



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع :/2021

المهذبان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

فروع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة بعنوان:

الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لتسيير وتحقيق الصناعات
المتراصة - سوناريك - فرجوة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير (ل.م.د)
تخصص " إدارة أعمال "

إشراف الأستاذة

د. قبايلي أمال

إعداد الطلبة:

- بن عليلش شمس الدين

- نصروش يوسف

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	لبصير فطيمة
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	محبوب فاطمة
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	قبايلي أمال

السنة الجامعية 2021/2020



شكر وعرفان

الحمد لله شكرا وعرفانا وله الشاء والتبجيل تقديرا وامتنانا له
الحمد ان كفانا ما اهمنا وله الشكر ان يسر امورنا واعاننا في إتمام
دراستنا، طوى لنا الصعوبات وذل في طريقنا المشاق فأنجزنا
بتوقيه وعونه هذا البحث والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى
آله وصحبه وسلم.

لا يسعنا في هذه الدراسة الا ان نتقدم بجزيل الشكر والامتنان الى
من ساهمت في اخراج هذه الدراسة الى النور استاذتنا المشرفة
الدكتورة " **أمال قبايلي** " حفظها الله، ولولا ارشاداتها وتوجيهاتها
لما خرجت هذه الرسالة الى حيز الوجود.

كما نتقدم بالشكر والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة الأستاذة
"لبصير فطيمة " رئيسا والأستاذة " محبوب فاطمة " مناقشا على
قبولهم وموافقتهم قراءة ومناقشة هذه الرسالة.

والشكر موصول للأستاذ "توميات ميلود" على ما قدمه لنا والى
أساتذة معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير خاصة
والى جميع أساتذة الجامعة عامة

إلى جميع طلبة الجامعة والعمال والموظفين بمؤسسة- سوناريك-

إهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة و السلام على الحبيب المصطفى و أهله
ومن وفى أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتتمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية
بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد و النجاح بفضلته تعالى مهداة إلى الوالدين
الكريمين حفظهما الله و أدامهما نورا لدربي.

الشكر لكل العائلة الكريمة و الأخوات خاصة من الأخت الأكبر
يمينة، ريمة، التوأم صفاء و مروة فالأخت الصغرى أميرة".

كذلك الشكر و الامتنان و العرفان لرفيق الدرب في انجاز هذا العمل
"شمس الدين بن عليلش".

الشكر للدكتورة "قبايلي أمال" الكريمة التي لم تبخل علينا بكل ما
تملك من وقت و إرشاداتها القيمة.

كل الشكر للأساتذة الذين أشرفوا على مشواري الدراسي إلى هاته
اللحظة.

الشكر للأصدقاء سواء خارج أو داخل الحرم الجامعي يتقدمهم الأخ
"بوعريوة احمد..."

يوسف

إهداء

اهدي هذا الجهد المتواضع سائلا الله العلي القدير ان يكون عملا خالصا لوجهه الكريم وعملا نافعا يمتد به عملي.

الى كل من كان لها الفضل لتحقيق ما أنا عليه بعد الله... الى من علمتني العطاء بلا حدود... الى الشمس التي تضيء طريقي... الى من كانت مدرسة في الصبر والحنان والسخاء والعطاء... الى جنتي أمي الغالية (حدة) اطل الله في عمرها ومدّها بالصحة والعافية سائلا الله ان يشفيها.

الى من كد وتعب وبذل وأعطى... الى ذو القلب الكبير... الى من حرم نفسه الكثير كي يعطيني... الى من تمنى رؤيتي على ما انا عليه اليوم... الى ور العين وقرة العين أبي الغالي (محمد) أطل الله في عمره.

إلى اخوتي وأولاد اخواتي خاصة (بتول وسجود) حفظهم الله ورعاهم
إلى كل من كان بجانبني يذلل الصعوبات... الى من صبر معي وكان عوناً لي زميلي (يوسف) لإخراج هذا العمل المتواضع... إلى كل الأقارب والاحباب والزملاء كل باسمه.
اهدي لكم هذا الجهد المتواضع.

شمس الدين

ملخص:

حاولنا في هذه الدراسة التحليلية التطبيقية التطرق الى موضوع الذكاء الاجتماعي و دوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية بالمؤسسة الوطنية لتحقيق و تسيير الصناعات المترابطة سوناريك -فرجيوة- حيث تم الخوض الى مفهوم الذكاء الاجتماعي كأحد الأسباب الرئيسية التي تحاول المؤسسات الاقتصادية تبنيها بغية الوصول الى اعلى المراتب و ضمان الاستمرارية و ذلك عبر مجموعة من الأساليب و الطرق و الابعاد الخاصة بالذكاء الاجتماعي و ربطها بأهم العوامل الأساسية لنجاح المؤسسة الاقتصادية، و قد تناولت هذه الدراسة موضوع الذكاء الاجتماعي و دوره في نجاح مؤسسة سوناريك -فرجيوة-.

وتهدف الدراسة الى معرفة دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الوطنية لتسيير وتحقيق الصناعات المترابطة-سوناريك-وقد تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات الأولية تم توزيعه على عينة الدراسة المكونة من 110 عامل في المؤسسة، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V26)

لتحليل البيانات واختبار الفرضيات بالاعتماد على أساليب إحصائية متنوعة، وتوصي الدراسة الى تبني مفهوم الذكاء الاجتماعي بالمؤسسة الاقتصادية عن طريق تحفيز العمال حتى يشعروا بالولاء والانتماء للمؤسسة وتشجيعهم على التعلم المستمر والتدريب والبحث لتحسين وتطوير العملية الإنتاجية والبحث العلمي بهدف الوصول الى مستوى عال من الكفاءة وبالتالي نجاح واستمرارية المؤسسة الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية:

الذكاء الاجتماعي، نجاح المؤسسة الاقتصادية.

Summary:

In this applied analytical study, we tried to address a topic of social intelligence and its role in the success of the economic enterprise of the national institution for the realization and management of interconnected industries-sonarik-ferdjioua, where the concept of social intelligence was delved into as one of the main reasons, with which economic institutions are trying to build in order to reach the highest ranks and ensure continuity. This is done through a set of methods, methods and dimensions of social intelligence and linking it to the most important factors essential to the success of the economic institution, the study dealt with the issue of social intelligence and its role in the-sonarik-ferdjioua.

The study aims to know the role of social intelligence in the success of the national institution for the management and achieving interconnected industries-sonarik-ferdjioua, the questionnaire was relied on to collect preliminary information and then distributed to study sample consisting of 110 workers, the statistical package for the social sciences (spss v26) has been used to analyze data and test hypotheses based on various statistical methods.

The study recommends adopting the concept of social intelligence in the economic institution by motivating workers to feel loyalty and encouraging them to continuous learning, training and research to improve and develop the production process, and scientific research in order to reach a high level of efficiency and thus the success and continuity of the economic enterprise.

Keywords :

Social intelligence, the success of the economic enterprise.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	إهداء
II	فهرس المحتويات
II	قائمة الجداول
II	قائمة الاشكال
II	قائمة الملاحق
أ-ز	مقدمة
19-2	الفصل الأول: الإطار النظري للذكاء الاجتماعي
2	تمهيد:
8-3	المبحث الأول: ماهية الذكاء الاجتماعي
3	المطلب الأول: مدخل عام حول الذكاء
5	المطلب الثاني: مفهوم الذكاء الاجتماعي
7	المطلب الثالث: مظاهر الذكاء الاجتماعي
11-9	المبحث الثاني: اتجاهات ونظريات الذكاء الاجتماعي
9	المطلب الأول: اتجاهات الذكاء الاجتماعي
10	المطلب الثاني: النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي
18-12	المبحث الثالث: طرق تنمية وتطوير الذكاء الاجتماعي وأهم استراتيجياته
12	المطلب الأول: قياس الذكاء الاجتماعي
15	المطلب الثاني: تطور دراسة البحث في مجال الذكاء الاجتماعي
16	المطلب الثالث: تنمية واستراتيجيات تدريس الذكاء الاجتماعي
19	خلاصة:

فهرس المحتويات

الفصل الثاني: التأصيل النظري لنجاح المؤسسة الاقتصادية	
53-21	تمهيد:
35-22	المبحث الأول: خلق الميزة التنافسية ومدى تحكم المؤسسة في بيئتها في المؤسسة الاقتصادية
22	المطلب الأول: خلق الميزة التنافسية
30	المطلب الثاني: مدى تحكم المؤسسة في بيئتها
45-36	المبحث الثاني: التحسين المستمر والابتكار في المؤسسة الاقتصادية
36	المطلب الأول: التحسين المستمر في المؤسسة الاقتصادية
39	المطلب الثاني: الابتكار في المؤسسة الاقتصادية
50-46	المبحث الثالث: جودة الخدمة ورضا الزبون في المؤسسة الاقتصادية
46	المطلب الأول: جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية
48	المطلب الثاني: رضا الزبون في المؤسسة الاقتصادية
52-51	المبحث الرابع: دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية
51	المطلب الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية
51	المطلب الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية
52	المطلب الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية
52	المطلب الرابع: أساليب تنمية الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية
53	خلاصة:
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة	
96-55	تمهيد:
55	المبحث الأول: بطاقة تعريفية لمؤسسة-سوناريك- وحدة فرجية
59-56	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة سوناريك وحدة فرجية
56	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لوحدة SONARIC فرجية

فهرس المحتويات

59	المطلب الثالث: أهمية وحدة فرجية، أهدافها، وعوامل إنتاجها
68-60	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
60	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
61	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
63	المطلب الثالث: تحديد الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات
66	المطلب الرابع: حساب صدق وثبات الاستبيان
94-69	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات
70	المطلب الأول: عرض وتحليل وصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة
74	المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
81	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
96	خلاصة
98	خاتمة
103	قائمة المراجع
108	الملاحق



قائمة الجداول

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
01	مختلف النتائج الخاصة بعملية توزيع واسترجاع الاستبانات	60
02	توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان	62
03	تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي	63
04	يبين نتائج كشف نوع توزيع بيانات المستجوبين	64
05	يوضح الصدق الاتساق البنائي لإبعاد المحور الأول: الذكاء الاجتماعي	67
06	يوضح الصدق الاتساق البنائي لأبعاد المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية	68-67
07	يبين الثبات عبارات الاستبيان باستخدام Cronbach's Alpha	69-68
08	يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس	70
09	يبين توزيع افراد العينة حسب العمر	70
10	يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	71
11	يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية	72
12	يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات المسمى الوظيفي	73
13	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات وابعاد المحور الأول: الذكاء الاجتماعي	75-74 76
14	ترتيب وتقييم ابعاد ودور الذكاء الاجتماعي	77-76
15	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات وابعاد المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية	78-77 79
16	ترتيب وتقييم أبعاد نجاح المؤسسة الاقتصادية حسب وجهة نظر المستجوبين	80
17	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	83-82
18	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	85
19	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	86
20	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	87
21	نتائج اختبار الفرضية الفرعية 02	88
22	يبين تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	90
23	يبين تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	93-92



قائمة الاشكال

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	الأخضر الابتكار خارطة	43
02	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	70
03	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	71
04	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	72
05	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	73
06	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات المسمى الوظيفي	74
07	النموذج الميداني للدراسة	94

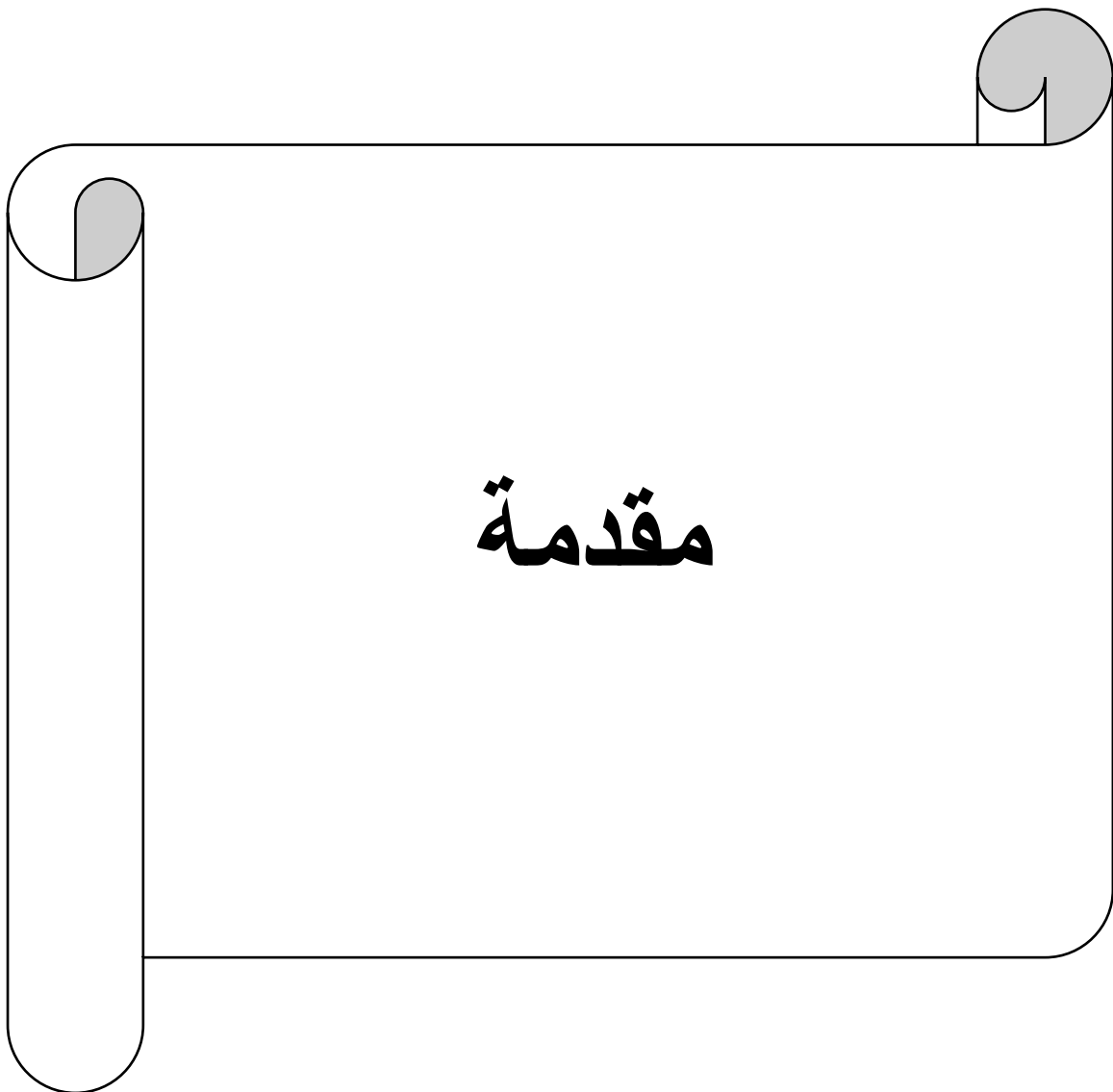


قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
108	أداة الدراسة الاستبانة	01
114	نتائج ومخرجات spssv26	02



مقدمة:

الإنسان كائن اجتماعي بطبعه يولد في جماعة، ولا يعيش إلا في جماعة تربطه بأفرادها دائماً علاقات متبادلة، وإذا خرج منها هلك نفسياً ثم جسماً وهذا ما يطلق عليه التفاعل الاجتماعي والذي يرتبط ارتباطاً مباشراً بمهاراته الاجتماعية وعلاقاته مع الآخرين.

إن نجاح الإنسان وسعادته في الحياة يتوقفان على مهارات لا علاقة لها بشهاداته وتحصيله العلمي ولكن يتوقفان على مقدار ذكائه الاجتماعي وتفاعله وعلاقاته مع الآخرين، إذ إن الفرد لا يعيش في مجتمعه بمعزل عن الآخرين بل له علاقاته وتفاعلاته مع أفراد المجتمع الذي يعيش فيه ، والذي ينبغي عليه فهم نفسياتهم وشخصياتهم التي تتدرج تحت ذكائه الاجتماعي ومدى قدرته على فهم من حوله فالذكاء الاجتماعي هو القدرة على فهم الرجال والنساء والفتيان والفتيات والتحكم فيهم وإدارتهم بحيث يؤدون بطريقة حكيمة في العلاقات الإنسانية ولذلك يعتبر الذكاء الاجتماعي من الجوانب الهامة في الشخصية، لكونه يرتبط بقدرة الفرد على التعامل مع الآخرين وعلى تكوين علاقات اجتماعية ناجحة . أي إنه بقدر ما يكون الإنسان متمتعاً بالقدرة على التفاعل الاجتماعي وإقامة علاقات مع الآخرين بقدر ما يكون ذكياً، وهذا ما يطلق عليه الذكاء الاجتماعي.

ومن الملاحظ أن هامش التطوير في الذكاء الاجتماعي أوسع بكثير من هامش التطوير في الذكاء العقلي ، ولا شك أن معظم القضايا والمشكلات والنزاعات والحوادث التي تحدث بين أفراد الأسرة الواحدة أو بين أفراد المجتمع أو بين الأسر والجماعات داخل المجتمع أو بين المجتمعات، سببها زيادة التوتر والانفعالات بصورة يصعب السيطرة عليها، وبالتالي قلة التفكير وعدم التحكم في هذه الانفعالات وخاصة السلبية منها بواسطة العقل، وبالتالي يظهر لنا أهمية الذكاء الاجتماعي ودوره الإيجابي في السيطرة على هذا القرن ، والذي اشتدت فيه الصراعات النفسية سواء داخل المجتمع أو بين المجتمعات ، وما يتطلب هذا الضبط من ذكاء وتفكير بصفة عامة و الذكاء الاجتماعي بصفة خاصة ، فزيادة هذا النوع من الذكاء لدى أفراد المجتمع يؤثر في ضبط النفس والانفعالات بينهم ، ويساعد في تحويل هذه الانفعالات السيئة من كره وبغض واحتقار وشوشرة وتدبير مؤامرات وغيبة ونميمة وإثارة الفتن العدوانية ... الخ إلى الانفعالات الإيجابية من حب وتقديم المساعدات للمحتاجين واحترام وصدق وأمانة ، أي إلى إعلاء وتسامي لهذه الانفعالات السيئة في صورة يقبلها المجتمع وتساعد في تقدم وازدهار هذا المجتمع وبالتالي إبداعه لهذا فالذكاء الانفعالي هو جزء من الذكاء الاجتماعي ، من مكوناته الوعي بالذات أو الوعي بالانفعالات ، المشاعر ، الأحاسيس ، الأفكار وهذا الوعي بالذات وهو ما سماه الباحثون الذكاء الذاتي أيضاً ومن مكونات هذا الذكاء القدرة على السيطرة على انفعالاته بطريقة تنمي قدراته العقلية والاجتماعية.

ونجاح المؤسسة الاقتصادية يعتمد على التعاون المشترك بين جميع أعضائها والتكامل بينهما والرقابة الذاتية والاحترام الفني للقائد وكذلك الالتزام والنزاهة في العمل والسعي لتطوير الذات واكتساب الخبرات لتخدم المصلحة الأساسية في العمل وزيادة الإنتاجية، بالإضافة الى العمل في إطار فريق متكامل من خلال توفير بيئة عمل مناسبة معنويا وماديا وتوفير المناخ المناسب للعمل والتدريب المستمر.

فالمؤسسة الاقتصادية تسعى الى تحقيق أهدافها وتضمن استمراريتها في السوق وذلك ان اعتمدت على مهارة الذكاء الاجتماعي لدى العاملين من خلال مجموعة من الابعاد والمهارات والعوامل الأساسية لتحقيق النجاح الاقتصادي والاستراتيجي في المؤسسة.

فقد توجب على المؤسسة ضرورة تبني الذكاء الاجتماعي ووضع برامج واستراتيجيات خاصة، لأنه من شأنها رفع الكفاءة المهنية للعامل وزيادة الإنتاجية، كما يجب على المؤسسة الحرص على ان ينتمي العامل إليها وأن يكون جزءاً أصيلاً من كيانها لما له من أهمية في المحافظة على جودة مخرجاتها الإنتاجية، ففي حال غياب الانتماء فإن الرابطة بين العامل والمؤسسة لن تكون بالكيفية الصحيحة والسليمة فيحاول العامل الابتعاد شيئاً فشيئاً عن مؤسسته وهذا ما يؤدي الى فشل المؤسسة.

أولاً- إشكالية الدراسة:

يعد الذكاء الاجتماعي أحد أهم العوامل الأساسية لإستمرارية المؤسسة سواء من حيث الكفاءة المهنية او الجودة وغيابه قد يؤدي الى فشل او تراجع مستوى المؤسسة كما قد يؤدي الى مشاكل أخرى، وعلى هذا الأساس قمنا بدراسة ميدانية على المؤسسة الوطنية لتسيير وتحقيق الصناعات المترابطة-سوناريك- ومن هذا المنطلق فإن الدراسة تكمن في السؤال الرئيسي التالي:

ما دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الوطنية لتسيير وتحقيق الصناعات المترابطة-سوناريك- فرجيوة؟

وللإجابة على الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة؟
- 2- ما مستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة؟
- 3- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة؟
- 4- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مظاهر الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة؟
- 5- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة؟
- 6- هل توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة؟
- 7- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)؟
- 8- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)؟

ثانياً-فرضيات الدراسة:

1-الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي و نجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة.

وتتفرع الى:

أ-الفرضيات الفرعية

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مظاهر الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

2-الفرضية الرئيسية الثانية:

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي).

3-الفرضية الرئيسية الثالثة:

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي).

ثالثاً-أهمية الدراسة:

يمكن تلخيص أهمية الدراسة فيما يلي:

-تعتبر هذه الدراسة اول دراسة في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة ميله تتناول موضوع الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية.

-تعتبر توضيحاً لعلاقة الذكاء الاجتماعي بنجاح المؤسسة الاقتصادية بمؤسسة سوناريك.

-لفت انتباه المؤسسة والمديرين والموظفين الى هذه الدراسة واثارها الإيجابية على المؤسسة والموظف.

-ينظر ان ستفيد الباحثون والمهتمون من هذه الدراسة لاعتبارها إضافة علمية جديدة.

-معرفة دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة وتحديد مظاهره وابعاده ومن ثم الاستفادة من نتائجه.

رابعاً-اهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

-إبراز اهداف الذكاء الاجتماعي للوصول الى اهداف المؤسسة..

-التعرف على الأسباب والعوامل المؤدية لنجاح المؤسسة الاقتصادية داخل مؤسسة سوناريك؛

-التعرف على طرق اكتساب الذكاء الاجتماعي داخل مؤسسة سوناريك؛

-التعرف على مستوى الذكاء الاجتماعي لدى عمال مؤسسة سوناريك.

-التعرف على مدى نجاح مؤسسة سوناريك.

- التعرف على مدى وجود ارتباط بين الذكاء الاجتماعي ونجاح مؤسسة سوناريك

خامساً-أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

في الحقيقة هناك عدة أسباب جعلتنا نختار هذا الموضوع والمتمثل في محاولة تحديد دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى مؤسسة سوناريك.

1-الدوافع الذاتية:

-الالهام والرغبة الشخصية في معرفة دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية.

2-الدوافع الموضوعية:

-قلة او عدم وجود دراسات تناولت موضوع دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية في جامعة ميلة وفي الجامعات الجزائرية.

-لفت انتباه المديرين والموظفين في الدور الكبير الذي يلعبه الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية.

سادساً-منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة اثبات صحة الفرضيات من عدمها اخترنا اتباع المنهج الوصفي للإحاطة بالمفاهيم المتعلقة بالإطار العام للذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية، وفي الجانب التطبيقي قمنا بإجراء دراسة باستخدام الاستبيان لتحليل النتائج.

سابعاً-حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة أساساً في الحدود البشرية والمكانية والزمانية

1-الحدود البشرية:

تتمثل الحدود البشرية في جميع موظفي مؤسسة سوناريك.

2-الحدود المكانية:

تتمثل الحدود المكانية في اجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة سوناريك.

3-الحدود الزمانية:

قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة البحث والمتمثلة في موظفي مؤسسة سوناريك.

ثامنا-الدراسات السابقة:

1-دراسة (عمر سعود نجم الخمايسة، شهلا."محمد بدر".احمد أبو زهره، المجلد 46، العدد 1، ملحق 1، عمان، 2019) جاءت بعنوان: الذكاء الاجتماعي و علاقته بمستوى الأداء الوظيفي لدى مرشدي ومرشدات مديرية التربية و التعليم منطقة عمان الثالثة، هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمستوى الأداء الوظيفي لدى مرشدي ومرشدات مديرية تربية وتعليم منطقة عمان الثالثة، تكونت عينة الدراسة من (90) مرشداً ومرشدة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، استخدم الباحثان مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس الأداء الوظيفي لتحقيق أغراض الدراسة.

استفدنا من هذه الدراسة الى ابعاد الذكاء الاجتماعي وطرق تنميته والتي تم التطرق لها في الجانب النظري.

2-دراسة (خليل محمد خليل عسقول، رسالة ماجستير، كلية التربية، قسم علم النفس، الجامعة الإسلامية غزة،2009). جاءت بعنوان: الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة، هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والتفكير الناقد وعلاقته ببعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة، وقد تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما علاقة الذكاء الاجتماعي بالتفكير الناقد لدى طلبة الجامعة وبعض المتغيرات؟ وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على تحليل المحتوى، وهو أسلوب مألوف في تحليل الكتب، وتكونت عينة الدراسة من (381) طالب وطالبة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المنتظمة، وتكونت أدوات الدراسة من مقياسين، المقياس الأول مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس التفكير الناقد، وقد قام الباحث بالمعالجة الإحصائية لبياناته مستخدماً اختبار التجزئة النصفية للثبات، معامل ارتباط بيرسون، اختبار ألفا كرونباخ، المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية وغيرها.

استفدنا من هذه الدراسة في بعض المفاهيم الأساسية للذكاء الاجتماعي وبعض المظاهر والاتجاهات المتعلقة به والتي تم التطرق لها في الجانب النظري.

3-دراسة(جميلة كتفي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، جامعة محمد خيضر "بسكرة" كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، الجزائر،2014/2015)جاءت بعنوان: الذكاء الاجتماعي و علاقته بمهارات الاتصال التنظيمي بالجامعة الجزائرية، دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة الإداريين بجامعة "المسيلة"، هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين الذكاء الاجتماعي و مهارات الاتصال التنظيمي لدى الأساتذة الإداريين-رؤساء الأقسام ونوابهم -بالجامعة الجزائرية ، ومعرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين مهارات الاتصال التنظيمي (مهاراة التحدث، الاستماع، القراءة الكتابية، التفكير) والذكاء الاجتماعي، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، حيث أجريت الدراسة على عينة تضم (40) رؤس قسم ونائبه من مجموع (28) قسم موزعين على جميع كليات الجامعة ،بنسبة (47%) والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة ،واستخدمت الباحثة أدوات لجمع البيانات تمثلت في استبيان يتكون من مقياسين مقياس الذكاء الاجتماعي ومقياس مهارات الاتصال التنظيمي ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في معامل الارتباط(برسون)الحزمة الإحصائية (spss) الانحرافات المعيارية، المتوسطات الحسابية وكل هذا تم باستخدام نظام الخاصة بالدراسات النفسية والاجتماعية ،لتحليل البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة من الأساتذة رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة المسيلة.

استفدنا من هذه الدراسة الى تطور مفهوم الذكاء الاجتماعي واهم طرق تنميته والتي تم التطرق لها في الجانب النظري.

4-دراسة (مهند ارناؤوط، رسالة ماجستير تخصص إدارة اعمال قسم علوم التسيير، الجامعة الافتراضية سوريا كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، سوريا، 2017)، جاءت بعنوان اثر تمكين الموارد البشرية في جودة الخدمة المصرفية، دراسة مسحية على المصارف الخاصة في محافظة دمشق، هدفت الدراسة الى معرفة اتجاه و شدة التأثير التمكين في جودة الخدمة المصرفية في بيئة جديدة و هي المصارف الخاصة في محافظة دمشق ، ووصف مستوى تطبيق التمكين، و كذلك وصف مستوى جودة الخدمة المصرفية في المصارف الخاصة في محافظة دمشق، وفقا لآراء العاملين فيها و عملاؤها، وكذلك التعرف على ابعاد التمكين الأكثر تأثيرا في جودة الخدمة المصرفية. استفدنا من هذه الدراسة الى مفهوم جودة الخدمة ودور الموارد البشرية في تحقيق الجودة والتي تم التطرق لها في الجانب النظري.

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة يتبين وجود اختلاف في الدراسات المدروسة من قبل الباحثين وبين دراستنا الحالية، ويظهر بشكل واضح أهمية الذكاء الاجتماعي كاستراتيجية نحو نجاح المؤسسة الاقتصادية وسنحاول وضع بعض نقاط الاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة:

-الدراسات السابقة للذكاء الاجتماعي تم ربطها بمتغير آخر في حين الدراسة الحالية تم ربطها بمتغير نجاح المؤسسة الاقتصادية،

-اختلاف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من حيث العينة، وميدان الدراسة، والمتغير التابع وغيرها، والطرق الإحصائية لحساب فروق متغيرات الدراسة.

وتتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

-استخدام الاستبيان كأداة للحصول على المعلومات من الباحثين محل الدراسة،

-عرض ومناقشة وتحليل نتائج الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية spss.

تاسعا-صعوبات البحث:

في دراستنا واجهنا عدة صعوبات منها ما يلي:

-صعوبة الحصول على المصادر والمراجع لقلة دراسة هذا الموضوع.

-الظروف غير العادية التي عرفتها البلاد بسبب فيروس كورونا أدت الى اغلاق الجامعة ما أثر سلبا على اعداد الدراسة.

-الانقطاع المتواصل وضعف شبكة الانترنت

-عدم وجود دراسات سابقة تربط بين الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية.

عاشرا-هيكل الدراسة:

من اجل الإجابة على التساؤل الرئيسي محل الدراسة والوصول الى الأهداف المرجوة تم تقسيم هذه الدراسة الى ما يلي:

1-مقدمة:

تعتبر مدخل لدراسة الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى مؤسسة سوناريك والتي سعت لتوضيح مختلف الأساليب المتبعة في اعداد هذه الدراسة من طرح الإشكالية، التساؤلات الفرعية، فرضياتها الرئيسية والفرعية، أهمية الدراسة، أهدافها، نموذج الدراسة ودوافعها وصعوباتها والدراسات السابقة ذات الصلة بأحد متغيراتها وأخيرا هيكلها.

2-الفصل الأول:

جاءت بعنوان الإطار النظري للذكاء الاجتماعي من خلال تقسيمه الى ثلاثة مباحث، وقد تم التطرق في المبحث الأول الى ماهية الذكاء الاجتماعي وفي المبحث الثاني الى اتجاهات ونظريات الذكاء الاجتماعي، وفي المبحث الثالث الى طرق تنمية وتطوير الذكاء الاجتماعي واهم استراتيجياته.

3-الفصل الثاني:

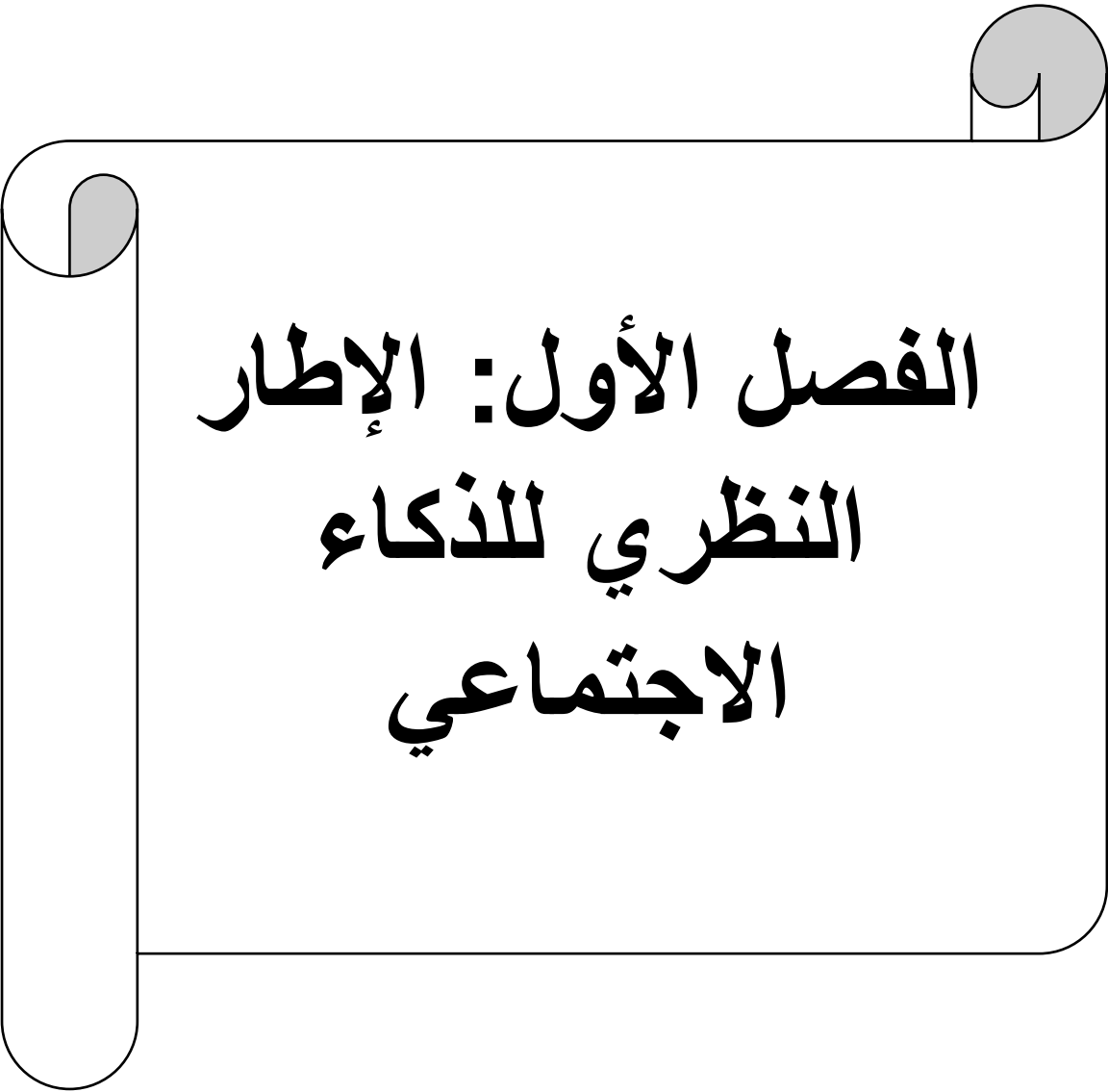
جاء بعنوان التأصيل النظري لنجاح المؤسسة الاقتصادية، وقد تم تقسيمه الى أربعة مباحث، تم التطرق في المبحث الأول الى خلق الميزة التنافسية ومدى تحكم المؤسسة في بيئتها في المؤسسة الاقتصادية، وفي المبحث الثاني الى التحسين المستمر والابتكار في المؤسسة الاقتصادية، وفي المبحث الثالث الى جودة الخدمة ورضا الزبون في المؤسسة الاقتصادية، وفي المبحث الرابع الى دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية.

4-الفصل الثالث:

جاء بعنوان الدراسة الميدانية للذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى مؤسسة سوناريك، حيث تم التطرق في المبحث الأول الى بطاقة تعريفية لمؤسسة سوناريك، وفي المبحث الثاني تم التطرق الى الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وفي المبحث الأخير تم التطرق الى عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات.

5-خاتمة:

وهي حوصلة لمختلف نتائج الدراسة واهم التوصيات والاقتراحات بهدف استفادة جميع الأطراف المهمة بموضوع دراستنا.



الفصل الأول: الإطار النظري للذكاء الاجتماعي

تمهيد:

إن ما يحتاجه الفرد داخل جماعته سواء كانت جماعة عمل أو أصدقاء أو عائلة، فإنه من المطلوب ان يتمتع بمزايا فردية تساعده على التعامل في التحسين في علاقته مع الآخرين وهذا ما يسمى بالذكاء الاجتماعي، ويتمثل في قدرة الفرد على إدراك أمزجة الآخرين من حيث الدوافع والمشاعر والتمييز بينها، وكانت بدايات الاهتمام بهذا الميدان سنة 1920 حيث اشير إلى وجود ذكاء يختلف عن الذكاء العام أو المجرّد المتعارف عليه، ومنذ ذلك الحين اكتسب الذكاء الاجتماعي أهمية خاصة وفتح المجال أمام العديد من الباحثين من أجل دراسته والكشف عن المكونات الأساسية له والمقاييس الخاصة به كميدان مستقل، فالذكاء الاجتماعي في المؤسسات موضوع ضروري للتعامل الناجح في المواقف التي تحيط بالمسؤولين والموظفين سواء بصورة يومية أو غير ذلك، فبهذا الأسلوب يستطيع الموظف أو العامل التعامل مع مسؤوله حتى وإن كان من النوع المستبد أو الدكتاتوري، وذلك من أجل الخروج من الأزمة المحيطة بأقل الخسائر الممكنة والتطلع إلى نجاح وبناء المؤسسة بشكل تدريجي.

وانطلاقاً من هنا سنحاول التعرف في هذا الفصل على الإطار النظري للذكاء الاجتماعي من خلال تقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الذكاء الاجتماعي.

المبحث الثاني: اتجاهات ونظريات الذكاء الاجتماعي.

المبحث الثالث: طرق وتنمية الذكاء الاجتماعي وأهم استراتيجياته.

المبحث الأول: ماهية الذكاء الاجتماعي

يعتبر الذكاء عاملاً مهماً ومؤثراً على الحياة الأكاديمية والاجتماعية والوجدانية للفرد، والذكاء باعتباره مكون من مكونات الإنسان له قابلية للدراسة وذلك من خلال ممارسة الفرد للذكاء في صور متعددة والتي شكلت للعلماء الأوائل النقاط الأولى في دراسة الذكاء بشكله العام، وإن مكانة الذكاء في علم النفس وسيطرته على جزء من اهتمامات علماء النفس ودراساتهم جعلت له قدرة حقيقية على تطوير الفرد وإنشائه لأفضل المجتمعات.

وسنحاول في هذا المبحث التعرف على كل ما يتعلق بالذكاء الاجتماعي من حيث المفهوم والتطور والمكونات والابعاد ومظاهر الذكاء الاجتماعي.

المطلب الأول: مدخل عام حول الذكاء

يعد الذكاء من أهم المفاهيم والاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات في وقتنا الحالي ولذا سنحاول التطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الذكاء بطرق مختلفة.

أولاً مفهوم الذكاء:

لقد اهتم علماء النفس والمربون بدراسة مفهوم الذكاء والتعمق فيه، وذلك لما تميز به هذا الموضوع من تأثير و انعكاسات متوقعة على الكثير من المجالات والجوانب الاجتماعية والتعليمية والتربوية بل وحتى الإدارية منها، ويهتم العامة بمفهوم الذكاء لما يتوقع أن يحققه لهم من مردود سواء على المستوى النفسي أو الاجتماعي أو العملي، بل وصل الأمر إلى عدم الاتفاق على مقياس موحد للذكاء، إلا أن هذا لم يمنع علماء النفس والمستفيدين منه من الاستمرار في محاولتهم لتعريف الذكاء وبناء مقاييس للذكاء تتميز بالثبات والصدق في التنبؤ بمستوى الذكاء للأفراد.¹

1-تعريف الذكاء:

عرف تشارليز سبيرمان في عام 1904م أن مفهوم الذكاء يشمل عامل ذكاء رئيسي ويقع تحت هذا العامل عدة عوامل خاصة، ولكن هذه العوامل لها أهمية ثانوية بالنسبة للعامل ككل، كناية على أسمه ويطلق عليها أيضاً نظرية العاملين، وأطلق عليها نظرية سبيرمان وتعني الذكاء العام والذكاء الخاص، وأشار سبيرمان إلى أن كل نتاج عقلي يتأثر بعاملين هما: عامل عام يؤثر في هذا الأداء وفي كل أداء يقوم به الفرد، وعامل خاص يقتصر تأثيره على هذا الأداء فقط، ولقد توصل سبيرمان إلى معرفة مدى التداخل والتشابك بين الاختبارات العقلية المختلفة وكذلك مدى انفصالها واستقلال بعضها عن بعض بواسطة إيجاد معامل الارتباط بين نتائج تلك الاختبارات.²

والحقيقة أن الذكاء له أهداف عديدة سنحاول التطرق لها لاحقاً.

2-أهداف الذكاء:

للذكاء أهداف عديدة نذكر منها:³

أ-الذكاء كقدرة على الفهم:

ويهدف الذكاء كقدرة على الفهم إلى إدراك وتكوين العلاقات وتكوين المفاهيم والقيام بعمليات التجريد والتعميم أي أنه يدرك العلاقات الرابطة للظواهر.

¹ -حسين عبد العزيز الدريني، "الذكاء الاجتماعي وقياسه في الثقافة العربية"، مجلة التربية، جامعة قطر، مجلد رقم 25، العدد 64، 1984، ص:15.

² -جابر عبد الحميد جابر، "الذكاء ومقاييسه"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1997، ص:125.

³ -طارق عبد الرؤوف عامر، "الذكاءات المتعددة"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص:46.

ب- الذكاء كقدرة على التلاؤم:

إذا كان الكائن لا يستطيع أن يحافظ على بقائه إلا بالتلاؤم مع المحيط الخارجي الذي يعيش فيه ولا سيما إذا وجدت العوائق ونشأت الصعوبات التي لا بد للكائن الحي من التغلب عليها لحفظ بقاءه.

ج- الذكاء كقدرة على الإبداع:

إذا كان الذكاء يتجلى في قابلية التلاؤم، فإن التلاؤم يقتضي من الإنسان أن يبدع حلول جديدة للتغلب على الصعوبات أو إتلافها فاعتماده على خبراته السابقة كانت لتزوده بما يسمح له بمواجهة الأوضاع الجديدة، لذلك فإن ذكاء الإنسان يتجه أول ما يتجه نحو العمل ويسعى إلى إيجاد الوسائل المادية والفكرية. من خلال التعاريف السابقة نجد أن جميعها لم تخلو من الإشارة إلى تكيف الفرد مع البيئة بشكل ذكي وهذا يدل على أن للذكاء أهمية كبيرة في حياة الفرد لكونه القدرة التي تكشف عن قدرة الفرد ونجاحه في التوافق مع الآخرين واستعداده للتعلم وزيادة الخبرة لديه وأن اختلاف العلماء والمهتمين في تعريف الذكاء لا ينقص من كينونة الذكاء كونه المبرز المهم لشخصية الفرد، لذلك فإن للذكاء أنواع كثيرة سنحاول التطرق لها لاحقاً.

3- أنواع الذكاء:

هناك عدة أنواع للذكاء تتمثل في:

أ- **الذكاء اللغوي**: ويعني قدرة الفرد على تناول ومعالجة واستخدام بناء اللغة ومعانيها في مهاراته التعبير عن النفس أو في مخاطبة الآخرين.

ب- **الذكاء المنطقي الرياضي**: ويتمثل في القدرة على التفكير المنطقي وحل المشكلات والاستدلال بين النماذج وإدراك العلاقة.

ج- **الذكاء البصري المكاني**: ويعني القدرة على إدراك العالم البصري المكاني بدقة من خلال المهارات والتعرف البصري والتعبير البصري والصور العقلية والاستدلال المكاني¹.

د- **الذكاء الجسمي الحركي**: ويشير إلى القدرة على ربط أعضاء الجسم بالعقل لأداء بعض المهام مثل اللاعب الرياضي أو استخدام اليدين لإنتاج بعض الأشياء مثل الطبيب الجراح والنحات والرسام.

هـ- **الذكاء الموسيقي**: ويشير إلى قدرة الفرد على إدراك وإنتاج الصيغ الموسيقية المختلفة والجرس الموسيقي ونوعية الصوت.

و- **الذكاء الاجتماعي**: ويعني قدرة الفرد على التواصل والتفاعل الاجتماعي الإيجابي مع الآخرين².

ي- **الذكاء الشخصي**: ويشير إلى قدرة الفرد على إدراك مشاعره ودوافعه واستخدام المعلومات لشئون حياته واتخاذ القرارات المناسبة له.

س- **الذكاء الطبيعية**: ويعني القدرة على استكشاف وتمييز وتصنيف الأشياء التي توجد في الطبيعة والحيوانات والصخور³.

بناء على ما سبق يمكن القول أن لكل فرد أو موظف في مؤسسة ما يطغى عليه نوع من الذكاء يميزه ويجعل له شخصية منفردة تتضمن جوانب أخرى أكثر من مجرد البراعة في العمل.

¹- خليل محمد عسقول، "الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص: 22.

²- جميل الطهراوي، "الذكاء الاجتماعي"، مجلة السعادة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، العدد 125، ص: 12-13.

³- السيد فؤاد البهي، "الذكاء"، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، القاهرة، مصر، 2000، ص: 112.

المطلب الثاني: مفهوم الذكاء الاجتماعي

لقد اكتسب الذكاء الاجتماعي أهمية خاصة وفتح المجال أمام العديد من الباحثين لدراسته والكشف عن مكوناته ووضع مقاييس خاصة به كميدان مستقل وكذلك مدى أهميته في المؤسسات الاقتصادية، لذا سنحاول في هذا المطلب التطرق الى تعريف وتطور الذكاء الاجتماعي ومكوناته وابعاده.

أولا تعريف الذكاء الاجتماعي:

عرفه ثورن دايك باعتباره: "القدرة على فهم الرجال، والنساء، والأولاد، والبنات، والتحكم فيهم وإدارتهم والتصرف ببطانة في العلاقات الإنسانية".¹

وهذا التعريف يعتبر مقتصرًا نوعًا ما على الفهم للآخرين بهدف التحكم فيهم وإدارتهم، لكن بعد ذلك ظهرت التعريفات اللاحقة أكثر شمولية واتساعًا.

الذكاء الاجتماعي هو "القدرة على اكتشاف وفهم الحالة النفسية والمزاجية للآخرين ودوافعهم ورغباتهم، ومقاصدهم، ومشاعرهم، والتمييز بينها والاستجابة لها بالطريقة المناسبة، وهذا الذكاء يضم الحساسية لتعبيرات الوجه والصوت والإيماءات وهو يظهر بوضوح لدى المعلم الناجح وللأخصائي الاجتماعي والسياسي".²

كما يعرف على أنه "القدرة على إدراك الحالات المزاجية للآخرين والتمييز بينها وإدراك نواياهم ودوافعهم ومشاعرهم، ويتضمن الحساسية لتعبيرات الوجه والصوت والإيماءات والقدرة على التمييز بين المؤشرات المختلفة".³

ويسمى أيضا ذكاء التعامل مع الآخرين وهو "القدرة على العمل التعاوني والقدرة على الاتصال الشفوي وغير الشفوي مع الآخرين ويتضمن استعمال فهم الشخص لأهداف الآخرين ودوافعهم ورغباتهم لكي يتفاعل معهم بطريقة مرضية كما يفعل السياسي والبائع".⁴

ويعرفه زهران بأنه "قدرة الفرد على إدراك العلاقات الاجتماعية، وفهم الناس والتفاعل معهم وحسن التصرف في المواقف الاجتماعية، مما يؤدي إلى التوافق الاجتماعي، ونجاح الفرد في حياته الاجتماعية".⁵

وبناء على ما سبق يمكن القول بان الذكاء الاجتماعي هو مزيج من القدرات التي يمتلكها الفرد او الموظف تمكنه من فهم بقية الموظفين او العمال لبناء علاقات ناجحة معهم وهنا تظهر أهمية الذكاء الاجتماعي بالنسبة لجميع العمال الذين يحتلون مواقع اجتماعية قيادية في المؤسسة عموما، وأنهم بحاجة لهذا النوع من الذكاء وتطويرة لهذه الفئة باعتبارهم القادة الأساسيين في المؤسسة.

والحقيقة ان مفهوم الذكاء الاجتماعي تطور عبر عديد من الفترات سنتطرق له لاحقا.

¹-كارل البرشت، "الذكاء الاجتماعي، علم النجاح الجديد"، الشركة العربية للإعلام العلمي، القاهرة، مصر، 2006، ص:32.

²-إبراهيم محمد المغازي، "الذكاء الاجتماعي والوجداني والقرن الحادي والعشرين"، مكتبة الايمان، المنصورة، مصر، 2003، ص:29.

³-احمد النمري، "الذكاء الوجداني وعلاقته بالسلوك القيادي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف"، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، ص:34.

⁴-احمد عبد المنعم الغول، "الكفاءة الذاتية والذكاء الاجتماعي وعلاقتهما ببعض الجوانب الوجدانية لدى المعلمين التربويين وغير التربويين وإنجاز طلابهم الأكاديمي"، رسالة دكتوراه، كلية التربية بجامعة أسبوط، مصر، 1993، ص: 75.

⁵-السيد إبراهيم السمدوني، "الذكاء الوجداني، اسسه، تطبيقاته وتميمته"، دار الفكر ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص:110.

ثانيا -تطور مفهوم الذكاء الاجتماعي :

يرى البعض أن الذكاء الاجتماعي ليس جديدا فقد اقترحه ثورندايك في مقال نشره سنة 1925 بان الذكاء الاجتماعي: هو أحد أوجه الذكاء العاطفي، وفي تلك الفترة ظهرت وجهة نظر أخرى لسيكولوجيين آخرين أكثر تشاؤما بالنسبة للذكاء الاجتماعي وكان الذكاء الاجتماعي كما يروونه قدرة على خداع الآخرين وجعلهم يفعلون ما نريد سواء بإرادتهم أو رغما منهم.

وقبل ذلك كانت بداية الاهتمام بهذا النوع من الذكاء على يد ثورندايك عندما أشار إلى وجود مظهر من مظاهر الشخصية، يتميز عما هو متعارف عليه من صور الذكاء العملي، أو الذكاء المجرد، أطلق عليه اسم الذكاء الاجتماعي، وقد قسم الذكاء إلى: الذكاء الميكانيكي، الذكاء المعنوي والذكاء الاجتماعي.¹

وبعد ذلك اهتم العلماء بدراسة هذا النوع من الذكاء، والمكونات التي يقوم عليها، والمقاييس التي يمكن الاعتماد عليها في قياسه فقد اقترح سبيرمان عام 1927 ما سماه العلاقة السيكلوجية، بحيث تخضع لقانونية الابتكار في إدراك العلاقات والمتعلقات.

وفي عام 1983 نشر جارندر كتابه " اطر العقل" عن نظريته في الذكاء المتعدد أشار فيه إلى الذكاء الاجتماعي واسماه interpersonal.

وقد توالى البحوث بعد ذلك منها دراسة مارلو يؤكد فيها أهمية الذكاء الاجتماعي في تقييم احتياجات التدريب في نطاق العمل للتدريب التكنولوجي مع الآخرين.²

وعموما فان للذكاء الاجتماعي الآن أهمية خاصة لدي مختلف الباحثين في السلوك، وإن اختلف منظور كل منهم إليه، سواء من حيث كونه قدرة عامة على فهم الناس والتفاعل معهم أو هو قدرة معرفية نوعية متضمنة في نموذج بناء العقل كما قدمه جيلفورد، كما ان للذكاء الاجتماعي عدة مكونات سنحاول التطرق لها لاحقا.

ثالثا-مكونات الذكاء الاجتماعي:

لقد حاول العلماء إثبات أن للذكاء الاجتماعي مكونات خاصة به مما يثبت استقلاليته عن باقي الأنواع الأخرى للذكاء اللفظي، والذكاء العام، فقد توصل مارلو إلى أن الذكاء الاجتماعي عبارة عن مكونين :

- 1-الأداء الاجتماعي: وهو السلوك الفعلي في المواقف الاجتماعية الذي طبيعته المنفعة المتبادلة.
- 2-الكفاءة الاجتماعية: وهي القدرة الخاصة للشخص على التعامل مع الآخرين بطريقة ملائمة، أي القدرة على التصرف بشكل فعال اجتماعيا.³

ويوضح مارلو أن للكفاءة الاجتماعية ثلاثة مكونات هي:

ا-الفعالية الذاتية الاجتماعية: وهي الشعور بالثقة، والتمكن من النجاح والتفاعل الاجتماعي.

ب-المهارات الاجتماعية: وتتكون من عنصرين، هما: المهارات السلوكية والمعرفية الاجتماعية.

ج-الاهتمام الاجتماعي: ويتناول الدافع الذي يوجه السلوك للهدف، ويعكس اهتمام الشخص بالهدف واهتمام الناس به وحدد أورليك خمسة مكونات للذكاء الاجتماعي:

-إدراك الآخرين (الحالات النفسية الداخلية) ؛

-القدرة العامة على التعامل مع الآخرين؛

-معرفة العادات والأدوار في الحياة الاجتماعية؛

-الاستنبصار والحساسية للمواقف الاجتماعية المعقدة؛

¹-سليمان الخصري، "الفرق الفردية في الذكاء"، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة ، مصر، 1990، ص: 125.

²-محمد غازي الدسوقي، "الذكاء الاجتماعي لمشرفي الأنشطة التربوية، قدرة فائقة في النجاح المهني"، دار المكتب الجامعي الحديث، مصر،

2008، ص: 83.

³-حسين أبو رياش وآخرون، "الدافعية والذكاء العاطفي"، دار الفكر، الطبعة الأولى، الأردن، 2006، ص: 112.

-استخدام التكتيكات الاجتماعية في المعالجة الاجتماعية¹؛
وان للذكاء الاجتماعي مكون متعدد الأبعاد سنحاول التطرق له لاحقاً.

رابعاً -أبعاد الذكاء الاجتماعي:

كما حدد مارلو مكونات الذكاء الاجتماعي فقد قام بتحديد أبعاده أيضاً وتمثلت في خمسة أبعاد كالاتي:

- 1-**الاهتمام الاجتماعي:** يشير إلى مستوى ميول واهتمامات الشخص في أي مجموعة بشرية.
- 2-**المهارات الاجتماعية:** وتشير إلى قدرة الفرد على استخدام مهارات التفاعل الاجتماعي الكفاء مع الآخرين.
- 3-**مهارة التعاطف:** وتشير إلى فهم أفكار ومشاعر الآخرين والتعاطف معهم.
- 4-**القلق الاجتماعي:** ويشير إلى مستوى قلق الفرد وخبرته في مختلف المواقف الاجتماعية.
- 5-**المشاعر الوجدانية:** وتشير إلى قدرة الشخص على الإدراك، أو التنبؤ بردود أفعال الآخرين على سلوك ما نحوهم².

وانطلاقاً مما سبق نعتبر أن الأبعاد وسيلة تواصل وتفاعل وثيق بين أفراد المنظمة من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة، وسنحاول التطرق إلى مظاهر الذكاء الاجتماعي في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: مظاهر الذكاء الاجتماعي

نتعرف على الذكاء الاجتماعي من خلال المظاهر التي تدل عليه وذلك من خلال سلوك الفرد الذي يتمتع بالذكاء الاجتماعي سواء من خلال تقييمه لنفسه أو من خلال معاملته مع الآخرين لذلك فإن الاجتماعي مظاهر عامة ومظاهر خاصة تتمثل في تعامله مع الأفراد.

أولاً -المظاهر العامة للذكاء الاجتماعي:

تتجلى مظاهر الذكاء الاجتماعي فيما يلي:

- 1 -**التوافق الاجتماعي:** ويتضمن التفاعل مع الآخرين، والالتزام بأخلاقيات المجتمع، والامتثال للمعايير والقواعد الاجتماعية والاقتصادية، وتقبل التغير والتفاعل الاجتماعي والاقتصادي، والعمل لتحقيق رضا العملاء وأفراد المنظمة.
- 2 -**الكفاءة الاجتماعية:** وتتضمن الكفاح الاجتماعي، وبذل كل جهد لتحقيق الرضا في العلاقات داخل المنظمة وخارجها، وتحقيق توازن مستمر بين الفرد وبيئته الاجتماعية والاقتصادية لإشباع الحاجات الشخصية والاجتماعية.
- 3 -**النجاح الاجتماعي:** ويتضمن النجاح في معاملة الآخرين ويتجلى في النجاح في الاتصال الاجتماعي مهنيًا وإداريًا... الخ.

4 -**المسايرة:** وتتضمن الالتزام سلوكياً بالمعايير الاجتماعية في المواقف والمناسبات الاجتماعية.

5 -**الاتيكيك:** ويتضمن ذلك إتباع السلوك المرغوب اجتماعياً وأصول المعاملة والتعامل السليم مع الآخرين³.

ثانياً-المظاهر الخاصة للذكاء الاجتماعي:

يمكن تلخيص هذه المظاهر فيما يلي:

- 1 -**حسن التصرف في المواقف الاجتماعية:** ويتضمن ذلك حسن التصرف في مواقف مختلفة كالقيادة والتبعية ومواقف التفاعل الاجتماعي والمعاملات التجارية والمواقف المحرجة.

¹-إبراهيم محمد المغازي، مرجع سبق ذكره، ص: 74.

²-فضلون سعد الدمرداش، "الذكاءات المتعددة والتحصيل الدراسي"، دار الوفاء، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 30.

³-محمد غازي الدسوقي، مرجع سبق ذكره، ص: 96.

- 2 - التعرف على الحالة النفسية للآخرين: ويتضمن ذلك قدرة الفرد على التعرف على حالة الآخرين، سواء في حالة الفرح أو الغضب أو الثورة أو اليأس.
 - 3 - القدرة على تذكر الأسماء والوجوه: ويتضمن ذلك اهتمام الفرد بالآخرين مما يساعد في قدرته على تذكر وجوههم وأسمائهم.
 - 4 - سلامة الحكم على السلوك الانساني: ويتجلى ذلك في فهم التعبيرات الإنسانية وقدرة الشخص على معرفة الحالة النفسية للأفراد داخل المنظمة، وذلك من خلال إدراك دلالات بعض تعابير الوجه، أو الإيماءات، أو أوضاع الجسم، أو غير ذلك من المؤشرات التعبيرية.
 - 2 - روح الدعابة والمرح: هو القدرة على الاشتراك مع الآخرين في مرحهم ودعابتهم وظهور علامات المحبة والألفة المتبادلة مع الآخرين.¹
- وانطلاقاً مما سبق تساهم مظاهر الذكاء الاجتماعي في تحقيق القدرة على الانسجام والتفاعل الجيد مع الآخرين من أجل تحسين المهارات اللازمة لتحقيق الأهداف والتطلع لنجاحات ورؤية المنظمة.
- يقوم الذكاء الاجتماعي على نظريات واتجاهات للذكاء الاجتماعي سنتطرق لها في المبحث الموالي.

¹ -جميل الطهرابي، مرجع سبق ذكره، ص: 110.

المبحث الثاني: اتجاهات ونظريات الذكاء الاجتماعي

إن المتتبع للأطر النظرية والأدبيات والأبحاث السابقة، يجد أن هناك اتجاهات ومداخل نظرية في تفسير الذكاء الاجتماعي من وجهة نظر خاصة بكل اتجاه، وسنحاول في هذا المبحث التطرق الى اتجاهات ونظريات مفسرة للذكاء الاجتماعي.

المطلب الأول: اتجاهات الذكاء الاجتماعي

يمكن تقسيم اتجاهات الذكاء الاجتماعي الى أربعة اتجاهات وهي كالتالي:

أولا -الاتجاه السلوكي:

يؤكد هذا الاتجاه بان الذكاء الاجتماعي يمثل قدرة الفرد على فهم الآخرين والتعامل السليم معهم من خلال العلاقات القائمة بينهم داخل المنظمة والتصرف بحكمة معهم حيث أن نجاح الفرد والمنظمة في الحياة العملية ناتج عن انه لا يحاكي فراغ وإنما يعيش وسط تجمعات بشرية يتفاعل معها ويؤثر فيها ويتأثر بها.¹

ثانيا -الاتجاه العقلي:

ان الذكاء الاجتماعي يرتبط بالمحتوى السلوكي للقدرات العقلية والذي يتضمن خبرات متعددة تحتوي على معلومات غير لفظية من خلال إدراك الأفراد للرموز التعابير المستخدمة اجتماعيا واداريا التي تنسم من خلال العلاقات الاجتماعية والمشاركة الفعالة مع الآخرين.²

ثالثا -الاتجاه المعرفي:

بغض النظر عن الخبرات التي يكتسبها الفرد في مجال الذكاء الاجتماعي من خلال الاحتكاك المستمر والمشاركة مع افراد المنظمة نجد بانه بإمكانه اكتساب وتعلم معارف او سلوك يجعله يتفاعل مع بيئة المنظمة أي ان الفرد يعمل لنفسه بيئة أفضل ولديه القدرة على تشكيل سلوكه.

رابعا -الاتجاه المعرفي-الاجتماعي:

يتمثل في تفاعل الفرد مع الآخرين وعلاقاته ومدى فهمه للآخرين ليصبح لديه سياق اجتماعي وعملي يندرج تحت سلوكه وتصرفه.³

وفيما يلي عرض للنظريات المتعددة والمفسرة للذكاء الاجتماعي على حسب تطورها الزمني

المطلب الثاني: النظريات المفسرة للذكاء الاجتماعي

أولا-نظرية ثورندايك:

يعد ثورندايك أول من قدم الذكاء الاجتماعي، والذكاء لديه متكون من عدد كبير من العناصر أو العوامل المنفصلة فكل أداء عقلي داخل المنظمة عبارة عن عنصر منفصل مستقل إلى حد ما عن بقية العناصر

¹-حامد محمد عبد السلام زهران، "علم النفس الاجتماعي"، عالم الكتب، الطبعة السادسة، 1984، ص: 225-227.

²-محمود كاظم التميم وغيد سمير ثابت، "الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار"، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009-2010، ص: 9-10.

³-حسين عبد العزيز الدريني، مرجع سبق ذكره، ص: 135.

الأخرى غير انه قد يشترك مع كثير من العناصر في بعض المظاهر وهو لا يؤمن بشيء اسمه الذكاء العام، أو القدرة العقلية العامة وقد توصل ثورندايك إلى وجود ثلاثة أنواع من الذكاء هي:

1-الذكاء المجرد: وهو القدرة على معالجة المفاهيم والتفاعلات اللفظية الرموز التي تقوم بين أفراد المنظمة بكفاءة عالية.

2-الذكاء الميكانيكي: هو قدرة الفرد على التعامل مع الآلات والأجسام المادية ومعرفة كيفية تشغيلها.

3-الذكاء الاجتماعي: وهو القدرة على التكيف والتفاعل الاجتماعي والعملية بشكل فعال وإقامة العديد من العلاقات الاجتماعية بشكل جيد وناجح داخل المنظمة.¹

ثانيا-نظرية العاملين "سبيرمان":

كان رأي سبيرمان في الذكاء انه ليس عملية محددة من العمليات العقلية كالإدراك و التفكير و الاستنباط، بل هو عامل يؤثر على جميع العمليات و القدرات العقلية ، و العامل العام هو الذي يؤثر على سير العمليات المختلفة كالاستدلال و الابتكار و الإدراك بنسب مختلفة و بذلك فان الذكاء هو جوهر و أساس العمل و ليظهر في كافة استجابات الفرد و نشاطاته المختلفة، بالإضافة فهو يرى إن الفرد لكي يكون لديه قدرة على تحقيق انجازات عظيمة في أي عمل حياتي لا بد أن يكون لديه درجات عالية من كل من العاملين العام و النوعي و إذا وجدت درجة متوسطة من كل منهما كان النجاح متوسطا أيضا و في نفس الوقت لا يمكن تعويض أي منهما وقد اعتقد سبيرمان إن مقدار العامل العام لدى الفرد الواحد ثابت بصرف النظر عن نوع العمل الذي يستخدمه فيه و بسبب طبيعته كطاقة عقلية فانه لا يتأثر بالتعليم أو التدريب أو البيئة و لا يمكن زيادة كميته بأية أساليب تربوية خاصة انه فطري و الوراثة عامل وراثي في تحديد مقداره لدى الفرد و لا ينطبق هذا على العوامل النوعية أو الخاصة و التي يمكن أن تتأثر بشكل كبير بالأساليب التربوية المستخدمة و بالبيئة المحيطة بالفرد.

ثالثا-نظرية العوامل المتعددة "ثيرستون":

يرى ثيرستون إن الذكاء هو مجموعة من القدرات والمهارات العقلية الأولية منفصلة عن بعضها البعض حيث إن هناك عمليات عقلية معقدة يظهر بينها عامل مشترك بشكل رئيسي للعمل بشكل متضافر للقيام ببعض المهارات ويظهر ذلك مثلا من خلال حاجة الفرد لاستخدام القدرات العددية والقدرة على تكوين التصور والبعد البصري والقدرة على الاستدلال لفهم الجبر والعمليات الرياضية والهندسية ويرى ثيرستون انه لا وجود لما يسمى بالعامل العام الذي يقف خلف جميع أنواع النشاط العقلي.²

رابعا-نظرية جيلفورد:

يرى جيلفورد أن بنية العقل أو القدرات العقلية التي تتضمنها تتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي (المحتوى، العمليات، والنواتج)، وبالرجوع إلى تصنيف جيلفورد فان المحتوى السلوكي للفرد يقع ضمن بعد المحتويات، ويتضمن المحتوى السلوكي المعلومات الخاصة بسلوك الأفراد والاستدلال على أفكار ومشاعر

¹-الزغلول عماد عبد الرحيم والهنداوي علي فالح، "مدخل الى علم النفس"، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الثانية، الامارات العربية، 2004، ص:

309.

²-قاسم انتصار كمال، "الذكاء الاجتماعي وعلاقته بأسلوب حل المشكلات لدى طلبة الجامعة"، مجلة البحوث التربوية والنفسية، بغداد، 2009، ص:

12.

الأفراد من مظاهر سلوكهم ويمثل هذا المستوى (الذكاء الاجتماعي) ويشمل ثلاثون (30) قدرة من المائة وعشرين (120) قدرة.¹

خامسا-نظرية أبو حطب:

صنف الذكاء إلى ثلاثة أنواع هي الذكاء المعرفي والذكاء الوجداني والاجتماعي منطلقا من تصوره من أن الذكاء دالة نشاط الفرد ككل وفي المرحلة الثانية لتطور نظريته فانه صنف الذكاء إلى ذكاء موضوعي واجتماعي وشخصي (ويتعلق الذكاء الاجتماعي لديه بالإدراك الاجتماعي وإدراك الأشخاص وكل المواد والرموز التي تستخدم اجتماعيا ويتضح في تعلقه بالعلاقات الاجتماعية والعملية بين الأفراد ويتم التعامل معه بطريقة التفاعل مع الآخرين).²

سادسا-نظرية هوارد كاردنر:

اقترح كاردنر وجهة نظر جديدة بشأن الذكاء إذ يرى أن الذكاء بنية معقدة تتألف من عدد كبير من القدرات المنفصلة والمستقل بعضها عن بعضها الآخر، ولقد جاءت نظرية كاردنر نتيجة لملاحظاته للعديد من الأفراد الذين يتمتعون بقدرات عقلية خارقة في بعض الجوانب لكنهم لا يحصلون على درجات مرتفعة في اختبارات الذكاء.

ولقد أصبحت نظرية كاردنر في الذكاءات المتعددة موضع اهتمام على مستوى واسع وقد أكد عند عرضه لنظريته على الترابط بين كل من الذكاء الشخصي والذكاء الاجتماعي وذكر انه رغم انفصالهما إلا أن العلاقات الضيقة داخل معظم المنظمات تجعلها غالبا ما يرتبطان معا.

سابعا-نظرية ستيرنبرغ:

يرى أن الذكاء بنية تتألف من ثلاثة أبعاد وهي «بعد المكونات والبعد السياقي وبعد الخبرات» وقد أشار إلى أن البعد السياقي يتضمن المشكلات المتعددة التي يواجهها الأفراد أثناء حياتهم وتفاعلاتهم اليومية داخل المنظمة ويمكن تصنيف هذا البعد إلى ثلاثة أنواع من الذكاء وهي الذكاء التحليلي والإبداعي والعملية.³

ويشير ستيرنبرغ إلى أن الذكاء الاجتماعي يقع ضمن الذكاء العملي ويتمثل في القدرة على فهم الآخرين والاستجابة بشكل لائق ولبق مع أفراد المنظمة والدوافع المختلفة والقدرة على تشكيل العلاقات الاجتماعية العملية وتكوين الصداقات فضلا عن القدرة على التعرف على رغبات الآخرين.

جل ما تم التطرق له حول تفسير الذكاء الاجتماعي في كل من النظريات السابقة فهي تشترك في كون أن الذكاء الاجتماعي تتمثل في قدرات الفرد سواء القدرات الشخصية السلوكية او العقلية، العملية والاجتماعية بالتكيف والتفاعل بين الأفراد من خلال المشاركة.

ويقوم الفرد بعمله داخل المنظمة بميادين مختلفة مما يتطلب منه قدرة عقلية تسهل عليه ذلك ومنه سنتطرق في المبحث الموالي عن قياس والقدرة على معرفة الحالات العقلية للفرد.

¹-حامد محمد عبد السلام زهران، مرجع سبق ذكره، ص: 233.

²-أبو حطب فؤاد عبد اللطيف، "الذكاء الشخصي (النموذج وبرايمج البحث)"، الجمعية النفسية للدراسات النفسية، المؤتمر السابع لعلم النفس في مصر، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، 1991، ص: 19.

³-قاسم انتصار كمال، مرجع سبق ذكره، ص: 36.

المبحث الثالث: طرق تنمية وتطوير الذكاء الاجتماعي وأهم استراتيجياته

سنحاول في هذا المبحث التطرق الى أهم المقاييس المستعملة في الذكاء الاجتماعي وأهم الطرق لتنميته وتطويره من خلال العديد من الاستراتيجيات المستعملة لذلك.

المطلب الأول: قياس الذكاء الاجتماعي

لقد نبه ثورن دايك منذ وقت مبكر إلى مشكلات قياس الذكاء الاجتماعي فقد استبعد صراحة استخدام الاختبارات اللفظية الغير ملموسة للفرد في المنظمة وعبر عن شكوكه في استخدام الصور كمحتوى تتألف منها هذه الاختبارات تحل من الحياة الواقعية.

أما سبيرمان فكان يرى أن القدرة على معرفة الحالات العقلية والوجدانية للآخرين يمكن قياسها باختبارات من نوع التفسيرات والتي تتضمن التفاعل الشخصي تتطلب من المفحوصين إدراك ما يحدث واستنتاج ما حدث من قبل التنبؤ بما سيحدث بعد ذلك وقد سجل سبيرمان بعض النتائج التي توصل إليها من دراسة مثل هذه الاختبارات والتي استنتج منها أن هذه الاختبارات تقيس شيء مشتركاً إلى جانب اشتراكها في العامل العام، ومن بين هذه الاختبارات أو المقاييس:

أولاً-مقياس جامعة جورج واشنطن للذكاء الاجتماعي:

تضمن هذا النوع سبعة اختبارات فرعية تتمثل فيمايلي:¹

-اختبار الحكم في المواقف الاجتماعية العملية للفرد؛

-اختبار تذكر الأسماء الموجودة؛

-اختبار ملاحظة السلوك الفرد؛

-اختبار التعرف على الحالة العقلية من خلال الاحتكاك؛

-اختبار التعرف على الحالة العقلية من خلال تعبيرات الوجه؛

-اختبار المعلومات الاجتماعية؛

-اختبار تذوق النكت والفكاهة.

وفي الطبقات المتتالية حذف الاختباران الخامس والسادس، وأصبح المقياس مكون خمسة اختبارات فرعية هي:

-اختبار القدرة على إصدار الأحكام في المواقف الاجتماعية؛

-اختبار القدرة على التعرف على حالة المتكلم النفسية؛

-اختبار القدرة على ملاحظة السلوك الإنساني للفرد؛

-اختبار القدرة على إدراك وتذوق النكت وروح الداعبة والمزاح؛

¹ -جميل الطهراوي، مرجع سبق ذكره، ص: 210.

-اختبار القدرة على تذكر الأسماء الموجودة؛

وأعدت منه بعد ذلك صيغة قصيرة تتكون من أربعة أجزاء فقط:¹

-التصرف في المواقف الاجتماعية؛

-التعرف على الحالة النفسية للمتكلم؛

-الحكم على السلوك الإنساني؛

-روح الدعابة والمرح؛

وأعدت كذلك صيغة مختصرة تحتوي على جزأين فقط هما:

-التصرف في المواقف الاجتماعية؛

-الحكم على السلوك الاجتماعي.

وفي التعديل الجديد تم وضع اختبارين لقياس الذكاء وهي كالآتي:²

-**الاختبار الأول:** "التصرف في المواقف الاجتماعية" يتكون من عشرين عبارة تعبر كل منها عن موقف اجتماعي به مشكلة تتطلب التصرف بشكل معين لحلها أو سؤالاً يتطلب إجابة تدل على حسن التصرف ويأتي كل موقف أربع استجابات وعلى المفحوص أن يختار إحدى هذه الاستجابات التي يعتقد أنها تمثل الاستجابة الصحيحة أو الرأي الصحيح.

-**الاختبار الثاني:** "الحكم على السلوك الإنساني" ويتكون من خمسين عبارة تعبر كل منها عن السلوك الإنساني، ويتطلب من المفحوص أن يقرر وجهة نظره ما إذا كانت العبارة صحيحة أم خاطئة.

ثانياً-مقياس العوامل الأربعة للذكاء الاجتماعي لجيلفورد:

لقد ظل البحث في الذكاء الاجتماعي متوقفاً لسنوات عديدة إلى أن انتعش على يد جيلفورد وتلاميذه حين قدم نموذجاً حول بنية العقل عام 1955 والذي تضمن ثلاثون قدرة مميزة للذكاء الاجتماعي (المحتوى السلوكي)

تعرف هذه الاختبارات باختبار الذكاء الاجتماعي ذات العوامل الست وهي:³

- اختبار المجموعات التعبيرية، ويقاس عامل معرفة الوحدات السلوكية؛

-اختبار الرسم الكاريكاتوري الناقص، ويقاس عامل معرفة المنظومة السلوكية؛

- اختبار الترجمات الاجتماعية، ويقاس عامل معرفة التحولات السلوكية؛

-اختبار الرسم الكاريكاتوري التنبؤي، ويقاس عامل معرفة التضمينات السلوكية؛

- اختبار الصور الناقصة ويقاس عالم معرفة المنظومة السلوكية؛

¹-كارل البرشت، مرجع سبق ذكره، ص: 124.

²-إبراهيم محمد المغازي مرجع سبق ذكره، ص: 185.

³-محمد غازي الدسوقي، مرجع سبق ذكره، ص: 120.

- اختبار تبديل الصور وقياس عامل معرفة التحولات السلوكية.

وقد تم مراجعة الاختبارات وحذف منها الاختباران الخامس والسادس، وأصبحت هذه الاختبارات تسمى فيما بعد باختبارات الذكاء الاجتماعي ذات العوامل الأربعة.

ثالثا-مقياس الذكاء الاجتماعي لأحمد الغول:

يتضمن اختبارات فرعية وهي كالآتي:¹

- اختبار المواقف السلوكية الاجتماعية؛

- اختبار المواقف السلوكية اللفظية؛

- اختبار المواقف السلوكية المصورة؛

- اختبار الأفعال السلوكية؛

واختبار التعبيرات الانفعالية وهما عبارة عن رسوم كاريكاتورية.

رابعا-مقياس الذكاء الاجتماعي لـ وونج وماكسويل وميرا:

استخدم وونج والتصميم المتعدد السمات-المتعدد الأساليب في قياس الذكاء الاجتماعي، حيث أوضح العديد من الباحثين أن استخدام أكثر من طريقة في قياس نفس السمة يعطي ثقة أكبر في النتائج.

خامسا-مقياس جامعة ترومسو للذكاء الاجتماعي:

في ظل موجة الاهتمام بقياس الذكاء الاجتماعي من خلال استخدام أكثر من طريقة سواء لفظية أو ملموسة، خرج علينا ديفيد سيلفيرا اختبارات التقرير الذاتي في قياس الذكاء الاجتماعي، ويتكون هذا الاختبار، وهو عبارة عن اختبار ورقة وقلم، من واحد وعشرين عبارة تمثل ثلاثة أبعاد وهي: تجهيز (معالجة) المعلومات الاجتماعية، المهارات الاجتماعية، الوعي (الإدراك) الاجتماعي.²

وهذا الاختبار هو في الحقيقة مقياسا فرديا يسمح بقياس الأبعاد الثلاثة للذكاء الاجتماعي في وقت واحد.

سادسا-مقياس الذكاء الاجتماعي لمحمد غازي:

أعد محمد غازي مقياسا للذكاء الاجتماعي يقيس أربعة أبعاد فردية اعتبرها مكونات للذكاء الاجتماعي وهي كالآتي:³

- الإدراك الاجتماعي والمعرفة الاجتماعية، كمكونين معرفيين؛

- الكفاءة الاجتماعية والتوافق الاجتماعي، كمكونين سلوكيين؛

بعد عرض المقاييس التي وردت في الأدبيات النظرية والدراسات السابقة على الزمني يبدو ان هناك تطورا متواصلا للبحث في هذا النوع من الذكاء ويبقى بحاجة إلى المزيد من الاهتمام والبحث خاصة في البيئة العربية والمحلية الجزائرية نظرا لنقص الأبحاث حوله.

¹-محمد غازي الدسوقي، المرجع نفسه، ص:121.

²-حسين عبد العزيز الدريني، مرجع سبق ذكره، ص:29.

³-محمد غازي الدسوقي، مرجع سبق ذكره، ص: 125.

المطلب الثاني: تطور دراسة البحث في مجال الذكاء الاجتماعي

بدأ الاهتمام بدراسة الذكاء الاجتماعي، وبدا هذا الاهتمام واضحاً في دراسات كل من ثورندايك، بروم وديميلا. وازداد الاهتمام بعد ذلك، عند جيلفورد، وفورد¹. أشار عام 1920، إلى أن ثورندايك، وجيلفورد مظهر من مظاهر الشخصية، يمكن تسميته بالذكاء الاجتماعي، وأنه متميز عما هو متعارف عليه كذكاء عملي، أو ذكاء مجرد. ولقد أوضح فورد في المؤتمر السنوي الأمريكي لعلم النفس بأن كثيراً من العلماء البارزين حاولوا دراسة الذكاء الاجتماعي ووضع نظرية له من حوالي ستين عاماً، ولكن لم يمكنهم أن يقدموا صورة واضحة لطبيعة هذا النوع من الذكاء بشكل محدد. والملاحظ أيضاً أن مفهوم الذكاء الاجتماعي يمتد بأصوله إلى ثورندايك (1920) وأن مفهوم الذكاء الاجتماعي قد عاد للظهور في الوقت الحاضر، بعد غيبة زادت على نصف القرن.

وفي الأربعينيات من القرن العشرين كان مفهوم الذكاء الاجتماعي يندرج أحياناً تحت مفهوم الإدراك الاجتماعي. وهذا ما أوضحه تايلور، فيما بعد، حيث أشار إلى أن مفهوم الإدراك الاجتماعي يحتوي على ثلاث مهارات وهي كالآتي:¹

– القدرة على التمييز بين الحالات النفسية للآخرين؛

– القدرة على التنبؤ بالمواقف الاجتماعية؛

– القدرة على التصرف بصورة تناسب النظام الاجتماعي السائد.

وفي الخمسينيات من القرن العشرين كان مفهوم الذكاء الاجتماعي يندرج تحت مفهوم الإدراك الشخصي، وخاصة في برونر وفي تلك الفترة كان الاهتمام بالذكاء الاجتماعي ضعيفاً، مقارنة بالاهتمام الواضح في مجال "الإدراك الشخصي"، الذي كان البحث فيه مستمراً.

وفي الستينيات اهتم جيلفورد وتلاميذه بالذكاء الاجتماعي وتوصل إلى عدد من القدرات تنتمي إلى ما يسمى بالمحتوى السلوكي حيث ذكر أن الذكاء الاجتماعي هو قدرة الفرد على تذكر وتجهيز المعلومات عند الأشخاص الآخرين فيما يتصل بمدركاتهم، وأفكارهم ومشاعرهم، وهي قدرة لها أهميتها عند أولئك الذين يتعاملون مباشرة مع الآخرين على نحو من الأنحاء.

وقد قسم ثورندايك الذكاء إلى مايلي:²

–الذكاء الميكانيكي كما يبدو في المهارات العملية اليدوية الميكانيكية؛

–هو القدرة على فهم الآخرين والتفاعل معهم (Social Intelligence). الذكاء الاجتماعي ؛

–الذكاء المجرد (المعنوي) يتطلب معالجة الرموز والألفاظ والكلمات أو يبدو في القدرة على فهم الرموز والمعاني المجردة.

لم يبرهن على صحة هذا التقسيم برهاناً عملياً تجريبياً ولكن ثورندايك ومهما يكن أمر هذا التقسيم فقد أُكِّد أهمية الذكاء الاجتماعي وتميزت فترة السبعينيات من القرن العشرين، بالنظر للذكاء الاجتماعي على أنه تكوين مستقل ومتميز عن الذكاء العام، وكانت بداية ذلك دراسة كيتنج (1978)، التي اهتمت بدراسة طبيعة

¹ -قاسم انتصار كمال، مرجع سبق ذكره، ص: 115.

² -أبو حطب فؤاد عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص: 14.

الذكاء الاجتماعي، وتوصل فيها إلى أن الذكاء الاجتماعي مستقل عن كل من التحصيل الأكاديمي والذكاء العام .

وفي الثمانينيات من القرن العشرين ظهر التوجه الحديث في بحوث الذكاء الاجتماعي ونظرياته، وتجلّى ذلك في دراسة جاردنر وهاتش (1988) ، وكما ظهرت المفاهيم المتعددة للذكاء الاجتماعي، والتي تتضمن، المدركات الداخلية والخارجية، والظروف البيئية، والمهارات الاجتماعية وبعض المتغيرات النفسية الأخرى. ويتبين من خلال دراسة تطور الاهتمام بمجال الذكاء الاجتماعي على مايلي:¹

—أن بدايات دراسة الذكاء الاجتماعي تعود إلى العقدين الثاني والثالث من القرن العشرين في دراسات ثورنديك وبروم وماك وغيرهم إلا أن مثل هذه الدراسات لم تعط صورة واضحة لطبيعة الذكاء الاجتماعي وعدم إمكان قياسه؛

—إن الذكاء الاجتماعي يمثل أهمية خاصة للمهتمين بعلم الاجتماع وعلم النفس على السواء، وإن اختلف منظور كل منهم إليه من حيث هو القدرة على فهم الناس والتفاعل معهم.

وتنوعت جهود الباحثين الذين تناولوا موضوع الذكاء الاجتماعي، واختلفت نظرتهم له وذلك لاختلاف الإطار المرجعي والفكري الذي ينتمي إليه هؤلاء الباحثين وكذلك اختلاف وجهات نظرهم حيث إن كل منهم نظر للموضوع من زاوية معينة، واتخذت وجهات النظر هذه الصورة النظرية أحياناً، أو الأنموذج المحدد لأبعاد أو مظاهر هذا النوع من الذكاء أحياناً أخرى.

من خلال ما سبق فالذكاء الاجتماعي لا يقتصر على تطور ودراسة بحث بل يتطلب تنمية واستراتيجيات لتعزيزه سنحاول التطرق لها في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: تنمية واستراتيجيات تدريس الذكاء الاجتماعي

على الرغم من الدراسات في تطوير الذكاء الاجتماعي توجب ذلك فرض تنميته ووضع استراتيجيات لذلك.

أولاً-تنمية الذكاء الاجتماعي:

قد يكون من الصادم للكثيرين إذا قلنا إن سلوك الفرد داخل المنظمة اليوم نتاج لتنشئة اجتماعية ينظمها ويحرك إجراءاتها ثلاث قواعد أساسية ولذلك قد يطور أو يكتسب الأفراد في ظل تواجدهم في مثل هذه النوعية من بيئة التنشئة الاجتماعية والعملية غير فعالة؛ تحول المشاعر الانفعالية غير المعبر عنها إلى أعراض بدنية ظاهرة وقد يلجؤون إلى حيل الدفاع النفسي . ولا شك أن افتقارهم للنماذج السلوكية الفعالة التي تعبر أمامهم عن الانفعالات السلبية بصورة إيجابية مقبولة يجعلهم يمثلون الأفعال السلوكية في التعبير عن مثل هذه الانفعالات لتصبح في نهاية الأمر القيام بالعمل بطريقة غير صحيحة مع توالي نوبات الإتيان بها جزءاً من رصيدهم السلوكي، ونستطيع أن نقول عند هذه النقطة أن معظمهم لا يتعلمون مهارات التعبير عن الانفعالات بصورة إيجابية و بصورة مقبولة، كما أن الأنماط الأكثر شيوعاً في توافق الأفراد التي تتبنى أساليب معاملة غير سوية للتهديد والضغط تتمثل في الغضب، لوم الآخرين ، التوتر والشروء وعدم الانتباه، وتجاهل المشكلة . وانتقال هذه الأنماط من الآباء إلى الأبناء ينتج أجيالاً تعاني مما يصطلح على تسميته

¹قاسم انتصار كمال، مرجع سبق ذكره، ص:117.

بالعجز السلوكي الوظيفي، واستمرار هذه الحلقة المفرغة يفضي إلى استقرار أساليب التوافق السلبية وعدم الفاعلية الاجتماعية لدى هذه الأجيال، وعدم اتسامهم بأي معلم من معالم الذكاء الاجتماعي، وبغض النظر عن التباين في إجراءات هذه المداخل وتوجهاتها إلا أنها تتوخى تحقيق نفس الغاية وهي مساندة ودعم الصحة النفسية الإيجابية لدى الأطفال ومن جانب آخر أكد زهران على أن من أهم واجبات الأسرة والمدرسة ووسائل الإعلام رعاية الذكاء الاجتماعي وتنميته لدى أطفالنا وشبابنا، وذلك عن طريق تعليمهم التصرف الاجتماعي في المواقف الاجتماعية المختلفة في صور المعايير السليمة والقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية .

ويلاحظ أن الفرد إذا هيئت له بيئة غنية بالمثيرات فإن هذا ربما يساعد على تنمية ذكائه، وقد بينت الدراسات أن مثل هؤلاء الأفراد يكونون أذكى من بعض الذين لم تتفتح عيونهم على مثل هذا الثراء. فالبيئة الغنية بالمؤثرات تعمل على تفتح وازدهار الطاقة العقلية، وذلك على نقيض البيئة الفقيرة من المؤثرات، كما أن العوامل الاجتماعية تلعب دوراً هاماً في النمو العقلي، ونوع المؤثرات يغذي الذهن، فالأسرة التي توفر لأبنائها عناصر ثقافية وظروف تربوية مناسبة فإنها تساعد على زيادة محتويات أذهانهم، بعكس الأسرة التي تحرم أبنائها التربية الصحيحة فإنها قد تعوق نموهم الذهني وتضعف محتواه. كما أن الذات تنمو من خلال التفاعل الاجتماعي، نتيجة وضع الفرد في سلسلة من الأدوار الاجتماعية فإنه يتعلم أن يرى بنفسه المواقف الاجتماعية المختلفة، وفي كل منها يتعلم المعايير الاجتماعية والتوقعات السلوكية¹.

ثانياً- استراتيجيات تدريس الذكاء الاجتماعي في المؤسسات:

يحتاج بعض التلاميذ وقتاً ليصرفوا أفكارهم ويبعدوها عن الآخرين إذا أرادوا أن يعملوا على أفضل نحو في حجرة الدراسة، وهؤلاء المتعلمون الاجتماعيون قد أفادوا أعظم فائدة من بزوغ التعلم التعاوني ولكن بما أن لدى جميع الأطفال ذكاء اجتماعياً بدرجة أو أخرى، ينبغي على كل مربٍ أن يكون على وعي بالمداخل التدريسية التي تستوعب التفاعل بين الناس، ومن بين استراتيجيات الذكاء الاجتماعي نذكر ما يلي:²

1- مشاركة الأصحاب:

وهي عبارة عن اشتراك تلميذين أو أكثر في الإجابة عن تساؤل أو تحضير درس أو البحث عن معلومة ما ويمكن أن تتطور إلى أن يدرس تلميذ تلميذاً آخر مادة معينة أو أن يدرس تلميذ أكبر سنّاً تلميذاً أصغر في فصل مختلف.

2- المجموعات التعاونية:

وهي استراتيجية تمكّن التلاميذ من الوصول إلى التعلم ذو المعنى، فالتلاميذ يثيرون أسئلة، ويناقشون أفكاراً، ويقعون في أخطاء ويتعلمون فن الاستماع، ويحصلون على نقد بناء فضلاً عن أنه يوفر فرص تلخيص ما تعلموه في صورة تقرير، كما ويوفر فرص لضمان نجاح التلاميذ جميعاً، فالاعتماد المتبادل يقتضي أن يساعد التلاميذ بعضهم في تعلم المفاهيم وإتقان المهارات التي تتعلمها المجموعة. وبذلك يتعلم التلميذ من خلال التحدث والاستماع والشرح والتفسير والتفكير مع الآخرين ومع نفسه.

3- ألعاب الرقع:

¹-الزغلول عماد عبد الرحيم والهنداوي علي فاتح، مرجع سبق ذكره، ص: 325.

²-كارل البرشت، مرجع سبق ذكره، ص: 174.


وهي استراتيجية ممتعة للتلاميذ ونتيح لهم أن يتعلموا في سياق اجتماعي غير شكلي، وهي عبارة عن إيضاح المعلومة للطلاب عن طريق الأحجية وذلك بأن يكتب المعلم الأسئلة على بطاقات والإجابة على خلفها ويستطيع الطلاب أن يقلبوا الورقة لقراءة الجواب حينما يعجزون عن الإجابة وأيضاً أن تسأل أسئلة على بطاقات تتضمن البحث عن معنى كلمة أو ما شابه.

4-المحاكاة:

وهي عبارة عن قيام التلاميذ بتمثيل حقبة تاريخية معينة أو حدث تاريخي هام وذلك من خلال ارتداء بعض الطلاب ملابس ذلك العصر ويحولون حجرة الدراسة إلى مكان يمكن أن يكون موجوداً آنذاك ثم يمثلون كما لو كانوا يعيشون في ذلك العصر، وبذلك يبدأ التلاميذ في التوصل إلى نظرة ممتعة للموضوع الذين يدرسونه.

خلاصة:

مما سبق يتضح ان الذكاء الاجتماعي من العوامل الهامة في الشخصية لأنه يرتبط بقدره الفرد على التعامل مع الآخرين و على تكوين علاقات ناجحة و عندما يتمتع الفرد بالذكاء الاجتماعي هذا يعني انه يمتلك القدرة على التفاعل مع الآخرين داخل و خارج المؤسسة من ناحية و استقطابهم للعمل معهم من ناحية أخرى، و يتشكل الذكاء الاجتماعي من مزيج متوازن من الشعور باحتياجات الآخرين و اهتماماتهم الصريحة منها و الضمنية و من اكتساب مجموعة من المهارات التي تمكن من نجاح و التفاعل داخل المنظمة، و قد أشار زهران الى أهمية رعاية الذكاء الاجتماعي و رعايته لدى افراد المنظمة عن طريق تعليمهم على التصرف الاجتماعي في المواقف الاجتماعية المختلفة في صور المعايير السليمة و القيم الاجتماعية الأخلاقية و الدينية، و اعتبرها من اهم واجبات الفرد .



الفصل الثاني: التأصيل النظري لنجاح المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

أصبح نجاح المؤسسات الاقتصادية في محيط يمتاز بكثرة التغير والتعدد مرهون بمدى قدرتها على إيجاد حلول ذات كفاءة والفعالية من أجل استيعاب تحديات ظاهرة العولمة والاندماجيات، والمؤسسات الى الانضمام الى المنظمات العالمية كالمنظمة العالمية للتجارة، والتطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال واشتداد المنافسة من جهة وتنامي وتنوع احتياجات ورغبات المستهلكين من جهة أخرى، وكذا الاقتصاد القائم على رأس المال الفكري والمعرفي والذي يخص كل ما تملكه المؤسسة من أفكار ومهارات وقدرات فكرية وذهنية. من أجل ضمان البقاء والاستمرارية والنمو تعتبر المهارات الإبداعية أحد أهم الخيارات الاستراتيجية والأساليب الحديثة التي يمكن الاعتماد عليها من قبل المؤسسات، وهذا من خلال دور الموارد البشرية المبدعة في تحسين وتطوير المنتجات الحالية، أو في خلق أفكار جديدة وتحويلها الى منتجات جديدة ومميزة، فضلاً عن إيجاد حلول لمشاكل المؤسسة وإيجاد تكنولوجيا جديدة. كذلك يمدّها بالتفوق على باقي منافسيها وكذا تحقيق ميزة تنافسية تستطيع من خلالها مواجهة والتغلب على منافسيها من خلال تقديم منتجات صديقة للبيئة ومتوافقة بذات الوقت مع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين وأخذين بعين الاعتبار الحاجات المستقبلية وهذا ما يعرف بالميزة التنافسية المستدامة.

وانطلاقاً من هذا الفصل سنحاول التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسة الاقتصادية من خلال تقسيم الفصل الى المباحث التالية:

المبحث الأول: خلق الميزة التنافسية ومدى تحكم المؤسسة في بيئتها في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: التحسين المستمر والابتكار في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: جودة الخدمة ورضا الزبون في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الرابع: دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: خلق الميزة التنافسية ومدى تحكم المؤسسة في بيئتها في المؤسسة الاقتصادية

ان سعي المؤسسة للبحث عن ميزة تنافسية وبقصد مواجهة المنافسة يحتم عليها معرفة مصادرها، بغية الحصول عليها من اجل استغلالها وفق ما تسمح به إمكانياتها وظروف المنافسة القائمة على الابداع والذي أصبح دوره مهم في تدعيم الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة، وسنحاول في هذا المبحث التطرق الى الميزة التنافسية ومدى تحكم المؤسسة في بيئتها.

المطلب الأول: خلق الميزة التنافسية

سنتناول في هذا المطلب مفهوم الميزة التنافسية واهم مصادرها والعوامل الأساسية لتحقيقها ودور الموارد البشرية في تحقيق هذه الميزة.

أولاً- مفهوم الميزة التنافسية:

سنتناول تعريف الميزة التنافسية واهم مصادرها من اجل تعزيز استراتيجية تنافسية المؤسسة

1-تعريف الميزة التنافسية:

يعرف مايكل بورتر " ان الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة الى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، بمعنى اخر بمجرد احداث عملية ابداع بمفهومه الواسع".¹

وفي تعريف اخر الميزة التنافسية "هي ميزة او عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حال اتباع لاستراتيجية معينة للتنافس".²

وبناء على ما سبق يمكن تعريف الميزة التنافسية على انها مجموعة من العمليات والأنشطة والمهارات المتكاملة التي تمتلكها المؤسسة لكونها تساعد على تحقيق التفوق على المنافسين وذلك من خلال امتلاك المؤسسة للموارد المستدامة التي يصعب تقليدها من قبل المنافسين وتحقق في الوقت نفسه ربحية عالية.

ومن خلال التعريف الثاني نلاحظ ان الميزة التنافسية لها عدة مصادر سنحاول التطرق لها لاحقا.

2-مصادر الميزة التنافسية:

يعتبر الاقتصاد اول من طرح فكرة ربط أداء المؤسسة ونموها بالموارد التي تمتلكها المؤسسة، لما لها من خصائص استراتيجية، مما يجعلها تساهم في الأفضلية التنافسية لها، حيث كان يهدف من خلاله الى فهم الكيفية التي تحقق بها المؤسسات النمو.

وهناك مصدران اساسيان للميزة التنافسية، يتمثلان في المهارات المتميزة كالمعرفة الفنية، والقدرات والذكاء الاجتماعي، الموارد المتميزة كالموارد المالية، طاقة إنتاجية ممتازة.... الخ.³

¹-عبد الرضا ناصر محسن المالك، " المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الأداء الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة " -مدخل الجودة والمعرفة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص: 08.

²-عبد الستار علي، " المدخل الى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006، ص: 55.

³-عبد السلام أبو قحف، "كيف تسيطر على الأسواق"، مكتبة ومطبعة الأشعاع الفنية، بيروت، 2001، ص: 264.

وعليه فان محاولات تفسير الميزة التنافسية لكثير من المؤسسات بينت ان مصدرها لا يرتبط بالمتوقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية، بل بقدرة تلك المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية، التي تعد الكفاءات والمعرفة والجودة أحد عناصرها الأساسية، ويمكن من خلال توفير هذين المصدرين واستغلالهما بفاعلية الحصول على المصادر النهائية الآتية وهي: الكفاءة الجودة والمعرفة.

ويتوجب تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة سنتطرق لها لاحقا.

ثانيا- مفهوم الميزة التنافسية المستدامة:

سنتناول تعريف الميزة التنافسية المستدامة واهم مصادرها.

1-تعريف الميزة التنافسية المستدامة:

يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة بانها "المميزات الجديدة التي تحصل عليها منظمة الاعمال، بما يجعلها في مركز متقدم باستمرار في العلاقة مع منافسيها".¹

ويذهب بعض الباحثين بشكل أعمق عندما يشيرون الى الميزة التنافسية المستدامة بانها "قدرة المنظمة على تقديم أعلى عوائد الاستثمار في الصناعة والاستمرار في المحافظة على هذا التقدم".²

ويتضح لنا مما سبق بان الميزة التنافسية المستدامة:

- تعكس الميزة التنافسية المستدامة المركز المميز او المتفوق للمنظمة قياسا بمثيلاتها؛

- للميزة التنافسية المستدامة خصائص ومميزات يصعب على المنافسين الآخرين تقليدها او استنساخها، كما تتصف بالديمومة والاستمرارية؛

- تحصل المنظمة من خلال الميزة التنافسية المستدامة على منافع او عوائد لأبعد مدى ممكن؛

وهناك عدة مصادر للميزة التنافسية المستدامة سنتطرق لها لاحقا.

2-مصادر الميزة التنافسية المستدامة:

لكي تبقى المؤسسة دائما في المنافسة عليها إيجاد المصادر المختلفة والتي من شأنها ان تخلق لها ميزة تنافسية مستدامة في بيئة الاعمال، على اعتبار ان مصادر الميزة التنافسية أصبحت متعددة ومعقدة نظرا لما أصبحت تمليه المتغيرات المتسارعة، وفيما يلي بعض المصادر:

أ-الكفاءة: تتجسد في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات الى مخرجات. فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة؛

ب-الجودة: يجب على المؤسسات التي ترغب البقاء في المنافسة ان تنتج منتجات ذات جودة عالية، فالجودة أصبحت أحد الأبعاد الأساسية التي تبني عليها الميزة المستدامة للمؤسسة من اجل مواجهة التحديات المختلفة؛

¹ يحيى رزقة: "الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الاعمال-دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة"، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2012/2013، ص: 45.

² -عبد الرضا ناصر محسن المالك: مرجع سبق ذكره، ص: 15.

ج- المرونة: لمواجهة تحديات تزايد ديناميكية الأسواق الدولية، تتعلق المرونة بمدى تكيف النظم التشغيلية للمؤسسة مع الطلب والتغيرات الحاصلة في بيئة الاعمال، وهذا يقتضي القدرة على مسايرة التغيرات في حاجات ولرغبات الزبائن، وعلى هذا الأساس يمكن القول بان المرونة التي يتم على أساسها التمييز تتحقق على مستوى جانبيين مهمين من جوانب النظام الإنتاجي هما: مرونة الحجم ومرونة مزيج المنتجات؛¹

د- الوقت: والذي أدى الى بروز ما يعرف بالمنافسة المرتكزة على عنصر الزمن، وذلك بتقليص هذا الأخير ما أمكن لفائدة العملاء. ويمكن التعبير عن الوقت كبعد تنافسي من خلال:

- تخفيض زمن التسليم للعميل؛

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق؛

- تخفيض زمن تحويل العمليات.

هـ- الابداع: الذي يعتبر بعدا رئيسيا للميزة التنافسية من خلال قدرته على استكشاف الفرص الجديدة ومراقبتها وسرعة الاستجابة لها بإنجاز تطور معين او عمل خلاق، الشيء الذي تكون محصلته دعم قوي للموقع التنافسي للمؤسسة.

و- المعرفة: التي أصبحت المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية، فالمؤسسات الناجحة اليوم هي المؤسسات التي تخلق المعرفة الجيدة وتجسيدها في شكل سلع وخدمات، تكنولوجيا حديثة، خطوط انتاج وتسويق جديدة... الخ.²

ولتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لابد من توفر عدة عوامل أساسية نتطرق لها لاحقا.

ثالثا- العوامل الأساسية لخلق ميزة تنافسية مستدامة:

لقد توصلنا الى ان الميزة التنافسية المستدامة هي مفتاح نجاح المؤسسة في الأسواق وهذا ما يفرض على المؤسسة العمل المستمر على البحث عن مصادر وطرق من شأنها دعم هذه الميزة في مواجهة متغيرات المحيط، وهناك عدة عوامل أساسية سنتطرق لها على النحو التالي:

1- عوائق التقليد:

إن المؤسسات التي تستحوذ على المزايا التنافسية سوف تحقق أرباحا أعلى من المعدل المتوسط، وذلك من شأنه أن يبعث بإشارات للمنافسين تفيد أن المؤسسة تمتلك بعض من الكفاءات المتميزة ذات القيمة العالية التي تهئ لنا الفرصة لخلق القيمة المتفوقة، وطبيعي أن يحاول منافسيها التعرف على هذه الكفاءة ومحاولة تقليدها، وإذا ما وفقوا لإدراك النجاح، فقد يصلون في نهاية المطاف إلى تجاوز المعدل المتفوق لأرباح المؤسسة، فالوقت الذي يستغرقه المنافسين لتقليد الكفاءات المتفوقة للمؤسسة تحدد لنا مدى استمرارية المزايا التنافسية فكلما نجح المنافسون في تقليد الكفاءات المتميزة في وقت أسرع، كلما كانت المزايا التنافسية أقل

¹ -مصطفى محمود أبو بكر، " الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص: 56.

² -بن عزة محمد امين، " الميزة التنافسية كآلية في احداث إدارة التغيير الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية، خميس مليانة، العدد01، افريل 2007، ص: 23.

استمرارية، وكلما زادت أهمية استمرارية المؤسسة في تحسين كفاءتها حتى تبقى متقدمة خطوة على مقلديها، إنه لمن الأهمية بمكان أن تؤكد على أن أي كفاءة متميزة يمكن تقليدها من قبل المنافسين وأن العامل الحاسم هنا هو الوقت، وتعتبر عوائق التقليد المحدد الرئيسي لسرعة إنجاز التقليد، وهي عبارة عن عوامل تجعل من الصعوبة بما كان بالنسبة للمنافسين أن يستنسخ الكفاءات المتميزة للمؤسسة،¹ ويمكن القول أن عملية التقليد تتجسد فيما يلي:²

أ- تقليد الموارد: بصفة عامة يمكن أن نقول إن أسهل الكفاءات المتميزة التي يمكن للمنافسين تقليدها تلك التي تركز على امتلاك الموارد المادية المنفردة القيمة مثل المباني والمصانع والتجهيزات. أما الموارد المعنوية فهي أكثر صعوبة من حيث المحاكاة كالاسم التجاري مثلا ورغم أن المنافسين قد يرغبون في محاكاة الأسماء التجارية إلا أن القانون يحول بينهم وبين ذلك، كما يعتبر كل من التسويق والمهارة التكنولوجية بمثابة موارد معنوية هامة وعلى عكس الأسماء التجارية، يمكن محاكاة أساليب التسويق والمهارة التقنية بشكل أسهل نسبيا.

ب- تقليد القدرات: تمتاز عملية تقليد القدرات بأنها أكثر صعوبة مقارنة بتقليد الموارد المالية والمعنوية، وذلك يرجع بصورة رئيسية لأن قدرات المؤسسة غالبا ما تكون غير مرئية، وحيث أن القدرات تركز على الطريقة التي تتخذ بها القرارات والعمليات التي تجري إدارتها داخل المؤسسة، لذا من الصعب على المنافسين التميز بين تلك العمليات أو إدراك مغزاها.

2- قدرة المنافسين: طبقا لما أورده "بانكاج جيمافات" أن المحدد الرئيسي لقدرة المنافسين على محاكاة المزايا التنافسية يتجسد في أولوية الالتزامات الاستراتيجية للمنافسين، ويقصد بالالتزام الاستراتيجي التزام المؤسسة بطريقة خاصة في إنجاز وتنفيذ أعمالها، أي أنه عقب إعلان المؤسسة الالتزام الاستراتيجي سوف تجد أنه من الصعوبة بما كان الاستجابة إلى المنافسة الجديدة، إلا إذا اقتضى ذلك التوصل من هذا الالتزام، ولذلك فعندما تعلن المؤسسة التزامها المزايا التنافسية لمؤسسة محدثة، وبالتالي ستكون مزاياها التنافسية تتسم بالاستمرار نسبيا.

¹ -سملاي بحضية، "أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص: 63.

² -مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

3-ديناميكية الصناعة: تعيش مؤسسات اليوم في إطار ديناميكية متزايدة وتغير متسارع تتسم به البيئات المختلفة، وتتعرض هذه الحالة على الصناعة بحد ذاتها فتوصف الصناعة وفق ذلك بأنها صناعة ديناميكية تسعى المؤسسات القائمة فيها إلى الاستحواذ على معدلات عالية جدا من التجديد المنتج كالصناعات الاستهلاكية وصناعة الحواسيب الشخصية وعليه، نجد أن الصناعات الديناميكية التي تعمل في ضوء معدلات عالية من التغيير السريع تميل دورة حياة منتجاتها إلى أن تكون قصيرة بفعل الدرجات العالية من التجديد، مما قد ينعكس في وقتية المزايا التنافسية فيها مما ينعكس على وثيقة أرباحها وعوائده المتأتية من التجديدات المستمرة التي يقوم بها المنافسين، وهذا ما يتناقض وحالة استدامة المزايا التنافسية، لذا نجد أن المؤسسات التي تعمل في مثل

هكذا صناعات تسعى جاهدة إلى إطالة دورات حياة منتجاتها يبينها مدخل التجديد المستمر في المنتجات لضمان ديمومة المزايا التنافسية لصالحها.¹

وللموارد البشرية دور كبير في خلق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة سنتطرق له لاحقا.

رابعاً- دور الموارد البشرية في خلق ميزة تنافسية مستدامة:

تعمل المؤسسة على تبني استراتيجيات وبرامج تساهم في تنمية مهارات ومعارف وقدرات مواردها البشرية حتى تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية في المدى الطويل على اعتبار أن الأصول المعنوية تمثل القوة والثروة الحقيقية للمؤسسة.

1-مساهمة التدريب في الحصول على الميزة التنافسية المستدامة:

أن التدريب ينمي المقدرة الذهنية والعقلية، وينمي الجانب المعرفي، حيث يمكن من تنشيط الإبداع لدى الافراد في المؤسسة حيث تساهم برامج التدريب الفاعلة في:²

- تساهم في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى الافراد عن طريق أسلوب المنافسة الموجّهة والذي يعتمد على الآراء والأفكار وتفاعلها بين مجموعة من الافراد ، بقصد الكشف عن جوانب موضوع يهتم بدراسة أعضاء الجماعة، وتستخدم المنافسة عادة لتنمية المهارات المعرفية والاتجاهات؛

- توضيح السياسات العامة للمؤسسة عن طريق أسلوب المحاضرات الذي يعتبر من أكثر أساليب التدريب الخارجي شيوعاً ومن أقدمها، ويكون هذا الأسلوب مفيداً وناجحاً عندما يتطلب الموضوع ضرورة

دراسة وتحليل بعض النواحي الفلسفية والأفكار والمفاهيم المستخدمة، أو الاتجاهات في الإدارة والنظريات

¹ -بن عزة محمد امين، مرجع سبق ذكره، ص:27.

² -مصطفى محمود أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص:70.

المعمول بها، أو تنمية القدرات العلمية على مواجهة المشاكل وحلّها، فالمحاضرات أسلوب فعّال في العديد من الحقول الإدارية والفنية؛

- تساعد الافراد على اتخاذ القرارات الأحسن، كما تزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل، وتساعدهم على الثقة بالنفس وتطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الافراد العاملين عن طريق برامج التدريب الجماعية وهذا النمط يعتمد الأسلوب الجماعي في التدريب، إذ غالبا ما تلتحق مجموعة من الافراد المراد تدريبهم جماعيا في مراكز تدريبية متخصصة بغرض تطوير مهاراتهم في التواصل وأداء أعمالهم؛

- تؤدي إلى ترشيد القرارات وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية، وتجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية وتطوير إمكانيات الافراد لقبول التكيف مع المتغيرات الحاصلة في المؤسسة فحينما تتقدم معارف ومهارات الافراد وعلى الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة، يلزم تقديم برامج تدريب مناسبة لتجديد المعرفة والمهارة.

ومن هنا نستنتج أنّ أهمية التدريب تتمثل أساسا في تحسين الاتصال في جميع مستويات المؤسسة، وتشجع ظهور مواهب جديدة قادرة على الإبداع، على اعتبار أن الإبداع أحد الضروريات الأساسية في المؤسسات ومدخل حاسم قادر على قلب قواعد المنافسة بما يقدمه من أفكار جديدة ومفيدة تجعل الكفاءات الموجودة قادرة على إدخال التحسينات على المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة بحيث تكون أكثر قدرة على الاستجابة لحاجات الزبائن.

2- مساهمة التعلم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:

تبرز الأهمية والدور الفعال لأصحاب المعارف والمهارات المتطلعة دوما للتعلم من خلال تجاربها، والتغيرات الحاصلة، وبذلك فإن تعميق وتنمية مهارات التعلم في الموارد البشرية، يؤدي إلى تهيئة مناخ يصل بالمؤسسة إلى مستوى التميز من خلال:¹

- استثمار طاقة الافراد وازكاء رغبتهم في التعلم من أجل تحسين أدائهم والحصول على منافع ومزايا تتوافق مع مستويات الأداء الأفضل التي يحققونها، وبطريقة غير مباشرة يحدث التعلم؛

- تيسير تعلم الافراد للمعرفة والمفاهيم والأسس الفكرية والنظرية، وكذا تعلم المهارات التطبيقية، مما يكسب الافراد في مواقع العمل حسن التصرف، وتطبيق مهاراتهم للحصول على مخرجات ذات جودة؛

¹ - مؤيد سعيد سالم، عادل حروحش، "إدارة الموارد البشرية"، جامعة بغداد، العراق، 2000، ص: 202.

- تهيئة مواقع العمل لتكون حقولا خصبة للتعلم، والتواصل مع الرؤساء والمشرفين، والانفتاح على مصادر المعرفة الخارجية، وتجديد معارفهم ومهاراتهم من خلال الممارسة تحت اشراف الخبراء، والتعرف المستمر على نتائج تقييم الإدارة لأدائهم ومظاهر الخلل فيه، ورصد ردود أفعال المتعاملين اتجاه ما يقدمه الافراد ومدى رضاهم عن ذلك؛

- خلق الجو الاجتماعي في أماكن العمل، مما ييسر التفاعل بين الافراد والجماعات، وبذلك انتقال الخبرات ومناقشتها، وتنمية الرؤى المشتركة، والتفكير المتناسق وتبادلها بين الافراد داخل المؤسسة؛
- تخطيط وتيسير تدفق المعلومات بحيث تصل إلى كل العاملين بما يتطلب إنجاز العمل.

ومن هنا نستنتج ان القدرة على التعلم تمثل ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة، خاصة التي تستعمل المعارف بطريقة دقيقة وسليمة، ولما تصبح المؤسسة تتسم بالتعلم يضيف عليها سمات الطموح، لأن المتعلم في طبعه يحاول أن يجتاز الصعاب من أجل النجاح، وبمجرد ما يحققه، فإنه يأمل في تحقيق مستوى أعلى منه ومواجهة صعاب أخرى.

3-مساهمة التطوير المهني في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:

يمضي الفرد في المؤسسة الواحدة في بعض الأحيان فترة طويلة ينتقل أثنائها من منصب لأخر، الأمر الذي يزيده خبرة ومهارة وتطورا في العمل ... الخ، لذا على المؤسسة أخذ تطور مواردها البشرية بعين الاعتبار

وهذا بتطوير معارفهم وسلوكياتهم وقدراتهم وتوسيع مجال تخصصهم الأمر الذي يؤدي بهم إلى التحكم في مختلف التغيرات التي قد تصادفهم في مجال عملهم سواء طرق عمل جديدة أو تكنولوجيا حديثة وحل مختلف المشكلات في العمل في وقت أقل وبتكاليف أقل وبدون أخطاء حيث أن التطوير المهني يمكن الفرد من:

- تنمية مهاراته ومؤهلاته وخبراته حتى يتمكن من تطوير إمكانيات الترقية لديه؛
- إبراز القدرات الكامنة لدى الافراد العاملين من خلال تحديد الأهداف المهنية وتوضيحها؛
- تقليل الحواجز عن طاقات الافراد ومؤهلاتهم بحيث يصبح كل من المدراء والافراد العاملين مدركين للقدرات والكفاءات الموجودة داخل المؤسسة بشكل واضح؛¹
- إشباع حاجات الافراد العاملين من خلال إتاحة الفرصة للأفراد ذوي المؤهلات والكفاءات للتطوير مما يؤدي إلى إشباع حاجاتهم العليا كالحاجة إلى الإنجاز والتفوق؛
- المساعدة على وضع الخطط الفاعلة للأفراد العاملين وتهيئتهم للأعمال المهمة مما يؤدي إلى متانة الخطط واجراءات العمل الإيجابية؛

- يمكن للتطوير أن يعزز المهارات الفردية بما يتناسب مع المتغيرات المستقبلية في طبيعة العمل؛

¹-أحمد محمد سمير، "الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 312.

- تؤدي برامج التطوير المهني إلى زيادة تحفيز الافراد على جميع المستويات الوظيفية.¹

ومن هنا نستنتج ان برامج التطوير المهني تساعد المؤسسة في التقليل من أثار عوامل التغير التكنولوجي والاجتماعي من خلال زيادة فاعلية وتحسين سلوك العاملين وكفاءاتهم وانتمائهم للعمل، فالاتجاهات الإدارية الحديثة بدأت بالاهتمام بالتطوير المهني للأفراد أكثر من الاهتمام بالوظيفة نفسها والتي تهدف إلى التوفيق بين متطلبات وحاجات العاملين من جهة ومتطلبات وحاجات المؤسسة من جهة أخرى وذلك من أجل توفير البيئة الملائمة للعمل الذي يضمن الحفاظ على الكفاءات التي تعتبر المحرك الرئيسي للحصول على ميزة تنافسية واستدامتها.

4- دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:

إن اعتبار العنصر البشري داخل المؤسسة بما يتوفر لديه من كفاءات فكرية ومهنية موردا استراتيجيا مسؤولا عن خلق الميزة التنافسية المستدامة يتطلب منه أن يتصف بمجموعة من الخصائص التي تتميز بها الموارد الاخرى وهذه الخصائص تتمثل فيما يلي:

- أن تكون الموارد ذات قيمة عالية : ان الافراد هم مصدر الميزة التنافسية فعندما يحسنوا من كفاءة وفاعلية المؤسسة، وستزداد القيمة عندما يجد الافراد طرق مختلفة لتحليل التكاليف ويقدمون منتجا فريدا من نوعه إلى الزبائن أي خلق القيمة من خلال الأداء المتميز الذي ينعكس على المنتجات والخدمات المقدمة، بهدف تحقيق رضا العميل أي تكون مطابقة لتوقعاته وتطلعاته؛

- ان تكون الموارد نادرة :حيث يكون الافراد مصدرا للميزة التنافسية عندما تكون مهاراتهم ومعرفتهم وقابلياتهم ليست متوفرة بصورة متماثلة مع المؤسسات المنافسة، بمعنى آخر اكتساب المؤسسة لهذه الطاقات الفكرية، هو تضييع الفرصة على مؤسسات أخرى، من أجل استغلالها في خدمة أهدافها التنافسية، فالمشكل الأساسي الذي تعاني منه المؤسسات في ظل تصاعد المنافسة، هو النقص الكبير في الكفاءات المتخصصة والمؤهلة، وبالتالي المتاح من هذه الأخيرة يمثل للمؤسسة التي تمتلكها وتستخدمها ميزة تنافسية في حد ذاتها؛

-ان تكون الموارد صعبة التقليد : يكون الافراد مصدر للميزة التنافسية عندما تكون قدرات الفرد ومساهماته صعبة التقليد من قبل الآخرين؛

-ان تكون الموارد منظمة : يكون الافراد مصدر للميزة التنافسية عندما تكون هناك إمكانية من توحيد واستخدام مواهب الموظفين للعمل في وظائف جديدة.²

في الأخير يمكن القول إن البحث عن الميزة التنافسية المستدامة هو الهدف الأساسي الذي يضمن للمؤسسة البقاء في ساحة التنافس وذلك بالاعتماد على المهارات والمعرفة والاستعدادات التي تتوفر في

¹-كريم احمد حميد، " تأثير الابداع في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العدد91، العراق، ص:226.

²-احمد محمد سمير، مرجع سبق ذكره، ص:316.

الأصول الفكرية التي تتفاعل وتتناسق فيما بينها لتشكل كفاءات منشأة للتميز المستدام حيث أن المؤسسة المالكة للأصول الفكرية يمكنها تحقيق التميز على المستوى الداخلي، وينعكس هذا التميز على المستوى الخارجي.

المطلب الثاني: مدى تحكم المؤسسة في بيئتها

في غضون ما جاءت به العديد من البحوث العلمية أكدت أن المؤسسات لا تأتي من العدم وإنما هي وليدة بيئتها، وهذه الأخيرة أصبحت تشهد التطور والتغير المستمر مما يدعو المؤسسة لتحقيق أهدافها الاطلاع على التغيرات التي تحصل ببيئتها وبموجبها تتحدد الفرص التي يتوجب اغتنامها، والتهديدات التي يتطلب تجنبها أو مواجهتها، ومن هنا سنحاول التعرف على المفهوم العام للبيئة وأهم خصائصها أهم عناصرها ودور الموارد البشرية في مدى تحكمها بالمؤسسة الاقتصادية.

أولاً- ماهية البيئة:

سنتناول من خلال هذا العنصر تعريف البيئة وأهم خصائصها وعناصرها.

1- تعريف البيئة:

من خلال تطور مفهوم البيئة وتعدد وجهات النظر إذ يرى بركتور أن "البيئة هي عبارة عن بحر والمؤسسة ما هي إلا سفينة في هذا البحر، وهذا ما يعني أن السفينة تمثل المؤسسة بما فيها المتغيرات الداخلية، وللوصول إلى الهدف لابد أن يكون هناك تفاعل وتكامل فيما بينهم حتى يشقوا الطريق ويصلوا إلى بر الأمان".¹

أو بصيغة أخرى البيئة هي "تلك الأحداث والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والسياسية الواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة لإدارة المؤسسة".²

وبالرغم من تعدد التعاريف وعدم وجود تعريف دقيق للبيئة إلا أنه يمكن القول إن البيئة تمثل مجموعة العناصر والمتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة التي تؤثر على قراراتها ونشاطها والتي تتحكم حتى في بقائها وتطورها، ما يدعو المؤسسة إلى التشخيص الجيد والفعال لبيئتها حتى تتمكن من السيطرة على هذه المتغيرات والتأقلم مع الجديد باستمرار، وللبيئة عدة خصائص سنتطرق لها لاحقاً.

2- خصائص البيئة:

تعتبر معرفة خصائص البيئة أحد العوامل التي تساعد بدرجة كبيرة على فهمها الدقيق وتحليلها بفعالية أكبر ومن بين هذه الخصائص نذكر ما يلي:³

¹- عبد السلام أبو قحف، "اساسيات الإدارة الاستراتيجية"، مكتبة ومطبعة الاشعاع الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 113.
²- مؤيد سعيد السالم، "أساسيات الإدارة الاستراتيجية"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، 2005، ص: 87.
³- عبد العزيز صالح بن حبتور، "الإدارة الاستراتيجية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الاردن، 2007، ص: 145.

- تتميز البيئة بطبيعتها المتغيرة والديناميكية أي عدم ثباتها واستقرارها؛
 - صعوبة السيطرة أو التحكم في جميع المتغيرات البيئية لتعددتها وتعقدتها؛
 - التفرد أو التميز في بيئة مؤسسة ما تختلف عن بيئة مؤسسة أخرى سواء كانت داخلية أو خارجية، ويتجلى الاختلاف في نوع المتغيرات أو حتى في درجة تأثير كل نوع من هذه المتغيرات على بيئة كل مؤسسة؛
 - التأثير المتبادل والتداخل بين المتغيرات البيئية والعوامل السياسية تتأثر بالعوامل الاقتصادية وغيرها لدرجة أنه قد يصعب الفصل بين درجات تأثير هذه المتغيرات في بعضها البعض، وللبيئة عدة عناصر أساسية سنتطرق لها لاحقاً.

3- عناصر بيئة المؤسسة:

لقد تعددت تقسيمات البيئة إلى عدة أصناف من قبل الباحثين، إلا أن أغلب الدراسات تشير إلى تقسيمها إلى نوعين بيئة خارجية وأخرى داخلية، وإن التفاعل بين هاتين البيئتين يحدد قدرة المؤسسة على نجاحها واستمرار نشاطها وتطوره. كما تهتم المؤسسات بدراسة البيئة الخارجية لتحديد العوامل البيئية التي توفر فرصاً لتحقيق أهداف المؤسسة مع تحديد العناصر البيئية التي تهدد نشاط المؤسسة وتعيق وصولها إلى الأهداف المبتغاة.

أ- البيئة الخارجية:

سنتطرق إلى تعريف البيئة الخارجية وأهم مكوناتها.

-تعريف البيئة الخارجية:

تعرف البيئة الخارجية على " أنها مجموعة العناصر التي تتعامل معها المؤسسة وتشكل علاقات سببية مركبة معها، أو هي الإطار الكلي لمجموعة العوامل المؤثرة على نشاط المؤسسة".¹
 وتعرف كذلك البيئة الخارجية " بكونها مجمل العناصر والمكونات التي تقع خارج حدود المؤسسة ولها تأثير شمولي أو جزئي عليها".²

كما تعرف كذلك بأنها "تمثل كل القوى، العوامل، أو الظروف الخارجية التي تحدث تأثيراً إلى حد ما على الاستراتيجيات، القرارات، والتصرفات التي تتخذها المؤسسة".³
 فمن خلال التعاريف نستنتج أن البيئة الخارجية هي كل ما هو موجود خارج حدود المؤسسة من متغيرات وعوامل وقوى خارجية التي يمكن أن تؤثر على نشاط المؤسسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

-مكونات البيئة الخارجية:

تطرق كثير من الباحثين إلى مستويات البيئة الخارجية ولم يكن هناك إجماع حول مكوناتها، فهناك من

¹- محمد احمد عوض، "الإدارة الاستراتيجية، الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، 2004، ص: 116.

²- عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 118.

³- نبيل مرسى خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، الدار الجامعية، 1996، ص: 37.

صنفها على أساس البعد إلى بيئة مباشرة وغير مباشرة، وهناك من يصنفها إلى بيئتين:¹
*البيئة العامة:

لقد عرف Gerloff البيئة العامة على أنها "مجموعة القطاعات البيئية الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والثقافية التي تعمل المنظمة في حدودها وتتأثر بها بشكل غير مباشر"، وقد وسع هذا المفهوم وأضيفت متغيرات أخرى كالتيكنولوجية، والمتغيرات والإيكولوجية، والمتغيرات القانونية وغيرها.
*البيئة الخاصة:

البيئة الخاصة تسمى كذلك بالبيئة الصناعية أو بيئة التعامل المباشرة وهي تلك البيئة التي تحتوي على مجموعة المؤسسات والافراد والقوى التي تتعامل بصورة مباشرة مع عمل المؤسسة وتؤثر به وتتأثر بالقرارات التي تتخذها المؤسسة، ومن الأمثلة على ذلك نجد: البنوك، والمنافسين، الموردين، زبائن المؤسسة، الحكومة والمجتمع المحلي الذي يحيط بمواقع مصالح المؤسسة، وغيرها.
ب-البيئة الداخلية:

تسعى المنظمة من خلال تحليل البيئة الى تحقيق هدفين أساسيين هما خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية، اذ لا يكفي تحليل البيئة الخارجية للوصول لهذين الهدفين من دون تحليل البيئة الداخلية بالوقوف على نقاط القوة والضعف، وتعد هذه الخطوة ضرورية لأنها تحدد مقدرة المنظمة على استغلال الفرص والتعامل مع التهديدات التي أسفر عنها تحليل البيئة الخارجية ويبني التحليل الداخلي على معلومات تفصيلية عن مختلف العمليات والأنشطة الإدارية والتنظيمية.
-تعريف البيئة الداخلية:

تتمثل البيئة الداخلية للمؤسسة" في مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المؤسسة الداخلية".²

فالبيئة الداخلية للمؤسسة" تضم بين جناحيها عناصر القوة والضعف وتحليل هذه العناصر هو الذي يضع الأرضية القوية لانطلاقة المؤسسة".³

وبالتالي يمكن القول إن البيئة الداخلية تمثل المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المتكون من مجموعة العوامل والمتغيرات التنظيمية والإمكانات المتاحة التي تحمل في طياتها عناصر القوة والضعف ويعد تحليلها اللبنة الأساسية للمؤسسة.

وللبيئة الداخلية عدة مكونات سنتطرق لها لاحقاً.

¹- عبد العزيز صالح بن حبتور، مرجع سبق ذكره، ص: 152.

²- محمد أحمد عوض، مرجع سبق ذكره، ص: 120.

³-نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص: 39.

-مكونات البيئة الداخلية:

تتمثل مكونات البيئة الداخلية في كل من الهيكل التنظيمي أو البناء التنظيمي للمؤسسة، والثقافة التنظيمية السائدة فيها بالإضافة إلى الموارد والإمكانات المتاحة لديها.

*الهيكل التنظيمي:

يقصد بالهيكل التنظيمي ذلك البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة، حيث يوضح التقسيمات و التنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة. وبشكل عام فإنه توجد عدة تقسيمات وأشكال مختلفة للهيكل التنظيمية التي تعتمد على المؤسسات منها النماذج التالية: الهيكل التنظيمي البسيط، الوظيفي، القطاعي، الشبكي، الخليط، وغيرها. وعلى المؤسسة اختيار النموذج التنظيمي المناسب والذي يتوافق مع استراتيجيتها لتحقيق أهدافها المرجوة.

*ثقافة المؤسسة:

الثقافة التنظيمية هي عبارة عن " نظام من القيم والمعتقدات يتقاسمها أعضاء التنظيم وتصبح موجهة للسلوك الفردي والجماعي في المؤسسة". وتعرف كذلك الثقافة التنظيمية بأنها "مجموعة القيم المشتركة التي تحكم تفاعلات أفراد المؤسسة فيما بينهم ومع الأطراف ذوي العلاقة خارج المؤسسة".

ومن التعاريف نستخلص أن الثقافة التنظيمية هي بصمة المؤسسة وهويتها الخاصة ويمكن أن تكون نقطة قوة أو تشكل نقطة ضعف وفق تأثيرها على سلوكيات أفراد المؤسسة.

*موارد المؤسسة:

تعد الموارد مجمل ما تملكه المؤسسة من إمكانيات مادية، مالية، طبيعية، بشرية، وقدرات تكنولوجية ومعرفية. ويمكن النظر إلى الموارد في إطار واسع جدا حيث تضم كافة الأنظمة، المهارات، الهيكل التنظيمي، ثقافة المؤسسة، بالإضافة إلى إدارة الموارد، المشتريات، الإنتاج، المالية، وأنظمة المعلومات والبحث والتطوير والرقابة وغيرها.¹ وللمؤسسة عدة عوامل أساسية تتحكم في بيئتها سنتطرق لها لاحقا.

ثانيا-العوامل الأساسية لمدى تحكم المؤسسة في بيئتها:

هناك عدة عوامل لمدى تحكم المؤسسة في بيئتها وتتمثل فيما يلي:²

أ-الهيكل المرن:

ان الهيكل التنظيمي للمؤسسة المرن يساعد الموظفين على قدرتهم في أداء المهام بشكل سلس خاصة في ظل اللامركزية في اتخاذ القرارات مما يساهم في التحكم في بيئتها الداخلية.

¹-عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص: 120.

²-مؤيد سعيد السالم، مرجع سبق ذكره، ص: 91.

ب-مواكبة متغيرات السوق:

حتى تحقق المؤسسة تحكمها في بيئتها الخاصة لا بد من ان تواكب التغيرات التي تطرأ في السوق حتى تتماشى ومتطلباته بالتالي هو يمثل عامل أساسي لمدى قدرة المؤسسة في تحكمها على السوق

ج-التركيز على العملاء:

يتوجب على المؤسسات القائمة بتوجيه الاهتمام نحو العملاء، حيث ان كسب العميل يجعل من المؤسسة تملك القدرة على التحكم في البيئة المحيطة بها، كون العميل هو العنصر الأساسي في نجاح المؤسسة.

د-تحقيق التميز والتفرد بمنتجات المؤسسة:

الميزة التي تنفرد بها المؤسسة في منتجاتها او خدماتها يمهد لها القدرة على تحكمها في بيئتها والسيطرة عليها.

هـ-التطور التكنولوجي :

يجب على المؤسسة ان تدرس مستوى التطور التكنولوجي السائد في الصناعة حيث ان تأخر المؤسسة في اللحاق بالتكنولوجيا سوف يفقدها الميزة التنافسية في الصناعة.

و-إدارة الموارد البشرية :

أنشطة تتعلق بضمان الاختيار وانتقاء المستخدمين، التكوين، وتطور المستخدمين تساعد كذلك على قدرة المؤسسة في تحكمها على بيئتها الداخلية.

ي-البنية الأساسية :

وهي تتكون من عدد من الأنشطة التي تشمل :الإدارة العامة، التخطيط، التمويل، المحاسبة، الجوانب القانونية، وكل الأنشطة الأخرى الداعمة والأساسية التي تساعد في تحكم المؤسسة في بيئتها.

وهذه الأنشطة المختلفة ترتبط ببعضها البعض بحيث يؤثر كل نشاط على فاعلية الأنشطة الأخرى، ويعد كل نشاط من الأنشطة الساندة ضروريا لكل نشاط من الأنشطة الأساسية، وتختلف هذه الأنشطة حسب كل مؤسسة بحيث يمكن ما نجده أساسي لمؤسسة ما فقد نجده ثانوي لدى مؤسسة أخرى. وتلعب الموارد البشرية دور مهم في مدى تحكم المؤسسة في بيئتها من خلال عدة عوامل أساسية سنتطرق لها لاحقا.

ثالثا-دور الموارد البشرية في مدى تحكم المؤسسة في بيئتها:

يساهم دور المورد البشري في تحقيق مدى تحكم المؤسسة في بيئتها من خلال ما يلي:¹

-تحديد وتحليل نقاط القوة والضعف للمؤسسة واستغلالها لفرض السيطرة على بيئة المؤسسة وتحقيق نجاحها؛

-تحديد وتحليل الفرص والتهديدات التي تقابلها المؤسسة واستغلالها للتحكم في بيئتها الخارجية وتحقيق نجاحها؛

-يساعد على تحديد وبيان مستوى التنسيق بين مكونات المؤسسة؛

-رفع الكفاءة الإنتاجية من خلال تخفيض معدلات دوران العمل والغيابات من اجل تحقيق اهداف المؤسسة واستمراريتها؛

¹ -خليل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص: 52.

-العمل على إرساء التعاون والترابط والتوافق والتنسيق بين الجهود وكذا تنشيط وإقحام العاملين ومشاركتهم في نجاح المؤسسة؛

من خلال ما سبق نستنتج ان البيئة الجديدة تتميز بعدة تحولات وتطورات ما تستدعي مؤسسات اليوم في ظل البيئة التنافسية إلى البحث عن طرق ووسائل لتدعيم مصادر معلوماتها وتعزيز قدرتها للفهم الجيد لبيئتها الداخلية والخارجية والتنبؤ بالتغيرات الحاصلة فيها، وذلك من أجل معرفة الفرص وتحاول اغتنامها وكشف التهديدات وتسعى لتداركها، وهذا ما يسفر حتما بلا شك لكسب ميزة أو مزايا تنافسية تضمن لها دوام نشاطها والبقاء في السوق لأطول فترة ممكنة مع تحقيق السبق التنافسي في مضمار المنافسة.

المبحث الثاني: التحسين المستمر والابتكار في المؤسسة الاقتصادية

ان دراسة الابداع والابتكار واعتباره استراتيجية جيدة من الاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسات الراغبة في الاستمرارية يتطلب ابراز دوره داخل المؤسسة تطبيقيا والتعرف على العلاقة الارتباطية بين الابتكار والتحسين المستمر في المؤسسات وإبراز اهم العوامل الأساسية لتحقيق التحسين المستمر بالإضافة الى دور المورد البشري في التحسين المستمر للمؤسسة الاقتصادية، وهذا ما سنتطرق له في هذا المبحث.

المطلب الأول: التحسين المستمر في المؤسسة الاقتصادية

سنحاول ف هذا المطلب التعرف على التحسين المستمر واهم خصائصه وانشطته واهم العوامل الأساسية لتحقيق التحسين المستمر ودور الموارد البشرية في تحقيق التحسين المستمر.

أولاً- ماهية التحسين المستمر:

يتجلى اهتمام المؤسسة بالتحسين المستمر من خلال العديد من المفاهيم والخصائص والأنشطة من اجل الاستمرارية والكفاءة والفاعلية على مستوى كل أنشطتها.

أ- مفهوم التحسين المستمر:

يستخدم اليابانيون مصطلح "كايزن" ومعناها التحسينات كرمز للتعبير عن التحسين المستمر وقد تبني اليابانيون هذا المفهوم واعتبروه بمثابة العمود الفقري وحجر الزاوية في المدخل الإنتاجي الياباني وكانوا اسبق من الأمريكيين في تطبيقه، وقد ابتكر هذا المصطلح واحد من اشد المؤيدين للتحسين المستمر في اليابان وهو «ماساكي امي». ويمكن أن نقدم مجموعة من التعريفات للتحسين المستمر:

التحسين المستمر هو " فلسفة توضح دور الإدارة في استمرارية تشجيع وتطبيق التحسينات المستمرة والتي تتضمن كل فرد في المنظمة وبحيث تجعل العمليات أكثر كفاءة وفعالية وذلك بما يمكن من تغييرها وتعديلها وتحسينها".¹

التحسين المستمر هو " أسلوب استراتيجي يسعى إلى أحداث تحسينات مستمرة في العمليات بالمنظمة وذلك دون الحاجة إلى إجراء تغييرات جوهرية وجذرية في هذه العمليات بشكل يؤدي إلى هدم المنظمة وإرباك نظامها كله".²

وبناء على ما سبق يمكن تعريف التحسين المستمر " بأنه مدخل تنظيمي متكامل يتضمن العديد من الأفكار ونظم العمل وأدوات تحليل المشكلات واتخاذ القرارات وذلك بهدف انجاز تحسينات مستمرة في أي مجال من مجالات العمل".

ب- خصائص التحسين المستمر:

يتسم التحسين المستمر بالعديد من الخصائص، يتمثل أهمها فيما يلي:³

- التحسين المستمر هو تشكيلة أو توليفة متكاملة من الفكر الإداري ونظم العمل وأدوات تحليل المشكلات واتخاذ القرارات؛

¹- غنيم احمد محمد، " المدخل الياباني للتحسين المستمر ومدى استفادة المنظمات العربية منها"، المكتبة العصرية، مصر، 2008، ص: 20.

²-ديون عبد القادر، " دور التحسين المستمر في تفعيل جودة الخدمات الصحية "-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف، ورقة، مجلة الباحث، العدد الحادي عشر، 2012، ص: 219.

³- غنيم احمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 32.

- التركيز على العملاء، فهم المستهدفون في نهاية الأمر ولذلك تعتمد على فلسفة التحسين المستمر على ضرورة إشباع حاجات ورغبات هؤلاء العملاء؛
- التركيز على تحسين العمليات وعدم الاهتمام بالنتائج وذلك من خلال مراجعة هذه العمليات وتطويرها والتحسين فيها، الأمر الذي يؤدي إلى الوصول إلى نتائج أفضل؛
- يشمل التحسين المستمر كل مجالات العمل بالمنظمة؛
- مسؤولية التحسين المستمر هي مسؤولية شاملة لكل العاملين والإدارة معاً، فهي مسؤولية كل فرد بالمنظمة وليست وفقاً على مستوى إداري معين أو فرد أو جماعة معينة؛
- يتم تنفيذ التحسين إذا تم الاعتراف بوجود مشكلات في المنظمة، ويعد ذلك الطريق السليم لإحداث التحسين المطلوب؛
- الاستمرارية، حيث يجب أن تولي إدارة المنظمة والعاملين فيها اهتماماً مستمراً لعمليات التحسين المطلوبة في المنظمة.

ج- أنشطة التحسين المستمر:

- تتضمن عمليات التحسين المستمر عادة العديد من الأنشطة والتي يتم تنفيذها عن طريق فرق العمل، هذا وتتمثل أهم هذه الأنشطة فيما يلي:¹
- اختيار عملية التحسين مع صياغة الأهداف المرجوة والخاصة بهذا التحسين؛
- دراسة وتوثيق العمليات وفقاً لطريقة وإجراءات التنفيذ الحالية؛
- البحث عن سبل وطرق تحسين العمليات؛
- تصميم عملية محسنة؛
- تنفيذ العمليات المحسنة؛
- تقييم العملية؛
- توثيق الحل المحسن وإبلاغه إلى كل من له علاقة بالأمر مثل الرؤساء والمرووسين وزملاء العمل والموردين والعملاء؛

- تنفيذ برامج لتدريب المنفذين على أداء العملية المحسنة في صورتها الجديدة.

وهناك عدة عوامل لتحقيق التحسين المستمر في المؤسسة سنتطرق لها لاحقاً.

ثانياً- العوامل الأساسية لتحقيق التحسين المستمر في المؤسسة الاقتصادية:

تتمثل العوامل الأساسية في التخطيط، التنفيذ، الفحص والتطبيق وهي كالآتي:²

1- التخطيط: من بين العوامل التي تساعد على تحقيق التخطيط الفعال نجد ما يلي:

- تحديد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛

¹ - غنيم أحمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص: 25.

² - غسان قاسم داود اللامي، "إدارة التكنولوجيا"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص: 129.

-ان تكون الخطة واقعية؛

-ان تكون الخطة قابلة للتطبيق ضمن البيئة المستهدفة؛

-ان تستكمل جميع الجوانب التي تساعد على نجاح الخطة؛

-ان يكون الفريق المهيأ للخطة قادر على تنفيذها؛

-ان يكون لها اجل معلوم من بداية ونهاية؛

-معالجة الانحرافات التي قد تظهر اثناء التنفيذ مع ضرورة اتخاذ إجراءات تصحيحية اللازمة لمنع تكرارها مستقبلا؛

بالتالي فجل هاته العوامل تساعد المؤسسة على تحقيق النجاح.

2-التنفيذ: من بين العوامل التي تساعد على تحقيق التنفيذ الفعال ما يلي:

-القواعد والإجراءات المرنة التي تساعد على تنفيذ خطة المؤسسة بكل اريحية ودون خوف من الوقوع في الانحرافات والأخطاء؛

-عدم اسقاط الأخطاء على عاتق المنفذ بل تصحيحها مباشرة لتجنب توقف عملية التنفيذ؛

-ترك العامل موضع التنفيذ دون توكيل مهام له خارج إطار ما حدد له؛

-ترك مساحة ووقت للعامل لتنفيذ الخطة على أكمل وجه؛

هاته بعض من العوامل التي تساعد في تنفيذ فعال للمهام وكذلك تحقيق نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

3-الفحص: يتم في هذه المرحلة تحديد ما حدث فعلا خلال التطبيق، حيث يجب مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المقدر، واختبار مدى مطابقة النتائج لأهداف التحسين التي سبق تحديدها في مرحلة التخطيط.

4-التطبيق: يتم العمل في هذه المرحلة طبقا للنتائج التي تم التوصل إليها، فادا كانت النتائج جيدة فان الأمر يتطلب توثيق الطريقة الجديدة وإبلاغها للمعنيين بها والقيام بتدريب المنفذين عليها، حيث تعتبر عندئذ هذه الطريقة بمثابة معيار للعمل يتم تطبيقها على العمليات المماثلة. بينما إذا كانت النتائج غير جيدة فان الأمر يتطلب ضرورة إعادة مراجعة الخطة وتكرار الدورة من جديد.

وتلعب الموارد البشرية دورا مهما في تحقيق التحسين المستمر على مستوى المؤسسة سنتطرق له لاحقا.

ثالثا-دور الموارد البشرية في تحقيق التحسين المستمر في المؤسسة:

يساهم المورد البشري في تحقيق التحسين المستمر للمؤسسة من خلال ما يلي:

-الخبرات التي يمتلكها المورد البشري تساهم وبشكل كبير في تحقيق إضافات جديدة في منتجات او خدمات التي تقدمها المؤسسة؛

-المعرفة بالسوق التي يكتسبها المورد البشري والاحتكاك المباشر بالعملاء مما يساعد على طرح وادخال تحسينات.

تهتم إدارة الموارد البشرية ببناء فرق عمل ذاتية في إدارة المنظمات وذلك لتحقيق التحسين المستمر من خلال المشاركة والتعاون بين العاملين ولتحقيق اهداف المنظمة التي توجههم الها الإدارة، والتحسين

المستمر يتطلب التغيير في العديد من المجالات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية منها التغيير في أدوار العاملين والذي يشمل الوظائف والمهام وفرق العمل والمساعدين والمسهلين والشرفين والعاملين والمهندسين.

وتمتلك المؤسسة العديد من الموارد التي تستخدمها لتحسين مستويات الأداء و من ثم تحقيق أهدافها لكن الموارد الأكثر أهمية و أكثر تأثير هي الموارد البشرية و التي تعتبر الثروة الأولى و الجوهرية للمؤسسة و احد العوامل الأساسية للأداء، حيث تسمح للمؤسسة بالبقاء و الاستمرار و النمو ضمن بيئة غير مستقرة و أسواق متقلبة و منتجات أكثر تعقيدا و جد متنوعة و بالإضافة على صعوبة إرضاء الزبون و تحقيق المستوى الأعلى من الإنتاجية و الفاعلية و بذلك تعتبر هذه السياسة (تحسين الأداء) هي سياسة عامة للمؤسسة، حيث يسود الاقتناع بضرورة تفعيل الموارد البشرية من القيادات العليا الى المستويات التنفيذية في كل مجالات النشاط، فالمورد البشري يمثل جميع العاملين في المؤسسة و على اختلاف مستوياتهم و مؤهلاتهم و ادوارهم.

بدون المورد البشري لا يمكن ان ينشأ او يكون تنظيم او تحسين، لذلك اهتمت المدارس الإدارية جميع العصور وحتى الوقت الحاضر بهذا المورد فقامت بتحفيظه وتكوينه كونه المورد الذي بدوره لا يمكن ان تتحقق الأهداف، هذا ما دفع بالمؤسسة بالاهتمام أكثر بهذا العنصر والذي تتميز المؤسسة عن بعضها وتحقق نجاحها وأهدافها وتحسن من أدائها بفضلها، ويتطلب تحقيق ذلك توفير إدارة تهتم باحتياجاته ورغباته وتهيئة البيئة المناسبة للعمل والاهتمام بالمورد البشري وتحفيظه لبذل أقصى مجهود لديه، ويساهم بشكل إيجابي في تحسين أداء المؤسسة وذلك بفضل استعمال سياسات وتقنيات وبرامج تعليمية له.¹

وبعد دراستنا للتحسين المستمر فان الابتكار يلعب دورا مهما في نجاح واستمرارية المؤسسة الاقتصادية والذي سنتطرق له في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: الابتكار في المؤسسة الاقتصادية

لقد أصبح الابتكار ضرورة حتمية تسعى إليه كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها، إذ يعتبر الابتكار أحد أهم المكونات الأساسية لدوام تطور المؤسسة ونموها بالإضافة لنجاحها، ولكونه كذلك موضوع اهتم به كثير من الباحثين حيث تحتل استراتيجية الابتكار مكان الصدارة ضمن استراتيجيات المؤسسة وذلك لأنها بمثابة القلب الذي ينبض فيها، وسنتطرق في هذا المطلب الى ماهية الابتكار والعوامل المؤثرة عليه ودور المورد البشري في تحقيقه.

أولا- ماهية الابتكار:

سنتحدث عن الابتكار بصفو عامة والابتكار الأخضر بصفة خاصة.

1-الابتكار:

سنحاول الحديث عن مفهوم الابتكار واهميته اهم انواعه.

أ-مفهوم الابتكار:

¹ قديد فوزية، " المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص:ص: 14-15.

الابتكار هو " فكرة جديدة أو سلوك جديد من قبل إدارة المؤسسة أو السوق أو المحيط الذي تعمل فيه، فالابتكار هو التمسك بالأفكار الإبداعية المتوصل إليها وتحويلها إلى سلعة أو خدمة نافعة، أو طريقة عمل مفيدة." ¹

كما انه "أي فكر أو سلوك أو شيء ما جديد ولأنه يختلف نوعيا عن الأشكال القائمة، وكذلك كونه ملاحظة وتوليد أفكار جديدة من خلال توافر وجهات نظر متباينة وتنسيق الأفعال الضرورية لتنفيذ هذه الأفكار وترجمتها إلى ابتكارات." ²

يمكن تعريف الابتكار على انه مجموعة من الطرق جديدة أو القيام بالأعمال بطرق جديدة فهو لا يقتصر على المنتجات فقط بل في مجالات عديدة. وللابتكار أهمية سنتطرق لها لاحقا.

ب-أهمية الابتكار:

تكمن أهمية الابتكار من خلال النقاط التالية: ³

- ينمي ويراقب المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني؛
- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية؛
- يحسن من جودة المنتجات؛
- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يساهم في تميز المؤسسة من حيث التنافس بالوقت؛
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛
- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات؛
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها؛
- بالإضافة إلى ذلك فان تقديم المؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار، وهناك أنواع عديدة للابتكار سنتطرق لها لاحقا.

ج-أنواع الابتكار:

يمكننا ذكر أنواع الابتكار إلى ما يلي: ⁴

- الابتكار في المنتجات:** هي إدخال منتجات أو خدمات جديدة كما أن هذا النوع من الابتكار يختص في تحسين المنتجات والخدمات الموجودة في المؤسسة؛
- **الابتكار في العمليات:** يشير هذا النوع إلى تنفيذ طرق جديدة في الإنتاج أو التوزيع كما يشمل تحسين الأساليب القائمة في المؤسسة؛

¹-رعد حسن الصرن، "إدارة الإبداع والابتكار"، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2000، ص: 27.

²-محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الحضنة بالمسيلة"، رسالة ماجستير في علوم التسويق تخصص تسويق، جامعة المسيلة، قسم علوم التسويق، 2006/2007، ص: 29.

³-ذهبية الجوزي، "واقع الإبداع التكنولوجي في الدول العربية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2007، ص: 15.

⁴-رعد حسن الصرن، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

-**الابتكار التنظيمي:** يشمل هذا النوع من الابتكار إدخال طرق تنظيمية جديدة مرتبطة أساساً بالممارسات وتنظيم مكان العمل والعلاقات الخارجية للمؤسسة؛

-**الابتكار التسويقي:** تتضمن إدخال تحسينات على تصميم السلع والخدمات وكذلك تطوير الاستراتيجيات الجديدة للترويج والتموقع والتسعير.

2- الابتكار الأخضر:

الابتكار الأخضر هو صنع إبداعات جديدة ذات قيمة لها تأثير مفيد على البيئة، وفيما يلي سيتم عرض كل من تعريف الابتكار الأخضر، عناصره محدّداته، أنواعه ودوافعه:

أ- تعريف الابتكار الأخضر:

عرف الابتكار الأخضر على أنه "ابتكار في الأجهزة والبرامج التي تخص المنتجات الخضراء الذي يشمل ابتكار التقنية من أجل توفير الطاقة، منع التلوث، إعادة التدوير النفايات، تصميم المنتجات الخضراء والإدارة البيئية". كما أنه يمكن أن يظهر تأثيرات إيجابية على الأداء البيئي، فمن وجهة نظر الإدارة الاستراتيجية، يساعد الابتكار الأخضر المؤسسات على تحقيق التنمية الخارجية.¹

ب- أهمية الابتكار الأخضر:

عند ممارسة الابتكار الأخضر يجب دعم المؤسسات وذلك من خلال التزام المؤسسة تجاه البيئة، حيث يعد وجود الالتزام البيئي مصدراً لدعم المؤسسات لتبني برامج بيئية جديدة ولتحسين الاستراتيجيات البيئية للمؤسسة. فوفقاً لذلك " أنه كلما زاد التزام المؤسسة بحماية البيئة وأنشطتها التجارية، كلما كان تطبيق ابتكار العمليات الخضراء وابتكار المنتجات في المؤسسة أفضل".

يمكن أن يؤدي تطبيق ابتكار العمليات الخضراء وابتكار المنتجات الخضراء في المؤسسات إلى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات حيث أن ابتكار العمليات الخضراء يخلق الصداقة البيئية من خلال عمليات الإنتاج الفعالة باستخدام المواد الخام والطاقة بكفاءة وذلك من أجل تقليل تكاليف الإنتاج، حيث يعد وجود ابتكار المنتجات الخضراء أداة فريدة لأنشطة التسويق بسبب الحصة السوقية المتزايدة للشركة.

فمن خلال ما سبق نجد أنه "يشير الابتكار الأخضر إلى الابتكار في التقنيات أو المنتجات أو الخدمات أو الهياكل التنظيمية أو أنماط الإدارة التي تتبناها المؤسسات لتحقيق التنمية المستدامة (الابتكار نحو الاستدامة)، من أجل المساهمة في الحد من الأعباء البيئية، ولتحقيق ميزة مستدامة في السوق المستهدف تحتاج المؤسسات إلى كل من الابتكار التكنولوجي والابتكار الإداري".²

وللابتكار الأخضر عدة أنواع سنتطرق لها لاحقاً.

ج- أنواع الابتكار الأخضر:

تختلف أنواع الابتكار الأخضر حسب معايير مختلفة، حيث يمكن تصنيفه حسب معيار التقنيات المستعملة وذلك من ناحية التركيز الخارجي إلى أربعة أنواع يمكن وتوضيحها فيما يلي:³

-التقنيات البيئية:

تشمل التكنولوجيات المستخدمة للتحكم في التلوث كتقنيات المعالجة الأنظف أو تقنيات معالجة المياه العادمة أو تقنيات الطاقة الخضراء.

-ابتكار المنتجات والخدمات التي تقدم منافع بيئية:

¹-عاكف لطفي خصاونة، "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011، ص: 50-51.

²-مدحت أبو النصر، "تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة"، مجموعة النيل العربي، الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 90.

³-محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص: 47.

وهي منتجات جديدة أو محسنة بيئياً وخدمات مفيدة بيئياً والتي من بين مظاهرها ما يلي:

- انخفاض استخدام المواد لكل وحدة إنتاج؛
- انخفاض إجمالي ثاني أكسيد الكربون؛
- انخفاض استخدام الطاقة لكل وحدة من الناتج؛
- انخفاض التربة أو الماء أو تلوث هوائي أو الضوضائي؛
- استبدال المواد ببدائل أقل تلويثاً أو خطراً؛
- إعادة تدوير النفايات، المياه أو المواد.

- الابتكار التنظيمي للبيئة:

إدخال أساليب تنظيمية ونظم إدارة للتعامل مع القضايا البيئية في الإنتاج والمنتجات.

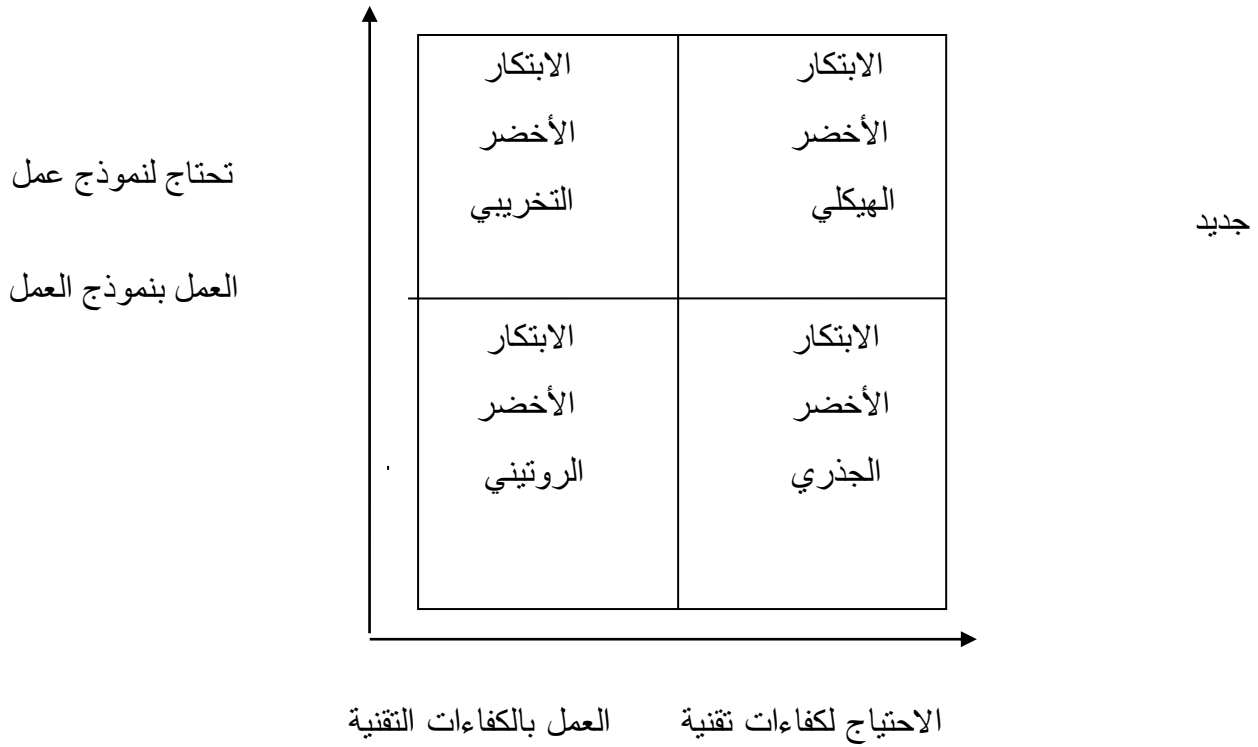
- ابتكار النظام الأخضر:

التي تعد أنظمة بديلة للإنتاج والاستهلاك أكثر رفقا من الناحية البيئية من الأنظمة المعترف عليها أو المعمول بها.

ويصنف الابتكار الأخضر من ناحية التركيز الداخلي التي تأخذ بعين الاعتبار موقف المؤسسة من المشاركة في البيئة والاستجابة لتحديات المنافسين.

وهناك تصنيفاً واسعاً للابتكار الأخضر باستخدام ما يسمى بخارطة الابتكار التي وضعها بيسان كما هو مبين في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1): خارطة الابتكار الأخضر



Source : Francesco Calza, Adele Parmentola, 2017, p : 08

إن هذه الخارطة تسمح لنا بتحديد الأنماط المختلفة للابتكارات الخضراء وفقاً لمدى اختلافها مع السوق الحالي أو القدرات التقنية، فهذه الخريطة مبنية على افتراض أن المؤسسات يجب أن تختار مقدار الجهد للتركيز والاستثمار في ابتكار نموذج التكنولوجيا والأعمال.

تقدم الخارطة ابتكاراً يتميز ببعدين: الدرجة التي ينطوي عليها تغيير في التكنولوجيا، والدرجة التي تنطوي على تغيير في نموذج العمل.

- يشير الربع الأول إلى الابتكار الأخضر الروتيني الذي يتحدد على أساس امتلاك المؤسسة للقدرات التقنية والمتناسقة مع نموذج الأعمال الحالي (قاعدة السوق)؛

- تطور المؤسسة الابتكار الأخضر التخريبي في الربع الثاني عندما تتطلب نموذج عمل جديد حتى لو لم تكن هناك حاجة للاختراقات التكنولوجية، هذه الابتكارات قادرة على تعطيل أيضاً نماذج أعمال المؤسسات الأخرى، فهي تشكل تحدياً حقيقياً للمؤسسات التي تعمل في نفس المجال التنافسي؛

- في الربع الثالث: يكون التحدي تقنياً بحثاً الذي يمثل الابتكار الجذري هو عكس ذلك للابتكار التخريبي ويتم تطويره باستخدام كفاءات فنية جديدة تحافظ على نموذج العمل الحالي؛

- يشير المربع الأخير إلى الابتكار الهيكلي الأخضر، الذي يجمع بين التغيير في التكنولوجيا المستخدمة ونموذج العمل، وللابتكار عدة عوامل تنظيمية مؤثرة على المؤسسة سنتطرق لها لاحقاً.

ثانيا-العوامل الأساسية في تحقيق الابتكار:

تتمثل هذه العوامل في استراتيجية المؤسسة والقيادة وأسلوب الإدارة وفرق العمل والثقافة التنظيمية وهي كالآتي:¹

1- إستراتيجية المؤسسة: وهنا يمكن أن نميز بين نمطين من المؤسسات مؤسسات تتبع استراتيجية ابتكارية وهي المؤسسات التي تجعل من الابتكار مصدر لميزتها التنافسية في السوق وأحد أبعاد أدائها الاستراتيجي فيه، والنمط الثاني يتبع استراتيجية موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية، وبالطبع فإن النمط الأول يبحث عن المبتكرين ويوجد لهم مجالات وفرص كثيرة من أجل أن يقوموا بما عليهم في تكوين وتطوير قاعدة المؤسسة من الابتكارات، أما النمط الثاني فيواجه النشاط الابتكاري للحفاظ على الحالة القائمة.

2- القيادة وأسلوب الإدارة: لا شك في أن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث تعرف القيادة على أنها "ممارسة التأثير على الموظفين (العاملين)، بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك"

فالقيادة الابتكارية في المؤسسة هي التي تشجع جو الابتكار وتوجد الحوافز، في حين أن القيادة البيروقراطية المحافظة على الحالة القائمة تجد من التغيير الخطر الذي يشجع الفوضى، وإذا كان نمط القيادة الأول يتسم بالأسلوب الديمقراطي، المرونة، التحرر من الهرمية وجمود الهياكل والقواعد، والميل إلى فرق العمل والوحدات المستقلة فإن النمط الثاني (البيروقراطي) يتسم بالمركزية، عدم المرونة، الهرمية.

3- الفريق: يعرف الفريق على أنه "تجمع لفردين أو أكثر في تفاعل منتظم مستقر على مدى فترة زمنية معينة لتجسيد اهتمام مشترك وتحقيق هدف مشترك"، وقد أثبتت الدراسات تفوق أداء الفريق كوحدة للأداء على الفرد أو على الإدارات، كما أوضحت تجارب المؤسسات الناجحة أن التحول من الهيكل التنظيمي التقليدي إلى استخدام فرق العمل يمكن أن يشكل المناخ الأكثر ملائمة لتعزيز ودعم الابتكار.

4- الثقافة التنظيمية: وهي مجموعة من القواعد التي تؤثر في سلوك الفرد داخل بيئة عمل مشتركة، والهدف منها تساعد على تطبيق مهامهم بطريقة صحيحة وتمكنهم من وضع مجموعة من الحلول الابتكارية في حال واجهتهم مشاكل أثناء انجاز الأهداف المطلوبة.

وللمورد البشري دور فعال في تحقيق الابتكار في المؤسسة سنتطرق له لاحقا.

ثالثا- دور الموارد البشرية في تحقيق الابتكار في المؤسسة الاقتصادية:

ان الابتكار في الموارد البشرية هو تنفيذ أفكار وأساليب وتكنولوجيات جديدة لتلبية متطلبات المنظمة وقوتها العاملة بشكل أفضل، ان الابتكار لا يمكن ان يعامل كمجرد إضافة بسيطة لإدارة الموارد البشرية، لكنه عنصر مهم جدا لا يمكن الاستغناء عنه.

فالمورد البشري له دور حاسم في كل نشاط لجعل الابتكار مفهوم وطريقة لتكون دعما جيدا وتعزيز مكانة المؤسسة من خلال ما يلي:²

-وجود قيادة او توفر عنصر بشري فعال أي ان قدرة القيادة الاستراتيجية هي أداة مهمة في خلق مناخ الابتكار لان دور القائد يتركز في بناء القدرات وتقويض المسؤوليات والسلطات لتشجيع الابتكار داخل المؤسسة.

¹ - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

² -مدحت أبو نصر، مرجع سبق ذكره، ص: 102.

- تعزيز روح الفريق والمشاركة: والعمل على تشجيع التدريب على بناء الفريق وعلى كيفية التفاوض حول إقامة الشراكات في أجهزة الإدارة العامة، وإقامة ترتيبات تنظيمية جديدة للعمل المشترك مع المجتمع المدني والقطاع الخاص.

- تشجيع التعلم مدى الحياة: إيجاد وتطبيق الابتكارات قد يتعذر بدون رفع مستويات معارف ومهارات العاملين بصورة مستمرة.

ومما سبق نستنتج ان المؤسسات التي تطبق الابتكار التكنولوجي في مجال عملها وتسهر على توفير جميع متطلباته من موارد مادية وموارد بشرية، فان هذا سيمكنها من تحقيق الأداء المتميز والتحسين المستمر في منتجاتها وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق وذلك من خلال توفير المناخ الذي يساعد على توليد الأفكار الإبداعية ودعم البحوث التطبيقية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة بالإضافة الى الاهتمام بأقسام البحث والتطوير ودعمها بالشكل المطلوب وتوفير كافة الصلاحيات لها.

المبحث الثالث: جودة الخدمة ورضا الزبون في المؤسسة الاقتصادية

توجد علاقة وطيدة بين جودة الخدمة ورضا الزبون في المؤسسة، حيث ان جودة الخدمة تعد عامل من عوامل رضا الزبون في المؤسسة، وعليه سنتطرق في هذا المبحث الى مطلبين اساسيين وهما جودة الخدمة ورضا الزبون.

المطلب الأول: جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية

إن إعطاء مفهوم للجودة في مجال الخدمات يعتبر أمر جد صعب مقارنة بالمجال السلعي، كون الخدمة تتصف بصفة التجريد بالإضافة إلى أنها تتصف بالديمومة، متميزة وصعبة القياس.

أولاً ماهية جودة الخدمة:

1- مفهوم جودة الخدمة:

تعرف جودة الخدمة بأنها "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لهذه الخدمة"

كما يمكن تعريفها على أنها "تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع الزبائن".¹

فجودة الخدمة تنتج عن تفاعل بعدين إجرائي وآخر شخصي، حيث يكمل الأول الثاني في حين يتطلب الثاني الأول.

وتعرف "بتلك الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسة التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها".²

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين الزبون ومقدم الخدمة حيث يرى الزبون جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه و الأداء الفعلي للخدمة.

2- أهمية جودة الخدمة:

ازداد الاهتمام بجودة الخدمات في الوقت الحاضر ويرجع ذلك الى العديد من الأسباب من أبرزها مايلي:³

أ- نمو مجال الخدمة: حيث تزايدت في الآونة الأخيرة اعداد المنظمات التي تعمل على تقديم خدمات أكثر مما كانت عليه في أي وقت سابق وبشكل ملحوظ، فعلى سبيل المثال نجد ان نصف منظمات الاعمال يتعلق نشاطها بالخدمات، بالإضافة الى نمو المنظمات المتصلة بالخدمات لا تزال تتوسع بشكل مستمر.

ب- زيادة حدة المنافسة: اذ من المعلوم ان بقاء المنظمات وديمومتها يعتمد بشكل أساسي على إمكانية حصولها على القدر الكافي من المنافسة، وعليه فان توافر جودة الخدمة في المنتجات التي تقدمها المنظمة سوف يوفر لها مزايا تنافسية عديدة.

¹ - مأمون سليمان الدراكة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2008، ص: 56.

² - مهدي السامرائي، "إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي"، دار جرير، جامعة بغداد، العراق، 2007، ص: 125.

³ - قاسم نايف علوان المحياوي، "إدارة الجودة في الخدمات"، مفاهيم وعمليات، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006، ص: 25.

ج- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: حيث أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحاضر على ضرورة استمرار التعامل مع عملائها وتوسيع قاعدة العملاء الخاصة بها بشكل مستمر، ما يعني انها لم تعد تهدف فقط الى جذب الزبائن والعملاء الجدد بل يجب المحافظة عليهم لاستمرار وجودها في التنافس السوقي ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء في ضمان الوصول لذلك الهدف.

د- السعي لفهم العملاء: دائما ما تسعى منظمات الاعمال الى فهم طبيعة عملائها ومعاملتهم بصورة جيدة، حيث ان البعض من العملاء غالبا ما يكرهون التعامل مع تلك المنظمات التي تركز فقط على الخدمة اذ لا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.

ثانيا- العوامل الأساسية لتحقيق جودة الخدمة في المؤسسة:

من بين العوامل الأساسية لتحقيق جودة الخدمة نذكر ما يلي:¹

1- الموظف: لقد أدى التقدم الكبير في وسائل الإنتاج المختلفة الى نشأة الحاجة الى وجود نوع من التخصصية العالية لمواجهة هذا التقدم لتحقيق الاتقان والجودة الدائمة.

2- الأسواق: بديهي إذا لم يكن هناك أسواق فانه لن تكون هناك منتجات ولن يكون هناك اهتمام بالجودة ن وهناك الكثير من المنتجات التي تطرح في الأسواق ولكي يمكن لمنتج ما ان يحتل مكانا مناسباً في الأسواق فلا بد من ان يكون ذا جودة عالية.

3- راس المال: قد أدت زيادة التنافس في الأسواق الى تقسيم فرص الربح بين المنتجين وفي نفس الوقت فان الحصول على المعدات الحديثة للارتفاع بمستوى الجودة يتطلب الكثير من استثمار رؤوس الأموال لتغطية تكاليف الإنتاج الأساسية.

4- الإدارة: لا يخفي علينا بالطبع الحاجة الى وجود نظام لخلق ومتابعة نظام فعال لضبط الجودة وخاصة ان مسؤوليات الجودة توزعت على المجموعات المختلفة وأصبحت الإدارة مسؤولة مسؤولية تامة عن متابعة هذه المجموعات ومراقبة الجودة.

5- المواد الأولية: نتيجة لزيادة تكلفة الإنتاج والمتطلبات الخاصة للوصول الى جودة عالية فانه قد أمكن الوصول الى كثير من الموارد الصناعية التي بقي بالاحتياجات المطلوبة كما انه أصبح من الممكن من الان اختيار جودة المواد الأولية باستخدام الكثير من المواد الحديثة ولم تصبح العملية مجرد فحص بالعين المجردة كما كان متبعاً في الماضي.

6- الآلات والوسائل الفنية الحديثة:

لقد أدت الزيادة في الطلب على المنتجات الى اختراع الكثير من الماكينات الخاصة التي بقي بالاحتياجات المطلوبة وقد ساعدت هذه الماكينات الآلات على الوصول الى دقة عالية وبالتالي الى جودة مرتفعة الى حد كبير.

من خلال ما تطرقنا له سابقاً عن جودة الخدمة نجد كونها لها تأثير على مدى استمرارية المؤسسة في السوق الذي تنافس فيه وذلك من خلال تطبيق عوامل لها تأثير وتضمن استمرارية في تقديم الأفضل.

حتى تقيس المؤسسة مدى نجاحها في تقديم خدمة ذات جودة لا بد من الاعتماد على عنصر مهم يعطي انطبعا لذلك ألا وهو المورد البشري الذي سنطرق له لاحقاً.

¹- علاء فرحان طالب، اميرة الجناني، "إدارة المعرفة"، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2009، ص: 74.

ثالثاً- دور الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة في المؤسسة الاقتصادية:

ان فلسفة إدارة الجودة الشاملة تنظر الى المنظمة ليس فقط كنظام فني وانما كنظام اجتماعي يحتوي على افراد، وعليه فان الجوانب المرتبطة باتجاهات الطموحات والدوافع والسلوكيات والتفاعل بين الجماعات في واقع العمل أيضا موضع اهتمام، لان المشاريع الناجحة يتم إنجازها للفرق الرئيسية ولبس بواسطة المديرين الكبار، فتوفير متطلبات الزبون تحتاج نواة فريق يحل محل صانع واحد فهي تؤمن بان العنصر البشري هو الأساس الأقوى والأهم في إنجاز الإدارة وجودة العمل، وبالتالي فانه على مديري ومسيرى المنظمة الاعتماد على ما يلي:¹

-سرعة والاستجابة لمتطلبات العميل والقيام بخدمته في الوقت والمكان المناسب؛

-كفاءة المورد البشري وقدرته على الاستجابة لتساؤلات الزبون؛

-تزويد الزبائن بالمعلومات الكافية عن المنتج والخدمة والمؤسسة؛

-المشاركة مع الزبائن عن طريق معارض ومناقشتهم وتعريفهم بالمنتج او الخدمة؛

-عدم التأخر في إعطاء ما يحتاجه الزبون من استفسارات وخدمات.

وبذلك تقوم الموارد البشرية على مستوى المؤسسة باختصار المدة الزمنية اللازمة لإنجاز العمل فيتم في وقت أبكر من دورة الحياة المقدره للفكرة ومن ثم توفير المال على المدى البعيد ويزيد مستوى التركيز على العميل او الزبون بالنسبة للفريق ككل فترتفع درجة الجودة

ومما لا شك فيه ان المؤسسات المتميزة والناجحة هي التي تقوم سياستها على فرق العمل والتي يدعوها البعض حلقات الجودة، أين تشترك رغم اختلاف اقسامها ومهامها في تحقيق جودة المنتج او الخدمة.

المطلب الثاني: رضا الزبون في المؤسسة الاقتصادية

يعد الزبون المحرك الأساسي للمؤسسة، فهي تسعى دائما لإرضائه والحصول على ولائه، لان فهم حاجاته يزيد من قدرة المؤسسة للوصول إلى أفضل مستوى نمو، فالمؤسسات التي لها قدرة على إرضاء زبائنهم تتمكن من المحافظة على حصتها السوقية والتوسع والنمو والزيادة في الأرباح مستقبلا.

أولاً: ماهية رضا الزبون:

سنتناول مفهوم رضا الزبون وأهميته

1- مفهوم رضا الزبون:

عرف كوتلر رضا الزبون انه " إحساس الزبون بالمتعة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنته لأداء المنتج المقدم له بتوقعاته السابقة عن هذا المنتج".²

وعرفه رييد وهال أيضا كونه "درجة إدراك الزبون مدى فاعلية المؤسسة في تقديم المنتجات التي تلبي احتياجاته ورغباته".³

¹-مأمون سليمان الدراكة، مرجع سبق ذكره، ص: 61.

²-عبد القادر إبراهيم وآخرون، " جودة الخدمة وأثرها على ولاء العملاء"، دراسة تطبيقية على بعض المصارف السودانية"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة السودان،السودان،2016، ص: 76.

³-أيوب محمود محمد، " اثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون"، رسالة ماجستير إدارة اعمال، جامعة زاخو، العراق، 2020، ص: 26.

كما يوجد مفهومين حسب "كارمن" لرضا الزبون أحدهما يركز على التمييز بين جودة الخدمة، والآخر على الرضا القائم على تبادلات متراكمة، إذ يتحقق الأول من عمليات التبادل التي ستحدد في ضوء مستوى توقعات الزبون السابقة مع الناتج النهائي، أما المفهوم الثاني يقوم على إجمالي خبرة الاستخدام لدى الزبون عبر مدة زمنية معينة.

مما تقدم نستنتج أن رضا الزبون هو مدى تطابق الخدمة من المؤسسة مع توقعات الزبون، ومن مضامين المفاهيم السابقة نجد أن أغلب التعاريف ركزت على:

- رضا الزبون هو شعور أو إحساس بالبهجة أو خيبة الأمل؛
- رضا الزبون هو نتيجة مقارنة الأداء المدرك للمنتج مع توقعات الزبون؛
- لدى رضا الزبون أهمية كبيرة سنتطرق لها لاحقا.

2- أهمية رضا الزبون:

يؤكد كوتلر في هذا المجال أن على المؤسسة التي ترغب في النجاح في أسواق المنافسة اليوم أن تجعل من الزبون النواة التي تدور حولها عملياتها وأن تبتعد عن المفهوم البيعي وتركز على المفهوم التسويقي الحديث الذي يبدأ وينتهي بحاجات ورغبات الزبون وكيفية إشباعها.

يستحوذ رضا الزبون على أهمية كبيرة في سياسة أي مؤسسة ويعد من أكثر المعايير فاعلية للحكم على أدائها لاسيما عندما يكون توجه هذه المؤسسة نحو الجودة، وفيما يلي مجموعة من العناصر المعبرة عن أهمية رضا الزبون.

في هذا الإطار حدد "كوتلر" أربعة حقائق توضح أهمية رضا الزبون في شكل إحصائيات وهي:¹

- إن حصول على زبائن جدد يكلف المؤسسة من 5 إلى 10 أضعاف تكلفة رضا الزبائن الحاليين؛

- تقليل معدل فقد الزبائن بنسبة 5% يزيد الأرباح بنسبة 25 – 80% حسب نوع الصناعة؛

- معدل ربح الزبون يزداد مع امتداد فترة الشراء؛

هذه النتائج تؤكد مدى فعالية تحقيق رضا الزبون في زيادة ربحية المؤسسة؛

فمن خلال ما ذكرناه سابقا فالزبون له دور وأهمية كبيرة في تحقيق نجاح ومدى استمرارية المؤسسة ويمكن ذلك من خلال عدة عوامل أساسية سنتطرق لها لاحقا.

ثانيا- العوامل الأساسية لتحقيق رضا الزبون في المؤسسة الاقتصادية:

وتتمثل في الرضا والثقة والالتزام المتبادل وهي كمايلي:²

1- الرضا: يعرف انه عملية استجابة إيجابية اتجاه المؤسسة، كذلك هو شعور إيجابي ناتج عن تقييم جوانب العلاقة مع المؤسسة وممثليها وسلوكهم التعاوني ومقارنتها بالتوقعات.

بالتالي يمكن تعريف الرضا كونه ظاهرة غير ملاحظة او حكم تقييمي ناتج عن التجربة والمقارنة مع التفضيلات الأساسية، تكون ناتجة عن المقارنة بين أداء المنتج او الخدمة وتوقعات الزبون.

¹- مامون سليمان الدراكعة، مرجع سبق ذكره، ص 78.

²- عبد القادر إبراهيم وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 92.

2-الثقة: أحد الشروط الأساسية لتنمية العلاقة وتنبع من احترام شريك التبادل للبعد القانوني للصفقة او العقد وتعرف على انها الاستعداد للاعتماد على شريك التبادل وإدارة العناية به لأنه يتسم ليس فقط بالسلوك وانما بخصائص جوهرية كالدافعية والكفاءة والأمانة المصادقية والنزاهة والميل نحو المساعدة، وهي شعور واستعداد لانتهاج مسلك المخاطرة للحفاظ على العلاقة.

3-الالتزام المتبادل: يعتبر الالتزام عاملا مؤثرا على جودة العلاقة بين المؤسسة او الخدمة والزبون، وبالتالي فهو مقياس لبناء ولاء الزبون، والالتزام يجب ان يكون متبادلا بين طرفي العلاقة اذ يأخذ شكل الوعد لمواصلة العلاقة بين الطرفين فهو استعداد نفسي من قبل الزبون باستبعاد إمكانية قيامه باختيار أي بديل اخر ضمن مجموعة الاعتبارات يقابله التزام من المؤسسة بوفائها بالوعد بتحقيق جودة الخدمة للزبائن، وتعد الموارد البشرية شرط أساسي لتحقيق رضا الزبون سنتطرق لها لاحقا.

ثالثا: دور الموارد البشرية في تحقيق رضا الزبون:

- يتمثل دور المورد البشري في تحقيق رضا الزبون من خلال ما يلي:¹
- المورد البشري ذو المهارة في التواصل والاقناع يساهم على تحقيق رضا الزبون من خلال طرق الاقناع.
- طرق التسويق المبتكرة التي يعتمد عليها ذو الخبرة في مجال التسويق؛
- أساليب المراوغة لكسب الزبون وتحقيق رضا الزبون؛
- تقديم المحتوى بطريقة جيدة؛
- السمعة الجيدة للموظف لها دور في تحقيق رضا الزبون.
- من خلال ما سبق ذكر فان المورد البشري له دور فعال في تحقيق رضا الزبون وبالتالي نجاح المؤسسة واستمراريتها.

¹-علاء فرحان طالب، مرجع سبق ذكره، ص: 76.

المبحث الرابع: دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية

لقد صار تحقيق المزايا التنافسية الضمان للحفاظ على مكانة المؤسسة في السوق بل وأكثر من ذلك تحقيق الريادة والتميز في عصر يتسم بالتغير والتقدم المستمر، وقد كان الذكاء الاجتماعي السبيل الفعال لتوفير كل ما تحتاجه المؤسسة عن المحيط التنافسي، هذا الأخير الذي يتميز بعدم الثبات والتطور المستمر، الأمر الذي يجعل المؤسسة الاقتصادية بين محيط من الفرص والتهديدات فإن هي وفرت المعلومة الكافية والشاملة حولتها إلى نقاط قوة لصالحها وجعلتها تكشف نقاط ضعفها لتقوم بتصحيحها مستقبلاً، وقد تم معالجة هذه الدراسة من الجانب النظري من خلال استخدام مجموعة من الأبعاد تصف لنا الدور الفعال للذكاء الاجتماعي في تحقيق نجاحات المؤسسة من عدة جوانب، وسنتطرق في هذا المبحث على أبعاد الذكاء الاجتماعي وأهم المظاهر المتعلقة به وقياساته بالإضافة إلى وطرق وأساليب تنميته ودورهم في نجاح المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية

يعتمد الذكاء الاجتماعي على مجموعة من الأبعاد تساهم في نجاح المؤسسة الاقتصادية سنقوم بشرحها في عدة نقاط:

-يقوم العامل على فهم أفكار ومشاعر الآخرين واحترامهم والاهتمام بهم والقدرة على تحمله المسؤولية الاجتماعية؛

-ينخفض مستوى القلق لدى العامل في المؤسسة نتيجة خبرته الطويلة في التعامل مع الموظفين الآخرين؛

-يقوم العامل بالمشاركة في قرارات المؤسسة من خلال المشاركة الدورية في الاجتماعات والمؤتمرات وإبداء رأيه في كل ما يتعلق بنجاح واستمرارية المؤسسة؛

-يمتلك العامل القدرة على التعامل مع الآخرين من خلال كسب ثقتهم والتواصل معهم بشكل دوري وإيجابي لتحقيق علاقات اجتماعية تؤدي إلى نجاح المؤسسة؛

من خلال ما سبق يمكن القول أن مختلف أبعاد الذكاء الاجتماعي تساعد العمال في نجاح المؤسسة الاقتصادية من خلال كسب ثقتهم وغرس روح العمل لديهم.

المطلب الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية

يعتمد الذكاء الاجتماعي على مجموعة من المظاهر تساهم في نجاح المؤسسة سنقوم بشرحها في عدة نقاط:

-يمتلك العامل القدرة على التعرف على حالة الآخرين النفسية والاجتماعية من خلال التواصل والتفاعل معهم بشكل مستدام وهذا يعتبر مظهر لنجاح المؤسسة؛

-يلتزم العامل بأخلاقيات المجتمع ويمتثل للمعايير والقيم الاجتماعية من خلال الثقافة التنظيمية للمؤسسة مما يؤدي إلى نجاحها؛

-يمتلك العامل الحرية في خلق جماعة العمل من خلال حسن التصرف مع بعضهم خلال فترة العمل وتبادل الخبرات فيما بينهم مما يؤدي إلى استمرارية المؤسسة؛

من خلال ما سبق يمكن القول أن مختلف مظاهر الذكاء الاجتماعي تساعد العامل في التصرف في المواقف الاجتماعية من أجل استمرارية ونجاح المؤسسة.

المطلب الثالث: مؤشرات الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية

يمكن الاعتماد على مجموعة من المؤشرات تساهم في مدى نجاح الذكاء الاجتماعي داخل المؤسسة سنقوم بشرحها في عدة نقاط:

- نجاح الذكاء الاجتماعي للعامل داخل المؤسسة يكون نتيجة لتقبل الانتقادات الموجهة اليه؛
- يمتلك العامل القدرة على معرفة السلوكيات التنظيمية في المؤسسة من خلال فهم ثقافة المنظمة وتحليل المشكلات المرتبطة بالموظفين واختيار أفضل الحلول مما يساهم في نجاح واستمرارية المؤسسة.
- من خلال ما سبق يمكن القول ان نجاح الذكاء الاجتماعي يعتمد على مدى معرفة الحالات العقلية والوجدانية للآخرين من خلال التفاعل الشخصي بينهم.

المطلب الرابع: أساليب تنمية الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية

- يعتمد الذكاء الاجتماعي على العديد من الأساليب الذاتية والمهنية والمحفزات للرفع من مستوى نمو وتطور المؤسسة وهذه الأساليب قد تساهم في نجاح المؤسسة واستمراريتها، ومن بين هذه الأساليب ما يلي:
- التعبير عن الانفعالات بصورة مقبولة عن طريق أسلوب التفاوض والاقناع أسلوب فعال لتنمية الذكاء لدى العامل حتى يمكن من التأثير في الآخرين بصورة إيجابية وهذا يمهد لنجاح المؤسسة الاقتصادية؛
- مهارات التعامل السوية مع التهديدات والضغوط ومشكلات العمل تلعب دورا في تحقيق ذكاء الفرد وتنميته وتطويره؛
- القدرة على فهم خيارات الآخرين دليل على نمو ذكاء الفرد ومدى تطوره من خلال التعلم التعاوني وفتح العمل واللقاءات والاجتماعات؛
- يمتلك العامل القدرة على التأثير في أداء الآخرين عن طريق تعليمهم وتدريبهم على المهارات الاجتماعية المختلفة وتدريبهم على القيادة وتحفيز الآخرين والقيام بأنشطة تطوعية جماعية وتعليمهم كيفية خلق صداقات والحفاظ عليهم ما يساعد في نجاح المؤسسة.
- من خلال ما سبق يمكن القول إن قيام العامل بفهم خيارات الآخرين والتعامل مع التهديدات والمشكلات والتأثير على أداء الآخرين يساعد المؤسسة في تنميتها واستمراريتها على المدى الطويل.

خلاصة:

تعمل المؤسسات الاقتصادية اليوم على توظيف الذكاء الاجتماعي كأسلوب جديد و متطور يسمح لها بالاطلاع و التعرف على المعلومات و البيانات البيئية و العمل على تحويلها الى معلومات تستخدمها في الدفاع عن وضعها التنافسي، و في إيجاد الحلول للعقبات التي تواجهها و هي تقوم بنشاطها الاقتصادي، هذا الأسلوب الذي فرض نفسه في المؤسسة الاقتصادية كأسلوب تسييري استراتيجي قوي و فعال، و خاصة انه يهدف الى تعزيز قدرة و مكانة المؤسسة في السوق و البيئة التي تعمل فيها فهو يساعد أصحاب القرار في امتلاك المعلومة و الفاعلة التي تمكنهم في اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب و لقد ساعد هذا الأخير في نمو و تطور أنظمة تكنولوجيا المعلومات ، و مما لا شك فيه ان تحقيق هذا الذكاء يحتاج الى شروط و متطلبات قمنا بدراستها في هذا الفصل، وبعد ذلك قمنا بدراسة ميدانية على احدى المؤسسات الاقتصادية في الجزائر و هي المؤسسة الوطنية لتحقيق و تسيير الصناعات المترابطة-سوناريك- فرجيوه سيتم التطرق اليها في الفصل التالي.

A decorative scroll frame with a light gray background and a dark gray border. The frame has a vertical scroll on the left side and a horizontal scroll on the top right side, both with a light gray fill and a dark gray outline. The text is centered within the frame.

الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

تهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على آراء ووجهة نظر عينة من الموظفين في مؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة- حول موضوع دراستنا الحالية " الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية"، وبعد أن تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم المفاهيم العامة للذكاء الاجتماعي و نجاح المؤسسة الاقتصادية ولتسليط الضوء أكثر عن الموضوع واختيار فرضيات الدراسة للإجابة عن إشكالية الدراسة ، اعتمدنا على أداة الاستبيان، حيث تم توزيعه على عينة من الموظفين بمؤسسة سوناريك ، محل الدراسة وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى وصف عينة ومجتمع الدراسة وكذا أداة الدراسة وتوزيع الاستبيان وجمع البيانات وتحليلها وكشف نوع توزيع البيانات للمستجوبين وهذا لتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل آرائهم واتجاهاتهم وكذا اختبار فرضيات الدراسة وهذا بالاستعانة ببرنامج SPSS وعليه يتم في هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية :

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لمؤسسة سوناريك-وحدة فرجيوة-.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة الميدانية، التحليل والمناقشة.

المبحث الأول: بطاقة تعريفية لمؤسسة SONARIC - وحدة فرجيوة -

إن وحدة صناعة المدافئ بفرجيوة كباقي المؤسسات الوطنية المتواجدة عبر التراب الوطني تساهم مباشرة في التنمية الوطنية وتغطية احتياجات الاقتصاد الوطني في ميدان اختصاصها، وذلك بدفع عجلة التقدم والنمو إلى الأمام بتلبيتها لمتطلبات المستهلك من مختلف منتجاتها ويعد هذا من الأهداف التي تسعى إليها.

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة سوناريك وحدة فرجيوة

أولا-لمحة عن وحدة فرجيوة:

إن دراسة مشروع إنشاء وحدة تركيب المدافئ المنزلية بفرجيوة - ولاية ميله - كانت تحت إشراف ولاية جيجل (كانت فرجيوة إحدى دوائرها)، لكن بعد التقسيم الإداري لسنة 1984م أصبحت بموجبه دائرة فرجيوة تابعة إداريا لولاية ميله ، وقد تأخر إنجاز هذا المشروع بسبب بعض المشاكل، و استأنفت الأشغال بالوحدة سنة 1982 وانتهت سنة 1992 أين انطلقت عملية الإنتاج الفعلية حيث كان عدد العمال 180 عاملا . وفي SSS الحالي أصبح عدد العمال 250 عاملا.

ثانيا-موقعها: تقع وحدة SONARIC فرجيوة في المنطقة الصناعية لفرجيوة على مسافة 2 كلم من مركز المدينة، وما يقارب 42 كلم عن الطريق الوطني رقم (05) و بالتالي فإن الوحدة تحتل موقع هام في المنطقة، وذلك لتوفير هذه المتطلبات على مستوى كامل التراب الوطني. جغرافيا هاما بحيث تتوسط ثلاث ولايات كبرى جيجل من الشمال، قسنطينة من الشرق، وسطيف من الغرب.

ثالثا-مساحتها: تتربع وحدة SONARIC فرجيوة على مساحة قدرها 11هكتار، تتربع الورشات المكونة لها في مجموعها على مساحة مغطاة تقدر بـ 2100م².

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لوحدة SONARIC فرجية

إن اختيار الهيكل التنظيمي للمؤسسة الدور الكبير في التوفيق بين مختلف نشاطاتها وتحقيق أهدافها المسطرة، لذلك حرصت وحدة فرجية على تنظيم أنشطتها وتوزيع مهامها دون أن تهمل الجانب التسقيفي فيما بينها، وذلك ضمانا لتقديم أفضل الخدمات للزبائن وبأرقى الوسائل وأقصر وقت، وذلك وفقا للهيكل التنظيمي التالي:

أولاً-مصالح SONARIC وحدة فرجية: تتشكل وحدة فرجية من:

- مدير فرعي الإدارة والمحاسبة والمالية؛
 - مدير فرعي التقني التجاري؛
 - مدير فرعي الصيانة؛
 - مدير فرعي تقني.
- يتألف من مدير الوحدة والذي يعتبر الركيزة الأساسية لها لأنه المسؤول عن تسيير وتوجيه الإنتاج والتصنيع، وله نائب يساعده ويشاركه في جميع مهامه، كما ينوبه أثناء غيابه.

للمدير عدة مهام هي:

- المشاركة في اختيار الأهداف العامة للوحدة إذ يبحث بشكل دائم عن السبل التي تؤدي إلى تحسين وضعية الوحدة وجعلها قادرة على المنافسة؛
- مراقبة ومتابعة التنفيذ؛
- ترأس عقد الاجتماعات؛
- المصادقة على الوثائق المهمة؛
- توفير الوسائل المعنوية والبشرية لتسيير نشاط الوحدة؛
- العمل على تسيير الإنتاج على أكمل وجه.

للمدير سكرتيرة هي بمثابة اليد اليمنى له تتميز بعدة مواصفات هي: الدقة، السرية، وقوة الذاكرة تقوم بعدة مهام:

- استقبال البريد الوارد؛
- تسليم البريد الصادر؛

-استقبال المكالمات والفاكسات؛

-كتابة النصوص والتقارير؛

-تسجيل مواعيد المدير؛

-حفظ الوثائق السرية؛

-استقبال وتوجيه الزوار .

ثانيا-مصلحة الموارد البشرية service ressources humaines : تسهر على تقديم مختلف الخدمات الاجتماعية للعمال وتسيير المورد البشري لما له من أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف المسطرة وتتوفر على ثلاث مكاتب بالإضافة إلى الإشراف على فرع الحاضرة و الأمن الداخلي:

1- المكتب الأول : مخصص لرئيس المصلحة والذي يشرف على المهام التالية :

-التسيير الحسن لإدارة العمال؛

-يدرس مع المدير ملفات العقوبة التي يقدمها مسؤول المصلحة؛

-يراجع مختلف الوثائق التي تستخدمها المصلحة، ويصادق عليها إضافة إلى أعمال أخرى.

2-المكتب الثاني: خاص بمسؤول فرع الأجور والشؤون الاجتماعية والذي يعتبر كوسيط اجتماعي بين العمال وصندوق الضمان الاجتماعي حيث يهتم بكل الإجراءات التي تخص تأمين العامل من مختلف الأخطار التي قد يتعرض لها، إضافة إلى ما يخص بالمنح العائلية والتعويضات، كما يقوم بعملية معالجة الأجور الشهرية لكل عمال الوحدة.

3-المكتب الثالث: المكلف بالدراسات تسيير الموارد البشرية:

-التسيير الحسن لإدارة العمال؛

-العطل المرضية، والعطل السنوية؛

-إعداد تقارير شهرية عن حركة العمال (العدد-تقسيمهم حسب الدوائر المصالح من حيث التصنيف)

-إعداد شهادات العمل؛

-إعداد عروض العمل بالتنسيق مع رئيس المصلحة والقيام بما يلي ذلك من وراجل التوظيف (تحرير عقود العمل محضر التنصيب توجيه العمال الجدد،)؛

-إعداد التقرير الشهري للحضور والانصراف حيث تتوفر المؤسسة على نظام حديث يتمثل في جهاز كشف الحضور والانصراف . و من خلاله يتم التعرف على الغيابات و حساب التأخر لكل عامل؛

-تحيين مختلف السجلات الرسمية كسجل المستخدمين وسجل العطل السنوية؛

-ضمان وصول مختلف التعليمات إلى كافة العمال؛

-تحرير العقوبات؛

-أمر بمهمة بالإضافة إلى أعمال أخرى.

المطلب الثالث: أهمية وحدة فرجية، أهدافها، وعوامل إنتاجها:

أولا-أهمية وحدة فرجية:

تتفرد وحدة فرجية بصناعة المدافئ المنزلية والمكيفات الهوائية وسخانات الماء على مستوى ولاية ميله، وتلعب دورا اجتماعيا يتجلى من خلال مساهمتها في امتصاص البطالة، وذلك بفتح مناصب شغل جديدة لاستيعاب أكبر عدد ممكن شباب المنطقة الذي إضافة إلى هذا تسهر الوحدة باستمرار على تحسين الظروف الاجتماعية للعمال يقينا منها بأن تحسين الجانب الاجتماعي من شأنه تحسين مرد ودية الإنتاج والفعالية الاقتصادية وفي هذا المجال قامت الوحدة بالعديد من الأنشطة نذكر منها:

-تنظيم رحلات ترفيهية لأبناء العمال؛

-توزيع الأرباح على العمال بمناسبة ميلاد الوحدة؛

-تقديم مساعدات خيرية لفائدة الهلال الأحمر الجزائري وفئة المعوقين بالإضافة إلى المساعدات العادية للهيئات و المؤسسات الموجودة على التراب البلدي؛

-إحياء المناسبات الوطنية بتنظيم المنافسات الرياضية بالوحدة .

ثانيا- أهداف الوحدة : تتجسد أهداف الوحدة في النقاط التالية :

-إعطاء الحوافز لتنمية الوحدات المنتجة الصغيرة والمتوسطة في ميدان الصناعة على المستويين الجهوي والوطني؛

-تطوير وتنمية الصناعات التحويلية والحديدية؛

-تحسين المنتج وذلك لمواجهة المنافسة الخارجية؛

-تغطية السوق الجهوية والوطنية وتزويدها بالمواد المصنعة؛

-العمل على تحقيق الأهداف المسطرة في بداية السنة وتسويق ما تم إنتاجه؛

-ترقية الصناعة الكهرو منزلية في الجزائر من خلال استعمال تقنيات جديدة؛

-المساهمة في تكوين عمال متخصصون وذوي كفاءات عالية؛

-محاولة تحسين رقم الأعمال المحقق من خلال المبيعات.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

نتطرق في هذا المبحث الى المنهج المستخدم وعينة ومجتمع الدراسة ووصف أداة الدراسة وصدق وثبات أداة الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً-منهج الدراسة:

تماشياً مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة **بـالمنهج الوصفي** واستخدامنا هذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفاً تفسيريًا دقيقاً من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعبّرين عنها تعبيراً كميًا وكميًا سواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية.

ثانياً-مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع هذه الدراسة يتمثل في الموظفين العاملين ب مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- وستتم الدراسة عينة من أفراد المجتمع حيث بعد الضبط النهائي للاستبيان، قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة وتم باسترجاع 108 استبيان من أصل 110 استبيان موزع أي بنسبة استرجاع بلغت (98.18%)، في حين لم نتمكن من استرجاع 02 استبيانات، والجدول التالي يوضح مختلف النتائج الخاصة بعملية توزيع واسترجاع الاستبيانات:

الجدول رقم (01): مختلف النتائج الخاصة بعملية توزيع واسترجاع الاستبيانات.

عدد الاستبيانات الموزعة	110	100.00%
عدد الاستبيانات المسترجعة	108	98.18%
عدد الاستبيانات غير مسترجعة	02	1.82%
عدد الاستبيانات غير الصالحة للدراسة	00	0.00%
العدد النهائي للاستبيانات التي تم تفريغها والاعتماد عليها في الدراسة	108	98.18%

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

يتطلب اعداد أي دراسة جمع المعلومات التي تحيط بالموضوع والتي تصب في فحواه، وتم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات المطلوبة وتتمثل فيما يلي:

أولاً- الوثائق والسجلات: حيث تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التعريفي بالمؤسسة وامكانياتها والبيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي.

ثانياً- الاستبيان: " يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال ارسالها الى المستجوبين عبر البريد او وسيلة اخرى تلبي الغرض المطلوب من الاستبيان"¹.

1- بناء الاستبيان:

لتصميم الاستبيان لا بد من تحديد أهداف في ضوء إشكالية البحث وتحويلها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية؛ حيث يرتبط كل سؤال فرعي بجانب من جوانب الإشكالية ثم يتم إسقاطه على فرضيات الدراسة، ومن أجل الاجابة عن هذه الفرضيات من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية وللحصول على البيانات وجمعها وتحليلها فانه تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات وروعي في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضاً ما تم طرحه من الدراسات السابقة.

ومراعاة بعض النقاط كوضوح العبارات وسهولة فهمها، وتم عرضه ومراجعته مع الاستاذة المشرفة وقمنا ومن خلال آرائها وتوجيهاتها واقتراحاتها بإجراء إضافات وتغييرات في بعض العبارات وهذا من أجل ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان، ومدى شمولها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها.

وفي الأخير خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية مكون من 33 عبارة ولقد تم تقسيمه في شكله النهائي إلى جزأين سبقتهما مقدمة تعريفية توضح للمستقصي الغرض من الدراسة وتقدم له إرشادات وتعليمات لملء الاستبيان، إضافة إلى طمأنته على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي البحث، وفيما يلي شرح مختصر لتلك الأجزاء كما يلي:

أ- المحور الأول ويتعلق بقياس مستوى تطبيق الذكاء الاجتماعي يضم 13 عبارة موزعة بين 04

أربعة ابعاد كما يلي:

-البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي..... (04) عبارة؛

-البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي (03) عبارة؛

-البعد الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي..... (02) عبارة؛

¹ د.طويطي مصطفى، د.عيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم و إعداد الدراسات الميدانية -منظور إحصائي" -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الإقتصادية ، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014، متوفر على الرابط

<http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327> : ص 28

-البعد الرابع: اساليب تنمية الذكاء الاجتماعي..... (04) عبارة.

ب-المحور الثاني ويتعلق بقياس مستوى نجاح المؤسسة الاقتصادية يضم 20 عبارة موزعة بين

05 أربعة ابعاد كما يلي:

-البعد الأول: الميزة التنافسية المستدامة..... (04) عبارة،

-البعد الثاني: الابتكار في المؤسسة..... (05) عبارة،

-البعد الثالث: التحسين المستمر..... (04) عبارة،

-البعد الرابع: جودة الخدمة..... (03) عبارة،

-البعد الخامس: بيئة المؤسسة (04) عبارة.

ووفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في دراستنا الحالية، فإن معظمها تعتمد على مقياس ليكارت (Likert Scale) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، موافق بشدة) وفي دراستنا فانه استخدمنا نفس المقياس ويرمز لها رقميا خلال ادخال البيانات في برنامج (spss) ب (1,2,3,4,5) على التوالي:

جدول رقم (02): توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان

بدائل القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة/الترميز	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة¹ لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وتم الاعتماد على أدوات الإحصائية التالية:

المدى العام: وهو يساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (5-1) = 4 وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي: $0.8 = 5/4$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة [1، $1.80 = 1 + 0.80$] نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة وفيما يلي مجالات المتوسط الحسابي لتحديد اتجاه موافقة المستجوبين نحو عبارات الاستبيان وايضاً مستويات توفر المتغيرات الدراسة:

¹ - طويطي مصطفى، وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية -منظور إحصائي" -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014، ص 110-111

جدول رقم (03): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي

مجال المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة	تحديد اتجاهات المستجوبين
[1 - 1.80]	درجة منخفضة جدا	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [1-1.80] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة عليها تمثل درجة منخفضة جدا؛
[1.81 - 2.60]	درجة منخفضة	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [1.81-2.60] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة منخفضة؛
[2.61 - 3.40]	درجة متوسطة	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [2.61-3.40] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة؛
[3.41 - 4.20]	درجة عالية	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [3.41-4.20] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية؛
[4.21 - 5]	درجة عالية جدا	إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [4.21-5] فإن هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية جدا.

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على المرجع: د. طويطي مصطفى، د. وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي" -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014.

المطلب الثالث: تحديد الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات

قبل تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات يجد تحديد نوع توزيع البيانات ما إذا كانت بيانات أفراد العينة لإجاباتهم على المتغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية أخرى.

أولاً- تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان:

بالنظر إلى ما تبينه النظرية النهائية المركزية، فإن التقيد بشرط التوزيع الطبيعي مرتبط بحجم العينة، إذ يعد شرطاً ضرورياً في حالة العينات الصغيرة، أما في حالة العينات الكبيرة فيمكن التخلي عنه، وذلك أن

حسب هذه النظرية فإن التوزيعات الاحتمالية تؤول إلى التوزيع الطبيعي في حالة العينات التي يزيد حجمها عن 30 مشاهدة¹.

إلا أننا من أجل دقة معالجة البيانات واختيار الأساليب الإحصائية الملائمة لنوع توزيع البيانات فإننا سنكشف عن توزيع البيانات. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات منها طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، وطريقة اختبار Shapiro-Wilk.

ويستخدم اختبار Kolmogorov-Smirnov إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50، في حين نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة أقل من 50².

والقاعدة العامة: في حالة كشف عن اعتدالية التوزيع البيانات فإن قاعدة هي:

- إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (sig) أقل من 0.05، فإن البيانات المستجوبين لا تتبع التوزيع الطبيعي
- إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ (sig) أكبر من 0.05، فإننا بيانات المستجوبين تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (04) يبين نتائج كشف نوع توزيع بيانات المستجوبين

نوع التوزيع	Tests of Normality						اختبار نوع التوزيع البيانات إجابات العينة على
	Shapiro-Wilk شاapiro ويلك			Kolmogorov-Smirnov ^a كلومنجوروف-سيمرنوف			
	القيمة الاحتمالية sig	درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	القيمة الاحتمالية sig	درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	
طبيعي	0.126	108	0.928	0.085	108	0.141	بيانات (المتغير المستقل)
طبيعي	0.233	108	0.894	0.095	108	0.176	بيانات (المتغير التابع)

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 26

¹ - أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS، الجزء الثاني، الدار العالمية، القاهرة، مصر، 2008، ص 106-107 رابط (<https://www.noor-book.com/>)

² أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005، ص 156

ومن خلال الجدول أعلاه نجد وبما ان افراد عينة الدراسة أكبر من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov^a) ونلاحظ أن القيمة الاحتمالية sig لبيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان هي أكبر من (0.05)، حيث:

- بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو (المحور الأول: الذكاء الاجتماعي) قيمة Sig=0.085 وهي أكبر من 0.05 ووفق القاعدة أعلاه فإن توزيع بيانات العينة تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

- بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو (المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية) قيمة sig=0.095 وهي أكبر من 0.05. ووفق القاعدة أعلاه فإن توزيع بيانات العينة تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

خلاصة: بما ان بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة تم اثبات احصائيا انها تتبع التوزيع الطبيعي ومنه وفي دراستنا سنستخدم الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية ل تحليل إجابات وأراء افراد العينة واختبار الفرضيات.

وفيما يلي شرح للأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

ثانيا-أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات المستجوبين:

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية **SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V26)** وتم الاعتماد على بعض الأساليب الاحصائية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الاحصائي البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة،
- 2- الرسوم البيانية: من أجل عرض القيم المؤشرات الإحصائية بيانيا كي يسهل فهمها أكثر.
- 3- المتوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس النزعة المركزية التي سنتعرض لها وهو المتوسط الحسابي لمجموعة القيم التي يخضع لها المتغير المدروس هو مجموع القيم مقسم على عددها؛ فهو يعبر عن تركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة من (01-05 درجات) تبعا لدرجات المعطاة لبدائل لمقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان.
- 4- الانحراف المعياري: وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.
- 5- معامل الثبات ألفا كرو نباخ: وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرونباخ.

6- تحليل الانحدار (Regression analysis): أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل: لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع، أي هل توجد علاقة لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل؟، أي ماهي قوة العلاقة لتحديد البناء أو شكل العلاقة؟، أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات مستقلة مع المتغير التابع؟ للتنبؤ بقيمة المتغير التابع والتحكم في المتغيرات المستقلة الأخرى عند حساب مساهمة متغير أو متغيرات محددة، والهدف من تحليل الانحدار هو التنبؤ بالمتغير التابع بمعلومية المتغير المستقل، وفي حالة وجود متغير مستقل واحد يطلق عليه تحليل الانحدار البسيط، بينما يطلق عليه تحليل الانحدار المتعدد عندما يوجد اثنان أو أكثر من المتغيرات المستقلة.¹

المطلب الرابع: حساب صدق وثبات الاستبيان

ويشير الصدق الى مدى صلاحية أداة جمع البيانات لقياس ما وضعت لقياسه، أي أن عبارات الاستبيان تقيس فعلاً ما وضعت لقياسه وهو قياس المتغيرات الدراسة. أما الثبات فيشير إلى الحد الذي يتم فيه فهم نتائج المقياس فهما صحيحا، أي بمدى دقة النتائج ودرجة توافقها في حالة تكرار توزيع الاستبيان، أكثر من مرة.²

أولاً: حساب صدق أداة الاستبيان:

وقمنا بالتأكد من صدق عبارات ومحاور الاستبيان من خلال الصدق البنائي حيث فنهدف من خلاله للتأكد من الدلالة الاحصائية للعلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل بعد مع الدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه.

وإحصائياً نعبر عن الصدق الاتساق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون Pearson وهذا الأخير محصور بين (-1) و (+1). فإذا كانت قيمة (sig) لكل معامل ارتباط بيرسون أقل من مستوى الدلالة: 0.05 فإنه توجد دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين البعد والدرجة الكلية لمحوره.

والجداول التالية تبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي كما يلي:

01: حساب الصدق الاتساق البنائي لإبعاد المحور الأول: الذكاء الاجتماعي

1 عابدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير"، الطبعة الأولى، 2002، ص ص 210-211 متوفر على رابط الإلكتروني <https://www.4shared.com/office/Biam90Ky>

² - فضيل دليو، معايير الصدق والثبات في البحوث الكمية والكيفية، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19 ديسمبر 201- ص 82-91

جدول رقم (05) يوضح الصدق الاتساق البنائي لإبعاد المحور الأول: الذكاء الاجتماعي

الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط بيرسون	
<u>(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره:</u> <u>(المحور الأول: الذكاء الاجتماعي)</u>			
1	0.000	0.854**	البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي
2	0.000	0.879**	البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي
3	0.000	0.848**	البعد الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي
4	0.000	0.856**	البعد الرابع: اساليب تنمية الذكاء الاجتماعي
دال: أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول نجد معاملات الارتباط تراوحت بين أعلى قيمة بلغت 0.879 وأدنى قيمة بلغت 0.848 وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل ارتباط لدى كل بعد هي أقل من بمستوى دلالة 0.05، فمثلاً قيمة $R=0.879$ للبعد الثاني وقيمة $SIG = 0.000$ وهي أقل من 0.05. وبالتالي توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بينهما أي هناك اتساق بنائي للبعد الثاني مع المحور الأول: الذكاء الاجتماعي ونفس المقارنات مع باقي الأبعاد بمحورها.

ومنه أبعاد المحور الأول: الذكاء الاجتماعي من الاستبيان تتميز بالصدق البنائي. وبالتالي لا نستثني أي بعد واي عبارة من الاستبيان.

02: حساب الصدق الاتساق البنائي لأبعاد المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية

جدول رقم (06) يوضح الصدق الاتساق البنائي لأبعاد المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية

الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط بيرسون	

(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره: (المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية)			
1	البعد الأول: الميزة التنافسية المستدامة	0.856**	0.000
2	البعد الثاني: الابتكار في المؤسسة	0.908**	0.000
3	البعد الثالث: التحسين المستمر	0.919**	0.000
4	البعد الرابع: جودة الخدمة	0.819**	0.000
05	البعد الخامس: بيئة المؤسسة	0.760**	0.000
دال: أي يوجد ارتباط بين البعد واجمالي عبارات محاور الاستبيان أي هناك اتساق بنائي بين البعد والمحور ككل			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول نجد معاملات الارتباط تراوحت بين أعلى قيمة بلغت 0.919 وأدنى قيمة بلغت 0.760 وهي قيم دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05، لأن قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل ارتباط لدى كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، فمثلا قيمة $R=0.908$ للبعد الثاني وقيمة $SIG = 0.000$ وهي أقل من 0.05. وبالتالي توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بينهما أي هناك اتساق بنائي للبعد الثاني مع المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية ونفس المقارنات مع باقي الأبعاد بمحورها. ومنه إبعاد المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية من الاستبيان تتميز بالصدق البنائي. وبالتالي لا نستثني أي بعد واي عبارة من الاستبيان.

ثانيا- حساب ثبات لأداة الاستبيان:

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha . وهو أكثر استخداما من طرف الباحثين، حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة أكثر من مرة. وتتفق معظم البحوث العلمية على قيم العتبة لمعامل ألفا هي أكبر من العتبة (0.60).

جدول رقم (07): يبين الثبات عبارات الاستبيان باستخدام Cronbach's Alpha

الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ	

ثابت	(13) عبارات	0.909	ثبات جميع عبارات المحور الأول: الذكاء الاجتماعي
ثابت	(20) عبارات	0.953	ثبات جميع عبارات المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية
ثابت	(33) عبارة	0.962	ثبات جميع عبارات الاستبيان
القاعدة العامة: المعمول بها في الدراسات السابقة هي أنه إذا كان قيمة معامل الثبات أكبر من 0.6 أن أداة الدراسة تتميز بالثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيعها لأكثر من مرة في نفس الظروف.			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم (Cronbach's Alpha) لكل مجموعة من العبارات، كل محور من أبعاد الاستبيان إذ دلت النتائج على أن قيم معامل ألفا كرونباخ جيدة ومقبولة إحصائياً، حيث أن كل قيم أكبر من العتبة (06) حيث:

بالنسبة للمحور المتعلق بقياس الذكاء الاجتماعي بلغت قيمة معامل الثبات (0.909) والذي يضم 13 عبارة. أما بالنسبة للمحور المتعلق بقياس نجاح المؤسسة الاقتصادية بلغ (0.953) والذي يضم 20 عبارة، وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.962 بإجمالي 33 عبارة.

ومنه ومن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها، تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس متغيراتها وأن الاستبيان الذي قمنا بأعداده لدراستنا الحالية يكون دائماً قادراً على أن يحقق دائماً ثبات في النتائج فيما لو أعيد تطبيقه في نفس الظروف عبر أزمنة مختلفة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج المستجوبين واختبار الفرضيات

بعد عرض مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، ففي هذا المبحث سيتم عرض مختلف نتائج المستجوبين باعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) بهدف تحديد اتجاهاتهم نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان وتحديد تلك التي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقاً لإجابات مفردات العينة وكذلك عرض تحليلاً وصفيًا للمتغيرات خصائص الديمغرافية لأفراد العينة من خلال التكرارات والنسبة %.

المطلب الاول: عرض وتحليل وصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة

أولاً-بالنسبة لمتغير الجنس المستجوبين:

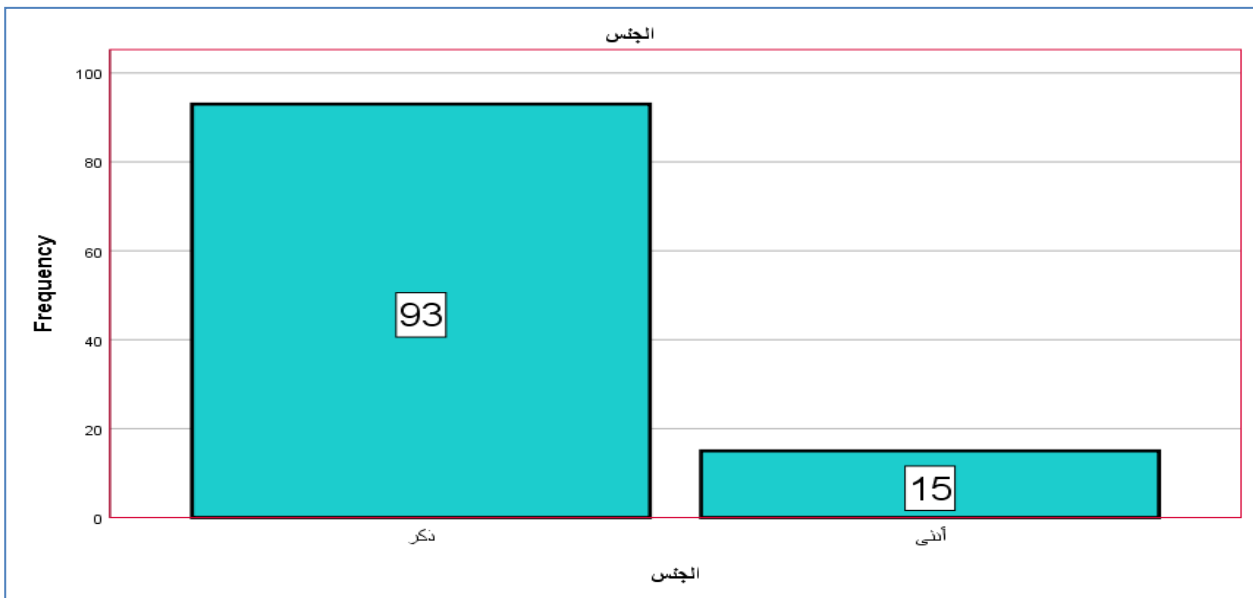
جدول رقم (08): يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار		
86.1	93	ذكر	الجنس
13.9	15	أنثى	
100.0	108	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 108 فرداً، نلاحظ أن افراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 93 ونسبة 86.10% لصالح الذكور وهي تمثل غالب افراد العينة وبلغ عدد الاناث 15 افراد بنسبة 13.90% ونتائج أعلاه نمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (02) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



ثانياً-بالنسبة لمتغير العمر المستجوبين:

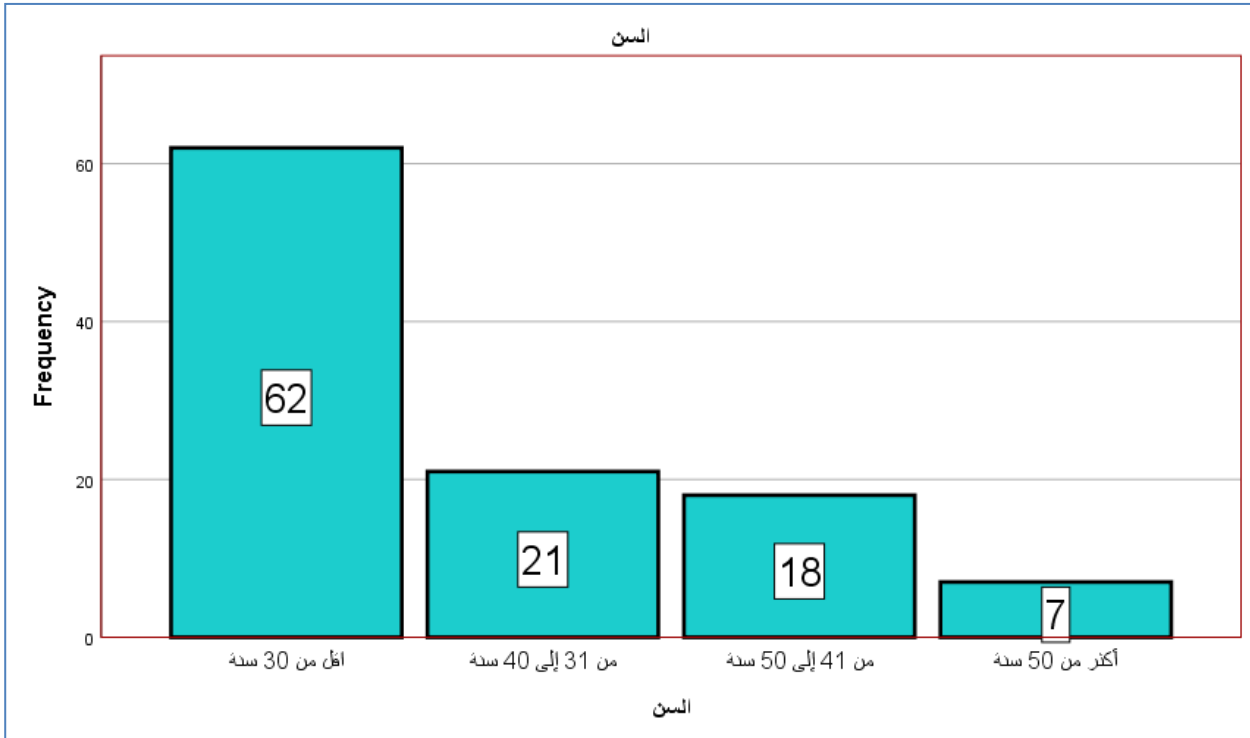
جدول رقم (09) يبين توزيع افراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	العمر
57.4	62	أقل من 30 سنة
19.4	21	من 31 إلى 40 سنة
16.7	18	من 41 إلى 50 سنة
6.5	7	أكثر من 50 سنة
100.0	108	Total

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 108 فرداً، نلاحظ أن افراد العينة يتوزعون حسب متغير العمر بعدد 62 فرد بنسبة 57.40 % لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبعدد 21 فرد بنسبة 19.40 % لصالح الفئة العمرية (من 31 سنة الى 40 سنة) وبعدد 18 فرد بنسبة 16.70 % لصالح الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) وما نستنتج أن أكثر المستجوبين من فئة الشباب ونتائج أعلاه تمثلها رفي رسم بياني التالي:

الشكل رقم (03) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



ثالثا- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي:

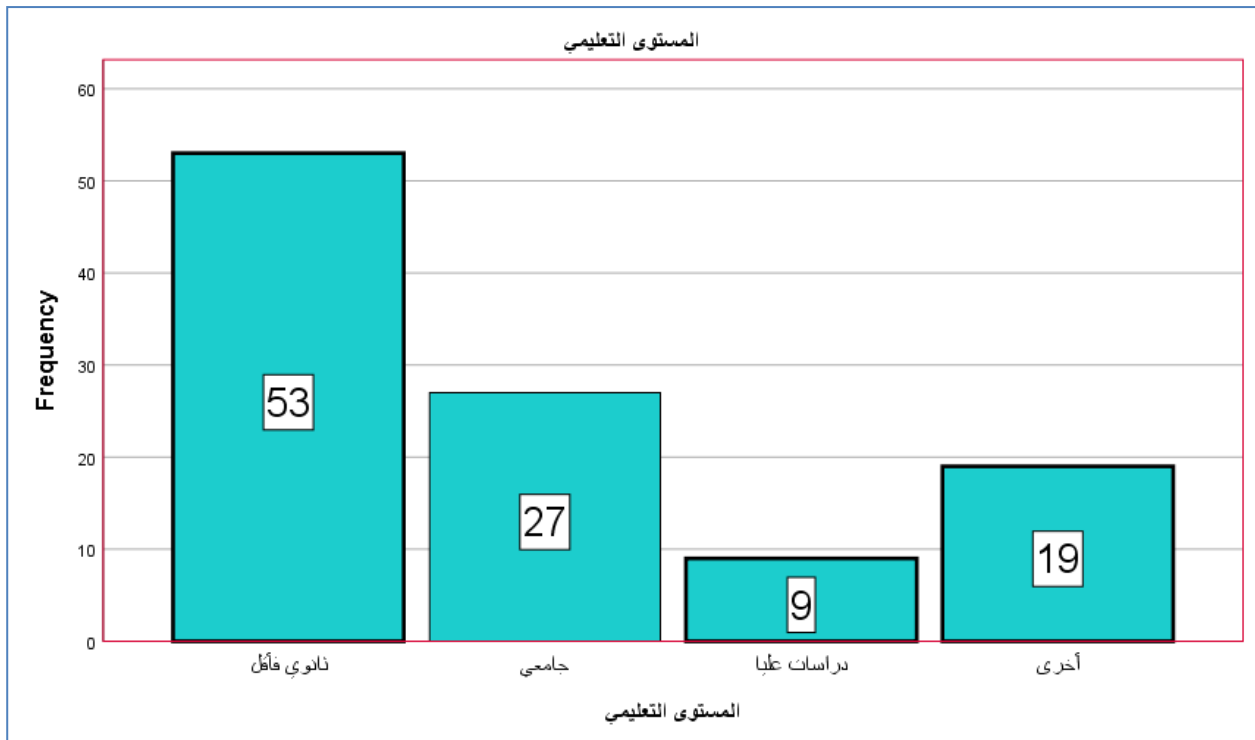
جدول رقم (10): يبين توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
49.1	53	ثانوي فأقل
25.0	27	جامعي
8.3	9	دراسات عليا
17.6	19	أخرى
100.0	108	Total

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 108 فردا، نلاحظ أن افراد العينة يتوزعون حسب متغير المستوى التعليمي بعدد 53 فرد بنسبة 49.10% لصالح الفئة ثانوي فأقل وبعدد 27 افراد بنسبة 25.00% لصالح جامعي وبعدد 09 افراد بنسبة 8.30% لصالح دراسات عليا من إجمالي افراد العينة الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (04) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



رابعا- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة المهنية المستجوبين:

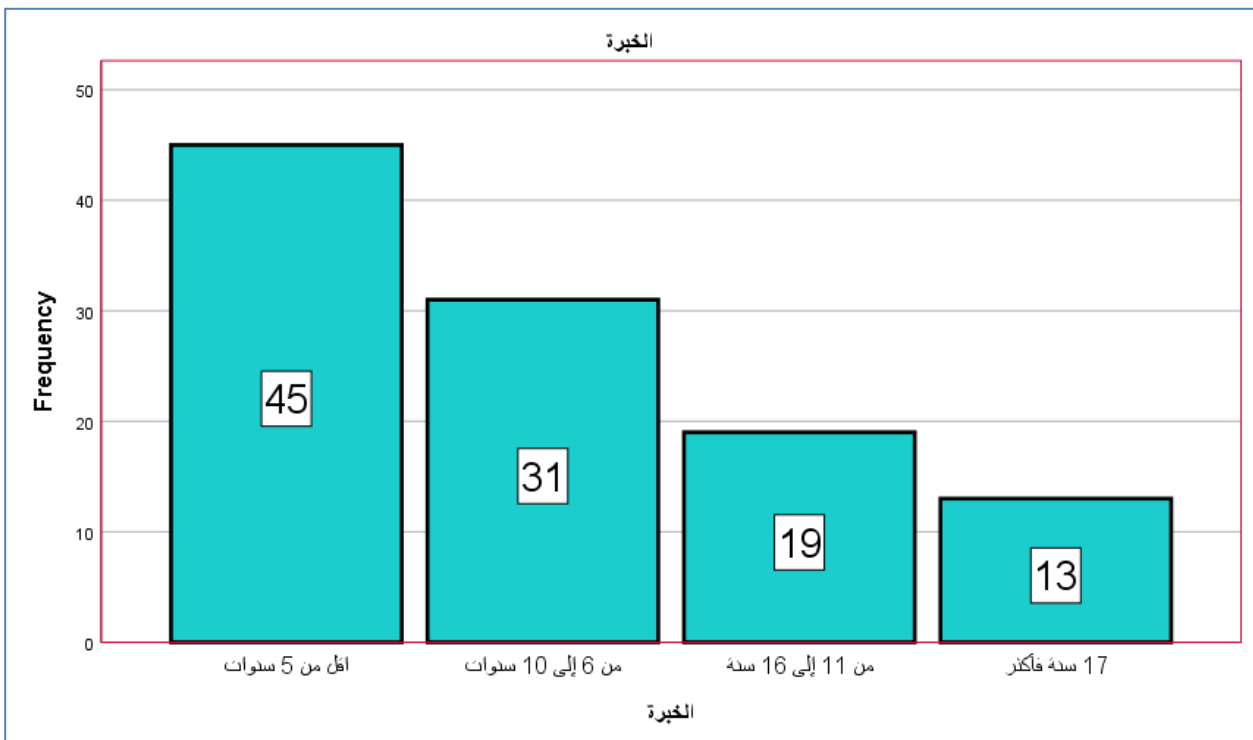
جدول رقم (11): يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	
41.7	45	اقل من 5 سنوات
28.7	31	من 6 إلى 10 سنوات
17.6	19	من 11 إلى 16 سنة
12.0	13	17 سنة فأكثر
100.0	108	Total

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 108 فرداً، نلاحظ أن افراد العينة يتوزعون حسب متغير سنوات الخبرة المهنية بعدد 45 فرد بنسبة 41.70% لصالح الفئة ذات خبرة مهنية أقل من 05 سنوات وهي أكبر نسبة تليها الفئة من 06 سنوات الى 10 سنة بنسبة 28.70% وما نستنتج ان المستجوبين لهم فترة خبرة مهنية كبيرة مما يدعم النتائج التي سنتوصل إليها ويعطي ثقة في بيانات دراسة بحكم خبرتهم في الميدان ودرايتهم بموضوع الدراسة، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (05) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية



خامسا- بالنسبة لمتغير سنوات المسمى الوظيفي المستجوبين:

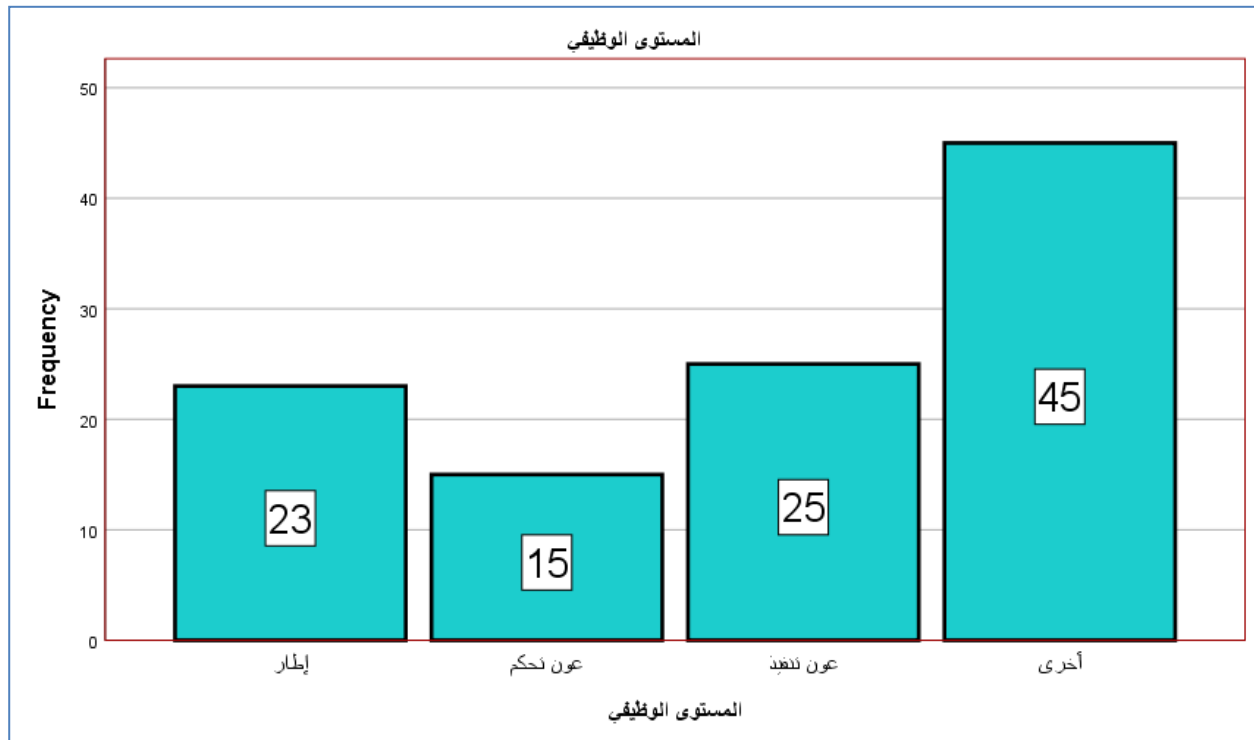
جدول رقم (12): يبين توزيع افراد العينة حسب سنوات المسمى الوظيفي

النسبة %	التكرار		
21.3	23	إطار	المستوى الوظيفي
13.9	15	عون تحكم	
23.1	25	عون تنفيذ	
41.7	45	أخرى	
100.0	108	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 108 فردا، نلاحظ أن افراد العينة يتوزعون حسب متغير سنوات المسمى الوظيفي بعدد 23 فرد بنسبة 21.30% لصالح الفئة إطار وهي أكبر نسبة تليها الفئة عون تنفيذ بنسبة 23.10% كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (06) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات المسمى الوظيفي



المطلب الثاني: عرض وتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

أولاً- عرض وتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور المتعلق بالذكاء الاجتماعي بالمؤسسة محل الدراسة:

جدول رقم (13): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات وابعاد المحور الأول: الذكاء الاجتماعي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Mean	انحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية %	مستوى	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
1.	يسعى العامل بمؤسسة سوناريك إلى فهم أفكار ومشاعر الآخرين	4.02	1.041	80.37	02	موافقة عالية
2.	ينخفض مستوى القلق للعامل بمؤسسة سوناريك نتيجة لخبرته الطويلة	4.01	0.981	80.19	03	موافقة عالية
3.	يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على التعامل مع الآخرين داخل المؤسسة	4.10	0.820	82.04	01	موافقة عالية
4.	يشارك العامل بمؤسسة سوناريك في بناء قرارات المؤسسة	3.34	1.185	66.85	04	موافقة متوسطة
البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي		3.8681	0.74056	77.36	بدرجة عالية	
5.	يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على التعرف على حالة الآخرين النفسية والاجتماعية	3.59	1.144	71.85	02	موافقة عالية
6.	يلتزم العامل بمؤسسة سوناريك بأخلاقيات المجتمع ويمتثل للمعايير والقيم الاجتماعية	3.90	1.102	77.96	01	موافقة عالية
7.	يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك الحرية في خلق جماعة العمل	3.56	1.113	71.11	03	موافقة عالية
البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي		3.6821	0.93327	73.64	بدرجة عالية	
8.	يتقبل العامل بمؤسسة سوناريك	3.88	1.100	77.59	01	موافقة عالية

						الانتقادات الموجهة إليه			
9.		يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على معرفة السلوكيات التنظيمية بالمؤسسة		3.76	1.110	75.19	02	موافقة عالية	
		البعد الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي		3.8194	0.97745	76.39	بدرجة عالية		
10.		يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك مهارات التعبير عن الانفعالات بصورة مقبولة		3.69	1.047	73.70	03	موافقة عالية	
11.		يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك مهارات التعامل السوية مع التهديدات والضغوط ومشكلات العمل		3.70	1.061	74.07	02	موافقة عالية	
12.		يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على فهم خيارات الآخرين		3.73	1.029	74.63	01	موافقة عالية	
13.		يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على التأثير في أداء الآخرين		3.35	1.186	67.04	04	موافقة متوسطة	
		البعد الرابع: اساليب تنمية الذكاء الاجتماعي		3.6181	0.88237	72.36	بدرجة عالية		
		الدرجة الكلية		3.7407	0.74384	74.81	بدرجة عالية		
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5									
مجال المتوسط الحسابي		من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20	من 4.21 إلى 5			
مستوى الموافقة		درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا			
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما									

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور الأول من الاستبيان نجد أن المتوسط الحسابي بلغ (3.74) وهو ضمن مجال موافقة عالية [3.41-4.20] وبانحراف معياري قدره (72.36)، وهي قيمة صغيرة مما يعزز النتيجة الإحصائية حول أن تشتت بين آرائهما ضعيف وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل

مركز الإجابات لاتجاهات أفراد العينة، وأنهم موافقون بنسبة (74.81%) فيما أن الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- محل الدراسة هو بدرجة عالية، حسب وجهة نظرهم وفيما يلي ترتيب ابعاد الذكاء الاجتماعي بالمؤسسة محل الدراسة حسب أهميتها لدى المستجوبين.

حسب وجهة نظر المستجوبينSSSجدول رقم (14): ترتيب وتقييم ابعاد ودور الذكاء الاجتماعي

الترتيب	مستوى التطبيق/ التوفر		الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات	الرقم
	المجال	الدرجة					
01	[4.20 – 3.41]	بدرجة عالية	77.36%	0.74056	3.8681	البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي	01
03	[4.20 – 3.41]	بدرجة عالية	73.64%	0.93327	3.6821	البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي	02
02	[4.20 – 3.41]	بدرجة عالية	76.39%	0.97745	3.8194	البعد الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي	03
04	[4.20 – 3.41]	بدرجة عالية	72.36%	0.88237	3.6181	البعد الرابع: اساليب تنمية الذكاء الاجتماعي	04

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من الجدول والشكل أعلاه: نجد انه تشير اتجاهات افراد العينة المستجوبين لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-محل الدراسة أنه يظهر الذكاء الاجتماعي متوفر بدرجة عالية بالمؤسسة من خلال البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي حيث جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت (77.36%)، يليه البعد الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت (76.39%)، يليه البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت (73.64%)، يليه البعد الرابع: اساليب تنمية الذكاء الاجتماعي في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة وبنسبة بلغت (72.36%).

ثانياً: عرض وتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة نحو عبارات المحور المتعلق ب نجاح المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة:

جدول رقم (15): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات وابعاد المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الاتجاه العام للعينة نحو موافقة على مضمون العبارات
.14	تسعى مؤسسة سوناريك لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة	4.06	1.142	81.11	01 موافقة عالية
.15	تعمل مؤسسة سوناريك على إدخال تحسينات في منتجاتها بشكل دوري	3.88	1.065	77.59	02 موافقة عالية
.16	تعمل مؤسسة سوناريك على زيادة عوائد الاستثمار في الصناعة والاستمرار في المحافظة على التقدم	3.72	1.092	74.44	03 موافقة عالية
.17	تملك مؤسسة سوناريك ما يميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة	3.70	1.025	74.07	04 موافقة عالية
البعد الأول: الميزة التنافسية المستدامة		3.840 3	0.86768	76.81	بدرجة عالية
.18	تعمل مؤسسة سوناريك على تنمية التفكير والابتكار والتفاعل الجماعي	3.47	1.131	69.44	01 موافقة عالية
.19	تملك مؤسسة سوناريك قيادة ابتكاريه تساعد على تحفيز الابتكار داخل المؤسسة	3.37	1.157	67.41	03 موافقة متوسطة
.20	تمنح مؤسسة سوناريك الفرص لفرق العمل من اجل توليد أفكار جديدة وتنميتها	3.38	1.258	67.59	02 موافقة متوسطة
.21	تعمل مؤسسة سوناريك على تغيير ثقافة التعامل داخل المؤسسة من اجل تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع	3.37	1.220	67.41	04 موافقة متوسطة
.22	تخلق مؤسسة سوناريك جو ملائم لطرح أفكار العمال والعمل على دعمها وتطويرها	3.27	1.132	65.37	05 موافقة متوسطة

البعد الثاني: الابتكار في المؤسسة		3.372 2	1.05280	67.44	درجة متوسطة
.23	تبحث مؤسسة سوناريك على سبل وطرق لتحسين عملياتها	3.53	1.180	70.56	03 موافقة عالية
.24	تعتمد مؤسسة سوناريك على فلسفة التحسين المستمر لإشباع حاجات ورغبات العملاء	3.32	1.267	66.48	04 موافقة متوسطة
.25	تقوم مؤسسة سوناريك بإدخال التحسينات في كل مجالات العمل بالمنظمة	3.86	1.219	77.22	01 موافقة عالية
.26	تعمل مؤسسة سوناريك على توثيق عمليات التحسين المستمر	3.76	1.058	75.19	02 موافقة عالية
البعد الثالث: التحسين المستمر		3.618 1	0.98734	72.36	درجة عالية
.27	تعمل مؤسسة سوناريك على خلق الثقة المتبادلة بينها وبين عملائها	3.90	1.023	77.96	02 موافقة عالية
.28	تعمل مؤسسة سوناريك على تقديم خدمات فورية للزبائن	3.94	1.012	78.89	01 موافقة عالية
.29	تعمل مؤسسة سوناريك على كسب ثقة الزبون والاهتمام الشخصي به	3.90	1.023	77.96	03 موافقة عالية
البعد الرابع: جودة الخدمة		3.913 6	0.90616	78.27	درجة عالية
.30	تؤثر البيئة الداخلية والخارجية لمؤسسة سوناريك على قراراتها ونشاطها	3.58	1.095	71.67	03 موافقة عالية
.31	تستطيع مؤسسة سوناريك الحصول على أسواق متكاملة ومتنوعة	3.58	1.051	71.67	02 موافقة عالية
.32	تمتلك مؤسسة سوناريك القدرة على التحكم والسيطرة على المتغيرات التي تطرأ على بيئتها	3.45	1.071	69.07	04 موافقة عالية
.33	تمتلك مؤسسة سوناريك القدرة على تفسير وإدارة مواردها المادية والمالية	3.81	1.024	76.30	01 موافقة عالية

البعد الخامس: بيئة المؤسسة	3.6088	0.86621	72.18	بدرجة عالية
الدرجة الكلية	3.643 5	0.81200	72.87	بدرجة عالية
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 5				
مجال المتوسط الحسابي	من 01 إلى 1.80	من 1.81 إلى 2.60	من 2.61 إلى 3.40	من 3.41 إلى 4.20
مستوى الموافقة	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية جدا
نقوم ترتيب العبارات من خلال أهميتها في كل بعد بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

التعليق على الجدول أعلاه: وبشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور الثاني من الاستبيان نجد أن المتوسط الحسابي بلغ (3.643) وهو ضمن مجال موافقة عالية [4.20-3.41] وبانحراف معياري قدره (0.812)، وهي قيمة صغيرة مما يعزز النتيجة الإحصائية حول أن تشتت بين آرائهما ضعيف وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما أن المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز الإجابات لاتجاهات أفراد العينة، وأنهم موافقون بنسبة (72.87%) فيما أن مستوى نجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- محل الدراسة هو بدرجة عالية، حسب وجهة نظرهم وفيما يلي ترتيب ابعاد : نجاح المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة حسب أهميتها لدى المستجوبين.

جدول رقم (16): ترتيب وتقييم أبعاد نجاح المؤسسة الاقتصادية حسب وجهة نظر المستجوبين

الترتيب	مستوى التطبيق / التوفر		الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات	الرقم
	الدرجة	المجال					
02	عالية	[4.20 – 3.41]	76.81%	0.86768	3.8403	البعد الأول : الميزة التنافسية المستدامة	01
05	متوسطة	[3.40 – 2.61]	67.44%	1.05280	3.3722	البعد الثاني: الابتكار في المؤسسة	02
03	عالية	[4.20 – 3.41]	72.36%	0.98734	3.6181	البعد الثالث: التحسين المستمر	03
01	عالية	[4.20 – 3.41]	78.27%	0.90616	3.9136	البعد الرابع: جودة الخدمة	04
04	عالية	[4.20 – 3.41]	72.18%	0.86621	3.6088	البعد الخامس: بيئة المؤسسة	05
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي = (المتوسط الحسابي * 100) / 5							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من الجدول والشكل أعلاه: نجد انه تشير اتجاهات افراد العينة المستجوبين لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-محل الدراسة أنه يظهر نجاح المؤسسة الاقتصادي بدرجة عالية من خلال البعد الرابع: جودة الخدمة حيث جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة ونسبة بلغت (78.27 %)، يليه البعد الأول : الميزة التنافسية المستدامة في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة ونسبة بلغت (76.81%)، يليه البعد الثالث: التحسين المستمر في الترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة ونسبة بلغت (72.36%)، يليه البعد الخامس: بيئة المؤسسة في الترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة ونسبة بلغت (72.18%). يليه البعد الثاني: الابتكار في المؤسسة في الترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة ونسبة بلغت (67.44%).

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات في دراسة علاقة التأثير بين متغير المستقل (الذكاء الاجتماعي) والتغيرات التي تحدث في متغير التابع (نجاح المؤسسة الاقتصادية) حسب وجهة نظر عينة من المستجوبين حول موضوع الدراسة. بالمؤسسة محل الدراسة

وسيتم دراسة وتحديد مدى مساهمة الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة الاقتصادية من خلال: استخدامنا نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث يمكننا من استكشاف وتحديد مدى وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع وهذا من خلال تحليل الإحصائي لمخرجات الانحدار الخطي البسيط والمتمثلة في المؤشرات الإحصائية التالية (R: معامل الارتباط، R^2 : معامل التفسير، B: معامل الانحدار للمتغير المستقل) وتقع قيمة R^2 بين $0 \leq R^2 \leq 1$ فكلما اقتربت قيمته من 1 دل ذلك على أهمية المتغير المستقل ودوره ومساهمته في التغيرات التي تحدث في تحسين أو تغير الإيجابي في مستويات المتغير التابع.

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لنتائج المستجوبين أي تحديد مدى رفض أو قبول الفرضيات الدراسة
فأنا ننظر الى قيمة الاختبار الإحصائي (F-test) وكذا قيم SIG لاختبار (F) حيث:

-إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أكبر من المستوى الدلالة (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الإحصائية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)؛

-أما إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig (Significant)، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أقل من المستوى الدلالة (0.05) فإننا نرفض الفرضية الإحصائية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية الإحصائية البديلة (H_1).

أولاً-اختبار الفرضية الرئيسية:

1-نص فرضية البحث: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-

بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

2-نص الفرضيات الإحصائية:

أ-الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-

ب-الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-

3- صياغة النموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية: من أجل دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (المؤثر) والتابع (المُتأثرة) نعتمد على المعادلة التالية:

$$y = B_0 + B_1(x_1) + \varepsilon_i$$

حيث أن:

ε_i : يمثل الأخطاء العشوائية:

B_0 : المعامل الثابت

B_1 : (الذكاء الاجتماعي) معامل الانحدار للمتغير المستقل (x_1):

y : (نجاح المؤسسة الاقتصادية) المتغير التابع:

الجدول رقم: (17) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

ملخص النموذج					
Std. Error of the Estimate خطأ المعيارى للتقدير في النموذج		Adjusted R Square معامل التفسير المصحح		R Square معامل التفسير	R معامل الارتباط
0.54326		0.552		0.557	0.746 ^a
معنوية الكلية لنموذج حسب نتائج تحليل ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	النموذج
0.000	133.046	39.266	1	39.266	الانحدار
		0.295	106	31.284	البواقي
			107	70.550	المجموع
المعنوية الجزئية، لمعاملات					
الدالة	Sig القيمة الاحتمالية.	قيم اختبار T	B قيم معاملات الانحدار		المتغيرات المستقلة
معنوي	0.029	2.217	0.597	=B ₀	الثابت (Constant)
معنوي	0.000	11.535	0.814	=B ₁	المتغير المستقل:

تفسير النتائج الواردة في الجدول أعلاه كما يلي :

معامل الارتباط بيرسون (r): بينت نتائج اعلاه أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين المتغيرين وفقا لأراء عينة من الفئة المستجوبين في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون $r=0.746$ وهو موجب الإشارة (+) مما يدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي بزيادة مستويات الذكاء الاجتماعي يؤدي الى تحسين في قيمة نجاح المؤسسة الاقتصادية. وهذا منطقي بناً على ما تطرقنا له في الجانب النظري.

مدى معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (دلالة الإحصائية للعلاقة) وهذا من خلال اختبار فيشر F (F-test):

حيث أن دراسة قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات، لا يدل على معنوية العلاقة وصلاحيّة النموذج الانحدار الخطي، وعليه احصائيا يجب تحديد الدلالة الاحصائية للعلاقة بين المتغيرين ومن ثم التأكد من المعنوية النموذج الانحدار البسيط وإمكانية تفسير نتائجه.

ومن فحص قيمة F (F-test): نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F=133.046$) وهي دالة احصائيا لأن أن قيمة $SIG=0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) معتمد من طرفنا في البحث وهذا يشير إلى معنوية النموذج الانحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين (الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية) ومنه توجد علاقة دالة احصائيا بينهما وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرئيسية:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-

معنوية العلاقة وقبول الفرضية يؤدي بنا الى اكمال تفسير باقي المؤشرات الإحصائية للنموذج الانحدار الخطي كما يلي:

- **تفسير قيمة معامل التحديد $R^2=0.557$:** يتبين بأن الذكاء الاجتماعي يساهم بنسبة 55.70 % في التغيرات التي تحدث في نجاح المؤسسة الاقتصادية أما باقي النسبة فقد ترجع لعوامل أخرى.

- **تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B):** يظهر من الجدول السابق أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (الذكاء الاجتماعي) بلغ قيمة ($B=0.814$) وهي قيمة دالة إحصائيا وموجبة (تأثير ايجابي)، وبالتالي فإن أي الزيادة في مستوى تطبيق الذكاء الاجتماعي بوحدة واحدة يعقبها زيادة في نجاح المؤسسة الاقتصادية حسب وجهة نظر عينة المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة بقيمة (0.814) وحدة وهي قيمة مرتفعة جدا تدل على أهمية تطبيق ابعاد الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى المؤسسات.

ومنه النموذج (المعادلة) الانحدار الخطي البسيط والمطابق لبيانات العينة والمتعلق ب دراسة: العلاقة الارتباطية (بين الذكاء الاجتماعي نجاح المؤسسة الاقتصادية) عند مستوى دلالة (0.05) من وجهة نظر عينة من المستجوبين ب المؤسسة محل الدراسة هو:

$$y = B_0 + B_1(x_1) + \varepsilon_i$$

$$y = 0.597 + 0.814(x_1) + \varepsilon_i$$

نجاح المؤسسة الاقتصادية=0.597+0.814(الذكاء الاجتماعي)

ثانيا-اختبار الفرضيات الفرعية:

تتمحور الفرضيات الفرعية في معرفة تأثير المتغير المستقل على المتغيرات التابعة (البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي، البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي، البعد الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي، البعد الرابع: تنمية الذكاء الاجتماعي) كلا على حدا على المتغير التابع. وعليه فإننا سندرس العلاقة الارتباطية بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والجداول التالية هو ملخص للجداول مخرجات برنامج spss لنموذج الانحدار البسيط:

1-اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

أ-نص فرضية البحث: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاجتماعي ونجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-

ب-نص الفرضيات الإحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين أبعاد الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة.

الجدول رقم: (18) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

معادلة: $Y = B_0 + B_1X$		مستوى الدلالة Sig المعنوية	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	المتغيرات	
0.603	$=B_0$	0.000	0.514	0.717	المتغير المستقل	البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي
0.786	$=B_1$				المتغير التابع	نجاح المؤسسة الاقتصادية

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V 26

- بلغ قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين $R = 0.717$ وقيمته موجبة وأن هذه العلاقة هي دالة احصائيا لأن قيمة $SIG = 0.00$ هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين أبعاد الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية- محل الدراسة.

- وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية وهو: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين أبعاد الذكاء الاجتماعي ونجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-.

- تفسير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.514$: يتبين بأن أبعاد الذكاء الاجتماعي تساهم بنسبة 51.40% في التغيرات التي تحدث في نجاح المؤسسة الاقتصادية أما باقي النسبة فقد ترجع لعوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول السابق أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (أبعاد الذكاء الاجتماعي) بلغ قيمة ($B = 0.786$) وهي قيمة دالة إحصائية وموجبة (تأثير ايجابي)، وبالتالي فإن أي الزيادة في مستوى أبعاد الذكاء الاجتماعي بوحدة واحدة يعقبها زيادة في نجاح المؤسسة الاقتصادية حسب وجهة نظر عينة المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة بقيمة (0.786) وحدة وهي قيمة مرتفعة جدا تدل على أهمية أبعاد الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى المؤسسات.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

أ- نص فرضية البحث: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مظاهر الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-.

ب- نص الفرضيات الإحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مظاهر الذكاء الاجتماعي و نجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مظاهر الذكاء الاجتماعي و نجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

الجدول رقم: (19) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

معادلة: $Y = B_0 + B_1X$		مستوى الدلالة Sig المعنوية	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	المتغيرات	
1.642	$=B_0$	0.000	0.390	0.625	مظاهر الذكاء الاجتماعي	المتغير المستقل
0.544	$=B_1$				نجاح المؤسسة الاقتصادية	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V 26

- بلغ قيمة معامل الارتباط بيرسون $R = 0.625$ وقيمته موجبة وأن هذه العلاقة هي دالة احصائيا لأن قيمة $SIG = 0.00$ هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين مظاهر الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- محل الدراسة

- وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية وهو: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين مظاهر الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

- تفسير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.390$: يتبين بأن مظاهر الذكاء الاجتماعي تساهم بنسبة 39.00% في التغيرات التي تحدث في نجاح المؤسسة الاقتصادية أما باقي النسبة فقد ترجع لعوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول السابق أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (مظاهر الذكاء الاجتماعي) بلغ قيمة ($B = 0.544$) وهي قيمة دالة إحصائيا وموجبة (تأثير ايجابي)، وبالتالي فإن أي الزيادة في مستوى مظاهر الذكاء الاجتماعي بوحدة واحدة يعقبها زيادة في نجاح المؤسسة الاقتصادية

حسب وجهة نظر عينة المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة بقيمة (0.544) وحدة وهي قيمة مرتفعة جدا تدل على أهمية تطبيق مظاهر الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى المؤسسات.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

أ- نص فرضية البحث: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

ب- نص الفرضيات الاحصائية:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-

الجدول رقم: (20) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

معادلة: $Y = B_0 + B_1X$		مستوى الدلالة Sig المعنوية	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	المتغيرات	
1.666	$=B_0$	0.000	0.388	0.623	قياس الذكاء الاجتماعي	المتغير المستقل
0.518	$=B_1$				نجاح المؤسسة الاقتصادية	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V 26

- بلغ قيمة معامل الارتباط بيرسون $R = 0.623$ وقيمته موجبة وأن هذه العلاقة هي دالة احصائيا لأن قيمة $SIG = 0.00$ هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- محل الدراسة.

وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية وهو: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-.

- تفسير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.388$: يتبين بأن قياس الذكاء الاجتماعي يساهم بنسبة 38.80% في التغيرات التي تحدث في نجاح المؤسسة الاقتصادية أما باقي النسبة فقد ترجع لعوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول السابق أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (قياس الذكاء الاجتماعي) بلغ قيمة (B=0.518) وهي قيمة دالة إحصائية وموجبة (تأثير إيجابي)، وبالتالي فإن أي الزيادة في مستوى تطبيق قياس الذكاء الاجتماعي بوحدة واحدة يعقبها زيادة في نجاح المؤسسة الاقتصادية حسب وجهة نظر عينة المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة بقيمة (0.518) وحدة وهي قيمة مرتفعة جدا تدل على أهمية تطبيق قياس الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى المؤسسات.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

أ- نص فرضية البحث: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-

ب- نص الفرضيات الإحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تنمية الذكاء الاجتماعي و نجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-.

الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تنمية الذكاء الاجتماعي و نجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-.

الجدول رقم: (21) نتائج اختبار الفرضية الفرعية 02

معادلة: $Y = B_0 + B_1X$		مستوى الدلالة Sig المعنوية	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	المتغيرات	
1.641	$=B_0$	0.000	0.362	0.601	تنمية الذكاء الاجتماعي	المتغير المستقل
0.553	$=B_1$				نجاح المؤسسة الاقتصادية	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V 26

- بلغ قيمة معامل الارتباط بيرسون $R = 0.601$ وقيمته موجبة وأن هذه العلاقة هي دالة إحصائية لأن قيمة $SIG = 0.00$ هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية

دالة احصائيا بين تنمية الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة الاقتصادية لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- محل الدراسة.

وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية وهو: نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على أنه: توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تنمية الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة.

- تفسير قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.362$: يتبين بأن تنمية الذكاء الاجتماعي يساهم بنسبة 36.20% في التغيرات التي تحدث في نجاح المؤسسة الاقتصادية أما باقي النسبة فقد ترجع لعوامل أخرى.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول السابق أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (تنمية الذكاء الاجتماعي) بلغ قيمة ($B=0.553$) وهي قيمة دالة إحصائية وموجبة (تأثير ايجابي)، وبالتالي فإن أي الزيادة في مستوى تطبيق تنمية الذكاء الاجتماعي بوحدة واحدة يعقبها زيادة في نجاح المؤسسة الاقتصادية حسب وجهة نظر عينة المستجوبين بالمؤسسة محل الدراسة بقيمة (0.553) وحدة وهي قيمة مرتفعة جدا تدل على أهمية تطبيق تنمية الذكاء الاجتماعي ودورها في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدى المؤسسات.

ثالثا-اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

1-نص فرضية البحث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة- تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي).

وبما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

2-نص الفرضيات الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)

3- قاعدة اتخاذ القرار: (رفض أو قبول الفرضية):

في حالة فروق تعزي الى متغير يتكون من فئتين فقط مثل متغير الجنس:

- إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (T-test) أكبر من المستوى الدلالة (0.05)، فإننا **نقبل** الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) و**نرفض** الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)
- أما إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (T-test) أقل من المستوى الدلالة (0.05) فإننا **نرفض** الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) و**نقبل** الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

في حالة فروق تعزي الى متغير يتكون أكثر من فئتين مثل متغير السن:

- إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أكبر من المستوى الدلالة (0.05)، فإننا **نقبل** الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) و**نرفض** الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)
- أما إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig (Significant) المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أقل من المستوى الدلالة (0.05) فإننا **نرفض** الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) و**نقبل** الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

جدول رقم (22) يبين تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

آراء المستجوبين نحو المتغير الدراسة حسب فئات كل متغير	حالة دراسة الفروق	نوع الاختبار الاحصائي المستخدم	قيمة المحسوبة للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	الدلالة احصائية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05
الجنس	دراسة الفروق بين فئتين فقط	إختبار ت لعينتين مستقلتين T-test	1.640	0.104	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
السن	دراسة الفروق بين أكثر فئتين حسب كل متغير	إختبار تحليل التباين الأحادي One-way- ANOVA F- test	2.798	0.057	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
المستوى التعليمي			1.642	0.184	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
الخبرة المهنية			1.463	0.229	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
المستوى الوظيفي			0.564	0.640	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

نهدف من نتائج الجدول أعلاه الى البحث في مدى وجود اختلافات في آراء المستجوبين حسب فئات كل متغير من المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي) أي مهما اختلف فئات متغير الديمغرافي فإن جميعهم متفقين ولهم نفس اتجاهات نحو مستوى المتغير بالمؤسسة أم أن هناك اختلافات في الآراء بينهم وإذا كانت توجد فيجب تحديد لصالح من هذه الفروق. وفيما يلي تحليل نتائج المذكورة في الجدول أعلاه:

- بالنسبة لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حسب متغير (الجنس) نجد أن: قيمة (Sig=0.104) المقابلة لقيمة اختبار (T) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد عينة نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية أي أن المستجوبين مهما اختلف نوع الجنس فانه لهم نفس الاتجاه.
- بالنسبة لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي) نجد أن: قيم (Sig) المقابلة لكل قيمة من قيم اختبار (F) هي أكبر

من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد عينة نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية أي أن المستجوبين مهما تعددت فئات المتغيرات (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي) فانه لهم نفس الاتجاه.

خلاصة: وينظر الى تحليل نتائج اعلاه نتوصل الى نتيجة إحصائية مفادها: قبول الفرضية الصفرية (H_0) والتي تنص: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي).

رابعا-اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

1-نص فرضية البحث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية-تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)

وبما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

2-نص الفرضيات الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)

3-قاعدة اتخاذ القرار: (رفض أو قبول الفرضية)

في حالة فروق تعزي الى متغير يتكون من فئتين فقط مثل متغير الجنس:

- إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (T-test) أكبر من المستوى الدلالة (0.05)، فإننا **نقبل** الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) و**نرفض** الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

- أما إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (T-test) أقل من المستوى الدلالة (0.05) فإننا **نرفض** الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) و**نقبل** الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

في حالة فروق تعزي الى متغير يتكون أكثر من فئتين مثل متغير السن:

- إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أكبر من المستوى الدلالة (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الاحصائية الصفرية (H0) ونرفض الفرضية الإحصائية البديلة (H1)
- أما إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig (Significant)، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أقل من المستوى الدلالة (0.05) فإننا نرفض الفرضية الاحصائية الصفرية (H0) ونقبل الفرضية الإحصائية البديلة (H1)

جدول رقم(23) يبين تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

آراء المستجوبين نحو المتغير الدراسة حسب فئات كل متغير	حالة دراسة الفروق	نوع الاختبار الاحصائي المستخدم	قيمة المحسوبة للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	الدلالة احصائية	النتيجة عند مستوى الدلالة 0.05
الجنس	دارسة الفروق بين فئتين فقط	اختبار لعينتين مستقلتين T-test	1.907	0.059	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
السن	دارسة الفروق بين أكثر فئتين حسب كل متغير	إختبار تحليل التباين الأحادي One-way- ANOVA F- test	1.945	0.127	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
المستوى التعليمي			2.556	0.069	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
الخبرة المهنية			2.244	0.088	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق
المستوى الوظيفي			0.954	0.417	غير دال إحصائيا	لا توجد فروق

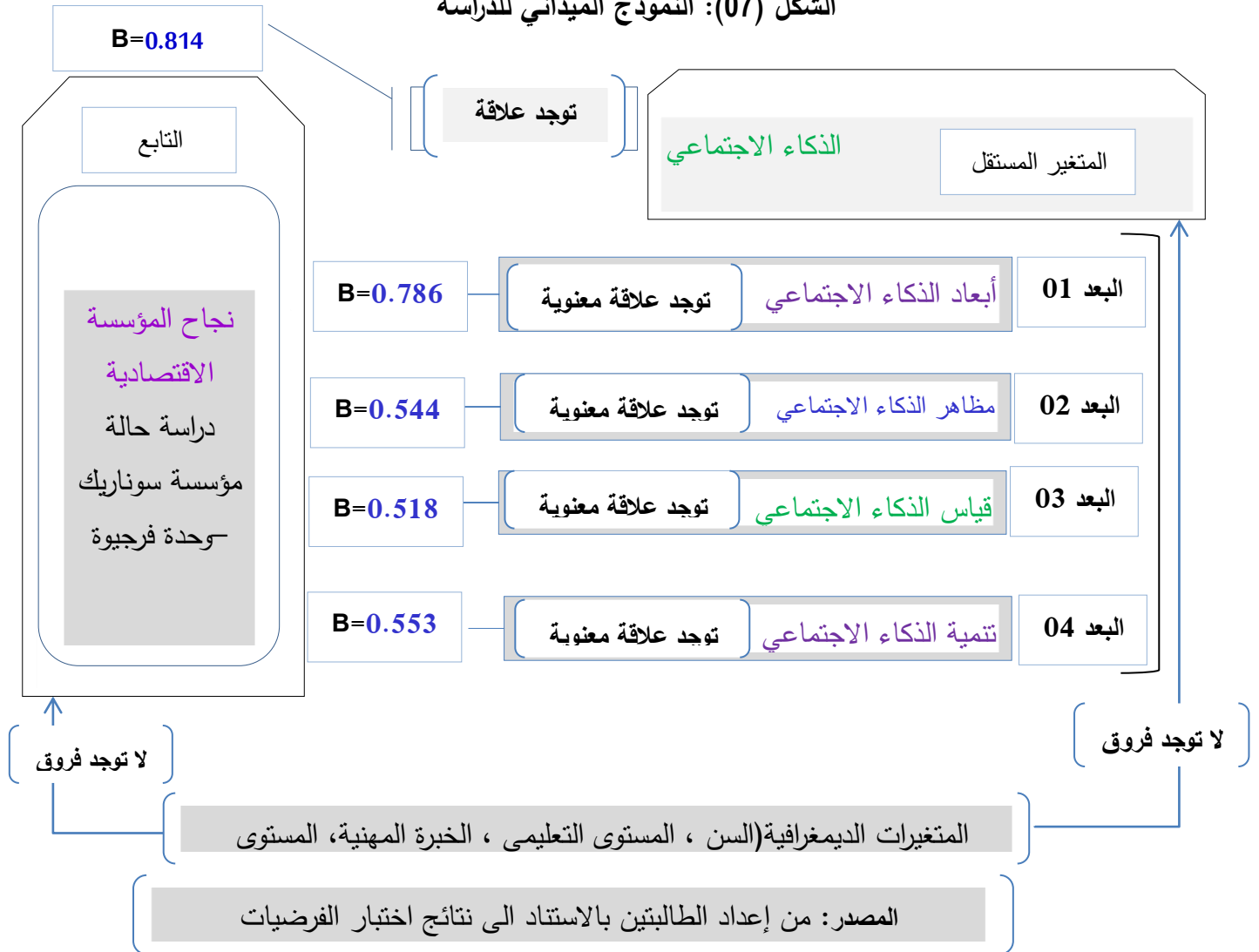
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

نهدف من نتائج الجدول أعلاه الى البحث في مدى وجود اختلافات في آراء المستجوبين حسب فئات كل متغير من المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي) أي مهما اختلف فئات متغير الديمغرافي فإن جميعهم متفقين ولهم نفس اتجاهات نحو مستوى المتغير بالمؤسسة

أم أن هناك اختلافات في الآراء بينهم وإذا كانت توجد فيجب تحديد لصالح من هذه الفروق. وفيما يلي تحليل نتائج المذكورة في الجدول أعلاه:

- بالنسبة لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حسب متغير (الجنس) نجد أن: قيمة (Sig=0.059) المقابلة لقيمة اختبار (T) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد عينة نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة أي أن المستجوبين مهما اختلف نوع الجنس فانه لهم نفس الاتجاه.
 - بالنسبة لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي) نجد أن: قيم (Sig) المقابلة لكل قيمة من قيم اختبار (F) هي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات أفراد عينة نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة أي أن المستجوبين مهما تعددت فئات المتغيرات (السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي) فانه لهم نفس الاتجاه.
- خلاصة: وينظر الى تحليل نتائج اعلاه نتوصل الى نتيجة إحصائية مفادها: قبول الفرضية الصفرية (H_0) والتي تنص: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)

خامسا -رسم النموذج الميداني للدراسة حسب بيانات المستجوبين:
الشكل (07): النموذج الميداني للدراسة



خلاصة:

تم واعتمد في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من الافراد العاملين لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية وتم جمع الردود حيث بلغت 108 مستجيب، وتضمن الاستبيان محورين أساسيين يقيسان متغيرات الدراسة، ثم تم تفرغ وتحليل بيانات المستجوبين بالاستعانة على برنامج الاحصائي SPSS-2 -و. بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات الأفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه: مستويات الذكاء الاجتماعي بالمؤسسة محل الدراسة حسب وجهة نظر المستجوبين هو بدرجة توفر عالية و مستويات نجاح المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة حسب وجهة نظر المستجوبين هي بدرجة عالية كما أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي (البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي، البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي، البعد الثالث: قياس الذكاء الاجتماعي، البعد الرابع: تنمية الذكاء الاجتماعي) و نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجية.



خاتمة

خاتمة:

ان الذكاء الاجتماعي من العوامل الهامة في الشخصية لأنه يرتبط بقدرة الفرد على التعامل مع الآخرين وعلى تكوين علاقات اجتماعية ناجحة وعندما يتمتع الفرد بالذكاء الاجتماعي هذا يعني انه يمتلك القدرة على التفاعل الاجتماعي مع الآخرين من ناحية واستقطابهم للتعامل معهم من ناحية أخرى، ويتشكل الذكاء الاجتماعي من مزيج متوازن من الشعور باحتياجات الآخرين واهتماماتهم الصريحة منها والضمنية ومن اكتساب مجموعة من المهارات التي تمكن من النجاح في التفاعل معهم في كل مكان وزمان ، وقد أشار زهران إلى أهمية رعاية الذكاء الاجتماعي وتنميته لدى الأطفال والشباب عن طريق تعليمهم التصرف، الاجتماعي في المواقف الاجتماعية المختلفة في صور المعايير السليمة والقيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية واعتبرها من أهم واجبات الأسرة ، والمدرسة ، ووسائل الإعلام.

ان نجاح المؤسسة الاقتصادية دائما ما يرتبط بمجموعة من العوامل التي تحقق ذلك و كذلك في استمراريتها و بقائها، و حتى تفرض المؤسسة نفسها في السوق لا بد من توفر ما يميزها عن باقي المنافسين و هذا اهم عنصر يجب على المؤسسة الاعتماد عليه حتى تتحكم في السوق و العملاء، كذلك نجد ان التحسين المستمر عامل مؤثر في تحقيق نجاح المؤسسة من خلال ادخال التحسينات بشكل دوري و مستمر، و كذلك نجد رضا الزبون الذي بدوره يعمل و يلعب الدور الأساسي و الذي تسعى المؤسسة لكسبه لأنه يساهم بشكل كبير في نجاحها ذلك من خلال تقديم خدمات ذات جودة تجعله يكسب ثقة المؤسسة و المنتج في نفس الوقت. وقد حاولنا في هذه الدراسة التعرف على الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية لدمؤسسة-سوناريك -وقد توصلنا للنتائج والاقتراحات التالية:

أولاً-نتائج الدراسة:

يمكن التطرق الى نتائج النظرية والتطبيقية فيما يلي:

1-النتائج النظرية:

يمكن ذكر النتائج النظرية فيما يلي:

- الذكاء الاجتماعي يسمح للعامل بمؤسسة سوناريك برفع الكفاءة المهنية من
- الارتقاء بالمؤسسة لا يتحقق الا عن طريق الارتقاء بعمالها؛
- من نتائج نجاح المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية وتحسين مستمر للخدمة او المنتج؛
- لنجاح المؤسسة الاقتصادية اثار إيجابية على العامل والمؤسسة منها تحقيق الجودة الشاملة ورضا الزبون.

2-النتائج الميدانية:

من خلال التحليل الاحصائي نتائج المستجوبين واختبار فرضيات الدراسة توصلنا الى:

- تبني الذكاء الاجتماعي يتطلب الاهتمام الشخصي بالعامل في المؤسسة؛
- مستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة هو بدرجة عالية؛
- مستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة سوناريك -وحدة فرجيوة هو بدرجة عالية؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مظاهر الذكاء الاجتماعي و نجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين قياس الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الذكاء الاجتماعي ونجاح المؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-؛

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى الذكاء الاجتماعي لدى مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)؛

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين نحو ادراكهم لمستوى نجاح مؤسسة سوناريك -وحدة فرجيوة-تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي).

ثانيا-الاقتراحات:

من خلال ما تقديمه في الجانب النظري وما تم التوصل اليه من نتائج يمكن وضع الاقتراحات التالية:

-إقامة المؤتمرات والندوات العلمية المتخصصة بصفة دورية على مستوى مؤسسة سوناريك وتشجيع العمال على المشاركة فيها؛

-مراعاة إمكانات العمال من حيث العبء المهني والأعباء الأخرى واستثمار وقته بما يخدم نجاح المؤسسة؛
-زيادة الاهتمام بالذكاء الاجتماعي للعمال وتوفير كل الإمكانيات من اجل تشجيع استغلاله في ظروف العمل،

-عقد دورات تدريبية للعمال لتحسين مهاراتهم في التواصل مع الآخرين؛

-تخفيف الأعباء الملقة على العمال والناجمة عن أحداث تغييرات تنظيمية على مستوى المؤسسة؛

-اجراء بحوث تدرس دور الذكاء الاجتماعي في نجاح المؤسسة؛

- تبني قواعد جديدة تحفز على الاستغلال الأمثل لذكاء العامل الاجتماعي؛
- تشجيع المؤسسة لتكوين فرق لتوليد أفكار جديدة وتنميتها؛
- تبني المؤسسة التحفيز على الابتكار داخلها؛
- وضع برامج التدريب لبناء قرارات المؤسسة.

ثالثا-افاق الدراسة:

- الميزة التنافسية وعلاقتها بنجاح المؤسسة؛
- التحسين المستمر والابتكار وعلاقتها بنجاح المؤسسة؛
- جودة الخدمة ورضا الزبون وعلاقتها بنجاح المؤسسة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب:

- 1 -أحمد محمد سمير «الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية»، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 2-الزغلول عماد عبد الرحيم والهنداوي علي فاتح، "مدخل الى علم النفس"، دار الكتاب الجامعي، الطبعة الثانية، الامارات العربية، 2004.
- 3-السيد إبراهيم السمدوني، "الذكاء الوجداني، اسسه، تطبيقاته، تنميته"، دار الفكر ناشرون وموزعون الطبعة الأولى، عمان، 2007.
- 4 -السيد فؤاد البهي، "الذكاء"، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الخامسة، القاهرة، مصر، 2000.
- 5-الشيخ سليمان الخضري، "الفرق العددية في الذكاء"، دار الثقافة للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1990.
- 6-ثائر غباري وخالد أبو شعيرة، "علم النفس التربوي وتطبيقاته الصفية"، مكتبة المجتمع العربي، الطبعة الأولى، الأردن، 2009.
- 7-جابر عبد الحميد جابر، "الذكاء ومقاييسه"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1997.
- 8-حامد محمد عبد السلام زهران، "علم النفس الاجتماعي"، عالم الكتب، الطبعة الخامسة، 1984.
- 9-حسين أبو رياش وآخرون، "الدافعية والذكاء العاطفي"، دار الفكر، الطبعة الأولى، الأردن، 2006.
- 10-رعد حسن الصرن، "إدارة الابداع والابتكار"، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2000.
- 11-صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، "الإدارة الاستراتيجية"، الأردن، 2008.
- 12-طارق عبد الرؤوف عامر، "الذكاءات المتعددة"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
- 13 -عاكف لطفي خصاونة، "إدارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011.
- 14 -عبد الستار علي، "المدخل الى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
- 15-عبد السلام أبو قحف، "اساسيات الإدارة الاستراتيجية"، مكتبة ومطبعة الاشعاع الإسكندرية، مصر، 2005.
- 16-عبد السلام أبو قحف، "كيف تسيطر على الأسواق"، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، بيروت، 2001.

- 17- عبد العزيز صالح بن حبتور، "الإدارة الاستراتيجية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2007.
- 18- علاء فرحان طالب، اميرة الجناني، "إدارة المعرفة"، دار الصفاء، عمان، الأردن.
- 19- غسان قاسم داود اللامي، "إدارة التكنولوجيا"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007.
- 20- غنيم احمد محمد، "المدخل الياباني للتحسين المستمر ومدى استفادة المنظمات العربية منها"، المكتبة العصرية، مصر.
- 21- فضلون سعد الدمرداش، "الذكاء المتعدد والتحميل الدراسي"، دار الوفاء، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 22- قاسم نايف علوان المحياوي، "إدارة الجودة في الخدمات ، مفاهيم وعمليات"، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006.
- 23 - مؤيد سعيد السالم، "أساسيات الإدارة الاستراتيجية"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2005.
- 24- مؤيد سعيد السالم، عادل حرحوش، "إدارة الموارد البشرية"، جامعة بغداد، العراق، 2000.
- مأمون سليمان الدراكبة، "إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء"، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2008..
- مهدي السامرائي، "إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي"، دار جرير، جامعة بغداد، العراق، 2007.
- 25 - محمد احمد عوض، "الإدارة الاستراتيجية، الأصول والأسس العلمية"، الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع، 2004.
- 26- محمد غازي الدسوقي، "الذكاء الاجتماعي لمشرفي الأنشطة التربوية، قدرة فائقة في النجاح المهني"، دار المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2008.
- 27- محمود كاظم التميم وغيد سمير ثابت، "الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار"، كلية التربية، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009-2010.
- 28- مدثر سليم احمد، "الواقع الراهن في بحوث الذكاء"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 29- مدحت أبو النصر، "تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة"، مجموعة النيل العربي، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 30- مصطفى محمود أبو بكر، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- 31- ناصر الدين أبو حماد، "اختبارات الذكاء، الدليل والمرجع الميداني"، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
- 32- نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، الدار الجامعية، 1996.

ب-الاطروحات والرسائل والمذكرات:

- 33-احمد النمري، " الذكاء الوجداني وعلاقته بالسلوك القيادي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف"، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية، 2009.
- 34-احمد عبد المنعم الغول، " الكفاءة الذاتية والذكاء الاجتماعي وعلاقتهما ببعض العوامل الوجدانية لدى المعلمين التربويين وإنجاز طلابهم الأكاديمي"، رسالة دكتوراه، كلية التربية بجامعة أسيوط، مصر، 1993.
- 35-الخرجي ضمياء وإبراهيم محمد، " الذكاء الانفعالي وعلاقته بأساليب المعاملة الوالدية بمرحلة الإعدادية"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة ديالى، العراق، 2008.
- 36-أيوب محمود محمد، " اثر جودة الخدمة في تحقيق ولاء الزبون"، رسالة ماجستير إدارة اعمال، جامعة زاخو، العراق، 2020.
- 37-خليل محمد عسقول، " الذكاء الاجتماعي وعلاقته بالتفكير الناقد وبعض المتغيرات لدى طلبة الجامعة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
- 38-ذهبية الجوزي، " واقع الابداع التكنولوجي في الدول العربية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2007.
- 39-سملاي يحضية، " أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.
- 40-عبد الرضا ناصر محسن المالك، " المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الأداء الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة " -مدخل الجودة والمعرفة-، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004.
- 41-عبد القادر إبراهيم وآخرون، " جودة الخدمة وأثرها على ولاء العملاء"، دراسة تطبيقية على بعض المصارف السودانية"، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة السودان، السودان، 2016.
- 42-قديد فوزية، " المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005.
- 43-محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الحضنة بالمسيلة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسويق، جامعة المسيلة، قسم علوم التسيير، 2007/2006.
- 44-يحياوي رزيقة، " الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الاعمال-دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة "، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2013/2012.

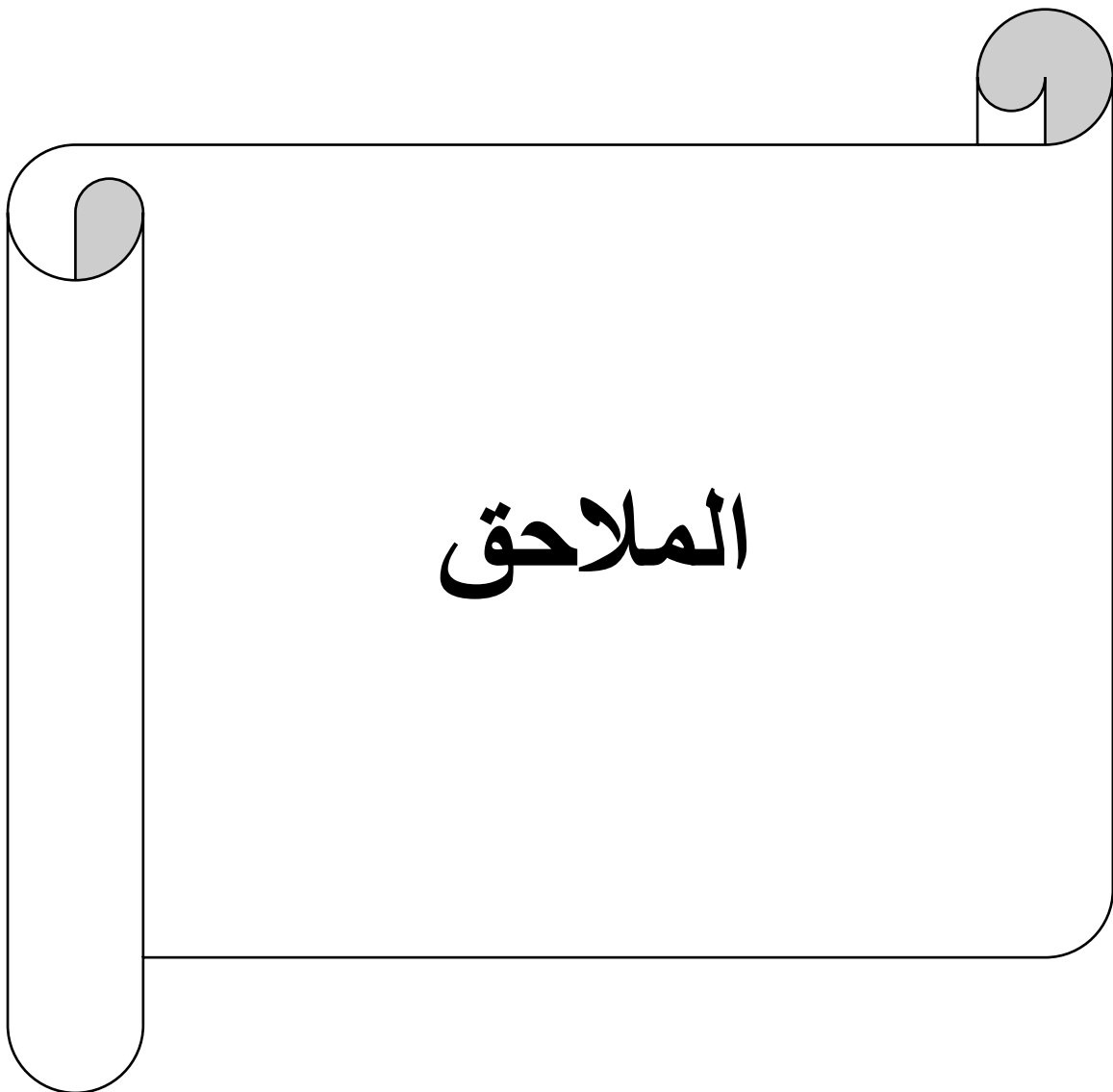
ج-المجلات:

- 45-إبراهيم محمد المغازي، " الذكاء الاجتماعي والوجداني والقرن الواحد والعشرين"، مجلة الايمان، المنصورة، مصر، 2003.
- 46-بن عزة محمد امين، " الميزة التنافسية كآلية في احداث إدارة التغيير الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد المعاصرة، كلية العلوم الاقتصادية، خميس مليانة، العدد 01، افريل 2007.

قائمة المراجع

- 47-جميل الطهرراوي، "الذكاء الاجتماعي"، مجلة السعادة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، العدد 125، 2003.
- 48-حسين عبد العزيز الدريني، "الذكاء الاجتماعي وقياسه في الثقافة العربية، مجلة التربية، جامعة قطر، مجلد 25، ال عدد64، 1984.
- 49-ديون عبد القادر، "دور التحسين المستمر في تفعيل جودة الخدمات الصحية"-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف، ورقة، مجلة الباحث، العدد الحادي عشر، 2012.
- 50-قاسم انتصار كمال، "الذكاء الاجتماعي وعلاقته بأسلوب حل المشكلات لدى طلبة الجامعة"، مجلة البحوث التربوية والنفسية، بغداد، 2009.
- 51-كارل البرشت، "الذكاء الاجتماعي، علم النجاح الجديد"، الشركة العربية للإعلام العلمي، العدد 322، القاهرة، مصر، 2006.
- 52-كريم احمد حميد، "تأثير الابداع في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العدد91، العراق.
- د-المؤتمرات:
- 53-أبو حطب فؤاد عبد اللطيف، "الذكاء الشخصي، النموذج وبرنامج البحث"، الجمعية النفسية للدراسات النفسية، المؤتمر السابع لعلم النفس في مصر، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة، مصر، 1991.
- ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

1-Francesco Calza, Adele Parmentola, 2017 .



ملاحق

الملحق رقم (1): أداة الدراسة الاستبانة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

السنة: ثانية ماستر

استبيان حول:

الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة: المؤسسة الوطنية لتسيير وتحقيق الصناعات المترابطة-سوناريك-
فرجيوة-

اشراف الأستاذة الدكتورة:

قبايلي آمال

اعداد الطالبين:

❖ بن عليلش شمس الدين

❖ نصروش يوسف

السادة السيدات الأفاضل

تحية طيبة

يسرنا ان نضع بين ايديكم استبانة البحث الموسوم " بالذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة الاقتصادية" وكمساهمة منكم في اعداد هذا البحث المتعلق بنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) امام الخيار الذي ترونه مناسباً علماً ان المعلومات لا تستخدم الا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم مع كل التقدير .

ملاحق

السنة الجامعية: 2021/2020.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والمهنية

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر	1/الجنس:
<input type="checkbox"/>	من 31 إلى 40 سنة	<input type="checkbox"/>	أقل من 30 سنة	2/السن:
<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة	<input type="checkbox"/>	من 41 إلى 50 سنة	
<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ثانوي فأقل	3/المستوى العلمي:
<input type="checkbox"/>	أخرى	<input type="checkbox"/>	دراسات عليا	
<input type="checkbox"/>	من 6 إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات	4/سنوات الخبرة:
<input type="checkbox"/>	17 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 11 إلى 16 سنة	
<input type="checkbox"/>	عون تحكم	<input type="checkbox"/>	إطار	5/المستوى الوظيفي:
<input type="checkbox"/>	أخرى	<input type="checkbox"/>	عون تنفيذ	

ملاحق

الجزء الثاني: الذكاء الاجتماعي ودوره في نجاح المؤسسة
المحور الأول: الذكاء الاجتماعي

أبعاد المحور الأول	رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: أبعاد الذكاء الاجتماعي	1	يسعى العامل بمؤسسة سوناريك إلى فهم أفكار ومشاعر الآخرين					
	2	ينخفض مستوى القلق للعامل بمؤسسة سوناريك نتيجة لخبرته الطويلة					
	3	يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على التعامل مع الآخرين داخل المؤسسة					
	4	يشارك العامل بمؤسسة سوناريك في بناء قرارات المؤسسة					
البعد الثاني: مظاهر الذكاء الاجتماعي	5	يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على التعرف على حالة الآخرين النفسية و الاجتماعية					
	6	يلتزم العامل بمؤسسة سوناريك بأخلاقيات المجتمع و يمتثل للمعايير و القيم الاجتماعية					
	7	يمتلك العامل بمؤسسة سوناريك الحرية في خلق جماعة العمل					
البعد الثالث:							
	8	يتقبل العامل بمؤسسة سوناريك					

ملاحق

					الانتقادات الموجهة إليه		قياس الذكاء الاجتماعي
					يملك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على معرفة السلوكيات التنظيمية بالمؤسسة	9	
					يملك العامل بمؤسسة سوناريك مهارات التعبير عن الانفعالات بصورة مقبولة	10	البعد الرابع: اساليب تنمية الذكاء الاجتماعي
					يملك العامل بمؤسسة سوناريك مهارات التعامل السوية مع التهديدات والضغوط ومشكلات العمل	11	
					يملك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على فهم خيارات الآخرين	12	
					يملك العامل بمؤسسة سوناريك القدرة على التأثير في أداء الآخرين	13	

ملاحق

المحور الثاني: نجاح المؤسسة الاقتصادية

ابعد المحور الثاني	رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول : الميزة التنافسية المستدامة	14	تسعى مؤسسة سوناريك لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة					
	15	تعمل مؤسسة سوناريك على إدخال تحسينات في منتجاتها بشكل دوري					
	16	تعمل مؤسسة سوناريك على زيادة عوائد الاستثمار في الصناعة و الاستمرار في المحافظة على التقدم					
	17	تملك مؤسسة سوناريك ما يميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة					
البعد الثاني: الابتكار في المؤسسة	18	تعمل مؤسسة سوناريك على تنمية التفكير و الابتكار و التفاعل الجماعي					
	19	تملك مؤسسة سوناريك قيادة ابتكاريه تساعد على تحفيز الابتكار داخل المؤسسة					
	20	تمنح مؤسسة سوناريك الفرص لفرق العمل من اجل توليد أفكار جديدة وتنميتها					
	21	تعمل مؤسسة سوناريك على تغيير ثقافة التعامل داخل المؤسسة من اجل تعزيز ثقافة الابتكار والإبداع					
	22	تخلق مؤسسة سوناريك جو ملائم لطرح أفكار العمال والعمل على دعمها و تطويرها					
البعد الثالث: التحسين المستمر	23	تبحث مؤسسة سوناريك على سبل وطرق لتحسين عملياتها					
	24	تعتمد مؤسسة سوناريك على فلسفة التحسين المستمر لإشباع حاجات ورغبات العملاء					

ملاحق

					تقوم مؤسسة سوناريك بإدخال التحسينات في كل مجالات العمل بالمنظمة	25	
					تعمل مؤسسة سوناريك على توثيق عمليات التحسين المستمر	26	
					تعمل مؤسسة سوناريك على خلق الثقة المتبادلة بينها وبين عملائها	27	البعد الرابع : جودة الخدمة
					تعمل مؤسسة سوناريك على تقديم خدمات فورية للزبائن	28	
					تعمل مؤسسة سوناريك على كسب ثقة الزبون و الاهتمام الشخصي به	29	
					تؤثر البيئة الداخلية و الخارجية لمؤسسة سوناريك على قراراتها و نشاطها	30	البعد الخامس : بيئة المؤسسة
					تستطيع مؤسسة سوناريك الحصول على أسواق متكاملة و متنوعة	31	
					تمتلك مؤسسة سوناريك القدرة على التحكم و السيطرة على المتغيرات التي تطرأ على بيئتها	32	
					تمتلك مؤسسة سوناريك القدرة على تسيير و إدارة مواردها المادية و المالية	33	

ملاحق

الملحق رقم(2): نتائج ومخرجات spssv26

```
COMPUTE X01=MEAN(xa1 TO xa4) .
EXECUTE.
COMPUTE X02=MEAN(xb5 TO xb7) .
EXECUTE.
COMPUTE X03=MEAN(xc8 TO xc9) .
EXECUTE.
COMPUTE X04=MEAN(xd10 TO xd13) .
EXECUTE.
COMPUTE XXX=MEAN(xa1 TO xd13) .
EXECUTE.
COMPUTE Y01=MEAN(ya14 TO ya17) .
EXECUTE.
COMPUTE Y02=MEAN(yb18 TO yb22) .
EXECUTE.
COMPUTE Y03=MEAN(yC23 TO yC26) .
EXECUTE.
COMPUTE Y04=MEAN(yD27 TO yD29) .
EXECUTE.
COMPUTE Y05=MEAN(yE30 TO yE33) .
EXECUTE.
COMPUTE YYY=MEAN(ya14 TO yE33) .
EXECUTE.
```

تتعلق بكشف: نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان: SPSS. مخرجات برنامج *

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الاجتماعي الذكاء: الأول المحور	.141	108	.085	.928	108	.126
الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور	.176	108	.095	.894	108	.233

a. Lilliefors Significance Correction

تتعلق بحساب: صدق لمحاور الاستبيان: SPSS. مخرجات برنامج

Correlations

		الذكاء أبعاد: الأول البعد	الذكاء مظاهر: الثاني البعد	الذكاء قياس: الثالث البعد	الذكاء تنمية اساليب: الرابع البعد
		الاجتماعي	الاجتماعي	الاجتماعي	الاجتماعي
الاجتماعي الذكاء: الأول المحور	Pearson Correlation	.854**	.879**	.848**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	108	108	108	108

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ملاحق

		Correlations			
		التنافسية الميزة : الأول البعد	المؤسسة في الابتكار : الثاني البعد	المستمر التحسين : الثالث البعد	جودة : الرابع البعد
الاقتصادية المؤسسة نجاح : الثاني المحور	Pearson Correlation	.856**	.908**	.919**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	108	108	108	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تتعلق بحساب: الثبات عبارات الاستبيان باستخدام طريقة SPSS- مخرجات برنامج *

Cronbach's Alpha

```
RELIABILITY
/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xb5 xb6 xb7 xc8 xc9 xd10 xd11 xd12 xd13
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.909	13

```
RELIABILITY
/VARIABLES=ya14 ya15 ya16 ya17 yb18 yb19 yb20 yb21 yb22 yC23 yC24 yC25 yC26 yD27 yD28 yD29 yE30
yE31 yE32 yE33
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	20

```
RELIABILITY
/VARIABLES=xa1 xa2 xa3 xa4 xb5 xb6 xb7 xc8 xc9 xd10 xd11 xd12 xd13 ya14 ya15 ya16 ya17 yb18
yb19
yb20 yb21 yb22 yC23 yC24 yC25 yC26 yD27 yD28 yD29 yE30 yE31 yE32 yE33
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.962	33

عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة تتعلق بحساب: SPSS مخرجات برنامج

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	93	86.1	86.1	86.1
	أنثى	15	13.9	13.9	100.0

ملاحق

Total	108	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

		السن			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من اقل	62	57.4	57.4	57.4
	سنة 40 إلى 31 من	21	19.4	19.4	76.9
	سنة 50 إلى 41 من	18	16.7	16.7	93.5
	سنة 50 من أكثر	7	6.5	6.5	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

		التعليمي المستوى			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فأقل ثانوي	53	49.1	49.1	49.1
	جامعي	27	25.0	25.0	74.1
	عليا دراسات	9	8.3	8.3	82.4
	أخرى	19	17.6	17.6	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

		الخبرة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من اقل	45	41.7	41.7	41.7
	سنوات 10 إلى 6 من	31	28.7	28.7	70.4
	سنة 16 إلى 11 من	19	17.6	17.6	88.0
	فأكثر سنة 17	13	12.0	12.0	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

		الوظيفي المستوى			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إطار	23	21.3	21.3	21.3
	تحكم عون	15	13.9	13.9	35.2
	تنفيذ عون	25	23.1	23.1	58.3
	أخرى	45	41.7	41.7	100.0
	Total	108	100.0	100.0	

بتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو عبارات المحور تتعلق بحساب: SPSS مخرجات برنامج *
الأول

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xa1	108	1	5	4.02	1.041
xa2	108	1	5	4.01	.981
xa3	108	1	5	4.10	.820
xa4	108	1	5	3.34	1.185
الاجتماعي الذكاء أبعد: الأول البعد	108	2.00	5.00	3.8681	.74056
xb5	108	1	5	3.59	1.144
xb6	108	1	5	3.90	1.102
xb7	108	1	5	3.56	1.113
الاجتماعي الذكاء مظاهر: الثاني البعد	108	1.00	5.00	3.6821	.93327
xc8	108	1	5	3.88	1.100
xc9	108	1	5	3.76	1.110
الاجتماعي الذكاء قياس: الثالث البعد	108	1.00	5.00	3.8194	.97745
xd10	108	1	5	3.69	1.047
xd11	108	1	5	3.70	1.061
xd12	108	1	5	3.73	1.029
xd13	108	1	5	3.35	1.186
الاجتماعي الذكاء تنمية اساليب: الرابع البعد	108	1.00	5.00	3.6181	.88237
الاجتماعي الذكاء: الأول المحور	108	1.77	5.00	3.7407	.74384
Valid N (listwise)	108				

بتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو عبارات تتعلق بحساب: SPSS مخرجات برنامج *
المحور 02:

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ya14	108	1	5	4.06	1.142
ya15	108	1	5	3.88	1.065
ya16	108	1	5	3.72	1.092
ya17	108	1	5	3.70	1.025

ملاحق

المستدامة التنافسية الميزة : الأول البعد	108	1.00	5.00	3.8403	.86768
yb18	108	1	5	3.47	1.131
yb19	108	1	5	3.37	1.157
yb20	108	1	5	3.38	1.258
yb21	108	1	5	3.37	1.220
yb22	108	1	5	3.27	1.132
المؤسسة في الابتكار :الثاني البعد	108	1.00	5.00	3.3722	1.05280
yC23	108	1	5	3.53	1.180
yC24	108	1	5	3.32	1.267
yC25	108	1	5	3.86	1.219
yC26	108	1	5	3.76	1.058
المستمر التحسين :الثالث البعد	108	1.00	5.00	3.6181	.98734
yD27	108	1	5	3.90	1.023
yD28	108	1	5	3.94	1.012
yD29	108	1	5	3.90	1.023
الخدمة جودة :الرابع البعد	108	1.00	5.00	3.9136	.90616
yE30	108	1	5	3.58	1.095
yE31	108	1	5	3.58	1.051
yE32	108	1	5	3.45	1.071
yE33	108	1	5	3.81	1.024
المؤسسة بيئة :الخامس البعد	108	1.00	5.00	3.6088	.86621
الاقتصادية المؤسسة نجاح :الثاني المحور	108	1.00	5.00	3.6435	.81200
Valid N (listwise)	108				

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية 01: SPSS مخرجات برنامج *

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الاجتماعي الذكاء :الأول المحور ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح :الثاني المحور

b. All requested variables entered.

Model Summary

ملاحق

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.746 ^a	.557	.552	.54326

a. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء: الأول المحور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	39.266	1	39.266	133.046	.000 ^b
	Residual	31.284	106	.295		
	Total	70.550	107			

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء: الأول المحور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.597	.269		2.217	.029
	اجتماعي الذكاء: الأول المحور	.814	.071	.746	11.535	.000

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية 01 SPSS مخرجات برنامج *

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الذكاء أبعاد: الأول البعد اجتماعي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. All requested variables entered.

Model Summary

ملاحق

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.717 ^a	.514	.509	.56871

a. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء أبعاد: الأول البعد

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.267	1	36.267	112.132	.000 ^b
	Residual	34.284	106	.323		
	Total	70.550	107			

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء أبعاد: الأول البعد

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.603	.292		2.062	.042
	اجتماعي الذكاء أبعاد: الأول البعد	.786	.074	.717	10.589	.000

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية SPSS 02 مخرجات برنامج *

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الذكاء قياس: الثالث البعد اجتماعي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. All requested variables entered.

Model Summary

ملاحق

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.383	.63804

a. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء قياس: الثالث البعد

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.398	1	27.398	67.302	.000 ^b
	Residual	43.152	106	.407		
	Total	70.550	107			

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء قياس: الثالث البعد

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.666	.249		6.699	.000
	الاجتماعي الذكاء قياس: الثالث البعد	.518	.063	.623	8.204	.000

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية SPSS 03 مخرجات برنامج *

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الذكاء قياس: الثالث البعد الاجتماعي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. All requested variables entered.

ملاحق

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.383	.63804

a. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء قياس: الثالث البعد

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	27.398	1	27.398	67.302	.000 ^b
	Residual	43.152	106	.407		
	Total	70.550	107			

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء قياس: الثالث البعد

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.666	.249		6.699	.000
	اجتماعي الذكاء قياس: الثالث البعد	.518	.063	.623	8.204	.000

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية SPSS 04 مخرجات برنامج *

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الذكاء تنمية اساليب: الرابع البعد اجتماعي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. All requested variables entered.

ملاحق

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.601 ^a	.362	.356	.65179

a. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء تنمية اساليب: الرابع البعد

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.519	1	25.519	60.069	.000 ^b
	Residual	45.032	106	.425		
	Total	70.550	107			

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

b. Predictors: (Constant), الاجتماعي الذكاء تنمية اساليب: الرابع البعد

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.641	.266		6.172	.000
	اجتماعي الذكاء تنمية اساليب: الرابع البعد	.553	.071	.601	7.750	.000

a. Dependent Variable: الاقتصادية المؤسسة نجاح: الثاني المحور

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية 02: SPSS مخرجات برنامج *

T-Test

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اجتماعي الذكاء: الأول المحور	ذكر	93	3.6940	.77639	.08051
	أنثى	15	4.0308	.40370	.10424

Independent Samples Test

Levene's Test for Equality of Variances				t-test for Equality of Means		
F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	e

ملاحق

الذكاء: الأول المحور	Equal variances assumed	6.686	.011	-1.640-	106	.104	-.33681-
الاجتماعي	Equal variances not assumed			-2.557-	33.852	.015	-.33681-

ANOVA

الاجتماعي الذكاء: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.274	3	1.425	2.798	.057
Within Groups	54.928	104	.528		
Total	59.202	107			

ANOVA

الاجتماعي الذكاء: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.654	3	.885	1.642	.184
Within Groups	56.028	104	.539		
Total	58.682	107			

ANOVA

الاجتماعي الذكاء: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.397	3	.799	1.463	.229
Within Groups	56.805	104	.546		
Total	59.202	107			

ANOVA

الاجتماعي الذكاء: الأول المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.947	3	.316	.564	.640
Within Groups	58.255	104	.560		
Total	59.202	107			

تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية 03: SPSS مخرجات برنامج *

ملاحق

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الاقتصادية المؤسسة نجاح :الثاني المحور	ذكر	93	3.5844	.85003	.08814
	أنثى	15	4.0100	.35214	.09092

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
نجاح:الثاني المحور	Equal variances assumed	7.520	.007	-1.907	106	.059	-.42559	.22320
	Equal variances not assumed			-3.361	46.440	.002	-.42559	.12663

ANOVA

الاقتصادية المؤسسة نجاح :الثاني المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	5.541	3	1.847	1.945	.127
Within Groups	98.766	104	.950		
Total	104.307	107			

ANOVA

الاقتصادية المؤسسة نجاح :الثاني المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	4.845	3	1.615	2.556	.069
Within Groups	65.706	104	.632		
Total	70.550	107			

ANOVA

الاقتصادية المؤسسة نجاح :الثاني المحور

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.342	3	2.114	2.244	.088
Within Groups	97.966	104	.942		
Total	104.307	107			

ANOVA

المستمر التحسين :الثالث البعد

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.795	3	.932	.954	.417

ملاحق

Within Groups	101.512	104	.976		
Total	104.307	107			