



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (25) – العدد الثالث – يوليو 2024



العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي: الدور الوسيط للبراعة التنظيمية
دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية

The Relationship Between Strategic Vigilance and Organizational Excellence: The mediating role of Organizational Ambidexterity: An Applied Study on The Egyptian Telecom Company Staff (We) in Dakahlia Governorate

إعداد:

د/ أسماء محمود محمد معروف

مدرس إدارة الأعمال - معهد النيل العالي للعلوم التجارية وتكنولوجيا الحاسب بالمنصورة

Asmaamaarouf73@gmail.com

2024-04-21	تاريخ الإرسال
2024-06-10	تاريخ القبول
رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/	



ملخص:

يهدف البحث الحالي إلى اختبار تأثير اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي، واختبار الدور الوسيط للبراعة التنظيمية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية. وأجري البحث على عينة قوامها 377 مفردة، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استبيان تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستبيان الصحيحة 288 قائمة بمعدل استجابة 76.39%، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار.

وتوصلت نتائج البحث إلى وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر جزئي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي وأبعاد البراعة التنظيمية، كذلك تم التوصل لوجود تأثير إيجابي معنوي مباشر جزئي لأبعاد البراعة التنظيمية على أبعاد التميز التنظيمي، بالإضافة لوجود تأثير إيجابي معنوي غير مباشر جزئي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي عند توسط البراعة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، البراعة التنظيمية، التميز التنظيمي.

Abstract:

This research aims to test the effect of strategic on the organizational excellence and to test the mediating role of organizational ambidexterity at Egyptian Telecom Company (We) in Dakahlia Governorate. The research was conducted on a sample of 377 items, and the primary data was collected using a survey list that was distributed to the sample items, and the number of correct survey lists reached 288 with a response rate of 76,39%. Path analysis were used.

The research concluded that there is a partial direct positive significant effect of the dimensions strategic vigilance on the dimensions of organizational excellence and the dimensions of organizational ambidexterity, as well as there is a partial direct positive significant effect of the dimensions of organizational ambidexterity on the dimensions of organizational excellence. In addition to, there is a partial positive significant indirect effect of the dimensions of strategic vigilance on the dimensions of organizational excellence when mediating organizational ambidexterity.

Keywords: Strategic vigilance, organizational ambidexterity, organizational excellence.



تمهيد:

يعد موضوع اليقظة الاستراتيجية حيوي لجميع المنظمات التي تسعى لمواكبة التطورات الديناميكية (Alshaer,2020)، فاليقظة الاستراتيجية لها دور فعال في توفير المعلومات اللازمة للعناصر المختلفة لبيئة عمل المنظمة والمنافسين والعملاء والتكنولوجيا والعديد من الجوانب المتمثلة في المنتجات والاستراتيجيات والتقنيات المستخدمة، وكل ما يؤثر على المنافسة بشكل عام (Jalod et al.,2021)، فاليقظة الاستراتيجية تسهل على المنظمة الكشف عن المعلومات الاستراتيجية التي تمكنها من إدراك الفرص أو المخاطر التي تواجهها (Zwain&Daham,2022).

ومن جانب آخر توازن المنظمات البارعة بين الموارد الخارجية مقابل الموارد الداخلية أي التوازن بين استكشاف الفرص واستغلالها بحيث تتمكن من اكتساب ميزة تنافسية مستدامة (Ifeoma, et al.,2020)، حيث تعد البراعة التنظيمية محرك أساسي للنجاح التنظيمي لتلبية الاحتياجات المستقبلية للأسواق التي تتسم بسرعة التغيير (Batra et al.,2022)، كما تعد مؤشر على كفاءة المنظمات في قيادة عمل ناجح مع الأخذ في الاعتبار التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال (Ketabchi,2020).

إن الاهتمام المتزايد بموضوع التميز التنظيمي ما هو إلا استجابة لبيئة الأعمال شديدة التنافسية التي جعلت المنظمات تبحث باستمرار عن أدوات وأساليب لتحسين إمكانيتها وأدائها ونتائجها (Barnawi,2022).

ويتطلب التميز التنظيمي اعتماد عوامل النجاح الحاسمة التي تمكن المنظمة من تطوير خططها الاستراتيجية، وتحديد الفرص والتحديات والمجالات المهمة بجميع مراحل المنظمة، وهو ما ينعكس على تميز المنظمة (Assi et al.,2022).

ونظراً للدور الحيوي الذي يلعبه قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي ساهم بمبلغ 93.4 مليار جنيه مصري في الناتج المحلي الإجمالي المصري (حوالي 4% من إجمالي الناتج المحلي) في عام 2019 بزيادة قدرها 14.3% عن عام 2018، لذا وقع اختيار الباحثة على الشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية للتطبيق*.

وتأمل الباحثة أن تساعد نتائج هذا البحث على إدراك أهمية العلاقة التفاعلية بين اليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية والتميز التنظيمي.

* - https://mcit.gov.eg/en/TeleCommunications/Industry/Telecom_Market.

أولاً: الإطار النظري:

وتعرض الباحثة مفاهيم وأبعاد متغيرات البحث وذلك على النحو التالي:

1- اليقظة الاستراتيجية:

قدمت الأبحاث العلمية عدد من التعريفات لليقظة الاستراتيجية، حيث أشارت لها دراسة (Dawood&Abbas,2018) بأنها نشاط المنظمة لجمع وتحليل البيانات لتوفير المعلومات اللازمة لتمكين المنظمة من استغلال الفرص وتجنب التهديدات للحفاظ على البقاء والنمو. ويعرف (Alshaer,2020) اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية مستمرة يتم خلالها مراقبة البيئة وتحليلها وجمع المعلومات باستمرار والفرص التي تم تحديدها لاغتنامها والتهديدات لتجنبها، بينما يرى (Jaaz&Jamal,2021) أنها تفكير استراتيجي استباقي وعمل منظم وعملية رسمية ممنهجة تتبناها المنظمات عن عمد وبوعي كامل لرصد ومراقبة التغييرات المستمرة التي تحدث في البيئة المحيطة بصفة عامة لتجنب ومعالجة نقاط الضعف ودعم نقاط القوة.

كما عبرت عنها دراسة (Fadhil et al.,2021) بأنها قدرات استباقية لتحديد المعلومات التنافسية بالبيئة وتخصيص الموارد لتحقيق أقصى استفادة من الفرص وتجنب التهديدات وعدم التأكد من أجل البقاء والنمو في بيئة العمل وتوفير السلع والخدمات التي ترضي العملاء لتحقيق أهداف المنظمة في نهاية المطاف. وأوضحت دراسة (Karima&Zohra,2021) بأنها نظام متكامل لعملية المراقبة والرصد للبحث عن المعلومات من مختلف الأطراف المرتبطة بالمنظمة (التجارية، التنافسية، التكنولوجية، البيئية) ومعالجتها مما يمكن المنظمة من اتخاذ قرارات استراتيجية وتحقيق التميز بالأجل الطويل. ويظهر (Alabbasi, 2022) أنها إحدى طرق وأركان الإدارة الحكيمة واليقظة لمواجهة التحديات وسبل التقدم والاستمرارية والبقاء في بيئة المعلومات والتكنولوجيا الرقمية لمواجهة المخاطر المستقبلية والاستعداد لها ومواكبة البيئة الخارجية وترك بصمة المنافسة والمواجهة والسيطرة على متغيرات النجاح قدر الإمكان. وأشار لها (Hasan,2022) بأنها وظيفة تمكن المنظمات من مراقبة أسواقها ومنافسيها بصفة خاصة والبيئة المحيطة بها بصفة عامة، لذلك تهتم المنظمات بها لتتميز عن منافسيها من خلال الحصول على المعلومات المطلوبة وجدولتها وفرزها ومعالجتها.



وبمراجعة العديد من الدراسات السابقة لتحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية، اتفقت العديد من هذه الدراسات على ثلاثة أبعاد أساسية تتمثل في (اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية)، واختلفوا في البعد الرابع حيث اعتمدت بعض هذه الدراسات على البعد التسويقي، والبعض الآخر حدد البعد التجاري (Dawood&Abbas,2018; Karima&Zohra,2021; Jalod et al.,2021;Alhasani&Alkshali,2021;Jaaz&Jamal,2021; Hasan,2022; (Alabbasi, 2022; Alnoori&Al-Janabi,2022 ، خليل،2019). وقد تبنت الباحثة الأبعاد المتمثلة في (اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية) لأنها تناسب طبيعة الدراسة ومجال التطبيق، ويمكن توضيحهم على النحو التالي:

أ- اليقظة البيئية:

تعرفها دراسة (Dawood&Abbas,2018) باليقظة الشاملة لرصد التطورات الاقتصادية والقانونية والديموغرافية والثقافية التي تؤثر على أنشطة المنظمة.

ب- اليقظة التسويقية:

تشير إليها دراسة (Jalod et al.,2021) بأنها توافر المعلومات لقادة المنظمات والتي تساعد على فهم أفضل للأسواق الناشئة والاتجاهات في البيئة المحيطة، ويكمن التحدي الذي يواجه أي منظمة في أهميتها الاجتماعية، لذا يجب على مديري التسويق مواكبة ذلك مع الاتجاهات الاجتماعية الناشئة ورغبات العملاء. ويعرفها (Dumas,2004;Hasan,2022) بأنها عملية البحث والمعالجة وتوزيع المعلومات المتعلقة بأسواق المنظمة والتي تقوم بمراقبة تطور السوق وسلوك العميل وإدخال منتجات جديدة.

ج- اليقظة التكنولوجية:

تشير دراسة (Jalod et al.,2021) لهذا البعد بأنه مراقبة وتحليل المنظمة للبيئة التكنولوجية بأسلوب علمي لتحديد الفرص والتهديدات، وهذا بدوره يسمح للمنظمة بالتعرف على التقنيات الجديدة المتعلقة بنشاط عملها وتعزيز القدرة التنافسية في حالة استغلالها من خلال الحصول على الابتكارات التكنولوجية (براءة الاختراع) عن طريق نقل واستخدام المعلومات التكنولوجية والعلمية لإحداث تغييرات إيجابية في طرق تقديم المنتجات.

د- اليقظة التنافسية:

يرى (Dawood&Abbas,2018) بأنها النشاط الذي من خلاله تتعرف المنظمة على منافسيها الحاليين والمرتقبين وسياستهم، وتهتم بالبيئة التي تتطور فيها المنظمة المنافسة ويتم ذلك من خلال جمع المعلومات الكمية المتعلقة بالأداء الحالي للمنافسين واستراتيجيتهم والأهداف الجديدة والقدرات والافتراضات التي تحكم عمل وقرارات المنافسين، والمعلومات النوعية المتعلقة بالجهود المبذولة في البحث والتطوير والعلاقات مع الموردين الجدد والأسواق والمنتجات والتكنولوجيا الجديدة ، لذا يجب على المنظمة توفير المعلومات التنافسية لأنها تسمح بتحديد اتجاه العمل والمنافسين الأكثر تهديداً.

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أن اليقظة الاستراتيجية هي الرصد المستمر للبيئة المحيطة بالمنظمة بالبحث عن المعلومات التكنولوجية والتنافسية والتسويقية والبيئية لتجميعها ومعالجتها لمساعدة متخذي القرار لاقتناص الفرص وتقليل المخاطر قدر الإمكان لتحقيق التميز التنظيمي.

2- البراعة التنظيمية:

يُعد (Ducan,1976:Chakma et al.,2021) أول من قدم مصطلح البراعة التنظيمية، واقترح تكيف المنظمات مع التغيرات البيئية بحيث تكون ذات صلة بالسوق والتحول التكنولوجي، بينما قدم (March,1991) بعديها وهما (استكشاف الفرص واستغلالها). ويعد هذا المصطلح معقد نسبياً تمت دراسته بمجالات بحثية مختلفة تتضمن التعلم التنظيمي وإدارة التكنولوجيا والإدارة الاستراتيجية وتسويق إدارة المعرفة وكذلك في مختلف المستويات داخل المنظمة أو خارجها. وتعرف البراعة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على المرونة والتكيف مع التغيير من خلال استكشاف فرص جديدة، وفي نفس الوقت تكون فعالة ومتوافقة مع العمليات اليومية من خلال استغلال الإمكانيات الحالية (Panagopoulos,2016). ويشير لها (Boukamel,2017) بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين بعدي الاستكشاف والاستغلال، وتعتبر عنها دراسة (Gozen&Ulgen,2018) بأنها قدرة المنظمة على استغلال الكفاءات الحالية لأي عمل تجاري واستكشاف فرص جديدة بنفس المهارة. ويؤكد (Alkhawaldah et al.,2021) أن البراعة التنظيمية هي محاولة استغلال الموارد الحالية



للمنظمة ومحاولة استكشاف إمكانيات وموارد جديدة أو محاولة التوازن بين احتياجات الأسواق من جهة وموارد المنظمة من جهة أخرى.

وتظهر دراسة (Prasetio et al.,2022) بأنها قدرة المنظمة على الاستفادة من نقاط القوة الموجودة واستكشاف فرص جديدة بآن واحد، بالإضافة لتحقيق التوازن بين الربحية والابتكار والتطوير. كما أوضح (Shehadeh&Tae,2022) أن البراعة التنظيمية هي قدرة المنظمات على استكشاف واكتساب الأفكار والمعرفة الجديدة من البيئة الخارجية والتي تلبي الاحتياجات والاتجاهات المختلفة للمستفيدين، بالإضافة لإعادة استخدام المعرفة الداخلية الموجودة داخل المنظمة.

وبمراجعة العديد من الدراسات السابقة لتحديد أبعاد البراعة التنظيمية، اتفقت العديد من هذه الدراسات على بعدان أساسيان وهما (استكشاف الفرص واستغلال الفرص).

(Dyah&Almahendra,2016;Ifeoma et al.,2020; Alshaer,2020;Ramdan et al.,2021; Shehadeh&Al tae,2022; Guerra&Souza,2022; Ito,2022)

(الزهيري والعجري، 2022: عبد العزيز، 2022: إبراهيم، 2022) وفيما يلي توضيح لهذين

البعدين على النحو التالي:

أ- استكشاف الفرص:

يرى (Panagopoulos,2016) بأنها البحث عن فرص جديدة واستيعاب وتطبيق المعرفة الجديدة، وهذا المفهوم نسبي حيث يجب تعريفه من وجهة نظر المنظمة، فقد تكون المعرفة أو التكنولوجيا أو أسواق محددة جديدة على منظمة ما ولكنها غير مألوفة بالنسبة لمنظمة أخرى. وتشمل أنشطة الاستكشاف تطوير إمكانيات جديدة والاستثمار فيها وتتبع شرائح العملاء الجدد والأسواق الجديدة (Gozen&Ulgen,2018)، ويظهر (Ifeoma et al.,2020) أن أنشطة الاستكشاف تتضمن التجربة والإبداع والمخاطرة والاكتشاف والمرونة. وتعرفها دراسة (Shehadeh&Al tae,2022) بأنها الجهود التي تركز على إنشاء خدمات جديدة تتجاوز الخدمات الحالية وتسويقها في أسواق جديدة من خلال قنوات توزيع جديدة ومبتكرة.

ب- استغلال الفرص:

يرى (Panagopoulos,2016) بأنه تطوير المنظمات للإجراءات الروتينية والتي تعزز كفاءتها الحالية من خلال التكرار، ويرتبط الاستغلال بالتركيز التنظيمي والخبرة والتنوع. وتركز

أنشطة الاستغلال على الكفاءات والعمليات والمنتجات الحالية (Gozen&Ulgen,2018)، ويرى (Ifeoma, et al.,2020) أن أنشطة الاستغلال تتضمن التنفيذ والإنتاج والتحسين والكفاءة، والاختيار. ويعرفها (Shehadeh& Al tae,2022) بالجهود التي تركز على تقديم الخدمات الحالية وتحسينها باستمرار.

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أن البراعة التنظيمية هي العمل على إحداث التوازن بين استثمار الموارد المتاحة لتحقيق جودة الخدمات الحالية وذلك بالأجل القصير، واستكشاف الحلول الإبداعية لمواكبة التغيرات البيئية من أجل البقاء والاستمرار بالإجل الطويل.

3- التميز التنظيمي:

التميز هو نتيجة رحلة متواصلة من العمل الجاد المبني على التخطيط والرؤية الصحيحة والأهداف الواضحة التي تتطلع المنظمة لتحقيقها. فلا يمكن لأي منظمة أن تحقق التميز دون بذل الجهد والعمل المستمر لتحسين وتطوير الأداء التنظيمي (AlHalaseh&Ayoub,2021). وقدمت العديد من الأبحاث العلمية عدد من التعريفات للتميز التنظيمي حيث عرفته دراسة (Jazz&Jamal,2021) بأنه الارتقاء بالخدمات أو المنتجات لمستوى يوازي أفضل ما تقدمه المنظمات المماثلة ضمن توجه إداري متميز قادر على رفع مستوى المنافسة وتحقيق التميز واستمراره في جميع مجالات المنظمة. ويظهر (Akanmu&Mohamad,2021) بأنه مجموعة من الممارسات والاستراتيجيات وليست مجرد هدف نهائي للحصول على الجوائز والميداليات مثل تحقيق الأداء المستدام من خلال الابتكار. وتعتبر عنه دراسة (AI Darmaki&Noor,2021) بأنه قدرة المنظمة على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء والتنفيذ والإنتاج وحل مشكلاتها. وبالتالي تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها بفعالية وتميز عن غيرها من المنظمات وذلك بتميز القيادة والمؤوسين والثقافة التنظيمية. ويعرفه (Barnawi,2022) بأنه الجهد المستمر لتأسيس إطار داخلي للمعايير والعمليات التي تهدف لارتباط الموظفين وتحفيزهم لتقديم المنتجات والخدمات التي تلبي متطلبات العملاء ضمن توقعات الأعمال. وتوضح دراسة (Assi et al.,2022) أن التميز التنظيمي هو تفوق المنظمة على الآخرين في أدائها وتحقيق الترابط والتفاعل مع عملائها وموظفيها وأصحاب المصلحة. وأشارت دراسة (عبد العزيز، 2023) للتميز التنظيمي بأنه نموذج متكامل لتحقيق أفضل الممارسات في



أداء المنظمات والارتقاء من ثقافة الحد الأدنى في الأداء إلى ثقافة التميز لتحقيق المنظمة تميزاً إيجابياً في النتائج الملموسة وتحل مكانة فريدة ذات قيمة متفوقة في ميدان العمل وفي أذهان العملاء بالشكل الذي يحقق تطلعات العملاء والعاملين والإدارة العليا ويتخطاها لفترة زمنية طويلة.

وبمراجعة العديد من الدراسات السابقة للوقوف على أبعاد التميز التنظيمي، إتضح إتفاق

دراسات كلاً من (Abu Naser&Al Shobaki,2017; Arbab&Mahdi,2018;Aldalimy et al.,2019;Hadi et al.,2019; Jaz&Jamal,2021; Altarawneh,2023; والمتمثلة في (التميز القيادي وتميز الخدمة والتميز المعرفي)، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد على النحو التالي:

أ- التميز القيادي: التميز القيادي من أهم الركائز التي تقوم عليها الإدارة الحديثة حيث تتطلب الإدارة المعاصرة قدرات متفوقة للقائد لمواكبة التطورات والتغيرات التي فرضها عصر المعرفة (Abu Naser&Al Shobaki,2017). كما تعد القيادة عملية معقدة من خلالها يؤثر الشخص على الآخرين لتحقيق الرسالة أو المهمة أو الهدف وتوجيه المنظمة بطريقة تجعلها أكثر تماسك وترابط (Aldalimy et al.,2019).

ب- تميز الخدمة: هو قدرة المنظمة على تقديم المشورة وخبرة عملاء متميزة باستمرار (Thomassen&Haan,2016). وترتبط هذه القدرات بجميع الأنشطة داخل المنظمة وبالتالي فهي تشمل قسم خدمة العملاء والموظفين الآخرين والعمليات وأجزاء أخرى من المنظمة. ويساهم جميع الموظفون بطريقتهم الخاصة في تميز الخدمة، وهذا هو أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمة على المستوى الاستراتيجي والتكتيكي والتشغيلي. وهذا يعني أن المنظمات الخدمية لا تحتاج فقط لإرضاء العملاء، بل يجب عليها جعل العملاء سعداء لأن السعادة تُرى باستمرار كنتيجة للخدمة المتميزة التي تتجاوز التوقعات (Aldalimy et al.,2019).

ج- التميز المعرفي: تعد إدارة المعرفة حل استراتيجي يشارك بفعالية في نشاط تبادل المعرفة. وتستخدم الكفاءات البشرية والتجارب والخبرات والمهارات والمواهب والأفكار والحدس والالتزام

والابتكارات والممارسات يتم استخدامها كمصادر للمعلومات وتوظيفها المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Aldalimy et al.,2019).

وفي ضوء ما سبق ترى الباحثة أن التميز التنظيمي أداة إستراتيجية لتحقيق المنظمة لأداء متميز يميزها عن غيرها من المنظمات من خلال استثمار الموارد والفرص المتاحة والتكيف مع التغيرات المحيطة.

ثانياً: العلاقة بين متغيرات الدراسة وبناء الفروض

يمكن للباحثة تناول العلاقات بين متغيرات الدراسة في ضوء الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

1- العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي:

أسفرت نتائج دراسة (Jazz&Jamal,2021) عن وجود ارتباط وتأثير معنوي بين اليقظة الاستراتيجية وكل بعد من أبعادها المتمثلة في (اليقظة البيئية،اليقظة التنافسية،اليقظة التجارية،اليقظة التكنولوجية) والتميز التنظيمي، كما تبين وجود ارتباط معنوي بين كل من الأبعاد التالية لليقظة الاستراتيجية (اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية،اليقظة التجارية) والتميز القيادي وتميز الخدمة (كبعدان من أبعاد التميز التنظيمي). بينما وجدت دراسة (Amayreh,2021) أن اليقظة التكنولوجية (أحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية) تتوسط العلاقة بين إدارة المعرفة وتميز الأداء التنظيمي. كما أكدت دراسة (Hasan,2022) أن شركات الاتصالات تمكنت من تحسين قدرتها على الأداء من خلال اليقظة الاستراتيجية. وكشفت نتائج دراسة (Altarawneh,2023) عن وجود تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي. وأظهرت نتائج دراسة (أبو حمور و العناسوة،2023) عن وجود أثر معنوي لليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية،اليقظة التكنولوجية،اليقظة التجارية،اليقظة البيئية) على التميز التنظيمي، كما تبين وجود أثر معنوي لهذه الأبعاد مجتمعة على كل من التميز القيادي وتميز الخدمة (كبعدان من أبعاد التميز التنظيمي).

وبناء على ما سبق من استعراض الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرض التالي:

ف1 يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي.



2- العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية

وجدت نتائج دراسة (Dyah&Almahendra,2016) أن استكشاف المعرفة واستغلالها لهما تأثير معنوي على البراعة التنظيمية، وأن استغلال المعرفة له الدور المهيمن في هذا التأثير. وأوضحت نتائج دراسة (Alshaer,2020) وجود تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة البيئية،اليقظة التكنولوجية،اليقظة التنافسية،اليقظة التسويقية) على البراعة التنظيمية ببعديها استكشاف الفرص واستغلالها، كما وجدت دراسة (إسماعيل، 2020) علاقة وتأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على البراعة التنظيمية والتي أكدت تأثيرها المباشر في تحقيق التجديد التنظيمي. وكشفت دراسة (Hassan&Dawood,2020) عن وجود علاقة وتأثير معنوي بين اليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية والأداء البارع ، كما بينت دراسة (الصادق و دويدار،2022) وجود ارتباط معنوي إيجابي بين اليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية وكل من استكشاف الفرص واستغلالها.

وبناء على ما سبق من استعراض الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرض التالي:

ف2 يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد البراعة التنظيمية.

3- العلاقة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي

إنفقت نتائج دراسة كل من (Hadi et al.,2019; Aldalimy et al.,2019) على وجود علاقة معنوية إيجابية بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي بأبعاد المتمثلة في (التميز القيادي، تميز الخدمة، التميز المعرفي)، بالإضافة لوجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية على التميز التنظيمي. كما أضافت نتيجة دراسة (علي،2020) وجود علاقة وتأثير معنوي بين البراعة التنظيمية والتميز القيادي (أحد أبعاد التميز التنظيمي)، كما وجدت نتائج دراسة (AI-Eida,2020) تأثير معنوي للقيادة البارعة على التميز التنظيمي. وأشارت نتائج دراسة (عطا،2021) أن تأثير البراعة التنظيمية على المكانة الاستراتيجية ناتج عن التميز التنظيمي والاهتمام بالمفهوم المعاصر للتميز بالاستجابة للتغيرات في البيئة المعاصرة لتحقيق مكانتها المتميزة.

وبناء على ما سبق من استعراض الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرض التالي:

ف3 يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد البراعة التنظيمية على أبعاد التميز التنظيمي

4- الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي. أظهرت نتيجة دراسة (Devidas&K,2018) أن البراعة التنظيمية لها تأثير وسيط على السياق التنظيمي والديناميكية البيئية، ومن ناحية أخرى على الأداء التنظيمي، وأشارت نتائج دراسة (Severgnini et al.,2018) أن البراعة التنظيمية تتوسط التأثير غير المباشر لأبعاد نظام قياس الأداء، وأن استكشاف الفرص واستغلال الفرص (كبعدان للبراعة التنظيمية) يتوسطان التأثير غير المباشر لأبعاد نظام قياس الأداء على الأداء التنظيمي، كما أثبتت نتائج دراسة (Nafei,2019) وجود تأثير إيجابي للبراعة التنظيمية باعتبارها متغير وسيط في تفسير تأثير رأس المال النفسي على النجاح الاستراتيجي، وأضافت نتائج دراسة (Anturi et al.,2020) أن البراعة التنظيمية لها دور وسيط في العلاقة بين الثقة التنظيمية وأداء الشركة لصناعة الأغذية الزراعية العضوية، وبينت نتائج دراسة (Antonioa et al.,2020) أن القيادة الخادمة والسلوك التحويلي لا يؤثران على الإبداع إلا بتوسط البراعة، كما أكدت نتائج دراسة (سليمان،2020) أن البراعة التنظيمية لها دور وسيط جزئي في العلاقة بين القيادة التحويلية والمرونة الاستراتيجية. وقد توصلت نتائج دراسة (Belhadi et al.,2022) أن البراعة التنظيمية تتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين إمكانيات الجيل الرابع للصناعة والأداء المستدام، وقد أوضحت نتائج دراسة (Al-khawaldah et al.,2022) أن البراعة التنظيمية لها دور وسيط معنوي في العلاقة بين التصنيع الأخضر والتسويق الأخضر والميزة التنافسية، كما كشفت نتائج دراسة (Hassan et al.,2023) عن الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين الأداء المرتفع لنظام العمل والأداء الابتكاري. وبناء عليه ترى الباحثة أن البراعة التنظيمية يمكن أن يكون متغير وسيط في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية و التميز التنظيمي.

وبناء على ما سبق من استعراض الدراسات السابقة، يمكن صياغة الفرض التالي:

ف4 تتوسط البراعة التنظيمية العلاقة بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وأبعاد التميز التنظيمي.

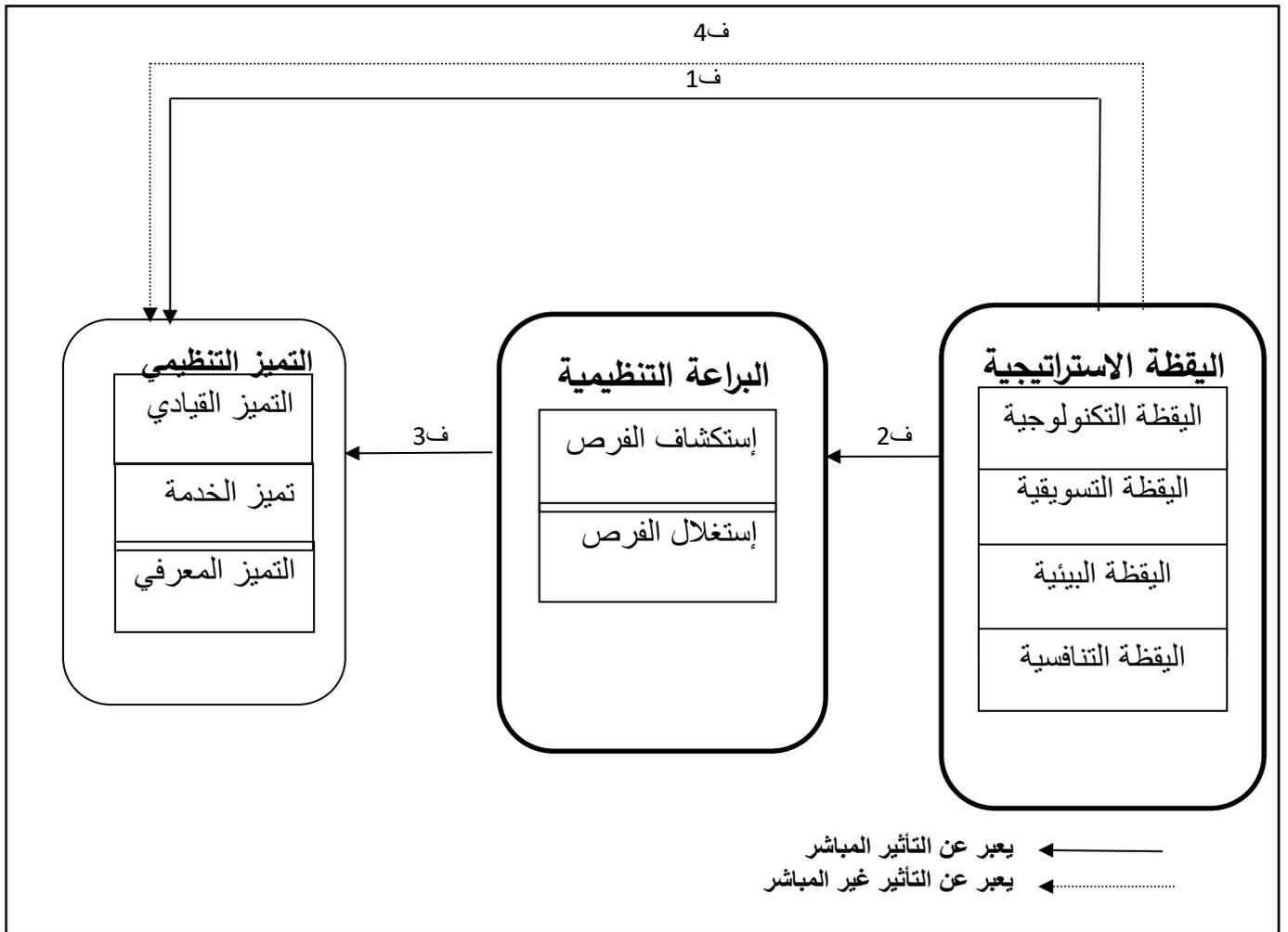
ومن خلال استعراض الدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث الحالي والعلاقة فيما بينهم،

يمكن للباحثة استخلاص الفجوة البحثية وذلك على النحو التالي:

- عدم وجود دراسات سابقة تناولت العلاقة بين متغيرات البحث مجتمعة وذلك في حدود علم الباحثة.



- إستهدفت الدراسات السابقة قياس العلاقات المباشرة بين المتغيرات محل البحث، في حين يستهدف البحث الحالي قياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات.
- اختلفت الدراسات السابقة في تحديد الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما أتاح الفرصة للباحثة لاختيار المتغيرات المناسبة للمشكلة قيد البحث. والموضح في الشكل رقم (1) محاولة لفهم دور كل من اليقظة الاستراتيجية والبراءة التنظيمية في تحقيق التميز التنظيمي. وذلك بالبيئة العربية بصفة عامة والبيئة المصرية بصفة خاصة. ويوضح الشكل رقم (1) تصور للعلاقة بين المتغيرات.



شكل رقم (1) إطار مقترح للعلاقات بين متغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: الدراسة الاستطلاعية

لتحديد مشكلة الدراسة قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية وذلك بالاعتماد على الملاحظة والمقابلات الشخصية على عينة ميسرة قوامها (21) مفردة، منها (7) مفردات من خدمة العملاء، و(3) مفردات مهندسين، و(5) مفردات فنيين، و(3) مفردات محاسبين، و(3) مفردات أخصائيين تكنولوجيا معلومات، وتم إجراء مقابلات شخصية مع هذه المفردات اعتماداً على إطار للمقابلة الذي تم إعداده في ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث لتكوين فكرة مبدئية عن مدى توافر أبعاد كل من اليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية والتميز التنظيمي لدى المفردات محل التطبيق، وكذلك التعرف على الدور الذي يمكن أن تلعبه البراعة التنظيمية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية*.

وقد كشفت هذه الدراسة الاستطلاعية عن مجموعة من المؤشرات الأولية تمثلت أهمها فيما يلي:

- وجود تفاوت بين العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية من حيث مستوى ممارسة أبعاد اليقظة الاستراتيجية، وكذلك وجود تفاوت في درجة توافر أبعاد كل من البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي. كما أوضحت الشركة محل الدراسة أنها تتخذ التدابير اللازمة لرفع معدلات اليقظة الاستراتيجية، لاسيما التنافسية والتكنولوجية، وتتمتع الشركة محل الدراسة بالتميز التنظيمي خاصة فيما يخص التميز القيادي وتميز الخدمة.

كما تتخذ الشركة التدابير اللازمة لاستكشاف واستغلال الفرص لتحقيق البراعة التنظيمية.

رابعاً: مشكلة وتساؤلات البحث

وبناء على ما سبق وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحثة صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

* - تمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة من 2023/2/1 إلى 2023/2/15.



1- ما أثر اليقظة الاستراتيجية بوصفها متغير مستقل، البراعة التنظيمية بوصفها متغير وسيط تفاعلي على التميز التنظيمي بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظة الدقهلية؟ الأمر الذي يثير التساؤلات البحثية التالية:

أ- هل تؤثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير؟

ب- هل تؤثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد البراعة التنظيمية بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير؟

ج- هل تؤثر أبعاد البراعة التنظيمية على أبعاد التميز التنظيمي بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير؟

د- هل يوجد تأثير غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للبراعة التنظيمية لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظة الدقهلية؟

خامساً: أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي لتحقيق الأهداف التالية:

1- تحديد التأثير المباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظة الدقهلية.

2- الكشف عن التأثير المباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد البراعة التنظيمية لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظة الدقهلية.

3- تحديد التأثير المباشر لأبعاد البراعة التنظيمية على أبعاد التميز التنظيمي لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظة الدقهلية.

4- دراسة التأثير غير المباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للبراعة التنظيمية لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظة الدقهلية.

سادساً: أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته من عدة إعتبارات علمية وعملية وذلك على النحو التالي:

1- الأهمية العلمية:

أ-المساهمة في التاصيل النظري لمتغيرات البحث المتمثلة في اليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية والتميز التنظيمي.

ب-المساعدة في تحديد طبيعة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية والتميز التنظيمي.

ج-تعد هذه أول دراسة في حدود علم الباحثة تقوم بدراسة تأثير الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي.

د- يتضمن البحث الحالي مجموعة من أبعاد اليقظة الاستراتيجية لما لها من مردود على براعة وتميز المنظمات، وبالتالي فإن البحث الحالي يعمل على تحليل طبيعة كل منها حتى يمكن لصانعي القرار التعامل معها بطريقة علمية.

2- الأهمية العملية:

أ-تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها مطبقة على قطاع حيوي للاقتصاد المصري وهو الشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية.

ب-تساعد نتائج البحث في توعية المسؤولين في شركة الاتصالات بمحافظة الدقهلية موضع التطبيق بمفهوم وأبعاد اليقظة الاستراتيجية والتي تعد أحد مقدمات كل من البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي.

ج- سوف يساعد تطبيق نتائج هذه الدراسة على صياغة ورسم الاستراتيجيات والسياسات السليمة التي تعمل على تحسين الصورة الذهنية للشركة محل التطبيق لدى المجتمع المحلي وبالتالي تعزيز الثقة فيها مما يؤدي إلى تعظيم قيمة العميل ومن ثم النتائج التسويقية.



سابعاً: فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث، وتحقيقاً لأهداف الدراسة، قامت الباحثة بصياغة الفروض التالية:

- ف1: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:
- ف1/1: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز القيادي.
- ف2/1: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على تميز الخدمة.
- ف3/1: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز المعرفي.

- ف2: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد البراعة التنظيمية لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:
- ف1/2: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على استكشاف الفرص.
- ف2/2: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على استغلال الفرص.

- ف3: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد البراعة التنظيمية على أبعاد التميز التنظيمي لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- ف1/3: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص واستغلال الفرص) على التميز القيادي.
- ف2/3: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص واستغلال الفرص) على تميز الخدمة.

ف3/3: يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص واستغلال الفرص) على التميز المعرفي.

ف4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي عند توسيط البراعة التنظيمية بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية. وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف1/4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز القيادي عند توسيط استكشاف الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية.

ف2/4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على تميز الخدمة عند توسيط استكشاف الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية.

ف3/4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز المعرفي عند توسيط استكشاف الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية.

ف4/4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز القيادي عند توسيط استغلال الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية.

ف5/4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على تميز الخدمة عند توسيط استغلال الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية.

ف6/4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز المعرفي عند توسيط استغلال الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية.



ثامناً: منهجية البحث:

وتتضمن منهجية البحث عدة عناصر تتمثل في أنواع البيانات المطلوبة ومصادرها، ومتغيرات البحث والقياس، ومجتمع وعينة البحث، وأداة البحث وطريقة جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي عرض لهذه العناصر على النحو التالي:

1- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

إعتمد البحث الحالي على نوعين من البيانات وهما البيانات الثانوية والأولية، وقد تم جمع البيانات الثانوية من سجلات شئون العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية، أما البيانات الأولية فقد تم جمعها من المستقسي منهم المستهدفين في الدراسة الميدانية باستخدام أسلوب الاستبيان.

2- متغيرات البحث والقياس:

تتعلق البيانات الأولية اللازمة لهذا البحث بمجموعة من المتغيرات الرئيسية التي تتضمن عدد من الأبعاد الفرعية المرتبطة بها، واعتمدت الباحثة في قياس هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية على مجموعة من المقاييس التي احتوت كل منها على مجموعة من العبارات لقياس كل متغير، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تراوحت موافقة المستقسي منهم على عبارات كل مقياس ما بين (1 = غير موافق تماماً) إلى (5 = موافق تماماً)، وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث والمقاييس التي اعتمد عليها البحث:

أ- اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل): تم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد هي (اليقظة البيئية، اليقظة التسويقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية) وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طوره (Hasan,2022).

ب- البراعة التنظيمية (المتغير الوسيط): تم قياس هذا المتغير من خلال بعدين وهما (استكشاف الفرص واستغلال الفرص) وذلك بالاعتماد على مقياس (Koryak et al., 2018; Lubatkin et al., 2006).

ج- التميز التنظيمي (المتغير التابع): تم قياس هذا المتغير من خلال ثلاثة أبعاد هي (التميز القيادي، تميز الخدمة، التميز المعرفي) وذلك بالاعتماد على المقياس الذي طوره دراسة (Abu Naser&Al Shobaki,2017).

3- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية، وقد بلغ عدد مفردات البحث 1144 مفردة بمختلف الدرجات والمستويات الوظيفية وفق سجلات شئون العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحافظة الدقهلية 2022. وتم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج (Sample size calculator) عند نسبة خطأ $\pm 5\%$ ومستوى ثقة 95% وبلغت 288 مفردة، وتم الاعتماد على العينة العشوائية المنتظمة وهي إحدى العينات الاحتمالية التي يتم اختيارها في حالة المجتمعات الواسعة وعندما تكون مفردات هذه المجتمعات مرتبة بتسلسل معين، (Saunders et al., 2009) وتم تجميع البيانات من خلال المقابلة الشخصية، وبعد فحص الاستبيانات بلغ عدد القوائم الصحيحة (288) قائمة بنسبة استجابة 76.39%.

4- أداة البحث وجمع البيانات:

تمثلت أداة جمع البيانات في تصميم قائمة استبيان لجمع البيانات الأولية تم إعدادها في ضوء الدراسات السابقة، وتضمنت 60 عبارة تم توزيعها على متغيرات الدراسة وأبعادها كالتالي: 21 عبارة لقياس متغير اليقظة الاستراتيجية باستخدام مقياس (Hasan,2022)، 9 عبارات لقياس متغير البراعة التنظيمية باستخدام مقياس (Koryak et al., 2018;Lubatkin et al., 2006) ، أما بالنسبة لمتغير التميز التنظيمي تم قياسه من خلال 30 عبارة وذلك باستخدام مقياس (Abu Naser&Al Shobaki,2017).



5- أساليب التحليل الإحصائي:

استخدمت الباحثة أسلوب التحليل الوصفي لوصف المتغيرات، اختبار الصدق والثبات، أسلوب الاحصاء الاستدلالي (التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي)، أسلوب تحليل المسار.

وقد استخدمت الباحثة برنامجي Spss v26 ، Amos v26 وفق الفروض وطبيعة البيانات المستخدمة.

تاسعاً: نتائج الدراسة

1- اختبار صدق وثبات المقياس

استخدمت الباحثة اختبار ألفا كرونباخ لاختبار ثبات مقاييس المتغيرات وهو من أكثر الطرق استخداماً لتقييم الاعتمادية ويعتبر من المعاملات التي من خلالها يمكن قياس مدي ثبات المقياس من خلال الاتساق الداخلي، حيث يرى (Hair et al., 2014) أن قيم ألفا المقبولة هي التي تتراوح من 0.6 إلى 0.7 في حين أن القيم أكبر من 0.7 تشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة. و قامت الباحثة بقياس مستوى ثبات المقياس على عينة من العاملين بشركة المصرية للاتصالات WE وعددها 71 مفردة، وأظهرت نتائج التحليل والتي يوضحها الجدول رقم (1) ما يلي:

جدول رقم (1) نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

معامل الثبات		معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	رقم العبارة	الأبعاد	المتغير
معامل ألفا	عدد العبارات					
0.871	5	0.852	0.663	Q1	اليقظة التكنولوجية	اليقظة الاستراتيجية
		0.802	0.855	Q2		
		0.802	0.855	Q3		
		0.851	0.671	Q4		

معامل الثبات		معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	رقم العبارة	الأبعاد	المتغير
معامل ألفا	عدد العبارات					
		0.897	0.465	Q5		
0.923	5	0.929	0.686	Q6	اليقظة التنافسية	
		0.882	0.913	Q7		
		0.903	0.811	Q8		
		0.882	0.913	Q9		
		0.925	0.694	Q10		
0.885	5	0.860	0.723	Q11	اليقظة التسويقية	
		0.849	0.770	Q12		
		0.864	0.713	Q13		
		0.851	0.762	Q14		
		0.875	0.655	Q15		
0.893	6	0.887	0.628	Q16	اليقظة البيئية	
		0.868	0.771	Q17		
		0.882	0.670	Q18		
		0.871	0.738	Q19		
		0.871	0.739	Q20		
		0.868	0.758	Q21		
0.965	21	اجمالي المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية				
0.877	4	0.908	0.567	Q22	استكشاف الفرص	البراعة التنظيمية
		0.817	0.800	Q23		
		0.806	0.830	Q24		
		0.833	0.762	Q25		



معامل الثبات		معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	رقم العبارة	الأبعاد	المتغير
معامل ألفا	عدد العبارات					
0.760	5	0.644	0.731	Q26	استغلال الفرص	
		0.670	0.664	Q27		
		0.661	0.719	Q28		
		0.783	0.330	Q29		
		0.807	0.329	Q30		
0.891	9	اجمالي المتغير الوسيط: البراعة التنظيمية				
0.890	10	0.874	0.712	Q31	التميز القيادي	التميز التنظيمي
		0.885	0.561	Q32		
		0.876	0.667	Q33		
		0.878	0.638	Q34		
		0.874	0.694	Q35		
		0.879	0.627	Q36		
		0.877	0.657	Q37		
		0.884	0.556	Q38		
		0.874	0.712	Q39		
		0.888	0.506	Q40		
0.896	10	0.907	0.368	Q41	تميز الخدمة	
		0.915	0.397	Q42		
		0.913	0.366	Q43		
		0.871	0.847	Q44		
		0.874	0.810	Q45		
		0.875	0.797	Q46		

معامل الثبات		معامل الثبات عند حذف العبارة	معامل الارتباط الاجمالي المصحح	رقم العبارة	الأبعاد	المتغير
معامل ألفا	عدد العبارات					
		0.871	0.846	Q47	التميز المعرفي	
		0.869	0.878	Q48		
		0.873	0.845	Q49		
		0.875	0.795	Q50		
0.933	10	0.929	0.684	Q51		
		0.928	0.701	Q52		
		0.924	0.768	Q53		
		0.921	0.839	Q54		
		0.921	0.831	Q55		
		0.923	0.789	Q56		
		0.947	0.397	Q57		
		0.925	0.760	Q58		
		0.920	0.857	Q59		
		0.921	0.844	Q60		
0.942	30	اجمالي المتغير التابع: التميز التنظيمي				

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال العرض السابق لنتائج اختبارات الثبات لمتغيرات الدراسة ما يلي:

أ- بالنسبة لمقياس المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ 0.865 وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين 0.6 إلى 0.7 يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية، واليقظة البيئية تبلغ



0.871، 0.923، 0.885، 0.893 على التوالي مما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

ب- بالنسبة لمقياس المتغير الوسيط البراعة التنظيمية: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ 0.891 وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين 0.6 إلى 0.7 يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس استكشاف الفرص، واستغلال الفرص تبلغ 0.877، 0.760 على التوالي مما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

ج- بالنسبة لمقياس المتغير التابع التميز التنظيمي: فقد تبين أن معامل ألفا للمقياس ككل بلغ 0.942 وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس، وذلك باعتبار أن معامل ألفا الذي يتراوح ما بين 0.6 إلى 0.7 يعتبر كافياً ومقبولاً، في حين أن معاملات ألفا لمقاييس التميز القيادي، وتميز الخدمة، والتميز المعرفي تبلغ 0.890، 0.896، 0.933 على التوالي مما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.

د- بالإضافة إلى ذلك تبين أن معاملات الارتباط الإجمالية بين العناصر لكافة الأبعاد والعبارات أكبر من 0.3 مما يشير إلى أهمية الإبقاء على كافة العبارات بقائمة الاستبيان دون حذف أو تغيير.

2- التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث:

تمثلت متغيرات البحث في ثلاثة متغيرات رئيسية وهي اليقظة الاستراتيجية، والبراعة التنظيمية، والتميز التنظيمي وتحتوي بعض هذه المتغيرات على مجموعة من الأبعاد الفرعية، وقد أسفرت نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات والأبعاد عما يلي:

جدول رقم (2) التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة (ن=288)

الترتيب وفقاً للوسط الحسابي	التحليل الاحصائي		الأبعاد
	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
2	0.77	3.95	اليقظة التكنولوجية
1	0.75	4.01	اليقظة التنافسية
4	0.73	3.88	اليقظة التسويقية
3	0.75	3.91	اليقظة البيئية
--	0.68	3.94	اجمالي المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية
1	0.75	3.89	استكشاف الفرص
2	0.68	3.83	استغلال الفرص
--	0.66	3.86	اجمالي المتغير الوسيط: البراعة التنظيمية
1	0.83	3.63	التميز القيادي
2	0.85	3.63	تميز الخدمة
3	1.00	3.46	التميز المعرفي
--	0.81	3.57	اجمالي المتغير التابع: التميز التنظيمي

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.

ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات كما في الجدول رقم (2) وذلك على النحو التالي:

- أ- ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الأول الخاص باليقظة الاستراتيجية حيث بلغ 3.94 مما يشير إلى وجود إدراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الأول وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:
- جاء البعد الفرعي الثاني الخاص باليقظة التنافسية في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي 4.01 مما يشير إلى أهمية اليقظة التنافسية في اليقظة الاستراتيجية، بينما جاء في



المرتبة الثانية البعد الفرعي الأول الخاص باليقظة التكنولوجية حيث بلغ الوسط الحسابي 3.95، ويليه في المركز الثالث البعد الفرعي الرابع الخاص باليقظة البيئية بوسط حسابي 3.91، ويليه البعد الفرعي الثالث الخاص باليقظة التسويقية بوسط حسابي 3.88.

ب- ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الثاني الخاص بالبراءة التنظيمية حيث بلغ 3.86 مما يشير إلى وجود ادراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الثاني وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:

- جاء البعد الفرعي الأول الخاص باستكشاف الفرص في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي 3.89 مما يشير إلى أهمية استكشاف الفرص في البراعة التنظيمية، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الثاني الخاص باستغلال الفرص حيث بلغ الوسط الحسابي 3.83.

ج- ارتفاع الوسط الحسابي العام للمتغير الثالث الخاص بالتميز التنظيمي حيث بلغ 3.50 مما يشير إلى وجود إدراك عام لعينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير الثالث وأبعاده الفرعية وهو ما يمكن ايضاحه فيما يلي:

- جاء البعد الفرعي الأول الخاص بالتميز القيادي في المرتبة الأولى حيث بلغ الوسط الحسابي 3.63 مما يشير إلى أهمية التميز القيادي في التميز التنظيمي، بينما جاء في المرتبة الثانية البعد الفرعي الثاني الخاص بتميز الخدمة حيث بلغ الوسط الحسابي 3.63، ويليه في المركز الثالث البعد الفرعي الثالث التميز المعرفي بوسط حسابي 3.46.

3- نتائج اختبار فروض الدراسة باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية:

قامت الباحثة بالتحليل المعتمد على نمذجة المعادلة الهيكلية، وتم هذا التحليل من خلال

ثلاثة مراحل أساسية، بينما تمثلت المرحلة الثانية في التحليل العاملي التوكيدي، وذلك من

أجل تحليل صلاحية متغيرات البحث وثباتها قبل القيام باختبار فروض الدراسة، بينما تمثلت

المرحلة الثالثة في اختبار فروض الدراسة وذلك بالاعتماد على برنامج AMOS V.26 وذلك

على النحو التالي:

أ- التحليل العاملي الاستكشافي:

وقد تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي في إطار البحث الحالي لتحديد العوامل الرئيسية التي حددت متغيرات الدراسة والتباين الذي تفسره العوامل المحددة، وذلك بالاعتماد على تحليل المكونات الأساسية والذي يعتمد على بناء نموذج تستند فيه العوامل الى التباين الكلي ومقياس Kaiser-Meyer-Olkin KMO والذي يسعى لقياس كفاية العينة وملاءمتها، وحتى تكون البيانات صالحة للاستخدام يجب ألا تقل قيمته عن 0.5 وباستخدام التحليل العاملي الاستكشافي ببرنامج SPSS V.26 لعينة قوامها (288 مفردة، 60 عبارة) موزعة الى 21 عبارة لقياس اليقظة الاستراتيجية و 9 عبارات لقياس البراعة التنظيمية و 30 عبارة لقياس التميز التنظيمي، وكانت نتائج التحليل العاملي على النحو التالي:

جدول رقم (3) نتائج مقياس KMO & Bartlett's Test لمتغيرات البحث

Bartlett's Test		معامل KMO	الأبعاد	المتغير
مربع كاي	مستوى المعنوية			
0.000	872.721	0.853	اليقظة التكنولوجية	المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية
0.000	928.886	0.838	اليقظة التنافسية	
0.000	695.267	0.855	اليقظة التسويقية	
0.000	907.325	0.894	اليقظة البيئية	
0.000	499.397	0.750	استكشاف الفرص	المتغير الوسيط: البراعة التنظيمية
0.000	546.555	0.696	استغلال الفرص	
0.000	1488.607	0.909	التميز القيادي	المتغير التابع: التميز التنظيمي



Bartlett's Test		معامل KMO	الأبعاد	المتغير
مستوى المعنوية	مربع كاي			
0.000	1725.399	0.903	تميز الخدمة	
0.000	2325.445	0.942	التميز المعرفي	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.

يوضح الجدول السابق أن مقياس KMO لكافة المتغيرات المدرجة بالبحث أكبر من 0.5 بالإضافة الى أن نتائج اختبار Bartlett's Test لكافة أبعاد ومتغيرات البحث معنوية، وبالتالي فإن البيانات ذات جودة عالية وصالحة لإجراء اختبار التحليل العاملي الاستكشافي.

ب- التحليل العاملي التوكيدي:

لقد تم استخدام التحليل العاملي للتأكد من الصدق البنائي لمقياس البحث ومن صحة النموذج وصلاحيته، والتأكد من مطابقته لبيانات البحث قبل إجراء اختبار الفروض وذلك من خلال صياغة النموذج النظري للبحث وتقييمه ثم محاولة تعديله، عن طريق حذف العبارات التي تكون معاملات تحميلها على المتغيرات ضعيفة. وبعد ذلك يتم صياغة نموذج القياس وتقييمه وفقاً لمعايير تقييم الصدق التقاربي والتمييزي ثم يتم اختبار الفروض وفقاً للنموذج الهيكلي. وفي ضوء النموذج النظري الذي أعدته الباحثة وفقاً للدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها، وكذلك نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، يتم تقييم النموذج النظري سعياً نحو بناء النموذج الهيكلي للبحث وذلك من خلال نموذج القياس أحادي المستوى، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

- صلاحية نموذج الدراسة للقياس أحادي المستوى:

جدول رقم (4) صلاحية متغيرات الدراسة للنموذج أحادي المستوى

الصدق التقاربي		معاملات التحميل والثبات			الأبعاد	المتغير
الثبات المركب CR	التباين المستخلص AVE	معامل الثبات	معامل التحميل	العبرة		
0.830	0.781	0.881	0.785	Q1	اليقظة التكنولوجية	اليقظة الاستراتيجية
			0.863	Q2		
			0.843	Q3		
			0.689	Q4		
			0.723	Q5		
0.860	0.807	0.901	0.766	Q6	اليقظة التنافسية	
			0.839	Q7		
			0.845	Q8		
			0.816	Q9		
			0.771	Q10		
0.797	0.759	0.869	0.782	Q11	اليقظة التسويقية	
			0.744	Q12		
			0.712	Q13		
			0.792	Q14		
			0.765	Q15		
0.809	0.747	0.883	0.736	Q16	اليقظة البيئية	
			0.773	Q17		
			0.735	Q18		
			0.711	Q19		
			0.762	Q20		



الصدق التقاربي		معاملات التحميل والثبات			الأبعاد	المتغير
الثبات المركب CR	التباين المستخلص AVE	معامل الثبات	معامل التحميل	العبرة		
			0.766	Q21		
0.759	0.756	0.839	0.636	Q22	استكشاف الفرص	البراءة التنظيمية
			0.790	Q23		
			0.768	Q24		
			0.831	Q25		
0.782	0.744	0.752	0.763	Q26	استغلال الفرص	البراءة التنظيمية
			0.820	Q27		
			0.668	Q28		
			0.622	Q29		
			0.846	Q30		
0.868	0.737	0.899	0.716	Q31	التميز القيادي	التميز التنظيمي
			0.805	Q32		
			0.764	Q33		
			0.735	Q34		
			0.665	Q35		
			0.681	Q36		
			0.808	Q37		
			0.685	Q38		
			0.822	Q39		
			0.688	Q40		
0.867	0.736	0.905	0.733	Q41	تميز الخدمة	

الصدق التقاربي		معاملات التحميل والثبات			الأبعاد	المتغير
الثبات المركب CR	التباين المستخلص AVE	معامل الثبات	معامل التحميل	العبرة		
			0.687	Q42		
			0.823	Q43		
			0.655	Q44		
			0.719	Q45		
			0.687	Q46		
			0.718	Q47		
			0.714	Q48		
			0.809	Q49		
			0.815	Q50		
			0.865	0.733		
0.783	Q52					
0.674	Q53					
0.635	Q54					
0.756	Q55					
0.635	Q56					
0.823	Q57					
0.670	Q58					
0.784	Q59					
0.810	Q60					

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.



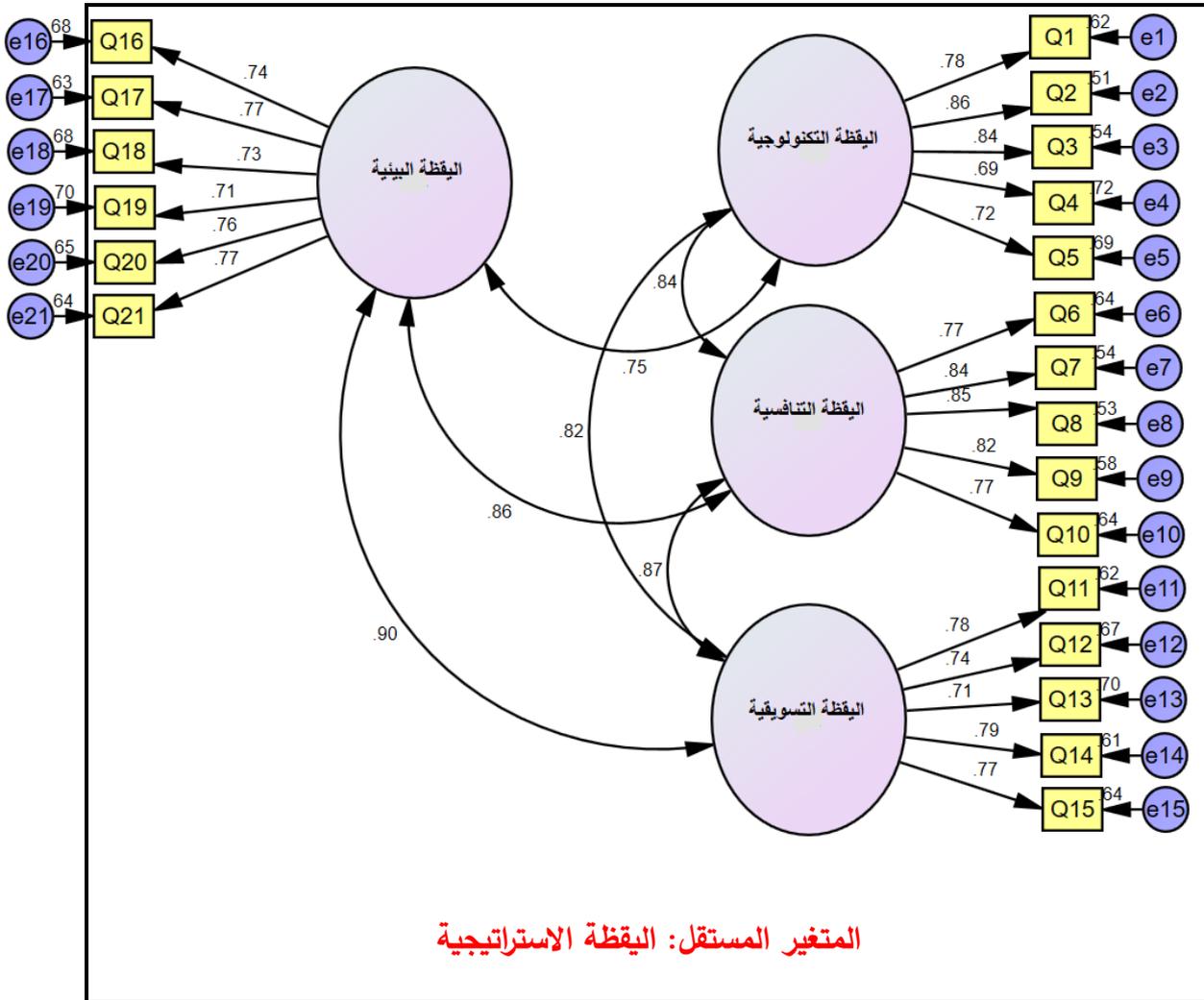
ويتضح من النتائج المعروضة بالجدول السابق ما يلي:

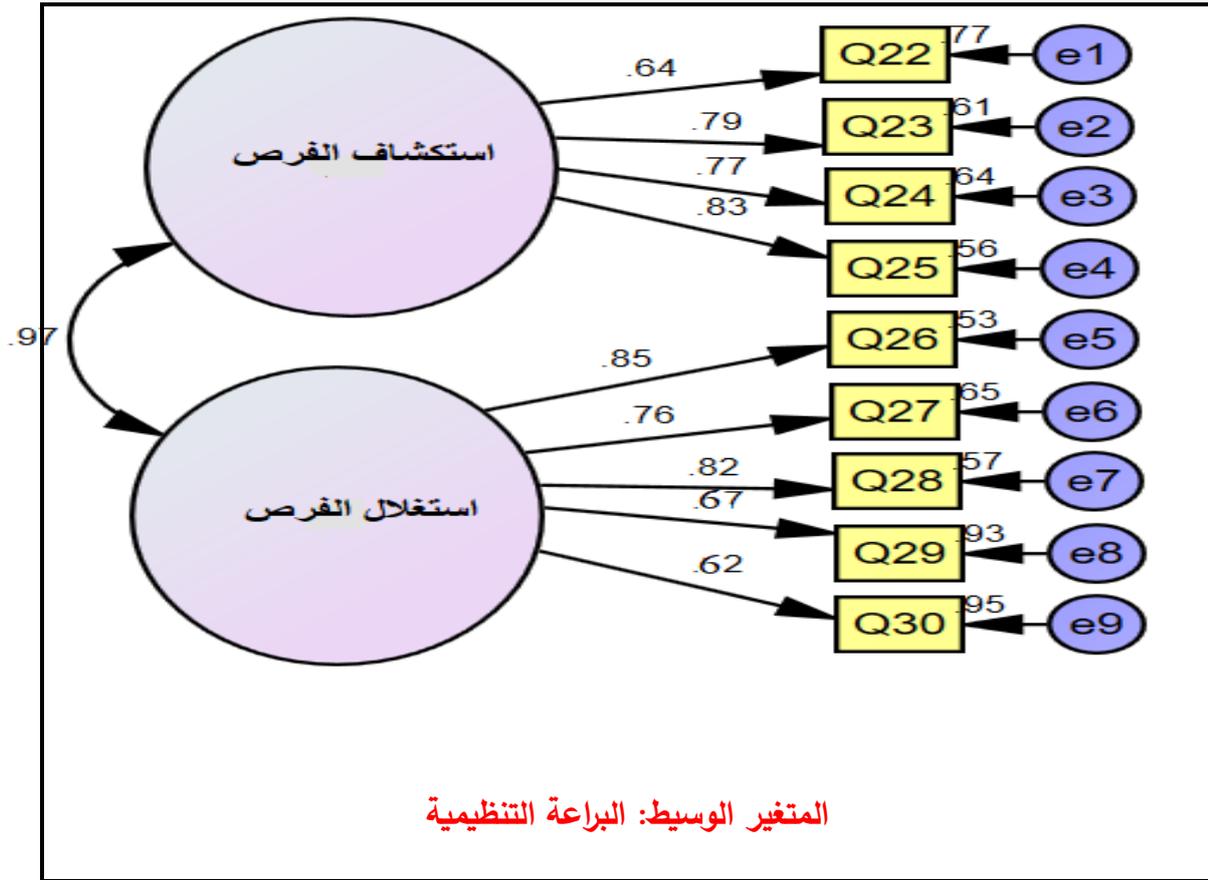
- جميع المعاملات المعيارية مقبولة حيث يرى (Hair et al., 2014) أن قيم المعاملات المعيارية المقبولة لا بد وأن تكون مساوية أو أكبر من 0.5، ومن ثم لن يتم حذف أي عبارة من عبارات قائمة الاستبيان.
- أن قيم الصدق التقاربي المعبر عنه بمتوسط التباين المستخلص (AVE) والثبات المركب (CR) ذات قيم كبيرة، حيث كانت قيم الثبات المركب أكبر من 0.5، ومن ثم قبول الصدق التقاربي للنموذج وذلك لارتفاع متوسط التباين عن 0.5 حيث أن قيم AVE المقبولة لا بد وأن تكون مساوية أو أكبر من 0.5.
- أظهرت نتائج اختبار الثبات أن جميع معاملات ألفا كرونباخ مقبولة حيث يرى (Hair et al., 2014) أن قيم ألفا المقبولة لا بد وأن تتراوح بين 0.6 إلى 0.7 في حين أن القيم أكبر من 0.7 تشير إلى درجة أعلى من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة.
- مؤشرات تطابق النموذج للقياس أحادي المستوى:

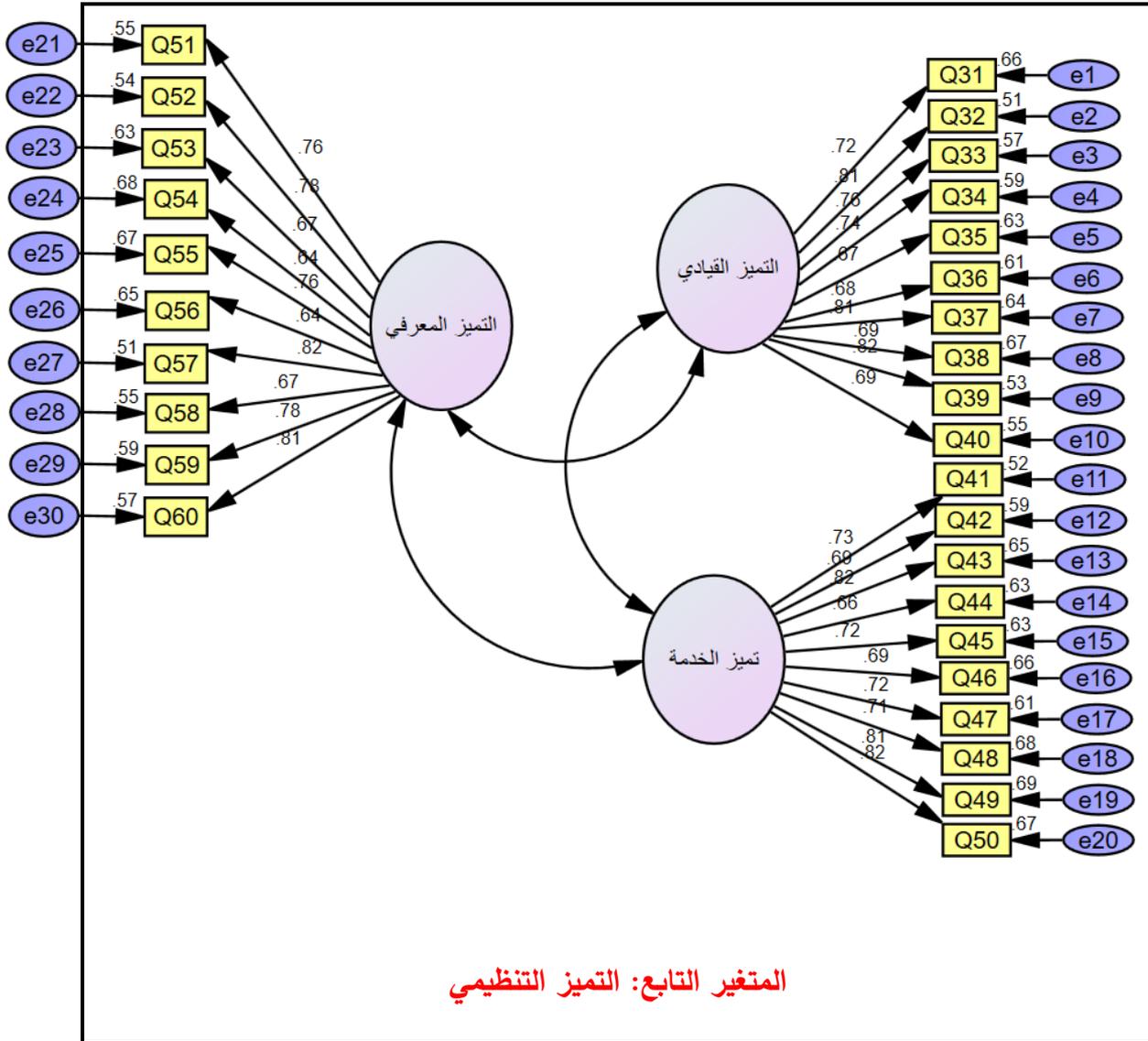
جدول رقم (5) مؤشرات جودة النموذج أحادي المستوى

المؤشر	الرمز الاحصائي	القيمة	مدى القبول	معيار القبول
جودة المطابقة	GFI	0.976	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	0.026	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	0.973	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	0.981	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	0.031	مقبول	أقل من 0.08

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.







شكل رقم (2): نموذج القياس أحادي المستوى

ج- قياس الصدق التمييزي:

لقد اعتمد البحث على ثلاثة معايير لقياس الصدق التمييزي وهي التحميل التقاطعي،

ومعيار الارتباط أو التداخل بين المتغيرات، ومعيار Heterotrait- Monotrait Ratio

(HTMT)، وذلك كما وضحته الجداول التالية:



جدول رقم (6) نتائج التحميل التقاطعي

التميز المعرفي	تميز الخدمة	التميز القيادي	استغلال الفرص	استكشاف الفرص	اليقظة البيئية	اليقظة التسويقية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية	كود العبارة
0.219	0.157	0.172	0.218	0.224	0.306	0.313	0.283	0.676	Q1
0.236	0.249	0.168	0.158	0.155	0.194	0.298	0.319	0.622	Q2
0.180	0.156	0.188	0.254	0.288	0.155	0.277	0.165	0.766	Q3
0.287	0.166	0.278	0.195	0.281	0.245	0.171	0.286	0.753	Q4
0.307	0.265	0.311	0.225	0.183	0.212	0.223	0.185	0.710	Q5
0.318	0.206	0.287	0.263	0.250	0.278	0.173	0.690	0.258	Q6
0.243	0.310	0.257	0.228	0.221	0.155	0.190	0.724	0.255	Q7
0.168	0.185	0.183	0.231	0.217	0.233	0.299	0.691	0.295	Q8
0.198	0.263	0.309	0.219	0.320	0.253	0.272	0.615	0.193	Q9
0.260	0.234	0.316	0.172	0.311	0.193	0.220	0.629	0.187	Q10
0.213	0.300	0.309	0.227	0.173	0.189	0.695	0.163	0.314	Q11
0.247	0.159	0.267	0.317	0.255	0.269	0.623	0.233	0.182	Q12
0.200	0.231	0.316	0.297	0.166	0.194	0.655	0.259	0.179	Q13
0.197	0.239	0.304	0.183	0.219	0.197	0.782	0.219	0.290	Q14
0.287	0.308	0.308	0.276	0.311	0.215	0.755	0.292	0.262	Q15
0.308	0.257	0.188	0.217	0.275	0.664	0.181	0.230	0.247	Q16
0.171	0.288	0.160	0.204	0.201	0.726	0.201	0.193	0.161	Q17
0.278	0.261	0.223	0.298	0.309	0.743	0.219	0.304	0.237	Q18
0.198	0.283	0.225	0.163	0.262	0.746	0.220	0.250	0.200	Q19
0.298	0.317	0.189	0.274	0.220	0.707	0.233	0.154	0.306	Q20
0.296	0.155	0.233	0.205	0.316	0.703	0.282	0.294	0.252	Q21
0.255	0.183	0.317	0.295	0.654	0.271	0.221	0.169	0.164	Q22

التميز المعرفي	تميز الخدمة	التميز القيادي	استغلال الفرص	استكشاف الفرص	اليقظة البيئية	اليقظة التسويقية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية	كود العبرة
0.182	0.197	0.286	0.201	0.733	0.275	0.311	0.182	0.304	Q23
0.226	0.262	0.177	0.164	0.742	0.291	0.302	0.242	0.202	Q24
0.247	0.294	0.317	0.161	0.747	0.248	0.253	0.164	0.316	Q25
0.290	0.296	0.157	0.738	0.174	0.169	0.194	0.191	0.222	Q26
0.279	0.153	0.222	0.616	0.277	0.235	0.203	0.166	0.166	Q27
0.268	0.250	0.263	0.749	0.207	0.280	0.320	0.254	0.269	Q28
0.246	0.188	0.297	0.772	0.204	0.214	0.260	0.178	0.295	Q29
0.287	0.201	0.288	0.683	0.227	0.230	0.320	0.216	0.275	Q30
0.218	0.153	0.736	0.231	0.213	0.160	0.291	0.253	0.171	Q31
0.304	0.319	0.675	0.320	0.298	0.296	0.167	0.264	0.154	Q32
0.165	0.193	0.674	0.290	0.237	0.304	0.185	0.289	0.264	Q33
0.279	0.215	0.719	0.183	0.226	0.310	0.212	0.157	0.268	Q34
0.297	0.264	0.658	0.173	0.225	0.232	0.245	0.251	0.289	Q35
0.260	0.163	0.761	0.186	0.303	0.153	0.180	0.249	0.168	Q36
0.155	0.214	0.638	0.282	0.202	0.164	0.311	0.276	0.194	Q37
0.160	0.165	0.664	0.210	0.178	0.227	0.282	0.253	0.292	Q38
0.266	0.213	0.670	0.277	0.166	0.173	0.161	0.284	0.223	Q39
0.232	0.174	0.775	0.177	0.207	0.241	0.274	0.246	0.262	Q40
0.318	0.727	0.230	0.285	0.248	0.159	0.184	0.210	0.274	Q41
0.201	0.722	0.162	0.258	0.188	0.279	0.153	0.301	0.306	Q42
0.230	0.679	0.184	0.279	0.193	0.279	0.216	0.270	0.194	Q43
0.237	0.645	0.153	0.307	0.231	0.305	0.300	0.189	0.254	Q44
0.228	0.675	0.233	0.231	0.279	0.225	0.231	0.195	0.304	Q45
0.222	0.750	0.319	0.230	0.245	0.306	0.291	0.188	0.211	Q46



التميز المعرفي	تميز الخدمة	التميز القيادي	استغلال الفرص	استكشاف الفرص	اليقظة البيئية	اليقظة التسويقية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية	كود العبرة
0.295	0.735	0.237	0.205	0.312	0.289	0.247	0.299	0.250	Q47
0.285	0.765	0.268	0.320	0.158	0.316	0.196	0.153	0.165	Q48
0.192	0.657	0.285	0.312	0.165	0.174	0.288	0.201	0.164	Q49
0.213	0.677	0.308	0.152	0.273	0.178	0.225	0.261	0.298	Q50
0.676	0.248	0.279	0.220	0.266	0.297	0.174	0.250	0.178	Q51
0.705	0.267	0.244	0.279	0.307	0.312	0.292	0.179	0.227	Q52
0.673	0.244	0.294	0.194	0.219	0.222	0.293	0.166	0.165	Q53
0.652	0.183	0.198	0.219	0.230	0.304	0.194	0.267	0.198	Q54
0.677	0.180	0.209	0.205	0.317	0.281	0.168	0.263	0.181	Q55
0.724	0.285	0.204	0.265	0.278	0.197	0.238	0.200	0.155	Q56
0.718	0.217	0.279	0.237	0.220	0.228	0.194	0.201	0.297	Q57
0.651	0.287	0.196	0.154	0.218	0.180	0.235	0.192	0.181	Q58
0.678	0.276	0.241	0.284	0.231	0.235	0.231	0.187	0.159	Q59
0.629	0.164	0.208	0.254	0.215	0.319	0.166	0.230	0.284	Q60

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

واتضح من الجدول رقم (6) أن أكبر قيم للمعاملات تقع أمام المتغير المراد قياسه، وبالتالي لا يوجد تداخل بين عبارات المتغيرات المستخدمة في البحث.

جدول رقم (7) نتائج التداخل بين متغيرات الدراسة

بيان	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة التسويقية	اليقظة البيئية	استكشاف الفرص	استغلال الفرص	التميز القيادي	تميز الخدمة	التميز المعرفي
اليقظة التكنولوجية	0.884								
اليقظة التنافسية	0.779	0.899							
اليقظة التسويقية	0.716	0.732	0.871						
اليقظة البيئية	0.807	0.770	0.802	0.864					
استكشاف الفرص	0.805	0.647	0.752	0.693	0.870				
استغلال الفرص	0.592	0.811	0.605	0.665	0.773	0.862			
التميز القيادي	0.730	0.684	0.703	0.744	0.602	0.794	0.858		
تميز الخدمة	0.799	0.600	0.622	0.689	0.798	0.800	0.748	0.858	
التميز المعرفي	0.724	0.684	0.730	0.668	0.754	0.611	0.620	0.684	0.856

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (7) أن الجذر التربيعي لـ AVE لكل متغير أكبر من أعلى

ارتباط له مع أي متغير آخر مما يدل على عدم وجود تداخل بين المتغيرات.

جدول رقم (8) نتائج Heterotrait- Monotrait Ratio

بيان	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة التسويقية	اليقظة البيئية	استكشاف الفرص	استغلال الفرص	التميز القيادي	تميز الخدمة	التميز المعرفي
اليقظة التكنولوجية	0.605								
اليقظة التنافسية	0.810	0.722							
اليقظة التسويقية	0.649	0.595	0.703						
اليقظة البيئية	0.764	0.668	0.691	0.747					
استكشاف الفرص	0.575	0.649	0.700	0.577	0.734				
استغلال الفرص	0.674	0.689	0.722	0.612	0.789	0.775			



بيان	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة التسويقية	اليقظة البنئية	استكشاف الفرص	استغلال الفرص	التميز القيادي	تميز الخدمة	التميز المعرفي
التميز القيادي	0.733	0.739	0.706	0.740	0.795	0.776	0.744		
تميز الخدمة	0.788	0.632	0.657	0.666	0.757	0.653	0.727	0.761	
التميز المعرفي	0.678	0.596	0.718	0.799	0.656	0.633	0.584	0.620	0.615

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (8) أن جميع قيم HTMT أقل من 0.85 للمتغيرات المختلفة من

الناحية المفاهيمية، وأقل من 0.90 للمتغيرات المتشابهة من الناحية المفاهيمية، وبالتالي يشير

إلى الصدق التمييزي لجميع متغيرات البحث.

د- اختبار النموذج الهيكلي للبحث (فروض البحث):

- مؤشرات جودة النموذج الهيكلي:

من خلال المؤشرات الإحصائية الموضحة بالجدول رقم (9) يمكن توضيح مؤشرات جودة

النموذج الهيكلي على النحو التالي:

جدول رقم (9) مؤشرات جودة النموذج الهيكلي للدراسة

المؤشر	الرمز الإحصائي	القيمة	مدى القبول	معيار القبول
جودة المطابقة	GFI	0.975	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
جذر متوسط مربعات البواقي	RMR	0.022	مقبول	كلما اقترب من الصفر
المطابقة المقارنة	CFI	0.935	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
تاكر لويس	TLI	0.978	مقبول	كلما اقترب من الواحد الصحيح
الجذر التربيعي لمتوسط مربع الخطأ التقاربي	RMSEA	0.024	مقبول	أقل من 0.8

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

وفيما يتعلق باختبارات الفروض الإحصائية للبحث وفقاً للنتائج الإحصائية وذلك في ضوء

النموذج الهيكلي، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

■ نتائج التأثيرات المباشرة:

تحتوي الدراسة على أربعة فروض رئيسية، ويوضح الجدول التالي رقم (10) قيم معاملات المسار لهذه الفروض:

جدول رقم (10) نتائج اختبار التأثيرات المباشرة

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل المسار	اتجاه الفرض	الفرض الفرعي	الفرض الرئيسي	الفرض الرئيسي
رفض	0.104	0.088	التميز القيادي	اليقظة التكنولوجية (أ)	أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على التميز القيادي	الأول
قبول	0.020	0.157		اليقظة التنافسية (ب)		
قبول	0.025	0.144		اليقظة التسويقية (ج)		
قبول	0.015	0.145		اليقظة البيئية (د)		
رفض	0.107	0.086	تميز الخدمة	اليقظة التكنولوجية (أ)	أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على تميز الخدمة	الأول
قبول	0.014	0.143		اليقظة التنافسية (ب)		
قبول	0.023	0.150		اليقظة التسويقية (ج)		
قبول	0.021	0.142		اليقظة البيئية (د)		
رفض	0.115	0.071	التميز المعرفي	اليقظة التكنولوجية (أ)	أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على التميز المعرفي	الأول
قبول	0.024	0.147		اليقظة التنافسية (ب)		
قبول	0.009	0.189		اليقظة التسويقية (ج)		
قبول	0.021	0.172		اليقظة البيئية (د)		
قبول	0.006	0.157	استكشاف الفرص	اليقظة التكنولوجية (أ)	أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على استكشاف الفرص	الثاني
رفض	0.793	0.016		اليقظة التنافسية (ب)		
قبول	***	0.249		اليقظة التسويقية (ج)		
قبول	***	0.493		اليقظة البيئية (د)		
قبول	0.004	0.205	استغلال الفرص	اليقظة التكنولوجية (أ)	أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على استغلال الفرص	الثاني
قبول	0.001	0.240		اليقظة التنافسية (ب)		
قبول	***	0.263		اليقظة التسويقية (ج)		



النتيجة	قيمة المعنوية	معامل المسار	اتجاه الفرض		الفرض الفرعي	الفرض الرئيسي	الفرض الرئيسي
رفض	0.093	0.117		اليقظة البيئية	(د)		
رفض	0.761	0.029	التميز القيادي	استكشاف الفرص	(أ)	أثر أبعاد البراءة التنظيمية على التميز القيادي	الثالث
قبول	***	0.790		استغلال الفرص	(ب)		
قبول	***	0.488	تميز الخدمة	استكشاف الفرص	(أ)	أثر أبعاد البراءة التنظيمية على تميز الخدمة	
قبول	***	0.707		استغلال الفرص	(ب)		
قبول	***	0.529	التميز المعرفي	استكشاف الفرص	(أ)	أثر أبعاد البراءة التنظيمية على التميز المعرفي	
قبول	***	0.562		استغلال الفرص	(ب)		

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح الجدول رقم (10) النتائج التالية:

ينص الفرض الإحصائي الأول للبحث على "يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على أبعاد التميز التنظيمي (التميز القيادي، تميز الخدمة، التميز المعرفي) لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية"، وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول تم إثبات صحته جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر جزئي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز القيادي حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.157، 0.144، 0.145، على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.

- وكذلك بالنسبة للفرض الفرعي الثاني تم إثبات صحته جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر جزئي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على تميز الخدمة حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.143، 0.150، 0.142 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.

- وبالنسبة للفرض الفرعي الثالث تم إثبات صحته جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر جزئي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز المعرفي حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.147، 0.189، 0.172 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.

ينص الفرض الاحصائي الثاني للبحث على "يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على أبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية"، وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول تم إثبات صحته جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر جزئي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على استكشاف الفرص حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.157، 0.249، 0.493 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.

- بالنسبة للفرض الفرعي الثاني تم إثبات صحته جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر جزئي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية) على استغلال الفرص حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.205، 0.240، 0.263 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.

ينص الفرض الاحصائي الثالث للبحث على "يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) على أبعاد التميز التنظيمي (التميز القيادي، تميز الخدمة، التميز المعرفي) لدى العاملين بالشركة المصرية للاتصالات (We) بمحاظفة الدقهلية"، وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول تم إثبات صحته جزئياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر جزئي لأبعاد البراعة التنظيمية (استغلال الفرص) على التميز القيادي حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.790 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.



- بالنسبة للفرض الفرعي الثاني تم إثبات صحته كلياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر جزئي لأبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص، واستغلال الفرص) على تميز الخدمة حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.488، 0.707 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.

- بالنسبة للفرض الفرعي الثالث تم إثبات صحته كلياً حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر كلي لأبعاد البراعة التنظيمية (استكشاف الفرص، واستغلال الفرص) على التميز المعرفي حيث بلغت قيمة معامل المسار 0.529، 0.562 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.005.

ثانياً: نتائج التأثيرات غير المباشرة

جدول رقم (11) نتائج اختبارات التأثيرات غير المباشرة بين المتغيرات

نوع التوسيط	النتيجة	قيمة المعنوية	الأثر الكلي	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	التابع	الوسيط	المستقل	الفرض الفرعي	الفرض الرئيسي		
لا توجد وساطة	رفض	NS	0.102	0.014	0.088	التميز القيادي	استكشاف الفرص	اليقظة التكنولوجية	(أ)	الفرض الرابع		
	رفض	NS	0.160	0.003	0.157			اليقظة التنافسية	(ب)			
	رفض	NS	0.144	0.000	0.144			اليقظة التسويقية	(ج)			
	رفض	NS	0.145	0.000	0.145			اليقظة البيئية	(د)			
وساطة جزئية	رفض	NS	0.092	0.006	0.086	تميز الخدمة		اليقظة التكنولوجية	(أ)			
	رفض	NS	0.145	0.002	0.143			اليقظة التنافسية	(ب)			
	قبول	***	0.287	0.137	0.150			اليقظة التسويقية	(ج)			
	قبول	***	0.312	0.170	0.142			اليقظة البيئية	(د)			
وساطة جزئية	رفض	NS	0.082	0.011	0.071	التميز المعرفي		اليقظة التكنولوجية	(أ)			
	رفض	NS	0.149	0.002	0.147			اليقظة التنافسية	(ب)			
	قبول	***	0.336	0.147	0.189			اليقظة التسويقية	(ج)			
	قبول	***	0.357	0.185	0.172			اليقظة البيئية	(د)			
وساطة	رفض	NS	0.180	0.092	0.088	التميز		استغلال	اليقظة التكنولوجية		(أ)	

نوع التوسيط	النتيجة	قيمة المعنوية	الأثر الكلي	الأثر غير المباشر	الأثر المباشر	التابع	الوسيط	المستقل	الفرض الفرعي	الفرض الرئيسي
جزئية	قبول	***	0.365	0.208	0.157	القيادي	الفرص	اليقظة التنافسية	(ب)	
	قبول	***	0.333	0.189	0.144			اليقظة التسويقية	(ج)	
	قبول	***	0.307	0.162	0.145			اليقظة البيئية	(د)	
وساطة جزئية	رفض	NS	0.169	0.083	0.086	تميز الخدمة		اليقظة التكنولوجية	(أ)	
	قبول	***	0.329	0.186	0.143			اليقظة التنافسية	(ب)	
	قبول	***	0.319	0.169	0.150			اليقظة التسويقية	(ج)	
	قبول	***	0.287	0.145	0.142			اليقظة البيئية	(د)	
وساطة جزئية	رفض	NS	0.163	0.092	0.071	التميز المعرفي		اليقظة التكنولوجية	(أ)	
	قبول	***	0.355	0.208	0.147			اليقظة التنافسية	(ب)	
	قبول	***	0.378	0.189	0.189			اليقظة التسويقية	(ج)	
	قبول	***	0.334	0.162	0.172			اليقظة البيئية	(د)	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

قامت الباحثة باستخدام برنامج AMOS V.26 معتمدة في ذلك على طريقة Bootstrap من أجل التعرف على التأثيرات غير المباشرة بين المتغيرات ومستوى معنويتها، وكانت النتائج على النحو التالي:

ينص الفرض الإحصائي الرابع على أنه " يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على أبعاد التميز التنظيمي (التميز القيادي، تميز الخدمة، التميز المعرفي) عند توسيط البراعة التنظيمية (استغلال الفرص، استكشاف الفرص) لدى الشركة المصرية للاتصالات (We) بحافظة الدقهلية "، وينقسم هذا الفرض الى الفروض الفرعية التالية:

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول تبين عدم وجود تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على التميز القيادي من خلال توسيط استكشاف الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، حيث بلغت



قيم معامل المسار 0.014، 0.003، 0.000، 0.000 على التوالي، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وعليه يتضح للباحثة رفض الفرض الفرعي الأول كلياً نظراً لعدم وساطة إطلاقاً.

- بالنسبة للفرض الفرعي الثاني تبين وجود تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تتمثل في (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على تميز الخدمة من خلال توسيط استكشاف الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، حيث بلغت قيم معامل المسار 0.137، 0.170 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وعليه يتضح للباحثة قبول الفرض الفرعي الثاني جزئياً نظراً لوجود وساطة جزئية.

- بالنسبة للفرض الفرعي الثالث تبين وجود تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تتمثل في (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على التميز المعرفي من خلال توسيط استكشاف الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، حيث بلغت قيم معامل المسار 0.147، 0.185 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وعليه يتضح للباحثة قبول الفرض الفرعي الثالث جزئياً نظراً لوجود وساطة جزئية.

- بالنسبة للفرض الفرعي الرابع تبين وجود تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تتمثل في (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على التميز القيادي من خلال توسيط استغلال الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، حيث بلغت قيم معامل المسار 0.208، 0.189، 0.162 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وعليه يتضح للباحثة قبول الفرض الفرعي الرابع جزئياً نظراً لوجود وساطة جزئية.

- بالنسبة للفرض الفرعي الخامس تبين وجود تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تتمثل في (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على تميز الخدمة من خلال توسيط استغلال الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، حيث بلغت قيم معامل المسار 0.186، 0.169، 0.145 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وعليه يتضح للباحثة قبول الفرض الفرعي الخامس جزئياً نظراً لوجود وساطة جزئية.

- بالنسبة للفرض الفرعي السادس تبين وجود تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تتمثل في (اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على التميز المعرفي من خلال توظيف استغلال الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، حيث بلغت قيم معامل المسار 0.208، 0.189، 0.162 على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وعليه يتضح للباحثة قبول الفرض الفرعي السادس جزئياً نظراً لوجود وساطة جزئية.

عاشراً: مناقشة النتائج والتوصيات

يمكن توضيح أهم النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها على النحو التالي:

1- مناقشة نتائج البحث وتفسيرها: توصلت نتائج الدراسة لما يلي:

أ- توصلت نتائج البحث لوجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية) على أبعاد التميز التنظيمي وذلك عند مستوى معنوية 0.005 ، ولا يوجد تأثير لليقظة التكنولوجية على أبعاد التميز التنظيمي، أي أن وعي الشركة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية بالتغيرات التي تؤثر على سلوك العميل بالاستناد على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، ومتابعة تحركات المنافسين لاستباقهم يؤدي إلى تميزها سواء قيادياً أو خدمياً أو معرفياً. بينما متابعة المصرية للاتصالات بمحافظة الدقهلية للتغيرات التكنولوجية بالبيئة المحيطة أو عدم متابعتها لا يؤثر على تميزها.

ويتفق هذا مع نتيجة دراسة (Jazz&Jamal,2021) جزئياً والتي توصلت لوجود ارتباط معنوي بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية) والتميز القيادي وتميز الخدمة، كما يتفق هذا أيضاً مع نتيجة دراسة (أبو حمور و العناسوة، 2023) جزئياً والتي أكدت عن وجود أثر معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) على كل من التميز القيادي وتميز الخدمة.

ب- توصلت نتائج البحث لوجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) على بعد استكشاف الفرص كأحد أبعاد



البراعة التنظيمية، ولا يوجد تأثير لبعد اليقظة التنافسية على استكشاف الفرص، ويشير ذلك لأهمية دور الاكتشافات العلمية والتقنيات الجديدة وتحديد احتياجات العملاء لإشباعها ومتابعة وتحليل ما يحدث بالبيئة الخارجية المحيطة بالشركة المصرية للاتصالات بمحافظ الدقهلية لاستكشاف الأفكار والابتكارات لريادة السوق، بينما لا يوجد تأثير لمتابعة تحركات المنافسين على استكشاف الفرص، كما يوجد تأثير معنوي إيجابي لليقظة الاستراتيجية الممثلة في (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية) على بعد استغلال الفرص كأحد أبعاد البراعة التنظيمية، وهذا يعطي مؤشر لإدارة الشركة بأهمية يقظتها بمتابعة كل اكتشاف علمي وتقني والتنبؤ باحتياجات العملاء ومتابعة منافسيها يعمل على استغلال أي فرصة تساعد على تطوير وتحسين خدماتها باستمرار، بينما تبين عدم وجود تأثير لبعد اليقظة البيئية على استغلال الفرص، أي لا يوجد تأثير لتحليل البيئة المحيطة على تحسين الخدمات المقدمة.

وهذا يتفق مع نتيجة دراسة (Alshaer,2020) كلياً والتي توصلت لوجود تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة البيئية،اليقظة التكنولوجية،اليقظة التنافسية،اليقظة التسويقية) على البراعة التنظيمية ببعديها استكشاف الفرص واستغلالها، كما يتفق أيضاً مع نتيجة دراسة (Hassan&Dawood,2020) جزئياً والتي أسفرت عن وجود علاقة وتأثير معنوي بين اليقظة التسويقية والأداء البارِع، ودراسة (الصادق و دويدار،2022) جزئياً وأوضحت وجود ارتباط معنوي إيجابي بين اليقظة التسويقية وكل من استكشاف الفرص واستغلالها.

ج- توصلت نتائج البحث لوجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد البراعة التنظيمية الممثلة في (استكشاف الفرص، استغلال الفرص) على أبعاد التميز التنظيمي الممثلة في (التميز المعرفي، تميز الخدمة) وهذا بدوره يوضح أهمية استكشاف الشركة المصرية للاتصالات بمحافظ الدقهلية للابتكارات الجديدة والأفكار الإبداعية وتحسين إمكانية الاعتماد على خدماتها المقدمة ورفع كفاءة عملياتها على استثمار المعرفة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، كما تبين أن استغلال الفرص يؤثر على رؤية ووعي القادة لدعم اتخاذ القرار اللازم لتحقيق التميز على المستوى الداخلي والخارجي، بينما لا يؤثر استكشاف الفرص على تميز القادة.

وينفق هذا مع نتيجة دراسة كل من (Hadi et al.,2019; Aldalimy et al.,2019) جزئياً حيث أظهرت وجود علاقة معنوية إيجابية وتأثير معنوي بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي

بأبعاد المتمثلة في (التميز القيادي، تميز الخدمة، التميز المعرفي)، ونتيجة دراسة (علي، 2020) جزئياً على وجود علاقة وتأثير معنوي بين البراعة التنظيمية والتميز القيادي.

د- توصلت نتائج البحث لوجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد التميز التنظيمي عند توسط البراعة التنظيمية ببعديها، حيث أثبتت النتائج أن توسط البراعة التنظيمية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي يزيد قوة هذه العلاقة، وبمقارنة هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة التي أوضحت وجود تأثير مباشر بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي مثل دراسة (Jazz&Jamal,2021)، وفي ضوء ما توصلت إليه دراسة (Alshaer,2020) والتي توصلت لوجود تأثير مباشر بين اليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية، بالإضافة لوجود علاقة مباشرة بين البراعة التنظيمية والتميز التنظيمي وفق نتائج دراسة كل من (Hadi et al.,2019; Aldalimy et al.,2019)، ومما سبق نجد أن البراعة التنظيمية متغير وسيط يؤثر ويتأثر بالعديد من المتغيرات كما أثبت هذا البحث توسط البراعة التنظيمية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز التنظيمي.

2- توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، والاطلاع على عدد من نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، يهدف هذا الجزء إلى طرح مجموعة من التوصيات بما يتفق مع ما تقدم من استنتاجات وتعرضها الباحثة على النحو التالي:

- أكدت الدراسة على وجود تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية على التميز التنظيمي (كمتغير تابع) ، وهذا بدوره يوضح أنه لتحقيق التميز التنظيمي للشركة محل التطبيق يجب اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين مستوى اليقظة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية وذلك على النحو التالي:

أ- توصيات لتحسين مستوى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها:

- اختيار قيادات إدارية تتوافر لديها القدرة على استشراف المستقبل، بالإضافة لوضع مجموعة من المعايير لاختيارهم مثل القدرة على استخدام أساليب التنبؤ ورصد وتحليل المتغيرات البيئية.



- يجب على الإدارة العليا رفع مستوى اهتمامها بنشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية وذلك من خلال تخصيص وحدة إدارية لها ضمن الهيكل التنظيمي للشركة محل التطبيق تقوم بتحديد مستوى اليقظة الاستراتيجية المطلوبة وتحديد ممثليها ودورهم لجمع وتحليل المعلومات ونشرها للتحكم في البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) ومن ثم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة التي تساعد على تحقيق التميز.
- القيام بالمقارنة المرجعية مع الشركات المنافسة بصفة مستمرة لرصد التغيرات الحالية والمستقبلية والعمل على التوازن بين متطلبات السوق وموارد الشركة لتحقيق رؤية الشركة الريادية، فضلاً عن مواكبة المستجدات التكنولوجية والوقوف على رغبات العملاء.
- إعداد مجموعة من البرامج التدريبية وندوات للتوعية بأبعاد اليقظة الاستراتيجية وأدواتها.
- إصدار نشرات دورية لما توصلت إليه الوحدة الإدارية لليقظة الاستراتيجية من رصد للتطورات التنافسية والبيئية والتكنولوجية والتسويقية والتقييم المستمر لأدائها واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر.
- ب- توصيات لتحسين مستوى استكشاف واستغلال الفرص (أبعاد البراعة التنظيمية):
 - دعم التحول إلى المنظمات البارعة من خلال قناعة إدارة الشركة محل التطبيق لجذب وتوظيف الكوادر البشرية اللازمة لتحقيق ذلك ونشر ثقافة البراعة التنظيمية.
 - تخصيص وحدة إدارية لاستكشاف واستغلال موارد الشركة محل التطبيق وتحديد الممارسات الإدارية اللازمة.
 - تحسين علاقة الشركة محل التطبيق مع الأطراف الداخلية لها بتحفيزهم مادياً ومعنوياً لاستخراج طاقاتهم وقدراتهم الإبداعية وتهيئة مناخ عمل صحي داخلها باتباع مبدأ الشفافية بين الإدارة والعاملين، فضلاً عن اتباع سياسة الباب المفتوح وتقوية الروابط الاجتماعية بين الإدارة والعاملين كي يشعر العاملون بأن الشركة هي شركتهم.

- إجراء قياس دوري للوقوف على مستوى البراعة التنظيمية وتنميتها من خلال البرامج والورش التدريبية.

حادي عشر: محددات البحث ومقترحات لبحوث مستقبلية:

أ- محددات تطبيقية: ركز هذا البحث على الشركة المصرية للاتصالات We بمحافظة الدقهلية دون التطرق لباقي المحافظات الأخرى في جمهورية مصر العربية، ومن ثم تقترح الباحثة إجراء المزيد من البحوث لتطوير مجال التطبيق بحيث يمتد ليشمل باقي المحافظات، كما يمكن تغيير مجال البحث ليشمل قطاعات أخرى مثل الجامعات، والبنوك، والمستشفيات، ومصحة الضرائب المصرية، المجالس المحلية، ومديريات الخدمات.

ب- محددات بشرية: إقتصرت الدراسة على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات We بمحافظة الدقهلية.

ج- محددات موضوعية: لقد تناول البحث متغيرات اليقظة الاستراتيجية، والبراعة التنظيمية، والتميز التنظيمي ومن ثم يمكن إقتراح تغيير المتغير المستقل أو الوسيط ليكون المواطن التنظيمية، أو الارتباط الوظيفي، أو رأس المال النفسي أو تمكين العاملين.



ثاني عشر: المراجع:

1-المراجع العربية:

إبراهيم، محمد شميمس حسني(2022)، "أثر تطبيق البراعة التنظيمية في استدامة الميزة التنافسية للمنظمات العامة:دراسة ميدانية على البنوك التجارية الحكومية في مصر"،مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية،23(2)، ص ص 61 - 93.

أبو حمور، حسام محمود جميل والعباسوة،سرى علي(2023)، "أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية"،المجلة العربية للإدارة 43(2)، ص ص 37-49.

إسماعيل، جبرائيل أحمد(2020)، "تحليل العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والبراعة الاستراتيجية وتأثيرهما في تحقيق التجديد التنظيمي:دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية،16(52)، ص ص 1-29.

خليل، أريج سعيد(2019)، "اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في جودة القرارات الإدارية:دراسة استطلاعية في مجلس القضاء الأعلى(الدائرة المالية والإدارية)"المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك،11(2)، ص ص 1-16.

الزهيري، أميرة أحمد والعجري،دينا فاروق(2022)، "الدول المعدل للجينات التنظيمية في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة أزمة كوفيد-19 بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بجمهورية مصر العربية"،المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية 13(3)، ص ص 941-985.

سليمان، يوستينا رزق(2020)، " أثر القيادة التحولية على المرونة الاستراتيجية في شركات السياحة المصرية:الدور الوسيط للبراعة التنظيمية"،مجلة كلية السياحة والفنادق،4(2/2)،ص ص 83-101.

الصادق، درمان سليمان و دويدار،محمود محمد عوض(2022)، "العلاقة بين اليقظة التسويقية وتحقيق البراعة التسويقية في القطاع الصحي: دراسة مقارنة بين المستشفيات الخاصة في محافظة شقراء بالمملكة العربية السعودية ومدينة دهوك في إقليم كردستان العراق"،المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 3(1)، ص ص 41-67.

عبد العزيز، أحمد عزمي زكي(2022)، "أثر أبعاد البراعة التنظيمية على تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات صناعة الأجهزة الكهربائية والإلكترونية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 3 (1)، ص ص 817-874.

عطا، خالدية مصطفى(2021)، "البراعة التنظيمية وتأثيرها في المكانة الاستراتيجية للمنظمة:دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة الصناعات الإلكترونية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن/القطاع المختلط"، *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 13(4)، ص ص 228-257.

علي، عالية جواد محمد(2020)، "انعكاس البراعة التنظيمية على التميز التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الصناعات القطنية العراقية"، *Journal of Economics and Administrative Sciences*، 26(122)، ص ص 205-223.

2- المراجع الأجنبية:

Abu Naser,S.S.&Al Shobaki,M.J.(2017), "Organizational excellence and the extent of its clarity in the Palestinian Universities from the perspective of academic staff",*International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*,6(2),pp.47-59.

Akanmu,M.D.& Mohamad,B.(2021)," The mediating role of organizational excellence between total quality management practices and sustainability:A preliminary",*Advances in Economics, Business and Management Research, Proceedings of the 18th International Symposium on Management*,180,pp.112-118.

Al Darmaki,S.S.A.&Noor,K.M.(2021), "Organizational excellence and its role in achieving the competitive advantage of Abu Dhabi University: Applied study to the faculties of Abu Dhabi University",*International Journal of Academic Research*,12(1),pp.24-45.



- Alabbasi,N.N.A.(2022)," The impact of strategic vigilance in achieving organizational merit in private banks in Iraq", Journal of Positive School Psychology,6(4),pp.2582-2595.
- Aldalimy,M.J.H., Al-Sharifi,A.K.H.& Bannay,D.F.(2019), "Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity: Analytical study of the opinions of a sample of professors at Colleges of Karbala University",Journal of Southwest Jiaotong University,54(6),pp.1-13.
- Al-Eida,S.N.S.M.(2020), "The impact of ambidextrous leadership on organizational excellence: An applied study in small and medium enterprises in Qatar",International Journal of Business and Management,15(9),pp.163-178.
- AlHalaseh,R.H.&Ayoub,Z.(2021)," Strategic flexibility mediating the impact of entrepreneurial orientation on organizational excellence", International Review of Management and Marketing",11(6),pp.21-29.
- Alhasani,A.H.& Alkshali,S.J.(2021)," The impact of organizational support on strategic vigilance in Ministry of Civil Service in sultanate Oman", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,11(5),pp.669-683.
- Alkhwaldah,R.A., Al-zoubi,W.K., Alshalabi,F.S., Alawamleh,H.K., Alsaudi,M.A., Abu Zant,M.A.& Al-assaf,A.H.(2021)," The role of the empowerment strategy in achieving organizational ambidexterity in Jordanian telecom companies: The mediating role of creative behavior", Academy of Strategic Management Journal,20(4),pp.1-15.

- Alnoori,A.A.H.& Al-Janabi,A.A.(2022)," The role of strategic vigilance in crisis management", Journal of Positive School Psychology,6(6),pp.7717-7724.**
- Alshaer,S.A.(2020)," The Effect of strategic vigilance on organizational ambidexterity in Jordanian commercial banks, Canadian Center of Science and Education,14(6),pp.82-89.**
- Altarawneh,R.M.(2023), "The effect of strategic vigilance on organizational excellence the mediating role of strategic foresight",International Journal of Business and Management,18(3),pp.52-63.**
- Amayreh,K.T.(2021), "The role of knowledge management in delivering the organization to the state of performance excellence:Mediating role of technological vigilance", Management Science Letters,11(4), pp.1277-1286.**
- Antonioa,T.,Murwani,F.D., Bernarto,I.& Sudibyoy,N.(2020), "Embracing Leadership Behaviour to Foster Creativity: the Mediating Role of Ambidexterity",International Journal of Innovation, Creativity and Change,14(5),pp.546-568.**
- Anturi,O.C., Luzon,M.D.M.& Caballero,J.P.E.(2020), "Linking organizational trust and performance through ambidexterity",Personnel Review,49(4),pp.956-973.**
- Arbab,A.M.&Mahdi,M.O.S.(2018), " Human resources management practices and organizational excellence in public organizations",Polish Journal of Management Studies,18(2),pp.9-21.**
- Assi,N.A.,Rostom,F.A.&Alwan,H.J.(2022)," The role of critical success factors in achieving organizational excellence:An analytical exploratory study of the opinions of a sample of employees at Al-Mustaqbal University College",Social Science Journal,12(2),pp.5355-5373.**



-
- Barnawi,M.B.O.(2022)," Organizational excellence models failure and Success factors of organizational excellence and Challenges Mitigation", Open Journal of Business and Management,10(6),pp.2915-2938.**
- Batra,I.,P.P.&Dhir,S.(2022), "Organizational ambidexterity from the emerging market perspective: A review and research agenda",Thunderbird International Business Review,64(1),pp.1-15.**
- Belhadi,A.,Kamble,S.,Gunasekaran,A.&Mani,V.(2022), "Analyzing the mediating role of organizational ambidexterity and digital business transformation on industry 4.0 capabilities and sustainable supply chain performance",Supply Chain Management: An International Journal,27(6),pp.696-711.**
- Boukamel,O.(2017)," Evolution of organizational ambidexterity in the public sector and current challenges for innovation capabilities", The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal,22(2),pp.2-27.**
- Chakma,R.,Paul,J.&Dhir,S.(2021)," Organizational ambidexterity: A review and research agenda", IEEE transactions on engineering management, doi: 10.1109/TEM.2021.3114609, pp.1-17.**
- Dawood,F.S.&Abbas,A.F.(2108)," The role of strategic vigilance in the operational performance of the banking sector: Field research in a sample of private banks", European Journal of Business and Management,10(21),pp.1-18.**
- Devidas,P.M.&K.M.(2018), "A Study on organizational ambidexterity as a mediator between organization context,environmental dynamism and organizational performance",Journal of Emerging Technologies and Innovative Research,5(10),pp.22-32.**

- Dyah,N.& Almahendra,R.(2016)," The Effect of social network, funding and productive organizational energy on the capability of organizational ambidexterity in research Institution", Jurnal Siasat Bisnis,20(2),pp.101-114.
- Fadhil,A.H., Hasan,M.F., AL-Sammari,A.A.A.& Qandeel,A.M.A.(2021)," The role of strategic consciousness in enhancing the strategic vigilance", Journal of Contemporary Issues in Business and Government,27(6),pp.965-978.
- Gozen,A.&Ulgen,B.(2018)," The relationship between organizational ambidexterity and family business performance",4(2),pp.94-107.
- Guerra,R.M.A.&Souza,I.L.C.(2022)," Dimensions of ambidexterity and organizational performance of Brazilian exporting companies", Internext 17(3),pp.364-381.
- Hadi,A.M.G, Hussien,A.A.K.&Falih,B.D.(2019), " Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity:Analytical study of the opinions of a sample of professors at Colleges of Karbala University",International Review, (3-4),pp.10-23.
- Hair, Jr J. F., Black, W.C., Babin, J. B. and A. (2014). Multivariate data analysis (7th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hasan,M.A.(2022)," The impact of strategic vigilance in high performance applied research in communication companies(Asia cell,Cork telecom)", World Bulletin of Social Sciences,12,pp.1-15.
- Hassan,S.M.&Dawood,F.S.(2020), "Marketing vigilance and its role in ambidexterity performance: Applied research in Baghdad company for soft drinks",International Journal of Management,11(12),pp.1286-1306.



- Hassan,S.Raza,S.,Malik,M.F.,Ishaque,A.& Fiza,M.(2023), "Connecting the dots: A serial mediation of intellectual capital and organizational ambidexterity between high performance work system and innovation performance",*Journal of Intellectual Capital*,24(6),pp.1578-1603.
- Ifeoma,A.R.,Gunardi,A.& Ifeanyichukwu,N.(2020)," Ambidexterity and organizational performance of manufacturing firms in Enugu State,Nigeria", *Journal of Business and Management*,22(6),pp.21-26.
- Ito,T.(2022),"Organizational ambidexterity and firm performance effect of two types of exploitation on Japanese video game industry", *Journal of Digital Life*,2(7),pp.1-10.
- Jaaz,S.A.&Jamal,D.H.(2021)," The effect of the dimensions of strategic vigilance on organizational excellence: An applied study of premium class Hotels in Baghdad", *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*,18(8),pp.2101-2137.
- Jalod,K.M.,Hasan,A.J.&Naser,A.(2021)," Strategic vigilance and its role in entrepreneurial performance: An analytical study of the views of a sample of managers in the Ur company in Nasiriyah", *Multicultural Education*,7(1),pp.92-103.
- Karima,K.&Zohra,D.(2021)," The impact of strategic vigilance on e-management in the national railway transport company (SNTF)", *Journal of Information Technology Management*,13(2),pp.202-230.
- Ketabchi,M.(2020)," A descriptive study for the strategic role of human resource flexibility as a full model of organizational ambidexterity in Isfahan Payame Noor University", *DYSONA - Life Science*,1(1),pp.25-35.

- Koryak,O.,Lockett,A.,Hayton,J.,Nicolaou,N.&Mole,K.(2018),"Disentangling the antecedents of ambidexterity:Exploration and exploitation" ,Research Policy,47(2),pp.413-427.
- March,J.G.(1991), "Exploration and exploitation in organizational learning",2(1), Organization Science,pp.71-87.
- Nafei,W.A.(2019), "Organizational ambidexterity as a mediating variable between psychological capital and strategic success: An applied study",Case Studies Journal,8(11),pp.1-23.
- Panagopoulos,G.(2016),"Aspects of organizational ambidexterity", Journal of global strategic management",10(1),pp.5-15.
- Prasetio,A.B., Aboobaider,B.B.& Ahmad,A.(2022)," Organizational ambidexterity as an outcome of quality dimensions and triple helix: The role of technology readiness and user satisfaction", Sustainability,14(21),pp.1-23.
- Ramdan,M.R., Abdullah,N.L.,Isa,R.M.& Hanafiah,M.H.(2021)," Organizational ambidexterity within supply chain management: A scoping review", Scientific Journal of logistics,17(4),pp.531-546.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students (8 th ed.). United Kingdom: Pearson.
- Severgnini,E., Vieira,V.A.& Galdamez,E.V.C.(2018), "The indirect effects of performance measurement system and organizational ambidexterity on performance",Business Process Management Journal,24(5),pp.1176-1199.
- Shehadeh,H.K.& Al Taei,M.A.H.(2022), "Organizational ambidexterity and its impact on organizational citizenship behavior: A case study in Islamic International Arab Bank in Amman City-Jordan", Academic Journal of interdisciplinary studies,11(4),pp.270-284.



Thomassen,J.P.&Haan,E.D.(2016),"How to create a service excellence organization,White paper about the European service excellence model and the European technical specification CEN/TS 16880 -Creating outstanding customer experiences through service excellence.

Zwain,A.A.A.&Daham,A.T.A(2022), "Strategic vigilance and its impact on enhancing adaptive performance a survey of the opinions of a sample of officers in thw Wasti Governorate Police directorate",European Journal of Humanities and Educational Advancements,3(1),pp.94-108.