

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: إدارة استراتيجية



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

إعداد الطلبة:

قاضي هيثم

غداة مباركة

تحت عنوان:

تأثير البيئة الثقافية على الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية

لجنة المناقشة:

د.
جامعة محمد بوضياف المسيلة رئيسا

د. لوافي راجح
جامعة محمد بوضياف المسيلة مشرفا ومقررا

د.
جامعة محمد بوضياف المسيلة مناقشا

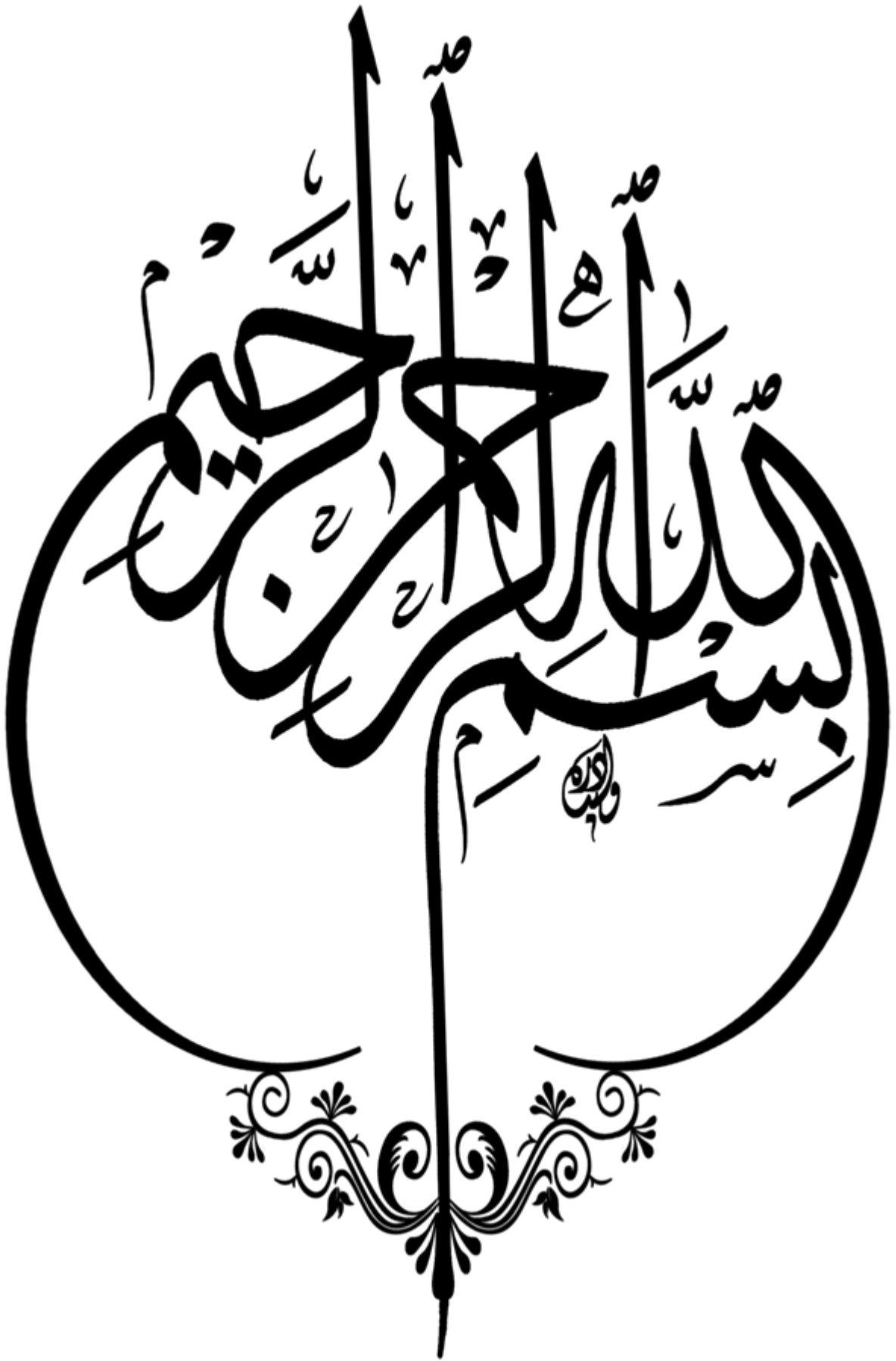
السنة الجامعية: 2022/2021

قال الله تعالى: " وَعَلَامَاتٍ وَبِالنَّجْمِ هُمْ يَهْتَدُونَ "

سورة النحل الآية 16

قال الله تعالى: " سَنُرِيهِمْ آيَاتِنَا فِي الْآفَاقِ وَفِي أَنْفُسِهِمْ حَتَّىٰ يَتَبَيَّنَ لَهُمْ أَنَّهُ
الْحَقُّ "

سورة فصلت الآية 53



شكر وعرفان

مصادقا لقوله صلى الله عليه وسلم

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله"

بداية نشكر الله ونحمده حق الحمد على توفيقه لإتمام هذا العمل
المتواضع

ونسأله أن يكون خالصا لوجهه الكريم وأن ينفعنا وينفع الناس جميعا
نتوجه بالشكر والعرفان إلى من كان دليلنا ومرشدنا في هذا العمل
الأستاذ

"الوافي رابح" الذي أشرف على هذا العمل المتواضع.

كل الشكر والعرفان لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير
بجامعة محمد بوضياف المسيلة وطاقمها الإداري وكل أساتذتها الكرام.
كل الشكر والعرفان لمن ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل
ولو كانت
بمساهمة صغيرة.

إهداء

"إن الدنيا بحر عريض، قد هلك فيه الأولون والآخرون، فإن استطعت فاجعل سفينتك تقوى الله وعدتك التوكل على الله وزادك العمل الصالح، فإن نجوت فبرحمة الله وإن هلكت فبذنوبك.."

اهدي هذا العمل المتواضع الى الذين قال عز وجل فيهما " وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا " الى نبع الحنان وحضن الامان الى امي الغالية اطال الله في عمرها الى من كان السند الاول والاخير للوصول الى ما انا فيه الان ، ابي اطال الله في عمره.

الى جميع اخوتي واخواتي الى جميع الاقارب والزملاء والاصدقاء.

هيثم

إهداء

الحمد لله بنعمته تتم الصالحات

أهدي حصاد دراستي إلى:

إلى من أنجبني وربتني وانارت دربي وأعانتني برضاها وبالصلوات
والدعوات إلى أعلى وأعز إنسان في هذا الوجود أمي حبيبتي حفظها
الله إلى مثلي الأعلى في الحياة، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى
من علمني درب الكفاح وأنار لي درب الفلاح ويسر لي سبيل النجاح
أبي العزيز حفظه الله .

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل

مباركة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	اهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول والأشكال
01-07	مقدمة
الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة	
09	تمهيد
10	المبحث الأول: عموميات حول البيئة الثقافية للمؤسسة .
10-11	المطلب الأول : مفهوم البيئة الثقافية
11-14	المطلب الثاني: عناصر البيئة الثقافية
15	المطلب الثالث: دراسات البيئة الثقافية
16	المطلب الرابع : ابعاد البيئة الثقافية
17	المبحث الثاني: عموميات حول الاهداف الاستراتيجية
17-20	المطلب الأول: مفهوم الادارة الاستراتيجية .
20-22	المطلب الثاني: الابعاد الاساسية للإدارة الاستراتيجية
22-25	المطلب الثالث: دور الادارة الاستراتيجية و التخطيط في مستقبل منظمات الاعمال
	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الاطار التطبيقي للدراسة	
29	تمهيد
30	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة
30	المطلب الاول: تقديم عام لمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة
31	المطلب الثاني: التعاونيات و الاتحادات التابعة للديوان الوطني للحبوب
31	المطلب الثالث: اهمية الديوان الوطني للحبوب
32	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
32-37	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

38-44	المطلب الثاني: اساليب المعالجة الاحصائية
45	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات
45-53	المطالب الأول: نتائج الدراسة الميدانية
54-66	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة (Test of Hypothèses).
67	خلاصة الفصل
69-71	الخاتمة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق
	الملخص



فهرس الجداول

والأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	المحتوى	الرقم
33	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	جدول رقم: (2-2)
34	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.	جدول رقم: (2-3)
34	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	الجدول رقم: (2-5)
35	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	الجدول رقم: (2-4)
36	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي	الجدول رقم: (2-4)
37	درجات مقياس رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي	جدول رقم: (2-6)
38	محاور الاستبيان وأبعاده	جدول رقم: (2-7)
40	المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط.	الجدول (2-1)
41	الاتساق الداخلي لعبارات محور البيئة الثقافية	الجدول رقم: (2-8)
42	الاتساق الداخلي لعبارات محور الأهداف الاستراتيجية	الجدول رقم: (2-9)
43	الاتساق البنائي لأبعاد ومحاور الاستبيان	جدول رقم: (2-10)
44	نتائج اختبار ألفا كرو نباخ	الجدول رقم (2-11)
46	نتائج اختبار Shapiro-Wilk	جدول رقم: (2-13)
47	العبارات المتعلقة بالبعد المعياري	جدول رقم: (2-16)
50	العبارات المتعلقة بالبعد المعرفي	جدول رقم: (2-17)
54	العبارات المتعلقة بمحور الأهداف الاستراتيجية	جدول رقم: (2-21)
55	ترتيب الأهمية بالنسبة لأبعاد البيئة الثقافية	جدول رقم: (2-21)
55	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة	الجدول رقم (20):
56	قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين للمتغيرات المستقلة	جدول رقم (2-27)
57	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	جدول رقم: (2-30)
59	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)	جدول رقم: (2-31)
61	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	جدول رقم: (2-30)
62	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)	جدول رقم: (2-31)

64	نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)	جدول رقم: (2-28)
65	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (معنوية معالم النموذج)	جدول رقم: (2-29)

فهرس الاشكال

الصفحة	المحتوى	الرقم
33	يمثل نموذج الدراسة	الشكل رقم (01)
58	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعدلة الانحدار الخطي البسيط للبعد المعيارى	شكل رقم (2-1)
62	نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعدلة الانحدار الخطي البسيط للبعد المعرفى	شكل رقم (2-1)

مقدمة

تتسم بيئة منظمات الاعمال اليوم بالتغيير السريع بفعل التطورات التكنولوجية والمتغيرات الخارجية وهو الامر الذي الزم ضرورة مواكبة هذه التطورات والتغيرات الثقافية والتكيف معها واجراء التغييرات المختلفة لضمان بقائها.

كماكبير نحظى بيئة المنظمات الثقافية بالهتمام الكبير في وقتنا الحاضر على اعتبار انها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات وعلى انها مساهم رئيسي في التنظيم الاجتماعي وتنظيم المؤسسات البشرية الاخرى ، والبيئة التنظيمية مع الاهداف الاستراتيجية كمفهم حيوي معاصر ومؤثر يشكلان جانبا اساسيا في تحقيق فاعلية المنظمة.

وكذلك فهي اداة هادفة تسهي لتحقيق اهداف المنظمة وتحديد العلاقة بين المنظمة والبيئة الثقافية المحيطة بها وكيفية تأثيرها على تحقيق الاهداف الاستراتيجية لهذه المنظمة كما تعتبر الاهداف هي نقطة البداية والنهاية لاي نشاط فهي اساس وجود المنظمات بقائها وجزء من تصميمها ، فالمنظمات لا يمكن ان تعمل دون وعي عميق باهدافها، ذلك ان المنظمات تسعى الى تحقيق اهداف وغايات معنية ، يقوم بتحديد العاملون و الادارة العليا وتحدد رسالة المنظمة واهدافها الاستراتيجية في ضوء نواتج تقييم نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمنظمة مقارنة بالبيئات الاخرى التي تعمل في مفس الصناعة ، وبناءا على الاهداف الاستراتيجية للمنظمة يتم وضع الاستراتيجية و ياغة اهدافها العملية .

أولا: الإشكالية :

بناءا على ما سبق يتم طرح الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة بالشكل التالي:

هل يوجد اثر للبيئة الثقافية على الاهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني

للحبيب بولاية المسيلة من وجهة عينة من الموظفين ؟

ويندرج تحت هذا السؤال مجموعة من الاسئلة الفرعية نذكرها على النحو التالي:

- هل يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي $(\alpha) \geq 0.05$ للبيئة الثقافية من خلال البعد المعياري على الاهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب ولولاية المسيلة من وجهة عينة من العمل ؟

- هل يوجد اثر ذو دلالة احصائية للبيئة الثقافية من خلال البعد المعرفي $(\alpha) \geq 0.05$ على الاهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة من وجهة نظر عينة من موظفيها ؟

ثانيا: الفرضيات :

الفرضية العامة:

يوجد اثر للبيئة الثقافية على الاهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب بولاية المسيلة من وجهة عينة من الموظفين.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوي $(\alpha) \geq 0.05$ للبيئة الثقافية من خلال البعد المعياري على الاهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب ولولاية المسيلة من وجهة عينة من العمل.

- يوجد اثر ذو دلالة احصائية للبيئة الثقافية من خلال البعد المعرفي $(\alpha) \geq 0.05$ على الاهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة من وجهة نظر عينة من موظفيها .

ثالثا: أهمية الدراسة :

تستمد الأهمية العلمية لهذه الدراسة من الموضوع الذي نتناوله كونها سلطت الضوء على عنصرين بات تأثيرهما كبيرا على المنظمات، فالبيئة الثقافية هي التي تدرس تكيفات الانسان مع البيئات الاجتماعية و مدى تأثيرها على تحقيق المنظمات لاهدافهم الاستراتيجية. كما عملية تحديد الأهداف الاستراتيجية يمثل تحديد ما سوف تكون عليه المنظمة مستقبلا ويكون تأثيرها شاملا على المنظمة، وهي تساهم في توضيح مسار عمل المنظمة، وهي تتعلق بمشكلات استراتيجية ذات أبعاد متعددة، يجب على المؤسسة أن تتعامل معها لتحقيق رؤيتها.

وهذا النوع من الأهداف يتطلب البحث المعمق والقدرات للتحليل المستقبلي، ما يزيد أهمية هذه الدراسة هو محاولة الكشف عن أثر البيئة الثقافية في تحديد الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، محاولة بذلك اسقاطه على أرض الواقع.

رابعا : اسباب اختيار الموضوع :

ان تقديم مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر هي من اولى الاسباب و الدوافع التي يشترك فيها الطلبة و بعدها يأتي التفكير الجاد في انجاز مشروع بحث علمي يتفق مع ميولات الباحث و يتناسب مع المتطلبات الاجتماعية و العلمية العصرية .

– أهمية موضوع البيئة الثقافية ومدى تأثيرها على تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة .

– حداثة الموضوع وما يتلقاه من اهتمام على جميع المستويات.

– تخصص الدارسة الجامعية في مجال الإدارة الإستراتيجية.

خامسا : منهج الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع اعتمدنا على المنهجية التالية

المنهج الوظيفي التحليلي

كطريقة التفسير بشكل علمي منظم فهو يساعد على وصف الظاهرة من خلال جمع المعلومات النظرية والبيانات الميدانية عن مشكلة موضوع البحث وتم تصنيفها وتحليلها للوصول الى النتائج المرجوة.

سادسا: أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تبيان اثر البيئة الثقافية في تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- تبيان أثر ابعاد ثقافة المجتمع (المعياري؛ المعرفي)، في تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- محاولة تقديم تأطير نظري للبيئة الثقافية والأهداف الاستراتيجية وإعطاء تصور عن طبيعة علاقتهما.
- محاولة بناء نموذج افتراضي يصف شكل الانسجام والموائمة بين البيئة الثقافية وعملية تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- الخروج بنتائج وتوصيات من شأنها تطوير ورفع مستويات الأداء في المنظمة.

سابعا : الدراسات السابقة

سوف نتطرق إلى عدد من الدراسات التي تناولت كل من البيئة الثقافية والأهداف الاستراتيجية، وسيتم تناول هذه الدراسات حسب حدثتها.

أولاً: الدراسات المتعلقة بالبيئة الثقافية

أ. دراسة أحمد محمد فالح داهم: أثر البيئة الاجتماعية و الثقافية في التنشئة الاجتماعية نشرت في العلوم التربوية/العدد الرابع-ج1/أكتوبر 2018. و سعت الدراسة لتحقيق الأهدا الاتية:

الكشف عن مدى تأثير البيئة الثقافية و الاجتماعية في التنشئة الاجتماعية.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الأهداف الاستراتيجية

1. دراسة (النوفل 2010) بعنوان: "استراتيجية تمكين الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في البنوك التجارية بدولة الكويت".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر استراتيجية تمكين الموارد البشرية بمتغيراته (المشاركة بالمعلومات والحرية والاستقلالية، فرق العمل المدارة ذاتياً، القوة التنظيمية) في تحقيق أهداف البنوك التجارية الكويتية الاستراتيجية المتمثلة بالابتكار، والإنتاجية وكذا المسؤولية الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة معنوية لاستراتيجية تمكين الموارد ذاتياً والقوة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمتغيراتها (الابتكار؛ الإنتاجية؛ المسؤولية الاجتماعية) في البنوك التجارية الكويتية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها ما يلي:

- أن مستوى أهمية كل من المشاركة بالمعلومات والحرية والاستقلالية والقوة التنظيمية في البنوك التجارية الكويتية متوسطة.

- مستوى أهمية فرق العمل المدارة ذاتياً في البنوك التجارية الكويتية كان مرتفع بشكل عام.

- أن مستوى الأهداف الاستراتيجية المتمثلة ب: الابتكار والإنتاجية، والمسؤولية الاجتماعية في البنوك التجارية الكويتية متوسطاً.

- وجود أثر ذو دلالة معنوية لاستراتيجية تمكين الموارد البشرية المتمثلة بالمشاركة بالمعلومات، والحرية والاستقلالية، و فرق العمل المدارة ذاتياً، والقوة التنظيمية في تحقيق

الأهداف الاستراتيجية بمتغيراتها الابتكار، والانتاجية، والمسؤولية الاجتماعية في البنوك التجارية الكويتية.

2. دراسة (محمد حمدي زكي، 2019) بعنوان: "المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة: دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر المرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوافق أو المحاذاة، ترتيب الأولويات، الأدوار والمسؤوليات، التفاعل والتآزر، القدرات القيادية)، في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ولتحقيق هذا الهدف قامت هذه الدراسة على اتباع المنهج الوصفي التحليلي، ، وقد اعتمد الباحث أيضا على استخدام أسلوب العينة لجميع العاملين بالشركة محل الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد المرونة التنظيمية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وهذا ما يؤكد أن الأبعاد المستخدمة للمرونة التنظيمية، فيمكن أن تساهم في تفسير قدرة الشركة المبحوثة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومن أهم نتائجها:

- أوضحت الدراسة ان تبني المرونة التنظيمية داخل الشركة يساهم في تحقيق توافق والتنفيذ الصحيح لخططها وترتيب الأولويات وتحديد الأدوار والمسؤوليات بما يضمن تحقيقاً للأهداف.

- تبين من نتائج الدراسة ان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة عملية تستهدف تحقيق التوافق مع المتطلبات المستهدفة واحتياجات التغيير والابتكار والتجديد وما ترتبط به من جوانب العملية الإدارية.

وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة تنمية الوعي لدى المديرين والعاملين بأهمية مفهوم المرونة التنظيمية في المجال المؤسسي والتركيز على تطبيقه داخل المنظمة لما له من قدرة فائقة على الارتقاء بمستوى العاملين والعملية الإدارية، وذلك من خلال تكثيف البرامج التدريبية للعاملين وعقد ورش العمل لتدعيم هذا المفهوم داخل المنظمة.

ثامنا : حدود الدراسة :

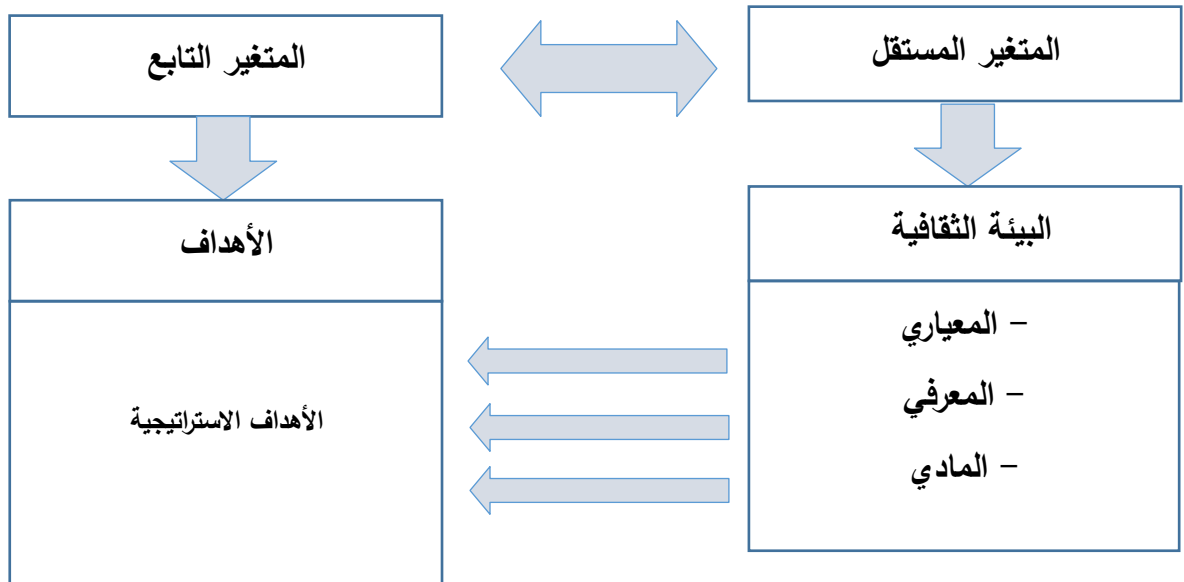
بالنسبة لحدود الدراسة كانت كما يلي:

أ. الحدود الزمانية: ابتداء من مارس 2022.

ب. الحدود المكانية: الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة

نموذج الدراسة من خلال ما تقدم حاولنا وضع نموذج لمتغيرات الدراسة.

الشكل رقم (01): يمثل نموذج الدراسة



الفصل الاول

البيئة الثقافية والاهداف الاستراتيجية

تمهيد :

تعتبر البيئة الثقافية دراسة ناقلم للإنسان مع مختلف البيئات الاجتماعية الأخرى وتعتبر البيئة كمنهج لفهم كيفية تكيف الإنسان مع مثل هذه المجموعة الواسعة من البيئات ، وهذه البيئة الثقافية التي تحيط بالمؤسسة تأثر عليها من ناحية تحقيق أهدافها الإستراتيجية المسطرة .

حيث قسم هذا الفصل الى مبحثين أساسيين :

المبحث الاول : عموميات حول البيئة الثقافية للمؤسسة

المبحث الثاني : عموميات حول الاهداف الاستراتيجية

المبحث الاول : عموميات حول البيئة الثقافية للمؤسسة

المطلب الاول : مفهوم البيئة الثقافية

هي دراسة تكيفات الإنسان مع البيئات الإجتماعية والفيزيائية ، يشير التكيف البشري الى كل من العمليات البيولوجية والثقافية التي تمكن السكان من التكاثر والبقاء في بيئة معينة أو متغيرة ،ويمكن ذلك بشكل غير متزامن (فحص الكساعات التي كانت موجودة في عصور مختلفة أو بشكل متزامن فحص النظام الحالي ومكوناته).

الحجة المركزية هي أن البيئة الطبيعية ، في نطاق صغير أو مجتمعات الكفاف التي تعتمد جزئياً عليها وهي مساهم رئيسي في التنظيم الإجتماعي والمؤسسات البشرية الاخرى - صياغة المصطلح (البيئة الثقافية) :

صاغ هذا المصطلح العالم في علم الإنسان جوليان ستيوارد من عام 1902 الى عام 1972 وهو تصور البيئة الثقافية كمنهج لفهم كيفية تكيف لإنسان مع مثل هذه المجموعة الواسعة من البيئات .

نظريته في تغيير الثقافة منهجية التطور متعدد الخطية عام 1955 تمثل أن البيئة الثقافية فيها طرق تغيير حيث أنها تسبب التكيف مع البيئة .

النقطة الأساسية هي أن أي تكيف بري معين هو جزء مورث تاريخياً ويتضمن التقنيات و المعرفة التي تسمح للناس ان يعيشو في بيئة معينة وهذا يعني بينما تأثر البيئة على طبيعة التكيف البشري هي في الواقع لا تحدد ذلك .¹

في هذه الحالة عزل ستيوارد وبحكمة تقلبات البيئة عن الأعمال الداخلية للثقافة التي احتلت بيئة معينة عن الأعمال الداخلية للثقافة التي احتلت بيئة معينة وهذا يعني على المدى البعيد ان البيئة و الثقافة من الممكن ان تكون مسارات متطورة منعزلة كما أن قدرة الواحدة على التأثير يعتمد على كيفية بناء كلا منهما .

¹ شبكة بحوث وتقارير والمعلومات

وبالتأكيد أن البيئة الطبيعية و الحيوية تؤثر على الثقافة والتي بدورها أثبتت الخلاف لأنه يدل على عنصر الحتمية البيئية خلال تصرفات الإنسان حيث يجد بعض العلماء الإجتماعيون مشكلة في ذلك خصوصا الذين يكتبون من منظور ماركسي ، وتدرك البيئة الثقافية ان البيئة المحلية تلعب دورا هاما في تشكيل ثقافة المنظمة .

المطلب الثاني : عناصر البيئة الثقافية

تتقسم العناصر الرئيسية لثلاثة عناصر ذات أثر محسوس على القرارات والممارسات

وهي :

- العناصر الفيزيكية (طبيعية)

- العناصر الديموغرافية

- العناصر السلوكية

1- العناصر الفيزيكية (الطبيعية) :

تتعلق هذه بدورها بمجموعتين رئيسيتين هما :

1 - عناصر الطقس و المناخ : من حر وبرد أمطار و جفاف وهذه لها أثر واضح في تحديد الحاجات الإنسانية ونوع السلع المطلوبة ، وهي تشمل أشياء ظاهرة مثل : عدم جدوى الترويج للملابس الصوقية الثقيلة في المناطق الحارة الى ضرورة تصميم السيارات و المكيفات لتلائم الطقس السائد في السوق التي تستهدفه .¹

وهناك نظريات على أثر الطقس والمناخ على المزاج مثلما نجد عند إبن خلدون من أن المناخ دائم الحرارة يولد الطيش بينما يدعو الطقس البارد للكآبة و التأمل ، وإذا صح ذلك فالمناخ يؤثر على المزيج التسويقي المختار في كل بلد بدون شك .

¹ خديجة بن ضباب ، ادارة الاعمال الدولية ، البيئة الثقافية والاجتماعية ، الفصل السابع ،ص 06

ب- الخصائص الجسدية والمظهر الخارجي: يدرس للعلماء الأجناس والمقاييس الجسدية في كل مجموعة بشرية حيث تخلف الجماعات البشرية في أشياء مثل الطول والوزن واللون وأشكال الجسم وفصيلة الدم لأسباب وراثية وغير وراثية.

وهذه جعل هناك فرق بالنسبة للملابس والأثاث والأحذية والماكنات والسيارات ، من حيث بعد العقد ووضع الأزرار و المقابض والمكابح بنسبة لطول الفرد ومتوسط عرض الصدر وذلك في حالة السيارة يجب ملاحظة هذه الخصائص ليست الثابتة فقد لوحظ أن طول الفرد في الدول الصناعية مثلا يزداد عبر السنين خاصة في اليابان ، كما ينبغي ألا تعمل المجموعات البشرية وكأنها هي متطابقة كالقول بأن الآسيويين كلهم متشابهون او ان الأفارقة كلهم طوال ، فهناك فروقات بين الكوري و التايلندي وما بين الغاني والكنيني.

ج- الثقافة المادية : وتشمل كل شئ من صنع الإنسان من السكن الى الاعرام الأدوات و العدد والآليات التي يستخدمون ومامدى تنوعها وتشمل الثقافة العادية البنى الهيكلية الموجودة في المجتمع مع أنها من صنع الإنسان لكنها تشكل سلوكه ، وإذا أخذنا أداة بسيطة كالسكين فإن أنواع استعمالاتها في الأكل وفي تحضير الطعام وفي الصناعة يدل على ثقافة أهل البلد ومستواهم التقني ومدى تحكمهم في بيتهم كما تعكس قيمهم كما أن البنى الهيكلية الموجودة تحدد نوعية السلع التي تستخدم في القطر وبالتالي تحدد أسلوب الحياة فيه .¹

2- العناصر الديموغرافية :

تصف العناصر الديموغرافية السكان في كل بلد بخصائص معينة لها أثر على الأسواق والممارسات ومن أهم هذه الخصائص :

1- معدل النمو السكاني : يؤثر معدل النمو ليس فقط على حجم السكان ولكنه يؤثر أيضا على تركيبة السكان الحالية .

¹ خديجة بن ضباب ، المرجع السابق ، ص16

معدل النمو العالي يعني وجود نسبة كبيرة من السكان في الأعمار الدنيا أي وجود نسبة كبيرة من الأطفال و المراهقين مما يقود الى زيادة الطلب على السلع التي تستخدمها في تلك الفئات والبلدان النامية عادت ذات معدلا نمو مرتفعة أما البلدان الصناعية ففيها معدلات النمو منخفضة مما يقود الى تقلص أسواق السلع التي تستخدمها فئات الأطفال والمراهقين كالحفاضات وحليب الأطفال وأغذيتهم، الذي جعل الشركات في تلك المجالات تبحث عن أسواق لها في الدول النامية.

ب- حجم الاسرة : يختلف بين البلدان حيث تعني الأسرة في البلدان الغربية النواة أو الأسرة المباشرة (الأب ، الأم ، الأطفال) ، نجد الأسرة الممتدة في الدول النامية تشمل الجد والجدة و الأعمام والخالات وأبناء العمومة.

يؤثر حجم الاسرة على حجم البيوت والأثاث المطلوب كما يؤثر على حجم العبوة المرغوب في تصميم السلع من ناحية إدارية من السهل نقل الموظف ذي اسرة صغيرة الى موقع آخر في بلد آخر أو داخل نفس البلد بينما يصعب ذلك في البلدان ذات الأسرة الكبيرة الحجم وحتى قيمة الحوافر المالية لها وقائع مختلفة إذا كانت ستوزع في أسرة صغيرة ولذا تختلف فعالية الحوافر وكذلك الحجم الأسرة دور فيه يتخذ قرارات الشراء داخل الأسرة.¹

ج- التعليم : يؤثر مستوى التعليم في البلد على الذوق العام على النمط الإستعجالي مثلما يؤثر على فعالية الوسائل الترويجية المختلفة ونوعية الرسالة الإعلانية وذلك من النواحي التشويقية أما من الناحية الإنتاج و التدريب مهم جدت ، كذلك علو مستوى التعليم العالي ووجود المعاهد التدريبية في مجال الإدارة يصبح التعليم العالي ومعاهد إدارة برامج التطوير الإداري مصادر مهمة للكوادر الإدارية المحلية.

¹ خديجة بن ضباب ، المرجع السابق ، ص 23

ذ- الحضر والريف : وجود مجتمعين داخل البلد أحدهما متأخر والأخر متقدم في كثير من البلاد .

ان الشركات الأجنبية تجذبها المراكز الحضرية في البلدان النامية كمواقع لمنشآتها الصناعية إذ تكون فيها العمالة المتدربة متوفرة ولأن خدمات المساعدة تتركز في هذه المراكز من أجل ذلك تسعى الحكومات التي توجه الشركات نحو المناطق المختلفة بالحوافز أو فرض ذلك قانونيا . لا تحبذ الشركات أن تجد نفسها نظمة لأن تعمل في موقع لا تفضله .

3- العناصر السلوكية :

هناك قواعد للسلوك في أي مجتمع تقوم على أساس القيم والمعتقدات والنظرة العامة للأشياء وتختلف من بلد الى آخر، ومن أهم العناصر السلوكية المتعلقة بالتنظيم والإدارة :

1- الانتماء الى الجماعات :

في بعض الجماعات من الطبيعي أي ينتمي الفرد الى جماعة عرفية أو دينية أو جغرافية ، وينظر المجتمع الى أعضائه كأفراد وإنما كواحد من عشيرة أو قبيلة معينة أو مجموعة عرفية ويعاملهم على ذلك الأساس ، والانتماء الى جماعة يؤثر على أداء العمل في المنظمات ، من حيث بث الجماعات في العمل و التكاليف مع الإدارة واحيانا¹ ضدها الجماعات داخل المنظمات لها دور في تشكيل التنظيم غير الرسمي الذي قد يكون عاملا مساعدا لإنجاز العمل أو محبطا له هذه الإعتبارات مهمة في مجال التعيين والتخديم والترقية.

ب- النظرة الى العمل : يختلف البشر في دوافعهم وفي المستوى نشاطهم ويشعل التفاعل بين العوامل الإجتماعية والإقتصادية نظرة اهل كل بلد وثقافتهم الى العمل مما يؤثر بدوره على الأسلوب الإداري المتبع والطلب على السلع ومستوى التمنية الإقتصادية يدعو الدين

¹ خديجة بن ضباب ، المرجع السابق ، ص 30

الإسلامي الى الإعتماد على النفس ففي الحديث الشريف لما أكل أحد طعاما قد من عمل يده وإن بني الله داود كان يأكل من عمل يده .

وبالإضافة الى أن كل إنسان مسؤول عن فعله، وبالرغم من إيمان المسلمين بالقضاء والقدر فذلك لا يعني السلبية في التعامل مع الأمور.

المطلب لثالث : دراسات البيئة الثقافية :

• البيئة الثقافية في علم الانسان

طور ستيوارد البيئة الثقافية وتم تعريفها بالانضباط الفرعي الكبير لعمل الإنسان ، كما أنها تستمد من أعمال فرازيواس وتفرعت لتسمل عددا من جزائب المجتمع البشري وخاصة توزيع الثروة والسلطة في المجتمع وكيف يؤثر هذا السلوك على الإدخار والعطاء.

• البيئة الثقافية كدراسة تخصصات

احدى المفاهيم الاخيرة للبيئة الثقافية وكنظرية عامة يعتبر علم البيئة كنموذج ليس فقط للعلوم الطبيعية و البشرية بل للدراسات الثقافية أيضا ، وشرح فرينك في كتابه دايا الكولوجي ديزوستر (معرفة علم البيئة) إن هذه النظرية تجمع بين ثقافات مختلفة والتي¹ تطورت عبر التاريخ كما تم فصلها الى الكثير من المجالات المتخصصة والفرعية في تطور علم الحديث (فينك2005) وبالنظر الى هذا تعتبر البيئة الثقافية في مجال الثقافة الإنسانية ليست منفصلة بل هي مترابطة ومنقولة من خلال العمليات البيئية ودورات الطاقة الطبيعية وفي الوقت نفسه تعترف بالإستقلال النسبي و الإنعكاس الذاتي الديناميكي للعمليات الثقافية .

¹ خديجة بن ضباب ، المرجع السابق ص 40

• البيئة في الدراسات الأدبية

كانت العلاقة الحيوية المتبادلة بين الثقافة والطبيعية ذات تركيز من قبل الأدب الثقافي منذ بداية الخرافات القديمة والطقوس والأساطير والشعر عن الطبيعة ، ومن هذا المنظور يمكن وصف الأدب كبيئة رمزية ذو تشكيل قوي خاص تحت ما يسمى البيئة الثقافية .

• البيئة الثقافية في الجغرافيا

تطورت البيئة الثقافية في الجغرافيا كرد لمنهج كارل سوير وهو علم بيئة المناظر الطبيعية وانتقدت مدرسة سوير لكونها غير علمية ولتمسكها بمادية أو بمفهوم دستوري مبالغ في الثقافة بعد حين كما طبقت البيئة الثقافية أفكار مأخوذة من علم البيئة ومنظومات نظرية لفهم كيفية تكيف الإنسان في بيئته .¹

المطلب الرابع : ابعاد البيئة الثقافية

الثقافة هي طريقة حياة ، وهي التي تقدم معنى لها ، وهي التي تحددها أيضاً ، فالثقافة هي التي تكمن خلف سلوكنا الإجتماعي وهذا سيظهر مع الكلام حول أبعاده :

• البعد المعياري

هو يحتوي على قواعد السلوك المناسبة لجماعة أو لمجتمع ! وأهم مظاهره هي المعايير ، الزواجر والقيم

• البعد المعرفي

نقصد بالمعرفي كيفية التفكير ، وعملية معالجة المعلومات (الترميز ، الحفظ ، وإستعادة المعطيات) ! فالبعد المعرفي يشمل مركب الأفكار والمعارف ، والأكثر²

¹ خديجة بن ضباب ، المرجع السابق ، ص 23

² h 00 :22-05-14 www.aranthropos.com

أهمية ضمنها هو المعتقدات [الأفكار حول طبيعة الحقيقة] . إن قبيلة تانالا في مدغشقر ، مثلاً ، تعتقد أن أرواح ملوكها الأموات تحلّ في الأفاعي.

• البعد المادي

ويتكون من الأشياء المادية ، الملموسة ، المحسوسة ، الواقعية ، العينية : السيارة، حبوب الدواء ، المنزل ، الكرسي ، الثياب ، الطرقات ، الفن ، كلها أمثلة عن الثقافة المادية¹.

المبحث الثاني : عموميات حول الأهداف الإستراتيجية

المطلب الاول : مفهوم الأهداف الإستراتيجية

يعتبر البحث في موضوع الإستراتيجية هاما جدا في الفكر التنظيمي وذلك لإرتباط هذه المفهوم بالوظيفة الأساسية الأولى من وظائف الإدارة وهي وظيفة التخطيط ، ورغم تعدد تعريفات الإستراتيجية من قبل عديد الباحثين الذي تناولوا الموضوع فكلها تؤطد على عملية وضع الأهداف طويلة المدى التي تسعى المنظمة الى تحقيقها وعلى الوسائل المناسبة لتحقيق تلك الأهداف وتخصيص الموارد اللازمة لذلك ، وإتخاذ القرارات حول حجم النشاطات ، ومجالات التوسع فيها ، ونمط التعامل مع الظروف المستجدة فيما يتصل لمدخلات الإنتاج ، والظروف الاقتصادية ونمط التعامل مع المنافسين .

1- الأنواع الرئيسية للإستراتيجيات التي تتبعها المنظمات :

يمكن تصنيف الإستراتيجيات التي تتبعها المنظمات الإدارية لتحقيق أهدافها الى أربع إستراتيجيات ، سنقوم بإعطاء تعريف مختصر لكل منها ولإنعكاسها على نوعية الهيكل التنظيمي الذي يتناسب مع كل منها².

¹ https://www.aranthropos.com 14-05-2022 22 :00 h

² فاطمة بدر ، معاذ الصباغ ، نظرية المنظمة ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، سوريا 2020 ، ص70

• استراتيجية الابداع **Innovatio**:

ترتكز هذه الاستراتيجية على التميز والتفرد في مجال العمل بحيث تكتسب المنظمة شهرتها من خلال ضبط نوعية المنتج أو الخدمة التي تقدمها وتطويرها باستمرار كأساس لكسب ثقة الزبائن، مثال : الساعات السويسرية التي رغم المنافسة العالمية لا تزال تحظى بالتفوق .

• استراتيجية التميز **Marketing differentiation** :

ترتكز هذه الإستراتيجية على خلق ولاء من قبل الزبائن للجهة مقدمة المنتج أو الخدمة سواء كانت منظمة حكومية أو خاصة وذلك من خلال التجاوب مع رغباتهم ، وتوضيح ذلك الإهتمام بالزبون ، بحيث تتبلور صورة خاصة لديه عن تلك الجهة من خلال الإعلانات المتقنة ، مثال : سلسلة مطاعم ماكدونالدز وشركة بيبسي كولا .

• استراتيجية التنوع و الإنتشار **breadth strategy**:

تعتمد هذه الإستراتيجية على التوسع المكاني بهدف الإنتشار والوصول الى أكبر عدد من المستهلكين أو العملاء في أماكن تواجههم ، ولو ادى ذلك انيا الى تقليل الأرباح أو حتى تحمل خسائر في سنوات تأسيس الأولى . مثال : البنوك التي تفتح فروع في عدة مناطق ومدن .¹

¹ فاطمة بدر ، مرجع سابق 72

ب- خصائص الأهداف الإستراتيجية : من أهم الخصائص التي تمتع بها إستراتيجية المنظمة :

- الشمولية : إن الإستراتيجية تكمن من الإلمام بجميع جوانب المؤسسة و المحيطة باعتبارها الوسيلة الأكثر ديناميكية لإدراك جميع الجوانب .

- موجهة لنظام مفتوح : باعتبار المؤسسة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالتالي تأتي الإستراتيجية من أجل خلق تكامل بين أجزاء ووحدات نظام المؤسسات .

- مجموعة القرارات : ان الإستراتيجية تتم ترجمتها الى مجموعة القرارات وهي خاصة بالتوجهات الأساسية للمؤسسة ولها دور في تحديد مستقبلها

- إلزامية الوقت : إن إحترام الوقت مهم جدا في الجانب الإستراتيجي أي أن الإستراتيجية في الوقت المناسب وإلا أصبحت لا جدوى لها .¹

- الوضوح و الإقناع : يجب ان تكون واضحة من حيث الأهداف وغير متعارضة عند تنفيذها في جميع مستوياتها .

- أسلوب المشاركة : من أجل نجاح الإستراتيجية يجب إشراك جميع الكفاءات وفي مختلف المستويات من تحسيسهم بأنهم قامو بدورهم وينتمون للمؤسسة.

- محددة من حيث الراحل : إن الإستراتيجية تمر بالمراحل التالية (الصياغة ، التنفيذ ، الرقابة) .

- المرونة : الإستراتيجية تستدعي التغيير متى لزم الأمر فالمتابعة المستمرة للمحيط يستدعي من المؤسسة تحضير سيناريوات ملائمة للتقليل من الأخطار المترتبة .

- تخصيص الموارد الإستراتيجية :تعمل على تخصيص موارد المؤسسة حسب الأهداف المراد تحقيقها .

¹ فاطمة بدر ، معاذ الصباغ ، المرجع السابق ، ص 73

ج- أهمية الأهداف الإستراتيجية : تتثل في :

- تساعد الأهداف على تعريف المنظمة للبيئة التي تعمل بها.
- تعد مرشداً لإتخاذ القرارات بما يتناسب والمواقف التي تواجهها الإدارة العليا.
- تساعد الإدارة العليا في تحديد السلطات والمسئوليات للأفراد والأقسام وتحديد أدوارهم في الهيكل التنظيمي للمنظمة.
- تمثل الأهداف نقطة الارتكاز التي تبنى عليها مدخلات العملية التربوية، كما أنها نقطة النهاية التي تلتقي عندها مختلف هذه المدخلات في أثناء التقويم الشامل.
- تزود الأهداف بمعايير لتقييم الأداء التنظيمي، أي وضع صيغ ومقاييس كمية كلما أمكن نحو تحقيق الغاية، وفي إطار زمني يتناسب وإمكانية تحقيق الهدف الدوري .¹

المطلب الثاني : الأبعاد الأساسية للإدارة الإستراتيجية

تم المراحل السابقة من خلال أربعة أبعاد ، تعتبر أهم الأبعاد الأساسية للإدارة الإستراتيجية - والتي تتمثل مخرجاتها في القرارات الإدارية التي يتم إتخاذها في المراحل السابقة وهذه الأبعاد هي :

• البعد التخطيطي : ويركز هذا البعد على الإجابة عن التساؤلات التالية :

- ما أهم التحديات الداخلية والخارجية المؤثرة على مسيرة المنظمة مستقبلاً؟
- ما أهم الخيارات الإستراتيجية الملائمة لإحداث التوافق بين التحديات الداخلية وتلك التحديات السائدة في البيئة الخارجية؟
- ما أهم الخيارات الأساسية لوضع الخيارات الإستراتيجية السابقة موضع التنفيذ ومتابعة وتقييم مستوى التنفيذ؟

¹ فاطمة بدر ، معاذ الصباغ ، المرجع السابق ، ص75

هذا ويتم الإجابة على تلك التساؤلات من خلال وظيفة التخطيط وفي النهاية تتمثل أهم مخرجات هذا البعد في إتخاذ قرارات تصميم الخطة الإستراتيجية وأيضاً الخطط الوظيفية والتنفيذية بإعتبارها ، أي تلك الخطط بمستوياتها المختلفة المحور الرئيسي لخارطة الطريق ، وتتمثل أهم مخرجات تلك القرارات في تحديد الرسالة والرؤى والأهداف المستقبلية والإستراتيجيات الملائمة لوضع تلك الأهداف موضع التنفيذ ، ثم تحديد السياسات والضوابط الحاكمة للتنفيذ ، أيضاً المشروعات المختلفة المطلوبة لتحقيق الأهداف في إطار الإستراتيجيات والسياسات الحاكمة ، ويتم تحديد تلك الحزمة من القرارات التي تحدد المسارات المستقبلية في ضوء نتائج تشخيص الأوضاع الداخلية¹ والخارجية الحالية والمتوقعة ، هذا وتمثل تلك المخرجات الإجابة على التساؤل الأول والثاني أما الإجابة على التساؤل الثالث فيتم من خلال الابعاد الثلاثة الأخرى محل الدراسة.

• البعد التنظيمي : ويركز هذا البعد على الإجابة عن التساؤلات التالية :

- ما الهيكل التنظيمي المناسب والذي يتضمن جميع الانشطة المطلوبة لتنفيذ الخطط السابقة في وحدات ومستويات إدارية ؟
- ما طبيعة العلاقات التنظيمية بين الوحدات الإدارية المسؤولة عن تنفيذ الخطط ، خاصة علاقات السلطة المركزية واللامركزية ؟
- ما طبيعة الاختصاصات التنظيمية للوحدات الإدارية للهيكل التنظيمي ؟
- ويتم الإجابة على تلك التساؤلات من خلال وظيفة التنظيم حيث يتم عرض البدائل التنظيمية المختلفة ، والمفاضلة بينها لإختيار الافضل كقرارات تنظيمية ومن ثم تتمثل مخرجات هذا البعد في اتخاذ القرارات التنظيمية لوضع الخطط السابقة ((الرسالة / الرؤية / الاهداف / الاستراتيجيات / المشروعات / البرامج)).

¹ محمد محمد ابراهيم ، الادارة الاستراتيجية آليات ومرجعيات خارطة الطريق لادارة واعادة الهيكلة الادارية للمؤسسات ، الاسكندرية ، سنة 2016 ، ص76

موضع التنفيذ وتركز تلك القرارات على تحديد البعد الأول من أبعاد متطلبات التخطيط لتنفيذ الخطط ومن أهم تلك الآليات :

- القرارات المتعلقة بالإختصاصات التنظيمية (مسئوليات وسلطات الوحدات الإدارية).
- القرارات المتعلقة بالتحليل والتوصيف الوظيفي لتحديد المعايير النوعية لشغل الوظائف.
- القرارات المتعلقة بتقييم وظائف المسارات والوظيفية المختلفة.¹
- القرارات المتعلقة بتخطيط احتياجات المسارات الوظيفية من العمالة طبقا لمعايير التحليل والتوصيف الوظيفي.

• البعد الرقابي : ويركز هذا البعد على :

تحديد عناصر إدارة الأداء بشكل متكامل من خلال نظام الأداء المتوازن لإستخدامه في تقييم تنفيذ الخطط السابقة أيضا إعادة النظر في عناصر تلك الخطط خاصة الرسالة والأهداف الإستراتيجية عند إعادة هيكلة خارطة طريق الإدارة الإستراتيجية.

ويتم تحديد عناصر هذا النظام من خلال وظيفة الرقابة كأحدى الوظائف الإدارية فمن خلالها يتم تحديد مجموعة من الخيارات المتعلقة بنظام الرقابة وأساليب ومسئولية قياس الأداء وكيفية إتخاذ قرارات علاج فجوات الأداء. وفي ضوء دراسة وتحليل تلك الخيارات يتم إختيار أفضلها لتكون بمثابة قرارات إدارية متعلقة بالبعد الرقابي ومن ثم تتمثل أهم مخرجات هذا البعد في إتخاذ القرارات التالية :

- القرارات المتعلقة بتصميم نظام متكامل لإدارة الأداء المتوازن ويتم إتخاذ تلك القرارات قبل بدء عملية التنفيذ.

- القرارات المتعلقة بكيفية وضع النظام السابق وضعه موضع التنفيذ خاصة فيما يتعلق بمتابعة الأداء الفعلى وعلاج فجوات الأداء.

¹ محمد محمد ابراهيم ، المرجع اسابق ، ص 76

وباختصار يمكن القول بأن البعد الرقابي والذي يتم من خلال وظيفة الرقابة إنما يركز على تحديد البعد الثالث من أبعاد متطلبات التخطيط لتنفيذ الخطط (نظام الأداء المتوازن) وأيضا وضع هذا النظام الذي تم وضعه موضع التنفيذ ، وفي نهاية الأمر تشكل مخرجات القرارات التي يتم إتخاذها في المراحل الثلاث من خلال الأبعاد الإدارية السابقة¹، خارطة طريق الإدارة الإستراتيجية ويوضح الشكل التالي العناصر الأساسية لخارطة طريق الإدارة الإستراتيجية.²

المطلب الثالث: : دور الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في مستقبل منظمات الأعمال

تهتم الإدارة الإستراتيجية بالحاضر والمستقبل في آن واحد وهي ثمرة لتطور مفهوم التخطيط الإستراتيجي الذي يعني³ بأنه عملية تنبؤ لفترة طويلة الأجل، وتوقع ما سيحدث وتخصيص الموارد والإمكانات الحالية ولكن في نطاق الزمن الذي تحدده الخطة، وما تقدمه الإدارة الإستراتيجية هو تكوين البصيرة والقدرة على التفكير والتحليل الإستراتيجي وصنع القرارات الإستراتيجية في مرحلة إستكشاف الحاضر والمستقبل وخلق هذا المستقبل أو التأثير فيه على الأقل للتأكد من فرص البقاء أو النمو أو التوسع في ميدان الأعمال، فعلى صعيد المنظمة تتولى الإدارة الإستراتيجية عملية تخطيط كل الأنشطة المتصلة بصياغة رسالة المنظمة وتحديد الأهداف الإستراتيجية لها وحشد الموارد اللازمة وصياغة الخطة الإستراتيجية في ضوء تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة أما على صعيد وحدات الأعمال فإن الإدارة الإستراتيجية تتولى صياغة وتنفيذ الخطة الإستراتيجية الخاصة بكل وحدة أعمال انطلاقا من تحليل متغيرات البيئة الداخلية للوحدة والبيئة

¹ محمد محمد ابراهيم ، المرجع السابق ، ص 77

² محمد محمد ابراهيم ، المرجع السابق ص 77

³ سعد غالب ياسين، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، 2002، ص 33-34.

الخارجية المحلية وتحديد إمكانيات الوحدة والأهداف الإستراتيجية وتخطيط وتنظيم الأنشطة الخاصة بالخطة لإستراتيجية للوحدة واتخاذ القرارات اللازمة للتنفيذ .

أما على المستوى الوظيفي فإن الإدارة الاستراتيجية تتولى وضع خطة استراتيجية على صعيد كل مستوى وظيفي كالإنتاج؛ التسويق؛ المالية؛ تتولى هذه الخطة عملية تقييم السياسات والبرامج والإجراءات الخاصة بتنفيذ كل وظيفة.

ان الادارة الاستراتيجية دورا بارزا في استجابتها لأبرز التحديات التي تواجه منظمات الأعمال في الوقت الحاضر ألا هي ¹ :

1- التغير السريع والكبير : الذي حدث في العالم من خلال ظواهر عديدة من أهمها ظاهرة العولمة التي تلاشت فيها الفواصل الجغرافية وحصل تغير في البيئة السياسية والاجتماعية والإقتصادية وزيادة الطبيعة الإعتمادية المتبادلة للإقتصاديات ونمو المنافسة الأجنبية في الأسواق المحلية، وندرة الموارد الطبيعية ، وحرية التبادل التجاري، هذه جميعا جعلت نشاط الأعمال أكثر عالمية كما أن التغير الذي أحدثته التطور العلمي والتكنولوجي والمعرفي والتغيرات التي أحدثتها ثورة الاتصالات، كل هذا يضع عبء ومسؤولية ذلك على عاتق صانعي الاستراتيجية مواكبة هذه التغيرات لإكتساب المزيد من الخبرة والتعلم في إدارة التغير بطريقة كفؤة وفعالة .

2- زيادة الحدة و المنافسة : أصبحت واضحة بفعل الظواهر التي سبق الإشارة إليها حيث غيرت العولمة وثورة العلم والتكنولوجيا حدود المنافسة بصورة واسعة، وازدادت حدة المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية وظهور منافسين جدد مما يفرض على صانعي

¹ علي حسين علي وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، البيئة؛ الوظائف؛ الاستراتيجيات، الطبعة 01 ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع عمان، 1999، ص 431 .

الاستراتيجية تحدي صياغة وتطوير خطط استراتيجية كفؤة وبعيدة المدى لمعالجة وضع منظماتهم في الأسواق .

3- التطور التكنولوجي : : تعتبر التكنولوجيا عامل مهم في تحقيق الميزة التنافسية للبقاء في عالم الأعمال، وإن عدم مواكبة التطور التكنولوجي يضع المنظمات في مواجهة تهديد حقيقي بالفشل للمنافسة والضعف عادة تهيئ إدارة المنظمات نفسها بتطوير طرق جديدة للمنافسة في الميزات التقنية الجديدة التي تنعكس على نوعية المنتج وتكاليف الإنتاج.

4- التحول في مجتمع المعرفة : إن المعرفة هي أساس القدرة في عملية خلق المنتجات الجديدة أو تطوير وتحسين المنتجات الحالية وهي الطريق للوصول إلى مستوى عالمي من النوعية والإبداع التقني، وعلى صانعي الاستراتيجية معرفة كيفية إدارة المعرفة من أجل تحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات باعتبارها عامل حيوي يلعب دورا في نجاح أو فشل المنظمة .

5- تقلبات السوق : تحدث مظاهر اقتصادية في الأسواق التجارية كعدم استقرار أسعار صرف العملات وعدم استقرار أسعار الطاقة والموارد الأولية المصدرة من قبل دول العالم الثالث، وتزايد تأثير المتغيرات السياسية في أوضاع السوق كالحروب الإقليمية والأزمات الدولية المفاجأة، هذا التحدي والتحديات السابقة تحتاج إلى تغير في عمليات الإدارة الاستراتيجية أو إجراء تعديلات مستمرة على خطط وسياسات الإدارة الاستراتيجية.

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل الاطار النظري للبيئة الثقافية و الاهداف الإستراتيجية حيث ركزنا على البيئة الثقافية وأبعادها وأهم دراساتها كونها وسيلة فعالة في تحقيق أهداف المنظمة، كما تناولنا الاهداف الإستراتيجية وأهم عناصرها وأبعادها ختاماً لهذا الفصل.

الفصل التطبيقي

دراسة حالة لمؤسسة الديوان الوطني

للحبوب لولاية المسيلة

الفصل التطبيقي

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

تمهيد الفصل التطبيقي:

خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية حول تأثير البيئة الثقافية على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، وقصد التعرف على خصائص العينة واختبار الفرضيات وتحقيق أهداف وأغراض الدراسة، تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من المؤسسة محل الدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان على عينة من موظفي مؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، وتمت المعالجة الإحصائية والتحليل لآراء عينة الدراسة عن طريق البرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS.V26 لتغطية متغيرات الدراسة والإلمام بعرض وتحليل ومناقشة النتائج، قسم هذا الفصل إلى

ثلاث مباحث أساسية :

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

المبحث الأول تقديم عام لمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة

المطلب الاول :تقديم مؤسسة الديوان الوطني للحبوب ولاية المسيلة

1- التعريف بالتعاونية :

تعتبر التعاونية من احد الهيئات التي يستخدمها الديوان الوطني الجزائري المهني للحبوب لمساعدته لضمان التوازن بين الننتاج الوطني و حاجة السكان من الحبوب و الخضر الجافة ، وقبل التطرق لهذه الهيئة الفرعية وجب التطرق اولا الى المؤسسة الام (نشاتها مهامها ، واهم التعاونيات التي تعتمد عليها في تسيير مهامها) .

1- تقديم الديوان الجزائري المهني للحبوب L.O.A.I.C

1-1- نشأة الديوان الوطني الجزائري المهني للحبوب

من اجل تحسين وتطوير تجارة القمح وتداوله في داخل وخارج البلاد انشئ الديوان الوطني للقمح من طرف السلطات الاستعمارية وهذا في 15 اوت 1936 ، وفي سنة 1940 وبعد توسع مهامه تغيرت تسميته الى الديوان الوطني المهني للحبوب ، وبعد حصول الجزائر على الاستقلال تغيرت التسمية الى الديوان الجزائري المهني للحبوب في 12 جويلية 1962.

الديوان الجزائري المهني للحبوب هو هيئة عمومية ذات طابع اداري واقتصادي يحتكر عملينا على استيراد وتصدير الحبوب و البقول الجافة ، وكذا توزيعها الى المستهلكين ، بالضافة الى تسيير الرنامج الوطني لتخزين الحبوب ، وللديوان استقلالية مالية وهو يخضع لقوانين المحاسبة العمومية ويعمل تحت اشراف وزارة الفلاحة

المطلب الثاني : التعاونيات والاتحادات التابعة للديوان الوطني للحبوب

ولكي يقوم الديوان الاحترافي الجزائري للحبوب بتادية مهامه على اكمل وجه ، اسست ونظمت تعاونيات و اتحادات لمساعدته على ذلك وهي :

ا- **تعاونية الحبوب و الخضر الجافة** : وهي مكلفة بجمع وتوزيع وتكييف وتخزين وتسويق الحبوب والخضر الجافة ، الى جانب تاطير ومساعدة المنتجين في مختلف العمليات المتعلقة بانتاج الحبوب .

ب- **اتحاديات التعاونيات الفلاحة** : وهي مكلفة باستقبال الحبوب المستوردة وتخزينها ثم توزيعها الى تعاونيات الحبوب و الخضر الجافة ، و من ثم تسويقها الى مختلف وحدات التحويل .

ج- **اتحاد تعاونية الحبوب** : مهمته توفير اقل التكاليف ، لصالح تعاونيات الحبوب و الخضر الجافة لوازم وعتاد واكياس التغليف و الخيط والاسلاك وقطع غيار وموارد معالجة الحبوب ، وبعض المدخلات الفلاحية من اسمدة و ادوية مضادة للاعشاب الضارة .

المطلب الثالث : أهمية الديوان الوطني للحبوب

يعتبر آلة و وسيلة الدولة للقيام بتوفير مادة القمح و الحبوب للمواطن ، و تتكلف بتوفير الاعلاف التي بدورها تغذي الحيوانات ، و تكمن أهمية الديوان الوطني للحبوب بتوفير كافة التسهيلات للفلاحين و تشجيعهم على العمل على وفرة المنتج و و تحقيق الاكتفاء.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

من خلال هذا المبحث نتعرف على الأداة المستخدمة في الدراسة، وخصائص عينة الدراسة، وكذا طريقة جمع البيانات مع عرض للأساليب الإحصائية المستخدمة بالنقاش والتحليل الإحصائي، وكذا اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

يحتاج البحث العلمي إلى عدة أساليب وطرق وخطوات لكي يصل إلى الهدف المبتغى، من بينها المنهج الذي يستعين به الطالب والذي يقود ويوضح له معالم الطريق، وكذا اختيار مجتمع وعينة البحث التي تتناسب وبحته.

أولاً: المنهج العلمي المعتمد .

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الميداني الذي يتناسب مع الموضوع المختار، ويعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يتم إتباعها في دراسة الظواهر، والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها، ومن بين الأساليب الأكثر استخداماً في المنهج الوصفي أسلوب دراسة حالة حيث؛ يقوم هذا الأسلوب على جمع الحقائق والبيانات والمعلومات عن حالة فردية أو مجموع من الحالات بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة أو المجتمع التي تمثله هذه الحالة.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة .

1- يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، البالغ عددهم 35 موظف، تم توزيع عليهم استمارة الاستبيان يدوياً بالاتصال المباشر معهم، تم اختيار العينة المناسبة للبحث والبالغ عددها 33 موظف حسب نتائج معادلة ستيفن ثاميسون التالية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

- حجم المجتمع N
- القيمة الاحتمالية P=0.05
- نسبة الخطأ d=0.05
- الدرجة المعيارية المقابلة لمستوي الثقة 0.95 تساوي Z=1.96
- نتيجة العينة المطلوبة بعد حسابها من الموقع الالكتروني لحساب العينات تساوي (33)¹.

2- خصائص عينة الدراسة:

1-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس:

جدول رقم: (2-2) توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
69.70	23	ذكر
30.30	10	أنثي
%100	33	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تضمنت كلا الجنسين حيث؛ بلغت نسبة مشاركة

الذكور 69.70% ونسبة مشاركة الإناث 30.30%.

¹ <http://www.raosoft.com/samplesize.html>. 10/06/2022 14 : 40h

2-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر.

جدول رقم (2-3) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية%
من 20 إلى 25 سنة	08	24.24
من 26 إلى 35 سنة	13	39.39
من 36 إلى 45 سنة	07	21.21
45 سنة فما فوق	05	15.15
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

قسم متغير العمر إلى 4 فئات حيث؛ نلاحظ من الجدول أعلاه هيمنت الفئة العمرية من 26 إلى 35 سنة، بنسبة مشاركة 39.39% ، وتلتها الفئة العمرية من 20 إلى 25 سنة، بنسبة مشاركة 24.24%، وتلتها الفئة العمرية من 36 إلى 45 سنة، بنسبة مشاركة 21.21% وفي الترتيب الأخير الفئة العمرية 45 سنة فما فوق بنسبة مئوية 15.15% إحصائيات جدول متغير العمر إلى أن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم فئة شبانية.

3-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

الجدول رقم (2-5) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي	10	30.30
ليسانس	11	33.33
مهندس	03	09.09
ماستر	09	27.27
دراسات عليا	/	/
المجموع	33	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه، أن الفئة ذات المستوى ليسانس هي الأكبر تكرار 11 مفردة بنسبة مئوية 33.33%، ثم تليها الفئة ذات المستوى ثانوي بتكرار 10 مفردات، بنسبة مئوية 30.30%، وفي الترتيب الثالث والرابع الفئتين ذات المستوى ماستر وفئة مهندس، في حين لم تسجل فئة دراسات عليا أي مفردة.

2-4 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة المهنية

الجدول رقم: (2-4) توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية

النسبة المئوية%	التكرار	سنوات الخبرة المهنية
18.18	06	من 5 إلى 10 سنوات
51.51	17	من 11 إلى 15 سنة
30.30	10	من 15 سنة فما فوق
100%	33	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات الخبرة المهنية من 11 إلى 15 سنة بنسبة مشاركة 51.51%، ثم تليها فئة من 15 سنة فما فوق بنسبة مشاركة 30.30%، وفي الترتيب الأخير من 5 إلى 10 سنوات بنسبة مشاركة 18.18%، ومن الملاحظ أن غالبية موظفي المؤسسة محل الدراسة يملكون خبرة متوسطة من 11 إلى 15 سنة.

5-2 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى الوظيفي

الجدول رقم: (4-2) توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة المئوية%	التكرار	المستوى الوظيفي
42.43	14	عون إدارة
15.15	05	متصرف إداري
09.09	03	رئيس مكتب
06.06	02	رئيس مصلحة
27.27	09	أخرى
%100	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أكبر نسبة كانت للفئة ذات المستوى الوظيفي عون إدارة بنسبة مشاركة 42.43%، ثم تليها فئة ذات الوظائف الأخرى بنسبة مشاركة 27.27%، ثم تليها فئة متصرف إداري بنسبة مشاركة 15.15%، وفي الترتيب الأخير الفئتين عون مكتب ورئيس مصلحة.

ثالثا: مصادر جمع بيانات ومعلومات الدراسة

عند إنجاز أي دراسة علمية لابد من توفر البيانات والمعلومات للإلمام بالموضوع، والحصول على هذه المعلومات والبيانات وجب الاعتماد على مختلف المصادر المتنوعة.

1-المصادر الثانوية للدراسة: اعتمدنا في جمع المصادر الثانوية على المسح المكتبي.

2-المصادر الأولية للدراسة

استخدم الاستبيان كمصدر أولي في جمع بيانات معلومات بحثنا وهو من أهم أدوات البحث العلمي، للحصول على معلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين، وتم إعداده وتطويره بشكل يساعد على جمع البيانات والمعلومات من العينة محل الدراسة.

3-مراحل بناء وتصميم الاستبيان:

تمت مراجعة الاستبيان وتنقيحه من قبل المشرف، والأخذ بمقترحاته وتعديلاته الأولية، وقد مرت عملية بناء الاستبيان بعدة مراحل:

مرحلة البناء: صمم الاستبيان حسب سلم رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي، إذ يقابل كل فقرة من الفقرات الاستبيان خمسة (5) تفضيلات، كما تم تحديد درجة الموافقة على هذه الفقرات وهو ما يوضحه الجدول التالي.

جدول رقم: (6-2) درجات مقياس رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي.

بدائل التفضيلات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4

المصدر: من إعداد الطالبين.

- **المرحلة الثانية:** بعد اختيار السلم المتبع تم بناء محاور الاستبيان وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة عباراته، تم تحديد الأبعاد والمحاور الرئيسة التي يشملها الاستبيان، وتحديد العبارات التي تقع تحت كل محور وكل بعد وتصميم الاستبيان في صورته الأولية ومراجعته وتنقيحه من قبل المشرف، والأخذ بمقترحاتها وتعديلاته.
- **المرحلة النهائية:** في هذه المرحلة تم صياغة الاستبيان في شكله النهائي بعد مراجعته وتنقيحه من قبل الأساتذة المحكمين، والأخذ بمقترحاتهم وتعديلاتهم، وتمثلت أجزائه في جزئين (02) أساسيين حيث؛ شمل الجزء الأول محور البيانات الشخصية وشمل الجزء الثاني المحور المستقل أبعاد البيئة الثقافية، والمحور التابع الأهداف الاستراتيجية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (7-2) محاور الاستبيان وأبعاده

التعيين	محاور الاستبيان
الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي.	الجزء الأول البيانات الشخصية
المحور المستقل من 1 إلى العبارة 10 موزعة على بعدين (البعد المعياري، البعد المعرفي). المحور التابع من 11 إلى العبارة 22.	الجزء الثاني: 1- المحور الأول المتغير المستقل أبعاد البيئة الثقافية 2- المحور الثاني المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية.

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) spss ، الإصدار 26 ، وتم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية تتمثل في:

التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة؛

1- المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدي أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعا لدرجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم؛

2- الانحراف المعياري: هو من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر؛

معامل الارتباط كارل بيرسون: ارتبط ثنائي يستخدم في معرفة قوة العلاقة البينية وقيمتها محصورة بين (1، -1)؛

3-معامل الصدق: يقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه،

4-معامل الثبات: يختبر مدى الاعتمادية على أداة الدراسة المستخدمة؛

5-اختبار التوزيع الطبيعي: يستخدم لمعرفة واكتشاف اعتدالية توزيع البيانات من عدمها؛

6-الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Linear Régression) يعتبر نموذج الانحدار

الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداما، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين

متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

7-الانحدار الخطي البسيط: نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين

متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج

عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين

أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل. .

صدق وثبات أداة الدراسة:

بعدما تمت صياغة الاستبيان في شكله الأولي لا بد من إخضاعه لاختباري

الصدق والثبات.

1- **صدق أداة الدراسة:** يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما

وضعت لقياسه، وهناك أنواع كثيرة من الصدق يتم اعتمادها لفحص أداة الدراسة،

وسنقتصر في دراستنا على ثلاث أنواع من الصدق لتأكد من صدق الاستبيان من خلال

صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي لمحاوَر الاستبيان.

1- **1 صدق المحكمين:** يعني أن تكون عباراته مناسبة للغرض الذي وضعت من أجله

ويتعلق صدق المحكمين بحالتين.

1-2 **الصدق الظاهري:** نوع من أنواع صدق المحكمين يبين مدى تعلق العبارة بالهدف

الذي وضعت من أجله.

3-1 صدق المحتوى: صدق مكمل للصدق الظاهري وهو نوع من أنواع صدق المحكمين، كما يبين مدى وضوح كل من عبارات الاستبيان من ناحية المعنى، والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها شمول الاستبيان لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها وللتحقق من صدق المحكمين الصدق الظاهري وصدق المحتوى عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذات الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناء على ملاحظات الأساتذة المحكمين تم تعديل أداة الدراسة فأصبحت بصورتها النهائية مكونة من 20 عبارة، وبالتالي فإن الاستبيان يتمتع بصدق المحكمين.

4-1 صدق الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان؛ مدى اتساق كل عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، وتم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط كارل بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليها، والجدول التالي يوضح المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط.

الجدول (1-2): المجالات التي تنتمي إليها قيم الارتباط.

ارتباط عكسي					ارتباط طردي					
قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا	
1	0.9	0.7	0.5	0.3	0	-0.3	-0.5	-0.7	-0.9	-1
									تام	

Source : Emen bnymfarej, Data analysais, the statistcal economic and social research and training center for islamic countries(ESERIC), Without the edition, Ankara, Turkey, 2015, p : 25.

الجدول رقم: (8-2) الاتساق الداخلي لعبارات محور البيئة الثقافية

رقم العبارة	عبارات محور البيئة الثقافية	الاتساق مع البعد	الاتساق مع المحور
	البعد المعياري	/	**0.925
01	تعمل مؤسساتكم وفق قواعد وسلوكيات مجتمعية محددة	**0.876	**0.774
02	تمتاز بيئتكم الخارجية بوجود عادات مجتمعية محددة	**0.688	**0.662
03	تمتاز بيئتكم الخارجية بوجود طرق معينة من التفكير	**0.891	**0.820
04	هناك ضوابط ومعايير محددة بشكل رسمي على المستوى الخارجي تدخل ضمن ثقافة المجتمع	**0.769	**0.714
05	اللاتوازن الاجتماعي والثقافي يؤثر على المؤسسة داخليا	**0.846	**0.795
	البعد المعرفي	/	**0.857
06	تمتاز البيئة الثقافية لمجتمعكم بوجود معارف معينة	**0.708	**0.704
07	البيئة الخارجية المحيطة بمؤسساتكم تمتاز بوجود مستويات علمية محددة	**0.609	**0.409
08	تؤثر المعتقدات الثقافية في مؤسساتكم داخليا	**0.519	**0.535
09	بيئتكم الخارجية تتوفر على تدفق معلوماتي جيد	**0.727	**0.614
10	تستقطب مؤسساتكم من المجتمع يد عاملة متعلمة	**0.511	**0.420
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوي عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.01$			
* الارتباط دال إحصائيا عند مستوي عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.05$			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجداول رقم (09) أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع أبعاد ومحور البيئة الثقافية،

أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائيا ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم: (9-2) الاتساق الداخلي لعبارات محور الأهداف الاستراتيجية

رقم العبارة	عبارات محور الأهداف الاستراتيجية	الاتساق مع المحور
11	أهداف مؤسستكم واقعية وقابلة للتطبيق	**0.701
12	أهداف مؤسستكم محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى خدمة	**0.682
13	تسعى مؤسستكم لتحقيق أهدافها في ضوء إمكانيات المتاحة	**0.874
14	تلتزم إدارة مؤسستكم بالبرامج والسياسات التي تسطرها مسبقا	*0.664
15	تعمل مؤسستكم إلى إبراز أهمية ومنفعة وقيمة المنتج للمستهلك	**0.463
16	تهدف مؤسستكم لتعظيم الأرباح وتحقيق المردودية والاستمرارية	**0.676
17	تهدف مؤسستكم إلى كسب حصة سوقية	**0.430
18	تتسم أهداف مؤسستكم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة	**0.630
19	أهداف مؤسستكم واضحة ومفهومة لدى جميع العمال	**0.600
20	تسعى مؤسستكم لجذب عدد أكبر من العملاء	**0.659
**الارتباط دال إحصائيا عند مستوي عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.01$		
*الارتباط دال إحصائيا عند مستوي عند مستوى معنوية. $\alpha \leq 0.05$		

مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجداول أعلاه يتضح أن جميع العبارات ترتبط مع محور الأهداف الاستراتيجية،

أي أن عبارات هذا المحور دالة إحصائيا ومتسقة وصادقة لما وضعت لقياسه.

1- صدق الاتساق البنائي: يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، وهو يبين مدى ارتباط عبارات الاستبيان مجتمعة في شكل بعد أو محور مع الدرجة الكلية للاستبيان.

جدول رقم: (10-2) الاتساق البنائي لأبعاد ومحاور الاستبيان

الاتساق مع الدرجة الكلية للاستبيان	البيان
**0.842	البعد المعياري
**0.824	البعد المعرفي
**0.931	المحور المستقل البيئة الثقافية
**0.913	المحور التابع الأهداف الاستراتيجية
** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.01$	
* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS من خلال الجدول أعلاه نجد ان جميع معاملات الارتباط بيرسون لكل الأبعاد والمحاور دالة احصائيا، ومنه تعتبر أبعاد ومحاور الاستبيان صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

2- ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات الاستبيان؛ أنه يعطي نفس النتائج لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة، وتحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إذا أعيد توزيع الاستبيان بعد فترات زمنية معينة ولأكثر من مرة نجد استقرار في النتائج وعدم تغييرها بشكل كبير، ولتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمنا طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbachs) التي تستخدم للحكم على دقة القياس، بقياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض، وموثوقية النتائج بأن يعطي المقياس قراءات متقاربة عند تكرار

استخدامه في أوقات مختلفة، وأن يكون معامل ألفا كرو نباخ يزيد عن القيمة المعيارية (0.6)¹، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار ألفا كرو نباخ .

الجدول رقم: (11-2) نتائج اختبار ألفا كرو نباخ

المحاور	رقم العبارة	معامل ألفا كرو نباخ
المحور المستقل البيئة الثقافية	من 1 إلى العبارة 10	0.837
المحور التابع الأهداف الاستراتيجية	من 11 العبارة 20	0.827
الاستبيان ككل	من 1 إلى العبارة 20	0.897

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه قيمة معامل الارتباط ألفا كرو نباخ لمحوري الدراسة وقيمة الاستبيان ككل، هي أكبر من القيمة المعيارية للاختبار 0.6 الحد الأدنى، وهي قيم ممتازة وجد مناسبة، وتفي بأهداف وأغراض الدراسة حيث؛ أن قيمة الاستبيان ككل تؤكد ثبات الاستبيان ما يعادل 89.70 %.

¹ محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020، ص 285.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

في هذا المبحث سنقوم باختبار التوزيع الطبيعي للبيانات من أجل تحديد ومعرفة نوعية الاختبارات التي نعتمدها في دراستنا، كما نعرض النتائج المتحصل إليها إحصائياً والمتعلقة بمحاور وأبعاد استبيان الدراسة وكذا اختبار صحة الفرضيات المطروحة في الدراسة.

المطالب الأول: نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات. (Tests of Normality)

يستخدم هذا الاختبار لمعرفة طبيعة توزيع بيانات ظاهرة معينة في كونها تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وهذا الاختبار ضروري في اختبار الفرضيات، وكذا في اختيار نوعية الأدوات والأساليب الإحصائية التي ستستخدم في الدراسة، ولأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، وللكشف عن مدى ملائمة البيانات للتوزيع الطبيعي استخدمنا اختبار **Shapiro-Wilk** ويستخدم هذا الأخير لمعرفة توزيع البيانات إذا كان حجم العينة أقل من 50 مفردة¹، بينما يستخدم اختبار **Kolmogorov-Smirnov** إذا كان حجم العينة أكبر من 50 مفردة، وبالاعتماد على مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة **0.05**، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية، والعكس نعتمد على الاختبارات المعلمية إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار

¹ سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **spss** في البحث التربوي والنفسي، الطبعة الأولى، مكتبة الأفق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص: 33.

جدول رقم (13-2) نتائج اختبار Shapiro-Wilk

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الأهداف الاستراتيجية	0,077	33	0,200*	0,977	33	0,705
*. This is a lower bound of the true significance.						
a. Lilliefors Significance Correction						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يتبين أن القوة الاحتمالية لاختبار Shapiro-Wilk (0.705)

أكبر من مستوى المعنوية المعتمدة في الدراسة 0.05 ، وبالتالي بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

ثانيا :عرض وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو أبعاد ومحاور الدراسة

بالاعتماد على أدوات إحصائية تم معالجة بيانات اتجاهات أفراد العينة، من أهمها التكرارات، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، الوزن النسبي، كما تم اعتماد لمقياس رنسيس ليكارت (Rensis Likert) الخماسي، فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكارت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (5/4=0.80) وذلك بعد إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية مقياس وهي واحد صحيح) وهكذا أصبح طول الخلية 0.80، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم: (15-2) المحك المعتمد في الدراسة

الاتجاه	المتوسط الحسابي النسبي المقابل له	المتوسط المرجح	الإجابات	درجات الموافقة
مستوى منخفض جدا من القبول	[20% - 36%]	[1 - 1.80]	غير موافق بشدة	1
مستوى منخفض من القبول	[36% - 52%]	[1.80 - 2.6]	غير موافق	2
مستوى متوسط من القبول	[52% - 68%]	[2.60 - 3.40]	موافق بدرجة متوسطة	3
مستوى عال من القبول	[68% - 84%]	[3.40 - 4.20]	موافق	4
مستوى عال جدا من القبول	[84% - 100%]	[4.20 - 5]	موافق بشدة	5

المصدر: زكي ناهض، مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية الفلسطينية وسبل تعزيزها، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص: القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة لدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2016، ص 126.

1- تحليل العبارات المتعلقة بمحور البيئة الثقافية:

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور البيئة الثقافية بلغ متوسطه الحسابي 3.52 أكبر من القيمة المعيارية (3) ، بانحراف معياري 0.717 أقل من القيمة الحرجة (1) ، فكلما اقتربت قيمته من الصفر دل ذلك على تجانس البيانات (الإجابات) وتقاربها وقلة تشتتها عن وسطها الحسابي وتطابق وجهات نحو إجابات محور البيئة الثقافية ، وبلغ وزنه النسبي 70.40 منتما بذلك لمجال (عال) حسب المحك المعتمد في الدراسة، وهذا يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة، لهم توجه عال نحو دور وأهمية البيئة الثقافية في المؤسسة محل الدراسة.

1-1 تحليل العبارات المتعلقة بالبعد المعياري

جدول رقم: (2-16) العبارات المتعلقة بالبعد المعياري

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
01	تعمل مؤسساتكم وفق قواعد وسلوكيات مجتمعية محددة	3.52	1.093	70.40	3	عال
02	تمتاز بيئتكم الخارجية بوجود عادات مجتمعية محددة	3.55	1.092	71.00	2	عال
03	تمتاز بيئتكم الخارجية بوجود طرق معينة من التفكير	3.58	1.062	71.60	1	عال
04	هناك ضوابط ومعايير محددة بشكل رسمي على المستوى الخارجي تدخل ضمن ثقافة المجتمع	3.39	1.197	67.80	4	متوسط
05	اللاتوازن الاجتماعي والثقافي يؤثر على المؤسسة داخليا	3.36	1.220	67.20	5	متوسط
	البعد المعياري	3.478	0.921	69.40	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بالبعد المعياري ، فقد

جاءت العبارة رقم (03) تمتاز بيئتكم الخارجية بوجود طرق معينة من التفكير في المرتبة

الأولى من حيث ترتيب عبارات البعد المعياري ، بوزن نسبي 71.60% متوسط حسابي

(3.58) حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من الموافقة والقبول [3.40 - 4.20] أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة، كما بلغ انحرافها ، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة، كما وقعت العبارتين رقم (02) و (01) في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب وضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة؛

وقعت العبارة رقم (04) هناك ضوابط ومعايير محددة بشكل رسمي على المستوى الخارجي تدخل ضمن ثقافة المجتمع في المرتبة الرابعة من حيث ترتيب عبارات البعد المعياري، بوزن نسبي 67.80%، وبمتوسط حساب (3.39) ، حسب المحك المعتمد في الدراسة، فهي ضمن مجال مستوى متوسط من الموافقة والقبول [2.60 - 3.40] أي موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة على هذه العبارة وبلغ انحرافها معياري 1.197؛ وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذه العبارة،

في حين وقعت العبارة رقم 05 في المرتبة الأخيرة ضمن مجال (الاتجاه) مستوى متوسط أي موافقة الموظفين بمستوى متوسط من القبول والموافقة على أن المؤسسة محل الدراسة تتأثر باللاتوازن الاجتماعي والثقافي داخل المؤسسة، إذ بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.36) ، وانحراف معياري (1.220) ، وبوزن نسبي 67.20%؛

بالنسبة للتقييم الكلي للبعد المعياري، فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (3.47) ، بوزن نسبي 69.40% وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة (0.921)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على البعد المعياري، ما يجعلنا نقول أن الموظفين بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة لهم توجه عال نحو البعد المعياري في عملية الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة.

2-1 تحليل العبارات المتعلقة بالبعد المعرفي

جدول رقم: (2-17) العبارات المتعلقة بالبعد المعرفي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
06	تمتاز البيئة الثقافية لمجتمعكم بوجود معارف معينة	3.64	1.084	72.80	3	عال
07	البيئة الخارجية المحيطة بمؤسستكم تمتاز بوجود مستويات علمية محددة	3.21	1.386	64.20	5	متوسط
08	تؤثر المعتقدات الثقافية في مؤسستكم داخليا	3.52	0.939	70.40	4	عال
09	بيئتكم الخارجية تتوفر على تدفق معلوماتي جيد	3.67	0.957	73.40	2	عال
10	تستقطب مؤسستكم من المجتمع يد عاملة متعلمة	3.85	1.176	77.00	1	عال
	البعد المعرفي	3.575	0.679	71.40	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بالبعد المعرفي، جاءت العبارة رقم (10) تستقطب مؤسستكم من المجتمع يد عاملة متعلمة في المرتبة الأولى من حيث ترتيب عبارات البعد المعرفي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة، بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.85) ، وبوزن نسبي 77.00%، وانحراف معياري بقيمة (1.176)، كما

وقعت العبارتين رقم (09) و (06) في المرتبتين الثانية والثالثة؛ من حيث ترتيب عبارات البعد المعرفي ضمن مجال (الاتجاه) مستوى عال من القبول والموافقة؛

ووقعت العبارة رقم (08) تؤثر المعتقدات الثقافية في مؤسستكم داخليا في المرتبة الرابعة من حيث ترتيب عبارات البعد المعرفي، بوزن نسبي %70.40 ، وبمتوسط حسابي (3.52)، وهي ضمن مجال مستوى عال من القبول والموافقة، أي موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على هذه العبارة كما بلغ انحرافها المعياري 0.939 وهو أقل من القيمة الحرجة 1 .

جميع العبارات الخاصة بالبعد المعرفي وقعت ضمن الاتجاه عال باستثناء العبارة رقم (07) فقد أخذ درجة متوسطة من الموافقة والقبول

بالنسبة للتقييم الكلي للبعد المعرفي فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي (3.57) ، وبوزن نسبي %71.40 ، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة (0.679)، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات عينة الدراسة على هذا البعد، ما يجعلنا نقول أن موظفي الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة محل الدراسة لهم توجه عال نحو دور وأهمية البعد المعرفي في الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة.

1- تحليل عبارات المتعلقة بمحور الأهداف الاستراتيجية

جدول رقم (21-2) العبارات المتعلقة بمحور الأهداف الاستراتيجية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
11	أهداف مؤسستكم واقعية وقابلة للتطبيق	3.82	1.158	76.40	4	عال
12	أهداف مؤسستكم محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى خدمة	3.70	1.212	74.00	7	عال
13	تسعى مؤسستكم لتحقيق أهدافها في ضوء إمكانيات المتاحة	4.03	0.810	80.60	1	عال
14	تلتزم إدارة مؤسستكم بالبرامج والسياسات التي تسطرها مسبقا	3.70	1.185	74.00	6	عال
15	تعمل مؤسستكم إلى ابراز أهمية ومنفعة وقيمة المنتج للمستهلك	3.79	0.781	75.80	5	عال
16	تهدف مؤسستكم لتعظيم الأرباح وتحقيق المردودية والاستمرارية	3.88	0.740	77.60	3	عال
17	تهدف مؤسستكم إلى كسب حصة سوقية	3.36	1.168	67.20	10	متوسط
18	تتسم أهداف مؤسستكم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة	3.61	1.144	72.20	9	عال
19	أهداف مؤسستكم واضحة ومفهومة لدى جميع العمال	3.94	0.899	78.80	2	عال
20	تسعى مؤسستكم لجذب عدد أكبر من العملاء	3.67	1.021	73.40	8	عال
	محور الأهداف الاستراتيجية	3.748	0.642	74.80	/	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب العبارات الخاصة بمحور الأهداف الاستراتيجية، فقد جاءت العبارة رقم (13) تسعى مؤسساتكم لتحقيق أهدافها في ضوء إمكانيات المتاحة ، في الترتيب الأول وضمن مجال الاتجاه عال، بلغت قيمة متوسطها الحسابي(4.03) ، وانحراف معياري(0.810) ، ووزن نسبي 80.60% بمعني موافقة أفراد العينة بدرجة عالية على أن نظام المؤسسة يسعى لتحقيق أهدافه في ضوء الظروف المتاحة ، وقعت العبارة رقم (19) أهداف مؤسساتكم واضحة ومفهومة لدى جميع العمال ف في الترتيب الثاني وضمن مجال الاتجاه عال، وبلغت قيمة متوسطها الحسابي(3.94) ، وانحراف معياري(0.899) ، ووزن نسبي 78.80%؛

جاءت العبارة رقم (16)تهدف مؤسساتكم لتعظيم الأرباح وتحقيق المردودية والاستمرارية، في الترتيب الثالث وضمن مجال الاتجاه عال، بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.88)، وانحراف معياري(0.740) ، ووزن نسبي 77.60%، جاءت باقي عبارات هذا المحور الأهداف الاستراتيجية ضمن المجال عال؛ باستثناء العبارة رقم (17) فقد أخذ درجة متوسطة من الموافقة والقبول، وبلغت قيمة متوسطها الحسابي(3.36) ، وانحراف معياري (1.168)، ووزن نسبي 67.20%؛

بالنسبة للتقييم الكلي لمحور الأهداف الاستراتيجية فقد أخذ درجة عالية من الموافقة والقبول، بمتوسط حسابي(3.74) ، ووزن نسبي 74.80% ، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة 1 بقيمة(0.642) ، وهذا يشير إلى تجانس البيانات وتقاربها وتطابق وجهات النظر حول إجابات العينة على هذا المحور، ما يجعلنا نقول أن عينة الدراسة لهم توجه إيجابي عال نحو محور الأهداف الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم: (21-2) ترتيب الأهمية بالنسبية لأبعاد البيئة الثقافية

أبعاد إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الترتيب	الاتجاه
البعد المعياري	3.478	0.921	69.40	2	عال
البعد المعرفي	3.575	0.679	71.40	1	عال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه وحسب ترتيب الأهمية بالنسبية لأبعاد البيئة الثقافية، فإن المؤسسة محل الدراسة قد أولت اهتمامها الأكبر للبعد المعرفي، فقد جاء في المرتبة الأولى بدرجة عالية من القبول والموافقة، بوزن نسبي 71.40% ، بمتوسط حسابي (3.57) ، وانحراف معياري أقل من القيمة الحرجة واحد (1) (0.679)، وفي الترتيب الثاني البعد المعياري الذي لا يقل أهمية عن البعد الأول ضمن الدرجة العالية كذلك، بوزن نسبي 69.40% ، بمتوسط حسابي (3.47) ، وانحراف معياري (0.921) .

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة. (Test of Hypothèses)

بعد تقديم الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، ووصف العينة إحصائياً، واختبار توزيع البيانات، وكذا قياس استجابات الموظفين نحو عبارات الاستبيان، تأتي مرحلة مهمة والمتمثلة في التحقق من مدى صدق الفرضيات المصاغة من عدمها، واختبار قوة النموذج الفرضي للدراسة وهذا ما نتناوله في هذا المطالب.

أولاً: اختبار قوة وصلاحية النموذج الفرضي للدراسة

لبناء النموذج الفرضي بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد من قوة النموذج من خلال إعداد مصفوفة الارتباط (Corrélation Matrix)، وتتمثل قوة النموذج في ألا يقل معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة عن القيمة المعيارية 0.3؛

لاختبار صلاحية النموذج يجب عدم وجود علاقة خطية تامة بين المتغيرات المستقلة بمعنى عدم تداخل اثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة (مشكلة الازدواج الخطي Multicollinearity)، وهي من أهم الفروض الأساسية في تحليل الانحدار الخطي المتعدد، ويتم هذا من خلال اختبار التباين المسموح (اختبار التحمل **Tolérance**) الذي يعبر عن مقدار تباين المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات الأخرى المستقلة في النموذج حيث؛ أن نقص السماحة عن القيمة المعيارية 0.1 يعني أن الارتباط المتعدد مع المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة؛

لتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة المتعددة استخدمنا اختبار معامل تضخم التباين **VIF (Variance Inflation Factor)** وهناك اختلافات بين المختصين في هذا المجال بين ثلاث قيم معيارية (3، 5، 10) حيث يجب ألا تزيد قيمته عن القيم السالفة الذكر.

الجدول رقم (20): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	البعد المعياري	البعد المعرفي
البعد المعياري	1	0.598**
البعد المعرفي	0.598**	1
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $1 \leq \alpha$.		
* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.		

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من مصفوفة الارتباط المبينة في الجدول رقم (20) أعلاه أن هناك قوة ارتباطية بينية للمتغيرات المستقلة للدراسة وهي أكبر من القيمة المعيارية 3، وجميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، مما يدل على قوة نموذج الدراسة.

جدول رقم (2-27) قيم معامل تضخم التباين والتسامح بين للمتغيرات

المستقلة.

Collinearity Statistics			
النتيجة	Tolerance التباين المسموح	VIF	المتغيرات المستقلة
لا يوجد تداخل	0.643	1.556	البعد المعياري
لا يوجد تداخل	0.643	1.556	البعد المعرفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن قيم عوامل تضخم التباين (Variance Inflation

Factor) للمتغيرات الفرعية المستقلة كلها أصغر بكثير من القيمة المعيارية¹ (10)

وبالتالي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وقيم اختبار التحمل

(Tolerance) كلها أكبر من 0.1 مما يدل على عدم وجود علاقة تعددية خطية مشتركة

للمتغيرات التفسيرية، من خلال ما سبق تم التحقق من صلاحية النموذج الفرضي للدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الثقافية من خلال البعد المعياري على الأهداف

الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، من وجهة نظر عينة من

موظفيها عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو

نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير

التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية

¹ أحمد حامد واخرون: خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البعث، جامعة حلب،

سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017، ص24.

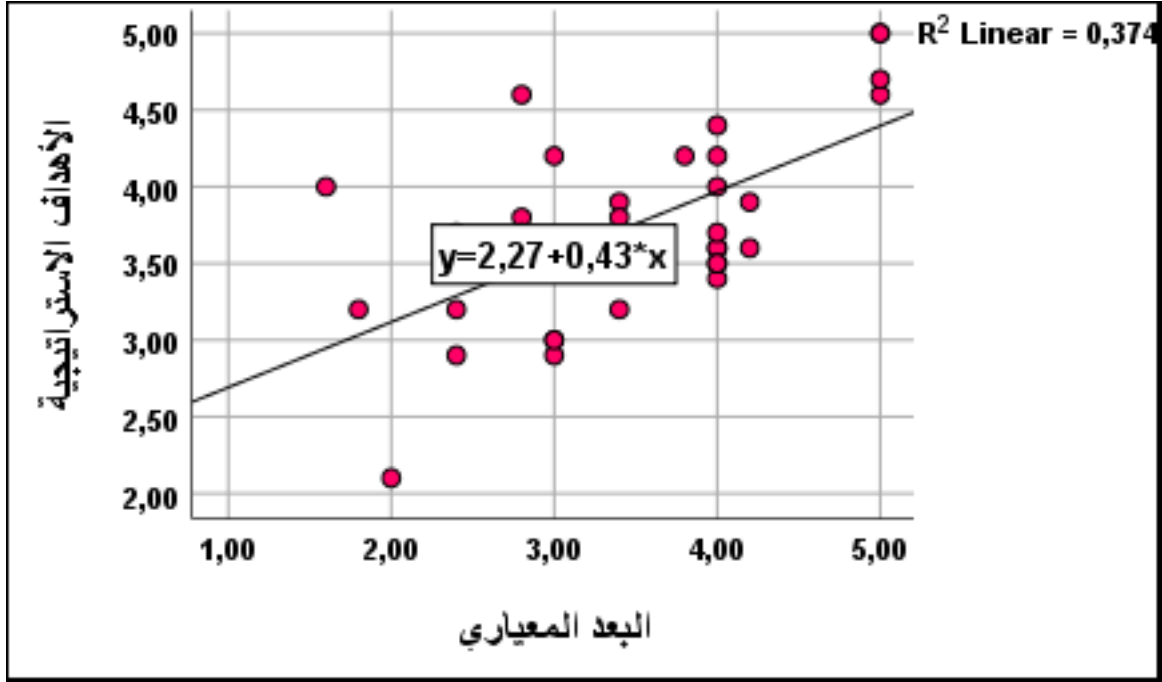
خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

جدول رقم (2-30) نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,943	1	4,943	18,506	0,000 ^b
	Residual	8,280	31	0,267		
	Total	13,222	32			
a. Dependent Variable: الأهداف الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), البعد المعياري						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 18.506$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة-P $Value = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل البعد المعياري ، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.267$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

شكل رقم (1-2): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعدلة الانحدار الخطي البسيط للبعد المعياري



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل أعلاه الذي يمثل نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعدلة الانحدار الخطي البسيط للبعد المعياري يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير تجمعها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

جدول رقم: (2-31) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط = $R = 0.611$					
للتقدير = 0.516					
معامل التحديد $R^2 = 0.374$					
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.354					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	2.265	.356	/	6.358	0.000
البعد المعياري	0.426	0.099	0.611	4.302	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغير الفرعي المستقل البعد المعياري والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية قدرت $R = 0.611$ أي ما يعادل نسبة 61.10%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.374$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير 37.40%، من التباين الحاصل في الأهداف الاستراتيجية يفسره المتغير الفرعي المستقل البعد المعياري، وأن الباقي 62.60%، ترجع إلى عوامل أخرى؛ قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.516 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.426$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل البعد المعياري بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.426، وللمعلمة مستوى معنوية مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها،

وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي المستقل البعد المعياري في التأثير الإيجابي على الأهداف الاستراتيجية.

معادلة الانحدار الخطي البسيط للأهداف الاستراتيجية الذي نرمز لها بالرمز Y

ونرمز للمتغير الفرعي المستقل البعد المعياري بالرمز X.

$$Y=2.265+0.426x$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05 ، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الثقافية من خلال البعد المعياري على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، من وجهة نظر عينة من موظفيها عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الثقافية من خلال البعد المعرفي على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، من وجهة نظر عينة من موظفيها عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وهو نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية

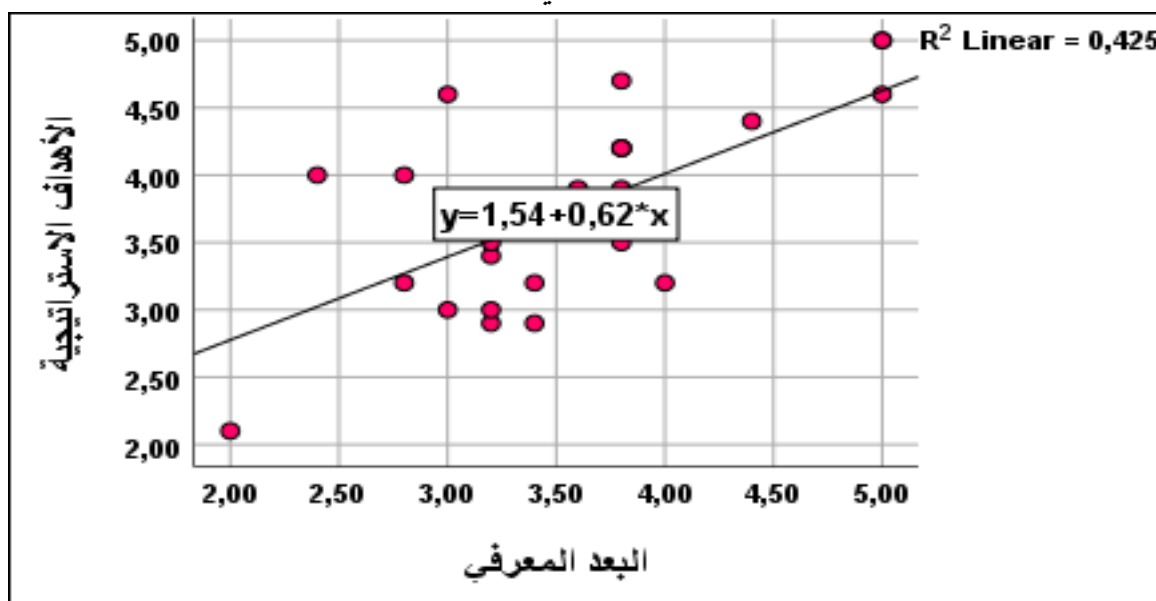
خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

جدول رقم (2-30): نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,626	1	5,626	22,957	0,000 ^b
	Residual	7,597	31	0,245		
	Total	13,222	32			
a. Dependent Variable: الأهداف الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), البعد المعرفي						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 22.957$ وهي قيمة كبيرة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة-P $Value = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة 0.05 ؛ مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية من خلال تأثير المتغير الفرعي المستقل البعد المعرفي، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.245$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

شكل رقم (2-1): نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعدلة الانحدار الخطي البسيط للبعد المعرفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الشكل أعلاه الذي يمثل نقاط شكل الانتشار للبيانات ومعدلة الانحدار الخطي البسيط للبعد المعرفي يتبين أن البيانات متجمعة حول خط الانحدار، ويشير تجمعها إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار، وعليه نموذج الانحدار معنوي وذو دلالة إحصائية.

جدول رقم (2-31): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية (معنوية معالم النموذج)

معامل الارتباط $R = 0.652$		الخطأ المعياري			
للتقدير = 0.495					
معامل التحديد $R^2 = 0.425$		قيمة معامل التحديد			
المعدل = 0.407					
المتغير المستقل	معامل الانحدار b	Std. Error	بيتا	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.542	0.468	/	3.293	0.002
البعد المعرفي	0.617	0.129	0.652	4.791	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغير المستقل البعد المعرفي مع المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية قدرت $R = 0.652$ أي ما يعادل 65.20%، ارتباط طردي متوسط، بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.425$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 42.50%، من التباين الحاصل في الأهداف الاستراتيجية يفسره المتغير الفرعي المستقل البعد المعرفي، وأن الباقي 57.50%، ترجع إلى عوامل أخرى؛

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.495 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.617$ ، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في المتغير الفرعي المستقل البعد المعرفي بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الأهداف الاستراتيجية بمقدار 0.617، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، معلمة تقاطع الحد الثابت بلغت 1.542 تحت مستوى معنوية (0.002) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوياتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية ودور المتغير الفرعي البعد المعرفي في التأثير الإيجابي على الأهداف الاستراتيجية.

معادلة الانحدار الخطي البسيط للأهداف الاستراتيجية الذي نرمز لها بالرمز Y ونرمز للمتغير الفرعي المستقل البعد المعرفي بالرمز x .

$$Y = 1.542 + 0.617x$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض

البديل، وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الثقافية من خلال البعد المعرفي على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، من وجهة نظر عينة من موظفيها عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الثقافية على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، من وجهة نظر عينة من موظفيها عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Régression)، ويعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداما، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.

جدول رقم: (2-28) نتائج اختبار أنوفا (معنوية النموذج)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,635	2	3,318	15,110	0,000 ^b
	Residual	6,587	30	0,220		
	Total	13,222	32			
a. Dependent Variable: الأهداف الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), البعد المعرفي, البعد المعياري						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه الذي يوضح نتائج اختبار معنوية النموذج باستخدام اختبار التوزيع (F) حيث؛ بلغت قيمة $F = 15.110$ وهي قيمة تدل على أن نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء كبير من البيانات وأن الاختلافات العشوائية قليلة، وبلغت قيمة $P\text{-Value} = 0.000$ وهي أقل من مستوى معنوية الاختبار المعتمدة في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وهو نموذج مناسب، ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية من خلال تأثير المتغيرات الفرعية المستقلة البيئة الثقافية، كما بلغت قيمة متوسط مجموع المربعات $MSE = 0.220$ لفروق البواقي Résiduels وهي قيمة صغيرة تشير إلى صغر الخطأ العشوائي.

جدول رقم: (2-29) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (معنوية معالم النموذج)

الخطأ المعياري		معامل الارتباط $R = 0.708$			
		للتقدير $= 0.468$			
قيمة معامل التحديد المعدل =		معامل التحديد $R^2 = 0.502$			
		0.469			
معنوية T	قيمة T	بيتا β	Std. Error	معامل الانحدار b	المتغيرات المستقلة
0.004	3.131	/	0.448	1.403	ثابت الانحدار a
0.040	2.144	0.345	0.112	0.240	البعد المعياري
0.009	2.777	0.446	0.152	0.422	البعد المعرفي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي بين المتغير المستقل البيئة الثقافية والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية قدرت $R = 0.708$ أي ما يعادل نسبة 70.80%، ارتباط طردي

قوي، وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.502$ وهو مقياس لجودة التوفيق حيث؛ يشير إلى 50.20% من التباين الحاصل في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية يفسره المتغير المستقل البيئة الثقافية، وأن الباقي 49.80% ترجع إلى عوامل أخرى؛

كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل b كلها موجبة لمختلف الأبعاد الفرعية المستقلة، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغير المستقل البيئة الثقافية، والتابع الأهداف الاستراتيجية، فإن أي زيادة أو تحسين في أي بعد من الأبعاد الفرعية المستقلة للبيئة الثقافية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بمقدار معين؛

من خلال قيم بيتا β نستطيع ترتيب القوة التأثيرية للمتغيرات الفرعية المستقلة للبيئة

الثقافية على المتغير التابع الأهداف الاستراتيجية على النحو التالي:

- المرتبة الأولى البعد المعرفي بقوة تأثير (0.446).

- المرتبة الثانية البعد المعياري بقوة تأثير (0.345).

يمكن كتابة معادلة الانحدار الخطي المتعدد للأهداف الاستراتيجية المتوقعة الذي

نرمز له بالرمز Y ونرمز البعد المعياري بالرمز x_1 ، البعد المعرفي بالرمز x_2 ،

$$Y = 1.403 + 0.240x_1 + 0.422x_2$$

مما سبق وبالرجوع إلى قاعدة القرار (مقارنة قيمة مستوى الدلالة المحسوبة وقيمة

مستوى الدلالة المعتمدة في الدراسة 0.05، فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحسوبة أقل

منها فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، والعكس إذا كانت مستوى الدلالة

المحسوبة أكبر من المعتمدة في الدراسة فإننا نقبل الفرض الصفري ونرفض الفرض البديل)،

وعليه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل المطروح في الدراسة التالي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة الثقافية على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان

الوطني للحبوب لولاية المسيلة، من وجهة نظر عينة من موظفيها عند مستوى معنوية ($\alpha \leq$)

0.05.

خلاصة الفصل التطبيقي.

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة، كما تم عرض خصائص عينة الدراسة من خلال المتغيرات التعريفية العامة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة المهنية، المستوى الوظيفي)، وبعد المعالجة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة تم التعرف على الدور الإيجابي الذي تساهم به البيئة الثقافية على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة؛

كما تم الكشف على أثر وإسهام كل بعد من أبعاد البيئة الثقافية، والمتمثل في المتغيرات الفرعية المستقلة (البعد المعياري، البعد المعرفي) على الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة؛

من ناحية ترتيب القوة التأثيرية للأبعاد الفرعية المستقلة على الأهداف الاستراتيجية بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، حسب قيم بيتا β في لاختبار الانحدار المتعدد كانت كالتالي:

- المرتبة الأولى البعد المعرفي بقوة تأثير (0.446).

- المرتبة الثانية البعد المعياري بقوة تأثير (0.345).

في حين أن تأثيراتهم كانت كلها إيجابية

الخاتمة

الخاتمة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاستنتاجات النظرية والتطبيقية، التي تخص كلا المحورين محور البيئة الثقافية ومحور الأهداف الاستراتيجية، سواء تعلق الأمر بالمفاهيم السائدة لكليهما، أو آراء عينة الدراسة بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، كما تم طرح مجموعة من الاقتراحات وعدة مواضع تمثل أفاق الدراسة.

أولا: الاستنتاجات النظرية

- 1- قدم الباحثون ابعادا عديدة للبيئة الثقافية وقد عكس ذلك الاهتمام الكبير في دراسة هذا المتغير وان الاهتمام ينصب على ثلاثة ابعاد اساسية (المعرفي ، المعيارى ، المادي).
- 2- تساعد الاهداف الاستراتيجية على تعريف المنظمة للبيئة التي تعمل بها .
- 3- كلما كانت البيئة المحيطة بالمؤسسة متعلمة ومثقفة كلما سهلت عملية تحقيق الاهداف الاستراتيجية .

ثانيا: الاستنتاجات التطبيقية

- 1- من خلال عينة الدراسة التي شملت كلا الجنسين نستنتج أن بمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة تمنح فرص التوظيف لكلا الجنسين الذكور والإناث؛
- 2- غالبية الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، سنهم يتراوح بين 26 إلى 35 سنة، وهذا يشير على اعتماد المؤسسة محل الدراسة على الفئات الشبانية، واستغلال طاقاتهم الابتكارية؛
- 3- غالبية الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، خبرتهم متوسطة من 11 إلى 15 سنة؛
- 4- موظفي المؤسسة محل الدراسة يملكون مستويات علمية عالية حسب نتائج المتغير التعريفي المستوى الوظيفي؛

- 5-نتج عن ترتيب الأهمية النسبية لمختلف أبعاد البيئة الثقافية، البعد الأقوى والذي توليه المؤسسة محل الدراسة اهتمام أكبر، هو البعد المعرفي بمتوسط حسابي 3.57 أعلى من المتوسط الحسابي للبعد المعياري 3.47؛
- 6-نتج عن تحليل آراء اتجاهات موظفي المؤسسة محل الدراسة لمحور البيئة الثقافية، أن لها دور فعال بدرجة عالية، وهذا بناء على إجاباتهم حيث؛ كانت إجاباتهم على محور البيئة الثقافية بدرجة موافقة عالية وبمتوسط قيمته 3.52؛
- 7-نتج عن تحليل آراء اتجاهات الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة على محور الأهداف الاستراتيجية، انتمائه لدرجة مستوى عال من القبول والموافقة، بمتوسط حسابي قدره 3.74؛
- 8-كما توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل محور البيئة الثقافية والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية حيث؛ بلغ معامل الارتباط الثنائي بينهما 0.708 أي ما يعادل نسبة 70.80% ارتباط طردي قوي؛
- 9-كما توصلت الدراسة من خلال الاعتماد على معامل الارتباط الثنائي إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الفرعية المستقلة لأبعاد البيئة الثقافية والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية؛
- 10- نتج عن اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة لاختبار الانحدار الخطي المتعدد وجود آثار إيجابية ودلالة إحصائية بين المتغير المستقل البيئة الثقافية والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- 11- نتج عن اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة لاختبار الانحدار الخطي البسيط وجود آثار إيجابية ودلالة إحصائية بين مختلف أبعاد البيئة الثقافية (البعد المعياري، البعد المعرفي) على الأهداف الاستراتيجية.

ثالثا: الاقتراحات

- 1- زيادة وعي المسؤولين في هذه المؤسسة باهمية تحقيق الاهداف الاستراتيجية ومحورية دورها في تحقيق النجاح للمؤسسة .
- 2- ضرورة اهتمام المسؤولين في مديرية الديوان الوطني للحبوب بابعاد البيئة الثقافية و الاهداف الايتراتيجية ومدى تاثيرها .
- 3- ضرورة تحقيق الملائمة بين البيئة الثقافية و الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة .

رابعا :آفاق الدراسة.

- يمكن مستقبلا إثراء هذا الموضوع بدراسات مستقبلية نظرا لتجدده، ويمكن أن نقترح بعض المواضيع التي هي بحاجة للبحث العلمي منها:
- 1- دور البيئة الثقافية في تحديد الهيكل التنظيمي
 - 2- تأثير البيئة الثقافية على عملية التخطيط الاستراتيجي

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- 1 - محمد الجعفري، هديل الطاهر، دور الوعي بالذات في فعالية سلوك القائد الإداري دراسة حالة جامع الخرطوم، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة النيلين، الخرطوم، المجلد 4، العدد 13، السودان، 2020.
- 2- سناء إبراهيم أبو دقة، سمير خالد الصافي، تطبيقات علمية باستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss في البحث التربوي والنفسي، الطبعة الأولى، مكتبة الأفاق، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013.
- 3- أحمد حامد واخرون: خوارزمية حل مشكلة الارتباط الخطي في نموذج الانحدار، مجلة جامعة البعث، جامعة حلب، سوريا، المجلد 39، العدد 12، 2017، ص.24.
- 4- خديجة بن ضباب ، ادارة الاعمال الدولية، البيئة الثقافية والاجتماعية، الفصل السابع.
- 5- فاطمة بدر ، معاذ الصباغ ، نظرية المنظمة ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ،سوريا 2020 .
- 6- محمد محمد ابراهيم ، الادارة الاستراتيجية آليات ومرجعيات خارطة الطريق لادارة واعداد الهيكله الادارية للمؤسسات، الاسكندرية ، سنة 2016 .
- 7- سعد غالب ياسين، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، 2002.
- 8- علي حسين علي وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، البيئة؛ الوظائف؛ الاستراتيجيات، الطبعة 01 ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع عمان، 1999.
- 9- <http://www.raosoft.com/samplesize.html> . 14 : 40h 10/06/2022
- 10- <https://nrme.net/detail1387044123.html> شبكة بحوث وتقارير والمعلومات

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم: (1-1) الاستبيان



جامعة محمد بوضياف لمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته؛

يقوم الطلبة بإعداد مذكرة ماستر بعنوان:

تأثير البيئة الثقافية على الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة"، دراسة حالة مؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، وأخذ عينة آراء بعض الباحثين وأصحاب الخبرة في مجال الإدارة.

وفي سبيل هذا فإننا نتوقع منكم المساهمة الجادة في إنجاح هذه الدراسة وذلك بالإجابة بكل موضوعية على كافة الأسئلة من خلال وضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيكم، علما بأن هذه المعلومات تستخدم فقط لغرض البحث العلمي.

نشكركم مقدما على حسن تعاونكم

الطلبة:

☞ قاضي هيثم.

☞ غداة مباركة.

الأستاذ المشرف: د/ الوافي رابح

التخصص: إدارة استراتيجية / سنة ثانية ماستر

السنة الجامعية: 2022/2021

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

ذكر أنثى

2. العمر:

من 20 إلى 25 سنة من 26 إلى 35 سنة من 36 إلى 45 سنة
 45 سنة فما فوق

3. المؤهل العلمي:

ثانوي ليسانس مهندس ماستر دراسات

4. سنوات الخبرة المهنية:

من 05 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنة من 15 سنة فما فوق

5. المستوى الوظيفي:

عون إدارة متصرف إداري رئيس مكتب
 رئيس مصلحة أخرى

الجزء الثاني: المحاور الأساسية للدراسة

المحور الاول: ابعاد البيئة الثقافية.

1- المعياري

درجة الموافقة					العبارات	رقم العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة		
					تعمل مؤسساتكم وفق قواعد وسلوكيات مجتمعية محددة	1
					تمتاز بيئتكم الخارجية بوجود عادات مجتمعية محددة	2
					تمتاز بيئتكم الخارجية بوجود طرق معينة من التفكير	3
					هناك ضوابط ومعايير محددة بشكل رسمي على المستوى الخارجي تدخل ضمن ثقافة المجتمع	4
					اللاتوازن الاجتماعي والثقافي يؤثر على المؤسسة داخليا	5

2- المعرفي

درجة الموافقة					العبارات	رقم العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة		
					تمتاز البيئة الثقافية لمجتمعكم بوجود معارف معينة	1
					البيئة الخارجية المحيطة بمؤسساتكم تمتاز بوجود مستويات علمية محددة	2
					تؤثر المعتقدات الثقافية في مؤسساتكم داخليا	3
					بيئتكم الخارجية تتوفر على تدفق معلوماتي جيد	4
					تستقطب مؤسساتكم من المجتمع يد عاملة متعلمة	5

المحور الثاني: الأهداف الاستراتيجية

درجة الموافقة					العبارات	رقم العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					أهداف مؤسستكم واقعية وقابلة للتطبيق	1
					أهداف مؤسستكم محفزة لقدرات ومهارات العاملين من أجل التطوير وتحسين مستوى خدمة	2
					تسعى مؤسستكم لتحقيق أهدافها في ضوء إمكانيات المتاحة	3
					تلتزم إدارة مؤسستكم بالبرامج والسياسات التي تسطرها مسبقا	4
					تعمل مؤسستكم إلى ابراز أهمية ومنفعة وقيمة المنتج للمستهلك	5
					تهدف مؤسستكم لتعظيم الأرباح وتحقيق المردودية والاستمرارية	6
					تهدف مؤسستكم إلى كسب حصة سوقية	7
					تتسم أهداف مؤسستكم بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة	8
					أهداف مؤسستكم واضحة ومفهومة لدى جميع العمال	9
					تسعى مؤسستكم لجذب عدد أكبر من العملاء	10

الملحق رقم: (2-2) قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان.

الجامعة	الأستاذ	الرقم
		01
		02
		03

الملحق رقم: (2-3) يتضمن مخرجات برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

(SPSS.V26) Statistical Package for the Social Sciences

أولاً: صدق الاستبيان.

1- صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور البيئة الثقافية

1-1 البعد المعياري

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 ind1 independent
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 01:48:12
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\هشام.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 ind1 independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03

Correlations								
		q1	q2	q3	q4	q5	ind1	independent
q1	Pearson Correlation	1	,464**	,867**	,628**	,628**	,876**	,774**
	Sig. (2-tailed)		,007	,000	,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
q2	Pearson Correlation	,464**	1	,556**	,356*	,456**	,688**	,662**
	Sig. (2-tailed)	,007		,001	,042	,008	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
q3	Pearson Correlation	,867**	,556**	1	,504**	,726**	,891**	,820**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,003	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
q4	Pearson Correlation	,628**	,356*	,504**	1	,605**	,769**	,714**
	Sig. (2-tailed)	,000	,042	,003		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
q5	Pearson Correlation	,628**	,456**	,726**	,605**	1	,846**	,795**
	Sig. (2-tailed)	,000	,008	,000	,000		,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
ind1	Pearson Correlation	,876**	,688**	,891**	,769**	,846**	1	,925**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
independent	Pearson Correlation	,774**	,662**	,820**	,714**	,795**	,925**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2-1 البعد المعرفي

```
CORRELATIONS
/VARIABLES=q6 q7 q8 q9 q10 ind2 independent
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 01:49:14
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\هشتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q6 q7 q8 q9 q10 ind2 independent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,03

Correlations								
		q6	q7	q8	q9	q10	ind2	independent
q6	Pearson Correlation	1	,240	,374*	,692**	-,020	,708**	,704**
	Sig. (2-tailed)		,179	,032	,000	,912	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
q7	Pearson Correlation	,240	1	-,111	,173	,308	,609**	,409*
	Sig. (2-tailed)	,179		,540	,337	,081	,000	,018
	N	33	33	33	33	33	33	33
q8	Pearson Correlation	,374*	-,111	1	,475**	,101	,519**	,535**
	Sig. (2-tailed)	,032	,540		,005	,575	,002	,001

	N	33	33	33	33	33	33	33
q9	Pearson Correlation	,692**	,173	,475**	1	,065	,727**	,614**
	Sig. (2-tailed)	,000	,337	,005		,720	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
q10	Pearson Correlation	-,020	,308	,101	,065	1	,511**	,420*
	Sig. (2-tailed)	,912	,081	,575	,720		,002	,015
	N	33	33	33	33	33	33	33
ind2	Pearson Correlation	,708**	,609**	,519**	,727**	,511**	1	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,002		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33
independent	Pearson Correlation	,704**	,409*	,535**	,614**	,420*	,857**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,018	,001	,000	,015	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الأهداف الاستراتيجية

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 dependent
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes		
Output Created	10-JUN-2022 01:50:07	
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هيثم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.

Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 dependent /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,05

Correlations												
		q11	q12	q13	q14	q15	q16	q17	q18	q19	q20	depend ent
q11	Pearson Correlation	1	,806**	,573**	,414*	,198	,338	,004	,275	,289	,423*	,701**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,017	,270	,054	,981	,122	,103	,014	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q12	Pearson Correlation	,806**	1	,551**	,522**	,161	,306	-,052	,227	,269	,371*	,682**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,002	,370	,083	,773	,204	,129	,034	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q13	Pearson Correlation	,573**	,551**	1	,629**	,357*	,528**	,319	,519**	,604**	,542**	,874**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,000	,042	,002	,071	,002	,000	,001	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q14	Pearson Correlation	,414*	,522**	,629**	1	,165	,313	,014	,209	,363*	,508**	,664**
	Sig. (2-tailed)	,017	,002	,000		,360	,076	,937	,244	,038	,003	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q15	Pearson Correlation	,198	,161	,357*	,165	1	,765**	,293	,148	,204	,026	,463**
	Sig. (2-tailed)	,270	,370	,042	,360		,000	,098	,410	,256	,885	,007
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q16	Pearson Correlation	,338	,306	,528**	,313	,765**	1	,487**	,311	,364*	,193	,676**
	Sig. (2-tailed)	,054	,083	,002	,076	,000		,004	,078	,037	,282	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q17	Pearson Correlation	,004	-,052	,319	,014	,293	,487**	1	,391*	,170	,184	,430*
	Sig. (2-tailed)	,981	,773	,071	,937	,098	,004		,024	,343	,307	,013
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

q18	Pearson Correlation	,275	,227	,519**	,209	,148	,311	,391*	1	,371*	,500**	,630**
	Sig. (2-tailed)	,122	,204	,002	,244	,410	,078	,024		,034	,003	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q19	Pearson Correlation	,289	,269	,604**	,363*	,204	,364*	,170	,371*	1	,318	,600**
	Sig. (2-tailed)	,103	,129	,000	,038	,256	,037	,343	,034		,072	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
q20	Pearson Correlation	,423*	,371*	,542**	,508**	,026	,193	,184	,500**	,318	1	,659**
	Sig. (2-tailed)	,014	,034	,001	,003	,885	,282	,307	,003	,072		,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
depend ent	Pearson Correlation	,701**	,682**	,874**	,664**	,463**	,676**	,430*	,630**	,600**	,659**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,013	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).												
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).												

ثانيا - الاتساق البنائي لأبعاد ومحاور الاستبيان

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=ind1 ind2 independent dependent global
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 01:46:55
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هشج.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=ind1 ind2 independent dependent global /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01

Correlations						
		ind1	ind2	independent	dependent	global
ind1	Pearson Correlation	1	,598**	,925**	,611**	,842**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33
ind2	Pearson Correlation	,598**	1	,857**	,652**	,824**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	33	33	33	33	33
independent	Pearson Correlation	,925**	,857**	1	,701**	,931**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	33	33	33	33	33
dependent	Pearson Correlation	,611**	,652**	,701**	1	,913**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	33	33	33	33	33
global	Pearson Correlation	,842**	,824**	,931**	,913**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	33	33	33	33	33

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

RELIABILITY

/VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18
q19 q20

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.

Reliabilit

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 01:53:05
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هشج.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 q6 q7 q8 q9 q10 q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded^a	0	,0
	Total	33	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,897	20

رابعاً: التوزيع الطبيعي للبيانات

```
EXAMINE VARIABLES=dependent
/PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT
/COMPARE GROUPS
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/CINTERVAL 95
/MISSING LISTWISE
/NOTOTAL.
```

Explore

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 02:32:10
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هشيم\.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values for dependent variables are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any dependent variable or factor used.
Syntax		EXAMINE VARIABLES=dependent /PLOT BOXPLOT STEMLEAF NPLOT /COMPARE GROUPS /STATISTICS DESCRIPTIVES /CINTERVAL 95 /MISSING LISTWISE /NOTOTAL.

Resources	Processor Time	00:00:01,53
	Elapsed Time	00:00:00,66

Case Processing Summary						
	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
dependent	33	100,0%	0	0,0%	33	100,0%

Descriptives				
			Statistic	Std. Error
dependent	Mean		3,7485	,11190
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3,5206	
		Upper Bound	3,9764	
	5% Trimmed Mean		3,7530	
	Median		3,7000	
	Variance		,413	
	Std. Deviation		,64281	
	Minimum		2,10	
	Maximum		5,00	
	Range		2,90	
	Interquartile Range		,90	
	Skewness		-,064	,409
	Kurtosis		,326	,798

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
dependent	,077	33	,200*	,977	33	,705

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

dependent

dependent Stem-and-Leaf Plot

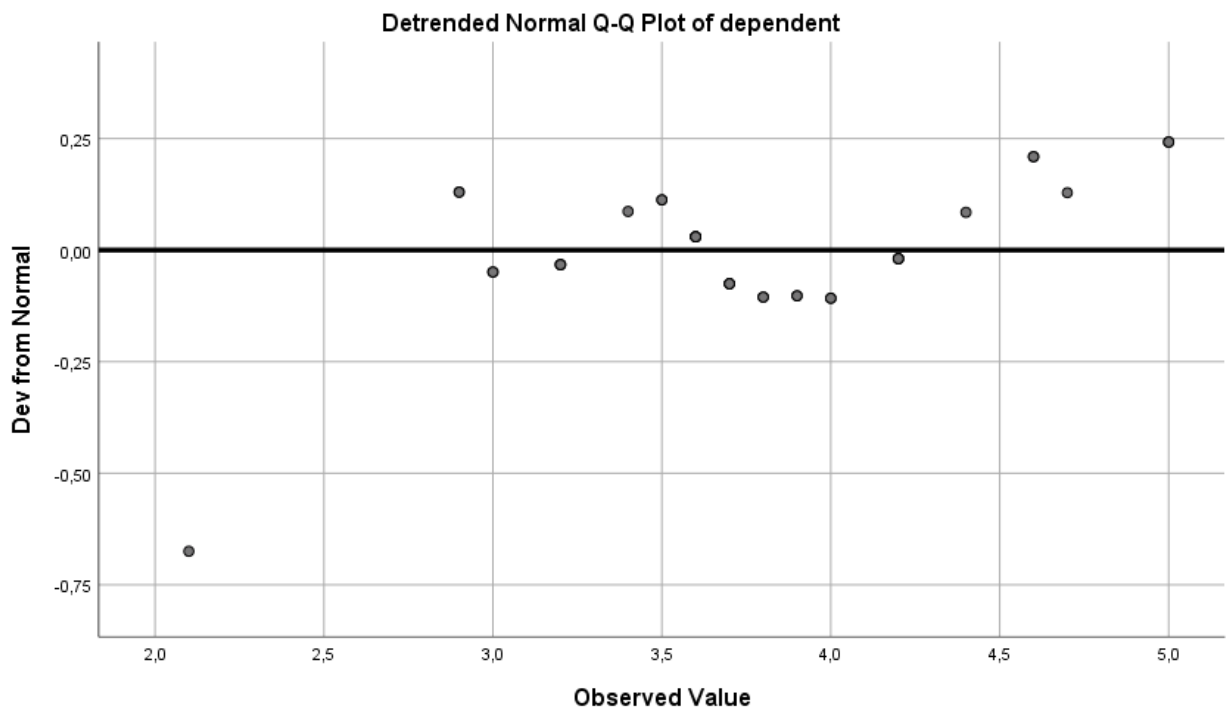
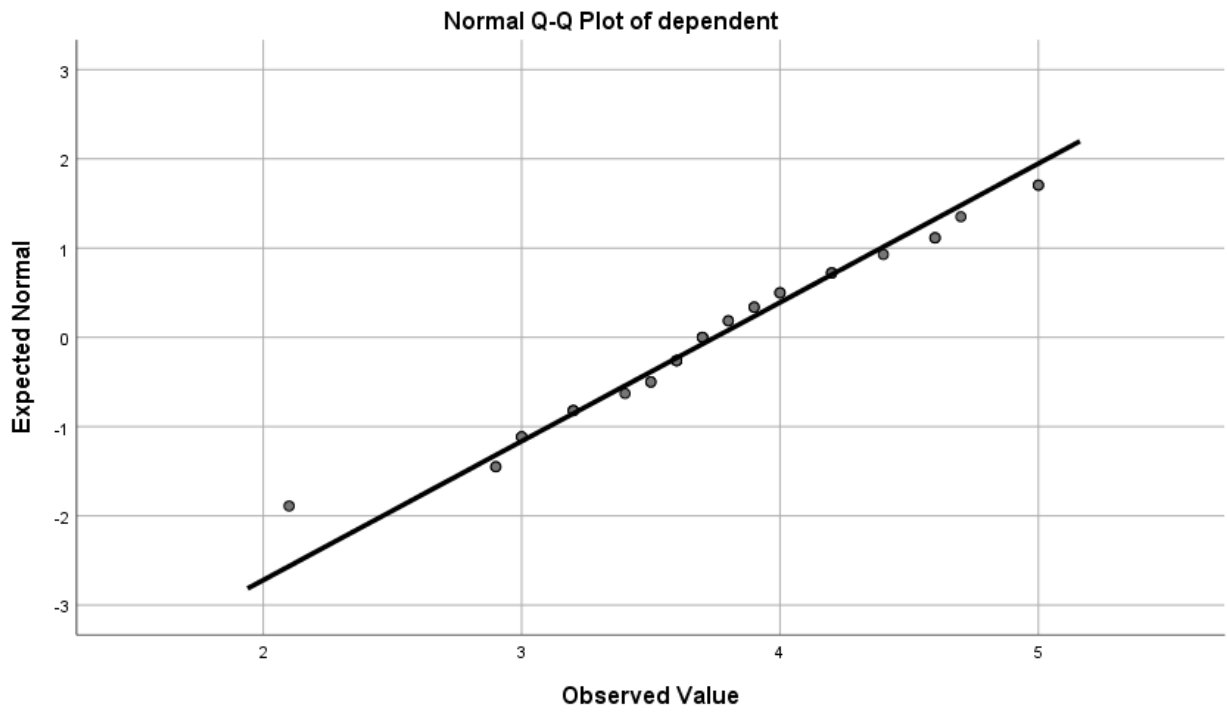
```

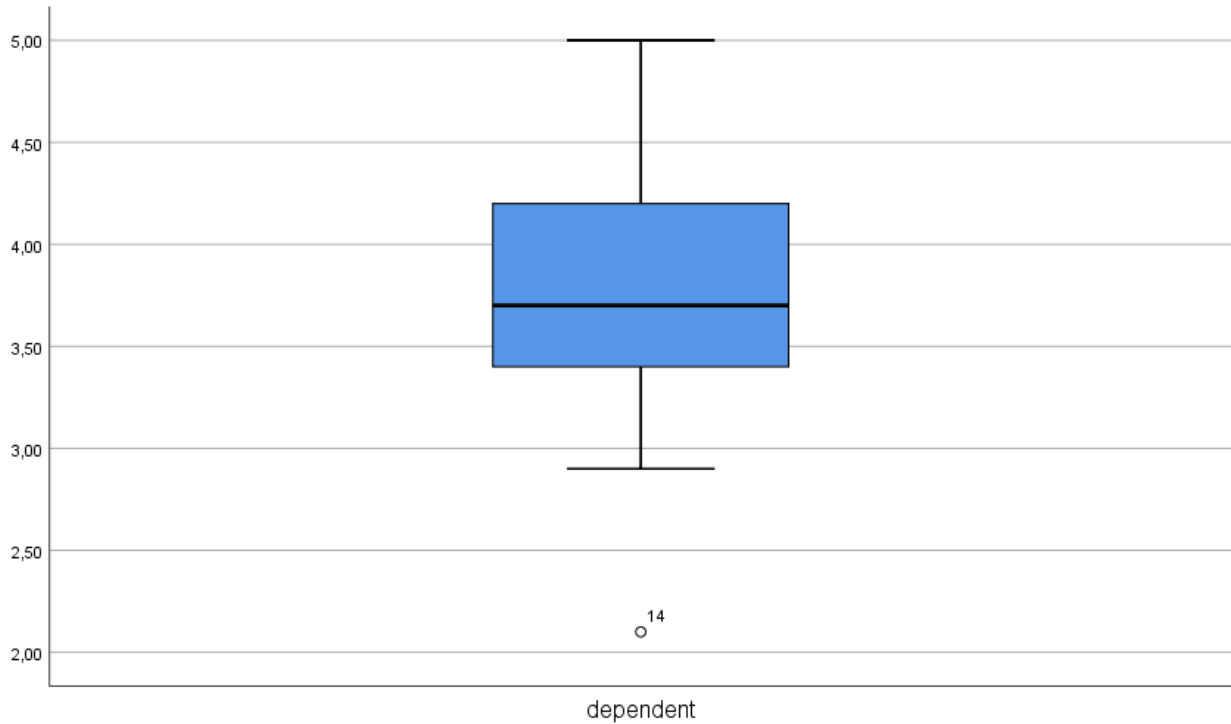
Frequency      Stem & Leaf

  1,00  Extremes      (= < 2, 1)
  2,00           2 .  99
  6,00           3 .  002224
 13,00           3 .  5566667778899
  6,00           4 .  002224
  3,00           4 .  667
  2,00           5 .  00

```

Stem width: 1,00
Each leaf: 1 case(s)





خامسا: اتجاهات أفراد العينة نحو محور البيئة الثقافية
1- اتجاهات أفراد العينة نحو البعد المعياري

```
FREQUENCIES VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 ind1
  /STATISTICS=STDDEV MEAN
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 02:33:07
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هشام.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.

Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=q1 q2 q3 q4 q5 ind1 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,01

Statistics							
		q1	q2	q3	q4	q5	ind1
N	Valid	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,52	3,55	3,58	3,39	3,36	3,4788
Std. Deviation		1,093	1,092	1,062	1,197	1,220	,92187

Frequency Table

q1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	7	21,2	21,2	24,2
	neutral	4	12,1	12,1	36,4
	agree	16	48,5	48,5	84,8
	strongly agree	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	6	18,2	18,2	21,2
	neutral	4	12,1	12,1	33,3
	agree	17	51,5	51,5	84,8
	strongly agree	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	4	12,1	12,1	12,1
	not agree	3	9,1	9,1	21,2
	neutral	6	18,2	18,2	39,4
	agree	16	48,5	48,5	87,9
	strongly agree	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	3	9,1	9,1	9,1
	not agree	6	18,2	18,2	27,3
	neutral	5	15,2	15,2	42,4
	agree	14	42,4	42,4	84,8
	strongly agree	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

ind1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,60	1	3,0	3,0	3,0
	1,80	1	3,0	3,0	6,1
	2,00	1	3,0	3,0	9,1
	2,40	3	9,1	9,1	18,2
	2,80	3	9,1	9,1	27,3
	3,00	4	12,1	12,1	39,4
	3,40	4	12,1	12,1	51,5
	3,80	1	3,0	3,0	54,5
	4,00	9	27,3	27,3	81,8
	4,20	2	6,1	6,1	87,9
	5,00	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

2- اتجاهات أفراد العينة نحو البعد المعرفي

FREQUENCIES VARIABLES=q6 q7 q8 q9 q10 ind2
/STATISTICS=STDDEV MEAN

/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 02:34:06
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هشتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=q6 q7 q8 q9 q10 ind2 /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,03
	Elapsed Time	00:00:00,01

Statistics							
		q6	q7	q8	q9	q10	ind2
N	Valid	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,64	3,21	3,52	3,67	3,85	3,5758
Std. Deviation		1,084	1,386	,939	,957	1,176	,67963

Frequency Table

q6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	3	9,1	9,1	9,1
	not agree	1	3,0	3,0	12,1
	neutral	6	18,2	18,2	30,3

	agree	18	54,5	54,5	84,8
	strongly agree	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q7					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	5	15,2	15,2	15,2
	not agree	6	18,2	18,2	33,3
	neutral	6	18,2	18,2	51,5
	agree	9	27,3	27,3	78,8
	strongly agree	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q8					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	3	9,1	9,1	12,1
	neutral	11	33,3	33,3	45,5
	agree	14	42,4	42,4	87,9
	strongly agree	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q9					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	3	9,1	9,1	12,1
	neutral	7	21,2	21,2	33,3
	agree	17	51,5	51,5	84,8
	strongly agree	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q10					
------------	--	--	--	--	--

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	5	15,2	15,2	18,2
	neutral	4	12,1	12,1	30,3
	agree	11	33,3	33,3	63,6
	strongly agree	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

ind2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	3,0	3,0	3,0
	2,40	1	3,0	3,0	6,1
	2,80	2	6,1	6,1	12,1
	3,00	2	6,1	6,1	18,2
	3,20	7	21,2	21,2	39,4
	3,40	3	9,1	9,1	48,5
	3,60	2	6,1	6,1	54,5
	3,80	6	18,2	18,2	72,7
	4,00	5	15,2	15,2	87,9
	4,40	1	3,0	3,0	90,9
	5,00	3	9,1	9,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

3- اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات محور الأهداف الاستراتيجية:

```
FREQUENCIES VARIABLES=q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 dependent
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 02:35:02
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هيثم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>

	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=q11 q12 q13 q14 q15 q16 q17 q18 q19 q20 dependent /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,00
	Elapsed Time	00:00:00,02

Statistics												
		q11	q12	q13	q14	q15	q16	q17	q18	q19	q20	dependent
N	Valid	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,82	3,70	4,03	3,70	3,79	3,88	3,36	3,61	3,94	3,67	3,7485
Std. Deviation		1,158	1,212	,810	1,185	,781	,740	1,168	1,144	,899	1,021	,64281

Frequency Table

q11					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	4	12,1	12,1	15,2
	neutral	7	21,2	21,2	36,4
	agree	9	27,3	27,3	63,6
	strongly agree	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	5	15,2	15,2	18,2
	neutral	9	27,3	27,3	45,5
	agree	6	18,2	18,2	63,6
	strongly agree	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q13					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not agree	2	6,1	6,1	6,1
	neutral	4	12,1	12,1	18,2
	agree	18	54,5	54,5	72,7
	strongly agree	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q14					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	2	6,1	6,1	6,1
	not agree	3	9,1	9,1	15,2
	neutral	8	24,2	24,2	39,4
	agree	10	30,3	30,3	69,7
	strongly agree	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q15					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not agree	3	9,1	9,1	9,1
	neutral	5	15,2	15,2	24,2
	agree	21	63,6	63,6	87,9
	strongly agree	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q16					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not agree	2	6,1	6,1	6,1
	neutral	5	15,2	15,2	21,2
	agree	21	63,6	63,6	84,8
	strongly agree	5	15,2	15,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q17					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	4	12,1	12,1	12,1
	not agree	2	6,1	6,1	18,2
	neutral	9	27,3	27,3	45,5
	agree	14	42,4	42,4	87,9
	strongly agree	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q18					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	3	9,1	9,1	9,1
	not agree	2	6,1	6,1	15,2
	neutral	6	18,2	18,2	33,3
	agree	16	48,5	48,5	81,8
	strongly agree	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q19					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	1	3,0	3,0	6,1
	neutral	5	15,2	15,2	21,2
	agree	18	54,5	54,5	75,8

	strongly agree	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

q20					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	strongly disagree	1	3,0	3,0	3,0
	not agree	3	9,1	9,1	12,1
	neutral	9	27,3	27,3	39,4
	agree	13	39,4	39,4	78,8
	strongly agree	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

dependent					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,10	1	3,0	3,0	3,0
	2,90	2	6,1	6,1	9,1
	3,00	2	6,1	6,1	15,2
	3,20	3	9,1	9,1	24,2
	3,40	1	3,0	3,0	27,3
	3,50	2	6,1	6,1	33,3
	3,60	4	12,1	12,1	45,5
	3,70	3	9,1	9,1	54,5
	3,80	2	6,1	6,1	60,6
	3,90	2	6,1	6,1	66,7
	4,00	2	6,1	6,1	72,7
	4,20	3	9,1	9,1	81,8
	4,40	1	3,0	3,0	84,8
	4,60	2	6,1	6,1	90,9
	4,70	1	3,0	3,0	93,9
	5,00	2	6,1	6,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

سادسا: اختبار الفرضيات

1-1 اختبار الفرضية الفرعية الأولى

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT dependent
  /METHOD=ENTER ind1.

```

Regression

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 02:48:49
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pc\spss\هيتيم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER ind1.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02
	Memory Required	1876 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

1	ind1 ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: dependent			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,611 ^a	,374	,354	,51680

a. Predictors: (Constant), ind1

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,943	1	4,943	18,506	,000 ^b
	Residual	8,280	31	,267		
	Total	13,222	32			

a. Dependent Variable: dependent

b. Predictors: (Constant), ind1

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,265	,356		6,358	,000		
	ind1	,426	,099	,611	4,302	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: dependent

Collinearity Diagnostics ^a					
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	ind1
1	1	1,968	1,000	,02	,02
	2	,032	7,793	,98	,98

a. Dependent Variable: dependent

2-1 اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

```

/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT dependent
/METHOD=ENTER ind2.

```

Regression

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 02:44:37
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\هشتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER ind2.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,01
	Memory Required	1876 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ind2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: dependent
b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,652 ^a	,425	,407	,49503

a. Predictors: (Constant), ind2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,626	1	5,626	22,957	,000 ^b
	Residual	7,597	31	,245		
	Total	13,222	32			

a. Dependent Variable: dependent

b. Predictors: (Constant), ind2

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,542	,468		3,293	,002		
	ind2	,617	,129	,652	4,791	,000	1,000	1,000

a. Dependent Variable: dependent

Collinearity Diagnostics ^a					
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	ind2
1	1	1,983	1,000	,01	,01
	2	,017	10,779	,99	,99

a. Dependent Variable: dependent

3-1 اختبار الفرضية الرئيسية

REGRESSION
/MISSING LISTWISE

```

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT dependent
/METHOD=ENTER ind1 ind2.

```

Regression

Notes		
Output Created		10-JUN-2022 02:49:46
Comments		
Input	Data	C:\Users\ramdane pcl.spss\هشتم.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	33
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT dependent /METHOD=ENTER ind1 ind2.
Resources	Processor Time	00:00:00,06
	Elapsed Time	00:00:00,07
	Memory Required	2132 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ind2, ind1 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: dependent

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,708 ^a	,502	,469	,46858
a. Predictors: (Constant), ind2, ind1				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,635	2	3,318	15,110	,000 ^b
	Residual	6,587	30	,220		
	Total	13,222	32			
a. Dependent Variable: dependent						
b. Predictors: (Constant), ind2, ind1						

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,403	,448		3,131	,004		
	ind1	,240	,112	,345	2,144	,040	,643	1,556
	ind2	,422	,152	,446	2,777	,009	,643	1,556
a. Dependent Variable: dependent								

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	ind1	ind2
1	1	2,953	1,000	,00	,00	,00
	2	,033	9,502	,43	,71	,01
	3	,014	14,340	,57	,28	,99
a. Dependent Variable: dependent						

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير البيئة الثقافية على الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، دراسة حالة لمؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، من وجهة نظر موظفيها؛ اعتمدنا في هذه الدراسة الميدانية على الاستبانة كأداة في جمع المعلومات والإجابة على إشكالية وفرضيات الدراسة حيث؛ تكون مجتمع الدراسة من موظفي مؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة، اختيرت من مجتمع الدراسة عينة عشوائية البالغ عددها 33 موظف. أظهرت هذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد البيئة الثقافية (البعد المعياري، البعد المعرفي) على الأهداف الاستراتيجية. وتم إجراء دراسة حالة لهذا الأثر من وجهة أراء عينة من موظفي مؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة.

الكلمات المفتاحية: البيئة الثقافية، الأهداف الاستراتيجية، مؤسسة الديوان الوطني للحبوب لولاية المسيلة.

The study aimed to know the impact of the cultural environment on the strategic objectives of the institution, a case study of the National Office of Grain Foundation in the Wilayat of M'sila, from the point of view of its employees In this field study, we relied on the questionnaire as a tool in collecting information and answering the problem and hypotheses of the study. The study population consisted of the employees of the National Office of Cereals in the Wilayat of M'sila. A random sample of 33 employees was selected from the study population.

This study showed a statistically significant impact of the dimensions of the cultural environment (the normative dimension, the cognitive dimension) on the strategic objectives. A case study of this effect was conducted from the point of view of the opinions of a sample of employees of the National Office of Grain Corporation of the Wilayat of M'sila.

Keywords: cultural environment, strategic objectives, the National Grai Officeof.

المسيلة في:

رقم:

إلى السيد:
للتصديق
سير السجلات
المسيلة

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: تخصص:
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسساتكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س	الإمضاء
01	قاضي هيثم	177735089699	206958549	
02	غداة مباركة	177735081806	205946750	
عنوان المذكرة:				
المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)		هيئة الترخيص (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)
.....

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة) *..... ع. د. م. ك. م. ك. المولود(ة) بتاريخ: 1996-01-29 ب. الم. م. م. م.

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 5946950 الصادرة بتاريخ: 09-09-2008 عن:

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال خلال السنة الجامعية: 2009-2010

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان ".....":

تأثير المصداقية الشرائعية على الأمانة الاستراتيجية

المتضمنة

أصرح بشرفي أي إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ:/...../.....

التوقيع و البصمة

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم:

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (م): قاضي هشام المولود(ة) بتاريخ: 13 05 1998 ب: المسيلة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أول.س.) رقم: 306958547 الصادرة بتاريخ: 19 09 2011 عن: المسيلة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة استراتيجية خلال السنة الجامعية: 2011-2012

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:

تأثير البيئة الثقافية على الأداء الاستراتيجية

المنظمة الاقتصادية

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ:/...../.....

التوقيع والبصمة