

Israa University -Palestine
Deanship of Postgraduate Studies
Faculty of Administrative and
Financial Sciences
Master of Business Administration



جامعة الإسرائ - فلسطين
عمادة الدراسات العليا
كلية العلوم الإدارية والمالية
ماجستير إدارة الأعمال

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة

The role of strategic vigilance in achieving the
sustainability of small projects

إعداد الباحث

موسى خضر أبو حزيمة

إشراف

د. بدر شحدة حمدان
أستاذ الإقتصاد المساعد

د. سمر رجب عطا الله
أستاذة الإدارة المساعد

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على
درجة الماجستير في برنامج إدارة الأعمال بكلية العلوم الإدارية والمالية

جامعة الإسرائ - فلسطين

1446هـ - 2025م

إقرار

أنا الموقع أدناه مُقدم الرسالة الموسومة بالعنوان:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة

The role of strategic vigilance in achieving the sustainability of small projects

أقر بأن ما ورد في هذه الرسالة هو نتاج عملي وجهدي الخاص باستثناء ما تم الإشارة إليه في متن الرسالة بعد تسجيلي لدرجة الماجستير في إدارة الأعمال وأن ما ورد فيها ككل أو جزء منها لم يقدم من قبل الآخرين لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى جامعة الإسراء أو في أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى باستثناء الحالات التي تنص على خلاف ذلك بالإشارة أو بالإقرار.

Declaration

I declare that this thesis has been composed solely by myself and it represents my own work which has been done after registration for the degree of Master in and that it has not been submitted, in whole or in part, in any previous application for a degree at Israa University or at any other institution, except where states otherwise by reference or acknowledgment, the work presented is entirely my own.

Student's name:

موسى خضر أبو حزيمة

اسم الطالب:

Signature:

موسى خضر أبو حزيمة

التوقيع:

Date:

التاريخ:

نتيجة الحكم على رسالة ماجستير

استناداً إلى موافقة عمادة الدراسات العليا بجامعة الإسراء - فلسطين على تشكيل لجنة الحكم على رسالة الباحث/
موسى خضير أبو حزيمة لنيل درجة الماجستير في كلية العلوم الإدارية والمالية قسم إدارة أعمال وموضوعها:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة

The role of strategic vigilance in achieving the sustainability of small projects

وبعد المناقشة التي تمت يوم (الأحد الموافق 09 رمضان 1446) الموافق (2025/03/09) الساعة الحادية عشرة
صباحاً عبر تقنية قوقل ميت اجتمعت لجنة الحكم على الرسالة والمكونة من:

..... <i>Dr. Badar Hamdan</i> Economist	مشرقاً ورئيساً	دكتورة/ سمر رجب عطا الله
..... <i>Dr. Badar Hamdan</i> Economist	مشرقاً	دكتور/ بدر شحدة حمدان
..... <i>Dr. Badar Hamdan</i> Economist	مناقشاً	دكتور/ محمد عبد اشتيوي
..... <i>Dr. Badar Hamdan</i> Economist	مناقشاً	دكتورة/ خلود عطية الفليت

وبعد المداولة توصي اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية العلوم الإدارية والمالية قسم إدارة أعمال.
واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله في عمله وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.
والله ولي التوفيق والسداد

عميد الدراسات العليا
د. ناهض ذياب حجازي



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{وَقَالَ رَبُّكُمْ ادْعُونِي أَسْتَجِبْ لَكُمْ إِنَّ الَّذِينَ يَسْتَكْبِرُونَ عَنْ

عِبَادَتِهِ سَيَدْخُلُونَ جَهَنَّمَ دَاخِرِينَ}

[غافر: 60]

الإهداء

إلى بؤرة النور التي عبرت بي نحو الأمل والأمني الجميلة، واتسع قلبه ليحتوي حلمي حين ضاقت الدنيا بي، وسار في حلقة الدرب ليغرس معاني النور والصفاء في قلبي، وعلمني أن أعيش من أجل الحق والعلم لنظل أحياء حتى لو فارقت أرواحنا أجسادنا، ولطالما تفتقر قلبه شوقا وحارت عيناه الوضائتان لرؤيتي متقلدا أعلى مراتب العلم والعمل، وها قد أينعت لأقدمها لروح الطاهرة فسحائب رحمت الله ورضوانه تحل عليك والدي العزيز.

وإلى من تتسابق الكلمات عن مكنون ذاتها إلى التي تمتن الحب، وتغزل الأمل في قلبي عصفور يرفرف فوق الأحلام، فتبقي روحي متألئة ومشقة ولطالما كانت دعواتها عنوان دربي وبقايا أمنياتي التي أصبحت على وشك التحقيق، إلى نور حياتي وسر وجودي إلى من تصطاد الراحة لي، وتتخطى التعب والألم من قلبي، وعندما تكسوني الهموم أسبح في بحر حبها وصفائها، فتزيل همومي وآلامي.... إلى أمي التي طالما كبرت فأظل في عينيها طفلها المدلل الذي يكتب اسمها على دفتر قلبه ساعة حزنه وفرحه، ويهتف بفضلها حينما يتقدم في علمه أو عمله إليك والدتي الحبيبة يا سيدة القلب والحياة أهديك رسالتي هذه لتهديني الرضا والدعوات التي بفضلها أتجاوز المحن والصعوبات. وإلى التي صبرت على شهورا كنت فيها معتكفا على البحث والدراسة، وتحملت هجر الليالي، والمدافعة - في غرة - عن حياتنا الزوجية، إلى التي قاسمتني أيام فرحي وحزني. فكانت نعم الصاحب والرفيق. وإلى متكني حين تميل بي الأيام، إلى التي رجوتها من الله سنوات طوال، والتي كلما تأملت فيها استحضرت عظيم نعمة ربي على حينما أكرمني بها، ولا أدري كيف أخطو سبيل الشاكرين أمام نعمة ربي عليّ في نعمة الزوج الصالح فخالص حبي لها، وأغلى الأمنيات وسيظل في صدري نار ضرمتها لوعة الفراق، وبعد المسافات. ولعل الله يجمعنا قريباً.

وإلى أطفالي أحبائي الذين حالت بيني وبينهم آلة الحرب والدمار، فباعدت بيننا الأيام، وأثقلت بهجر الليالي، إلى أول فرحة في حياتي وسعادتي وأنيستي وصديقتي وحبيبة روحي وسعادة فؤادي "جودي" الحبيبة. وإلى مهجة أيامي، وسندي بعد الله وألمي المستقبلي، إلى الذي حل محلي رجلا وهو ابن ثمان سنوات ليكون رب البيت في حرب ضروس ليكون معينا لأمه وأخواته؛ حمزة الحبيب. وإلى الكفين الناعمين الصغار وإلى البراءة والطفولة وإلى من كان عمرها بعمر الحرب التي باعدتنا، وحرمتني لمس أكفها، واحتضانها أو النظر في وجهها، وإلى من كان اقتباس اسمها تيمناً بالنور الذي نرنو إليه في هذه العتمة والأيام الثقال صغیرتي نور.

الباحث

شكر وتقدير

قال تعالى: {وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ} [إبراهيم: 7].

الحمد لله الذي وهبنا علماً نافعاً، ويسّر لنا أمورنا لإتمام أعمالنا، وله الفضل والمنّة على توفيقه وكرمه، وجوده عليّ بإنجاز هذه الرسالة، بعد أن ذلّل الصعاب، ويسّر كل أمرٍ عسيرٍ، وأبدلنا من بعد تعبنا راحةً وانفراجاً.... وإيماناً بهدي النبي محمد ﷺ، حيث قال (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) [سنن الترمذي: 339].

وامتثالاً لقوله تعالى ولحديث نبيه ﷺ، أتقدم بخالص شكري وامتناني للدكتورة الفاضلة سمر عطالله، التي تكرمت بالإشراف على هذه الرسالة ووقفت معي، وأعانتني، ونصحتني وأرشدتني بتوجيهاتها ونصائحها، حتى وصلت بالرسالة إلى ما هي عليه، فجزاها الله عني كل خير، وبارك فيها وجعلها ذخراً للوطن والعلم.

كما أتقدم بعظيم شكري وامتناني إلى الدكتور الفاضل بدر شحدة حمدان، الذي تكرم بأن يكون مشرفاً مشاركاً على رسالتي رغم انشغاله الكبير، فلم يدخر جهداً، أو علماً، أو وقتاً في سبيل انجازها، وجعل نتائجها أكثر دقة. فقد كان لتوجيهاته بالغ الأثر في الارتقاء بهذه الرسالة، فله مني كل الشكر والاحترام. كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة والتحكيم، الدكتور.. والدكتور..، على تفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها، وعلى توجيهاتهم الرشيدة ونصائحهم العلمية القيمة، التي بلا شك أثرت الرسالة وأغنيتها، فجزاهم الله خيراً، ووفقهم وسدد خطاهم. وأتقدم بخالص الشكر والتقدير للمناقش الداخلي الدكتورة الفاضلة خلود الفليت، والمناقش الخارجي الدكتور الفاضل محمد اشتيوي، على قبولهما مناقشة الرسالة، وإبداء الملاحظات السديدة عليها، التي من شأنها أن تُخرجها إلى النور.

ولا أنسى أن أشكر الأساتذة الكرام، مُحكّمي أداة الدراسة؛ لما بذلوه من جهد ووقت، في سبيل إفادتي، وإثراء هذه الدراسة.

إلى جميع هؤلاء، وإلى الأصدقاء والأقارب والزملاء في الدراسة، الذين كانوا عوناً في دراستي، ولا يتسع المجال لذكرهم ولكنهم دوماً في الذاكرة والقلب.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير لهم جميعاً

وفي الختام، أسأل الله رب العالمين أن يكون عملي هذا خالصاً لوجهه الكريم، وأن يتقبله مني، ويجعله علماً يُنتفع به.

الباحث

فهارس المحتويات

إقرار.....	أ
نتيجة الحكم على رسالة/ أطروحة ماجستير	أ
الآية القرآنية.....	ج
الإهداء	د
شكر وتقدير.....	هـ
فهرس المحتويات.....	و
قائمة الجداول.....	ي
قائمة الأشكال.....	ل
قائمة الملاحق.....	م
ملخص الدراسة.....	ن
Abstract.....	س

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... 1

1.1 مقدمة الدراسة:.....	2
2.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:.....	4
3.1 متغيرات وأنموذج الدراسة:.....	7
4.1 فرضيات الدراسة:.....	6
5.1 أهداف الدراسة:.....	8
6.1 أهمية الدراسة:.....	9
7.1 حدود الدراسة:.....	10
8.1 هيكلية الدراسة:.....	Error! Bookmark not defined.
9.1 مصطلحات الدراسة:.....	11

2 الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة..... 13

1.2 المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لليقظة الاستراتيجية:.....	14
1.1.2 تمهيد:.....	14
2.1.2 مفهوم اليقظة الاستراتيجية:.....	14
3.1.2 خصائص اليقظة الاستراتيجية:.....	17

18	4.1.2 أهمية اليقظة الاستراتيجية:.....
19	5.1.2 أهداف اليقظة الاستراتيجية:.....
20	6.1.2 مراحل اليقظة الاستراتيجية:.....
21	7.1.2 متطلبات اليقظة الاستراتيجية:.....
23	8.1.2 معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية:.....
24	9.1.2 أبعاد اليقظة الاستراتيجية:.....
27	10.1.2 الخلاصة:.....
29	2.2 المبحث الثاني: مفاهيم في المشاريع الصغيرة:.....
29	1.2.2 تمهيد:.....
29	2.2.2 مفهوم المشروعات الصغيرة:.....
30	3.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة:.....
30	4.2.2 أنواع المشاريع الصغيرة:.....
32	5.2.2 خصائص ومميزات المشاريع الصغيرة:.....
33	6.2.2 أهمية المشروعات الصغيرة:.....
34	1.6.2.2 الأهمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة:.....
35	2.6.2.2 الأهمية الاجتماعية للمشروعات الصغيرة:.....
35	3.6.2.2 الأهمية السياسية للمشروعات الصغيرة:.....
36	7.2.2 أبعاد تنمية المشروعات الصغيرة:.....
38	8.2.2 العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية واستدامة المشاريع الصغيرة:.....
39	1.8.2.2 العلاقة بين اليقظة التكنولوجية واستدامة المشاريع الصغيرة:.....
40	2.8.2.2 العلاقة بين اليقظة التنافسية واستدامة المشاريع الصغيرة:.....
40	3.8.2.2 العلاقة بين اليقظة البيئية واستدامة المشاريع الصغيرة:.....
41	4.8.2.2 العلاقة بين اليقظة التجارية (التسويقية) واستدامة المشاريع الصغيرة:.....
43	9.2.2 الخلاصة:.....
44	3.2 المبحث الثالث: واقع المشروعات الصغيرة في فلسطين:.....
44	1.3.2 تمهيد:.....
44	2.3.2 مفهوم المشروعات الصغيرة في فلسطين:.....
47	3.3.2 أنواع وأهمية المشاريع الصغيرة في فلسطين:.....
50	4.3.2 عوائق استدامة المشروعات الصغيرة:.....
51	5.3.2 أهمية اليقظة الاستراتيجية للمشروعات الصغيرة في فلسطين:.....

52	6.3.2 المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر:
55	7.3.2 الخلاصة:
56	3 الفصل الثالث: الدراسات السابقة.
57	1.3 مقدمة:
58	2.3 الدراسات السابقة التي تناولت اليقظة الاستراتيجية:
58	1.2.3 الدراسات العربية:
64	2.2.3 الدراسات الأجنبية:
67	3.3 الدراسات السابقة التي تناولت استدامة المشروعات الصغيرة:
67	1.3.3 الدراسات العربية:
71	2.3.3 الدراسات الأجنبية:
73	4.3 الدراسات السابقة حول العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات:
73	1.4.3 الدراسات العربية:
78	2.4.3 الدراسات الأجنبية:
80	5.3 التعقيب على الدراسات السابقة:
80	1.5.3 أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:
81	2.5.3 أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:
82	3.5.3 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
82	4.5.3 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
83	6.3 الفجوة البحثية:
86	4 الفصل الرابع: الإجراءات والمنهجية.
	Error! Bookmark not defined.
	1.4 مقدمة:
87	2.4 منهج (أسلوب) الدراسة:
88	3.4 مجتمع الدراسة والعينة:
90	4.4 أداة الدراسة:
90	1.4.4 خطوات إعداد أداة الدراسة (الاستبانة):
91	2.4.4 مكونات أداة الدراسة:
91	3.4.4 المقياس المستخدم في أداة الدراسة:
93	5.4 صدق أداة الدراسة:

95	6.4 ثبات أداة الدراسة:
98	7.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
99	5 الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها:
100	1.5 مقدمة:
100	2.5 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:
103	3.5 الإجابة على تساؤلات الدراسة:
128	6 الفصل السادس: النتائج والتوصيات:
	1.6 مقدمة: Error! Bookmark not defined.
129	2.6 النتائج:
129	1.2.6 النتائج المتعلقة بالوزن النسبي لليقظة الإستراتيجية واستدامة المشاريع الصغيرة:
130	2.2.6 النتائج المتعلقة بالتحقق من دور اليقظة الإستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة: ..
	3.2.6 النتائج المتعلقة بالفروق التي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية:
130	4.2.6 النتائج المتعلقة بالفروق التي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية حول استدامة المشروعات الصغيرة:
132	3.6 التوصيات:
132	1.3.6 التوصيات الخاصة باليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات الصغيرة:
133	2.3.6 التوصيات الخاصة بدور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة: ...
134	3.3.6 التوصيات الخاصة بالفروق:
135	المصادر والمراجع:
	أولاً: المراجع العربية: Error! Bookmark not defined.
	ثانياً: المراجع الأجنبية: Error! Bookmark not defined.
153	الملاحق:

قائمة الجداول

جدول (1.1): تحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الدراسات السابقة.....	7
جدول (1.2): معايير تصنيف المشروعات في فلسطين.....	45
جدول (2.2): المشروعات الصغيرة الفلسطينية في مصر خلال العام 2024	53
جدول (1.3): يلخص الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية وأبعادها في الدراسات السابقة	66
جدول (2.3): العلاقة والاثـر بين اليقظة الاستراتيجية والمشاريع الصغيرة	79
جدول (3.3): الفجوة البحثية للدراسة.....	84
جدول (1.4): المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر.....	89
جدول (2.4): الفقرات موزعة على المحاور والأبعاد التي تشكل متغيرات الدراسة محل البحث .	91
جدول (3.4): مقياس أداة الدراسة.....	92
جدول (4.4): مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة.....	92
جدول (5.4): الاتساق الداخلي لمحور اليقظة الاستراتيجية.....	94
جدول (6.4): الاتساق الداخلي لمحور استدامة المشاريع الصغيرة.....	95
جدول (7.4): ثبات أداة الدراسة.....	96
جدول (8.4): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.....	97
جدول (1.5): الوصفي الإحصائي لعينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية	101
جدول (2.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال اليقظة التكنولوجية.....	105
جدول (3.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال اليقظة التنافسية.....	107
جدول (4.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال اليقظة البيئية.....	109
جدول (5.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال اليقظة التجارية (التسويقية).....	111
جدول (6.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات بعد استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر	114
جدول (7.5): دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة.....	117
جدول (8.5): دور اليقظة التكنولوجية في استدامة المشروعات الصغيرة.....	118
جدول (9.5): دور اليقظة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة	119

جدول (10.5): دور اليقظة البيئية في استدامة المشروعات الصغيرة	119
جدول (11.5): دور اليقظة التسويقية في استدامة المشروعات الصغيرة	120
جدول (12.5): نتائج اختبار "T- لعينتين مستقلتين " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى النوع الاجتماعي.....	122
جدول (13.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى العمر	123
جدول (14.5): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات العمر لمجال " اليقظة الاستراتيجية" ...	123
جدول (15.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى المستوى التعليمي	124
جدول (16.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى سنوات الخدمة	125
جدول (17.5): نتائج اختبار "T- لعينتين مستقلتين " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى النوع الاجتماعي	126
جدول (18.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى العمر	126
جدول (19.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى المستوى التعليمي	127
جدول (20.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة المشروعات الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى سنوات الخدمة	127

قائمة الأشكال

شكل (1.1): نموذج الدراسة.....	Error! Bookmark not defined.
شكل (1.4): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.....	98
شكل (1.5): ترتيب أبعاد اليقظة الاستراتيجية حسب الوزن النسبي.....	112
شكل (2.5): دور أبعاد اليقظة الإستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة.....	121

قائمة الملاحق

- ملحق (1): قائمة بأسماء السادة الذين أُجريت معهم المقابلات الشخصية.....154
- ملحق (2): قائمة بأسماء السادة المحكمين.....155
- ملحق (3): الاستبانة بصورتها النهائية.....156

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التحقق من دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المالكين والمدراء والعاملين في المشروعات الصغيرة والبالغ عددهم (256). تم توزيع (256) استبانة، وتم استرداد (208)، أي ما نسبته (81%)، وتم تحليل الاستبانة على برنامج (SPSS, V25)، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، أهمها:

أن مستوى اليقظة الإستراتيجية في المشروعات الصغيرة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوزن النسبي (85.7%)، وحصل بعد اليقظة التجارية (التسويقية) على الترتيب الأول، حيث بلغ الوزن النسبي (89.5%). وجاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (88.9%)، وكانت اليقظة البيئية في المرتبة الثالثة من حيث الوزن النسبي البالغ (88.4%). وجاء في المرتبة الأخيرة بعد اليقظة التكنولوجية بوزن نسبي (76.1%). بينما بلغ الوزن النسبي لاستدامة المشروعات الصغيرة (87.1%). ووجود دور لليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعاده (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية (التسويقية))، في استدامة المشروعات الصغيرة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية، تعزى إلى متغير (النوع الاجتماعي، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة)، ووجود فروق لمتغير العمر. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات الباحثين حول استدامة المشروعات الصغيرة، تعزى إلى متغير (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة).

وبناء على ما أوردت هذه التوصيات بإقامة شراكات مع مزودي التكنولوجيا أو مؤسسات الابتكار، للحصول على أحدث الحلول بتكاليف منخفضة، وتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة لضمان الفعالية في الأداء، كيف سيتم تعزيز التفاهم بين الأجيال المختلفة داخل المشروعات الصغيرة من أجل تقليص الفجوات الناتجة عن الاختلافات العمرية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، المشروعات الصغيرة، اليقظة التكنولوجية.

Abstract

The study aimed to verify the role of strategic vigilance in the sustainability of Palestinian small projects operating in the Arab Republic of Egypt. The study used the descriptive analytical approach. The study community consisted of owners, managers, and workers in small projects, numbering 256. A total of 256 questionnaires were distributed, and 208 were retrieved, with a response rate of 81%, also the study used spss,v25 program.

The study achieved several results, the most important of which are as follows:

The level of strategic vigilance in small projects was high, with a relative weight of 85.7%. Commercial (marketing) vigilance ranked first in terms of relative weight (89.5%), competitive vigilance came in second place with a relative weight of 88.9%, environmental vigilance ranked third with a relative weight of 88.4%, and technological vigilance came last with a relative weight of 76.1%. The overall relative weight of sustainability for small projects was 87.1%.

In addition, the results showed that there is a role for strategic vigilance in terms of its dimensions (technological vigilance, competitive vigilance, environmental vigilance, and commercial (marketing) vigilance) in the sustainability of small projects. However, there were no statistically significant differences in the average responses of respondents regarding the practice of strategic vigilance attributed to the variables of gender, educational level, or years of service. Differences were observed in the age variable.

Furthermore, there were no statistically significant differences in the average responses of respondents regarding the sustainability of small projects attributed to the variables of gender, age, educational level, or years of service.

In the light of the results achieved, the study recommends partnering with technology providers or innovation institutions to obtain the latest technologies at low costs and train employees to use new technologies to ensure effective performance. As well as enhancing understanding between different generations within small businesses to reduce age gaps.

Keywords: Strategic vigilance, small projects, technological vigilance.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة.

2.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.

3.1 متغيرات وأنموذج الدراسة.

4.1 فرضيات الدراسة.

5.1 أهداف الدراسة.

6.1 أهمية الدراسة.

7.1 حدود الدراسة.

8.1 هيكلية الدراسة.

9.1 مصطلحات الدراسة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة:

تشهد البيئة الحالية للمؤسسات الاقتصادية بشكل عام والمشروعات الصغيرة بشكل خاص، العديد من التقلبات والتحولت شديدة التعقيد وسريعة التطور، يشوبها الغموض وعدم التأكد، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر في المؤسسة ويمس باستقرارها ويجعلها في دائرة الخطر وتحت ضغط كبير. هذا ما يلزم المشروعات الصغيرة تحديداً على امتلاك قدرات عالية للتكيف والتفاعل، ومسايرة التغيرات التي على إثرها أصبح عالم الأعمال يشهد توجهاً علمياً مستحدثاً، بحيث يعتمد بشكل أساسي على المعلومات في كافة الميادين، باعتبارها عنصراً مهماً لمزامنة التوسع الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بهدف ضمان استدامة المؤسسة الاقتصادية، وتحقيق النجاح، والمحافظة عليه قدر المستطاع (Porter, 2021, pp. 96-114).

وباعتبار المؤسسة عنصر ديناميكي ينمو ويتطور يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يتواجد فيها، أصبحت بحاجة إلى امتلاك آليات للتأقلم مع المتغيرات البيئية وتحليلها، كما يجب أن تكون حريصة ومتيقظة بقدر المستطاع، لرصد واستبصار مختلف التغيرات، لكي تكون أبعد ما يكون عن المخاطر التي تهددها، وأقرب ما يكون من الفرص للاستفادة منها. وأيضاً لإنجاح استجابة المؤسسة وتفاعلها مع التحولات وتحفيز الفعل السريع في الوقت المناسب، كل هذا يتم من خلال تبني ما يسمى باليقظة الإستراتيجية، التي تعتبر أسلوب منظم، فهي تختص بالتسيير الأمثل للمعلومات لتطوير المؤسسة وضمان بقائها واستمرارها، وهذا من خلال إتباع خطوات مدروسة بداية من جمع وتوفير المعلومات اللازمة في الوقت المناسب لاستخدامها في توفير البدائل لاتخاذ القرار الملائم وفق أهداف المؤسسة

المراد تحقيقها التي من بينها تحسين أدائها التسويقي، كذلك توليد الفرص الابتكارية ودعم الإبداع، بالإضافة إلى خلق ميزة تنافسية وتطويرها لمواجهة المنافسين، كل هذا من شأنه أن يساهم في تحقيق استدامة المؤسسة الاقتصادية(على، 2019).

وتواجه المؤسسات بيئة شديدة المنافسة، ودرجة عالية من عدم التأكد، فأوجب عليها خلال الانتقال نحو اقتصاد المعرفة، التوسع في الثورة المعلوماتية (عبد الحميد، 2021)، وأصبح ضرورياً على المؤسسات الانتقال من نظم المعلومات التقليدية إلى تبني مفهوم اليقظة الأكثر تطوراً والقائم على العنصر البشري، والذي يقلل من درجات عدم التأكد، من خلال نظم الإنذار المسبق، والتنبؤ المستقبلي بالفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة (شوقي، 2020).

وفيما تُعتبر المشروعات الصغيرة إحدى أهم السبل الرئيسية في زيادة التشغيل والحدّ من البطالة خاصّة في الدول النامية (محمود، 2017)، حيث تُسهم في تحقق مستويات مقبولة من التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، من خلال التنوع القطاعي، فإن المحافظات الفلسطينية تسعى في ظل ظروفها الاقتصادية الاستثنائية إلى السعي تطوير بنيتها الريادية من خلال تلك المشروعات، عن طريق دعمها وتشجيعها؛ إلا أنّ طريقها لا يخلو من العقبات الاقتصادية والسياسية المختلفة. وتعد اليقظة الاستراتيجية أداة حيوية لتعزيز قدرة المشروعات الصغيرة على مواجهة التحديات وتحقيق التميز في بيئة شديدة التنافسية. نظراً لمحدودية موارد هذه المشروعات، فإنها تحتاج إلى استشراف التغيرات البيئية، وتحليلها بدقة، من أجل استغلال الفرص وتجنب المخاطر (الراوي، 2020).

لذلك سلطت الدراسة الحالية الضوء على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر، مستعرضين أهميتها وكيفية تطبيقها بطرق فعالة، من خلال تحديد الأبعاد التي تُسهم في تنمية التوجه الريادي للمشروعات الصغيرة، وتحسين أدائها

وتنافسيته، وبالتالي استدامتها.

2.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تواجه المشروعات تحديات كبيرة في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة بشكل عام، وفي فلسطين هناك تحديات خاصة إضافة للتحديات الدولية، وهناك العديد من الدراسات المحلية التي أكدت وجود العديد من المعوقات التي تعيق المشروعات الصغيرة، منها محدودية رأس المال، وزيادة المخاطر، وقلة الخدمات التي تقدمها الحكومة، وضعف الإدارة، بالإضافة للأزمات المتكررة في فلسطين؛ فالحرب على قطاع غزة والتدمير للبنية التحتية والمباني والمصانع والجامعات وكل مقومات الحياة في قطاع غزة، أدى لتدمير المشروعات الصغيرة وشل الحياة الاقتصادية (الراعي، 2024). وهذا زاد من المعوقات التي واجهتها المشاريع الصغيرة في قطاع غزة، وأصبح الحل الأمثل لأغلب المشاريع استمرار مشاريعهم في مصر، لعدم الاستقرار في قطاع غزة، وأشار (الخزندار، شهر ديسمبر 2024) الى مقابلة شخصية، بأن المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تواجه تحديات كبيرة في فلسطين خاصة في ظل ازدياد سوق المنافسة ونقص الموارد، ومحدودية الوصول إلى السوق، والتدريب غير الكافي، وهذا ما أكدته (عرفات، شهر نوفمبر 2024) مقابلة شخصية. ولا شك أن اليقظة الاستراتيجية تُعد من العوامل المحورية التي تسهم في تمكين المؤسسات من التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، مما يعزز من قدرتها على الاستمرارية وتحقيق النمو ضمن أسواق تتسم بدرجات عالية من التنافس وتعمل على اكتشاف الفرص الجديدة، مثل التوجهات التكنولوجية، أو تغييرات في احتياجات السوق، مما يتيح للمؤسسات الاستفادة منها قبل المنافسين كما تتيح اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات التعرف المبكر على التهديدات المحتملة (مثل الأزمات الاقتصادية أو تغييرات القوانين)، وبالتالي التكيف معها بشكل سريع. ويُعزز الاهتمام باليقظة

الاستراتيجية فرص الشركات لتحقيق تنميتها، إذ تُمكنها من التعامل بفاعلية مع الاستجابة للتحديات الأمنية والعوامل الخارجية المتغيرة (كهبيس، 2020)، وهناك العديد من الدراسات التي أثبتت الدور الهام لليقظة الاستراتيجية في تعزيز وتنمية المشاريع الصغيرة كدراسة (المنسي، 2023)، التي أكدت على الدور الهام لليقظة الاستراتيجية في الأداء المستدام في شركات تصنيع الادوية بمصر، ودراسة (أبو عزيز وآخرون، 2022)، التي أكدت على التأثير الموجب لليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي بالكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية فلسطين التقنية، ودراسة (علام، 2022) التي أكدت على وجود تأثير لليقظة الاستراتيجية في المشاريع التكنولوجية بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية في المحافظات الجنوبية، وبناء على واقع المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي الاتي: ما دور اليقظة الاستراتيجية بأبعادها في تحقيق

متطلبات استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تُطَبِّق أبعاد اليقظة الاستراتيجية في بيئة المشروعات الصغيرة العاملة في مصر؟
2. ما واقع تطبيق استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية الناشئة في مصر؟
3. ما دور اليقظة الاستراتيجية في بيئة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر؟
4. هل يوجد فروق في استجابة المبحوثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر المبحوثين في المشروعات الصغيرة، باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي،

العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة)؟

5. هل يوجد فروق في استجابة المبحوثين حول إنشاء المشروعات الصغيرة من وجهة نظر المبحوثين في المشروعات الصغيرة، باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي،

العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة)؟

3.1 فرضيات الدراسة:

وفقا لما تم عرضه من مشكلة الدراسة والتعريف بمتغيراتها الأساسية والفرعية، فإن هذه

الدراسة تقوم على الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية السابقة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى (H1.1): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) لليقظة التكنولوجية في استدامة المشروعات الصغيرة.

الفرضية الفرعية الثانية (H1.2): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) لليقظة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة.

الفرضية الفرعية الثالثة (H1.3): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) لليقظة البيئية في استدامة المشروعات الصغيرة.

الفرضية الفرعية الرابعة (H1.4): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) لليقظة التجارية (التسويقية) في استدامة المشروعات الصغيرة.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$)، في استجابة المبحوثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين

بالمشروعات الصغيرة باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي،

سنوات الخدمة)

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، في استجابة المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة من وجهة نظر العاملين بالمشروعات الصغيرة باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة).

4.1 متغيرات وأنموذج الدراسة:

تم اعتماد المتغيرات بناءً على مراجعة أبعاد الدراسات السابقة، حيث تم تحديد أبعاد المحور الأول المتعلق باليقظة الاستراتيجية بوصفها متغيراً مستقلاً، وذلك وفقاً لما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (1.1): تحديد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في الدراسات السابقة

م	الدراسات السابقة	اليقظة التكنولوجية	اليقظة البيئية	اليقظة التنافسية	اليقظة التسويقية	اليقظة الاقتصادية	اليقظة القانونية	اليقظة التنظيمية
1	(على، 2024)	✓	✓		✓			✓
2	(حسين، 2024)	✓	✓	✓	✓			
3	(عبدالله وعبدالرحمن، 2024)	✓	✓	✓	✓			
4	(السماوي والسياعي، 2024)	✓	✓	✓	✓			
5	(الظفري والأشول، 2024)	✓	✓	✓	✓			
6	(غانم وجابر، 2023)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	(محمد، 2023)	✓	✓	✓	✓			
8	(أبو حمور والعناسة، 2023)	✓	✓	✓	✓			
9	(بو عزيز، 2023)	✓		✓	✓		✓	
10	(إسماعيل وطه، 2023)	✓	✓	✓	✓			
	التكرار	10	9	9	10	1	2	2
	الوزن النسبي	%100	%90	%90	%100	%10	%20	%10

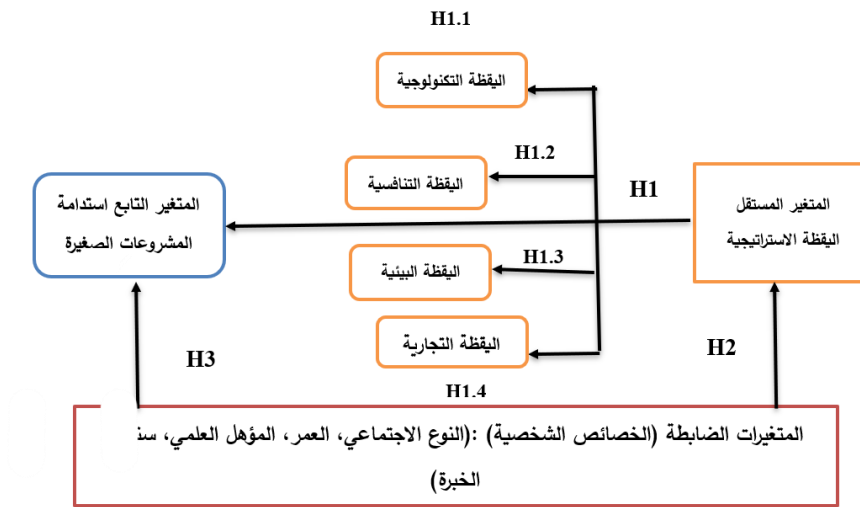
المصدر: جُرد بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

تم تحديد أبعاد المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) بناءً على الأبعاد الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة، وتمثلت أبعاد اليقظة الاستراتيجية في: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية (التسويقية)).

1. المتغير التابع: الاستخدام للمشروعات الصغيرة، وتم الاعتماد عليه كمتغير كامل، وتم مراعاة الأبعاد في أسئلة الاستبانة.

2. المتغيرات الضابطة (الخصائص الديموغرافية): (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

وبناء عليه تم بناء على نموذج الدراسة على النحو التالي:



5.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التحقق من دور اليقظة الإستراتيجية في استخدام المشروعات الصغيرة

بمصر، وتتلخص الأهداف الفرعية للدراسة فيما يلي:

1. دراسة واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المشروعات الصغيرة الفلسطينية، وذلك من خلال قياس مستويات تبني أبعادها الرئيسة، والمتمثلة في: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، واليقظة التجارية (التسويقية).
2. الكشف عن مستوى استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية بمصر.
3. التحقق من دور اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية (التسويقية) في المشروعات الصغيرة الفلسطينية بمصر.
4. التعرف على واقع وجود فروق في استجابة المبحوثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين بالمشروعات الصغيرة، باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة).
5. التعرف على واقع وجود فروق في استجابة المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة، من وجهة نظر العاملين بالمشروعات الصغيرة باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة).

6.1 أهمية الدراسة:

تنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية نظرية، وأهمية تطبيقية، وذلك على النحو التالي:

1. الأهمية النظرية:

أ. تلقي الدراسة الضوء على اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة في فلسطين. تُبرز هذه الدراسة أهمية اليقظة الاستراتيجية كعامل محوري في تعزيز استدامة المشروعات الصغيرة في فلسطين.

ب. تسهم الدراسة في توجيه أنظار الباحثين إلى المزيد من الاهتمام بإجراء دراسات تقييمية

في هذا المجال (دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة)، وتعد هذه الدراسة من الدراسات النادرة التي تناولت هذا الموضوع، وربطت بين المتغيرين ودور أحدهما على الآخر في المشروعات الصغيرة، على حد علم الباحث.

ج. تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بموضوع اليقظة الاستراتيجية وتنمية المشروعات الصغيرة، وقد تكون مرجع يُستعان به من قبل الباحثين.

2. الأهمية التطبيقية:

- أ. تبرز الأهمية التطبيقية في سعيها إلى توظيف مفهوم اليقظة الاستراتيجية، نظرًا لما لها من أهمية في الجوانب الإدارية بشكل عام، وفي دعم استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية بمصر على وجه الخصوص
- ب. محاولة لفت انتباه مديري المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر إلى ضرورة إعادة النظر في بعض الجوانب التي قد تسهم في تعزيز تنمية هذه المشروعات.
- ج. تساعد نتائج الدراسة أصحاب القرار في المشروعات الصغيرة على تحديد الجوانب الأكثر ضعفًا، والجوانب الأكثر قوة في استدامة المشروعات الصغيرة، من أجل اتخاذ القرارات السليمة.
- د. هدف الدراسة الحالية إلى الإسهام في تحسين الوضع القائم للمشروعات الفلسطينية العاملة في مصر، وما تلاقيه من صعوبات في ظل التغير الدائم للسوق المحلي.

7.1 حدود الدراسة:

1. الحد المؤسسي: طبقت الدراسة على المشروعات الصغيرة الفلسطينية الناشئة في مصر.
2. الحد الزمني: الفترة من (2/2025) لغاية (11/2025).

3. **الحد الموضوعي:** اقتصرَت الدراسة في حدها الموضوعي على دور اليقظة الاستراتيجية في

تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية.

4. **الحد البشري:** اقتصرَت الدراسة على مديري وموظفي المشروعات الصغيرة الفلسطينية

وعدددهم (256).

8.1 مصطلحات الدراسة:

1. **اليقظة الإستراتيجية:** متابعة المنظمة الدائمة للبيئة الداخلية والخارجية، لتحديد أفضل

المجالات التي يمكن أن تحقق التفوق الإستراتيجي فيها، وذلك سعياً لتحقيق الكفاءة والفاعلية

في تحقيق أهدافها مقارنة بالمنافسين (عبد العزيز، 2021).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها عملية مستمرة في حياة المشروع للوقوف على المتغيرات البيئية

المحيطة به والتعامل مع تلك التغيرات بهدف توفير المعلومات الاستراتيجية اللازمة للإدارة

العليا بالمشروعات الصغيرة لاتخاذ القرار الاستراتيجي المناسب الذي يضمن لها تعزيز قدرتها

التنافسية وتحقيق الاستدامة في المشروع.

2. **اليقظة البيئية:** هي عملية شاملة تهدف إلى المراقبة المستمرة وجمع المعلومات المتعلقة

بالتطورات والأحداث في المجالات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، المالية، والقانونية.

يتم تحليل هذه المعلومات بناءً على طبيعتها، ثم توجيهها إلى مراكز اتخاذ القرار من خلال

شبكات الاتصال، لضمان استجابة فعّالة للتغيرات البيئية (يوسف، 2021).

3. **اليقظة التنافسية:** اليقظة التنافسية تركز على مراقبة وتحليل المنافسين الحاليين والجدد الذين

يدخلون السوق بمنتجات بديلة. تُعتبر هذه اليقظة امتداداً لليقظة التكنولوجية والتجارية، حيث

تهدف إلى دعم المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية، وتعزيز موقعها في السوق. كما تشمل جمع

المعلومات بشكل دقيق وممنهج حول البيئة التنافسية، ومتابعة تحركات ونشاطات المنافسين

بشكل مستمر، لمواجهة التحديات التي يشهدها القطاع (الرمحي، 2020).

4. **اليقظة التجارية (التسويقية):** رصد المعلومات المتعلقة بالسوق ومعالجتها ونشرها بما يتعلق

بالعملاء، مع التركيز على التغيرات المستمرة في احتياجاتهم، ومدى تطور علاقتهم مع

المؤسسة على المدى البعيد (علوان، 2020).

5. **المشاريع الصغيرة:** المشروعات التي يتراوح عدد العاملين فيها بين (10-19)، ويشترط ألا

يتجاوز حجم المبيعات 500 ألف دولار أمريكي. (وزارة الاقتصاد الوطني، 2022)

ويعرفها الباحث إجرائياً بالمشروعات التي يبلغ عدد العاملين فيها أقل من 20 عامل، وألا

يتجاوز حجم المبيعات 500 ألف دولار أمريكي

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

1.2 المبحث الأول. الإطار المفاهيمي لليقظة الاستراتيجية.

2.2 المبحث الثاني. المشاريع الصغيرة.

3.2 المبحث الثالث. واقع المشروعات الصغيرة في فلسطين.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

1.2 المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لليقظة الاستراتيجية:

1.1.2 تمهيد:

نظرًا للتقدم المستمر في التكنولوجيا، فضلاً عن التحولات والتقلبات الدراماتيكية التي أصبحت تحدد بيئة الشركات، تعمل المؤسسات الاقتصادية اليوم في ظل مجموعة جديدة من الظروف الاقتصادية الديناميكية والمتغيرة باستمرار. ونتيجة لذلك، كانت هناك زيادة في دوافع هذه المؤسسات بصرف النظر عن حجمها للتحقيق وتتبع التغييرات المختلفة التي تحدث في محيطها، فيما يتعلق بالمنافسين، الموردين، المستهلكين، التكنولوجيا. أصبحت المؤسسات الاقتصادية بما تشمله من مشروعات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الآن قادرة على تتبع ورصد وتوقع كل ما يحدث في محيطها والذي يمكن أن يكون له تأثير على عملياتها الآن وفي المستقبل بفضل تطبيق نظام جديد يسمى اليقظة الإستراتيجية. يتناول هذا الفصل الأسس النظرية لفكرة اليقظة الاستراتيجية ومدى مساهمتها في استدامة المبادرات الصغيرة بشكل خاص، لذلك ركز هذا المبحث على مفهوم اليقظة الاستراتيجية، وأهميتها، وأهدافها، وخصائصها، ومتطلبات اليقظة الإستراتيجية، وسلوكياتها، وشرح مفصل لأبعاد اليقظة الاستراتيجية.

2.1.2 مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

نشأ مفهوم اليقظة كنظام أو نشاط في الستينيات نظراً لحاجة الشركات دائماً إلى مراقبة البيئة المحيطة بها والتعرف عليها، لا سيما المشهد التنافسي، ومع تطور بيئة الشركات المحيطة لابد أن

يتطور هذا النهج. (مغمولي، 2016) وبالنظر إلى أن مراقبة محيط الشركة ليس مفهوماً جديداً، فإن

هيكله اليقظة الإستراتيجية وتنفيذها يمثلان عقبتان في المفاهيم

المعاصرة، وقد قسم (زواو، 2017) تطور مفهوم اليقظة الاستراتيجية إلى ثلاثة مراحل أساسية:

1. **مرحلة الظهور:** بدأت المؤسسات في مراقبة التغيرات في محيطها المباشر في هذه المرحلة،

وكان يشار إلى هذه التقنية في البداية باسم "مسح أو تحليل البيئة". ظهرت عبارة "اكتشاف

الإشارات الضعيفة" لاحقاً. وبعد ذلك، عندما أصبحت المؤسسات أكثر وعياً بالحاجة إلى

مراقبة محيطها والحصول على أداة متخصصة لمسح البيئة من أجل جمع البيانات وتحديد

الفرص والتهديدات الاستراتيجية وتحليلها وفهمها، زاد اهتمامها بالقيام بذلك..

2. **مرحلة النضج:** حدثت نقلة نوعية في فكرة مراقبة أو متابعة بيئة المنظمة في بداية الثمانينات،

مما جعل من الضروري هيكله أسلوب مراقبة البيئة مع التركيز بشكل أقوى على البيئة

التنافسية للمنظمة. وهذا يعني تجاوز النشاط التقليدي المتمثل في جمع المعلومات، وبدلاً

من ذلك معالجتها (تنظيمها وتفسيرها) وتوصيلها إلى الخبراء من أجل صياغة استراتيجية

المنظمة. ظهرت مجموعة متنوعة من أساليب اليقظة الإستراتيجية في منتصف الثمانينيات،

بما في ذلك اليقظة التقنية والتجارية والبيئية والتنافسية. وقد تمت صياغة عبارة "اليقظة

الاستراتيجية" لتشمل كل هذه الأمور من أجل توفير منظور شمولي وتعزيز التعاون.

3. **مرحلة التدعيم:** خلال مرحلة النضج، عندما أكملت الشركات إنشاء وتشغيل نظام اليقظة

الخاص بها، بدأت في التشكيك في التأثير الحقيقي لأنشطة اليقظة الخاصة بها على ربحيتها.

أدى هذا إلى التحول من الممارسة إلى النظرية في هذه المرحلة. قد أدت التحديات التي

فرضتها هذه الاستفسارات إلى تثبيط عزيمة الشركات مما جعل هذه الفكرة تتلاشى بسرعة

عندما أصبح من الواضح أن اليقظة الاستراتيجية تتطلب موارد مالية وبشرية أقل، وأن تقييمها

يتم من خلال دمج نتائجها في الإدارة الاستراتيجية للمنظمة والقدرة على بناء القرارات الاستراتيجية. وتم استخدام أساليب أكثر واقعية، مثل المقارنة المرجعية.

اليقظة مصطلحا: مشتق من اللفظ اللاتيني (vielle) وهو ناتج عن المراقبة بالرادار والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة حرصا على مكان ما، أو منطقة معينة والحفاظ عليها" (بلحاج، 2017). وقد وضع كل من Martin and Martin في كتابتهما أن الرادار أو كما سمياه برادار اليقظة يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما، وهدفه إشعار الأشخاص المسؤولة عن أي خطر يدهمهم، لكن هذا لا يكفي حيث أن هناك نوعا آخر من الرادار وهو رادار المتابعة، فإذا أطلق الرادار الأول إشارات الإنذار قام الرادار الثاني بتتبع مصدر الإنذار بهدف التعرف عليه وجمع المعلومات الهامة عنه، وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم اليقظة ارتبط في أوروبا بالمعلومات التكنولوجية، في حين ارتبط مفهومها بالمنافسة في الولايات المتحدة الأمريكية (مغمولي، 2016). وقد تطرق العديد من الباحثين لمفهوم وتعريف اليقظة الإستراتيجية، وفيما يلي عرض لبعض التعريفات:

حيث عرفها (Khawla& Meriem ، 2024) بأنها قدرة المؤسسة على البقاء على درجة كافية من الوعي والتيقظ لاكتشاف التغيرات في البيئة المحيطة، بهدف استغلال الفرص وتجنب التهديدات من خلال جمع المعلومات وتحليلها ومشاركتها داخليا وخارجيا، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة بأقصى قدر من الكفاءة والفعالية.

كما أشار (Altarawneh ، 2023) بأن اليقظة الاستراتيجية تشير إلى مجموعة من الممارسات الأساسية التي تُمكن المؤسسات من الحصول على المعلومات من البيئة التنظيمية، وذلك بتأثير من ثورة الاستدامة.

وعرفها (عبد العزيز ، 2021) اليقظة الإستراتيجية بمتابعة المنظمة الدائمة للبيئة الداخلية والخارجية، لتحديد أفضل المجالات التي يمكن أن تحقق التفوق الإستراتيجي فيها، وذلك سعياً لتحقيق الكفاءة

والفاعلية في تحقيق أهدافها مقارنةً بالمنافسين.

وعرفها (الجمال، 2020) باعتبارها مسار لتدفق المعلومات الذي تبحث من خلاله المؤسسة عن المعلومات التي تكشف لها التهديدات التي قد تظهر في بيئتها، حتى يتم تفاديها أو تقليل حدة تأثيرها، وكذلك الفرص الموجودة فيها.

كما عرفها نجم (2019) بأنها عملية تنفذ بشكل جماعي تقوم على أساس الانتباه والمراقبة والتحليل للبيئة الداخلية والخارجية، من أجل الاستفادة من نقاط قوتها واستغلال الفرص المتاحة، والحد من التهديدات التي تواجهها.

مما سبق يمكن تعريف اليقظة الاستراتيجية إجرائياً بأنها عملية مستمرة في حياة المشروع للوقوف على المتغيرات البيئية المحيطة به والتعامل مع تلك التغيرات بهدف توفير المعلومات الاستراتيجية اللازمة للإدارة العليا بالمشروعات الصغيرة لاتخاذ القرار الاستراتيجي المناسب الذي يضمن لها تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق الاستدامة في المشروع.

3.1.2 خصائص اليقظة الاستراتيجية:

برز من التعريفات العديد من الخصائص المميزة لليقظة الاستراتيجية، فاليقظة الاستراتيجية تتمتع بالخصائص التالية (شلاش وعبد القادر، 2024):

1. استراتيجية: تستخدم بغرض الإشارة لطبيعة المعلومات التي تتغذى بها اليقظة، ولا تتعلق

بالأنشطة والعمليات المتكررة، بل تساعد على اتخاذ القرارات غير المبرمجة وغير متكررة وليس لها أي نموذج من النماذج السابقة.

2. خدم بغرض الإشارة لطبيعة المعلومات التي تتغذى بها اليقظة، ولا تتعلق بالأنشطة والعمليات

المتكررة، بل تساعد على اتخاذ القرارات غير المبرمجة وغير متكررة وليس لها أي نموذج من النماذج السابقة.

3. **تطوعية (إرادية):** تعتبر اليقظة الإستراتيجية نشاط إرادي وليس إجباري، تتجم عن طريق

إرادة المسيرين في المؤسسة وتتطلب التزاما قويا من قبل الإدارة وأعضاء التنظيم.

4. **جماعية:** اليقظة الاستراتيجية عملية معقدة لا يمكن أن يقوم بها شخص بمفرده، بل تتطلب

العديد من ذوي الكفاءات المتنوعة والمتكاملة.

5. **توقعية (استشرافية):** معلومات اليقظة الاستراتيجية هي معلومات استشرافية (مستقبلية)

تسمح بفهم واستباق التغيرات المستقبلية لبيئتها، بمعنى توقع وكشف التغيرات التي يُحتمل

حدوثها في بيئة المؤسسة والتي تتعلق بالمستقبل.

6. **المحيط (البيئة):** يتكون من عدة عوامل مؤثرة داخلية وخارجية يجب دراستها وتحديد كيفية

تأثيرها على المؤسسة، وبما أن اليقظة الإستراتيجية نظام معلوماتي منفتح على البيئة الخارجية

للمؤسسة، فإنها تسمح للمؤسسة بانتقاء الإشارات الدالة على التغيرات البيئية والاستعداد

لمواجهتها.

7. **نشاط إبداعي:** اليقظة الإستراتيجية تسمح بصياغة الفرضيات وإنشاء رؤية مسبقة إبداعية،

من خلال استغلال المعلومات المنتقاة من المحيط.

4.1.2 أهمية اليقظة الاستراتيجية:

وتتمثل أهمية اليقظة الاستراتيجية فيما يلي: (Alnoori, 2022)

1. تسمح بتحقيق الوفرة المالية من الناحية المالية لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على

تحسين المنتج، جودته والتخفيض من كلفته.

2. تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، تسمح بمراقبة

مستمرة ومتواصلة للبيئة الخارجية

3. تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي من الممكن أن تواجه المؤسسة.

مما سبق يتضح بأن اليقظة الاستراتيجية تُعزز أداء المؤسسات واستدامتها عبر تحسين جودة المنتجات، وتقليل التكاليف، وتعزيز الربحية والتنافسية. كما تسهم في إدارة المعلومات بفعالية، مما يُسهل اتخاذ القرارات الدقيقة. إضافةً إلى ذلك، تساعد في التنبؤ بالعراقيل المستقبلية واتخاذ تدابير استباقية، مما يعزز مرونة المؤسسة. لذا، فإن دمجها في العمليات الإدارية ضرورة لمواكبة بيئات الأعمال الديناميكية.

5.1.2 أهداف اليقظة الاستراتيجية:

وتهدف اليقظة الاستراتيجية إلى:

1. المعرفة المسبقة بالتهديدات حتى يتم التكيف بسرعة وقبل فوات الأوان .
 2. المعرفة المسبقة بالفرص المستقبلية قبل أن يتوقعها المنافسين، حتى تتمكن المؤسسة من ضمان تقدمها وتحسين أدائها (Martz & Braun, 2007).
 3. توفير آلية داعمة ومساعدة لاتخاذ أفضل القرارات ولصياغة أفضل الإستراتيجيات. هذه القرارات تسمح بضمان استمرارية المؤسسة (غلاب وزغيب، 2012).
 4. تحسين أداء المؤسسة والرفع من تنافسيتها (رفع نسبة الحصة السوقية تخفيض التكاليف، ترشيد ميزانية المؤسسة، رفع جودة المنتجات، رفع ربحية المؤسسة (Al-Khasswneh et al, 2023)
- مما سبق يتضح أن اليقظة الاستراتيجية تشكل ركيزة أساسية لبقاء المؤسسات وتفوقها في بيئة تنافسية متغيرة، حيث تتيح التكيف السريع مع التهديدات واستغلال الفرص قبل المنافسين، مما يعزز الابتكار والميزة التنافسية. كما تسهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، وضمان استمرارية المؤسسة من خلال تعزيز الأداء والتنافسية. ولتحقيق ذلك، يتطلب الأمر تبني نهج استباقي في جمع المعلومات وتحليلها ودمج اليقظة الاستراتيجية في عمليات التخطيط واتخاذ القرار.

6.1.2 مراحل اليقظة الاستراتيجية:

تُعتبر المعلومات أداة استراتيجية أساسية تُسهم في دعم بقاء المنظمات ونجاحها واستمرارها في السوق. يمكن التعامل مع المعلومات ضمن إطار اليقظة الاستراتيجية من خلال المراحل التالية (غلاب وملكية، 2012):

1. تحليل البيئة:

تحليل البيئة يتطلب دراسة المتغيرات البيئية المختلفة التي تؤثر بشكل مباشر على استمرارية ونجاح المنظمة على المدى البعيد. يعتمد هذا التحليل على قدرة المنظمة على استغلال الفرص وتجنب التهديدات الناشئة من البيئة الخارجية. يشمل هذا التحليل أربعة أنشطة رئيسية:

أ. المسح البيئي: عملية جمع معلومات حول الأهداف والاتجاهات لدعم الإدارة في وضع خطط مستقبلية تعزز مكانة المنظمة في السوق، وتجنب المفاجآت، وتشخيص الفرص والتهديدات. تشمل أنواع المسح البيئي (منظم، غير منظم، ومستمر)، ويُعتبر المسح المستمر الأكثر فعالية.

ب. المراقبة: عملية منظمة تهدف إلى تقديم صورة أكثر وضوحًا عن العوامل البيئية ذات التأثير الأكبر على قرارات وأنشطة المنظمة، مع دراسة المتغيرات ذات التأثير المحدود.

ج. التنبؤ: يهدف إلى تحديد توقيت واحتمالية تأثير العوامل البيئية على المنظمة باستخدام أساليب مثل تحليل الاتجاه، العصف الذهني، والسيناريوهات.

د. التقييم: يتم من خلاله مقابلة الفرص والتهديدات مع نقاط القوة والضعف داخل المنظمة، واختيار الاستراتيجية التي تحقق أفضل توافق بين الموارد والمقدرات لتحقيق أعلى العوائد.

2. جمع المعلومات:

يتضمن جمع المعلومات تحديدها وتصنيفها حسب الأهمية، واستخدام الوسائل والتقنيات

الملائمة لوضع الخطط والبرامج. يمكن تصنيف مصادر المعلومات إلى:

أ. معلومات رسمية: تُجمع من مصادر مثل المصالح الحكومية، الجرائد، وبراءات الاختراع،

وتكون متاحة للجميع بدون قيود.

ب. معلومات غير رسمية: تُستمد من الزبائن، المؤتمرات، والموردين. بعض المعلومات قد تكون

سرية ومحمية قانونياً، ولا تُتاح إلا للأفراد المصرح لهم.

3. نشر المعلومات واتخاذ القرار:

بعد معالجة المعلومات المُجمعة، تُرسل إلى الجهات المناسبة لاتخاذ القرارات. لا تكتسب

المعلومات قيمتها إلا إذا استُخدمت بشكل فعال في دعم القرارات الاستراتيجية.

7.1.2 متطلبات اليقظة الاستراتيجية:

الشخص المتيقظ هو الوحيد الذي يستطيع أن يستشعر ويراقب بشكل فعال أي تغيير أو

تطور يحدث في بيئة المؤسسة الداخلية أو الخارجية. ويحتل مكانة هامة كممثل لعملية اليقظة.

مسؤوليته الرئيسية هي تعزيز وتطوير الوضع المالي للمؤسسة. ومن بين المهام الموكلة إليه (العزوي،

:2020)

1. معرفة الخصوصيات الإستراتيجية للتراث اللامادي بالمؤسسة من براءات اختراع، تراخيص.

2. مسئول عن حماية التراث اللامادي للمؤسسة من خلال معرفة المعلومة عدم اليقين بمحيط

المؤسسة، أو التضليل ضد الهجمات غير قانونية.

3. إثراء متخذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسة في إطار القانون والقواعد الأخلاقية.

4. جمع المعلومات المفتوحة (المعلومات البيضاء وسهلة الوصول إليها واستغلالها والمتمثلة في

المصادر الوثائقية، والمعلومات شبه مفتوحة، المعلومات الرمادية والتي تكون موضوع للتملك

عن طريق القانون الخاص والترخيص أو حقوق الطبع والنشر والذي يكون استعمالها يخضع لتراخيص من صاحبها).

5. فهم القضايا والرهانات الإستراتيجية للمؤسسة.

6. معالجة المعلومات التي بحوزة المؤسسة لجعلها متسقة ومتكاملة وإجراء تحليل مفصل للمعلومات ذات الصلة.

7. تحديد قنوات التوزيع من المعلومات وتبادل التقارير وإدارة العلاقة مع المستخدمين. نشر المعلومات داخل المؤسسة سواء لأقسامها المختلفة التسويقية التجارية، البحث والتطوير أو مباشرة نشرها وبثها إلى المدير قصد اتخاذ القرار.

والمتيقظ بالطبع لا يعمل بمفرده لأن عملية اليقظة الإستراتيجية هي عملية شاملة تحتاج إلى جهد جماعي منسق.

ومما سبق، يتضح أنه بالإضافة للمتيقظ هناك ممثلين لليقظة الإستراتيجية (متخذو القرارات الإستراتيجية، المدير، المتيقظون الكبار، المتيقظون المشتركون، العمال)، لكل منهم دور يقوم به وخصائص تميزه لإنجاح عملية اليقظة الإستراتيجية ذلك لأنها تحتاج جهد جماعي منسق أي نقص يؤثر في نجاح هذه العملية.

وقد أجمع الباحثين على مجموعة من الشروط والمتطلبات التي تضمن فاعلية اليقظة الاستراتيجية، تتمثل في: (نصيرة، 2011؛ سليمان وآخرون، 2024):

أ. إدارة ثابتة من قبل الإدارة: فعلى المسيرين اعتبار اليقظة كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصيا.

ب. اتصال داخلي جيد: السماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليس عمل فردي.

ج. التحكم في الوقت: يجب القبول بتسخير الوقت، الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك.

د. الحد الأدنى من الهياكل: المعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير

مهيكّل من طرف إطارات ذات وظائف محددة.

هـ. روح جماعية قوية: وهذا بين مختلف الموظفين.

8.1.2 معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية:

إن لليقظة الإستراتيجية أهداف مرجوة تسعى لتحقيقها، وحتى تتمكن من ذلك يجب عليها أولاً التغلب على كل الصعوبات والعوائق التي يمكن أن تواجهها والتي تؤدي إلى إنقاص فعليتها أو التسبب في فشل النظام ككل. ومن أهم هذه الصعوبات ما يلي: (علاوة، 2013)

1. ضعف المؤشرات: فضعف المؤشرات وقلتها تؤدي إلى نقص الوضوح وفعالية التسيير.
2. مشكلة سرية التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة: عدم امتلاك ممثلو اليقظة الإستراتيجية للتوجهات يجعل عملهم غير متناسق مع هذه الأخيرة، مما يؤدي إلى إحباطهم ونقص كفاءة عملهم وبالتالي عدم وصول أصحاب القرار إلى الأهداف المرجوة.
3. عدم وضوح ودقة الأهداف الإستراتيجية: حيث إذا كانت الأهداف غير واضحة سوف يؤدي ذلك إلى صعوبة عمل ممثلو اليقظة.
4. قلة الخبرة: في معالجة المعلومات وتحليلها وغياب البرامج الالكترونية المختصة في جمع وتحليل المعلومات.

بإضافة إلى الصعوبات المذكورة أعلاه، يعد نقص المعلومات المجمعة حول الموضوع، والتي تعاني منها أغلب المؤسسات في الدول العربية عموماً، وكذلك عدم انتظام اليقظة التكنولوجية المنتشرة حالياً في المؤسسات الجزائرية وهذا ضمن أهداف محددة بدقة (ميلي ودغفل، 2017). كما يرجع

سبب فشل نظام اليقظة في كثير من الأحيان إلى عدم التوافق مع نموذج البيئة الاستراتيجية للمؤسسة،

وتم على أساس ذلك تحديد عوامل الفشل والتي من بينها (بخوش، 2018):

أ. الاهتمام البالغ فيه بالمستقبل.

ب. عدم وجود توافق بين المنظمة والأنظمة القائمة.

ج. غياب الاستقرار في التنظيم القائم.

د. التوجه لتقليص البيئة المراقبة.

هـ. توفر النتائج بصفة تقديرية مما يؤدي إلى صعوبة ترجمتها.

و. الاهتمام بالمدى القصير على حساب المدى الطويل.

ز. البيئة التي تعمل فيها المؤسسة وتحاول مراقبتها تتميز بكونها واسعة وذات متغيرات مختلفة

مما يجعل مراقبتها أمراً صعباً.

9.1.2 أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

تعد اليقظة الاستراتيجية أداة حيوية تُمكن المؤسسات من التفاعل الفعّال مع بيئة الأعمال

الديناميكية والتنافسية. ولتحقيق ذلك، تعتمد اليقظة الاستراتيجية على مجموعة من الأبعاد التي تعمل

بشكل تكاملي لتعزيز قدرة المؤسسة على التنبؤ بالمستقبل واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة،

ويمكن تلخيص أبعاد اليقظة الاستراتيجية على النحو التالي:

1. اليقظة التكنولوجية:

وهي نشاط تراقب المؤسسة من خلاله البيئة التكنولوجية المرتبطة بها، أي مختلف الجهود

المبذولة من قبل المؤسسة والوسائل المستعملة لمعرفة التطورات وكل ما هو جديد في الميادين

التكنولوجية والمتعلقة بنشاط المؤسسة حالياً أو مستقبلاً (عزت، 2023). واليقظة التكنولوجية تُعنى بجمع المعلومات التي تُساعد المؤسسة على تحقيق سبق في مجال الإبداعات التكنولوجية، وينصب اهتمامها على التطورات التكنولوجية، التقنية، الاكتشافات العلمية، التجديد التكنولوجي، تحسين خطوات الصناعة البحوث التقارير وبراءات الاختراع. Ortler, A. L., & Cunningham, S. W. (2018). كما تعرف أيضاً بأنها "مجموعة من التقنيات التي تهدف إلى التنظيم التحليل، نشر، واستخدام المعلومات التقنية المفيدة للحفاظ على المؤسسة ونموها (Karima et al., 2021).

2. اليقظة التنافسية:

اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين أو المحتملين، وتهتم كذلك بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسات المنافسة، وكذلك نقاط القوة ونقاط الضعف ثم تحليلها فاستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة (Calof, J. L., & Wright, S. 2018)، وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة (السعدي، وآخرون، 2017):

- أ. الأداء الحالي للمنافس.
 - ب. إستراتيجية المنافس.
 - ج. الأهداف والقدرات الجديدة للمنافس.
 - د. الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس. الأشياء التي لا يستطيع المنافسون القيام بها.
- كيف يرى المنافسون مستقبلهم.

3. اليقظة البيئية:

هذا النوع من اليقظة يخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة والتي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الاعتبار، حيث تهتم بمكونات البيئة الخارجية أي العوامل غير المرتبطة مباشرة بنشاط

المؤسسة، وبما أنه يتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية، فإن تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسات، وتشمل اليقظة الاقتصادية، اليقظة السياسية والتشريعية واليقظة الاجتماعية (عبد الرحمن، 2021)

4. اليقظة التسويقية (التجارية):

تهتم هذه اليقظة بكل ما يرتبط بالعلاقات والأنشطة التجارية والطرق التسويقية، حيث تركز اهتمامها بالزبائن والموردين، فتسعى لمعرفة العوامل المؤثرة في سلوك المستهلكين وحاجياتهم وطرق إرضائهم والعلاقات التي تجمعها بمورديها وموزعيها، وبذلك تستطيع المؤسسة معرفة نقاط قوتها وضعفها في تعاملاتها السوقية لتحسين أدائها وتنافسيتها (غلاب وآخرون، 2011)، ويتمحور اهتمام اليقظة التجارية بصفة عامة حول:

أ. الزبائن: فتولي المؤسسات اهتماما بالغا بزبائنها باعتبارهم يمثلون جزءا مهما من رقم أعمالها والمتملكي لمنتجاتها، حيث تنصب اليقظة بالزبائن في: (سعود، 2024).

- معرفة حاجات ورغبات الزبائن.

- قياس عدم الرضا.

- تحديد قدرة الزبائن على السداد.

- دراسة العلاقة بين زبائنها وموزعيها.

- تنمية العلاقات مع الموزعين.

ب. الموردون: يأخذ الموردون حصة كبيرة من اهتمامات المؤسسة باعتبارهم المُمون لها بمستلزمات الإنتاج، لذلك تُطور المؤسسة يقظة نشطة حول معرفة قدراتهم على تموينها بأقل التكاليف، وباعتبارهم يمثلون مصدر هام فالحصول على المعلومات المتعلقة بالمنافسين والتكنولوجيا وتطورات أسعار المواد الأولية (على، 2023).

5. اليقظة الاجتماعية:

تدرس هذه اليقظة مختلف التغيرات الديمغرافية من عدد السكان هيكلته والصراعات التي تحصل في المجتمع والتي من شأنها أن تشكل خطراً أو تُحدث توتراً للمؤسسة، بالإضافة إلى ذلك تستطيع المؤسسة من خلال اليقظة الاجتماعية أن تكون على اطلاع دائم بأهم التطورات الحاصلة من عادات، تقاليد، قيم دينية، ثقافية وأخلاقية من أجل توفير مناخ اجتماعي يتلاءم مع أفراد هذا التنظيم (Schoemaker et al., 2020).

6. اليقظة الاقتصادية:

ترتبط اليقظة الاقتصادية بمختلف التطورات والتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية للمؤسسة، حيث تتبع من خلالها أنشطة المؤسسات وكل ما يتعلق بها والوضع الاقتصادي العام مستوى المداخل، الأجور، تطورات أسعار الاستهلاك والإنتاج، أي مختلف الأنشطة الاقتصادية (Huster, N., & Williams, P. 2019).

7. اليقظة السياسية والتشريعية (القانونية):

تهدف هذه اليقظة إلى تتبّع مختلف التحولات من الناحية السياسية بما فيها من قوانين، إجراءات، معايير وقواعد قرارات منع أو تنظيم الاستيراد، قوانين تشجيع الاستثمار من تسهيلات وإعفاءات، قوانين حماية البيئة... الخ، والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة (على، 2021).

ومن الجدير ذكره أن الدراسة ركزت على أربعة أبعاد لليقظة الاستراتيجية، وذلك بناء على الدراسات السابقة والتي كانت الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة وبما يتناسب مع مجتمع الدراسة.

10.1.2 الخلاصة:

تُعد اليقظة الاستراتيجية عملية أساسية تسعى المشروعات والمؤسسات من خلالها إلى التكيف

مع بيئة الأعمال المتغيرة، وتعزيز قدرتها التنافسية. تعتمد اليقظة الاستراتيجية على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، مما يُمكن المؤسسات من استباق الفرص والتصدي للتهديدات، كما تتجسد أهمية اليقظة الاستراتيجية في دعم عملية اتخاذ القرار، تحسين الأداء المؤسسي، وضمان استدامة المنظمة في مواجهة التحديات. وتتحقق هذه الأهداف من خلال مراحل أساسية تشمل: تحليل البيئة لاكتشاف العوامل المؤثرة، جمع المعلومات من مصادر رسمية وغير رسمية، ثم نشر هذه المعلومات لاستخدامها في القرارات الاستراتيجية.

إن تطبيق اليقظة الاستراتيجية يتطلب بناء ثقافة تنظيمية تدعم التفكير المستقبلي، وتوظيف أدوات تحليل متقدمة، مما يجعلها ركيزة أساسية لتحقيق النمو والاستدامة في بيئة عمل تنافسية وديناميكية.

2.2 المبحث الثاني: المشاريع الصغيرة:

1.2.2 تمهيد:

تُعد المشاريع الصغيرة عنصراً أساسياً في الاقتصاد، تسهم في تحسين مهارات رواد الأعمال، تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، والحد من البطالة والفقر، خاصة بين الشباب والخريجين. ونظراً لأهميتها، حظيت بدعم واسع من الدول والقطاع الخاص، لا سيما في مجال المشروعات الصغيرة. كما تُعد نواة للمشاريع الكبيرة.

لذلك ركز المبحث الثاني على المفاهيم الأساسية للمشاريع الصغيرة، من حيث تعريفها، أهدافها، آليات تنميتها، مكوناتها، ومصادر التمويل.

2.2.2 مفهوم المشروعات الصغيرة:

بالرغم من عدم وجود تعريف دولي متفق عليه للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، بيد أنه يوجد اتفاق على المعايير التي يمكن على أساسها تعريف الأحجام المختلفة للمشروع من أكثر المعايير شيوعاً ما يلي (عبد الرحمن والرسول، 2020):

1. **عدد العاملين:** ويمثل أبسط المعايير المتبعة للتعريف وأكثرها شيوعاً لسهولة القياس والمقارنة،

غير أن من عيوب هذا التعريف اختلافه من دولة لأخرى، فضلاً عن أنه لا يأخذ بنظر

الاعتبار التفاوت التكنولوجي المستخدم في الإنتاج.

2. **حجم الاستثمار:** يُعد حجم الاستثمار (رأس المال المستثمر) معياراً أساسياً في العديد من

الدول للتمييز بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة وبين الصناعات الكبيرة، على اعتبار أن

حجم الاستثمار يعطي صورة عن حجم النشاط كميًا. وتستخدم دول مجلس التعاون الخليجي

هذا المعيار للتمييز بين الصناعات، حيث تُعرف الصناعات الصغيرة بأنها تلك المنشآت

التي يبلغ متوسط رأسمالها المستثمر أقل من مليوني دولار، أما الصناعات المتوسطة فتتمثل بالمنشآت التي يستثمر كل منها من (2) مليون وأقل من (6) ملايين دولار، بينما تعد الصناعات كبيرة إذا بلغ رأس المال المستثمر فيها (6) مليون دولار فأكثر.

3. قيمة المبيعات السنوية: يمكن اعتبار قيمة المبيعات السنوية أحد المعايير التي تميز المشروعات من النشاط وقدرته التنافسية في الاسواق.

3.2.2 خصائص المشاريع الصغيرة:

تتصف المشروعات الصغيرة بالعديد من الخصائص نجملها فيما يلي (مجاهد، وحلمي،

عطوة، والسيد، حازم، 2020):

1. سهولة التأسيس.
2. استقلال الإدارة ومرونتها.
3. توفير فرص عمل.
4. القدرة على التكيف مع المستجدات.
5. أحد أدوات التدريب الذاتي.
6. إنتاجها ذو جودة عالية.
7. يغلب عليها الطابع المحلي.
8. تحقق الانتشار الجغرافي للتوطن الصناعي.
9. قصر فترة استرداد رأس المال المستثمر.

4.2.2 أنواع المشاريع الصغيرة:

تتنوع أنواع المشاريع الصغيرة بين الدول بناءً على اختلاف المعايير التي تُستخدم في تعريفها،

وتتباين تبعًا لطبيعة النشاط والمجال الذي تعمل فيه. يمكن تصنيف المشاريع الصغيرة إلى عدة أقسام وفقًا للمعايير التالية:

1. طبيعة المنتجات: تنقسم المشاريع الصغيرة حسب هذا التصنيف (يوسف، 2017):

- أ. **المشاريع المنتجة للسلع الاستهلاكية:** تركز على إنتاج سلع موجهة للاستهلاك المباشر مثل الملابس، الأحذية، والمنتجات الغذائية.
- ب. **المشاريع المنتجة للسلع الوسيطة:** تُنتج مواد تُستخدم في الصناعات الأخرى، مثل الصناعات الميكانيكية والكهربائية والبلاستيكية.
- ج. **المشاريع المنتجة لسلع التجهيز:** تتطلب تقنيات متطورة ورأس مال أكبر، مثل تصنيع الأثاث وتركيبه.

2. طبيعة التوجه: يمكن تصنيف توجه المشاريع الصغيرة حسب توجهها إلى ما يلي (المللي، 2015):

- أ. **المشاريع العائلية:** تُدار من المنازل وتعتمد بشكل رئيسي على أفراد العائلة لإنتاج منتجات تقليدية بكميات محدودة.
- ب. **المشاريع التقليدية:** مشابهة للمشاريع العائلية، لكنها تعمل خارج المنزل باستخدام ورش صغيرة ووسائل بسيطة.
- ج. **المشاريع المتطورة وشبه المتطورة:** تعتمد على تقنيات حديثة في الإنتاج وتنظيم العمل، وتُنتج منتجات متطورة وفق معايير حديثة.

3. نوع النشاط الاقتصادي: هناك تصنيف آخر يقسم المشاريع الصغيرة من حيث النشاط الاقتصادي إلى (إدريس، 2009):

أ. المشاريع الصناعية: تُحوّل المواد الخام إلى منتجات نهائية أو وسيطة، مثل الصناعات اليدوية والصناعات المغذية.

ب. المشاريع الخدمية: تُقدم خدمات متنوعة مثل المواصلات، السياحة، والإصلاح مقابل أجر.

ج. المشاريع التجارية: تعتمد على شراء وبيع السلع لتحقيق أرباح، مثل تجارة الجملة والتجزئة.

د. المشاريع عن بعد: تُركز على تطوير منتجات أو خدمات تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لتحسين نوعية الحياة، مثل مشاريع البرمجيات والإلكترونيات.

مما سبق يتضح أن المشاريع الصغيرة تختلف من دولة إلى أخرى تبعاً لمعايير تصنيفها، والتي تشمل طبيعة النشاط، المنتجات، والتوجه الاقتصادي. وبناءً على ذلك، تختلف المشاريع بين الصناعة، الزراعة، الخدمات، والتكنولوجيا، مما يعكس أهميتها في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

5.2.2 خصائص ومميزات المشاريع الصغيرة:

تلعب المشاريع الصغيرة دوراً محورياً في دعم الاقتصاد الوطني، حيث تسهم في استغلال الطاقات وتطوير المهارات والخبرات، مما يجعلها إحدى ركائز التنمية. وبالرغم من تفاوت أهميتها حسب الظروف الاقتصادية، إلا أنها تتمتع بخصائص فريدة تميزها عن المنشآت الأخرى، كما يلي (حسن، 2020):

1. الإدارة الذاتية: عادةً ما يتولى مالك المشروع إدارته بشكل مباشر، نظراً للطابع الأسري الذي يغلب على المشاريع الصغيرة.

2. انخفاض رأس المال المطلوب: تتميز بمتطلبات رأسمالية صغيرة لإنشائها، مما يجعلها مناسبة للمستثمرين ذوي المدخرات المحدودة.

3. الاعتماد على الموارد المحلية: تعتمد بشكل أساسي على المواد الأولية المحلية، مما يخفض تكاليف الإنتاج ويحقق كفاءة في استخدام رأس المال مقارنة بالعمالة.

4. المرونة والانتشار: تتمتع بقدرتها على التكيف مع مختلف الظروف الاقتصادية والاجتماعية، مما يسهم في تعزيز التوازن التنموي.

5. تشجيع الادخار والاستثمار: تُعد مصدرًا مهمًا لتكوين المدخرات الخاصة وتعبئة رؤوس الأموال.

6. انخفاض تكلفة توفير فرص العمل: تتطلب تكلفة أقل لخلق فرص عمل مقارنة بالمشاريع الكبرى.

7. ملائمة رأس المال: تتناسب رأس المال المستثمر من قبل أصحاب المدخرات الصغيرة، مما يزيد من الإقبال على هذه المشاريع.

8. تكامل مع المشاريع الكبرى: تعمل كمكمل للصناعات الكبرى، مما يدعم تكامل العملية الإنتاجية.

9. تدريب العمالة: تُعد مركزًا لتأهيل العمالة، حيث تزود المشاريع الكبرى بالعمال المهرة.

6.2.2 أهمية المشروعات الصغيرة:

مثل المشاريع الصغيرة ركيزة أساسية للاقتصاد، حيث تلعب دورًا حيويًا في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

1.6.2.2 الأهمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة:

تساهم المشاريع الصغيرة بفعالية في التنمية الاقتصادية والصناعية، حيث تشكل أكثر من 90% من المشاريع عالمياً، وتوفر 40%-80% من فرص العمل في الصناعات التحويلية (منظمة العمل الدولية، 2019). كما تسهم في زيادة الابتكار، دعم الصادرات، وتحفيز النمو الاقتصادي، ويمكن تلخيص الأهمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة فيما يلي (سليمان، 2016):

1. تعبئة الموارد المالية عبر توجيه مدخرات الأفراد نحو الإنتاج.
 2. رفع إنتاجية العمال من خلال نظم رقابية فعّالة.
 3. دعم التجارة الخارجية من خلال الصادرات والاستيراد.
 4. تلبية احتياجات السوق من السلع والخدمات.
 5. تعزيز الطابع الصناعي المحلي عبر تحسين الجودة وخفض التكاليف .
- كما تساعد المشاريع الصغيرة في مواجهة التحديات الاقتصادية كالتضخم والكساد، وتخفيف العبء عن الحكومات بتوفير فرص عمل للشباب والخريجين.
- ووفقاً ل (حسن وفاضل ،2021)، يمكن تلخيص الأهمية الاقتصادية للمشروعات الصغيرة في النقاط التالية:

1. تحفيز الاستثمار والإنتاج: تسهم المشاريع الصغيرة في توجيه المدخرات نحو الاستثمار والإنتاج، مما يزيد من قيمة الدخل ويقلل من هدر الأموال والطاقات.
2. تعزيز النقد الأجنبي: تدعم المشروعات الصغيرة الاقتصاد من خلال إنتاج سلع قابلة للتصدير وتطبيق سياسة إحلال الواردات، مما يوفر سيولة النقد الأجنبي.
3. المرونة أمام الأزمات الاقتصادية: تشكل هذه المشروعات دعامة قوية للاقتصاد، حيث تقلل تأثيرها بالتقلبات الاقتصادية كالتضخم والكساد مقارنة بالمشروعات الكبرى.

4. تخفيف الأعباء الحكومية: تساعد في تقليل الضغط على الحكومات من خلال توفير فرص

عمل للشباب والخريجين، مما يحد من البطالة.

5. تحفيز الاستثمارات الجديدة: تتيح فرصًا استثمارية لإنشاء مشاريع أخرى ترتبط بالمشروعات

الصغيرة القائمة، مما يدعم النمو الاقتصادي ويساهم في استدامة التطور.

2.6.2.2 الأهمية الاجتماعية للمشروعات الصغيرة:

تسهم المشروعات الصغيرة في التنمية الاجتماعية وتطوير المجتمع والنهوض به من عدة

جوانب على النحو التالي (Gladkova, et.al, 2018)

1. إعادة توزيع الثروة وتحقيق العدالة الاجتماعية.

2. تنمية المناطق الريفية والنائية وتطوير بنيتها التحتية.

3. دمج المرأة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

4. معالجة مشكلات البطالة والهجرة الريفية وتحسين مستوى المعيشة.

5. تعزيز استغلال الموارد المحلية والبشرية بشكل أمثل.

كما يمكن أن تحقق المشروعات الصغيرة ما يلي (سليمان، 2016):

أ. القضاء على المشكلات الاجتماعية.

ب. تحسين مستوى المعيشة في الريف.

ج. الاستغلال الأمثل للطاقات البشرية والمادية والموارد المحلية.

3.6.2.2 الأهمية السياسية للمشروعات الصغيرة:

تلعب المشاريع الصغيرة دورًا في تعزيز التنمية السياسية والاستقلال الوطني من خلال ما

يلي النسرور، والنقرش (2016):

1. تحقيق الرضا السياسي عبر خدمة كافة فئات المجتمع.

2. تقليل الاعتماد على الواردات وتعزيز الاكتفاء الذاتي.

3. دعم الهوية الوطنية عبر الحفاظ على الصناعات المحلية.

4. تحقيق الأمن الغذائي والاقتصادي للمجتمع.

5. تقليل هدر الموارد البشرية ورفع كفاءتها، خاصة بين الشباب.

مما سبق يتضح أهمية المشاريع الصغيرة من خلال إسهامها في تحسين الاقتصاد، تعزيز العدالة الاجتماعية، ودعم الاستقلال الوطني. وتعد هذه المشاريع أداة فعّالة للتعامل مع التحديات الاقتصادية والاجتماعية في الدول النامية، مثل فلسطين، التي تواجه مشكلات اقتصادية كالبطالة والفقر، مما يجعل تعزيز المشاريع الصغيرة ضرورة اقتصادية واستراتيجية.

7.2.2 أبعاد استدامة المشروعات الصغيرة:

اتفق الباحثون على مجموعة من الأبعاد التي تمثل أساسًا لاستدامة المشاريع الصغيرة، وتتضمن هذه الأبعاد ما يلي (العقاد، 2021):

1. البعد الأول: الإنتاجية:

يشير مفهوم الإنتاجية إلى قدرة المشروع على تلبية احتياجات العاملين أو المستفيدين، من خلال تقديم السلع والخدمات المطلوبة بالجودة والوقت المناسبين. وتحدد طبيعة المخرجات، سواء كانت سلعة أو خدمات، الإطار الذي يمكن للمشروع من خلاله تحقيق التكيف البيئي وضمان استمراريته وأدائه الفعال.

2. البعد الثاني: الكفاءة:

تعكس الكفاءة استخدام الموارد البشرية، المالية، والمادية المتاحة بشكل رشيد لتحقيق الأهداف المنشودة. وتضمن المشاريع الناجحة تدفق هذه الموارد بشكل مستمر لدعم النمو والتطوير. ويعتمد

قياس الكفاءة على:

أ. مدى توافر الموارد البشرية، المالية، والمادية.

ب. أساليب استخدام الموارد لتحقيق أهداف المشروع.

كما يتطلب قياس كفاءة الأداء مراعاة المؤشرات المباشرة مثل المقاييس الكمية والنوعية،

والمؤشرات غير المباشرة مثل صعوبة مقارنة البيانات بين الأقسام المختلفة (أبو دقة، 2009).

3. البعد الثالث: الفاعلية:

تعني الفاعلية "القيام بالأشياء الصحيحة"، وتتعلق بقدرة الإدارة على تحقيق الأهداف

التنظيمية، حتى في ظل التحديات البيئية أو الظروف غير المتوقعة. وتُقاس الفاعلية من خلال:

أ. تحديد الأهداف الرسمية وغير الرسمية وقياس تحققها.

ب. قدرة المشروع على التكيف مع البيئة الخارجية.

تتطلب الفاعلية أن يكون للمشروع القدرة على تحقيق أهدافه، التكيف مع بيئته، والاستمرار

في التطور والنمو (الحاج، 2024).

4. البعد الرابع: الاستدامة:

تمثل الاستدامة مفهومًا حديثًا يعكس قدرة المشروع على تحقيق تنمية مستدامة تضمن جودة

الأداء، رضا أصحاب المصلحة، الابتكار، والنمو مع الاستخدام الأمثل للموارد. أصبحت الاستدامة

شرطًا أساسيًا للحصول على التمويل والدعم، حيث يطالب الممولون بوضع معايير واضحة لقياس

التقدم نحو تحقيقها. لتحقيق الاستدامة، يجب تبني خطط شاملة تأخذ في الاعتبار الظروف المالية،

البشرية، الفنية، والمجتمعية للمشروع. كما يُعرف مفهوم الاستدامة بأنه اعتماد أنشطة وإستراتيجيات

تحقق احتياجات المشروع وأصحاب المصلحة مع حماية الموارد للأجيال القادمة (المساعد، 2015؛

الجرباوي، 2021).

8.2.2 تحديات استدامة المشروعات الصغيرة:

تواجه المشروعات الصغيرة العديد من التحديات التي قد تعيق استدامتها ونموها. من أبرز هذه التحديات (المشهراري، والرملاوي، 2015)، و(قنديل، 2019):

1. **نقص التمويل:** تعاني هذه المشروعات من صعوبة الحصول على التمويل اللازم بسبب متطلبات الضمانات المرتفعة وارتفاع تكاليف القروض.

2. **عدم توازن سوق العمل:** تحتاج المشروعات الصغيرة إلى كفاءات ومهارات متعددة، إلا أن سوق العمل قد يفتقر إلى تلك المهارات، مما يشكل تحديًا كبيرًا.

3. **القطاع غير الرسمي:** يستوعب هذا القطاع نسبة كبيرة من المشروعات الصغيرة، مما يؤدي إلى مشكلات مثل تدهور وضعية العمالة وانخفاض الإنتاجية.

4. **المنافسة الخارجية:** تواجه المشروعات الصغيرة صعوبة في منافسة المنتجات الأجنبية ذات الأسعار والجودة العالية التي تغزو الأسواق المحلية.

5. **استيعاب التكنولوجيات الحديثة:** قد يشكل إدخال التكنولوجيا الحديثة عبئًا إذا لم يتم على أسس علمية ثابتة، مما قد يؤثر على قدرة المشروعات على التكيف مع التطورات.

6. **ضعف الإطار التنظيمي:** تعاني المشروعات الخضاء الصغيرة والمتوسطة من ضعف الأنظمة والقوانين المنظمة، مما يعيق نموها وتطورها.

7. **إعادة الهيكلة:** تحتاج هذه المشروعات إلى دعم حكومي قوي لإعادة هيكلتها بما يتناسب مع متطلبات الاقتصاد الأخضر، وهو ما قد يكون مفقودًا في بعض الدول.

8. **الفجوة بين التعليم وسوق العمل:** توجد فجوة بين المهارات المكتسبة في التعليم واحتياجات سوق العمل، مما يؤثر على قدرة المشروعات على التوظيف الفعال.

9. **تشنت البحوث والتطوير:** عدم توجيه البحوث والتطوير نحو أولويات الصناعة يؤدي إلى ضعف الابتكار والتطور في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

الخصخصة: قد تؤدي سياسات الخصخصة غير المدروسة إلى تحديات للمشروعات الصغيرة، خاصة إذا لم يتم تأهيل القطاع الخاص بشكل مناسب.

ويرى الباحث أنه لمواجهة هذه التحديات، يجب على المشروعات الصغيرة والمتوسطة تبني استراتيجيات مرنة، والحصول على دعم حكومي، وتعزيز الابتكار والتكنولوجيا، وتحسين الإدارة المالية والتسويقية.

9.2.2 العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية واستدامة المشاريع الصغيرة:

لا شك أن اليقظة الإستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تطوير وتنمية المشروعات الصغيرة من خلال أبعادها المختلفة: اليقظة التكنولوجية، التنافسية، البيئية، والتجارية. تُعد قدرة المشروعات الصغيرة على مواجهة منافسيها عاملاً رئيسياً في تحديد مستوى تنافسيتها. لذا، يصبح من الضروري اعتماد أحدث الأساليب الإدارية وابتكار أدوات جديدة تمكنها من تحقيق أهدافها، ويأتي تطبيق اليقظة الإستراتيجية كأحد أهم هذه الأساليب الفعالة، فاليقظة الإستراتيجية أمراً بالغ الأهمية للمشاريع الصغيرة لما توفره اليقظة الاستراتيجية من توقع التهديدات والفرص المحتملة التي تؤثر على استدامتها واكتشافها والاستجابة لها، من خلال أبعاد اليقظة الاستراتيجية، ويمكن تلخيص العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة المشاريع الصغيرة (عبد الرحمن، 2022).

1.9.2.2 العلاقة بين اليقظة التكنولوجية واستدامة المشاريع الصغيرة:

تُعد العلاقة بين اليقظة التكنولوجية وتنمية واستدامة المشروعات الصغيرة علاقة وثيقة ومتكاملة، حيث تسهم اليقظة التكنولوجية بدور محوري في تعزيز قدرة هذه المشروعات على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، مما يدعم تحقيق تنمية واستدامة المشاريع، حيث تمكن اليقظة التكنولوجية المشروعات الصغيرة من متابعة المستجدات التقنية في مجالاتها، مما يتيح تحسين العمليات الإنتاجية وتقديم منتجات أو خدمات ذات جودة تنافسية. كما أن تعزيز الابتكار: يتيح رصد الابتكارات التكنولوجية الفرصة للمشاريع الصغيرة لتطوير أفكار جديدة وتحسين منتجاتها، مما يعزز تنافسيتها في الأسواق المحلية والدولية. من ناحية أخرى تسهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف، مما يدعم استدامة المشروعات وزيادة ربحيتها، وتعزز الاستجابة السريعة للتغيرات السوقية: تساعد اليقظة التكنولوجية المشروعات الصغيرة على التكيف بسرعة مع

تغيرات السوق واحتياجات العملاء، مما يضمن استمراريته في ظل المنافسة، وتعد اليقظة التكنولوجية أداة أساسية لدعم الممارسات البيئية المستدامة، من خلال تحسين إدارة الموارد وتقليل الهدر، مما يعزز التواصل مع العملاء. تُسهم التكنولوجيا في تحسين التفاعل مع العملاء وتقديم خدمات مخصصة، مما يعزز العلاقات ويزيد من ولاء العملاء (ميمونة، 2015).

2.9.2.2 العلاقة بين اليقظة التنافسية واستدامة المشاريع الصغيرة:

تمثل اليقظة التنافسية محورًا استراتيجيًا في دعم تنمية واستدامة المشروعات الصغيرة من خلال تعزيز قدرتها على مواجهة التحديات السوقية وتحقيق النمو المستدام، حيث تُساعد المشروعات على تحليل سلوك العملاء واحتياجاتهم، مما يُتيح تقديم منتجات وخدمات مُلائمة، وتمكّن المشروعات من تحليل استراتيجيات المنافسين لتحديد الفرص والمخاطر ووضع خطط تنافسية فعّالة، مما يعزز الابتكار والتفرد من خلال متابعة المنافسة تُحفّز تطوير منتجات مبتكرة تُعزز مكانة المشروع في السوق، بالإضافة للوصول إلى أسواق جديدة وتصميم حملات تسويقية فعّالة، الأمر الذي يتيح للمشروعات الصغيرة التكيف السريع مع التغيرات البيئية والسوقية، مما يُعزز استمراريته، ويُساهم تحليل أداء المشروع مقارنةً بالمنافسين في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف، وزيادة الولاء وبناء العلاقات: تُسهم في فهم أفضل لاحتياجات العملاء، مما يُعزز جودة الخدمات ويُقوي العلاقة مع العملاء (سميرة، 2021).

3.9.2.2 العلاقة بين اليقظة البيئية واستدامة المشاريع الصغيرة:

العلاقة بين اليقظة البيئية واستدامة المشاريع الصغيرة علاقة متكاملة ومحورية، حيث تُعزز اليقظة البيئية قدرة المشاريع الصغيرة على مواجهة التحديات البيئية والمساهمة في تحقيق تنمية المشروعات الصغيرة، فاليقظة البيئية تُمكن المشاريع الصغيرة من الالتزام باللوائح والمعايير البيئية

المحلية والدولية، مما يُعزز سمعتها ويُجنبها المشكلات القانونية، كما أن تحسين إدارة الموارد تُساعد في الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية وتقليل الهدر، مما يُخفض التكاليف التشغيلية ويدعم الاستدامة المالية، وتدفع المشاريع الصغيرة نحو تطوير حلول مبتكرة تراعي البيئة، بما يُلبي الطلب المتزايد على المنتجات المستدامة، مما تُمكن المشاريع من التكيف مع تأثيرات التغيرات المناخية، مما يُقلل من المخاطر ويضمن استمرارية العمليات.

من ناحية أخرى فإن اليقظة البيئية تعزز الابتكار البيئي: من خلال متابعة الاتجاهات العالمية، يُمكن تطوير تقنيات جديدة تُقلل التأثيرات البيئية السلبية وتُحسن الأداء الكلي، وتُكسب المشاريع ميزة تنافسية. تُسهم الممارسات البيئية المسؤولة في تعزيز صورة المشروع وزيادة إقبال العملاء والممولين، مما يُعزز فرص النجاح والنمو. كما تُوفر للمشاريع الصغيرة فرصاً أكبر للحصول على الدعم المالي من الجهات التي تُشجع الالتزام بالاستدامة البيئية، وتُسهم المشاريع البيئية في تحسين جودة الحياة للمجتمعات من خلال تقليل التلوث وخلق فرص عمل مستدامة (Hashim, 2023).

4.9.2.2 العلاقة بين اليقظة التجارية (التسويقية) واستدامة المشاريع الصغيرة:

في ظل عدم الاستقرار للبيئة التسويقية، واجه مديري التسويق مصاعب بخصوص قراراتهم التسويقية، لأن السبل التقليدية لتلبية حاجتهم من المعلومات أصبحت غير واقعية، الأمر الذي دفع لإنشاء خلية اليقظة التسويقية كسبيل مكمل لنظام المعلومات التسويقي الكلاسيكي وحلاً إضافياً بمتناول متخذي القرارات التسويقية (الملاحسن، والقرطجي، 2019)، ولاستدامة المشاريع أصبح لا بد من الأخذ باليقظة التسويقية لما لها من أهمية وعلاقة في استدامة المشاريع والمؤسسات، حيث تُعد العلاقة بين اليقظة التسويقية واستدامة وتنمية المشاريع الصغيرة علاقة جوهرية وحيوية، حيث تُعزز اليقظة التسويقية قدرة المشاريع الصغيرة على التكيف مع التحديات السوقية ودعم استدامة المشروعات الصغيرة وتمكّن اليقظة التسويقية المشاريع من تحليل احتياجات العملاء المتغيرة، مما يساعدها في تقديم منتجات

وخدمات مخصصة تلبي توقعاتهم، وتُتيح للمشاريع متابعة التوجهات الحديثة في السوق، مما يساهم في صياغة استراتيجيات تسويقية مبتكرة تُعزز تنافسيتها. من ناحية أخرى تساعد اليقظة التسويقية في تحليل بيانات السوق وأسعار المنافسين، مما يمكّن المشاريع من وضع خطط تسعير فعالة وتحسين قنوات التوزيع، وتُسهم في رصد الحملات التسويقية الناجحة لدى المنافسين، مما يدفع المشاريع لتبني أساليب ترويجية مبتكرة تُحقق انتشارًا أوسع، من خلال فهم دقيق لاحتياجات العملاء، تُساهم اليقظة التسويقية في تعزيز تجارب العملاء، مما يؤدي إلى بناء علاقات مستدامة وزيادة الولاء، وتساعد المشاريع الصغيرة في تحديد فرص جديدة بالأسواق غير المستغلة أو الناشئة، مما يُسهم في توسيع قاعدة العملاء، مما تعزز قدرة المشاريع على التفاعل بسرعة مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية، مما يضمن استمراريته في مواجهة المنافسة، وتُساهم في تحسين استخدام الموارد التسويقية، مما يقلل التكاليف ويُعزز العوائد المالية (الربيعي، 2023).

من خلال عرض العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات الصغيرة، تبين

للباحث ما يلي:

تمثل اليقظة التكنولوجية عنصرًا استراتيجيًا حيويًا يساهم في تعزيز استدامة المشروعات الصغيرة من خلال الابتكار، التكيف مع التطورات، وتحقيق كفاءة عالية في العمليات التشغيلية. كما تُعد اليقظة التنافسية أداة أساسية لتمكين المشروعات الصغيرة من تحقيق التنمية المستدامة والنجاح في بيئات سوقية متغيرة ومتطلبة. وتُعد اليقظة البيئية أداة استراتيجية أساسية للمشاريع الصغيرة لتحقيق تنمية مستدامة، من خلال تعزيز مرونتها، تحسين ممارساتها البيئية، وضمان استمراريته الاقتصادية والاجتماعية.

وتُمثل اليقظة التسويقية استراتيجية أساسية تُسهم في استدامة وتنمية المشاريع الصغيرة من

خلال استغلال الفرص السوقية، تحسين التفاعل مع العملاء، ودعم الابتكار لتحقيق نمو مستدام.

10.2.2 الخلاصة:

استخلص الباحث من هذا المبحث أهمية تحقيق استدامة المشروعات كهدف أساسي لجميع المشاريع، سواء كانت تكنولوجية أو غيرها. كما أبرزت الدراسة دور اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (التكنولوجية، التنافسية، التجارية، والبيئية) في تحسين إدارة وجودة المشاريع، خاصة المشاريع الصغيرة، نظرًا للخصائص والمميزات التي تتمتع بها المشاريع الصغيرة.

تلعب الاستراتيجية، دورًا محوريًا في تعزيز استدامة المشروعات الصغيرة، إذ تزود مديري المشروعات الصغيرة وصناع القرار بالوعي اللازم لمواكبة الابتكارات والتوجهات الحديثة. كما تساهم في تعزيز القدرة على الرصد المستمر، مواجهة التحديات المستقبلية، وضمان امتلاك مصادر إنتاج معرفية ومعلوماتية تدعم النمو والتطوير.

3.2 المبحث الثالث: واقع المشروعات الصغيرة في فلسطين:

1.3.2 تمهيد:

عند الحديث عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين لا يمكن اغفال الأوضاع السياسية المحيطة بها والتي تؤثر على مختلف النشاط الاقتصادي، حيث أن البيئة السياسية والاجتماعية تؤثر على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في أدائها الكمي والنوعي.

ويكون دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الظروف الطبيعية له مردود إيجابي على بنية ونمو الاقتصاد الفلسطيني ككل، حيث إن نشوء مشروعات واعدة كفيلة بخلق فرص عمل للشباب مما يعزز من التنمية الاقتصادية. نظراً لما تمثله نسبة هذه المشروعات في الاقتصاد المحلي المقدر بنحو 90% من إجمالي المشاريع.

إن حاجة الاقتصاد الفلسطيني للنهوض تقتضي الاهتمام الجدي من الجهات الرسمية بدور المشروعات الصغيرة والمتوسطة واتساعها بحيث تتمكن من دفع عجلة التطور في الاقتصاد الفلسطيني، بما يمكنه من الاعتماد على الذات والتخفيف من التبعية للاقتصاد الإسرائيلي). لأن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تخلق فرص عمل وتستوعب الأيدي العاملة والخريجين الجامعيين الأمر الذي يساهم في تنمية وتطوير الاقتصاد الفلسطيني.

2.3.2 مفهوم المشروعات الصغيرة في فلسطين:

اجتماع الحكومة الثامنة عشر برئاسة رئيس الوزراء، تم تعريف المشروعات الصغيرة بموجب قرار مجلس وزراء للعام 2021، حيث تم وضع معايير التعريف والتصنيف الوطني للمنشآت الاقتصادية المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة "المعدل"، الذي أقره مجلس الوزراء في جلسته الأخيرة بحيث يكون التعريف الرسمي والموحد والمرجعية لجميع المؤسسات في دولة فلسطين.

وبموجب قرار مجلس الوزراء، تولت وزارة الاقتصاد الوطني، التنسيق مع وزارة المالية وسلطة

النقد وهيئة سوق رأس المال لغايات تطبيق التعريف وتطوير السياسات والاستراتيجيات الخاصة بتمكين وتطوير المنشآت الاقتصادية، بهدف تنمية وتطوير هذا القطاع. وجاء التعريف بعد مراجعة شمولية للتجارب الدولية في دعم المنشآت المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ودراسة كافة المعايير الدولية والمحلية من خلال لجنة ضمت وزارة الاقتصاد الوطني وسلطة النقد وجمعية البنوك، وبالتشاور الوثيق مع وزارة المالية وهيئة سوق رأس المال وجميع المؤسسات الشريكة.

ومن الجدير ذكره أن التعريف والتصنيف الوطني للمنشآت الاقتصادية يأتي في إطار البرنامج الاصلاحى الذي تقوده الوزارة لتطوير البيئة القانونية النازمة للاقتصاد الوطني، وتوفير بيئة أعمال محفزة على الاستثمار، وتسهيل ممارسة الأنشطة الاقتصادية، خاصة أن هذه المشاريع تعد العمود الفقري للاقتصاد الفلسطيني.

وفي ذات السياق فإن التعريف يعزز من فرص حصول المنشآت الاقتصادية على التمويلات والحوافز والتسهيلات التي تقدمها الحكومة الفلسطينية للقطاع الخاص، إضافة الى الخدمات المالية التي يقدمها القطاع المصرفي، الأمر الذي يعزز من إمكانيات نمو هذا القطاع الواعد، لافتاً الى المضي قدماً لاتخاذ مزيد من السياسات التي من شأنها أن تحسن من واقع المنشآت الاقتصادية التي تعرضت لصدمات حادة نتيجة تداعيات الجائحة الصحية على الاقتصاد. فالمنشآت الاقتصادية في فلسطين وتبعاً لقرار مجلس الوزراء تصنف إلى خمس تصنيفات، وهي (متناهية الصغر، صغيرة جداً، صغيرة، متوسطة، كبيرة) MSMEs على أسس المعايير المبينة في الجدول الآتي (وزارة الاقتصاد الفلسطيني، 2022).

جدول (1.2): معايير تصنيف المشروعات في فلسطين

التصنيف Classification	عدد الموظفين Number of Employees	المبيعات السنوية Annual Turnover
---------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------

بشرط ألا يتجاوز حجم المبيعات 100 ألف دولار أمريكي Provided that turnover does not exceed USA 100.000	4-1	متناهية الصغر (Micro)
بشرط ألا يتجاوز حجم المبيعات 200 ألف دولار أمريكي Provided that turnover does not exceed USA 200.000	9-5	صغير جداً (Very Small)
بشرط ألا يتجاوز حجم المبيعات 500 ألف دولار أمريكي Provided that turnover does not exceed USA 500.000	19-10	صغير (Small)
بشرط ألا يتجاوز حجم المبيعات 2 مليون دولار أمريكي Provided that turnover does not exceed USA 2.000.000	49-20	متوسطة (Medium)
حجم المبيعات أعلى من 2 مليون دولار أمريكي More than USA 2.000.000	+50	كبيرة (Large)

المصدر: وزارة الاقتصاد الوطني، 2022.

ووفقاً لمؤشر سياسة المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم للعام 2018، تتمتع فلسطين بسوق متنوع لخدمات دعم تنمية الأعمال التي توفرها شبكة مؤسسات عامة وخاصة وممولة وجهات مانحة، تهدف بعض الجهات الداعمة إلى تحقيق إدماج اقتصادي أفضل للنساء الشباب، فيما تهدف جهات داعمة أخرى إلى تفعيل أنشطة كالتصدير والتسويق والتكنولوجيا كذلك يوجد 22 حاضنة داعمة للأعمال خاصة في الأعمال المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، أما فيما يتعلق بالشراء العام فقد بين تقرير "واقع نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الضفة الغربية: المحددات والمعوقات" الصادر عن (منظمة التعاون الاقتصادي، 2018) وجود تدابير لتسهيل وصول المنشآت الصغيرة والمتوسطة إلى هذا السوق الهام في فلسطين، وذلك ضمن تعديلات قانون الشراء العام وإمكانية تقسيم العطاءات إلى فئات ونشر المعلومات حول فرص الشراء عبر الإنترنت والصحف مجاناً، ويرى التقرير ذاته أنه للمضي قدماً في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين لابد من عدة إجراءات يمكن اتخاذها أهمها (World Bank, 2022):

1. تحسين تنسيق سياسة المنشآت الصغيرة والمتوسطة عن طريق تنفيذ استراتيجية متعددة

السنوات بناء على الحوار بين القطاعين العام والخاص وبدعم الشركاء الأوروبيين.

2. زيادة الجهود الرامية على تحسين بيئة الأعمال من خلال إدخال إطار للإعسار وتحليل الأثر

التنظيمية واختبار المنشآت الصغيرة والمتوسطة وتيسير إنشاءها.

3. التوعية وزيادة الفهم في مجالات الريادة والابتكار خاصة لدى النساء والشباب.

4. الحصول على درجة أعلى من الاعتراف بالمهارات لتحقيق التنمية الاقتصادية من خلال

تفعيل الأبعاد الرأس مالية البشرية لاستراتيجيات المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وقد لعبت المنشآت الصغيرة والمتوسطة في فلسطين دوراً مهماً في الاقتصاد الفلسطيني والتنمية

الاقتصادية الفلسطينية، وذلك من خلال تشغيلها لأكثر عدد ممكن من العاطلين والمتعطلين عن العمل،

فلسطين من الدول التي تشهد ازدياداً مستمراً في معدل البطالة والذي بلغ في العام 2024 ما نسبته

(51%) (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2024).

ويرى حمدان (2019) في دراسته التي اعتمدت على بيانات غير منشورة للجهاز المركزي

للإحصاء الفلسطيني، بأن المنشآت الصغيرة والمتوسطة في فلسطين قد استوعبت خلال الفترة من

العام 2010-2017 ما معدله (366,147) عاملاً، حيث كانت الاستيعابية للعاملين في المنشآت

الصغيرة والمتوسطة في العام 2010 (273582) عاملاً لترتفع في العام 2016 إلى (437555)

عاملاً، أما من حيث عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة فقد بينت الدراسة أنها في تزايد مستمر خلال

الفترة 2010 ولغاية 2016، حيث بلغ متوسط عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة في فلسطين للفترة

من 2010-2017 (124,666) منشأة.

3.3.2 أنواع وأهمية المشاريع الصغيرة في فلسطين:

تتوزع المشروعات الاقتصادية الصغيرة في فلسطين بين: (منصور وعبد الجواد، 2018)

1. المشروعات الصناعية (صناعات استهلاكية صغيرة أو مهن وحرف صناعية).

2. المشروعات التجارية (تجاره الجملة والتجزئة، الوكلاء والسماسة).
 3. المجالات الخدمية (المكاتب الخدمية المختلفة ووكالات السياحة والتأمين وغيرها، والخدمات الفندقية، الخدمات الشخصية والنقل).
 4. المشاريع النسوية الصغيرة، والتي كان لها تأثير على التطور الاقتصادي والاجتماعي للمرأة وعلى تنمية الاقتصاد المحلي.
 5. الحيازات الزراعية المملوكة للسكان المحليين بشكل متفاوت، إضافة لمهنة الصيد والتي تأثرت بشكل كبير نتيجة للإجراءات الإسرائيلية التعسفية.
 6. المشروعات عن بعد: هي الأعمال التي تدار دون الحاجة إلى مقر فعلي، حيث تعتمد على الانترنت والتقنيات الرقمية لإنجاز المهام والتفاعل مع العملاء، وتشمل هذه المشاريع مجالات متنوعة مثل التجارة الالكترونية، تطوير البرمجيات، التسويق الرقمي، التعليم الالكتروني، والخدمات الاستشارية.
 7. المشروعات الصغيرة في إطار المنظمات غير الحكومية الضفة والقطاع، وهي مشاريع بحاجة لمزيد من التطوير في إطار الخطة التنموية الفلسطينية.
- وقد ازدادت أهمية المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية نتيجة للتحويلات الاقتصادية العالمية نحو تشجيع المبادرات الفردية ودعم المشاريع الخاصة من اجل المشاركة الواسعة للأفراد وتشجيع برامج الخصخصة وتقليص دور القطاع العام المدعومة من المؤسسات الدولية. وتكمن أهمية المشروعات الصغيرة في تلبية رغبات الأفراد والرياديين في الاستقلالية وتحقيق طموحاتهم ورفع مستوى المعيشة، بما يساهم في معالجة أهم المشكلات الاجتماعية -البطالة- بتوفير فرص عمل، إضافة للخدمات الإنتاجية والإدارية والاجتماعية وبالتالي تحقيق الاكتفاء الذاتي في كثير من السلع والخدمات والحد من التبعية

والعجز التجاري مع الاقتصاد الإسرائيلي (المشهوراي، الرملاوي، 2015).

وفي ظل زيادة الاهتمام بالمشاريع الصغيرة يمكن أن تحقق الأهداف التالية (شاهين وآخرون،

2017):

1. المساهمة في استيعاب قوة العمل المتدفقة إلى سوق العمل الفلسطيني باستمرار، وبالتالي

الحد من مشكلة البطالة المتفاقمة في المجتمع الفلسطيني.

2. زيادة القيمة المضافة المتحققة في ظل تطوير واستغلال الموارد الطبيعية والبشرية المحلية

في المشروعات الوطنية، مما يعزز الناتج المحلي الإجمالي.

3. توفير العديد من السلع والخدمات التي تلبي احتياجات المجتمع الفلسطيني وتزيد من درجة

الاكتفاء الذاتي، ويحد من التبعية للاقتصاد الإسرائيلي.

4. لها القدرة على التشغيل الذاتي لمحدودي الدخل وخريجي الجامعات والمعاهد وخاصة

التخصصات التقنية والفنية.

5. تشجع كل المبادرات الفردية الريادية باستثمارات قليلة - يغلب عليها التمويل الذاتي - من

خلال القدرة على تعبئة المدخرات العائلية لذوي الدخل المحدود في الاستثمار المنتج بدلاً

من تخزينها في البيوت.

6. قدرتها على تشكيل نواة مغذية للصناعات الكبيرة - سواء محلية أو خارجية - من خلال

التعاقد من الباطن أو تكوين عنقود صناعي.

7. تطوير الإنتاجية البشرية والاجتماعية من خلال المسؤولية الفردية بما يساهم في تحقيق

التممية القطاعية والاقتصادية.

8. استثمار المهارات والقدرات البشرية في الصناعات التقنية والبرمجيات التي تعتمد أساساً على

المعرفة والمهارة وتساهم في تكثيف القيمة المضافة المتحققة.

9. عامل أساسي للاستقرار الاجتماعي والسياسي، وخصوصاً تعطي الفئات الاجتماعية المهمشة

الفرصة لتفاعلهم في العملية الإنتاجية المبدعة من خلال تبني نهج المشروعات الصغيرة

والتعبير عن ذاتهم وطموحاتهم.

10. وسيلة لدمج وتفعيل دور المرأة في الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية المختلفة، بما يعزز

دورها الريادي والاجتماعي.

11. تقوية العلاقات الاجتماعية من خلال التفاعل المستمر بين أصحاب المشروعات الصغيرة

وفئات المجتمع المختلفة، بحكم أن غالبية عملاء المشروعات الصغيرة محليين في كثير من

الأحيان.

12. تطوير إدارة المشاريع الصغيرة وتوفير القدرة على التكيف مع ظروف العمل المحيطة، مع

تبني سياسات جديدة تتلاءم مع هذه الظروف على عكس المشروعات الكبيرة، وفي حالة

الرغبة في الانسحاب من السوق أو التوقف عن العمل مؤقتاً يتوقف على قرار صاحب العمل

ومتى يقرر وفق الظروف الذاتية والمحيطية بالعمل.

4.3.2 عوائق استدامة المشروعات الصغيرة:

غالبًا ما تواجه المشاريع الصغيرة عقبات عديدة يمكن أن تعيق استدامتها، بما في ذلك

محدودية الموارد، وعدم قابلية التوسع، والاعتماد على مصدر دخل واحد، وارتفاع التكاليف العامة،

وصعوبة جذب المواهب والاحتفاظ بها، ومحدودية الشبكات والاتصالات، والمنافسة من كيانات أكبر،

والأعباء التنظيمية ونقص الوصول إلى رأس المال، وعدم اليقين والمخاطر، والافتقار إلى التخطيط

الاستراتيجي، وعدم كفاية البنية التحتية التكنولوجية، ومحدودية الوصول إلى التسويق، والاعتماد على

الموظفين الرئيسيين، والافتقار إلى المهارات الإدارية وتختلف هذه التحديات حسب سياق وصناعة

المشروع الصغير. (يوسف، 2017)

5.3.2 أهمية اليقظة الاستراتيجية للمشروعات الصغيرة في فلسطين:

تعيش منظمات الأعمال اليوم في عصر يسوده العديد من التهديدات والتحديات كالعولمة والاضطراب البيئي والتطورات التقنية وغيرها من التهديدات نتيجة التغير والتطور السريع والمتلاحق في بيئة أصبح الثابت الوحيد فيها هو التغيير والتي أثرت على وجودها واستمراريتها، حيث فرضت تلك التطورات والتغيرات عليها بيئة تنافسية جديدة تتطلب تبني توجهات وفلسفات إدارية جديدة من قبل منظمات الأعمال تضمن لها البقاء والاستدامة، وهذا يتحقق من خلال تبني اليقظة الاستراتيجية (أبو عزيز وآخرون، 2022).

ومن خلال تناولنا لمفهوم اليقظة الاستراتيجية وتسليط الضوء على أبعادها في الدراسة الحالية، يتضح بأن اليقظة الاستراتيجية تهدف لمتابعة التطورات الاستراتيجية وتشكل حجر الأساس وجوهر التوجهات الريادية المستقبلية لدى منظمات الأعمال والتي من أهمها المشروعات الصغيرة، والتي تعمل أيضا على زيادة قدرة منظمات الأعمال على تحليل البيئات واقتناص المعلومات وتوقع حدوث التغيرات واستباقها، والنظر من زوايا أخرى للفرص المتاحة وسرعة الاستجابة لها.

ولا يمكن النظر لليقظة الاستراتيجية بمنأى عن المشروعات الصغيرة إذا أرادت المنظمة البقاء في بيئة تتصف بالكثير من التعقيدات والتحديات التي تتطلب إعادة أسس التفكير والعمل، فامتلاك المنظمة لأبعاد اليقظة الاستراتيجية يؤثر بشكل أو بآخر في استدامتها، لأنها تشكل أداة هامة ورافعة أساسية لتحقيق التميز واكتساب مزايا تنافسية مستدامة، كما وتضمن استجابة المنظمات وتفاعلها مع التحديات والتعقيدات التي تشهدها وستشدها بيئة الأعمال مستقبلا، مما يمكنها من خلق المبادرات الريادية واستغلال الفرص الجديدة، المبادرة، وتوليد الفرص الابتكارية والكشف المبكر عن الأخطار التي تهددها ومواجهتها بفعالية (Lorange.p, 2019).

6.3.2 المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر:

بعد الحرب على قطاع غزة في أكتوبر 2023، تعرضت العديد من المشروعات الصغيرة لأضرار جسيمة شملت قتل أصحابها والتدمير الكامل أو الجزئي للمباني، المعدات، والمخازن، إلى جانب تعطل الخدمات الأساسية كالكهرباء والمياه. هذا الوضع أثر بشكل كبير على قدرة المشاريع على تشغيل أنظمتها الإنتاجية والخدمية. بالإضافة إلى ذلك، أدى إغلاق المعابر ومنع دخول المواد الأساسية إلى نقص المواد الخام وتعطل الإمدادات، مما جعل نقل البضائع أكثر صعوبة نتيجة الحصار المفروض على القطاع (وزارة الاقتصاد الوطني، 2025).

عانت المشروعات أيضًا من أزمة سيولة خانقة أدت إلى انخفاض المبيعات بسبب الأوضاع الاقتصادية المتدهورة وضعف القوة الشرائية للسكان. كما فقدت العديد من الاستثمارات نتيجة الدمار، مع غياب الدعم الكافي لإعادة الإعمار. علاوة على ذلك، ساهمت صعوبة التنقل وتضرر الطرق وشبكات المواصلات في الحد من قدرة المشاريع على الوصول إلى العملاء والأسواق، بينما أدى إغلاق المعابر إلى انقطاع التواصل مع الأسواق الخارجية (المراقب الاقتصادي، 2024).

على الصعيد الإداري والقانوني، واجهت المشروعات صعوبة في استعادة التراخيص لبعض المشاريع المدمرة، مع غياب التعويضات المناسبة نتيجة ضعف الدعم الحكومي والمؤسساتي لإعادة الإعمار. كما أثر ضعف خدمات الإنترنت والاتصالات سلبيًا على قدرة المشاريع على استخدام الوسائل الرقمية للتسويق أو التواصل مع العملاء.

في ظل هذه التحديات، لجأ العديد من أصحاب المشاريع إلى البحث عن بدائل للاستمرارية وتقادي الخسائر، حيث قام البعض بإنشاء مشاريع صغيرة جديدة في جمهورية مصر العربية. نظرًا لعدم توفر معلومات رسمية حول هذه المشاريع، اعتمد الباحث على أسلوب "كرة الثلج" وهي تعني تقنية غير احتمالية لجمع البيانات، يُستخدم فيها المشاركون الأوائل لإحالة الباحث إلى مشاركين

آخرين من نفس الفئة المستهدفة. تتوسع العينة تدريجيًا مثل كرة الثلج التي تكبر كلما تدرجت لحصر المشروعات الفلسطينية الناشئة في مصر حتى أكتوبر 2024. وقد أسفر ذلك عن تحديد عدد من المشاريع الصغيرة الفلسطينية، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (2.2): المشروعات الصغيرة الفلسطينية في مصر خلال العام 2024

م	اسم المشروع	عدد العاملين	موقع المشروع
1	مطعم الخزندار للمأكولات الشعبية	15	مدينة نصر
2	مثلجات كاظم	8	
3	حلويات أبو السعود	12	
4	مطعم ليالي فلسطين	16	
5	حلويات ومطعم القاضي	23	
6	مطعم حي الرمال	11	
7	حلويات قصر الندى	9	
8	مطعم العودة	18	
9	مطعم ابن غرة	15	
10	مطعم ابن فلسطين	8	
11	مطعم فلسطينكو	9	
12	مطعم شاورما حسن	6	
13	مطعم زهران	14	
14	مطعم أسماك أبو حصيرة	12	
15	مطعم جذور	13	التجمع الخامس
16	مطعم hummus and go	19	الكورة مصر الجديدة

المصدر: من إعداد الباحث من خلال اتباع عينة كرة الثلج في حصر عدد المشاريع بتاريخ (2-2014 لغاية 6-2024).

نلاحظ من خلال الجدول السابق ما يلي:

1. تتركز غالبية المشاريع في مدينة نصر بالإضافة الى مشاريع بباقي المدن المصرية مما يشير إلى أهمية المنطقة كبيئة حاضنة للمشاريع الصغيرة في مجال الأغذية.

2. تشمل المشاريع أنواعًا متعددة من الأنشطة مثل المطاعم العامة، مطاعم المأكولات الشعبية، مطاعم الأسماك، ومتاجر الحلويات، مما يعكس تنوعًا يلبي احتياجات شرائح مختلفة من العملاء.

3. يتراوح عدد العاملين بين 6 و23، مما يُظهر تفاوتًا في حجم المشاريع.

4. وجود 14 مشروعًا من أصل 16 في مدينة نصر يعكس أهمية المنطقة كبيئة تجارية جاذبة للأعمال الغذائية، ربما بسبب الكثافة السكانية أو القدرة الشرائية للسكان.

5. هناك مشروع واحد في التجمع الخامس وآخر في الكوربة، مما يشير إلى وجود فرص غير مستغلة في هذه المناطق أو ربما تحديات تواجه رواد الأعمال هناك مثل الإيجارات المرتفعة أو المنافسة المحدودة.

6. وجود مشاريع مثل "مطعم الخزندار للمأكولات الشعبية" و"مطعم ليالي فلسطين" يعكس اهتمامًا بتقديم خيارات محلية وشعبية، مما يجذب شريحة واسعة من العملاء.

من خلال نجد ان أصحاب المشاريع الصغيرة يحثون على توسيع نطاق عملها إلى مناطق، واستغلال الفرص السوقية غير المستغلة مع مراعاة المنافسة، ودعم المشاريع ذات عدد العاملين الصغير من خلال برامج تدريبية أو قروض صغيرة لتطويرها، التركيز على تحسين التسويق وجذب العملاء في المناطق ذات المشاريع المحدودة لزيادة حصتها السوقية

7.3.2 الخلاصة:

تعددت التعاريف الخاصة بالمشروعات الصغيرة حسب الدولة، وتم تعريف المشروعات الصغيرة من خلال مجلس الوزراء الفلسطيني في عام 2021، وتم تحديدها من خلال عدد العاملين (5-19)، ألا يتجاوز حجم المبيعات 500 ألف دولار أمريكي.

ومما لا شك فيه أن المشروعات الصغيرة في فلسطين عانت من العديد من المعوقات والتحديات الخارجية والداخلية، خاصة في قطاع غزة وبعد حرب ما بعد 7 أكتوبر 2023، مما أدى لتعطل كافة المشروعات في قطاع غزة وهذا أدى وشجع العديد من أصحاب المشاريع لفتح المشاريع والاستمرار خارج قطاع غزة خاصة في جمهورية مصر العربية.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

1.3 تمهيد.

2.3 الدراسات السابقة التي تناولت اليقظة الاستراتيجية.

3.3 الدراسات السابقة التي تناولت استدامة المشروعات الصغيرة.

4.3 الدراسات السابقة حول العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات.

5.3 التعقيب على الدراسات السابقة.

6.3 الفجوة البحثية.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

1.3 تمهيد:

تناول هذا الفصل مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة بهدف الوقوف على ما توصلت إليه هذه الدراسات في العلاقة بين هذه المتغيرات ببعضها أو بعض المتغيرات الأخرى، وتعتبر الدراسات السابقة ركيزة أساسية يستند إليها الباحثين في إجراء الدراسات، حيث بين عناصر تصميمها بتوضيح المتغيرات والمشكلة والابعد، وهدف هذا الفصل إلى استعراض الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية، والاستدامة في المشاريع، وقد لاحظ الباحث ومن خلال زيارة المكتبات والبحث في المواقع الالكترونية وقواعد البيانات البحثية المختلفة ندرة الدراسات التي تناولت استدامة المشروعات الصغيرة، بينما توفرت الدراسات السابقة التي تناولت اليقظة الاستراتيجية، لذلك تم اختيار عدد من الدراسات سواء العربية أو الأجنبية كونها الأقرب والأكثر ملائمة لموضوع الدراسة الحالية، وتم تلخيصها لتوضيح الهدف الرئيسي من الدراسة الحالية، والمنهج المتبع، وأدوات جمع البيانات، ومجتمع الدراسة، وأساليب المعاينة، والأساليب الإحصائية المستخدمة، وأخيرا أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، وقد حددت الدراسة إطارا زمنيا لا يتجاوز الخمس سنوات أي الفترة (2018-2024) لمراجعة الدراسات السابقة التي تناولت أحد متغيرات الدراسة أو كليهما، وبهدف أيضا الوقوف على تناول الدراسات السابقة التي تناولت المؤسسة الاقتصادية المستهدفة من هذه الدراسات (المشروعات الصغيرة)، وتم تقسيم الدراسات السابقة إلى المحاور التالية:

2.3 الدراسات السابقة التي تناولت اليقظة الاستراتيجية:

1.2.3 الدراسات العربية:

- دراسة (على، 2024)، بعنوان: "اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتعهد الموارد البشرية " دراسة ميدانية".

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت برصد وتحليل وقياس وعي العاملين بأبعاد اليقظة الاستراتيجية، وكذلك إدراكهم لتعهد الموارد البشرية، باستخدام أداة الاستبانة وتطبيق أسلوب الحصر الشامل على كامل مجتمع الدراسة المكوّن من 256 موظفًا في الهيئة العامة للبيئة في الكويت. تعرفت الدراسة على وعي العاملين لأهمية اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة الداخلية/ التنظيمية)، بالإضافة إلى تحديد إدراكهم نحو تعهد الموارد البشرية، من خلال أسلوب الحصر الشامل لمديري القطاعات وكذلك الإدارات والعاملين بتلك الإدارات في الهيئة العامة للبيئة بدولة الكويت محل الدراسة والبالغ عددهم (256)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: حصل بعد اليقظة التجارية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.13) بوزن نسبي 82%، ثم يليها اليقظة البيئية بمتوسط حسابي (3.94) بوزن نسبي 78.8%، ويليهما أيضاً اليقظة التنظيمية بمتوسط حسابي (3.93) بوزن نسبي 78.6%، وفي المرتبة الأخيرة اليقظة التكنولوجية بمتوسط حسابي (3.91) بوزن نسبي 78.2%، كما توصلت الدراسة لوجود تأثير ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة الداخلية/ التنظيمية)، في تعهد الموارد البشرية في الهيئة العامة للبيئة بالكويت.

- دراسة (حسين، 2024)، بعنوان: "دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية داخل الشركات العامة دراسة ميدانية".

حددت الدراسة نوع وقوة العلاقة بين أنواع اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التجارية "التسويقية"، اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية) في تحسين الميزة التنافسية لشركات التأمين في مصر والمتمثلة في (شركة مصر للتأمين - شركة مصر لتأمينات الحياة - شركة مصر للتأمين التكافلي)، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي في تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، كما استخدمت الدراسة أسلوب العينات في توزيع قائمة الاستقصاء لمعرفة آراء المستقصى منهم بتوزيع عدد (100) قائمة استقصاء على كل من المسؤولين داخل الشركات، وقد بلغت عدد قوائم الاستقصاء المستردة 82 قائمة بنسبة استجابة 82%، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، منها: بلغ المتوسط الحسابي لليقظة الاستراتيجية (3.69)، وحصل بعد اليقظة التسويقية على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.87)، تلاها بعد اليقظة التنافسية بمتوسط حسابي (3.73)، ومن ثم بعد اليقظة التكنولوجية (3.62)، وأخيراً جاء بعد اليقظة البيئية بمتوسط حسابي (3.56). كما وجدت الدراسة وجود علاقة ارتباط طردي قوي بين اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها وتحسين الميزة التنافسية.

- دراسة (الضبيبي، 2024)، بعنوان: "اليقظة الاستراتيجية وأثرها في سلوك المواطن التنظيمية، دراسة حالة: الشركات الأهلية المتكاملة للتجارة العامة والمقاولات".

هدفت الدراسة للتعرف إلى اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التسويقية، واليقظة التنافسية، واليقظة البيئية) في سلوك المواطن التنظيمية بدلالة أبعادها (الايثار، واللباقة واللفظ، والروح الرياضية، ووعي الضمير) في الشركة الأهلية المتكاملة للتجارة العامة والمقاولات، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة المسح الشامل، ووزعت الاستبانة على جميع الموظفين العاملين في الشركة والبالغ عددهم (181)، واعتمدت أسلوب العينة الهادفة لصغر حجم المجتمع، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: بلغ الوسط الحسابي لليقظة الاستراتيجية (4.03)، وجاء الوسط الحسابي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية بالترتيب على النحو التالي: في المرتبة

الأولى اليقظة التكنولوجية بوسط حسابي (4.14)، بينما بلغ الوسط الحسابي لليقظة التسويقية (4.09)، وسجل الوسط الحسابي لليقظة البيئية (4.04)، وأخيرا اليقظة التنافسية بوسط حسابي (3.88)، وتوصلت لوجود علاقة وأثر لليقظة الاستراتيجية في سلوك المواطنة بالشركة.

- The study by (Ouali,K, Ouali, M,2024), titled: **Strategic Vigilance: An Effective Mechanism In Enhancing Sustainable Competitive Advantage - A Study Of A Sample Of Algerian Institutions**
اليقظة الاستراتيجية: آلية فعالة لتعزيز التنمية المستدامة والميزة التنافسية - دراسة لعينة من المؤسسات الجزائرية.

تعرفت الدراسة على دور اليقظة الاستراتيجية في بناء وتعزيز الميزة التنافسية والاستدامة في المنظمات. بغرض مراقبة بيئتها الخارجية والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية على اتخاذ القرار الاستراتيجي وبحثت الدراسة في واقع المنظمة تطبيق اليقظة الاستراتيجية ودورها في استدامة التنافسية ميزة في المنظمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الجزائرية، وتكونت عينة الدراسة من (54) مفردة، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: وجود علاقة وأثر بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية بمؤسسات الجزائر، وتوصلت الدراسة لضرورة اعتماد نظام اليقظة الاستراتيجية ورصد وتحليل المعلومات الاستراتيجية لاستغلال الفرص ومواجهتها التهديدات، وأن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يعد استراتيجية مهمة التوجيه للمنظمات التي تسعى إلى القيادة والنجاح، والتي يتم تحقيقها من خلال معارف وقدرات الموارد البشرية.

- The study by (Abdulwahhab1, et. al ,2024) titled: **The Effect of Strategic Vigilance in Achieving Sustainable Competitive Advantage: Analytical Research at Ashur International Bank.**

أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تحليلية على بنك اشور الدولي.
هدفت الدراسة للتعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

من خلال تزويد صناع القرار بمعلومات استباقية حول المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية، لذلك، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة الأفراد (رؤساء الأقسام، ومسؤولو الأقسام والوحدات، والموظفين) في البنك اشور الدولي بالعراق والبالغ عددهم (125) مفردة. تم استخدام استبيان لجمع البيانات وتوزيعها على عينة مكونة من (60) فرداً، وتم استرجاع (50) نموذجاً صالحاً للتحليل. وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها:

بلغ الوسط الحسابي لليقظة الاستراتيجية (84.4%)، حصل بعد اليقظة التجارية على المرتبة الاولى من حيث الوزن النسبي (86.8%)، وجاء في المرتبة الثانية بعد اليقظة البيئية بوزن نسبي (84.4%)، وفي المرتبة الثالثة بعد اليقظة التكنولوجية بوزن نسبي (84%)، وفي المرتبة الاخيرة بعد اليقظة التنافسية بوزن نسبي (82.6%)، كما توصلت لوجود علاقة معنوية بين الاستراتيجية اليقظة والميزة التنافسية، مثل اليقظة الاستراتيجية التي تمكن البنك من التكيف مع التغيرات السريعة في الخارج البيئة، وتعزيز قدرتها على المنافسة. وتركز إدارة البنك على جوانب مختلفة من الاستراتيجية اليقظة (التجارية والبيئية والتكنولوجية واليقظة التنافسية).

- دراسة (أبو حمور والعناسة، 2023)، بعنوان: "أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز

التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية".

تعرفت الدراسة على أثر اليقظة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات العاملة في الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع المعلومات، وبلغ حجم العينة (203) مستجيب، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: حصل بعد اليقظة الاستراتيجية على وزن نسبي (83.7%)، وجاء في المرتبة الاولى بعد اليقظة البيئية من حيث الوزن النسبي بواقع (84.5%)، وحصل بعد اليقظة التنافسية على المرتبة الثانية بوزن نسبي (83.8%)،

بينما حصل بعد اليقظة التجارية على المرتبة الثالثة بوزن نسبي (83.7%)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد اليقظة التكنولوجية بوزن نسبي (82.9%)، كما بينت الدراسة وجود تأثير للأبعاد مجتمعه لليقظة الاستراتيجية، ووجود تأثير لكل بعد على حدة مثل بعد (التنافسية، التكنولوجية، التجارية، البيئية) على التميز التنظيمي بدلالة أبعاده (القيادة، والهيكل التنظيمي والخدمات والموارد البشرية).

- دراسة (بو عزيز، 2023)، بعنوان: "دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

للمؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج".

أبرزت الدراسة دور اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة - مؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من العمال الإداريين للمؤسسة البالغ عددهم 40 إداري، وتم اختيار عينة عشوائية، وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: بلغ الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية (74%)، وحصل بعد اليقظة التنافسية (77.8%) على المرتبة الاولى، وحصل بعد اليقظة التكنولوجية على المرتبة الثانية بوزن نسبي (75%)، وفي المرتبة الثالثة بعد اليقظة التجارية بوزن نسبي (74.6%)، وجاء أخيراً اليقظة البيئية على وزن نسبي (69%)، وتوصلت الدراسة

لوجود تأثير لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05) كما توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) في آراء أفراد العينة حول مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية حسب متغيرات العمر وسنوات الخبرة المهنية.

- دراسة (عبد الواحد، 2022)، بعنوان: "اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في تنمية الاستثمار

الوقفي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية".

كشفت الدراسة عن تأثير اليقظة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التنافسية، واليقظة البيئية، اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية) في تنمية الاستثمار الوقفي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير أداة الدراسة الاستبانة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (195) موظفاً من الموظفين العاملين في وزارة الأوقاف والشئون الدينية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، واستخدم أسلوب الحصر الشامل للموظفين العاملين في المسميات الإشرافية بالإضافة للعاملين في أقسام الأملاك في الوزارة والمديريات، واسترد (184) استبانة بنسبة استرداد (94.4%)، وتم استخدام الحزمة الإحصائية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: بلغ الوزن النسبي اليقظة الإستراتيجية (69.5%)، وحصل بعد اليقظة التجارية على أعلى وزن نسبي بواقع (72.8%)، وفي المرتبة الثانية بعد اليقظة التكنولوجية بوزن نسبي (70.8%)، وتلاها بعد اليقظة التجارية بوزن نسبي (69%)، وأخيراً بعد اليقظة التنافسية بوزن نسبي (64.6%)، وجاء مستوى تنمية الاستثمار الوقفي في الوزارة بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي (67.5%). وبينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التنافسية، واليقظة البيئية، واليقظة التجارية) في تنمية الاستثمار الوقفي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية في تنمية الاستثمار الوقفي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

- دراسة (عبد الجليل، وفاضل، 2020)، بعنوان: "انعكاس اليقظة الإستراتيجية في التوجه

الريادي بشركة ما بين النهرين في بغداد".

تعرفت الدراسة على انعكاس اليقظة الإستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية) في التوجه الريادي بشركة ما بين النهرين في بغداد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أداة الاستبانة، والعينة القصدية لمتخذي القرار والمكونة من

61 مفردة، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: جاء الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة وبوزن نسبي (81%)، وحصل بعد اليقظة التسويقية على المرتبة الأولى بوزن نسبي (84%)، بينما حصل بعد اليقظة التنافسية على المرتبة الثانية بوزن نسبي (81.2%)، وحصلت اليقظة التكنولوجية على المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (75.6%)، كما بينت الدراسة وجود ارتباط وتأثير قوي بين اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (التكنولوجية، والتنافسية، والتسويقية) والتوجه الريادي بشركة ما بين النهرين بالعراق.

2.2.3 الدراسات الأجنبية:

- The study by (Al-Tanayeeb,2020), titled: The Impact of Strategic Vigilance in Crisis Management (A case study in Housing Bank for Trade and Finance" HPTF") Jordan

أثر اليقظة الإستراتيجية في إدارة الأزمات دراسة حالة في بنك الاسكان للتجارة والتمويل- الأردن.

تعرفت الدراسة على تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة البيئية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية)، وإدارة الأزمات وعلاجها، ولتحقيق أهداف الدراسة ولاختبار الفرضيات تم استخدام عينة شاملة. وبلغ حجم عينة الدراسة (118) استبانة لجميع العاملين بالداخل فروع منطقة الزرقاوي. وتم استرداد 109 استبانة، والتي تمثل حوالي (90.7%) من مجموع الاستبانات. بعد الإغلاق المراجعة، وتم استبعاد (14) استبانة بسبب فقدان بعض البيانات وأسئلة غير مجاب عنها، (79%) من الاستبانات كانت صالحة فعلاً، والتي تتكون من (93) عينة من المبحوثين. الباحث اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الإحصاء المناسب من خلال "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية" SPSS، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها:

وجود معنوية علاقة إيجابية وقوية وتأثير بين اليقظة الإستراتيجية من حيث أبعادها (اليقظة البيئية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية واليقظة التسويق) في إدارة الأزمات.

- The study by (Kumar, 2019), titled: Strategic Vigilance, Manager Personality, and Firm Performance: The Case of Indian Automobile Industry

العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية وشخصية المدير وأداء الشركة: دراسة حالة شركات صناعة السيارات في الهند.

بحثت الدراسة في العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية وشخصية المدير وأداء الشركة، باستخدام نموذج الشخصية المكون من خمسة عوامل، حيث تفترض الدراسة بأن هناك علاقة إيجابية بين شخصية المدير واليقظة الإستراتيجية، علاوة على ذلك، فإن هناك فرضية تنص على أن اليقظة الإستراتيجية تتوسط في العلاقة بين شخصية المدير وأداء الشركة، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وتم باستخدام الانحدار المتعدد واختبار التباين الأحادي على عينة مكونة من 162 مديراً من شركات السيارات الهندية المختلفة لإجراء التحليل التجريبي. وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج، أهمها:

أن شخصية المدير كلما زادت تصلباً زاد البعد الإستراتيجي بالتعقيد، لاسيما أن العكس صحيح ولكن بدرجة منطقية، والحل الأساسي لهذا الأمر وضع تجنب الانحياز والمرونة في الخطوط الإستراتيجية العريضة، ويمكن التعامل مع البعد التشغيلي بمرونة أكثر. والدور المهم لشخصية المدير في تحديد الاتجاه الإستراتيجي للشركة وبالتالي أداء الشركة.

- The study by (Beraha, 2018), titled: The effect of Strategic Vigilance configurations on product innovation.

أثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية على ابتكار المنتجات.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد اليقظة الإستراتيجية في ابتكار المنتجات، واستخدمت الدراسة التحليل المقارن النوعي، وتكون مجتمع الدراسة في 4 شركات لصناعة الأجهزة المنزلية الكهربائية في إسطنبول، وتم جمع البيانات من خلال مقابلة تمت مع مديري تلك الشركات. وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج، أهمها: أن اليقظة الإستراتيجية لها دور رئيس في ابتكار المنتجات، ووجود مساهمة لليقظة الإستراتيجية في ابتكار المنتجات.

بعد استعراض الدراسات الخاصة باليقظة الاستراتيجية وأبعادها، تم تلخيص الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية وأبعادها، والجدول التالي يوضح الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية وأبعادها اليقظة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية).

جدول (1.3): يلخص الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية وأبعادها في الدراسات السابقة

الدراسة	مكان التطبيق الدولة	اليقظة التجارية (التسويقية)	اليقظة البيئية	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة الاستراتيجية
(على، 2024)	الكويت الهيئة العامة للبيئة	%82	%78.8	%78.2	–	%87.5
(حسين، 2024)	مصر الشركات العامة	%77.4	%71.2	%72.4	%74.6	%73.8
(Abdulwahhab1, et. al, 2024)	العراق النيك الدولي آشور	%86.8	%.84	%84	%82.6	%84.4
(أبو حمور، والعناسوة، 2023)	الأردن شركات الاتصالات	%83.7	%84.5	%82.9	%83.8	%83.7
دراسة (بوعزيز، 2023)	الجزائر المؤسسة الاقتصادية	%74.6	%69	%75	%77.8	%74
(أبو عزيز، وآخرون، 2022)	فلسطين جامعات	%64.2	%71.4	%72	%68,6	%51.23
(عبد الواحد، 2022)	فلسطين – وزارة الاوقاف	%69	%72.8	%70.8	%64.6	%69.5

الدراسة	مكان التطبيق الدولة	اليقظة التجارية (التسويقية)	اليقظة البيئية	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة الاستراتيجية
(عبد العزيز، 2021)	مصر شركات الصناعات الغذائية	%64.2	%71.4	%72		%68
(عبد الجليل، وفاضل، 2020)	العراق شركة التهرين	%84		%75.6	%81.2	%81

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن اليقظة الاستراتيجية حظي بمستوى عال من استجابات الباحثين باختلاف الدول والمجتمعات المطبق عليها الدراسات السابقة، وهذا يعكس أهمية اليقظة الاستراتيجية كمتغير إداري يمكن أن يعالج العديد من المشاكل الإدارية في المؤسسات بمختلف قطاعاتها. وهذا ما يعزز اختيار الدراسة اليقظة الاستراتيجية لتنمية المشاريع الصغيرة.

3.3 الدراسات السابقة التي تناولت استدامة المشروعات الصغيرة:

1.3.3 الدراسات العربية:

- دراسة (خلاف، 2024)، بعنوان: "المهارات الحياتية وعلاقتها باستراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر كمدخل للميزة التنافسية للعاملين بإحدى المشروعات الصغيرة بمحافظة المنوفية".

كشفت الدراسة عن العلاقة بين المهارات الحياتية بمحاورها المهارات الإدارية بدلالة أبعادها (مهارة استثمار وإدارة الوقت مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار) ومحور المهارات الاجتماعية بدلالة أبعادها (مهارة التواصل مع الآخرين، مهارة ضبط النفس والتحكم بالذات واستراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر كمدخل للميزة التنافسية بدلالة أبعادها (المنتج الأخضر - التسعير الأخضر - التوزيع الأخضر - الترويج الأخضر) لدى عينة من العاملين. واشتملت الأدوات على استمارة البيانات العامة

للعاملين بإحدى المشروعات الصغيرة بمحافظة المنوفية بمصر استبيان المهارات الحياتية بمحاورها، استبيان استراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر كمدخل للميزة التنافسية بمحاوره. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تطبيق الأدوات على عينة مكونة من (180) من العاملين بإحدى المشروعات الصغيرة وتم اختيارهم بطريقة عمدية غرضية حيث يشترط عملهم (بالمصانع الصغيرة أو المتوسطة التي تقوم بإنتاج سجاد الحرير اليدوي) بقرية ساقية أبو شعرة بمحافظة المنوفية، واستُخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج Spss 26، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها:

وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين المهارات الحياتية بمحاورها والمهارات الإدارية بأبعادها (مهارة استثمار وإدارة الوقت، مهارة حل المشكلات واتخاذ القرار) - المهارات الاجتماعية بأبعادها (مهارة التواصل مع الآخرين، مهارة ضبط النفس والتحكم بالذات) واستراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر كمدخل للميزة التنافسية بمحاوره (المنتج الأخضر - التسعير الأخضر - التوزيع الأخضر - الترويج الأخضر لعينة العاملين بإحدى المشروعات الصغيرة بمحافظة المنوفية عند مستوى دلالة 0.01.

- دراسة (شحادة، 2023)، بعنوان: "أثر محددات الإدارة الرشيقة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة المشاريع في محافظة حماة).

هدفت الدراسة إلى بيان أثر محددات الإدارة الرشيقة (التحسين المستمر، الإدارة بالرؤية) في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة حماة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة، واعتمدت على عينة ميسرة مكونة من 87 استبانة، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج منها: حيث بلغ الوسط الحسابي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة 2.48، بالإضافة لوجود علاقة واثرة

بين محددات الإدارة الرشيدة والمشاريع الصغيرة والمتوسطة في حماه.

- دراسة (أبو هشيمة ومحمد، 2023)، بعنوان: "الاستدامة في صناعة الملابس الجاهزة

باستخدام خامات بيئية غير تقليدية".

هدفت الدراسة للتعرف على مدى الاستدامة في صناعة الملابس الجاهزة باستخدام خامات بيئية غير تقليدية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من المتخصصين والمستهلكات (الفتيات)، حيث تم اختيار عينة من المختصين قوامها (110)، بالإضافة إلى (75) من الفتيات، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: إيجابية آراء المتخصصين من خلال محاور الاستبيان الاستدامة - جمالي وابتكاري وظيفي نحو القطع المنفذة وإيجابية آراء المستهلكات التي تتراوح أعمارهن من 18-25 عام وعددهن (50) فتاة.

- دراسة (أبو خشبة، 2022)، بعنوان: "أثر ممارسات الاستدامة على الأداء المستدام

لسلسلة التوريد: الدور الوسيط لممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية دراسة تطبيقية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في محافظة الإسكندرية".

كشفت الدراسة عن أثر ممارسات الاستدامة على ممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية وتحسين الأداء المستدام لسلسلة التوريد بالتطبيق على عدد من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم الصناعية تبلغ 370 مشروع في محافظة الاسكندرية العاملة في عدة مجالات صناعية: (صناعة البلاستيك والملابس الجاهزة والصناعات المعدنية والموبيليات والجلود والأغذية والمشروبات)، وفي سبيل الوصول لهذا الهدف تم الاعتماد على قائمة استقصاء معدة خصيصا لجمع البيانات الأولية للدراسة، وتوصلت الدراسة إلي: وجود تأثير إيجابي لممارسات الاستدامة على ممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية وعلى تحسين الأداء المستدام لسلسلة التوريد، من ناحية أخرى أوضحت النتائج عدم

وجود دور وسيط تمارسه ممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية على العلاقة بين ممارسات الاستدامة والأداء المستدام لسلسلة التوريد في المشروعات محل الدراسة.

- دراسة (محمد، 2022)، بعنوان: "أثر استخدام الأدوات والتقنيات المالية الحديثة على الاستدامة المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة: دراسة ميدانية".

كشفت الدراسة عن أثر استخدام الأدوات والتقنيات المالية الحديثة على الاستدامة المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة في مصر، وذلك من خلال استطلاع آراء عينة من المحاسبين في المشروعات المتوسطة والصغيرة في مصر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي حيث تم إجراء دراسة ميدانية بهدف اختبار أثر استخدام الأدوات والتقنيات المالية الحديثة على الاستدامة المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة من خلال استطلاع آراء عينة من المحاسبين في المشروعات المتوسطة والصغيرة في مصر، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (104) مستجيب، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة: وجود مستوى مرتفع حول الاستدامة المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة في مصر، ووجود علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الأدوات والتقنيات المالية الحديثة على الاستدامة المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة في مصر

- دراسة (عبد الله، 2020)، بعنوان: "أثر التسويق الاجتماعي على تحقيق التنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت - دراسة تطبيقية علي عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة بدولة الكويت".

بحثت الدراسة في علاقة التسويق الاجتماعي بتحقيق التنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت، وركزت على هذه العلاقة، من حيث ممارسات التسويق الاجتماعي والتنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، من خلال ثلاثة أبعاد تتعلق بالبعد التنظيمي القائم على الابتكار المؤسسي، والبعد البيئي واستدامة الموارد، والبعد القائم على استدامة القدرة

التنافسية للمشروع. وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، منها: وجود علاقة ارتباط وتأثير بين التسويق الاجتماعي على تحقيق التنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت. كما اتضح وجود علاقة بين الابتكار المؤسسي والتنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وكذلك البعد البيئي واستدامة الموارد البعد القائم على استدامة القدرة التنافسية والتنمية المستدامة للمشروعات.

2.3.3 الدراسات الأجنبية:

– The Study by (Raihan, Asif, 2024), entitled: “A Review of the Digitization of Small and Medium Enterprises towards Sustainability”

مراجعة لرقمنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو الاستدامة.

قدمت هذه الدراسة مراجعة متعمقة لرقمنة الشركات الصغيرة والمتوسطة فيما يتعلق بالاستدامة، وذلك باستخدام نهج المراجعة المنهجية للأدبيات. وشمل التحليل الذي تم إجراؤه ثلاث مجالات رئيسية: الجوانب التكنولوجية للتحويل الرقمي، والاستدامة وفقاً للخط الأساسي الثلاثي (الذي يشمل العوامل الاقتصادية والبيئية والاجتماعية)، والسمات التجارية الخاصة بالشركات الصغيرة والمتوسطة. وأوضح تحليل المراجعة هذا مجموعة من النتائج منها: ان التقدم التكنولوجي هو المحدد الذي يسهل للشركات الصغيرة والمتوسطة تحقيق التنمية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، تقوم هذه الدراسة بتجميع المواد التي تناقش جوانب الاستدامة للنتيجة الثلاثية والمجالات المحددة لتكنولوجيا الصناعة (4) التي تم استخدامها. وتحدد الأدبيات التي قامت بمراجعتها الدراسة جوانب أخرى بما في ذلك استراتيجية الشركة وإدارتها، والهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والمهارات والمؤهلات، واعتبارات القيادة.

- The Study by (P.Kumer et al., 2020), entitled: “Circular Economy to Enhance the Sustainability of Small and Medium-sized Enterprises”.

الاقتصاد الدائري لتعزيز استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

حددت الدراسة التحديات والفرص المرتبطة باعتماد الاقتصاد الدائري في الشركات الصغيرة والمتوسطة قياس أثر اعتماد هذا النوع من الاقتصاد على استدامة هذه المشروعات. تتبنى هذه الدراسة منهجاً مختلطاً (نوعياً وكمياً) باستخدام البحث المسحي ومجموعات التركيز ودراسات الحالة. تم مسح مائة وثلاثين شركة صغيرة ومتوسطة تم اختيارها عشوائياً في منطقة ميدلاندز بالمملكة المتحدة، وتم تحليل إجابات الاستطلاع باستخدام أدوات إحصائية (نمذجة المعادلات الهيكلية) إلى جانب النتائج التي توصلت إليها مجموعات التركيز ودراسات الحالة للإجابة على أسئلة البحث. وكشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج، منها:

أن جميع مجالات عمل الاقتصاد الدائري (الأخذ والتصنيع والتوزيع والاستخدام والاسترداد) للشركات الصغيرة والمتوسطة ترتبط بالأداء الاقتصادي، ولكن فقط التصنيع والاستخدام يرتبطان بالأداء البيئي والاجتماعي. وتستمد الدراسة كذلك الاستراتيجيات والموارد والكفاءات لتحقيق الاستدامة في جميع مجالات عمل التعليم من أجل المواطنة. بالإضافة إلى ذلك، يكشف هذا البحث عن القضايا والتحديات والاستراتيجيات والموارد والكفاءات المطلوبة لتنفيذ التعليم من أجل المواطنة في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

4.3 الدراسات السابقة حول العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات:

1.4.3 الدراسات العربية:

- دراسة (المنسي، 2023)، بعنوان: "اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية في مصر".

كشفت الدراسة عن مدى الاختلاف في كل من اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام لدى المديرين بشركات تصنيع الأدوية التابعة للشركة الفابضة للأدوية والمستلزمات الطبية في مصر، كذلك تحديد أثر أبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام، وتكونت عينة الدراسة من مدراء شركات تصنيع الأدوية بمصر (232) مديراً، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (201) قائمة بمعدل استجابة (86.6%)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

وجود اختلافات معنوية بين المديرين بالشركات موضع التطبيق نحو كل من اليقظة التنظيمية، والأداء المستدام، كذلك وجود أثر معنوي إيجابي لأبعاد اليقظة التنظيمية على الأداء المستدام.

- دراسة (أبو عزيز وآخرون، 2022)، بعنوان: "العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي: دراسة ميدانية على الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية فلسطين التقنية".

تعرفت الدراسة على طبيعة العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية) والتوجه الريادي لدى الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية فلسطين التقنية بالمحافظات الجنوبية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة مكونة من خمسة محاور، كما واعتمدت

الدراسة علي أسلوب المسح الشامل للعاملين بالوظائف الإشرافية والمتمثلة في عميد نائب عميد رئيس قسم مدير دائرة رئيس شعبة) والذي بلغ (53) مفردة، وقد تم استرداد (48) مفردة، أي بنسبة (90.5%) من مجموع مفردات المجتمع الكلي للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: بلغ الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية (51.23)، وحصل بعد اليقظة التكنولوجية على المرتبة الأولى بوزن نسبي (72%)، ومن ثم اليقظة البيئية بوزن نسبي (71.4%)، تلاها اليقظة التنافسية بوزن نسبي (68.6%)، وأخيراً اليقظة التسويقية بوزن نسبي (64.2%)، كما وجدت الدراسة أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي لدى الكليات التقنية الحكومية فكلما ارتفع مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية أدى ذلك إلى ارتفاع التوجه الريادي، كما وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية، والمتمثلة في: اليقظة التنافسية - اليقظة البيئية - اليقظة التكنولوجية - اليقظة التسويقية والتوجه الريادي لديها.

- دراسة (جرادة، 2022)، بعنوان: "أثر اليقظة الإستراتيجية في تنمية المشاريع الصغيرة - دراسة تكنولوجية المعلومات (دراسة ميدانية على الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية)".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية في تنمية المشاريع بـ مجال تكنولوجيا المعلومات في المحافظات الجنوبية الفلسطينية بالتطبيق على الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من أصحاب المشاريع التكنولوجية بحاضنات الأعمال بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، والبالغ عددهم (500) مشروع، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية، حيث تم توزيع (220) استبانة، واسترداد (211) استبانة، بنسبة استرداد بلغت (96%)، ولتحليل البيانات تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية برنامج SPSS، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج، أهمها: بلغ الوسط الحسابي لمستوى تطبيق اليقظة الإستراتيجية (4.26)، وبوزن نسبي (85.3%)، وبلغ الوسط الحسابي لتنمية المشاريع في

مجال تكنولوجيا المعلومات (4.21)، وبوزن نسبي (84.2%).

وتبين وجود علاقة بين اليقظة الإستراتيجية وبين تنمية المشاريع بمجال تكنولوجيا المعلومات في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية. كما تبين وجود أثر لكل من اليقظة التكنولوجية، واليقظة البيئية، واليقظة التسويقية في تنمية المشاريع بمجال تكنولوجيا المعلومات بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية. وعدم وجود أثر لليقظة التنافسية في تنمية المشاريع بمجال تكنولوجيا المعلومات بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

- دراسة (حسن، 2021)، بعنوان: "دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة".

وضحت الدراسة دور اليقظة الإستراتيجية وأبعادها المتمثلة في اليقظة التنافسية اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية) في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة بأبعادها المتمثلة في (القيادة المستدامة، الإدارة الإلكترونية، إدارة المعرفة المستدامة الثقافة التنظيمية المستدامة) في مؤسسات التعليم العالي، وكذلك التعرف على واقع تطبيق مفهوم اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، تمثل مجتمع البحث في القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي واعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ونظراً لتجانس مجتمع البحث ووفقاً للجداول الإحصائية فقد تمثلت عينة البحث في (341) مفردة من القيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي محل البحث وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بوصف المشكلة البحثية وصفاً دقيقاً وتحليلها كمياً ونوعياً، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: وجود دور لليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة، كما أن تحقيق التنمية الإدارية المستدامة يُعد هدف إستراتيجي تسعى مؤسسات التعليم العالي لتحقيقه وتُعد اليقظة الإستراتيجية أهم تلك الأنظمة التي يؤدي تطبيقها إلى تحقيق التنمية الإدارية المستدامة.

- دراسة (عبد العزيز، 2021) بعنوان: "دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي

دراسة ميدانية على مجموعة شركات أرما.

تعرفت هذه الدراسة على وعي الشركات محل الدراسة لأهمية اليقظة الاستراتيجية، بالإضافة إلى تحديد إدراكها لاستدامة الأداء البيئي فضلاً عن تحليل تأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية في تحقيق تلك الاستدامة، من خلال أسلوب الحصر الشامل بالنسبة لفئة المديرين والذين يبلغ عددهم (48) مفردة، أما بالنسبة لفئة العاملين فقد اعتمد الباحث على عينة عشوائية قدرت بـ (332) مفردة موزعين على أربع شركات لمجموعة أرما وهي أرما للصناعات الغذائية، أرما للزيوت، أرما للصابون والمنظفات، أرما التجارية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود فروق معنوية بين آراء فئتي عينة البحث حول الأبعاد التي تعكس كلاً من اليقظة الاستراتيجية واستدامة الأداء البيئي، وأيضاً يوجد تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية بشكل إجمالي وبأبعادها بشكل فردي (التكنولوجية التنافسية- البيئية الداخلية/ التنظيمية على استدامة الأداء البيئي).

- دراسة (حداد بغور، 2021) بعنوان: "دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المؤسسة

الاقتصادية دراسة حالة مجمع عبيدي محمد".

أبرزت الدراسة الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في استدامة المؤسسة الاقتصادية، وذلك بالاعتماد على مجموعة من جوانب تأثير اليقظة الاستراتيجية على أنشطة المؤسسة، منها (تسهيل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، تحسين الأداء التسويقي، دعم الإبداع والابتكار، خلق الميزة التنافسية والتطوير). حيث تم تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الفرضيات لها على نحو يشير إلى افتراض وجود تأثير إيجابي لكل بعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية على الترتيب السابق على استدامة المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، وإخضاع الأخيرة لمجموعة من الاختبارات للتأكد من صدقها. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من 32 فرداً من مجمع عبيدي محمد. كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الإحصائي

لدعم مفاهيم متغيرات الدراسة. بالإضافة إلى ذلك تم الاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج النتائج. وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: أن مؤسسة عبيدي محمد تطبق اليقظة الإستراتيجية بأنواعها (التجارية، التنافسية، التكنولوجية، البيئية) بمستوى جيد، إذ تقوم بتتبع ومراقبة كل التغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية. هذا ما أشارت إليه نتائج الفرضية الإحصائية الأولى. وأن مؤسسة عبيدي محمد تسعى لتحقيق الاستدامة. ووجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية طردية ومتوسطة القوة بين اليقظة الإستراتيجية واستدامة مؤسسة عبيدي محمد.

- دراسة (قواسمية، 2021) بعنوان: "اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (العوائق والتحديات)".

وهي دراسة وصفية هدفت إلى معرفة المشاكل التي تعرقل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهمية اليقظة الإستراتيجية في التصدي لهذه العراقيل. وتوصلت الدراسة إلى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في التصدي لمختلف المشاكل التي تعرقل رقي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- دراسة (النجار، 2020)، بعنوان: "اليقظة الإستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها 214 فرداً من العاملين في مستوى الإدارتين العليا والوسطى في شركات الاتصالات الأردنية، وقد تم جمع بياناتهم من خلال الاستبانة. وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج، أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بأبعادها، اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية، واليقظة البيئية، في إدارة المشاريع.

- دراسة (بن نذير ونصر الدين، 2020) بعنوان: "اليقظة الإستراتيجية كأداة لتفعيل

تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البلدية".

تعرفت الدراسة على واقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية ومختلف أنواعها المتمثلة في اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، واليقظة البيئية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البلدية وأثرها على تفعيل تنافسية هذه المؤسسات وذلك وفق المنهج الوصفي والتحليلي ولهذا الغرض تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات وزع على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (30) مفردة من أصل (40) مفردة. وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: أن اليقظة الإستراتيجية تمارس في هذا النوع من المؤسسات بشكل متباين ولكن لا تؤثر كل أنواعها على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2.4.3 الدراسات الأجنبية:

- The Study by (Hashim, A. H. 2023), entitled: "The Role of Environmental Vigilance in Achieving Sustainability of Environmental and Social Performance".

دور اليقظة البيئية في تحقيق استدامة الأداء البيئي والاجتماعي.

سلطت الدراسة الضوء على أهمية اليقظة البيئية لدى عينة البحث لمواجهة الملوثات البيئية التي تؤدي إلى الإضرار بصحة الإنسان في سياق البيئة العراقية، في ضوء التقارير الدولية وخاصة الأمم المتحدة التي ذكرت أن العراق تحتاج إلى جهود جبارة لإنقاذها من براثن التلوث البيئي، إذ أصبح يشكل تهديدا خطيرا لحياة الإنسان، ودراسة أثر إلغاء الحكومة لقسم اليقظة البيئية في وزارة البيئة. وتم اختيار القسم الفني في وزارة الصحة والبيئة كعينة للبحث. أما المتغير المستقل (اليقظة البيئية) فقد اشتمل على ثلاثة أبعاد وهي السياسة المعلوماتية، والسياسة الاجتماعية والاقتصادية،

والسياسة القانونية. أما المتغير التابع فقد شمل بعدين هما استدامة الأداء البيئي واستدامة الأداء الاجتماعي، وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج، منها: وجود تباين في نتائج البحث حيث كما أظهرت نتائج البحث عن تفاعل بين اليقظة البيئية وبعد استدامة الأداء الاجتماعي مما يساهم في مساعدة الدائرة الفنية في الوزارة على الاستعداد الدائم لمواجهة الظروف السلبية غير المستقرة والقضاء على الملوثات.

- The study by (Quansah, E., & Hartz, D. E. 2021) entitled with “Strategic Adaptation: Leadership Lessons for Small Business Survival and Success”.

التكيف الاستراتيجي: دروس القيادة من أجل بقاء الأعمال الصغيرة ونجاحها.

ركزت الدراسة على فهم سلوك قادة الأعمال الصغيرة، بما في ذلك عملية صنع القرار والممارسات القيادية التكيفية التي تمكن منظماتهم من البقاء خلال فترات أزمة ومنافسة شديدة. وبهدف فهم التجارب الحية للمشاركين في البحث، تم استخدام منهج النظرية البنائية بالتطبيق على اثنين وثلاثين من الرؤساء التنفيذيين والقادة من خمسة عشر منظمة تم مقابلتهم، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، منها: أن قادة الأعمال الصغيرة الناجحين يتجنبون الرضا التنظيمي من خلال كونهم متعلمين مستمرين، ويتمتعون بالرشاقة والمرونة في تحديد استراتيجيات الإدارة المناسبة. بالإضافة إلى ذلك، فإنهم يستفيدون من عمليات إدارة الوقت، ويبنون شبكات علاقات قوية ومثمرة ويخلقون ثقافات إيجابية في مكان العمل.

والجدول التالي يوضح طبيعة العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية وتنمية المشاريع في

الدراسات السابقة

جدول (2.3): العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والمشاريع الصغيرة

الدراسة	المتغير المستقل	المتغير التابع	طبيعة العلاقة والأثر
(المنسي، 2023)	اليقظة التنظيمية	الأداء المستدام	وجود أثر

وجود أثر	التوجه الريادي	اليقظة الاستراتيجية	(أبو عزيز وآخرون، 2022)
وجود أثر	تنمية المشاريع الصغيرة	اليقظة الاستراتيجية	(علام، 2022)
وجود أثر	تنمية المشاريع الوقفية	اليقظة الاستراتيجية	(عبد الواحد، 2022)
وجود أثر	استدامة التنمية الإدارية	اليقظة الاستراتيجية	(حسن، 2021)
وجود أثر	استدامة المؤسسة الاقتصادية	اليقظة الاستراتيجية	(حداد بغور، 2021)
وجود أثر	نمو واستدامة الشركات العائلية	اليقظة الاستراتيجية	(فتيحة وآخرون، 2021)
لا يوجد أثر	تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة	اليقظة الاستراتيجية	(بن نذير ومسراتي، 2020)
وجود أثر	إدارة المشاريع	اليقظة الاستراتيجية	(النجار، والشوابكة، 2020)

5.3 التعقيب على الدراسات السابقة:

استعرضت الدراسة (33) دراسة منها (13) تناولت متغير اليقظة الاستراتيجية، (8) تناولت المشروعات الصغيرة، (12) جمعت بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات الصغيرة، وأجريت الدراسات في بيئات مختلفة فمجموعة منها (26) تمت تطبيقها في البيئة العربية، ومنها (7) في البيئة الأجنبية، وتنوعت الفترة الزمنية حيث تميزت جميعها بالحدث، واختلفت المناهج المستخدمة في الدراسات السابقة، وتباينت أساليب المعاينة بين العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية، وقد استخدمت مجموعة من هذه الدراسات أسلوب الحصر الشامل، وكذلك تنوعت الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وفيما يلي استعراض للتفاصيل على النحو التالي:

1.5.3 أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

1. من حيث الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية في جمهورية مصر العربية، ويلاحظ الباحث أن الدراسة الحالية اتفقت مع الدراسات في تناولها لمتغير اليقظة الاستراتيجية.

2. **من حيث المجتمع:** أجريت الدراسة الحالية في بيئة المشروعات وبالتالي فإنها اتفقت مع بعض الدراسات مثل دراسة (خلاف، 2024)، ودراسة (شحادة، 2023)، ودراسة (محمد، 2022)، ودراسة (عبد الله، 2020).

3. **من حيث المنهجية:** اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، واتفقت بذلك مع بعض الدراسات مثل دراسة (أبو حمورة، والغباسوة، 2024)، ودراسة (Ouali, 2024)، ودراسة (أبو عزيز، 2023).

4. **من حيث أداة الدراسة:** اتفقت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في اعتمادها على الاستبانة لجمع البيانات اللازمة.

2.5.3 أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. **من حيث الهدف:** هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى المشروعات الصغيرة الفلسطينية في جمهورية مصر العربية، بمعنى مشروعات فلسطينية خارج حدود الدولة، وهو يختلف عن أغلب الدراسات السابقة التي ركزت على المشروعات الصغيرة داخل البيئة المحلية.

2. **من حيث المجتمع:** طبقت أغلب الدراسات في مجتمعات دولية وعربية، وركزت على المدراء والإدارات الوسطى، ومنها ركز على الشركات العائلية كدراسة (فتحية وآخرون، 2021)، كما ركزت دراسة (أبو عزيز، وآخرون، 2022) على العاملين جميعهم دون استثناء.

3. وتم اختيار عينات عشوائية وقصدية وطبقية كدراسة (علام، 2022)، و(حسن، 2021)، إلا أن الدراسة الحالية ركزت على المسح الشامل لمجتمع الدراسة.

4. **من حيث المنهجية:** اختلفت في المنهج المستخدم في الدراسة، حيث استخدمت دراسة (حسين، 2024) التي استخدمت المنهج الاستنباطي الاستقرائي، ودراسة (Pkumer,)

(2022) التي استخدمت المنهج المسحي. فيما ركزت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي.

5. من حيث أداة الدراسة: اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (Pkumer, 2022) التي استخدمت مجموعات التركيز كأداة لجمع المعلومات.

3.5.3 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

1. بناء أبعاد الاستبانة من خلال التركيز على الأبعاد الأكثر تكرارًا في الدراسات السابقة.
2. الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة الأنسب.
3. الاستفادة من المراجع والكتب والدراسات التي تناولتها الدراسات السابقة.
4. الربط والمقارنة بين النتائج التي نتجت عن هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع.
5. التعرف على أبعاد ومفاهيم جديدة لها علاقة بالذكاء الإستراتيجي من خلال الاطلاع على الدراسات العربية والأجنبية.
6. تحديد الأدوات والأساليب الإحصائية المناسبة للدراسة.

4.5.3 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. يرى الباحث أن الدراسة الحالية تعتبر من الدراسات النادرة، لأنها تناولت دراسة اليقظة الاستراتيجية ودورها في استدامة المشروعات الصغيرة، وذلك من خلال تطبيق على المشروعات الصغيرة الفلسطينية في جمهورية مصر العربية، فهو في واقع الأمر من الدراسات النادرة على حد علم الباحث.

2. استخدمت الدراسة الحالية أسلوب المقابلات والاستبانة لجمع المعلومات، بينما الدراسات

السابقة اعتمدت على الاستبانة لجمع المعلومات.

3. الفجوة البحثية التي تعالجها الدراسة الحالية فمن خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف

بين الدراسات السابقة، نشير إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها

الرئيس وهدفها العام. إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب تمثل الفجوة العلمية التي تعالجها

هذه الدراسة، والجدول التالي يوضح الفجوة البحثية.

6.3 الفجوة البحثية:

يوضح الجدول (4.3) الفجوات البحثية استناداً للدراسات السابقة، بتوضيح ما يميز الدراسات

الحالية عن سابقتها، ويوضح الجدول عدداً من الفجوات البحثية التي تمثلت في (الفجوة المعرفية،

والمكانية، والمنهجية، والنظرية، والتحليلية).

جدول (3.3): الفجوة البحثية للدراسة

نوع الفجوة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	الفجوة البحثية
الفجوة المعرفية	تناولت الدراسات السابقة اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل وعلاقته وأثره في مجموعة من المتغيرات مثل: (الميزة التنافسية، التميز المؤسسي، الأداء الإداري)	تناولت الدراسة الحالية التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة.	لم تتطرق الدراسات السابقة على حد علم الباحث - إلى دراسة اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة وخاصة في البيئة الفلسطينية وخصوصاً المشروعات الصغيرة في مصر.
الفجوة المكانية	طبقت اغلب الدراسات السابقة في العديد من القطاعات مثل: (الوزارات، الجامعات، مؤسسات المجتمع المدني، البنوك)	طبقت الدراسة الحالية على المشروعات الصغيرة الفلسطينية في جمهورية مصر العربية	تعد الدراسة الأولى على حد علم الباحث التي طبقت على المشروعات الصغيرة الفلسطينية في جمهورية مصر العربية.
الفجوة المنهجية (مجتمع الدراسة)	جمعت الدراسات السابقة البيانات باستخدام أسلوب العينات الاحتمالية أو غير الاحتمالية مثل (القصدية، الغرضية، العشوائية، الحصصية)، وكذلك منها استخدم أسلوب الحصر الشامل، كما ان أغلب الدراسات السابقة تناولت فئات مختلفة منها (الإدارة العليا، الهيئات التدريسية، الإدارة الوسطى، العملاء)	تم جمع البيانات باستخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم المجتمع.	هناك قلة في الدراسات السابقة التي جمعت البيانات باستخدام أسلوب الحصر الشامل.
الفجوة النظرية	ركزت اغلب الدراسات السابقة على التأصيل النظري لليقظة الاستراتيجية والمشاريع الصغيرة بشكل منفصل	تم التركيز والحديث عن العلاقة والاثار نظرياً بين اليقظة الاستراتيجية وتحقيق استدامة المشروعات الصغيرة.	ندرة الدراسات السابقة التي شرحت ووضحت نظرياً العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات الصغيرة.

نوع الفجوة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	الفجوة البحثية
الفجوة التحليلية	ركزت اغلب الدراسات السابقة على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والتكرار والانحدار الخطي البسيط والمتعدد بالإضافة لمعامل بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات	نظرا لان الدراسة تبحث في دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة فقد اعتمدت على أسلوب بيرسون لأنه أكثر الأساليب الإحصائية واسبها لتحديد الدور بين المتغيرات.	ندرة في الدراسات التي قاست الدور بين المتغيرين بل اغلبها ركز على الأثر والعلاقة، الدراسة الحالية استخدمت الأسلوب الاحصائي الأكثر ملائمة للتحقق من دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة.

الفصل الرابع

الإجراءات والمنهجية

1.4 تمهيد.

2.4 منهج الدراسة.

3.4 مجتمع الدراسة والعينة.

4.4 أداة الدراسة.

5.4 صدق أداة الدراسة.

6.4 ثبات أداة الدراسة.

7.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفصل الرابع

الإجراءات والمنهجية

1.4 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لعناصر تصميم الدراسة، الذي يعبر عن التصور والخطوة؛ للإجابة على تساؤلات الدراسة، وطرق جمع البيانات، وتناول الفصل المنهج المعتمد لإجراءات الدراسة، وكذلك مجتمع الدراسة وعناصره، وكيفية استخدام أسلوب المعاينات من حيث العدد والنوع ليتناسب مع موضوع الدراسة وخصائصها، وأداة جمع البيانات، وطرق تصميمها وفحصها بالتطبيق على عينة تجريبية؛ للوقوف على صدقها وثباتها قبل توزيعها على العينة ككل.

2.4 منهج الدراسة:

بناءً على طبيعة الظاهرة المدروسة والتي تنتمي إلى العلوم الإنسانية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها، ويعرف (قنديجلي، 2022) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى إلى وصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة أو الراهنة، فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، تتطلب معرفة المشاركين في الدراسة، والظواهر التي ندرسها، والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

مصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة في جمع المعلومات والبيانات على مصادر متنوعة، وتم استخدام مصدرين

رئيسين لبناء الإطار الفكري والتطبيقي للدراسة، هما:

1. **الجانب النظري (المصادر الثانوية):** تم إجراء مسح مكتبي للمراجع العلمية والأدبية المتاحة،

وتم استخدام هذه المصادر لتكوين الأساس النظري للدراسة، واستخلاص المفاهيم والنظريات

المتعلقة بالمجال البحثي، وتحديد المتغيرات والعلاقات المتبادلة بينها.

2. **الجانب الميداني (المصادر الأولية):** تم الاعتماد على مصادر أولية مستقاة من المشاركين

في الدراسة، وتم تصميم استبانة علمية لجمع البيانات ، وتم استخدام هذه البيانات في بناء

المتن التطبيقي للدراسة، بالإضافة للمقابلة مع عدد من أصحاب المشروعات الصغيرة العاملة

في مصر.

باستخدام هذه المصادر المتنوعة، تم توفير قاعدة معرفية شاملة للدراسة، تمكنت من تقديم

الإطار النظري والتطبيقي المناسب لتحليل المشكلة المطروحة، والوصول إلى النتائج المناسبة.

3.4 مجتمع الدراسة والعينة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مصادر أولية تمثلت في استبانة علمية أُعدت لجمع البيانات

من المشاركين، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مباشرة مع عدد من أصحاب المشروعات الصغيرة

الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية. وقد تم تصميم أدوات الدراسة بما يتناسب مع طبيعة

العينة المستهدفة، حيث سعى الباحث إلى فهم شامل لمجتمع العينة، وليس فقط حصر عدد من

المشروعات، وذلك بهدف الوصول إلى أكبر قدر ممكن من المشروعات الريادية الفلسطينية الصغيرة

والخاصة. ولهذا الغرض، تم إعداد الرسائل والأدوات البحثية باللغة واللهجة المصرية لتسهيل التواصل،

وقد بلغ عدد أصحاب المشروعات الذين تم التواصل معهم فعليًا (43) مشاركًا.

جدول (1.4): المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر

م	اسم المشروع الصغير	عدد العاملين بالمشروع	موقع المشروع
1	مطعم الخزندار للمأكولات الشعبية	15	مدينة نصر
2	مثلجات كاظم	8	
3	حلويات أبو السعود	12	
4	مطعم ليالي فلسطين	16	
5	حلويات ومطعم القاضي	23	
6	مطعم حي الرمال	11	
7	حلويات قصر الندى	9	
8	مطعم العودة	18	
9	مطعم ابن غزة	15	
10	مطعم ابن فلسطين	8	
11	مطعم فلسطينكو	9	
12	مطعم شاورما حسن	6	
13	مطعم زهران	14	
14	مطعم أسماك أبو حصيرة	12	
15	مطعم جذور	13	التجمع الخامس
16	مطعم hummus and go	19	الكوربة مصر الجديدة
المجموع		208	

المصدر: بالاعتماد على حصر البيانات من الباحث.

مجتمع الدراسة:

جميع ممتلكي ومديري المشروعات الصغيرة الفلسطينية بمصر والعاملين بتلك المشروعات على اختلاف درجاتهم الوظيفية، حيث بلغ عدد العاملين (208) عامل، بالإضافة (48) ممتلكي ومديري المشاريع الصغيرة، ليصبح إطار المعاينة (256). عدد العينة (256) ، وتم استرداد (208)، أي ما نسبته (81%).

4.4 أداة الدراسة:

1.4.4 خطوات إعداد أداة الدراسة (الاستبانة):

1. استعراض الأدبيات البحثية: تم إجراء استعراض شامل للأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة،

وتم الاستفادة منها في بناء الأداة البحثية التي تمثل جوهر الأبعاد المستهدفة، وتم تحليل

الأفكار والنظريات الموجودة ومطابقتها مع سياق البحث والبيئة المستهدفة.

2. إعادة بناء الأفكار: تم إعادة بناء الأفكار المستمدة من الأدبيات بحيث تكون ملائمة للبيئة

المستهدفة والهدف من الدراسة، وتم تكييفها وتعديلها؛ لتلبية متطلبات البحث، وضمان تمثيلها

الصحيح للأبعاد المراد قياسها.

3. استشارة الخبراء: تم عرض الأداة البحثية الأولية على خبراء في المجال الأكاديمي والمهني؛

بغرض الحصول على آرائهم وملاحظاتهم بشأن محتوى الأداة وقدرتها على تمثيل جميع

الأبعاد المطلوبة، وقد استُخدمت ملاحظاتهم لتحسين الأداة وتطويرها بشكل نهائي.

4. التحكيم والمراجعة: تم عرض الأداة المعدلة على لجنة تحكيم واسعة المعرفة في المجال

البحثي؛ بهدف الحصول على ملاحظاتهم واقتراحاتهم، التي من شأنها أن تسهم في تطوير

الأداة وتحسينها، وقد استُخدمت هذه الملاحظات لتصحيح الأداة، وجعلها جاهزة للاستخدام

النهائي.

بمتابعة هذه الخطوات، تم تطوير أداة الدراسة أو الاستبانة بشكل دقيق ومتقن؛ لتلبية متطلبات

البحث، وضمان صحة جمع البيانات، وتمثيل الأبعاد المراد قياسها.

2.4.4 مكونات أداة الدراسة:

تم تصميم أداة الدراسة لهذا البحث بناءً على إطارين رئيسيين، هما:

1. **الإطار الأول:** يتعلق بالبيانات الديموغرافية، ويتضمن متغيرات سيكومترية مرتبطة بصفات

المشاركين في الدراسة، يشمل هذا الجزء المتغيرات الآتية: (النوع الاجتماعي، العمر،

المستوى التعليمي، سنوات الخدمة).

2. **الإطار الثاني:** يحتوي على المحاور المستهدفة، وينبثق منها أبعاد المتغيرات المستهدفة في

الدراسة، يتضمن هذا الجزء المتغير المستقل والمتغير التابع. تم تمثيل المتغير المستقل

اليقظة الاستراتيجية متمثل في مجموعة من الأبعاد المكونة من 30 فقرة موزعة على أربعة

أبعاد. وبالنسبة للمحور الثاني فهو يمثل المتغير التابع المرتبط بـ(استدامة المشروعات

الصغيرة)، ويتكون من 26 فقرة.

يوضح الجدول رقم (2.4) توزيع الأسئلة المتعلقة بالأبعاد والمحاور على أداة الدراسة الحالية.

جدول (2.4): الفقرات موزعة على المحاور والأبعاد التي تشكل متغيرات الدراسة محل البحث

المتغير	البعد	عدد الفقرات
اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية	7
	اليقظة التنافسية	7
	اليقظة البيئية	7
	اليقظة التجارية (التسويقية)	9
استدامة المشروعات الصغيرة		26
عدد الفقرات		56

3.4.4 المقياس المستخدم في أداة الدراسة:

تم استخدام مقياس ليكرت في تصميم أداة الدراسة، الذي كان تصميمه من قبل رنسيس

ليكرت (Rensis Likert)، ويعتبر هذا المقياس من مقاييس التقييم الشائعة جدًا لقياس البيانات في

أبحاث العلوم الاجتماعية، ويتضمن هذا المقياس عناصر ليكرت التي هي عبارة عن جمل يمكن من خلالها للمشاركين التعبير عن موافقتهم أو رفضهم على القياس ذات النقاط الخمس، والتي تتراوح الإجابات بين "الموافقة بشدة، عدم الموافقة بشدة" (باتشيرجي، 2015).

جدول (3.4): مقياس أداة الدراسة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

حيث نلاحظ التدرج الرقمي لمستويات الموافقة من خلال الجدول السابق، حيث نلاحظ أنه كلما زادت الموافقة ازدادت القيمة الرقمية، وهذه القيم تم تحديدها من قبل الباحث لتسهيل عملية إدخال البيانات وتحليلها.

مستوى الموافقة:

تم تحديد مستوى الموافقة على كل فقرة من الفقرات وكل بُعد ضمن أداة الدراسة (الاستبانة)، بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي وقيمة الوزن النسبي، والجدول (5.4) أدناه يوضح مستويات الموافقة استنادًا إلى خمسة مستويات (منخفض جدًا، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جدًا).

جدول (4.4): مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة

مستوى الموافقة	منخفض جدًا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدًا
الوسط الحسابي	1 إلى أقل من 1.80	1.80 إلى 2.59	2.60 إلى 3.39	3.40 إلى 4.19	أكثر من 4.20
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكثر من 84%
الوسط الحسابي: (مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين)، الوزن النسبي: (الوسط الحسابي ÷ 5) * 100					

المصدر: من إعداد الباحث استنادًا لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي".

العينة التجريبية:

قام الباحث بالاعتماد على توزيع عينة تجريبية مكونة من (30) مستجيباً ومستجيبة؛ وذلك من أجل التحقق من صلاحية الاستبانة، متمثلة بـ(معايير الصدق والثبات لأداة الدراسة الاستبانة)، والمدرج بملحق رقم (3)، والتي تعدّ الخطوة الرئيسية قبل بدء توزيع الاستبانات على عينة الدراسة الفعلية، وبعد التأكد من صلاحية الاستبانة متمثلة بـ(معايير الصدق والثبات)، وقد تم ادخالها في التحليل النهائي نظراً لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات، ولتحليل البيانات تم استخدام برنامج SPSS.

صدق الأداة وثباتها:

تم التحقق من صدق الأداة وثباتها من خلال عمل اختبار الصدق، واختبار صدق الاتساق الداخلي، كما سيتناول المبحث الصدق البنائي باستخدام معامل كرونباخ ألفا، إضافة إلى التعرف على أهم المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

5.4 صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وُضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة باستخدام طريقتين:

1. صدق آراء المحكمين (الصدق الظاهري):

يقصد بصدق المحكمين رأي مجموعة من المحكمين المختصين في مجال الظاهرة أو المشكلة حول ما إذا كانت أسئلة الاستبانة تقيس فعلاً ما وُضعت لقياسه (العكام، 2019). وعرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من مجموعة من المتخصصين في المجالات الأكاديمية والإدارية والمهنية والإحصائية، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين، وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية، انظر الملحق رقم (3).

2. صدق المقياس:

– الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة (صافي، 2015). قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال نفسه، حيث يمكن عرض نتائج تلك المعاملات وفقاً لأبعاد محاور الأداة لعينة تتكون من 30 استبانة في الجوانب الآتية:

1. صدق الاتساق الداخلي لمحور اليقظة التنافسية:

استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي بين كل فقرة والبُعد الذي تنتمي إليه الفقرة، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (5.4): الاتساق الداخلي لمحور اليقظة الاستراتيجية

الفقرة	معامل الصدق	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الصدق	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الصدق	مستوى الدلالة
البُعد الأول: اليقظة التكنولوجية			البُعد الثاني: اليقظة التنافسية			البُعد الثالث: اليقظة البيئية		
الفقرة 1	0.843*	0.000	الفقرة 1	0.989*	0.000	الفقرة 1	0.921*	0.000
الفقرة 2	0.888*	0.000	الفقرة 2	0.940*	0.000	الفقرة 2	0.876*	0.000
الفقرة 3	0.884*	0.000	الفقرة 3	0.974*	0.000	الفقرة 3	0.897*	0.000
الفقرة 4	0.971*	0.000	الفقرة 4	0.983*	0.000	الفقرة 4	0.943*	0.000
الفقرة 5	0.838*	0.000	الفقرة 5	0.957*	0.000	الفقرة 5	0.923*	0.000
الفقرة 6	0.845*	0.0000	الفقرة 6	0.957*	0.000	الفقرة 6	0.897*	0.000
الفقرة 7	0.918*	0.000	الفقرة 7	0.936*	0.000	الفقرة 7	0.879*	0.000
الفقرة	معامل الصدق	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الصدق	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الصدق	مستوى الدلالة
البعد الرابع: اليقظة التجارية (التسويقية)								
الفقرة 1	0.922*	0.000	الفقرة 4	0.934*	0.000	الفقرة 7	0.953*	0.000
الفقرة 2	0.966*	0.000	الفقرة 5	0.965*	0.000	الفقرة 8	0.934*	0.000
الفقرة 3	0.922*	0.000	الفقرة 6	0.924*	0.000	الفقرة 9	0.921*	0.000

(*) دال احصائياً عند مستوى دلالة 0.05.

يوضح الجدول رقم (4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول (اليقظة

الاستراتيجية) والدرجة الكلية للبعد، ويتضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يُعد البعد صادقًا لما وُضع لقياسه.

2. الاتساق الداخلي لمحور استدامة المشروعات الصغيرة:

استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه الفقرة، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (6.4): الاتساق الداخلي لمحور استدامة المشاريع الصغيرة

الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
فقرة 1	0.956	*0.000	فقرة 10	0.909	*0.000	فقرة 19	0.995	*0.000
فقرة 2	0.943	*0.000	فقرة 11	0.913	*0.000	فقرة 20	0.910	*0.000
فقرة 3	0.909	*0.000	فقرة 12	0.915	*0.000	فقرة 21	0.908	*0.000
فقرة 4	0.899	*0.000	فقرة 13	0.939	*0.000	فقرة 22	0.904	*0.000
فقرة 5	0.922	*0.000	فقرة 14	0.980	*0.000	فقرة 23	0.900	*0.000
فقرة 6	0.956	*0.000	فقرة 15	0.856	*0.000	فقرة 24	0.856	*0.000
فقرة 7	0.943	*0.000	فقرة 16	0.843	*0.000	فقرة 25	0.943	*0.000
فقرة 8	0.909	*0.000	فقرة 17	0.909	*0.000	فقرة 26	0.909	*0.000
فقرة 9	0.909	*0.000	فقرة 18	0.909	*0.000			

يوضح الجدول رقم (5.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني (أداء سلسلة

التوريد) والدرجة الكلية للمحور، ويتضح أن معاملات الارتباط المبينة دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك يُعد البعد صادقًا لما وُضع لقياسه.

6.4 ثبات أداة الدراسة:

اعتمد الباحث على طريقة كرونباخ ألفا؛ باعتباره أحد المقاييس المستخدمة في تقييم ثبات الأدوات البحثية، وتتراوح قيمة هذا المعامل بين 0 و 1، وكلما اقتربت قيمته من الواحد دلّ ذلك على زيادة ثبات الأداة المستخدمة، وبالتالي زيادة تجانس المقياس (زارع، 2021).

والتجزئة النصفية التي تعد إحدى الطرق المستخدمة لتقسيم الفقرات إلى نصفين، الأول:

يتضمن الأسئلة الفردية، والثاني: يتضمن الأسئلة الزوجية، ثم يتم قياس العلاقة بين هذين النصفين (Fery, 2018). بعد ذلك، يتم تعديل الأداة باستخدام معادلة سبيرمان -بروان (sperman brown)، حيث تم قياس معامل الثبات لمحور اليقظة الاستراتيجية، بالإضافة إلى قياس معامل الثبات لمحور استدامة المشاريع الصغيرة.

وقد تحققت الدراسة من ثبات الاستبانة من خلال معامل كرونباخ ألفا والتجزئة النصفية، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (7.4).

جدول (7.4): ثبات أداة الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
اليقظة التكنولوجية	7	0.981	0.926
اليقظة التنافسية	7	0.994	0.953
اليقظة البيئية	7	0.982	0.943
اليقظة التجارية (التسويقية)	9	0.998	0.953
محور: اليقظة الاستراتيجية	30	0.906	0.962
محور: استدامة المشروعات الصغيرة	26	0.984	0.964
جميع المحاور	56	0.989	0.916

يتضح من النتائج المبينة في جدول (6.4) أن قيمة معامل كرونباخ ألفا مرتفعة لكل الأبعاد المتعلقة باليقظة الاستراتيجية تراوحت قيمتها بين (0.946-0.966)، كما بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لمحور استدامة المشروعات الصغيرة (0.982)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، والنتائج أيضاً مرتفعة باستخدام التجزئة النصفية لكل الأبعاد المتعلقة بمحور اليقظة الاستراتيجية، حيث تراوحت قيمتها بين (0.926-0.953)، كما بلغت قيمة معامل التجزئة النصفية لمحور استدامة المشروعات الصغيرة (0.962)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

ويتضح من النتائج المبينة أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لمحور استدامة المشروعات الصغيرة

(0.984)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائيًا، إضافة إلى أن قيمة التجزئة النصفية لمحور استدامة المشروعات الصغيرة (0.964)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائيًا. كما يتضح من النتائج المبينة أن قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا لجميع محاور الدراسة (0.989)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائيًا.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (3) قابلة للتوزيع، ويكون الباحث قد تأكد من صدق استبانة الدراسة وثباتها، مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة، وصلاحياتها لتحليل النتائج، واختبار فرضيات الدراسة.

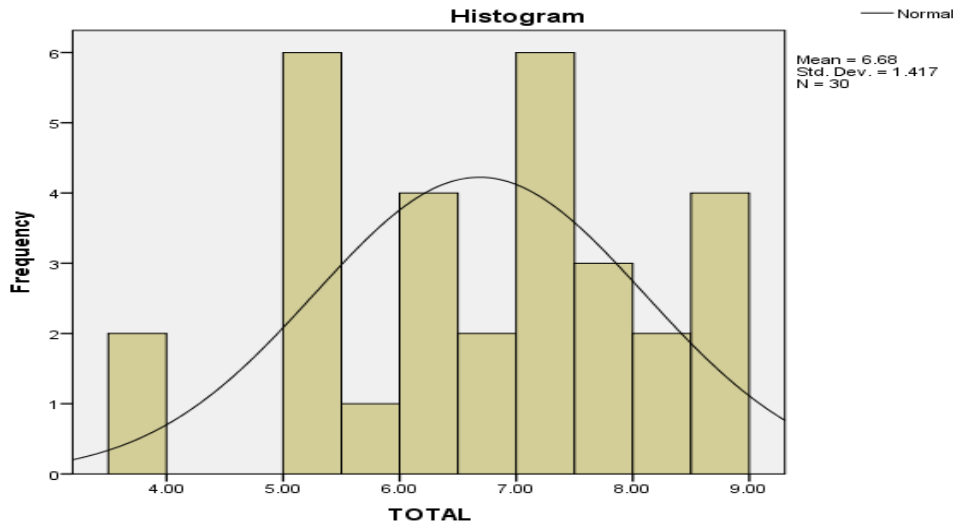
اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمجروف-سمرنوف (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، حيث تبين من خلال النتائج أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا ما يؤكد معامل التفرطح، حيث تشير جميع النتائج إلى أن قيمة معامل التفرطح أقل من 3، وهذا يعني أن جميع المجالات تتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة (عبد الله، 2022)، والجدول الآتي يوضح ذلك.

جدول (8.4): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية	الالتواء	التفرطح	اختبار Shapiro	اختبار Kolmogorov- Smirnov	الأبعاد
0.242	0.128	0.819	0.956	0.119	محور: اليقظة الاستراتيجية
0.152	0.353	0.623	0.834	0.138	محور: استدامة المشاريع الصغيرة
0.200	0.195	0.791	0.952	0.100	جميع المحاور

والشكل البياني الآتي يوضح ذلك:



شكل (1.4): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

7.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ الاستبانة وتحليلها من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package

(for the Social Sciences (SPSS)، حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages)؛ لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)؛ لقياس درجة الارتباط، يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد استخدمه الباحث لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
5. نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط، وقد استخدمه الباحث لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع في الدراسة.

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها

1.5 تمهيد.

2.5 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة.

3.5 الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار الفروض.

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها

1.5 تمهيد:

في هذا الفصل سوف نستعرض نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، وتمثلت هذه النتائج في تحليل الإحصاء الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، ومن ثم تحليل أبعاد الدراسة، وإجراء اختبارات تحليل المتوسطات للتعرف على اتجاهات الموافقة للأبعاد والفقرات المكونة لها من قبل أفراد عينة الدراسة، وأخيرًا تم عرض تحليل الفروق في اتجاهات الأفراد حول دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة، وذلك حسب البيانات الديموغرافية، وجاءت النتائج كما يلي:

2.5 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة:

الجدول (1.5) يستعرض نتائج التحليل الوصفي لبيانات عينة الدراسة، وذلك بحسب المتغيرات الديموغرافية، وعليه يعرض الجدول النسبة والعدد لكل فئة من فئات المتغيرات الديموغرافية.

جدول (1.5): الوصفي الإحصائي لعينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية

النسبة	العدد	الفئات	النسبة	العدد	الفئات
المستوى التعليمي (208)			النوع الاجتماعي (208)		
44.7	93	دبلوم	36.5%	76	أنثى
49	102	بكالوريوس	العمر (208)		
6.3	93	دراسات عليا	26.0	54	أقل من 30 سنة
سنوات الخدمة (208)			46.2	96	من 30 إلى أقل من 40
11.5%	24	أقل من 5 سنوات	27.9	58	من 40 إلى أقل من 50
29.8%	62	5 إلى أقل من 10 سنوات	0	0	50 سنة فأكثر
48.5%	101	10 سنوات إلى أقل من 15 سنة			
10.1%	21	15 سنة فأكثر			

حيث نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة توزعت نسبهم حسب متغير النوع الاجتماعي بين الذكور

بنسبة 63.5%، والإناث بنسبة 36.5%.

ويعزو الباحث أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر (63.5%) من عينة الدراسة، مما قد يعكس طبيعة المجال الذي تم دراسته، حيث قد يكون هناك ميل أعلى لمشاركة الذكور في هذا القطاع، سواء بسبب طبيعة العمل أو العوامل الثقافية والاجتماعية.

في المقابل، فإن نسبة الإناث (36.5%) تُظهر تمثيلاً جيداً للمرأة، ولكنها لا تزال أقل من الذكور، مما قد يشير إلى وجود بعض التحديات التي تواجه النساء في هذا المجال، مثل محدودية الفرص، أو القيود الاجتماعية، أو اختلاف التوجهات المهنية بين الجنسين.

وحسب متغير العمر نلاحظ أن نسبهم جاءت كما يلي: أقل من 30 سنة نسبتهم 26%، ومن أعمارهم 30 سنة إلى أقل من 40 سنة نسبتهم 46.2%، ومن أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة نسبتهم 58%.

ويعزو الباحث أن الفئة العمرية من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة تشكل النسبة الأكبر (58%)، مما قد يشير إلى أن الأفراد في هذه الفئة يتمتعون بخبرة عملية طويلة، وقد يكونون الأكثر

استقرارًا في المجال موضوع الدراسة.

أما الفئة العمرية من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة والتي تشكل 46.2%، فهي تمثل شريحة نشطة تجمع بين الخبرة المتوسطة والطموح للتطور الوظيفي، مما يجعلها عنصرًا حيويًا في سوق العمل.

أما الفئة الأصغر من 30 سنة (26%)، فتشير إلى تمثيل محدود للشباب في هذا المجال، مما قد يعكس تحديات يواجهها الشباب في الوصول إلى الوظائف أو الفرص المتاحة، أو ربما يدل على حاجة القطاع إلى استقطاب الكفاءات الشابة وتعزيز مشاركتها من خلال التدريب والتطوير المهني.

وأما حسب متغير **المستوى التعليمي** نلاحظ أن نسبهم جاءت كما يلي: دبلوم نسبتهم 44.7%، بينما من مستوهم التعليمي بكالوريوس نسبتهم 49%، وأخيرًا الدراسات العليا نسبتهم 6.3%. ويعزو الباحث أن النسبة الأكبر من المشاركين في الدراسة هم من حملة البكالوريوس (49%)، مما يعكس أهمية هذا المستوى التعليمي في سوق العمل أو في مجال البحث قيد الدراسة. كما أن نسبة حملة الدبلوم (44.7%) تُعد مرتفعة نسبيًا، مما يشير إلى أن التعليم التقني والمهني يلعب دورًا مهمًا في هذا المجال.

أما نسبة حملة الدراسات العليا (6.3%) فهي منخفضة، وقد يعود ذلك إلى عدة عوامل، مثل قلة الفرص المتاحة لحملة الماجستير والدكتوراه في بعض القطاعات، أو محدودية الحاجة إلى التأهيل العالي في هذا المجال. وهذا قد يعكس ضرورة تعزيز برامج الدراسات العليا وزيادة فرص البحث العلمي والتطوير المهني لجذب المزيد من المتخصصين إلى هذا المستوى الأكاديمي

أما بحسب متغير **سنوات الخدمة** نلاحظ أن نسبة الأفراد توزعت على النحو الآتي: من خبرتهم أقل من 5 سنوات 11.5%، ومن خبرتهم 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات نسبتهم 29.9%،

ومن خبرتهم 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة نسبتهم 48.6%، وأخيراً من خبرتهم 15 سنة فأكثر بلغت نسبتهم 10.1%.

ويعزو الباحث أن النسبة الأكبر من المشاركين هم من ذوي الخبرة المتوسطة (10 إلى أقل من 15 سنة)، حيث يمثلون 48.6%، مما يعكس أن غالبية الأفراد في العينة يتمتعون بقدر كبير من الخبرة العملية، ما يعزز من كفاءتهم وقدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على تجربة طويلة.

أما الفئة التي تمتلك 5 إلى أقل من 10 سنوات خبرة (29.9%)، فهي تشكل نسبة معتبرة، وتشير إلى وجود شريحة نشطة في منتصف مسيرتها المهنية، تجمع بين المعرفة النظرية والخبرة العملية المتراكمة، مما يجعلها عنصراً هاماً في أي بيئة عمل أو دراسة.

في المقابل، نجد أن نسبة ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات (11.5%) ومن لديهم خبرة 15 سنة فأكثر (10.1%) هي الأقل تمثيلاً. قد يُفسر ذلك بأن القطاع أو المجال قيد الدراسة لا يستقطب حديثي التخرج بكثرة، أو أن الوصول إلى المستويات العليا يتطلب مساراً مهنيًا طويلاً وتحديات متعددة.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج وجود توازن نسبي بين الفئات المختلفة، مع هيمنة للخبرات المتوسطة، مما قد يشير إلى أهمية تعزيز الفرص للشباب الجدد وزيادة استفادة المؤسسات من أصحاب الخبرات الطويلة.

3.5 الإجابة على تساؤلات الدراسة:

فيما يلي سوف يتم عرض نتائج تحليل الأبعاد الأربعة - (اليقظة التكنولوجية، اليقظة

التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية) - لليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في فلسطين للإجابة عن تساؤلات الدراسة، حيث تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار (One Sample T-Test) لمعرفة مدى انحراف أو مساواة القيم للقيمة الحيدانية (3)، للفقرات والأبعاد المكونة لأداة جمع البيانات، وذلك بهدف التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعادها في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية.

الإجابة عن السؤال الأول، والذي ينص على: ما مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية في

المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية؟

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي

لكل فقرة على حدة من الفقرات (30) المكونة للمحور، ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف

المعياري للبعد ككل، بهدف التحقق من انحراف أو مساواة متوسطات الإجابات للقيمة الحيدانية (3)،

والجدول (2.5) يوضح ذلك:

جدول (2.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات

مجال اليقظة التكنولوجية

م	العبارة	الوسط	الانحراف	الوزن النسبي	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
1	تعمل إدارة المشروع على مواكبة تطور تكنولوجيا المعلومات لديها .	3,67	0.746	0.734	0.000	6	مرتفع
2	تمتلك إدارة المشروع طاقماً مدرباً على أحدث الوسائل التكنولوجية.	4.000	1.12	0.80	0.000	1	موافق
3	تعتمد إدارة المشروع على التقنيات والبرمجيات الحديثة في أعمالها.	3.95	0.999	0.79	0.000	4	موافق
4	تسعى إدارة المشروع لامتلاك أحدث الأدوات والوسائل التكنولوجية.	3.95	1.03	0.79	0.000	3	موافق
5	تحدث إدارة المشروع أجهزتها الالكترونية حسب التطورات التكنولوجية.	3.72	0.967	0.744	0.000	5	موافق
6	توفر إدارة المشروع المعلومات التي يحتاجها الزبائن بشكل سهل وسريع من خلال شبكات اتصال متطورة.	3.34	1.19	0.668	0.000	7	موافق
7	تهتم إدارة المشروع بالمتابعة المستمرة للتطورات التكنولوجية في مجال نشاطها.	3.99	0.868	0.798	0.000	2	موافق
جميع الفقرات معاً		3.825	0.988	0.760	0.000	موافق	

نلاحظ من الجدول أن فقرات البعد الأول (اليقظة التكنولوجية) جاءت جميعها بين درجة

مرتفعة ومرتفعة جداً من الموافقة، وحصلت الفقرة الثانية على أعلى وسط حسابي من بين فقرات البعد

بمقدار (4.00)، وبوزن نسبي (80%)، والتي تنص على "تمتلك إدارة المشروع طاقماً مدرباً على

أحدث الوسائل التكنولوجية"، وجاءت النتيجة بدرجة مرتفعة، ويعزو الباحث هذا التباين في المقام

الأول إلى التطور التكنولوجي في الأعمال، وإدراك إدارة المشاريع الصغيرة لأهمية مواكبة كافة

المستجدات، وامتلاك نظم معلومات متقدمة لمعرفة طبيعة الزبائن والمنافسين، وفي نفس السياق تدعم

خطة التحول التكنولوجي ورقمنة المعاملات والأعمال والقدرة على توظيفها بشكل فعال وكفؤ، مواكبةً

للتطورات التقنية المستخدمة في المشاريع.

وبشكل عام بلغ الوسط الحسابي للبعد ككل (3.825) ووزن نسبي (0.760)، وهذه النتيجة تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه بُعد اليقظة التكنولوجية. وهذا يتفق مع دراسة (على، 2024) حيث بلغ الوزن النسبي لبعد اليقظة التكنولوجية (78.2%) في الهيئة العامة للبيئة بالكويت، ويتفق مع دراسة (بوعزيز، وآخرون، 2022) التي توصلت لوجود مستوى موافقة مرتفع لليقظة التكنولوجية في الجامعات والكليات الفلسطينية، وتتفق مع دراسة (حسين، 2024) التي توصلت لوجود مستوى مرتفع لليقظة التكنولوجية في الشركات العاملة بمصر بوزن نسبي (72.4%)، واختلفت مع دراسة (Abdulwahab,et.al,2024) التي جاء درجة الموافقة فيها مرتفعة جداً لبعد اليقظة التكنولوجية في البنك الدولي العراقي آشور بوزن نسبي (84%).

- تحليل فقرات بعد اليقظة التنافسية:

تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة على حدة من الفقرات (7) المكونة للبعد، ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري للبعد ككل، وتم إجراء اختبار (One Sample T-Test) بهدف التحقق من انحراف أو مساواة متوسطات الإجابات للقيمة الحياضية (3)،

جدول (3.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات

مجال اليقظة التنافسية

م	العبارة	الوسط	الانحراف	الوزن النسبي	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسعى إدارة المشروع للحصول على ميزة تنافسية.	4.38	0.528	0.876	0.000	5	موافق بشدة
2	تحرص إدارة المشروع على تنمية أداء العاملين بما يتوافق مع المتطلبات التنافسية.	4.56	0.58	0.912	0.000	1	موافق بشدة
3	تستطيع إدارة المشروع تحسين طرق منافستها عبر استخدام مواردها النادرة.	4.47	0.537	0.894	0.000	4	موافق بشدة
4	تأخذ إدارة المشروع معدل نمو الأسواق الجديدة بعين الاعتبار.	4.29	0.529	0.858	0.000	6	موافق بشدة
5	تعمل إدارة المشروع على تحليل بيئة منافسيها بشكل دائم.	4.18	0.529	0.836	0.000	7	موافق
6	تحافظ إدارة المشروع على ولاء زبائنهم الحاليين واستقطاب ولاء الزبائن المحتملين.	4.49	0.538	0.898	0.000	2	موافق بشدة
7	تسعى إدارة المشروع لتحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن.	4.48	0.535	0.896	0.000	3	موافق بشدة
جميع فقرات البعد معاً		4.40	0.539	0.881	0.000	موافق بشدة	

نلاحظ من الجدول أن فقرات البعد الأول (اليقظة التنافسية) جاءت بدرجة موافق بشدة،

وحصلت الفقرة الثانية على أعلى وسط حسابي من بين فقرات البعد بمقدار (4.56)، وبوزن نسبي

(91%)، والتي تنص على " تحرص إدارة المشروع على تنمية أداء العاملين بما يتوافق مع

المتطلبات التنافسية."، وجاءت النتيجة بدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة

المشروعات الصغيرة تولي أهمية لتطوير مهارات العاملين وتحسين أدائهم بما يعزز قدرتهم على

المنافسة في السوق، وأن المتطلبات التنافسية تشمل الكفاءة، وتبني الابتكار، ورفع مستوى الجودة،

وفي السياق ذاته يعود ذلك لإدراك الإدارة بأهمية التكيف مع التغيرات في بيئة العمل والسوق من

خلال الاستثمار في رأس المال البشري من خلال برامج تدريبية مستمرة وتعزيز مهارات جديدة،

وتهيئة بيئة عمل محفزة، باعتبار أن العاملين هم عنصر أساسي لتحقيق النجاح التنافسي.

وبشكل عام بلغ الوسط الحسابي للبعد ككل (4.44) ووزن نسبي (0.881)، وهذه النتيجة

تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه بُعد اليقظة التنافسية.

وهذا يتفق مع دراسة (أبو حمور، والعناسة، 2023) التي توصلت لوجود مستوى موافقة

مرتفعة لليقظة التنافسية في شركات الاتصالات بالأردن وبوزن نسبي (83.8%)، وتتفق مع دراسة

(عبد الجليل وفاضل، 2020) التي توصلت لوجود مستوى مرتفع لليقظة التنافسية في شركة النهرين

بالعراق وبوزن نسبي (81.2%)، واختلفت مع دراسة (بوعزيز، وآخرون، 2022) التي توصلت لوجود

مستوى موافقة منخفض لليقظة التنافسية في الجامعات والكليات الفلسطينية وبوزن نسبي (68.6%).

- تحليل فقرات اليقظة البيئية:

تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة على حدة من

الفقرات (7) المكونة للبعد، ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري للبعد ككل، وتم إجراء

اختبار (One Sample T-Test) بهدف التحقق من انحراف أو مساواة متوسطات الإجابات للقيمة

الحيادية (3)،

جدول (4.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات

مجال اليقظة البيئية

م	العبارة	الوسط	الانحراف	الوزن النسبي	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
1	تسعى إدارة المشروع لمعرفة نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والتهديدات والفرص في البيئة الخارجية.	4.46	0.519	0.892	0.000	3	موافق بشدة
2	تقيم إدارة المشروع علاقات متعددة مع كافة الأطراف ذات العلاقة بالبيئة المحيطة.	4.45	0.536	0.891	0.000	4	موافق بشدة
3	تتعامل إدارة المشروع بإيجابية مع القيم والمعتقدات الاجتماعية.	4.42	0.523	0.884	0.000	6	موافق بشدة
4	تقوم إدارة المشروع بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ القرارات الملائمة لبيئة المشروع.	4.45	0.498	0.890	0.000	5	موافق بشدة
5	تعتمد إدارة المشروع على مصادر متعددة للحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية.	4.25	0.477	0.85	0.000	7	موافق بشدة
6	تقوم إدارة المشروع بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ قرارات تلائم بيئة المشروع.	4.46	0.50	0.893	0.000	2	موافق بشدة
7	تحديث إدارة المشروع معلوماتها المتعلقة باحتياجات زبائنها المتجددة.	4.480	0.501	0.896	0.000	1	موافق بشدة
جميع فقرات البعد معاً		4.424	0.507	0.884	0.000	موافق بشدة	

نلاحظ من الجدول أن فقرات البعد الأول (اليقظة البيئية) جاءت بدرجة موافق بشدة، وحصلت

الفقرة الثانية على أعلى وسط حسابي من بين فقرات البعد بمقدار (4.48)، وبوزن نسبي (0.896)،

والتي تنص على " تحديث إدارة المشروع معلوماتها المتعلقة باحتياجات زبائنها المتجددة."، وجاءت

النتيجة بدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث ذلك إلى حرص إدارة المشروعات الصغيرة على العمل

بانتظام على متابعة وتحديث معلوماتها حول احتياجات الزبائن، مما يعكس استجابة فعالة للتغيرات

في متطلبات السوق والزبائن، ومن ناحية أخرى يعكس هذا التوجه إدارة الإدارة لأهمية المرونة والاستجابة للتغيرات في تفضيلات وسلوك الزبائن لضمان رضاهم وتحقيق ولائهم، الأمر الذي يعزز قدرة المشروع على البقاء في السوق التنافسي من خلال تقديم منتجات وخدمات تتماشى مع احتياجات الزبائن.

وبشكل عام بلغ الوسط الحسابي للبعد ككل (4.42) ووزن نسبي (0.884)، وهذه النتيجة

تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه بُعد اليقظة البيئية. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (على، 2024) التي وجدت مستوى مرتفع لليقظة البيئية في الهيئة العامة للبيئة الكويتية ووزن نسبي (78%)، كما اتفقت مع دراسة (أبو حمور، والعناسة، 2023) التي حصل فيها بُعد اليقظة البيئية في شركات الاتصالات بالأردن على مستوى موافقة مرتفع ووزن نسبي (84.5%)، واختلفت مع دراسة (بوعزيز، 2023) التي توصلت لوجود مستوى موافقة منخفض لليقظة البيئية في المؤسسة الاقتصادية بالجزائر، ووزن نسبي (69%).

- تحليل فقرات بعد اليقظة التجارية (التسويقية):

تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة على حدة من الفقرات (9) المكونة للبعد، ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري للبعد ككل، وتم إجراء اختبار (One Sample T-Test) بهدف التحقق من انحراف أو مساواة متوسطات الإجابات للقيمة الحياضية (3)،

جدول (5.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات

مجال اليقظة التجارية (التسويقية)

م	العبارة	الوسط	الانحراف	الوزن النسبي	الدلالة	الترتيب	درجة الموافقة
1	تلبي إدارة المشروع احتياجات زبائننا	4.452	0.536	0.890	0.000	8	موافق بشدة
2	تزيد إدارة المشروع فرص نموها من خلال توفير خدمات تكنولوجية مميزة	4.630	0.510	0.926	0.000	1	موافق بشدة
3	تمتلك إدارة المشروع جميع الموارد والادوات اللازمة توفيرها	4.461	0.509	0.892	0.000	4	موافق بشدة
4	توفر إدارة المشروع خدمات تكنولوجية حديثة لزبائننا	4.465	0.510	0.893	0.000	3	موافق بشدة
5	تكسب إدارة المشروع ثقة زبائننا عن طريق توفير خدمات مميزة متواصلة	4.459	0.509	0.892	0.000	7	موافق بشدة
6	تروج إدارة المشروع لخدماتها عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي	4.466	0.510	0.893	0.000	2	موافق بشدة
7	تسعى إدارة المشروع إلى زيادة فرص نموها من خلال توفير الخدمات التكنولوجية المميزة.	4.460	0.509	0.892	0.000	5	موافق بشدة
8	تطور إدارة المشروع استراتيجياتها لتقديم خدمات أفضل لزبائننا.	4.457	0.510	0.891	0.000	6	موافق بشدة
9	تعتمد إدارة المشروع على أدوات معاصرة في ترويج خدماتها وبالشكل الذي يساعدها على المنافسة.	4.440	0.510	0.888	0.000	9	موافق بشدة
جميع فقرات البعد معاً		4.477	0.512	0.895	0.0000	موافق بشدة	

نلاحظ من الجدول أن فقرات البعد الأول (اليقظة التجارية) جاءت بدرجة موافق بشدة، وحصلت

الفقرة الثانية على أعلى وسط حسابي من بين فقرات البعد بمقدار (4.63)، وبوزن نسبي (92%)،

والتي تنص على " تزيد إدارة المشروع فرص نموها من خلال توفير خدمات تكنولوجية مميزة."،

وجاءت النتيجة بدرجة موافق بشدة، ويعزو الباحث إلى أن إدارة المشروع تعتمد على التكنولوجيا كأداة

أساسية لزيادة فرص النمو والتوسع، كما أن الخدمات التكنولوجية المميزة تمنح المشروع ميزة تنافسية

وتساعده على تحسين أدائه، وفي السياق ذاته فإن توفير الخدمات التكنولوجية تعمل على أتمتة العمليات ولتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة، وتقديم الحلول المبتكرة التي تلبي احتياجات الزبائن بطرق أكثر فعالية.

وبشكل عام بلغ الوسط الحسابي للبعد ككل (4.47) ووزن نسبي (0.895)، وهذه النتيجة

تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه بُعد اليقظة التجارية.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (على، 2024) التي وجدت مستوى مرتفع لبعد اليقظة

التسويقية في الهيئة العامة للبيئة في الكويت وبوزن نسبي (82%)، كما اتفقت مع دراسة

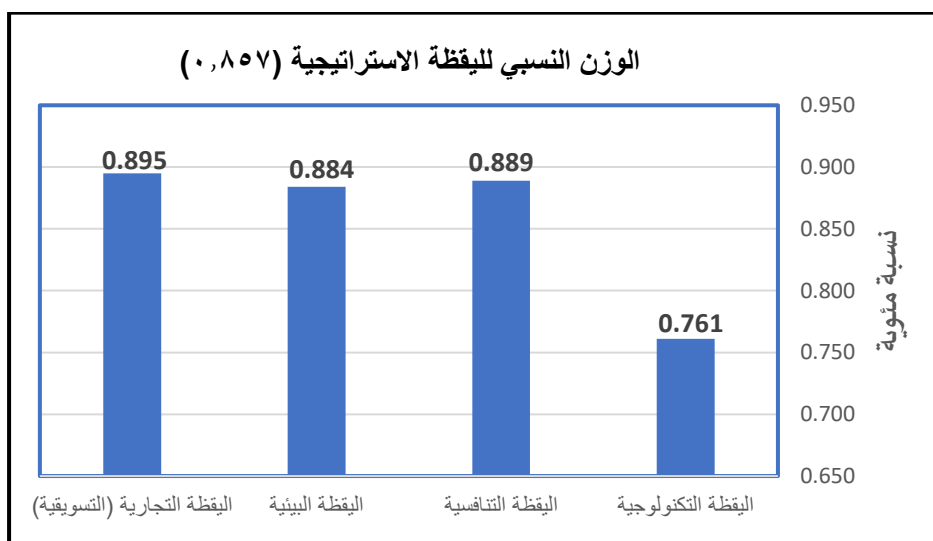
(Abdiwahab. Et, Al, 2014) التي توصلت لارتفاع مستوى اليقظة التسويقية في البنك الدولي

العراقي آشور وبوزن نسبي (86.8%).

بناء على ما تقدم نستنتج أن الوزن النسبي لليقظة الاستراتيجية بلغ (0.857) مما يدل على

وجود درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه بُعد اليقظة الاستراتيجية، والشكل البياني

التالي يوضح ترتيب أبعاد اليقظة الاستراتيجية بناء على الوزن النسبي.



شكل (1.5): ترتيب أبعاد اليقظة الاستراتيجية حسب الوزن النسبي

نلاحظ من خلال الشكل السابق أن اليقظة التجارية (التسويقية) حصلت على الترتيب الأول من حيث الوزن النسبي بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية بوزن نسبي (0.895)، وجاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (0.889)، وكانت اليقظة البيئية في المرتبة الثالثة من حيث الوزن النسبي البالغ (0.884)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد اليقظة التكنولوجية بوزن نسبي (0.761).

ويعزو الباحث ذلك إلى للأهمية البالغة التي توليها إدارة المشروع أو المؤسسة لفهم السوق والزبائن، مما يشير إلى إدراكها لأثر التسويق في تحقيق الأهداف الاستراتيجية من خلال تحليل احتياجات الزبائن واتجاهاتهم السوقية وتطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة. أما فيما يتعلق باليقظة التنافسية فذلك لحرص إدارة المشاريع على مراقبة المنافسين، وفهم استراتيجياتهم، والتعرف على تحركاتهم للحفاظ على الميزة التنافسية.

ومن الجدير ذكره أن تقارب الوزن النسبي لليقظة التسويقية مع اليقظة التنافسية يشير إلى التوازن بين الاهتمام بالمنافسين والزبائن.

الإجابة على السؤال الثاني: ما مستوى تطبيق استدامة المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية؟

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل فقرة على حدة من الفقرات (26) المكونة للبعد، ومن ثم حساب المتوسط العام والانحراف المعياري للبعد ككل، وتم إجراء اختبار (One Sample T-Test) بهدف التحقق من انحراف أو مساواة متوسطات الإجابات للقيمة الحيادية (3)، والجدول (6.5) يوضح ذلك:

جدول (6.5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات بعد استدامة

المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر

م	العبارة	الوسط	الانحراف	الوزن النسبي	الدالة	الترتيب	مستوى الموافقة
1	تتبنى إدارة المشروع مواكبة التقنيات الحديثة على المدى الطويل.	4.269	0.684	0.854	0.000	19	موافق بشدة
2	تستمر إدارة المشروع في استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة.	4.413	0.592	0.883	0.000	13	موافق بشدة
3	تنجز إدارة المشروع الأعمال في الأوقات المناسبة وباستمرارية.	4.469	0.528	0.901	0.000	1	موافق بشدة
4	تتبنى إدارة المشروع أنشطة وخدمات لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر.	4.418	0.592	0.884	0.000	16	موافق بشدة
5	تتحمل إدارة المشروع تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل.	4.461	0.528	0.893	0.000	17	موافق بشدة
6	تستمر إدارة المشروع في التنسيق مع الشركاء طوال فترة تنفيذ المشروع وبعد الانتهاء منه.	4.462	0.528	0.893	0.000	18	موافق بشدة
7	تكثف إدارة المشروع بموازنة المشروع الصغير لتحقيق مخرجات وأهداف المشروع.	4.212	0.813	0.842	0.000	20	موافق بشدة
8	تنمي إدارة المشروع أداء العاملين بما يتوافق مع استمرارية المشروع.	4.413	0.608	0.883	0.000	15	موافق بشدة
9	تتبنى إدارة المشروع اساليب عمل حديثة تسهم في رفع الانتاجية.	4.293	0.706	0.859	0.000	9	موافق بشدة
10	تبدع إدارة المشروع في الخدمات المقدمة للجمهور.	4.409	0.615	0.882	0.000	14	موافق بشدة
11	تشعر إدارة المشروع بالرضا عن حجم العمل المنجز في المشروع	4.120	0.890	0.824	0.000	3	موافق
12	تنجز إدارة المشروع الأعمال في الاوقات المناسبة	4.466	0.528	0.893	0.000	22	موافق بشدة
13	تستخدم إدارة المشروع التكنولوجيا الحديثة لزيادة مستوى الانتاجية.	4.202	0.856	0.840	0.000	21	موافق

م	العبارة	الوسط	الانحراف	الوزن النسبي	الدلالة	الترتيب	مستوى الموافقة
14	تتبنى إدارة المشروع اساليب عمل حديثة تسهم في رفع الانتاجية.	4.468	0.528	0.895	0.000	25	موافق بشدة
15	توفر إدارة المشروع موارد مناسبة لتنفيذ أنشطة المشروع المخطط لها.	4.467	0.528	0.894	0.000	24	موافق بشدة
16	يحقق المشروع نتائج ايجابية نتيجة كفاءة اداء العاملين.	4.466	0.528	0.893	0.000	23	موافق بشدة
17	ينفذ الموظفون بالمشروع الاعمال المكلفون بها بجودة عالية خلال الفترة المحددة للعمل.	4.465	0.528	0.893	0.000	5	موافق بشدة
18	تقيم إدارة المشروع الأداء بشكل دوري خلال فترة المشروع.	4.464	0.528	0.893	0.000	6	موافق بشدة
19	تمتلك إدارة المشروع نظام مالي فعال.	3.986	0.935	0.797	0.000	26	موافق
20	تضع إدارة المشروع أهدافها لتكون منسجمة مع أهداف الفئة المستهدفة.	4.463	0.528	0.893	0.000	7	موافق بشدة
21	تربط إدارة المشروع خطة تنفيذ المشروع بالأهداف المرجوة منه.	4.462	0.528	0.893	0.000	9	موافق بشدة
22	تحقق إدارة المشروع النتائج المخطط لها	4.313	0.718	0.863	0.000	10	موافق بشدة
23	توفر إدارة المشروع مبدأ الاستدامة والذي يعكس مستوى التزامه بالاستمرارية	4.351	0.707	0.870	0.000	11	موافق بشدة
24	تتبنى إدارة المشروع اقتراح أنشطة لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر	4.096	0.890	0.819	0.000	2	موافق
25	تنسق إدارة المشروع مع الشركاء طول فترة تنفيذ المشروع	4.404	0.598	0.881	0.000	12	موافق بشدة
26	تحقق إدارة المشروع الاستدامة المالية والتي تعكس قدرة الفئات المستهدفة على تحمل تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل	4.197	0.842	0.839	0.000	4	موافق بشدة
جميع فقرات البعد معاً		4.355	0.648	0.871			موافق بشدة

نلاحظ من الجدول السابق أن فقرات محور استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية جاءت بدرجة موافق بشدة، وجاءت الفقرة في المرتبة الأولى بوزن نسبي (0.901) والتي تنص على

" تنجز إدارة المشروع الأعمال في الأوقات المناسبة وباستمرارية" ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة المشروع تلتزم بإتمام الأعمال والمهام في الأوقات المحددة، مما يعكس إدارة جيدة للوقت وتخطيطاً محكماً للموارد والأنشطة، وفي السياق ذاته تعني أن الإدارة تحافظ على مستوى ثابت من الأداء والالتزام بالمواعيد، مما يعزز الثقة بين المشروع وأصحاب المصلحة، سواء كانوا زبائن أو شركاء أو موظفين. وهذا يدل على أن الأعمال تُنجز في الوقت نفسه وباستمرارية مما يعكس وجود نظام إداري فعال ومراقبة دقيقة للأنشطة، مما يساعد إدارة المشروع في تحقيق أهدافه بكفاءة.

وجاءت الفقرة (26) في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (0.797) والتي تنص على " تمتلك إدارة المشروع نظام مالي فعال" ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة المشروع تركز موارده واهتمامه على أبعاد أخرى أكثر إلحاحاً مثل التسويق والتنافسية، مما أدى إلى إهمال النظام المالي، وربما يعود ذلك لافتقار النظام المالي بالمشروعات الصغيرة إلى أدوات حديثة مثل الأنظمة الالكترونية المتقدمة أو الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات المالية وإدارتها.

وبشكل عام بلغ الوسط الحسابي للبعد ككل (4.355) ووزن نسبي (0.871)، وهذه النتيجة تدل على وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل أفراد عينة الدراسة تجاه محور استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (شحادة، 2023) التي توصلت لوجود مستوى مرتفع لاستدامة المشروعات الصغيرة في محافظة حماة، وتتفق مع دراسة (محمد، 2022) التي توصلت لوجود مستوى مرتفع للاستدامة المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة.

اختبار الفرضيات ومناقشتها:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة.

لاختبار الفرضية الأولى تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (person- correlation)

لمعرفة دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (7.5): دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة

المشروعات الصغيرة استدامة	اليقظة الاستراتيجية	
	Pearson Correlation	0.94
	Sig. (2-tailed)	0.0000

يتضح من الجدول وجود دور لليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة، حيث

بلغ معامل ارتباط بيرسون (0.94) وبمستوى معنوية (0.0000)، وهذا يدل على وجود دور قوي

لليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن اليقظة الاستراتيجية

تمثل عاملاً حاسماً في تعزيز استدامة المشروعات الصغيرة، بسبب القدرة لإدارة المشروعات على

متابعة التطورات والتكيف مع التغيرات، واستشراف الفرص والتهديدات التي تساهم في بقاء المشروعات

ونموها، كما أن اليقظة تساعد المشروعات الصغيرة في التفاعل بسرعة مع متغيرات السوق والبيئة

المحيطة، وفي السياق ذاته ربما يعود الدور لليقظة الاستراتيجية إلى أن إدارة المشروعات تضع

خططا طويلة المدى تستند إلى فهم دقيق للعوامل المؤثرة، مما يعزز من قدرة المشرع على اقتناص

الفرص الجديدة وتقلل من أثر المخاطر المحتملة.

وهذا يتفق مع دراسة (أبو عزيز، وآخرون، 2022) التي توصلت لوجود أثر وعلاقة لليقظة

الاستراتيجية في التوجه الريادي بالجامعات والكليات الفلسطينية، وتتفق مع دراسة (علام، 2022)

التي توصلت لوجود أثر لليقظة الاستراتيجية في تنمية المشروعات الصغيرة بمجال تكنولوجيا

المعلومات بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، وتتفق مع دراسة (عبد الواحد، 2022) التي توصلت لوجود تأثير لليقظة التكنولوجية في تنمية المشاريع الوقفية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وتتفق مع دراسة (فتحية، وآخرون، 2021) التي توصلت لوجود أثر اليقظة الاستراتيجية في نمو واستدامة الشركات العالمية، ولا تتفق مع دراسة (بن نذير ومسراتي، 2020) التي توصلت لعدم وجود أثر في اليقظة الاستراتيجية في تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر.

الفرضية الفرعية الأولى (H1.1): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لليقظة التكنولوجية في استدامة المشروعات الصغيرة.

جدول (8.5): دور اليقظة التكنولوجية في استدامة المشروعات الصغيرة

المتغيرات المستدامة	اليقظة التكنولوجية	
	Pearson Correlation	0.93
	Sig. (2-tailed)	0.0000

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود دور لليقظة التكنولوجية في استدامة المشروعات الصغيرة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.93)، وبمستوى معنوية (0.0000)، وهي أقل من (0.05)، وهذا يعكس الدور الذي تلعبه اليقظة التكنولوجية في استدامة المشروعات الصغيرة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن اليقظة التكنولوجية تلعب دوراً مؤثراً في استدامة المشروعات الصغيرة من خلال قدرة المشروع على مراقبة واستيعاب التطورات التكنولوجية والاستفادة منها لتحسين الأداء والبقاء في السوق، كما أن اعتماد التقنيات الحديثة يساهم في تحسين عمليات الإنتاج ويقلل من التكاليف ويعمل على زيادة الإنتاج. وفي السياق ذاته من الممكن تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات الزبائن المتغيرة والمتجددة.

الفرضية الفرعية الثانية (H1.2): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لليقظة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة.

جدول (9.5): دور الليقطة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة

الصغيرة المشروعات استدامة	اليقطة التنافسية	
	Pearson Correlation	0.95
	Sig. (2-tailed)	0.0000

تبين من الجدول السابق وجود دور لليقطة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.95)، وبمستوى معنوية (0.0000)، وهي أقل من 0.05 مما يدل على الدور الهام لليقطة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية، ويعزو الباحث ذلك إلى متابعة ومراقبة تحركات المنافسين، وتحليل نقاط القوة والضعف لديهم، وفهم استراتيجيات تسهم بشكل كبير في استدامة المشروعات الصغيرة، كما أن تحليل السوق يساعد المشروعات الصغيرة على تحديد موقعها التنافسي في السوق وفهم مكانتها بالنسبة للمنافسين، ومن الجدير ذكره أن الليقطة التسويقية تمكن إدارة المشروع من التفاعل مع التغيرات التي يفرضها المنافسون مثل تخفيض الأسعار أو إطلاق منتجات جديدة، وتعزز القدرة على اقتناص الفرص غير المستغلة في السوق بناءً على فهم تحركات المنافسين.

الفرضية الفرعية الثالثة (H1.3): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لليقطة البيئية في استدامة المشروعات الصغيرة.

جدول (10.5): دور الليقطة البيئية في استدامة المشروعات الصغيرة

الصغيرة المشروعات استدامة	اليقطة البيئية	
	Pearson Correlation	0.94
	Sig. (2-tailed)	0.0000

نلاحظ من الجدول السابق وجود دور لليقطة البيئية في استدامة المشروعات الصغيرة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.94)، وبمستوى معنوية (0.0000)، وهي أقل من 0.05 مما يدل على الدور الهام لليقطة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية، ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام إدارة المشروعات بمتابعة العوامل الخارجية التي تؤثر

في لمشروع مثل التغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، والسياسية لضمان بقاء المشروع واستمراره في بيئة ديناميكية، كما أن اليقظة البيئية تساعد المشروعات الصغيرة على الاستجابة للتغيرات المحيطة مثل التغيرات في قوانين العمل أو التشريعات البيئية، كما تمكن إدارة المشروع من التنبؤ بالمخاطر المستقبلية الناتجة عن البيئة مثل الأزمات الاقتصادية والتغيرات المناخية.

الفرضية الفرعية الرابعة (H1.4): يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

$(\alpha \leq 0.05)$ لليقظة التجارية (التسويقية) في استدامة المشروعات الصغيرة.

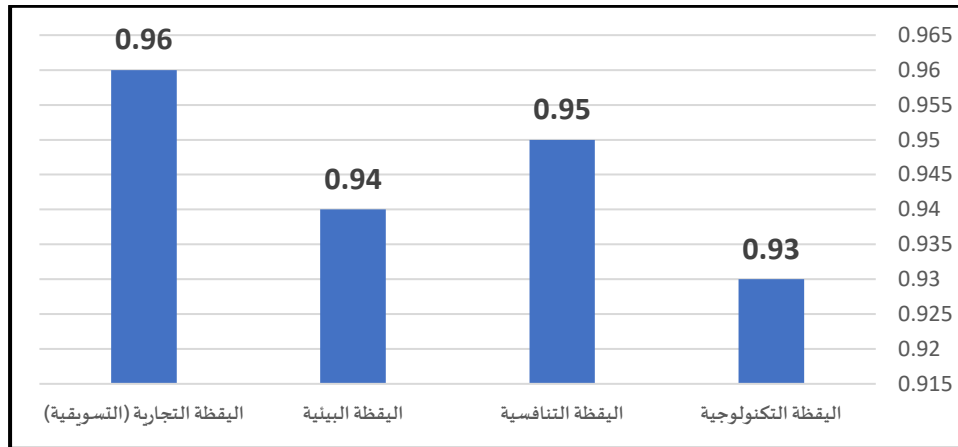
جدول (11.5): دور اليقظة التسويقية في استدامة المشروعات الصغيرة

البيانات المشروعات استدامة	اليقظة التسويقية	
	Pearson Correlation	0.96
	Sig. (2-tailed)	0.0000

نلاحظ من الجدول السابق وجود دور لليقظة التسويقية في استدامة المشروعات الصغيرة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.96)، وبمستوى معنوية (0.0000)، وهي أقل من 0.05 مما يدل على الدور الهام لليقظة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية، ويعزو الباحث ذلك إلى لاهتمام إدارة المشروع برصد وتحليل تطورات السوق واحتياجات الزبائن، وتوجهات المنافسة لضمان بقاء المشروع في بيئة تنافسية وتحقيق استدامته على المدى الطويل، حيث إن فهم احتياجات الزبائن يساعد المشروعات الصغيرة على تحديد تطلعات الزبائن واحتياجاتهم المتغيرة، مما يتيح تقديم منتجات أو خدمات تلبي الاحتياجات للزبائن، وفي السياق ذاته وفي الغالب تعتمد المشروعات الصغيرة وبشكل كبير على علاقاتها مع الزبائن المباشرين، مما يجعل اليقظة التسويقية أداة حاسمة للحفاظ على هذه العلاقات والتفاعلات وزيادة قاعدة الزبائن، كما أن اليقظة التسويقية تساهم في تحسين الاستراتيجيات التسويقية، وبالتالي زيادة الإيرادات وتحقيق الاستدامة المالية.

ولمعرفة أي الأبعاد لها دور أكبر في استدامة المشروعات الصغيرة، لا بد من المقارنة بين

معامل الارتباط لكل بعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية، والشكل البياني التالي يوضح ذلك:



شكل (2.5): دور أبعاد اليقظة الإستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة

نلاحظ من الشكل أن بعد اليقظة التجارية (التسويقية) كان له الدور الأكبر في استدامة المشروعات الصغيرة بقيمة بلغت (0.96)، وجاء في المرتبة الثانية بعد اليقظة التنافسية بمقدار (0.95)، وفي المرتبة الثالثة بعد اليقظة البيئية بقيمة (0.94)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد اليقظة التكنولوجية بقيمة (0.93). ويعزو الباحث لك لاهتمام إدارة المشروعات باليقظة التسويقية نظراً لوجود المشروعات في بيئة مختلفة عن البيئة الفلسطينية من حيث رغبات الزبائن، والقدرة الشرائية للزبائن، بالإضافة لوجود العديد من المشروعات المنافسة لهذه المشاريع. وما يعكس ذلك أن بُعد اليقظة التنافسية جاء في المرتبة الثانية وهذا يعكس اهتمام إدارات المشاريع بالمنافسة مع المشاريع الأخرى في جمهورية مصر العربية.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين بالمشروعات الصغيرة باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة)

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء المبحوثين حول الإدارة الالكترونية للموارد البشرية بالمجلس الأعلى للقضاء تعزى الى النوع الاجتماعي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين "، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (12.5): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
ذكر	85	3.83	0.49	0.138	0.888
أنثى	60	3.81	0.42		

من النتائج الموضحة في جدول (12.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى النوع الاجتماعي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن النوع الاجتماعي ليس عاملاً مؤثراً في تشكيل الآراء أو المواقف تجاه الموضوع الذي تم قياسه، مما يعكس مستوى من الاتساق أو التشابه في وجهات النظر بين الجنسين.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (13.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية

في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.783	3	0.928	4.682	0.004
داخل المجموعات	27.940	141	0.198		
المجموع	30.723	144			

من النتائج الموضحة في جدول (13.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى العمر .

نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات العمر لمجال " اليقظة الاستراتيجية"

جدول (14.5): نتائج اختبار شيفيه لمقارنة متوسطات فئات العمر لمجال " اليقظة الاستراتيجية"

العمر	المتوسط الحسابي	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
أقل من 30 سنة	4.00				
من 30 إلى أقل من 40 سنة	3.68	0.32*			
من 40 إلى أقل من 50 سنة	3.90	0.09	-0.23		
50 سنة فأكثر	3.97	0.03	-0.29	-0.07	

*الفروق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

من النتائج الموضحة في جدول (14.5) تبين وجود فروق بين متوسطات الذين أعمارهم أقل

من 30 سنة وبين متوسطات الذين تتراوح أعمارهم من 30 الى أقل من 40 سنة، وذلك لصالح الذين

أعمارهم أقل من 30 سنة، بينما تبين عدم وجود فروق بين باقي الفئات الأخرى، ويعزو الباحث أن

الفروق بين الفئتين ناتجة عن عوامل مثل الطاقة، القدرة على التعلم، التكيف مع التقنيات الحديثة،

أو اختلاف الظروف البيئية والاجتماعية بين الفئتين. بينما عدم وجود فروق بين باقي الفئات يعزى

إلى تجانس أو تشابه الأداء أو السمات بين الفئات العمرية الأخرى، مما يعني أن الفروقات التي تم

تحديدها تقتصر فقط على الفئتين المذكورتين.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء

المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى المستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (15.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية

في المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى المستوى التعليمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.802	2	1.401	7.124	1340.
داخل المجموعات	27.922	142	0.197		
المجموع	30.723	144			

من النتائج الموضحة في جدول (15.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى المستوى التعليمي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء

المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى سنوات الخدمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (16.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول اليقظة الاستراتيجية

في المشاريع الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى سنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.404	3	0.468	2.251	0.085
داخل المجموعات	29.319	141	0.208		
المجموع	30.723	144			

من النتائج الموضحة في جدول (16.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

" التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى سنوات الخدمة، ويعزو الباحث ذلك إلى أن سنوات

الخدمة ليست عاملاً مؤثراً في تشكيل الآراء أو المواقف تجاه الموضوع الذي تم قياسه، كما أن

المواقف والرضا والتوجهات للمبحوثين غير مرتبطة بتراكم سنوات الخبرة أو المدة الزمنية التي يقضيها

الفرد في عمله، وأن التحديات والفرص التي يواجهها الموظفون في المشاريع الصغيرة متشابهة بغض

النظر عن سنوات خدمتهم.

الفرضية الرئيسية الثالثة (H3): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة من وجهة نظر العاملين

بالمشروعات الصغيرة باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المستوى

التعليمي، سنوات الخدمة).

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء

المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة العاملة في مصر تعزى الى النوع الاجتماعي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين "، والجدول التالي يوضح

ذلك.

جدول (17.5): نتائج اختبار "T- لعينتين مستقلتين " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة

المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
ذكر	85	4.12	0.46	1.841	0.055
أنثى	60	3.99	0.34		

من النتائج الموضحة في جدول (17.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

"T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق

ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى النوع الاجتماعي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء

المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (18.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة

المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.438	3	0.146	0.827	0.481
داخل المجموعات	24.912	141	0.177		
المجموع	25.350	144			

من النتائج الموضحة في جدول (18.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

" التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى العمر.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء

المبحوثين استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى المستوى التعليمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (19.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة المشروعات

الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى المستوى التعليمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.223	2	0.111	0.630	0.534
داخل المجموعات	25.127	142	0.177		
المجموع	25.350	144			

من النتائج الموضحة في جدول (19.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

" التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى المستوى التعليمي.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط آراء المبحوثين

حول استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى سنوات الخدمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (20.5): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفروق في متوسط آراء المبحوثين حول استدامة

المشروعات الفلسطينية العاملة في مصر تعزى الى سنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.013	3	0.004	0.024	0.995
داخل المجموعات	25.337	141	0.180		
المجموع	25.350	144			

من النتائج الموضحة في جدول (20.5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار

" التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المبحوثين تعزى إلى سنوات الخدمة.

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

1.6 تمهيد

2.6 النتائج.

3.6 التوصيات.

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

1.6 تمهيد

استعرض الباحث النتائج التي توصلت إليها الدراسة، من خلال الإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها لمعرفة دور اليقظة الإستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية مصر العربية، والتي مثلت مشكلتها، وبنيت عليها الفرضيات لتحقيق أهداف الدراسة، وعلى ضوء هذه النتائج التي توصل إليها الباحث أوصى بمجموعة من التوصيات، يمكن تلخيص نتائج الدراسة وفق ما توصلت إليه من خلال إجابات عينة الدراسة المبحوثة في الاستبانة بما يأتي:

2.6 النتائج:

1.2.6 النتائج المتعلقة بالوزن النسبي لليقظة الإستراتيجية واستدامة المشاريع الصغيرة:

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى اليقظة الإستراتيجية في المشروعات الصغيرة جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوزن النسبي (85.7%). وحصل بعد اليقظة التجارية (التسويقية) على الترتيب الأول من حيث بلغ الوزن النسبي (89.5%)، وجاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (88.9%)، وكانت اليقظة البيئية في المرتبة الثالثة من حيث الوزن النسبي البالغ (88.4%)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد اليقظة التكنولوجية بوزن نسبي (76.1%). بينما بلغ الوزن النسبي لاستدامة المشروعات الصغيرة (87.1%).

2.2.6 النتائج المتعلقة بالتحقق من دور اليقظة الإستراتيجية في استدامة المشروعات

الصغيرة:

1. وجود دور لليقظة الاستراتيجية بدلالة أبعاده (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة

البيئية، اليقظة التجارية (التسويقية) في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في

جمهورية مصر العربية.

2. وجود دور لليقظة التكنولوجية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في

جمهورية مصر العربية.

3. وجود دور لليقظة التنافسية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية

مصر العربية.

4. وجود دور لليقظة البيئية في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة في جمهورية

مصر العربية.

5. وجود دور لليقظة التجارية (التسويقية) في استدامة المشروعات الصغيرة الفلسطينية العاملة

في جمهورية مصر العربية.

3.2.6 النتائج المتعلقة بالفروق التي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية حول ممارسة اليقظة

الاستراتيجية:

جاءت نتائج الدراسة حول الفروق التي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية في متوسطات

استجابات المبحوثين ممارسة اليقظة الاستراتيجية على النحو الآتي:

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول ممارسة

اليقظة الاستراتيجية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية تعزى إلى متغير العمر.

3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

4. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول ممارسة اليقظة الاستراتيجية تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

4.2.6 النتائج المتعلقة بالفروق التي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية حول استدامة

المشروعات الصغيرة:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي.

1. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة تعزى إلى متغير العمر.

2. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

3. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول استدامة المشروعات الصغيرة تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

3.6 التوصيات:

بناءً على نتائج الدراسة التي تؤكد أن اليقظة الاستراتيجية لها أهمية كبيرة في استدامة المشروعات الصغيرة، حيث تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً مهماً في تحسين المشروعات الصغيرة، وبملاء على النتائج السابقة فقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، أهمها:

1.3.6 التوصيات الخاصة باليقظة الاستراتيجية واستدامة المشروعات الصغيرة:

1. ضرورة تعزيز الاهتمام بالتكنولوجيا خاصة في ظل تطور الأسواق واعتمادها المتزايد على الحلول التقنية، وتعزيز الجهود في اليقظة التكنولوجية لتحسين القدرة على مواكبة التطورات الرقمية والابتكار.
2. إجراء تحليل شامل لتحديد نقاط الضعف في النظام المالي ومعالجتها، وتحديث الأدوات المالية من خلال الاستثمار في أنظمة مالية حديثة تضمن الدقة والكفاءة والشفافية. وتعزيز فهم الموظفين والعاملين لدور النظام المالي في تحقيق أهداف المشروع.
3. تشجيع موظفي والعاملين بالمشروعات الصغيرة على متابعة التطور العلمي والمستحدثات التكنولوجية، وبذل الجهد وتوفير الإمكانيات التي تجعل المشروعات تحافظ على مكانتها في ظل التقدم التكنولوجي العالمي، ووضع خطط مناسبة لمواكبة هذه التطورات.
4. تطوير جودة السلع والخدمات المقدمة والحصول على ميزة تنافسية تسهم في رفع قدراتها في مواجهة التغيرات التي تواجه المشروعات الصغيرة وتطوير الآليات اللازمة لهذا الغرض.
5. إعداد برامج تسويقية رقمية لمنتجات المشاريع الصغيرة ونشرها من خلال وسائل الإعلام المختلفة.
6. دعم الأنشطة والبرامج والابتكارات الريادية والإبداعية، والعمل على تعزيزها وتمييزها، والمساهمة في تذليل المعوقات والعقبات التي تواجه هذه الأنشطة المشاريع الصغيرة.

2.3.6 التوصيات الخاصة بدور اليقظة الاستراتيجية في استدامة المشروعات الصغيرة:

1. تعزيز نظم اليقظة الاستراتيجية واعتماد أدوات تحليل السوق وتقنيات استشعار التغيرات البيئية والتكنولوجية، وربط اليقظة الاستراتيجية بخطط الاستدامة لضمان تحقيق النمو على المدى الطويل.
2. إقامة شراكات مع مزودي التكنولوجيا أو مؤسسات الابتكار للحصول على أحدث الحلول بتكاليف منخفضة، وتدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة لضمان الفعالية في الأداء.
3. إنشاء آلية لرصد المنافسين كاستخدام أدوات التحليل التنافسي وبرامج تتبع السوق، والتركيز على تقديم ميزات فريدة للزبائن لمواجهة المنافسة مثل تحسين جودة المنتجات والسلع أو تقديم خدمات إضافية.
4. إنشاء نظام متابعة بيئية لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بالعوامل الخارجية المؤثرة على المشروع وتعزيز المرونة التنظيمية من خلال تطوير سياسات وخطط تمكن المشروع من التعامل مع الأزمات أو التغيرات البيئية.
5. العمل على دمج ممارسات صديقة للبيئة في العمليات اليومية للمشروع لتلبية متطلبات الزبائن والمجتمع، وبناء علاقات مع الجهات الحكومية والمجتمعية للتأقلم مع القوانين والتغيرات.
6. تبني نظام رصد السوق باستخدام أدوات تحليل السوق لفهم اتجاهاته وجمع البيانات عن الزبائن والمنافسين، وتطوير استراتيجيات تسويق مخصصة من خلال بناء خطط تسويق مرنة مع تغيرات السوق واحتياجات الزبائن.

3.3.6 التوصيات الخاصة بالفروق:

1. العمل على تعزيز التفاهم بين الأجيال المختلفة داخل المشروعات الصغيرة من أجل تقليص

الفجوات الناتجة عن الاختلافات العمرية.

المصادر والمراجع

أولاً. المراجع العربية.

ثانياً. المراجع الأجنبية.

المراجع

- أبو حمور، حسام والعناسة، سري. (2023). أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية. *المجلة العربية للإدارة*، 43 (2)، 37-46.
- أبو خشبة، محمد. (2022). أثر ممارسات الاستدامة على الأداء المستدام لسلسلة التوريد الدور الوسيط لممارسات تقليل الفاقد وابتكار العملية دراسة تطبيقية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في محافظة الإسكندرية. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*، 57(1)، 1-30.
- أبو دقة، إيمان. (2009). مدى كفاءة استخدام الاموال وتأثيرها على عملية جلبها للمؤسسات الاهلية التي لا تهدف لتحقيق الارباح [رسالة ماجستير منشورة]. الجامعة الاسلامية. غزة.
- أبو عزيز، محمد عبد الله وعسفة، حاتم محمد وأبو مصطفى، ياسر عادل. (2022). العلاقة والأثر بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي :دراسة ميدانية على الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية فلسطين التقنية. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث*، 1(10)، 142-171.
- أبو هشمية، مدحت، ومحمد، سارة. (2023). الاستدامة في صناعة الملابس الجاهزة باستخدام خامات بيئية غير تقليدية، *مجلة الاقتصاد المنزلي*، 33(1)، 213-243.
- ادريس، محمد صالح. (2009). المشاريع الصغيرة والمتوسطة في ليبيا ودورها في عملية التنمية [رسالة ماجستير منشورة]. كلية الادارة والاقتصاد. الاكاديمية العربية المفتوحة . الدنمارك.
- باتشيري، أنول. (2015). كتاب بحوث العلوم الاجتماعية المبادئ والمناهج والممارسات. الطبعة الثانية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الأردن. 150-153.
- بخوش، أحمد. (2007). دور اليقظة وطرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر. الجزائر.

بلحاج، مريم. (2017): اليقظة الإستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة، "مجلة اقتصاديات

المال والأعمال JFBE". العدد الأول. جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان. الجزائر.

بن نذير، مسراتي، وخولة ونصر الدين. (2020). اليقظة الاستراتيجية كأداة لتفعيل تنافسية المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البليدة، مجلة معهد العلوم

الاقتصادية، 23(2). 684-663.

البنداري، محمود. (2017). المشروعات الصغيرة والمتوسطة أهميتها ومعوقاتهما. مجلة كلية الآداب.

(48)، 310-299.

بوعزيز، خولة. (2023). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة

ميدانية بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر الفجوج. [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة 8 ماي 1945

قالمة، الجزائر.

جرداء، علام. (2022). أثر اليقظة الإستراتيجية في تنمية المشاريع الصغيرة

بمجال تكنولوجيا المعلومات: دراسة ميدانية على الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية. [رسالة ماجستير

منشورة]. جامعة فلسطين. فلسطين.

الجمال، سمير. (2020). اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها

بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيه. دفا تر البحوث العلمية، (2)، 33-1.

الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. (2021). التقرير السنوي، 2020، رام الله، فلسطين.

الحاج، أشرف. (2024): فعالية ريادة الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية

:دراسة تطبيقية خلال الفترة (2018-2023). المجلة الدولية للنشر العلمي، (73)، 424-412.

حداد، رندة وبغور، شيماء. (2021). دور اليقظة الإستراتيجية في استدامة المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة

مجمع عبيدي محمد. [رسالة ماجستير منشورة] كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

جامعة 8 ماي 1945 قالمة. الجزائر.

حسن، محمد، وفاضل، صابر. (2021). المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخصائص والمميزات والتحديات: دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لمدينة الخارجة. *المجلة العلمية لكلية الآداب*. جامعة اسيوط، (23)، 300-255.

حسن، منى. (2020). المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخصائص والمميزات والتحديات: دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لمدينة الخارجة. *المجلة العلمية لكلية الآداب*. جامعة أسيوط، (75)، 300-255.

حسن، هيام لطفي صالح. (2021). دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة. *المجلة العلمية للدراسة التجارية والبيئية*، 12(3)، 88-112.

حسين، إيناس. (2024). دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية داخل الشركات العامة: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية*، 42(3)، 1-47.

الحلي، نجلاء، فاروق. (2010). فاعلية برنامج لتوظيف المهارات المستخدمة في مادة تأثيث المسكن وتجميعه لإقامة وتنمية المشروعات الصغيرة. *مجلة بحوث التربية النوعية*، (16)، 274-304.

حمدان، بدر. (2019): دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية في فلسطين، *مجلة اقتصاد المال الأعمال*، (3)، 10-31.

خلاف، هبة جمال عبد الحميد. (2024). المهارات الحياتية وعلاقتها باستراتيجيات المزيج التسويقي الأخضر كمدخل للميزة التنافسية للعاملين بإحدى المشروعات الصغيرة بمحافظة المنوفية. *المجلة العلمية لكلية التربية النوعية*، (39)، 28-40.

الراعي، محمد. (2024). القطاع الصناعي بين مطرقة الحرب وآفاق التعافي في قطاع غزة. *مرصد السياسات الاجتماعية والاقتصادية*. رام الله. فلسطين.

الراوي، سمير. (2020). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المشروعات الصغيرة. *مجلة إدارة الأعمال*

والتنمية، (15)، 23-40.

الربيعي، محمد. (2023). تأثير السلوك الاستراتيجي في جودة الخدمات المصرفية: الدور التفاعلي لليقظة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في مصر الراقدين. [رسالة دكتوراه منشورة]. جامعة كربلاء. العراق.

الرسول، أحمد أبو اليزيد، عبد الرحمن، دينا السيد خليل. (2020). دور المشروعات الصغيرة في التنمية الاقتصادية باليابان. مجلة العلوم الزراعية والبيئية، 19 (3)، 87-102.

الرمحي، أحمد. (2020). اليقظة التنافسية ودورها في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الصناعية. مجلة العلوم الإدارية، (15)، 45-60.

زارع، محمد. (2021). أساسيات البحث العلمي: تصميم الأدوات وتحليل البيانات. (الطبعة الثانية). دار الفكر العربي. 45-50.

الزهره، عربي. (2009). إنتاجية العمل دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة: دراسة حالة مؤسسة الزجاج NOVE R العمومية والأجر CCB الخاصة خلال الفترة 2002-2006 [رسالة ماجستير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة حسيبة بن بوعلي. الشلف. الجزائر.

المشهوراي، أحمد، والرملاوي، وسام. (2015). أهم المعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الانسانية، 19، (2)، 125-160.

قنديل، حلمي. (2019). تحديات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر وسبل مواجهتها في ضوء التجارب الدولية. المجلة العملية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر، 21 (1)، 42-96.

زواو، ضياء الدين. (2017). دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير. جامعة فرحات عباس. سطيف. الجزائر.

السعدي، جمال. (2017). اليقظة الإستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء. *مداخلة في الملتقى الدولي حول*

التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير. جامعة محمد بوضياف المسيلة. الجزائر.

سعود، عبد الواحد (2024). الإدارة الإستراتيجية بالجامعات السعودية كمتغير وسيط بين اليقظة الإستراتيجية

وإدارة المخاطر. *مجلة العلوم التربوية*، 2(1)، 317-367.

سليمان، أحمد، وخطاب، أحمد، وزيدان، مراد. (2024). متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية كآلية لتميز

الأداء المؤسسي بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم: دراسة نظرية. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية*

والنفسية، 7 (16)، 89-110

سليمان، سرحان. (2016). دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية.

<https://www.researchgate.net/publication/303216691>

سميرة، منوني. (2021). أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة الميدانية بمركب مطاحن

الاوراس وحدة أريس باتنة. [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة محمد خضير. بسكرة. الجزائر.

شاهين، أحمد، وآخرون. (2017). دور المشروعات الصغيرة في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية: دراسة

تطبيقية على السوق الفلسطيني. دار الجامعات العربية للنشر. 111-129.

شحادة، علي فؤاد. (2023). أثر محددات الإدارة الرشيدة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة: دراسة

حالة المشاريع في محافظة حماة. [رسالة ماجستير منشورة] تخصص إدارة الأعمال MBA. الجامعة

الاقتصادية السورية. الجمهورية العربية السورية.

شلاش، عبد الرحمن، وعبد القادر، بكر. (2024). تأثير عمليات إدارة المعرفة على اليقظة الإستراتيجية:

دراسة تطبيقية. *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية*، 2(2)، 66-87.

شوقي، أحمد. (2020). دور نظم اليقظة الاستراتيجية في الحد من عدم اليقين المؤسسي. دار النهضة العربية. القاهرة.

صافي، سمير. (2015). مقدمة في تحليل الانحدار باستخدام E-Views. مكتبة آفاق. غزة. فلسطين.

الضبيبي، عبد المحسن. (2024). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة حالة: الشركات الأهلية المتكاملة للتجارة العامة والمقاولات. مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، 27(3)، 112-159.

عبد الجليل، أحمد نظير وفاضل، شهنار. (2020). انعكاس اليقظة الإستراتيجية في التوجه الريادي: دراسة تطبيقية في شركة ما بين النهرين في بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، (125)، 33-48.

عبد الحميد، سامي. (2021). الثورة المعلوماتية والتحول نحو اقتصاد المعرفة: تحديات وفرص. دار الفكر العربي. القاهرة.

عبد الرحمن، خالد. (2021) إدارة اليقظة البيئية: تحليل شامل للعوامل المؤثرة في بيئة الأعمال، مجلة دراسات الاقتصاد والإدارة، (19)، 55-70.

عبد الرحمن، محمود. (2022). اليقظة الاستراتيجية وأثرها على استدامة المشاريع الصغيرة: دراسة تحليلية. مجلة الإدارة والاقتصاد، (28)، 50-68.

عبد العزيز، حمدي. (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في استدامة الأداء البيئي دراسة ميدانية على مجموعة آرما. المجلة العربية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 2(1)، 207-257.

عبد الله، خالد. (2022). التحليل الإحصائي في البحث العلمي، الأسس والتطبيقات. الطبعة الرابعة. دار العلوم الأكاديمية، 85-90.

عبد الله، فايزة خير الله ناصر. (2020). أثر التسويق الاجتماعي على تحقيق التنمية المستدامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في دولة الكويت: دراسة تطبيقية على عينه من المشروعات الصغيرة والمتوسطة

بدوله الكويت. مجلة البحوث التجارية، 42(3)، 1-37.

عبد الواحد، محمود. (2022). *اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في تنمية الاستثمار الوقفي بالمحافظات الجنوبية*

الفلسطينية. [رسالة ماجستير منشورة]. جامعة فلسطين. فلسطين.

العزاوي، سامي. (2020). دور الموارد البشرية في تعزيز اليقظة المؤسسية مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية،

(15)، 45-60.

عزت، مروة وعبد الجواد. (2023). تحسين اليقظة التكنولوجية لكليات التربية بمصر في ضوء نظرية كايزن

:دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، 22-73.

العقاد، غسان. (2021). *أثر ريادة الأعمال على تنمية المشاريع الصغيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات في*

قطاع غزة [رسالة ماجستير منشورة]. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية. فلسطين.

العكام، أحمد. (2019). دراسة المقاييس البحثية والإجراءات المتبعة في بنائها. *المجلة العربية للعلوم التربوية*

والنفسية، 6 (24)، 111-126.

علاوة، سلمى. (2013). *اليقظة الاستراتيجية وسيلة تسييرية حديثة في ظل عصر المعرفة*. مجلة المؤسسة،

(2). 1-66.

علوان، محمد. (2020). *إدارة علاقات العملاء ودورها في تعزيز أداء الشركات: دراسة تطبيقية مجلة الإدارة*

والتسويق، (25)، 45-60.

على، شيماء موسى. (2023). *اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتعهد الموارد البشرية*. *المجلة العلمية للبحوث*

والدراسات التجارية، 7(24)، 1-40.

على، شيماء. (2024). *اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتعهد الموارد البشرية: دراسة ميدانية*. *المجلة العلمية*

للبحوث والدراسات التجارية، 37(4)، 757-796.

على، محمد. (2019). *الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الديناميكية*. دار الفكر العربي، القاهرة. مصر.

علي، سمير . (2021). إدارة اليقظة السياسية والتشريعية في المؤسسات الأثر على اتخاذ القرار. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، (14)، 88-102.

عواد، خالد. (2017). أهمية قطاع المشروعات الصغيرة في الاقتصاد العراقي للمدة 2003-2012. مجلة الجامعة الاسلامية للعلوم الاقتصادية والإدارية، 25(2)، 118-138.

عيشوش، خيرة (2011). التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة سونطراك. [رسالة ماجستير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة تلمسان. الجزائر.

غلاب، نعيمة وزغيب، مليكة. (2011). واقع اليقظة الاستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الاعمال الجزائرية: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملكة أروى العلمية المحكمة، (7)، 1-13.

غوالي، محمد وهدير، عبد القادر. (2022): اليقظة الاستراتيجية ودورها في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة (سونطراك نموذجا). المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، 5(5)، 106-120.

فاضل، صابر وحسن، ملي. (2020). المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخصائص والمميزات والتحديات: دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لمدينة الخارجه. مجلة جامعة الوادي الجديد، (76)، 1-48.

قاسم، سامر وإبراهيم، أيهم. (2018). دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على المصارف التجارية السورية الخاصة. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية. 40(6)، 1-22.

قند يجلي، عامر. (2022). البحث العلمي الكمي والنوعي، الطبعة الثانية. دار اليازوري، عمان، الأردن.

قواسمة، سليمة. (2021). اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (العوائق والتحديات). مجلة البحوث والدراسات التجارية، 5(2)، 1-14.

ماس، (2024). المراقب الاقتصادي والاجتماعي. معهد أبحاث السياسات الفلسطينية. رام الله. فلسطين.

مجاهد، حلمي عطوة والسيد، حازم. (2020). اقتصاديات المشروعات الصغيرة وسبل النهوض بها في ضوء

- التجربتين الماليزية والهندية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، 10 (3)، 1-52.
- محمد، كريم حسن. (2022). أثر استخدام الأدوات والتقنيات المالية الحديثة على الاستدامة المالية للمشروعات المتوسطة والصغيرة: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، 47 (4)، 1-44.
- محمود، زيد خوام. (2017). اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 23 (96)، 203-225.
- المساعد، أحمد. (2015). مفاهيم الاستدامة الحضرية في مشاريع إعادة إعمار المدن المتضررة: مدينة البصرة أنموذجاً. *مجلة البصرة للعلوم الهندسية*، 15 (1)، 110-117.
- المشهوراي، أحمد حسين والملاوي، وسام أكرم. (2015). أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين فيها. *مجلة جامعة الأقصى*، 19 (2)، 1-36.
- مغمولي، نسرين. (2016). دور النزاهة الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة حالة مؤسسة فرتيال Ferial، عنابة. [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.
- الملاحسن، محمد، والقرطجي، بشارد. (2019). اليقظة التسويقية ودورها في إدارة الأزمة التسويقية: دراسة استطلاعية لآراء بعض العاملين في شركات الاتصال العاملة في محافظة نينوي. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 2 (3)، 1-13.
- المللي، قمر. (2015). *المعوقات التمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية* [رسالة ماجستير]. كلية الاقتصاد. جامعة دمشق. سوريا.
- المنسي، محمود عبد العزيز. (2023). اليقظة التنظيمية وأثرها في الأداء المستدام دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الأدوية في مصر. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 4 (2)، 1-

منصور، ولاء فتحي. (2018). تحديات الريادة في فلسطين. مؤتمر التنمية المستدامة في ظل بيئة متغيرة

كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية. جامعة النجاح الوطنية، نابلس. فلسطين.

منظمة التعاون الإسلامي. (2018) مؤشر سياسة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الدول الأعضاء بمنظمة

التعاون الإسلامي. التقرير السنوي. جدة: قسم السياسات الاقتصادية.

وزارة الاقتصاد الوطني. (2025). الحرب على غزة أدت إلى انكماش الناتج المحلي بنسبة 28% وارتفاع

البطالة إلى 51%، من خلال الرابط التالي. (تمت الزيارة بتاريخ: 6-1-2025):

(https://www.wafa.ps/Pages/Details/111322?utm_source=chatgpt.com)

ميلي، سميرة أحمد ودغفل، فاطمة. (2017). واقع ومعوقات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية

الجزائرية. مداخلة في الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات

الكبيرة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بوضياف المسيلة. الجزائر.

ميمونة، شنوري. (2015). أهمية اليقظة التكنولوجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية: دراسة حالة

بنك الجزائر الخارجي وكالة تيارت. [رسالة ماجستير منشورة]. المركز الجامعي تيسمسيك. معهد

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر.

النجار، محمد فايز. (2020). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية.

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، (8)، 504-500.

نجم، تقى. (2019). تأثير اليقظة الاستراتيجية في التحسين المستمر للمنظمات. مجلة كلية بغداد للعلوم

الاقتصادية الجامعة 59، 85-109.

النسور، جعفر، ونقرش، فائق. (2016). معوقات تمويل المشروعات الصغيرة في منطقة الجوف في المملكة

العربية السعودية. مجلة الثقافة والتنمية، 103 (16)، 246-273.

نصيرة، علاوي. (2011). *اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة -دراسة حالة موبيليس*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان. الجزائر.

وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني. (2020): *دليل تصنيف المنشآت الاقتصادية في فلسطين*. رام الله: وزارة الاقتصاد الوطني.

منظمة العمل الدولية. (2019): *قوة المشاريع الصغيرة: تحرير إمكانات المنشآت الصغيرة والمتوسطة*. من خلال الرابط التالي (تمت الزيارة بتاريخ 20-11-2024).

(<https://webapps.ilo.org/infostories/ar>)

(AE/Stories/Employment/SMEs?utm_source=chatgpt.com#intro)

يوسف، أحمد . (2020) *المشاريع الصغيرة وأثرها على التنمية الاجتماعية: دراسة حالة مجلة العلوم الاجتماعية*، (12)، 45-60.

يوسف، أحمد . (2021) *دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات* مجلة العلوم الإدارية، (14)، 55-70.

يوسف، خلود رائد. (2017): *دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تقليل مستوى البطالة في محافظة طولكرم*. [رسالة دكتوراه منشورة]. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.

يوسف، عبد الرحيم. (2002). *إدارة الأعمال التجارية الصغيرة*. الأردن، عمان. دار الصفاء للنشر والتوزيع.

Abdulwahhab. M, Hussein. E, Alkhazraje. M. (2024): The Effect of Strategic Vigilance in Achieving Sustainable Competitive Advantage: Analytical Research at Ashur International Bank, Jurnal Dinamika Manajemen dan Bisnis, 7(1), 79-97.

Al-Khasswneh, R. S. J., Mohammad, A., Al-Shaikh, F. N., Melhem, Y. S., Al-Azzam, M. K. A., Alolayyan, M. N., ... & Al-Hawary, S. I. S. (2023). Impact of strategic vigilance on competitive capabilities in Jordanian insurance companies. In *The effect of information technology on business and marketing intelligence systems* . 1061-1076. Cham: Springer International Publishing.

Alnoori, A. A. H., & Al-Janabi, A. A. (2022). The Role of Strategic Vigilance in Crisis Management. *Journal of Positive School Psychology*, 7717-7724.

Altarawneh, R. M. (2023). The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Excellence: The Mediating Role of Strategic ,Foresight. *International Journal of Business and Management* (3)18.

Al-Tanayeeb. N (2020). *The Impact of Strategic Vigilance in Crisis "Management (A case study in Housing Bank for Trade and Finance HPTF")* Jordan, master thises, Faculty of Graduate Studies- Zarqa University.

- .Ansoff, H. I. (2018). Strategic Management for Competitive Advantage
.Journal of Business Strategy, 39(4), 22-35.
- Beck, T., & Demircug-Kunt, A. (2018): *Small and Medium-Size Enterprises: Economic Development Engines. World Bank Research Papers, (44), 78-95.*
- Beraha, A., Bingol, D., Ozkan-Canbolat, E., & Szczygiel, N. (2018): The Effect of Strategic Vigilance Configurations on Product Innovation. *European Journal of Management and Business Economics, 27(2), 129-140.*
- Calef, J. L., & Wright, S. (2018). Competitive Intelligence: A Practitioner's Guide to Competitive Advantage. *Journal of Competitive Intelligence and Management, 14(2), 34-50.*
- .Fadhil, A. H., Hasan, M. F., AL-Sammari, A. A. A., & Qandeel, A. M. A
The Role of Strategic Consciousness in Enhancing the .(2021)
Strategic Vigilance. *The journal of contemporary issues in business and government, 27(6), 965-978.*
- Fery, R. A. (2018). *A method for paragraph splitting: Individual versus paired items and the measurement of their relation.*
- Gladkova, v, (2018). *The access of Russian small enterprises to public procurement markets: data analysis Amazonia inestiga 7(15), 20-31.*

Hashim, A. H. (2023). The role of environmental vigilance in achieving sustainability for environmental and social performance. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 14(12), 59-72.

Hashim, Aisha. (2023). The role of environmental vigilance in achieving sustainability for environmental and social performance, *Nonlinear Anal. Appl*, 59-72.

Huster, N., & Williams, P. (2019). Economic Vigilance: Monitoring Economic Trends for Strategic Advantage. *Journal of Economic Studies*, 35(3), 120-135.

Karima, K., & Zohra, D. (2021). The Impact of Strategic Vigilance on E-management in the National Railway Transport Company (SNTF) *Journal of Information Technology Management*, 13(2), 202-230.

.Kumar, P., Dey, Chrysovalantis Malesios, Debashree De, Pawan Budhwar S.C, Walid. C (2020). Circular Economy to Enhance the Sustainability of Small and Medium-sized Enterprises, *Business Strategy and the Environment*, 29(5). 1-44.
(<https://www.researchgate.net/publication/339662963>)

- Kumar. K. (2019). Strategic Vigilance, Manager Personality, And Firm Performance: The Case of Indian Automobile Industry. *Global Journal of Systems Management*, 20(1), 77-90.
- Khawla, Ouali& Meriem, Ouali. (2024). Strategic Vigilance: An Effective Mechanism in Enhancing Sustainable Competitive Advantage - A Study of a Sample of Algerian Institutions, *International Journal of Professional Business Review*, ISSN 2525-8654.
- Lorange, P. (2019). Strategic Agility in Turbulent Environments: Small ,Business Perspectives. *Journal of Business and Strategic Planning* 105-89 ,(3)47.
- Martz, B. Braun, T. (2007). Business continuity preparedness and the mindfulness state of mind. *AMCIS 2007 Proceedings*, 302.
- Ouali, K, Ouali, M. (2024). Strategic Vigilance: An Effective Mechanism In Enhancing Sustainable Competitive Advantage - A Study Of A Sample Of Algerian Institutions, *international journal of professional business review*, 9(8), 1-25.
- porter, A. L., & Cunningham, S. W. (2018). Tech Mining: Exploiting New Technologies for Competitive Advantage. John Wiley & Sons,. 45-60.

- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2017). How Smart, Connected Products
Are Transforming Companies. *Harvard Business Review*, 95(10)
114-96.
- Quansah, E., Dale E., Hartz. (2021). Strategic adaptation: leadership lessons
for small business survival and success, *American Journal of
Business* 36(4). 190-207.
- Raihan. A. (2024). A review of the digitalization of the small and medium
enterprises (SMEs) toward sustainability, *Global Sustainability
Research*.(<https://doi.org/10.56556/gssr.v3i2.695> .16-1)
- :Schaper, M. (2018). Small Businesses and Environmental Sustainability
Achieving Green Growth. *Journal of Cleaner Production*, 36, 23-38.
- Schoemaker, P. J., & Day, G. S. (2020). Determinants of organizational
.vigilance: Leadership, foresight, and adaptation in three sectors
. *Futures & Foresight Science*, 2(1), 24
- Choo, C. W. (2018). The Strategic Management of Information: Key
,to Organizational Success. *Journal of Information Science*, 44(2)
135-123.
- .UNCTAD. (2020). The Role of SMEs in Palestinian Economic Growth
) United Nations Conference on Trade and Development, Report
20-12 ,(28.

Van Praag, M., & Versloot, P. (2019). *The Impact of Small Businesses on Skill Development and Entrepreneurship. Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(5), 923-940.

:World Bank. (2022). Procurement Reforms and SME Access in Palestine An Analytical Review. *World Bank Publications*, 45-60.

الملاحق

- ملحق (1): قائمة بأسماء السادة الذين أُجريت معهم المقابلات الشخصية.
- ملحق (2): قائمة بأسماء السادة المحكمين.
- ملحق (3): الاستبانة بصورتها النهائية.

ملحق (1): قائمة بأسماء السادة الذين أُجريت معهم المقابلات الشخصية

م	الاسم	تاريخ المقابلة	مكان العمل
1	أ. احمد عرفات	2024-11-12	أحد ملاك مطعم العودة
2	أ. ماجد الخزندار	2024-12-10	مدير ومالك مطعم الخزندار

ملحق (2): قائمة بأسماء السادة المحكمين

م	الاسم	التخصص ومكان العمل
1	د. ياسر عادل أبو مصطفى	أستاذ الإدارة المساعد - جامعة فلسطين
2	د. محمد رجب محمود بدر	استاذ المحاسبة المساعد الجامعات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية
3	د. سليمان أحمد الطلاع	استاذ إدارة أعمال المساعد الكلية المتوسطة- جامعة الأزهر
4	د. كمال محمد المصري	أستاذ الاقتصاد المساعد - جامعة الإسراء
5	د. رنيم زياد أحمد جوايرة	أستاذ الاقتصاد المساعد - جامعة الإسراء
6	د. نبيل اللوح	أستاذ إدارة الأعمال المساعد الجامعات بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية
7	د. محمد جودة فارس	أستاذ إدارة الأعمال المشارك - جامعة الأزهر
8	د. محمد عبد الرحمن الشنطي	أستاذ إدارة الأعمال المساعد - الجامعات الفلسطينية
9	د. خلود الفليت	أستاذ إدارة الأعمال المساعد بالجامعة الإسلامية بغزة
10	د/منية خليل مزيد	أستاذة مناهج وطرق التدريس المساعد جامعة الاسراء



جامعة الإسرائ بغزة
عمادة الدراسات العليا
كلية العلوم الإدارية والمالية
ماجستير إدارة الأعمال

السيدة/..... حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإعداد دراسة بعنوان "دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من عمادة الدراسات العليا بجامعة الإسرائ، حيث تهدف هذه الاستبانة على التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق استدامة المشروعات الصغيرة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة نطلب تعاونكم في تعبئة الاستبيان بالتأكيد سيكون له أبلغ الأثر في الحصول على أفضل النتائج، علماً أن كافة المعلومات التي ستقدمونها في هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيراعى فيها السرية التامة، من فضلك لا تترك عبارة دون الإجابة عنها.

شاكرين لكم حسن تعاونكم لما تبدلونه من جهد لإنجاز الدراسة للتوصل إلى نتائج دقيقة، وتوصيات تطويرية من أجل الارتقاء بالمشاريع الصغيرة في فلسطين.

الباحث

موسى خضر أبو حزيمة

أولاً: المتغيرات الشخصية والديمغرافية:

يرجى وضع إشارة ☒ في الخانة التي تقابل الإجابة المناسبة من وجهة نظرك، مع مراعاة أنه لا يجوز وضع أكثر من علامة للفقرة نفسها.

☐ ذكر	☐ أنثى	النوع الاجتماعي
☐ أقل من 30 عام	☐ من 30 - أقل من 40 عام	العمر
☐ من 40 - أقل من 50 عام	☐ 50 عام فأكثر	
☐ أقل من دبلوم	☐ دبلوم	المستوى التعليمي
☐ بكالوريوس	☐ دراسات عليا	
☐ أقل من 5 أعوام	☐ من 5 - أقل من 10 أعوام	سنوات الخدمة
☐ من 10 - أقل من 15 عام	☐ 15 عام فأكثر	

ثانياً: متغيرات الدراسة:

المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية: أحد العناصر التي تتيح للمشروعات التكيف الاستراتيجي أي زيادة قدرتها على التكيف مع المنافسة الشديدة، مع السماح بتوقع بعض التهديدات التي قد تواجه المنظمة، واغتنام الفرص السانحة أمامها من خلال البحث عن المعلومات والمعرفة العامة للبيئة وتشمل اليقظة التكنولوجية والتنافسية والاجتماعية والبيئية والتجارية.

م	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
البعد الأول: اليقظة التكنولوجية: مراقبة التغيرات التكنولوجية بمحيط المؤسسة وبيئتها التنافسية، ومتابعة الإبداعات التكنولوجية، والعمل على جمع المعلومات عن التطورات والابتكارات التكنولوجية ومعالجتها، وإيصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسة.					
1.	تعمل إدارة المشروع على مواكبة تطور تكنولوجيا المعلومات لديها.				
2.	تمتلك إدارة المشروع طاقماً مدرباً على أحدث الوسائل التكنولوجية.				
3.	تعتمد إدارة المشروع على التقنيات والبرمجيات الحديثة في أعمالها.				
4.	تسعى إدارة المشروع لامتلاك أحدث الأدوات والوسائل التكنولوجية.				
5.	تحدث إدارة المشروع أجهزتها الالكترونية حسب التطورات التكنولوجية.				
6.	توفر إدارة المشروع المعلومات التي يحتاجها الزبائن بشكل سهل وسريع من خلال شبكات اتصال متطورة.				
7.	تهتم إدارة المشروع بالمتابعة المستمرة للتطورات التكنولوجية في مجال نشاطها.				
البعد الثاني: اليقظة التنافسية: جمع المعلومات حول أنشطة المنافسين وتحليلها، ومعرفة التغيرات التي سوف تحدث في البيئة التنافسية التي تعمل فيها المؤسسة، ومن هذه المعلومات استراتيجيات المنافسين والأهداف الجديدة لهم، وقدرات المنافسين والفرضيات التي يمكن أن يستخدموها.					
1.	تسعى إدارة المشروع للحصول على ميزة تنافسية.				
2.	تحرص إدارة المشروع على تنمية أداء العاملين بما يتوافق مع المتطلبات التنافسية.				
3.	تستطيع ادارة المشروع تحسين طرق منافستها عبر استخدام مواردها النادرة.				

م	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
4.	تأخذ إدارة المشروع معدل نمو الأسواق الجديدة بعين الاعتبار.					
5.	تعمل إدارة المشروع على تحليل بيئة منافسيها بشكل دائم.					
6.	تحافظ إدارة المشروع على ولاء زبائنها الحاليين واستقطاب ولاء الزبائن المحتملين.					
7.	تسعى إدارة المشروع لتحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن.					
البعد الثالث: اليقظة البيئية (الشاملة): رصد وجمع المعلومات حول المشاكل البيئية ومن ثم معالجتها وتخزينها؛ توزيعها بهدف استخدامها في معالجة المشاكل والتقليل منها ببناء مخططات اتصالية، فعملية الجمع لا تقتصر على مصادر داخلية للمشروع وإنما على اتصال بمصادر خارجية تسهم في عملية المحافظة على البيئة.						
1.	تسعى إدارة المشروع لمعرفة نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والتهديدات والفرص في البيئة الخارجية.					
2.	تقيم إدارة المشروع علاقات متعددة مع كافة الأطراف ذات العلاقة بالبيئة المحيطة.					
3.	تتعامل إدارة المشروع بإيجابية مع القيم والمعتقدات الاجتماعية.					
4.	تقوم إدارة المشروع بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ القرارات الملائمة لبيئة المشروع.					
5.	تعتمد إدارة المشروع على مصادر متعددة للحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية.					
6.	تقوم إدارة المشروع بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ قرارات تلائم بيئة المشروع.					
7.	تحدث إدارة المشروع معلوماتها المتعلقة باحتياجات زبائنهم المتجددة.					
البعد الرابع: اليقظة (التجارية) التسويقية: عملية منظمة ومستمرة يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية إرادية، بهدف متابعة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة، وذلك بإتباع خطوات معينة بغرض اقتناص الفرص وتجنب التهديدات وتقليل عدم اليقين، لمساندة ودعم متخذ القرار على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.						
1.	تتطلب إدارة المشروع احتياجات زبائنهم					

م	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
2.	تزيد إدارة المشروع فرص نموها من خلال توفير خدمات تكنولوجية مميزة				
3.	تمتلك إدارة المشروع جميع الموارد والأدوات اللازمة لتوفيرها				
4.	توفر إدارة المشروع خدمات تكنولوجية حديثة لزبائنها				
5.	تكسب إدارة المشروع ثقة زبائنها عن طريق توفير خدمات مميزة متواصلة				
6.	تروج إدارة المشروع لخدماتها عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي				
7.	تسعى إدارة المشروع إلى زيادة فرص نموها من خلال توفير الخدمات التكنولوجية المميزة.				
8.	تطور إدارة المشروع استراتيجياتها لتقديم خدمات أفضل لزبائنها.				
9.	تعتمد إدارة المشروع على أدوات معاصرة في تويج خدماتها وبالشكل الذي يساعدها على المنافسة.				
المحور الثاني: استدامة المشروعات الصغيرة:					
الترابط والتكامل بين ثلاثة أبعاد للمشروعات الصغيرة وهي (الاقتصادية، البيئية، والاجتماعية)، وتسعى الوحدات الاقتصادية إلى دمجها في كل أنشطتها لتستطيع الاستمرار بتحقيق قيمة مستدامة لها ولجميع أصحاب المصلحة.					
1.	تتبنى إدارة المشروع مواكبة التقنيات الحديثة على المدى الطويل.				
2.	تستمر إدارة المشروع في استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة.				
3.	تتجز إدارة المشروع الأعمال في الأوقات المناسبة وباستمرارية.				
4.	تتبنى إدارة المشروع أنشطة وخدمات لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر.				
5.	تتحمل إدارة المشروع تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل.				
6.	تستمر إدارة المشروع في التنسيق مع الشركاء طوال فترة تنفيذ المشروع وبعد الانتهاء منه.				

م	الفقرة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
7.	تكتفي إدارة المشروع بموازنة المشروع الصغير لتحقيق مخرجات وأهداف المشروع.					
8.	تتبع إدارة المشروع أداء العاملين بما يتوافق مع استمرارية المشروع.					
9.	تتبنى إدارة المشروع اساليب عمل حديثة تسهم في رفع الانتاجية.					
10.	تبدع إدارة المشروع في الخدمات المقدمة للجمهور.					
11.	تشعر إدارة المشروع بالرضا عن حجم العمل المنجز في المشروع					
12.	تتجز إدارة المشروع الأعمال في الاوقات المناسبة					
13.	تستخدم إدارة المشروع التكنولوجيا الحديثة لزيادة مستوى الانتاجية.					
14.	تتبنى إدارة المشروع اساليب عمل حديثة تسهم في رفع الانتاجية.					
15.	توفر إدارة المشروع موارد مناسبة لتنفيذ أنشطة المشروع المخطط لها.					
16.	يحقق المشروع نتائج ايجابية نتيجة كفاءة أداء العاملين.					
17.	ينفذ الموظفون بالمشروع الاعمال المكلفون بها بجودة عالية خلال الفترة المحددة للعمل.					
18.	تقيم إدارة المشروع الأداء بشكل دوري خلال فترة المشروع.					
19.	تمتلك إدارة المشروع نظام مالي فعال.					
20.	تضع إدارة المشروع أهدافها لتكون منسجمة مع أهداف الفئة المستهدفة.					
21.	تربط إدارة المشروع خطة تنفيذ المشروع بالأهداف المرجوة منه.					
22.	تحقق إدارة المشروع النتائج المخطط لها					
23.	توفر إدارة المشروع مبدأ الاستدامة والذي يعكس مستوى التزامه بالاستمرارية					
24.	تتبنى إدارة المشروع اقتراح أنشطة لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر					

م	الفقرة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
25.	تتسق إدارة المشروع مع الشركاء طول فترة تنفيذ المشروع				
26.	تحقق إدارة المشروع الاستدامة المالية والتي تعكس قدرة الفئات المستهدفة على تحمل تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل				