



جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير



رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

تخصص: إدارة أعمال

تحت عنوان:

أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي
-دراسة حالة مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار-

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

✓ مسعودي عبد الكريم

من إعداد الطالبان:

- صمبة أسامة
- غانمي محمد البشير

لجنة المناقشة:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	بن الدين احمد
مشرفا	أستاذ محاضر " أ "	مسعودي عبد الكريم
مناقشا	أستاذ محاضر " ب "	العوفي أفنان

الموسم الجامعي

2022-2021

539

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية - أدرار
المكتبة المركزية
مصلحة البحث البليوغرافي

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): مسعودي عبد الكريم

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـ : اثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة حلة مؤسسة
موييليس وكالة أدرار

من إنجاز :

الطالب(ة) صمبة أسامة

الطالب(ة) غانمي محمد البشير

كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص : إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/01

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين
النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وبإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والايكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

ادرار في : 0.8 JUN 2022

مساعد رئيس القسم:



مسعودي عبد الكريم

ملاحظة: لا تقبل أي شهادة بدون التوقيع والمصادقة.

إهداء

اللَّهُمَّ لَكَ الْحَمْدُ وَالشُّكْرُ حَمْدًا طَيِّبًا مُبَارَكًا فِيهِ أَنْ عَلَّمْتَنِي فَوْقْتَنِي
لهذا العمل، فاجعله ياربي نافعاً لي وأنفع به غيري

إلى من أمرنا الله ببرّهما، إلى من قدّما ما لا يُمكن أن يُرد، إليكما
أهدي هذا الجهد، فقد كنتما الدّاعم والملمهم الأوّل طوال مسيرتي
الدراسية، فعلى خُطاكم أسير، أسأل الله أين يَحْفَظُكُما ويُبَارِكُ في
عُمرِكُما

إلى خير من أشدد بهم أزري وأشركهم في أمري سندي وعزوتي
... أخوتي وأخواتي.

إلى الذين يفرحهم نجاحنا ويحزنهم فشلنا.. أقاربي وأصدقائي الأوفياء.
إلى كل أصدقائي الذين جمعني بهم قسم علوم التسيير.

أسامتي

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد:

الحمد لله الذي وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح
بفضله تعالى. أهدي هذا العمل:

إلى روح أبي وجدي اللذان كانا هما الداعمان لي في كل دراستي رحمهم الله وجعلهم في الجنة مع
النبئين في الفردوس الأعلى.

كما أهدي هذا العمل إلى نبع الحنان أمي التي سهرت من أجلي

وثابرت وأهديه لكل العائلة الكريمة عائلتي التي ساندتني ولا تزال من إخوتي وأخواني.

إلى كل من يحمل أسم العائلة "غانمي" ورفقائي في المشوار اللذان قاسموني لحظات جيدة رعاهم
الله وحفظهم ووقفهم.

إلى كل قسم التسيير دفعة 2017

محمد البشير

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا مباركا فيه، الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ونشكره أن وفقنا وأكرمنا بنعمته لإتمام هذا العمل المتواضع

نتقدم بكامل الشكر والامتنان إلى الأستاذ الدكتور: مسعودي عبد الكريم. لتفضله بالإشراف على هذا العمل، والذي لم يبخل على بتوجيهاته العلمية ونصائحه القيمة، فجزاه الله عنا أفضل الجزاء

أيضا توجه بوافر الشكر إلى الأستاذ: مولودي عبد الغاني لمساهمته القيمة لإتمام هذا العمل على هذا النحو

إلى كل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد، ولوبكلمة طيبة

أشكركم و

محمد البنتيبي

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
الاهداء	
الشكر	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
مقدمة	أ-ب-ج
الفصل الاول: الإطار المفاهيمي لليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي	
تمهيد	04
المبحث الاول: قراءة مفاهيمية لليقظة الاستراتيجية	05
المطلب الاول: ماهية اليقظة الاستراتيجية	05
أولا - نشأة مصطلح اليقظة الاستراتيجية	05
ثانيا - مفهوم اليقظة الإستراتيجية	06
التعريف الشامل لليقظة الإستراتيجية	07
ثالثا: أنواع وخصائص معلومات اليقظة	07
أنواع معلومات اليقظة	07
معلومات التحكم	07
معلومات التأثير	08
إشارات الإنذار المبكر (الإشارات الضعيفة)	08
خصائص معلومات اليقظة	08
المطلب الثاني: مكونات اليقظة الاستراتيجية	09
أولا-اليقظة التكنولوجية	09
ثانيا-اليقظة التنافسية	10
ثالثا-اليقظة التجارية	10
رابعا-اليقظة البيئية	10
المطلب الثالث: اليقظة الاستراتيجية	11
أولا-الوسائل والطرق	11
الوسائل البشرية	11
الوسائل المادية	12

فهرس المحتويات

13	وسائل التحليل والتخزين
14	ثانيا: طرق نظام اليقظة الإستراتيجية
14	طريقة المعايرة
14	دراسة السوق
15	ثالثا -مقومات اليقظة الاستراتيجية
15	رابعا - أبعاد اليقظة الاستراتيجية
15	اليقظة الاستراتيجية كسلاح تنافسي
16	وسيلة لصنع قرارات فعالة
16	أداة مميزة للإبداع والتغيير
17	المبحث الثاني: قراءة حول التميز المؤسسي
17	المطلب الأول: التميز المؤسسي
17	أولاً: مفهوم التميز المؤسسي
17	التعريف الشامل للتميز المؤسسي
17	ثانيا: خصائص التميز المؤسسي ومدخله
18	المطلب الثاني: تفسير مفهوم التميز المؤسسي
18	أولاً: تفسير التميز المؤسسي بناء على ممارسات المنظمة
18	ثانيا: تفسير التميز المؤسسي على أساس تفوق المنظمة على مثيلاتها
19	ثالثا: تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء
19	المطلب الثالث: أبعاد التميز المؤسسي
19	القيادة
19	الموارد البشرية
19	العمليات
20	المعرفة
20	المالية
21	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة الميدانية بمؤسسة موبيليس-وكالات أدرار-	
22	تمهيد
23	المبحث الأول: الدراسات السابقة
23	المطلب الأول: دراسات حول اليقظة الاستراتيجية أجنبية وعربية
24-23	أولاً-الدراسات الأجنبية

فهرس المحتويات

25-24	ثانيا-الدراسات العربية
25	المطلب الثاني: دراسات السابقة الخاصة بالتميز المؤسسي أجنبية وعربية
26-25	أولا-الدارسات الأجنبية
27-26	ثانيا-الدارسات العربية
28	المبحث الثاني: الإسقاط المنهجي وإجراءات الدراسة
28	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الدراسة
28	الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة
28	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة عمال مؤسسة موبيليس -وكالات أدرار-
28	الفرع الثالث: عينة الدراسة
29	الفرع الرابع: متغيرات الدراسة
29	المطلب الثاني: متطلبات ومحتويات أداة الدراسة
29	الفرع الأول: تصميم أداة الدراسة
30	الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية
31	الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
36	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
37	المطلب الأول: تحليل البيانات
40-37	الفرع الأول: وصف الخصائص الشخصية للعينة
42	الفرع الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بتصورات واستجابة أفراد الدراسة
42	نتائج تحليل بعد اليقظة التنافسية
43	نتائج تحليل بعد اليقظة التكنولوجية
44	نتائج تحليل بعد اليقظة التجارية
45	نتائج تحليل بعد اليقظة البيئية
46	نتائج تحليل بعد القيادة
47	نتائج تحليل بعد موارد البشرية
48	نتائج تحليل بعد العمليات
49	نتائج تحليل بعد المالية
50	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
54-50	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
55	خلاصة الفصل
57-56	الخاتمة

فهرس المحتويات

60-58	قائمة المراجع
-	قائمة الملاحق
-	الملخص

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
29	يبين الجدول عدد الاستثمارات المستخدمة	(01)
30	مقياس ليكرت الخماسي وفق درجات المقياس	(02)
31	درجات مقياس ليكرت الخماسي	(03)
31	معامل " ألفا - كرونباخ " للثبات بالنسبة لمحاو الاستبانة	(04)
34-32	معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات محور اليقظة الإستراتيجية	(05)
36-34	معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات محور التمييز المؤسسي	(06)
37	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس	(07)
38	توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر	(08)
39	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(09)
40	توزيع عينة الدراسة وفق متغير مسمى الوظيفة	(10)
41	توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة	(11)
42	استجابة أفراد الدراسة لبعء اليقظة التنافسية	(12)
43	استجابة أفراد الدراسة لبعء اليقظة التكنولوجية	(13)
44	استجابة أفراد الدراسة لبعء اليقظة التجارية	(14)
45	استجابة أفراد الدراسة لبعء اليقظة البيئية	(15)
46	استجابة أفراد الدراسة لبعء القيادة	(16)

فهرس الجداول

47	استجابة أفراد الدراسة لبعء موارد البشرية	(17)
48	استجابة أفراد الدراسة لبعء العمليات	(18)
49	استجابة أفراد الدراسة لبعء المالية	(19)
50	معامل ارتباط سبيرمان لمحاور الدراسة وأبعاء كل محور	(20)
52	نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر اليقظة الاستراتيجية بالتميز المؤسسي	(21)
52	نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي لأثر اليقظة الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي	(22)
53	نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر أبعاء اليقظة الاستراتيجية بالتميز المؤسسي	(23)
53	نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي لأثر اليقظة الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي	(24)

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
37	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس	(01)
38	توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر	(02)
39	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	(03)
40	توزيع عينة الدراسة وفق متغير مسمى الوظيفة	(04)
41	توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات	(05)

المقدمة العامة

تمهيد:

أبرزت التحولات العالمية توجهات جديدة وشهدت المنظمات العديد من التغييرات التي مست كافة المستويات، حيث أبرزت واقعا جديدا وأدخلت مفاهيم وتقنيات حديثة تتسم بلامح ورؤى تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر القائم على الحركة والتغير إلى جانب التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

كل هذه التقلبات والتحولات التي تحملها البيئة دفعت المؤسسات لمحاولة التحسين المستمر والدائم لأدائها، من أجل التكيف مع حدة المنافسة والتغلب عليها، واحتلالها لم وقع متميز في السوق يضمن بقاءها واستمرارها، وهو ما لا يمكن تحقيقه إلا بفهم عميق للبيئة التي تنشط فيها المؤسسة، بحيث يجب عليها أن تعمل جاهدة لفرض نفسها وتحقيق الأسبقية على منافسيها في مجال نشاطها والتقطن لكل ما تحمله في طياتها من فرص وتهديدات.

وتعتبر اليقظة الإستراتيجية من بين الأساليب التسييرية الجديدة التي تسمح للمؤسسات الاقتصادية بالاكشاف السريع والمسبق للمفاجآت التي قد تواجهها في المستقبل القريب أو البعيد، كما أنها تعتبر وسيلة للتميز المؤسسي قد تؤثر عليها، وطريق لإقتناص الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات. وتعمل اليقظة الإستراتيجية على تحسين أداء المؤسسات وزيادة إنتاجيتها، وذلك من خلال تزويد مراكز إتخاذ القرار بالمعلومات الفورية والإستباقية عن كل ما يدور في البيئة الخارجية.

إشكالية الدراسة:

نحاول من خلال هذه الدراسة معرفة كيفية ومدى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي بإعتبارها من أهم العناصر التي تحظى بالإهتمام في وقتنا الحالي، وعلى هذا الأساس نتبلور لدينا معالم الإشكالية الرئيسية للدراسة كالتالي:

ما هو أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -؟

الأسئلة الفرعية:

- هل توجد علاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -؟
- ما مدى فعالية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق لتمييز المؤسسي بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -؟

فرضيات الدراسة:

تم صياغة الفرضيات التالية بما يتوافق مع متطلبات الدراسة التالية بغاية تحقيق أهدافها.

مقدمة عامة

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة تأثير بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع في كونه يتناول بالدراسة والتحليل أحد المواضيع الهامة التي فرضت نفسها في الساحة الاقتصادية في الآونة الأخيرة، فالمؤسسة الاقتصادية باعتبارها المصدر الرئيسي للثروة والأداة الفاعلة في اقتصاد أي دولة مطالبة الآن قبل الغد بالتوعية للمؤسسات والإطارات المستقبلية الجزائية بأهمية الإعتدال على اليقظة كوسيلة عمل جديدة تتيح لمؤسساتنا الاقتصادية إمكانية التهيؤ والتأهب المسبق لمواجهة التحديات في محاولتها للإندماج إلى الإقتصاد العالمي والتكيف مع مقتضياته والوقوف على مستوى ممارسة عدة مؤسسات وتوضيح مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية مميزة.

دوافع إختيار موضوع الدراسة:

توجد عدة دوافع وأسباب لإختيار موضوع نذكر من بينها:

• أسباب شخصية:

تمثلت هذه الأسباب في إهتمامنا بالبحث ورغباتنا في هذا الموضوع نظريا وتطبيقيا، وبذلك نكون قد أضفنا إسهامات جديدة للموضوع من حيث الجانب المعرفي والتطبيقي في المؤسسات الجزائرية.

• أسباب موضوعية:

إعتبار الموضوع يدخل ضمن تخصص إدارة الأعمال.

إعتبار الموضوع من المواضيع الحديثة التي تلقى إهتماما واسعا في وقتنا الحالي.

محاولة إسقاط الدراسة النظرية على الواقع والخروج بنتائج تثري ونقيد جانب البحث العلمي.

حدود الدراسة:

- ❖ عينة الدراسة: اقتصرت الدراسة على العاملين في موبيليس -وكالات أدرار-.
- ❖ المجال الزمني: أجريت الدراسة خلال الموسم الجامعي 2021-2022.
- ❖ المجال المكاني: أجريت الدراسة مؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -.
- ❖ المجال الموضوعي: التركيز على معرفة أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي.

المنهج المتبع في الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي، من خلال وضعنا المتغيرات الخاصة بالدراسة اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي كما إعتدنا على مجموعة الكتب والبحوث العربية والأجنبية وكذا الدراسات السابقة بغرض إثراء الإطار النظري للموضوع، أما بالنسبة للإطار الميداني، فقد تم الاعتماد على دراسة حالة باستخدام الإستبانة لتحليل كافة البيانات وكذلك الطرق الإحصائية المناسبة.

صعوبات الدراسة:

وجهتنا بعض الصعوبات أثناء إعداد هذه الدراسة نوجزها فيما يلي:

- قلة المراجع لدراسة التي تناولت متغير التميز المؤسسي.
- صعوبة الحصول على المعلومات التي لها علاقة بموضوع الدراسة من مؤسسة موبيليس -وكالات أدرار-.

تقسيمات هيكل الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة إعتدنا على خطة بحث وفق منهجية البحث العلمي تتضمن الدراسة فصلين، حيث يحتوي كل فصل على مبحثين، بحيث نحاول من خلالهما الإلمام بالإطار النظري والتطبيقي للدراسة وفق ما يلي:

في الفصل الأول المعنون بالإطار المفاهيمي لليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي، تطرقنا فيه إلى ماهية اليقظة الإستراتيجية مكوناتها، والوسائل والطرق، المقومات والإبعاد المعتمدة في هذا المبحث الأول أما في المبحث الثاني تناولنا فيه قراءة حول التميز المؤسسي من مفهوم وتفسيره وأبعاده،

أما الفصل الثاني المعنون بالدراسة الميدانية بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار - يحتوي على مبحثين تطرقنا في المبحث الأول إلى الدراسات السابقة للمتغيرين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي أما المبحث الثاني عملنا فيه على الإسقاط المنهجي وإجراءات الدراسة على مستوى مؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -.

الفصل الاول:

الإطار المفاهيمي لليقظة

الإستراتيجية والتميز

المؤسسي

تمهيد:

إن التطور القوي والسريع الذي يشهده المحيط الاقتصادي، التكنولوجي وحتى الاجتماعي، في ظل نظام العولمة والانفتاح على البيئة الخارجية للمنظمة، جعل المؤسسات على إختلاف مهامها وأهدافها تنشط ضمن محيط يتميز بتنافسية حادة.

بحيث أن اليقظة الإستراتيجية تلعب دورا مهما في إدارة المؤسسة وتميزها، حيث تسمح بالاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة الأعمال، وتعظيم خلق القيمة بالنسبة لمختلف المؤسسات، ولا يمكن بلوغ ذلك إلا بإتباع مجموعة من الخطوات المتكاملة التي لا بد أن تنجز بمهارة عالية ومنهجية ولأن استمرارية المؤسسة وتنميتها وتميزها، لا يكون إلا من خلال امتلاكها مجموعة من المزايا التنافسية الخاصة ويقظة إستراتيجية عالية، تختلف عما يمتلكه المنافسون لتجعلها متميزة.

وحتى يكون للمؤسسة مزايا تنافسية لابد لها من دراسة البيئة ومعرفة متغير وكيفية تأثيرها عليها، كما تتسابق المؤسسات على تحقيق الميزة التنافسية والحفاظ عليها عن طريق جعل يقظة إستراتيجية لدى المؤسسة.

المبحث الأول: قراءة مفاهيمية لليقظة الاستراتيجية

المطلب الأول: ماهية اليقظة الاستراتيجية

أولاً: نشأة مصطلح اليقظة الاستراتيجية

إن مصطلح اليقظة نابع من الفكر العسكري ، والذي يهدف إلى التفوق على العدو و تحقيق الأهداف الإستراتيجية من خلال تحصيل المعلومات اللازمة للعدو وتقييم تحركاته و التنبؤ بها ، وهذا ما أشار إليه صن تزو (Sun Tzu) (زعيم صيني وقائد حرب وفيلسوف ومفكر قديم) في كتبه وهو أحد أبرز الإستراتيجيين العسكريين في العالم بقوله " إذا عرفت العدو وعرفت نفسك فليس هناك ما يدعو أن تخاف نتائج مائة معركة ، وإذا عرفت نفسك ولم تعرف عدوك فانك سوف تقاسي من هزيمة مقابل ألف انتصار وإذا لم تعرف نفسك و تعرف العدو ، فأنت أحمق وسوف تقاسي الهزيمة في كل معركة " ، وهذه دلالة واضحة على أهمية استخدام القائد العسكري لليقظته و نكائه من خلال جمع المعلومات عن العدو .

أما في العصر الحديث ، وفي ستينات القرن الماضي وظفت وكالة الإستخبارات المركزية (CIA) هذا المصطلح في سياساتها ، وذلك في مراقبة تنفيذ اتفاقيات الحد من التسلح ، وفي صناعة القرارات السياسية و صياغتها من خلال الإستخبارات الإستراتيجية. (هتهات، 2017، صفحة 85)

و يشير مصطلح اليقظة عند الفرنسيين إلى مفهوم المراقبة بالرادار وهذا لحماية منطقة ما ، وقد وضح كل من "Marti et Martinet" في كتابهما أن هذا الرادار أو كما سمياه برادار اليقظة يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما و هدفه إشعار الأشخاص المسؤولة عن إي خطر يدهمهم.

كما أن استخدام اليقظة الإستراتيجية في العمليات العسكرية ليس هو الإستخدام الوحيد فقد تم توسيع الأفاق لليقظة الإستراتيجية لكي تلعب دورا في منظمات الأعمال وذلك في منتصف الثمانيات وفي ظل التحولات البيئية التي تتسم بالإضطراب ، و التعتد و عدم التأكد إلى جانب تزايد حدة و شدة المنافسة في البيئة الإقتصادية ، وارتبط مصطلح اليقظة ارتباطا وثيقا بالعمل الإستراتيجي للمنظمات ، حيث بدأت تدرك هذه الأخيرة أهمية اليقظة الإستراتيجية كمصدر و مورد هام للمعلومات الإستراتيجية (هتهات، 2017، صفحة 85)

وقد تطور مفهوم اليقظة من مجرد أعمال بسيطة في جمع واستخدام المعلومات البيئية في إطار وظيفة التخطيط الإستراتيجي إلى نظام معلومات مساعد لإتخاذ القرارات من خلال ترجمة للمعلومات ذات طابع استشرافي تنبوي تؤدي نتائجها إلى عملية اتخاذ القرار الإستراتيجي بمفهوم أشمل.

إن اقتران اليقظة مع عملية اتخاذ القرار يشير إلى مفهوم البيئة الذكية للمؤسسة (de Intelligence 'l' entreprise) المقترح من طرف SIMON سنة 1987 لدعم عملية اتخاذ القرار وإدارة الحالات والوضعيات المعقدة.

نظام اليقظة الإستراتيجية ونظم المعلومات مفتوحة على البيئة الخارجية وموجهة لإستخدام الإشارات الضعيفة بهدف دعم القرارات الإستراتيجية.

تحدث (ANSOF) عن الكشف عن الإشارات الضعيفة ، بمعنى العوامل والعناصر التي تشير إلى حدوث تغيير في السياق البيئي ، والذي يجب أن يتم الكشف عنه في أقرب وقت ممكن لتجنب المفاجات الإستراتيجية التي تواجه المؤسسة والتغير الفجائي للبيئة . (قادري، 2017، صفحة 74)

إن المتتبع لغالبية الأعمال والأبحاث حول مفهوم اليقظة الإستراتيجية يجدها تؤكد على مهامها الرئيسية: (قادري، 2017، الصفحات 74-75)

- ✓ فهم الأحداث والإتجاهات في البيئة الخارجية.
- ✓ إقامة علاقة بين هذه الإتجاهات .
- ✓ تشغيل وتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها.
- ✓ استخراج الآثار الرئيسية على عملية اتخاذ القرار والتوجيهات الإستراتيجية.

ثانيا - مفهوم اليقظة الإستراتيجية

إن اليقظة بمفهومها الشامل مصطلح حديث النشأة ، ظهر في أدبيات إدارة الأعمال ، وفي المجالات التي تعنى بالمعلومة وتسييرها ، وعرف هذا المصطلح (سجالا فكريا) ، بسبب تعدد مفاهيمه ودلالاته الأمر الذي أدى إلى اختلاطه وتداخله مع مفاهيم قريبة المعنى.

لقد حظيت اليقظة في مجال إدارة الأعمال و العمل الإستراتيجي للمنظمات كمفهوم عام بعدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

عرفها (Ribault) على إنها "المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية و المستقبلية" (هتهات، 2017، صفحة 86)

في حين يعرفها كل من (Delbes et Guery) على أنها " نظام بحث و استغلال مشترك للمعلومات الخارجية للمنظمة ، وذلك بغية التأثير الجيد على مستقبلها خلال المدى المتوسط و البعيد" (هتهات، 2017، صفحة 86)

في حين يعرفها (N Lesca) على انها " عملية إعلامية وتنظيمية وانسانية تجعل المؤسسة على اتصال بالمصادر النشطة للمعلومات الخارجية عن طريق تعبئة الموارد التكنولوجية وهي عملية استباقية تقوم المؤسسة من خلالها بتتبع واستيعاب ونشر المعلومات من البيئة الخارجية للإستخدام في العمل "

وتعرف أيضا على أنها " عملية جماعية مستمرة ، من خلالها يتعقب فريق من الأفراد بطريقة طوعية المعلومات ذات الطبيعة التوقعية والتي تتعلق بالتغيرات المحتملة الحدوث في المحيط الخارجي للمؤسسة

ويستخدمونها لخلق فرص أعمال وتقليص المخاطر وفي خفض حالة عدم التأكد بصفة عامة (وقنونوي و عبد الكريم، 2020، صفحة 37)

وأشار البعض إلى أنها ملاحظة وتحليل التطورات العلمية ، التقنية ، التكنولوجية والصدمات الحالية والمستقبلية من أجل تجنب التهديدات واقتناص الفرص من أجل تطور أي مؤسسة. (قادري و طيب ، 2017، صفحة 2)

تعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها نظام يساعد في اتخاذ القرارات بالمراقبة والتحليل للمحيط العلمي التقني ، التكنولوجي والمؤثرات الإقتصادية الحاضرة والمستقبلية لكشف التهديدات والفرص التطورية حيث تركز اليقظة الإستراتيجية على المعلومة التي لها صفة إستراتيجية أو على القرارات المهمة. (نبيل و مصطفى ، 2018، صفحة 330)

التعريف الشامل لليقظة الإستراتيجية:

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل لليقظة الإستراتيجية، حيث أنها تمثل عملية إعلامية تنظيمية، جماعية مستمرة، تتم عن طريق المراقبة والمتابعة العامة لمحيط المؤسسة، وتعقب المعلومات التي تتعلق بالتغيرات المحتملة الحدوث في المحيط الخارجي للمؤسسة، حيث تستخدم هذه العملية من أجل تجنب التهديدات وتقليص المخاطر وأيضاً من أجل خلق واقتناص فرص أعمال، وهو نظام يساعد في صنع إتخاذ قرارات استراتيجية وفعالة ما يساهم في تطور أي مؤسسة على المدى المتوسط والبعيد.

ثالثاً : أنواع وخصائص معلومات اليقظة

1- أنواع معلومات اليقظة:

يوجد ثلاثة أنواع من المعلومات تشملهم آلية اليقظة الإستراتيجية، وهم كالتالي: (هتهات، 2017، صفحة 89)

أ - معلومات التحكم:

و تضم المعلومات التي تنتجها المنظمة و توجهها لاستعمالها الداخلي ، وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية كبيرة كونها تمكن المنظمة من أن تقارن أدائها الحالي بأداء أحسن المنظمات ، ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق النظم المعلوماتية كنظم معلومات الموارد البشرية أو نظم الإنتاج و نظم الجودة ، غير أنها لا تمثل وزن كبير بالنسبة لليقظة الإستراتيجية ، وتعتبر معلومات مدعمة فقط.

ب - معلومات التأثير:

وهي المعلومات التي أنتجت داخل المنظمة، ووجهت للاستعمال الخارجي، أي موجهة للأفراد ومجموعات خارج المنظمة (كالعميل والمورد) وتعتبر نظم المعلومات التسويقية من الأنظمة التي تقوم بتسييرها وتبقى هي الأخرى مجرد معلومات داعمة لمعلومات اليقظة الإستراتيجية.

ج - إشارات الإنذار المبكر (الإشارات الضعيفة):

تسمى أيضا بالمعلومات الجزئية ، وهي تمثل المعلومات الأساسية و الرئيسية و الإستراتيجية التي جمعت من خارج المنظمة ووجهت للاستعمال الداخلي ، وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماما ، إنما تنبئ بحصول شيء له تأثير على الشركة.

2- خصائص معلومات اليقظة

بما أن إشارات الانذر المبكر هي المعلومات الأساسية التي تسعى آلية اليقظة الاستراتيجية لتحصيلها فيمكن تلخيص خصائص معلومات اليقظة كالتالي: (كرومي، 2013، صفحة 15)

- خارجية: المعلومات الإستراتيجية (إشارات الضعيفة) هي معلومات مصادرها خارج المنظمة، و هي تتعلق بحدث أو إعلان أو تحرك منتظم لعامل من عوامل البيئة الخارجية مثلا، وتوفر معلومات عن نواياه ودوافعه و حالته الداخلية.

- نوعية: إن الغالبية العظمى من معلومات اليقظة الإستراتيجية ذات طابع نوعي، أي أنها ليست عبارة عن أرقام تخص الماضي أو مستنبطة منها فهي تأخذ شكل معطيات غير موثوقة بشكل كبير و أكثر تفصيلا بالمقارنة مع المعلومات العملية .غالبا ما يكون التبليغ عنها بشكل شفهي، وتكون هذه المعلومات مخزنة في عقل المسير وليس في ملفاته، حيث يمكن أن تستخلص من الكلام غير الرسمي(القول والقال)

- جزئية: بمعنى أن المعلومات التي تخص موضوع ما، لا تكون ككل منسجمة و متماسكة غير قابلة للفصل ، بل العكس فمعلومات اليقظة الإستراتيجية مجزأة إلى عدة أجزاء، كما أن أجزاء المعلومة التي تكون نفس الموضوع نادرا ما تكون مجتمعة في مكان واحد، فهي عكس ذلك منتشرة في مصادر متعددة ومختلفة ، فبعض هذه الأجزاء قد يكون غائبا عن المسير، والبعض الآخر قد لا يكون ظاهر للوجود أصلا ، لهذه فان معلومات اليقظة الإستراتيجية تشبه في تكوينها قطعة الفسيفساء التي لا يتضح معناها إلا بشكل تدريجي، وهذا ما يحتاج إلى صبر كبير في جمعها وتعاون من الجميع.

- غير كاملة (ناقصة): غالبا ما تكون المعلومات المتعلقة بموضوع ما غير كاملة ، وذلك لأنها ليست شاملة ، أي أنها لا تلم بكامل أبعاد المعلومة المتعلقة بموضوع المطلوب ، كما أن بعض أجزاء المعلومة قد لا تتوفر

، وبالتالي فإن إشارات الإنذار تكون ناقصة حتماً، ولكن هذا لا يمنع إستغلالها بطريقة مربحة للذهاب إلى ابعاد نقطة.

- عشوائية: المعلومات قد تكون عشوائية لأن إكتشافها لا يكون دائماً بشكل متوقع و منتظر، حيث يمكن الحصول على المعلومات في غير المكان الذي يتم البحث فيه، لهذا يجب أن يتحلى المسير بإرادة قوية، تجعله في تفاعل دائم و مستمر مع محيط المنظمة، فهو يقرأ، يلاحظ، يتحرك، يتنقل، يتحدث و يتناقش مع الجميع.

- غامضة: حيث أن المعلومات الجزئية أو الإشارات الضعيفة تقتصر إلى الوضوح فهي مبهمة ، وتكون أحيانا مترجمة بطريقة مشوشة ومتناقضة، لذا المسير أو الملتقط عندما يلاحظ حدث خارجي فالمعلومات حوله تكون مبهمة لأنه لا يعرف بوضوح ما يعنيه هذا الحدث أو كيف سيتم تحويله إلى حدث تنظيمي.

- توقعية (غير مؤكدة): تتميز معلومات اليقظة الإستراتيجية بالتوقع، فهي لا تخص الماضي، بل تتوقع المستقبل، إضافة إلى كونها غير مؤكدة، ذلك لأنها تتعلق بحدث لم يتحقق بعد، لهذا يجب إعطاء هذا الموضوع معاملة خاصة لجعلها محل ثقة قبل أخذها بالجدية التامة.

المطلب الثاني: مكونات اليقظة الاستراتيجية

اتفق الكثير من الباحثين أن اليقظة الاستراتيجية تحتوي على أربع مكونات ثانوية أو نظم فرعية وهي: اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية واليقظة البيئية .

أولاً- اليقظة التكنولوجية:

اليقظة التكنولوجية ذلك النشاط الذي يسمح باستخدام تقنيات مشروعة لمراقبة ورصد ما يحدث في البيئة العلمية ، التقنية والتكنولوجية من تطورات ، من خلال جمع ، تنظيم ، تحليل ونشر المعلومات الإستراتيجية ، التي تسمح للمؤسسة بتبني تلك التطورات وتسهيل عملية الإبداع. (قادري، 2017، صفحة 185)

وتشير اليقظة التكنولوجية إلى " الجهود المبذولة من طرف المؤسسة، والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهم المؤسسة حالياً أو التي تهمها مستقبلاً (قادري، 2017، صفحة 184)

يقول (jakobiak) أن اليقظة التكنولوجية هي " ملاحظة و تحليل البيئة العلمية و التقنية و التكنولوجية والصدمات الاقتصادية الحاضرة و المستقبلية، بغرض توقع المخاطر و التهديدات و فرص التطوير. (هتهات، 2017، صفحة 101)

ثانياً- اليقظة التنافسية:

هي النشاط الذي تتعرف المؤسسة من خلاله على منافسيها الحاليين والمحتملين وبالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة، ويكون ذلك من خلال جمع المعلومات المحصل عليها من تحليل الصناعة والمنافسة بتحليل نقاط القوة والضعف ، واستخراج النتائج ليتم استخدامها في عملية اتخاذ القرار ، وهي عملية جمع وتحليل المعلومات التي تسمح بتحقيق احتراقات في السوق والمنافسة. (قادري، 2017، صفحة 187)

ويقول (PORTER) نحن في حاجة إلى الكثير من البيانات والمعلومات للإجابة على الأسئلة المختلفة التي نطرحها عن المنافسين. (قادري، 2017، صفحة 188)

ثالثاً- اليقظة التجارية:

تهتم اليقظة التجارية بالزبائن ورغباتهم وكل ما يمكن أن يطرأ عليها من تغيرات، كما تهتم بالسوق ومؤشراته ومتغيراته، وترتكز كذلك على تقنيات وكيفية تحقيق وفاء الزبائن، بالإطلاع على الشكاوي التي تكون مداخل جديدة لليقظة ، وتهتم بالموزعين ومصحة المبيعات. (نبيل و مصطفى ، 2018 ، صفحة 331)، بحيث يمكن تحديد مجال الرصد التجاري في عنصرين أساسيين هما: (هتهات، 2017، صفحة 105)

- **الزبائن:** إن هدف أي مؤسسة اقتصادية هو المحافظة على زبائنها و استقطاب زبائن جدد، ولأجل ذلك يعمل مختلف أفراد المنظمة على تقديم المنتجات الجديدة لتلبية لرغبات الزبائن في الوقت المناسب، ولعل المتابعة تتم من خلال قاعدة معطيات و معلومات خاصة بالزبائن التي تتضمن المعلومات المتعلقة بطلباتهم و احتياجاتهم

- **الموردون:** إلى جانب الزبون ، فإن المورد يحظى بإهتمام المنظمة ، طالما انه يؤمن للمنتج المادة الأولية، ولهذا فان المنظمة بحاجة إلى متابعة تطور وعرض منتجات مورديها و عروضهم، و الهدف من وراء ذلك هو تطوير العلاقة المبنية على الثقة مع المورد لضمان التموين المنتظم بالمواد الأولية في شروط مناسبة، وعليها يجب أن يتضمن ملف المورد كل المعلومات التي تتعلق به خاصة قدراته الإنتاجية ، المزايا التي يقدمها، المنتج المقدم، نوعيته و الفترة الممكنة للتسليم .

رابعاً- اليقظة البيئية:

هي المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة وتخص ماتبقى من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تؤخذ بعين الإعتبار في الأنواع السابقة: الاجتماعية، القانونية، السياسية، الجيوسياسية، الثقافية . (غلاب و زغيب، 2012، صفحة 08)

و يعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها

وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة. (ولد عابد و علواطي، 2017، صفحة 6)

المطلب الثالث: اليقظة الاستراتيجية، الوسائل والطرق ، المقومات ، الأبعاد

أولاً- الوسائل والطرق:

تنقسم الوسائل الى قسمين:

أ - الوسائل البشرية: (هتهات، 2017، صفحة 108)

و تعتبر أهم وسائل اليقظة الإستراتيجية، لأنها المحرك الرئيسي لها. وقد قسمها فرنسوا جاكوبياك (jakobiak François) إلى ثلاث شبكات أساسية:

1- شبكة المترصدين (المتيقظين) : تكلف شبكة المترصدين أو المتيقظين بالبحث و جمع و نشر المعلومة الخام و المناسبة، وينقسم هؤلاء المترصدون إلى قسمين :

1-1-1 مترصدون مؤسسون: وهم مختصون في المعلومة الوثائقية و مكلفون بجمع المعلومة المنشورة أي استعمال المصادر الرسمية، ويشترط في هؤلاء المترصدون أن يتميزوا بالكفاءات و المهارات اللازمة كي يكونوا قادرين على فهم لغة و احتياجات الخبراء ،وفرز المعلومة بحيث لا يرسلوا إلى الخبراء إلا المعلومات الخام الصحيحة و المختارة.

1-1-2 مترصدون مشتركون: و هم بقية العمال في المنظمة و المكلفون بالبحث وجمع المعلومة غير الرسمية و الغامضة، فلكل هؤلاء طريقته في التصنت أو التردد للتطورات التي تحدث في البيئة الخارجية و لهذا يمكن أن نعتبر المعلومات سمة مشتركة و جماعية داخل المنظمة ، كل في مكتبه و على مستوى مسؤوليته يشارك في جمع المعلومات.

1-2-1 شبكة الخبراء و المتخصصون (المتيقظون الكبار): وهم أشخاص الذين يقومون بمعالجة و تحليل المعلومات التي تم جمعها من طرف المترصدين، ومن طرفهم أيضا، و هذا بفضل وجود اتصال بينهم وبين شبكة المترصدون ، والتي تضمن انتقال المعلومات بين الطرفين و توفيرها في الوقت المناسب ، إضافة إلى أنهم يتمتعون بكفاءات و مهارات عالية كالتفكير الاستراتيجي ، القدرة على التحليل و التركيب ، القدرة على إعداد الملخصات و التقارير ، ... الخ . ويتجلى الهدف الأساسي لهذه الشبكة في توفير المعلومات على شكل منتج تام و تقديمها لمتخذ القرار، لهذا تعتبر هذه الشبكة حلقة وصل و ركيزة أساسية لآلية اليقظة الإستراتيجية.

1-3-1 شبكة متخذي القرار: و هم الذين يستخدمون المعلومات الجاهزة من أجل اتخاذ القرارات اللازمة، و يشترط في هذه الشبكة المعرفة الجيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية بالإضافة إلى التحديد الجيد

لأهداف و غايات المنظمة، كما أنهم المسؤولون عن عملية توجيه أعمال اليقظة الإستراتيجية و تصحيح النتائج.

ب - الوسائل المادية: كما تعتمد آلية اليقظة الإستراتيجية على الوسائل البشرية، فإنها بالمقابل تستعين بوسائل مادية متمثلة في أدوات تكنولوجية حديثة، ومن بينها يمكن ذكر:

1- الأنترنت:

تعتبر الأنترنت شبكة ضخمة من الحواسيب تمتد عبر الكرة الأرضية متصلة مع بعضها البعض وهي تتضمن الملايين من شبكات الشركات والحكومات والشبكات الخاصة

وتقدم شبكة الأنترنت العديد من الخدمات لمستخدميها من أهمها خدمة البريد الإلكتروني الذي يسمح للمستخدمين بتبادل المراسلات من أطراف العالم وبتكلفة ضعيفة وبسرعة فائقة (بوداود، 2019، صفحة 135)

وتساهم هذه الأخيرة في نقل المعلومات من نظام إلى آخر بسهولة وسرعة فائقة، وتركيزا على دور هذه الأخيرة داخل المؤسسة الاقتصادية فهي تمثل واجهة لهذه المنظمة، إذ عن طريق تصميم موقع ويب web تستطيع أن تُعرف بنفسها، تقديم معلومات، تعريف منتجاتها، خدماتها ونشاطاتها، الدلائل والتقارير حيث أن المؤسسة ستفتح أكثر على العالم الخارجي عن طريق الأنترنت. (قادري، 2017، صفحة 225)

فالأنترنت أداة يقظة للمؤسسة من جهة أخرى عن طريق آليات البحث عن المعلومة والمواقع المتخصصة في نشاطها وتسمح لها بمواكبة التطور في القطاعات الأخرى ذات العلاقة بهذا النشاط إضافة إلى التحكم في الوتيرة التكنولوجية والمعطيات الاقتصادية (قادري، 2017، صفحة 226)

وتمكن الأنترنت المنظمة من : (هتهات، 2017، صفحة 110)

- مراقبة عروض عمل المنافسين: فالانترنت من الوسائل الممتازة التي تستعملها المنظمات الأخرى للطلب عن العمالة، وبالتالي فإن الاطلاع على هذه العروض قد يمكن المنظمة من استشعار المشاريع المستقبلية للمنافسين.

- مراقبة رسائل المنافسة: فغالبا ما تستعمل المنظمات الأخرى لبث رسائلها للزبائن و الموردين، و بالتالي فإن تتبع هذه الرسائل يعطي الإشارة لأهم نشاطات المنافسة .

- الاستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات المنافسين بفضل موزع الواب: فبالتحقق المنتظم لموزعي المنافسين تستطيع المنظمة الحصول على معلومات ثمينة حول منتجاتهم الجديدة.

- تحليل التجارب الذي تحضى بها المنتجات المنافسة بفضل المنتديات و قوائم النشر، فهذا يمكن من معرفة ثغرات المنافسين، نظرة الزبون، ونقاط القوة كذلك ، مما يعطي فرصة لتدارك الأخطاء و إنتهاز الفرص .
- معرفة آخر القوانين التي تصدر عن الحكومة و مختلف الهيئات التشريعية .
- الاطلاع على كافة الأخبار السياسية والاقتصادية و الثقافية و الاجتماعية و التكنولوجية وغيرها.

2- الأنترنت: (قوجيل ، 2012، صفحة 80)

تبرز شبكة تبادل المعلومات الداخلية (Intranet) كأهم وسيلة للإعلام و الاتصال داخل المؤسسة لتفعيل دور اليقظة الإستراتيجية، و التي تهدف إلى تسهيل المشاركة في المعلومة داخل المؤسسة و تقليص تكلفة الاتصال و الحصول على المعلومات. و إن وضع نظام انترنت عملي يتطلب أسابيع و أشهر مع تغييرات ثابتة للتكيف مع احتياجات المؤسسة و التكنولوجيات المتقدمة.

وهناك أربعة مراحل لوضع نظام الانترنت تتمثل في:

- ❖ **تصميم محتوى الأنترنت:** رسم خريطة لمختلف المجالات التي ستدمج في الموقع و إنشاء "Board Story" التي تعطي فكرة عن التقدم بنظرة موحدة
- ❖ **بناء الأساسات:** إنشاء القاعدة التي ستبني عليها الأنترنت (صفحات بيضاء مع الروابط النصية)
- ❖ **إضافة المركبات:** و يتم عن طريق موقع قاعدي و أساسي و يثمر عن طريق الفروع
- ❖ **تطوير الأنترنت:** يجب تقرير وضع مكان لهذه الصفحات وملقم مؤمن، و يجب التفكير بالسماح للمستعملين بالدخول، و هي بحاجة لمتابعة مستمرة و إعادة تحديث خوفا من عدم استعمالها

3- وسائل التحليل والتخزين :

من أهمها أجهزة الإعلام الآلي وما تحتوى عليه من برامج مختلفة، مثل برنامج اكسل EXEL ، ورد WORD، أكسس ACCESS ، و غيرها من البرامج المختلفة و التي تتطور يوما بعد يوم، هذه البرامج تعمل على تحليل المعلومات و تبويبها و ترتيبها و تخزينها، الأمر الذي يسهل على ممثلو اليقظة الإستراتيجية من التحكم الجدي في المعلومات.

إضافة إلى وسائل التحليل هناك وسائل للتخزين التي تعمل على تخزين المعلومات و حفظها إلى حين إستخدامها ، ومن أمثلتها الأقراص الصلبة و الأقراص المضغوطة ، بطاقات الاستعلام ، الأقراص اللينة ، الأقراص الضوئية ، قواد البيانات... الخ

ثانيا: طرق نظام اليقظة الإستراتيجية (هتهات، 2017، صفحة 111)

1 - طريقة المعايرة:

تعتبر المعايرة طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الإعتماد عليها في اكتشاف الإنحرافات الإستراتيجية، ابتدعتها شركة (rank Xerox) في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة، ويعرفها (KEARNS) على أنها: "عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا، خدماتنا والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية، أو بالمؤسسات الرائدة".

كما قدم (CAMP) تعريفا آخر للمعايرة على أنها: "البحث عن الطرق الأكثر فعالة لنشاط ما، والتي تسمح لنا بضمان التفوق"، وتنتمي هذه الطريقة إلى أسلوب التحسين المستمر الذي يعتبر بدوره بعدا متميزا من أبعاد الجودة الشاملة، ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في جمال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه، وتقيس أدائها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية، الهدف من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد أعلى يقاس عليه أداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج التي ستقيس أداءها إزاءها يتحدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجري على العمليات المناسبة. (ولد عابد و علواطي، 2017، الصفحات 9-10)

وتتضمن عملية المعايرة المراحل التالية: (قادري، 2017، صفحة 222)

- ✚ تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين.
- ✚ تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية.
- ✚ تجميع المعلومات عن هذه المؤسسة.
- ✚ تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابها.
- ✚ تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه.
- ✚ تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين.
- ✚ تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

2 - دراسة السوق: (عقون، 2016، صفحة 282)

تعرف دراسة السوق على أنها مجموعة الإجراءات التقنية المستعملة لانتاج و توفير المعلومة المفيدة و الصحيحة بغية اتخاذ القرار في المجالات التسويقية، هذه المعلومة يمكن استغلالها لتحليل مشكلة ما، لاقتراح عدد معين من الحلول، أو لمراجعة كفاءة القرارات المتخذة.

تتكون دراسة السوق من مجموعة من الأبحاث المتعلقة أساسا بمختلف جوانب التسويق الذي أصبح نشاطا رئيسيا في المؤسسة و يؤثر على كل أنشطتها الأخرى،ومن أهم العناصر التي تكون محلا للدراسة نذكر

منها: الزبائن الحاليين والمرتبين، تحليل المنافسين، الأسعار، الموردين، منتجات المنافسين، كما أن دراسة السوق تعتمد على خمسة أساليب هي الدراسة الوثائقية، مقابلات المختصين، اجتماعات من المستهلكين، المشاهدة و التحقيقات، وتصنف دراسة السوق إلى نوعين: دراسة كمية تهتم بالكم كحجم المبيعات، حجم الأعمال، و دراسة نوعية تهتم بالنوعية وتهدف للوصول إلى المعلومات الخاصة بطبيعة الخدمات المقدمة لمعرفة توجهات الأداء و العمل على ترقيته و بالتالي المحافظة على مكانة مرموقة في السوق. (عقون، 2016، صفحة 282)

ثالثا - مقومات اليقظة الاستراتيجية (هتهات، 2017، صفحة 112)

إن نجاح عمل آلية اليقظة الإستراتيجية لا يتوقف على توفر الوسائل المادية والبشرية فحسب، بل أيضا على عدة عوامل تعمل على زيادة فعاليتها و تحقيق أهدافها،

- ❖ توفر نظام اتصال فعال (القدرة على مسايرة المعلومات).
- ❖ توفر المؤهلات و القدرات اللازمة في المنظمة (القدرة على التصنت).
- ❖ توفر هيكل تنظيمي مرن (اللامركزية في الإدارة).
- ❖ توفر نظام حوافز فعال (توفر القابلية والرغبة في التصنت).

رابعا - أبعاد اليقظة الاستراتيجية

1 - اليقظة الاستراتيجية كسلاح تنافسي

تعتبر اليقظة الاستراتيجية عملية استراتيجية لا يمكن للمؤسسة الإستغناء عنها، فهي تزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أحسن، والتي تمس جوانب عديدة من البيئة من تهديدات وفرص (عقون، 2016، صفحة 275)

فالتفوق التنافسي لا يتأتي إلا بالاستباق، والاستباق جوهر عملية اليقظة، هكذا بفضل هذه الآلية فان المنظمة تستطيع أن تجمع المعلومات اللازمة عن منافسيها ، والتي تمكنها من معرفة أسباب نجاحهم و ميزاتهم التنافسية فتستغلها و ترجح كفة المنافسة لصالحها. (هتهات، 2017، صفحة 113)

و حسب دراسة قدمها group futures و هو مكتب متخصص في الأعمال الاستشارية مقره بوسطن ، فإن 82% من المؤسسات الكبيرة و التي تقوم بعملية اليقظة التنافسية تحقق رقم أعمال يفوق 65 مليار دولار أمريكي وهو رقم في تزايد حسب دراسات المكتب (علاوي، 2011، صفحة 85)

و من أهم المزايا التنافسية التي تحققها اليقظة تتمثل في ما يلي: (ولد عابد و علواطي، 2017، صفحة 5)

- ✓ المعرفة المعمقة للأسواق و للمنافسة.
- ✓ اكتساب موقع قوى من أجل طرح سلعها و خدماتها المبتكرة في السوق.

- ✓ الزيادة من أثر التأزر و التعاضد في المؤسسة.
- ✓ الحصول على مورد وافر من المعارف و الخيارات.
- ✓ ضمان الاستجابة الجيدة لإحتياجات الزبائن

2 - وسيلة لصنع قرارات فعالة:

إن نجاح المنظمة في بيئة الأعمال يتوقف على مدى كفاءة وفعالية إدارتها في صنع القرارات، وتعد المعلومات حجر الأساس الذي ترتكز عليه هذه القرارات في مختلف المستويات الإدارية وفي جميع مجالات الأعمال، وهذا ما تهدف إليه عملية اليقظة الاستراتيجية، إذ تسمح بتزويد المنظمة بالمعلومات الضرورية و المناسبة لاتخاذ القرارات ولا سيما الإستراتيجية منها. (هتهات، 2017، صفحة 114)

وتقدم اليقظة الاستراتيجية لمتخذي القرارات تقديرات دقيقة مبنية على معلومات حول توجهات المنافسين، والقوانين والتكنولوجيا... إلخ (سليمان الجمل، 2020، صفحة 6)، فهي بذلك إدارة حقيقة لصنع القرار تسمح للمؤسسة بالتموضع في الساحة التنافسية بأفضل طريقة لتحقيق ميزة تنافسية.

3 - أداة مميزة للإبداع و التغيير

يمكن القول أن الإبداع هو أي تغيير أو تعديل أو أي إكتشاف جديد يخدم المؤسسة ويعود بقيمة مضافة معتبرة ويساهم في تحسين و تطوير نشاط المؤسسة، ويكون هذا إلا بتوفر المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب.

وتعتبر مختلف أنواع اليقظة بمثابة وسائل مميزة لإدارة عدم التأكد والمعلومة، كما أنها تسمح بطريقة حديثة وديناميكية بتحديد مختلف القوى المحركة لمحيط المؤسسة كشرط أساسي لتفاعلها مع هذا المحيط. (بوخریصة، 2015، صفحة 101)

فاليقظة الاستراتيجية جزء من عملية الابداع من خلال توفير معلومات مفيدة لإتخاذ القرارات، وتؤدي دورا هاما سواء في توليد الابداعات، وأيضا في نشاطات و وظائف المنظمة، كعامل من عوامل التكيف مع التغيرات البيئية، وهو محرك للتغيير في عمليات الإبداع المستمر ويقوم مسيري المؤسسات بتطوير إستراتيجية للمشروع الإبداعي، والقيام في مرحلة أولى بوضع النمذجة البيئية للمؤسسة وتطورها، تسعى إلى الكشف ورصد التغيرات في النماذج مع واقع البيئة، إن اليقظة وسيلة وأداة للكشف عن التهديدات وإقتناص الفرص البيئية، بل أيضا رد فعل هجومي مع العمليات الإبداعية في وجه المنافسين والخصوم الاقتصاديين. (قادري، 2017، صفحة 205)

المبحث الثاني: قراءة حول التميز المؤسسي

المطلب الأول: التميز المؤسسي: المفهوم، الخصائص، المداخل

أولاً: مفهوم التميز المؤسسي

التميز المؤسسي: حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي والتي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنها العملاء، وأصحاب المصلحة كافة في المنظمة. (السلمي، 2001، صفحة 88)

يعرف التميز المؤسسي بأنه سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء. (pinar, 2008, pp. 294-308)

ويعرف بأنه تفوق المنظمات باستمرار في أداء مهماتها، وترتبط مع عملائها، والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة. (زايد، 2003، صفحة 86)

التعريف الشامل للتميز المؤسسي

وعليه من خلال استعراض التعاريف السابقة للتميز المؤسسي نرى بأنه قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي، بالتفوق في أدائها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات. إن المنظمات التي تحقق التميز هي منظمات تهتم باتجاهات التطور، بمعنى أنها تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد أن تطوره وتبعد كل المصاعب التقنية التي تؤخر تنفيذ هذا التطور.

ثانياً: خصائص التميز المؤسسي ومداخله (Dick, 2002, p. 55)

تتمتع المنظمات التي تحقق تميزاً، بمجموعة من الخصائص المهمة، وهي :

- 1- قبول الأعمال الصعبة: إذ إن قبول الأعمال الصعبة يعد من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات، وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر.
- 2- توفر القيادة الكفؤة: إن القيادة تعمل كقدوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه.
- 3- تحمل المصاعب: فالمصاعب توضح مستويات قدرة المنظمات إذ أن ارتكاب الأخطاء، وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها، يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها.

4- الخبرات البعيدة عن العمل: إن المنظمات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الأداء.

5- برامج التدريب: إن النظام المعياري السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات.

6 - الدقة: ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهمات، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة.

إن المفهوم الإيجابي الواسع للتميز ينبغي أن يقوم على مدخلين أساسيين هما:

1- مدخل تعددي للقيم: يسعى إلى طلب أنواع عديدة من التميز والتي بمقدور الأفراد إدراكها.

2- مدخل فلسفة الإنجاز الذاتي: بحيث يكون للمنظمة موضع التقدير العام، و الذي يستمد من القيم التي تؤمن بها المنظمات.

المطلب الثاني: تفسير مفهوم التميز المؤسسي

أولاً: تفسير التميز المؤسسي بناء على ممارسات المنظمة

أوضحت المنظمة الأوروبية للجودة (EFQM) أن مفهوم التميز يشير إلى المهارة في أداء المنظمة وتحقيق النتائج بناء على مجموعة من الممارسات الأساسية التي تشمل على: التركيز على النتائج والاهتمام بالعملاء والقيادة وثبات الهدف، وإدارة العمليات، وإشراك الأفراد، والتحسين المستمر والإبداع، والمنفعة المتبادلة بين الشركاء، والمسؤولية الاجتماعية المشتركة، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع بأسره. (Aldallal, , 2005, p. 27)

أن التميز عملية نوعية من الممارسات تتضمن التقييم الذاتي لتحسين فاعلية المنظمة وموقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، واشتراك كافة المستخدمين في كل أقسام المنظمة للعمل معا من خلال فهم كل النشاطات على إزالة الخطأ، وتحسين العملية نحو تحقيق التميز.

ثانياً: تفسير التميز المؤسسي على أساس تفوق المنظمة على مثيلاتها

يشير هذا المفهوم إلى حالة من تفرد وتفوق المنظمة على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة في مجال العمل وظهوره بالصورة التي تميز المؤسسة وتبرزها وتعلي شأنها بالنسبة للمؤسسات الأخرى، فالتميز يمثل الخبرة المقدر من المعرفة الصريحة والإجرائية لمنظمة معينة والتي تعكس الأداء المتفرد الناجح والكفاءة الموجه لأداء أية مهمة بطريقة متميزة. (لعوايشة، 2006، صفحة 6)

ثالثاً: تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء

يعبر هذا التفسير عن تقديم لمسة إضافية تتجاوز توقعات العميل فتكون المنظمة دائماً البديل الوحيد للعملاء الحاليين، كما تكون الاختيار الأفضل لعملاء مرتقبين بما يحقق النجاح والتميز للمنظمة. (لعوايشة، 2006، صفحة 30)

المطلب الثالث: أبعاد التميز المؤسسي

للتميز المؤسسي مجموعة من الأبعاد يمكن أن نبرزها فيما يلي:

1- القيادة: إن للقيادة تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز، من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة، كما أن القيادة العليا إذا تبنت إستراتيجية الباب المفتوح، ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة، والقدرة على مناقشتها، والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها وهناك مجموعة من النشاطات، التي يجب أن يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز المؤسسي في المنظمة. (Borghini, 2005, pp. 226-289)

2- الموارد البشرية: يتوجب على الإدارات العليا أن تتبنى أسلوب التفويض، وفسح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الإدارية، لاتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع للإدارة العليا إلا في الحالات الضرورية، وعند اتخاذ القرارات الحاسمة، بغية تقديم السلع والخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية.

إن التميز المؤسسي يتضمن تحقيق أهداف الأفراد وأهداف التنظيم، من خلال إشراك المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها، والتفكير بشكل منطقي، أو استغلال الفرص التي تتطلب المبادرة والتركيز على الأهداف الرئيسية وعدم تشتيت الجهود بهم، كفيل بأن يبذلوا قصارى جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واقتدار، وتحديث القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها، إذ إن التخلي عن الروتين والمركزية في التعامل، يحقق التميز المؤسسي. (Cristina, 2006, pp. 464-489)

3- العمليات: إن فئات المتعاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبي حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم فإن هؤلاء المتعاملين يلجؤون إلى المنافسين للتعامل معهم، وفي ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشراً على أن شيئاً ما يتم خطأ في العمليات التي أدت لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات، وهذه الأعراض تقضي إلى خطة عمل، لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور ولا شك أن استخدام المدخل الهيكلي. (النعيمي، 2008، الصفحات 43-45)

4- المعرفة:

وصفت المعرفة الظاهرة بأنها المعرفة التي يمكن التعبير عنها رسمياً باستعمال نظام الرموز ولهذا يمكن إيصالها ونشرها بسهولة ونجدها بصيغة مواصفات منتج وبراءات الاختراع ومخططات، أما المعرفة الضمنية فهي غير مركزة وصعبة الانتشار ويصعب لفظها لأن التعبير عنها يتم عبر مهارات معتمدة على العمل ويتم تعلمها من خلاله. (Herschel, 2000, pp. 41-42)

5- المالية:

يمثل الجانب المالي اهتمام المنظمات، من حيث الاهتمام بالكلف وتراكمها باعتبارها تعطي انطباعاً إيجابياً على النجاح، فقد مثلت المحاسبة على مر العصور نظاماً للقياس وعرضت مؤشرات وتقارير للإفصاح المستخدمة لهذه الجوانب بشكل واضح لقد توجهت توجهاً مغايراً من حيث الاهتمام بنظم محاسبية أكثر حداثة من السابقة، لعبت فيها النسب المالية كمؤشرات وطرق تحليل لبيان أداء المنظمة للحكم على فعاليتها وكفاءة وإدارتها تنضيج ومن هنا جاءت نظم التكاليف ومخرجات المحاسبة الإدارية لتخدم أغراض عديدة، أهمها:

- * المساهمة في تطوير قدرة المنظمة على وضع خطط بعيدة الأمد واستراتيجيات فعالة.

- * مساعدة الإدارة بشأن تخصيص الموارد على نشاطاتها.

- * تخطيط ورقابة التكاليف المرتبطة بأوجه الأنشطة المختلفة.

- * قياس الأداء والحكم الموضوعي بمؤشرات مقبولة، وكذلك فيما يخص الأفراد العاملين في المنظمة.

- * تلبية متطلبات إعداد تقارير مالية بمؤشرات متنوعة تلي حاجات ورغبات مختلف الجهات الخارجية بالمنظمة.

(مركز الملك ، 2008)

خلاصة الفصل:

بناء على ما تم تناوله في هذا الفصل والذي خصصناه إلى عموميات على متغيرات الدراسة أتضح لنا أن تطبيق اليقظة الإستراتيجية أصبح ضرورة حتمية في إطار ما تفرضه التغيرات البيئية المعاصرة، باعتبارها من العوامل المحددة على قدرة تميز المؤسسة وصمودها واستمرارها أمام منافسيها وذلك بتطبيق أحداث الوسائل من أجل يقظة استراتيجية فعالة، للتحقيق تميز في مجال المنافسة.

كما أن اليقظة الإستراتيجية مصطلح عام وشامل تتطوي تحته أنواع عديدة كل حسب النشاط، التنافسي، التكنولوجي، تجارية، بيئية أو أي مجال آخر يكون له أهمية وتأثير كبير على المؤسسة، ومن أجل أن تكون اليقظة الإستراتيجية فعالة فهي تعتمد على جمع المعلومات التي أصبحت اليوم تمثل مصدرا استراتيجيا هاما، وذلك لما يمكن تحقيقه من مميزات تنافسية في مواجهة التهديدات واكتساب قوة جديدة ومهما كان نوع المعلومات التي نجدها تخدم وظيفة إتخاذ القرارات، فاليقظة تتطلب مجموعة الأفراد ذوي الكفاءات والخبرة إلى جانب توفر مختلف التقنيات والأدوات.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية بمؤسسة
موبيليس - وكالات أوار -

تمهيد الفصل:

يعتبر قطاع الاتصالات من بين القطاعات في الجزائر التي تشهد نمواً ومنافسة شديدة خاصة في مجال الهاتف النقال حيث تتشط في هذا المجال مؤسسات جزائرية وأخرى اجنبية وهذا ما يوحي أن تطبيق اليقظة الإستراتيجية قد واردة ضمن هذه المؤسسات

وقد تم إختيار مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- من أجل دراستها ومحاولة تطبيق المفاهيم النظرية السابقة لمعرفة وتحديد واقع اليقظة الاستراتيجية فيها، وهذا من خلال إسقاط ما جاء في الدراسة النظرية على شكل إستبيان يضم مجموعة من الأسئلة بعدها يتم تحليل النتائج في ضوء الإجابات المجمعّة.

المبحث الأول: الدراسات السابقة

إن معرفة الدراسات التي أنجزت من قبل حول موضوع الدراسة أمر مهم وضروري، فهي تساهم في إستكشاف الموضوع والإحاطة به من مختلف جوانبه، كما يساهم في طرح تساؤلات جديدة والبحث عن آفاق جديدة، وفيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة حول موضوع الدراسة.

المطلب الأول: دراسات حول اليقظة الاستراتيجية أجنبية وعربية

أولاً- الدراسات الأجنبية

- الدراسة الأولى: مقال علمي، ل قاسم.م.جلود و أخرون، 2021، بعنوان اليقظة الاستراتيجية ودورها في الأداء الريادي، مجلة تعليم متعدد الثقافات، دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في شركتك في الناصرية، العراق

Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance:

An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company. in Nasiriyah, Iraq. (Kasim M Jalod, Ali Jwaid Hasan, Asahaq Naser Hussain).2021

تهدف الدراسة إلى إظهار تأثير اليقظة الاستراتيجية في الأبعاد المتعلقة ب: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية ، واليقظة البيئية) للمديرين في شركة عامة حول الأداء الريادي في أبعاده ممثلة ب (التوجه الاستراتيجي، توجيه الموارد، الهيكل الإداري، وفلسفة المكافآت، وثقافة قيادة الأعمال) .

أما بالنسبة لعينة الدراسة شملت عينة من (123) مديرا في تلك الشركة لتحقيق أهداف الدراسة، واشتمل الاستبيان على (37) بندا تم استخدامها كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة من خلال استخدام المقاييس العالمية الرئيسية متغيرات الدراسة.

بعد إجراء عملية التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة وبياناتها ، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أبرزها وجود الأثر الكبير لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الأداء الريادي.

- الدراسة الثانية: مقال علمي، سوسن/ أ. الشاعر، 2020 ، بعنوان: أثر اليقظة الإستراتيجية على التفوق التنظيمي في البنوك التجارية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.

The Effect of Strategic Vigilance on Organizational Ambidexterity in Jordanian Commercial Banks(Sawsan A. Alshaer) 2020

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر اليقظة الإستراتيجية على البراعة التنظيمية في الأردن بنوك تجارية.

تم اعتماد عينة عشوائية بسيطة بحجم (217) مديرا، بعد توزيع الاستبيان على العينة حيث تم استرداد (171) استبانة، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثيرا إيجابيا لليقظة الاستراتيجية بشأن التفوق التنظيمي كما أوصت الدراسة بتوظيف اللجان والفرق التي تتخصص في اليقظة الاستراتيجية على مستوى المنظمات وتوفر لها كافة الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية.

- الدراسة الثالثة: مقال في جريدة، سلمان داود، علي فخري، 2018، بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في الأداء التشغيلي القطاع المصرفي: بحث ميداني في عينة من البنوك الخاصة، المجلة الأوروبية للأعمال و الإدارة.

The Role of Strategic Vigilance in the Operational Performance of the Banking Sector: Salman Dawood, Ali Fakhri. Field Research in a Sample of Private Banks(Fadhiela 2018 Abbas)

يهدف البحث إلى إبراز دور اليقظة الاستراتيجية في الأداء التشغيلي، لليقظة لأهمية الحاضر نظرا للتطورات والتغيرات في البيئة التسويقية و القدرة التنافسية وتحيط بنوك التغيرات الاقتصادية والسياسية والبيئية، أربعة بنوك كانت تم اختيارها نظرا لقدرة البنوك على الرد (بنك الشمال والخليج العربي والشرق الأوسط والوطنية للاستثمار والتمويل)، وتم بناء أداة القياس وتوزيع الاستبيان على مديري البنوك، الذين كانوا في رتبة مدير قسم وشعبة من 34 شخصا. نتائج البحث أظهرت أن هناك تأثير في علاقة اليقظة الاستراتيجية بالأداء التشغيلي.

ثانيا- الدراسات العربية:

- الدراسة الأولى: مقال علمي، قادري محمد، طيب سعيدة، 2017 ، بعنوان: اليقظة الاستراتيجية والابداع في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (النسيج الصناعي الجزائري)، إقتصاديات الأعمال والتجارة

هدفت الدراسة الى ابراز أهمية اليقظة الاستراتيجية كعامل إستراتيجي مهم، وتبيان واقعها في المؤسسات الاقتصادية ، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بدراسة ميدانية ل 33 مؤسسة اقتصادية جزائرية ذات طبيعة صناعية مختلفة النشاط والحكم والملكية، من خلال استبيان يشمل 18 عبارة تم توزيعه على إطارات هذه المؤسسات ، وقد خلصت الدراسة الى أن اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، عدا الشركات التي مسها قرار تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية من طرف الحكومة أو بعض المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي أنشأت مصلحة أو خلية خاصة.

- الدراسة الثانية، مقال علمي، وقنوني باية، عبد الكريم نادية، 2020، بعنوان واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية(دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات جزائرية)، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، الجزائر.

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم اليقظة الإستراتيجية بإعتبارها أحد الأساليب الإدارية الحديثة لمواجهة التحديات ومساعدة المؤسسات على الإستمرار والبقاء وسط محيط مليء بالمفاجآت، كما تهدف إلى إبراز واقع اليقظة الإستراتيجية في الدولة الجزائرية، ولتحقيق هذا الغرض، تم توزيع (258) قائمة إستبيان، غير أنه تم إسترجاع (62) منها فقط، وبعد تفحصها تم إستبعاد (12) قائمة،

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: اليقظة الإستراتيجية هي عبارة عن عملية جماعية مستمرة، من خلالها يتعقب فريق من الأفراد بطريقة طوعية المعلومات ذات الطبيعة التوقعية، وأفصحت معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المستجوبة عن رغبتها في استخدام نظام اليقظة لاستشراف المستقبل والإستعداد له.

المطلب الثاني: دراسات السابقة الخاصة بالتمييز المؤسسي أجنبية وعربية

أولاً- الدراسات الأجنبية:

- الدراسة الأولى: مذكرة ماجستير في الإدارة الصناعية والإبتكار، Jyotiska & Quadros ، 2019 ، بعنوان: العوامل في نظم الإدارة المساهمة في التميز في الأعمال، كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة أوبسالا، السويد.

Factors in management systemes that contribute to business excellence (Jyotiska & Quadros) 2019

ركزت هذه الدراسة على العوامل في أنظمة الإدارة التي تساهم في تميز الأعمال في المنظمة، بالنظر إلى أن كل مؤسسة بغض النظر عن القطاع والحجم تريد تحقيق التميز في العمل من خلال الاعتماد على البيانات من المقابلات مع 14مزيح على لعثور شخصا في المؤسسة، وجد أن أنظمة الإدارة المساهمة في التميز في الأعمال من خلال عوامل منهجية وثقافية، حيث تم التميز من العوامل الثقافية والنظامية لتكون مهمة في مساهمة نظام الإدارة في الأعمال التجارية بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد أنظمة التغذية الراجعة وفريق نظام إدارة متنوع ليكونوا مهمين بالنسبة لتنفيذ نظام الإدارة .

- الدراسة الثانية: مذكرة ماجستير، إسماعيل جمال أبو سعادة، 2013، بعنوان: تطبيق معيار القيادة لنموذج التمييز EFQM في مؤسسات التعليم العالي UCAS (الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية) كدراسة حالة، الجامعة الإسلامية، غزة .

Saada,I(2013),"Using applying leadership criterion of EFQM excellence model in higher education institution-Ucas as a case study ",paper thesis master in business administration Islamic university ,Gaza

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق معيار القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفقا للنموذج الأوروبي للتميز وقد تم دراسة حالة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية كحالة عملية، وذلك لكونها المؤسسة الجامعية الوحيدة التي حازت على شهادة الأيزو 9001، 2008 في قطاع غزة.

وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS -20)، وقد تم استخدام الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 64 موظف من الإداريين والأكاديميين في الكلية . وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى الأداء القيادي في الكلية الجامعية عند تطبيق معيار القيادة للنموذج الأوروبي للتميز بلغ حوالي 75.90% ، وأن المعايير الفرعية مطبقة بمستوى متقارب.

وقد قدمت الدراسة عدد من التوصيات أهمها ضرورة العمل الجاد على نشر ثقافة التميز بين قيادة الكلية والعاملين بها ، والبدء فوراً بتدريب قيادة الكلية وموظفيها على مبادئ التميز وآليات التعامل مع هذه المبادئ وتطبيقاتها العملية ، وكذلك أن تحذو مؤسسات التعليم العالي الأخرى في قطاع غزة حذو الكلية الجامعية في البدء في تطبيق نماذج الجودة المعتمدة دولياً.

- الدراسة الثالثة: أطروحة دكتوراه، لافرامبواز كيفن ، 2002، بعنوان: دراسة تجريبية للعلاقة بين ممارسات الجودة والتميز في أداء الأعمال في وسط كندا، جامعة كونكورديا- كلية جون مولسون للأعمال.

An Empirical study of the relationship between quality practices and business performance excellence in central Canada (Laframboise, 2002)

هدفت الدراسة إلى تحديد معايير قياس الأداء المتميز واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي على منظمات كبيرة ومتوسطة وصغيرة الحجم المتخصصة في تقديم الخدمات للعاملين وسط كندا، وحددت العينة بعدد (280) منظمة، ووقد أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة في تحقيق التميز تتبع لعدة عوامل منها حجم المنظمة وموقعها في القطاع العام أو الخاص وكذلك المجال الذي تعمل فيه. ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية على تحقيق التميز من خلال الأيزو 9000 وجوائز التميز، وأوصت الدراسة بضرورة إتباع المعايير الرئيسية التي تحقق التميز والعمل على تطويرها بشكل مستمر وهي (الأداء المالي، وتأثير جودة المنتج، ودور العملاء، ودور الموظفين، ودور الموردين، وسلوك أصحاب المصلحة)

ثانياً - الدراسات العربية:

- الدراسة الأولى: مقال علمي، أسماء مراد صالح مراد، (2019)، بعنوان: معايير مقترحة للتميز الإداري بالجماعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة، كلية الدراسات العليا - جامعة القاهرة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على المعايير المقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة، وقد إتبعَت الباحثة المنهج الوصفي والإستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من عينة من عمداء ووكلاء ورؤساء الأقسام بكليات الهندسة الزراعة، العلوم الحاسبات والمعلومات، الدراسات العليا للتربية، دار العلوم، الآداب، التجارة جامعة القاهرة، كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي : توصلت الدراسة إلى قائمة (استبانة) بالمعايير المقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة من وجهة نظر القيادات الجامعية تتكون من سبعة معايير رئيسة تضم بداخلها (64) عبارة فرعية.

- الدراسة الثانية : مقال علمي، هاني عبد الرحمان العمري، (2013)، بعنوان: معوقات تطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي في منشآت الأعمال السعودية (دراسة ميدانية)، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، جدة - المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تنفيذ وتطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي داخل المنشآت السعودية، ونشر ثقافة التميز. حيث إنها هي المحصلة الكلية للطريقة المتطورة التي يفكر بها معظم العاملين في المؤسسات أو يتصرفون بها لتحقيق أهداف المؤسسة، وقد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها؛ من خلال إستمارة الإستبيان بإستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وقد توصل الباحث إلى أن نجاح المؤسسات والمنشآت السعودية بتطبيق وتنفيذ برامج الجودة والتطوير المؤسسي يرجع إلى الإهتمام بالتحديات والمعوقات المتوقعة أثناء التطبيق.

تعقيب على الدراسات السابقة:

لقد حاولت الدراسات التي أجريت في هذا المجال التركيز بصفة كبيرة على آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية، أهميتها وواقع استخدامها في المؤسسات الاقتصادية أو المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، و اتجهت أخرى إلى إبراز دور اليقظة الاستراتيجية في الأداء التشغيلي، بالإضافة بعض المجالات الأخرى.

بينما ركزت هذه الدراسة على إبراز أثر وعلاقة اليقظة الإستراتيجية بالتميز المؤسسي بدلا بالميزة التنافسية، حيث حاولنا من خلال هذه الدراسة الإلمام بأهم جوانب اليقظة الإستراتيجية ودور أبعادها في تحقيق التميز المؤسسي.

المبحث الثاني: الإسقاط المنهجي وإجراءات الدراسة

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى النموذج الافتراضي للدراسة والأساليب والطرائق التي تم اعتمادها في الدراسة التطبيقية لهذه الدراسة، وهي تتضمن مجتمع البحث والعينة المدروسة.

الفرع الأول: التعريف بمؤسسة موبيليس-وكالات أدرار-

هي مؤسسة وطنية ذات أسهم تحت إدارات الجزائر تنشط في مجال الإتصالات، تم فتح وكالة فرعية في ولاية أدرار في الفاتح من يناير 2006 ، تفرعت بين بريد الجزائر واتصالات الجزائر، وفتحت موبيليس و الساتيلت المديرية في الجزائر وكالات في كل ولاية.

مؤسسة موبيليس بولاية أدرار لها خدمات متعلقة بالهاتف النقال، ويعد موبيليس أول متعامل للهاتف النقال في أدرار، نظرا للتوسع الأكبر فيها بسبب تضاعف عدد مشتركها بالمنطقة.

تنفرد مؤسسة موبيليس بأدرار إلى ثلاث وكالات، الأول في أدرار والثانية بتيميمون والثالثة بركان،

بحيث افتتحت الوكالة الجوية لموبيليس ببلدية بركان يوم 12 أكتوبر 2015 تقع في شارع الأمير عبد القادر، يعمل بها حاليا مدير الوكالة ومستشارين اثنين للزبائن ومنشطي مبيعات وملاحظ رئيسي وهي تابعة للمديرية الجهوية لولاية بشار، تستقبل أغلب زبائنها من بلدية رقان، أولف، زاوية كنته وبرج باجي مختار، كما تم إفتتاح الوكالة الجوية لموبيليس بتيميمون يوم 14 جانفي 2013، تقع في شارع أول نوفمبر بتيميمون.

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة " عمال مؤسسة موبيليس - وكالات أدرار - "

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين بمؤسسة موبيليس وفروعها بأدرار والذين يبلغ عددهم حوالي 36 عامل في مختلف المصالح.

الفرع الثالث: عينة الدراسة

يتمثل حجم المجتمع المبحوث في جميع الأفراد العاملين في مؤسسة موبيليس وفروعها البالغ عددهم 36 عامل وتم تأكيد أن العينة تناسب مع المجتمع وفق المعادلة التالية:

❖ بتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون

تم حساب عينة الدراسة بالاعتماد على المعادلة التالية:

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

n : حجم العينة 32

N: حجم مجتمع الدراسة والذي يبلغ 36

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تعمم به النتائج وهو (99 %) و بذلك تكون الدرجة المعيارية (1.96).

D : نسبة الخطأ المسموح به وقد اعتبر في حدود (1 %).

P : نسبة وجود الظاهرة والخاصية والمحايدة حيث اعتمدت بـ (50 %).

الجدول رقم (01): يبين الجدول عدد الاستمارات المستخدمة

العدد	الاستبانة
36	حجم المجتمع
36	الإسبانيات الموزعة (العينة)
32	الاستبيانات المسترجعة
32	الاستبيانات الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

الفرع الرابع: متغيرات الدراسة

في دراستنا يوجد متغيرين أساسيين هما اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي حيث تعتبر اليقظة الإستراتيجية متغير مستقل والتميز المؤسسي فهو متغير تابع

المطلب الثاني: متطلبات ومحتويات أداة الدراسة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى أداة الدراسة المستخدمة وطرائق جمع البيانات بالإضافة إلى الإجراءات اللازمة لذلك وكذلك ثبات وصدق أداة الدراسة.

الفرع الأول: تصميم أداة الدراسة

من خلال طبيعة البيانات التي يراد جمعها وجدنا أن الأداة المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة هي (الإستبانة)، إضافة إلى اعتماد الأدوات الأخرى في جمع البيانات كالمقابلات والملاحظات.

تعتبر أرض الميدان مصدراً لجمع البيانات عن طريق الاستمارات أو التعداد أو أخذ عينة من المجتمع الإحصائي ممثلة لكافة خصائص المجتمع، ولكي يكون المجتمع المدروس مؤهلاً لإجراء الدراسة الميدانية عليه يشترط أن يتسم بخاصيتين أساسيتين هما خاصية التحديد وخاصية التجانس.

1- إعداد الاستبيان:

الاستبيان: هو وسيلة لجمع البيانات اللازمة للتحقق من فرضيات المشكلة قيد الدراسة، أو للإجابة على أسئلة البحث.

2- هيكل الاستبيان: تكون الاستبيان من ثلاث أجزاء وهي كالتالي:

الجزء الأول: شمل هذا المحور على البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة محل الدراسة وهذه المعلومات متمثلة في (النوع - العمر - المؤهل العلمي - مدة الخدمة - المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: يشمل محورين الدراسة

المحور الأول: يشمل هذا المحور اليقظة الإستراتيجية المتكون من 4 أبعاد
المحور الثاني: يشمل هذا المحور التميز المؤسسي المتكون من 4 أبعاد
 وقد اعتمد في الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي وفق درجات المقياس موضحة في الجدول

الجدول رقم (02): مقياس ليكرت الخماسي وفق درجات المقياس

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على سلم ليكرت

إضافة إلى الاعتماد على المقابلات كأداة تستخدم في شرح محاولة استفسار مجموعة من العاملين بمختلف المستويات، وذلك من أجل الوقوف على قابلية أداة الدراسة ومدى وضوحها.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية

من أجل تسهيل عملية التحليل الإحصائي وبعد التحصيل النهائي لاستمارات الاستبيان قمنا بتجميع البيانات المحصلة ومعالجتها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss *23).

وبالنسبة لجمع وتبويب المعلومات في هذه الدراسة ارتكزنا على الأدوات الإحصائية التالية:

❖ **التكرارات والنسب المئوية:** لمعرفة الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا لتحديد استجابات أفراد العينة اتجاه عبارات محاور الاستبانة.

❖ **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** من أشهر مقاييس ثبات الاستبيان، وهو يعتمد على حساب الارتباط الداخلي بين إجابات الأسئلة.

❖ **الانحراف المعياري (Standard Deviation):** هو الجذر التربيعي للتباين، وهو أيضا من أدوات حساب تشتت البيانات وقياس الانحراف في إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي

❖ **المتوسط الحسابي (Mean):** هو القيمة التي لو أعطيت لكل مفردة من مفردات المجموعة لكان مجموع القيم الجديدة مساويا لمجموع القيم الأصلية ويرمز له ب رمز X.

❖ **معامل ارتباط سبيرمان:** استعمل هذا المعامل لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (الاتساق الداخلي لأداة الدراسة).

❖ **معامل الانحدار الخطي:** استعمل هذا الاختبار للتنبؤ باستخدام الابتكار في التكنولوجيا المالية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية.

❖ **المدى:** لمعرفة الفرق بين أكبر قراءة وأصغر قراءة في مجموعة القراءات، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت (5-1=4)، ثم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي

(0.8=5/4)، وبعدها تضاف هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس والتي هي (1) وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى للفئة (1.8=1+0.8)، وبذلك نتحصل على الشكل التالي:

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	مجال المتوسط والاهمية النسبية	درجة مستوى الاستجابة
لا أوافق بشدة	من 1 إلى 1.8	منخفضة جداً
لا أوافق	من 1.81 إلى 2.6	منخفضة
غير متأكد	من 2.61 إلى 3.4	متوسطة
أوافق	من 3.41 إلى 4.2	مرتفعة
أوافق بشدة	من 4.21 إلى 5	مرتفعة جداً

المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على سلم ليكرت

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

صدق الاستبيان يعني تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة، أما الثبات فيقصد به أنه في حالة إعادة توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة فإن النتائج ستكون مقاربة للنتائج المحصل عليها من العينة الأولى.

01- ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة نستخدم: معامل ألفا كرونباخ

من خلال إجراء خطوات الثبات على العينة بطريقة " ألفا - كرونباخ " لقياس ثبات الاستبانة تم احتساب معامل الثبات الكلي للاستبانة إضافة إلى الثبات الكلي للمحاور الاستبانة.

الجدول رقم (04) معامل " ألفا - كرونباخ " للثبات بالنسبة لمحاور الاستبانة

البيان	عدد الفقرات	معامل " ألفا - كرونباخ " للثبات
الثبات الكلي للمحور الأول اليقظة الإستراتيجية	27	0.889
الثبات الكلي للمحور الثاني التمييز المؤسسي	20	0.779
الثبات الكلي للاستبانة	47	0.911

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23)

يبين الجدول رقم (04) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كان قوي وهو يشير إلى ثبات كما أنها تشير إلى جودة مقياس المحورين، لتؤكد أيضا على صدق الأداة طبقا لقاعدة القياس "كل اختبار ثابت صادق، وليس

كل اختبار صادق ثابت" مما يؤكد على جودة الاستبيان وحسن قياسه، والفهم المتساوي لعينة الدراسة، بحيث يكون فهم العينة هو الفهم الذي قصدناه.

الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

لمعرفة مدى صدق أداة الدراسة في قياس واختبار الفرضيات الموضوعية أساس الدراسة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص لأخذ وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم والتحقق من مدى ملائمة وسلامة ودقة الصياغة اللغوية والعلمية لعبارات الاستبيان ومدى شمول الاستبيان لمشكل الدراسة، وبلغ عدد المحكمين (04)

03-الصدق التطبيقي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم تطبيقها ميدانيا على بيانات العينة الكلية حيث تم حساب معامل الارتباط لمعرفة درجة ارتباط بين كل فقرة مع البعد الذي تنتمي إليه ضمن محاور الإستبانة، وتم الاقتصار على رقمين بعد الفاصلة. وهذا ما تبينه الجداول الموالية لمعاملات ارتباط سبيرمان ل فقرات المتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية والمتغير التابع التميز المؤسسي.

الجدول رقم (05): معاملات ارتباط سبيرمان ل فقرات محور اليقظة الإستراتيجية

رقم الفقرة	الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
1	تقوم مؤسسة موبيليس بجمع المعلومات عن المنافسين	0.57**
2	مؤسسة موبيليس على دائم بأهم القرارات التي يتخذها المنافسون	0.79**
3	تتحرى مؤسسة موبيليس الاستراتيجيات المتبعة من قبل المنافسين	0.77**
4	تترصد مؤسسة موبيليس عن تشكيلة الخدمات الجديدة للمنافسين	0.74**
5	تراقب مؤسسة موبيليس بصفة دورية الحصة السوقية للمنافسين	0.62**
6	تحرص مؤسسة موبيليس على دراسة الوضعية للمنافسين بصورة مستمرة	0.63**
7	مؤسسة موبيليس على علم دائم بأهم الأهداف المؤسسات المنافسة لها	0.48**
8	تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين	0.42**
البعد	اليقظة التنافسية	1

0.49**	تقوم مؤسسة موبيليس بمتابعة التطورات التي تحدث في المحيط التكنولوجي؟	9
0.51**	مؤسسة موبيليس على علم ببراءات الاختراع المحققة في مجال نشاطها	10
0.66**	تتقرب مؤسسة موبيليس باستمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها	11
0.62**	تعرف مؤسسة موبيليس باستمرار مستجدات المعايير التكنولوجية لنشاطها	12
0.43**	تقوم مؤسسة موبيليس بتفعيل أنظمة المعلومات والاستثمار في تكنولوجيا الحديثة.	13
0.26**	تهتم مؤسسة موبيليس بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين.	14
0.19*	يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون الملتقيات العلمية والتكنولوجية	15
0.19*	تصمم مؤسسة موبيليس الخدمات تماشيا مع التطور التقني والتكنولوجي	16
1	اليقظة التكنولوجية	البعد
0.75**	تتابع مؤسسة موبيليس التطورات الحاصلة في أذواق الزبائن واحتياجاتهم.	17
0.74**	تحافظ مؤسسة موبيليس على أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعاملين فيها	18
0.72**	تسعى مؤسسة موبيليس باستمرار الى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين	19
0.60**	تركز مؤسسة موبيليس على تقييم ردة فعل الزبون تجاه الخدمة والطرق المتبعة لجذب الانتباه.	20

0.63**	يعتبر الزبائن من أهم مصادر المعلومات التي تلجأ إليها مؤسسة موبيليس لتتبع البيئة الخارجية	21
1	اليقظة التجارية	البعد
0.75**	تهتم مؤسسة موبيليس بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديموغرافي	22
0.75**	تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار التطور والوضع البيئي للمجتمع	23
0.82**	تطلع مؤسسة موبيليس باستمرار على البيئة المتعلقة بنشاطها.	24
0.52**	هناك وعي لدى مؤسسة موبيليس بأهمية أن تكون مسئولة اجتماعيا	25
0.78**	تسعى مؤسسة موبيليس لاحترام قيم وعادات المجتمع الذي تعمل فيه.	26
0.48**	تقوم مؤسسة موبيليس برصد التغيرات في الطقس والكوارث الطبيعية التي تؤثر على نشاطها	27
1	اليقظة البيئية	البعد

** دال عند مستوى دلالة إحصائية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يبين الجدول رقم (05) أن معاملات ارتباط فقرات محور اليقظة الاستراتيجية من الجدول السابق يتضح أن معامل الارتباط لجميع عبارات محور اليقظة الاستراتيجية، يتراوح ما بين 0.19 و0.82 وهذا يعني وجود درجة ارتباط قوي بالمجموع الكلي للعبارات المتعلقة بهذه المحور. ويلاحظ أيضا أن درجة ارتباط كل بعد مع المحور بقيمة 1 بمعنى أن جميع العبارات دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05، وبذلك فإن عبارات هذه المحور صادقة لما صممت لقياسه.

الجدول رقم (06): معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات محور التمييز المؤسسي

رقم الفقرة	الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
1	تملك مؤسسة موبيليس رؤية إستراتيجية على المدى المتوسط والبعيد	0.50**
2	تخصص مؤسسة موبيليس ميزانية جيدة لنشاط اليقظة والمراقبة	0.82**

0.77**	يستخدم المسيرون بانتظام نتائج اليقظة الإستراتيجية في وضع المخططات واتخاذ القرارات	3
0.79**	نظام اليقظة الاستراتيجية مهيكّل في إطار تنظيمي رسمي	4
0.43**	تسعى إدارة مؤسسة موبيليس باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي	5
1	القيادة	البعد
0.37**	تقوم مؤسسة موبيليس بتدريب العمال على جمع وتحليل المعلومات المستمرة	6
0.65**	قامت مؤسسة موبيليس بتوعية الأفراد بأهمية نشاط اليقظة الإستراتيجية	7
0.64**	تمتلك مؤسسة موبيليس طاقم موظفين سريع وفعال في إيصال خدماتها للمجتمع	8
0.61**	يملك الافراد خبرة في مجال اليقظة الإستراتيجية	9
0.73**	الأفراد لديهم تكوين يخص اليقظة الإستراتيجية	10
1	موارد بشرية	البعد
0.68**	نشاط اليقظة الإستراتيجية مندمج في باقي نشاطات مؤسسة موبيليس	11
0.59**	تقوم مؤسسة موبيليس بتقييم نشاط اليقظة الإستراتيجية	12
0.61**	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين	13
0.76**	تعتمد مؤسسة موبيليس على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها	14

0.58**	يتسم إجراء تقديم الخدمات بالسرعة والراحة	15
1	العمليات	البعد
0.56**	لدى مؤسسة موبيليس موارد كافية تغطي جميع احتياجاتها التشغيلية	16
0.70**	تقوم مؤسسة موبيليس بمتابعة دورية ومنتظمة لتكاليف خدماتها	17
0.43**	تضع مؤسسة موبيليس مقاييس واضحة لقياس مختلف خدماتها المالية	18
0.68**	تلتزم مؤسسة موبيليس بترشيد نفقاتها الإدارية والسيطرة على تكاليفها التشغيلية	19
0.86**	تتميز مؤسسة موبيليس بإدارة جيدة للسيولة والتدفقات النقدية	20
1	المالية	البعد

** دال عند مستوى دلالة إحصائية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يبين الجدول رقم (06) أن معاملات ارتباط فقرات المحور من الجدول السابق يتضح أن درجة الارتباط لجميع عبارات محور التمييز المؤسسي، يتراوح ما بين 0.37 و0.86 وهذا يعني وجود ارتباط قوي بالمجموع الكلي للعبارات المتعلقة بهذه المحور. ويلاحظ أيضا أن درجة الارتباط لكل بعد بقيمة 1 بمعنى أن جميع العبارات الأبعاد دالة إحصائية، وبذلك فإن عبارات هذه المحور صادقة لما صممت لقياسه

المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى وصف المتغيرات والبيانات الشخصية، وعرض مستويات تواجد أبعاد المتغيرين المستقل والمتغير التابع في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار-، وصولا إلى اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل البيانات

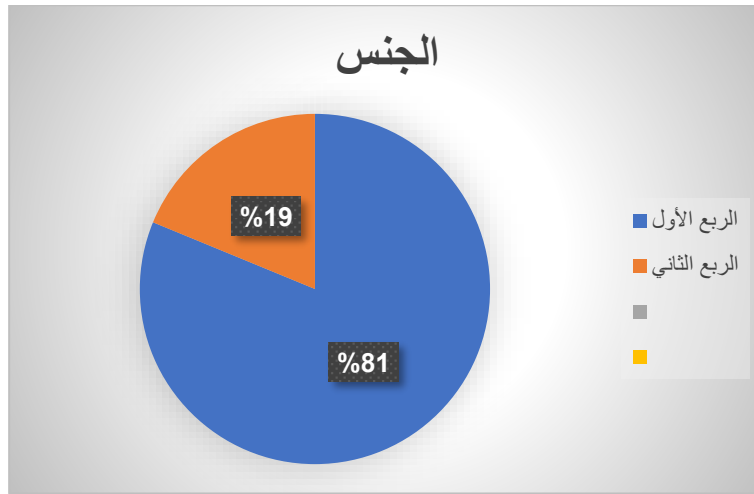
في هذا المطلب سيتم التطرق إلى وصف المتغيرات الشخصية في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار
 الفرع الأول: وصف الخصائص الشخصية للعينة
 01-توزيع عينة الدراسة وفق متغير النوع:

الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	26	81.3
	أنثى	06	18.8
المجموع		32	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

الشكل رقم 01: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

تتكون العينة من 32 فرداً، منهم 26 ذكور و 06 إناث كما يظهر الجدول (07) المتمثل في توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع، يتضح أن أكثر المبحوثين هم فئة ذكور، حيث بلغت نسبتهم 81.3% أما فئة الإناث فهم يمثلون نسبة 18.8% وهم أقل من فئة ذكور، وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل مؤسسات الاقتصادية والتي تستقطب أكثر فئات ذكور

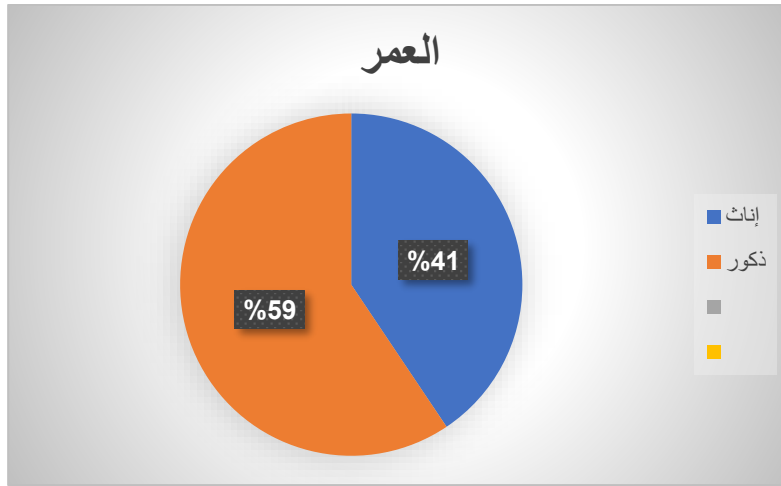
2- توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر:

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
العمر	من 25 الى 35	13	40.6
	من 36 الى 45	19	59.4
المجموع		32	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

الشكل رقم 02: توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

يوضح الجدول رقم (08) توزيع عينة حسب متغير العمر من خلال الجدول السابق يتضح أن أكثر المبحوثين هم فئة أعمار من 36 سنة، حيث بلغت نسبتهم 59.4% أما فئة ما بين 25 و 35 سنة فهم يمثلون نسبة 40.6% وهم أقل من فئة الأولى، وهذا راجع إلى خبرة العمل من قبل داخل مؤسسات موبيليس والتي تستقطب أكثر فئات خبرة.

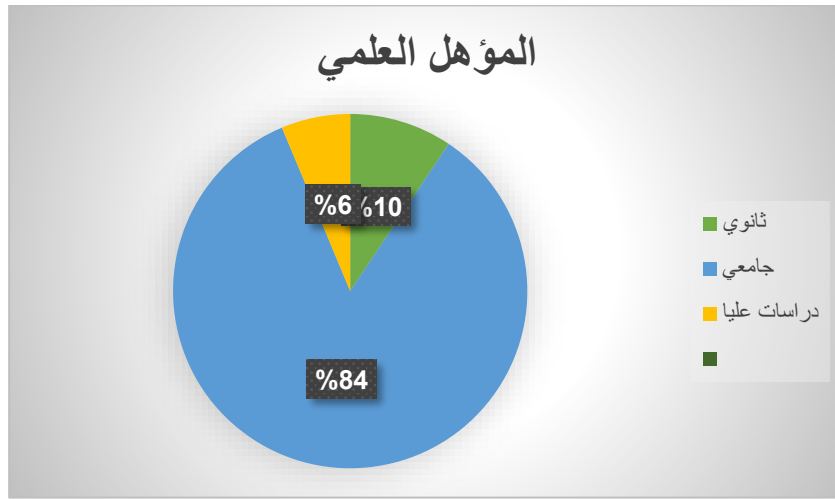
3- توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل التعليمي:

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	3	9.4
	جامعي	27	84.4
	دراسات عليا (ماجستير، دكتوراة)	2	6.3
المجموع		32	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

الشكل رقم 03: توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطلبة بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

يُظهر الجدول رقم (09) أن فئة العمال من خلال الجدول السابق يتضح أن أكثر المبحوثين هم فئة الجامعيين والدارسات العليا، حيث بلغت نسبتهم 84.4% و6.3% على التوالي أما فئة ثانوي فأقل فهم يمثلون نسبة 9.4% وهم أقل من فئة الجامعيين، وهذا راجع إلى طبيعة العمل داخل مؤسسات موبيليس والتي تستقطب أكثر فئات جامعيين ودراسات عليا.

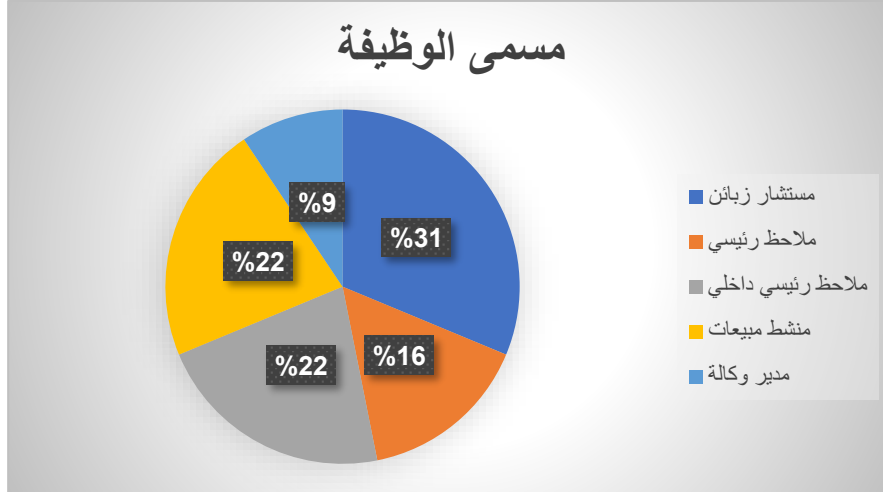
4- توزيع عينة الدراسة وفق متغير مسمى الوظيفة:

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة وفق متغير مسمى الوظيفة

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الوظيفة	مستشار زبائن	10	31.3
	ملاحظ رئيسي	5	15.6
	ملاحظ رئيسي داخلي	7	21.9
	منشط مبيعات	7	21.9
	مدير وكالة	3	9.4
المجموع		32	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

الشكل رقم 04: توزيع عينة الدراسة وفق متغير مسمى الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

يُظهر الجدول رقم (10) أن فئة العمال من خلال الجدول السابق يتضح أن أكثر المبحوثين هم فئة مستشارين زبائن، حيث بلغت نسبتهم 31.3% أما فئة مدير وكالة فهم يمثلون نسبة 9.4% وهم أقل من فئة كل الوظائف، وهذا راجع إلى طبيعة المنصب داخل مؤسسة موبيليس وفروعها في أدرار والتي تستقطب أكثر فئات في الوكالة

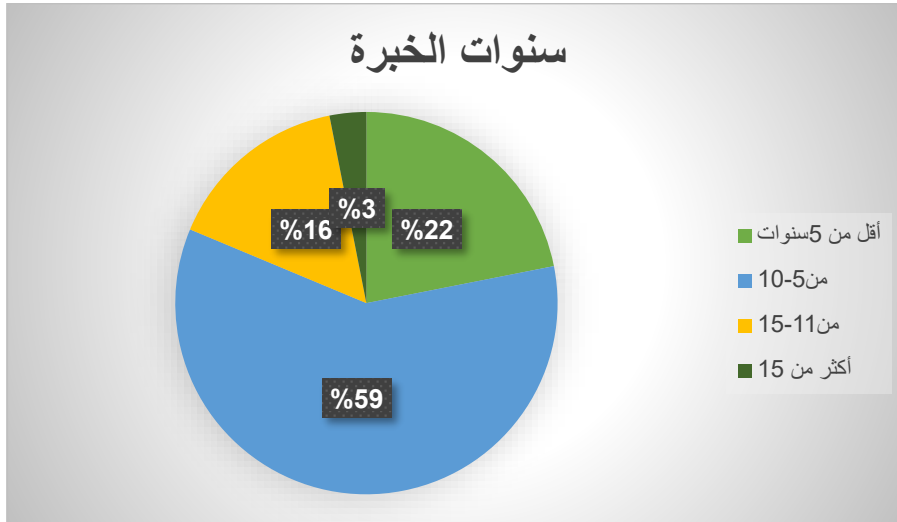
05- توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة:

الجدول رقم 11: توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	21.9
	من 5-10 سنوات	19	59.4
	من 11-15 سنوات	5	15.6
	أكثر من 15 سنوات	1	3.1
المجموع		32	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23)

الشكل رقم 05: توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات



المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

يُظهر الجدول رقم (11) أن فئة العمال من خلال الجدول السابق يتضح أن أكثر المبحوثين هم فئة ما بين 5 إلى 10 سنوات عمل، حيث بلغت نسبتهم 59.4% أما الفئات الأخرى أقل من 5 سنوات وأكثر من 15 سنة فهم يمثلون نسبة 37.5% وهم أقل من فئة 5-10، وهذا راجع إلى بداية تأسيس مؤسسة موبيليس والتي تستقطب أكثر فئات سنية في العمل.

الفرع الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بتصورات واستجابة أفراد الدراسة

أولاً: تحليل النتائج المتعلقة بتصورات واستجابة أفراد الدراسة لأبعاد محور اليقظة الإستراتيجية

لمعرفة واقع وضع المتغير المستقل في مؤسسة موبيليس سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة للفقرات الممثلة لمحور اليقظة الإستراتيجية، وذلك وفقاً للأبعاد المكونة لهذا المحور والمتمثلة في:

لل بعد اليقظة التنافسية

لل بعد اليقظة التكنولوجية

لل بعد اليقظة التجارية

لل بعد اليقظة البيئية

نتائج تحليل بعد اليقظة التنافسية

الجدول رقم 12: استجابة أفراد الدراسة لبعدها اليقظة التنافسية

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
مرتفعة	1	0.89	4.09	تقوم مؤسسة موبيليس بجمع المعلومات عن المنافسين	1
مرتفعة	3	0.90	3.87	مؤسسة موبيليس على دائم بأهم القرارات التي يتخذها المنافسون	2
مرتفعة	2	1.14	4.03	تتحرى مؤسسة موبيليس الاستراتيجيات المتبعة من قبل المنافسين	3
مرتفعة	1	0.96	4.09	تترصد مؤسسة موبيليس عن تشكيلة الخدمات الجديدة للمنافسين	4
مرتفعة	5	0.96	3.68	تراقب مؤسسة موبيليس بصفة دورية الحصة السوقية للمنافسين	5
مرتفعة	6	1.24	3.62	تحرص مؤسسة موبيليس على دراسة الوضعية للمنافسين بصورة مستمرة	6
مرتفعة	6	0.90	3.62	مؤسسة موبيليس على علم دائم بأهم الأهداف المؤسسات المنافسة لها	7

مرتفعة	4	0.89	3.81	تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين	8
مرتفعة	2	0.69	3.85	بعد التنافسية	

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يظهر من خلال الجدول رقم (12) نتائج تحليل بعد اليقظة التنافسية، حيث اشتمل على (08) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.85) وقيمة انحرافه المعياري (0.69) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة مرتفعة، وهو ما يشير إلى مدى اليقظة التنافسية لدى مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار-، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (4.09) و (3.62) وبانحراف معياري يتراوح بين (1.24) و (0.89).
نتائج تحليل بعد اليقظة التكنولوجية

الجدول رقم 13 استجابة أفراد الدراسة لبعـد اليقظة التكنولوجية

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
مرتفعة	1	0.98	3.93	تقوم مؤسسة موبيليس بمتابعة التطورات التي تحدث في المحيط التكنولوجي؟	1
مرتفعة	5	0.91	3.50	مؤسسة موبيليس على علم ببراءات الاختراع المحققة في مجال نشاطها	2
مرتفعة	3	1.11	3.81	تتقرب مؤسسة موبيليس باستمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها	3
مرتفعة	4	0.92	3.71	تعرف مؤسسة موبيليس باستمرار مستجدات المعايير التكنولوجية لنشاطها	4
مرتفعة	5	0.90	3.62	تقوم مؤسسة موبيليس بتفعيل أنظمة المعلومات والاستثمار في تكنولوجيا الحديثة	5
مرتفعة	3	0.69	3.81	تهتم مؤسسة موبيليس بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين.	6

مرتفعة	2	0.77	3.90	يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون الملتقيات العلمية والتكنولوجية	7
مرتفعة	1	0.84	3.93	تصمم مؤسسة موبيليس الخدمات تماشياً مع التطور التقني والتكنولوجي	8
مرتفعة	2	0.45	3.93	بعد اليقظة التكنولوجية	

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يظهر من خلال الجدول رقم (13) نتائج تحليل بعد اليقظة التكنولوجية، حيث اشتمل على (08) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.93) وقيمة انحرافه المعياري (0.45) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة مرتفعة، وهو ما يشير إلى مدى اليقظة التكنولوجية لدى مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار-، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (3.93) و (3.50) وبتباين معياري يتراوح بين (1.11) و (0.69).

نتائج تحليل بعد اليقظة التجارية

الجدول رقم 14 استجابة أفراد الدراسة لبعد اليقظة التجارية

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
مرتفعة	1	1.07	3.56	تتابع مؤسسة موبيليس التطورات الحاصلة في أنواع الزبائن واحتياجاتهم.	1
مرتفعة	4	1.07	3.40	تحافظ مؤسسة موبيليس على أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعاملين فيها	2
مرتفعة	2	0.98	3.54	تسعى مؤسسة موبيليس باستمرار إلى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين	3
مرتفعة	4	1.31	3.40	تركز مؤسسة موبيليس على تقييم ردة فعل الزبون تجاه الخدمة والطرق المتبعة لجذب الانتباه.	4
مرتفعة	3	1.01	3.46	يعتبر الزبائن من أهم مصادر المعلومات التي تلجأ إليها مؤسسة موبيليس لتتبع البيئة الخارجية	5

مرتفعة	2	0.77	3.53	اليقظة التجارية	بعد
--------	---	------	------	-----------------	-----

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يظهر من خلال الجدول رقم (14) نتائج تحليل بعد اليقظة التجارية، حيث اشتمل على (05) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.53) وقيمة انحرافه المعياري (0.77) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة مرتفعة، وهو ما يشير إلى مدى اليقظة التجارية لدى مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار-، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (3.56) و (3.40) وبانحراف معياري يتراوح بين (1.31) و (0.98).

نتائج تحليل بعد اليقظة البيئية

الجدول رقم 15 استجابة أفراد الدراسة لبعد اليقظة البيئية

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
متوسطة	4	0.85	3.28	1 تهتم مؤسسة موبيليس بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديموغرافي
متوسطة	5	1.03	3.21	2 تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار التطور والوضع البيئي للمجتمع
مرتفعة	2	0.88	3.71	3 تطلع مؤسسة موبيليس باستمرار على البيئة المتعلقة بنشاطها.
مرتفعة	1	0.90	3.87	4 هناك وعي لدى مؤسسة موبيليس بأهمية أن تكون مسؤولة اجتماعيا
مرتفعة	3	0.94	3.43	5 تسعى مؤسسة موبيليس لاحترام قيم وعادات المجتمع الذي تعمل فيه.
مرتفعة	3	0.91	3.43	6 تقوم مؤسسة موبيليس برصد التغيرات في الطقس والكوارث الطبيعية التي تؤثر على نشاطها
مرتفعة	2	0.64	3.49	بعد اليقظة البيئية

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يظهر من خلال الجدول رقم يظهر من خلال الجدول رقم (15) نتائج تحليل بعد اليقظة البيئية، حيث اشتمل على (06) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.49) وقيمة

انحرافه المعياري (0.64) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة مرتفعة، وهو ما يشير إلى مدى اليقظة البيئية لدى مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار - ، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (3.87) و (3.21) وبانحراف معياري يتراوح بين (1.03) و (0.85).

ثانياً: تحليل النتائج المتعلقة بتصورات واستجابة أفراد الدراسة لأبعاد المحور الثاني: التميز المؤسسي لمعرفة واقع وضع المتغير التابع التميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار - سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة لفقرات الممثلة لمحور التميز المؤسسي، وذلك وفقاً للأبعاد المكونة لهذا المحور والمتمثلة في:

بعد القيادة

بعد الموارد البشرية

بعد العمليات

بعد المالية

نتائج تحليل بعد القيادة

الجدول رقم 16: استجابة أفراد الدراسة لبعد القيادة

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	2	0.90	3.65	1 تملك مؤسسة موبيليس رؤية إستراتيجية على المدى المتوسط والبعيد
متوسطة	4	1.14	3.18	2 تخصص مؤسسة موبيليس ميزانية جيدة لنشاط اليقظة والمراقبة
متوسطة	3	0.98	3.25	3 يستخدم المديرون بانتظام نتائج اليقظة الإستراتيجية في وضع المخططات واتخاذ القرارات
مرتفعة	2	0.93	3.65	4 نظام اليقظة الاستراتيجية مهيكلي في إطار تنظيمي رسمي
مرتفعة	1	1.02	3.71	5 تسعى إدارة مؤسسة موبيليس باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي

مرتفعة	2	0.70	3.49	بعد القيادة
--------	---	------	------	-------------

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يظهر من خلال الجدول رقم يظهر من خلال الجدول رقم (16) نتائج تحليل بعد القيادة، حيث اشتمل على (05) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.49) وقيمة انحرافه المعياري (0.70) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة مرتفعة، وهو ما يشير إلى مدى دور القيادة الفعالة لدى مؤسسة موبيليس، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (3.71) و (3.18) وانحراف معياري يتراوح بين (1.14) و (0.90).

نتائج تحليل بعد موارد البشرية

الجدول رقم 17: استجابة أفراد الدراسة لبعد موارد البشرية

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
مرتفعة	1	0.87	3.87	تقوم مؤسسة موبيليس بتدريب العمال على جمع وتحليل المعلومات المستمرة
متوسطة	3	0.83	3.40	قامت مؤسسة موبيليس بتوعية الأفراد بأهمية نشاط اليقظة الإستراتيجية
متوسطة	4	0.97	3.34	تمتلك مؤسسة موبيليس طاقم موظفين سريع وفعال في إيصال خدماتها للمجتمع
متوسطة	5	1	3.21	يملك الافراد خبرة في مجال اليقظة الإستراتيجية
مرتفعة	2	0.98	3.56	الأفراد لديهم تكوين يخص اليقظة الإستراتيجية
مرتفعة	2	0.52	3.48	بعد موارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (23 * SPSS).

يظهر من خلال الجدول رقم يظهر من خلال الجدول رقم (17) نتائج تحليل بعد الموارد البشرية، حيث اشتمل على (05) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.48) وقيمة انحرافه المعياري (0.52) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة مرتفعة، وهو ما يشير إلى

مدى تحكم جيد وتسير أمثل للموارد لدى مؤسسة موبيليس، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (3.87) و (3.21) وبانحراف معياري يتراوح بين (1) و (0.83).
نتائج تحليل بعد العمليات

الجدول رقم 18: استجابة أفراد الدراسة لبعدها العمليات

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
متوسطة	4	0.90	3.12	1 نشاط اليقظة الإستراتيجية مندمج في باقي نشاطات مؤسسة موبيليس
متوسطة	3	0.90	3.21	2 تقوم مؤسسة موبيليس بتقييم نشاط اليقظة الإستراتيجية
مرتفعة	2	0.98	3.46	3 تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين
مرتفعة	1	0.90	3.65	4 تعتمد مؤسسة موبيليس على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها
مرتفعة	2	0.98	3.46	5 يتسم إجراء تقديم الخدمات بالسرعة والراحة
متوسطة	3	0.59	3.38	بعد العمليات

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

يظهر من خلال الجدول رقم يظهر من خلال الجدول رقم (18) نتائج تحليل بعد العمليات، حيث اشتمل على (05) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.38) وقيمة انحرافه المعياري (0.59) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة متوسطة، وهو ما يشير إلى أن مستوى أداء العمليات لدى مؤسسة موبيليس، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (3.65) و (3.12) وبانحراف معياري يتراوح بين (0.98) و (0.90).

نتائج تحليل بعد المالية

الجدول رقم 19: استجابة أفراد الدراسة لبعء المالية

مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
متوسطة	4	0.65	3.21	1 لدى مؤسسة موبيليس موارد كافية تغطي جميع احتياجاتها التشغيلية
متوسطة	5	1.03	3.12	2 تقوم مؤسسة موبيليس بمتابعة دورية ومنتظمة لتكاليف خدماتها
مرتفعة	1	1	3.71	3 تضع مؤسسة موبيليس مقاييس واضحة لقياس مختلف خدماتها المالية
مرتفعة	2	0.88	3.53	4 تلتزم مؤسسة موبيليس بترشيد نفقاتها الإدارية والسيطرة على تكاليفها التشغيلية
متوسطة	3	0.94	3.25	5 تتميز مؤسسة موبيليس بإدارة جيدة للسيولة والتدفقات النقدية
متوسطة	3	1.01	3.36	بعء المالية

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

يظهر من خلال الجدول رقم يظهر من خلال الجدول رقم (19) نتائج تحليل بعد المالية، حيث اشتمل على (05) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.36) وقيمة انحرافه المعياري (1.01) بمستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مستوى استجابة متوسطة، وهو ما يشير إلى مستوى أداء التدفقات المالية لدى مؤسسة موبيليس، وتتراوح قيمة المتوسطات لعبارات البعد بين (3.71) و (3.12) وانحراف معياري يتراوح بين (1.03) و (0.65).

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على أنه: لا توجد علاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس

- وكالات أدرار - ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 1%

الجدول رقم 20: معامل ارتباط سبيرمان لمحاور الدراسة وأبعاد كل محور

مستوى المعنوية sig	معامل ارتباط سبيرمان مع المحور الثاني التميز المؤسسي	معامل ارتباط مع سبيرمان مع المحور الأول اليقظة الإستراتيجية	البيان
0.001	0.55**	0.68**	بعد اليقظة التنافسية
0.004	0.50**	0.76**	بعد التكنولوجيا
0.00	0.70**	0.78**	بعد التجارية
0.002	0.52**	0.76**	بعد البيئية
0.00	0.69**	1	المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية
0.000	0.72**	0.58**	بعد القيادة
0.000	0.76**	0.47**	بعد موارد البشرية
0.000	0.81**	0.73**	بعد العمليات
0.013	0.43**	0.17**	بعد المالية
0.00	1	0.69**	المحور الثاني التميز المؤسسي

** دال عند مستوى دلالة إحصائية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

من خلال الجدول رقم (20) الذي يظهر معامل ارتباط سبيرمان الخاص بمتغيرات الدراسة حيث نجد أن معامل الارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي قد بلغ (0.69) بصفة علاقة طردية قوية، كما أن قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.01) على هذا الأساس إذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تفترض أنه توجد علاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20) إلى أن معامل الارتباط لبعد اليقظة التنافسية قد بلغ 0.55 بصفة علاقة طردية متوسطة، كما أن قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.01). على هذا الأساس إذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تفترض أنه توجد علاقة بين اليقظة التنافسية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20) إلى أن معامل الارتباط لبعد اليقظة التكنولوجية قد بلغ 0.50 بصفة. بصفة علاقة طردية، كما أن قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.01). على هذا الأساس إذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تفترض أنه توجد علاقة بين اليقظة التكنولوجية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20) إلى أن معامل الارتباط لبعد اليقظة التجارية قد بلغ 0.70 بصفة علاقة طردية قوية كما أن قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.01). على هذا الأساس إذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تفترض أنه توجد علاقة بين اليقظة التجارية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20) إلى أن معامل الارتباط لبعد اليقظة البيئية قد بلغ 0.52 بصفة علاقة طردية متوسطة، كما أن قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.01). على هذا الأساس إذن نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تفترض أنه توجد علاقة بين اليقظة البيئية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

لإظهار نتيجة الفرضية الرئيسية الثانية يجب المرور بدراسة الانحدار في مستوى اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- وفق الآتي:

الجدول رقم 21: نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر اليقظة الاستراتيجية بالتميز المؤسسي

معامل الارتباط البسيط (R)	R-deux معامل التفسير	R-deux ajusté معامل التفسير المعدل	Erreur standard de l'estimation الخطأ المعياري
0.715	0.512	0.496	0.30043

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

جدول رقم 22: نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي لأثر اليقظة الاستراتيجية على تحقيق التميز

المؤسسي

مستوى الدلالة (Sig)	اختبار (T)	معادلة الانحدار		المتغيرات
		الخطأ المعياري	المعاملات (B)	
0.004	3.138	0.395	1.239	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
0.000	5.610	0.107	0.598	اليقظة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مخرجات برنامج (SPSS * 23).

يتضح من الجدول رقم (21) ما يلي:

معامل التحديد (R-deux) قد بلغ 0.512 ومعامل التحديد المعدل (R-deux ajusté) قد بلغ

0.496، في حين أن الخطأ المعياري التقديري بلغ 0.30043 وتفسر قيمة معامل التحديد أن

51.2% من تغير قيمة التميز المؤسسي يمكن أن يفسر بالعلاقة الخطية بين اليقظة الاستراتيجية

وبين التميز المؤسسي والنسبة المتبقية 48.8 ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على التميز المؤسسي

يتضح من الجدول (22) رقم ما يلي:

معادلة نموذج انحدار التميز المؤسسي على اليقظة الاستراتيجية تتمثل في الصيغة الآتية:

$$\text{التميز المؤسسي} = 1.239 + 0.598 \times (\text{اليقظة الاستراتيجية})$$

كما نلاحظ أن قيمة sig أقل من 0.01 وعلى هذا الأساس إذن نرفض الفرضية الصفرية Ho

ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تفترض بأنه يوجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية

والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

الجدول رقم 23: نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية بالتميز المؤسسي

معامل الارتباط البسيط (R)	R-deux معامل التفسير	R-deux ajusté معامل التفسير المعدل	Erreur standard de l'estimation الخطأ المعياري
0.733	0.538	0.469	0.30815

يتضح من الجدول رقم (23) ما يلي:

معامل التحديد (R-deux) قد بلغ 0.538 ومعامل التحديد المعدل (R-deux ajusté) قد بلغ 0.469، في حين أن الخطأ المعياري التقديري بلغ 0.30815 وتفسر قيمة معامل التحديد أن 53.8% من تغير قيمة التميز المؤسسي يمكن أن يفسر بالعلاقة الخطية بين اليقظة الاستراتيجية وبين التميز المؤسسي والنسبة المتبقية 46.2 ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على التميز المؤسسي

جدول رقم 24: نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي لأثر اليقظة الاستراتيجية على تحقيق التميز

المؤسسي

مستوى الدلالة (Sig)	اختبار (T)	معادلة الانحدار		المتغيرات
		الخطأ المعياري	المعاملات (B)	
0.004	3.199	0.480	1.535	الثابت
0.083	1.803	0.103	0.186	اليقظة التنافسية
0.744	- 0.330	0.175	- 0.058	اليقظة التكنولوجية
0.041	2.151	0.096	0.206	اليقظة التجارية
0.071	1.877	0.102	0.191	اليقظة البيئية

يتضح من الجدول رقم 24 ما يلي:

معادلة نموذج انحدار التميز المؤسسي على اليقظة التنافسية تتمثل في الصيغة الآتية:

$$\text{التميز المؤسسي} = 1.535 + 0.186 \times (\text{اليقظة التنافسية})$$

كما نلاحظ أن قيمة sig أكبر من 0.01 وعلى هذا الأساس إذن نقبل الفرضية الصفرية H_0

التي تقترض بأنه لا يوجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

معادلة نموذج انحدار التميز المؤسسي على اليقظة التكنولوجية تتمثل في الصيغة الآتية:

$$\text{التميز المؤسسي} = 1.535 + 0.058x \text{ (اليقظة التكنولوجية)}$$

كما نلاحظ أن قيمة sig أكبر من 0.01 وعلى هذا الأساس إذن نقبل الفرضية الصفرية H_0

التي تفترض بأنه لا يوجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

معادلة نموذج انحدار التميز المؤسسي على اليقظة التجارية تتمثل في الصيغة الآتية:

$$\text{التميز المؤسسي} = 1.535 + 0.206x \text{ (اليقظة التجارية)}$$

كما نلاحظ أن قيمة sig أكبر من 0.01 وعلى هذا الأساس إذن نقبل الفرضية الصفرية H_0

التي تفترض بأنه لا يوجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

معادلة نموذج انحدار التميز المؤسسي على اليقظة البيئية تتمثل في الصيغة الآتية:

$$\text{التميز المؤسسي} = 1.535 + 0.191x \text{ (اليقظة البيئية)}$$

كما نلاحظ أن قيمة sig أكبر من 0.01 وعلى هذا الأساس إذن نقبل الفرضية الصفرية H_0

التي تفترض بأنه لا يوجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس- وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تم التطرق الى واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة موبيليس -وكالات أدرار- ومن خلال الدراسة الميدانية التي أجريت فيها والتي كانت تهدف الى تحديد أثر اليقظة الاستراتيجية كمدخل من مداخل التميز، فيمكن القول أن تطبيق اليقظة الاستراتيجية بمفهومها الحقيقي والمنظم وارد على مستوى مؤسسة موبيليس بعلاقة طردية قوية، حيث ان هذا المفهوم يمارس بشكل منظم نوعا ما ويندرج ضمن مهام و أولويات المؤسسة، ويقتصر على جانب المنافسة والزبائن. وهذا ما يستدعي إعادة التطوير فيها وفي أسلوب تحصيل المعلومة، ومحاولة وضعه في اطار منظم ورسمي، حتى يكون له أثر إيجابي أكبر على المؤسسة ككل ليحقق تميزها.

الخاتمة

خاتمة عامة

تعد اليقظة الاستراتيجية من العوامل المحددة لقدرة المؤسسة على الصمود أمام منافسيها وذلك بتطبيقها أحدث الأساليب الإدارية وابتكار الية جديدة تمكنها من تحقيق أهدافها كوضع نظام يقظة بالإضافة الى التردد الدائم والمستمر لتغيرات المحيط الخارجي.

لذلك من المهم أن تبحث المؤسسة عن الطريقة التي تستطيع من خلالها مراقبة محيطها لتتمكن من تحقيق معرفة مستديمة لك المستجدات والاحداث الحالية أو المستقبلية ولهذا كان لازما على المسؤولين ليحصلوا على المعلومات بالتنوع والسرعة الكافية حتى يتمكنوا من حماية مستقبل مؤسستهم ولاستباق التغيرات المتسارعة للمحيط الذي تنشط فيه.

ويأتي ذلك بإعداد المؤسسة لخلية اليقظة الاستراتيجية التي تسهر على مراقبة محيط المؤسسة ومتابعة كل تغيراته بما فيها الإشارات الضعيفة.

لذا أصبح التعامل الفعال مع أساليب الحياة المتعددة والتغيرات المستمرة ضروريات هذا العصر إذا لم يعد هناك مجال للخوف من التغير أو النظر إليه على أنه يهدد الاستقرار.

وبناء على ما تقدم فإن تحديات الإدارة الحديثة يختلف وبشكل جذري عن مثيلاتها في العقود الأخيرة في القرن الماضي، وهو أمر يتطلب وقفة موضوعية ومراجعة علمية وعملية مهمة تقوم على أساس عاملين:

◀ **أولهما:** القراءة المتأنية والموضوعية للأحداث والمستجدات وهذا ما تتكفل به خلية اليقظة الاستراتيجية.

◀ **ثانيهما:** طرح الرؤية والاستراتيجيات والمفاهيم العلمية التي تساعد على التأقلم والاستعداد ومن ثم التعايش والمعاشية بل والتأثير في مجريات الأحداث.

وهذا ما قمنا بمحاولة معرفته من خلال دراستنا لهذا الموضوع:

ما أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي؟

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الدراسة يمكن إبراز أهم النتائج والتوصيات التي يتم استخلاصها:

النتائج:

تعتبر اليقظة الاستراتيجية ضرورة جد حتمية لكل المؤسسات بمختلف اشكالها كبيرة، صغيرة ومتوسطة لاسيما الأوضاع الديناميكية الاتية التي تلزم على المؤسسة أن تصبح مميزة ومتأقلمة في السوق، ومع كل المستجدات التي تحدث في بيئتها بشقيها الداخلية والخارجية، ولا يحدث ذلك الا بنظام يقظة فعال يحسن تسيير.

تعتبر اليقظة الاستراتيجية أحد المداخل لإحداث التغيير بالمؤسسة وتميزها في السوق، فمن خلال الحصول على المعلومات التوقعية المسبقة عما يحدث في محيطها وما سوف يحدث على المستوى المحلي والوطني العالمي، وبعد معالجة وتحليل هذه المعلومات التنبئية تستطيع المؤسسة انشاء استراتيجيات تغيير فعالة تتماشى والمستجدات الخارجية وتتلاءم مع متطلبات بيئتها التنافسية الحديثة، وفيما يلي أهم النتائج:

خاتمة عامة

✓ تعتمد مؤسسة موبيليس-وكالات أدرار - على آلية اليقظة الإستراتيجية من خلال وجهة نظر العاملين بها، وهذا نسبة إلى قيمة المتوسط الحسابي الكلي لليقظة الإستراتيجية بمختلف أبعادها حيث بلغ (3.66).

✓ توجد علاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 1% بمعامل ارتباط (0.69) بصفة علاقة طردية قوية.

✓ توجد علاقة تأثير بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس أدرار -وكالات أدرار- ذات دلالة إحصائية عند مستوى 1% بمعامل ارتباط R ب (0.71).

أهم إقتراحات الدراسة:

❖ ضرورة تبني المؤسسات الجزائرية لثقافة اليقظة الاستراتيجية لما لها من أهمية بالغة خاصة بعد انفتاح الأسواق الجزائرية امام المنافسة الدولية.

❖ يجب على المؤسسة الاهتمام باليقظة الاستراتيجية وجعلها من أحد أهم أولوياتها وتحديد ميزانية خاصة بها لتسهيل عملية البحث ووضع الدورات التكوينية اللازمة في هذا المجال.

❖ يجب على المؤسسة ان تكون همزة وصل بين متخذي القرارات وممثلي عملية اليقظة الاستراتيجية وتكون مسؤولة عن التنظيم وسير هذه العملية.

❖ يجب على المؤسسات الاستعانة بالخبراء في مجال اليقظة الاستراتيجية لتقييم وتثمين المعلومات الموصل اليها.

❖ من أجل ضمان فعالية اليقظة الاستراتيجية من توفير وتسخير الموارد المادية، والموارد البشرية ذات الكفاءات العالية، أحدث التقنيات، وكدى الموظفين بالمؤسسة باعتبارهم العنصر الأساسي حتى يتمكن لممثلي اليقظة الاستراتيجية من تثمين النتائج الموصل اليها.

❖ يجب ان يتكون نظام اليقظة الاستراتيجية لمؤسسة اتصالات الجزائر من ثلاث لجان، باليقظة التنافسية، وأخرى باليقظة التجارية، والثالثة باليقظة التكنولوجية وهذا لتنظيم عمل اليقظة الاستراتيجية بذل من يكون عشوائيا.

❖ يجب على المؤسسة تسخير مواردها في تكوين عمالها وإطارتها في المجال المعلوماتي.

أفاق الدراسة:

بعد محاولة متواضعة للتطرق لموضوع أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن إقتراح بعض الدراسات ذات العلاقة بالموضوع

◀ دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير المنشآت والمؤسسات الاقتصادية.

◀ دور المعلومات في تجسيد نظام اليقظة الإستراتيجية الفعال.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع المصادر:

أولاً: المراجع والمصادر العربية:

الكتب:

- 1- علي السلمي. (2001). **خواطر في الإدارة المعاصرة**. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر و التوزيع.
- 2- محمد عبد العال صويص , راتب جليل النعيمي. (2008). **تحقيق الدقة في إدارة الجودة: مفاهيم وتطبيقات**. عمان: الأردن: داراليازوري للنشر والتوزيع.

الرسائل الجامعية:

- 1- المهدي هتهات. (2017). **الاتجاه نحو إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية لإحداث التنمية الاقتصادية في الجزائر (أطروحة دكتوراه)**. الجزائر: مدرسة الدراسات العليا التجارية.
- 2- أسماء هايل لعوايشة. (2006). **اتجاهات العاملين في القطاع العام الأردني نحو جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية**. الأردن، عمان: رسالة ماجستير ، الجامعة الأردنية
- 3- خديجة بوخریصة. (2015). **اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية** (مذكرة ماجستير). وهران- الجزائر.
- 4- محمد قادري. (2017). **اليقظة الإستراتيجية والإبداع في المؤسسة الاقتصادية (أطروحة دوكتوراه)**. تلمسان ، الجزائر: جامعة أبي بكر بلقايد.
- 5- نصيرة علاوي. (2011). **اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة (مذكرة لنيل شهادة الماجستير**. تلمسان - الجزائر.
- 6- نور الدين قوجيل . (2012). **دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة ومحيطها (مذكرة ماجستير)**. عنابة- الجزائر.

المجلات والمقالات العلمية:

- 1- باية وقنوني، و نادية عبد الكريم. (2020, 6 30). **واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، الصفحات 35-50.
- 2- سعيد كرومي. (2013). **الترصد الإستراتيجي وسيلة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية**. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية.
- 3- سليمان سليمان الجمل. (2020, 12 28). **اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها** . دفاتر البحوث العلمية، الصفحات 1-33.

قائمة المراجع والمصادر

- 4- شراف عقون. (يونيو، 2016). اليقظة الاستراتيجية كمدخل لبناء وتنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الإقتصادية. مجلة العلوم الإنسانية، الصفحات 256-293.
- 5- عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحوكمي والشفافيه مركز الملك . (2008). دليل جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحوكمي والشفافية. دليل جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحوكمي والشفافية. المملكة العربية السعودية : مركز الملك عبد الله الثاني.
- 6- عبد الناصر زايد . (2003). المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها المختلفة نحو أداء متميز في قطاع الحكومة. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، صفحة 86.
- 7- عمر ولد عابد، و لمين علواطي. (جانفي، 2017). آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية. الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية/ قسم العلوم الإقتصادية والقانونية، الصفحات 3-15.
- 8- فاطمة بوداود. (جويلية، 2019). دور الأنترنت في إرساء اليقظة الإستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر- وهران. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، الصفحات 158-129.
- 9- كنوش نبيل ، و طويطي مصطفى . (ديسمبر، 2018). دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية. ج لمية محكمة تصدر عن المركز الجامعي أحمد بن يحي الو نشريسي.
- 10- محمد قادري، و سعيدة طيب . (أوت، 2017). اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. إقتصاديات الأعمال التجارة.
- 11- نعيمة غلاب، و مليكة زغيب. (2012). واقع اليقظة الاستراتيجية وذكاء الاعمال في منظمات الاعمال الجزائرية دراسة ميدانية. صنعاء: جامعة الملكة أروى.
- ثانيا: المراجع والمصادر الأجنبية:

- 1- Aldallal, . (2005). **Performance Evaluation Using Self Assessment Approach and EFQM Excellence Model**. Dans the Case of Abu Dhabi Police College (p. 27). United Kingdom: University of Bradford.

- 2- Borghini, E. (2005). **A Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation.** The Journal of Creative Vo. 31, and No.1, 226-289.
- 3- Cristina, M. C. (2006). **The evolving path of TQM:towards business excellence and stakeholder value.** excellence and stakeholder value Management, Vol.23, No.5, 464-489.
- 4- Dick, G. (2002). **The Performance Appraisal Qustion AndAnswer Book Survival Guide.** United States Of America: Business and economics-mangenent and leadership.
- 5- Herschel, R. (2000). **Chief Knowledge Officer: Critical Success factor for Knowledge Management Information Strategy.** The International of Human Resource Management, pp. 41-42.
- 6- pinar, G. (2008). **Organizational learning and the learning organization.** The LearningOrganization,, pp. 294-308.

قائمة الملاحق

الملاحق

مخرجات برنامج Spss

معامل " ألفا - كرونباخ " للثبات بالنسبة للاستبانة

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	32	100.0

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	47

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

(2) الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي

		اليقظة الاستراتيجية	التميز المؤسسي
Spearman's rho	اليقظة الاستراتيجية	Correlation Coefficient	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	32
التميز المؤسسي	اليقظة الاستراتيجية	Correlation Coefficient	.698**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	32

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

(3) نتائج تحليل فرضية العلاقة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.715 ^a	.512	.496	.30043

a. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية

الملاحق

قائمة المحكمين

الإمضاء	الدرجة العلمية	العضو المُحكّم
	أستاذ التعليم العالي	عياد ليلي
	أستاذ التعليم العالي	قالون الجلاي
	أستاذ محاضر " أ "	تيقاوي العربي
	أستاذ محاضر " أ "	هداجي عبد الجليل



جامعة أحمد دراية أدرار

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم التسيير

تخصص ماستر إدارة أعمال

إستبانة البحث

أخي العامل المحترم...، أختي العاملة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها بقصد إستكمال مذكرة ماستر في إدارة الاعمال بعنوان: أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التمييز المؤسسي- دراسة حالة- وكالة موبيليس بأدرار-

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التمييز المؤسسي و أثره على مؤسستكم ، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال ، نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع عبارات هذه الاسبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم .

ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: أقل من 25 سنة من 25-35 سنة من 36-45 سنة أكبر من 45 سنة
- 3- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا (ماجستير- دكتوراه)
- 4- مدة الخدمة: أقل من 5 سنوات من 5-10 سنة من 11-15 سنة أكثر من 15 سنة
- 5- المسمى الوظيفي: مستشار زبائن ملاحظ رئيسي ملاحظ رئيسي داخلي منشط مبيعات مدير مؤسسة

الجزء الثاني:

المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية

الرقم	العبرة	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
اليقظة التنافسية						
1	تقوم مؤسسة موبيليس بجمع المعلومات عن المنافسين					
2	مؤسسة موبيليس على دائم بأهم القرارات التي يتخذها المنافسون					
3	تتحرى مؤسسة موبيليس الاستراتيجيات المتبعة من قبل المنافسين					
4	تترصد مؤسسة موبيليس عن تشكيلة الخدمات الجديدة للمنافسين					
5	تراقب مؤسسة موبيليس بصفة دورية الحصة السوقية للمنافسين					
6	تحرص مؤسسة موبيليس على دراسة الوضعية للمنافسين بصورة مستمرة					
7	مؤسسة موبيليس على علم دائم بأهم الأهداف المؤسسات المنافسة لها					
8	تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين					
اليقظة التكنولوجية						
9	تقوم مؤسسة موبيليس بمتابعة التطورات التي تحدث في المحيط التكنولوجي؟					
10	مؤسسة موبيليس على علم ببراءات الاختراع المحققة في مجال نشاطها					
11	تترقب مؤسسة موبيليس باستمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها					
12	تعرف مؤسسة موبيليس باستمرار مستجدات المعايير التكنولوجية لنشاطها					
13	تقوم مؤسسة موبيليس بتفعيل أنظمة المعلومات والاستثمار في تكنولوجيا الحديثة .					
14	تهتم مؤسسة موبيليس بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين .					
15	يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون الملتقيات العلمية والتكنولوجية					
16	تصمم مؤسسة موبيليس الخدمات تماشيا مع التطور التقني والتكنولوجي					
اليقظة التجارية						
17	تتابع مؤسسة موبيليس التطورات الحاصلة في أدواق الزبائن واحتياجاتهم.					
18	تحافظ مؤسسة موبيليس على أعلى مستوى للجودة من خلال الإستماع المتواصل للعاملين فيها					
19	تسعى مؤسسة موبيليس باستمرار الى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين					

					تركز مؤسسة موبيليس على تقييم ردة فعل الزبون تجاه الخدمة والطرق المتبعة لجذب الانتباه.	20
					يعتبر الزبائن من أهم مصادر المعلومات التي تلجأ إليها مؤسسة موبيليس لتتبع البيئة الخارجية	21
اليقظة البيئية						
					تهتم مؤسسة موبيليس بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديموغرافي	22
					تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار التطور والوضع البيئي للمجتمع	23
					تطلع مؤسسة موبيليس باستمرار على البيئة المتعلقة بنشاطها .	24
					هناك وعي لدى مؤسسة موبيليس بأهمية أن تكون مسؤولة اجتماعيا	25
					تسعى مؤسسة موبيليس لاحترام قيم وعادات المجتمع الذي تعمل فيه .	26
					تقوم مؤسسة موبيليس برصد التغيرات في الطقس والكوارث الطبيعية التي تؤثر على نشاطها	27

المحور الثاني: التميز المؤسسي

الرقم	العبرة	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
القيادة						
1	تملك مؤسسة موبيليس رؤية إستراتيجية على المدى المتوسط والبعيد					
2	تخصص مؤسسة موبيليس ميزانية جيدة لنشاط اليقظة والمراقبة					
3	يستخدم المسيرين بانتظام نتائج اليقظة الاستراتيجية في وضع المخططات و اتخاذ القرارات					
4	نظام اليقظة الاستراتيجية مهيكّل في إطار تنظيمي رسمي					
5	تسعى إدارة مؤسسة موبيليس باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي					
الموارد البشرية						
6	تقوم مؤسسة موبيليس بتدريب العمال على جمع وتحليل المعلومات المستمرة					
7	قامت مؤسسة موبيليس بتوعية الأفراد بأهمية نشاط اليقظة الاستراتيجية					
8	تمتلك مؤسسة موبيليس طاقم موظفين سريع وفعال في إيصال خدماتها للمجتمع					
9	يملك الافراد خبرة في مجال اليقظة الاستراتيجية					
10	الأفراد لديهم تكوين يخص اليقظة الاستراتيجية					
العمليات						
11	نشاط اليقظة الاستراتيجية مندمج في باقي نشاطات مؤسسة موبيليس					

					تقوم مؤسسة موبيليس بتقييم نشاط اليقظة الاستراتيجية	12
					تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين	13
					تعتمد مؤسسة موبيليس على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها	14
					يتسم إجراء تقديم الخدمات بالسرعة والراحة	15
المالية						
					لدى مؤسسة موبيليس موارد كافية تغطي جميع إحتياجاتها التشغيلية	16
					تقوم مؤسسة موبيليس بمتابعة دورية ومنتظمة لتكاليف خدماتها	17
					تضع مؤسسة موبيليس مقاييس واضحة لقياس مختلف خدماتها المالية	18
					تلتزم مؤسسة موبيليس بترشيد نفقاتها الإدارية والسيطرة على تكاليفها التشغيلية	19
					تتميز مؤسسة موبيليس بإدارة جيدة للسيولة والتدفقات النقدية	20

وفي الأخير نقدر بإخلاص تعاونكم معنا

ملخص الدراسة

أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة ميدانية بمؤسسة موبيليس - وكالات أدرار -

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر اليقظة الاستراتيجية كعامل إستراتيجي ومهم في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق، وتدعيم التميز المؤسسي ولتحقيق هذا الهدف تأسست الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تم الإعتماد على إستمارة أسئلة لجمع البيانات الأولية، من خلال إختيار عينة من إطارات السامية بمؤسسة موبيليس ووكالاتها بأدرار كحالة دراسية. وأشتملت عينة الدراسة على 32 إطار بمؤسسة موبيليس أدرار وفرعها، تم توزيع الإستمارة عليهم بطريقة عشوائية، بعد ذلك تم تحليل البيانات المتحصل عليها وأختبار الفرضيات بالإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على آلية اليقظة الإستراتيجية كما تبين أن لهذه الأخيرة أثر كبير في تحقيق التميز داخل المؤسسة حيث تفسر درجة إعتمادها على اليقظة بنسبة كبيرة مما يدل على وجود علاقة تأثير بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي في مؤسسة موبيليس.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، التميز المؤسسي

Abstract :

The aim of the study is to highlight the impact of strategic vigilance as a strategic and important factor in creating a competitive advantage for the enterprise in the market, and to strengthen institutional excellence. In order to achieve this goal, The study was founded on the descriptive method where we used a questionnaire for collecting preliminary data by selecting a sample of high cadres in the company of Mobilis and its agencies as à case of study.

The sample of the study included 32 cadres of the institution of Mobilis Adrar and its branch, the questionnaire form was distributed in a random way, after analyzing the data obtained and choosing hypotheses based on the statistical package program spss.

The study revealed that the institution under study relies heavily on the strategic vigilance mechanism and that the latter has a significant impact on achieving excellence within the institution where it explain the degree of its reliance on vigilance in a large proportion, which indicates an impact relationship between strategic vigilance and institutional excellence in Mobiles.

Keywords : Strategic Vigilance, Institutional Excellence