



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

السنة الجامعية: 2023 / 2022

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير.

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي - مؤسسة اتصالات الجزائر
بالتارف نموذجاً -

تخصص: إدارة استراتيجية

تحت إشراف الدكتور: عمرون سارة

من اعداد الطلبة:

- أحمدودة الطاهر
- رزوق حسام الدين

• لجنة المناقشة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة الجامعية	الصفة
بن قديدح سفيان	أستاذ محاضر "أ"	جامعة الطارف	رئيساً
عمرون سارة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة الطارف	مشرفاً ومقرراً
مقراني عبد الهادي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة الطارف	مناقشاً



المُلخَص

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دورها اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف، وتم استخدام الإستبيان كأداة رئيسية للدراسة لجمع البيانات من مفردات عينة الدراسة التي قدرت بـ 30 مفردة عبر المقابلة المباشرة، وقد تم الاسترجاع بنسبة 100%، واعتمدنا ل تحليل البيانات التي تم جمعها واختبار فرضيات الدراسة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. توصلت الدراسة إلى إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف باليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة، وبالأداء التسويقي بأبعاده الثلاثة، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعده اليقظة التجارية واليقظة البيئية وبين تحسين الأداء التسويقي، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية وبين تحسين الأداء التسويقي. وأوصت الدراسة إلى ضرورة إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف باليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة؛ اليقظة الإستراتيجية؛ أنواع اليقظة الإستراتيجية؛ الأداء التسويقي؛ تقييم الأداء التسويقي.

Résumé: Cette étude visait à tester la vigilance stratégique et son rôle dans l'amélioration de la performance marketing. En projectant l'étude théorique sur le cas de la Société Algérie Télécom, branche El-Taref ; en optant pour un questionnaire comme outil d'étude et le distribuer à un échantillon de 30 salariés, à l'aide de l'enquête Étude approfondie à Algérie Télécom, succursale El-Taref, et après une enquête approfondie et une analyse des résultats des répondants Et testant les hypothèses de l'étude, l'étude a trouvé l'intérêt de la branche Algérie Telecom Corporation Al-Taref avec la vigilance stratégique à travers ses quatre dimensions, après la vigilance technologique, la vigilance La compétitivité, la vigilance commerciale, la vigilance environnementale et l'intérêt de la branche Algérie Télécom se sont également confirmés Al-Tarif dimensions de la performance marketing à travers ses trois dimensions, après part de marché, rentabilité, Et la marque, comme le test du modèle d'étude confirme l'existence d'une relation statistiquement significative lorsque Un palier significatif de 5% entre l'intérêt d'Algérie Telecom Corporation, branche Al-Arf, dans la vigilance stratégique Et entre l'amélioration de la performance marketing, et après avoir mené de nombreux entretiens avec les salariés de l'institution, il nous est apparu clairement que L'amélioration des performances marketing est due à l'amélioration de l'efficacité, de l'efficacité et de la productivité, ainsi qu'à la réalisation de l'objectif de croissance Continuellement sur le marché cible dans le domaine de la branche Algérie Télécom El Tarf.

Mots clés : vigilance stratégique, vigilance technologique, vigilance commerciale, vigilance concurrentielle, Vigilance environnementale, performance marketing.

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك جل جلالك، سبحانه الذي يرفع آمنوا منكم والذين آتوا العلم درجات. الحمد لله قد انطوت صفحة من صفحات الحياة، صفحة كان فيها الجهد والاجتهاد رفيقا على الدوام، كما كان فيها لحظات الحزن والفرح، فأجمل ما في الحياة لحظات النجاح وتحقيق الأهداف التي كانت يوما حلما بعيد المنال والخطوة الأولى هي بداية المسيرة لكل نجاح

الحمد لله وفقنا لتأمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة إلى من قال الله عز وجل فيهما: "... وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا" إلى من حصد الأشواك ليمهد لي طريق العلم والمعرفة، إلى من تعب وشقا ليقدّم لنا لحظة سعادة أغلى صاحب السيرة العطرة والذكر المستنير والقلب الكبير إلى سندي وثباتي أي الغالي "رزوق فريد" إلى من وضع المولى عز وجل الجنة تحت أقدامها إلى من رأيتني بقلبيها قبل عينيه إلى من وضعتني على طريق الحياة ومنحتني القوة والعزيمة لمواصلة دربي والاجتهاد إلى من وقفت بجانبني في كل الأوقات وسندتني في كل الصعاب إلى وردتي التي لا تذبل أُمي الغالية "علوش وسيلة"

إلى إخوتي الذين يطوفون في سمائي ويمنحونني النور والدفء والسعادة إلى من عشت معهم طفولتي "وفاء، عبير"

وإلى البراعم وكتاكت العائلة "زاكي، ميدو، نورلين" إلى أصدقائي وأخواتي التي أنجبتهم الدنيا لي "فاتح، سيف الشيخ، أشرف، ثابت خبيب، الطاهر بوراوي، وديع، وهاب، أنور، مالك (رحمه الله)"

إلى الدكتورة الفاضلة التي لم تبخل عنا بتوجيهاتها "عمرون سارة" إلى صديقنا الذي مد لنا العون في إنجاز هذه المذكرة "محمد الأمين" حفظه الله إلى صديقي ورفيق دربي إلى عوضي الجميل وزميلتي في المذكرة "أحمودة الطاهر" إلى جميع طلبة السنة الثانية ماستر إدارة استراتيجية، إلى كل الأشخاص الذين نحمل لهم المحبة والتقدير إلى كل من ساندنا من قريب أو بعيد ووقف بجانبنا في إنجاز هذا العمل ونسأل الله أن يجعله نبراسا لكل طالب "اللهم أمين يا رب العالمين"

رزوق حسام الدين

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك جل جلالك، سبحان الذي يرفع آمنوا منكم والذين آتوا العلم درجات. الحمد لله قد انطوت صفحة من صفحات الحياة، صفحة كان فيها الجهد والاجتهاد رفيقا على الدوام، كما كان فيها لحظات الحزن والفرح، فأجمل ما في الحياة لحظات النجاح وتحقيق الأهداف التي كانت يوما حلما بعيد المنال والخطوة الأولى هي بداية المسيرة لكل نجاح الحمد لله وفقنا لتتميم هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة

إلى من قال الله عز وجل فيهما: "... وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا"

إلى من حصد الأشواك ليمهد لي طريق العلم والمعرفة، إلى من تعب وشقا ليقدّم لنا لحظة سعادة أغلى صاحب السيرة العطرة والذكر المستنير والقلب الكبير إلى سندي وثباتي أي الغالي "أحمدودة لخضر"

إلى من وضع المولى عز وجل الجنة تحت أقدامها إلى من رأيتني بقلبيها قبل عينيهما إلى من وضعتني على طريق الحياة ومنحتني القوة والعزيمة لمواصلة دربي والاجتهاد إلى من وقفت بجانبني في كل الأوقات وسندتني في كل الصعاب إلى وردتي التي لا تدبل

أمي الغالية "سرياح سامية"

إلى إخوتي الذين يطوفون في سمائي ويمنحوني النور والدفء والسعادة إلى من عشت معهم طفولتي

" أسماء، مصعب "

وإلى صغير وكتكوت العائلة "محمد ريسال"

إلى أُمِّي الثانية إلى إتكاني ومسندي إلى من علمتني الصبر وأن من يتوكل على الله لن يجيب إلى جدتي أوخالتي أطال الله في عمرهما وحفظهما الله تاجا على رؤوسنا

إلى رفيقة الدرب والسند "شبلَى"

إلى أصدقائي وأخواتي التي أنجبتهم الدنيا لي " عماد، أسامة، سيف الشيخ، أشرف، ثابت خبيب "

إلى الدكتورة الفاضلة التي لم تبخل عنا بتوجيهاتها "عمرون سارة"

إلى صديقنا الذي مد لنا العون في إنجاز هذه المذكرة "محمد الأمين" حفظه الله

إلى صديقي ورفيق دربي إلى عوضي الجميل وزميلي في المذكرة "رزوق حسام الدين"

إلى جميع طلبة السنة الثانية ماستر إدارة استراتيجية، إلى كل الأشخاص الذين نحمل لهم الحبة والتقدير إلى كل من ساندنا من

قريب أو بعيد ووقف بجانبنا في إنجاز هذا العمل

ونسأل الله أن يجعله نبراسا لكل طالب "اللهم أمين يا رب العالمين"

أحمدودة الطاهر

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل اعلموا فسيروا الله مملكم ورسوله والمؤمنين"

لا بد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود فيها إلى أعوام قضيناها في رحاب جامعتنا مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا في بناء جيل الغد.

وقبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والحبّة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة، إلى من مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة، إلى جميع أساتذتنا الأفاضل وأخص بالتقدير والشكر الأستاذة الدكتورة "عمرون سارة" التي نقول لها بشراك قول رسول الله صلى الله عليه وسلم "إن الحوت في البحر، والطير في السماء، ليصلون على معلم الناس الخير" والتي لم تبخل عنا بتوجيهاتها المفيدة ونصائحها القيمة التي ساهمت في إثراء هذه الدراسة إلى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا بقراءة هذه المذكرة ومناقشتها . " بن قديدح سفيان" و "مقراني عبد الهادي"

إلى كل دكاترة وأساتذة قسم العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة شاذلي بن جديد، الذين لنا الشرف التعلم على أيديهم، أتمنى من الله عز وجل أن يلبسهم ثوب الصحة والعافية، شكرا لكم على ما قدمتموه لنا، إلى صديقنا الذي مد لنا العون في إنجاز هذه المذكرة "محمد الأمين" حفظه الله وإلى كل طاقم "مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف". على سعة صدورهم وترحيبهم واستقبالهم وإمدادنا بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا العمل المتواضع كما نتقدم بالشكر وعظيم الامتنان إلى كل من أسدى لنا مشورة وقدم لنا معونة، جزآهم الله عنا خير الجزاء وفق الله الجميع لما يحبه ويرضاه أستغفرك ربي وأتوب إليك وأحمدك وأشكر فضلك

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
27	الأنواع الأربعة الكبرى لليقظة	(1-1)
32	أنواع المعلومات التي يتحتم على المؤسسة الاهتمام بها	(2-1)
38	موقع خلية اليقظة الإستراتيجية	(3-1)
39	أبعاد الثقافة التنظيمية	(4-1)
89	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر	(1-3)
90	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف	(2-3)
100	الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(3-3)
101	الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب السن	(4-3)
101	الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(5-3)
102	الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	(6-3)
103	الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	(7-3)

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
42	دور وخصائص أعوان اليقظة	(1-1)
95	درجات مقياس ليكرت الخماسي	(1-3)
96	درجة أهمية المقياس	(2-3)
97	معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية لكل الإستمارة والمحاور التي تنتمي لها	(3-3)
97	معامل الثبات ألفا كرونبيخ	(4-3)
98	إختبار التوزيع الطبيعي (K-S)	(5-3)
99	التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة	(6-3)
104	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول اليقظة التكنولوجية	(7-3)
106	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد اليقظة التنافسية	(8-3)
108	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد اليقظة التجارية	(9-3)
110	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد اليقظة البيئية	(10-3)
112	نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول محور الأداء التسويقي	(11-3)
113	إختبار One Sample T .Test للفرضية الرئيسية الأولى	(12-3)
114	إختبار One Sample T .Test للفرضية الفرعية الأولى	(13-3)
115	إختبار One Sample T .Test للفرضية الفرعية الثانية	(14-3)
116	إختبار One Sample T .Test للفرضية الفرعية الثالثة	(15-3)
117	إختبار One Sample T .Test للفرضية الفرعية الرابعة	(16-3)
118	إختبار One Sample T .Test للفرضية الرئيسية الثانية	(17-3)
119	نتائج التباين ANOVA	(18-3)
119	نتائج اختبار الانحدار المتعدد	(19-3)

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	الملخص
Ii	Resumé
Iii	الإهداء
v	الشكر والعرهان
vi	فهرس الأشكال
vii	فهرس الجداول
viii	فهرس المحتويات
2	المقدمة
55-13	الفصل الأول: مدخل نظري لليقظة الاستراتيجية
13	تمهيد
14	المبحث الأول: ماهية اليقظة الاستراتيجية
14	المطلب الأول: الخلفية التاريخية لمفهوم اليقظة الاستراتيجية
14	المدخل الأول: التطور التاريخي لليقظة الاستراتيجية
15	المدخل الثاني: مفهوم اليقظة الاستراتيجية (تعريف، خصائص، المصطلحات القريبة من اليقظة)
22	المطلب الثاني: أهمية، أهداف ووظائف اليقظة الاستراتيجية
22	المدخل الأول: أهمية اليقظة الاستراتيجية
23	المدخل الثاني: اهداف اليقظة الاستراتيجية
24	المدخل الثالث: وظائف اليقظة الاستراتيجية
26	المطلب الثالث: أنواع اليقظة الاستراتيجية
31	المبحث الثاني: معلومات، آليات ومحددات اليقظة الاستراتيجية
31	المطلب الأول: معلومات اليقظة الاستراتيجية
33	المطلب الثاني: آليات وسلوكيات اليقظة الاستراتيجية
33	المدخل الأول: آليات اليقظة الاستراتيجية
34	المدخل الثاني: سلوكيات اليقظة الاستراتيجية

35	المطلب الثالث: محددات اليقظة الاستراتيجية
41	المبحث الثالث: سيورة اليقظة الاستراتيجية
41	المطلب الأول: الوسائل البشرية والمادية لليقظة الاستراتيجية
41	المدخل الأول: الوسائل البشرية لليقظة الاستراتيجية
44	المدخل الثاني: الوسائل المادية لليقظة الاستراتيجية
47	المطلب الثاني: طرق اليقظة الاستراتيجية
49	المطلب الثالث: نماذج اليقظة الاستراتيجية(مراحل)
50	أولاً: اليقظة بثلاثة مراحل
51	ثانياً: اليقظة بأربعة مراحل
52	ثالثاً: اليقظة بستة مراحل
53	رابعاً: اليقظة بعشرة مراحل
55	خلاصة الفصل الأول
80-57	الفصل الثاني: الأداء التسويقي وعلاقته باليقظة الاستراتيجية
57	تمهيد
58	المبحث الأول: مفاهيم أساسية للأداء التسويقي
58	المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي
58	المدخل الأول: تعريف الأداء التسويقي
61	المدخل الثاني: مكونات الأداء التسويقي
63	المطلب الثاني: أهمية الأداء التسويقي
64	المطلب الثالث: مؤشرات قياس وتقييم الأداء التسويقي
64	المدخل الأول: مؤشرات قياس الأداء التسويقي
67	المدخل الثاني: تقييم الأداء التسويقي
69	المطلب الرابع: المعوقات التي تواجه الأداء التسويقي
71	المبحث الثاني: دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي
71	المطلب الأول: اليقظة التكنولوجية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة
73	المطلب الثاني: اليقظة التجارية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة

75	المطلب الثالث: اليقظة التنافسية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة
78	المطلب الرابع: اليقظة البيئية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة
80	خلاصة الفصل الثاني
113-82	الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر -الطارف-
82	تمهيد
83	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف
83	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر
84	المطلب الثاني: مهام وأهداف المؤسسة
84	المدخل الأول: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر
85	المدخل الثاني: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر
85	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر
85	المدخل الأول: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر
90	المدخل الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف
91	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
91	المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات
92	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
93	المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة
99	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة والتحليل الإحصائي لمتغيراتها
99	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة
103	المطلب الثاني: وصف محاور الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة
112	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
113	خلاصة الفصل الثالث
123	خاتمة
129	قائمة المراجع
	الملاحق

A decorative border resembling a scroll, with a light green outline and grey circular accents at the corners and along the left edge.

مقدمة

تمهيد

يتميز عالم الأعمال المعاصر بسرعة التحول والتغيير في البيئة المحيطة بالمؤسسات، حيث رافق ذلك زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات سعي منها لاكتساب مزايا تنافسية، وزيادة معدل الابتكار والتغيير التكنولوجي، والتميز في تقديم المنتجات، والتمتع بمرونة عالية وتمكنها من التكيف مع هذه التغيرات، لذلك فإن المؤسسة التي لا تقوم بعمليات تغيير داخلية لمواجهة التغيرات الخارجية، تعرض نفسها للتهديد نحو الزوال. فالمؤسسة التي تكون قادرة على التغيير بوتيرة أسرع من منافسيها هي التي ستتفوق وتتميز، الأمر الذي يتطلب تطوير العمل الإداري بحيث يكون قادرا على مساندة التغيرات بشكل فعال، فالإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة، والتي من خلالها تستطيع النجاح. وتعد اليقظة الإستراتيجية أحد الأنظمة المهمة في أي مؤسسة، حيث تعتبر عنصر أساسي في تحديد فعالية وكفاءة المؤسسة وهذا للحفاظ على استمراريتها وديمومتها تحت ظل المنافسة، كما تلعب اليقظة الإستراتيجية دورا فعالا في توفير المعلومات اللازمة لمختلف عناصر بيئة أعمال المؤسسة.

من أجل هذا تبدي المؤسسات إهتماما متزايد بالمعرفة وبالسوق والعوامل المؤثرة فيه لاختيار الإستراتيجيات التنافسية واتخاذ القرارات للتأقلم مع هذه التغيرات، لذا وجب عليها استعمال عدة أنواع من اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، التجارية والبيئية.

أصبح نجاح المؤسسة بصفة عامة وبمختلف احجامها، أنواعها، نشاطها وامكانياتها الذي يركز بشكل كبير على نشاط البحث والتطوير، واسهامات المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة بتطوير منتجات، خدمات، او خلق أفكار جديدة وتحويلها الى منتج جديد ومميز كل ذلك يمددها بالتفوق على باقي منافسيها وكذا تحقيق جودة لمنتجاتها كما تحقق فعالية أكثر في أدائها.

أولا: الإشكالية

يمكن اعتبار العلاقة القائمة بين مفهومي اليقظة الاستراتيجية والأداء التسويقي من المواضيع التي اخذت حيزا كبيرا من اهتمام المفكرين والباحثين الاقتصاديين، وهذا الاهتمام يزداد يوم بعد يوم، تزامنا مع زيادة مفهوم اليقظة الاستراتيجية بكل أنواعها بالنسبة للمؤسسات قد اصبح السبب الرئيسي الذي بدوره يؤدي الى تحسين الأداء التسويقي، ونتيجة للإنتعاش الإقتصادي فإن السوق الجزائري يشهد منافسة شديدة خصوصا في قطاع الإتصال والتكنولوجيا مما يتطلب من المؤسسات اتباع إستراتيجيات تسويقية تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة، وبناء على ما سبق، يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف تؤثر اليقظة الإستراتيجية على تحسين الأداء التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف؟

ولنتمكن من الإلمام بجميع جوانب الموضوع ولتحقيق أهداف الدراسة، ندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية، تتمثل فيما يلي:

- ما مفهوم اليقظة الاستراتيجية، أنواعها، ومتطلباتها؟؛
- ما المقصود بالأداء التسويقي، وما هي مؤشرات؟؛
- هل تطبق مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف نظام اليقظة الاستراتيجية لتحسين أدائها التسويقي؟.
- هل يمكن الحكم على أن الأداء التسويقي ذو فعالية وكفاءة في المؤسسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

وللإجابة على التساؤلات المطروحة تم اقتراح الفرضيات التالية بهدف مناقشتها ومن ثم الحكم على مدى صحتها أو خطأها:

1. الفرضية الرئيسية الأولى

H_{01} : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف باليقظة الإستراتيجية.

- الفرضية الفرعية الأولى: لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعد اليقظة التكنولوجية؛
- الفرضية الفرعية الثانية: لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعد اليقظة التنافسية؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعد اليقظة التجارية؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعد اليقظة البيئية؛

2. الفرضية الرئيسية الثانية

H_{02} : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف بأبعاد الأداء التسويقي.

- الفرضية الفرعية الأولى: لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعد الحصة السوقية؛
- الفرضية الفرعية الثانية: لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعد الربحية؛
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ببعد العلامة التجارية؛

3. الفرضية الرئيسية الثالثة

H_{03} : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف باليقظة الإستراتيجية وبين تحسين الأداء التسويقي.

ثالثا: أهمية الدراسة

- تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:
- يعد موضوع تأثير اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي من المواضيع الهامة، حيث لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال؛
- يعتبر نظام اليقظة الاستراتيجية مساعد للمؤسسات في التحليل الاستراتيجي لبيئتها الخارجية من أجل معرفة الفرص والتهديدات التي تواجهها؛
- الاستفادة المؤسسة من نتائج هذه الدراسة في وضع استراتيجيات، وسياسات من شأنها تحسن من الأداء التسويقي للمؤسسة؛
- حيوية الموضوع القائم على اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على الأداء التسويقي بشكل عام.

رابعا: أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة عموما لتحقيق جملة من الأهداف التي يمكن ايجازها في النقاط التالية:
- عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية؛
- التعرف على مختلف الجوانب المرتبطة بالأداء التسويقي؛
- محاولة ابراز دور اليقظة الاستراتيجية وأهميتها في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر فع الطرف؛
- محاولة تسييس المؤسسات الجزائرية بالدور الفعال لليقظة الاستراتيجية في الأداء التسويقي للمؤسسة.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

- من بين الدوافع وأسباب اختيار الموضوع ما يلي:
- تزويد المكتبة بمرجع مهم للاستفادة منه؛
- صلة موضوع الدراسة بطبيعة التخصص الذي يتم دراسته؛
- أهمية الموضوع في ظل التطورات والتغيرات البيئية والفضول في التعرف على نتائج تبنيه؛
- أهمية ومكانة تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات؛
- تعدد اليقظة الاستراتيجية والأداء التسويقي من القضايا ذات الطابع الحديث ومن ضمن الانشغالات الراهنة والمطروحة للنقاش والبحث.

سادسا: مصطلحات الدراسة

1. **اليقظة الاستراتيجية:** هي مفهوم يشير إلى القدرة على تحليل وفهم التغيرات والتحديات التي تواجه منظمة أو فرد على المستوى الاستراتيجي، واتخاذ القرارات الصائبة بناءً على هذا الفهم. تعتبر اليقظة الاستراتيجية جزءًا من العملية الاستراتيجية الشاملة، حيث يتعين على الأفراد والمنظمات أن يكونوا على اطلاع دائم على المعلومات الحالية والاتجاهات المستقبلية والتغيرات في البيئة المحيطة بهم، وذلك من أجل اتخاذ قرارات فعالة ومناسبة لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية بشكل مستدام. يعتبر التفكير المستقبلي والتنبؤ بالمستقبل وتحليل السيناريوهات المحتملة أساسيات اليقظة الاستراتيجية.
2. **اليقظة التكنولوجية:** هي القدرة على فهم ومراقبة التطورات والابتكارات التكنولوجية وتحديد تأثيرها واستخدامها بشكل استراتيجي. تعتمد اليقظة التكنولوجية على التحليل المستمر للتكنولوجيات الجديدة والاتجاهات التكنولوجية المستقبلية، وتقييم كيف يمكن أن تؤثر هذه التكنولوجيات على المنظمة أو الفرد وعلى الصناعة أو السوق التي يعملون فيها. يهدف الاهتمام باليقظة التكنولوجية إلى تحقيق الميزة التنافسية والابتكار والتطور المستدام في عصر التكنولوجيا السريعة.
3. **اليقظة التجارية:** اليقظة التجارية هي القدرة على تحليل ومراقبة التغيرات والفرص في السوق والبيئة التجارية، واستخدام هذا التحليل لاتخاذ قرارات استراتيجية لتحقيق النجاح والمنافسة في السوق. تتضمن اليقظة التجارية مراقبة المنافسين والعملاء، وتحليل اتجاهات السوق وتوقع التغيرات المستقبلية، والاستفادة من الفرص الجديدة والتحديات المحتملة. تعزز اليقظة التجارية قدرة المنظمة على التكيف والابتكار وتحقيق التفوق التنافسي في سوق متغير وديناميكي.
4. **اليقظة التنافسية:** هي القدرة على التعرف على المنافسة في السوق وفهم استراتيجيات المنافسين ومواجهتها بفعالية. تتطلب اليقظة التنافسية مراقبة مستمرة للتطورات في السوق وتحليل البيانات والمعلومات المتاحة لتحديد ميزة تنافسية فريدة وتطبيق استراتيجيات تسمح للمنظمة بالبقاء والتفوق في السوق. يشمل ذلك تقييم قوة وضع المنظمة، وتحديد نقاط الضعف والفرص للتحسين، وتوجيه الجهود والموارد نحو الاستفادة القصوى من الفرص وتجاوز التحديات التنافسية. تعتبر اليقظة التنافسية أساسية لنجاح المنظمات في بيئة الأعمال اليوم المتغيرة والتنافسية.

5. **البقطة البيئية:** وتخص ما تبقى من عناصر محيط المؤسسة والتي لم تتناولها الأنواع السابقة، كالبقطة الثقافية، البقطة الاقتصادية، ... الخ. ولا تقل أهمية هذه الأنواع مقارنة من الأنواع الأخرى السابقة الذكر لأنها هي الأخرى تأثر على نشاط ومستقبل المؤسسة.
6. **الأداء التسويقي:** هو تقييم النتائج والتحقيقات التي تم تحقيقها من خلال تنفيذ استراتيجيات التسويق وتطبيق التكتيكات المختلفة. يركز الأداء التسويقي على قياس مدى تحقيق الأهداف والمعايير التسويقية المحددة، مثل زيادة حجم المبيعات، وتحسين الوعي بالعلامة التجارية، وتعزيز رضا العملاء، وزيادة حصة السوق.
7. **الربحية:** هي قدرة المنظمة أو الشركة على تحقيق أرباح وعائد مالي إيجابي عن طريق إدارة أنشطتها ومواردها بكفاءة. تُعد الربحية عنصرًا أساسيًا في قياس النجاح المالي للمنظمات وقدرتها على الاستمرار والنمو.
8. **الحصة السوقية:** تشير إلى النسبة المئوية لحجم مبيعات منتج أو خدمة معينة بالمقارنة مع إجمالي حجم السوق التي يتنافس فيها المنافسون. تُستخدم الحصة السوقية لقياس تواجد وتأثير الشركة أو المنتج في سوق معين.
9. **العلامة التجارية:** هي الهوية أو الشخصية التي تميز منتج أو خدمة أو شركة عن منافسيها في السوق. تعتبر العلامة التجارية عبارة عن مجموعة من الرموز والعناصر المميزة مثل الاسم التجاري، والشعار، والتصميم، والألوان، والصوت، والعبارات المعبرة، والقيم التي تمثلها المنتجات أو الخدمات. تهدف العلامة التجارية إلى تعزيز الوعي والتميز والثقة لدى العملاء وتوجيههم نحو اتخاذ قرار الشراء.

سابعاً: متغيرات ونموذج الدراسة

1. متغيرات الدراسة

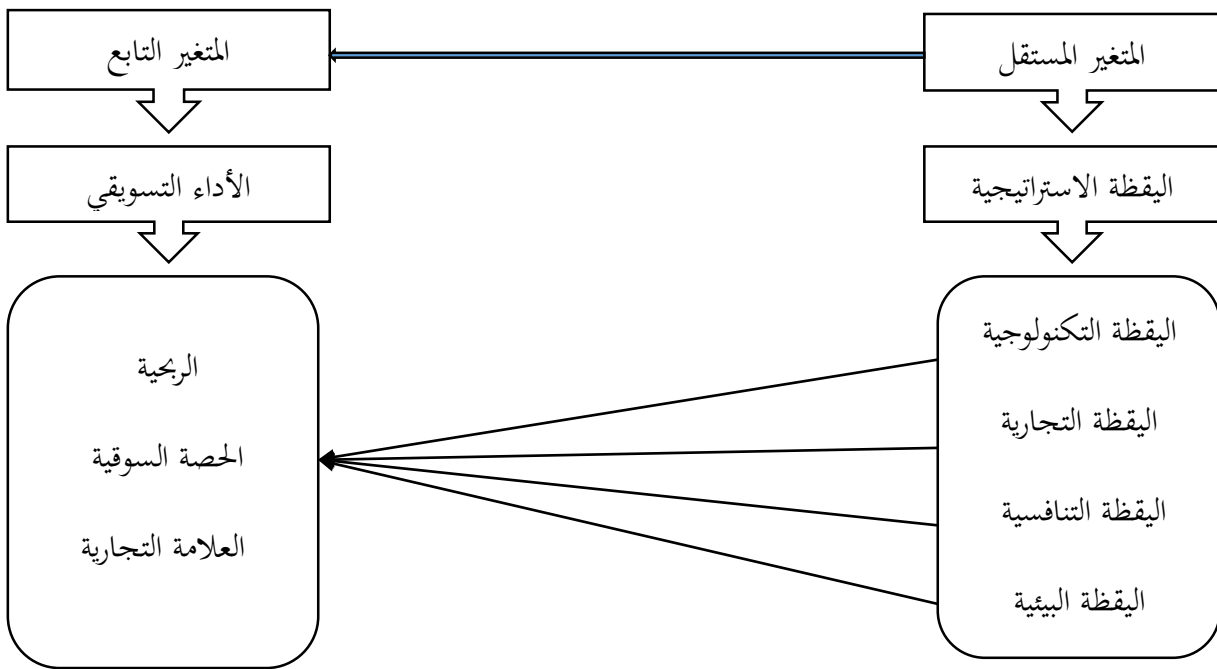
– المتغير المستقل: يتمثل في اليقظة الإستراتيجية؛

– المتغير التابع: يتمثل في الأداء التسويقي.

2. نموذج الدراسة

من أجل المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء الإطار النظري والمضامين الميدانية تم تصميم نموذج للدراسة كما

يلي:



ثامناً: المنهج المستخدم وحدود الدراسة

1. منهج الدراسة

– المنهج الوصفي: وهو المنهج الذي يعني بتفسير الجوانب النظرية حول متغيرات الدراسة المتمثلة في اليقظة

الاستراتيجية والأداء التسويقي.

— المنهج التحليلي: تم استخدام المنهج التحليلي في الجزء التطبيقي من دراستنا وذلك من خلال تحليل وتفسير نتائج الدراسة والتي ترجمت العلاقة القائمة بين المتغير المستقل ألا وهو اليقظة الاستراتيجية والمتغير التابع الذي يتمثل في الأداء التسويقي.

— المنهج الاحصائي: تم استخدام المنهج الاحصائي لتحليل البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية وذلك بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS.

2. حدود الدراسة

تم إنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود والأبعاد التالية:

- الحدود المكانية: أجريت الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف.
- الحدود الزمنية: امتدت المدة الزمنية لإنجاز الجانب التطبيقي في الفترة ما بين 16 أفريل إلى 10 جوان 2023.
- الحدود البشرية: استهدفت دراستنا إطارات مؤسسة اتصالات الجزائر —الطارف—، حيث تم توزيع الاستبيان على 30 إطار.

— الحدود الموضوعية: تم التركيز على اليقظة الاستراتيجية والأداء التسويقي، والعلاقة التي بينهم مع مساهمة كل نوع من أنواع اليقظة في تحسين الأداء التسويقي.

تاسعا: الدراسات السابقة

1- الدراسات التي تناولت اليقظة الاستراتيجية:

- دراسة فوجيل نور العابدين، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اعلام واتصال وحاكمية التنظيمات، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، (2011-2012)، بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها. هدفت الدراسة الى توضيح الرؤية حول دور واهمية اليقظة الاستراتيجية في أداء المؤسسات وتفعيل عملية اتصالها بالمحيط الخارجي، وخلصت الدراسة الى ان اليقظة الاستراتيجية تسمح للمؤسسة بالبقاء على الاتصال بمحيطها الخارجي، وهو ما يسمح لها باكتشاف أي مخاطر او تهديدات او فرص جديدة، كما ان نجاح او استمرار نجاح اليقظة الاستراتيجية مرهون بما توفره الإدارة العليا من وسائل مادية ووسائل بشرية، ويمدى تظافر جهود العاملين في المؤسسة.

- دراسة قمان انيسة، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، (2014-2013)، بعنوان: **محاولة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات**. هدفت الدراسة الى توضيح أهمية ومكانة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتأكيد على ضرورة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأثر ذلك على تنمية الصادرات خارج المحروقات، وخلصت الدراسة الى ان اليقظة الاستراتيجية تقوم بإمداد المؤسسة بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالبيئة التنافسية مما سمح لها بزيادة الابداع والابتكار، وتقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور بارز في تحقيق معدلات النمو الاقتصادي من خلال مساهمتها في رفع القيمة المضافة.
- دراسة علاوي نصيرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأفراد وحوكمة الشركات (2015-2014)، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان -الجزائر-، جاءت بعنوان: **دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة نجمع صيدال**. هدف الدراسة هو محاولة توضيح مختلف مفاهيم اليقظة الاستراتيجية وكيفية إرساء نظام لليقظة داخل المؤسسة، تحليل العلاقة بين وجود نظام لليقظة وتنافسية المؤسسة، معرفة واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة.
- دراسة احمد بن خليفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص اقتصاد إدارة المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، (2015-2014)، جاءت بعنوان: **دور إدارة المعرفة في تحسين اليقظة الاستراتيجية**. حاولت الدراسة استكشاف العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية ونجاح إدارة المعرفة، وذلك بعد توزيع استبانة لتحقيق ذلك الغرض، وباستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة حيث تم توزيع ما يقارب 90 استبانة استرجعت منها 45 استبانة وكانت على مستوى وكالات مؤسسات اتصالات المتعاملين "دجيزي، موبيليس، اوريدو"، في ولايتين مختلفتين: الوادي، وورقلة، وقد استخلصت هذه الدراسة ان هناك علاقة إيجابية بين اليقظة الاستراتيجية السائدة في الوكالات ونجاح عمليات إدارة المعرفة، وبينت انه اكبر عامل مؤثر هو تخزين المعرفة، لهذا قدمت الدراسة بعض التوصيات الضرورية يمكن ان تساهم في التغيير نحو اليقظة المطلوبة.

2- الدراسات التي تناولت الأداء التسويقي:

- دراسة يخو فاطمة الزهراء، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، (2012-2011)، بعنوان: **تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية**. هدفت الدراسة الى مراجعة المفاهيم والتقنيات التسويقية وإمكانية ومجالات تطبيقها في مؤسسات الخدمات العمومية لتحقيق

الأداء التسويقي المرجو، وخلصت الدراسة الى ان أداء المؤسسة التسويقي متوسط حسب نتائج الدراسة، بحيث ان المؤسسة تسعى الى عرض خدمات جديدة لتنافس بها الشركات الأخرى، كما ان المؤسسة تسعى الى توسيع حصتها السوقية من خلال إعطاء امتيازات لخدماتها حتى يتمكن المشتري من اشباع رغباته.

- دراسة صونية كيلاني، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة باتنة1، باتنة، الجزائر، (2015-2016)، بعنوان: **الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية**. هدفت الدراسة الى ابراز مساهمة استراتيجية الجودة الشاملة في تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية في الجزائر والأردن، وخلصت الدراسة الى ان مستوى الأداء التسويقي في مجمع صيدال بالجزائر وشركة دار الدواء بالأردن اتسما بالتطور الإيجابي.

- دراسة قرابصي سارة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص استراتيجية، تسويق واتصال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، (2017-2018)، بعنوان: **اثر تطبيق مواصفات الجودة البيئية الايزو 14000 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية**. هدفت الدراسة الى معرفة آثار تطبيق متطلبات هذه المواصفة (السياسية، البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص والإجراءات التصحيحية، ومراجعة الإدارة) على اهم مؤشرات الأداء التسويقي (رضا الزبون، الحصة السوقية، الربحية)، وخلصت هذه الدراسة الى ان اتباع المؤسسة لنظام الجودة البيئية الايزو 14000 مدخل قد يسمح لها بحل مشكلاتها البيئية بطريقة تحقق الإلتزام بالقوانين وهذا قد يؤدي الى أدائها التسويقي في الوقت ذاته.

عاشرا: تقسيمات الدراسة

تمت تقسيم الدراسة الى ثلاث فصول، فصلين نظريين، وفصل تطبيقي:

جاء الفصل الأول بعنوان مدخل نظري لليقظة الاستراتيجية، وتم تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث وكل مبحث الى ثلاث مطالب، وجاء المبحث الأول بعنوان ماهية اليقظة الاستراتيجية، وتناول نشأة وتطور اليقظة الاستراتيجية ومفهومها، أهميتها، أهدافها، كما تناول أيضا على وظائف اليقظة الاستراتيجية، وانواعها، أما المبحث الثاني جاء بعنوان معلومات، آليات ومحددات اليقظة الاستراتيجية، حيث تم تقسيم هذا المبحث الى ثلاث مطالب تضمنت معلومات اليقظة الاستراتيجية، آلياتها ومحدداتها مع التطرق الى سلوكياتها أيضا، بينما في ما يخص المبحث الثالث الذي جاء يحمل عنوان سيورة اليقظة الاستراتيجية، فقد تناول موضوع سيورة اليقظة الاستراتيجية، والذي تم

التطرق فيه الى الوسائل (المادية، البشرية)، وكذلك طرق اليقظة الاستراتيجية، ومراحلها بكل الحالات سواء كانت بثلاث مراحل، أو أربعة، أو ستة، أو عشرة.

أما الفصل الثاني جاء بعنوان الأداء التسويقي وعلاقته باليقظة الاستراتيجية، وتم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين وكل مبحث الى أربعة مطالب، جاء المبحث الأول بعنوان مفاهيم أساسية بالأداء التسويقي، وتناول فيه مفهوم الأداء التسويقي، أهميته، ومؤشرات قياس وتقييم الأداء التسويقي والمعوقات التي تواجهه، أما المبحث الثاني جاء بعنوان دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، وتم تقسيم هذا المبحث الى أربعة مطالب حيث انها تمحورت على عنوان أنواع اليقظة كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، (التكنولوجية، التجارية، التنافسية، والبيئية).

الفصل الثالث ويتمثل في الدراسة التطبيقية وهو مقسم الى ثلاث مباحث، المبحث الأول جاء مقدمة لمؤسسة الدراسة، المبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، بينما المبحث الثالث تم فيه اختيار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها.

الحادي عشر: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تميزت دراستنا عن الدراسات السابقة في عدة نقاط والتي تمثلت في ان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة هو أن هذه الدراسة هدفت إلى تحديد مدى وجود اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة اتصالات الجزائر خلال الفترة 2023/04/16-2023/06/10.

الفصل الأول

مدخل نظري لليقظة

تمهيد الفصل الأول

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة جملة من التغيرات والتطورات التكنولوجية وتزايداً رهيباً في حدة المنافسة، مع تغير في أذواق ورغبات الزبائن، الشيء الذي أفرز الكثير من الاضطرابات والتعقيدات والأزمات للمؤسسات التي وجدت نفسها مضطرة للتكيف مع هذه الأوضاع بغية المحافظة على موقعها التنافسي وتطويره، مما يجعلها تبحث عن طرق لرصد بيئتها وكذا عن الوسائل الضرورية لتدعيم مصادر معلوماتها وقدرتها في الاستحواذ على أكبر حصة سوقية.

وتوفر اليقظة الإستراتيجية مجموعة من المعلومات الدقيقة التي تدعم وتسهل اتخاذ القرار الفاعل الذي يسمح بتحديد الفرص والتنبؤ بالأخطار وذلك بالاعتماد على أدوات ووسائل جمع البيانات، استخراج المعلومات ومعالجتها والاستفادة منها في الوقت المناسب؛ وبالتالي تعد اليقظة الإستراتيجية من أهم السبل لتدعيم مصادر معلوماتها وقدرتها على تحسين تنافسيتها. وفي هذا الفصل سنحاول التطرق إلى المدخل النظري لليقظة الإستراتيجية وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية.

المبحث الثاني: معلومات، آليات ومحددات اليقظة الإستراتيجية.

المبحث الثالث: سيرورة اليقظة الإستراتيجية.

المبحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية

تتميز اليقظة الإستراتيجية بأنها وسيلة إستراتيجية مهمة يتم استخدامها لتحقيق النجاح في بيئة الأعمال التنافسية. فهي تعتمد على البحث والجمع والمعالجة للمعلومات الإستراتيجية ونشرها، ويتم استخدامها من قبل متخذي القرار في المؤسسات للحصول على المعلومات الحيوية اللازمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية الصائبة. ومن خلال هذا المبحث، سنستكشف مجال اليقظة الإستراتيجية، بدء من الخلفية التاريخية لهذا المفهوم وصولاً إلى تعريف اليقظة الإستراتيجية وأهميتها وأهدافها ووظائفها وأنواعها المختلفة، مما سيساعدنا على فهم الأساسيات والمفاهيم الرئيسية المتعلقة باليقظة الإستراتيجية، وتطبيقها في بيئة الأعمال.

المطلب الأول: الخلفية التاريخية لمفهوم اليقظة الإستراتيجية

لقد مرت اليقظة الاستراتيجية بعدة تطورات تاريخية التي مكنتها من التعرف على مصطلح اليقظة، وهو مصطلح حديث النشأة وتطور في مجال إدارة الأعمال، وارتبط ارتباطاً وثيقاً بمراقبة وتحليل أحداث المحيط، بغرض الحصول على معلومات وقد اخذ مؤخرًا بعداً إستراتيجياً، هذه الأخيرة هي سيرورة معلوماتية التي تبحث المؤسسة من خلالها عن معلومات تساعد التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها الإجتماعي والإقتصادي بهدف خلق فرصة للمؤسسة وتقليل الاخطار.

المدخل الأول: التطور التاريخي لليقظة الإستراتيجية

يمثل تشخيص البيئة الخارجية إحدى حلقات صياغة وبناء إستراتيجية المؤسسة من أجل التكيف معها والتأثير فيها، وهذا لن يكون إلا إذا اعتمدت المؤسسة على نظام معلومات خاص ما يسمى باليقظة الإستراتيجية وليس الاكتفاء فقط بالمعطيات الماضية، ولقد برز مفهوم اليقظة الإستراتيجية منذ بداية الخمسينات والستينات. ويمكن توضيح مراحل تطور مفهوم اليقظة الإستراتيجية كما يلي¹:

1. مرحلة الخمسينات

أول ظهور لهذا المصطلح كان في مجلة IBM 1958 للباحث **Luhn** بعنوان **A Business Intelligence System** وقد عرفه على أنه: "نظام آلي مطور لنشر المعلومات بين الأقسام المختلفة للمؤسسة اعتماداً على تقنيات لمعالجة وتشفير البيانات الداخلية والخارجية".

¹صليحة كاريش: اليقظة الاستراتيجية نظام الإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محركة -حالة نפטال-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2012، ص-

2. مرحلة الستينات

ارتبطت اليقظة في هذه المرحلة بظهور التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة وكانت البداية بأعمال Aguilar 1967 حول المسح البيئي التي تمثلت في محاولة إعطاء فهم وتسيير لحالات عدم التأكد المميزة للبيئة. والمسح البيئي هي عملية جمع المعلومات عن الأحداث والاتجاهات والعلاقات المكونة للبيئة الخارجية للمؤسسة واستخدامها لمساعدة المؤسسة في رسم خططها الإستراتيجية. والهدف من وراء هذه العملية هو التعرف على مكونات هذه البيئة، وتجنب المفاجآت من أجل بناء استراتيجية فعالة تؤدي بالمؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية.

3. مرحلة السبعينات

ظهرت خلال هذه الفترة أبحاث *Ansoff 1975* الذي أكد أهمية رادار المؤسسة الذي من شأنه رصد الإشارات الضعيفة التي تصدرها البيئة بشكل مستمر في مختلف جوانبها وهو ما أسماه *Ansoff* بالمفاجآت الإستراتيجية. معنى ذلك أنه يوجد دائما تغيير في أحد جوانب البيئة ممكن أن تكون المؤسسة لم تتفطن إليه من قبل.

4. مرحلة الثمانينات

في هذه المرحلة نجد أن الأبحاث تجاوزت مرحلة البحث عن المعلومات الخارجية إلى مرحلة معالجة هذه المعلومات ويظهر ذلك من خلال أعمال *Porter* المتعلقة بالبيئة التنافسية في متابعة وتحليل تحركات المنافسين الحاليين والمحتملين، وهو ما سيقدم للمؤسسة معلومات مهمة إذا عرفت كيفية انتقائها وفهمها واستغلالها.

5. مرحلة التسعينات إلى يومنا هذا

في ظل هذه المرحلة ازداد تركيز الباحثين على مصطلح اليقظة الإستراتيجية، استعمالها، أهدافها، وكيفية تطبيقها، فلم يعد النظر إلى اليقظة الإستراتيجية كوظيفة دفاعية بل أصبح لديها أيضا بعد هجومي. كما برز خلال هذه الفترة مصطلح الذكاء الإقتصادي الذي يتوافق أحيانا مع مصطلح اليقظة الإستراتيجية وأحيانا أخرى يصبح لكل مصطلح مفهومه.

المدخل الثاني: مفهوم اليقظة الإستراتيجية

يعتبر مفهوم اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي نشأت وتطورت في عالم إدارة الأعمال. ويترتب عليها العديد من المزايا والفوائد المرتبطة بمراقبة البيئة المحيطة بالمؤسسة، والتي تتضمن مراقبة الأحداث والتغيرات المتعلقة بالمؤسسة والبيئة الخارجية. تشبه هذه المفهومة نظام رادار للمؤسسة يمكنها من رصد الأحداث الداخلية والخارجية، مما يساعد على فهمها بشكل استباقي وتنبؤ بمستقبلها، وبالتالي الاستعداد للاستفادة من الفرص المتاحة وتقليل المخاطر المحتملة. ويعد ذلك مفتاحا لضمان استمرارية المؤسسة وتعزيز مكانتها التنافسية في سوق الأعمال.

أولاً: تعريف اليقظة الإستراتيجية

تعددت التعاريف المقدمة في هذا الإطار بتعدد جهات نظر الكتاب والإقتصاديين، كما يرجع ذلك إلى بعض الالتباس والارتباط بين مفاهيم اليقظة الإستراتيجية ومفاهيم أخرى، وسنقدم أهم التعاريف والتي كانت مصدرا اعتمدت عليه جميع التعاريف الأخرى¹.

عرف **Humbert Lesca** اليقظة الإستراتيجية على أنها: "ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل طوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية، وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين، يستوقفنا هذا التعريف في تركيزه على ثلاثة مميزات رئيسية هي: الاستمرارية، الطوعية، الاستباقية".

وعرفها كل من **Fournie et Dhenin** على أنها: "تتمثل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وكل الإشارات القوية والضعيفة الصادرة عن المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة"².

وحسب **Rene Rohrbeck** تعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها: "تعمل على تحديد وتقييم واستخدام إشارات ضعيفة لإدراك وتصور والتحذير من الاخطار والفرص المقبلة"³.

وتعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها: "تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية يكون من خلالها التنظيم في استماع لبيئته حتى يتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد، وتصنف هذه السيرورة ضمن مجموع نظم المعلومات التي تسمح للمسيرين بحسن القيادة في الأوقات العصيبة، كما يمكن اعتبار سيرورة اليقظة الإستراتيجية كنظام متكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية"⁴.

¹ حمزة رملي: "دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة"، مجلة العلوم الإقتصادية والمالية، العدد 02، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2014، ص.256.

² J. L. DHENIN, B FOURNIE: **50 Thèmes Définition a l'Economie: Source d'Entreprise**, Edition Breal, Paris, France, 1998, P.203.

³ Rene Rohrbeck, **Veille Stratégique Entreprise Multinational une Etude de Cas Auprès de la Deutsche Telekom AG**, new delhi, india. 2007, P.27.

⁴ نبيل محمد مرسي: التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص.23.

كما تعرف أيضا على أنها: "سيرورة الجمع المستمرة واستعمال المعلومات الاستباقية والمتعلقة بالتغيرات الحساسة الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة من طرف اشخاص متطوعين وبصفة ارادية وهذا من اجل خلق فرص عمل وتقليل المخاطر وعدم التأكد مما يسمح للمؤسسة بالتصرف في الوقت المناسب"¹.

ومن التعاريف السابقة يمكن القول إن اليقظة الإستراتيجية هي نشاط أو عملية تسمح للمؤسسة بالملاحظة، البحث، معالجة، تحليل ونشر المعلومات لأهداف إستراتيجية وتنافسية، ومن اجل اغتنام الفرص وتجنب التهديدات، فهي إذا نظام مفتوح على الخارج بهدف الاستماع الدائم والمستمر لمحيط المؤسسة لإحداث شيء جديد فيها.

ثانيا: خصائص اليقظة الإستراتيجية

تتسم اليقظة الإستراتيجية بمجموعة من الخصائص، يمكن إيجازها فيما يلي:

1. **الإستراتيجية:** يستخدم مفهوم الإستراتيجية للإشارة إلى أن المعلومات التي تقدمها اليقظة الإستراتيجية لا تخص العمليات الحالية والمتكررة فقط، وإنما تخص المعلومات التي تساعد على اتخاذ قرارات تتميز بكونها: غير متكررة، غير مألوفة، لم يتم اختبارها باعتماد نموذج ما، كما تتميز بأنها قرارات اتخذت في وضعية عدم اكتمال المعلومات².
2. **تطوعية:** لا يمكن لليقظة الإستراتيجية ان تكون عملا سلبيا ومحدودا بالمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط لكونها هدف إبداعي. فهي على العكس من ذلك تعتبر تطوعية، باشرط الذهاب إلى واجهة المعلومات المتوقعة مع الانتباه الحاد وتنشيط كل الحواس، وفي بعض الأحيان يجب التحري عن المعلومات؛
3. **المحيط:** ليس مفهوم مجرد أو شيء إحصائي، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة، لذا سيتم تأثيرها بطريقة عملية، لا سيما عند التكلم عن استهداف اليقظة الإستراتيجية؛
4. **الذكاء الجماعي:** الذكاء في إطار اليقظة الاستراتيجية لا يقترن بالفرد بل بجماعة من الأفراد الذين يظهرون قابلية في تنسيق مهاراتهم وقدراتهم مع بعضهم البعض بالتقاط واستشعار الإشارات والإحداث وترجمتها ومحاولة فهمها للمساعدة على اتخاذ القرار والتصرف المناسب والأكثر ابتكار³.
5. **الابداع:** بالنظر إلى معلومات اليقظة الإستراتيجية والتي تمثل إشارات الإنذار المبكرة فهي إشارة لمفهوم الابداع حيث أنها لا تصف الأحداث التي وقعت فعلا، ولكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات ورؤية مسبقة إبداعية؛

¹ Humbert LESCA: **La Veille Stratégique: Concept et Démarche de Mise en Place dans l'Entreprise**, Ministère Del Education Nationale de la Recherche de la Technologie, France, 1997, P.03.

² Humbert LESCA, Op Cit, P.02.

³ حمزة رملي، مرجع سبق ذكره، ص.258.

6. التوقع: هو عبارة عن المعلومات التي تمتلك بنفسها على المميزات التنبؤية، بحيث يجب أن تقوم بالتزويد وبالتوضيحات كالإضاءة عن المستقبل، وليس من المهم ان تعبر عن الماضي أو الحاضر¹.

ثالثا: المصطلحات القريبة من اليقظة الإستراتيجية

1. الذكاء الإقتصادي

أ. تعريف الذكاء الإقتصادي

يعد موضوع الذكاء الإقتصادي من الموضوعات الحديثة بل الأكثر حداثة في مجال المال والأعمال والإقتصاد وتكنولوجيا المعلومات التي لازلت الكتابات فيه تتراوح بين الندرة والمحدودية، ويعد مصطلحه مصدر نقاش وبحث منذ زمن بعيد بناء على دراسات مكثفة ونقاشات حادة، ومن خلال الإطلاع على بعض المراجع التي تطرقت لموضوعه نجد جملة من التعريفات التي تحمل نوعا من الاختلاف في تحديدها لمفهومه:

أول تعريف للذكاء الإقتصادي سنة 1994 من طرف *Martre* مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا، حيث تم تعريفه على أنه: "مجموعة أعمال مرتبطة بالبحث وبث المعلومات المفيدة الأعوان والمتدخلين الإقتصاديين لصياغة استراتيجياتهم نظرا لضرورة اعتماد مدير مؤسسة إستراتيجية تطوير منتج جديد، الاستثمار في سوق جديدة وكذلك تحسين المردودية واخذ القرار الصائب... إلخ، فان الأمر يتطلب فهم المحيط الذي يتسع ويتعقد باستمرار ففها تعتبر المعلومة مادة أولية أساسية للإدارة الجيدة للمؤسسة"².

وفي اتجاه آخر عرف بأنه: "مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية التي يتم وضعها للوصول الى تطور مؤسسة اقتصادية ما، ويتعداه حتى يشمل اقتصاد بلد ما"³.

ويعرفه *Kuhlmann et al* على أنه: "ابتكار مختلف الطرق التي توجه متخذي القرار في المؤسسة نحو اتخاذ قرارات صائبة، وذلك عبر توفير المعلومات في الوقت المناسب وبال جودة والدقة والكمية المطلوبة"⁴.

¹ Humbert LESCA, Op Cit, P.35.

² بن الصغير عواطف: دور الذكاء الإقتصادي في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2012-2013، ص.03.

³ مسعود ديلمي، (الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطي: الحروب الخفية)، جريدة القدس، العدد 6061، الخميس 27 نوفمبر، 2008.

⁴ خوالد أبو بكر، بوزرب خير الدين: "الذكاء الإقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الإقتصاديات والدول قراءة في التجربة اليابانية"، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد 3، العدد 3، 2017، ص.37.

وقد عرفه *alain juillet* المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا سنة 2005 على أنه: "الارتكاز على حماية المعلومة الاستراتيجية، لكل المتعاملين الاقتصاديين، وذلك من أجل الحفاظ على تنافسية القطاع الاقتصادي، حماية أمن المؤسسة، تعزيز سياسة التأثير"¹.

ب. خصائص الذكاء الإقتصادي

يهتم الذكاء الإقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية بهذا المفهوم بداية من القاعدة المتمثلة في النشاط الداخلي للمؤسسة مرور بالمستويات الوسطية وهي (الجماعات المحلية متمثلة في المجالس المنتخبة) وصولاً إلى المستويات الوطنية (الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة) ثم المستويات المتعددة الجنسيات المجمعات والمؤسسات والهيئات المتعددة الجنسيات أو الدولية (استراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة). ونبز أهم الخصائص الرئيسية للذكاء الإقتصادي على التوالي²:

- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومات ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرار؛
- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الإقتصاديين؛
- تشكيل جماعات الضغط والتأثير في اتخاذ القرارات السليمة؛
- إدماج المعارف العلمية، التقنية الإقتصادية، القانونية والحيو سياسية؛
- السرية التامة في نشر المعلومات والحصول عليه بطريقة شرعية وسليمة؛
- وجود علاقة قوية بين المؤسسات الجماعات الإدارات المركزية والمحلية؛
- دراسة الحاضر لاستقراء المستقبل وتشخيص الأحداث والعوامل التي من شأنها ربط المكان والزمان.

ت. الفرق بين الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية

◀ المدخل الأول: وهو يعتبر اليقظة كمرحلة من مراحل الذكاء الإقتصادي وهي تهتم في مضمونها برصد محيط المؤسسة (المحيط التنافسي، التكنولوجي، التجاري، القانوني...) وهي عملية منظمة ومستمرة بغرض البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله المؤسسة، وتنتهي هذه العملية بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات، أما الذكاء

¹ طباحي سناء، (الذكاء الاقتصادي)، www.fares-boubakour.edu.dz/.../tebakhi_sana.doc ، تاريخ الاطلاع: 2023/06/10، الساعة 19:00، ص.04.

² براهيم زهرة، عبان عائشة: واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية -دراسة حالة مؤسسة جازي وكالة أدرار-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إقتصاد نقدي وبنكي، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018، ص.06.

الإقتصادي فهو اشمل اذ يتضمن (إضافة الى نتائج العملية السابقة) القيام بترجمة هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات والمناورات التكتيكية بما يخدم اهداف المؤسسة.

◀ المدخل الثاني: وهو عكس الاتجاه الأول حيث يتبنى التعارض بين المفهومين حيث يعتبر أن اليقظة هي رد الفعل أما الذكاء الإقتصادي فهو الفعل¹.

2. التجسس

أ. تعريف التجسس

التجسس عدة أنواع: التجسس الصناعي، التجسس الإقتصادي...، يكون بدرجة أعلى في سبيل الحصول على المعلومات الإستراتيجية ذات الطبيعة السرية. إلا أنه بصفة عامة: استعمال وسائل غير قانونية في سبيل الحصول على المعلومة له عدة طرق منها ما هو تقليدي ومنها ما هو حديث إلا أن الطرق الشائعة في سبيل الحصول على المعلومة بطريقة غير قانونية هي استخدام الرشوة، القرصنة سرقة الوثائق، التنصت على المكالمات الهاتفية تركيب أجهزة مراقبة...، وكل طريقة تدخل في خانة المحظورات ويعاقب عليها القانون².

ولقد عرف التقرير السنوي للكونغرس الأمريكي سنة 1995 التجسس الصناعي على أنه: "محاولة الحكومات الأجنبية و/أو المؤسسات للحصول على معلومات مصنفة أو غير معلنة عن مؤسسات أمريكية"، وعرف التجسس الصناعي أيضا على أنه: "الذي يمكن وصفه بأنه غير قانوني، ويتم بصورة سرية ... هو سعي حكومة أجنبية من أجل الوصول غير المسموح به إلى المعلومات الشخصية السرية، لأغراض الحصول على مزايا اقتصادية".

من خلال هذان التعريفان يتضح أن التجسس هو سعي مؤسسة أو دولة للحصول على معلومات إستراتيجية عن مؤسسات أخرى، باستخدام طرق غير مشروعة ومخالفة للقوانين. وبغض النظر إن كان التجسس من قبل مؤسسة أجنبية أو لصالح مؤسسة خاصة؛ فالمؤسسة مطالبة بحماية نفسها من مثل هذه التصرفات، وواجب الدولة حمايتها أيضا³.

¹ جمال الدين سحنون، بلهادية عبد الله: نحو تبنى استراتيجية للذكاء الإقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2007، ص، 05.

² Hedieh NASHERI: **Economic Espionage and Industrial Spying**, Cambridge University Press, Cambridge, 2005, P-P.14-25.

³ ضياء الدين زاو: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الإقتصادية-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، سطيف، الجزائر، 2012-2013، ص، 15، 16.

ب. خصائص التجسس

التجسس هو عملية سرية حيث تقوم المؤسسة بجمع المعلومات والبيانات الحساسة أو السرية من دون إذن صاحبها. وتتميز عمليات التجسس ببعض الخصائص الأساسية التي تشمل¹:

1. **السرية**: التجسس يتم بشكل سري ودون معرفة المستهدف أو المؤسسة المستهدفة. يعمل المجهوسون على إخفاء هويتهم ونشاطاتهم؛

2. **جمع المعلومات الحساسة**: يتم جمع معلومات حساسة وسرية، مثل المعلومات التجارية، والأسرار الصناعية، والمعلومات السياسية؛

3. **الهدف المستهدف**: يتم استهداف أفراد محددين أو مؤسسات معينة لجمع المعلومات منها. يمكن أن تكون المؤسسات حكومات، أو شركات تجارية، أو مؤسسات أكاديمية، أو منظمات غير حكومية؛

4. **الغير قانونية**: عمليات التجسس تتم بشكل غير قانوني في العديد من الحالات. فقد تتعارض مع القوانين الوطنية والدولية وتخالف حقوق الخصوصية والأمان السبراني؛

5. **الأغراض المختلفة**: يمكن أن يكون لعمليات التجسس أغراض متعددة، بما في ذلك الحصول على معلومات للمنافسة التجارية، أو التأثير على السياسة واتخاذ القرارات، أو جمع المعلومات الاستخباراتية لأغراض أمنية؛

6. **استخدام التكنولوجيا**: يعتمد التجسس على استخدام التكنولوجيا المتقدمة والأدوات السرية، مثل القرصنة الإلكترونية، والتجسس عبر الإنترنت، والتجسس الصناعي.

ت. الفرق بين التجسس واليقظة الاستراتيجية

الفرق بين التجسس واليقظة الإستراتيجية يكون ملحوظاً من خلال تحليل مصادر نوع الوسائل التي تستخدمها المؤسسة في سبيل الحصول على معلومات، فإن كانت ضمن القائمة المحظورة فالممارسة التي تمت هي تجسس وليست يقظة إستراتيجية. هنا تجدر الإشارة إلى أن العديد من المؤسسات في إطار تشغيلها لجهاز اليقظة الإستراتيجية تتبع أساليب مشكوك فيها، إلا أنه لا يوجد اتفاق أو قانون يعتبر ذلك الأسلوب مخالفاً وبالتالي تجسساً. والملاحظة التي يجب أخذها بعين الاعتبار أنه بالرغم من الحصول على المعلومات بطريقة قانونية، إلا أنها يمكن أن تضر أو تفيد المؤسسة مثلها مثل المعلومات ذات المصدر غير القانوني؛ وبالتالي كل المدراء يجب أن يحترسوا من كلتا الطريقتين القانونية وغير القانونية في جمع المعلومات².

¹ مرجع نفسه، ص.16.

² Phillip C. WRIGHT, Géraldine ROY, "Industrial Espionage and Competitive Intelligence: One You Do; One You do Not", Journal of Workplace Learning, MCB University Press, Volume 11, Number 2, 1999, P-P.53-59.

المطلب الثاني: أهمية، أهداف ووظائف اليقظة الإستراتيجية

لكي تستطيع المؤسسة أن تتأقلم مع محيطها وتحسن التوقع بتطوراتها، لا بد أن تكون على اطلاع بما يجري في هذا المحيط، أي لا بد أن تراقبه باستمرار، ومن هنا تظهر اليقظة التي تمكن المؤسسة من مراقبته المستمرة قصد اتخاذ القرار اللازم في الوقت المناسب. فاليقظة إذن تمثل منطلقا هاما لاتخاذ القرار وتلعب دورا معتبرا في تسيير المؤسسات بمساهمتها في القرارات. واليقظة تستهدف أولا تمكين المؤسسة من تحسين وضعيتها ومستوى ممارستها وذلك على أساس المقارنة غيرها.

المدخل الأول: أهمية اليقظة الإستراتيجية

تعد اليقظة الإستراتيجية عملية استراتيجية لا يمكن للمؤسسة أن تستغني عنها، فهي مصدرها لمواجهة المنافسة بشكل أحسن، والتي تمس جوانب عديدة من البيئة من تهديدات وفرص. تظهر أهميتها كونها نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة والآثار الإقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل استخراج الفرص والتهديدات، كما أنها تركز أساسا على المعلومات الإستراتيجية وحتى تستطيع المؤسسة أن تتأقلم مع محيطها لا بد أن تكون على اطلاع بما يجري في هذا المحيط أي لا بد تراقبه بصفة مستمرة. ورغم أن هذه المعلومات مكلفة للحصول عليها لكنها جد مهمة لأنها تساعد على التكيف مع المتغيرات الحادثة في البيئة أو التنبؤ بهذه التقلبات والتغيرات قبل حدوثها، لاتخاذ القرارات الإستراتيجية المناسبة وجعلها تتوافق مع أهداف المؤسسة عند حدوثها ووقوعها، ولهذا فإن اليقظة الإستراتيجية تعد المفتاح الأساسي للتنافس¹. ويمكن تلخيص أهمية اليقظة الإستراتيجية فيما يلي:

1. تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، والتخفيض من كلفته؛
2. تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها؛
3. تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة؛

¹ سعيد كرومي، أحمد عميرستي: أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 15 أكتوبر 2010، ص.07.

4. تعد وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق¹؛
5. تسمح باكتساب موقع قوة من أجل طرح منتجاتها المبتكرة في السوق؛
6. ضمان الاستجابة الجيدة لحاجات الزبون.
7. التوصل إلى حل المشاكل بصفة سريعة؛
8. الوعي في اتخاذ القرارات الإستراتيجية؛
9. وسيلة لرفع القدرة الابتكارية للمؤسسة؛
10. وسيلة تسمح بتأقلم المؤسسة مع بيئتها؛
11. اكتساب زبائن وأسواق جديدة².

تسعى اليقظة الإستراتيجية إلى التحكم في المعلومة المرتبطة بالمحيط الخارجي للمؤسسة، إذا تعتبر وظيفة، وأداة ومؤشر في الوقت نفسه، وظيفة بحث عن المعلومات والتقاط إشارات دالة منبهة عن تغيرات ستحدث في محيط المؤسسة، وأداة جيدة للقيادة (للتسيير) في ظل ظروف اشتداد المنافسة، ومؤشر عندما يتعلق الأمر بعملية اتخاذ القرار في المؤسسة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن لليقظة الإستراتيجية تأثير مباشر على الأداء الكلي للمؤسسة، إذا أثبتت الدراسات أن مستوى أداء المؤسسات التي تمارس نشاط اليقظة الإستراتيجية، يفوق بكثير مستويات الأداء في المؤسسة التي لا تقوم بوظيفة اليقظة³.

المدخل الثاني: أهداف اليقظة الإستراتيجية

يشير *Coutenceau* إلى أن اليقظة تهدف إلى معرفة مفصلة وبشكل دائم عن المحيط، جمع المعلومات المرتبطة بالتوجهات الإستراتيجية، تقديم المعلومات في الوقت المناسب من أجل توقع التغيرات قبل القيام بأي إجراء دفاعي أو هجومي، ويمكن تلخيص أهداف اليقظة الإستراتيجية في النقاط التالية⁴:

¹ ولد عابد عمر، علواطي لمن، "آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نموذج مقترح -دراسة تطبيقية بمؤسسات الاسمنت بالشلف-"، الاكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، العدد 17، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، كلية العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017، ص.05.

² سعيد كرومي، احمد عميرستي، مرجع سبق ذكره، ص.07.

³ حمزة رملي، مرجع سبق ذكره، ص.64.

⁴ باية وقنوني، عبد الكريم نادية: "واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات جزائرية-"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020، ص.37.

1. التدارك والإسباق بمعنى معرفة التغيرات من تقنيات جديدة، آلات جديدة، زبائن، منافسين... إلخ، وحتى تستطيع المؤسسة أن تتأقلم مع محيطها لا بد أن تكون على إطلاع بما يجري في هذا المحيط أي لا بد أن تراقبه بصفة مستمرة؛
2. تخفيف المخاطر أي بمعنى معرفة المخاطر من منتجات، منافسين، تشريعات قانونية... إلخ؛
3. مقارنة الأداء وتطويره بمعنى ما هو موقع المشروع من حيث المنافسة في مجال عمله؛
4. معرفة الأفكار والحلول الجديدة، الإبداع واقتصاديات البحث والتطوير، التدارك الجيد للفرص، ضف إلى ذلك التدارك الجيد للأزمات وكذلك القدرة الجيدة على التكيف.

كما تسعى اليقظة الاستراتيجية إلى تحقيق الأهداف التالية¹:

- التنبؤ بالفرص والعمل على تحسين استغلالها وتجنب التهديدات وأثارها؛
- تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المؤسسة واستراتيجياتها وتضمن بها التفوق على المنافسين في مجالها؛
- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام معلومات الإستراتيجية في مجال التسويق؛
- تحليل البيئة العملية، التقنية والتكنولوجية للمؤسسة؛
- مقارنة أداء المؤسسة مع منافسيها ومحاولة تطويرها؛
- التقييم الموضوعي لموقعها التنافسي الحالي والمستقبلي.

المدخل الثالث: وظائف اليقظة الاستراتيجية

تمثل وظائف اليقظة الاستراتيجية في:

1. الوظيفة التنبؤية

الوظيفة الأولى لليقظة وسبب وجودها، هي التنبؤ بالتهديدات والفرص التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة. فاليقظة عليها أن تتوقع تطور الأسواق، تطور المنافسة، القوانين...، وتعرف الفرص على أنها: "عوامل وأوضاع خارجية تساعد المؤسسة كثيرا في جهودها الرامية إلى تحقيق أهدافها". بينما التهديدات تعرف على أنها: "أي موقف، فكرة أو موقع يؤدي تجاهله أو ضعف التعامل معه إلى عرقلة مسيرة المنظمة أو إلحاق الأذى بها"².

¹ داود إبراهيم وآخرون: "اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الخدمات التمرضية"، مجلة العلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 96، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق، 2017، ص.50.

² كاريش صليحة، مرجع سبق ذكره، ص.95.

ونظرا لتعدد واختلاف مصادر الفرص والتهديدات لابد من وضع آلية خاصة لمراقبة كل هذه المصادر وفي نفس الوقت. فالتهديدات لا يمكن أن تأتي فقط من المنافسين، بل أيضا من قوانين أو تشريعات جديدة، من تقادم الرصيد العلمي والتقني للمؤسسة، بينما الفرص يمكن أن تكون من خلال اندماج أو تحالف محتمل، تصميم منتج جديد، الدخول إلى سوق خارجي جديد...، فاليقظة الإستراتيجية هي الآلية التي تعمل على مراقبة كل مصادر الممكنة التي تخلق فرص أو تهديدات، ومن خلالها فقط تتمكن المؤسسة من توقع التهديدات والفرص الجديدة المحتملة وبذلك أخذ الإجراءات اللازمة اتجاهها¹.

2. الوظيفة الإعلامية

هي وظيفة قاعدية (أساسية) ضمن نشاط اليقظة، إذ توفير المعلومة للمستخدمين يشكل السبب الثاني لوجود اليقظة ولا بد أن تكون المعلومة المقدمة من قبل جهاز اليقظة في المؤسسة خام أو معالجة وتنصف بالمواءمة La Pertinence ويتطلب الحصول على هذه الأخيرة القيام بإجراءات التحليل، التركيب والتشكيل.

3. الوظيفة التحليلية والتلخيصية

التحليل والتركيب هي وظائف أو مهام أساسية في عملية اليقظة الإستراتيجية، وبالخصوص عندما تكون المعلومة متوفرة بكثرة مهمة تحليل المعلومات المجمعة يعني: تجزئتها للحصول على العناصر الأساسية والمهمة، والتي تدل على التغيرات المستقبلية في محيط المؤسسة، بينما تركيب المعلومات المجمعة هو: تجميع المعلومات المجزأة، لمتفرقة، المتقطعة وغير المتجانسة لإيجاد العلاقات والروابط بين المعلومات ولبناء صورة تدل عن واقع ومستقبل محيط المؤسسة².

4. الوظيفة الاستباقية واستحداث الفعل

هي الوظيفة الأساسية لليقظة الإستراتيجية حيث تستبق تطورات السوق، المنافسة وغيرها من التغيرات البيئية، وتجعل المؤسسة مستعدة لمواجهة هذه المتغيرات في إطار التشخيص المبكر للفرص والتهديدات المحيطة بها.

5. وظيفة إنتاج المعرفة

وهذا عن طريق الانشاء الجماعي للمعنى الذي يعتبر محورا أساسيا وحيويا من محاور ومسار اليقظة الإستراتيجية.

6. وظيفة الاتصال والإعلام

اليقظة لابد أن ترسل المعلومات التي تم جمعها، معالجتها إلى الأشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب، فهذه الوظيفة تقوم على تشغيل شبكات اليقظة "Les Réseaux de Veille" وتحفيز الأشخاص القائمين على جهاز اليقظة لأجل تسهيل

¹ حسن علي الزعي: نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص.144.

² زواو ضياء الدين، مرجع سبق ذكره، ص، ص.51، 52.

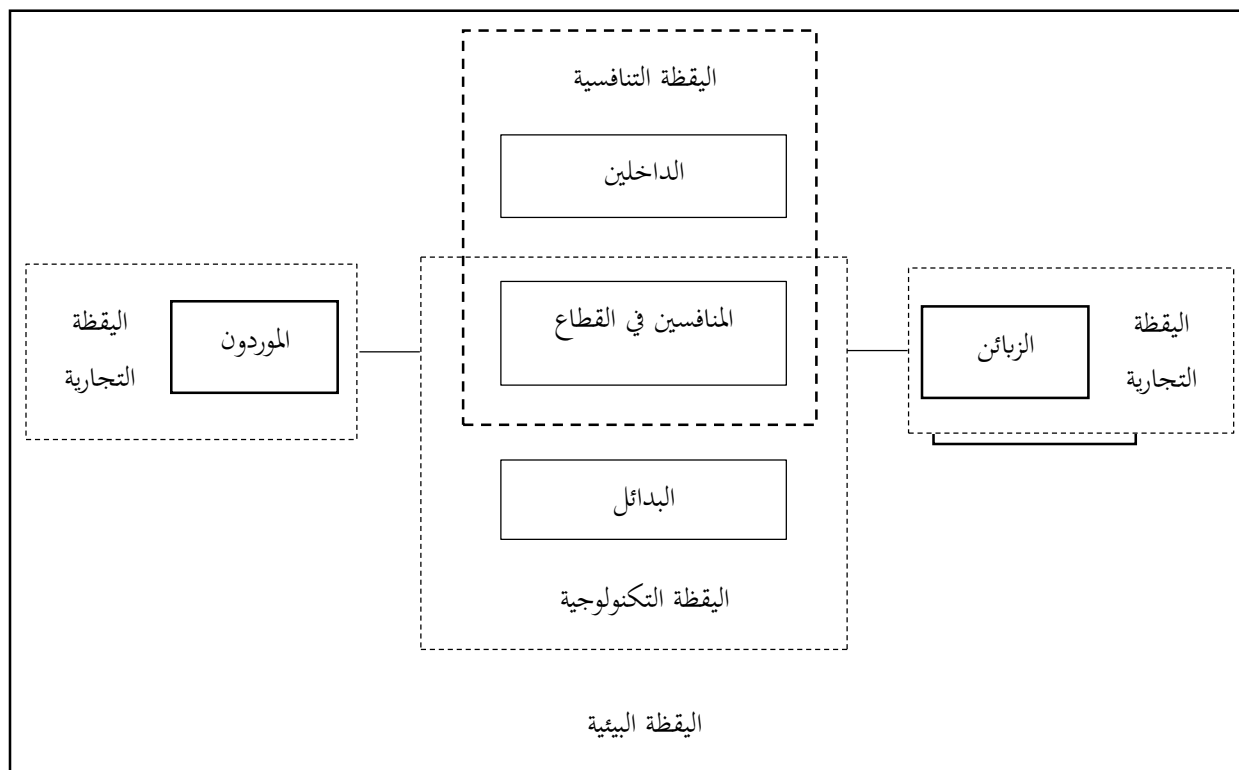
تدفق المعلومات التي تمر ضمن هذه الشبكات. هذه الوظيفة لليقظة تعمل على إيجاد آليات اتصال وتواصل فعالة بين اليقظين والأشخاص المعنيين باستغلال المعلومات، وجعلها متاحة لهم في الوقت المناسب وبالصفة المواتمة.

المطلب الثالث: أنواع اليقظة الإستراتيجية

يشمل مفهوم اليقظة الإستراتيجية تعبيراً شاملاً عن اليقظة والتي تتكون من عدة أنواع متكاملة، حيث تعطي اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة القدرة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية، وأقل قدر ممكن من الوسائل مساهمة في تحقيق وتحسين تنافسياتها الدائمة. حيث أن حدة المنافسة تزداد يوم بعد يوم في قطاع الصناعة كما أصبحت تعد السلوك الوحيد للمنافسين وهذا ما أوضحه نموذج *بورتر* حيث حدد المعلمات الخمسة الأساسية للمنافسة التي تحكم مستقبل المؤسسة، وعليه فإن المؤسسة بحاجة لتحديد وتعريف واضح لمختلف الخصائص التي تتميز بها تلك المعلمات لتستطيع فيما بعد تحديد أفضل الاستراتيجيات التي يجب تبنيها، عن طريق وضع جهاز رقابة للتطور الحاصل في المحيط، إذا كانت لديها الرغبة أو الوسائل للقيام بذلك، إن هذا الجهاز الشامل يطلق عليه "اليقظة الإستراتيجية" ويمكن تقسيمها إلى أربع أجهزة ثانوية فرعية من يقظة متخصصة تكنولوجية، تنافسية، تجارية وبيئية، وكما اقترح *Ribault et Martinet* نظرة هامة حول العلاقة الإتفاقية بين القوى الخمس والأشكال التي يمكن استخراجها من اليقظة على حسب ميدان النشاط المستهدف وعلى هذا الأساس صنفت إلى أربع أنواع كبرى رئيسية وهي: اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية واليقظة التكنولوجية¹، بالإضافة إلى أنواع أخرى كاليقظة الإجتماعية، القانونية، السياسية، ... وغيرها.

¹ الطيب داودي وآخرون: اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسنية بن بو علي، الشلف، الجزائر، يومي: 04-05 ديسمبر 2007، ص.65.

شكل رقم 1-1: الأنواع الأربعة الكبرى لليقظة



Source : Alain BLOCH: **l'Intelligence Économique**, Entièrement Revue, 2^{ème} Edition, France , 1999, P.17.

ويمكن توضيح أنواع اليقظة الإستراتيجية كما يلي:

1. اليقظة التكنولوجية

تعرف اليقظة التكنولوجية على أنها: "مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الإقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير وبالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة بصفة خاصة لتطور التكنولوجيات"¹.

¹ نصيرة علاوي: اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص.168.

هدفها الأساسي هو رصد كل جديد في الميدان التكنولوجي الذي يهتم المؤسسة وتعتمد اليقظة التكنولوجية على العناصر التالية¹:

- أ. التحليل المستمر، والمنظم لبراءات الاختراع في قطاع النشاط؛
- ب. التدقيق التكنولوجي للقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة؛
- ت. دراسة السوق التكنولوجي، الداخليين والخارجيين منه والتغيرات التي تطرأ عليه؛
- ث. البحث عن الفرص التكنولوجية، واستغلالها، والاستفادة من مراكز البحث والتطوير؛
- ج. التقييم التكنولوجي للاستثمار، تفعيل اتفاقيات التعاون في المشاريع المشتركة وبيع التراخيص. وهي تسمح بالتقليل من المفاجآت المتعلقة بالتطورات التكنولوجية، والمنافسين الجدد الذين سيدخلون القطاع بطريقة غير منتظرة.

2. اليقظة التنافسية

ويتعلق الأمر باليقظة التنافسية بالبحث، المعالجة ونشر معلومات متعلقة بمنافسي المؤسسة، فالأمر يتعلق بمراقبة وترصد المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين. إن تحليل المنافسين يشكل خطوة هامة في عملية تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة من خلال فحص وفهم سلوك المنافسين وتوقع أعمالهم المستقبلية وتحديد القوى التي تحدد توجهاتهم، كما يسمح للمؤسسة الكشف عن نقاط القوة التي تشكل فرصة للمؤسسة إذا أحسنت استغلالها.

ومن بين النقاط التي تركز عليها في اليقظة التنافسية نذكر ما يلي²:

- أ. التعرف على موردي المنافسين، منتجاتهم، الموارد والكفاءات؛
- ب. معرفة مجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين؛

¹ نور الهدى كعبيش: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة حالة شركة الجزائرية لإنتاج الحليب ومشتقاته SAPLAIT سكيكدة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص الإدارة الإستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019-2020، ص.ص. 22، 23.

² جمام محمود، أميرة دباش: تعزيز التنافسية عن طريق آليات اليقظة الاستراتيجية وتنمية الابداع في ظل تكنولوجيا المعلومات، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الرابع حول نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الإقتصادي، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 17-18 أفريل 2014، ص.08.

ت. قنوات التوزيع التي يستعملها المنافس، المنتجات الجديدة للمنافسين؛

ث. التحركات المحتملة للمنافسين؛

ج. نوعية ودرجة التهديدات التي يفرضها المنافسون؛

ح. استراتيجية المنافسون، سياستهم التسعيرية، نتائجهم المالية.

3. اليقظة التجارية

اليقظة التجارية هي النشاط الذي تدرس المؤسسة من خلاله العلاقة موردين/زبائن وكذا المهارات الجديدة في السوق، معدل نمو السوق... إلخ¹.

تسعى اليقظة التجارية إلى تتبع، وترقب كل التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة، والمرتبطة عادة بتغير أذواق المستهلكين، وتطور رغباتهم، احتياجاتهم، تطور السوق، الطلب، والموزعين إلى جانب الاهتمام المستمر بشكاوى الزبائن، وتعطي أهمية كبيرة لمختلف الضمانات (أجال التسليم، واستمرارية العلاقة مع الزبائن والموردين، وجودة المنتجات والخدمات...)، ويعتبرها العديد من الكتاب مصدرا للميزة التنافسية، ويطلقون عليها بيقظة الموردين، فهي هدف لضمان تنافسية دائمة².

4. اليقظة البيئية

وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المؤسسة والتي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الاعتبار، كاليقظة التشريعية، المالية، السياسية، الجيوسياسية، اليقظة الخاصة بعلم البيئة، واليقظة الثقافية والاجتماعية، حيث أن هذه الأنواع لا تقل أهمية عن سابقتها. ويعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أن الأمر يتعلق 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 اليقظة³.

¹ نصيرة علاوي، مرجع سبق ذكره، ص.169.

² نور الهدى كعبيش، مرجع سبق ذكره، ص.23.

³ جمال بن السعدي، رضا زاوش، كلتوم جساس: اليقظة الإستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء، مداخلة ضمن المنتدى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي: 12-13 نوفمبر 2017، ص.08.

بالإضافة للأشكال الأساسية يمكن توضيح أنواع أخرى لليقظة كما يلي:

أ. اليقظة الاجتماعية

تعرف اليقظة الاجتماعية على أنها: سيرورة بحث جمع ومعالجة المعلومات المرتبطة بالمجال السسيواقتصادي، الديمغرافي والثقافي للمجتمع والتي لها صلة مباشرة بنشاط المؤسسة، تمكنها من التعرف على الحالات التي تهدد تماسك الفرق والجماعات، من خلال استباق وإدارة المخاطر الاجتماعية، وتنمية العلاقات الداخلية والاتصالات الاجتماعية بالمؤسسة كما تتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل الصراعات مثل الصراعات الاجتماعية، التعارضات الدينية والعرقية سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد، وكل ما يستدعي انتباه المتيقظ ويهدد من سلامة المؤسسة أو يعزز من التنافس التنظيمي، وهي أيضا ذلك التردد الاجتماعي المرتبط بمحيط المؤسسة والمظاهر الاقتصادية والجيوسياسية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتشريعية والنظامية¹.

وتعني اليقظة الاجتماعية إدراك مختلف التغييرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن والتي يمكن لها أن تعرض المؤسسة لخطر الاضطراب وتأثر علاقتها بالمحيط. فاليقظة الاجتماعية تتمثل في مراقبة كل التغييرات التي لها علاقة بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية للأفراد ومنها²:

- تطور النمو الديموغرافي؛
- عادات الاستهلاك؛
- التجمعات السكانية، أي النزوح نحو مناطق معينة؛
- التغيير في الموضة.

ب. اليقظة القانونية

تسمح اليقظة القانونية أو التشريعية بتتبع ورصد تطور القوانين والتشريعات التي يمكن أن تصدرها الهيئات الحكومية أو الوزارية أو جميع أصحاب القرار في الدولة بصفة عامة. هذا النوع من اليقظة مهم بشكل كبير بالنسبة للمؤسسة الخاصة في إطار العولمة والقوانين العولمة. إن التردد للقوانين والتشريعات التي تصدر والتي يمكن أن تصدر يسمح للمؤسسة من تكوين

¹ مريم لمروس: "أنواع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة"، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 2، العدد 8، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2019، ص. 79، 80.

² عبد الفتاح بوخمخ، عائشة مصباح: دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، يومي 09-10 نوفمبر 2010، ص. 09.

ردة فعل التي تجعلها تنتهز الفرص والمزايا التي يمكن أن تنجم من جراء تطبيق هذه القوانين، أو تفادي الأخطار أو التأثيرات السلبية التي يمكن أن تحدثها القوانين والتشريعات الجديدة¹.

ت. اليقظة الاقتصادية

ترتبط اليقظة الاقتصادية بمختلف التطورات والمتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية للمؤسسة حيث تتبع من خلالها المؤسسة أنشطة البنوك وما يتعلق بها والوضع الاقتصادي العام ومستوى المداخيل والأجور وتطورات أسعار الاستهلاك والإنتاج... إلخ، أي جميع الأنشطة الاقتصادية².

وبالتالي يمكن القول إن مجالات اليقظة وأهم أنواعها المذكورة يشكل مجملها اليقظة الاستراتيجية بصفة عامة، التي بدورها تضع المؤسسة بدائرة الحدث بالتنبؤ ومتابعة مختلف التغيرات والتطورات البيئية، التي تساعد المؤسسة على التقليل من حالة عدم التأكد البيئي وتدعيم قراراتها.

المبحث الثاني: معلومات، آليات، سلوكيات ومحددات اليقظة الاستراتيجية

تحصيل المعلومات كونها مورد أساسي يساعد على التنبؤ ومعرفة التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة الخارجي والقيام بهذه الأخيرة يتطلب تواجد وسائل فعالة وتقنيات حديثة وهذا لتزويد متخذ القرار بالمعلومات ذات طبيعة استراتيجية وكذلك ان اليقظة تخضع لآليتان ألا وهما آلية التحكم والأخرى آلية الإنذار.

المطلب الأول: معلومات اليقظة الاستراتيجية

إن هدف اليقظة الاستراتيجية هو تحصيل المعلومات التي تساعد المؤسسة على التعرف على أهم التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي، خاصة تلك المعلومات التي تنبؤها بالأحداث التي يمكن أن تقع في المستقبل، وهذا من أجل اتخاذ القرارات اللازمة والظفر بالفرص المتاحة وتفادي المخاطر التي يمكن أن تحدث، لهذا فإن المعلومات تمثل المورد الأساسي لليقظة الاستراتيجية. وفي هذا المجال يمكن تمييز الأنواع الأساسية للمعلومات التي تستهدفها اليقظة الاستراتيجية كما يلي³:

¹ مريم لمروس، مرجع سبق ذكره، ص.81.

² أحمد بوربالة: دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر باتنة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص.17.

³ سعيد كرومي، أحمد عميرستي، مرجع سبق ذكره، ص.06.

1. معلومات التحكم

وتتضمن المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجهها لاستغلالها الداخلي وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من أن تقارن أداؤها بأداء أحسن المؤسسات ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق النظم المعلوماتية كنظم معلومات الموارد البشرية أو نظم الإنتاج ونظم الجودة غير أنها لا تمثل وزن كبير بالنسبة لليقظة الإستراتيجية وتعتبر معلومات مدعمة فقط.

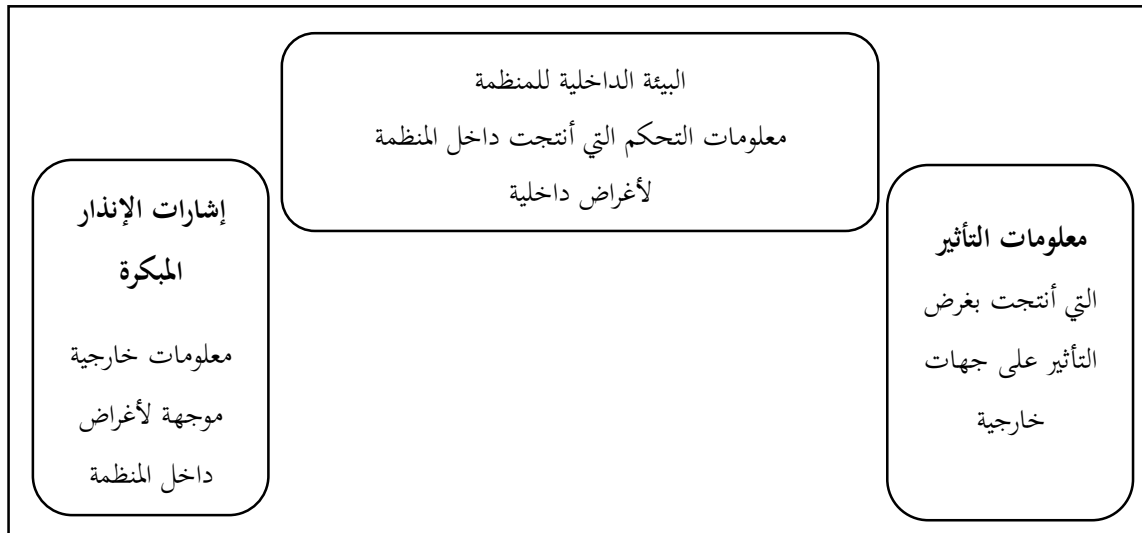
2. معلومات التأثير

وهي المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت للاستعمال الخارجي، أي موجهة لأفراد ومجموعات خارج المؤسسة كالزبون والمورد، وتعتبر نظم المعلومات التسويقية من الأنظمة التي تقوم بتسييرها وتبقى هي الأخرى مجرد معلومات مدعمة لمعلومات اليقظة الإستراتيجية.

3. علامات الإنذار المبكرة

تمثل علامات الإنذار المبكرة المعلومات التي تحمل الاعتقاد أنه يمكن أن يبدأ حدث من المحتمل أن تكون له منفعة كبيرة بالنسبة للأشخاص المسؤولين في المؤسسة فكلما كانت علامة الإنذار توقعية كلما كانت علامة ضعيفة الشدة ويمكن التعبير عنها بالإشارات الضعيفة والعبارة المستخدمة من قبل ANSOF.

شكل رقم 1-2: أنواع المعلومات التي يتحتم على المؤسسة الاهتمام بها



المصدر: سعيد كرومي، أحمد عميرستي: أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، مداخلة ضمن المنتدى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 15 أكتوبر 2010، ص.06.

المطلب الثاني: آليات وسلوكيات اليقظة الإستراتيجية

لتشغيل اليقظة الاستراتيجية وإمكانية تحقيقها لا بد من وجود عدة عناصر يجب فهمها ومن بين هذه العناصر هناك الآليات والسلوكيات والتي سوف نتطرق إليها وفهمها من خلال هذا المبحث.

المدخل الأول: آليات اليقظة الإستراتيجية

يمكن أن تشغل عملية اليقظة الإستراتيجية طبقا للآليات التالية:

1. آلية التحكم

من خلال آلية التحكم تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل، حيث بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الاستراتيجية بدء بالطلب العاجل من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات¹.

2. آلية إنذار

تعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة المعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص الذين سيتم ذكرهم للمعلومات وهم المتعقبون حيث يقوم هؤلاء الأشخاص وبمبادرتهم الشخصية بتنبية المسؤول المباشر أو الأشخاص الآخرين وذلك حينما يرون أنهم قد وجدوا معلومات مهمة، مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجاتهم الخاصة للمعلومات، فالمبادرة تكون من طرف المنشط اليقظة الإستراتيجية لهذا الفريق.

الفرق بين آلية التحكم وآلية الإنذار هو أن آلية التحكم تعتبر المدير فيها هو الأمر النهائي والمتعقب المشترك لا يمكن أن يكون سوى مطبق للأوامر، أما آلية الإنذار يكون فيها المجال مفتوح لكافة المشتركين أي لهم مطلق الحرية في تعقب المعلومات والوصول إليها².

3. آلية الإثارة

وتتعلق بإثارة مصادر المعلومات من أجل استخدام والحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة، والتي لم تتمكن من التوصل والحصول عليها بالطرق الأخرى أي التي لم تكن توجد أصلا لكي تحافظ المؤسسات الإقتصادية على ميزة تنافسية بين

¹ خديجة بوخرصة: اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الإقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغام-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بن أحمد وهران 2، وهران، الجزائر، 2014-2015، ص.44.

² يوسف بومدين: آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجية أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 8-9 نوفمبر 2010، ص.20.

منافسيها ينبغي عليها التصنت الدائم للمتغيرات الحاصلة في جميع الميادين قصد التصرف بشكل مسبق، فعوض أن تقوم المؤسسة الإقتصادية برد فعل، فإنها هي التي تدفع إلى التغيير، بحيث تكون طرفا فيه. أي تكون يقظة للمتغيرات المحيطة بها دائما، وذلك بالحصول على المعلومات المفيدة والإشارات التي تسمح لها بالتنبؤ بالاحتياجات والتطورات، وردت فعل السوق كإطلاق منتج جديد واكتشاف بعض التكنولوجيات الجديدة¹.

عند تبني المؤسسة لنظام يقظة إستراتيجي لا بد أن تفاضل بين نظامين إحداهما مركزي والآخر لا مركزي، وهما على النحو التالي²:

— **نظام اليقظة المركزي:** يتشكل هذا النظام من قاعدة معلومات مركزية تتولى مهمة تجميع البيانات المتحصل عليها من المتقطين، ومعالجتها وفق برامج، ونظم خاصة، ثم نشرها إلى عدة مستويات في المؤسسة، بالاعتماد على شبكة اتصال داخلية لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، ولا بد من تعدد مسيري هذا النظام، وتكاثف جهودهم حتى يثبت نجاحته.

— **نظام اليقظة اللامركزي:** يتشكل من أنظمة فرعية لليقظة متكاملة فيما بينها، وتعتمد على عدة قواعد بيانية مستقلة، وكل منها تعالج نوع خاص من المعلومات حسب الإدارة التي تمثلها، وكل إدارة تتخذ القرارات المناسبة بناء على المعلومات الواردة إليها في ظل الأهداف والاستراتيجية الكلية للمؤسسة، فهو أكثر مرونة، وديناميكية في التعامل مع المعلومات، واتخاذ القرارات.

المدخل الثاني: سلوكيات اليقظة الإستراتيجية

يمكن تصنيف اتجاه أو سلوك اليقظة إلى صنفين: يقظة دفاعية تهتم بكشف التهديدات على الأنشطة الحالية للمؤسسة، ويقظة هجومية تهتم بالبحث عن الفرص الجديدة أو تحويل التهديدات المكتشفة من قبل اليقظة الدفاعية إلى فرص مبتكرة³.

¹ Humbert LESCA, Op Cite, P.64.

² عبد الفتاح بوخمخ، عائشة مصباح، مرجع سبق ذكره، ص.30.

³ نور العابدين قوجيل، مرجع سبق ذكره، ص.44.

1. اليقظة السلبية

وهي يقظة دفاعية تهتم بجمع المعلومات الموجودة من قبل والمستعملة دون القيام ببحث أولي عن المعلومات، تكون بصفة دائمة ولا تستثني أي نوع من أنواع اليقظة، وجميع الأفراد في المؤسسة معنيون بعملية اليقظة، وتعتمد على جميع مصادر المعلومات، وهذه اليقظة تبحث عن اكتشاف التهديدات الحالية على نشاط المؤسسة.

2. اليقظة نصف النشطة

تهتم بجمع المعلومات التي تم المؤسسة فقط، سواء من مصادر ثانوية أو أولية، تخص جميع أنواع اليقظة ولها استعمالات متكررة (فترات معينة)، هناك أفراد محددون (الكاشفون) هم الذين يقومون بوظيفة اليقظة النشطة التي تعتمد على أبحاث متطورة كأبحاث الانترنت، وهذه اليقظة تهتم بكشف الفرص الممكنة.

3. اليقظة النشطة (الفعالة)

تتعدى النوعين السابقين بالبحث عن معلومات خطيرة وتهتم بمواضيع معينة (نقطية)، توكل مهمة اليقظة إلى أخصائيين، وهي يقظة هجومية تهتم بكشف فرص مستقبلية وصعبة الاكتشاف من قبل المنافسين، أو تحويل التهديدات المستقبلية إلى فرص والعمل على انتهازها.

المطلب الثالث: محددات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة

لتفعيل نظام اليقظة داخل المشروع يستلزم مجموعة من المتطلبات التي يجب على المشروع أن يوفرها بصورة دائمة وتنقسم هذه المحددات إلى داخلية وخارجية فالخارجية تتمثل في الظروف التي يستطيع المشروع أن يتحكم فيها ولا بد أن يؤثر فيها بينما هي تؤثر فيه بدرجة كبيرة ومنها: التغير والتعقيد البيئي، شدة المنافسة، والتغير والتطور التكنولوجي أما المحددات تتمثل في:

أولاً: محددات خاصة بالتنظيم والهيكل التنظيمية

يمكن توضيح المحددات الخاصة بالتنظيم والهيكل التنظيمية كما يلي¹:

1. التنظيم وأثره على ممارسة اليقظة الإستراتيجية

نظراً لأهمية التنظيم في الإدارة، فبعد تحديد الأهداف والخطط والاستراتيجيات يحين الوقت للقيام بالأنشطة الصحيحة لتحقيق الأهداف فأي عملية أو نظام يريد المشروع إدخاله في مدخلاته يكون هنا دور التنظيم باعتباره الوظيفة التي تنسق بين موارد المشروع. وعرف التنظيم من طرف العديد من الباحثين فعرّفه *Edger Shein* على أنه: "التنسيق

¹ حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2010، ص.144.

العقلاني لأنشطة مجموعة من الأفراد لتحقيق هدف مشترك وذلك من خلال تقييم العمل وتسلسل السلطة والمسؤولية". ويعتبر التنظيم من العناصر الأساسية لنجاح نظام اليقظة الإستراتيجية ولا يمكنها القيام بأنشطتها من دونه فهو الوسيلة التي تمكن ممثلو اليقظة من أداء عملهم بكفاءة ويسهل توزيع الواجبات والمهام على هؤلاء، بدرجة كبيرة من التنسيق وكذلك فإن تنظيم مهام اليقظة الإستراتيجية يسهل تدفقات المعلومات بين الأقسام والإدارات لأنه يمثل مختلف الأعمال التي يتم بموجبها تحديد الأنشطة وتقسيماتها ولجانها وعلاقات هذه المكونات مع بعضها البعض ومع مختلف وظائف المشروع. فبفضل تنظيم اليقظة الإستراتيجية يمكن ترتيب الأولويات وتوفير السيطرة والتكامل عن طريق توزيع المهام للأشخاص وتحديد التخصصات بحيث يمكن بواسطة الإشراف والتوجيه وتحقيق فعالية التنسيق وإنجاز الأهداف المسطرة.

2. الهيكل التنظيمي وأثره على اليقظة الإستراتيجية

يعتبر الهيكل التنظيمي الخارطة التنظيمية لتوزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات وطريقة الاتصال وانتقال المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية في المشروع. وقد عرفه *Hill & Jones* بأنه وسيلة لمساعدة الموظفين لأداء مهام محددة ويحدد كيف يمكن أن تكون هذه المهام مرتبطة معا بطريقة تحقق زيادة الفاعلية والكفاءة والابتكار والاستجابة للعملاء، والتكامل بين جهود الموظفين في جميع المستويات لتحقيق ميزة تنافسية.

فإن وجود هيكل تنظيمي سليم يحتوي على مراكز للمسؤولية ويحدد بوضع الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات يزيد من فعالية ممارسة الإستراتيجية في مشروع وقيام هذا النظام بدوره بفاعلية ونجاح وبما يكفل أدائه لعمله بشكل منظم وبإجراءات وأساليب واضحة لإنتاج معلومات ويتم تحديد الأقسام أو الفرع وتحديد المعلومات الخاصة بها. وهذا ما يحدد تصميم نظام يقظة فعال داخل المشروع لذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار طبيعة هذا البناء (إدارة مركزية أو لامركزية) وكذا طبيعة الهيكل التنظيمي للمشروع بكافة جوانبه وانعكاس ذلك على فعالية النظام وبالتالي يتم تحقيق الأهداف بشكل أفضل.

ثانياً: محددات خاصة بعملية التسيير والإدارة العليا

نوضح المحددات الخاصة بعملية التسيير والإدارة العليا كما يلي:

1. عملية التسيير وأثرها على اليقظة الإستراتيجية

تعرف كلمة التسيير على أنها: "تلك العملية التي تتضمن وظائف وأنشطة محددة (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة)، وينبغي على المدير القيام بها استرشاداً بمبادئ وأسس معينة"، وتتكون عملية التسيير من¹:

¹ حسين حريم، مرجع سبق ذكره، ص-ص. 18-21.

أ. **التخطيط:** وهي تلك الوظيفة التي تتضمن الأنشطة التي تعني بتحديد غايات المشروع وأهدافه ونتائجه المستقبلية ومع تحديد الأنشطة والسياسات والبرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف والنتائج؛

ب. **التنظيم:** وهي الوظيفة المسؤولة عن تحقيق الأهداف والاستراتيجيات وذلك عن طريق توزيع المهام بين الأفراد والاختصاصات بين الوحدات والتنسيق فيما بينها لضمان توحيد وتكريس الأفراد والجماعات لتحقيق تلك الأهداف؛

ت. **التوجيه:** يتعلق بإرشاد وتوجيه العاملين في المشروع وإصدار التعليمات والأوامر لهم وتحفيزهم وتوظيف طاقاتهم بطريقة تحقق لهم الرضا وتحقق الأهداف بكفاءة وفاعلية؛

ث. **الرقابة:** وتعني مقارنة الأهداف والنتائج التي تم تحقيقها ومعرفة مستويات وأداء العاملين مع المعايير الموضوعية، واكتشاف الانحرافات وتصحيحها وذلك من أجل التطوير وتحسين الأداء.

ويمكن أن تظهر أهمية التسيير بالنسبة لنظام اليقظة من خلال وجود تسيير سليم وفعال لهذا النظام سوف يؤدي إلى تحقيق الأهداف التي أنشأ من أجلها ويسمح باستغلال عقلائي ورشيد للموارد البشرية والتكنولوجية والمالية وحسن توجيه الجهود الجماعية لأعوانه الكاشفين أو لجميع الأفراد الذين تربطهم علاقات بهذا النظام.

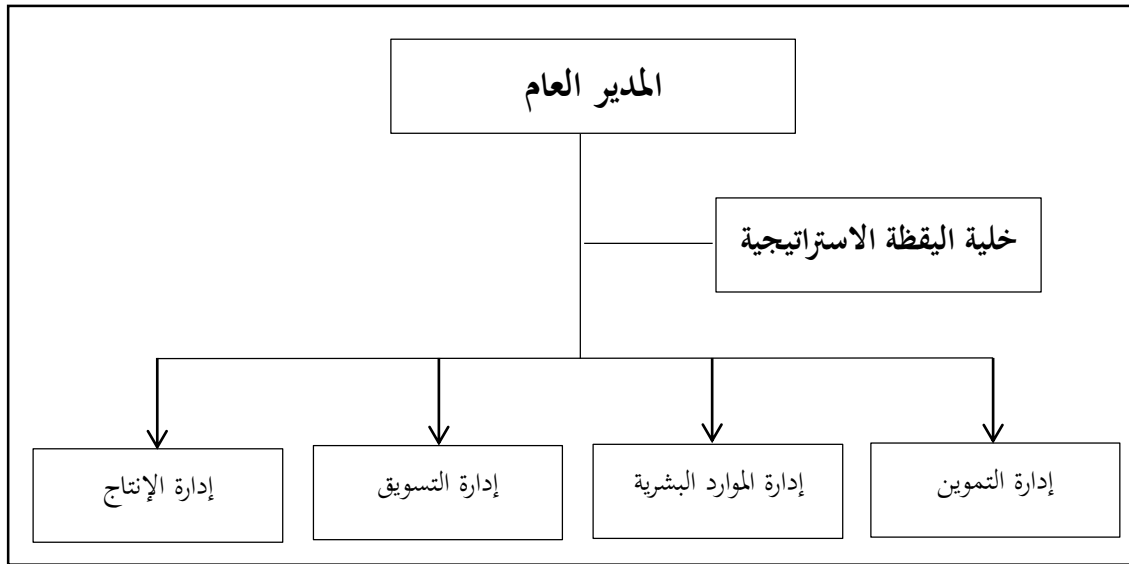
ويساعد في تحقيق التكامل والتفاعل والتنسيق بين الأنظمة الفرعية والمكونات المختلفة لنظام اليقظة الإستراتيجية وجميع مراحلها. فنجاح نظام اليقظة مرتبط بوجود تسيير فعال يحقق للمشروع التدفق السليم للمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب وبأقل التكاليف.

2. التزام الإدارة العليا وأثره على اليقظة الإستراتيجية

أي قناعة الإدارة العليا والمسؤولين التنفيذيين بمجدوى المشروع فتقوم الإدارة بمساندة فعالية لخلية اليقظة الإستراتيجية، وتظهر رغبة الإدارة العليا من خلال توفير الدعم الكامل للمشروع بتنظيم الملتقيات والأيام الدراسية للمساهمة في تكوين وتحسين العمال بأهمية اليقظة ويمكن أن تكون خلية اليقظة تابعة الإدارة العليا وذلك لتخفيض التكاليف وسرعة الاتصال وتبادل المعلومات¹. ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

¹ أنيسة قمان: محاولة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية المحروقات خارج المحروقات -دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014-2015، ص.30.

شكل رقم 1-3: موقع خلية اليقظة الإستراتيجية



المصدر: أنيسة قمان: محاولة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية المحروقات خارج المحروقات -دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014-2015، ص.101.

ثالثاً: محددات خاصة بالثقافة والاتصالات التنظيمية

الثقافة التنظيمية وأثرها على اليقظة الإستراتيجية هي مفهوم يستخدم للإشارة إلى الفلسفة أو الاتجاهات أو المعتقدات والقيم المشتركة والتي تشكل الأسس لأعمال المنظمة هذا المفهوم من خلال الرسائل والاستراتيجيات المنجزة سابقاً داخل المشروع.

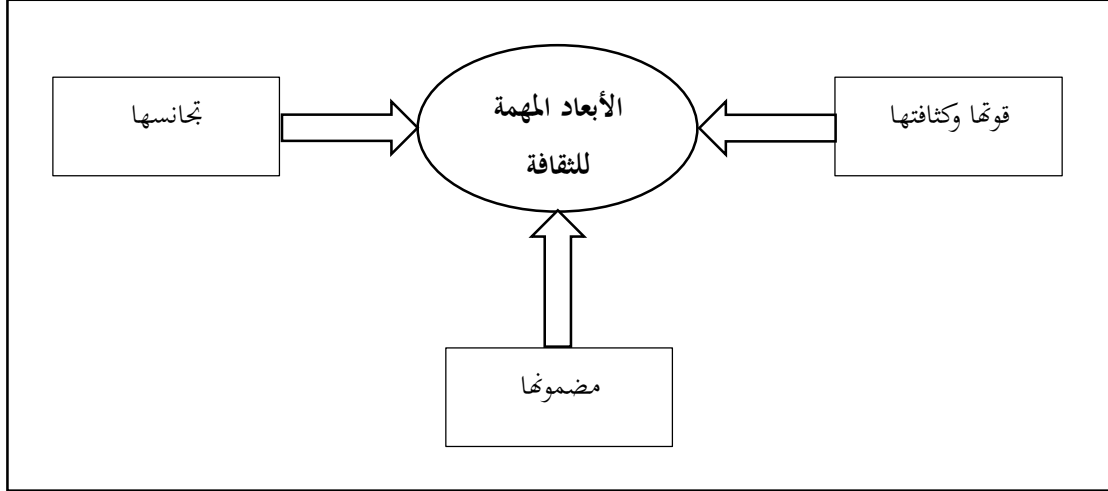
وتشمل مجموعة المعتقدات والقيم والعادات والسلوكيات والتوقعات التي يشترك فيها أعضاء المشروع، وتؤدي إلى تكييف العضو الجديد ويتم نقلها عبر الأجيال المختلفة وتعتبر الثقافة ضرورية لأنها تحقق عدة أهداف منها¹:

1. وحدة الرؤية والهدف للعاملين؛
2. الالتزام بالأهداف ومصالح المشروع؛
3. تقديم إطار موحد لفهم الأنشطة المطلوبة؛

¹ عبد الباري إبراهيم درة، ناصر محمد سعود: إجراءات الإدارة الاستراتيجية للقرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2014، ص.137.

4. تحقيق الاستقرار في البناء الاجتماعي.

شكل رقم 1-4: أبعاد الثقافة التنظيمية



المصدر: عبد الباري إبراهيم درة، ناصر محمد سعود: إجراءات الإدارة الاستراتيجية للقرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2014، ص.17.

وتتمثل الأبعاد المهمة للثقافة كما يلي:

- **قوتها وكثافتها:** بمعنى إلى أي حد تؤثر تلك الثقافة فعلا في الموظفين؛
- **تجانسها:** بمعنى إلى أي حد تشترك الوحدات المختلفة في ثقافة واحدة؛
- **مضمونها:** من حيث القيم والمعتقدات والسلوك الذي تتمنه.

أما بالنسبة للثقافة الخاصة بنظام اليقظة فيجب أن تتوفر على رابط الإدراك تغيرات البيئة وتبحث في تأثير طريقة التفكير والنشاط المعتاد من أجل حل مشاكل تكيف المشروع مع بيئته. والحقيقة التي يجب مواجهتها أنه لا يوجد هناك نوع أمثل لليقظة الإستراتيجية، المهم أن تتوفر الثقافة للخصائص التالية من أجل دعم نظام اليقظة داخل المشروع¹:

- ◀ يجب رفض احتكار المعلومات ومشاركتها بين الأفراد عن طريق المناقشة والحوار؛
- ◀ العمل على الترويج والتحسيس بأهمية اليقظة ووزنها وضرورتها؛
- ◀ إعطاء المعلومات الأهمية الكافية وتوضيح الدور تلعبه في توجيه استراتيجيات المشروع؛

¹ عبد الباري إبراهيم درة، ناصر محمد سعود، مرجع سبق ذكره، ص.137.

◀ تحفيز وتتمين الأفراد ومكافأهم؛

◀ تشجيع التعاون والمشاركة الفعالة والتنافس من أجل تفعيل اليقظة وتدعيم أنشطتها؛

◀ إدماج نشاط اليقظة ونتائجها في المهام اليومية للمشروع.

رابعا: محددات خاصة بإدارة الموارد البشرية والإدارة المالية

يمكن توضيح المحددات الخاصة بإدارة الموارد البشرية والإدارة المالية كما يلي¹:

1. إدارة الموارد البشرية وأثرها على اليقظة الإستراتيجية

كفاءة المشاريع تعتمد في المقام الأول على كفاءة العنصر البشري حتى يتمكن المشروع من ضبط الأداء وتحقيق الأهداف الإستراتيجية، تعني إدارة الموارد البشرية باختيار الموظفين الأكفاء للعمل في المشروع وأيضا بالحفاظ على الموظفين الموجودين من خلال وضع البرامج والأنظمة التي تنظم العلاقة بين المشروع والموظفين وتهدف للحصول على أفضل أداء. وإن نجاح الإستراتيجية وتفعيل ممارسته يتوقف في الأساس على كفاءة وفعالية الموارد البشرية في المشروع وعلى مختلف المستويات، إذ يصبح اختيار وتكوين الأفراد والإهتمام بهم أحد المحددات الجوهرية في المشروع لبناء نظام اليقظة ويجب أن يلقى اهتمام كبير من طرف الإدارة العليا وكذلك إدارة حديثة لهذه الموارد البشرية التي قد تشمل على تعيين الأفراد ذوي مهارات جديدة لها القدرة على اقتناص المعلومات والتحليل والمعالجة الجيدة وكذا الاستغلال الأمثل لتلك المعلومات في اتخاذ القرارات. ولقد أشار *Jean Michel* إلى بعض المهارات والكفاءات البشرية التي يحتاجها نظام اليقظة الإستراتيجية وهي:

1. **محترفو المعلومات والتوثيق:** ويتمثل عملهم في جمع المعلومات وترتيبها وتصنيفها ويكون هؤلاء على علم تام بمصادر المعلومات التي يتم الاعتماد عليها؛

2. **مختصو اليقظة:** لديهم أدوات جد متطورة وذلك لتنشيط حالة اليقظة الإستراتيجية؛

3. **شبكات الجمع:** وهم المساهمون، أي الممثلون الغير رسميون لليقظة الإستراتيجية.

2. الإدارة المالية وأثرها على اليقظة الإستراتيجية

تمثل الإدارة المالية النخاع الشوكي لأي مشروع أو نظام فهي تمثل المصدر الذي يعول نشاطات أي نظام أو سيرورة داخل المشروع، وتكون العلاقة بين إدارة الموارد المالية والنظام المراد تمويله في المشروع علاقة طردية، فكلما زاد التمويل من طرف الإدارة المالية ازداد فعالية النظام.

¹ مرجع نفسه، ص، ص. 137، 138.

فوجب على المشاريع تخصيص الموارد المالية اللازمة لتسهيل وتدعيم اليقظة على مستواها حتى يمكن تحقيق النتائج المراد بلوغها في هذا النظام مثل الاستثمار في البنية التحتية لليقظة الإستراتيجية من خلال التزود بالتكنولوجيا والبرامج اللازمة لليقظة وتوظيف أفراد وذوي كفاءات ومعارف عالية القدرة على ممارسة أنشطة اليقظة أو الانفاق على شراء كتب ومجلات خاصة باليقظة والقيام ببعض برامج التكوين والمحاضرات وورشات العمل...، وكل هذه المجالات تتطلب بالضرورة موارد مالية يجب على المشروع توفيرها إذا أراد تحقيق العوائد المنتظرة من توظيف نظام اليقظة الإستراتيجية.

المبحث الثالث: سيرورة اليقظة الإستراتيجية

إن تعدد الطرق المستعملة لعملية اليقظة ومراحلها يمنح المؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق وعلى امتلاك ميزة تنافسية دائمة.

المطلب الأول: الوسائل البشرية والمادية لليقظة الإستراتيجية

للقيام بعملية اليقظة يتطلب تواجد وسائل فعالة تسهل للمؤسسة عمل البحث عن المعلومة بأسرع وقت، حيث تقسم هذه الوسائل إلى قسمين الأول ألا وهو الوسائل البشرية أما القسم الثاني فيتمثل في الوسائل المادية.

المدخل الأول: الوسائل البشرية لليقظة الإستراتيجية

ويقصد بها أهم الفاعلين في اليقظة الإستراتيجية وقد قسمها *Jakobiak* إلى ثلاثة شبكات¹:

1. شبكة المتيقظين

وينقسم هؤلاء الأعوان فيما يلي:

أ. المتيقظون المستقرون: هم الملاحظين الذين تسند إليهم جمع المعلومات من مصادر رسمية، ويشترط فيهم الكفاءة اللازمة لفهم لغة واحتياجات الخبراء وارسال إلا المعلومات الخام المنتقاة؛

ب. المتيقظون الرحل: يتمثلون في كل أفراد المؤسسة الذين لديهم مهامهم الخاصة لكنهم يستطيعون توفير معلومات مهمة لليقظة الإستراتيجية من مصادر غير رسمية بحكم احتكاكهم واتصالهم بالكثير من الأطراف مثل زبائن، موردين، معارض، محابر، مراكز بحث... الخ.

¹ كاريش صليحة، مرجع سبق ذكره، ص.122.

2. شبكة الخبراء والمختصين

هم الأشخاص الذين يقومون بمعالجة وتحليل المعلومات التي تم جمعها من طرف المتقظين ومن طرفهم هم أيضا وهذا بفضل وجود اتصال بينهم. يتمتعون بكفاءة عالية تتعلق بالكتابة، القراءة اعداد التقارير والملخصات.

3. شبكة متخذي القرار

هم الذين يستخدمون المعلومات الجاهزة من أجل اتخاذ القرارات اللازمة. كما أنهم مسؤولون عن عملية توجيه أعمال اليقظة الإستراتيجية وتصحيح النتائج.

4. **المنشط:** تحتاج اليقظة الإستراتيجية إلى تنشيط مستمر من طرف شخص أو عدة أشخاص يسمى المنشط، وتتمثل مهامه فيما يلي:

أ. تعبئة وتجنيد أكبر عدد ممكن من أفراد المؤسسة لتحقيق أهداف اليقظة الإستراتيجية وتفعيلها؛

ب. بعث جو من الحوار التبادل الديناميكي للمعلومات وتشارك المعارف الصريحة والضمنية؛

ت. التنسيق، وذلك ألن اليقظة الإستراتيجية تتطلب تظافر الجميع في كافة المستويات؛

ث. تحفيز فاعلي اليقظة الإستراتيجية خاصة المتقظون واثارة حسهم الإبداعي.

إلا أنه تبقى اليقظة الإستراتيجية مسؤولية الجميع.

ويمكن توضيح دور وخصائص أعوان اليقظة في الجدول التالي:

جدول رقم 1-1: دور وخصائص أعوان اليقظة

أعوان اليقظة	الدور	الخصائص
المقررون الاستراتيجيون	<ul style="list-style-type: none"> - يعرضون على أعوان اليقظة اهداف وأولويات المؤسسة. - تحليل نتائج اليقظة المقدمة لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة السيناريوهات الى اعمال بفضل اتخاذ القرارات. - البحث عن الابداع، أي خلق مزايا افضل للمؤسسة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد دقيق لأهداف المؤسسة. - معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة.

<p>المدير</p>	<p>- همزة وصل بين المقررين الاستراتيجيين وافراد اليقظة. - اعداد والاشراف على دفتر الشروط. - المسؤول عن تنظيم وتسيير عملية اليقظة.</p>	<p>- منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات إدارية عالية والقدرة على تسيير الموارد البشرية. - معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ القرارات.</p>
<p>الكاشفون الكبار</p>	<p>- تحليل واستخلاص وتأويل المعلومات المنتقاة. - المساهمة جماعيا في اعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية.</p>	<p>- القدرة على العمل الجماعي والتفكير الاستراتيجي. - القدرة على التحليل والتركيب وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية. - المعرفة الكاملة بجميع متطلبات عملية اليقظة.</p>
<p>الكاشفون المشاركون</p>	<p>- تحديد مصادر المعلومات. - استكشاف البيئة مع انجاز تأويل وتصفية أولية لها.</p>	<p>- القدرة على البحث والاستماع، إضافة الى روح الفضولية. - امتلاك مصادر المعلومات الاستراتيجية والقدرة على اقتسامها فيما بينهم. - قدرة التحكم في فائض المعلومات.</p>
<p>العمال</p>	<p>- يوجد مستخدمون دورهم دعم اليقظة كأمين المكتبة وكاتب السر وغيرهم، حيث يقومون بترتيب الملفات وإدخال المعلومات في الموزع وبهذا يقدمون دعما لمرحلة جمع ومعالجة المعلومات. - كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسؤول عن الموزع والمتخصصين في الجانب المعلوماتي.</p>	

المصدر: عادل غزال: دور أخصائي المعلومات في اليقظة، <http://adelgezzal.blogspot.com/2013/02/blogpost>، 21:15، 2023/05/05

المدخل الثاني: الوسائل المادية لليقظة الإستراتيجية

تعتبر الأداة الحاسوبية أداة متاحة للمستخدم لحل المشكلات العملية أو استغلال الفرص، لذلك يجب تصميم هذه الأداة لتكون مقبولة، حيث يعتبر القبول بمثابة العملية التي يتبعها المستخدم للوصول إلى استخدام التكنولوجيا، ويتم تمثيل هذا القبول وفقاً لنموذج TAM* نموذج قبول التكنولوجيا بعاملين: الفائدة وسهولة الاستخدام، وفق خمسة معايير تتمثل فيما يلي¹:

1. سهولة الاستخدام المدركة

هي أحد المعايير الممثلة لقبول تكنولوجيا المعلومات، فهي الدرجة التي يعتقد بها الشخص أن استخدام نظام لا يتطلب جهداً، ويشير هذا التعريف إلى قياس سهولة استخدام الأداة، إذ سيتفاعل مستخدم الأداة مع المعلومات المقدمة عبر الواجهات بحيث يمكن هذا العرض صانعي القرار من تفسير البيانات وفهمها بشكل مستقل، لذا فإن تقديم المعلومات ونشرها يمثل تحدياً كبيراً إذا أردنا أن تكون المعلومات من الإنترنت مفيدة في اتخاذ القرار، وترتبط الشروط التي تسهل الاستخدام المستقل للتأثير بالاسترداد الفعال للمعلومات، وسهولة تفسير المعلومات المقدمة وإمكانية التخصيص وفقاً لاحتياجات المستخدمين.

2. جودة المعلومات المدركة

وتعتبر الجودة المدركة للمعلومات عاملاً من عوامل المخاطرة المدركة، والتي ستؤثر بشكل مباشر على نية استخدام التبادل، ويمكن استخدام المعلومات أثناء عملية صنع القرار إذا كان ينظر إليها على أنها عالية الجودة، أي إذا كانت المعلومات تعتبر شفافة وذات مصداقية وحديثة وشاملة وذات صلة، حيث ترتبط خصائص الشفافية والمصداقية بمصدر المعلومات، وخصائص التوقيت والاكتمال والملاءمة مرتبطة بالمعلومات نفسها.

* TAM: Technology Acceptance Model.

¹ Alex Fernando BUITRAGO HURTADO, Marie-Laurence CARON-FASAN et Humbert LESCA: **Utilisation d'Internet pour la Collecte de Données Utiles à l'Anticipation: Proposition et Validation d'un Artefact**, REVUE E.J.D.E, N°.39, P-P.04-06.

3. التأثير الاجتماعي

يعرف التأثير الاجتماعي على أنه الدرجة التي يدرك بها الفرد أن الآخرين المهمين يعتقدون أنه يجب أن يستخدم النظام الجديد، وينتج عن هذا التأثير تعديل سلوكيات أو مواقف أو معتقدات أو آراء أو مشاعر فرد أو مجموعة بعد الاتصال بفرد أو مجموعة أخرى، ويمكن أن يؤثر إيجاباً أو سلباً على درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات لأن الفرد يشارك نفس الآراء مع مجموعته المرجعية. المفاهيم التي تشكل جزءاً من معيار التأثير الاجتماعي هي المعيار الذاتي والصورة.

4. الفائدة المدركة

الفائدة المدركة هي الدرجة التي يعتقد بها الشخص أن استخدام نظام معين من شأنه أن يعزز أدائه الوظيفي، عادة عندما ندرك أن التكنولوجيا مفيدة لتنفيذ مهمة معينة، فإننا نميل إلى استخدامها، وتتمثل المفاهيم المحددة للجودة المدركة في الإنتاجية والكفاءة والأهمية.

5. المنفعة الفعلية

يشير هذا المعيار إلى الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات في أداء نشاط ما، والمفاهيم المتعلقة بالفائدة الحقيقية هي استخدام فعال أو عدم استخدام للأداة، وتكون الأداة مفيدة إذا سمحت بما يلي:

أ. التوقع؛

ب. استكمال المعلومات من الميدان؛

ت. تأكيد المعلومات التي تم جمعها بالفعل؛

ث. حل المشاكل؛

ج. الإستجابة للتغيرات؛

ح. محاربة عدم تناسق المعلومات؛

خ. التفاعل لتعزيز تبادل الأفكار؛

د. مراقبة الجهات البيئية الفاعلة.

وتستخدم في اليقظة عدة وسائل وأدوات لجمع المعلومات قصد التأثير على المواقف وخدمة مصالح جهات معينة

وتتمثل فيما يلي:

- الأجهزة والمعدات

وهي جميع الأجهزة التي تدخل في نظام المعلومات مثل أجهزة الحاسوب وما معها من ملحقات مثل لوحة المفاتيح ومحركات الأقراص الخارجية، وأجهزة التوجيه أو الهواتف الذكية، تعمل هذه الأجهزة ومع توفر الانترنت على استقبال المعلومات ونقلها¹.

- البرمجيات

وهي التي تعطي الأجهزة فائدتها، وتنقسم هذه البرامج لنوعين، برامج النظام، مثل windows أو IOS وغيرها من أنظمة التشغيل، الذي يدير تشغيل الجهاز ويؤدي مهام محددة، والنوع الثاني البرامج التطبيقية، مثل برنامج جدول البيانات أو انشاء مستند أو تصميم صفحة ويب².

- الأنترنت

تعتبر الركيزة الأساسية في رصد المعلومات كونها تتوفر على عدد هائل من المعلومات في جميع الميادين، فهي تشكل رهانا للمؤسسة واليقظة الإستراتيجية من حيث أنهما³:

- ◀ فتح المجال للمستخدم للتعرف على السلعة أو الخدمة قبل اقتنائها ومعرفة آراء الآخرين اتجاهها وهو ما يسمح بتحليل التجاوب الذي تحضى به المنتجات المنافسة؛
- ◀ الانتقال من البحث عن المعلومة إلى استلامها واستقبالها دون عناء البحث عنها؛
- ◀ الانتشار السريع للمعلومة وفي الوقت المناسب بسبب مجانية التطبيقات؛
- ◀ سمحت مواقع التواصل الاجتماعي بإدراج المستخدم كفاعل على الوب وليس مجرد مستهلك للمعلومة؛
- ◀ الوفرة الكبيرة في المعلومات مما يجعل الرهان في الحصول على نوعية ومحتوى المعلومة بما يخدم اليقظة الاستراتيجية؛
- ◀ مراقبة عروض عمل المنافسين؛
- ◀ الاستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات المنافين؛
- ◀ معرفة كافة الأخبار السياسية، الإقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، والقانونية.

¹ خالد رجم: نظام المعلومات، معهد التكنولوجيا للنشر والتوزيع، ورقلة، الجزائر، 2017، ص.78.

² مرجع نفسه، ص.79.

³ سعيد كرومي، مرجع سبق ذكره، ص.22.

- الإنترنت

شبكة داخلية تقوم المؤسسة بإنشائها بغرض الإتصال الداخلي فهي تساعد على انتقال المعلومات بين مختلف الأقسام بسرعة وسهولة وهو ما يساعد شبكات التردد من تبادل المعلومات¹.

- الإكسترات

تشبه الانترانت لكنها مفتوحة جزئيا على الخارج أي تتيح مشاركة جزء من المعلومات مع المتعاملين الخارجيين مثل الزبائن والموردين².

- اللوبيغ

هو تطبيق يدخل في مجال الذكاء الإقتصادي، أي في مجال التطبيقات المفتوحة والشرعية وإن كانت في بعض الأحيان موضوع انحرافات، وقد استعمل هذا المصطلح لأول مرة في القرن التاسع عشر في فندق Willard بواشنطن أين قام رئيس الولايات المتحدة الأمريكية بجمع عشرات المتهمين يوميا في مكاتب خاصة، لسماع وجهات نظرهم حول برامج الحكومة والورشات التي تنوي إنجازها، ويمكن تعريف اللوبيغ بأنه "البحث عن المعلومات المفيدة ومعالجتها وبثها لصالح الممثلين الإقتصاديين"³.

وبالتالي لا يكفي استخدام وسيلة واحدة في عملية اليقظة، فاقتران العديد من مصادر المعلومات هو الذي يمنح المسؤولين الثراء ورؤية أساسية وواضحة عن تطور طلب الزبائن.

المطلب الثاني: طرق اليقظة الإستراتيجية

تعددت الطرق المستعملة في عملية اليقظة الإستراتيجية، أهمها ما يلي:

1. طريقة المعايرة

تعتبر المعايرة طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات التنافسية، 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"،

¹ عقيلة صدوقي: مطبوعة جامعية في مقياس اليقظة الاستراتيجية والمؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2021-2022، ص.58.

² مرجع نفسه، ص.59.

³ Nathalie VAN LAETHEN: *Toute la Fonction Marketing Savoirs Savoirfaire Savoir-Etre*, Dunod, Paris, France, 2005, P.136.

وتتتمي هذه الطريقة إلى أسلوب التحسين المستمر الذي يعتبر بدوره بعدا متميزا من ابعاد الجودة الشاملة، ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة بإختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه، وتقيس أدائها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية.

والهدف من هذه الطريقة هو انشاء معيار جديد أعلى يقاس عليه أداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج الذي يقاس أداءها يتحدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجرى على العمليات المناسبة. وتتضمن عملية المعايرة المراحل التالية¹:

أ. تحديد العملية التي تحتاج الى التحسين؛

ب. تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية؛

ت. تجميع المعلومات عن هذه المؤسسة؛

ث. تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابه؛

ج. تحديد الأهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه؛

ح. تشكيل فرق عمل متكاملة تضم الموظفين المرتبطين بالعملية موضع التحسين؛

خ. تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

إن اختيار المؤسسة الرائدة في مجال الصناعة يهبط رؤية بشأن ماذا يفعل المنافسون، وتصدر الإشارة إلى أن طريقة المعايرة تزداد أهميتها عندما تدرك المؤسسة أن هناك فجوة في الأداء بين ما يجب أن يكون وما هو كائن، أو بين ما يؤديه منافس متميز أو نموذجي وبين ما تؤديه المؤسسة. وقد تمثل فجوات الأداء مشكلات يجب حلها أو فرصا يجب استكشافها، لذلك يتطلب الأمر مراقبة مستمرة لإدراك هذه الفجوات وتحليل أسبابها واتخاذ الإجراء المناسب للتعامل معها.

2. القياس العلمي

أي القياس على أساس علمي، وتحليل ووصف الأشياء وصفا كميا، وهي مرتبطة بالقياس المرجعي، وأول من اكتشف القياس العلمي وأسس مجلة خاصة بها هما (Braun & Nalimon;1975). ويهدف هذا القياس الى تحديد

¹ رتيبة نحاسية: أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2003-2004، ص، ص.83، 84.

مجموعات مختلفة من الباحثين العاملين وتقييم التقدم المحرز في أبحاثهم ومن أجل تحسين الأداء. والقياس العلمي يتعلق بالتخصصات التالية¹:

أ. العلوم الاجتماعية: علم اجتماع العلوم، دراسة الأوساط العلمية؛

ب. اقتصاديات البحث والابتكار.

3. تحليل SWOT

هو من أهم الطرق التي تلجأ لها المؤسسة الاقتصادية للحصول على المعلومة عن بيئتها، وبالتالي فهو مورد جيد لتغذية اليقظة، فتحليل SWOT يتمثل في تحليل للبيئة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية من أجل معرفة نقاط القوة والضعف، وتحليل البيئة الخارجية للمؤسسة من أجل معرفة الفرص والتهديدات، ويساعد هذا التحليل في جمع المعلومة المناسبة، والتي تمكن من بناء الاستراتيجيات التنافسية والتي تضمن الميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية وبالتالي الاستمرارية والتفوق في بيئة تعرف شراسة في المنافسة. كنتيجة، واليقظة الإستراتيجية تلعب دور فعال في توفير المعلومات اللازمة عن مختلف المنافسين الحاليين والمحتملين في جوانب عديدة منتجاتهم، إستراتيجياتهم التسويقية والتجارية، التكنولوجيا المستعملة، أسعارهم... إلخ وكل العوامل البيئية الأخرى التي تؤثر على المنافس من تطورات الاقتصادية، سياسية، إجتماعية وقانونية وثقافية. بذلك فهي تساعد المسيرين على تطوير المزايا التنافسية الضرورية وفي الوقت المناسب وفي مراقبة مدى ملاءمتها مع البيئة التنافسية إلى غاية تحقيق نتائجها، وبالتالي أداءها الإستراتيجي².

المطلب الثالث: نماذج اليقظة الإستراتيجية

مثلا اختلف الباحثون في تسمية اليقظة الاستراتيجية وتصنيفها اختلفوا كذلك في مراحلها، فمنهم من يرى بان عملية اليقظة تتكون من 3 مراحل، ومنهم من يحددها في 4 مراحل، ومنهم من يحددها 6 مراحل، وآخرون يرونها 7 مراحل، ومنهم من ينظرون إليها 8 مراحل وهناك من يذهب إلى 10 مراحل، ولاكن تكاد في مجملتها تتفق في تفصيل مراحل اليقظة، حيث انها وبشكل عام تتفق في المراحل الأساسية لليقظة الاستراتيجية.

¹ Humbert LESCA, Op Cite, P.60.

² شراف عقون: "اليقظة الإستراتيجية كمدخل لبناء وتنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - تجربة الجزائر -"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 05، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2016، ص.282.

المدخل الأول: اليقظة بثلاثة مراحل

قسم نموذج *Lesca 2003* مراحل تطبيق اليقظة الى ثلاث مراحل أساسية وهي كما يلي¹:

1. البحث عن المعلومات وجمعها

تتمثل هذه المرحلة في المعرفة الجيدة لبيئة العمل، بغرض معرفة كل ما يجري فيها، وتبدأ من تحديد المستهدف والذي سيتم تركيز كل جهودات اليقظة عليه وهناك مجموعة من الأسئلة المهمة في عملية الجمع يجب على المؤسسة طرحها من نراقب؟، ماذا نراقب؟ وأين توجد المعلومة؟، ثم تتبعها عملية الجرد لكل المعلومات الموجودة في المؤسسة، وتنتهي بوضع خطة عمل أي تحديد مصادر المعلومات، بعد تحليل إحتياجات المؤسسة من المعلومات والمحيط الذي يجب مراقبته بالدرجة الأولى فإنه تتحدد مصادر المعلومات التي تستعملها المؤسسة والتي تنقسم إلى ما يلي:

أ. **مصادر رسمية:** وهي كل المصادر التي تتميز بتواجد دعم فيزيائي، أي ملموسة (الكتب، الجرائد، المجلات، وثائق تجارية...)

ب. **مصادر غير رسمية:** وهي كل المصادر التي نتحصل منها على معلومات ناتجة من التبادل غير الرسمي للحدوث الناتج من العلاقات الإنسانية (الزبائن، الموردين، المنافسون...).

2. التركيب والتحليل

في هذه المرحلة يتم ترجمة المعلومات وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية، وتهدف هذه المرحلة الى فرز وترتيب المعلومات بحيث لا تحتفظ إلا بالمعلومات التي تعطي قيمة أكبر لاتخاذ القرار.

3. النشر واتخاذ القرار

عند انتهاء عملية التحليل والتركيب نتحصل على معلومات معالجة ولا تكون لهذه الأخيرة أي قيمة إذا تم احتجازها ولم يتم نشرها في الوقت المناسب، فكل المراحل السابقة لا تجدي نفعا إذا لم تنشر المعلومات لتصل إلى متخذ القرار بالمؤسسة، ثم تأتي مرحلة أخيرة وهي مراجعة الإثارة الناتجة عن القرار المتخذة. ويتطلب إنجاز هذه المراحل مهارة عالية، إذا يستوجب القيام بتلك المراحل بدون انقطاع وبجدية وصرامة كبيرتين.

¹ فيروز زروخي، فاطمة الزهراء سكر: دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2010، ص.09.

المدخل الثاني: اليقظة بأربعة مراحل

يتم تنفيذ اليقظة في أربعة مراحل كما يلي¹:

1. تحديد الحاجة من المعلومات: ويتم ذلك بإتباع ثلاثة الخطوات التالية:

- أ. تحديد الأهداف: وهي مرتبطة بإستراتيجية المؤسسة ونقاط قوتها وضعفها وما يحيط بها من فرص وتهديدات؛
 - ب. إعداد خطة الدراسة: وذلك بتنظيم وتصنيف الأهداف وفق محاور أساسية: الأسئلة المهمة، الافراد المهتمون بالمعلومة، تاريخ نهاية صلاحية المعلومة...؛
 - ت. تحديد المؤشرات: أي اختيار مجموعة من الاحداث التي يمكن ان تشكل معلومة وإن كانت جزئية في محور الدراسة المعتبرة.
- وفي نهاية هذه المرحلة تكون المؤسسة قد أعدت الميزانية والوسائل (المادية، البشرية) واختارت أدوات الدراسة الأكثر ملاءمة.

2. تحليل المعلومة ومعالجتها: وتضم هذه المرحلة الخطوات التالية:

- أ. الاختيار: هي العملية التي يتم من خلالها انتقاء المعلومات الهامة والمفيدة من بين المعلومات التي تم جمعها والاحتفاظ بها؛
- ب. صعود المعلومات: هي العملية التي يتم من خلالها إرسال معلومات اليقظة الاستراتيجية من طرف المتعقب إلى الشخص المكلف بالتخزين؛
- ت. التخزين الذكي للمعلومات: وهو امرا ضروريا لاستغلال هذه المعلومات بطريقة فعالة، فهو يجسد تجميع المعلومات التي يجب الوصول اليها امر سهل وبسيط بالنسبة للأشخاص المرخص لهم، والتخزين يمكن ان يكون رصيد معرفي للمؤسسة.

3. معالجة معلومات اليقظة الاستراتيجية: تختلف معالجة معلومات اليقظة الاستراتيجية، وتشمل المعالجة أساسا:

- أ. توضيح المرجعيات؛
- ب. التحليل الاحصائي؛
- ت. تقديم المعطيات بشكل يسمح بإنشاء قاعدة للبيانات.

¹ مجيد شعباني وآخرون: "دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية"، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد 03، مخبر الإقتصاد الكلي والمالية الدولية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، 2015، ص، ص.135، 136.

4. استعمال المعلومات: تعتبر المراحل السابقة جوهرية عملية اليقظة الاستراتيجية، إذ يتم من خلالها انتقاء ومعالجة المعلومات ثم الخروج منها بالمعلومات الأساسية، لكي يتم استعمالها خلال هذه المرحلة لاستعمالها في اتخاذ القرارات اللازمة، وتحقيق مردودية كون ان عملية تخزينها دون استعمالها تعتبر تكاليف زائدة للمؤسسة، وتعتبر هذه العملية عن وضع المعلومات والمعارف الناتجة عن عمليتي الانتقاء والمعالجة تحت تصرف المستعملين المحتملين.

المدخل الثالث: اليقظة بست مراحل

يجب على أي مؤسسة من أجل القيام بنشاط اليقظة الإستراتيجية كنظام لتدعيم قراراتها ولرفع من تنافسيتها وكسبها للميزة التنافسية، أن تمر بالمراحل التالية¹:

أولاً: الخطوة الأولى: مراقبة المصادر (البيئة)

في هذه الخطوة نجد ثلاثة مراحل وعمليات هي كما يلي:

1. البحث عن محاور الرصد

تتمثل هذه المرحلة في استهداف الموضوع وتحديد رهاناته، ماهي مصادر المعلومات؟ وإلى من توكل؟ ولابد أن تضع المؤسسة إستراتيجية للبحث عن المعلومة.

2. جمع المعلومات

بعد وضع إستراتيجية للبحث عن المعلومة يجب انجاز مخطط للاستعلام الذي يسمح بجمع فعال للمعلومات المفيدة إذ لابد من التساؤل حول مكان وجود المعلومة والوسائل المستعملة لرؤية مصادرها، وكذا طريقة الحصول عليها والميزانية المخصصة لذلك وأماكن تخزينها وارشفتها.

3. التأكد من صحة المعطيات ودقتها وتحليلها

المعلومات المحصل عليها يجب أن تحلل وتخزن في عدة وسائل، فبعد التأكد من صحتها تأتي مرحلة التحليل من أجل إعطاء معنى وقيمة إضافية للمعلومات، وعند تثبيت المعلومات يستوجب الأخذ بعين الاعتبار حداثة المعلومة، الملاءمة ودرجة الربح، الاستيعاب ودقة المعطيات، نظرة وضغط الخبراء.

¹ نور العابدين قوجيل: دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011-2012، ص.58.

ثانيا: الخطوة الثانية: استغلال المعلومات

وتتكون هذه المرحلة بدورها من ثلاثة خطوات لاستغلال المعلومات المنتقاة وهي كما يلي:

1. معالجة المعلومات

معالجة المعلومات المكتسبة مرحلة مهمة تسمح بإيجاد (في كل لحظة) معلومة ملائمة ومثبتة، إذ يجب وضع مخطط لتخزين وأرشفة المعطيات يحتوي على حامل دعامة مختار للتخزين والحفظ (ورق، قرص مرن، قرص مضغوط).

2. نشر المعلومات وتعميمها

يتم نشر وبث المعلومات حسب ملاءمتها واستعمالها من قبل الأفراد لذلك يجب تحديد من يحتاج لهذه المعلومة؟، ما هي المشاريع الحالية في المؤسسة؟، من يعمل على ماذا؟ وضع نظام داخلي للبث ونشر المعلومات وتخزينها وإمكانية تسويق المنتوجات (المعلومة).

3. الاستعمال في اتخاذ القرار

عد توزيع المعلومات وإيصالها لمن يحتاج إليها تستعمل في اتخاذ القرارات من طرف المكلفين باليقظة وباقي مراكز القرار في المؤسسة وعلى الرغم من اتساع نطاق هذا النموذج واشتماله على ست مراحل أو خطوات إلا أنه لم يسلم من النقد ووصف بإهماله لبعض المراحل التي لا تقل أهمية عن تلك الذي ذكرت سابقا مثل التقييم والفرز والترتيب.

المدخل الرابع: اليقظة بعشرة مراحل

من ناحية أخرى اقترح *Darantere. P et Moinet. N* في سنة 2007 عشرة مراحل لإرساء نظام اليقظة وهي كما

يلي¹:

1. تبني منطق المشروع: حيث تكون المهمة محدودة مع الزمن بمراحل التقدم أو أن تعرض مرة واحدة متبوعة بنتائج

ملموسة؛

2. توضيح تدفقات المعلومات في الخريطة: يتم تحديد الممثلين وأدوارهم في العملية ويتم هنا القيام بمقابلات نوعية مع

المسؤولين الرئيسيين في المؤسسة من أجل تحديد نوعية المعلومات الضرورية ومقارنة الحاجة من المعلومات مع المتوفرة.

كما يتم تحديد دورات القرار لتبادل المعلومات وتقييم الأثر الحالي والمستقبلي لثقافة المؤسسة حول اليقظة؛

¹ فاطمة بوداود: "دور الانترنت في إرساء اليقظة الاستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر - وهران"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 13، العدد 01، جامعة محمد خيضر، وهران، الجزائر، 30 جوان 2019، ص.138.

3. **تبني لغة مشتركة:** من أجل الدخول في قلب العملية يتم تنظيم حصة تكوين عمل حول نتائج الخريطة لتعيين كل الأشخاص الذين يبدون إهتمام باليقظة بحيث يكون تصرفهم متوافق مع هذه الوظيفة (الاستماع، الفضول، الإحساس، الحدس) ليتم توظيف المتيقظين من بينهم وتسمح هذه الحصة بتبني لغة مشتركة أساسها أهمية المعلومة واختيار ممثلي اليقظة وإعطائهم المصطلحات الأساسية للقيام بهذا النشاط (المعلومة، المعطيات، المعرفة)؛
 4. **إطلاق دورة تجريبية لليقظة:** وذلك بتحديد موضوع وشريحة معينة كالمنافس والمنتج ليتم بعدها جمع وتحليل ونشر المعلومة المتعلقة بالموضوع وتبدأ العملية بتحرير خطة بحث مقسمة إلى محاور والمحاور تقسم إلى معلومات يجب جمعها بالإضافة إلى المؤشرات المتعمقة بها؛
 5. **إجتماع مجموعة المحللين:** حيث يتم تحويل الخبرات الفردية إلى ذكاء جماعي من خلال إعطاء معنى للمعلومات المجمعة؛
 6. **إتاحة النتائج:** هنا يتم استغلال النتائج في اتخاذ القرارات؛
 7. **إجراء دراسة المعايير:** بالتوازي مع الدورة التجريبية لليقظة يجب الذهاب لمعرفة ما يحدث في المؤسسات الأخرى مما يسمح بإثراء النظام الجاري وإعداده وتحفيز أصحاب القرار؛
 8. **تنظيم اليقظة:** وهذا سيولد تقاطع منطقتين وهما المنطق الأول والمنطق الثاني، ويقصد بالأول خلق وظيفة لليقظة تقوم بها مجموعة صغيرة متكونة من 2 إلى 5 أفراد ينتمون إلى الخلية أو موزعون على المؤسسة ويعممون في شبكة ويتطلب هذا المنطق إعداد دفتر الشروط ويستغرق بضعة أشهر، أما المنطق الثاني فيقصد به إطلاق أنشطة استعراضية، ندوات، محاضرات التطوير الثقافية الجماعية للمعلومة وهذا الأمر يستغرق عدة سنوات؛
 9. **إعداد دفتر الشروط:** يحدد توزيع المهام وطرق العمل وتسيير مخزون وتدفقات المعلومات وخطة التطوير؛
 10. **مواصلة عملية اليقظة:** لا يمكن للنظام الاستمرار دون تغذية عكسية من أصحاب القرار. اليقظة لا يمكن أن تنجح إلا إذا ارتكزت على مفهوم الشبكة أي شبكة الجمع وشبكة الخبراء وشبكة النشر وحتى شبكة التأثير.
- مما سبق التطرق إليه نستخلص أن إرساء نظام اليقظة يتطلب عدة خطوات ومراحل ليتم استيعابه وتقبله من طرف المؤسسة ومسؤوليها فهي عبارة عن سلسلة معلوماتية تضم جمع، وتحليل ومعالجة ونشر المعلومات المراقبة للمحيط الخارجي وهي منهج جيد ومساعد لصناع القرار، حيث يساهم في الانتقال من رصد الإشارات الضعيفة إلى اليقين.

خلاصة الفصل الأول

تمت مناقشة الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية في هذا الفصل، حيث تم التطرق إلى خلفيتها التاريخية ومجموعة من التعاريف المختلفة لليقظة الإستراتيجية كونها وسيلة إستراتيجية للتسيير تعتمد على البحث والجمع والمعالجة للمعلومات الإستراتيجية وتخزينها وتوفيرها لمتخذي القرار في المؤسسة. ويساهم الإنتاج اليقظ الإستراتيجي بمختلف أنواعه التكنولوجي التنافسي، التجاري والبيئي في تعزيز تنافسية المؤسسة.

بالإضافة إلى ذلك، تم مناقشة المحددات والآليات والمعلومات المتعلقة باليقظة الإستراتيجية، فضلا عن طرق ووسائل تطبيقها والنماذج المختلفة لها. حيث تعتبر أدوات حيوية للمؤسسة في تحسين أدائها التسويقي، إذ أنها توفر لها تنظيماً وتنسيقاً لأنشطة التسويق، مما يساهم في زيادة كفاءة وفعالية العمليات وتحقيق الأهداف المحددة، حيث يمكن للمؤسسة تحليل البيانات واستخلاص الأنماط واتخاذ قرارات مستنيرة وهذا عند توفر المعلومات الجيدة والدقيقة.

لقد تطرقنا في هذا الفصل الى الإطار النظري للمتغير الأول لدراستنا، أما المتغير الثاني الذي يعد عنصرا مهما بالنسبة لجميع فروع المعرفة الإدارية، بل يتعدى إلى كونه البعد الأكثر أهمية بالنسبة لمختلف المؤسسات التي يتمحور وجودها من عدمه، وعلى الرغم من الاهتمام المتواصل بمفهوم الأداء التسويقي من طرف العديد من الكتاب والباحثين، إلا أنه لا يوجد اتفاق حول هذا المفهوم، ويرجع ذلك إلى تباين وجهات نظر المفكرين من جهة وتباين المعايير والمقاييس والمؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسة في تقييم الأداء التسويقي من جهة أخرى، وكل هذا سوف نتطرق إليه من خلال دراسة الفصل الثاني

الفصل الثاني

الأداء التسويقي وعلاقته باليقظة

الاستراتيجية

تمهيد الفصل الثاني

تمارس المؤسسة نشاطها في بيئة أكثر تغير وتعقيد ميزتها حدة المنافسة وعدوانية سلوكيات المنافسين، ولضمان مستوى تنافسية أعلى يعد التسويق أداة ضرورية يتم بواسطتها تلبية حاجيات الزبائن ومقابلة توقعاتهم الأمر الذي يلزم المدراء القيام بتنظيم أنشطتهم وتوجيه موارد مؤسستهم وكفاءاتها نحو الاستثمار في إنشاء القيمة كنقطة لتحقيق أعلى مستوى من الأداء التسويقي. والأداء التسويقي الفعال والناجح يحتاج إلى بيئة آمنة مطمئنة منتجة بمختلف جوانبها، مواكبة للتطورات والآليات العالمية واعتمادها على البحث للتحسين والتطوير كأمثل أسلوب لمواجهة هذه التحديات واستغلال الفرص المتاحة.

ومن أجل الإحاطة بمدى فعالية التسويق سنحاول أن نتطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية للأداء التسويقي.

المبحث الثاني: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية للأداء التسويقي

يعبر الأداء من وجهة النظر الإستراتيجية عن قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو في إطار الأهداف الإستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها ويأتي في مقدمتها النجاح الاستراتيجي.

المطلب الأول: مفهوم الأداء التسويقي

قبل التطرق إلى مفهوم الأداء التسويقي سنحاول توضيح مفهوم الأداء. حيث يعد الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد أن يكون الظاهرة الشمولية وعنصر محوري لجميع فروع وحقول المعرفة الادارية بما فيها الإدارة الإستراتيجية¹.

المدخل الأول: تعريف الأداء التسويقي

تعددت تعاريف الأداء بتعدد الباحثين والدارسين في هذا المجال ولم يتم الاتفاق على مفهوم دقيق وشامل فلكل واحد وجهة نظر الخاصة به ونذكر منها:

يعرف الأداء على أنه: "قدرة المؤسسة على البقاء والتكيف والنمو في إطار الأهداف الإستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها"².

ويعرف الأداء على أنه: "سلوك يسهم فيه الفرد بالتعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب"³.

كما يعرف الأداء على أنه: "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"⁴.

¹ عريوة محاد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية -دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل بسطيف، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/2010، ص3.

² عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الاعمال، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 1993، ص93.

³ إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية -دراسة حالة الشركة الجزائرية للألومنيوم- ALGAL ووحدة EARA بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006، ص44.

⁴ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000/1999، ص215.

ويعرف الأداء أيضا على أنه: "تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد النصف المصنعة إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة"¹.

توجد عدة تصنيفات للأداء، حيث يصنف استنادا على عدة معايير منها:

- **حسب معيار المصدر:** وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى قسمين هما²:
 - ◀ **الأداء الداخلي:** وينتج من تفاعل مختلف أداءات المؤسسة الفرعية أي مختلف الأداءات الجزئية متمثلة في الأداء البشري أي أداء الموارد البشرية في المؤسسة، الأداء التقني والأداء المالي؛
 - ◀ **الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج عن المحيط الخارجي المؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة.

- **حسب معيار الشمولية:** يقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى ما يلي³:
 - ◀ **الأداء الكلي:** يتجسد في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة وبلوغها لأهدافها العامة كالاستمرارية والنمو والربحية؛
 - ◀ **الأداء الجزئي:** ويقصد به الأداء الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو عبارة عن تفاعل أداءات الأنظمة الفرعية (الأداءات الجزئية) وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

¹ محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء - دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص71.

² عريوة محاد، مرجع سبق ذكره، ص04.

³ محمد بن علي المانع، مرجع سبق ذكره، ص، 73.

- **حسب المعيار الوظيفي:** حسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى ما يلي¹:
- ◀ **أداء الوظيفة المالية:** ويتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المؤسسة؛
 - ◀ **أداء وظيفة التسويق:** يتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق منها: حجم المبيعات، الحصة السوقية... الخ؛
 - ◀ **أداء وظيفة الإنتاج:** يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة إلى تخفيض المخاطر الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات؛
 - ◀ **أداء وظيفة الأفراد:** يعتبر المورد البشري أهم مورد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها. وهذا الأداء يبنى على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب.
- ويمكن تعريف الأداء التسويقي بأنه مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك التركيز على المواءمة بين مخرجات أنشطة واستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات².
- يعرف الأداء التسويقي على أنه: "مستوى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية"³.

¹ محمد سليمان، الابتكار التسويقي واثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006/2007، ص ص 117، 118.

² الشريف بوفاس، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية، جامعة سوق اهراس، الجزائر، المجلد الرابع، العدد الثاني، 2018، ص 84.

³ فهد علي الناجي، أثر استراتيجيات إدارة الازمات الحديثة على الأداء التسويقي —دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص 11.

ويعرف الأداء التسويقي على أنه: "النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المنظمة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المنظمة واستمراريتها"¹.

يعتبر الأداء التسويقي هو التأكد من كفاءة الموارد المتاحة والتحقق من تنفيذ الأهداف المخطط لها أو التمكن من قياس الاعمال بواسطة المعايير الرقابية التي تقدرت².

كما يعرف **Ambler** الأداء التسويقي على أنه: "درجة نجاح الشركة أو فشلها من خلال سعيها وقدرتها على تحقيق الأهداف المتمثلة بالبقاء والتكيف مع المتغيرات البيئية"³.

"الأداء التسويقي مصطلح يستخدم من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف وتحليل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز على الموازنة بين مخرجات أنشطة واستراتيجيات التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة والاستراتيجيات وقياس الأداء التسويقي"⁴

المدخل الثاني: مكونات الأداء التسويقي

إذا كانت مكونات الأداء الكلي للمؤسسة هي الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية، والتنافسية، فإن الأداء التسويقي كجزء منه توجد له نفس المكونات أيضا، ولكن سوف تقتصر في دراستنا على الكفاءة التسويقية، الفعالية التسويقية، والإنتاجية التسويقية.

أولا: الكفاءة التسويقية

لقد اقترن مصطلح الكفاءة في المؤسسة الاقتصادية بالتكاليف، والتسويق يعتبر من أهم أنشطة المؤسسة في الوقت الحالي مما يعني زيادة التكاليف على هذا المستوى، والمتمثلة في تصميم المنتجات، تسعيرها، الترويج لها وتوزيعها وفي هذا الإطار تعرف الكفاءة التسويقية على أنها: "الاستخدام الأمثل للمدخلات للحصول على أفضل المخرجات"⁵.

¹ رعد عدنان رؤوف، دور ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية -نينوي-، تنمية الرفادين، العدد98، المجلد32، جامعة الموصل، 2010، ص325.

² محمد عواد الزبادات، محمد عبد الله العوامرة، استراتيجيات التسويق-منظور متكامل-، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص، 352.

³ أكرم احمد الطويل، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وابعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد، عمان، الأردن، 2013، ص115.

⁴ ناصر شافي الدوسري، أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقي كمتغير وسيط، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2010، ص، 28.

⁵ كيلاني صونية، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2015/2016، ص98.

وتعد الكفاءة التسويقية معيارا حاسما في تقرير نجاح المنظمة من عدمه في جوانب الإنفاق التسويقية ومنطقية مبرراته، والتي يمكن أن تعرف على أنها أساس المقارنة بين الشركات على أساس نسبة المخرجات على المدخلات المطلوبة للوصول الى تلك المخرجات¹.

ويمكن التعبير عن الكفاءة التسويقية بالعلاقة التالية:

$$\text{الكفاءة التسويقية} = \frac{\text{الناتج المحققة (المخرجات)}}{\text{الموارد المستخدمة (المدخلات)}}$$

ثانيا: الفعالية التسويقية

تعرف الفعالية التسويقية ببساطة على أنها: "أداء الشيء الصحيح"².

تعرف على أنها: "القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة في حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق وتحقيق النمو المرغوب في المؤسسة"³. ويمكن تعريفها أيضا على أنها: "درجات النجاح مقارنة مع المنافسين والتي تمثل الإطار الأساسي لأهداف إدارة التسويق".

ويمكن التعبير عن الفعالية التسويقية بالعلاقة التالية:

$$\text{الفعالية التسويقية} = \frac{\text{الناتج المحققة / الأهداف المسطرة}}$$

ثالثا: الإنتاجية التسويقية

تعرف على أنها: "الاستغلال الكفء للموارد من قوى بشرية ومعدات ومواد خام ورأسمال. وهي تتضمن الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات". وهي تمثل النسبة بين المبيعات أو صافي الأرباح (المخرجات) وبين التكاليف التسويقية المستخدمة لقطاع معين من نشاط الاعمال⁴.

¹ سالم حامد حمدي ورعد عدنان رؤوف، ابعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية، دراسة حالة شركة اسيا سيل للإتصالات في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد 114، المجلد 35، جامعة الموصل، العراق، 2013، ص 162.

² الهام مجايوي، نجوى عبد الصمد، أثر التحديات البيئية على الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باتنة، العدد 01، 2012، ص، 68.

³ بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 123.

⁴ بوكريطة نوال، مرجع سبق ذكره، ص 124.

ويمكن التعبير عن الإنتاجية التسويقية بالعلاقة التالية:

$$\text{الإنتاجية التسويقية} = \text{الكفاءة} + \text{الفعالية}$$

المطلب الثاني: أهمية الأداء التسويقي

لقد تزايدت أهمية التسويق خلال السنوات الماضية و ما زالت حتى اليوم لعدة أسباب أهمها التطور التكنولوجي المستمر و تطور الإنتاج و الخدمات، و الرغبة في فتح أسواق جديدة و تغير مفاهيم التسوق و الأداء التسويقي و لهذه الأسباب تم الاهتمام بعملية التسويق الذي ساهم بدوره في تعاظم أهمية القائمين على التسويق، فأصبح الاهتمام برجال التسويق هو المعيار الذي يثبتته نجاح أو فشل عملية التسويق في المؤسسات نظرا لكونه الفارق في هذا النجاح أو الفشل عائدا إلى كيفية الاهتمام بكيفية تحسين و تطوير أداء رجال التسويق الذي من شأنه إعطاء القدرة على مواجهة المشكلات و التحديات المعاصرة في عملية التسويق و بقاء و استمرار و تقدم هذه المؤسسات. وإذا تطرقنا إلى أهداف هذه المؤسسات فإن لمعظمها هدفين أساسيين هما¹:

— إرضاء حاجات زبائنهم؛

— تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار.

وإذا تمكنت إدارة التسويق من لعب دور مهم في تحقيق هذين الهدفين فإننا نقول أن الأداء التسويقي لها جيد و لا شك أن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي، باعتبار أن الأداء الكلي للمؤسسة هو محصلة لتفاعل مجموعة الأداءات الجزئية، إذ أن تحسين أي أداء جزئي ينعكس على تحسين الأداء الكلي للمؤسسة². وتكمن أهمية الأداء التسويقي بصفة عامة في عدة مجالات أهمها³:

— المساعدة في فهم المشكلات وحلها في إدارة التسويق؛

— المساعدة على تفهم الفرد وادراكه لعملية التسويق؛

— كيفية انجاز الاعمال وتحسين الأداء التسويقي؛

— المساعدة في التعرف على الفرص المتاحة للترقي في الإدارة؛

¹ الطيب خولة وآخرون، التسويق بالعلاقات ودوره في تحسين الأداء التسويقي في شركات الخدمات في فلسطين (نابلس)، مشروع تخرج ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ص 12، 13.

² أكرم احمد الطويل، علي وليد العابدي، مرجع سبق ذكره، ص 118.

³ محمود جاسم الصمدي وآخرون، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011، ص 228.

— يساعد على تحقيق أهداف الزبون؛

— كونه يمثل محورا أساسيا لنجاح الشركات وفشلها في تنفيذ استراتيجياتها وقراراتها.

كما يرى بعض الباحثين أن الأداء التسويقي تظهر أهميته عن طريق الأبعاد الثلاثة التالية¹:

◀ **البعد النظري:** المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني؛

◀ **البعد التجريبي:** عن طريق استعمال الدراسات والبحوث؛

◀ **البعد الإداري:** عن طريق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء.

مما سبق يلاحظ أن الأداء التسويقي نشاط مهم لبيان نجاح المؤسسات في قراراتها وخططها أو فشلها كما ان الأداء التسويقي يعبر عن استغلال موارد المؤسسة ومساعدتها في تحقيق أهدافها، والأداء التسويقي الفعال مسألة ذات أهمية للمؤسسات في ظل الظروف البيئية المتغيرة لما يحقق لها من منافع ويجعلها في مركز قوي إزاء المنافسين ويحقق الميزة التنافسية لها، إلا ان عملية تحقيقه ليست سهلة لأنه يحتاج إلى موارد مادية وقدرات بشرية ووقت وصبر ومتابعة مستمرة لحاجات ورغبات وأذواق وتوقعات الزبائن فضلا عن متابعة أوضاع المنافسين وأدائهم التسويقي.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس وتقييم الأداء التسويقي

مؤشرات قياس وتقييم الأداء التسويقي تعتبر من الأدوات الحاسمة لقياس وتقييم فعالية جهود التسويق في المؤسسة، حيث تعتبر هذه المؤشرات مؤشرات رئيسية تساعد على تحديد مدى تحقيق الأهداف وتقييم فعالية الاستراتيجيات المتبعة، وفي هذا المطلب سوف نعرض مجموعة من هذه المؤشرات.

المدخل الأول: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

تختلف المؤسسات في وضع المقاييس للأداء التسويقي بحسب طبيعة الأداء التسويقي ونظرة المؤسسة إلى هذا الأداء إذ تقسم الأدبيات النظرية مجالات وأبعاد الأداء التسويقي إلى أبعاد مالية (الربحية، السيولة النقدية، المبيعات، رقم الأعمال، العائد على الاستثمار)، وغير مالية (الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبائن، نجاح المنتجات الجديدة، القدرة

¹ محمد سعدو احمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، غزة، 2014، ص44.

على الابتكار، الرضا على مستويات الأداء، جودة الخدمة) نظرا لتنوع المقاييس وكثرتها فإنه تم الإعتماد على أكثر المقاييس فعالية واستخداما، وأكثرها بساطة وتداولاً وهي كما يلي¹:

1. الربحية

يجب التركيز على تحقيق الربحية، وليس الهدف هنا التركيز على نقود السوق فقط، ولكن النظر الى تلبية احتياجات الزبائن بشكل افضل من المنافسين ويضمن ذلك المحافظة على الزبائن واستقطاب زبائن جدد، وتكون النتيجة تحسن في الربحية مع توسع في الفرص والنمو ومستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد².

ويشير *Wheelen & Hunger* أن هناك العديد من مقاييس الربحية تتمثل في هامش الربح الإجمالي، هامش الربح التشغيلي، هامش الربح الصافي، العائد على الاستثمار والعائد على حقوق الملكية³.

إن كفاءة وفعالية إدارة المؤسسات في توليد الأرباح عن طريق الاستخدام الأمثل لامكانياتها وقدراتها وموجوداتها يعبر عن ربحية تلك المؤسسات. ويشير *Chandea* إلى أن الربحية هي مدى نجاح المؤسسة في تخفيض التكاليف وتوليد الأرباح من المبيعات، أي أن الربحية تمثل صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات وتقيس كفاءة وفعالية إدارة المؤسسة في جني الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة. إن أغلب المؤسسات تسعى إلى معدلات عالية من الأرباح، فبدون الأرباح لا يمكن لتلك المؤسسات النشاط وتقديم منتجاتها وخدماتها، ولن يكتب لها البقاء والاستمرار أو القدرة على المنافسة ومواجهة المنافسين.

وتعبر الربحية عن مقابل ما تحصل عليه المؤسسات من جراء بيع منتجاتها خلال فترة زمنية معينة، مجسدة في الربح الإجمالي، العائد على المبيعات، العائد على الاستثمار، العائد على حقوق الملكية...إلخ، وأفضل طريقة لتحقيق الربحية هو إشباع حاجات ورغبات الزبائن⁴.

¹ منصف بن خديجة، اليقظة الاستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة، العدد32، جوان2015، ص257.

² شادي عطا محمد عايش، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي -دراسة تطبيقية للمصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة-، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص47.

³ محمد كايد، أثر أنماط التوجهات الاستراتيجية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العملة في الأردن، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص29.

⁴ منصف بن خديجة، مرجع يبق ذكره، ص257.

2. الحصة السوقية

تشير إلى نصيب المؤسسة في السوق مقارنة بالمنافسين الناشطين، وبذلك فهي معيار للتمييز بين الناجحين والفاشلين في السوق، فقد تكون مؤسسات ذات حصة سوقية كبيرة وأخرى ذات حصة سوقية ضعيفة. يرى *Simon* أنه يمكن التعبير عن الحصة السوقية بمقدار نصيب الشركة من السوق، إذ تعكس الحصة السوقية صورة دقيقة عما تقوم به الشركة من أعمال، وتعتبر الحصة السوقية عن قدرة الشركة وكفاءتها في السيطرة على السوق من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة لزيادة حجم المبيعات في السوق¹.

وهناك من يعرفها على أنها: "النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة مقارنة لمبيعات السوق الكلي، وبذلك يمكن حساب الحصة السوقية الإجمالية المؤسسة بقسمة إجمالي مبيعات السوق، أو تكون حصة سوقية نسبية بقسمة إجمالي مبيعات المؤسسة على مبيعات أكبر منافس في السوق"².

وتعرف الحصة السوقية على أنها: "مجموع مبيعات المنظمة من علامة معينة مقسومة على مجموع مبيعات المنظمات الأخرى لنفس السلعة وبمختلف العلامات"، كما تعرف على أنها: "النسبة بين حصة المؤسسة وحصة السوق الإجمالية أو سوق المنافس الأحسن أداء"³.

3. العلامة التجارية

تمثل العلامة التجارية هوية المنتج أو المؤسسة في السوق والتي يمكن من خلالها تمييز أصناف المنتجات وتحقيق التميز على المنافسين، فيما تعد أسهم العلامة التجارية أحد المرتكزات الأساسية للحصة السوقية، لأنها تعطي إنعكاساً للحصة السوقية لتلك العلامة، ومن خلال تجارب مؤسسات عالمية تأثر مدى إسهام العلامة في تحقيق النجاح⁴.

¹ عبد الوهاب احمد علي جندب، اثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، رسالة ماجستير، كلية إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص32.

² منصف بن خديجة، مرجع سبق ذكره، ص 259.

³ نضال محمود رشيد بربروي، واقع ثقافة الابداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الادوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدالة والأطباء في الضفة الغربية، مذكرة ماجستير، جامعة الخليل، 2011، ص64.

⁴ رعد عدنان رؤوف، مرجع سبق ذكره، ص328.

وتعرف العلامة التجارية على أنها: "إسم أو مصطلح أو إشارة أو رمز أو تركيبة منها جميعا، هدفها تميز السلع أو الخدمات المقدمة من بائع ما وما يقدمه المنافسون الآخرون"¹.

والعلامة التجارية أيضا: "مجموعة من الوعود المستمرة، وهي تعني الثقة والاستمرار ومجموعة محددة من الآمال، وتساعد العلامة التجارية العملاء على الشعور بالمزيد من الثقة تجاه قرارهم الشرائي وهي أصل مهم وثمين، ولا يوجد ما هو أثمن من عملائك، كما أنها بصمة أو ختم على المنتج، بواسطة هذا الختم تميز منتجات مؤسسة ما عن منتجات المنافسين في الأسواق سواء كانوا منتجين أو موزعين"².

المدخل الثاني: تقييم الأداء التسويقي

من المعروف أن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغيير بكل سهولة، لذلك فإن أفضل السبل لتشخيص وتقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية بمجملها وصورتها الأكبر هو إخضاع المؤسسة لعملية مسح كاملة وشاملة شبيهة بأخذ صورة طبقيّة طبية، من قمة الرأس حتى أصابع القدمين، وهو ما يطلق عليه مصطلح "تقييم الأداء التسويقي" (المراجعة التسويقية) وهي العملية التي تمنح المؤسسة قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية، فهي أفضل طريقة لإعادة النظر في تقييم وتحسين الوظيفة.

1. مفهوم تقييم الأداء التسويقي

يعرف تقييم الأداء التسويقي على أنه: "التعرف على مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة سلفا، حتى تتكون صورة حية لما يحدث فعلا، ومدى النجاح في تحقيق الاهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء"³

"المراجعة التسويقية يقصد بها الفحص الشامل والمنتظم والمستقل والدوري لبيئة العمل التسويقي والاهداف والاستراتيجيات والأنشطة التسويقية للمنشأة وبذلك تحديد المشكلات التسويقية والفرص المتاحة ثم إقتراح خطة عمل لتحسين الأداء التسويقي للشركة"⁴.

¹ بشير العلاق، قحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران للنشر، عمان، 1999، ص194.

² جاري الصالح، تأثير العلامة التجارية على سلوك المستهلك -دراسة حالة العلامة التجارية لمؤسسة نقاوس للمشروبات الغازية والمصبرات الغذائية-، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008/2007، ص3.

³ علاء الغرابوي وآخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية للنشر، عمان، 2007، ص270.

⁴ توفيق محمد عبد الحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003، ص332.

2. مكونات المراجعة التسويقية

لقد قام *Kotler* بتنمية وتطوير قائمة تساعد على إجراء المراجعة التسويقية من خلال دراسة إختيار سبعة مكونات تسويقية وهي¹:

- أ. البيئة الخارجية العامة؛
 - ب. البيئة الخارجية الخاصة؛
 - ت. إستراتيجية التسويق؛
 - ث. تنظيم الوظيفة التسويقية داخل الشركة؛
 - ج. النظم التسويقية؛
 - ح. الإنتاجية التسويقية؛
 - خ. الوظائف التسويقية (عناصر المزيج التسويقي).
- ومن بين أهداف المراجعة التسويقية²:
- ◀ تحديد المكانة السوقية للمنظمة ومنافسيها بطريقة علمية؛
 - ◀ تقديم التوجيهات والتوصيات بتصحيح أداء عناصر المزيج التسويقي؛
 - ◀ المساهمة بصورة أساسية في عملية التخطيط التسويقي؛
 - ◀ فحص البيئة التسويقية الداخلية والخارجية للمنظمة ومدى تناسبها مع عناصر الأداء التسويقي؛
 - ◀ تقديم خطة مقترحة لتطوير الأداء التسويقي للمنظمة؛
 - ◀ وضع آلية للرقابة المنهجية؛
 - ◀ الحكم على الالتزام العام بالتوجه التسويقي للمنظمة.

¹ محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية للنشر، الأردن، 2008، ص421.

² أسامة احمد عبد القادر، إطار لتطبيق المراجعة التسويقية في قياس وعلاج الفجوة التدريبية، المؤتمر السعودي التقني الرابع، الرياض، 2006، ص365.

3. خطوات تقييم الأداء التسويقي

يحتل تقييم الأداء في الوظيفة التسويقية أهمية بالغة ويمر بمجموعة من الخطوات كما يلي¹:

أ. تحديد ما الذي يتم قياسه: أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة، ويتم التركيز على

العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل

ب. تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة عامة

وأهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة

ت. قياس الأداء التسويقي الفعلي: ويتم ذلك في الوقت المناسب لإكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح

الوضع حرجا لتداركها.

ث. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة

الموضوعية.

ج. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: وذلك في حالة إختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير

الموضوعية.

وهذه المرحلة هي ما يطلق عليه الرقابة التسويقية والتي تعتبر عملية قياس وتقييم نتائج الاستراتيجيات والخطط

التسويقية واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتأكد من أن الاهداف التسويقية قد تم تحقيقها.

المطلب الرابع: المعوقات التي تواجه الأداء التسويقي

توجد مجموعة من المشاكل والمعوقات التي تحول دون النهوض بالأداء التسويقي أبرزها²:

1. حجم الإنتاج

إذ أن الإنتاج يطلق على أوجه النشاط الذي يؤدي إلى خلق المنفعة الشكلية، فإن التسويق يطلق على أوجه

النشاط الذي يساعد على معرفة مطالب السوق ورغبات المستهلك ثم بعد إنتاج السلع المطلوبة في تسهيل جعلها في

¹ بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية -دراسة حالة وكالة السفر والسياحة Four Winds Travers، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2011/2010، ص 64.

² محاط اميرة، أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميله-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسويق، فرع تسير المنظمات، تخصص التسير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، قسم علوم التسير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013، ص50.

متناول المستهلك . والإنتاج الكبير هو الذي يحرك عملية التسويق حيث تفيض الكميات المنتجة عن إستيعاب الأسواق وعن الطلب، والإنتاج الكبير يعتمد على إستثمار ضخم وعلى قطاع صناعي هائل.

2. مستوى الدخل

إن تدني مستوى الدخل يؤدي إلى ضعف المقدرة على الاستهلاك وبالتالي الإنتاج، مما يجمد الوضع الإقتصادي ويسبب التوقف عن الإنتاج إذا ما تعاضم الأمر. وسيؤثر بلا شك على مستوى الأسعار بحيث تنخفض إلى أدنى مستوى لها مما يعيق من قدرة السلع على تحمل تكاليف التسويق التي عادة ما تصل إلى 50% من الأسعار النهائية المدفوعة من جانب المستهلكين.

3. البحوث وتكاليف التسويق

بما أن عملية التسويق تنطلق من معرفة مطالب السوق ورغبات المستهلكين فالإهتمام بالبحوث والاستبانات والوسائل العلمية التي تقرنا أكثر من معرفة حاجات السوق ورغبات المستهلكين أصبحت أمراً ضرورياً مما يساعد على تحقيق أهداف العملية التسويقية.

4. البنية التحتية

تشكل البنية التحتية قاعدة صلبة تساهم في استكمال عملية التسويق فهي التي تؤمن الإتصالات والمواصلات. صحيح أن معرفة السوق ورغبات المستهلكين تؤدي لعملية تسويق ناجحة إلا أن الوصول للسوق وللمستهلكين هو الفعل التنفيذي والتطبيق الواقعي للعملية ومن دونه تصبح العملية التسويقية قاصرة وفاشلة. والكثير من الدول تفتقد أساسيات البنية التحتية للدولة مما يعيق بشدة عمليات التسويق الداخلي ناهيك عن الخارجي منه.

5. البضائع المحلية

فقدان الجودة نسبياً في البضائع المصنعة محلياً مقارنة بالبضائع العالمية مما يضعف من قدرتها على المنافسة في الأسواق المحلية وعدم قبولها في الأسواق العالمية حيث أن الجودة أصبحت من متطلبات السلعة والمستهلك أصبح أكثر وعياً بذلك¹.

¹ رامز الطنبور، المشاكل والمعوقات التي تواجه النهوض بالأداء التسويقي في الوطن العربي، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات،

المبحث الثاني: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي

تعد اليقظة الإستراتيجية أحد العوامل الأساسية لتحسين الأداء التسويقي، فهي تساعد المسؤولين لتسويق المنتجات على التركيز على الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وتحديد المسار الذي يجب اتباعه لتحقيق هذه الأهداف. حيث تتضمن اليقظة الإستراتيجية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتحديد الفرص والتحديات المتاحة في السوق، بالإضافة إلى دراسة المنافسين وتحليل سلوك المستهلكين واحتياجاتهم. ومن خلال تحليل هذه العوامل، يمكن للمؤسسة تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة ومتميزة تجاه الزبائن والمنافسين؛ وبالتالي يتم تحقيق أفضل النتائج وزيادة حصتها في السوق. كما تعمل اليقظة الإستراتيجية كإطار للعمل الإبداعي والإبتكاري، حيث تتيح للمؤسسة تطوير منتجات جديدة وتحديد الأسواق الجديدة والفرص الاستثمارية المحتملة، كما أنها تعمل على تعزيز رؤية المؤسسة وتوجيهها نحو النمو والإستدامة في المستقبل.

المطلب الأول: اليقظة التكنولوجية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي

تساهم اليقظة التكنولوجية في الكشف عن المستجدات في جميع مجالات التكنولوجيا بمعنى أنه: رصد ومراقبة جميع المستجدات وتطورات العملية والتكنولوجية والعلوم القادرة على إحداث آثار إيجابية على أداء المؤسسة الإقتصادية من خلال جمع المعلومات العملية التقنية والتكنولوجية، من إبتكارات، وابداعات، ومعارف، وأبحاث، والوسائل وغيرها، فهي تسمح بما يلي¹:

- تطوير وتحديث الوسائل والمعدات والعمليات للمؤسسة؛
- تحسين طرق الاتصال والتواصل المؤسسة ومحيطها؛
- معرفة التكنولوجيات الحديثة الخاصة بنشاط العمل أو اقتنائها؛
- اقتراح منتجات جديدة وتلبية رغبات المستهلكين؛
- رصد التطورات التكنولوجية، الاكتشافات العملية والتطور في حاجات الزبائن؛

¹ راضية سنوسي، زغدي فوزية، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اطاك بليس بالوادي، تخصص اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2018/2017، ص 19.

- تحديد التقنيات والتكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين؛
 - الكشف عن الفرص واستغلالها وتجاوز التهديدات.
- ولليقظة التكنولوجية دور فعال في حياة المؤسسات أو الإقتصاديات والمجتمعات حيث أنها¹:
1. توفر لدى مسيري المؤسسات الصناعية وكذا متخذي القرارات على المستوى الحكومي قدرا كافيا من الوعي والرغبة في القيام بالاستثمار في عملية مسايرة المستجدات والتوجهات؛
 2. تمكن من متابعة عملية الرصد أو الترقب الاندفاعي المنتظم والمباشر عوض الانتظار فقط مع الحرص على الحصول وإيجاد المنفذ إلى مصادر الإنتاج المعرفي والمعلوماتي؛
 3. كما أن وجود اليقظة التكنولوجية يعني وجود الجدية والاستمرار في عملية الرصد والترقب خاصة في الميادين التي تمكن من تحسين مختلف القدرات التكنولوجية والتنافسية للبلد ومؤسساته الإقتصادية؛
 4. بالإضافة إلى ما سبق فاليقظة التكنولوجية مهمتها الأساسية هي البحث والحصول ليس فقط على المعارف والمعلومات ولكن حتى الابتكارات العلمية والإبداعات التكنولوجية في مختلف الميادين أو القطاعات؛
 5. تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن ملاحظة كل ما يحصل في البيئة التكنولوجية لأن الوسائل تبقى محدودة، فيجب التركيز على كل ما هو مهم، أي التركيز على عوامل النجاح الحاسمة.
- كما يمكن القول ان هناك مجموعة من العناصر تمثل تأثير اليقظة التكنولوجية على الأداء التسويقي نذكرها كما يلي²:

1- السرعة:

- تحقيق السرعة في المراسلات مع الموردين والزبائن.
- السرعة في معرفة الاحداث العالمية التي تؤثر على أسعار الخدمات في البورصات العالمية.
- سرعة الاستجابة لطلبات العملاء.
- سرعة معرفة المعلومات عن المنافسين.

¹ علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة. دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماجستير، مدرسة الدكتوراه، إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010/2011، ص108.

² معراج عبد القادر هواري، فريد كورتل، أثر الانترنت في تفعيل التسويق المباشر بين منظمات الاعمال- دراسة استطلاعية على عدد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-، المؤتمر العلمي الدولي التاسع، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2011، ص، 03.

2- السهولة:

- متابعة الاعمال من أي مكان في العالم.
- تحويل المؤسسة صديقة للبيئة، من خلال خفض حجم الأوراق المستخدمة.
- سهولة البحث على الموردين، ومتابعة الشحنات الصادرة والمستوردة في أي وقت خلال رحلة الشحن.

3- الاتصال المباشر:

- وصول المعلومات الى الزائر كما تريد المؤسسة.
- زيادة سرعة الاستجابة للموردين.
- اتاحة أكثر من وسيلة اتصال للشركة.
- تحقيق اتصال بعدد أكبر من الزبائن في اقل وقت ممكن.

4- الصورة الذهنية:

- تحسين العلاقات مع الزبائن ومعرفة آرائهم.
- بناء صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة فنيا وتكنولوجيا.
- إمكانية تقديم عدد أكبر من الخدمات التي ترضي الزبائن.

المطلب الثاني: اليقظة التجارية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي

تهتم اليقظة التجارية بالعلاقات التجارية وبالطرق والمجالات التسويقية الحديثة، فهي تهتم بالمعطيات المؤثرة على سلوك المستهلكين وسلوك المنافسين حيث أنها تهدف إلى جمع المعلومات التي تخص المنتج الجديد المتوقع في المستقبل للسوق التجارية، أسعار المنافسين وأهداف تجار المؤسسات المنافسة وغيرها بهدف تحقيق ما يلي¹:

- اقتراح منتجات جديدة وتلبية رغبات المستهلكين؛
- تحسين القدرة التفاوضية مع الزبائن والموردين؛
- تفادي الوقوع في كمين الموردين فيما يتعلق بالأسعار وتنوع مصادر حصولها على المواد الأولية؛
- تتبع تطور الأسواق وعرض المنتجات الجديدة في السوق.

¹ طيب داودي وآخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسبية بن بوعلوي، الشلف، الجزائر، 2007، ص ص 13-14.

وهذا يمكن المؤسسة من تحسين أدائها اتجاه زبائنها واكتساب زبائن جدد حيث تربط الزبائن بمنتجاتهم وتربط الموردین بمواعيد التسليم والجداول والأسعار وغيرها، التي منشأها أن تخفض من قيمة التفاوض اتجاه الزبون والمورد في نفس الوقت وهذا يمكنها من تطوير علاقاتها معهم من خلال معلومات أكثر.

من خلال ما سبق يتجلى لنا أن ميادين إهتمام اليقظة التجارية تتمحور حول الزبائن والموردین بصفة عامة ويمكن القول أن اليقظة التجارية تتعلق بالعناصر التالية¹:

1. الزبائن

إن هدف أي مؤسسة إقتصادية هو المحافظة على زبائنها واستقطاب زبائن جدد، ولأجل ذلك يعمل مختلف أفراد المؤسسة على تقديم المنتجات الجديدة تلبية لرغبات الزبائن في الوقت المناسب غير أنه للوصول إلى هذا الهدف تحتاج المؤسسة إلى توفير معلومات دائمة ومستمرة عن ظروف زبائنها ودرجة ارتباطهم بالمؤسسة عن طريق منتجاتها، وينصب إهتمام اليقظة حول الزبائن على:

- أ. **معرفة الحاجيات والرغبات:** تسعى المؤسسات جاهدة لمعرفة حاجات ورغبات زبائنها الحاليين اعتمادا على أساليب وتقنيات تسويقية (تحقيقات، أبحاث... إلخ) لتعمل على إشباعها، وتتعدى ذلك لتتمكن من توقع واستباق التطورات الحاصلة في تلك الحاجات والرغبات لتكون على أتم الاستعداد لتلبيتها والتعامل معها.
- ب. **قياس عدم الرضا:** يجب على المؤسسة أن تقيس باستمرار مدى رضا زبائنها، وحتى ولو كان معظمهم راضين على منتجاتها، إلا أنه يجب عليها أن لا تهمل غير الراضين حتى لو كانت نسبتهم قليلة، وتطلع على ملاحظاتهم وآرائهم بهدف تحسين جودة المنتج، لذا يجب على المؤسسة تسجيل الشكاوى المقدمة من طرف زبائنها وتبحث عن أسباب عدم الرضا وتعامل معها بجدية من خلال التعويضات، إصلاح الأعطاب، رد المشتريات... إلخ، حتى تتمكن من كسب ولاءهم على المدى البعيد لأن عدم رضا بعض الزبائن قد ينتقل بسرعة إلى الفئات الأخرى وبذلك يبتعد زبائن المؤسسة عنها ويتجهون إلى المنافسين.

¹ قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس بأم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، شعبة الاعلام والاتصال وحكومية التنظيمات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص، ص.36، 37.

ت. تحديد قدرة الزبائن على السداد: تبحث المؤسسات عن الوسائل والطرق التي يعتمد عليها الزبائن في دفع المستحقات وثن المشتريات وقد تلجأ في ذلك إلى تتبع المتعاملين (الزبائن) خلال الفترات السابقة، أو تخصص أفرادا لجمع مع مات عن قدرات دفع الزبائن من البنوك أو المنافسين... إلخ، وربما تهدف هذه المراقبة لتجنب المشاكل وتوتر العلاقات بين المؤسسة وزبائنها.

ث. دراسة العلاقة بين زبائنها وموزعيها: يلعب الموزعون دورا مهما في تحديد مدى نجاح المؤسسة وإيصال سمعتها وشهرتها إلى الزبائن، إذ يمكن أن تخسر المؤسسة عددا كبيرا من زبائنها بسبب الموزعين لذا وجب عليها أن تتبع باستمرار العلاقات بين الموزعين والزبائن وتطورها. كما يجب الأخذ بعين الاعتبار عدم رضا الزبائن، وحتى إذا كان 80% من الزبائن راضين بالمنتج، فإنه يجب الإطلاع على ملاحظات ووجهة نظر 20% غير راضين حتى يتم تحسين جودة المنتج أكثر فأكثر.

2. الموردین

يجب تتبع تطور عرض المنتجات الجديدة، تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، إمكانية المورد منح المنتجات التي تحتاجها بأقل تكاليف. حيث يأخذ الموردون أيضا حصة كبيرة من اهتمامات المؤسسة إذ لهم من دور كبير في تحديد مصيرها كما أن لهم وزن لا يستهان به في العمل النهائي للمؤسسة باعتبارهم الممون والمزود لها بمستلزمات الإنتاج، لهذا تطور المؤسسات يقظة نشطة حول الموردين لمعرفة قدراتهم على تموينها بأقل التكاليف وإمكانياتهم المالية وكذا تتبع العلاقات الدائمة بينهما، لما للموردين من قوة تفاوض تؤثر على نشاط المؤسسة.

المطلب الثالث: اليقظة التنافسية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي

لقد أدت التغيرات الحديثة التي يشهدها العالم كالعولمة وانفتاح السوق إلى تزايد وتعدد مصادر المعلومات هذا ما زاده في منافسة المؤسسات مما أدى الى حتمية التيقظ لبيئتها والتعرف على متغيراتها وهذا ما تحققه اليقظة التنافسية فهي تساعد المؤسسة في الكشف المبكر عن متغيرات المحيط والتعرف عليه وتحليله وتلعب دورا فعالا في توفير المعلومات اللازمة عن المنافسين ومنتجاتهم واستراتيجياتهم في الأسواق وبذلك فهي تساعد المؤسسة على أن اليقظة التنافسية تساهم

في تكييف المؤسسة مع بيئتها التنافسية إلى غاية تحقيق النتائج المرجوة بالتالي فإن اليقظة التنافسية عامل محدد لتأقلم المؤسسة وتكييفها مع التغيرات الحادثة وتوقعاتها¹.

ومن هنا يمكن القول أن اليقظة التنافسية تلعب دورا هاما في تحسين أدائها وذلك بفضل استباق المعلومات وتوفرها عند المؤسسة حول كل ما يؤثر على استراتيجياتها التنافسية واستمرارية تحسن أدائها ومن أهم المزايا التي توفرها اليقظة التنافسية²:

- المعرفة العميقة للأسواق والمنافسين؛
 - اكتساب موقع لطرح منتجاتها المبتكرة في السوق؛
 - تقليص دورة حياة المنتج والتسيير الجيد للوقت؛
 - زيادة أثر التعاضد والتعاون داخل المؤسسة وحل المشاكل بطريقة سريعة؛
 - ضمان الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن والتحسين الدائم لعلاقاتهم معهم ومع مورديها؛
 - المساهمة في نشاطات البحث والتطوير والابداع وعمليات اتخاذ القرار.
- حيث أنها تعتبر النشاط الذي من خلاله تستطيع المؤسسة فهم سلوك المنافسين انطلاقا من معرفة أداءهم الحالية واستراتيجياتهم وأهدافهم الجديدة وقدراتهم وفرضياتهم التي تتضمنها أنشطتهم وقراراتهم، وهذا بغرض توقع أعمالهم المستقبلية. ويتم من خلال جمع معلومات تصنف إلى كمية ونوعية³:

1. **المعلومات الكمية:** تتعلق بالأداء الحالي للمنافسين، إستراتيجيات أهدافه الجديدة، قدراته، الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافسين؛

2. **المعلومات النوعية:** تتعلق بالجهود المبذولة في ميدان البحث والتطوير، العلاقات مع الموردين الجدد الأسواق والمنتجات الجديدة، حملات إخبارية جديدة، تكنولوجيا جديدة.

¹ عمر عبو، هدى عبو: دور اليقظة الاستراتيجية العامة للتنافس في تحقيق أداء المؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 09-10 نوفمبر 2010، ص، 14.

² عمر عبو، هدى عبو، مرجع سبق ذكره، ص، 15.

³ نصيرة علاوي، مرجع سبق ذكره، ص. 111.

وفي هذا المجال يحدد *Michel Porter* المعلومات التي يجب جمعها حول المنافسين في خمسة نقاط وهي¹:

أ. الكفاءات الحالية للمنافسين؛

ب. إستراتيجية المنافسين؛

ت. الأهداف الجديدة للمنافسين؛

ث. قدرات المنافسين؛

ج. الفرضيات والقرارات التي يمكن أن يلجأ إليها المنافسين

ويمكن توضيح أكثر اهتمامات اليقظة التنافسية والمعلومات التي يتم جمعها حول المنافسين في النقاط التالية²:

— المعتقدات الأساسية للمنافسين؛

— ثقافة المنافسين؛

— وقع مختلف التأثيرات البيئية؛

— وقع مختلف السيناريوهات حول المنافسين؛

— ما هي أجزاء السوق المستهدف من قبل المنافسين؟؛

— كيف يدرك الزبائن عرض المنافسين؟؛

— فعالية وفاعلية المنافسين؛

— القيام بمقارنة مرجعية مع الشركات الرائدة على الصعيد العالمي حول المنافسين؛

— تحليل SWOT لتحديد قوى وضعف المنافسين؛

— عوامل النجاح الأساسية التي تسمح بتجاوز المنافسين؛

— أهداف ومهمات (رسالة) المنافسين؛

— أساسيات المنافسين العامة والميزة التنافسية وكيفية الدفاع؛

— التوجهات الإستراتيجية المتبعة من قبل المنافسين؛

¹ عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، 2010، ص 10.

² عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح، مرجع سبق ذكره، ص، 11.

— التحالفات الإستراتيجية بين المنافسين.

المطلب الرابع: اليقظة البيئية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي

اليقظة البيئية تحتوي على باقي أنواع اليقظة عدا التكنولوجية، والتجارية، والتنافسية، والمتعلقة بجوانب بيئة المؤسسة المتبقية التي تشمل الجوانب الإجتماعية، الإقتصادية، السياسية، الثقافية والشرعية... إلخ¹. فهي تسمح بتحسس ومراقبة وشد مختلف المعلومات كالتطورات الجبائية، قانون المالية، الشروط المنظمة للسوق، تغيير مواقف سلوك المستهلكين، مخاطر الفوضى والصراع وغيرها، بمعنى أنها تضم البيئة وما يخصها من تغيرات فالقيود السياسية أو الحكومية كقيود الدخول إلى السوق يؤثر على الداخلين المحتملين، أو قيود في مواصفات المنتج التي تؤدي بالمؤسسات إلى إنتاج منتجات بديلة تلبي نفس الحاجة، وكما قد يؤدي بها إلى الاعتماد على موردين جدد يزودها بالمواد التي تمكنها من الالتزام بهذه المواصفات.

واليقظة البيئية تراقب سلوك المستهلكين وتتنبأ بتغير ادواقهم، وكما أن عادات وتقاليدهم تعتبر أيضا عاملا للمؤسسة وتؤثر على منتجاتها، وبالتالي فهي تهتم بالزبائن، بمعنى أن تكون المؤسسة لديها مسؤولية إجتماعية يؤدي ذلك إلى زيادة عدد الزبائن وتصبح أكبر ولاء لمنتجات المؤسسة ومن جهة أخرى تجعل المؤسسة تهتم أكثر بجودة المواد وذلك باختبار الموردين الذين يملكون مواد غير مضرّة للبيئة التي تؤثر بدورها على المنتجات البديلة الموجودة في السوق ومنه نستنتج أن اليقظة البيئية سواء كانت إجتماعية أو إقتصادية وغيرها فإنها تؤثر على أداء المؤسسة الإقتصادية مما ينعكس بشكل إيجابي على زيادة تحسن أداء المؤسسة².

ومن هنا يمكن القول إن اليقظة الإستراتيجية بمختلف أنواعها تساهم الى حد كبير في تحسين أداء المؤسسة الإقتصادية، وذلك من خلال رصد وترقب والتنبؤ بالمعلومات التي من شأنها تساعد في تحديد الفرص الواجب اقتناصها والتهديدات التي ينبغي تجنبها وذلك من اجل الرفع من مستوى الأداء في المؤسسة وتحسنه الى الأفضل. وذلك من خلال ما يلي³:

— الزيادة من الابتكار والابداع؛

¹ راضية سنوسي، زغدي فوزية، مرجع سبق ذكره، ص 66.

² راضية سنوسي، زغدي فوزية، مرجع سبق ذكره، ص 66.

³ فيروز زروخي، سكر فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص 11.

- الاستجابة السريعة والتوصل الى حل المشاكل بأسرع وقت وأقل تكلفة وجهد؛
- معرفة الاتجاهات الجديدة والتنبؤ بالتغيرات في المحيط؛
- تكييف المؤسسة في بيئتها مع تغيرات المحيط؛
- الرفع من قدرة المؤسسة وسرعة رد الفعل اتجاه التغيرات الحاصلة؛
- التحسن المستمر من خلال البحث والتطوير؛
- الاستشعار السريع للتهديدات والتغيرات المفاجئة يرفع من درجة الأمان الناتجة عن حالات عدم التأكد؛
- اكتشاف موقع القوة والضعف من أجل طرح منتجاتها المبتكرة في الأسواق.

خلاصة الفصل الثاني

يتمثل الأداء التسويقي في المخرجات او النتائج التسويقية التي تسعى الوظيفة التسويقية الى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، ويرتبط مفهوم الأداء التسويقي بكل من الكفاءة، الفعالية والإنتاجية.

ومنه فالأداء التسويقي الجيد هو المحرك الأساسي للمؤسسة الذي يمكنها من مواجهة المنافسة والتصدي للتغيرات الحاصلة في ظل الوضع الحالي الذي نعيشه.

ويعتبار أن الأداء التسويقي مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية، تحاول المنظمات المؤسسات المختلفة تحقيق هذه الأخيرة بهدف النمو بشكل مستمر في السوق المستهدف، لذا تقوم بتقييم أدائها بشكل مستمر من الناحية الاستراتيجية وتعديل الخطط بالشكل الذي يتلاءم مع التطورات التي تواجه تنفيذها.

ان كل ما تطرقنا إليه في هذا الفصل والفصل السابق يعتبر فقط الإطار النظري لكل من متغيري اليقظة الاستراتيجية والأداء التسويقي، لكن كيف هو دور المتغير الأول في تحسين الثاني؟ وهذا ما سنعمل على إجابة عنه في الفصل الموالي من خلال دراسة الحالة لمؤسسة اتصالات الجزائر - الطارف -.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات

الجزائر - الطارف -

تمهيد الفصل الثالث

بعد ما تم وضع الإطار النظري لموضوع اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التسويقي للمؤسسة وعرض كل المفاهيم المرتبطة به في الفصلين السابقين، يتم اسقاط الأسس والمبادئ التي تم التعرف عليها على مؤسسة اتصالات الجزائر باعتبارها إحدى أهم المؤسسات المتواجدة على التراب الوطني في قطاع الإتصالات، حيث دائما تسعى لفرض نفسها في السوق وذلك لتقديم أجود وأفضل الخدمات للتنافس مع سوق الهاتف النقال، كما تسعى لتوفير جميع خدمات ووسائل الإتصال لزبائنهم من أجل تسهيل الإتصال والتواصل.

ووزعت فروع مؤسسة اتصالات الجزائر في جميع الولايات والمناطق، ومن بينها الوحدة العملية للإتصالات فرع ولاية الطارف، وهذه الأخيرة هي محل الدراسة والتحليل.

واعتمدنا في دراستنا بشكل رئيسي على استبيان موجه إلى موظفي المؤسسة، والغرض منه هو صبر آرائهم حول استخدام اليقظة الاستراتيجية ومدى تأثيرها على تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف

اتصالات الجزائر هي مؤسسة عمومية جزائرية ذات أسهم برأس مال تأسست عام 2000 تنشط في مجال الهاتف الثابت والنقال (موبيليس) وخدمات الإنترنت (جواب) والاتصالات (اتصالات الجزائر الفضائية)، حيث أنها تعد من أهم المؤسسات لما تقوم به من خدمة المجتمع، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى كل ما يتعلق بها، من خلال تسليط الضوء على نشأتها ومهامها وأهدافها.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر المتعامل التاريخي لقطاع الاتصالات في الجزائر بعد الاصلاحات العميقة التي باشرتها الدولة منذ سنة 1999 في قطاع البريد والمواصلات، وهي شركة ذات اسهم تابعة للدولة بعد ان كانت تابعة للتوظيف العمومي الى حسن صدور القرار رقم 05 في 2003 حيث أصبحت مؤسسة قائمة بذاتها، وهي شركة عمومية اقتصادية حدت مدتها ب99 عاما، ورأس مال عمومي قدر: 53.724.820.000 دج، وهي مقيدة في السجل التجاري يوم 11 ماي 2002، تحت رقم الفهرس B02 001 8083 الكائن مقرها الاجتماعي بالطريق الوطني رقم 05 بديار الخمس، المحمدية 16211، بالجزائر العاصمة.

أصبحت مهامها محصورة بموجب قانون 03/2000 الراجع للنظام الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية، ذات طابع قانوني لشركة ذات أسهم، دخلت رسميا لممارسة نشاطها بداية من 01/01/2003م، وذلك بالاعتماد على ثلاث اهداف في عالم تكنولوجيا الاعلام والاتصالات: (المردودية، الفعالية، وجودة الخدمة) وذلك من خلال تحقيق مستوى عالي، قياسي، قياسي، تقني واقتصادي واجتماعي لتبقى دوما الرائدة نظرا لوجودها في محيط تنافسي، هدفها تنمية سعتها والحفاظ على مكائنها العالية كشركة اعلام واتصال في الجزائر، كما ساهمت أيضا في تنمية قدرات استعمال شبكة الانترنت.

وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في جهر جوان بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال، واستمر تنفيذ برنامج لفتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخصة تتعلق بشبكات vsa وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية، كما شمل فتح السوق كذلك الدراسات الدولية في 2003، والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004، وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم¹.

¹ وثيقة مقدمة من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية لشركة اتصالات الجزائر فرع الطارف

المطلب الثاني: مهام وأهداف المؤسسة

سنقوم في هذا المطلب بتحديد المهام التي تقوم بها مؤسسة اتصالات الجزائر عامة وخاصة فرع الطارف مع ابراز أهدافها.

المدخل الأول: مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

ويمكن توضيح مهام مؤسسة اتصالات الجزائر في النقاط التالية¹:

1. أهم أنشطة المؤسسة هي التزويد بخدمات الإتصال؛
2. تقوم بتنمية استغلال وتسيير الشبكات العمومية والخاصة للإتصالات؛
3. تعمل على وضع استغلال وتسيير الاتصالات المحلية مع المتعاملين في الشبكة؛
4. تقديم خدمات الانترنت عبر تقنيات مختلفة مثل الالياف البصرية، وخدمات الانترنت اللاسلكي؛
5. توفير خدمات الهاتف الدولي والتجوال الدولي للعملاء الذين يحتاجون الى الاتصال بالخارج؛
6. تطوير وتسيير شبكات الاتصال العامة والخاصة؛
7. تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
8. تقوم المؤسسة بالعمل على تطوير البنية التحتية للاتصالات، بما في ذلك بناء وصيانة الشبكات والكابلات؛
9. توفير خدمات الهاتف الذكي والتطبيقات التي تساعد وتسمح للعملاء بالوصول الى خدماتهم عبر الأجهزة المحمولة؛
10. توفير خدمات الهاتف العمومي للجمهور في الأماكن العامة مثل المطارات والمحطات والمراكز التجارية.

¹ سمية بالقاسم، تنهينان كيشو: تسيير المرافق العمومية في الجزائر في ظل تحديات الحكامة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسات عامة وإدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2014-2015، ص.67.

المدخل الثاني: أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تتمثل أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي¹:

1. تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات، وفعالية توصيلها بمختلف طرق الاعلام؛
2. الزيادة في جودة ونوعية الخدمات المعروضة، والتشكيلة المقدمة وجعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال؛
3. الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية وتسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال، لأكثر عدد من المستعملين بوجه خاص المناطق الريفية؛
4. تسعى المؤسسة الى تعزيز التكنولوجيا الرقمية، بما في ذلك تقديم خدمات الانترنت عالي السرعة؛
5. تهدف الى تعزيز الابتكار والبحث والتطوير في مجال الاتصالات؛
6. تعمل على تعزيز الرقمنة؛
7. تعمل على تحقيق الربحية لضمان استمرارية تقديم الخدمات والاستثمار في التطوير وتحسين البنية التحتية؛
8. تسعى لتوفير سرعات اتصال عالية، وتغطية شاملة للاتصالات المتنقلة والثابتة؛
9. يعتمد مجتمع اتصالات الجزائر على ثلاثة اهداف رئيسية (الجودة، الفعالية، ونوعية الخدمات) وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة ببقائها في السوق رائدة رقم واحد في سوق الاتصالات.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

سنقوم في هذا المطلب بعرض كل من الهيكل التنظيمي المتعلق بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر، وهيكل مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف، مع التطرق الى بعض من مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر ومهامها هي الأخرى.

المدخل الأول: الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر

تكون الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة اتصالات الجزائر من 08 مديريات إقليمية، و50 وحدة عملياتية متواجدة في كامل ولايات الوطن، ووكالات تجارية موزعة على الدوائر التابعة للوحدات العملياتية بكل ولاية. والشكل رقم (3-1) يوضح الهيكل التنظيمي لشركة اتصالات الجزائر.

¹ زينب حفار الساس، مريم عزوزي: أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين صورة المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بقلمة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2018-2019، ص.49.

ويمكننا تناول شرحا مختصر لمهام بعض مصالح مؤسسة اتصالات الجزائر كما يلي¹:

1. الرئيس المدير العام (PDG)

هو رئيس مجلس الإدارة ويعد المسؤول الأول عن الأعمال القائمة حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق

الأهداف المرسومة من قبل المصالح المتخصصة ومن مهامه السهر على:

- أ. الحفاظ على الحصص في السوق؛
- ب. تطوير ثقافة الشركة في سوق المنافسة؛
- ت. تطوير التسويق العملي؛
- ث. السهر على تطبيق البرامج الموافق عليها والتنسيق بين المصالح؛
- ج. مراقبة تسيير النشاطات المختلفة في المؤسسة من خلال التقارير التي تصل إليها من المصالح المختلفة؛
- ح. النظر في الاقتراحات المقدمة؛
- خ. المحافظة على السير الحسن والعادي في الشركة.

2. مديرية التخطيط (IDT) Information des Données Technique

وتنحصر مهامها فيما يلي:

- أ. التغذية الإعلامية العامة؛
- ب. تطبيق المهام الموكلة عند طلب رئيس المدير العام؛
- ت. التنسيق بين المديرية عبر المعلوماتية؛
- ث. الاطلاع على كل ما يخص الفواتير من تخليص أو عدم تخليص أو تعطلات أو ما شابه ذلك.

3. المفتشية العامة Inspection Generale

وتكون تحت رقابة مباشرة للمدير وهي مكلفة بما يلي:

- أ. مراقبة قاعدة الأعمال السنوية؛
- ب. تنفيذ المهام المفاجئة للتفتيش بطلب من المدير العام شخصيا؛
- ت. القيام بتحقيقات في حالة ظهور أي مشكلة في المؤسسة؛
- ث. تنسيق ومتابعة ومراقبة مصالح المفتشيات الإقليمية؛
- ج. تطبيق المخطط السنوي الجهوي بموافقة المدير العام.

¹ وثائق رسمية لوكالة اتصالات الجزائر على مستوى الطارف.

4. مديرية الطاقة والمحيط (DEE)

مكلفة بكل ما يخص الطاقة المستعملة من طرف المؤسسة بالإضافة إلى دراسة المحيط العام وهي لما مديرية

الموارد البشرية (DRH): وهي تعتبر العمود الفقري للمؤسسة من مهامها:

- أ. إعداد الدراسات وإنشاء والإحصائيات ومتابعة مؤشرات التسيير؛
- ب. المشاركة في إعداد المخططات التنموية مع الأخذ بعين الاعتبار تسيير المال والكفاءات؛
- ت. إنشاء مخططات وبرامج التكوين وتنشيطها وفقا لوضعها العملي؛
- ث. تسيير أنظمة المكافآت والتحفيزات.

5. مديرية المالية والمحاسبة (DFC)

وهي مكلفة بما يلي:

- أ. تقديم المساعدة للهيكل العملية؛
- ب. تنشيط السير المحاسبي والمالي للمؤسسة؛
- ت. تسيير الميزانية والجباية؛
- ث. إعداد ووضع القواعد والإجراءات والسهر على تطبيقها.

6. مديرية الإدارة العامة والإمدادات (DGAL)

وتقوم المديرية بالمهام التالية:

- أ. معالجة النصوص التنظيمية الأساسية لتنشيط أنظمة المؤسسة؛
- ب. المحافظة على هيكل الشركة ومعالجة المسائل القضائية؛
- ت. تسيير وحماية الأمم المالية، وإعادة تسجيل عقود الملكية وإعادة الملفات العقارية؛
- ث. هيئة وتسيير المراكز التابعة للمؤسسة؛
- ج. تنشيط التسيير الإداري باستنتاج ومعالجة الصفقات.

والتنظيم العام لاتصالات الجزائر مقسم حسب المبادئ العامة إلى ثلاثة مستويات كما يلي:

- المستوى الأول: المديرية العامة للمؤسسة: وهي مقسمة إلى خمسة مديريات مركزية: والمكونة من:
 - مديرية تخطيط وتنظيم الإعلام؛
 - مديرية المالية؛
 - مديرية التسيير التقني الشبكات الاتصالات؛

◀ مديرية الموارد البشرية؛

◀ مديرية الإدارة العامة التشريعية. فرعين مركزيين:

❖ فرع التسويق وتسيير النوعية؛

❖ فرع تطوير شبكات الاتصالات.

— المستوى الثاني: المديرية الإقليمية للاتصالات بعدد يبلغ ثمانية وهي مكونة من:

◀ عدة وحدات عملية للاتصالات؛

◀ فريق عمل مكون؛

◀ خمسة مديريات فرعية؛

◀ مفتشية جهوية.

— المستوى الثالث: الوحدات العملية للاتصالات: بعدد ثمانية وأربعون أي واحدة في كل ولاية وهي

مكونة من:

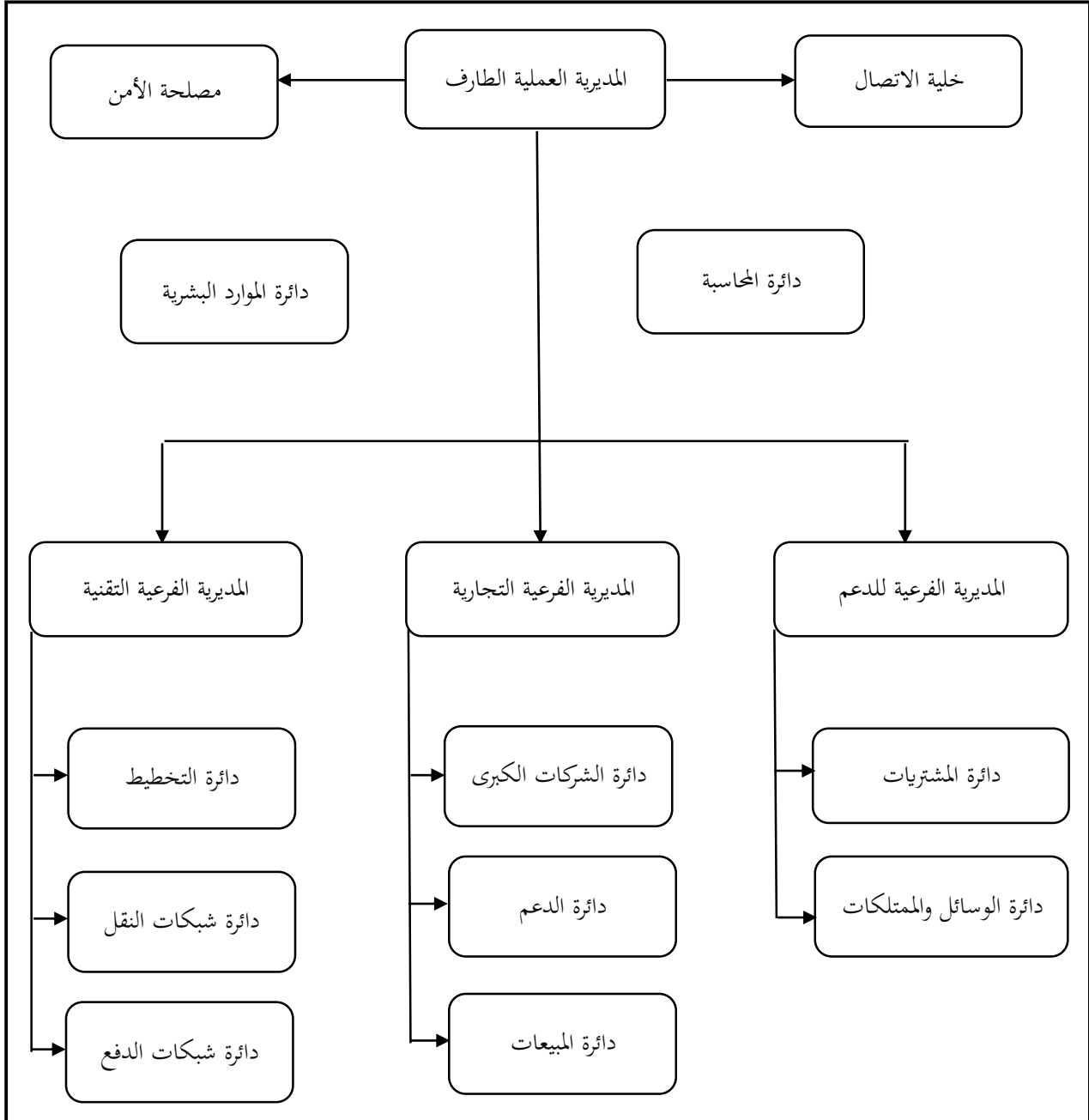
◀ مركز عملي: مركز الاتصالات الهاتفية، وكالة تجارية للهاتف، *CECLI* وخدمات أخرى؛

◀ فريق عمل.

المدخل الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف

الشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف

الشكل رقم 3-2: الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف



المصدر: وثائق رسمية لوكالة اتصالات الجزائر على مستوى الطارف.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث توضيحا لمنهج الدراسة الميدانية ومصادر جمع البيانات، كذلك يعرض مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى ذلك يتضمن نموذج الدراسة الميدانية ووصف أدواته.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومصادر جمع البيانات

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة المتمثلة في التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم إتباع المنهج الوصفي من أجل وصف واقع ممارسات اليقظة الاستراتيجية، وكذلك واقع الأداء التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة، وتم إتباع المنهج التحليلي بهدف التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

تطلبت عملية إنجاز الدراسة الميدانية توفر مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

1. المصادر الثانوية

والتي تشمل مختلف المراجع والأدبيات والدراسات السابقة من كتب، أبحاث، موسوعات، مقالات، أطروحات مذكرات، ملتقيات، مؤتمرات، تقارير... وغيرها، ذات العلاقة باليقظة الاستراتيجية والأداء، بهدف تكوين صورة واضحة عن متغيرات الدراسة، حتى يتم التمكن من صياغة أداة الاستبيان بشكل صحيح وشامل لمختلف أبعاد مشكلة الدراسة.

2. المصادر الأولية

تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات في جمع المعلومات الضرورية من الميدان محل الدراسة وذلك عن طريق استخدام:

أ. الاستبيان

تم الاعتماد على أداة الاستبيان باعتبارها من أهم الأدوات التي تمكن من خلالها الحصول على المعلومات، وهي عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المكتوبة ذات الإجابات المحددة، سلمت للمبحوثين للإجابة عنها وإرجاعها¹.

وقد تم إعداد الاستبيان بناء على موضوع الدراسة ومتغيراته، بحيث تضمنت مجموعة من الفقرات موزعة على مجموعة من المحاور لكل متغير من متغيرات الدراسة، وذلك بداية من إعداد استبيان أولي، ثم عرضه على المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين للتحقق من مدى ملاءمته لمتطلبات الدراسة وتعديله بعد ذلك، وتوزيعه على عينة الدراسة لجمع المعلومات اللازمة.

وقد تم مراعاة أمرين أساسيين في تصميم الاستبيان هما:

- البساطة والسهولة، وذلك عبر صياغة فقرات سهلة بسيطة وغير مركبة، مع اعتماد أسلوب الأسئلة المغلقة لتسهيل مهمة المبحوثين؛
- قدرة الاستبيان على تشخيص وقياس اليقظة الاستراتيجية على تحسين الأداء التسويقي بولاية الطارف عبر تحديد دقيق لمختلف أبعاد المتغير المستقل، والمتغير التابع.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع العناصر ومفردات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف².

¹ نوال مجدوب: "مزايا طرق جمع البيانات المختلفة وعيوبها ومتى يتم استخدام كل منها"، في: مجلة: السراج في التربية وقضايا المجتمع، المجلد 01، العدد 01، جامعة أبو بكر بالقياد، تلمسان، الجزائر، مارس 2017، ص.83.

² عبد الله عمر الزين الكاف: تطبيق العمليات الإحصائية في البحوث العملية، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2013، ص.20.

ثانيا: عينة الدراسة

تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل. لذلك فقد تم توزيع الاستبيان على الإطارات والموظفين بالمؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف، حيث تم توزيع 30 استبيانا وتم استرجاعها جميعا¹.

المطلب الثالث: المعالجة الإحصائية للدراسة

أولا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل المعالجة الإحصائية لنتائج الاستبيان تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 26، وذلك بعد أن تمت عملية جمع البيانات، ومن ثم فرزها وترميزها، ثم معالجتها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية وهي:

1. الجداول والتكرارات والنسب المئوية والأشكال البيانية: تم استخدامها من أجل تمثيل الخصائص

الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة²؛

2. معامل ألفا كرونباخ (Alpha de cronbach): من أجل قياس مدى ثبات الدراسة عبر قياس درجة

الاتساق لفقرات الاستبيان ومتغيرات الدراسة ككل³؛

3. الوسط الحسابي: لتحديد مستوى تطبيق العبارات الواردة في الاستبيان ومؤشر لترتيب الأبعاد حسب

أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة⁴؛

4. الانحراف المعياري: تم استخدامه لبيان درجة تشتت القيم عن وسطها الحسابي⁵؛

¹ فارس خالد، قيدوم احمد: "شروط ومعايير اختيار وتحديد حجم العينات الإحصائية-دراسة تحليلية تقويمية لمذكرات تخرج ماستر بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة مستغانم-"، في: مجلة: دراسات نفسية وتربوية، المجلد 12، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، ص.30.

² أماني موسى محمد: التحليل الإحصائي للبيانات، مشروع الطقم المؤدية للتعليم العالي، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، مارس 2008، ص.47.

³ عبد الرحمان بن صافي، اثر اختلاف تقديرات ليكرت على الخصائص السيكومترية للاستبيان-دراسة مقارنة بين التقدير الثلاثي والخماسي-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2014-2015، ص.50.

⁴ عثمان بوشناق: استخدام المكتبة الالكترونية في اعداد مذكرات التخرج لدى الطلبة-دراسة حالة عينة من طلبة قسم العلوم الاجتماعية جميع التخصصات سنة ثالثة ليسانس-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تكنولوجيا التربية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2013-2014، ص.75.

⁵ احمد ضامن: اثر أسلوب اختيار العينة وحجمها على دقة تقدير معالم المجتمع الاحصائي-دراسة تطبيقية بثناويات دائرة مستغانم-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2013-2014، ص.47.

5. معامل الارتباط Person: استخدم بغرض تحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ومعرفة درجة ارتباط فقرات كل محور من محاور الاستبيان¹؛

6. اختبار T: من أجل قياس معنوية علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة²؛

7. اختبار تحليل التباين ANOVA: هو أسلوب احصائي الهدف منه تقسيم مجموعة مربعات الانحرافات الكلي إلى مكوناته الأساسية ومن ثم ارجاع كل هذه المكونات إلى سببه³.

8. الانحدار الخطي المتعدد: من أجل قياس الأثر بين متغيرات الدراسة⁴.

ثانيا: وصف وتحليل أداة الدراسة

1. إعداد الاستمارة

بعد الاطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة تم تصميم الاستبيان بما يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة المكونة من موظفي اتصالات الجزائر، وقد تم مراعاة أن يكون الاستبيان شاملا لمعرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي.

وقد احتوى الاستبيان على ما يلي:

أ. الجزء الأول: البيانات الديمغرافية الشخصية الخاصة بالأفراد المبحوثين (الموظفين) وقد تضمن هذا الجزء 5 أسئلة تتعلق بالجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة.

ب. الجزء الثاني: شمل محاور ومتغيري الدراسة، وهو في محورين، شمل الأول بقياس أبعاد وفقرات المتغير المستقل ممثلا في اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة وهي في 16 فقرة موزعة على 4 أبعاد هي اليقظة التكنولوجية، اليقظة

¹ نعيمة مشري: تقوم معالجة الفرضيات الارتباطية في مذكرات الماستر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية في علم النفس، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2014-2015، ص.50.

² عقاد حويلي: النتائج المحتملة لاستخدام اختبار "ت" واختبار "مان ويتي" في حالة عدم توفر شروط اختبار ت-دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية لولاية معسكر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2013-2014، ص.17.

³ محمد موسى محمد الشمراني: مشكلات استخدام تحليل التباين الأحادي والمقارنات البعدية وطرق علاجها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إحصاء وبحوث، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2000-2001، ص.12.

⁴ عثمان طيبي: اثر مداخيل أملاك الدولة في الارادات العامة للدولة-دراسة تحليلية وقياسية حول مداخيل أملاك الدولة مستغانم-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص تقنيات كمية مطبقة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015-2016، ص.51.

التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية. أما المحور الثاني فشمل قياس ابعاد وفقرات المتغير التابع الأداء التسويقي وهي في 12 فقرة موزع على ثلاثة أبعاد هي الحصة السوقية، الربحية، العلامة التجارية. كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي "Likerte Scale" لقياس استجابة المبحوثين لفقرات الاستبيان، إذ يعتبر هذا المقياس الأكثر شيوعا في الدراسات الإنسانية والاجتماعية، حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقته من عدمها على خيارات محددة، وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات متدرجة.

جدول رقم (3-1): درجات مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبين.

فيما يخص الحدود المعتمد عليها في التعليق على الوسط الحسابي للمتغيرات فقد تم تحديد خمس مستويات

هي:

حيث طول الفئة = الحد الأعلى - الحد الأدنى / عدد المستويات = $0.8 = 5/1-5 =$

وبذلك تكون المستويات كالتالي:

— المجال: [1,80-1]: غير موافق تماما

— المجال: [2,60-1.8]: غير موافق

— المجال [3,40-2,6]: محايد

— المجال [4,20-3,4]: موافق

— المجال [5-4,2]: موافق تماما

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2): درجة أهمية المقياس

درجة الموافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
قيمة الوسط	1 - 1,80	2,6 - 1,80	3,40 - 2,60	4.20 - 3,40	5 - 4.20

المصدر: من إعداد الطالبين.

2. قياس صدق وثبات الاستمارة

أ. صدق أداة الدراسة

يعني صدق الاستبيان استخدام عبارات وأسئلة تقيس فعلا ما أعدت لأجله وليس أي موضوع آخر، أما ثبات أداة الدراسة فإنه يعكس إمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة تطبيق الدراسة في نفس الظروف.

- الصدق الظاهري

إن الصدق الظاهري أداة قياس غير إحصائية إذ تشير إلى الموافقة الموضوعية بين الخبراء من مدى صلاحية الإستمارة وملاءمتها لأغراض الدراسة، ويتم ذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والمختصين بالموضوع قيد البحث، فتم عرضها على أساتذة ومسؤولين في المؤسسة محل الدراسة.

- الصدق البنائي

تم استخدام الصدق البنائي لمجالات الإستمارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين متغيرين أو أكثر، ويكون الإرتباط كبير إذا كان مستوى المعنوية أقل من 0,05، ولحساب صدق الإستمارة تم حساب معاملات الإرتباط بين الإستمارة ككل والمحاور التي تنتمي إليها، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (3-3): معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية لكل الإستمارة والمحاور

التي تنتمي لها

المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية	16	0,622**	0,000
المحور الثاني: الأداء التسويقي	12	1,00**	0,000

** La Corrélation est Significative au Niveau 0.01 (Bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

حيث تشير النتائج الموضحة في الجدول السابق أن معاملات الارتباط(الصدق) لمحاور الإستمارة بالدرجة الكلية للإستمارة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط 0,622 لمحور اليقظة الاستراتيجية، و 1,00 لمحورالأداء التسويقي، كما يتضح من خلال الجدول أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05، ويشير ذلك لوجود درجة عالية من صدق المحاور.

ب. إختبار ثبات أداة الدراسة

تم استخدام إختبار ألفا كرونباخ لمعرفة درجة ثبات الإستمارة، والجدول التالي يبين لنا النتائج.

جدول رقم (3-4):معامل الثبات ألفا كرونباخ

المتغير	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية	16	0,84
المحور الثاني: الأداء التسويقي	12	0,87
الاستبيان ككل	28	833,0

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

توضح نتائج الجدول معاملات الثبات، حيث نلاحظ أنها حققت نتائج ممتازة، حيث قدرت قيمة ألفا كرونباخ بـ 83,3%، وهي تدل على ثبات ممتاز لنتائج الدراسة بمأن هذه القيم أعلى من القيمة التي تقبل عندها درجة الإعتمادية البالغة 70%، لذلك فإننا نعتبر أن هذه النسب مقبولة مما يجعلها يمكن الإعتماد عليها في مجال الدراسة الحالية.

3. إختبار التوزيع الطبيعي

استخدام إختبار كولموجروف-سمرنوف - One-Sample Kolmogorov Smirnov لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، وتفرض قاعدة القرار بقبول أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة Sig أكبر من 5%.

1. المحور الأول: مدى إهتمام المؤسسة محل الدراسة باليقظة الاستراتيجية

- الفرضية الصفرية: البيانات المتعلقة بالمحور الأول لا تخضع للتوزيع الطبيعي؛
- الفرضية البديلة: البيانات المتعلقة بالمحور الأول تخضع للتوزيع الطبيعي.

2. المحور الثاني: مدى إهتمام المؤسسة محل الدراسة بالأداء التسويقي

- الفرضية الصفرية: البيانات المتعلقة بالمحور الثاني لا تخضع للتوزيع الطبيعي؛
- الفرضية البديلة: البيانات المتعلقة بالمحور الثاني تخضع للتوزيع الطبيعي.

والجدول التالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمحور الأول والثاني.

جدول رقم (3-5): إختبار التوزيع الطبيعي (K-S)

مستوى المعنوية	قيمة Z de Kolmogorov-Smirnov	محتوى المحور والأبعاد
0,071	0,219	المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية
0,112	0,278	المحور الثاني: الأداء التسويقي

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

ويوضح الجدول السابق نتائج إختبار التوزيع الطبيعي، حيث تشير النتائج إلى أن مستوى المعنوية Sig لكل من المحور الأول والثاني أكبر من قيمة مستوى الدلالة 0,05، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وبالتالي بيانات المحورين تتبع التوزيع الطبيعي.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة والتحليل الإحصائي لمتغيراتها

خصصنا هذا المبحث لوصف عينة الدراسة، والتأكد من درجة صدق وثبات أداة الراسة الأساسية المتمثلة في الاستمارة ومدى ملاءمتها لغرض الدراسة، كما قمنا بتحليل اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة وفقا لدرجات سلم ليكارت *Likert* الخماسي، فاستخدمنا المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، واختبار T للعينة الواحدة.

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (3-6): التكرارات والنسب المئوية المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	08	26,66
	أنثى	22	73,33
السن	أقل من 25 سنة	02	6,66
	ما بين 25 وأقل من 35 سنة	09	30
	ما بين 35 وأقل من 45 سنة	12	40
	أكبر من 45 سنة	07	23,33
المستوى التعليمي	ليسانس	18	60
	ماستر	05	16,66
	مهندس	07	23,33
	دراسات عليا (ماجستير - دكتوراه)	00	00
الوظيفة	مدير	00	00
	رئيس مصلحة	12	40
	موظف	18	60
	أقل من 5 سنوات	05	16,66
سنوات الخبرة	ما بين 05 وأقل من 10 سنوات	05	16,66
	ما بين 10 وأقل من 15 سنة	07	23,33
	أكثر من 15 سنة	13	43,33
	المجموع		30

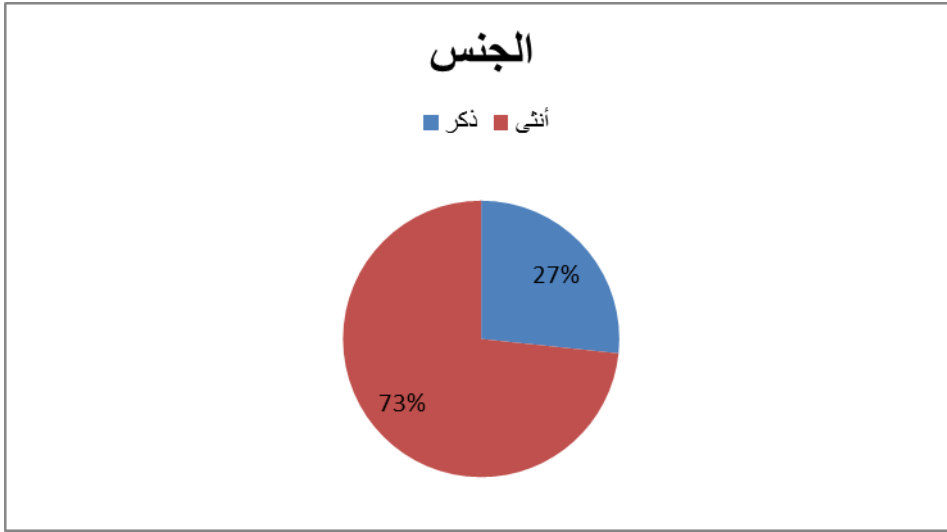
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

1-الجنس

يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين إن أغلبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الإناث حيث بلغت نسبتهم (73,33%)، فيما بلغت نسبة الذكور (26,66%).

وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (3-3): الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب الجنس



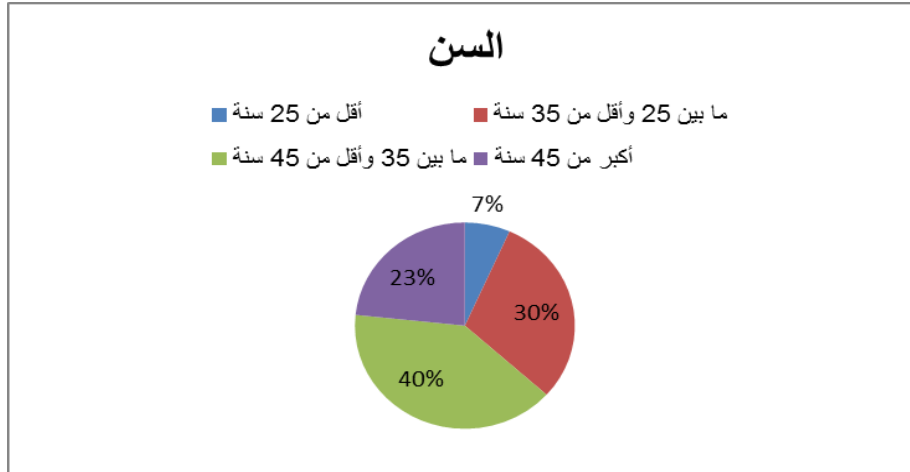
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

2-السن

من خلال الجدول السابق يتبين أن أغلبية أفراد عينة الدراسة والمقدرة نسبتهم بـ 40% يبلغ سنهم بين 35 وأقل من 45 سنة، فيما بلغت نسبة من هم في سن يتراوح ما بين 25 سنة و35 سنة النسبة 30%، وبلغت نسبة من يملكون سن أكبر من 45 سنة 23,33%، وفي المرتبة الأخيرة أقل من 25 سنة 6,66%.

والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (3-4): الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب السن

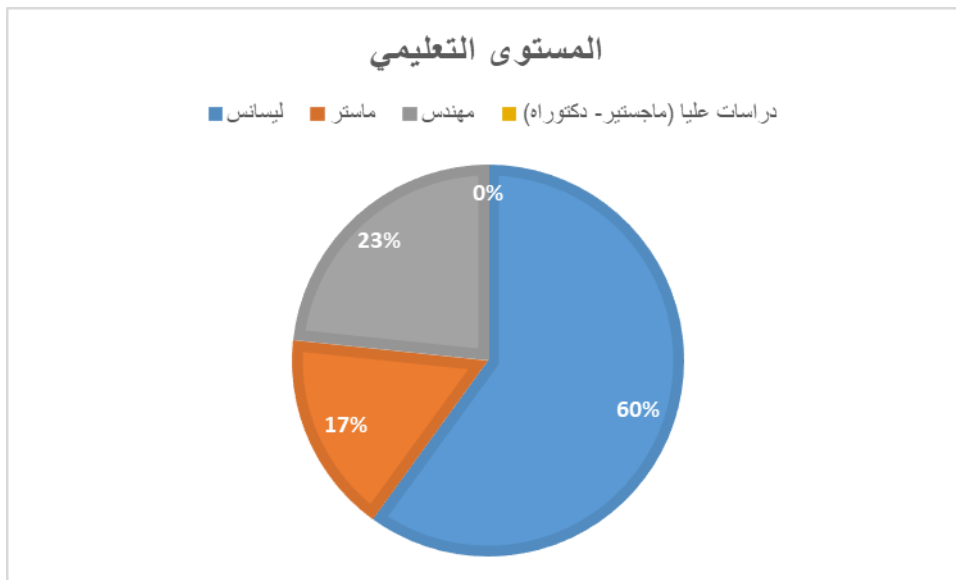


المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

3-المستوى التعليمي

يتبين من خلال الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة من مؤسسة اتصالات الجزائر تمتلك شهادة ليسانس، وذلك بنسبة 60%، وجاءت في المرتبة الثانية من يملكون شهادة مهندس بواقع 07 أفراد يمثلون 23,33%، وبلغت نسبة الحائزين على شهادة الماستر 16,66%، وأخيرا لا يوجد أفراد من عينة الدراسة يملكون دراسات عليا. والشكل الموالي يمثل نتائج المستوى التعليمي:

شكل رقم (3-5): الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

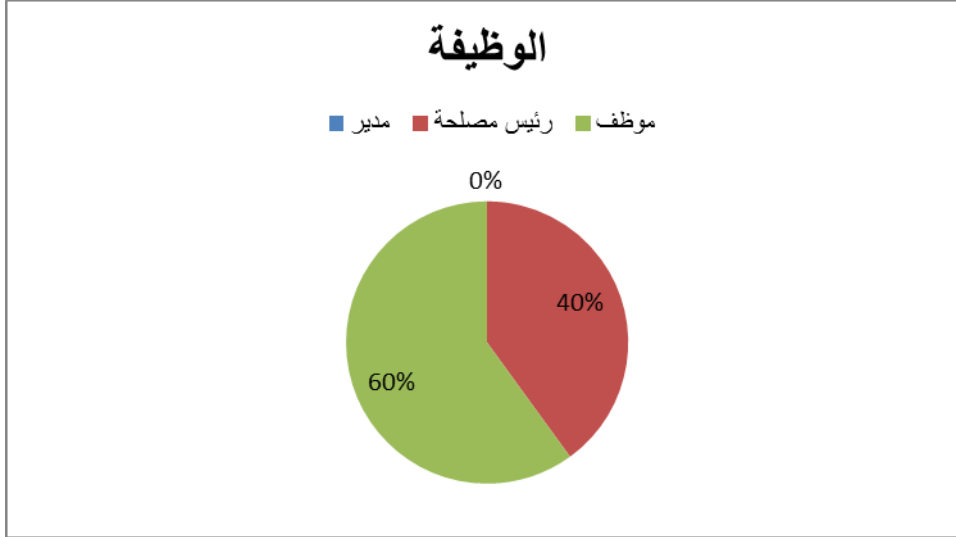


المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

4-الوظيفة

من خلال الجدول السابق، تبين أن عينة الدراسة تحتوي على 18 موظف أي 60% من أفراد العينة، كما تحتوي على 12 رئيس مصلح يمثلون 40% المتبقية من العينة، بينما لم تحتوي العينة على مدير المؤسسة. والشكل الموالي يمثل النتائج السابقة:

شكل رقم (3-6): الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



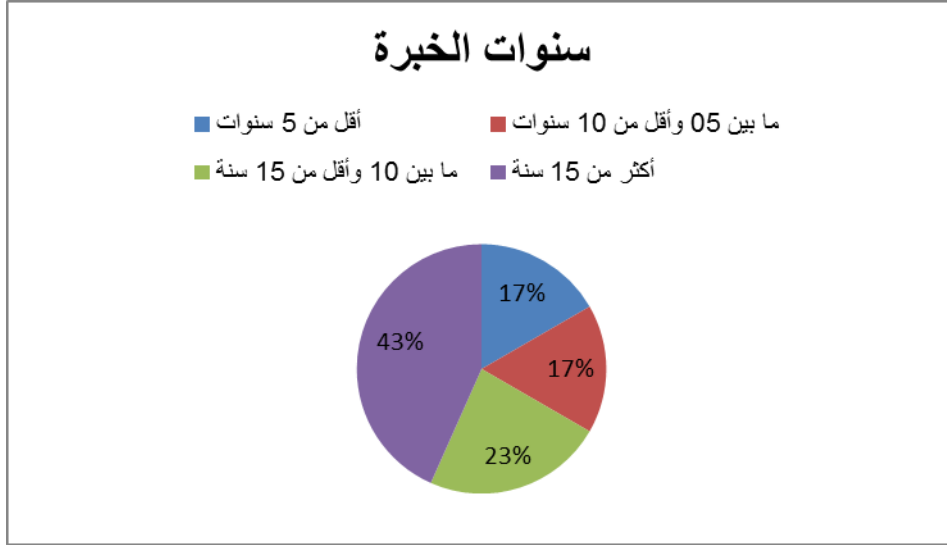
المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

5-الخبرة

من خلال الجدول السابق يتبين أن أغلبية أفراد عينة الدراسة والمقدرة نسبتهم ب 43,33% يبلغ يملكون عدد سنوات خبرة أكثر من 15 سنة، فيما بلغت نسبة من يملكون عدد سنوات خبرة ما بين 10 وقل من 15 النسبة 23,33%، وأخيرا تساوت نسبة من يملكون أقل من 5 سنوات وما بين 05 وأقل من 10 سنوات ب 16,66%.

وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (3-7): الدائرة النسبية توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

المطلب الثاني: وصف محاور الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة

أولاً: وصف فقرات المحور الأول اليقظة الاستراتيجية

بغية وصف فقرات المتغير المستقل المتمثل في اليقظة الاستراتيجية، أبعاده، وتحليل مدى الاهتمام الذي توليه مؤسسة اتصالات الجزائر به، تم استخدام وحساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والتكرارات والنسب المئوية لمعرفة إجابات العينة.

1. وصف فقرات البعد الأول: بعد اليقظة التكنولوجية

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد اليقظة التكنولوجية

جدول رقم (3-7): نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول اليقظة التكنولوجية

تجاهات الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات
			أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما		
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
البعد الأول: اليقظة التكنولوجية													
عالية جدا	0,62	4,56	61,3	19	29	09	6,5	02	00	00	00	00	01
عالية جدا	0,62	4,56	61,3	19	29	09	6,5	02	00	00	00	00	02
عالية جدا	0,68	4,53	61,3	19	25,8	08	9,7	03	00	00	00	00	03
عالية جدا	0,68	4,53	61,3	19	25,8	08	9,7	03	00	00	00	00	04

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مؤسسة اتصالات الجزائر على فقرات بعد اليقظة التكنولوجية، وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات هذا البعد بين 4,56 و 4,53 حيث يتضح أن هناك موافقة عالية على أن المؤسسة تعمل على رصد التطورات التكنولوجية ذات الصلة بنشاطها، وأنها توفر قاعدة بيانات تسهل الوصول للموظفين إلى المعلومات الضرورية، بمتوسط حسابي يقدر بـ 56,4 لكلا الفقرتين، وإنحراف معياري قدره 0,62، كما أن هناك موافقة عالية أيضا حول أن المؤسسة توفر إجراءات أمنية قوية لحماية المعلومات المخزنة، وأنها تقوم بتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للفقرتين 4,53، وبانحراف معياري قيمته 0,68.

2. وصف فقرات البعد الثاني: بعد اليقظة التنافسية

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد اليقظة التنافسية

جدول رقم (3-8): نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد اليقظة التنافسية

التجاهات الإيجابية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات
			أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما		
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
البعد الثاني: اليقظة التنافسية													
عالية جدا	0,68	4,53	61,3	19	25,8	08	9,7	03	00	00	00	00	05
عالية جدا	0,68	4,53	61,3	19	25,8	08	9,7	03	00	00	00	00	06
عالية جدا	0,68	4,53	61,3	19	25,8	08	9,7	03	00	00	00	00	07
عالية جدا	0,50	4,50	50	15	50	15	00	00	00	00	00	00	08

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مؤسسة اتصالات الجزائر على فقرات بعد اليقظة التنافسية، وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات هذا البعد بين 53,4 و4,50 حيث يتضح أن هناك موافقة عالية على أن المؤسسة توفر معلومات حول المنافسين الذين ينشطون في نفس القطاع، وتعمل المؤسسة على وضع استراتيجيات لدخول أسواق جديدة، وتشجع المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة للتفوق على المنافسين، بمتوسط حسابي يقدر بـ 4,53 للفقرات الثلاثة، وإنحراف معياري قدره 0,68، كما أن هناك موافقة عالية أيضا حول أن المؤسسة تسعى لاتباع سياسة سعرية أقل من المنافسين، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي لها 4,50، وبانحراف معياري قيمته 0,50.

3. وصف فقرات البعد الثالث: بعد اليقظة التجارية

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد اليقظة التجارية

جدول رقم (3-9): نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد اليقظة التجارية

التجاهات الإيجابية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات
			أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما		
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
البعد الثاني: اليقظة التجارية													
عالية جدا	0,62	4,60	66,7	20	26,7	08	6,7	02	00	00	00	00	09
عالية جدا	0,68	4,53	63,3	19	26,7	08	10	03	00	00	00	00	10
عالية جدا	0,50	4,50	50	15	50	15	00	00	00	00	00	00	11
عالية	0,81	3,76	13,3	04	60	18	16,7	05	10	03	00	00	12

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك درجة موافقة من قبل جميع أفراد عينة مؤسسة اتصالات الجزائر على فقرات بعد اليقظة التجارية، وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات هذا البعد بين 4,60 و3,76. حيث يتضح أن هناك موافقة عالية على أن المؤسسة تعمل على التعرف على حاجات الزبائن، بمتوسط حسابي يقدر بـ 4,60 هو الأعلى من بين فقرات هذا البعد، وانحراف معياري قدره 0,62، فيما كانت هناك موافقة حول أن المؤسسة تهتم بالحصول على المنتجات المستخدمة في العملية الانتاجية بسعر أقل من المنافسين، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للفقرتين 3,76، وانحراف معياري قيمته 0,81، وهذا ما جعلها القيمة الأقل ضمن هذا البعد لكن اتجاهها موافق.

4. وصف فقرات البعد الرابع: اليقظة البيئية

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات بعد اليقظة البيئية

جدول رقم (3-10): نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول بعد اليقظة البيئية

التجاهات الإيجابية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات
			أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما		
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
البعد الأول: اليقظة البيئية													
عالية	1,00	3,43	9,7	03	48,4	15	13,3	04	26,7	08	00	00	13
عالية جدا	0,55	4,20	25,8	08	66,7	20	6,7	02	00	00	00	00	14
عالية	0,62	4,13	26,7	08	60	18	13,3	04	00	00	00	00	15
عالية جدا	0,61	4,20	30	09	60	18	10	03	00	00	00	00	16

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

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك درجة موافقة عالية من قبل جميع أفراد عينة مؤسسة اتصالات الجزائر على فقرات بعد اليقظة البيئية، وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي لفقرات هذا البعد بين 20,4 و 3,43. حيث يتضح أن هناك موافقة عالية على أن المؤسسة تسعى للتعرف على القدرة الشرائية للزبائن، وكذلك تهتم المؤسسة بعدم تلويث البيئة جراء مخلفاتها، بمتوسط حسابي يقدر بـ 4,20 لكلا الفقرتين، ولكن هناك اختلاف في قيمة انحراف معياري حيث بلغ 0,55 للفقرة 14، و 0,61 للفقرة 15، وهذا يعني ترجيح الفقرة الأولى في الترتيب لامتلاكها الانحراف الأصغر، فيما كانت هناك موافقة حول أن المؤسسة ترصد المعلومات عن التطورات والقوانين في البلد الذي تنشط فيها، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للفقرتين 4,43، وبانحراف معياري قيمته 1,00، وهي الأقل ضمن هذا البعد.

ثانيا: وصف فقرات المحور الثاني: الأداء التسويقي

بغية وصف فقرات المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي، أبعاده، وتحليل مدى الاهتمام الذي توليه مؤسسة اتصالات الجزائر به، تم استخدام وحساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والتكرارات والنسب المئوية لمعرفة إجابات العينة.

يبين الجدول التالي إجابات عينة الدراسة فيما يخص فقرات محور الأداء التسويقي

جدول رقم (3-11): نتائج التحليل الإحصائي لآراء عينة الدراسة حول محور الأداء التسويقي

التجاهات الإيجابية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة القدرة										الفقرات
			أوافق تماما		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق تماما		
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
المحور الثاني الأداء التسويقي													
عالية جدا	0,55	4,63	64,5	20	30	09	3,3	01	00	00	00	00	17
عالية جدا	0,68	4,53	63,3	19	26,7	08	10	03	00	00	00	00	18
عالية جدا	0,54	4,66	70	21	26,7	08	3,3	01	00	00	00	00	19
عالية جدا	0,50	4,50	50	15	50	15	00	00	00	00	00	00	20
عالية جدا	0,62	4,60	66,7	20	26,7	08	6,7	02	00	00	00	00	21
عالية جدا	0,68	4,53	63,3	19	26,7	08	10	03	00	00	00	00	22
عالية جدا	0,50	4,46	46,7	14	53,3	16	00	00	00	00	00	00	23
عالية	0,83	3,83	16,7	05	60	18	13,3	04	9,7	03	00	00	24
متوسطة	1,20	3,26	13,3	04	40	12	13,3	04	26,7	08	6,7	02	25
عالية	1,03	3,96	26,7	08	60	18	3,3	01	3,3	01	6,7	02	26
عالية	0,83	3,83	26,7	08	46,7	14	10	03	16,7	05	00	00	27
عالية	1,01	4,00	33,3	10	50	15	00	00	16,7	05	00	00	28

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

يتضح من خلال الجدول السابق أن هناك درجة موافقة عالية من قبل أغلبية أفراد عينة مؤسسة اتصالات الجزائر حول فقرات محور الأداء التسويقي، وقد تراوحت قيم الوسط الحسابي للفقرات بين 4,63 و 3,26. حيث يتضح أن هناك موافقة عالية على المؤسسة تسعى لتقديم خدمات جديدة لتوسيع قطاعها السوقية، بمتوسط حسابي يقدر 4,63، وانحراف معياري قدره 0,55 وهي الفقرة ذات القيمة الأكبر والتي تحتوي درجة اهتمام وموافقة أكبر في هذا المحور، فيما كان هناك حياد حول أن المؤسسة تحرص على ضمان أمان التعاملات فهي تحترم خصوصية الزبائن، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي للفقرتين 3,26، وانحراف معياري قيمته 1,01، وهي الأقل ضمن هذا البعد، وتعني قيمة الانحراف المعياري الكبيرة تشتت الإجابات حول هذه الفقرة وعدم تركزها.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

نختبر في هذا المطلب النموذج المقترح في القسم النظري، حول اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة من خلال إختبار فرضيات الدراسة، ومن أجل اختبار هذه الأخيرة استعنا بمجموعة من أساليب الإحصاء الاستدلالي، حيث قمنا باستخدام اختبار T. Test One Sample لاختبار مساهمة تبني مؤسسة اتصالات الجزائر لليقظة الاستراتيجية، وكذلك تم حساب اختبار ANOVA Test وذلك لاختبار الفروق في إستجابات أفراد العينة، واختبار الإنحدار المتعدد لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وذلك كما يلي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: المتعلقة بمدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بأبعاد اليقظة الاستراتيجية

— الفرضية العدمية H_0 : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بأبعاد اليقظة الاستراتيجية؛

— الفرضية البديلة H_1 : تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بأبعاد اليقظة الاستراتيجية

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي وإختبار T.

جدول رقم (3-12): إختبار One Sample T. Test للفرضية الرئيسية الأولى

المتوسط المرجح = 3								
مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddI	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
القيمة القصوى	القيمة الدنيا							
3,310	2,689	3,00	0,000	29	19,786	0,830	3,00	اليقظة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لمحور اليقظة الإستراتيجية قد بلغ 3,00 وبانحراف قدره 0,830 وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 19,786 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن: مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم بأبعاد اليقظة الإستراتيجية

1. الفرضية الفرعية الأولى: اختبار الفرضية المتعلقة بمدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعد اليقظة التكنولوجية

- الفرضية العدمية H_0 : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعد اليقظة التكنولوجية؛
- الفرضية البديلة H_1 : تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعد اليقظة التكنولوجية.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي واختبار T.

جدول رقم (3-13): اختبار One Sample T. Test للفرضية الفرعية الأولى

المتوسط المرجح=3								
مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddI	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
القيمة القصوى	القيمة الدنيا							
4,787	4,278	4,533	0,000	29	36,437	0,68	4,53	اليقظة التكنولوجية

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعد اليقظة التكنولوجية قد بلغ 4,53 وبانحراف قدره 0,68، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 36,437، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن: مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم ببعد اليقظة التكنولوجية.

2. الفرضية الفرعية الثانية: إختبار الفرضية المتعلقة بمدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعدها اليقظة التنافسية

— الفرضية العدمية H_0 : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعدها اليقظة التنافسية؛

— الفرضية البديلة H_1 : تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعدها اليقظة التنافسية.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي وإختبار T.

جدول رقم (3-14): إختبار One Sample T. Test للفرضية الفرعية الثانية

المتوسط المرجح=3								
مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddi	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
القيمة القصوى	القيمة الدنيا							
4,263	3 ,803	4,033	0,000	29	35,924	0,61	4,03	اليقظة التنافسية

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 19.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعدها اليقظة التنافسية قد بلغ 4,03 وانحراف قدره 0,61، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 35,924، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن: مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم ببعدها اليقظة التنافسية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: إختبار الفرضية المتعلقة بمدى إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعدها اليقظة التجارية

— الفرضية العدمية H_0 : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بالبعدها اليقظة التجارية؛

— الفرضية البديلة H_1 : تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بالبعدها اليقظة التجارية.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي وإختبار T.

جدول رقم (3-15): إختبار One Sample T .Test للفرضية الفرعية الثالثة

المتوسط المرجح=3								
مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddI	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
القيمة القصوى	القيمة الدنيا							
2,934	2,132	2,533	0,000	29	12,917	0,68	3,50	اليقظة التجارية

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لبعده اليقظة التجارية قد بلغ 3,50 وبانحراف قدره 0,68، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 12,917، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن: تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعده اليقظة التجارية.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: إختبار الفرضية المتعلقة بمدى إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعده

اليقظة البيئية

— الفرضية العدمية H_0 : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعده اليقظة البيئية؛

— الفرضية البديلة H_1 : تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعده اليقظة البيئية.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي وإختبار T.

جدول رقم (3-16): إختبار One Sample T .Test للفرضية الفرعية الرابعة

المتوسط المرجح=3								
مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddI	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
القيمة القصوى	القيمة الدنيا							
3,641	2,958	3,300	0,000	29	19,746	0,91	3,30	اليقظة البيئية

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة للعد اليقظة البيئية قد بلغ 3,30 وبانحراف قدره 0,91، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 19,746، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن: تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف ببعده اليقظة البيئية.

ثانيا: إختبار الفرضية المتعلقة بمدى إهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بمحور الأداء التسويقي

— الفرضية العدمية H_0 : لا تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بمحور الأداء التسويقي؛

— الفرضية البديلة H_1 : تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بمحور الأداء التسويقي.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا بحساب المتوسط الحسابي وإختبار T.

جدول رقم (3-17): اختبار One Sample T .Test للفرضية الرئيسية الثانية

المتوسط المرجح=3								
مستوى الثقة 95%		الفرق بين المتوسطين	مستوى المعنوية Sig	درجة الحرية ddI	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
القيمة القصوى	القيمة الدنيا							
2,782	2,084	2,433	0,000	29	14,250	0,93	2,43	الأداء التسويقي

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 26.

تبين مخرجات الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي لإجابات العبارات المكونة لمحور الأداء التسويقي قد بلغ 2,43 وبانحراف قدره 0,93، وحيث أن قيمة t المحسوبة قد بلغت 19,746، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، هذا ما يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، وما يؤكد هذه النتيجة أن مستوى الدلالة المحسوبة 0,000 كان أقل من 0,05 أي أقل من المستوى المعتمد فتوجد دلالة إحصائية بين متوسط الإجابات والمتوسط المرجح، وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ومنه فإن تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف بمحور الأداء التسويقي

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة المتعلقة -

— الفرضية العدمية H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اهتمام مؤسسة

اتصالات الجزائر لولاية الطارف بأبعاد اليقظة الاستراتيجية وبين الأداء التسويقي؛

— الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اهتمام مؤسسة اتصالات

الجزائر لولاية الطارف بأبعاد اليقظة الاستراتيجية وبين الأداء التسويقي.

عند مستوى معنوية 0,05 من أجل فحص هذه الفرضية قمنا باختبار الارتباط، اختبار الانحدار الخطي

المتعدد واختبار تحليل التباين، ويمكن توضيح النتائج من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (3-18) : نتائج التباين ANOVA

Somme de carrées	ddl	Carré moyen	F	Sig
10,202	04	2,551	4,205	0,01
15,164	25	0,607		
25,367	29			

من خلال جدول التباين ANOVA، بلغت قيمة F المحسوبة 4,205، وبلغت المعنوية 0,01، وهي أقل من المعنوية 0,05.

جدول رقم (3-19): نتائج اختبار الانحدار المتعدد

0,634		معامل الإرتباط R			
0,307		معامل التحديد R ²			
مستوى المعنوية	قيمة t	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		المتغير
		Beta	الخطأ المعياري	β	
0,959	0,052		1,295	0,068	الثابت
0,928	-0,92	-0,20	0,306	-0,28	اليقظة التكنولوجية
0,419	-8,21	-1,81	0,335	-0,275	اليقظة التنافسية
0,005	3,040	0,492	0,222	0,675	اليقظة التجارية
0,028	2,327	0,368	0,162	0,376	اليقظة البيئية

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على برنامج SPSS Version 26. المتغير التابع: الأداء التسويقي

وبالتالي معادلة الانحدار الخطي المتعدد لهذه الدراسة هي:

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + B_4X_4 + B_5X_5 + \varepsilon_i$$

وبناء على نتائج الجدول السابق يمكننا كتابة معادلة الانحدار الخاصة بالتنبؤ بمتغير الأداء التسويقي من خلال

أبعاد اليقظة الاستراتيجية كما يلي:

$$\text{الأداء التسويقي} = 0,068 - 0,28 \text{ اليقظة التكنولوجية} - 0,275 \text{ اليقظة التنافسية} + 0,675 \text{ اليقظة}$$

$$\text{التجارية} + 0,376 \text{ اليقظة البيئية}$$

يظهر من الجدول أن معامل التحديد R^2 قد بلغ 0,307 والذي يشير إلى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي بنسبة % 30,7 وهي نسبة ضعيفة وأن باقي النسبة والمقدرة % 69,3 من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى، وتشير قيمة معامل الارتباط R التي بلغت 0,634 إلى وجود علاقة موجبة متوسطة بين المتغيرين.

بلغ مستوى المعنوية للمتغيرات المستقلة والمتمثلة في البعد الأول، والثاني على التوالي، 0,928، 0,419، وهي قيم مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم لأنها أكبر من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني عدم وجود أثر ذو دلالة لكل من بعد اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية على الأداء التسويقي، بينما بلغت معنوية البعدين اليقظة التجارية واليقظة البيئية على التوالي 0,005 و 0,028 وهي قيم مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة، الأمر الذي يدل على معنويتها إحصائياً وهو ما يشير إلى أهمية هذين المتغيرين في تفسير المتغير التابع.

ومما سبق من التحليل يمكننا من قبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين اليقظة الاستراتيجية، والأداء التسويقي، وبالتالي تصبح معادلة الإنحدار كالتالي:

$$\text{الأداء التسويقي} = (-1.16) + (0.44) \text{ اليقظة التجارية} + (0.39) \text{ اليقظة البيئية}$$

خلاصة الفصل الثالث

من خلال هذا الفصل حاولنا التعرف على مدى دور اليقظة الاستراتيجية على تحسين الأداء التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف، وذلك من خلال تصميم استبيان مكون من متغيرات فرعية لمحاور الدراسة، حيث قدر عدد المبحوثين ب: 30 مبحوث وهو ما يمثل المسح الشامل لعينة الدراسة، وتم تحليل بيانات الاستبيان عن طريق برمجية spss، ومن اجل القيام بالتحليل الاحصائي تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص العينة المدروسة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمعرفة اتجاه إجابات افراد العينة نحو متغيرات الدراسة، وتم الاستعانة بأساليب الإحصاء الاستدلالي والمتمثلة في تحليل الانحدار وذلك من أجل تحديد دور المتغيرات الفرعية المستقلة.



الخاتمة

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية التي قمنا بها على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية الطارف التي ركزت على اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي، تمكنا من التعرف على مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأنواعها والتي تعتبر النظام الذي يمكن المؤسسة من التطور والتيقظ لكل ما هو جديد ورصد تغيرات البيئة الداخلية والخارجية، فاليقظة الاستراتيجية تعني البحث عن المعلومات الجديدة والمناسبة وجمعها من أجل استخدامها في التواصل وجمع المعلومات، مما ينمي قدرتها على البقاء والاستمرار في السوق والنهوض بها إلى مستويات أعلى خاصة في ظل هذه التغيرات السريعة والجديدة في جميع المجالات، واشتداد المنافسة نتيجة للتميز المتواصل الذي تحظى به المؤسسات لاستخدامها التطورات التكنولوجية والتقنية، ومن هنا تبرز لنا أهمية اليقظة الاستراتيجية لإعتمادها على المنهج الشمولي، أي اهتمامها بالمؤسسة وتفاعلاتها وعلاقتها مع العوامل البيئية المحيطة بها، وتمكين المؤسسة الأخذ بعين الاعتبار التحولات البيئية للتكيف معها وفق نظرة شمولية كاملة.

إن الهدف من رصد ومراقبة المؤسسة لبيئتها هو جمع معلومات متكاملة عن البيئة وتحديد المعلومات المطلوبة وذلك لغرض أساسي وهو اكتشاف التهديدات وتفاديها وكذا الفرص المتاحة لإقتناصها.

وفي ظل المعطيات التي تملئها الظروف على المؤسسة والتطور التكنولوجي الرهيب، وأنظمة المعلوماتية الحديثة يظهر الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، حيث تجدد هذه الأخيرة نفسها مجبرة على اختيار وتبني نظام يقظة إستراتيجي يقودها إلى النتائج المسطرة. ولن تتمكن المؤسسة من تحسين أدائها التسويقي ما لم تعتمد على نظام يقظة إستراتيجية، حيث تعتبر هذه الأخيرة عملية لا يمكن للمؤسسة الاستغناء عنها لأنها تزودها بالمعلومات التي تؤهلها إلى أداء تسويقي فعال.

وبناء على هذا تم استخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات.

1. نتائج الدراسة النظرية

-اليقظة الاستراتيجية من المصطلحات التي ظهرت في نهاية الثمانينات، يعود أصل الكلمة لمراقبة المؤسسة بالرادار من أجل حماية محيطها، وهي تتعلق بالمسح البيئي، و تكون المؤسسة يقظة إذا كانت منتبهة إلى ما يحصل حولها من تطورات وتقلبات في محيطها؛

-تعتمد المؤسسة في جمع وتحليل المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية على مجموعة من الطرق والوسائل من أهمها الانترنت لجمع المعلومات، طرق المعايير لمعالجة المعلومات؛

-تشمل اليقظة الاستراتيجية أنواعا مختلفة تتمثل في: اليقظة التكنولوجية، التجارية، التنافسية، البيئية؛

-اليقظة التكنولوجية تسمح بمعرفة التكنولوجيات الجديدة الخاصة بنشاط المؤسسة، تعمل على تحسين أداء المؤسسة في حالة استغلالها، وذلك بإنتاج الإبداعات التكنولوجية أو إقتنائها إلى أن تأخذ الشكل النهائي كبراءة الإختراع، وبالتالي تحقيق ميزات تساهم في التفوق و المنافسة في السوق؛

-اليقظة التجارية تساهم في تحسين أداء المؤسسة من خلال جلب مختلف المعلومات عن العملاء، الموردين، السوق، بما ينعكس على تحسين قوتهم التفاوضية مع العملاء والموردين؛

-اليقظة التنافسية تلعب دورا فعالا في تحسين أداء المؤسسة من خلال توفير المعلومات اللازمة عن مختلف المنافسين الحاليين والمحتملين في جوانب عديدة كمنتجاتهم، إستراتيجياتهم التجارية والتسويقية، التكنولوجيا المستعملة...الخ؛

-اليقظة البيئية دورها في تحسين أداء المؤسسة من خلال توفير المعلومات المتعلقة بالجوانب الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، القانونية، والثقافية للمؤسسة،

-اليقظة الاستراتيجية نظام يساعد في اتخاذ القرارات من خلال المراقبة و التحليل للمحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لإلتقاط التهديدات والفرص التطورية، فهي تعني مراقبة محيط المؤسسة ورصد كل تغيراته وهذا في طبع استباقي إداري؛

- تحسين الأداء التسويقي هو الأثر الذي ينجر عن تبنى المؤسسة لنظام يقظة إستراتيجية فعال؛

2. نتائج الدراسة التطبيقية:

- أظهرت الدراسة انه اغلب عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف من فئة الاناث حيث بلغت نسبتهم 73.33% ؛
- أظهرت الدراسة ان اعلى نسبة لمعدلات العمر في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف تتمركز في مجال من 35 الى اقل من 45 حيث بلغت 40%؛
- أظهرت الدراسة ان مجتمع محل الدراسة يتمتع بمؤهلات علمية متنوعة نوعا ما في المستوى حيث ان أعلى نسبة للمؤهل العلمي في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف كانت لمؤهل حاملي شهادة الليسانس ب 60% ؛
- أظهرت الدراسة ان أكبر نسبة من عمال مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف ذات خبرة أكبر من 15 سنة تقابلها نسبة 43.33% وهذا يجعلهم على دراية أكبر بمنافسي المؤسسة، مورديها، زبائنها، ومختلف القوى التي تؤثر على المؤسسة عملية اليقظة ويشجع التطور المستمر؛
- أظهرت الدراسة ان مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف تطبق أنواع اليقظة الاستراتيجية التي تمت دراستها بمستوى جيد، ويمكننا ترتيبها وفقا لأهميتها النسبية كما يلي: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية؛
- أظهرت الدراسة أن مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف يقظتها البيئية منخفضة جدا، لكونها لا تقوم بمراعاة القوانين والتشريعات التي تحكم المؤسسة؛
- أظهرت مؤسسة أن مستوى تقوم باكتسائها الأداء في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع الطارف وفقا لمقياس الدراسة، وذلك كون المؤسسة تدرك مدى أهمية الأداء، كذلك تعمل المؤسسة على تقديم منتجات بأفضل جودة وخدمة عن منافسيها، وهذا ما توضحه حصتها السوقية المتوقعة التي تغطي 38 ولاية وخرجت لسوق الإفريقية في هذه السنة؛
- تم قبول الفرضية البديلة حيث انه مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم بأبعاد اليقظة الاستراتيجية عند مستوى معنوية 5% ؛

- تم قبول الفرضية البديلة حيث انه مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم ببعدها اليقظة التكنولوجية عند مستوى معنوية 5%؛
- تم قبول الفرضية البديلة حيث انه مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم ببعدها التنافسية عند مستوى معنوية 5%؛
- تم قبول الفرضية البديلة حيث انه مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم ببعدها التجارية عند مستوى معنوية 5%؛
- تم قبول الفرضية البديلة حيث انه مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم ببعدها البيئية عند مستوى معنوية 5%؛
- تم قبول الفرضية البديلة حيث انه مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الطارف تهتم بمحور الأداء التسويقي؛
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين اليقظة الاستراتيجية، والأداء التسويقي، وبالتالي تصبح معادلة الإنحدار كالتالي:

$$\text{الأداء التسويقي} = -1.16 + 0.44 \text{ اليقظة التجارية} + 0.39 \text{ اليقظة البيئية}$$

3. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تفعيل وتسهيل تطبيق عملية اليقظة الاستراتيجية في مختلف المؤسسات الاقتصادية، ومن بين أهم التوصيات المقترحة ما يلي :

- ضرورة إنشاء مصلحة للبحث وتطوير التكنولوجيا؛
- العمل على نشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية بين العمال، والوعي بمدى أهميتها في تحسين أداء المؤسسة؛
- ضرورة استخدام تقنيات وتكنولوجيا جديدة؛
- الاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال تطبيق التكنولوجيا؛
- القيام بدورات تدريبية وتكوينية لعمال المؤسسة لتدريبهم على استخدام التكنولوجيا الجديدة؛
- التخطيط لتحديد حاجيات المؤسسة من تكنولوجيا؛

- يجب ممارسة اليقظة الاستراتيجية بجميع أنواعها على مستوى المؤسسة قسد الدراسة بغية تطوير في السلوكيات الفردية والجماعية التي يجب ان تتميز بالوعي التنافسي والقدرة على مراقبة المحيط والتكيف مع تغيرات البيئة؛
- ضرورة الاهتمام بالبيئة الخارجية للمؤسسة وخاصة البيئة التنافسية عن طريق متابعة ومراقبة كل التحولات التي تطرأ عليها، لدراستها ثم التكيف والتعايش معها، لضمان الاستمرارية والبقاء والنمو؛
- التعامل مع المعلومات كمورد إستراتيجي، وبالأخص المعلومات غير الرسمية، و المتعلقة بالمنافسين، الموردن، الأسواق والتكنولوجيا الجديدة... وغيرها، التي تجعل المؤسسة تتفوق عن غيرها، مما يساعدها على تحسين أدائها؛
- نشر التوعية بين أفراد العمل بعدم التحيز على المعلومة وهذا لا يخدم عمل اليقظة والمؤسسة، فاليقظة تفرض ثقافة جديدة وهي ثقافة العمل الجماعي وهي خاصة من خصائص اليقظة الاستراتيجية؛
- يجب على إدارة المؤسسة أن تكون همزة وصل بين متخذي القرارات وممثلي عملية اليقظة وتكون مسؤولة عن تنظيم وسير هذه العملية؛
- تشجيع الموظفين والعاملين بالمؤسسة وتحفيزهم على العمل الجماعي وتحسيسهم بأنهم طرف منهم في عملية اليقظة وهو أحد عوامل نجاحها؛
- يجب لضمان فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية توفير وتسخير الموارد المادية، الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية، أحدث التقنيات، بالإضافة إلى تكاتف وتضافر الجهود والتطوعية لكل الموظفين بالمؤسسة باعتبارهم طرف من عملية اليقظة حتى يتمكن لمثلي اليقظة تتمين النتائج المتوصل إليها؛
- فتح أبواب المؤسسة لطلبة ذات التخصصات التي لها علاقة بنشاطها وهذا للاستفادة من بعضهم البعض؛
- إقامة اتفاقية بين المؤسسة محل الدراسة والجامعة قصد تشجيع الطلبة لدراسة الميدانية؛
- فتح مناصب عمل لخرجي الجامعة في التخصص التسويقي؛
- تشجيع تبني واستخدام طرق تسويقية حديثة من اجل النهوض بالأداء التسويقي والكللي للمؤسسة؛
- يجب ان يتكون جهاز اليقظة الاستراتيجية لمؤسسة اتصالات الجزائر من ثلاث لجان، لجنة مختصة باليقظة التنافسية وأخرى باليقظة التكنولوجية والثالثة مختصة باليقظة التجارية.

المراجع

1-الكتب:

أكرم احمد الطويل، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وابعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد، عمان، الأردن، 2013.

بشير العلاق، قحطان العبدلي، إدارة التسويق، دار زهران للنشر، عمان، 1999.

توفيق محمد عبد الحسن، التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.

حسن علي الزعبي: نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.

حسين حریم: مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2010.

خالد رجم: نظام المعلومات، معهد التكنولوجيا للنشر والتوزيع، ورقلة، الجزائر، 2017.

راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000/1999.

عبد الباري إبراهيم درة، ناصر محمد سعود: إجراءات الإدارة الاستراتيجية للقرن الواحد والعشرين، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2014.

علاء الغرباوي وآخرون، التسويق المعاصر، الدار الجامعية للنشر، عمان، 2007.

محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية للنشر، الأردن، 2008.

محمد عواد الزيادات، محمد عبد الله العوامرة، استراتيجيات التسويق-منظور متكامل-، الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

محمود جاسم الصمدي وآخرون، التسويق الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.

نبيل محمد مرسي: التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2001.

2-الاطروحات والمذكرات العلمية:

أحمد بوربال: دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر باتنة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014-2015.

احمد ضامن: اثر أسلوب اختيار العينة وحجمها على دقة تقدير معالم المجتمع الاحصائي-دراسة تطبيقية بثناويات دائرة مستغانم-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2013-2014.

إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية -دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم- ALGAL وحدة EARA بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2006.

أنيسة قمان: محاولة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية المحروقات خارج المحروقات -دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014-2015.

براهيم زهرة، عبان عائشة: واقع الذكاء الإقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية -دراسة حالة مؤسسة جازي وكالة أدرار-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إقتصاد نقدي وبنكي، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017-2018.

بن الصغير عواطف: دور الذكاء الإقتصادي في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر، 2012-2013.

بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية -دراسة حالة وكالة السفر والسياحة Four Winds Travers، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010/2011.

بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 3، 2011.

- جاري الصالح، تأثير العلامة التجارية على سلوك المستهلك -دراسة حالة العلامة التجارية لمؤسسة نقاوس للمشروبات الغازية والمصبرات الغذائية-، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2008/2007.
- خديجة بوخرينة: اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بن أحمد وهران 2، وهران، الجزائر، 2014-2015.
- راضية سنوسي، زغدي فوزية، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اطاك بليس بالوادي، تخصص اقتصاد عمومي وتسيير المؤسسات، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، 2018/2017.
- رتيبة نحاسية: أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية في المؤسسة -دراسة حالة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية- ، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2003-2004.
- زينب حفار الساس، مريم عزوزي: أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين صورة المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بقالة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالة، الجزائر، 2018-2019.
- سمية بالقاسم، تهنينان كيشو: تسيير المرافق العمومية في الجزائر في ظل تحديات الحكامة-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص سياسات عامة وإدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2014-2015.
- شادي عطا محمد عايش، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي -دراسة تطبيقية للمصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة-، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.
- صليحة كاريش: اليقظة الاستراتيجية نظام الإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محرّكة -حالة نفطال-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2012.

ضياء الدين زواو: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الإقتصادية-، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، سطيف، الجزائر، 2012-2013.

الطيب خولة وآخرون، التسويق بالعلاقات ودوره في تحسين الأداء التسويقي في شركات الخدمات في فلسطين (نابلس)، مشروع تخرج ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

عبد الرحمان بن صافي، اثر اختلاف تقديرات ليكرت على الخصائص السيكمومترية للاستبيان-دراسة مقارنة بين التقدير الثلاثي والخماسي-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2014-2015.

عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الاعمال، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 1993.

عبد الوهاب احمد علي جندب، أثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي، رسالة ماجستير، كلية إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.

عثمان بوشناق: استخدام المكتبة الالكترونية في اعداد مذكرات التخرج لدى الطلبة-دراسة حالة عينة من طلبة قسم العلوم الاجتماعية جميع التخصصات سنة ثالثة ليسانس-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تكنولوجيا التربية، قسم العلوم الاجتماعية، كلية الاداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر، 2013-2014.

عثمان طيبي: اثر مداخل أملاك الدولة في الارادات العامة للدولة-دراسة تحليلية وقياسية حول مداخل أملاك الدولة مستغانم-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص تقنيات كمية مطبقة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2015-2016.

عريوة محاد، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية -دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل بسطيف، مذكرة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010/2011.

عقاد حويلي: النتائج المحتملة لاستخدام اختبار "ت" واختبار "مان ويتي" في حالة عدم توفر شروط اختبار ت-دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية لولاية معسكر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2013-2014.

علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة .دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماجستير، مدرسة الدكتوراه، إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011/2010.

قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس بأم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، شعبة الاعلام والاتصال وحاكمة التنظيمات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر.

كيلاني صونية، استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2016/2015.

محاط اميرة، أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.

محمد بن علي المانع، تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء -دراسة تطبيقية على الضباط العاملين بالأمن العام، مذكرة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.

محمد سعدو احمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، غزة، 2014.

محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007/2006.

محمد كايد، أثر أنماط التوجهات الاستراتيجية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العملة في الأردن، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2012.

محمد موسى محمد الشمrani: مشكلات استخدام تحليل التباين الأحادي والمقارنات البعدية وطرق علاجها، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إحصاء وبحوث، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، السعودية، 2000-2001.

ناصر شافي الدوسري، أثر استراتيجية النمو على الأداء التسويقي لدى شركات التأمين الكويتية ودور التوجه السوقى كمتغير وسيط، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2010.

نصيرة علاوي: اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.

نضال محمود رشيد بربراوي، واقع ثقافة الابداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الادوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية، مذكرة ماجستير، جامعة الخليل، 2011.

نعيمة مشري: تقويم معالجة الفرضيات الارتباطية في مذكرات الماجستير، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تحليل المعطيات الكمية والكيفية في علم النفس، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2014-2015.

نور العابدين فوجيل: دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011-2012.

نور الهدى كعبيش: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة -دراسة حالة شركة الجزائرية لإنتاج الحليب ومشتقاته SAPLAIT سكيكدة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019-2020.

3-المجلات والمقالات:

أسامة احمد عبد القادر، إطار لتطبيق المراجعة التسويقية في قياس وعلاج الفجوة التدريبية، المؤتمر السعودي التقني الرابع، الرياض، 2006.

أماني موسى محمد: التحليل الاحصائي للبيانات، مشروع الطقم المؤدية للتعليم العالي، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، مارس 2008.

باية وقنوبي، عبد الكريم نادية: "واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات جزائرية-"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2020.

جمال الدين سحنون، بلهادية عبد الله: نحو تبني استراتيجية للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2007.

جمال بن السعدي، رضا زاوش، كلثوم جساس: اليقظة الإستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، يومي: 12-13 نوفمبر 2017.

جمام محمود، أميرة دباش: تعزيز التنافسية عن طريق آليات اليقظة الاستراتيجية وتنمية الابداع في ظل تكنولوجيا المعلومات، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الرابع حول نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر، 17-18 أبريل 2014.

حمزة رملي: "دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة"، مجلة العلوم الاقتصادية والمالية، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر، 2014.

خوالد أبو بكر، بوزرب خير الدين: "الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الإقتصاديات والدول قراءة في التجربة اليابانية"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 3، العدد 3، 2017.

داود إبراهيم وآخرون: "اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الخدمات التمريضية"، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 96، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق، 2017.

- رامز الطنبور، المشاكل والمعوقات التي تواجه النهوض بالأداء التسويقي في الوطن العربي، الملتقى العربي الثاني، التسويق في الوطن العربي الفرص والتحديات، الدوحة، قطر، 2003.
- رعد عدنان رؤوف، دور ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية -نينوي-، تنمية الرافدين، العدد98، المجلد32، جامعة الموصل، 2010.
- سالم حامد حمدي ورعد عدنان رؤوف، ابعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية، دراسة حالة شركة اسيا سيل للإتصالات في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد114، المجلد35، جامعة الموصل، العراق، 2013.
- سعيد كرومي، أحمد عميرستي: أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 15 أكتوبر2010.
- شراف عقون: "اليقظة الإستراتيجية كمدخل لبناء وتنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية -تجربة الجزائر-"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 05، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2016.
- الشريف بوفاس، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، مركز البحوث والدراسات الاقتصادية، جامعة سوق اهراس، الجزائر، المجلد الرابع، العدد الثاني، 2018.
- الطيب داودي وآخرون: اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، الجزائر، يومي: 04-05 ديسمبر2007.
- طيب داودي وآخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الققتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، الجزائر، 2007.
- عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح: دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، يومي 09-10 نوفمبر 2010.

- عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2010.
- عبد الله عمر الزين الكاف: تطبيق العمليات الإحصائية في البحوث العملية، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2013.
- عقيلة صدوقي: مطبوعة جامعية في مقياس اليقظة الاستراتيجية والمؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2021-2022.
- عمر عبو، هدى عبو: دور اليقظة الاستراتيجية العامة للتنافس في تحقيق أداء المؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 09-10 نوفمبر 2010.
- فارس خالد، قيدوم احمد: "شروط ومعايير اختيار وتحديد حجم العينات الإحصائية-دراسة تحليلية تقويمية لمذكرات تخرج ماستر بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة مستغانم-"، في: مجلة: دراسات نفسية وتربوية، المجلد 12، العدد 01، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر.
- فاطمة بوداود: "دور الانترنت في إرساء اليقظة الاستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر- وهران"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 13، العدد 01، جامعة محمد خيضر، وهران، الجزائر، 30 جوان 2019.
- فهد علي الناجي، أثر استراتيجيات إدارة الازمات الحديثة على الأداء التسويقي -دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى، جامعة الشرق الأوسط، 2012.
- فيروز زروخي، فاطمة الزهراء سكر: دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مداخله ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2010.
- المجلد 2، العدد 8، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2019.
- مجيد شعباني وآخرون: "دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية"، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد 03، مخبر الإقتصاد الكلي والمالية الدولية، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر، 2015.
- مريم لمروس: "أنواع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة"، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية،

مسعود ديلمى، (الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطى: الحروب الخفية)، جريدة القدس، العدد 6061، الخميس 27 نوفمبر، 2008.

معراج عبد القادر هواري، فريد كورتل، أثر الانترنت في تفعيل التسويق المباشر بين منظمات الاعمال- دراسة استطلاعية على عدد من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-، المؤتمر العلمي الدولي التاسع، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2011.

منصف بن خديجة، اليقظة الاستراتيجية كرافعة للاداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باتنة، العدد32، جوان2015.

نوال مجدوب: "مزايا طرق جمع البيانات المختلفة وعيوبها ومتى يتم استخدام كل منها"، في: مجلة: السراج في التربية وقضايا المجتمع، المجلد 01، العدد 01، جامعة أبو بكر بالقائد، تلمسان، الجزائر، مارس 2017.

الهام يحياوي، نجوى عبد الصمد، أثر التحديات البيئية على الأداء التسويقي في المؤسسات الصناعية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة باتنة، العدد01، 2012.

ولد عابد عمر، علواطي لمين، "آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نموذج مقترح -دراسة تطبيقية بمؤسسات الاسمنت بالشلف-"، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، كلية العلوم الاقتصادية والقانونية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017.

يوسف بومدين: آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجية أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، الجزائر، 8-9 نوفمبر 2010.

Alex Fernando BUITRAGO HURTADO, Marie-Laurence CARON-FASAN et Humbert LESCA: **Utilisation d'Internet pour la Collecte de Données Utiles à l'Anticipation: Proposition et Validation d'un Artefact**, REVUE E.J.D.E, N°.39.

Hedieh NASHERI: **Economic Espionage and Industrial Spying**, Cambridge University Press, Cambridge, 2005.

Humbert LESCA: **La Veille Stratégique: Concept et Démarche de Mise en Place dans l'Entreprise**, Ministère Del Education Nationale de la Recherche de la Technologie, France, 1997.

J. L. DHENIN, B FOURNIE: **50 Thèmes Définition a l'Economie: Source d'Entreprise**, Edition Breal, Paris, France, 1998.

Nathalie VAN LAETHEN: **Toute la Fonction Marketing Savoirs Savoirfaire Savoir-Etre**, Dunod, Paris, France, 2005.

Phillip C. WRIGHT, Géraldine ROY, "**Industrial Espionage and Competitive Intelligence: One You Do; One You do Not**", Journal of Workplace Learning, MCB University Press, Volume 11, Number 2, 1999.

Rene Rohrbeck, **Veille Stratégique Entreprise Multinational une Etude de Cas Auprès de la Deutsche Telekom AG**, new delhi,india. 2007.

طباخي سناء، (الذكاء الاقتصادي)، www.fares-boubakour.edu.dz/.../tebakhi_sana.doc ، تاريخ الاطلاع: 2023/06/10، الساعة 19:00.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -



كلية: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة إستراتيجية

المستوى: ماستر 2

سيدي، سيدي المحترم (ة):

تحية طيبة وبعد،

في إطار إجراء مذكرة ماستر الموسومة بعنوان **اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي - مؤسسة اتصالات الجزائر بالطارف أنموذجا** - يرجى الإجابة عن هذا الاستبيان بكل صدق حتى تتمكن من جمع معلومات دقيقة ومفيدة.

يتمثل هدف الدراسة في فهم مدى تبني مؤسستك لليقظة الاستراتيجية وكيف تؤثر على أدائها التسويقي. كما سيساعدنا ذلك في تحديد المزيد من الفرص لتحسين الأداء والنمو في المستقبل.

شكراً مقدماً على وقتك وجهودك في الإجابة عن الأسئلة.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

ملاحظة: يرجى اختيار الإجابة المناسبة من وجهة نظرك بوضع إشارة (x).

تحت إشراف

د/ سارة عمرون

من إعداد الطالبان

- الطاهر أحمودة

- حسام الدين رزوق

السنة الجامعية

2023-2022

1. **اليقظة الاستراتيجية:** هي القدرة على تحليل البيانات والمعلومات والتنبؤ بالمستقبل بطريقة شاملة ومتميزة، وتطوير استراتيجيات وتخطيطات مناسبة لمواجهة التحديات والتغيرات المستمرة في السوق والبيئة الاقتصادية.
2. **اليقظة التكنولوجية:** هي الوعي والاهتمام بالآثار الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية والبيئية لتطور التكنولوجيا وتأثيرها على المجتمع والفرد. وهي تشمل أيضا الجهود الرامية للتحكم في استخدام التكنولوجيا بطريقة مسؤولة وذكية لتحقيق أقصى فوائد منها وتجنب أي آثار سلبية قد تحدث.
3. **اليقظة التجارية:** اليقظة التجارية تعني الوعي والانتباه المستمر للتحديات والفرص التي تواجه الشركات والمؤسسات في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار. وهي تشير إلى القدرة على التعامل مع التغييرات السريعة واتخاذ القرارات السليمة والفعالة بشأن الاستثمار والنمو والابتكار وتحقيق الأهداف المنشودة.
4. **اليقظة التنافسية:** هي الحالة النفسية والفسولوجية التي يحققها الفرد عندما يكون مستعدا بشكل متواصل للأداء على أفضل وجه في مواجهة التحديات والمنافسة.
5. **اليقظة البيئية:** هي الوعي والاهتمام بالبيئة المحيطة، وتتضمن العناية بالموارد الطبيعية والحيوانات والنباتات والتنوع البيولوجي، وتحافظ على البيئة من التلوث والتدمير والاستغلال غير المستدام. وتهدف إلى تحسين جودة الحياة للأفراد والمجتمعات البشرية، وضمان استمرارية الحياة على الكوكب.
6. **قاعدة البيانات:** قاعدة البيانات هي مجموعة من البيانات المرتبطة بشكل منطقي ومخزنة في مكان مركزي يمكن الوصول إليها وتحديثها واسترجاعها بشكل فعال وآمن. وتستخدم قواعد البيانات عادة لتنظيم وتخزين البيانات المتعلقة بمؤسسة أو موضوع محدد، مثل العملاء أو المنتجات أو الطلبات أو المخزون، وتوفر وسيلة مركزية لإدارة البيانات والوصول إليها بسهولة وسرعة.
7. **الأداء التسويقي:** قياس كفاءة وفاعلية الجهود التسويقية التي تقوم بها المؤسسات، ويهدف إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة من خلال تحسين جودة وكفاءة استخدام مواردها التسويقية، وتحديد المنتجات والخدمات التي يتم عرضها وتسويقها وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء، وتعزيز السمعة والمكانة الإيجابية للمؤسسة في السوق.
8. **الحصة السوقية:** تعني نسبة حجم المبيعات أو الإيرادات أو الوحدات المباعة لشركة معينة إلى إجمالي حجم المبيعات أو الإيرادات أو الوحدات المباعة للسوق المحددة التي تعمل فيها الشركة. وتشير الحصة السوقية إلى مقدار تأثير الشركة على السوق وتنافسيتها مع الشركات الأخرى المشابهة في السوق.
9. **الوفاء بالوعود:** تعني القدرة على الوفاء بالتزاماتنا تجاه الآخرين، والحفاظ على الثقة التي وضعها الآخرون فينا. ويشمل ذلك الالتزام بالوعود التي قطعناها والقيام بما تعهدنا به، وإذا كنا غير قادرين على الوفاء بالوعود، يجب علينا إبلاغ الآخرين بذلك وإيجاد حلول بديلة. في النهاية، الوفاء بالوعود هو أساس للعلاقات الصحية والناجحة في الحياة الشخصية والمهنية.

الجزء الأول: الأسئلة المتعلقة بفرضيات الدراسة

درجة القدرة					الفقرات	رقم
موافق	تماما	موافق	محايد	غير موافق		
المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية						
البعد الأول: اليقظة التكنولوجية						
					1. تعمل مؤسستكم على رصد التطورات التكنولوجية ذات الصلة بنشاطها.	
					2. توفر مؤسستكم قاعدة بيانات تسهل وصول الموظفين للمعلومات الضرورية.	
					3. توفر مؤسستكم إجراءات أمنية قوية لحماية المعلومات المخزنة.	
					4. تقوم مؤسستكم بتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة.	
البعد الثاني: اليقظة التنافسية						
					5. توفر مؤسستكم معلومات حول المنافسين الذين ينشطون في نفس القطاع.	
					6. تعمل مؤسستكم على وضع استراتيجيات لدخول أسواق جديدة.	
					7. تشجع مؤسستكم على ابتكار تطوير منتجات جديدة للتفوق على المنافسين.	
					8. تسعى مؤسستكم لاتباع سياسة سعرية أقل من المنافسين.	
البعد الثالث: اليقظة التجارية						
					9. تعمل مؤسستكم على التعرف على حاجات الزبائن.	
					10. تقوم مؤسستكم بتقديم حلول للمشاكل التي تواجه الزبائن لتحقيق الرضا.	
					11. تسعى مؤسستكم للتعاون مع موردين تتوفر لديهم منتجات تتميز بالجودة.	
					12. تهتم مؤسستكم بالحصول على المنتجات المستخدمة في العملية الإنتاجية بسعر أقل من المنافسين.	
البعد الرابع: اليقظة البيئية						
					13. ترصد مؤسستكم المعلومات عن التطورات القوانين في البلد التي تنشط فيها.	
					14. تسعى مؤسستكم للتعرف على القدرة الشرائية للزبائن.	
					15. تعمل مؤسستكم على التعرف عادات الزبائن الذين تستهدفهم.	
					16. تهتم مؤسستكم بعدم تلويث البيئة جراء مخلفاتها.	
المحور الثاني: الأداء التسويقي						
البعد الأول: الحصة السوقية						
					17. تسعى مؤسستكم لتقديم خدمات جديدة لتوسيع قطاعاتها السوقية.	
					18. تهتم مؤسستكم بتحسين جودة الخدمات المقدمة مقارنة بالمنافسين.	
					19. تقوم مؤسستكم بالتلبية رغبات الزبائن من خلال خدماتها المقدمة.	
					20. تعمل مؤسستكم على زيادة نقاط البيع لتسهيل توفير خدماتها للزبائن.	
البعد الثاني: الربحية						
					21. تقوم مؤسستكم بتحسين أداء الموظفين باعتباره جزء من الخدمات المقدمة.	
					22. تعمل مؤسستكم على تلبية احتياجات الزبائن في أقل وقت ممكن.	

					23. تقدم مؤسستكم عروض من أجل تنشيط الطلب على خدماتها.
					24. تحرص مؤسستكم على الوفاء بالوعود المقدمة للزبائن.
البعد الثالث: العلامة التجارية					
					25. تحرص مؤسستكم على ضمان أمان التعاملات فهي تحترم خصوصية الزبائن.
					26. تتمتع مؤسستكم بثقة الزبائن في تأدية الخدمات المطلوبة.
					27. تقوم مؤسستكم برعاية تظاهرات للترويج لعلامتها.
					28. تحرص مؤسستكم على تموقع سمعة جيدة في أذهان الزبائن.

الجزء الثاني: المعلومات الشخصية للمبحوثين

	ذكر	الجنس	1
	أنثى		
	أقل من 25 سنة	السن	2
	ما بين 25 وأقل من 35 سنة		
	ما بين 35 وأقل من 45 سنة		
	أكبر من 45 سنة		
	ليسانس أو ما يعادلها	المستوى التعليمي	3
	ماستر		
	مهندس		
	شهادات عليا (ماجستير-دكتوراه)		
	المدير	الوظيفة	4
	رئيس مصلحة		
	الموظفين		
	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة	5
	ما بين 05 وأقل من 10 سنوات		
	ما بين 10 وأقل من 15 سنة		
	أكثر من 15 سنة		

الملحق رقم 02

قائمة المحكمين لأداة الدراسة الإستمارة

المؤسسة	التخصص	الرتبة العلمية	إسم ولقب المحكم
جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-	تسويق	أستاذ محاضر أ	د/ سارة عمرون
جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-	دراسات محاسبية جباية وتدقيق	أستاذ محاضر أ	د/ سفيان بن قديدح
جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-	تسويق إستراتيجي وابتكار	أستاذ محاضر أ	د/ عبد الهادي مقراني
جامعة باجي مختار -عنابة-	إدارة المنظمات	أستاذ محاضر أ	د/ فيروز سلايمي
جامعة فرحات عباس سطيف 1 -سطيف-	إدارة أعمال مؤسسات	أستاذ محاضر أ	د/ شافية قربي
جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 -قسنطينة-	تسويق	أستاذ محاضر أ	د/ نسرين عروس
جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف-	نقد، بنك وتمويل	أستاذ محاضر ب	د/ سميحة نوري
جامعة فرحات عباس سطيف 1 -سطيف-	تسويق	أستاذ محاضر ب	د/ صباح حصيد
مدير الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر-الطارف-		مدير	راهب محمد

```

COMPUTE MIN (Y=تابع1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12) .
EXECUTE .
CORRELATIONS
  /VARIABLES=XX تابع
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
  /MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Remarques		
Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:11:07
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fin\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=XX تابع /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,27

```

COMPUTE MIN (Y=السوقية 1, Y2, Y3, Y4) .
EXECUTE .
COMPUTE MIN (Y=الربحية 5, Y6, Y7, Y8) .
EXECUTE .
COMPUTE MIN (Y=التجارية 9, Y10, Y11, Y12) .
EXECUTE .
COMPUTE MIN (X=التكنولوجية 1, X2, X3, X4) .
EXECUTE .
COMPUTE MIN (X=التنافسية 5, X6, X7, X8) .
EXECUTE .
COMPUTE MIN (X=يقظة التجارية 9, X10, X11, X12) .
EXECUTE .
COMPUTE MIN (X=البيئية 13, X14, X15, X16) .
EXECUTE .
NPAR TESTS
  /K-S (NORMAL)=مستقل تابع
  /MISSING ANALYSIS.

```

Tests non paramétriques

Remarques		
Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:20:21
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques pour chaque test sont basées sur toutes les observations dotées de données valides pour les variables utilisées dans le test.	
Syntaxe	NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=مستقل تابع /MISSING ANALYSIS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,09
	Nombre d'observations autorisées ^a	629145

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail.

```

COMPUTE MIN (Y=التجارية 9, Y10, Y11, Y12) .
EXECUTE .
COMPUTE MIN (Y=التابع 1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12) .
EXECUTE .
CORRELATIONS
/VARIABLES=مستقل التابع
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Remarques		
Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:27:16
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>

	N de lignes dans le fichier de travail	31
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=مستقل التابع /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,23

Corrélations

		مستقل	التابع
مستقل	Corrélation de Pearson	1	,622**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	30	30
التابع	Corrélation de Pearson	,622**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL)= مستقل التابع
/MISSING ANALYSIS.

Tests non paramétriques

Remarques

Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:28:41
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		Les statistiques pour chaque test sont basées sur toutes les observations dotées de données valides pour les variables utilisées dans le test.
Syntaxe		NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=مستقل التابع /MISSING ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02
	Nombre d'observations autorisées ^a	629145

a. Basée sur la disponibilité de la mémoire de l'espace de travail.

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		مستقل	التابع
N		30	30
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,0000	2,4333
	Ecart type	,83045	,93526
Différences les plus extrêmes	Absolue	,219	,278
	Positif	,219	,278
	Négatif	-,219	-,188

Statistiques de test	,219	,278
Sig. asymptotique (bilatérale)	,001 ^c	,000 ^c

- a. La distribution du test est Normale.
- b. Calculée à partir des données.
- c. Correction de signification de Lilliefors.

```

FREQUENCIES VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16
Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7
      Y8 Y9 Y10 Y11 Y12  مستقل السوقية الربحية التجارية التكنولوجية التنافسية
يقظة التجارية البيئية التابع
/STATISTICS=STDDEV MEAN
/ORDER=ANALYSIS.

```

Fréquences

Remarques		
Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:29:53
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fin\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		Les statistiques sont basées sur toutes les observations comportant des données valides.

Syntaxe		FREQUENCIES VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 مستقل السوقية الربحية التجارية التكنولوجية التنافسية يقطعةالتجارية البيئية التابع /STATISTICS=STDDEV MEAN /ORDER=ANALYSIS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,08

Statistiques

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	1	1	1	1	1	1	1
Moyenne		4,5667	4,5667	4,5333	4,5333	4,5333	4,5333	4,5333
Ecart type		,62606	,62606	,68145	,68145	,68145	,68145	,68145

Statistiques

		X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	1	1	1	1	1	1	1
Moyenne		4,5000	4,6000	4,5333	4,5000	3,7667	3,4333	4,2000
Ecart type		,50855	,62146	,68145	,50855	,81720	1,00630	,55086

Statistiques

		X15	X16	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	1	1	1	1	1	1	1
Moyenne		4,1333	4,2000	4,6333	4,5333	4,6667	4,5000	4,6000
Ecart type		,62881	,61026	,55605	,68145	,54667	,50855	,62146

Statistiques

		Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	1	1	1	1	1	1	1
Moyenne		4,5333	4,4667	3,8333	3,2667	3,9667	3,8333	4,0000
Ecart type		,68145	,50742	,83391	1,20153	1,03335	1,01992	1,01710

Statistiques

		مستقل	السوقية	الربحية	التجارية	التكنولوجية	التنافسية	يقظة التجارية
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30
	Manquant	1	1	1	1	1	1	1
Moyenne		3,0000	4,0667	3,5333	2,5333	4,5333	4,0333	3,5000
Ecart type		,83045	,58329	,68145	1,07425	,68145	,61495	,68229

Statistiques

		البيئية	التابع
N	Valide	30	30
	Manquant	1	1
Moyenne		3,3000	2,4333
Ecart type		,91539	,93526

Table de fréquences

X1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	6,5	6,7	6,7
	موافق	9	29,0	30,0	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

X2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	6,5	6,7	6,7
	موافق	9	29,0	30,0	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

X3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7

	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	15	48,4	50,0	50,0
	موافق بشدة	15	48,4	50,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	6,5	6,7	6,7
	موافق	8	25,8	26,7	33,3
	موافق بشدة	20	64,5	66,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	15	48,4	50,0	50,0
	موافق بشدة	15	48,4	50,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	9,7	10,0	10,0
	محايد	5	16,1	16,7	26,7
	موافق	18	58,1	60,0	86,7
	موافق بشدة	4	12,9	13,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

X13

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	8	25,8	26,7	26,7
	محايد	4	12,9	13,3	40,0
	موافق	15	48,4	50,0	90,0
	موافق بشدة	3	9,7	10,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	

Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

X14

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	6,5	6,7	6,7
	موافق	20	64,5	66,7	73,3
	موافق بشدة	8	25,8	26,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

X15

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	4	12,9	13,3	13,3
	موافق	18	58,1	60,0	73,3
	موافق بشدة	8	25,8	26,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

X16

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	18	58,1	60,0	70,0
	موافق بشدة	9	29,0	30,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y1

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
--	--	-----------	-------------	--------------------	--------------------

Valide	محايد	1	3,2	3,3	3,3
	موافق	9	29,0	30,0	33,3
	موافق بشدة	20	64,5	66,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y2

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y3

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	1	3,2	3,3	3,3
	موافق	8	25,8	26,7	30,0
	موافق بشدة	21	67,7	70,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y4

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	15	48,4	50,0	50,0
	موافق بشدة	15	48,4	50,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y5

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	2	6,5	6,7	6,7
	موافق	8	25,8	26,7	33,3
	موافق بشدة	20	64,5	66,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y6

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	3	9,7	10,0	10,0
	موافق	8	25,8	26,7	36,7
	موافق بشدة	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y7

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موافق	16	51,6	53,3	53,3
	موافق بشدة	14	45,2	46,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y8

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	3	9,7	10,0	10,0
	محايد	4	12,9	13,3	23,3
	موافق	18	58,1	60,0	83,3
	موافق بشدة	5	16,1	16,7	100,0

	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y9

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,5	6,7	6,7
	غير موافق	8	25,8	26,7	33,3
	محايد	4	12,9	13,3	46,7
	موافق	12	38,7	40,0	86,7
	موافق بشدة	4	12,9	13,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y10

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	2	6,5	6,7	6,7
	غير موافق	1	3,2	3,3	10,0
	محايد	1	3,2	3,3	13,3
	موافق	18	58,1	60,0	73,3
	موافق بشدة	8	25,8	26,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

Y11

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	16,1	16,7	16,7
	محايد	3	9,7	10,0	26,7
	موافق	14	45,2	46,7	73,3
	موافق بشدة	8	25,8	26,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		

Total		31	100,0		
-------	--	----	-------	--	--

Y12

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	5	16,1	16,7	16,7
	موافق	15	48,4	50,0	66,7
	موافق بشدة	10	32,3	33,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

مستقل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	10	32,3	33,3	33,3
	3,00	10	32,3	33,3	66,7
	4,00	10	32,3	33,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

السوقية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,00	4	12,9	13,3	13,3
	4,00	20	64,5	66,7	80,0
	5,00	6	19,4	20,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Systeme	1	3,2		
Total		31	100,0		

الربحية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	3	9,7	10,0	10,0

	3,00	8	25,8	26,7	36,7
	4,00	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

التجارية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	4	12,9	13,3	13,3
	2,00	14	45,2	46,7	60,0
	3,00	5	16,1	16,7	76,7
	4,00	6	19,4	20,0	96,7
	5,00	1	3,2	3,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

التكنولوجية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,00	3	9,7	10,0	10,0
	4,00	8	25,8	26,7	36,7
	5,00	19	61,3	63,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

التنافسية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	3,00	5	16,1	16,7	16,7
	4,00	19	61,3	63,3	80,0
	5,00	6	19,4	20,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

يقظة التجارية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	3	9,7	10,0	10,0
	3,00	9	29,0	30,0	40,0
	4,00	18	58,1	60,0	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

البيئية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	2,00	8	25,8	26,7	26,7
	3,00	6	19,4	20,0	46,7
	4,00	15	48,4	50,0	96,7
	5,00	1	3,2	3,3	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

التابع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	4	12,9	13,3	13,3
	2,00	14	45,2	46,7	60,0
	3,00	7	22,6	23,3	83,3
	4,00	5	16,1	16,7	100,0
	Total	30	96,8	100,0	
Manquant	Système	1	3,2		
Total		31	100,0		

REGRESSION

/MISSING LISTWISE
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
 /NOORIGIN

/DEPENDENT السوقية
/METHOD=ENTER مستقل.

Régression

Remarques		
Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:30:57
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fin\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
	Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
Observations utilisées		Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT السوقية /METHOD=ENTER مستقل.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,08

Temps écoulé	00:00:00,14
Mémoire requise	3808 octets
Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	مستقل ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : السوقية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,000 ^a	,000	-,036	,59362

a. Prédicteurs : (Constante), مستقل

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,000	1	,000	,000	1,000 ^b
	de Student	9,867	28	,352		
	Total	9,867	29			

a. Variable dépendante : السوقية

b. Prédicteurs : (Constante), مستقل

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	4,067	,413		9,854	,000
	مستقل	,000	,133	,000	,000	1,000

a. Variable dépendante : السوقية

```
REGRESSION  
/MISSING LISTWISE  
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA  
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
/NOORIGIN  
/DEPENDENT الربحية  
/METHOD=ENTER مستقل.
```

Régression

Remarques		
Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:31:10
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fin\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT الربحية /METHOD=ENTER مستقل
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,41
	Mémoire requise	3808 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	مستقل ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الربحية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,487 ^a	,238	,210	,60553

a. Prédicteurs : (Constante), مستقل

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,200	1	3,200	8,727	,006 ^b
	de Student	10,267	28	,367		
	Total	13,467	29			

a. Variable dépendante : الربحية

b. Prédicteurs : (Constante), مستقل

		Coefficients ^a				
		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
Modèle		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,333	,421		5,543	,000
	مستقل	,400	,135	,487	2,954	,006

a. Variable dépendante : الربحية

```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT التجارية
/METHOD=ENTER . مستقل
```

Régression

Remarques		
Sortie obtenue		15-JUN-2023 20:31:24
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.
Syntaxe		REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT التجارية /METHOD=ENTER مستقل.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,36
	Mémoire requise	3808 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	مستقل ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : التجارية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,580 ^a	,336	,312	,89076

a. Prédicteurs : (Constante), مستقل

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	11,250	1	11,250	14,179	,001 ^b
	de Student	22,217	28	,793		
	Total	33,467	29			

a. Variable dépendante : التجارية

b. Prédicteurs : (Constante), مستقل

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,283	,619		,458	,651
	مستقل	,750	,199	,580	3,765	,001

a. Variable dépendante : التجارية

DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.

SAVE OUTFILE='C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\houssem\houssem rezzoug.sav'
/COMPRESSED.

T-TEST

/TESTVAL=0

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES= السوقية الربحية التجارية التكنولوجية التنافسية يقظة التجارية البيئية مستقل التابع

/CRITERIA=CI (.95).

Test T

Remarques

Sortie obtenue	15-JUN-2023 20:40:22
Commentaires	

Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\housse m\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=0 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= السوقية الربحية التجارية التكنولوجية التنافسية يقظةالتجارية البيئية مستقل التابع /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,02

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
السوقية	30	4,0667	,58329	,10649
الربحية	30	3,5333	,68145	,12441
التجارية	30	2,5333	1,07425	,19613
التكنولوجية	30	4,5333	,68145	,12441
التنافسية	30	4,0333	,61495	,11227
يقظةالتجارية	30	3,5000	,68229	,12457
البيئية	30	3,3000	,91539	,16713

مستقل	30	3,0000	,83045	,15162
التابع	30	2,4333	,93526	,17075

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 0

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
السوقية	38,187	29	,000	4,06667	3,8489	4,2845
الربحية	28,400	29	,000	3,53333	3,2789	3,7878
التجارية	12,917	29	,000	2,53333	2,1322	2,9345
التكنولوجية	36,437	29	,000	4,53333	4,2789	4,7878
التنافسية	35,924	29	,000	4,03333	3,8037	4,2630
يقظة التجارية	28,097	29	,000	3,50000	3,2452	3,7548
البيئية	19,746	29	,000	3,30000	2,9582	3,6418
مستقل	19,786	29	,000	3,00000	2,6899	3,3101
التابع	14,250	29	,000	2,43333	2,0841	2,7826

T-TEST

/TESTVAL=3

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES= السوقية الربحية التجارية التكنولوجية التنافسية يقظة التجارية البيئية مستقل التابع

/CRITERIA=CI (.95) .

Test T

Remarques

Sortie obtenue	15-JUN-2023 20:41:16	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\mohamed amine\spss\2023\fini\houssem\houssem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>

	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.
Syntaxe		T-TEST /TESTVAL=3 /MISSING=ANALYSIS /VARIABLES= السوقية الربحية التجارية التكنولوجية التنافسية يقظة التجارية البيئية مستقل التابع /CRITERIA=CI(.95).
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,05
	Temps écoulé	00:00:00,13

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
السوقية	30	4,0667	,58329	,10649
الربحية	30	3,5333	,68145	,12441
التجارية	30	2,5333	1,07425	,19613
التكنولوجية	30	4,5333	,68145	,12441
التنافسية	30	4,0333	,61495	,11227
يقظة التجارية	30	3,5000	,68229	,12457
البيئية	30	3,3000	,91539	,16713
مستقل	30	3,0000	,83045	,15162
التابع	30	2,4333	,93526	,17075

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
السوقية	10,016	29	,000	1,06667	,8489	1,2845
الربحية	4,287	29	,000	,53333	,2789	,7878
التجارية	-2,379	29	,024	-,46667	-,8678	-,0655
التكنولوجية	12,324	29	,000	1,53333	1,2789	1,7878
التنافسية	9,204	29	,000	1,03333	,8037	1,2630
يقظة التجارية	4,014	29	,000	,50000	,2452	,7548
البيئية	1,795	29	,083	,30000	-,0418	,6418
مستقل	,000	29	1,000	,00000	-,3101	,3101
التابع	-3,319	29	,002	-,56667	-,9159	-,2174

```

SAVE OUTFILE='C:\Users\HP\Desktop\hussem\hussem rezzoug.sav'
/COMPRESSED.
COMPUTE
MIN(X=الاستبيان 1,X2,X3,X4,X5,X6,X7,X8,X9,X10,X11,X12,X13,X14,X15,X16,Y1,Y2,Y
3,Y4,Y5,Y6,Y7,
Y8,Y9,Y10,Y11,Y12).
EXECUTE.
CORRELATIONS
/VARIABLES=الاستبيان التابع مستقل
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue	16-JUN-2023 07:07:00	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\husse m\hussem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES= مستقل التابع الاستبيان /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,22

[Jeu_de_données1] C:\Users\HP\Desktop\houssem\houssem rezzoug.sav

Corrélations

		مستقل	التابع	الاستبيان
مستقل	Corrélation de Pearson	1	,622**	,622**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000
	N	30	30	30
التابع	Corrélation de Pearson	,622**	1	1,000**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000
	N	30	30	30
الاستبيان	Corrélation de Pearson	,622**	1,000**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue		16-JUN-2023 07:14:48
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\housem\housem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,03

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	96,8
	Exclue ^a	1	3,2
	Total	31	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,833	16

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Fiabilité

Remarques

Sortie obtenue	16-JUN-2023 07:15:10	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\housem\housem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	31
	Entrée de la matrice	

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,09

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	96,8
	Exclue ^a	1	3,2
	Total	31	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,413	12

```

FREQUENCIES VARIABLES=X1 X2 X3 X4 X5 X6 X7 X8 X9 X10 X11 X12 X13 X14 X15 X16
Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7
      Y8 Y9 Y10 Y11 Y12  مستقل السوقية الربحية التجارية التكنولوجية التنافسية
يقظة التجارية البيئية التابع
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN
/ORDER=ANALYSIS.

```

```

REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT التابع
/METHOD=ENTER التكنولوجية التنافسية يقظة التجارية البيئية
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/SAVE MAHAL.

```

Régression

Remarques		
Sortie obtenue		16-JUN-2023 13:24:56
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Desktop\housem\housem rezzoug.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques sont basées sur des observations dépourvues de valeurs manquantes dans les variables utilisées.

Syntaxe		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT التابع /METHOD=ENTER التكنولوجية التنافسية يقطةالتجارية البيئية /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED) /SAVE MAHAL.
Ressources	Temps de processeur	00:00:03,78
	Temps écoulé	00:00:07,53
	Mémoire requise	5424 octets
	Mémoire supplémentaire obligatoire pour les tracés résiduels	0 octets
Variables créées ou modifiées	MAH_1	Mahalanobis Distance

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
التابع	2,4333	,93526	30
التكنولوجية	4,5333	,68145	30
التنافسية	4,0333	,61495	30
يقطةالتجارية	3,5000	,68229	30
البيئية	3,3000	,91539	30

Corrélations

		التابع	التكنولوجية	التنافسية	يقطةالتجارية	البيئية
Corrélation de Pearson	التابع	1,000	,004	-,146	,459	,407
	التكنولوجية	,004	1,000	,697	,297	,011
	التنافسية	-,146	,697	1,000	,205	-,141
	يقطةالتجارية	,459	,297	,205	1,000	,028

	البيئية	,407	,011	-,141	,028	1,000
Sig. (unilatéral)	التابع	.	,492	,221	,005	,013
	التكنولوجية	,492	.	,000	,056	,477
	التنافسية	,221	,000	.	,138	,229
	يقظةالتجارية	,005	,056	,138	.	,442
	البيئية	,013	,477	,229	,442	.
N	التابع	30	30	30	30	30
	التكنولوجية	30	30	30	30	30
	التنافسية	30	30	30	30	30
	يقظةالتجارية	30	30	30	30	30
	البيئية	30	30	30	30	30

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيئية, التكنولوجية, يقظةالتجارية, التنافسية	.	Introduire

a. Variable dépendante : التابع

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,634 ^a	,402	,307	,77883

a. Prédicteurs : (Constante), البيئية, التكنولوجية, يقظةالتجارية, التنافسية

b. Variable dépendante : التابع

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10,202	4	2,551	4,205	,010 ^b
	de Student	15,164	25	,607		
	Total	25,367	29			

a. Variable dépendante : التابع

b. Prédicteurs : (Constante), البيئية, التكنولوجية, يقظةالتجارية, التنافسية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,068	1,295		,052	,959
	التكنولوجية	-,028	,306	-,020	-,092	,928
	التنافسية	-,275	,335	-,181	-,821	,419
	يقظةالتجارية	,675	,222	,492	3,040	,005
	البيئية	,376	,162	,368	2,327	,028

Coefficients^a

Modèle		Corrélation simple	Corrélations	
			Partielle	Partielle
1	(Constante)			
	التكنولوجية	,004	-,018	-,014
	التنافسية	-,146	-,162	-,127
	يقظةالتجارية	,459	,520	,470
	البيئية	,407	,422	,360

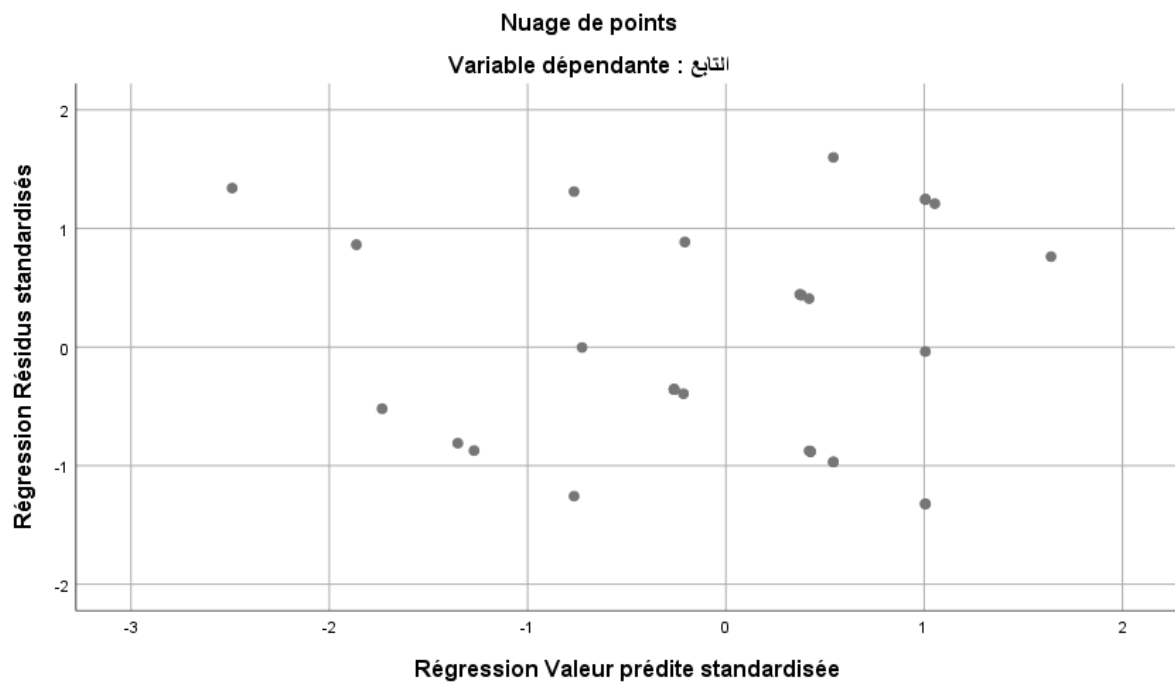
a. Variable dépendante : التابع

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	,9563	3,4060	2,4333	,59313	30
Valeur prévue standard	-2,490	1,640	,000	1,000	30
Erreur standard de la prévision	,231	,489	,312	,063	30
Valeur prédite ajustée	,5700	3,2747	2,4409	,61784	30
de Student	-1,03005	1,24519	,00000	,72313	30
Résidu standard	-1,323	1,599	,000	,928	30
Résidu Student	-1,388	1,767	-,004	1,015	30
Résidu supprimé	-1,13382	1,52036	-,00761	,86699	30
Résidu Student supprimé	-1,415	1,850	,001	1,029	30
Distance de Mahalanobis	1,588	10,459	3,867	2,042	30
Distance de Cook	,000	,182	,041	,041	30
Valeur influente centrée	,055	,361	,133	,070	30

a. Variable dépendante : التابع

Graphiques



```
DATASET ACTIVATE Jeu_de_données1.
```

```
SAVE OUTFILE='C:\Users\HP\Desktop\hussem\hussem rezzoug.sav'  
/COMPRESSED.
```