



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بـعـنـوان:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي

دراسة حالة/مؤسسة الانايبب الحلزونية ALFA PIPE، من 1/مارس/2023 الى 1/جوان/2023

تحت إشراف الأستاذ:

- د. حميدات عمر

من إعداد الطالبين:

- لهطيل محمد

- كرامي عصام البشير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام لجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
د. فتحي حنيش	محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
د. عمر حميدات	محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا
د. عبد القادر قطيب	محاضر أ	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022-2023



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الشعبة: العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بـعـنـوان:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي

دراسة حالة/مؤسسة الانابيب الحلزونية ALFA PIPE، من 1/مارس/2023 الى 1/جوان/2023

تحت إشراف الأستاذ:

- د. عمر حميدات

من إعداد الطالبين:

- لهطيل محمد

- كرامي عصام البشير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام لجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
د. فتحي حنيش	محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
د. عمر حميدات	محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا
د. عبد القادر قطيب	محاضر أ	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر

قال تعالى "وَسَيَجْزِي اللَّهُ الشَّاكِرِينَ"

أولا قبل أي شيء، نشكر الله عز وجل شكرا يليق بجلاله وعظيم سلطانه الذي وفقنا وقدرنا

على القيام بهذا العمل المتواضع كما نرجو ان يكون عملا نافعا

وبكل امتنان واحترام نشكر الاستاذ المشرف

"حميدات عمر" جزاه الله خيرا الذي لم يبخل علينا بعلمه وتوجيهاته القيمة التي مهدت

لنا الطريق لإتمام هذا العمل مع تمنياتنا له مزيدا من النجاح والتوفيق

كما نشكر زملائنا الطلبة وكل أساتذتي وكل من علمنا ونشكر كل موظفي مؤسسة

الانابيب العلزونية alfa pipe

شكرا.

إهداء

نحمد الله عز وجل الذي وفقني لهاذا العمل ولذي أهديه
الى من لا تكفي الكلمات في وصفها الحبيبة الى قلبي الى نور دربي
الى التي سهرت لأجل سعادتي وراحتي والتي لاتزال تجري وراء ما يحقق
فرحتي ويرسم ابتسامتي الى من وصى بها خير البرية امي حفظها
الله تعالى من كل سوء واطال في عمرها لتبقى منارة اضيى بها في ظلامي
اسكنها الملك الفردوس الأعلى.

كما اهدي ثمار جهدي الى ذراعي الأيمن الى صاحبي الى من غرس فيا الكفاح
والصبر عن الشدائد وكان حاضرا في كل منعرج عرجته بي الحياة ليسقيني حكم ما
علمته، ابي جزاء الله الشرب من حوض رسول الله صلى الله عليه وسلم.
كما يسعني ان اختص بإهدائي هذا اخوتي الأعزاء على قلبي احمد وعلي
وأخواتي الكريمات ادام الله بهجتهم.

الى اهلي وأقاربي الافاضل

الى أصدقائي الأعزاء كل باسمه وفقهم الله جميعا وجزاهم ألف خير

لهطير محمد

إهداء

أهدي ثمار جهدي وعملي بفضل الله عز وجل

الى الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما وأطال في عمرهما

الى إخوتي وأخواتي الأعزاء وانص بالذكر اخي ابو مصعب لما له فضلا

كبير علي

الى أفراد عائلتي

الى أصدقائي الأحباء كل باسمه

الى كل من ساندني ودعمني من قريب او بعيد ولو بكلمة

الطيبة

كرامي عطاء البشير

هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور اليقظة الاستراتيجية كأداة لجمع البيانات وتحديد الفرص و كذا تجنب التهديدات التي تحيط بالمؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة الانابيب الحلزونية Alfa pipe بغرداية ، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في وصف الاطار النظري اما الجانب التطبيقي اعتمدنا على تحليل نتائج الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات الأولية لعينة الدراسة والتي اقتصرت على الموظفين الإداريين فقط حيث بلغ عدد الاستمارات الموزعة على عينة الدراسة (50) تم استرجاع (46) منها، قمنا باستخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية لبرنامج SPSS V.25، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الأهداف أهمها:

وجود أثر لأبعاد اليقظة الإستراتيجية على الأداء الوظيفي، وجود دور معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة الانابيب الحلزونية Alfa pipe، وايضا تتمثل عملية اليقظة في المؤسسة محل الدراسة في استباق مخاطر المتعلقة بالأمن والصناعة.
الكلمات المفتاحية: يقظة استراتيجية، أداء وظيفي، تحسين الأداء، مؤسسة أنابيب الحلزونية.

This study aimed to highlight the role of strategic vigilance as a tool for collecting data identifying opportunities as well as avoiding threats that surround the institution in improving the functional performance of the Alfa pipe institution in Ghardaia, the descriptive approach was utilized to describe the theoretical framework. In terms of practical aspects, the analysis of questionnaire results was employed as the main tool for collecting primary information from

the study sample, which was limited to administrative employees only. The number of distributed questionnaires to the study sample was 50, of which 46 were retrieved. Various statistical tests were performed using the SPSS V.25 program. The study achieved several objectives, including the presence of an impact of strategic vigilance dimensions on job performance, a statistically significant role of strategic vigilance in enhancing job performance in the Alfa pipe institution, and the anticipation of security and industry-related risks through the vigilance process within the studied institution.

Keywords: strategic vigilance, job performance, performance improvement, spiral tubes institution.

الصفحة	العنوان
V	الشكر
VI	الاهداء
VIII	الملخص
IX-X	قائمة المحتويات
XI	قائمة الجداول
XII	قائمة الاشكال
XII	قائمة الملاحق
أ-٥	مقدمة
30-1	الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي
2	تمهيد
3	المبحث الأول: عموميات حول اليقظة الاستراتيجية
3	المطلب الأول: مفهوم واهمية اليقظة الاستراتيجية
7	المطلب الثاني: خصائص وأبعاد اليقظة الاستراتيجية
10	المطلب الثالث: أليات اليقظة الاستراتيجية
12	المطلب الرابع: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة
16	المبحث الثاني: عموميات حول الأداء الوظيفي
16	المطلب الأول: مفاهيم حول الأداء
17	المطلب الثاني: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي
19	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي واليات تعزيزه
21	مطلب الرابع: علاقة اليقظة الاستراتيجية بالأداء الوظيفي
23	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
23	المطلب الأول: الدراسات المحلية
25	المطلب الثاني: الدراسات العربية
27	المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية
28	المطلب الرابع: التعقيب عن الدراسات السابقة

قائمة المحتويات

30	خلاصة الفصل
56-31	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة الانابيب الحزونية Alfa pipe
32	تمهيد
33	المبحث الأول: تقديم مؤسسة الانابيب الحزونية Alfa pipe
33	المطلب الأول: تعريف المؤسسة الانابيب الحزونية
35	المطلب الثاني: طبيعة نشاطها
36	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي
37	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
37	المطلب الأول: مجتمع وعينة ومنهج الدراسة
40	المطلب الثاني: الأدوات والأساليب المستخدمة في الدراسة
41	المطلب الثالث: صدق وثبات أداء الدراسة
44	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وعرض نتائج الدراسة
44	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
46	المطلب الثاني: عرض النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة
51	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
55	خلاصة الفصل
57-56	خاتمة عامة
59-58	قائمة المراجع
65-61	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	مقياس ليكارث الخماسي	01
41	قيم المتوسط المرجح لكل قياس لنموذج ليكارث الخماسي	02
43	نتائج اختبار معامل الفا كرو نباخ	03
44	توزيع الافراد حسب الجنس	04
44	توزيع الافراد حسب السن	05
45	توزيع الافراد حسب المستوى الدراسي	06
45	توزيع الافراد حسب الخبرة المهنية	07
46	نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة البيئية	08
47	نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة التنافسية	09
48	نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة التجارية	10
49	نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة التكنولوجية	11
49	الاتجاه العام لمتغير اليقظة الاستراتيجية	12
50	نتائج متغير الاداء الوظيفي	13
51	توافر اليقظة الإستراتيجية بأبعادها في المؤسسة محل الدراسة	14
52	نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة	15
-53	نتائج اختبار معامل الانحدار الخطي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على الأداء	-16
54	الوظيفي	20

قائمة المحتويات

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
7	علاقة اليقظة الاستراتيجية بالذكاء الاقتصادي	01
9	أنواع اليقظة الاستراتيجية	02
12	مراحل عملية اليقظة الاستراتيجية	03
15	مساهمة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة	04
19	محددات الأداء الوظيفي	05
21	أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي	06
35	اندماج شركة أنابيب الغاز مع alfa tus	07
37	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ALFAPIPE	08
39	نموذج الدراسة	10

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
63-61	استمارة الاستبيان	01
65-64	نتائج تحليل الاستبيان	02

مقدمة

1. توطئة:

تعيش المؤسسات الاقتصادية في حقبة من التحديات المعاصرة التي تؤثر بشكل كبير على عمليات الإدارة، مع تزايد المنافسة والتغيرات السريعة في السوق، أصبح من الضروري على المؤسسات الاستجابة بشكل فعال ومنظم لهذه التحديات لضمان استدامتها ونجاحها في البيئة التجارية القاسية، ومن بين الأدوات والمفاهيم التي اكتسبت شهرة في مجال الإدارة الحديثة، يبرز مفهوم اليقظة الاستراتيجية كأداة مهمة تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وتمكينها من التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية حيث تتيح للمؤسسة الاقتصادية أن تكون على اطلاع دائم بتحولات السوق واحتياجات العملاء وتوجهات المنافسين والتطورات التكنولوجية، مما يمكنها من اتخاذ إجراءات استباقية لتعزيز أداء وظائفها المختلفة، تتعكس عملية اليقظة الاستراتيجية الفعالة بشكل إيجابي على عدة جوانب في المؤسسة من بينها الأداء الوظيفي والذي يعتبر واحد من أهم جوانب أداء المؤسسة الاقتصادية حيث يعكس فعالية العمليات التشغيلية والإدارية داخل المؤسسة، ويساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المحددة، وهنا تبرز أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة الاقتصادية.

ونظرا لأهمية موضوع اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي تم إسقاطه في شكل دراسة ميدانية على مؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe بغرداية. وللوصول إلى الهدف المبتغى توجب طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

2. إشكالية البحث:

ما دور اليقظة الاستراتيجية بأبعادها في تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe بغرداية؟

وللإحاطة بأهم جوانب الموضوع توجب طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ماهي اليقظة الاستراتيجية وفيما تتمثل أبعادها؟
- ✓ ما مدى ممارسة اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe؟
- ✓ كيف يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تحسن من الأداء الوظيفي لمؤسسة Alfa pipe؟

3. فرضيات البحث:

وكإجابة مؤقتة عن الإشكالية نضع الفرضيات التالية:

أ-الفرضية الرئيسية:

✓ يوجد دور معنويّ لليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة من وجهة نظر

موظفي مؤسسة الانابيب الحلزونية Alfa pipe.

ب-الفرضيات الفرعية:

✓ هناك توافر لليقظة الاستراتيجية بأبعادها في المؤسسة محل الدراسة.

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها والأداء الوظيفي من وجهة

نظر موظفي المؤسسة.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر

موظفي المؤسسة.

4. مبررات اخيار الموضوع:

- تتناسب التخصص مع موضوع الدراسة.
- أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة ودورها الفعال في التأثير على الأداء العام للمؤسسة.
- حاجة المؤسسات الجزائرية اليوم لاستخدام اليقظة كسلاح تنافسي.
- كون اليقظة من المواضيع المعاصرة لبناء الإدارة الحديثة.
- نقص ربط تحسين الأداء الوظيفي خاصة باليقظة الاستراتيجية في الدراسات السابقة.

5. أهداف الدراسة وأهميتها:

- تهدف هذه الدراسة لإبراز دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe.
- معرفة واقع اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي في مؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe.
- معرفة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي.
- أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي.
- تقييم مدى انتشار مصطلح اليقظة في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية.
- معرفة الكيفية التي تتمثل فيها تطبيقات اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية.

6. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أمرين مكانة موضوع الدراسة حيث تعتبر اليقظة الاستراتيجية من أحد أهم الأدوات لجمع المعلومات والبيانات من خلال تحليلها للبيئة الداخلية والخارجية وذلك لاستخدامها في التخطيط الاستراتيجي وتجنب الصدمات باعتبارها جهاز إنذار لما قد يحيط بالمؤسسة من مخاطر أو إستغلال للفرص، أما الأمر الثاني فيتعلق بمحلّ الدراسة حيث لازالت المؤسسة الجزائرية تفتقر لاستخدام اليقظة كإطار للتنافس.

7. حدود الدراسة:

✓ الحدود الموضوعية: اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربع (اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية) ودورها في تحسين الأداء الوظيفي.

✓ الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة فقط على الموظفين الإداريين لمؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe ولاية غرداية/الجزائر.

✓ الحدود الزمانية: تم الشروع في الدراسة بداية من 1/مارس/2023 الى غاية 1/جوان/2023.

8. منهجية البحث:

للإجابة على إشكالية البحث الرئيسية والتساؤلات الفرعية المطروحة من خلال بحثنا سوف نعتمد على مجموعة من المناهج المعتمدة في البحث العلمي وفق ما تقتضيه طبيعة وعناصر الدراسة، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجوانب النظرية للموضوع وذلك بتقديم مختلف المفاهيم والتعاريف أما الدراسة الميدانية فسوف نعتمد على تحليل نتائج استمارة الاستبيان الموزعة على عينة الدراسة.

9. صعوبات البحث:

لا يخلو اي بحث علمي من الصعوبات والعراقيل وهذه أهم الصعوبات التي واجهتنا في رحلتنا لإنجاز هذه الدراسة:

- تعذر إيجاد الدراسات السابقة خاصة التي تربط بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي.
- فترة الدراسة صاحبها فترة انشغالات للأساتذة.

10. هيكل البحث:

للاوصول إلى هدف الدراسة، تمّ تقسيم البحث إلى فصلين، تطرّقنا في الفصل الأول للإطار النظري لموضوع اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي حيث ضمّ ثلاث مباحث، المبحث الأول اليقظة الاستراتيجية والمبحث الثاني الأداء الوظيفي أمّا الثالث الدراسات السابقة والتعقيب عليها. وفي الفصل الثاني دراسة ميدانية لدور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي في مؤسسة الأنايبب الحلزونية Alfa pipe قمنا في المبحث الأول بتقديم المؤسسة محل الدراسة. والمبحث الثاني عن الإطار المنهجي للدراسة وأخيرا المبحث الثالث تمّ فيه عرض لنتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة
الاستراتيجية والأداء الوظيفي

تمهيد:

يعدّ مفهوم اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي من المفاهيم الهامة في علم الإدارة والأعمال. فهي تشير إلى القدرة على الاستشعار والتعامل مع التحديات والفرص الاستراتيجية التي تواجه المؤسسة أو المنظمة، وتعتبر هذه القدرة أساسية في بناء ميزة تنافسية دائمة.

بالنسبة للأداء الوظيفي، فهو يشير إلى القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية، ويتأثر هذا الأداء بعدة عوامل، منها العوامل الفردية والمؤسسية والبيئية والاقتصادية.

إن اليقظة الإستراتيجية تؤثر بشكل كبير على الأداء الوظيفي، إذ تساعد على تحديد الأهداف والاستجابة للتحديات والتغيرات في البيئة المحيطة، وتزيد من فعالية الأداء ولذلك، يهتم العديد من الباحثين والمديرين بدراسة علاقة اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي وكيفية تحسينها وهذا ما سنحيط به في هذا الفصل.

المبحث الأول: عموميات حول اليقظة الاستراتيجية

تُعد اليقظة الإستراتيجية أحد المفاهيم الحيوية في عالم الأعمال، حيث تمثل قدرة المؤسسات على البقاء والنمو في سوق المنافسة الشديدة والمتغيرة باستمرار. حيث تعتبر من أهم مقومات النجاح لأي مؤسسة، إذ تساعد على تحليل البيئة الداخلية والخارجية ورصد التحديات والفرص، واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة لتحقيق الأهداف المرجوة. وتتطلب اليقظة من المؤسسة أن تكون مستعدة لتغيير وتكييف استراتيجياتها وتخطيطها حسب الظروف المتغيرة للسوق والتكنولوجيا، وتحسين كفاءتها وفعاليتها في تحقيق النمو والربحية والاستدامة.

المطلب الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأهميتها

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم اليقظة وكذا اليقظة الاستراتيجية وأهميتها الفاعلة في المؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم اليقظة

اليقظة لغة: هي " أن تكون في حالة استعداد لرصد شيء ما قد يحدث دون معرفة ما هو بالضبط"¹
أما اصطلاحاً: فهي تشير إلى عملية منظمة من بحث وتحليل، وانتقاء ملائم للمعلومات، والتي تقدم مزايا تنافسية للمؤسسة².

ويمكن تعريف اليقظة بأنها "الرادار الخاص بالمؤسسة، والذي يسمح برصد الفرص والتهديدات عن طريق المسح الشامل لبيئتها"³،

بمعنى هي "جهاز يسمح بملاحظة المعلومات المتعلقة بتغيرات البيئة الاجتماعية والاقتصادية، بهدف خلق فرص الأعمال، وتقليل المخاطر المتعلقة بحالة عدم التأكد، واكتساب ردة فعل في الوقت المناسب"⁴
ونستنتج مما سبق أن اليقظة في المؤسسة هي حالة تكون فيها هذه المؤسسة مستعدة لرصد وجمع وتحليل المعلومات وفهم الظروف المحيطة بها بهدف خلق الفرص وتجنب التهديدات واتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق أهدافها بشكل فعال في الوقت المناسب. وتشمل اليقظة في المؤسسة الاستمرار في مراقبة وتحليل

¹ humberst Lesca, *La veille stratégique, La méthode L.E.Scanning*, édition EMS, 2003, p3

² بن ناقلة قدور، مكانة بحوث التسويق الدولي في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية بالتطبيق على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة الجزائر. 2007-2008 ص280

³ Christain Marcon, Nicola Moinrt, *L'intelligence économique*, Dunod, paris, 2006, p12

⁴ Humbert Lesca, Souad chouk, *Le support de l'information : Un facteur clé dans le processus d'attention collective au signaux faible*, [on line], disponible sur : <http://www.veille-strategique.org/docs/2003-souad-lesca-api.pdf>, consulté le : 12-04-2023

البيئة الخارجية والتغيرات التي تطرأ عليها، ومراقبة المؤشرات الداخلية للأداء لتحديد ما إذا كانت الأهداف تتحقق بالشكل المطلوب أو إذا كان هناك حاجة لإجراء تعديلات.

الفرع الثاني: مفهوم اليقظة الاستراتيجية.

- اليقظة الاستراتيجية هي عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر لبيانات أو معلومات ومعالجتها وفقاً لغرض أو أكثر من أغراض المستخدمين باستخدام الخبرة ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة¹.
- اليقظة الاستراتيجية هي أسلوب منظم في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، يركز على تحسين تنافسيتها بجمع، ومعالجة المعلومات، ونشر المعرفة المفيدة، للتحكم في بيئة المؤسسة (الفرص والتهديدات). وهذا المنهج يساهم في اتخاذ القرار، يستعمل وسائل معينة، يجند الأفراد ويرتكز على نشاط الشبكات الداخلية والخارجية².
- كما عرفت على أنها "المراقبة والمتابعة العامة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية"³.
- وتعرف كذلك بأنها "تتيح للمؤسسة التصرف بسرعة في الوقت المناسب وبأقل التكاليف، باستغلال الذكاء الجماعي في المؤسسة، لما يوفره من معلومات ملائمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل أفضل لقيادة المؤسسة، من أجل تحقيق أهدافها وبرامجها المسطرة"⁴.

وعليه يمكننا القول هي القدرة على رصد المعلومات والتعرف على التحديات واقتناص الفرص الاستراتيجية المحتملة في البيئة المحيطة بالمؤسسة أو المنظمة وتقييمها والاستجابة لها بشكل سريع وفعال، وذلك باستخدام الاستراتيجيات والممارسات المناسبة التي تعزز تحقيق الأهداف المحددة ودعم ميزة تنافسية دائمة.

¹ بومدين يوسف، آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجية، أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة. والاستراتيجيات التنافسية، 98 نوفمبر 2010 ص 21

² غلاب نعيمة، زغيب مليكة، واقع اليقظة الاستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية - دراسة ميدانية، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، أيام 23-26 أبريل 2012، ص 158

³ Laurent Hermel, *Matriser et Pratiquer veille stratégique...veille stratégique et intelligence économique*, édition afnor, 2eme édition ;2007, p2

⁴ كاريش صليحة، اليقظة الاستراتيجية نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محرّكة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3، 2011-2012، ص 82

الفرع الثالث: أهمية اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بالذكاء الاقتصادي

- اليقظة الاستراتيجية نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة، والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية، من أجل استخراج الفرص والتهديدات، ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي:
- تسمح اليقظة الاستراتيجية في الجانب المالي بتحقيق الوفرة الاقتصادية وذلك يعود بفضل القدرة الفعالة للمعلومات التي تم جمعها على تحسين الخصائص التقنية للمنتج، بالتالي يمكن تحسين جودة المنتج وتطويره ليصبح أكثر تنافسية في السوق.
 - تعتبر اليقظة الاستراتيجية أداة أساسية لتعزيز تدفق المعلومات ومراقبة البيئة، مما يساعد المؤسسة في اتخاذ قرارات أكثر فعالية وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.
 - تعتبر اليقظة الاستراتيجية أداة قوية للمؤسسات للدخار والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية، من خلال تحليل الموارد بشكل فعال وتوقع التحولات المحتملة، يمكن للمؤسسة تحقيق التكيف والنجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.
 - تعد اليقظة الاستراتيجية وسيلة استراتيجية لإدارة المؤسسات تسمح لها بالتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية وتحقيق التنافسية في السوق، من خلال تحليل وتقييم مناطق النفوذ وتهديدات والفرص، يمكن للمؤسسة تغيير استراتيجيتها واتخاذ القرارات المناسبة.
- كما تكمن أهمية اليقظة الاستراتيجية في الوظائف المتكاملة والمتجانسة في المؤسسة، حيث يمكن تلخيص دورها في أربعة وظائف هي: التوقع، الاكتشاف، المراقبة، التعلم.
- **التوقع:** وهو توقعات لنشاط المنافسين أو تغيرات المحيط.
 - **الاكتشاف:** اكتشاف منافسين جدد أو محتملين، مؤسسات التي يمكن شرائها، أو التي يمكن إقامة معهم شراكه من أجل التطوير، واكتشاف فرص في السوق
 - **المراقبة:** مراقبة التطورات عرض المنتجات في السوق، التطورات التكنولوجية أو طرق الإنتاج التي تمسّ أو تستهدف النشاط، التنظيمات التي تستطيع أن تغير في إطار النشاط
 - **التعلم:** تعلم الخصائص الأسواق الجديدة، خطأ ونجاح الآخرين (المنافسين)، مما يسهل إعادة تقدير المشاريع، وضع أسلوب جديد لتسيير أو بناء نظرة موحدة للمسيرين.¹

¹ باها لقمان، اليقظة كمدخل لتحسين الأداء بالمؤسسة الاقتصادية، - دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التسيير، 2013-2014 ص 61

1. علاقة اليقظة الاستراتيجية بالذكاء الاقتصادي:

يعتبر الذكاء الاقتصادي هو "التحكم وحماية المعلومات الإستراتيجية الملائمة لمختلف المتعاملين الاقتصاديين وعلى اعتباره ممارسة تنظيمية، فهو منسق لليقظة الإستراتيجية، وحماية المعلومات واستخدامها في عمليات التأثير على الغير"¹

تعد كل من اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي من المتطلبات الأساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، باعتبار أن الذكاء الاقتصادي أشمل من اليقظة الاستراتيجية، وأن كلاهما يقوم على أساس المعلومات المنتقاة من مختلف العناصر الموجودة في البيئة الخاصة أو العامة وذات التأثير على سير المؤسسة وتواصل نشاطها.

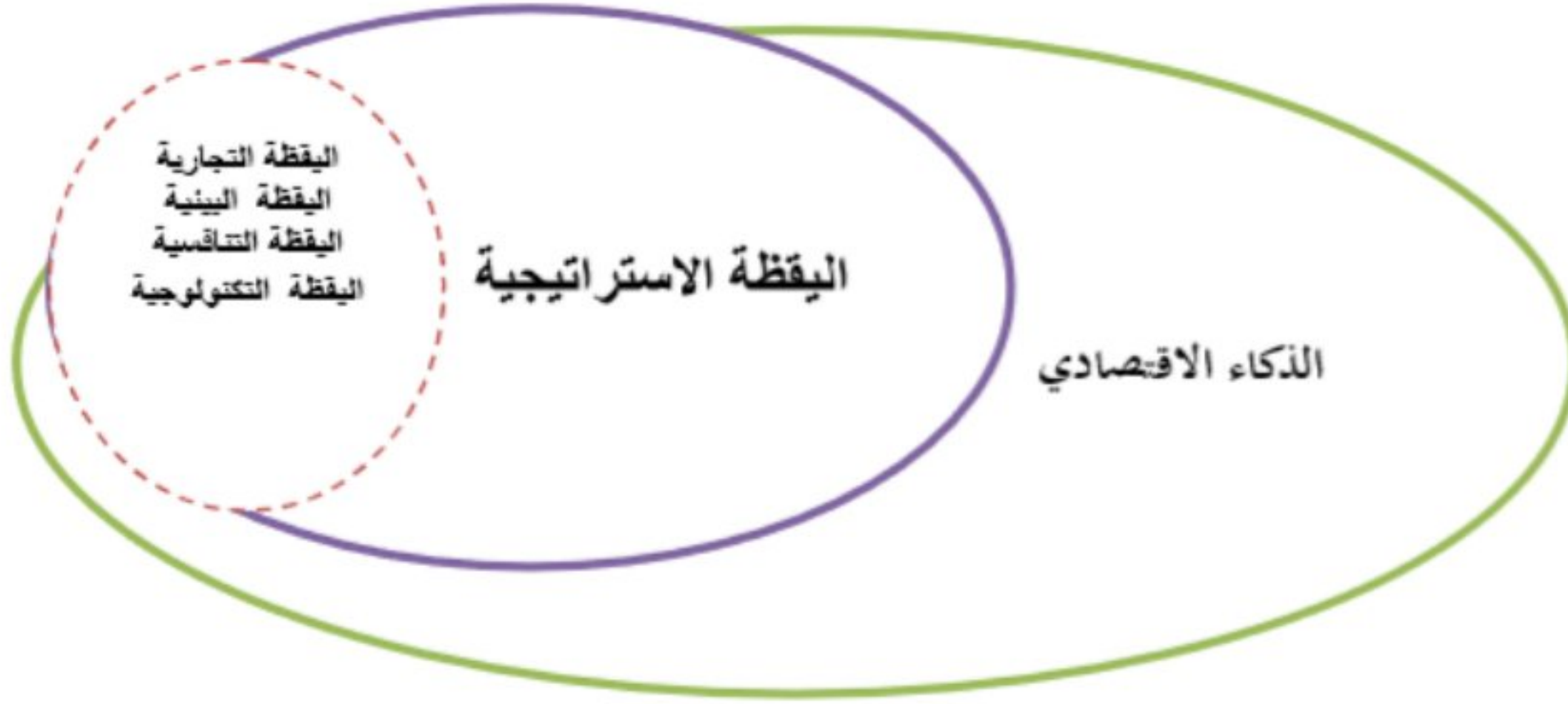
وبالنظر للعلاقة بين المفهومين زمنيا يتضح أن مفهوم اليقظة ظهر أولا لتوقع البيئة وحراستها، ثم ظهر وانتشر مفهوم الذكاء الاقتصادي، الذي يتميز بخاصيتي الدفاع والهجوم في المؤسسة والمساهمة في سيرورة القرار الاستراتيجي، حيث نجد أنه في ليقظة الاستراتيجية استعمال المعلومات يكون خاصة في البحث والتطوير والذي نجد فيه البرامج الجديدة ومشاريع التطوير الجديدة، والتحويل التكنولوجي، الوحدات الإنتاجية، غير أن الذكاء الاقتصادي يتعدى اليقظة الإستراتيجية لأنه يحقق من استخدامه قصد استراتيجي وتكتيكي مع إدارة الحوار بين كل مستويات النشاط، حيث تطورت اليقظة التكنولوجية إلى يقظة تنافسية من خلال ما تطرحه المؤسسات في السوق من منتجات ذات درجة تطور تكنولوجية عالية والعمل على تحقيق الذات التنافسية في الأسواق الخارجية، فإن المؤسسة من خلال يقظتها التنافسية تحتاج للقيام أو اللجوء لتحقيق جهاز الذكاء الاقتصادي.

كما يعد الذكاء الاقتصادي مكملا لليقظة، حيث أن المؤسسة تحتاج لمعلومات تكنولوجية عن المنافسين الزبائن والموردين، أي كل المعلومات المتواجدة على مستوى بيئتها الخارجية، وخاصة المتعلقة بالمنافسين، لأنها مجبرة على ترقب وترصد كل ما هو جديد، وتتبع الابتكارات والإبداعات والاختراعات، وذلك نظرا لتعدد المتغيرات الخارجية التي تقود لتعدد المعلومات.²

¹ Frédérique Peguiron, **Application De l'Intelligence Economique Dans Un Système d'Information Stratégique Universitaire : Les Apports De La Modélisation Des Acteurs**, Thèse De Doctorat, l'Université Nancy 2, P :37

² حلبي لامية، دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم التسيير، كلية العلم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، 2008-2009، ص ص:78-79

الشكل رقم 01: يبين علاقة اليقظة الاستراتيجية بالذكاء الاقتصادي



المصدر: حنيش فتحي، اليقظة الاستراتيجية والمؤسسة، مطبوعة دروس، جامعة غرداية، 2018 -
2019، ص 63

المطلب الثاني: خصائص وأنواع اليقظة الاستراتيجية

تتنوع اليقظة الاستراتيجية إلى عدة أنواع حسب مجال المعلومات التي تريده المؤسسة كما أنها تتميز بعدة خصائص سنحاول الإحاطة بها على النحو التالي:

الفرع الأول: خصائص اليقظة الاستراتيجية

من خلال مفهوم اليقظة الاستراتيجية يمكن أن نستخلص أهم المميزات الأساسية والتي تشمل على ما يلي:

أ- **الاستراتيجية:** تستعمل من أجل الإشارة إلى أن المعلومات المقدمة لليقظة الاستراتيجية لا تتعلق بالعمليات الحالية والمكررة لكن على العكس من ذلك فهي تساعد على اتخاذ القرار والتي لها تأثير كبير جدا على تنافسية وبقاء واستمرار المؤسسة

ب- **تطوعية:** لا يمكن أن تكون اليقظة عملا محدودا بالمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط لكونها هدف إبداعي، فهي على العكس تعتبر تطوعية من خلال اللجوء إلى واجهة المعلومات المتوقعة مع الانتباه الحاد وبتنشيط كل الحواس وفي هذا الصدد فإن كلمة يقظة قد لا تؤدي الغرض المطلوب إلا أنها تبقى

الأكثر دلالة، ومن الممكن مقارنة اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة برادار السفينة لأنه يهدف إلى توقع الأحداث قبل أن تصبح متأخرة ليكون قادراً على التصرف.

ت- **المحيط:** ليس محيط المؤسسة مفهوماً مجرداً أو شيئاً إحصائياً، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة لذا تعريفها يكون بطريقة علمية وخاصة عند التكلم عن استهداف اليقظة الاستراتيجية.

ث- **إنشاء الإبداع:** تتضمن اليقظة الاستراتيجية تفسيرات إشارات الإنذار المبكرة والتي ترتبط بعنصر الإبداع فمعلومات اليقظة لا تصف أي الأحداث والأعمال المنفذة سابقاً، لكنها تسمح بصياغة الفرضيات وإنشاء رؤية إبداعية من خلال تفسير وترجمة الإشارات المنتقاة من المحيط المعرفة والمخزنة في مجموع ذاكرات المؤسسة (ذاكرة رسمية، والذاكرات الضمنية الفردية).

ج- **التوقع:** يؤكد تعريف اليقظة عملية التوقع وكشف التغييرات والتي يمكن أن تحدث في محيط المؤسسة والتي تتعلق بالمستقبل حيث أن معلومات اليقظة ذات ميزة تنبؤية حيث تقدم توضيحات كإضاءة من المستقبل وليس من المهم أن تعبر عن الماضي.

ح- **الذكاء الجماعي:** اليقظة الاستراتيجية تتطلب الذكاء الجماعي حيث يكون العمل الجماعي بوجود مجموعة من الأفراد في اتصال وتفاعل من أجل ملاحظة الإشارات في المحيط وإعطائها معنى محدد.

خ- **نشاط إبداعي مستحدث الفعل:** لا تنظر اليقظة الاستراتيجية لبيئة المؤسسة على أنها مجرد اتجاهات عامة لما يحدث في الماضي ويمتد للحاضر والمستقبل وإنما مستقبل مرغوب فيه وفي إنشائه، وبهذا تكتفي بجمع المعلومات من أجل معرفة وفهم تغيرات البيئة للتكيف معها، وإنما هدفها استباق التغيرات والتأثير على البيئة لجعلها تتماشى مع أهداف المنظمة.¹

الفرع الثاني: أبعاد اليقظة الاستراتيجية

تنقسم اليقظة في المؤسسة إلى عدة أنواع حسب المعلومات التي تريد المؤسسة رصدها وهي كالآتي:

1. **اليقظة التكنولوجية:** هي عبارة عن الاستغلال المنهجي والمنظم للمعلومات الصناعية وترتكز اليقظة التكنولوجية على المعرفة بغية الإحاطة بجميع الابتكارات المفيدة، التي تقدم المساعدة للتطورات التقنية الأساسية للمؤسسة لمواجهة المنافسة²

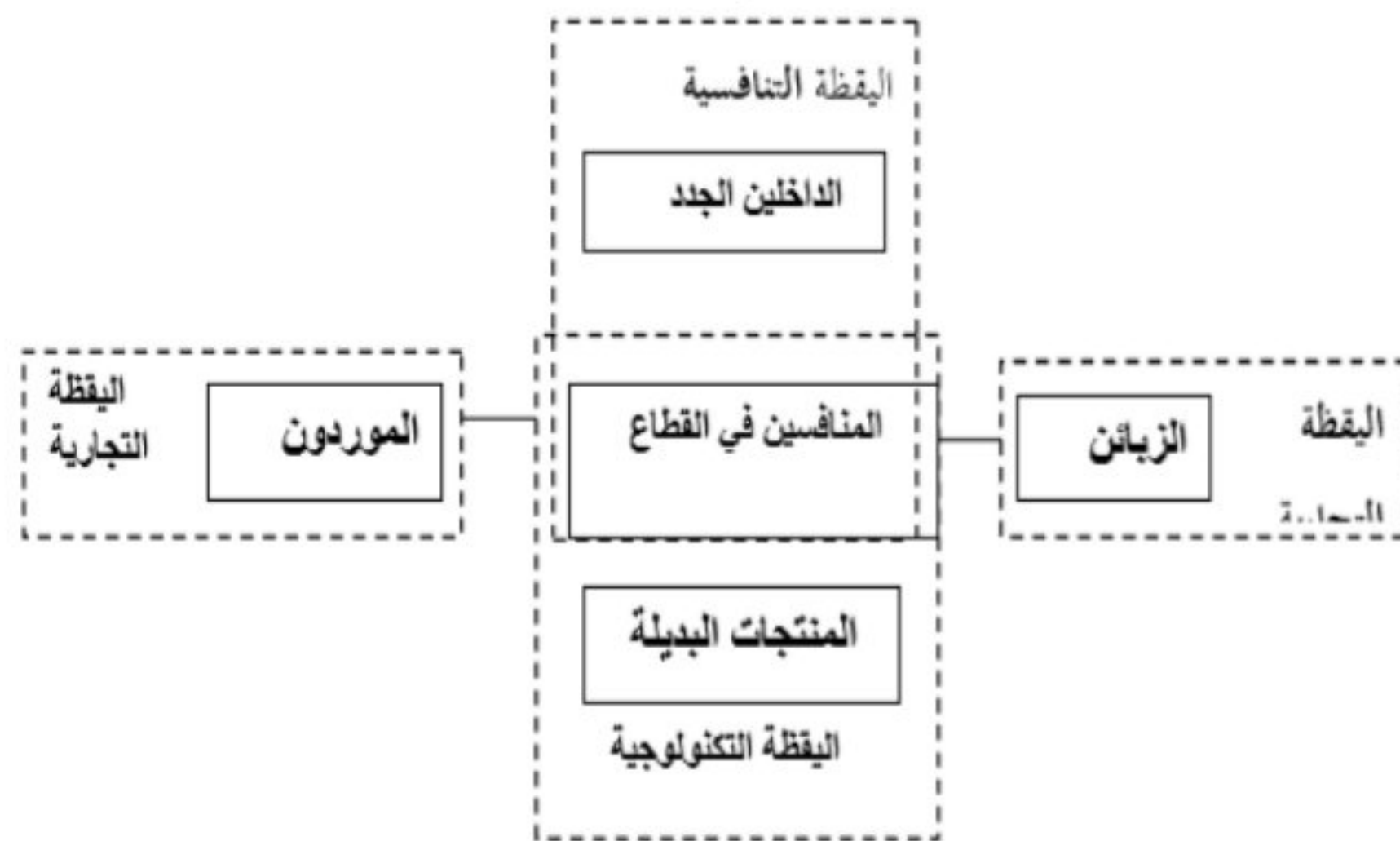
¹ علاوي نصيرة، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، 2013-2014، ع (02)، ص ص 165-166
² Rouach, Daniel, (2010), *la veille technologique et l'intelligence économique*, Presses universitaires de France, France, p : 8

2. **اليقظة التجارية:** وتسمى أيضا اليقظة التسويقية، وهي عملية مستمرة ومتكررة وأخلاقية تراقب بها المؤسسة محيطها وتحلل بيئتها التسويقية، بحثا عن إشارات تشكل لها فرصا أو تهديدا قد تؤثر على استدامتها، كما تهدف إلى مراقبة منتجات المنافسين من أجل توجيه قرارات المدير ومن أجل تحسين أداء العمل.¹

3. **اليقظة التنافسية:** هي وضع تكون فيه المؤسسة في حالة مراقبة ومتابعة لما يجري في مجال أعمالها، من خلال جمع المعلومات المتعلقة بمنافسها الموجودين في السوق، وأولئك المحتمل ظهورهم مستقبلا ثم القيام بتحليل تلك المعلومات واستغلالها بمعرفة نقاط القوة والضعف للمنافسين ومن ثمة صياغة الاستراتيجية التي تسمح بالمواجهة التي تتضمن استمرار الميزة للمؤسسة وتثبيت قدرها التنافسية.²

4. **اليقظة البيئية:** تعرف أيضا باليقظة الشاملة وهي تضم باقي أنواع اليقظة دون الأنواع الأخرى وتسعى للتكيف والمراقبة المستمرة والمتواصلة بجمع المعلومات المتعلقة بكل الأحداث والتطورات التي تطرأ على الميادين الاقتصادية والسياسية والقانونية التي تميز المؤسسة عن منافسيها.³

الشكل رقم 02: أنواع اليقظة الاستراتيجية



المصدر: حنيش فتحي، المرجع السابق، ص:66

¹ Dumas, Leonard, (2004), *la veille marketing en hôtellerie _une pratique de gestion a exploré_*. Revue Teoros, vol23, N3

² زغدار أحمد، المنافسة والتنافسية البدائل الإستراتيجية، الطبعة الثانية، دار الجريز للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص41

³ مصباح، ج، عائشة، و، بوخمخ، عبد الفتاح، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المديرية الجهوية للشرق لمتعامل الهاتف النقال أوريدو، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06 العدد 01 الجزائر، 2019، ص29

المطلب الثالث: آلية اليقظة الإستراتيجية.¹

ظهر في هذا الجانب عدة نماذج تعكس مراحل عملية اليقظة الإستراتيجية على أنها عملية منتظمة ومستمرة لإدارة المعلومات والتي تهدف جميعها إلى تقديم المعلومات وتنمية المعرفة ويكمن الاختلاف بينها من حيث عدد المراحل وترتيبها والطرق والوسائل التحليلية المستخدمة. وانطلاقاً من مجموعة من الدراسات التي تطرقت لبعض النماذج يمكن استخلاص مراحل عملية اليقظة الإستراتيجية في الخطوات التالية:

-الاستهداف: المعرفة الجيدة لبيئة العمل بتحديد المجال المستهدف وتركيز الجهود عليه والذي يمكن أن يؤثر على سيرورة نشاط المنظمة، وأهم ما يميز هذه المرحلة تحديد حاجيات نظام اليقظة الإستراتيجية والتي تعكس الاتجاهات والأهداف الجزئية لمستخدميه والتي تصب في الأهداف العامة للمنظمة، كما أن هذه الحاجيات تتميز بالتغير السريع استجابة لتغيرات البيئة.

ونظراً لكون اليقظة الإستراتيجية مفهوم تطوعي وإبداعي يمكن أن تشمل الدراسة والبحث والتحليل البيئية الكلية للمنظمة بجميع أبعادها، أي دون تخصيص مجال محدد للدراسة، حيث تكون أنشطة المنظمة في هذه الحالة ريادية وليست رد فعل للتغيرات البيئية.

- جمع البيانات: بعد تحديد حاجيات المنظمة المعلوماتية ودراسة بيئة العمل تتم عملية الجرد البيانات، وتعتمد في ذلك على مختلف المصادر الداخلية والخارجية كنتيجة لتعدد وتعقد الحاجيات المعلوماتية ومن أجل ضمان دقة المعلومات. وعادة ما تنتج المنظمات أولاً إلى المصادر الداخلية وبناء عليها يتم تحديد فجوة المعرفة عن البيئة والنتيجة عن النقص في البيانات الداخلية ومن ثم الاتجاه إلى المصادر الخارجية لتغطية هذا النقص وبالاعتماد على أحدث التكنولوجيات والبرامج والبيانات حسب (O'Brein) هي ملاحظات ومواد خام تعكس ظاهرة ما كأن تكون عملية تجارية والبيانات هي عبارة عن مقاييس أو خصائص لتصرفات وأنشطة أو عمليات أو أحداث.

المعالجة والتركيب: في هذه المرحلة يتم تحليل البيانات المجمعة بالترميز والفرز والترتيب للحصول على بيانات مبوبة يسهل انتقاءها لتركيب معلومات قيمة بما يخدم حاجيات المستخدمين المحددة مسبقاً ويتم عرضها في صور مبسطة حتى يسهل فهمها والوصول إليها بسرعة.

وقد عرفت المعلومات على أنها كيان ملموس أو غير ملموس يخفض من عدم التأكد بشأن موقف أو حدث معين. كما عرفها (O'Brein) على أنها بيانات تمت معالجتها بطريقة تتضمن التجميع والتنظيم

¹ مريم بالحاج، أثر اليقظة الاستراتيجية على أداء المنظمة دراسة حالة ميدانية على شركة الدوائية الاردنية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة ال البيت، الأردنية، 2011-2012، ص:32.

والتحليل والتقييم من أجل خلق قيمة مضافة وبما يتماشى مع حاجات المستفيدين، ويمكن تصنيف المعلومات حسب سريانها من وإلى داخل المنظمة كما يلي:

أ- **معلومات التحكم:** وتضم المعلومات التي تنتجها الشركة وتوجهها لاستعمالها الداخلي ويكتسي هذا النوع من المعلومات أهمية بالغة كونها تمكن المنظمة من مقارنة أداءها بمعايير محددة ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق نظم المعلومات التقليدية، كنظم معلومات الموارد البشرية ونظم الإنتاج ونظم الجودة.

ب- **معلومات التأثير:** وتضم المعلومات التي أنتجت داخل الشركة ووجهت للاستعمال الخارجي من طرف أفراد ومجموعات خارج المنظمة (كالزبائن والموردين). وتعتبر نظم المعلومات التسويقية أو نظم المعلومات التي تربط المنظمات أمثلة من الأنظمة التي تقوم بتسيير معلومات التأثير.

ت- **المعلومات الجزئية أو الإشارات الضعيفة:** تمثل المعلومات الإستراتيجية التي جمعت من خارج المنظمة ووجهت للاستعمال الداخلي وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماما، وإنما تتبئ بحصول شيء له تأثير على الشركة، ويمكن أن تعرف أيضا بالتهديدات أو الفرص المحتملة أو لها نتائج محتملة، معلومات قليلة وجزئية ومبعثرة في العديد من المصادر المعلوماتية المتوفرة وتحتاج إلى عملية التكامل.

- **التحليل:** بناء على تحليل المعلومات المحصل عليها ينتج تحسين المعرفة لدى الموظفين، ويشير كل من (sharratt and Usoro) إلى المعرفة على أنها عبارة عن شيء مرتبط بصفة مباشرة مع الفهم ويمكن الحصول عليها من ترجمة المعلومات أو بسياق المعاني من البيانات. فالمعرفة هي حصيلة ما يمتلكه فرد أو منظمة أو مجتمع من علم وخبرة وثقافة في وقت معين، وتختلف المعرفة عن المعلومات في كون المعرفة معنوية في حين تعد المعلومات شيئا ملموسا.

- **الانتشار والاتصال:** وتعد المرحلة الأساسية لتحقيق اليقظة على مستوى المؤسسة من خلال العمل على توزيع المعلومات لتحقيق التكامل والتفاعل بين الوحدات والوظائف المختلفة بإيصال المعلومة في الوقت المناسب وللشخص المناسب وإعطاء نظرة أكثر شمولية ودقة على البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

- **التطبيق والتنفيذ:** وتمثل المرحلة التي يتم فيها إخراج المعلومة إلى أرض الواقع وتطبيق المعرفة المحصل عليها في شكل قرارات على مختلف المستويات وقد تكون هذه المرحلة رد فعل أو استجابة المؤسسة لتغيرات البيئة كما قد تكون نشاط ريادي أو إبداعي للمؤسسة.

وقد بين (Jim) أن مدى تبني المؤسسات لمفهوم اليقظة الإستراتيجية وإمكانية تطبيقها كعملية فعالة يبقى محكوماً بجملة من القيود والتحديات تتمثل معظمها في الوقت والقدرات المالية للمنظمة والقوة الداخلية وسياسات وإجراءات المنظمة مجسدة بمدى دعم وتشجيع الإدارة على تبني مفاهيم اليقظة إضافة إلى المعايير الأخلاقية ومدى جودة البيانات وتوفر مصادرها وتكاملها ونزاهتها¹.

الشكل رقم 03: مراحل عملية اليقظة الاستراتيجية



المصدر: مريم بالحاج (المرجع السابق)، ص: 34

المطلب الرابع: مساهمة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة

تساهم اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة بتوفير المعلومات اللازمة لإستخدامها في اتخاذ القرارات التي من شأنها أن تنهض بالمؤسسة على جميع الأصعدة حيث تعتبر المعلومة المورد الأساسي لعملية التيقظ وهذا ما سنحاول التفصيل فيه في هذا المطلب:

الفرع الأول: دور اليقظة الإستراتيجية في توفير المعلومة واتخاذ القرار

✓ توفير المعلومة:

أصبحت البيئة المتحولة والديناميكية الراهنة على المؤسسات الاقتصادية المعاصرة مواكبة التطورات تفرض محاولة التأقلم والتكيف مع هذه البيئة الجديدة، وذلك بالحصول على المعلومات اللازمة التي أصبحت تعد كمورد استراتيجي يساعد المؤسسة على اتخاذ مختلف القرارات والسرعة المطلوبة وبأقل التكاليف، فالمعلومة الملائمة تؤدي حتماً إلى ترشيد القرار، البقاء والنمو ومنه تحقيق التميز للمؤسسة. وعليه فإننا لن نبالغ إن قلنا إن من يملك المعلومات أقوى ممن يملك الأموال، فصاحب المعلومات يملك سبل تنمية أمواله، أما صاحب الأموال فقد يفقدها إن أعوزته المعلومات عن تدبير سبل الحفاظ عليها وتمييتها¹.

¹ مريم بالحاج، (مرجع سابق)، ص: 34.

ولهذا أصبحت مؤسسات اليوم تتنافس على امتلاك المعلومات أكثر من شيء آخر حيث توفير المعلومات قد يحدد إلى درجة عالية قدرة المؤسسة على مجاراة الأحداث التي تجري ببيئتها، والمحافظة على مكانتها في مضمار المنافسة. وباعتبار المعلومات مورد استراتيجي للمؤسسة يجب أن تعنى بالاهتمام ولا بد من حمايتها وأمنها فهي تحدد مصير المؤسسة في حين تم وصولها إلى منافسيها، ومن خلال اليقظة الاستراتيجية تتمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات الاستراتيجية اللازمة لمتخذي القرار ويحسن استعمالها واستغلالها لكي تتمكن المؤسسة من صناعة القرارات الاستراتيجية وتحقيق التميز.

✓ مساعدة اليقظة في اتخاذ القرار:

يرتبط نجاح المؤسسة بمدى كفاءتها في صناعة القرار الفعال، ومن خلال أحد التعاريف لعملية اتخاذ القرار: هي "عملية تكون إثر المفاضلة. بين مجموعة بدائل أو حلول على الأقل بديلين". وحتى يتوفر لدى المؤسسة البدائل لا بد من توفر المعلومات الجوهرية حتى تتمكن من اتخاذ القرار الصائبة والملائم. وعليه فإن اليقظة الاستراتيجية تمكن المؤسسة وتساعد في بناء وترشيد عملية اتخاذ القرار، ويمكن أن يحصل متخذ القرار على المعلومات التي يحتاجها من أكثر من مصدر، و يعد نظام اليقظة الاستراتيجية النظام المعلوماتي المهم في المؤسسة الذي يسمح بتوفير المعلومات الاستراتيجية الموثوقة والمرغوب فيها ووصولها إلى مستفيديها في الوقت المناسب، وحسن استغلالها وتسييرها يساهم في توفر البدائل المهمة لصناعة القرار، وعلى إثرها يتمكن صناع القرار من المفاضلة بينها واختيار البديل الأمثل والقرار الاستراتيجي الملائم للمؤسسة وفي الوقت المناسب محققة بذلك ميزة أو مزايا تنافسية تتفوق من خلالها على منافسيها

الفرع الثاني: اليقظة الإستراتيجية وسيلة لإحداث التغيير

يمكن أن تعريف التغيير على أنه: "التحول في وضع معين على عكس مما كان عليه من قبل وقد يكون هذا التحول في الشكل أو النوعية أو الحالة، وهو اخلال بالتوازن في موقف الإدارة بالنسبة لعناصر الموقف المحيط خارجيا وداخليا، إذ أن قوى التغيير قد تأتي من الخارج أو من الداخل، وقد تكون مؤاتيه بحيث تتيح فرصا للمؤسسة، أو غير مؤاتيه بحيث تهدد أعمالها". كما يمكن تعريف إدارة التغيير "بأنها تحرك الإدارة لمواجهة الأوضاع الجديدة وإعادة ترتيب الأمور بحيث تستفيد من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنب أو تقليل عوامل التغيير السلبي أي أنها تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرائق اقتصادا وفعالية لإحداث التغيير الخدمة الأهداف المنشودة".

وبالتالي يمكننا القول إن التغيير يعني القيام بتعديلات وأساليب مستحدثة ملائمة لأوضاع المؤسسة، لكي تحقق للمؤسسة سبقا تنافسيا عن غيرها. " لكي يكون التغيير ناجحا لا بد من الإعداد له من خلال

الاتصال بمختلف الأطراف التي يمسها التغيير، ثم تقديم المعلومات الكافية عن الهدف من التغيير للحصول على رد فعل إيجابي وأخيرا تنفيذ التغيير. التغيير حقيقة لا يمكن تجاهلها بل يتحتم على المؤسسات مواجهة الأوضاع الجديدة بحنكة ومحاولة تتسببها حتى تتمكن الاستفادة من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنب أو تقليل عوامل التغيير السلبي وذلك بوجود إدارة تغيير محكمة"، تعد اليقظة الاستراتيجية أحد مداخل التغيير وإدارته فمن خلالها تتمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات التنبؤية السابقة عن كل ما يحدث أو سيحدث في محيطها الداخلي والخارجي، حتى يتم الاستعداد للتغيير أو مواجهته، وبعد معالجة و تحليل المعطيات و المعلومات الناتجة عن عملية اليقظة الاستراتيجية تستطيع المؤسسة الخروج بإستراتيجية تغيير فعالة تسير المستجدات البيئية التنافسية وتمكنها من التفوق على منافسيها وما يساهم في تعزيز وتطوير تنافسية المؤسسة.

الفرع الثالث: اليقظة الاستراتيجية وسيلة دعم الإبداع في المؤسسة

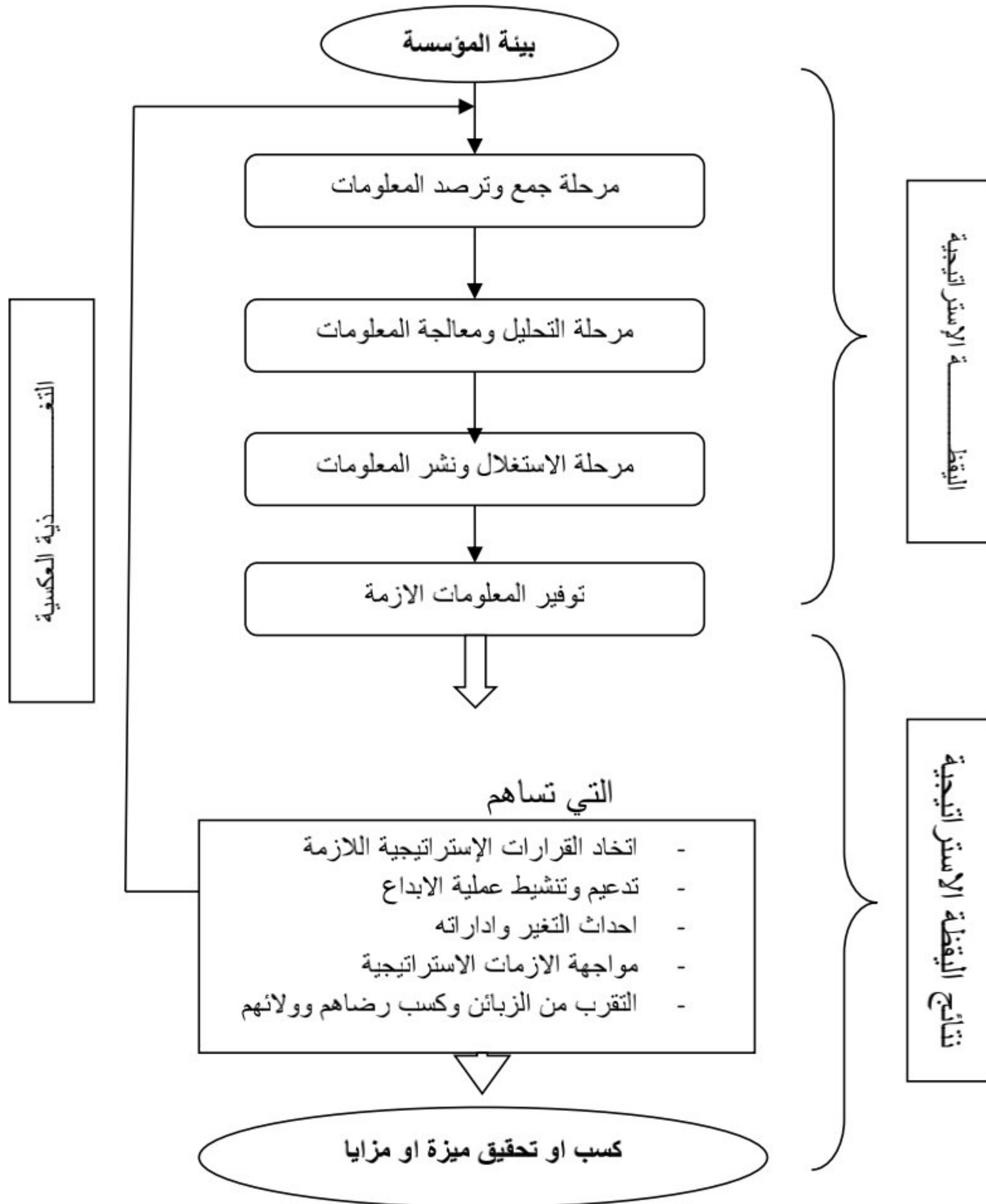
يؤكد كل من "كلايتون كريستينس ومايكل رانيور" على أن الإبداع "هو المدعم المؤازر لتحقيق النمو في عمل المؤسسة، فالأداء الناتج داخل المؤسسة يتم عند حدوث بعض الوقفات الإبداعية ويتطلب دعم الإبداع ليس وجود أفكار فقط، بل تجميع تلك الأفكار لتوفير النمو". وغالبا ما يعرف الإبداع بأنه عملية ليس لها نهاية، ونطاق الإبداع يمكن أن يكون إضافيا (يتضمن التغييرات الطفيفة)، أو جذريا (تغييرا كاملا) أو لهدف عام (اكتشاف جديد). وإحدى وسائل تحديد الإبداع تتمثل في العمل بطريقة مختلفة.

ومن هذا يمكن القول إن الإبداع هو أي تغيير أو تعديل أو أي اكتشاف جديد يخدم المؤسسة ويعود بقيمة مضافة معتبرة ويساهم في تحسين وتطوير نشاط المؤسسة.

وفي ظل البيئة التنافسية الجديدة ومع التطور الهائل لتكنولوجيا المعلومات أصبح الإبداع أكثر أهمية ويعد الفارق الأساسي بين المؤسسات لكن الحاجة اليوم إلى الإبداع الأكثر سرعة ويكون هذا إلا بتوفر المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب، "وتعتبر مختلف أنواع اليقظة بمثابة وسائل مميزة لإدارة عدم التأكد والمعلومة، كما أنها تسمح بطريقة حديثة وديناميكية بتحديد مختلف القوى المحركة لمحيط المؤسسة كشرط أساسي لتفاعلها مع هذا المحيط. ومن هنا يبدو الدور المركزي للمعلومة في حركية الإبداع، وذلك من خلال مساهمتها في عملية اليقظة في المؤسسة واستخدامها لأغراض التخطيط الإستراتيجي". وبالتالي تعتبر المعلومات وإدارتها أحد عوامل الإبداع في المؤسسة، فمن خلال إنشاء نظام فعال لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة يعد بمثابة أحد العوامل الأساسية لتدعيم الإبداع، حيث توفر اليقظة المعلومات اللازمة ودورانها

(من تحديد، بحث، تحليل واستغلال) وحسن تسييرها، التي تساهم بدورها في إنشاء أفكار وطرق إبداعية وأساليب عمل جديدة ما يساهم حتما في تحفيز الإبداع بالمؤسسة، وبالتالي تستطيع المؤسسة تقديم عروض منتجات أو خدمات متميزة ومختلفة عن المنافسين وما تضمن به التفوق وكسب ميزة تنافسية لمدة أطول.¹

الشكل رقم 04: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة



¹ بوخرصة خديجة، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة تكرير السكرام مستغانم، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير، تخصص استراتيجيات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة وهران 02، 2014-2015، ص: 98-101.

المبحث الثاني: عموميات حول الأداء الوظيفي

في سياق العمل الحديث، يُعتبر الأداء الوظيفي أحد المفاهيم الرئيسية الذي تتناول قدرة الأفراد على تنفيذ المهام والواجبات الموكلة إليهم بفعالية وكفاءة. يتعلق الأداء الوظيفي بقدرة الفرد على تحقيق الأهداف والمعايير المحددة لدوره الوظيفي، وهو أمر حاسم لنجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، وتعد مفاهيم الأداء الوظيفي وفهمها أمرًا أساسيًا لكل من الموظفين والمدراء والقادة في المنظمات، فمن خلال فهم عناصر ومحددات الأداء الوظيفي وكيفية تعزيزه، يمكن للمؤسسات تحسين أداء فرق العمل وتعزيز الإنتاجية والتحقيق الشامل لأهداف المؤسسة وهذا ما سنتطرق في هذا المبحث:

المطلب الأول: مفاهيم حول الأداء

يحتوي موضوع الأداء عدة مفاهيم ترتبط به سنحاول في هذا المطلب التعرف عليها

أولاً: ماهية الأداء:

إن الأداء عبارة عن نظام متكامل يمثل الأداء الفردي العنصر الأساسي فيه، وهذا يرجع إلى أن العنصر البشري هو العنصر الفعال في الأداء لما يتمتع به من خبرات وقدرات لإنجاز الأعمال¹.
ثانياً: مفهوم الأداء: هو أنه نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعه لإنجاز عمل معين².

كما يمكن تعريف إدارة الأداء بأنها عملية أو مجموعة من العمليات لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وتهتم بوجود فهم مشترك بين المديرين وفريق عملهم عما يجب تحقيقه، ثم إدارة وتطوير العاملين بطريقة تزيد من احتمال إنجازها على المدى القصير والطويل.

ثالثاً: مفهوم الأداء والوظيفي:

- هو " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، ويعني هذا ان الأداء معين يمكن أن ينتظر إليه على أنه نتائج للعلاقة المتداخلة بين كل من: الجهد، القدرات، وإدراك الدور"³.

- ويعرفه مصطفى عشوي بأنه نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة، وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال⁴.

¹ ال سعود سعود، الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، ط1، الرياض مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008، ص:73

² السعود سعود، المرجع السابق، ص: 74

³ راوية حسن، محمد سعيد سلطان، إدارة موارد البشرية، تنمية المديرين تقييم الأداء، بدون طبعة، دار التعليم الجمعية، الإسكندرية، 2014، ص: 201.

⁴ مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، بدون طبعة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص:14.

- وعرف أحمد زكي بدوي في كتابه، علاقات العمل في دول العربية على أنه: تأدية العمل تبعاً لتوجيهات وإشراف صاحب العمل، وفقاً لأحكام القانون وأنظمة العمل¹.
- وسلط الضوء توماس جلبرت على الأداء إذ يرى أنّ السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها².
- كما يرى على السلمي: "الأداء هو الرغبة والقدرة يتفاعلان معاً في تحديد مستوى الأداء حيث إن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والمقدرة في العمل والمستوى الأداء³.

رابعاً: مفهوم تقييم الأداء

هو عملية لقياس وتحديد مستوى أداء الأفراد العاملين في المنظمة إنتاجياً، وسلوكياً ومعرفياً وتحديد القابليات والإمكانات التي يمتلكها كل فرد في لمنظمة ومدى احتياجات الأفراد إلى التطوير بشكل دقيق، وواضح وموضوعي، لما يؤديه أو سيؤديه العامل من واجبات، وما يتحمله من مسؤوليات بالنسبة للوظيفة التي يشغلها، وذلك خلال فترة زمنية معينة ويشمل: القصور في الأداء الاحتياجات التدريبية، المهارات المتوفرة، المهارات المستهدفة، العدالة والرضا⁴.

المطلب الثاني: عناصر ومحددات الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي عدة عناصر ومحددات يمكن من خلالها قياس مستواه في المؤسسة ويمكن إيجازه على النحو التالي:

الفرع الأول: عناصر الأداء الوظيفي

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** فهم متطلبات الوظيفة يساعد الأفراد على التحضير والتأهيل اللازم لأداء الوظيفة بنجاح. يمكن للمعرفة الشاملة بمتطلبات الوظيفة أن تؤدي إلى أداء متميز ونجاح في المجال العمل المحدد وتتضمن هذه المعارف والمهارات في:
 - المعارف العامة حول الوظيفة.
 - المهارات الفنية: يجب على الفرد أن تكن لديه مهارات تقنية تمكنه من القيام بالمهام الأساسية للوظيفة.

¹ احمد زكي بدوي، علاقات العمل في الدول العربية، دار النهضة العربية، مصر، 1985، ص:101
²صلاح الدين عبد الباقي، الموارد البشرية من الناحية العلمية العملية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص:175.
³ صلاح الدين عبد الباقي، المرجع السابق، ص: 280
⁴ الوليد البشار، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراية، الأردن عمان، 2009، ص:306

- المهارات المهنية: هي القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات الصحيحة.
- الخلفية العامة: تتضمن في الفهم الشامل للوظيفة والمجالات المرتبطة فيها.

- **نوعية العمل:** تشير إلى مدى وعي الفرد بالمهام التي يقوم بها ومدى ملاءمته لهذه المهام بما في ذلك المعرفة العامة والمهارات الفنية والمهنية المطلوبة للقيام بالعمل بكفاءة وفعالية. كما تشمل نوعية العمل والرغبة في العمل والمهارات والامكانيات التي يمتلكها الفرد للقيام بالعمل بشكل جيد دون الوقوع في الأخطاء، بما في ذلك قدرته على التنظيم والتخطيط والتنفيذ بطريقة ملائمة.
- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الانجاز.
- **المثابرة:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.¹

الفرع الثاني: محددات الأداء الوظيفي

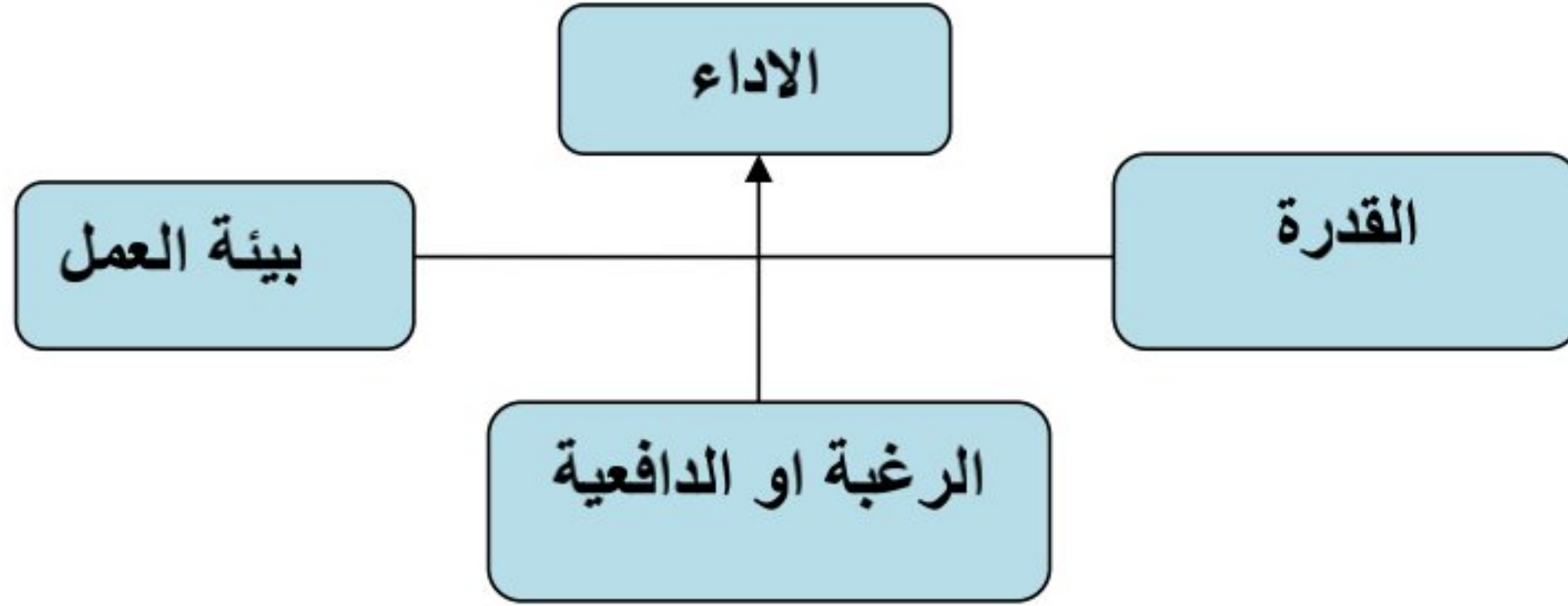
إنّ الأداء الوظيفي هو الصافي لجهود الفرد من أجل إتمام المهام الموكلة له وهي التي تبدأ بالقدرات وإدراك المهام ويعني أن الأداء عبارة عن علاقة متداخلة تضمّ الجهد والقدرات وإدراك الدور وهذا ما يتوضح في المحددات:

- أ- الجهد:** يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله.
 - ب- القدرات:** تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه.
 - ت- إدراك الدور أو المهمة:** ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه.
- ويرى البعض الآخر من الباحثين أنّ أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة عوامل وهي الرغبة، القدرة وبيئة العمل، كما يوضحه الشكل التالي:²

¹ نادر حامد عبد الرزاق ابوشرخ، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ليل شهادة ماجستير، جامع الأزهر، غزة، 2009-2010، ص:20.

² حسين راوية، إدارة الموارد البشرية الرؤية المستقبلية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 181.

الشكل رقم 05: محددات الأداء الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبين استنادا على المعلومات السابقة.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي وآليات تعزيزه في المؤسسة.

سنتطرق في هذا المطلب إلى العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي والآليات التي من شأنها أن تعزز هذا الأخير في المؤسسة:

الفرع الأول: العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي

هناك بعض العوامل التي تؤثر سلباً في الأداء الوظيفي، أهمها:

1. غياب الأهداف المحددة إذا كانت المنظمة لا تملك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج لإدارتها.
2. عدم مشاركة العاملين في الإدارة يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية مما يؤدي لتدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين.
3. اختلاف مستويات الأداء يؤثر في العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين في عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه.
4. مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضى الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي، فكلما زاد الرضا زاد الأداء بالنسبة للعاملين¹

¹ عزة ابوشقدم، معتز السعيري، اثر التنمية الادارية على الاداء الوظيفي في الزارة الحكومية العاملة في المحافظة نابلس، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطني، 2010/2011، ص:14

الفرع الثاني: آليات تعزيز الأداء الوظيفي

1. برامج المكافآت والتقدير:

هي من أهم الأساليب التي تحفز الأفراد في المنظمات لرفع مستوى الأداء، ويعتبر التقدير والمكافآت المادية والمعنوية ضرورية لخلق بيئة عمل محفزة ويشعر الأفراد باهتمام المنظمة بهم وبمساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة، وتعد هذه الآلية من أنجح الآليات استخداما في البنوك، حيث أن البنك عند تحقيق أرباح أعلى من المتوقع وذلك نتيجة لارتفاع مستويات الأداء للأفراد، يقوم بتوزيع مكافآت مادية على جميع العاملين فيه وفي مختلف المستويات الإدارية، وهذا الأمر الذي يرفع روح المعنوية والاستمرار في الأداء العالي. وتتعكس هذه الآلية سلباً على أداء الموظفين خاصة إذا كانت برامج المكافآت والتقدير غير مشجعة ومحفزة، مما يؤدي ذلك إلى تراجع مستوى أداء العاملين ويؤثر ذلك بشكل مباشر على ضعف تحقيق أهداف المنظمة.

2. خطط التنمية الشخصية:

تستخدم لتحديد الاحتياجات التدريبية والتطوير المستمر، وهي الآلية الأنسب استخداما في قطاع الخدمات الصحية، من خلال دورات تدريبية محددة مثلا للممرضين، بهدف الارتقاء بمهنة التمريض وتفعيل دورها الريادي في تقديم مستوى عال من الرعاية الصحية الشاملة من خلال طاقم تمريضي متميز ومدرب، والانتقال من طور التعليم والتدريب التقليدي إلى مرحلة التعليم الذاتي والتطوير المستمر.

3. تحديد مؤشرات التطور والأهداف:

يعد من الأفضل دائما وضع أهداف محددة جيدا، بغض النظر عن مدى طموحها، حيث لا يجب تجنب وضع أي أهداف غير واقعية لأنها قد تثبط عزيمة الموظفين، ولكن يجب ألا تكون هذه الأهداف مستحيلة، ويمكن تجزئة الأهداف إلى مراحل صغيرة للحصول على صورة أفضل، حيث إن وجود أهداف صغيرة قابلة للتحقيق يساعد الموظفين على أن يكونوا أكثر فاعلية.

4. التواصل الفعال:

يعد التواصل الفعال أداة أساسية للأداء التنظيمي، وتعتمد معظم الشركات على التواصل الفعال مع كل من العملاء والموظفين لزيادة المبيعات وتعزيز نمو الأعمال، ومن الجدير بالذكر أن التواصل الفعال له تأثير كبير على أداء الموظف في أي عمل، وتبني روح العمل الجماعي، وتعزز العلاقات الجيدة بين أصحاب المصلحة، تعزز مشاركة الموظفين، وبالتالي تساعد على تحسين أداء الموظف.

5. التخطيط وتحديد الأولويات:

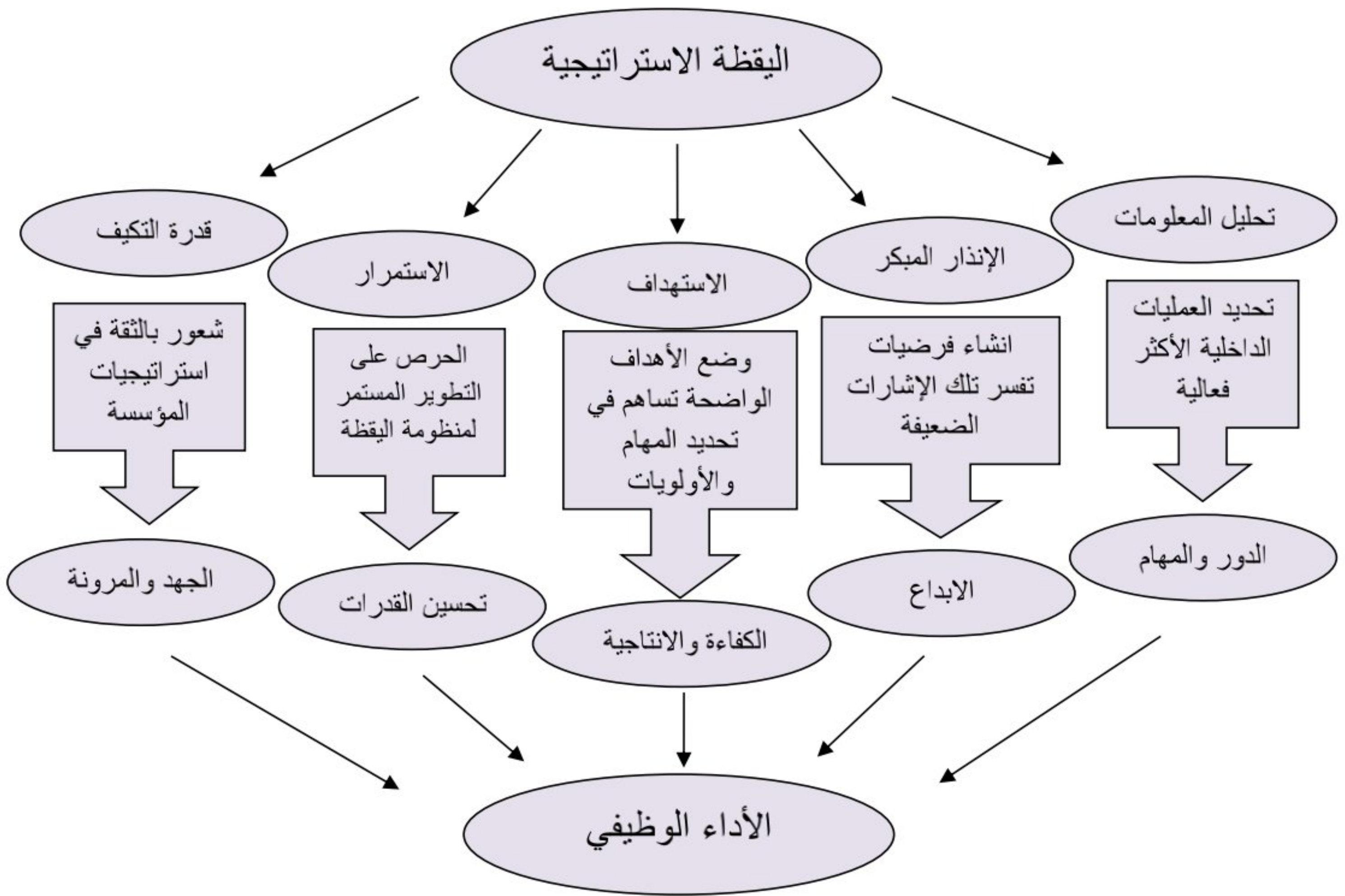
يعد تخطيط الجدول اليومي وتنظيم المهام أو الأهداف وتحديد أولوياتها أمرا ضروريا لتحسين أداء العمل، ومن المهم أن يكون الشخص منطوقيا عند تحديد الأهداف بحيث تكون قابلة للتحقيق، كما يعد وضع

خطة مفصلة مسبقا مفيد في تحديد المهام التي يمكنك تأجيلها والمهام الأكثر إلحاحا والتي يجب إنجازها فوراً.¹

المطلب الرابع: علاقة اليقظة الاستراتيجية بالأداء الوظيفي

من خلال فهم موضوع اليقظة الاستراتيجية وما تحدثه في المؤسسة والعلم بمحددات الاداء الوظيفي واليات تعزيزه وكذا العوامل المؤثرة عليه توصلنا الى استنتاج العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والاداء الوظيفي والتي تكمن في أثر اليقظة الاستراتيجية على هذا الاخير يمكن ايجازها في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي.



المصدر: من اعداد الطالبين.

¹ جهاد احمد عبد الرزاق نعييرات، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة (scribd.com)، مجلة الكترونية، 2023/05/19، ع:46، ص:23-25

• تعزيز جهود الموظفين:

تأمين اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة اتباع استراتيجيات محكمة فتكون من خلالها قادرة على التكيف مع التحديات والتغيرات حيث يشعر الموظفون بأنهم ينتمون إلى مؤسسة تتبع إستراتيجيات محكمة قادرة على التحكم في التغيرات مما يزيد من الثقة لديهم إتجاه مؤسستهم وهذا يشكل مصدر تحفيز لهم من ثم زيادة الجهود.

• المرونة في العمل:

دراية المؤسسة بالمخاطر والتغيرات يضفي للعمال خاصية التكيف مع الأوضاع وبالتالي يتيح لهم ذلك السلاسة في التعامل مع أي تغيير.

• تحسين القدرات:

من أجل السعي وراء يقظة فعالة في المؤسسة تقوم هذه الأخيرة بتطوير استراتيجياتها وتطوير منظومة اليقظة وبالتالي تحسين قدرات الموظفين وكذا هذا الاهتمام يزيد من ولاء وتفاني الموظفين .

• إدراك الدور والمهام:

إن من عمليات اليقظة الاستراتيجية الناتجة عن تحليل المعلومات وإتخاذ القرارات تحديد العمليات الداخلية الأكثر فعالية وهذا يوجه الجهود نحو أهداف محددة وعليه يدرك الموظف دوره ومهامه بشكل أدق .

• الكفاءة والانتاجية:

حيث تعتبر نتاج تأثير اليقظة الاستراتيجية على كلّ محددات الأداء الوظيفي المذكورة مسبقا، وعليه فان تأثير اليقظة الاستراتيجية لا ينحصر في أمور معدودة إنما لها تأثير متشعب متعدد النواحي تصب في أمر محدد وهو الأداء الكلي للمؤسسة.

• الإبداع:

تفسير المتكرر للإشارات الضعيفة او ما يسمى بالإنذار المبكر ومحاولة انشاء الفرضيات يولد للموظفين خاصية الابداع.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

من المعلوم أن البحوث الجديدة هي امتداد لما سبقها من البحوث والدراسات فلا بد عند الشروع في إنجاز أي دراسة أو بحث علمي البدء مما انتهى إليه من سبقك من الباحثين وعليه نستعرض في هذا المطلب بعض الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها في بناء هذه الدراسة والتي تناولت موضوع اليقظة الاستراتيجية على الشكل التالي:

المطلب الأول: الدراسات المحلية

الدراسة الأولى: المهدي هتهات، عبد الكريم مسعودي (2020)

مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير أداء النظام المصرفي في الجزائر

تحدثت دراسة التي نُشرت في مجلة الأرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية عن مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية على تطوير نظام المصارف في الجزائر. وقامت الدراسة بإجراء استبيانات ومقابلات مع عدد من المديرين التنفيذيين في المؤسسات المصرفية الجزائرية.

ولخصت الدراسة إلى أن اليقظة الاستراتيجية تساهم في تحسين أداء البنوك وتطوير نظام المصارف في الجزائر، وتساعد على تخفيض المخاطر وتحسين التخطيط الاستراتيجي. كما وجدت الدراسة أن المؤسسات المصرفية التي تتبنى اليقظة الاستراتيجية تحقق أداءً أفضل ونجاحًا أكبر في تحقيق أهدافها.

وأشارت الدراسة إلى أن بعض المؤسسات المصرفية الجزائرية تواجه صعوبات في تطبيق اليقظة الاستراتيجية، وذلك بسبب افتقار الجهاز البنكي العمومي لآليات مخصصة لجمع ومناقشة ومعالجة وإدارة المعلومات التي تخص البيئة الخارجية لها وهو ما جعلها تعاني من مشاكل كبيرة في هذا الجانب، كعدم توفر النوعية المطلوبة في المعلومات. واقترحت الدراسة زيادة الاهتمام بتطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات المصرفية الجزائرية أي إنشاء خلية اليقظة الاستراتيجية في البنوك في مكان إدارة المخاطر، وتطوير برامج تدريبية تساعد في تعزيز مهارات وقدرات المديرين التنفيذيين في تحسين أداء البنوك.

الدراسة الثانية: العيدان حبيبة (2016-2017)

اليقظة الإستراتيجية كخيار استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة في: مؤسسة

Condor

يتعلق البحث بدراسة مدى تأثير اليقظة الإستراتيجية في رفع تنافسية مؤسسة Condor للصناعة الإلكترونية والكهر ومنزلية، وقد تم تحديد أربعة أبعاد لليقظة الإستراتيجية هي اليقظة التنافسية والتجارية

والتكنولوجية والبيئية. كما تم تحديد أبعاد المتغير التابع والمتمثل في تنافسية المؤسسة، وقد تم قياس هذه الأبعاد من خلال التكلفة المتفوقة والتميز والتفوق والمرونة المتفوقة والجودة المتفوقة والإبداع والتجديد. وشملت المجتمع الدراسي الذي تم جمع البيانات منه جميع الإطارات العاملين في مؤسسة Condor، وبلغ عددهم 109، وتم توزيع الاستبانات عليهم واسترداد 103 استبانات صالحة للتحليل. توصل البحث إلى عدة نتائج أهمها:

- أن مؤسسة Condor تعتمد على اليقظة التنافسية والتي تشمل اليقظة التجارية والتكنولوجية والبيئية.
- أن هناك موافقة عالية من أفراد الدراسة على أهمية الأبعاد المختلفة لليقظة الإستراتيجية.
- أن مؤسسة Condor تعتمد على الجودة المتميزة وتحقيق التكلفة المتفوقة والتميز والتفوق والمرونة المتفوقة والإبداع والتجديد في تحقيق التنافسية.
- أن هناك علاقة إحصائية معنوية بين اليقظة الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية بنسبة 57.1% وبين الميزة التنافسية وتحقيق مستوى الاستدامة بنسبة 54.4% وأيضاً بين اليقظة الإستراتيجية وتحقيق مستوى الاستدامة بنسبة 55.7%.

الدراسة الثالثة: لقمان باها (2014)

اليقظة التنافسية كمدخل لتحسين الأداء بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: شركة هيونداي موتورز الجزائر

في هذه الدراسة، تم وضع هدف لتوضيح أثر ودور اليقظة الاستراتيجية على أداء المؤسسة الاقتصادية. ولتحقيق هذا الهدف، تم تقسيم الدراسة إلى جزئين، الجزء الأول هو الجزء النظري حيث تم شرح مفهوم اليقظة التنافسية وكمتغير مستقل في هذا الموضوع، بالإضافة إلى أداء المؤسسة الاقتصادية كمتغير تابع. ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على جمع البيانات المتعلقة بالأدبيات السابقة والدراسات السابقة. ولتحقيق هذا الهدف، تم اختيار شركة هيونداي موتورز الجزائر الموجودة في وادي سمار، وتم اختيار عينة من 97 فرداً من الموظفين في الشركة، وتم معالجة المعلومات المجمعّة باستخدام برنامج SPSS، الذي ساعدنا على استخلاص النتائج التالية:

- تولى الشركة أهمية كبيرة لليقظة التنافسية.
- هناك أداء جيد داخل الشركة.
- تملك اليقظة التنافسية تأثير كبير ودور مهم في أداء شركة هيونداي موتورز الجزائر.

المطلب الثاني: الدراسات العربية

الدراسة الأولى: مريم بالحاج (2012)

أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء المنظمة - دراسة ميدانية على الشركات الدوائية الأردنية-

هدفت هذه الدراسة والتي انبثقت مشكلتها أساساً من التباين في مستويات الأداء المالي للشركات الدوائية الأردنية، إلى تحديد وقياس أثر اليقظة الإستراتيجية ممثلة باليقظة التكنولوجية واليقظة التجارية واليقظة التنافسية واليقظة البيئية واليقظة الداخلية، على أبعاد الأداء الكلي للمنظمة المتمثلة في الأداء المالي وأداء العمليات الداخلية والأداء اتجاه العملاء والتعلم والنمو والأداء البيئي والاجتماعي، وبهذا تكون الدراسة من ناحية اليقظة الإستراتيجية قد غطت بيئة المنظمة على جميع المستويات الداخلية والصناعية والعامة، وبالنسبة للأداء فقد غطت الدراسة البعد المالي والأبعاد غير المالية بما فيها أبعاد الاستدامة.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وقد استخدمت الباحثة لجمع البيانات على استبانة أعدت بناء على الدراسات السابقة، وتم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة الممثلين في المدراء العامين ومدراء الدوائر للشركات المدروسة والبالغ عددهم 95.

أظهرت الدراسة أن المتوسط العام لكل من اليقظة الإستراتيجية والأداء الكلي كان عالياً، مع التفاوت الملاحظ سواء بين الأبعاد أو الشركات والذي يرجع أساساً إلى التوجهات الإستراتيجية للشركات كالتركيز على العملاء أو العمليات الداخلية أو التطورات التكنولوجية...إلخ. كما بينت الدراسة عدم وجود أثر معنوي للعديد من أبعاد اليقظة الإستراتيجية بالنسبة لكل بعد من أبعاد الأداء الكلي. وتبين أن بعد اليقظة الداخلية هو الذي كان له الأثر على جميع أبعاد الأداء وهذا ما يفسر بتركيز الشركات المدروسة على التطوير من الداخل.

وفي ظل هذه النتائج أوصت الباحثة بضرورة التوظيف الجيد للمعلومات المجمعة حول التغييرات البيئية ضمن ما يخدم أهداف المنظمة وبأسرع وقت، كما أوصت على الإدارة الجيدة للوقت من خلال سرعة الاستجابة لهذه التغييرات نظراً لكون أثر اليقظة الإستراتيجية على مستويات الأداء

الدراسة الثانية: يوسف علي عيسى ابو جربوع (2022)

أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة جامعة غزة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي دراسة حالة جامعة غزة، والكشف عن علاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، والكشف

عن أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة تعزى لمتغير (الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي) وتكونت عينة الدراسة من (125) أكاديمي و(52) إداري، وقام الباحث بتوزيع الاستبانات على العينة بالطريقة الالكترونية وتم استرداد (116) أكاديمي، و(48) إداري، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- أشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين التي بلغت 86.42% وهو مستوى مرتفع جدا.
- أشارت نتائج الدراسة أن نسبة واقع اليقظة الاستراتيجية في الجامعة التي بلغت 85.78% وهو مستوى مرتفع.
- وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الاستراتيجية المستخدمة في الجامعة التي بلغت 84.32% وهو مستوى مرتفع جدا.
- وأشارت نتائج الدراسة ان نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين التي بلغت 89.17% وهو مستوى مرتفع جدا.
- وأشارت النتائج الدراسة ان نسبة مستوى التميز المؤسسي التي بلغت 84.83% وهو مستوى مرتفع جدا.

واوصت الدراسة بضرورة اهتمام قيادة الجامعة باليقظة الإستراتيجية لما لها من أثر مهم في تعزيز التميز المؤسسي والاستفادة من التجارب الجامعات العالمية التي حققت التميز المؤسسي باستخدام اليقظة الاستراتيجية وإقامة الدورات التخصصية للعاملين في مختلف المستويات الإدارية لتعريفهم بأهمية اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي.

الدراسة الثالثة: حصة عبد المحسن الضويان، الاء ابراهيم الحجى (2021)

اليقظة الاستراتيجية لدى القيادة الاكاديمية في جامعة القصيم

هدفت الدراسة للتعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الاكاديمية في جامعة القصيم، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابة العينة لمتغيرات (الجنس، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة) وتحديد أبرز متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية في جامعة القصيم من جهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

واستخدم المنهج الوصفي، وتم تصميم الاستبانة، وتحكيمها، وتطبيقها على عينة الاستطلاع مكونة 35 من أعضاء هيئة التدريس للتأكد من صدق وثبات الاستبانة. ثم اختيرت عينة الدراسة الأساسية بطريقة عشوائية بسيطة بلغ عددهم 200 من أعضاء هيئة التدريس في جامعة القصيم في فصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1441-1442هـ.

وجاءت النتائج: ان مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادة الاكاديمية في جامعة القصيم جاء متحقق بدرجة كبيرة جدا، كما اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات افراد العينة حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية ترجع لاختلاف الجنس والفروق لصالح الاناث، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الدرجة العلمية، سنوات الخبرة) كما حظيت متطلبات تحقيق اليقظة الإستراتيجية بدرجة كبيرة من الموافقة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)، حول متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية لدى القيادة الاكاديمية في جامعة القصيم.

المطلب الثالث: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: Rus ; Toader (2008)

Business Intelligence for Hotels, Management Performance

ارتأى الباحثان أن يعالجا من خلال هذه البحثية أهمية أنظمة اليقظة الاستراتيجية في تحليل وتطوير هذه البيانات الى معلومات مفيدة لصنع القرارات و انعكاسها على الأداء التنظيمي للفنادق معتمدا في ذلك على مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

بناء على هذا توصلت الدراسة الى صياغة مجموعة من نتائج أهمها أن المدراء من خلال أنظمة اليقظة الاستراتيجية يمكنهم الحصول على التقارير اليومية لمختلف الأنشطة بدلا من الشهرية كما انها تساعد على تعظيم ربحية المنظمة و الزبون، وهذا ما يساعد المدراء على تقييم مصادر مختلفة لربحية المنظمات و اختيار الأفضل و التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية في تغيير البيئة، كما يساعد تطبيق أنظمة اليقظة الاستراتيجية على تحصيل عوائد بدقة و مثالية و الاستجابة السريعة للحالات غير المتوقعة ، ويساعد أيضا على الإدارة الجيدة للوقت لكل من تحليل البيانات و تحصيل المعلومات و مراقبة و متابعة النشاطات

الدراسة الثانية: Moores (2010)

Organizational Performance under conditions of vulnerability: a multi-perspective agent

قام الباحث بتطوير نظام متعدد الابعاد لقياس أثر ضعف التنظيم الداخلي على الأداء التنظيمي حيث اقترح في دراسته إطار التجريبي للهيكل التنظيمية يهتم بمجالات النشاط معتبرا الموظفين كوحدات لدعم وتشغيل المعلومات ويركز على قدرات الاتصال داخل المنظمة بدعم من تكنولوجيا المعلومات، والتي تنعكس على الأداء الفردي ومن تم الأداء الكلي للمنظمة. فقام بمقارنة أربع هياكل تنظيمية كلاسيكية واقترح هيكل تنظيمي يعظم المرونة الداخلية ويجعل المنظمة قادرة على مواجهة التغيرات المحيطة السريعة مركزا على دور التكنولوجيا ونظم المعلومات خاصة المتطورة منها

والتي تعتبر اهم دعائم نظام اليقظة الاستراتيجية، نوصل الباحث الى ان اليقظة الاستراتيجية تساعد في هيكلة المنظمة بتقليص طبقات الإدارية وتدعم عملية الاتصال والمشاركة الجماعية داخل المنظمة بالحد

من المركزية في صنع القرارات كما ترفع كفاءتها وتعزز أداءها من خلال الاستخدام الجيد للمعلومات الإستراتيجية والمشاركة الجماعية في ذلك.

الدراسة الثالثة: Antia and Hosford (2007)

A process-oriented view of competitive Intelligence and its Impact on organizational performance

ركز الباحثان في دراستهما على اليقظة الاستراتيجية ممثلة بالتحليل الداخلي والتحليل الخارجي وتحليل العلاقات الإنسانية وتحليل التكنولوجيا وتحليل وضع السوق كأحد أهم النشاطات التي تعتمد عليها المنظمة في مواجهة التغيرات البيئية المعقدة وتدني مستويات الأداء التنظيمي، حيث تناولوا نظام اليقظة الاستراتيجية من المنظور التقني مجسداً بهيكل البرامج الدعامية ومنظور العمليات بتحليل وتوزيع المعرفة داخل المنظمة، كما اخذ بعين الاعتبار تركيز نظام اليقظة الاستراتيجية داخل وحدات المنظمة.

وتوصل الباحثين الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الأداء التنظيمي ومدى انتشار اليقظة الاستراتيجية داخل وحدة التسويق التي تؤدي الى ارتفاع الوعي اتجاه مجال التسويق والمبيعات لكنها ضعيفة بالمقارنة مع وجود علاقة ارتباط وأثر لتطبيق اليقظة الاستراتيجية ضمن الوحدات التقنية للمنظمة على مستويات الأداء تنظيمي، وعدم وجود علاقة معنوية بين الأداء التنظيمي وادراج نظام اليقظة الاستراتيجية ضمن وحدة تخطيط الاستراتيجي.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة

يشير تنوع الدراسات السابقة التي تم عرضها إلى أهمية موضوع الدراسة حيث تم دراستها بطرق مختلفة من حيث الهدف والمكان ومن حيث علاقتها وتأثيرها على المتغير التابع المختلف حسب كل دراسة وهذا الاختلاف والتميز هو محور توليد خاصية الاستمرار وتعدد المنافع البحثية والإضافات العلمية،
الفرع الأول: الاستفادة من الدراسات السابقة: بعد عرضنا للدراسات السابقة يمكن إيجاز ما استفدناه في النقاط التالية:

- زيادة الرغبة في الخوض لدراسة هذا الموضوع.
- العلم بالحدود الموضوعية للموضوع والإحاطة بمجموعة من المعارف حوله.
- رسم المنهج المتبع لدراساتنا وكذا تجنب بعض الأخطاء التي وقعت فيها الدراسات السابقة.
- محاولة إضافة هدف جديد يتميز عن الدراسات السابقة.
- صياغة الإشكالية والأسئلة الفرعية وتحديد الطريقة الأنسب والأدق في اختبار الفرضيات والوصول الى النتائج.
- التأطير العام للدراسة الحالية وذلك لضمان التوجه الجيد في الوصول الى الهدف المسطر.

الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

قد اشرت سابقا إلى اختلاف الدراسات وأثره على مسار العلوم وعليه بعد الإلمام بالدراسات السابقة تم رسم مسار دراستنا الحالية بحيث تكون مختلفة تقدم إضافة نوعية ملموسة للعلم وقد تميزت في النقاط التالية:

- **من حيث الهدف:** اختص هدف دراستنا في التركيز على الأداء الوظيفي كمتغير تابع بهدف معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحسينه وإبراز انعكاسات اليقظة الاستراتيجية على محدداته في حين تطرقت مجمل الدراسات السابقة في المتغير التابع للميزة التنافسية للمؤسسة مثل دراسة (عيداني حبيبة) وكذا الأداء العام للمؤسسة مثل دراسة (باها لقمان) ودراسة (بلحاج مريم)
- **من حيث مجتمع وعينة الدراسة:** أقيمت الدراسة في المؤسسة عمومية اقتصادية تعتبر قطب اقتصادي في الجزائر حيث اقتصرت العينة على الموظفين الإداريين لها.
- **الأداة:** لجمع المعلومات الأولية استخدمنا أداء الاستبيان وأداء المقابلة وكذا الملاحظة.

ملخص الفصل:

تتيح اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية أن تكون على اطلاع دائم بتحولات السوق واحتياجات العملاء وتوجهات المنافسين والتطورات التكنولوجية، مما يمكنها من اتخاذ إجراءات استباقية لتعزيز أداء وظائفها المختلفة. فبفضل اليقظة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسة تحليل البيانات والمعلومات الاستراتيجية بشكل دقيق، وتحديد الفرص الجديدة والتحديات المستقبلية، ووضع استراتيجيات فعالة لتحقيق تفوق تنافسي وتحقيق النجاح المستدام.

تجدر الإشارة إلى أن اليقظة الاستراتيجية لا تقتصر على الرؤية القصيرة المدى، بل تمتد لتشمل التخطيط والتنفيذ على المدى البعيد.

تتبعس اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي في عدة نقاط باعتبار ان العلاقة الرابطة بينهما طردية إذ انهما يشتركان في تحقيق اهداف المؤسسة من بين هذه النقاط زيادة الابداع والعمل الجماعي وتحسين القدرات وتحديد المهام المؤسسة، يمكن القول ان الأداء الوظيفي هو أداة لتحقيق مخرجات اليقظة الاستراتيجية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة
الانابيب الحلزونية Alfa pipe

تمهيد:

بعد استعراضنا للإطار النظري في الفصل السابق والمتعلق باليقظة الاستراتيجية والأداء المؤسسي بالأخص الأداء الوظيفي والعلاقة بينهما نظريا، سنتناول في هذا الفصل الإطار التطبيقي لهذا الموضوع، حيث وقع اختيارنا على مؤسسة الأنابيب الحلزونية ALFA PIPE والتي يوافق نشاطها موضوع البحث ونتيجة للأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة والمتمثلة في الكشف عن مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي، ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عنها، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بجمع المعلومات وذلك باستخدام اداة الاستبيان موزعة على عينة من الأفراد بالمؤسسة محلّ الدراسة، بالإضافة إلى استخدام بعض الأساليب الإحصائية المتاحة في حزمة برنامج التحليل الاحصائي المعروف بـ SPSS ، وما يندرج تحته من تحليل للإجابة عن الفرضيات المطروحة. وهذا ما سيتم التفصيل فيه في هذا الفصل.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe¹

تمثل صناعة الحديد والصلب الركيزة الأساسية لتطوير وتحديث الاقتصاد الوطني، لما توفره من منتجات مصنعة أو شبه مصنعة، تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية كالزراعة، النقل، البناء، وفي الصناعات الأخرى كالصناعات الميكانيكية والبتروولية، زيادة على تثمين الثروات الطبيعية وتوفير فرص للعمل، ومن أهم مؤسسات هذه الصناعة نجد المؤسسة العمومية الاقتصادية "الجزائرية لصناعة الأنابيب" ALFAPIPE التي تحصلت على شهادة الجودة المتمثلة في ISO1900 وشهادة جودة المتوجات البتروولية API-Q1 بالإضافة الى السعي للتسجيل في المواصفة إيزو 14001، وتسجيلها في المواصفات 18001، الخاصة بنظام الرعاية الصحية والسلامة، وتحصلها على إيزو 45001 سنة 2022 وسنتقدم في هذا المبحث إلى جوانب وحدة الأنابيب الحلزونية غرداية ALFAPIPE

المطلب الأول: تعريف المؤسسة

تعتبر وحدة الأنابيب من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية، حيث أن نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجيات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محددة، وتسعى أيضا إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية وجلب العملة الصعبة، سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالمؤسسة.

الفرع الأول: النشأة التاريخية لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE

وتعود نشأة المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب إلى الشركة الوطنية للحديد والصلب SNS التي تعتبر أول شركة أسستها الجزائر في ميدان صناعة الحديد والصلب، ولقد بدأت هذه الشركة نشاطها بعد الاستقلال وأخذت في التوسع خاصة بعد تأميم الوحدتين "soluble" و "altime" وتم التأميم بعد إمضاء عملية التعاون التقني ل ثلاث سنوات من عام 1968 إلى 1972 مع مؤسسة "volvec" بغرض المساعدة في التسيير التقني كما تم إنشاء مركب الحجار الذي يعتبر الركيزة الأساسية في صناعة الحديد والصلب في الجزائر. وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية وعد إصدار قانون 01/88 تمت هيكلة الشركة حيث أصبحت تسمى بالمؤسسات العمومية الاقتصادية للأنابيب والتي استقلت بمجلس الإدارة الخاص بها ورأس مال تابع للدولة تفرعت منها وحدات عديدة:

¹ مصلحة المستخدمين لمؤسسة ALFAPIPE

- وحدة أنابيب الغاز - تبسة - .
- وحدة الصفائح المفتوحة الناقلة للماء - وهران -.
- وحدة الأنابيب الصغيرة -الرغاية-.
- وحدة الأنابيب وتجهيزات الري - برج بو عريج -.
- وحدة الأنابيب الحلزونية غرداية، والتي أصبحت تسمى المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لأنابيب

الناقلة للغاز PIPE GAZ

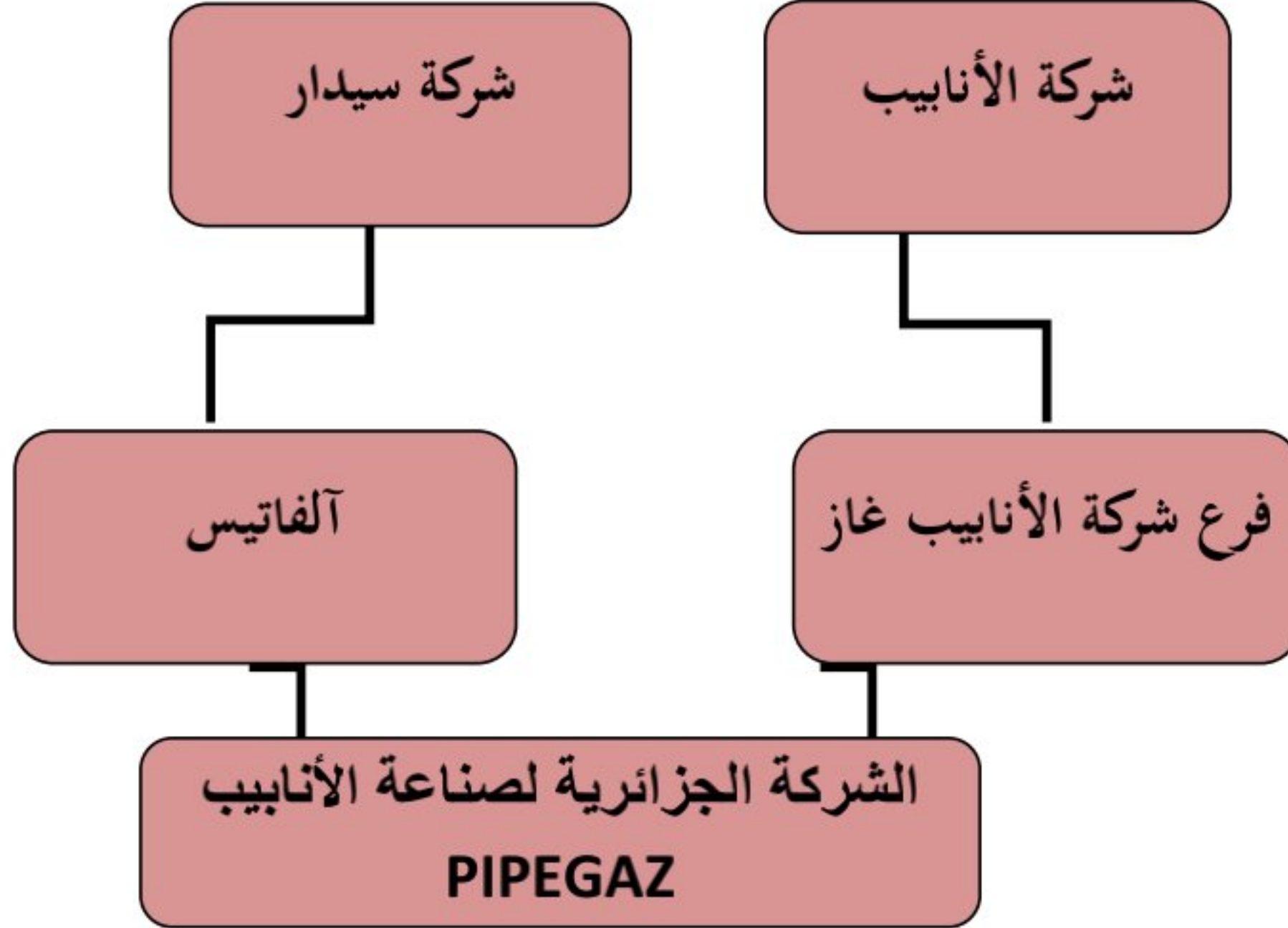
هذا فيما يخص شركة الحديد والصلب بصفة عامة ومختلف فروعها وأهم مسارها الإنتاجي أما عن مؤسستنا محل الدراسة فقد تم إنشاؤها بغرداية عام 1974 برأس مال قدره 7000000000 دج وقد تم إنجاز هذه الوحدة على يد الشركة الألمانية Huch بالمنطقة الصناعية بنورة والتي تبعد 10 كم عن وسط المدينة غرداية وتتربع علا مساحة 23000م² وتضم 969 عامل كمت قامت بتقديم مساعدة لها منذ 10 سنوات بعد تسليمها المشروع وقد مرت هذه الوحدة بعدة مراحل إلى أن أصبحت مؤسسة إقتصادية مستقلة والتي سنوضحها فيما يلي:

- ❖ في 1983/11/05: تم إعادة هيكلتها حسب الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 1983/11/13
- ❖ في سنة 1986: تم إنشاء ورشة للتغليف بالزفت في إطار توسيع نشاطها
- ❖ في سنة 1992: انقسمت وحدة غرداية إلى وحدتين هما:
 - وحدة الأنابيب والخدمات القاعدية "isp" والتي تضم حوالي 390 عامل.
 - وحدة الخدمات المختلفة "upd" والتي تضم 350 عامل.
- ❖ في سنة 1993: تم إنشاء وحدة تغليف الخارجي بمادة البولتيلان .
- ❖ في سنة 1994: تم ضم الوحدتين الجديدتين نظرا لفشل التسيير في وحدة الخدمات المختلفة وبعدها أعيدت الوحدة لحالتها السابقة والتي أصبحت تسمى وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية.
- ❖ في أكتوبر 2000: وبعد الهيكله للمجموعة أصبحت الوحدة عبارة عن مؤسسة عمومية اقتصادية تحمل اسم المؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز "PIPE GAZ" مستقلة ماليا وتابعة إداريا لمجمع الأنابيب.
- ❖ في جانفي 2001: تحصلت مؤسسة الأنابيب على شهادة الجودة العالمية ISO 9001 وعلى شهادة المعهد الأمريكي للبترول. APIQ1
- ❖ في 15 أوت 2003 : تم تجديد هذه الشهادة من طرف الهيئة المختصة بعد إعطاء ملاحظات على ما يجب تغييره في المؤسسة للمحافظة على هذه الشهادة وإقامة مراقبة مدى دقة المؤسسة في الالتزام بهذه الملاحظات بعد عامين من تجديد الشهادة في المرة الثانية .

❖ في سنة 2006 : فكرت المؤسسة "PIPE GAZ" في مشروع شراكة مع المؤسسة مع مؤسسة أنابيب غاز الرغاية "ALFATUS" لزيادة رأس المال .

❖ في 2007 : تم دمج المؤسستين وأصبحت تحمل إسم "ALFAPIPE".

الشكل رقم (7): اندماج شركة أنابيب الغاز مع alfa tus



المصدر : من إعداد الطلبة بناء على وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: طبيعة نشاطها

تمثل صناعة الحديد والصلب الركيزة الأساسية لتطوير وتحديث الاقتصاد لما توفره من منتجات مصنعة أو شبه مصنعة تستعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية كالزراعة، البناء والصناعات الأخرى كالصناعة الميكانيكية والبتروولية، زيادة على تهمين الثروات الطبيعية وتوفير فرص العمل، ومن أهم مؤسسات هذه الصناعة نجد المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFA PIPE" والتي تحصلت على شهادة الجودة مؤخرا ISO9001 وشهادة جودة المنتجات البتروولية API Q1 بالإضافة إلى السعي لتسجيل في الموصفات ISO14001 والموصفات ISO 18001 الخاصة بنظام الرعاية الصحية والسلامة .

1- طبيعة النشاط

إن أهم نشاط للمؤسسة يتمثل في إنتاج الأنابيب المصنوعة من الحديد والصلب بغرض نقل البترول والغاز الطبيعي والماء وكل الموانع تحت الضغط العالي، بحيث تبلغ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة في الحالات

العادية 128500 طن سنويا، وتنتج المؤسسة أنابيب يتراوح قطرها ما بين 406 إلى 1825 ملم، وهذا القطر يميزها عن بقية المؤسسات الأخرى الأم تساهم ب: 70% من إنتاج المجتمع، كما أنها تسعى دائما لتغطية السوق الداخلي وتلبية حاجيات أكبر القطاعات صناعة الأنابيب الخاصة بنقل البترول، الماء، تتمثل المواد الأولية التي تقوم المؤسسة باستعمالها على شكل لفافات حديدية والتي تقوم بشرائها من مصنع الحجار " SIDER " أو تستوردها من الخارج كألمانيا واليابان وفرنسا، ويصل وزن اللفافات الحديدية 30طن، وتعمل المؤسسة بثلاث خطوات إنتاجية:

✚ الورشة الأولى : خاصة بالتحويل المادة الأولية " LES BOBINES " إلى أنابيب حلزونية بالتلحيم الإلكتروني الداخلي والخارجي.

✚ الورشة الثانية: خاصة بالتغليف الخارجي

- أنابيب موجهة لنقل البترول يتم تغليفها من الخارج فقط.

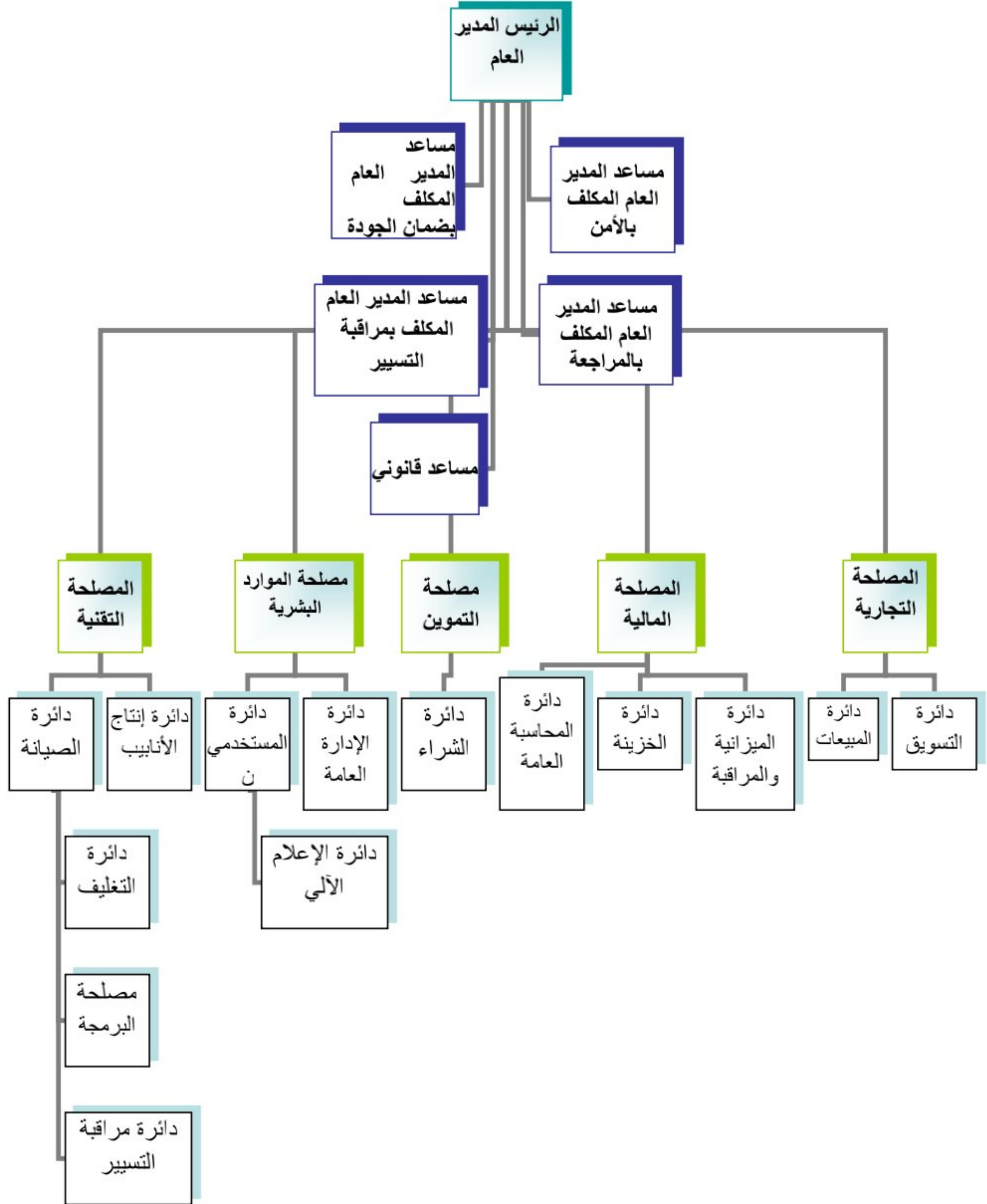
✚ الورشة الثالثة: خاصة بالتغليف الداخلي

- أنابيب الغاز يتم تغليفها من الداخل والخارج.

- أنابيب المياه تظلى من الداخل ضد الصدأ

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة: هي وحدة متكاملة تتألف من مجموعة من الإدارات المتناسقة والمكملة لبعضها البعض ومن خلال دراسة الهيكل التنظيمي يمكننا تحليل الإدارات المكونة لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ALFAPIPE في الشكل التالي:

الشكل رقم (8): الهيكل التنظيمي لمؤسسة ALFAPIPE



المصدر: مصلحة المستخدمين

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يرتبط اختيار الأسلوب أو المنهج المناسب الذي يتم استخدامه وتطبيقه من قبل الباحث بالموضوع أو المشكلة التي يتم دراستها، ولا يتم اختياره بشكل عشوائي أو بمحض الصدفة. ويمثل المنهج الطريقة التي يستخدمها الباحث لحل المشكلة المطروحة في الدراسة والتأكد من صحة الفروض الموضوعية، فهو يشكل مجموعة من القواعد والأنظمة التي تساعد على تحقيق حقائق مقبولة ومنطقية حول الظواهر أو المشاكل التي تخضع للدراسة أو المواضيع ذات الاهتمام في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية والعلمية¹

المطلب الاول: مجتمع وعينة ومنهج الدراسة

اولا: منهج الدراسة

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعد أحد المناهج الأساسية في البحوث الوصفية كما يمنح للدراسة صفة العمق والشمولية، حيث يهتم بدراسة مختلف الظروف الاجتماعية والاقتصادية، بغرض التوصل لحل المشكلات من خلال تحليل العلاقات بين متغيرات الظاهرة، أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا في جمع البيانات على المصادر الأولية والمتمثلة في أداة الاستبيان، وذلك بغرض تحليل المعطيات وتفسير نتائج الدراسة، كما اعتمدنا في دراستنا للجانب التطبيقي على الملاحظة المسجلة داخل محيط المؤسسة، وكذا المقابلات التي أجريت مع مختلف الإطارات والمسؤولين.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

تعتبر عملية اختيار عينة البحث خطوة من خطوات البحث ذاته والتي يستوجب ربطها بالهدف الرئيسي له، على اعتبار أن العينة هي مجموعة جزئية من الأفراد أو المشاهدات أو الظواهر التي تشكل مجتمع البحث فبدلا من إجراء الدراسة على كامل مفردات المجتمع يتم اختيار جزء من تلك المفردات بطرق علمية، تكفي لضمان صدق تعميم النتائج على المجتمع بأكمله وقد قمنا بتحديد مجتمع الدراسة من خلال إجراء مسح لمؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe بغرداية اما عينة الدراسة فقد خصت الموظفين الإداريين والمتكونة من 55موظف، وترجع أسباب اختيارنا لهذه العينة فقط لكونهم المجتمع الذي يحقق أغراض الدراسة، وهي الشريحة الوحيدة التي لديها المعرفة المطلوبة بموضوع بحثنا وتستطيع تقديم المعلومة التي نخدمنا وقد تم توزيع 50 استمارة عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث استرجعنا منها 46 استمارة، وبعد فحصها لم يستبعد أي منها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة أي أن نسبة الاستجابة بلغت (92%).

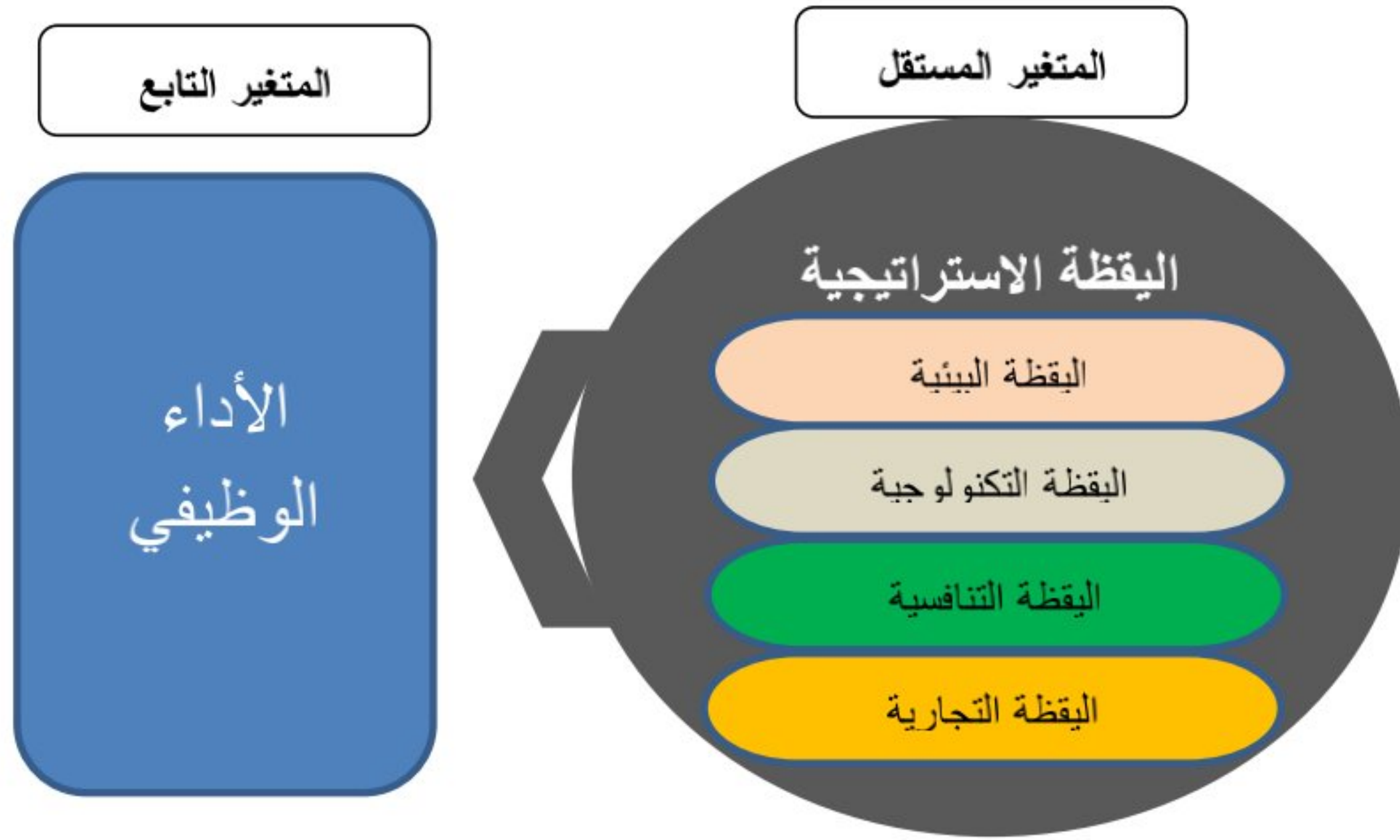
¹ باها لقمان "المرجع السابق" ص 184

ثالثاً: متغيرات الدراسة

يتمثل الهدف الأساسي من أغلب الدراسات في تحديد العلاقات التي تربط بين مجموعة من المتغيرات، وتقسّم هذه الأخيرة إلى عدة أنواع أهمها المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.

وتتشكل هذه الدراسة من متغيرين، الأول مستقل ويتمثل في اليقظة الاستراتيجية والتي تبرز من خلال الدور الذي تلعبه في تحسين الأداء الوظيفي كمتغير تابع.

الشكل رقم (10): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين.

المطلب الثاني: الادوات والاساليب المستخدمة للدراسة

الفرع الأول: الأدوات

يتطلب استخدام أي منهج علمي للاستعانة بجملة من الأدوات والوسائل المناسبة التي تمكن الباحث من الوصول وجمع البيانات اللازمة للدراسة وهي كالآتي:

أولاً: المقابلة¹

قمنا بإجراء مقابلة مع رئيس مصلحة مستخدمين وهذا من أجل طرح مجموعة من الأسئلة حول واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة وطلب إيضاحات حول سيرورة العمل والموظفين واخذ صورة أكثر وضوحاً عن المؤسسة وهيكلها وهو ما ساعدنا على تدارك بعض الأخطاء وتصحيحها والخروج باقتراحات ونتائج تم إدراجها في البحث.

ثانياً: الملاحظة:

تعد الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة في أي دراسة وذلك كونها أداء لا تحتاج إلى طرح واستخدام قائمة الأسئلة وغير ذلك من الطرق بل تعتمد على حواس الباحث فقط دون تدخل الملاحظ أو التأثير على من تتم ملاحظته ويمكن من خلالها اقتناص وجمع بيانات لا يمكن أن تعبر عنها المقابلة أو الاستبانة أو أي أداة أخرى وقد استخدمنا هذه الأداة بغرض اخذ صورة عن مدى تعامل الموظفين مع مصطلح اليقظة وحالهم أثناء ممارسة أعمالهم ودرجة التوافق والانسجام بينهم.

ثالثاً: وثائق المؤسسة

تتمثل في مختلف المنشورات والتقارير الخاصة بالمؤسسة، وبعض الوثائق الأخرى المتعلقة بنشاط المؤسسة

رابعاً: الأنترنت:

من خلال زيارة الموقع الرسمي للمجمع وزيارة بعض المواقع الأخرى بغرض جمع المعلومات التي صعب الحصول عليها من وثائق المؤسسة.

خامساً: الاستبيان²:

"الاستبانة عبارة عن مجموعة من الأسئلة المدونة ورقياً أو رقمياً بهدف الحصول على معلومات لظاهرة معينة، ويتم إرسالها إما عن طريق البريد العادي أو ترسل عبر البريد الإلكتروني أو توضع في موقع على شبكة المعلومات أو تسلم مباشرة للفرد المعني بالدراسة، ومن أهم مميزات أنها تترك حرية أكبر للمستجوب في الإجابة دون أية تأثيرات من قبل الباحث كما هو الشأن في المقابلة، إضافة لتدني التكاليف المرتبطة بالجهد والوقت خصوصاً منها الرقمية".

¹ عامر قنديلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية (أسسه، أساليبه، مفاهيمه، أدواته)، دار المسيرة صان، 2008، ص ص 174-175

² إبراهيم بختي ' الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية وفق طريقة IMRAD ' جامعة ورقلة، الطبعة الرابعة 2010-1998، ص 86.

تم اعداد الاستبيان حول " دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي " حيث تم تقسيمها الى قسمين:

قسم الاول: متعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين وهي (الجنس، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، (انظر الملحق رقم..).

القسم الثاني: وهو القسم المتعلق بمحاور الدراسة حيث تم تقسيمه الى جزئين وهما: الجزء عن المتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية حيث يضم أربعة أبعاد متمثلة في (اليقظة التجارية واليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية واليقظة البيئية)، وتم وضع أربع عبارات لكل بعد. أما الجزء الثاني متعلق بالمتغير الثاني التابع وهو الأداء الوظيفي ويضم 13 عبارة. تم استخدام مقياس ليكارث الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستمارة كما هو موضح في الشكل التالي:

الجدول رقم (1): مقياس ليكارث الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الطالبين.

الجدول رقم (2): يبين قيم المتوسط المرجح لكل قياس

اتجاه الرأي مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط	اتجاه الرأي
من 1 إلى 1.79	غير موافق إطلاقاً
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 2.60 إلى 3.39	محايد
من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر: <http://statistic-think.blogspot.com/2019/02/blog-post.html> تاريخ التحميل 2023/04/07

.16:13

الفرع الثاني: أساليب التحليل الاحصائي

لقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف المسطرة في هذه الدراسة، اعتمدنا على تفريغ الاستبيان وتحليل المعلومات المجمعة باستخدام البرنامج الإحصائي الوصفي SPSS version 25، وبرنامج المعالج الإحصائي العربي APSS، وكذا برنامج EXCEL وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- اختبار "ألفا كرو نباخ" لمعرفة مدى الثبات والاتساق الداخلي للاستبيان وعباراته-
- النسب المئوية والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة.
- اختبار العلاقة "بيرسون" للكشف عن العلاقة بين المتغيرين اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي
- اختبار التأثير "الانحدار الخطي" لمعرفة مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

يعتبر تحديد صدق الاستبيان مهما جدًا في عملية البحث حيث يمكن أن يؤدي عدم صدق الاستبيان إلى نتائج غير دقيقة وتوصيات خاطئة وعليه تم في دراستنا هذه اختبار صدق وثبات الاستبيان كالتالي:

*الصدق الظاهري:

للتحقق من مدى الصدق الظاهري للاستبيان تم عرضه على مجموعة من الأساتذة والمتخصصين وبعد الاستفادة من ملاحظاتهم وآرائهم قمنا بتغيير ما توجب تغييره من تعديل في الشكل العام للاستبيان وضبط بعض العبارات توصلنا إلى الشكل النهائي للاستبيان المستخدم للدراسة.

*ثبات أداة الدراسة:

اعتمدنا على معامل الفاكرونباخ لقياس درجة اتساق وثبات الداخلي لفقرات كل بعد من أبعاد المتغير المستقل والدرجة الكلية للمحور التابعة له وكذا درجة ثبات الاستبيان ككل، وتبين ان فقرات الاستبانة ثابتة لما وضعت لقياسه من خلال النتائج التالية:

الجدول رقم (3) نتائج اختبار معامل الفاكرونباخ

البعد	العبارات	معامل الفاكرونباخ
اليقظة البيئية	4-1	0.753
اليقظة التنافسية	8-5	0,862
اليقظة التكنولوجية	12-9	0.846
اليقظة التجارية	16-13	0.778
المحور الأول اليقظة الاستراتيجية	16	0.917
المحور الثاني الأداء الوظيفي	12	0.897
عبارات الاستبيان مجتمعة	28	0.927

المصدر: من أعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يظهر من خلال الجدول أعلاه أنّ نتائج الفاكرونباخ لمتغير اليقظة الاستراتيجية الإجمالي كانت تُقدَّر بـ (0.917) دل على ثبات داخلي ممتاز، حيث كان الثبات الداخلي مقبول عند اليقظة البيئية بنسبة (0.753) وجيد عند اليقظة التنافسية بنسبة (0.862) وعن متغير الأداء الوظيفي، فكان معامل الثبات فيه يُقدَّر بنسبة (0.897) وهي نتيجة جيدة، مما يدل على ثبات أداة القياس الخاصة به. أما عن معامل فاكر ونباخ الإجمالي لأداة الدراسة بجميع محاوره، فكان (0.927)، وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ممتازة من الثبات، مما يؤكد مدى صلاحية أداة القياس ويمكن الاعتماد عليها كأداة للدراسة".

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية وعرض نتائج الدراسة الميدانية

ستناول في هذا المبحث عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وعرض النسب المئوية لإجابات افراد العينة على محاور الدراسة وتعقيب عليها ومن ثم اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

تبين الجداول التالية النسب المئوية والتكرارات لمعلومات الشخصية والوظيفية للمستجوبين (الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى الدراسي).

الفرع الأول: الخصائص الشخصية

1- الجدول رقم (4) توزيع الافراد حسب الجنس

الجنس	Fréquence	Pourcentage
ذكر	34	73,9
انثى	12	26,1
Total	46	100,0

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يظهر من خلال الجدول ان عدد الذكور في عينة الدراسة بلغت 34 شخص بنسبة 73.9% أكبر من عدد الاناث الذي بلغ 12 بنسبة 26.1%. وهذا يعني ان غالبية افراد عينة الدراسة من الذكور وهذا قد يرجع الى طبيعة العمل بالمؤسسة محل الدراسة او سياسات التوظيف لديها.

2- الجدول رقم (5) توزيع الافراد حسب العمر.

السن	Fréquence	Pourcentage
من 18 الى 26 سنة	5	10,9
من 27 الى 36 سنة	21	45,7
من 37 الى 47 سنة	18	39,1
48 سنة فما فوق..	2	4,3
Total	46	100,0

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يظهر من خلال الجدول أنّ الفئة العمرية الغالبة في افراد العينة هم الذين تتراوح أعمارهم (من 27 الى 36 سنة) حيث بلغ عددهم 21 شخص بنسبة (45.7%) حوالي نصف عدد عينة الدراسة، تليها الفئة العمرية (من 37 الى 47 سنة) بنسبة 39.1% تليها الفئة العمرية (من 18 الى 26 سنة) بنسبة (10.9%) وأخيرا الفئة (48 سنة فما فوق..) بنسبة 4.3%.

وهذا يدل على أنّ مجتمع الدراسة يعدّ مجتمعا شبابيا بنسبة 84.8% وهذا أمر يعود بالإيجاب على مؤسسة الأنايب الحلزونية

3- الجدول رقم (6) توزيع الافراد حسب المستوى الدراسي

Pourcentage	Fréquence	المستوى الدراسي	
4,3	2	ثانوي او اقل	Valide
13,0	6	التكوين المهني	
34,8	16	ليسانس	
47,8	22	شهادات أخرى	
100,0	46	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ ان أكثر نسبة حسب المستويات الدراسية هم الحاصلين على شهادات أخرى بنسبة 47.8% ثم تليها في المرتبة الثانية مستوى ليسانس بنسبة 34.8%، ثم في المرتبة الثالثة أصحاب شهادة التكوين المهني بنسبة 13% وأخيرا مستوى الثانوي او اقل بنسبة 4.3% وهذا يرجع الى طبيعة الوظائف في المؤسسة ولان الدراسة مقتصرة على الموظفين الإداريين فقط.

الفرع الثاني: الخصائص الوظيفية

1- الجدول رقم (7) توزيع العينة حسب الخبرة المهنية

Pourcentage	Fréquence	الخبرة المهنية	
34,8	16	اقل من 5 سنوات	Valide
21,7	10	من 5 الى 9 سنوات	
34,8	16	من 10 الى 19 سنة	
8,7	4	سنة فما فوق 20	
100,0	46	Total	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

بنسبة للخبرة المهنية لأفراد عينة الدراسة يشكل الأشخاص الذين لديهم خبرة (اقل من 5سنوات) والأشخاص الذين لديهم خبرة تتحصر من (10الى 19سنة) أعلى نسبة بمقدار (34.8%) وهي أكبر نسبة، يليهم الشخصا ذو خبرة من (5الى) 9سنوات بنسبة (21.7%) وفي مرتبة الأخيرة من لهم خبرة تعادل أو تفوق 20 سنة وهذا يوحي أن المؤسسة تحافظ عن لهم خبرة كبيرة وتدعم الملتحقين بها حديثا ذو خبرة تقل عن 5سنوات.

المطلب الثاني: عرض النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة

تتقسم نتائج إجابات العينة حسب المتغيرات الدراسة حيث نعرض نتائج اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربع وكذا نتائج المتغير التابع.

الفرع الأول: المغير المستقل اليقظة الاستراتيجية

1- اليقظة البيئية

الجدول رقم (8) نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة البيئية

رقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	اتجاه العينة
1	تهتم مؤسستي بجمع المعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية (العادات والتقاليد، المستوى المعيشي... الخ)	0	9	18	17	2	3.26	0,82	65.2	محايد
2	تسعى مؤسستي وراء دعم المشاريع الصديقة للبيئة ومنع إلحاق الضرر بها	0	5	5	29	7	3.83	0,82	76.6	موافق
3	تتابع مؤسستي القوانين والتشريعات الخارجية المحيطة بها	0	0	9	27	10	4.02	0,64	80.4	موافق
4	تقوم مؤسستي بمتابعة الوضع الاقتصادي العام	0	3	7	29	7	3.87	0,74	77.4	موافق
الحاصل العام						3.74		0.81	74.8	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على برنامج APSS وبرنامج EXCEL

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن العبرة رقم 3 جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.02 مع انحراف معياري قدره 0.64 وهذا يشير إلى أن معظم أفراد العينة لديهم وجهة نظر مشتركة تتميز بالموافق بنسبة 80.4% وهذا يدل على أن المؤسسة تتابع القوانين والتشريعات الخارجية المحيطة بها.

أما العبرة رقم 2 و 4 في المرتبة الثانية إذ كانت نتائجها متقاربة إلى حد كبير أضفت إلى اتجاه موافق بنسبة 77% مما دل على موافقة أفراد العينة على أن المؤسسة تسعى لدعم المشاريع الصديقة للبيئة وتهتم بالوضع الاقتصادي العام.

أما العبرة الأخيرة رقم 1 بمتوسط حسابي 3.26 وانحراف قدره 0.82 وهذا يشير إلى أن معظم أفراد العينة لديهم وجهات نظر متوسطة تجاه هذه العبرة يتميز الاتجاه بالمحايدة بنسبة 65.2% مما دل على أن الأفراد ليسوا متفقين تماما أو معارضين تماما وعليه نستنتج ان المؤسسة لا تهتم بالشكل الكافي بالمعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية كالعادات والتقاليد، المستوى المعيشي... الخ.

وبشكل عام لبعد اليقظة البيئية فقدر المتوسط الحسابي ب3.74 وانحراف معياري 0.81 باتجاه موافق بنسبة 77.8% مما دل على رضا معظم افراد العينة عن تيقظ المؤسسة بما يجري بمحيطها وبيئتها

2- اليقظة التنافسية

الجدول رقم (9) نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة التنافسية

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اتجاه العينة
5	تحيط مؤسستي بالمعلومات المتعلقة بالأسواق الجديدة للمنافسة	0	2	11	24	9	3,87	0,77	77,4	موافق
6	تولي مؤسستي أهمية لمنتجات المنافسة	0	6	7	23	10	3,8	0,92	76	موافق
7	تسعى مؤسستي جاهدة لرصد معلومات عن المؤسسات المنافسة لها	0	7	12	18	9	3,63	0,96	72,6	موافق
8	تقوم مؤسستي بتحليل نقاط القوى والضعف لدى المنافسين بصفة دورية	0	6	18	16	6	3,48	0,88	69,6	موافق
	الاتجاه العام لليقظة التنافسية						3,7	0,9	74	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على برنامج APSS وبرنامج EXCEL

نلاحظ في الجدول أنّ كل عبارات اخذت اتجاه موافق بنسب متقاربة حيث اخذت النتائج اتجاه موافق لبعد اليقظة التنافسية وبمتوسط حسابي قدره 3.7 وانحراف معياري 0.9 مما يشير إلى أنّ أفراد العينة متفقون بنسبة 74% على ان المؤسسة تهتم بمعلومات محيطها التنافسي وتسعى لأن تكون متيقظة في إطار التنافس.

3- اليقظة التكنولوجية

الجدول رقم (10) نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة التكنولوجية

رقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة المنوية	اتجاه العينة
9	تهتم مؤسستي بالتطورات المتعلقة بالتكنولوجيا المستخدمة	0	3	10	25	8	3,83	0,79	76,6	موافق
10	تمتلك مؤسستي مصلحة خاصة بالبحث والتطوير	4	3	16	17	6	3,39	1,07	67,8	محايد
11	تسعى مؤسستي لرصد معلومات عن الأساليب التقنية المستخدمة من قبل المنافسين	1	4	18	19	4	3,46	0,85	69,2	موافق
12	تقوم مؤسستي بعقد اتفاقيات تعاون لجلب تكنولوجيا جديدة في مجال نشاطها	3	3	11	25	4	3,52	0,97	70,4	موافق
	الاتجاه العام لليقظة التكنولوجية					3,55		0,94	71	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على برنامج APSS وبرنامج EXCEL

يظهر من خلال نتائج الجدول أن العبرة رقم 9 تتميز بمتوسط حسابي أكبر بقيمة 3.83 مع انحراف معياري قدره 0.79 وهذا يشير إلى أنّ معظم افراد العينة لديهم نظرة إيجابية اتجاه اهتمام المؤسسة بالتطورات المتعلقة بالتكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة حيث كانت موافقتهم بنسبة 76.6%.

أما العبرة التي تليها هي العبرة رقم 12 ورقم 11 في المرتبة الثانية إذ كانت نتائجها متقاربة إلى حد كبير بمتوسط 3.52 و342 مما دل على أفراد العينة لديهم وجهات نظر متقاربة باتجاه موافق على أنّ المؤسسة تسعى للتطوير من تقنياتها المستخدمة وتسعى لجلب تكنولوجيا جديدة من خلال إبرام اتفاقيات التعاون.

وبخصوص امتلاك المؤسسة لمصلحة البحث والتطوير في العبرة رقم 10 قدر متوسطها الحسابي ب3.39 وانحراف معياري 1.02 الدال على تشتت إجابات العينة وهذا عائد إلى أنّ المؤسسة تمتلك مصلحة في هذا المجال لكن باسم مصلحة الرقمنة مما أدى إلى اتجاه محايد للعينة بنسبة 67.8.

4- اليقظة التجارية

الجدول رقم (11) نتائج إجابات عينة الدراسة على بعد اليقظة لتجارية

رقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة المنوية	اتجاه العينة
13	تقوم مؤسستي برصد المعلومات عن تقنيات البيع والتوزيع لدى المؤسسات المنافسة	0	2	12	25	7	3,8	0,74	76	موافق
14	تهتم مؤسستي بتقديم المنتجات والخدمات بالشكل المطلوب وفي وقتها	0	1	9	27	9	3,96	0,69	79,2	موافق
15	تتمتع مؤسستي بالقدرة على الاستجابة المبدعة لحاجات العملاء	0	2	13	26	5	3,74	0,71	74,8	موافق
16	تسعى مؤسستي لتطوير إستراتيجياتها التوزيعية	0	5	10	26	5	3,67	0,81	73,4	موافق
	الاتجاه العام لليقظة التجارية									
							3,79	0,75	75,8	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على برنامج APSS وبرنامج EXCEL

نلاحظ في الجدول أن كل عبارات اخذت اتجاه موافق بنسب متقاربة إلى حد كبير حيث اخذت النتائج اتجاه موافق لبعد اليقظة التنافسية بمتوسط حسابي قدره 3.79 وانحراف معياري 0.75 مما يشير إلى أن افراد العينة متفقون بنسبة 74% على أن المؤسسة تسعى للتميز وتطوير استراتيجياتها التجارية

الجدول رقم (12) النتائج العامة لمتغير اليقظة الاستراتيجية

الاتجاه العامة لليقظة الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المنوية	اتجاه العينة
	3,7	0,85	74	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على برنامج APSS وبرنامج EXCEL

إما بخصوص النتائج العامة لمتغير اليقظة الاستراتيجية نلاحظ ان المتوسط الحسابي للمحور الأول اليقظة الاستراتيجية قدره 3.7 والانحراف المعياري 0.85 وبالتالي حسب الاتجاه العام موافق فان غالبية افراد العينة متفقين بنسبة 74% على أن المؤسسة تتوافر فيها أبعاد اليقظة الاستراتيجية وهي متيقظة استراتيجيا.

الفرع الثاني: محور الأداء

الجدول رقم (13) يمثل نتائج متغير الأداء الوظيفي

رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اتجاه العينة
1	احرص على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة من خلال أداء واجباتي الوظيفية	10	32	4	0	0	4,13	0,54	82,6	موافق
2	انجز جميع الاعمال الموكلة بي في الوقت المحدد لها	7	31	6	2	0	3,93	0,67	78,6	موافق
3	لدى القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء الوظيفية	6	33	7	0	0	3,98	0,53	79,6	موافق
4	التزم بكافة القوانين والأنظمة عند ممارستي لمهام وظيفية	12	27	7	0	0	4,11	0,63	82,2	موافق
5	أستطيع التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل	8	24	10	4	0	3,78	0,83	75,6	موافق
6	تتوافر لدي درجة عالية من التنسيق والتعاون مع كافة الأطراف الأخرى	7	24	10	5	0	3,72	0,85	74,4	موافق
7	احرص على تنفيذ العمل وفق للخطط والبرامج المحددة	6	30	10	0	0	3,91	0,58	78,2	موافق
8	لدي القدرة على الابداع والتطوير في أداء العمل	8	25	10	3	0	3,83	0,79	76,6	موافق
9	أدرك جيدا كافة الأنشطة والقوانين المنظمة للعمل بالمؤسسة	13	19	10	4	0	3,89	0,91	77,8	موافق
10	أستطيع التغلب على اي مشكلة او أخطاء عند قيامي بالعمل	8	22	9	7	0	3,67	0,93	73,4	موافق
11	احافظ على الالتزام بأوقات العمل الرسمية	15	21	6	4	0	4,02	0,9	80,4	موافق
12	احرص على تنمية معارفي ومهاراتي باستمرار	14	24	6	2	0	4,09	0,78	81,8	موافق
	الاتجاه العام للأداء الوظيفي						3,92	0,77	78,4	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على برنامج APSS وبرنامج EXCEL

نلاحظ أنّ كلّ عبارات الخاصة بمحور الأداء اخذت اتجاه موافق حيث كان أكبر متوسط حسابي للعبارة رقم 1 مع انحراف معياري قدره 0.54 الدال على حرص الموظفين على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة من خلال أداء واجباتهم الوظيفية.

في حين كان أقل متوسط حسابي للعبارة رقم 10 بانحراف معياري قدره 0.93 الدال على تشتت الاجابات وهذا راجع الى محتوى العبارة حيث تختلف القدرات الذاتية للموظفين في التغلب على المشاكل.

نلاحظ أن المتوسط الحسابي للمتغير الثاني الأداء الوظيفي قدره 3,92 والانحراف المعياري 0.77 والاتجاه العام موافق بنسبة 78.4% وعليه فان المؤسسة تمتلك موظفين يتمتعون بأداء وظيفي جيد.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

نحاول في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة وذلك باستخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية على النحو التالي:

الفرع الأول: اختبار الفرضية الأولى

هناك توافر لليقظة الاستراتيجية بأبعادها في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (14): توافر اليقظة الإستراتيجية بأبعادها في المؤسسة محل الدراسة

الاتجاه العام الاستراتيجية	أبعاد اليقظة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اتجاه العينة
الاتجاه العام لليقظة البنينة	3.74	0.81	74.8	موافق	
الاتجاه العام لليقظة التنافسية	3,7	0,9	74	موافق	
الاتجاه العام لليقظة التكنولوجية	3,55	0,94	71	موافق	
الاتجاه العام لليقظة التجارية	3,79	0,75	75,8	موافق	
اليقظة الاستراتيجية	3,7	0,85	74	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج إجابات عينة الدراسة على محاور الدراسة.

بالاستناد على نتائج الاتجاهات العامة لأفراد العينة حول توافر اليقظة الاستراتيجية وابعادها في المؤسسة محل الدراسة يظهر هناك توافر لليقظة الاستراتيجية بأبعادها في المؤسسة اذ ان كل اتجاهات راي العينة ذهبت الى موافق ، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على انه هناك توافر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة الانابيب الحلزونية من وجهة نظر موظفي المؤسسة

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها والأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي مؤسسة الانابيب الحلزونية ALFAPIPE.

الجدول رقم (15): نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون:

الاداء الوظيفي		
مستوى الدلالة sig.	معامل الارتباط Pearson	
0.024	0.331	اليقظة البيئية
0.001	0.486	اليقظة التنافسية
0.018	0.348	اليقظة التكنولوجية
0.008	0.388	اليقظة التجارية
0.001	0.467	اليقظة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

أولاً، تظهر النتائج أن جميع الأبعاد للمتغير الأول لها علاقة إيجابية مع الأداء الوظيفي، بمستويات دلالة مختلفة حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين 0.331 و 0.486. ثانياً، يتمثل المعامل الارتباط الأكبر بين المحور الأول والثاني في البعد الثاني (اليقظة التنافسية) بقيمة 0.486 مما يعني أن هذا البعد هو الأكثر تأثيراً على الأداء الوظيفي. ويمكن استنتاج من ذلك أن القدرة على التنافسية والاستجابة لتحديات السوق تلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء الوظيفي وقل معامل تمثل في بعد اليقظة البيئية بقيمة معامل 0.331، يشير معامل الارتباط الكلي بين المتغيرين بمقدار 0.467 الى وجود علاقة ارتباطية بين اليقظة الاستراتيجية والاداء الوظيفي ذات دلالة إحصائية 0.001 وهي أقل من 0.05، وعليه نقبل الفرضية الموضوعية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي مؤسسة الانابيب الحلزونية ALFAPIPE.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي مؤسسة الانابيب الحلزونية ALFAPIPE.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل ومعرفة مدى تأثيرها على الأداء الوظيفي حيث لخصت نتائجه على النحو التالي:
1- جدول رقم (16) اختبار أثر اليقظة البيئية على الأداء الوظيفي.

B	Sig	F	R-deux	R	
0,306	0,024	5,427	0,11	0,331	اليقظة البيئية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه ان قيمة فيشر F بلغت 5.427 وبمستوى دلالة معنوية 0.024 وهي أقل من المستوى الدلالة 0.05 ومما يعني أنّ هناك تأثير لليقظة البيئية على الأداء الوظيفي بمقدار 0.306 كما أنّ نسبة تفسير اليقظة البيئية للأداء الوظيفي تعادل 11% في حين أنّ النسبة المتبقية تعود إلى عوامل أخرى

2- الجدول رقم (17) اختبار أثر اليقظة التنافسية على الأداء الوظيفي.

B	Sig	F	R-deux	R	
0,346	0,001	13,583	0,236	0,486	اليقظة التنافسية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه ان قيمة فيشر F بلغت 13.583 وبمستوى دلالة معنوية 0.001 وهي أقل من المستوى الدلالة 0.05 ومما يعني أنّ هناك تأثير لليقظة التنافسية على الأداء الوظيفي بمقدار 0.346 كما أنّ نسبة تفسير اليقظة التنافسية للأداء الوظيفي تعادل 23% في حين أنّ النسبة المتبقية تعود إلى عوامل أخرى.

3- الجدول رقم (18) اختبار أثر اليقظة التكنولوجية على الأداء الوظيفي.

B	Sig	F	R-deux	R	
0,244	0,018	6,069	0,121	0,348	اليقظة التكنولوجية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة فيشر F بلغت 6.069 وبمستوى دلالة معنوية 0.018 وهي أقل من المستوى الدلالة 0.05 ومما يعني أن هناك تأثير لليقظة التكنولوجية على الأداء الوظيفي بمقدار 0.244 كما أن نسبة تفسير اليقظة التكنولوجية للأداء الوظيفي تعادل 12% في حين أن النسبة المتبقية تعود إلى عوامل أخرى

4-الجدول رقم (19) اختبار أثر اليقظة التجارية على الاداء الوظيفي.

B	sig	F	R-deux	R	
0,352	0,008	7,806	0,151	0,388	اليقظة التجارية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة فيشر F بلغت 7.806 وبمستوى دلالة معنوية 0.024 وهي اقل من المستوى الدلالة 0.05 ومما يعني أن هناك تأثير لليقظة التجارية على الأداء الوظيفي بمقدار 0.352 كما أن نسبة تفسير اليقظة التجارية للأداء الوظيفي تعادل 15% في حين أن النسبة المتبقية تعود إلى عوامل أخرى

5- الجدول رقم (20) اختبار اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي.

B	sig	F	R-deux	R	
0,443	0,001	12,253	0,218	0,467	اليقظة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه ان قيمة فيشر F بلغت 12.253 وبمستوى دلالة معنوية 0.001 وهي أقل من المستوى الدلالة 0.05 ومما يعني أن هناك تأثير لليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي بمقدار 0.443 كما أن نسبة تفسير اليقظة الاستراتيجية للأداء الوظيفي تعادل 21.8% في حين أن النسبة المتبقية تعود وعليه نقبل الفرضية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الأداء الوظيفي من وجهة نظر موظفي مؤسسة الأنابيب الحلزونية ALFAPIPE.

ملخص الفصل الثاني:

تضمن هذا الفصل دراسة ميدانية لدور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي للمؤسسة الاقتصادية في مؤسسة الأنابيب الحلزونية Alfa pipe حيث تعتبر من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية، يتجلى نشاطها في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجيات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محددة، قمنا كذلك بتقييم واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة وتحديد علاقتها واثرها على الأداء الوظيفي للعمال حيث تبين لنا توافر مقبول لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة وان المؤسسة تسعى لجمع أي معلومة تمكنها في تحسين أدائها او لاستغلالها في التعرف على ما يدور في محيطها من فرص او تهديدات واتخاذ القرارات الاستراتيجية الا ان المؤسسة لا تعتمد على نظام لليقظة الاستراتيجية مهيكمل وفعال حيث أنها لا تخصص مصلحة وميزانية خاصة لذلك.

تعد اليقظة الاستراتيجية أحد عناصر الأساسية التي تساهم في تحسين أداء الافراد والمؤسسات حيث تمثل مفهوما شاملا يتعلق بالقدرة على رصد المعلومات والتعرف على التحديات واقتناص الفرص الاستراتيجية المحتملة في البيئة المحيطة بالمؤسسة أو المنظمة وتقييمها والاستجابة لها بشكل سريع وفعال، وذلك باستخدام الاستراتيجيات والممارسات المناسبة التي تعزز تحقيق الأهداف المحددة وتدعم الميزة التنافسية.

وعندما يتم تبني مبادئ اليقظة على مستوى الافراد والمؤسسات يمكن أن يحقق تحسينا كثيرا في الأداء الوظيفي والنجاح العام للمؤسسة، تأخذ اليقظة الاستراتيجية دورا حاسما في تمكين الافراد والمؤسسة من التأقلم مع التحولات والمتغيرات السريعة في البيئة التنافسية من خلال التركيز على التحليل والتقييم للتهديدات المحيطة بها.

بفضل اليقظة الاستراتيجية يتمكن الافراد والمؤسسات من الابتكار والتغيير بشكل مستمر، يتعين على الفرق الاستمرار في مراقبة المؤشرات الرئيسية للأداء وتحليلها بشكل منتظم واستخدام البيانات والمعلومات لتحسين العمليات وتعزيز الكفاءة والفعالية من خلال رصد النتائج وتقييمها.

تتعرض اليقظة الاستراتيجية على الأداء الوظيفي في عدة نقاط باعتبار أن العلاقة الرابطة بينهما طردية إذ أنهما يشتركان في تحقيق أهداف المؤسسة من بين هذه النقاط زيادة الابداع والعمل الجماعي وتحسين القدرات وتحديد المهام المؤسسة، يمكن القول أن الأداء الوظيفي هو أداة لتحقيق مخرجات اليقظة الاستراتيجية.

نتائج الدراسة:

- ❖ أن غالبية افراد العينة من حيث الجنس هم الذكور حيث بلغ عددهم 34 شخص بنسبة 73.9% وأن مجتمع الدراسة مجتمع شبابي.
- ❖ أمّا عن المستوى الدراسي الغالب للعينة هم من يمتلكون شهادات أخرى وشهادة ليسانس بنسبة 47.8% و34.8% على التوالي وأقلهم مستوى بمستوى تعليمي ثانوي وقل بنسبة 4.3% مما يوحي أن مجتمع الدراسة ذو مستوى تعليمي عالي وذلك لاقتصار الدراسة على الموظفين الدارين فقط.
- ❖ يشكل الأشخاص الذين لديهم خبرة نقل عن 5 سنوات والذين لديهم خبرة من 10 الى 19 غالبية أفراد العينة حيث بلغ عددهم 32 بنسبة 69.6% وهذا يدل على أن المؤسسة تحافظ على من لهم خبرة كبيرة وكذا تدعم الملتحقين بها حديثا.
- ❖ أظهرت النتائج الدراسة المتعلقة بإجابات افراد العينة على محاور الدراسة أن مؤسسة الانابيب الحلزونية Alfa pipe تتوافر فيها أبعاد اليقظة الاستراتيجية إذ كانت الاتجاهات العامة لكل الأبعاد بالموافقة على الترتيب التالي (اليقظة التجارية ، اليقظة البيئية ، اليقظة التنافسية ، اليقظة التكنولوجية).

- ❖ حسب الاتجاه العام لمتغير اليقظة الاستراتيجية موافق فإن غالبية أفراد العينة متفقين بنسبة 74% على أن المؤسسة متيقظة استراتيجيا بشكل معتبر.
 - ❖ لوحظ في صدد اختبار النتائج متغير اليقظة أن العبارة التي احتلت المرتبة الأولى هي العبارة رقم 3 بمتوسط 4.01 الدالة على أن المؤسسة تتابع القوانين والتشريعات الخارجية المحيطة بها. وعبارة الأخيرة هي العبارة رقم 1 نستنتج أن المؤسسة لا تهتم بالشكل الكافي بالمعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية كالعادات والثقافات، المستوى المعيشي... الخ.
 - ❖ أما عن الأداء الوظيفي فإن الاتجاه العام للعينة هو موافق بنسبة 78.4% وعليه فإن المؤسسة تمتلك موظفين يتمتعون بأداء وظيفي جيد.
 - ❖ أشارت نتائج اختبار الفرضية الأولى الى توافر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها.
 - ❖ أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها والأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.
 - ❖ أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الأداء الوظيفي عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.
 - ❖ تفسير توافر عملية اليقظة بأبعادها في المؤسسة مع عدم وجود مصلحة خاصة لذلك يرجع لتعبير الموظفين على ان عملية التيقظ هي عملية روتينية تطبقها المؤسسة لكن دون تخصيص مصلحة لذلك. وعليه استنادا على نتائج اختبار الفرضيات نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود دور معنوي لليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي لمؤسسة الأنابيب الحلزونية. Alfa pipe.
- التوصيات:**

- ضرورة توعية الموظفين بمصطلح اليقظة الاستراتيجية.
 - استحداث مصلحة خاصة بعملية اليقظة الاستراتيجية وتخصيص ميزانية لذلك.
 - توعية الموظفين بضرورة جمع المعلومات التي من شأنها أن تخلق فرص مستقبلية للمؤسسة وتعود بالإيجاب عليهم.
 - الاهتمام بالحالة الاجتماعية والثقافية للعمال يزرع فيهم الشعور بالرضا في المشاركة في عملية اليقظة.
 - الوقوف على عملية اليقظة يعزز الأداء الوظيفي وكذا الأداء العام للمؤسسة.
- أفاق الدراسة:** نتطلع الى دراسة موضوعنا الحالي بأهداف مختلفة كالآتي:
- ربط اليقظة الاستراتيجية بمتغيرات أخرى تمس أنواع مختلفة للأداء في المؤسسة.
 - قياس مؤشرات توافر متغيرات الدراسة الحالية بأساليب كمية.
 - القيام بدراسات مقارنة لتطبيق اليقظة الاستراتيجية بين المؤسسات الخاصة والعامه.
 - دراسة الكيفيات التي تتم تطبيق اليقظة الاستراتيجية بها في المؤسسات الجزائرية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

أ- الكتب:

1. احمد زكي بدوي، علاقات العمل في الدول العربية، دار النهضة العربية، مصر، 1985
2. ابراهيم بختي " الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية وفق طريقة IMRAD" جامعة ورقلة، الطبعة الرابعة 20115-1998.
3. الوليد البشار، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار الراية، الأردن عمان، 2009.
4. ال سعود سعود، الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، ط1، الرياض مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008.
5. حسين راوية، إدارة الموارد البشرية الرؤية المستقبلية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2001.
6. راوية حسن، محمد سعيد سلطان، إدارة موارد البشرية، تنمية المدربين تقييم الأداء، بدون طبعة، دار التعليم الجمعية، الإسكندرية، 2014.
7. زغدار أحمد، (2011)، المنافسة والتنافسية البدائل الإستراتيجية، الطبعة الثانية، دار الجرير للنشر والتوزيع، الأردن.
8. صلاح الدين عبد الباقي، الموارد البشرية من الناحية العملية العملية، الدار الجامعية، مصر، 2005.
9. عامر قنديلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية (أسسه، أساليبه، مفاهيمه، أدواته)، دار المسيرة صان، 2008.
10. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، بدون طبعة، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.

ب- مذكرات ورسائل واطروحات:

1. بوخريصة خديجة، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة تكرير السكرام مستغانم، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير، تخصص استراتيجية، كلية العلوم الاقتصادي والتجارية والعلوم التسيير، جامعة وهران02، 2014-2015.
2. حلومي لامية، دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم التسيير، كلية العلم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، 2008-2009.

3. عزة ابوشقدم، معتز السعيري، اثر التنمية الادارية على الاداء الوظيفي في الزارة الحكومية العاملة في المحافظة نابلس، رسالة ماجستير جامعة النجاح الوطني، 2010/2011.
4. نادر حامد عبد الرزاق ابوشرخ، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين، مذكرة ليل شهادة ماجستير، جامع الازهر، غزة، 2009-2010.

ج- مجلات:

1. علاوي نصيرة، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، 2013-2014، ع (02).
2. مصباح، ج، عائشة، و، بوخمخ، عبد الفتاح (2019)، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المديرية الجهوية للشرق لمتعامل الهاتف النقال أوريدو، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06 العدد 01 الجزائر.

د- مطبوعات ومحاضرات:

1. حنيش فتحي، اليقظة الاستراتيجية والمؤسسة، مطبوعة دروس، جامعة غرداية، 2018-2019.

ثانيا: المراجع الأجنبية

1. humber Lesca, **La veille stratégique, La méthode L.E.Scanning**, édition EMS, 2003.
2. Christain Marcon, Nicola Moinrt, **L'intelligence économique**, Dunod, paris, 2006.
3. Laurent Hermel, **Matriser et Pratiquer veille stratégique...veille stratégique et intelligence économique**, édition afnor, 2eme édition ;2007.
4. Frédérique Peguiron, **Application De l'Intelligence Economique Dans Un Système d'Information Stratégique Universitaire : Les Apports De La Modélisation Des Acteurs**, Thèse De Doctorat, l'Université Nancy 2.
5. Rouach, Daniel, (2010), **la veille technologique et l'intelligence économique**, Presses universitaires de France, France.
6. Dumas, Leonard, (2004), **la veille marketing en hôtellerie _une pratique de gestion a exploré_**. Revue Teoros, vol23, N3.

ثالثا المراجع الالكترونية:

1. Humbert Lesca, Souad chouk, **Le support de l'information : Un facteur clé dans le processus d'attention collective au signaux faible**, [on line],

disponible sur : <http://www.veille-strategique.org/docs/2003-souad-lesca-api.pdf>, consulté le : 12 -04-2023.

1. جهاد احمد عبد الرزاق نعيرات، العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المؤسسات العامة ([scribd.com](https://www.scribd.com))، مجلة الكترونية، 2023/05/19، ع:46.
2. <http://statistic-think.blogspot.com/2019/02/blog-post.html> تاريخ التحميل 16:13 2023/04/07

الملحق 1: الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

- استبيان -

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛ أما بعد ...

أضع بين أيديكم استمارة الاستبيان لجمع بيانات الدراسة تحت عنوان " دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الوظيفي " وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات .

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة وموضوعية لنصل الى أفضل النتائج، مع العلم ان البيانات لن تستخدم الا للبحث العلمي فقط

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

تحت اشراف الأستاذ:

- حميدات عمر

الباحثان:

- لهطيل محمد

- كرامي عصام البشير

السنة الدراسية

2023/2022

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يهدف هذا الجزء الى التعرف على بعض خصائص الاجتماعية والوظيفية المتعلقة بموظفي مؤسسة الانابيب الحلزونية غرداية ALFAPIPE، وذلك لتحليلها وتفسيرها واستعمالها في إضفاء نتائج الدراسة، لذا نرجو منكم الإجابة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة لاختيارك.

- 1- الجنس: ذكر انثى
- 2- السن: 18-26 سنة 27-36 سنة 37-47 سنة 48 فما فوق
- 3- المستوى الدراسي: الثانوي وأقل تكوين المهني ليسانس شهادات أخرى
- 4- الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات من 5 إلى 9 من 10 إلى 19 20 سنة فما فوق

الجزء الثاني: محاور الدراسة

أولا: اليقظة الاستراتيجية

يضم أسئلة متعلقة بأبعاد اليقظة الاستراتيجية، ضع العلامة (X) امام القياس المناسب لاختيارك.

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- اليقظة البيئية	1 تهتم مؤسستي بجمع المعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية (العادات والتقاليد، المستوى المعيشي... الخ)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2 تسعى مؤسستي وراء دعم المشاريع الصديقة للبيئة ومنع إلحاق الضرر بها	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3 تتابع مؤسستي القوانين والتشريعات الخارجية المحيطة بها	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4 تقوم مؤسستي بمتابعة الوضع الاقتصادي العام	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2- اليقظة التنافسية	5 تحيط مؤسستي بالمعلومات المتعلقة بالأسواق الجديدة للمنافسة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	6 تولي مؤسستي أهمية لمنتجات المنافسة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	7 تسعى مؤسستي جاهدة لرصد معلومات عن المؤسسات المنافسة لها	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8 تقوم مؤسستي بتحليل نقاط القوى والضعف لدى المنافسين بصفة دورية	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3- اليقظة التكنولوجية	9 تهتم مؤسستي بالتطورات المتعلقة بالتكنولوجيا المستخدمة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	10 تمتلك مؤسستي مصلحة خاصة بالبحث والتطوير	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	11 تسعى مؤسستي لرصد معلومات عن الأساليب التقنية المستخدمة من قبل المنافسين	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	12 تقوم مؤسستي بعقد اتفاقيات تعاون لجلب تكنولوجيا جديدة في مجال نشاطها	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تقوم مؤسستي برصد المعلومات عن تقنيات البيع والتوزيع لدى المؤسسات المنافسة	13	اليقظة التجارية
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تهتم مؤسستي بتقديم المنتجات والخدمات بالشكل المطلوب وفي وقتها	14	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تتمتع مؤسستي بالقدرة على الاستجابة المبدعة لحاجات العملاء	15	
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	تسعى مؤسستي لتطوير إستراتيجياتها التوزيعية	16	

ثانيا: الأداء الوظيفي

يهدف هذا الجزء لقياس الأداء الوظيفي لمؤسسة الانابيب الحلزونية غرداية ALFAPIPE ضع العلامة (X) امام القياس المناسب لاختيارك

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	احرص على تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة من خلال أداء واجباتي الوظيفية	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	انجز جميع الاعمال الموكلة بي في الوقت المحدد لها	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	لدى القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء الوظيفية	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	التزم بكافة القوانين والأنظمة عند ممارستي لمهام وظيفية	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	أستطيع التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	تتوافر لدي درجة عالية من التنسيق والتعاون مع كافة الأطراف الأخرى	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	احرص على تنفيذ العمل وفق للخطط والبرامج المحددة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8	لدي القدرة على الابداع والتطوير في أداء العمل	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9	أدرك جيدا كافة الأنشطة والقوانين المنظمة للعمل بالمؤسسة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	أستطيع التغلب على اي مشكلة او أخطاء عند قيامي بالعمل	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11	احافظ على الالتزام بأوقات العمل الرسمية	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12	احرص على تنمية معارفي ومهاراتي باستمرار	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

الملحق 2: نتائج تحليل الاستبيان ببرنامج spss

1- اختبار T Test

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
اليقظة البيئية	46	3,7446	,58092	,08565
اليقظة التنافسية	46	3,6848	,75357	,11111
اليقظة التكنولوجية	46	3,5435	,76613	,11296
اليقظة التجارية	46	3,7880	,59153	,08722

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
اليقظة البيئية	8,693	45	,000	,74457	,5721	,9171
اليقظة التنافسية	6,163	45	,000	,68478	,4610	,9086
اليقظة التكنولوجية	4,811	45	,000	,54348	,3160	,7710
اليقظة التجارية	9,035	45	,000	,78804	,6124	,9637

2- اختبار بيرسون

Corrélations

		اليقظة البيئية	اليقظة التنافسية	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التجارية	الاداء الوظيفي
الاداء الوظيفي	Corrélacion de Pearson	,331*	,486**	,348*	,388**	1
	Sig. (bilatérale)	,024	,001	,018	,008	
	N	46	46	46	46	46

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

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

3- اختبار الانحدار الخطي البسيط

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,467 ^a	,218	,200	,47970

a. Prédictors : (Constante), اليقظة الاستراتيجية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,820	1	2,820	12,253	,001 ^b
	Résidus	10,125	44	,230		
	Total	12,944	45			

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), اليقظة الاستراتيجية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,282	,472		4,831	,000
	اليقظة الاستراتيجية	,443	,127	,467	3,500	,001

a. Variable dépendante : الاداء الوظيفي