

دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة القرارات بالمؤسسة الاقتصادية:

دراسة تطبيقية باستخدام تحليل المسار على مؤسسة اتصالات الجزائر

The Role of Strategic Vigilance in Improving the Quality Decision in Economic Institution: A Field Study with the Use of Path Analysis on Algeria Telecom Companyسحمدي عماد^{1*}، بلعشي عبد المالك²¹ جامعة محمد الشريف مساعدي سوق اهراس، الجزائر، i.sihamdi@univ-soukahras.dz² جامعة محمد الشريف مساعدي سوق اهراس، الجزائر، a.belaachi@univ-soukahras.dz

النشر: 2022/09/24

القبول: 2022/09/18

الاستلام: 2022/06/29

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة القرارات من خلال تحليل العلاقة بين مجالات اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة الاجتماعية) والرفع من جودة القرارات، وذلك على اعتبار أن اليقظة الاستراتيجية تعد أحد الأساليب المعاصرة الهادفة لرصد المعلومات وتسييرها، وهي ضرورة حتمية لكل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لاسيما في الأوضاع التنافسية الديناميكية الأنية التي تلزم المؤسسة أن تصبح مرنة ومتأقلمة باستمرار مع مستجدات بيئتها الكلية الداخلية والخارجية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار لتحليل البيانات والتحليل العاملي واختبار صحة الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة أثر وارتباط بين مجالات اليقظة المختلفة وجودة القرارات المتخذة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية؛ عملية اتخاذ القرار؛ تحليل المسار؛ معلومات اليقظة الاستراتيجية.

رموز jel: C21، M12، M14.

Abstract:

This study aims to identify the role of strategic vigilance on improving quality decisions, through analyzing the relationship between intelligence dimensions (the foresight, system thinking, the future vision and motivation) and quality decisions, because the strategy vigilance becomes one of the most challenges to monitor information and conduct. It is very important and inevitable for the economic institutions especially the Algerian ones which face other competitive institutions. The Algerian institutions must become flexible and adaptable constantly with update environment internal and external college necessity,

In order to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used as a main tool for collecting data on the study's variables. The research used path analysis to analyses and test hypothesis. The study concluded that there is a relationship of impact and correlation between strategic vigilance with its dimensions and improving quality decisions.

Keywords: strategic vigilance; decision making process; path analysis ; strategic vigilance information ;

Jel Classification Codes: C21، M14، M12.

1. مقدمة:

في وقت أصبحت المعلومة كمورد أساسي للمنظمة ومصدر تميز وتفوق لها بدأت تظهر الحاجة إلى ضرورة معرفة ما يدور في محيط المنظمة وبيئتها كما يستجد من أحداث، وازاء ثورة المعلومات والاتصالات التي يشهدها العالم ولم يعد هناك بد من التحرك الجاد لمواكبة هذه التطورات والتغيرات المتسارعة وتحقيق الاستفادة القصوى مما تتيحه الفرص الايجابية وتجنب ما يصاحبها من آثار ونتائج سلبية. وتعتبر اليقظة الاستراتيجية أسلوب منظم في الادارة الاستراتيجية للمؤسسة، فهي تختص بالتسيير الأمثل التي تساعد التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها وتحسين تنافسيتها وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة من جمع المعلومات من محيط المؤسسة ومعالجتها وتحليلها ثم نشرها واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة، وكل هذا ضمن سياق استباقي وتوقعي لمسايرة التغيرات الخارجية، وتحث اليقظة الاستراتيجية على ضرورة الإنصات إلى بيئة المنظمة من زبائن، تكنولوجيا، موردين، منافسين...، وذلك لما لها من أهمية في صناعة القرارات وضمان نشاط المؤسسة. وفي ظل إفرازات العولمة أضحت المؤسسات تسعى لاكتساب ميزة تنافسية من أجل ضمان بقاءها واستمراريتها على المستويين المحلي والعالمي، الأمر الذي يستدعي منها اتخاذ مجموعة متنوعة من القرارات، ومن ثم كانت عملية اتخاذ القرارات عملية جوهرية في الإدارة تقع على عاتق القادة الإداريين في كل المستويات التنظيمية. وتعتبر القرارات صلب العملية الإدارية وجوهرها ويتوقف على نجاحها نجاح المؤسسة في تحقيقها لأهدافها المنشودة، وهو ما يتطلب أن تقوم على أساس المنهجية العلمية من خلال الاستناد إلى مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تساهم في جودة القرارات.

1.1. إشكالية الدراسة:

بما أن عملية اتخاذ القرارات أضحت محور الاهتمام الرئيسي للعديد من المؤسسات فإن ذلك يستدعي البحث عن العوامل التي تساهم في تحقيق جودة القرارات والوصول إلى نتائج أفضل ولهذا كانت هذه الدراسة تحاول التعرف على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وجودة القرارات المتخذة من خلال دراسة وتحليل الإشكالية الآتية:

ما هو دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

ويتفرع عن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هو دور اليقظة التكنولوجية في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؟

- ما هو دور اليقظة التنافسية في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؟
 - ما هو دور اليقظة التجارية في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؟
 - ما هو دور اليقظة الاجتماعية في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؟
- فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لإثبات أو نفي الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: للذكاء الاستراتيجي دور إيجابي في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر .
الفرضيات الفرعية:

- لليقظة التكنولوجية دور إيجابي في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؛
- لليقظة التنافسية دور إيجابي في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر؛
- لليقظة التجارية دور إيجابي في تحسين جودة القرارات بالمؤسسة الاقتصادية؛
- لليقظة الاجتماعية دور إيجابي في تحسين جودة القرارات بمؤسسة اتصالات الجزائر

2.1. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

- محاولة لوضع تأطير نظري وتطبيقي لأهم الاسهامات النظرية والتطبيقية في موضوع اليقظة الاستراتيجية وعملية اتخاذ القرار؛
- تشكل إسهاما في البحث في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية واتخاذ القرارات باعتبارها مجالا خصبا للبحث والدراسة؛
- توضيح أثر اليقظة الاستراتيجية بمختلف مجالاتها على مرونة المنظمة وقدرتها على الاستجابة للمتغيرات البيئية المستقبلية والتحضير لمواجهةها مما ينعكس ايجابيا على مواجهة ظروف عدم التأكد والتحسين من جودة قراراتها.
- أهمية القطاع المعني بالدراسة وهو قطاع الاتصالات والذي يمثل أهم القطاعات المساهمة في التنمية الاقتصادية.

وتهدف إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة القرارات بالمؤسسات الاقتصادية من خلال إبراز مختلف الجوانب النظرية لكل من اليقظة الاستراتيجية واتخاذ القرارات ثم الوقوف على تحليل العلاقة بينهما من خلال دراسة تطبيقية.

3.1. أهداف الدراسة:

- تحاول هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف نوجز أهمها في:
- تقديم جملة من المعلومات تساعد المؤسسة محل الدراسة وغيرها من المؤسسات في التعامل مع بيئتها من تعزيز لنقاط القوة فيها وتغادي نقاط الضعف من خلال النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة؛
 - التعرف وعن قرب على مستويات نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة وكذلك مستوى عملية اتخاذ القرار فيها؛
 - البحث عن أهم العوائق والعراقيل التي تحول دون ارساء نظام فعال لليقظة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، وكيف يمكن له من الاسهام في الرفع من جودة القرارات المتخذة؛
 - تقديم جملة من النتائج والتوصيات للمؤسسة محل الدراسة وغيرها من المؤسسات، والتي من شأنها تفعيل الدور الهام لليقظة الاستراتيجية في الرفع من جودة القرارات المتخذة على مستوى المؤسسة محل الدراسة.

2. الاطار النظري لليقظة الاستراتيجية:

إن اليقظة الاستراتيجية ليست مجرد عمل محدود بمراقبة بسيطة للمحيط بل هي عمل دقيق يسعى دائما إلى التوقع والاستشراف في الوقت المناسب، فهي النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم لكل المستجدات في القطاع الذي تشغله كما تعرف بأنها الوظيفة التي تهتم بتسيير موارد المعلومات لتجعل المؤسسة أكثر ذكاء وتنافسية، فقد ظهر هذا المصطلح نهاية الثمانينات وتطور حسب عديد من المراحل، حيث سنقدم مجموعة من التعاريف في هذا الاطار:

1.2 تعريف اليقظة الاستراتيجية:

مشتقة من اللفظ اللاتيني *vigila* وهو ناتج عن المراقبة بالرادار والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة حرصا على حماية مكان ما، أو منطقة معينة والحفاظ عليها.¹ (massé,2008,p249)

- عرف Humber Lesca اليقظة الاستراتيجية بأنها ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين.² (Lesca,2006,p226).
- عرفها Ribault على أنها السياق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المؤسسة من الاصغاء المسبق والارادي (الطوعي) إلى بيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها، أو لمعرفة الأخطار وتغاديها والتقليل من آثارها.³ (Hamel,2007,p20).

2.2. مجالات اليقظة الاستراتيجية:

تتكون من عدة أنواع متكاملة، حيث تعطي اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة القدرة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية، وأقل قدر ممكن من الوسائل مساهمة في تحقيق وتحسين تنافسيتها الدائمة.

1.2.2. اليقظة التكنولوجية: تعرف اليقظة التكنولوجية بأنها " مراقبة و تحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات و فرص التطوير وبالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة بصفة خاصة لتطور التكنولوجيات (Rouach,2010,p18)⁴، وبالتالي فإن الهدف من اليقظة التكنولوجية هو مراقبة المحيط التكنولوجي والتقني لمواكبة تطوراتها، ويتجسد دورها في المؤسسة من خلال التنبؤ والكشف عن مختلف المستجدات الحاصلة في مجال التكنولوجيا والمعلومات أو المتوقعة في المستقبل القريب، حتى تكون المؤسسة سبّاقة في الحصول عليها قبل منافسيها وهذا ما يعزز من تنافسيتها.

2.2.2. اليقظة التنافسية: ويتعلق الأمر باليقظة التنافسية بالبحث، المعالجة ونشر معلومات متعلقة بمنافسي المؤسسة، فالأمر يتعلق بمراقبة وترصد المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين، (petyron,2009,p29)⁵ فتحليل المنافسين يشكل خطوة هامة في عملية تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة من خلال فحص وفهم سلوك المنافسين وتوقع أعمالهم المستقبلية وتحديد القوى التي تحدد توجهاتهم، كما يسمح للمؤسسة الكشف عن نقاط القوة التي تشكل فرصة للمؤسسة إذا أحسنت استغلالها (علاوي،2015، ص62)⁶.

3.2.2. اليقظة التجارية: تختص بالبحث عن المعلومات المتعلقة بالاهتمامات الأساسية للمؤسسة المتمثلة في الزبائن والأسواق، الموردون واليد العاملة المتوفرة في سوق العمل. وبالتالي الهدف منها هو معرفة حاجات ورغبات وسلوك المستهلكين الحاليين ومتابعة تطور احتياجاتهم وولائهم قصد كسب رضاهم. ومعرفة أحوال الموردين ووضعيتهم المالية وطرحهم لمنتجات جديدة. (Denis,2014,p11)⁷.

4.2.2. اليقظة الاجتماعية: تعني إدراك مختلف التغيرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن، والتي يمكن لها أن تعرض المنظمة لخطر الاضطراب وتأثر علاقتها بالمحيط (كرومي،2010، ص10)⁸، ويدخل ضمن التغيرات الاجتماعية مثلا: التطورات الديموغرافية، تغيرات أذواق المستهلكين، النزوح إلى التجمعات السكنية. كما يمكن أن تدخل تغيرات مفاجئة في علاقة المجتمع ككل مع المؤسسة (بن خديجة،2018، ص28)⁹.

3. الإطار النظري لإتخاذ القرار:

1.3 تعريف القرار:

يعرف القرار بأنه عبارة عن اختيار بين مجموعة بدائل مطروحة لحل مشكلة ما أو أزمة أو تسيير عمل معين بعد تحديد عناصر القوة والضعف لكل بديل تمهيدا لاختيار البديل الأفضل ، ومن ثم كان اتخاذ القرار يتمثل في عملية المفاضلة بشكل واعي ومدرك بين مجموعة من البدائل، أو الحلول على الأقل بديلين أو أكثر المتاحة لمتخذ القرار لاختيار واحد منها باعتباره أنسب وسيلة متاحة أمامه لإنجاز الأهداف التي يبتغيها متخذ القرار (طارق،2016، ص31).¹⁰

2.3 خطوات اتخاذ القرار:

وتتمثل خطوات اتخاذ القرار في:

أ- **تحديد المشكلة:** يمكن القول أن تحديد المشكلة يتضمن جمع المعلومات عن المشكلة لتحديد الأسباب المؤدية لحدوثها، ومن الجدير بالذكر أن التحديد الدقيق للمشكلة يسهل المراحل اللاحقة والمتعلقة بإيجاد الحلول والمفاضلة بينها لاختيار أنسبها وذلك من خلال تصميم البدائل لكي تتعامل مع الأسباب المسؤولة عن ظهور المشكلة . (الأشهب،2015، ص119)¹¹

ب- **جمع المعلومات وتحليلها:** تساعد على وضع البدائل المناسبة لحل المشكلة، وتتضمن معلومات موضوعية والمتمثلة في محاولة كشف الأطراف الداخلة في المشكلة وزمان ومكان حدوثها ودرجة تكرار حدوثها في الماضي، ومعلومات ذاتية وهي المعلومات التي تصف آرائنا اتجاه المشكلة.(موسى،2010، ص37)¹²

ج- **تطوير وتقييم البدائل:** ويقصد بذلك بدائل الحلول الممكنة أمام متخذ القرار لحل المشكلة التي تواجهه، والبديل الأمثل هو الحل وهو القرار الذي يتم اختياره، والمدير الناجح هو الذي يستطيع أن يضع أكثر من بديل واحد.

د- **اختيار البدائل:** إن عملية المفاضلة بين البدائل المطروحة التي تم اختيارها وترتيبها حسب أهميتها، ومدى مساهمتها في تحقيق الهدف وحل المشكلة في الواقع تعتبر هي مرحلة اتخاذ القرار، لأنها تؤدي إلى اختيار البديل الأفضل من خلال الدقة والموضوعية وعدم التحيز، ودراسة المخاطر الناجمة عن اتخاذه، ومدى احتمالية النجاح عند اختيار هذا البديل.(القهيوي،2013، ص268)¹³

هـ- **مراقبة التنفيذ:** تعتبر هذه الخطوة محصلة الخطوات السابقة؛ حيث يتم تحويل البديل الأفضل الذي تم اختياره بعناية إلى قرار له صيغة محددة، ويتم تعميمه على المعنيين، وينتج عن هذا القرار الذي تم اتخاذه عمل يجب القيام به، إضافة إلى المسؤولية الجماعية تجاه هذا القرار من قبل الجميع في المؤسسة، بغض النظر عن درجة الاتفاق أو الاختلاف بين القيادة والأفراد حول البدائل و الحلول قبل صدور هذا القرار، ويصبح الاهتمام والجهد المطلوب منصبا على كيفية تنفيذ هذا القرار وإنجاحه وصولا إلى الهدف المنشود.¹⁴

3.3 جودة القرارات:

إن جودة القرارات التي تتخذ من قبل المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر المعلومات المتاحة لمتخذي القرارات، وعادة يتم الحكم على جودة القرارات بناءً تتوقف على مدى توافر المعلومات المتاحة لمتخذي القرارات وعادة يتم الحكم على جودة القرارات بناءً على مدخلين المدخل الأول تقييم القرارات في ضوء النتائج المترتبة عليه وهو أكثر المداخل وضوحاً وقبولاً من الناحية العلمية فإذا كانت النتائج المترتبة على القرار مقبولة اعتبر القرار صحيحاً، مع الأخذ بعين الاعتبار الفترة الزمنية التي يتم من خلالها تقييم القرار وقد تؤدي بعض القرارات إلى نتائج غير مرغوبة على المدى الطويل، أما المدخل الثاني فيتضمن لتقييم القرارات تحديد أفضل قرار تخذ في ضوء الظروف التي توفرت عند صنع القرار ويتميز هذا المدخل بأن يأخذ بعين الاعتبار مهارات متخذي القرار التي يتم تقييمها في ظل الحال موضوع القرار وما توفر من معلومات وموارد والنقاط التي يجب أخذها بعين الاعتبار حتى يتم الحصول على قرار أمثل هي:¹⁵

- تفهم واضح ودقيق للأهداف المتعددة التي تلائم المشكلة موضوع القرار؛
- تعريف محدد ودقيق وشامل للمشكلة، ولجوانبها المختلفة ولموضوع القرار؛
- معرفة كاملة بالبدائل الممكنة، وبطريقة يمكن الاعتماد عليها في تقدير ما يترتب على اختيار كل بديل؛
- تحديد العلاقة بين نتائج كل بديل، والأهداف المرغوب تحقيقها؛
- الحرية الكاملة للاختيار بين البدائل التي تحقق الحل الأمثل للمشكلة.

4. الطريقة والأدوات:

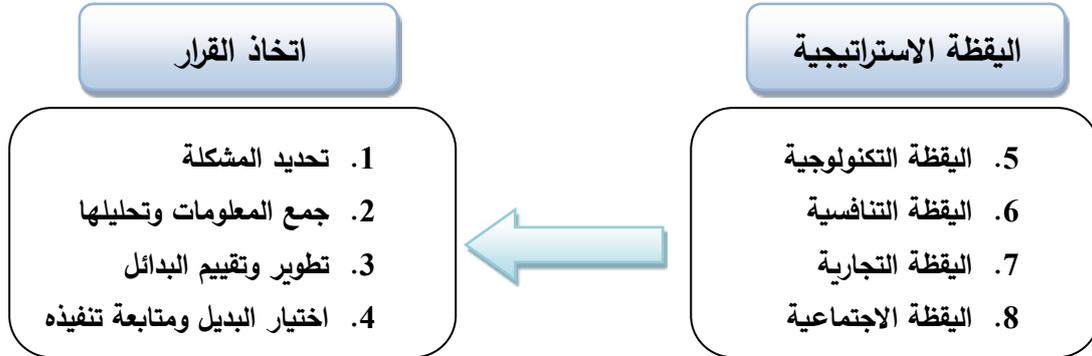
1.4 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الإطارات العاملين من مختلف الوظائف بمؤسسة اتصالات الجزائر (مديرية الفرعية سوق أهراس)، عددهم حسب آخر الإحصاءات المبنية في سجلات المؤسسة 180 إطاراً في المستويات الإدارية المختلفة، ولقد تم تحديد مجتمع البحث في هذه المراتب لأن شاغليها في الغالب ذوي مؤهلات عالية ومن أصحاب الخبرة، ومن أصحاب القرار في رسم الاستراتيجيات والسياسات بالإضافة إلى اطلاعهم ودريتهم بالأمور الإدارية في المؤسسة.

وقد تم اختيار العينة بصورة قصدية وفي حدود ما تم السماح بتوزيعه من قبل المؤسسة من استبيانات، لذلك تشكلت العينة من 90 إطاراً بالمؤسسة وتم توزيع 90 استبيان تم استرجاعها جميعاً، لكن كان الصالح منها للاختبار 85 فقط.

تستند الدراسة إلى النموذج الافتراضي الموضح في الشكل رقم (01).

شكل رقم (01) نموذج الدراسة



2.4 امكانية القيام بالتحليل العاملي لمتغير اليقظة الاستراتيجية VS

سنقوم بتحليل عاملي استكشافي، حيث تسمح لنا بتحليل هيكل المتغيرات الكامنة وكذلك تنقية نموذج الدراسة والاحتفاظ بالمتغيرات المشاهدة المعبرة، والتي تسمح فيما بعد بالانتقال للمرحلة الموالية المتمثلة في تحليل النموذج والتأكد من صحة فرضيات الدراسة.

الجدول رقم (01): مؤشر KMO واختبار Bartlett للدائرية للمتغير VS

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.	,832	
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	648,674
	ddl	84
Signification	,000	

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

بالنسبة للمتغير الكامن الأول "VS" وكما نلاحظ (جدول رقم 01) فإن مقاييس (Kaiser-Mayer-Olkin) KMO (Oklin) في حدود 0,832 وهو أكبر من 0,05 وهذا ما يعني من جهة أن حجم العينة معبرة لإجراء الدراسة، ومن جهة أخرى يوضح وجود ارتباط قوي بين العبارات. كما نلاحظ أن اختبار Barlett للدائرية وهو في حدود 0,000 وهو أصغر من 0,05 وهذا ما يعني أن مصفوفة الارتباط للمتغير الكامن "VS" تختلف عن مصفوفة الهوية وهو ما يعني أيضا أن الارتباطات الداخلية للعبارات معبرة.

3.4 تحليل الشبوع للمتغير الذكاء الاستراتيجي "VS"

سنقوم بحذف كل المتغيرات التي قيمتها أقل من 0,4 ، (جدول رقم 02) وذلك راجع لعدم تشبع هذه العبارات، أي أن الاجابات المتحصل عليها لم تكن كافية لتفسير التباين للمتغير "VS"، والذي يعود لعوامل مشتركة وبالتالي فإنه يجب الحصول على المزيد من الاجابات.

الجدول رقم (01): مؤشر KMO واختبار Bartlett للدائرية للمتغير VS

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,832
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	648,674
	ddl	84
	Signification	,000

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

الجدول رقم (02): تحليل الشيوع للمتغير VS

Qualités de représentation		
	Initiales	Extraction
VS1	1,000	,547
VS2	1,000	,630
VS3	1,000	,445
VS4	1,000	,631
VS5	1,000	,507
VS6	1,000	,682
VS7	1,000	,661
VS8	1,000	,753
VS9	1,000	,677
VS10	1,000	,643
VS11	1,000	,624
VS12	1,000	,808

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

4.4 استخراج المركبات الأساسية للمتغير " VS "

من خلال النتائج (جدول رقم 03) نلاحظ أن العبارات السبع الأولى من خلال قيم التباين الكلي تفسر ما مجموعه 84,24% من بيانات الدراسة، فهذه النسبة من التباين الكلي المفسر تعتبر جد معبرة في هذا النوع من

الجدول رقم (03): التباين الكلي المفسر للمتغير VS

Variance totale expliquée							
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Sommes de rotation du carré des chargements
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	Total
1	1,585	13,206	13,206	1,585	13,206	13,206	1,392
2	1,424	11,868	25,073	1,424	11,868	25,073	1,412
3	1,332	11,101	36,174	1,332	11,101	36,174	1,296
4	1,175	9,791	45,965	1,275	9,791	45,965	1,288
5	1,086	9,054	55,019	1,186	9,054	55,019	1,228
6	1,005	8,378	63,398	1,105	8,378	63,398	1,209
7	,900	7,496	70,894	1,075	7,378	74,245	1,139
8	,827	6,893	77,786				
9	,731	6,088	83,874				
10	,688	5,730	89,605				
11	,639	5,324	94,928				
12	,609	5,072	100,000				

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

5.4 امكانية القيام بالتحليل العاملي لمتغير جودة القرارات "DQ"

بالنسبة للمتغير الكامن الثاني "OC" وكما نلاحظ (جدول رقم 04) فإن مقياس DQ وهو في حدود 0,785 وهو أكبر من 0,05 وهذا ما يعني من جهة أن حجم العينة معبر لإجراء الدراسة، ومن جهة أخرى يوضح وجود ارتباط قوي بين العبارات. كما نلاحظ أن اختبار Bartlett للدائرية وهو في حدود 0,000 وهو أصغر من 0,05 وهذا ما يعني أن مصفوفة الارتباط للمتغير الكامن "OC" تختلف عن مصفوفة الهوية وهو ما يعني أيضا أن الارتباطات الداخلية للعبارات معبرة.

الجدول رقم (04): مؤشر KMO واختبار Bartlett للدائرية للمتغير DQ

Indice KMO et test de Bartlett		
Indice de Kaiser-Meyer-Olkin pour la mesure de la qualité d'échantillonnage.		,785
Test de sphéricité de Bartlett	Khi-deux approx.	547,174
	ddl	84
	Signification	,000

من إعداد الباحثين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

6.4 تحليل الشبوع للمتغير الابداع التنظيمي "DQ"

سنقوم بحذف كل المتغيرات التي قيمتها أقل من 0,4 ، (جدول رقم 05) وذلك راجع لعدم تشبع هذه العبارات، أي أن الاجابات المتحصل عليها لم تكن كافية لتفسير التباين للمتغير "DQ"، والذي يعود لعوامل مشتركة وبالتالي فإنه يجب الحصول على المزيد من الاجابات.

الجدول رقم (05): تحليل الشبوع للمتغير DQ

Qualités de représentation		
	Initiales	Extraction
DQ1	1,000	,588
DQ2	1,000	,387
DQ3	1,000	,781
DQ4	1,000	,459
DQ5	1,000	,539
DQ6	1,000	,594
DQ7	1,000	,592
DQ8	1,000	,677
DQ9	1,000	,693
DQ10	1,000	,724
DQ11	1,000	,808
DQ12	1,000	,891
Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.		

من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

7.4 استخراج المركبات الأساسية للمتغير "DQ"

من خلال النتائج (جدول رقم 06) نلاحظ أن العبارات العشر الأولى من خلال قيم التباين الكلي تفسر ما مجموعه 87,25% من بيانات الدراسة، فهذه النسبة من التباين الكلي المفسر تعتبر جد معبرة في هذا النوع من الدراسات.

الجدول رقم (06): التباين الكلي المفسر للمتغير DQ

Variance totale expliquée							
Composante	Valeurs propres initiales			Sommes extraites du carré des chargements			Sommes de rotation du carré des chargements
	Total	% de la variance	% cumulé	Total	% de la variance	% cumulé	Total
1	1,585	13,206	13,206	1,585	13,206	13,206	1,392
2	1,424	11,868	25,073	1,424	11,868	25,073	1,412
3	1,332	11,101	36,174	1,332	11,101	36,174	1,296
4	1,175	9,791	45,965	1,275	9,791	45,965	1,288
5	1,086	9,054	55,019	1,186	9,054	55,019	1,228
6	1,005	8,378	63,398	1,105	8,378	63,398	1,209
7	,900	7,496	70,894	1,075	7,378	74,245	1,139
8	,827	6,893	77,786	1,105	8,378	63,398	1,209
9	,731	6,088	83,874	1,075	7,378	74,245	1,139
10	,688	5,730	89,605				
11	,639	5,324	94,928				
12	,609	5,072	100,000				

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

من إعداد الباحث الاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

8.4 صدق وثبات أداة الدراسة:

1.8.4 اختبار الصدق (الظاهري):

تم اختبار الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها في شكلها الأولي على مجموعة من المحكمين المختصين، وفي ضوء ملاحظاتهم واقتراحاتهم تم إثراء أداة الدراسة وبناءها في صورتها النهائية، وكان الهدف من التحكيم هو جعل الأداة أكثر دقة وموضوعية في القياس من حيث سلامة بناء الفقرات ومدى وضوحها وملائمتها للواقع المبحوث.

2.8.4 الثبات باستعمال قانون ألفا كرونباخ / إختبار الثبات:

للحصول على أداة قياس قادرة على جمع معلومات دقيقة لا بد أن تكون لها القدرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، وللتحقق من درجة ثبات المقياس قمنا بتوزيع الاستبانة على عينة مكونة من 85 فرد من المؤسسة محل الدراسة وتم إدخال النتائج المحصل عليها إلى الحاسب الآلي ببرنامج SPSS 25 وباستعمال معامل ألفا-كرونباخ، تبين أن:

الجدول رقم (07): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المتغيرات	الأبعاد	عدد الأفراد	قيمة ألفا
اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية	05	.652
	اليقظة التنافسية	05	.674
	اليقظة التجارية	04	.694
	اليقظة الاجتماعية	04	.678
مجموع عبارات المحور			.712
جودة القرارات	تحديد المشكلة	05	.641
	جمع البدائل وتحليلها	04	.701
	تطوير وتقييم البدائل	04	.689
	تنفيذ القرارات ومتابعتها	05	.647
مجموع عبارات المحور			.812

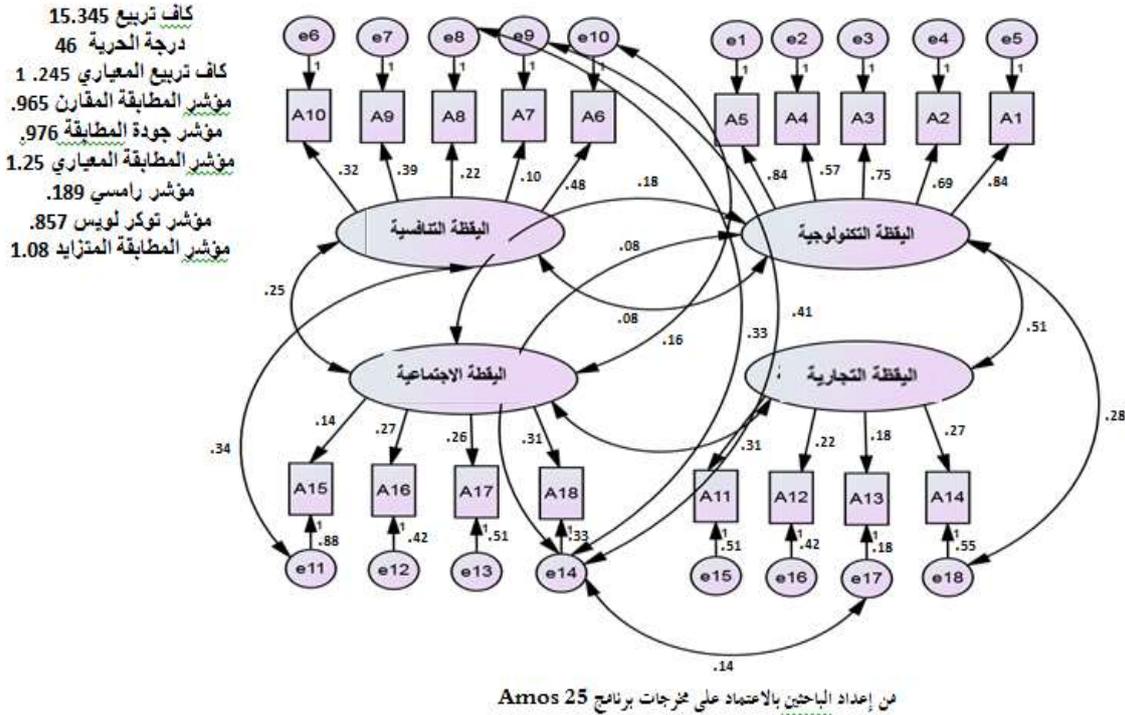
من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

3.8.4 الصدق البنائي (العالمي):

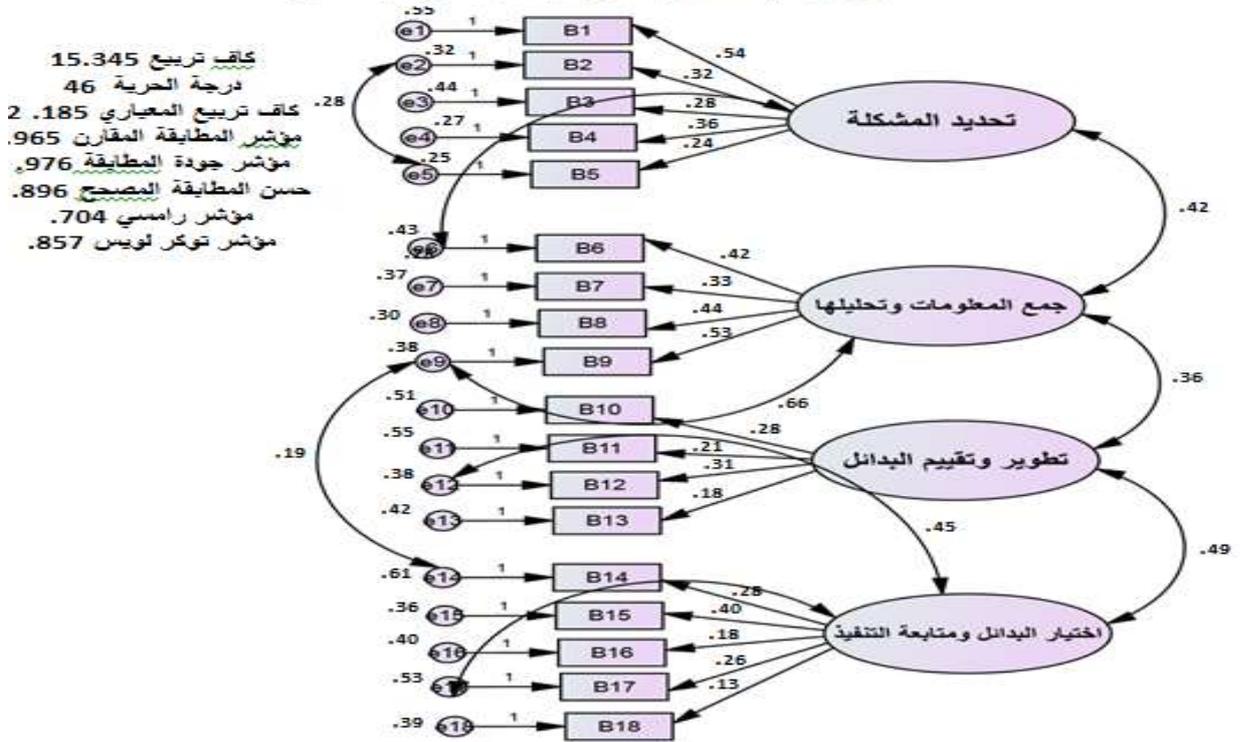
يتم تحليل الصفة المقاسة إلى عناصر لمعرفة مدى قياسها لما أعدت لقياسه وقد تم استخدام التحميل العالمي التوكيدي، لقياس صدق البناء لمقاييس البحث وكانت النتائج كما هي موضحة في الشكل رقم (02) والشكل رقم (03)

ويتضح من مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة والموضحة في الشكلين السابقين أعلاه، بأن النماذج قد حازت على قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة، حيث أن قيمة مربع كاي المعياري أصغر من 5 بالنسبة للمحار (1.245 ، 2.185) وهو مؤشر جيد للنماذج، وكذلك كان مؤشر توكر-لويس الذي بلغ القيمة 0.975 بالنسبة لمحور الذكاء الاستراتيجي، و 0.857 بالنسبة لمحور جودة القرارات، مما يدل على مطابقة البيانات للنموذج مطابقة جيدة، بالإضافة لمؤشر رمسي، هو من أهم المؤشرات في النموذج النهائي حيث بلغت قيمة 0.189 بالنسبة لمحور الذكاء الاستراتيجي و 0.704 لمحور جودة القرارات.

الشكل رقم (02): التحليل العالمي التوكيدي لمحور اليقظة الاستراتيجية



الشكل رقم (03): التحليل العائلي التوكيدي لمحور جودة القرارات



من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos 25

9.4 اختبار أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية على جودة القرارات (علاقة تأثير مباشرة):

من أجل قراءة أحسن لنموذج تحليل المسار (شكل رقم 04) وتفسير الأثر المباشر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على تحسين جودة القرارات، لا بد من حساب مؤشرات النموذج وهي موضحة كما يلي:

الجدول رقم (08): نتائج تقدير علاقات التأثير المباشر بين مجالات الاستراتيجية وجودة القرارات

		Estimate	S.E	C.R	P
جودة القرارات	اليقظة التكنولوجية	.614	.70	5.245	***
جودة القرارات	اليقظة التنافسية	.546	.92	4.125	***
جودة القرارات	اليقظة التجارية	.124	.86	3.941	***
جودة القرارات	اليقظة الاجتماعية	.643	.55	1.105	***

من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos 25

من خلال نتائج التقدير (جدول رقم 08) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لأثر اليقظة التكنولوجية على جودة القرارات أقل من 0.05 وبالتالي فهي معنوية، كما تلاحظ أن قيمة CR أكبر من 1.694 وبالتالي فالنموذج معنوي ونتائج التقدير نتائج معتمدة، مما يبين أن اليقظة التكنولوجية له تأثير معنوي ومفسر بمعامل 0.614 على جودة القرارات، كما نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لأثر كل من اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية على جودة القرارات كان على التوالي 0.546 و 0.643 وبالتالي فالنموذج معنوي ونتائج التقدير

نتائج معتمدة، مما يبين أن كلا من بعد اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية لهما تأثير معنوي ومفسر بمعامل قيمته على التوالي 0.546 و 643 على محور جودة القرارات.

5. النتائج ومناقشتها على ضوء الفرضيات:

- أكدت دراستنا على أهمية اليقظة الاستراتيجية فهي متخصصة في جمع ومعالجة وتحليل المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، أو عن كليهما، فعملية اتخاذ القرارات الصائبة لن تتأتى إذا لم تتوفر معلومات بالكم والنوع المطلوبين، وفي الوقت المثالي؛
- كشفت الدراسة أن أفراد العينة المبحوثة يتفقون بشكل مؤكد على أن اليقظة الاستراتيجية هي دعامة أساسية يمكن من خلالها الرفع من جودة القرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر؛
- أظهرت نتائج التأثير بأن كل مجال من مجالات اليقظة الاستراتيجية له تأثيراً مباشراً في تعزيز قدرات مؤسسة اتصالات الجزائر في المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار القرار الأنسب والأكثر جودة؛
- أظهرت نتائج النموذج البنائي لتأثير مجالات اليقظة الاستراتيجية على جودة قرارات مؤسسة اتصالات الجزائر أن المجال الأكثر تأثيراً هو اليقظة التجارية بقيمة مفسرة تقدر بـ 51. وهو ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى؛
- أظهرت نتائج النموذج البنائي لتأثير مجالات اليقظة الاستراتيجية على جودة قرارات مؤسسة اتصالات الجزائر أن اليقظة التكنولوجية يحل ثانياً من حيث التأثير بقيمة مفسرة تقدر بـ 45. وهو ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية؛
- أظهرت نتائج النموذج البنائي لتأثير مجالات اليقظة الاستراتيجية على جودة قرارات مؤسسة اتصالات الجزائر أن اليقظة الاجتماعية يحل ثالثاً من حيث التأثير بقيمة مفسرة تقدر بـ 40. وهو ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة؛
- أظهرت نتائج النموذج البنائي لتأثير مجالات اليقظة الاستراتيجية على جودة قرارات مؤسسة اتصالات الجزائر أن اليقظة التنافسية يحل أخيراً من حيث التأثير بقيمة مفسرة تقدر بـ 39. وهو ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

6. الخاتمة:

يعد دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة القرارات الأبرز والأهم من بين أدوارها، فهي أداة يستخدمها المدير أو متخذي القرارات في رسم السياسات ووضع الاستراتيجيات واتخاذ قرارات ذات الجودة حول المسائل المهمة والحساسة التي تتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة ويؤدي إلى إدراك المدير العالي الذي يمكنه من اتخاذ القرار المناسب والجيد من خلال تحليل وتركيب البيانات اللازمة، وإن هذا النمط من اليقظة له التوجه المستقبلي ويشير إلى التأثير على المدى الطويل عبر الزمن لتحقيق أهداف المؤسسات، ويساعد متخذي القرار على التخطيط من خلال تقديم المعلومات اللازمة لتكوين نظرة استشرافية للمديرين، إذ ظهر دور الذكاء المبحوث في دعم عملية اتخاذ القرار وتحسين جودتها لدى المديرين في المؤسسة من خلال توفير المعلومات الضرورية في الوقت من أجل المفاضلة والاختيار الأمثل للبدائل المتاحة.

وباعتبار مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الخدمائية الرائدة والمهمة في مجال نشاطها في الجزائر، فلا بد أن يكون القائمين على هذه المؤسسة ومتخذي القرارات فيها من ذوي الخبرة والكفاءة، الذين يتمتعون بالذكاء والقدرة على التحكم في المعلومات والاشارات الضعيفة لتقليل مخاطر عدم التأكد واتخاذ القرارات المناسبة.

1.6 النتائج:

- ومن خلال الدراسة النظرية والتطبيقية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج يمكن عرضها فيما يلي:
- أكدت دراستنا على أهمية اليقظة الاستراتيجية فهو متخصص في جمع ومعالجة وتحليل المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، أو عن كليهما، فعملية اتخاذ القرارات الصائبة لن تتأتى إذا لم تتوفر معلومات بالكم والنوع المطلوبين، وفي الوقت المثالي؛
 - كشفت الدراسة أن أفراد العينة المبحوثة يتفقون بشكل مؤكد على أن اليقظة الاستراتيجية هي دعامة أساسية يمكن متخذي القرار من مواجهة ظروف عدم التأكد والتحسين من جودته؛
 - كذلك من خلال استخدام تحليل المسار تبين أن كل أبعاد تحديد المشكلة جمع المعلومات وتحليلها وكذلك بعد اختيار البدائل ومتابعة التنفيذ كلها كان لها التأثير المباشر على تحسين جودة قرارات في مؤسسة اتصالات الجزائر، على العكس من ذلك بعد تقييم وتطوير البدائل ليس له تأثير.
 - تتبنى مؤسسة اتصالات الجزائر مفهوم اليقظة على أساس تدعيم أنظمة المعلومات بأساليب الرصد والبحث، فالإدارة المسؤولة عن اليقظة الاستراتيجية هي الإدارة العليا، أما المصلحة المسؤولة عن الرصد فهي مصلحة التخطيط والاستراتيجية، إلا أن ادراجها تحت مصلحة واحدة من الممكن أن يضيف مجال اليقظة التي من المفروض أن تشمل أغلب مصالح المؤسسة خاصة مصلحة التسويق والمصلحة التجارية بحكم أنهما على اتصال مباشر بالزبائن والمنافسين ولذا تكون مشاركتها كبيرة وهامة في تحصيل المعلومات الاستراتيجية الخارجية.
 - المعلومات المحصل عليها في مؤسسة اتصالات الجزائر من رصد تخص المنافسين الحاليين أو المرتقبين، أما بقية متغيرات البيئة الخارجية فهي لا تلقى نفس الاهتمام من طرف المؤسسة في حين أن جميع متغيرات البيئة الخارجية قد تؤثر على نشاط المؤسسة سواء كانت متغيرات اجتماعية أو قانونية أو تكنولوجية.
 - عدم توفر الثقة بالنفس والرغبة في الارتقاء لدى عمال اتصالات الجزائر والتي تؤدي بهم للمبادرة باتخاذ القرارات الاستراتيجية والمعتمدة على اليقظة الاستراتيجية.

2.6 التوصيات:

يمكن من خلال هذه الدراسة تقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات التي ارتأينا أنها يمكن أن تكون ذات فائدة للمؤسسة محل الدراسة نوجزها فيما يلي:

- يجب على المؤسسة الاهتمام باليقظة الاستراتيجية وجعلها من أحد أهم أولوياتها وتحديد ميزانية خاصة بها لتسهيل عملية البحث وتوفير الجهود ووضع الدورات التكوينية اللازمة في هذا المجال.
- على قادة المؤسسة الاهتمام بدور اليقظة الاستراتيجية لما لها من علاقة تأثير في تحسين جودة القرارات وجعلها جزءا من ثقافة المؤسسة لكي يلقي القبول في المنظمة ومن ثم يمكن الاستفادة منه في اتخاذ قرارات ذات جودة؛
- يجب على إدارة المؤسسة أن تكون همزة وصل بين متخذي القرارات وممثلي عملية اليقظة وتكون مسؤولة عن تنظيم وسير هذه العملية.
- حتمية توفير التدريبات اللازمة والمكثفة على مستوى المؤسسات الاقتصادية في مجال اليقظة الاستراتيجية من تكوين للمتعبين الميدانيين، المستقرين، و تكوين مختصين لتنشيط عملية اليقظة لمعالجة و ترجمة المعلومات المتوصل إليها وتخزينها ونشرها حسب احتياجات المؤسسة.
- ضرورة إشراك جميع الموظفين و العاملين بالمؤسسات الاقتصادية في عملية اليقظة لأنه لا ندري من أين تأتي المعلومة المفيدة التي قد تساهم في تقليص مجال البحث وتوفير الوقت.
- تشجيع الموظفين والعاملين بالمؤسسة وتحفيزهم على العمل الجماعي و تحسيسهم بأنهم طرف مهم في عملية اليقظة وأحد عوامل نجاحها.
- لا بد على المؤسسة الاستفادة من أحدث التقنيات والأساليب في مجال البحث عن المعلومة ومعالجتها حتى يتسنى للمتعبين والمختصين في مجال اليقظة من تسهيل عملية البحث وحصر مجال التردد لتوفير الوقت والجهد وحتى المال للوصول إلى المعلومات اللازمة وتأمينها في الوقت المناسب.

7. المراجع:

- ¹ Guy Massé, 2008, Intelligence économique -un guide pour une économie de intelligence, p249.
- ² Lesca, N, et Caron Fasan,2006, veille anticipative, une autre approche de l'intelligence économique, Hermes Science, Paris Hermes Science, p226.
- ³ Laurent Hamel, 2007, maitriser et pratiquer veille strategique et intelligence économique, édition Afnor, France, p20.
- ⁴ Daniel Rouach,2010, la veille technologique et l'intelligence, économique, presses universitaires de France, 2010, p18.
- ⁵ Pateyron. E, 2009, le management strategique de linformation, édition economica, paris, p29.
- ⁶ علاوي نصيرة، 2015، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة-دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة تلمسان، ص 62.
- ⁷ Denis meingan, 2014, isabelle lebo, maitriser la veille pour préparer l'intelligence économique, knowledge consult, p11.

- ⁸ سعيد كرومي، احمد عمر سيتي، 2010، أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف.
- ⁹ منصف بن خديجة، 2018، اليقظة الاستراتيجية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ص28.
- ¹⁰ طارق عبد الرؤوف عامر، 2016، صناعة واتخاذ القرار، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، ص19.
- ¹¹ نوال عبد الكريم الأشهب، 2015، اتخاذ القرارات الإدارية أنواعها ومراحلها، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص119.
- ¹² شهرزاد محمد شهاب موسى، 2010، القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها بمركز الضبط، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، ص37.
- ¹³ ليث عبد الله القهيوي و آخرون، 2013، جودة المعلومات والذكاء الاستراتيجي في بناء المنظمات المعاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى ، ص268.
- ¹⁴ عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية، دار اليازوري، عمان الأردن، 2011، ص 54.
- ¹⁵ نوال عبد الكريم الأشهب، مرجع سابق ص 210.