



الموضوع

اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة البسكرية للإسمنت - بسكرة -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: الإدارة الإستراتيجية

الأستاذ/المشرف:

بن عيسى ليلي

إعداد الطالبة:

لهالي بثينة مسعودة

رقم التسجيل:/Master-GE/GO-GSO /2019
تاريخ الإيداع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

قال رسول الله صل الله عليه وسلم: " اللهم اني اعوذ بك من علم لا ينفع ومن قلب لا يخشع ومن
نفس لا تهجع ومن دماء لا يسمع"

بعد رحلة بحث وجهد واجتهاد تكلمت بإنجاز هذا البحث، أحمد الله عز وجل على كل نعمة أنعمها
عليّ، فما أجمل العيش بين أناس احتضنوا العلم وعشقوا الحياة ... فلا يسعني إلا أن أخص باسمي
لك يا أستاذتي الغالية "بن عيسى ليلي" كل الشكر و التقدير والاحترام وأتمنى لك دوام الصحة
والعافية. فلكل مبدع إنجاز .. ولكل شكر قصيدة .. ولكل مقام مقال .. ولكل نجاح شكر وتقدير،
فجزيل الشكر أهديك .. ورب العرش يحميك، ماذا أقول عن شخصيتك الرائعة المرححة .. فالكلمات
والعبارات لن توافيك شيئاً من حقل ولا بجزء بسيط عن ما قدمته لي من جهد ونصح ومعرفة طيلة
انجاز هذا البحث.

وأتقدم بالشكر إلى أستاذتنا الكرام الذين أشرفوا على تكوين دفعة الإدارة الإستراتيجية وأخص بالذكر
الأستاذة "رحال سلاف"، وإلى كل عمال مؤسسة البسكرية للإسمنت جزيل الشكر لهم على كل ما
قدموه لي من إعانة وحسن استقبال.

كذلك أتقدم بالشكر إلى كل الذين كانوا عوناً لي في بحثي هذا ونورا يضيء الظلمة التي كانت تقف
أحياناً في طريقي إلى من زرعوا التفاؤل في دربي وقدموا لي المساعدات والتسهيلات والمعلومات،
فلهم مني كل الشكر، وأخص منهم زميلتي " براهيمى نسرين نور جيهان " التي أسهمت بشكل وفير
في تشجيعي ومساعدتي أثناء إنجاز البحث.

د

الحمد لله الذي أنار لي درب العلم والمعرفة وأعانني على أداء هذا الواجب ووفقني في إنجاز هذا العمل أتوجه
بجزيل الشكر و الامتنان إلى كل من ساعدني من قريب وبعيد على إنجاز هذا العمل الذي أهديه إلى:
التي حملتني وهنا على وهن وبكت ساجدة من أجلي في صمت، إلى التي أهدتها الحياة التعب والحرمان، فأهدتني
الدفء والحنان، إلى التي خصها الله بالشرف الرفيع والعز المنيع إليك يا أغلى شيء في الوجود، إليك حبيبي
حفظكي الله " أمي زرقين أنيسة".
إلى الذي كبد الشدائد و كان عرق جبينه منير دربي، إلى من اشترى لي أول قلم و زرع البسمة على شفتاي ودفعني
بكل ثقة إلى خوض الصعاب، إليك عزيزي حفظك الله " أبي فرحات "
إلى من أرى السعادة في عينيها و أرتاح و أنا أنصت إليها أختي " أمينة ".
إلى الأخ والعقل الباطني والسند والروح والأب الثاني "محمد".
إلى أجمل هدية من رب البرية، إلى من أرى فيهم الدنيا بألوان الخير والفرح، إلى إخوتي: " اسماعيل،
سليمان ، ياسين و سعيد"
إلى سندي في المستقبل " بوبكر أيمن"
إلى زوجات إخوتي: نور الهدى * و منال إلى زوج أختي وأخي "عقبه"
إلى أصحاب النفوس البريئة زهور المستقبل: " ملاك ، جوري ، وكمال
إلى صديقتي وأختي ورفيقتي في الجامعة وفي كل مراحل الحياة "إيمان بعة "
إلى أختي التي لم تلدها أمي "مرورة بلعيد"
إلى كل الصديقات والزميلات وأخص بالذكر " نسرين، سلوى ، رزق، نور، أمينة، صباح ، هدى، هاجر، سارة، منار،
فاطمة الزهراء ، هناء ، أحلام، سهام، راوية "
إلى خالتي "نعيمه" وأبناءها وبناتها خاصة " أسماء، خديجة ، ومريم "، إلى خالي العزيز "صالح " وكل الأخوال
وزوجاتهم وأبناءهم وبناتهم خاصة بنت خالي "صفاء" وابن خالي "شفيق"، إلى الأم الثانية " خديجة بوزيدي "
أطال الله في عمرها و إلى كل أبناءها وخاصة الأخت والابنة " وفاء "
إلى العم والأب الثاني حفظك الله " أبي سعيد "، وإلى زوجته وبناته " عائشة، خديجة، فاطمة، آسيا، هاجر، وسلمى "
إلى روح عمتي رحمها الله "يمينه" ، وإلى عمتي "جمعة" أطال الله في عمرها ، وإلى كل العائلة صغيرا وكبيراً، إلى
جميع الأساتذة الذين مررت عليهم وكل من علمني حرفاً في مشواري الدراسي، إلى كل من سهر وجاهد لأجل العلم
و هذا الوطن.

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت الدراسة إلى تقديم المرتكزات النظرية لليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي، كما هدفت إلى معرفة الدور الذي تمارسه اليقظة الإستراتيجية بأنواعها المختلفة (التكنولوجية، التنافسية، التجارية، البيئية) في تحسين الأداء التسويقي بمؤسسة البسكرة للإسمنت.

ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات اللازمة، حيث تم توزيع (62) استبيان على عينة من إدارات مؤسسة البسكرة للإسمنت، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS.V24، وقد توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها: وجود دور ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي بصفة عامة بمؤسسة الدراسة عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$) إلا أن هذا الدور لا ينطبق على جميع الأبعاد حسب النتائج.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، الأداء التسويقي.

Résumé:

L'objectif de cette étude vise à comprendre le rôle de la veille stratégique avec ses différents types et dimensions (technologique, concurrentiel, commercial, environnemental) à l'amélioration de la performance marketing dans l'établissement ELBESKARIA ciment.

Pour atteindre l'objectif de l'étude, une approche analytique descriptive a été adoptée, et on a utilisé le questionnaire comme outil de base. Afin d'analyser les données et de tester les hypothèses, nous avons utilisé un programme statistique SPSS.V24,

L'étude a révélé un certain nombre de résultats dont le plus importants est:

L'existence d'un rôle statistiquement significatif de la veille stratégique à l'amélioration de la performance marketing statistiquement significative au niveau ($\alpha=0,05$). Cependant, ce rôle ne s'applique pas à toutes les dimensions de la veille stratégique.

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

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	إهداء
II	شكر وتقدير
III	الملخص
IV	فهرس المحتويات
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الملاحق والاختصارات
أ- ذ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية	
2	مقدمة الفصل الأول
3	المبحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية
3	المطلب الأول: المعلومة ركيزة أساسية في اليقظة الإستراتيجية
3	الفرع الأول: مفهوم المعلومات
5	الفرع الثاني: أنواع المعلومات
7	الفرع الثالث: نظام المعلومات
9	المطلب الثاني: تعريف وأهمية اليقظة الإستراتيجية
10	الفرع الأول: تعريف اليقظة الإستراتيجية
12	الفرع الثاني: أهمية اليقظة الإستراتيجية
13	المطلب الثالث: خصائص وأهداف اليقظة الإستراتيجية
13	الفرع الأول: خصائص اليقظة الإستراتيجية
14	الفرع الثاني: أهداف اليقظة الإستراتيجية
15	المطلب الرابع: أشكال ومراحل اليقظة الإستراتيجية
15	الفرع الأول: أشكال اليقظة الإستراتيجية
16	الفرع الثاني: مراحل اليقظة الإستراتيجية
18	المطلب الخامس: أنواع اليقظة الإستراتيجية

19	الفرع الأول: أنواع اليقظة الإستراتيجية حسب الحالات الزمنية
20	الفرع الثاني : أنواع اليقظة الإستراتيجية حسب المجالات
27	المبحث الثاني: إرساء اليقظة الإستراتيجية
27	المطلب الأول: تنظيم خلية اليقظة الإستراتيجية
28	الفرع الأول: ممثلو عملية اليقظة الإستراتيجية
30	الفرع الثاني: معلومات اليقظة الإستراتيجية
31	المطلب الثاني: طرق ووسائل اليقظة الإستراتيجية
31	الفرع الأول: طرق اليقظة الإستراتيجية
32	الفرع الثاني: وسائل اليقظة الإستراتيجية
34	المطلب الثالث: آليات ومزايا اليقظة الإستراتيجية
34	الفرع الأول: آليات تشغيل اليقظة الإستراتيجية
35	الفرع الثاني: مزايا اليقظة الإستراتيجية
36	المطلب الرابع: علاقة اليقظة الإستراتيجية بالذكاء الاقتصادي
39	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي	
41	مقدمة الفصل الثاني
42	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي
42	المطلب الأول: تعريف وأهمية الأداء التسويقي
46	الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي
47	الفرع الثاني: أهمية الأداء التسويقي
48	المطلب الثاني: مكونات الأداء التسويقي
50	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي
52	المبحث الثاني: مؤشرات قياس الأداء التسويقي
52	المطلب الأول: رضا الزبون
58	المطلب الثاني: الحصة السوقية
60	المطلب الثالث: الربحية
62	المبحث الثالث: علاقة الأداء التسويقي باليقظة الإستراتيجية

62	المطلب الأول: أهمية الانترنت في ممارسة اليقظة الإستراتيجية
63	المطلب الثاني: تحسين الأداء التسويقي بواسطة اليقظة الإستراتيجية
65	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة السكرية للإسمنت	
67	مقدمة الفصل الثالث
68	المبحث الأول: الإطار العام لمؤسسة السكرية للإسمنت
68	المطلب الأول: تعريف وأهداف مؤسسة السكرية للإسمنت
68	الفرع الأول: تعريف مؤسسة السكرية للإسمنت
69	الفرع الثاني: أهداف مؤسسة السكرية للإسمنت
70	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة السكرية للإسمنت
71	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للمبحث الميداني
72	المطلب الأول: منهج البحث
73	المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية والوظيفية
75	المطلب الثالث: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة
75	الفرع الأول: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات
76	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
76	المطلب الرابع: صدق وثبات أداة البحث واختبار التوزيع الطبيعي
79	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات
79	المطلب الأول: تحليل فقرات محور اليقظة الإستراتيجية
82	المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الأداء التسويقي
83	المطلب الثالث: اختبار وتفسير فرضيات الدراسة
95	خلاصة الفصل الثالث
97	الخاتمة
102	قائمة المراجع
114	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ث	النموذج النظري للبحث	01
18	مراحل اليقظة الإستراتيجية	02
20	أنواع اليقظة الإستراتيجية	03
28	ممثلو عملية اليقظة الإستراتيجية	04
37	عناصر الذكاء الاقتصادي	05
38	علاقة الذكاء الاقتصادي باليقظة الإستراتيجية	06
47	مفهوم الأداء التسويقي	07
54	تحقيق رضا الزبون	08
70	الهيكل التنظيمي لمؤسسة العسكرية للإسمت	09
73	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس	10
73	توزيع عينة البحث حسب العمر	11
74	توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي	12
74	توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة	13

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
5	الفرق بين البيانات والمعلومات	01
29	ممثلو اليقظة حسب الدور والخصائص	02
72	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	03
76	نتائج معاملات الثبات والصدق	04
78	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة	05
79	مقياس ليكارت للحكم على إجابات الأفراد	06
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور اليقظة الإستراتيجية	07
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الأداء التسويقي	08
83	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح	09
84	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	10
85	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية.	11
87	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	12
89	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	13
91	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	14
93	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	15

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
114	استبيان البحث	01
118	قائمة الأساتذة المحكمين	02
119	الخصائص الشخصية الوظيفية لمتغيرات الدراسة	03
121	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة	04
122	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث	05
124	اختبار فرضيات الدراسة	06

قائمة الاختصارات

الاختصار	الرمز
Electronic Data Processing	EDP
Management Information System	MIS
Executive Support System	ESS
Decision Support System	DSS
World Wide Web	WWW
File Transfer Protocol	FTP
Société Nationale des Véhicules Industriels	SNVI
Statistical Package For the Social Sciences	SPSS

مقدمة علمية

تمهيد:

يعيش العالم حاليا مرحلة تتسم بالاعتماد أكثر فأكثر على المعلومات في جميع الميادين "العلمية، التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية...."، كما أن تسارع التغيرات الاقتصادية يؤدي إلى ازدياد الطلب على المعلومات، حيث أن التقنيات الحديثة تتطور بسرعة كبيرة والمنافسة تزداد في إطار سوق عالمية.

والمؤسسة باعتبارها عنصر ديناميكي ينمو ويتطور ويتأثر بهذه المتغيرات فهي مطالبة بتتبع ومراقبة كل ما يحيط بها على مختلف المستويات، وذلك لتزويد جهاز العلاقات العامة بالمعلومات اللازمة التي تسمح بالتوليف بين المحيط الداخلي للمؤسسة والتغيرات التي قد تحدث في المحيط الخارجي وهذا ما يسمى باليقظة الإستراتيجية.

حيث تعد اليقظة الإستراتيجية من الأساليب الجديدة في علم التسيير الحديث، وتعتبر كعامل محدد لترشيد القرارات المؤسسية على وجه العموم والتسويقية على وجه الخصوص من خلال توفير جملة من المعلومات والخطوات والشروط والتي تبدأ بوجود خلية تسمح بتدفق سريع للمعلومات، وتوفير مجموعة من القائمين على عملية اليقظة الإستراتيجية يتمتعون بدرجة عالية من الكفاءة.

وفي ظل البيئة التسويقية التي تتميز بسرعة التحول والتغيير أصبح الأداء التسويقي عنصر مهم في حياة المؤسسة وأداة فاعلة لتوجيه أنشطتها وضمان تحقيق أهدافها المسطرة وإشباع وإرضاء زبائنها وحل مشاكلها التسويقية، وموردا هاما تعتمد عليه لضمان بقاءها واستمراريتها، حيث يرتبط الأداء التسويقي ارتباطا وثيقا بوجود المؤسسات وفعاليتها في تحقيق الأهداف المسطرة، وهذا ما يجعلها تسعى وبشكل متواصل إلى تحسين أداءها التسويقي وتحقيق أفضل مستوى منه.

ونتيجة لتزايد أهمية اليقظة الإستراتيجية والأدوار المختلفة التي تعمل على تحقيقها في المجال التسويقي فقد جاءت الدراسة للكشف عن اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت ببيسكرة، وذلك من خلال البحث في قدرة اليقظة الإستراتيجية بأنواعها (اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، البيئية) على رصد مختلف المعلومات التي تتيحها ومدى مساهمتها في تحسين الأداء التسويقي. استنادا إلى ما سبق يمكن طرح إشكالية مفادها:

هل لليقظة الإستراتيجية دور في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت؟

ومن خلال معالجة أكثر دقة للموضوع، يتعين طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. هل لليقظة التكنولوجية دور في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت؟
2. هل لليقظة التنافسية دور في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت؟
3. هل لليقظة التجارية دور في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت؟
4. هل لليقظة البيئية دور في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت؟

أولاً: فرضيات الدراسة

وكإجابة مبدئية للأسئلة السابقة تم اعتماد الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية يمكن صياغتها كالآتي:

❖ لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

ينبثق منها الفرضيات التالية:

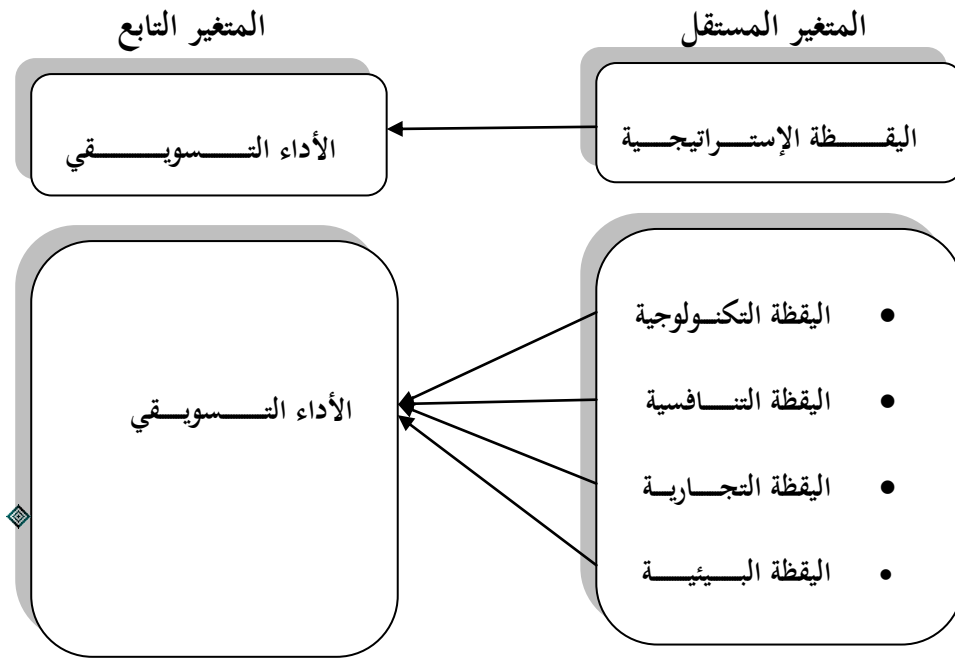
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التنافسية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).
- لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة البيئية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

ثانياً: نموذج الدراسة

يتم بناء النموذج الفرضي للدراسة الذي يتضمن متغيرين رئيسيين:

1. المتغير المستقل: يتمثل في اليقظة الإستراتيجية بأنواعها المتمثلة في (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) ؛
2. المتغير التابع: يتمثل في الأداء التسويقي.
وقد تم عرضه وفقاً للشكل التالي:

الشكل رقم (01): النموذج النظري للبحث.



المصدر: من إعداد الطالبة

ثالثاً: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف الدراسة في مايلي:

1. الوقوف على واقع اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت ؛
2. تحديد العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي؛
3. التعرف على المعالم الرئيسية لكل من اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي.

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كونه يتناول موضوعاً يلقي اهتماماً كبيراً في الدراسات الإدارية الحديثة، وتحديد أكثر فإن الأهمية تتحدد وتستمد من أهمية المتغيرات المبحوثة والمتمثلة في الآتي:

1. **اليقظة الإستراتيجية:** لكون هذا المتغير سيساهم في اكتشاف وتحديد المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وكذلك خلق الكفاءة والمعرفة التي يمكن تحويلها إلى فائدة لصالح المؤسسة، والعمل على تطوير خلية لليقظة الإستراتيجية.
2. **الأداء التسويقي:** لكون هذا المتغير سيساهم في تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية، وبالتالي يساعد المؤسسة في البقاء والتكيف مع المتغيرات البيئية.
3. كذلك تتحدد أهمية البحث من خلال توضيح الرؤية حول دور وأهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمت.
4. استثمار ما ينتج عن البحث من نتائج واقتراحات في مساعدة تلك المؤسسات وغيرها لتطوير وتحسين أداءها التسويقي.

خامساً: حدود الدراسة

- **الحد المكاني:** وقع اختيارنا على مؤسسة البسكرة للإسمت ببسكرة لتكون مجالاً لدراستنا الميدانية.
- **الحد الزمني:** الجانب النظري لهذه الدراسة تم إنجازه ابتداءً من ديسمبر سنة 2018، أما الجانب التطبيقي فقد أنجز على فترات متقطعة خلال الفترة الممتدة بين جانفي 2019 إلى غاية ماي 2019.
- **الحد البشري:** استهدفت دراستنا إطارات مؤسسة البسكرة للإسمت، حيث تم توزيع الاستبيان على 62 إطاراً.

سادساً: الدراسات السابقة

تبين في حدود علم الباحثة أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت الموضوع من خلال الربط بين متغيرات اليقظة الإستراتيجية وتحسين الأداء التسويقي، حيث أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى، و تناولت الأداء التسويقي وعلاقته بمتغيرات أخرى.

I. الدراسات التي تناولت اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى:

1. دراسة علاوي نصيرة، بعنوان "اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة"، دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان سنة 2011، 2010، هدفت الدراسة إلى إبراز دور اليقظة الإستراتيجية كوسيلة ومدخل من مداخل التغيير في المؤسسة، ومعرفة كيفية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتوليد البدائل الإستراتيجية الممكنة وكيفية إرساء نظام لليقظة الإستراتيجية، وخلصت الدراسة إلى أن اليقظة الإستراتيجية تمكن المؤسسة من الحصول على معلومات توقعية سببية عن كل ما سيحدث في محيطها، وبعد معالجة وتحليل هذه المعلومات تستطيع المؤسسة إنشاء استراتيجيات تغيير فعالة تتماشى والمستجدات الخارجية؛
2. دراسة فوجيل نور العابدين، بعنوان " دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة ومحيطها"، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس أم البواقي، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إعلام واتصال وحاكمة التنظيمات، جامعة باجي مختار، عنابة سنة 2012، 2011، هدفت الدراسة إلى توضيح الرؤية حول دور وأهمية اليقظة الإستراتيجية في أداء المؤسسات وتفعيل عملية اتصالها بالمحيط الخارجي، وخلصت الدراسة إلى أن اليقظة الإستراتيجية تسمح للمؤسسة بالبقاء على اتصال بمحيطها، وهو ما يسمح لها باكتشاف أي مخاطر أو تهديدات أو فرص جديدة، كما أن نجاح واستمرار نظام اليقظة الإستراتيجية مرهون بما توفره الإدارة العليا من وسائل مادية ووسائل بشرية، ويمدى تظافر جهود العاملين في المؤسسة.
3. دراسة قمان أنيسة، بعنوان " محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات"، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس سنة 2013، 2014، هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية ومكانة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتأكيد على ضرورة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأثر ذلك على تنمية الصادرات خارج المحروقات، وخلصت الدراسة إلى أن اليقظة الإستراتيجية تقوم بإمداد المؤسسة بالمعلومات الضرورية المتعلقة بالبيئة التنافسية مما سمح لها بزيادة الإبداع والابتكار وتقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور بارز في تحقيق معدلات النمو الاقتصادي من خلال مساهمتها في رفع القيمة المضافة.
4. دراسة Sébastien GALLAND تحت عنوان:

«Le partage de l'expertise et de la connaissance technique dans le cadre de la veille stratégique : aide à l'innovation et à la prise de décision»

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على الأدوار التي يقوم بها فريق الخبراء في اطار اليقظة الإستراتيجية في ظل المنافسة الشديدة، وإسقاط الدراسة على أحد مواقع الانترنت وخلصت الدراسة إلى أن اليقظة الإستراتيجية نظام فعال في تحقيق استمرارية الموقع.

II. الدراسات التي تناولت الأداء التسويقي وعلاقته بالمتغيرات الأخرى:

1. دراسة صونية كيلاني، بعنوان "الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية"، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة باتنة سنة 2016، 2015، هدفت الدراسة إلى إبراز مساهمة إستراتيجية الجودة الشاملة في تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية في الجزائر والأردن، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الأداء التسويقي في مجمع صيدال بالجزائر وشركة دار الدواء بالأردن اتسما بالتطور الايجابي.

2. دراسة قرابصي سارة، بعنوان " أثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الإيزو 14000 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية"، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بعين التوتة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إستراتيجية، تسويق واتصال، جامعة الحاج لخضر، باتنة سنة 2018، 2017، هدفت الدراسة إلى معرفة آثار تطبيق متطلبات هذه المواصفة (السياسية، البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص والإجراءات التصحيحية ومراجعة الإدارة) على أهم مؤشرات الأداء التسويقي (رضا الزبون، الحصة السوقية والربحية)، وخلصت الدراسة إلى أن إتباع المؤسسة لنظام الجودة البيئية الإيزو 14000 مدخل قد يسمح لها بحل مشكلاتها البيئية بطريقة تحقق الالتزام بالقوانين وهذا قد يؤدي لتحسين أدائها التسويقي في الوقت ذاته.

3. دراسة يخو فاطمة الزهراء، بعنوان " تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية"، دراسة حالة اتصالات الجزائر، مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، سنة 2011، 2012، هدفت الدراسة إلى مراجعة المفاهيم والتقنيات التسويقية وإمكانية ومجالات تطبيقها في مؤسسات الخدمات العمومية لتحقيق الأداء التسويقي المرجو، وخلصت الدراسة إلى ان أداء المؤسسة التسويقي متوسط حسب النتائج المترتبة من خلال الدراسات، بحيث أن المؤسسة تسعى إلى عرض خدمات جديدة لتنافس بها الشركات الأخرى، كما أن المؤسسة تسعى إلى توسيع حصتها السوقية من خلال إعطاء امتيازات لخدماتها حتى يتمكن المشتري من إشباع رغباته.

4. دراسة : Don O'Sullivan & Andrew V. Abela تحت عنوان:

«Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance, Journal of Marketing, 2007. »

استهدفت هذه الدراسة مديري التسويق في شركات التكنولوجيا العالية، لتحليل تأثير القدرة على قياس الأداء التسويقي بالنسبة لأداء المؤسسة، وذلك باستخدام كل من البيانات الأولية والثانوية على معطيات المؤسسة، وذلك من أجل استكشاف تأثير القدرة على قياس الأداء التسويقي داخل المؤسسة، وربحياتها، وعوائد الأسهم، ومكانة التسويق داخل المؤسسة. وكانت نتائج أداء المؤسسة الأساسية هي: نمو المبيعات، الحصة السوقية والربحية.

III. التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد تطرقنا لمجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الإستراتيجية من جهة والأداء التسويقي من جهة أخرى، نلاحظ أن مختلف الدراسات السابقة أوفت العرض النظري لكل ما يخص المتغير الأول والثاني وقد توافقت نظرة هذه الدراسات، ومن خلال استعراضنا للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا ودلالاتها نجد أنها تتفق مع موضوع دراستنا في بعض الجوانب وتختلف في أخرى لاسيما:

أوجه التشابه:

- اعتمدت جميعها على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة والذي عزز الوصول إلى نتائج أكثر دقة؛
- اعتمدت معظمها على الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات.

أوجه الاختلاف:

- تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة في الإطارين الزمني والمكاني (مؤسسة البسكرية للإسمنت نموذجاً)؛
- اختلاف الأبعاد التي تم من خلالها دراسة العلاقة بين متغيري البحث عن المتغيرات المستخدمة في الدراسات السابقة التي تم عرضها.

سابعا: هيكل الدراسة

لمعالجة هذا الموضوع اقتضت الدراسة تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول بالشكل التالي: فصلين للجانب النظري وفصل للجانب التطبيقي حيث في:

الفصل الأول: بعنوان الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية، حيث تناولنا فيه مبحثين، المبحث الأول كان بعنوان ماهية اليقظة الإستراتيجية، المبحث الثاني كان حول إرساء اليقظة الإستراتيجية.

الفصل الثاني: بعنوان الإطار النظري للأداء التسويقي، حيث تضمن بدوره ثلاثة مباحث، المبحث الأول كان بعنوان الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي، المبحث الثاني كان حول مؤشرات الأداء التسويقي، أما المبحث الثالث فكان حول علاقة اليقظة الإستراتيجية بالأداء التسويقي.

الفصل الثالث: بعنوان دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية للإسمت بيسكرة، حيث تضمن بدوره ثلاث مباحث، المبحث الأول كان بعنوان تقديم مؤسسة العسكرية للإسمت، المبحث الثاني كان حول الإطار المنهجي للمبحث الميداني، أما المبحث الثالث كان حول عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار وتفسير الفرضيات. لنختتم هذه الدراسة بخاتمة أوردنا فيها أهم النتائج المتوصل إليها كما حاولنا تقديم مجموعة من الاقتراحات التي نأمل من خلالها تدعيم وتحسين واقع المؤسسة محل الدراسة فيما يتعلق باليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي.

الفصل الأول: الإطار النظري للنقطة الإستراتيجية

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

مقدمة الفصل الأول:

في ظل تنامي تطور المؤسسات ازدادت أهمية نظام المعلومات فأصبحت طريقة جمع المعلومات والمعرفة تتم بطرق ومواصفات عملية وموضوعية وأصبحت المعلومات موردا إستراتيجيا يعتمد عليه متخذ القرارات وتعيد نظم المعلومات اليوم تشكيل قواعد العمل التي قامت عليها المؤسسات في الماضي، لذلك فقد أصبح التغيير حقيقة لا بد منها، فالعصر الحالي هو عصر التغيرات السياسية والفكرية والتكنولوجية، والعالم اليوم هو عالم تتعدد فيه المؤثرات وتتنوع فيه أشكال المنافسة، لهذا توجب على المؤسسة تبني نظام جديد، وهو اليقظة الإستراتيجية الذي يعتبر من الأساليب الجديدة في علم الإدارة الحديثة، فهي تساهم في تقريب المنظمات من مختلف الأطراف ذات المصلحة من زبائن، موردين، أفراد، منافسين، تكنولوجيا... الخ، ومن ذلك برزت أهمية تبني نظام اليقظة الذي يسمح للمؤسسة بالتنبؤ، الترصّد والتتبع لكل ما يحدث أو قد يحدث في بيئتها التي تعمل فيها وقد يؤثر على نشاطها ومستقبلها. وعلى إثر ما جاء وقصد الإمام بهذه الأفكار وغيرها، فقد تم تقسيم هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية

المبحث الثاني: إرساء اليقظة الإستراتيجية

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

المبحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية

بناء على كل التطورات والتحويلات والتغيرات الحاصلة في عالمنا الحالي تظهر لنا أهمية المعلومات التي تعتبر أحد عناصر العملية الإنتاجية التي لا يمكن الاستغناء عنها في المنظمات وذلك من خلال ما تتمتع به من أهمية خاصة في حياتنا المعاصرة، أفرادا كنا أو مجتمعات، مؤسسات أو دول، كما تظهر لنا أهمية اليقظة الإستراتيجية، والتي تعد من بين الأنظمة المعلوماتية المتطورة التي توفر للمؤسسة ما تحتاجه من معلومات وكذا رصد وجلب كل ما يتعلق ببيئتنا المتنوعة من آخر التطورات والتغيرات الحديثة، وهذا ما سيتم تفسيره من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: المعلومة ركيزة أساسية في اليقظة الإستراتيجية

شهد العالم في عصرنا الحالي ثورة تكنولوجية كبيرة، صاحبها انفجار كبير للمعلومات، هذه الثورة التي حظيت باهتمام العلماء والباحثين في إيجاد القدرات التقنية لمعالجة وتخزين هذا الكم الضخم من المعلومات. ولقد أدى هذا التطور التكنولوجي إلى إيجاد ما يعرف بمجتمع المعلومات التي تشغل عمليات معالجة وتخزين المعلومات حيزا كبيرا من النشاط الإنساني فيه. ولكي تستفيد المنظمة والعاملين فيها من التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات وما يصاحبها من تطور لنظم المعلومات، يجب عليها أن تطور أنشطتها ووظائفها.

الفرع الأول: مفهوم المعلومات

تعد المعلومات اليوم موردا مهما ورئيسا من موارد المنظمة، ذلك أنها تشكل عاملا هاما لنجاح المنظمة في تحقيق رسالتها وأهدافها، فمصطلح المعلومات يرتبط ارتباطا وثيقا بمصطلح البيانات، كما أن هذين المصطلحين يعدان من المفاهيم المثيرة للجدل الاستخدام اليومي، حيث أن هناك عدم تمييز واضح بين هذين المفهومين، ونعتقد أن معيار الاستفادة المتلقي هو أساس التمييز بين البيانات والمعلومات، حيث يرتبط المصطلحان ببيانات ومعلومات يعضهما البعض ارتباطا وثيقا، إلا أنهما مختلفان ولا يشيران إلى مفهوم واحد كما يعتقد البعض، ولذلك فإنه كان من الضروري أن يتم توضيح الاختلاف بين البيانات والمعلومات، ففهم الاختلاف بين البيانات والمعلومات يساعد بدرجة كبيرة على تفهم نظم المعلومات.

أولا: تعريف البيانات

تعرف البيانات على أنها: " مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة بشكلها الأولي ما لم تتحول إلى معلومات، أو هي مجموعة من الحقائق والمشاهدات قد تكون أرقاما أو كلمات أو رموز أو حروف ومن الأمثلة على ذلك

الفصل الأول: الإطار النظري للهيئة الإستراتيجية

كميات الإنتاج، حجم المبيعات، أسماء الطلبة، أعداد الطلبة، ويمكن أن تجمع عن طريق الملاحظة أو المشاهدة وتخزن بأسلوب معين و يمكن أن تعبر عن حقائق حالية أو تاريخية أو مستقبلية¹.

كما يمكن تعريفها أيضا على أنها: "تلك التي تأتي من الزبائن والموردين، ومن مختلف المنظمات ذات العلاقة مع المنظمة المدروسة، ومن السوق ومن ردود أفعال المستهلكين ومن مندوبي المبيعات ولجان الشراء ومن النشرات والدوريات المتخصصة والاتحادات وغيرها².

ثانيا: تعريف المعلومات

مصطلح المعلومات عبارة عن البيانات المصاغة بطريقة هادفة، لتكون أساسا لاتخاذ القرار، أو هي بيانات تمت معالجتها لغرض ما، وذلك بهدف المساعدة في اتخاذ قرار ما³.

وتعبر المعلومات عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك، أو أي شيء محسوس، أو غير محسوس يستخدم في تدنيه عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين، ويضيف شيء إلى معرفة الأفراد أو الجماعة⁴.

وبالتالي فالمعلومات هي بيانات تمت معالجتها بوسائل ماهرة لتصبح في شكل أكثر نفعا لمستخدميها حاليا ومستقبلا وذلك بعد أن تم إزالة الغموض عنها⁵.

انطلاقا مما سبق نستخلص إلى أن البيانات هي المواد الأولية أو المواد الخام التي يستخرج منها المنتج النهائي ألا وهو المعلومات، وأن المعلومات هي نتيجة معالجة البيانات كالجمع والاختبار والتحليل، أو هي نتائج التفسيرات أو التعديلات على البيانات وهي الشكل الأكثر استخداما. وفيما يلي نبين الفرق بين البيانات والمعلومات من خلال الجدول الآتي:

¹ رائد محمد عبد ربه، نظم المعلومات الإدارية، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص15

² سمير جمال العيسى، إدارة مصادر المعلومات و البيانات، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص12.

³ حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات و دورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2001، ص54.

⁴ كمال السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، مكتبة وطباعة الإشعاع الفنية، مصر، 1999، ص40.

⁵ عبد الرحمن الصباح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص188.

الفصل الأول: الإطار النظري للهيئة الإستراتيجية

الجدول رقم (01): يوضح الفرق بين البيانات و المعلومات

المعلومات	البيانات
1. تمثل أرقاماً أو أعداداً مفسرة.	1. تمثل أرقاماً أو أعداداً غير مفسرة.
2. تمثل مخرجات النظام.	2. تمثل مدخلات النظام.
3. يمكن إتخاذ قرار بناء عليها.	3. لا يمكن إتخاذ قرار بناء عليها.
4. أرقام تامة المعالجة بواسطة النظام.	4. أرقام غير تامة المعالجة.

المصدر: حكمت الزاوي، نظم المعلومات المحاسبية والمنظمة، مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع، 1999،

ص4

الفرع الثاني: أنواع المعلومات

تفاوتت احتياجات المنظمة من المعلومات، كما أنه من المعروف أن تحديد هذه المعلومات يتوقف على المستخدم النهائي لتلك المعلومات، ومن ثم يختلف تصنيف المعلومات من مستخدم لآخر، لكن بصفة عامة يمكن تصنيف المعلومات وفقاً للمعايير التالية:

1- تصنيف المعلومات حسب مجالات استخدامها: يمكن تصنيف المعلومات بحسب مجالات استخدامها واستثمارها في نشاطات الأفراد والمجتمع إلى الأنواع التالية:

أ. معلومات تخطيطية: وهي المعلومات التي تركز عليها عمليات التخطيط، ويتطلب الأمر أن تكون هذه المعلومات وافية ودقيقة ومناسبة لكي تتم عملية التخطيط بنجاح؛

ب. معلومات إنجازية: وهي المعلومات التي يعتمد عليها في إنجاز الأعمال والمشروعات، والتي يجب أن تتوفر بالموصفات المطلوبة و في الوقت المناسب؛

ت. معلومات تعليمية: وهذه تتمثل في قراءة الطلبة في مراحل حياتهم العملية للمقررات الدراسية والمواد العلمية؛

ث. معلومات بحثية: وهي المعلومات التي يحتاجها الباحثون بمختلف اتجاهاتهم و تخصصاتهم الموضوعية في إنجاز أبحاثهم؛

الفصل الأول: الإطار النظري للبحث الإستراتيجي

ج. معلومات إنمائية: وهي المعلومات التي يحتاجها الفرد بغرض تنمية حصيلته العلمية والمهنية والثقافية بما ينعكس إيجاباً على أدائه في عمله¹.

ح. معلومات صناعية وتجارية: وهي معلومات تحتاجها المؤسسات الصناعية والتجارية لتطوير منتجاتها وتحسين أدائها وقدراتها التنافسية، لضمان إستمراريتها².

2- تصنيف المعلومات حسب درجة الرسمية: تأخذ المعلومة حسب هذا المعيار الأشكال التالية³:

أ. معلومات بيضاء: تعرف أيضاً بالمعلومات المفتوحة، غالباً ما يكون الوصول إليها سهلاً، متاح وقانوني، من خلال القنوات العادية للنشر والتسويق، ويمكن العثور عليها في الكتب، الصحف، المجلات، قواعد البيانات والانترنت وتمثل حوالي 80% من المعلومات المتدفقة للمؤسسة؛

ب. معلومات رمادية: هي معلومات من الممكن الوصول إليها، لكن بصعوبة نسبية كونها ليست منشورة كالمعلومة البيضاء، لهذا فهي تحظى بقيمة إستراتيجية هائلة؛

ت. معلومات سوداء: هي معلومات آمنة للغاية متاحة فقط للأشخاص المصرح لهم استعمالها، ينهى عن نشرها ويعاقب القانون كل من يصل إليها بطريقة شرعية.

3- تصنيف المعلومات وفقاً لمستويات اتخاذ القرار: تقسم المعلومات وفقاً لهذا المعيار إلى⁴:

أ. المعلومات الإستراتيجية: يستخدم هذا النوع من المعلومات في التخطيط الإستراتيجي، ووضع السياسات طويلة الأجل التي هي عادة من مسؤوليات الإدارة العليا، ويمتاز هذا النوع بدرجة عالية من التأكد؛

ب. المعلومات الإدارية: تتعلق بقرارات الإدارة الوسطى المسؤولة عن التحليل ومتابعة السياسات، كالمعلومات التحليلية لجداول الإنتاج؛

ت. المعلومات التشغيلية: هي المعلومات التي تتعلق بالعمليات اليومية التي تتم داخل المؤسسة، وتستخدم من قبل الإدارة الدنيا.

¹ عبد الهادي محمد، مقدمة في علم المعلومات، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر 1983، ص152.

² ربحي مصطفى عيان، اقتصاد المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص117.

³ إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص57.

⁴ ثابت عبد الرحمن إدريس، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص ص 212، 213.

الفرع الثالث: نظام المعلومات

يتسم عصرنا الحالي بالحاجة المتزايدة إلى المعلومات وأدت هذه الحاجة إلى القيام بمسؤولية جمع المعلومات ومعالجتها، وتخزينها، والعمل على تطويرها واسترجاعها عند الحاجة إليها، ولذلك صارت الحاجة ملحة لضمها ضمن إطار نظمي يعمل على ضمان التنسيق والسيطرة عليها، وسنحاول فيما يلي التعرف على نظم المعلومات وأنواعها.

أولاً: تعريف نظام المعلومات

يعرف نظام المعلومات "information système" بأنه آلية وإجراءات المنظمة، تسمح بتجميع وتصنيف و فرز البيانات ومعالجتها، وتحويلها إلى معلومات يسترجعها الإنسان عند الحاجة، ليتمكن من إنجاز عمل أو اتخاذ قرار أو القيام بأية وظيفة تفيد حركة المجتمع، عن طريق المعرفة التي سيحصل عليها من المعلومات المسترجعة من النظام، وقد يتم استرجاع المعلومات في نظام المعلومات يدويا، أو ميكانيكيا، أو إلكترونيا¹.

وورد في 1979 Encyclopedic world dictionary أن أنظمة المعلومات هي: المعرفة ذات العلاقة والاهتمام بالحقائق والأخبار. كما اختلفت اتجاهات الباحثين نحو مفهوم أنظمة المعلومات والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاثة اتجاهات، أما الأول فيركز على كونه نظاما داخل المنظمة يحول البيانات الخام إلى معلومات، وأما الثاني فيؤكد على كونه مجموعة من المكونات المترابطة التي تعمل لتحقيق أهدافا محددة، في حين الاتجاه الثالث ينظر إلى أنظمة المعلومات بوصفها مجموعة من الإجراءات².

من خلال التعريفين السابقين نستنتج أن نظام المعلومات هو النظام الذي يستخلص المعلومات من البيانات بفعالية وكفاءة.

ثانياً: أنواع نظم المعلومات

يمكن تقسيم أنواع نظم المعلومات كما يلي:

I. نظم تشغيل "معالجة" البيانات "EDP": وهي نظم قد تكون يدوية أو ترتكز إلى استخدام الحاسبات أو أي معدات أخرى ويرتكز التشغيل على عملية واحدة أو أكثر من العمليات التالية: تسجيل البيانات وإنشاء الملف

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص66.

² حيدر شاكر البرزنجي، محمود حسن جمعة، تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة، منظور إداري-تكنولوجي، دار المنهل للنشر، مصر، 2013، ص50.

الفصل الأول: الإطار النظري للبيئة الإستراتيجية

ترتيب وفرز السجلات، دمج الملفات، إجراء الحسابات اللازمة، تخزين البيانات أو المعلومات لاستخدامها فيما بعد، استعادة البيانات أو المعلومات، عرض أو طباعة مخرجات التشغيل على المستخدمين¹.

II. **نظم المعلومات الإدارية: "MIS"**: وهي نظم متكاملة من العنصر البشري والآلات، تهدف إلى تقديم المعلومات لدعم عمليات اتخاذ القرارات في المنظمة، وتستخدم في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسوب والإجراءات اليدوية ونماذج اتخاذ القرارات وقواعد البيانات².

III. **نظم دعم الإدارة العليا "ESS"**: وهي من أحد نظم المعلومات، ومعدة لمساندة الإدارة العليا في المنظمات، وتعتمد على توافر حاسوب لكل مدير من الإدارة العليا في المنظمات، وتعتمد على توافر حاسوب لكل مدير من الإدارة العليا، وترتبط الحواسيب الشخصية ببعضها البعض شبكياً ويشتمل الحاسوب الشخصي على معلومات خاصة بالمستخدم، بالإضافة إلى إمكانية وصوله إلى المعلومات الموجودة في الحاسوب الرئيسي الذي يقوم بتلخيص هذه المعلومات وعرضها بطرق محددة مسبقاً، ويساعد نظام دعم الإدارة العليا مستخدم النظام في متابعة أعمال المنظمة بسهولة، وهذا يتيح للإدارة العليا تفويض المزيد من السلطات للمستويات الإدارية وبذلك يؤدي إلى المزيد من المركزية والمرونة³.

IV. **نظام دعم القرارات: "DSS"**: نظام دعم القرار يعتمد على مجموعة من الإجراءات المبنية على استخدام النماذج، وتستخدم هذه الإجراءات في معالجة البيانات والآراء لمساعدة متخذ القرار في اتخاذ قراره. وهو مجموعة من البرمجيات التفاعلية التي تزود المديرين بالبيانات، الأدوات، النماذج، من أجل صنع القرار⁴.

V. **النظم الخبيرة**: ونقصد بها استخدام الكمبيوتر والأجهزة الإلكترونية ومعدات مثل الهواتف، وسائل الاتصال الأخرى للقيام بمعالجة آلية للواجبات والمهام التي تنجز في المكاتب الإدارية بهدف الرفع من كفاءة وفعالية الاتصالات داخل المكتب، وتحتوي هذه النظم على نظم النشر الإلكتروني ونظم الاتصالات الإلكترونية ومن أهمها البريد الإلكتروني والفاكس، ونظم معالجة الصور قصد مساعدة المستخدم النهائي للحصول على صور المستندات التي تحتوي البيانات⁵.

¹ محمد نيهان سويلم، نظم المعلومات، تحليل و تصميم، المكتبة الأكاديمية للنشر، القاهرة، مصر، 1996، ص30.

² عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص24.

³ حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص218.

⁴ محسن بن حفيظ فضل عمر، نظم دعم القرار، دار العلوم العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2016، ص26.

⁵ خالد قاشي، "نظام المعلومات التسويقية" مدخل إتخاذ القرار"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014 ص60.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

VI. نظم المعلومات التسويقية: هي مجموعة من الأنظمة الفرعية التي يتم من خلالها الحصول على معلومات خاصة بنشاط التسويق والتي من شأنها تعزيز صنع القرار التسويقي وإدارته اتجاه المشاكل والأزمات التي تتعرض لها¹.

VII. نظم المعلومات الإستراتيجية : وهي أحد الأساليب الممكنة لتحليل البيئي من خلال إنشاء قواعد بيانات إستراتيجية معتمدة على مدخلات من العملاء، المجهزين، المنافسين، المدراء الداخليين، القوى البيئية، وأحداث البحث والتطوير².

المطلب الثاني: تعريف وأهمية اليقظة الإستراتيجية

تبحث المؤسسة من خلال اليقظة الإستراتيجية عن معلومات تساعد على التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها بهدف خلق فرصة للمؤسسة وتقليص الأخطار لذا فتحليل المؤسسة لبيئتها الخارجية العامة بواسطة اليقظة الإستراتيجية هو أمر ضروري، إذ تعتبر هذه الأخيرة من بين الوسائل التي توضع تحت تصرف المؤسسة لمواجهة تحدياتها.

الفرع الأول: تعريف اليقظة الإستراتيجية

إن كل من يعمل في مجال اليقظة الإستراتيجية له تصور ضمني ومحدود لمعناها لهذا نجد العديد من التعاريف الموضوعية لها والتي تعالجها من زوايا مختلفة. وفيما يلي سيتم عرض بعض المفاهيم المتعلقة باليقظة، الإستراتيجية، واليقظة الإستراتيجية.

أولاً: تعريف اليقظة

إن مصطلح اليقظة من المفاهيم الحديثة النشأة، ظهر ونشأ في الأوساط التي تعني بالمعلومة وتسييرها، لذلك سنتطرق لمفهوم اليقظة بصفة عامة ومفهوم اليقظة الإستراتيجية بصفة خاصة.

لقد حظيت اليقظة كمفهوم عام بعدة تعاريف نذكر منها:

- "اليقظة كلمة لاتينية الأصل، مشتقة من اللفظ (Vigila) والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة على حماية مكان ما أو منطقة معينة والحفاظ عليها"³.

¹ وائل رفيع خليل، إدارة التسويق، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص206.

² حسين علي الزغي، نظم المعلومات الإستراتيجية، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص18.

³ عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجية التنافسية، للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 2007، ص06.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

- مصطلح اليقظة حديث النشأة، ظهر في أدبيات إدارة الأعمال وفي الأوساط التي تعتني بالمعلومة وتسييرها، فهي تعني المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومة الواقعية والمستقبلية، بغرض إبقاء المؤسسة على علم بكل المستجدات الحاصلة على مستوى القطاع الذي تشغله¹.
 - اليقظة هي تطابق حالة الوعي أين تكون حواسنا منفتحة على العالم من حولنا أي الإنتباه لكل ما يحيط بنا وأخذ الحيطة منه².
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن اليقظة هي عملية منظمة من بحث ورصد وتحليل وانتقاء للمعلومات من محيط المؤسسة بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

ثانيا: تعريف الإستراتيجية

اشتقت كلمة إستراتيجية "Strategy" من الكلمة اليونانية ستراتيجوس تعني قيادة الجيش وهي جزء من العلوم العسكرية تهتم بالقيادة العامة للحرب وتنظيم الدفاع عن البلد³.

يعرفها أنصوف Ansoff: هي تلك العملية التي تختص بالأهداف طويلة المدى، وطرق تحقيقها التي تؤثر في النظام ككل⁴.

ولدى مدرسة PHILIPPE DE WOOT و HARVARD: الإستراتيجية هي مجموعة القرارات المهمة للاختيارات الكبرى للمنظم (L'ENTREPRENEUR)، المتعلقة بالمؤسسة في مجموعها، والرامية أساسا إلى تكييف المؤسسة مع التغيير، وكذا تحديد الغايات الأساسية، والحركات من أجل الوصول إليها⁵.

من خلال هذه التعريفات يمكن استنتاج أن الإستراتيجية تتعلق أساسا بتحديد الأهداف طويلة الأجل للمؤسسة واتخاذ كل التدابير والإجراءات الكفيلة بتحقيقها مع مراعاة خصوصيات البيئة التي تتواجد بها المؤسسة.

ثالثا: تعريف اليقظة الإستراتيجية

تشير اليقظة الإستراتيجية إلى البحث عن المعلومة عن طريق يقظة ثابتة ومراقبة دائمة للبيئة وهذا لأهداف إستراتيجية، و فيما يلي عرض لبعض التعريفات:

¹ Laurent Hermel :maitriser et pratiquer veille stratégique et intelligence économique, Editions AFNOR , 2eme édition,France,2007,p2

² علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغير في المؤسسة،دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، 2010/2011، ص82.

³ Gil Fievet, De la stratégie -l'expérience militaire au service de l'entreprise, inter éditions, France, 1993, p:38.

⁴ نزار كاظم الركابي، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن،2004، ص34.

⁵ ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص9.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

- تعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها " :البحث عن المعلومة من خلال الحذر الثابت والحراسة الدائمة للبيئة من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية¹."
 - وحسب " Rene Rohrbeck : " تعمل اليقظة على تحديد وتقييم واستخدام إشارات ضعيفة لإدراك وتصور والتحذير من الأخطار والفرص المقبلة²."
 - وتُعرف أيضا" بأنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية يكون من خلالها التنظيم (المؤسسة) في استماع لبيئته حتى يتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد، وتصنف هذه السيرورة ضمن مجموع نظم المعلومات التي تسمح للمسيرين بحسن القيادة في الأوقات العصيبة، كما يمكن اعتبار سيرورة اليقظة الإستراتيجية كنظام متكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية³."
 - واليقظة الإستراتيجية هي: "الجهاز الإعلامي الذي تقوم المؤسسة من خلاله باكتشاف ومعالجة التهديدات التي قد تؤثر سلبا على إستمراريتها، وهذا من خلال تمكين المؤسسة من الحد من عدم اليقين الناجم أساسا عن التغير المتسارع في بيئتها الاجتماعية، الاقتصادية والتكنولوجية⁴."
 - كما عرفت أيضا على أنها " :سيرورة الجمع المستمرة واستعمال المعلومات الاستباقية والمتعلقة بالتغيرات الحساسة الحاصلة في البيئة الخارجية للمؤسسة من طرف أشخاص متطوعين وبصفة إرادية وهذا من أجل خلق فرص عمل وتقليل المخاطر وعدم التأكد مما يسمح للمؤسسة بالتصرف في الوقت المناسب⁵."
 - وتعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها: "مجموعة منظمة تجمع المهارات اللازمة لتلبية احتياجات اليقظة الإستراتيجية ، وذلك يكون من خلال خلية اليقظة وأدواتها⁶."
- مما سبق يمكن القول أن اليقظة الإستراتيجية هي مفهوم شامل لكافة وظائف، ونشاطات المنظمة تبدأ بالبحث عن المعلومات جمعها، واختيارها، وتنتهي بترجمتها واستعمالها من طرف المنظمة، وذلك من خلال عملية بحث

¹ Emmanuelle patyron: la veille stratégique, Edition Economica, France , 1998 , p13.

² Rene Rohrbeck, **Veille Stratégique Entreprise Multinational Une Etude De Cas Auprès De La Deutsche Telekom AG**, Mpra,2007,P.27.

³ ولد عابد عمر، علوطني لمين، آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية "نموذج مقترح" -دراسة تطبيقية بمؤسسات الإسمت بالشلف- الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد17، جانفي 2017، ص5.

⁴ Humbert LESCA, SCHULER Maria, **Veille Stratégique : Comment ne pas être noyé sous les informatio** Laboratoire CERAG, Ecole Supérieure des Affaires, Université Pierre Mendès France, Grenoble p1.

⁵ Humbert LESCA, **veille stratégique : concept et démarche de mise en place dans l'entreprise**, Ministère del'Education Nationale de la Recherche de la Technologie, France, 1997,p3.

⁶ نبيل محمد مرسي، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2001، ص 23.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

تحلي وانتقاء لتلك المعلومة الجيدة للوصول في النهاية لخلق مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بالتكيف مع التحولات المستمرة والمتسارعة الحاصلة في بيئتها.

الفرع الثاني: أهمية اليقظة الإستراتيجية

اليقظة الإستراتيجية نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من اجل استخراج الفرص والتهديدات، كما أنها تركز أساسا على المعلومات الإستراتيجية. ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي¹:

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، والتخفيض من كلفته؛
- تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها؛
- تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة؛
- تعد وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق؛
- المعرفة المعمقة للأسواق والمنافسة؛
- الوعي في اتخاذ القرارات؛
- التحسين المستمر في السلع والخدمات والقدرة على البحث والتطوير والابتكار.

¹ ولد عابد عمر، علواطي لمين، مرجع سابق، ص 5.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

المطلب الثالث: خصائص وأهداف اليقظة الإستراتيجية

تتكون اليقظة الإستراتيجية من مجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها، كما أنها ترمي إلى تحقيق العديد من الأهداف التي تسعى إليها المنظمة حتى تكون مميزة عن بقية منافسيها.

الفرع الأول: خصائص اليقظة الإستراتيجية

تتسم اليقظة الإستراتيجية بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

أولاً: عملية إستراتيجية

يستخدم مفهوم الإستراتيجية للإشارة إلى أن المعلومات التي تقدمها اليقظة الإستراتيجية لا تخصّ العمليات الحالية والمتكررة فقط، وإنما تخصّ المعلومات التي تساعد على اتخاذ قرارات تتميز بكونها: غير متكررة، غير مألوفة، لم يتم اختبارها باعتماد نموذج ما، كما تتميز بأنها قرارات اتخذت في وضعية عدم اكتمال للمعلومات¹.

ثانياً: التوقع المسبق

يؤكد تعريف اليقظة عملية التوقع وكشف التغيرات والتي يمكن أن تحدث في محيط المؤسسة والتي تتعلق بالمستقبل حيث أن معلومات اليقظة ذات ميزة تنبؤية من حيث تقديمها لتوضيحات تعتبر كإضاءة عن المستقبل وليس من المهم أن تعبر عن الماضي؛

ثالثاً: المحيط أو بيئة المؤسسة

لا يمكن اعتبار بيئة المؤسسة شيئاً إحصائياً أو مجرداً، فهي مكونة من عدة عوامل مؤثرة، لذلك فلا بد من تعريفها تعريفاً علمياً بتبني اليقظة الإستراتيجية؛

رابعاً: الإبداع

بالنظر إلى معلومات اليقظة الإستراتيجية والتي تمثل إشارات إنذار مسبق، فهي إشارة لمفهوم الإبداع؛ حيث أنها لا تصف الأحداث التي وقعت فعلاً، ولكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات ورؤية إبداعية مسبقة؛

خامساً: الطوعية (الإرادية)

بما أن اليقظة الإستراتيجية ذات طابع إبداعي فإنها لا يمكن أن تقتصر على مجرد رصد للبيئة، بل تحتاج إلى إرادة تفرض على أفراد المنظمة نشاطاً ويقظة كبيرين بهدف التقاط المعلومات الاستباقية².

¹ Humbert lesca, Op. cit, p2.

² حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثاني، جامعة أم البواقي، ديسمبر 2014، ص 258.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

سادسا: ذكاء جماعي

الذكاء في إطار اليقظة الإستراتيجية لا يقترن بالفرد بل بجماعة من الأفراد الذين يظهرون قابلية في تنسيق مهاراتهم وقدراتهم مع بعضهم البعض لالتقاط واستشعار الإشارات والإحداث وترجمتها ومحاولة فهمها للمساعدة على اتخاذ القرار والتصرف المناسب والأكثر ابتكاراً؛

سابعا: نشاط إبداعي مستحدث الفعل

لا تنتظر اليقظة الإستراتيجية لبيئة المؤسسة على أنها مجرد اتجاهات عامة لما يحدث في الماضي ويمتد للحاضر والمستقبل وإنما كبنية أو مستقبل مرغوب فيه و في إنشائه، وهي بهذا تكفي بجمع المعلومات من اجل معرفة وفهم تغيرات البيئة للتكيف معها، وإنما هدفها استباق التغيرات والتأثير على البيئة لجعلها تتماشى وأهداف المنظمة.

الفرع الثاني: أهداف اليقظة الإستراتيجية

تسعى اليقظة الإستراتيجية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التنبؤ بالفرص والعمل على تحسين استغلالها وتجنب التهديدات وآثارها؛
- تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المنظمة وإستراتيجياتها وتضمن بها التفوق على المنافسين في مجالها؛
- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الإستراتيجية في مجال التسويق؛
- تحليل البيئة العملية، التقنية، والتكنولوجية للمنظمة؛
- مساعدة المؤسسة على معرفة مختلف التهديدات التي سوف تواجهها في مجال نشاطها؛
- مقارنة أداء المنظمة مع منافسيها ومحاولة تطويرها؛
- التقييم الموضوعي لموقعها التنافسي الحالي والمستقبلي¹.
- تحسين تطوير وتوسيع نشاط المؤسسة².
- مصدر للابتكارات من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة وتطويرها³.

¹ فضيلة سلمان داود، اليقظة الإستراتيجية و دورها في تحسين مستوى الخدمات التمريضية، -بحث تطبيقي في مستشفى غازي الحريري-، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد96، المجلد23، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، 2017، ص50.

² عبد الفتاح بومخيم، عائشة مصباح، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص.ص 11.10.

³ بومدين يوسف، آلية اليقظة والذكاء الإستراتيجي- أداة لمواجهة التحديات المستقبلية و أحد عوامل التنافسية-، الملتقى الدولي الرابع المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 8 و9 نوفمبر 2010، ص17.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

• رفع أرباحها بزيادة حجم مبيعاتها، تطوير منتجاتها، تحسين جودتها، التغلغل في أسواق جديدة لكسب زبائن جدد وضمان توسيع حصتها السوقية¹.

فاليقظة الإستراتيجية تلعب دورا بارزا وفعالا في تحقيق استمرارية الأداء التنافسي وذلك بفضل المعلومات المتوفرة عند المؤسسة والمجمعة في إطار يمس كل ما يؤثر على إستراتيجيتها التنافسية وفي استمرارية أدائها وفعالية اليقظة في المؤسسة تظهر باعتبارها عامل أساسي في استمرارية الأداء الاستراتيجي².

المطلب الرابع: أشكال ومراحل اليقظة الإستراتيجية

مصطلح اليقظة الإستراتيجية هو مصطلح عام يشتمل على عدة أشكال كاليقظة المنتظمة، العرضية، الدورية، الدائمة ويشتمل على أنواع من اليقظة المحددة كاليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية، البيئية، الاجتماعية وما إلى ذلك والمؤسسة ليست مضطرة بالضرورة إلى تنفيذ أو ممارسة هذه الأنواع من اليقظة، بل يمكنها أن تختار الأنسب إلى وضعيتها.

الفرع الأول: أشكال اليقظة الإستراتيجية

تعتمد اليقظة الإستراتيجية على أربعة أشكال أساسية تتمثل في³:

أولاً: اليقظة المنتظمة

ويوافق هذا النوع تحليل الواقع لموضوع معين عند لحظة زمنية معينة ويقترّب هذا الشكل من دراسة السوق؛

ثانياً: اليقظة العرضية

هي حراسة منظمة على مواضيع مستهدفة، وفي هذه المرحلة تكون المؤسسة على دراية بالهدف الذي يجب حراسته بصفة دائمة؛

ثالثاً: اليقظة الدورية

وهي مراقبة منتظمة للهدف حسب السؤال، ودورية المصادر المحروسة، تظهر من خلال: موازنات المؤسسات، التقارير والدراسات، النشرات من طرف المنظمات المتخصصة وغيرها من المصادر؛

¹ عبد الفتاح بوخمحم، مرجع سابق، ص 09.

² زروني فيروز، سكر فاطمة الزهراء، دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 06 نوفمبر 2012، ص 12.

³ قمان أنيسة، محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس 2013/2014، ص 29.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

رابعا: اليقظة الدائمة

تعمل على التقاط الإشارات الضعيفة ومعلومات الإنذار من البيئة، والتي تكون نتيجة للبحث الإرادي عن المعلومات.

الفرع الثاني: مراحل اليقظة الإستراتيجية

عادة ما تتكون المراحل الكلاسيكية لليقظة من ثلاثة خطوات في حين نرى أن المؤلف Gilles balmissse أضاف خطوة أولى وهي وضع مخطط اليقظة وهذا ما سوف نراه فيما يلي¹:
أولا: وضع مخطط اليقظة: وهذا هو الأكثر أهمية لأنه هو الذي يحدد الإطار الذي سوف يكون كاملا للنظام، ويتضمن مخطط اليقظة أربعة عناصر أساسية :

■ المواضيع الذي يتم تطبيقها من قبل اليقظة، وغالبا ما يستند اختيار مواضيع اليقظة على الإجابة على السؤالين:

- ماهي المواضيع الإستراتيجية التي يمكن أن تقدم فرص جديدة للمؤسسة؟

- ماهي تلك التي يتحمل أن تشكل تهديدا حقيقيا للمتابعة؟

■ الوسائل التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات لكل موضوع محدد من المهم تحديد سبل تنفيذها لزيادة فرص الإشارات الضعيفة. مصادر المعلومات هل هي رسمية أو غير رسمية؟ يجب علينا بناء الشبكة؟ إذا كان الأمر كذلك (الجواب نعم)، هل يمكننا العثور على الأشخاص المناسبين؟ يتعلق الأمر هنا بتعيين نموذج للوسائل اللازمة للحصول على المعلومات.

■ خبراء من المؤسسة المختصة حول موضوعات محددة. فمن الضروري تحديد الخبراء الموجودين في المؤسسة، والقادرين على تحليل وتفسير المعلومات لتحويلها الى عنصر استراتيجي، للتقرب وصنع القرار الفعال، هذه أسهل خطوة اذا كانت عملية ادارة المعرفة لها مكان داخل المؤسسة.

■ الموظفين المهتمين بنتائج اليقظة. تهتم اليقظة في المقام الأول فقط بالتنفيذ المعينين، و فقط القادرين على اتخاذ القرارات الإستراتيجية بما في ذلك القيادة، ويمكن العثور في عملية اليقظة على الدعم الفعال للاتجاه التكتيكي

¹ شادي خولة، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الإستراتيجية: نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد (12)، جوان، 2017، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص. ص 441، 440.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

لنشاطهم. وانه من المهم التعرف على هؤلاء الأفراد للاستفادة الكاملة من الفرص والإمكانيات التي تقدمها اليقظة للمؤسسة.

ثانيا: جمع المعلومات

تتمثل هذه المرحلة في المعرفة الجيدة لمحيط المؤسسة، إذ تبدأ بتحديد المجال الذي سوف تُركز عليه مجهودات اليقظة وذلك بمعرفة وتحديد من الذي يراقب؟ وماذا يراقب؟ وأين توجد المعلومة؟، ثم تتبعها عملية الجرد والحصول على المعلومات ووضع خطة العمل لتحديد مصادر المعلومات، وبصفة عامة هذه المرحلة تتمثل في جمع المعلومات من خلال مراقبة المحيط واستغلال المعلومات والمعطيات المتوفرة لدى المؤسسة¹.

ثالثا: التحليل والاستخلاص

بعد جمع المعلومات وتكوين رصيد معلوماتي تبدأ المرحلة الثانية والمتمثلة في تحليل المعلومات المنتقاة وتركيبها، وذلك بترجمتها وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية، بعبارة أخرى فرز وترتيب المعلومات والاحتفاظ بتلك التي تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار. وبصفة عامة فهذه المرحلة تتمثل في دراسة وتحليل المعطيات والمعلومات المحصل عليها بقصد استنتاج وإظهار أهم اتجاهات المحيط واتخاذ الإجراءات الضرورية².

رابعا: نشر المعلومات

حيث يتم نشر منتجات اليقظة للمعنيين من خلال توفير المعلومات للمستخدمين المحتملين وتعتبر مرحلة مهمة لأن فشلها قد يلغي فعالية المراقبة. ويرى N.lesca أن منتجات اليقظة الإستراتيجية قد تكون معلومات من فئة علامات الإنذار المبكر، صورة بيانية ترسم صورة وترجمة أكثر شمولاً لوضعية أو ظاهرة معينة، فرضيات لتغيرات مستقبلية محتملة تنطوي على فرص أو تهديدات، ويتميز النشر الفعال للمعلومات بإيصال هذه الأخيرة لمستخدميها المحتملين بشكل حصري، أن يتم فهمها بشكل واضح، أن يتم أخذها بعين الاعتبار من قبل مستقبلها. إن مرحلة النشر تعد عاملاً للحكم على فعالية اليقظة الإستراتيجية فالمعلومة المرسله في الوقت الخاطيء وللشخص الخطأ يصبح

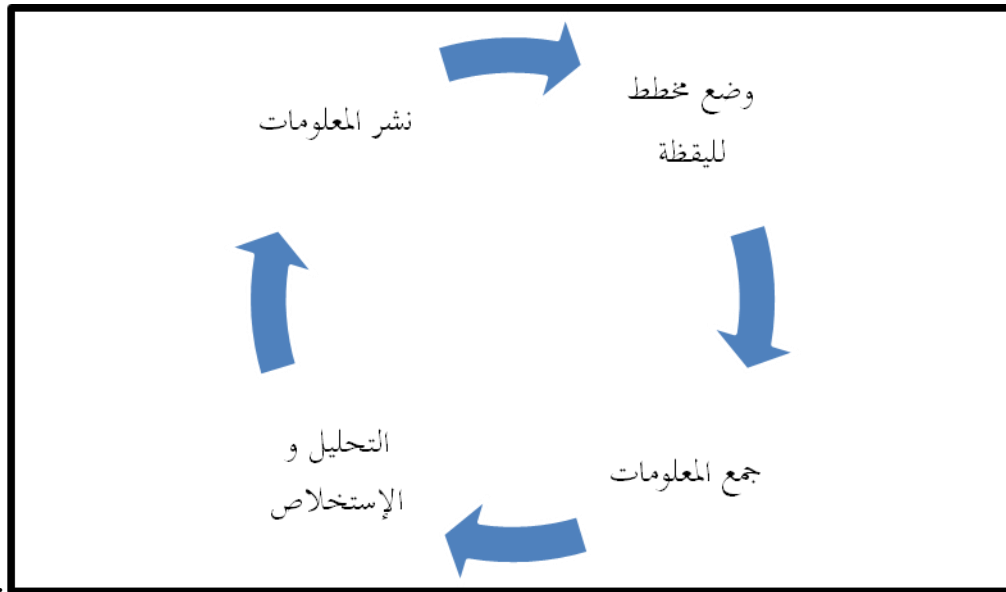
¹ قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة ومحيطها، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس بأم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، شعبة الإعلام والاتصال وحكومية التنظيمات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2012/2011، ص56.

² نفس المرجع السابق، ص57.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

- من غير الممكن استغلالها ما يؤثر على مجمل العمل المنجز، وقد اقترح Gamille Alloing خمسة مراحل تضمن نشرًا جيدًا لمعلومات اليقظة وهي¹:
- I. أخذ تطلعات المستقبلين بعين الاعتبار ؛
 - II. تحديد المجتمع المستهدف وطريقة استهلاكه للمعلومة ؛
 - III. تحديد طريقة استخدام المعلومة وفيما إذا كان سيتم استغلالها في الوقت الحقيقي ؛
 - IV. التمييز بين نتائج اليقظة الحالية وبين البحوث السابقة أو المستقبلية أي إعطاء كيان لمنتج اليقظة ؛
 - V. تحديد طريقة النشر والاختيار بين أسلوب "pull" الذي يقوم على ترك المستقبل يبحث عن نتائج اليقظة وأسلوب "push" الذي يدفع بالمعلومات تجاه مستقبلها.

الشكل رقم (02): يوضح مراحل اليقظة الإستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعطيات السابقة.

¹أبيح الشريف حنان، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018/2017، ص. ص 128، 129.

المطلب الخامس: أنواع اليقظة الإستراتيجية

بالنظر إلى أن اليقظة الإستراتيجية هي سيرورة منسقة ومستمرة تستطيع بواسطتها المؤسسة جمع المعلومات من بيئتها الخارجية ومعالجتها واستغلالها، أو باعتبارها حالة من الوعي غير المقصودة ناتجة عن الممارسات والأنشطة مع الأعداء ذات الصلة بالمؤسسة، فإنه يمكننا أن نميز بين العديد من الأنواع، والتي تتكون من:

الفرع الأول: أنواع اليقظة الإستراتيجية حسب الحالات الزمنية

تقسم اليقظة حسب الحالات الزمنية إلى أربعة أنواع¹:

أولاً: اليقظة الدائمة **La Veille Permanente**: هي اليقظة التي تكون في كل وقت، تعمل بمثابة رادار وتسمح بالتقاط الإشارات الضعيفة ومعلومات الإنذار في البيئة .

ثانياً: اليقظة الدورية **la Veille Périodique**: هي رصد منتظم للهدف، تختلف حسب الهدف ودورية مصادر المعلومات، وتظهر المعلومات المرجوة منها في التقارير، الدراسات والمجلات ، والمنشورات المتخصصة .

ثالثاً: اليقظة الموسمية **La Veille Occasionnelle**: هي مراقبة منظمة للمواقع المستهدفة، وفي هذه الحالة تكون المؤسسة قد حددت الهدف الواجب مراقبته دوماً .

رابعاً: اليقظة المضبوطة "الدقيقة" **La Veille Ponctuelle**: هي مراقبة وتحليل الهدف في وقت معين ضمن سياق معين.

الفرع الثاني : أنواع اليقظة الإستراتيجية حسب المجالات:

نحن نعيش في عالم مملوء بالتغيرات أين المعلومات أصبحت أكثر فأكثر دورية وأكثر فأكثر سرعة وأين التكنولوجيات والحالات الاجتماعية، السياسية، الثقافية، الاقتصادية، تطورت بصورة سريعة.

وفي هذا الصدد H.lesca يشمل اليقظة الإستراتيجية في معظم اليقظتات حيث اليقظة الإستراتيجية هي مفهوم عام الذي يجمع العديد من أنواع اليقظتات خاصة اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية... إلخ².

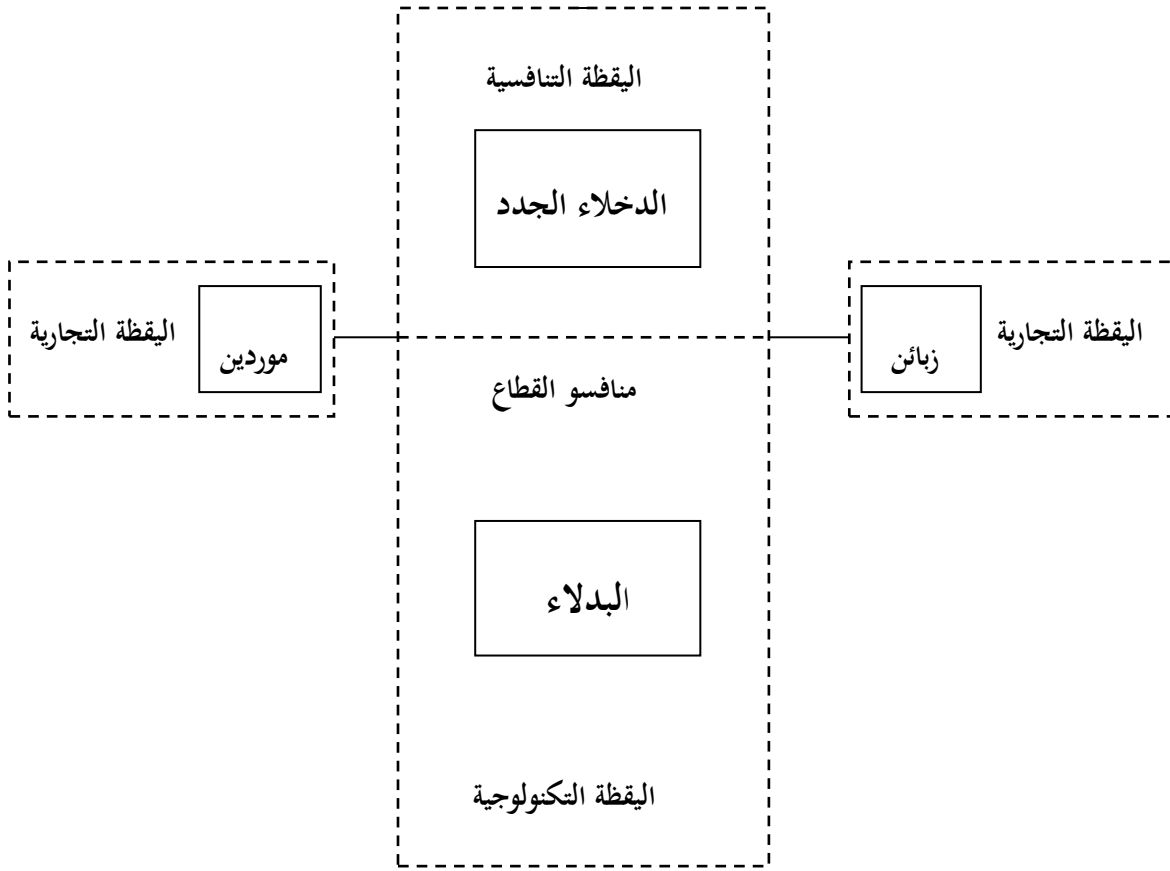
ويمكن تمثيل أنواع اليقظة في الشكل التالي حسب القوى الخمسة للمنافسة حسب M.Porter كما يلي:

¹ قمان أنيسة، محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات، مرجع سابق، ص29.

² حلومي لامية، دور اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الإقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة مؤسسة يسرف السعيد لأشغال البناء، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير المؤسسات الصغيرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009، ص21.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

الشكل رقم (03): أنواع اليقظة الإستراتيجية



المصدر: حلومي لامية، دور اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الإقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة مؤسسة يسرف السعيد لأشغال البناء، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير المؤسسات الصغيرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009، ص22.

وفيما يلي سنستعرض إلى كل نوع على حدى:

أولا: اليقظة التكنولوجية **Veille Technologique** :

تشير اليقظة التكنولوجية إلى " الجهود المبذولة من طرف المؤسسة والوسائل المسخرة، الاجراءات المتخذة بهدف الكشف عن التطورات والمستجدات الحاصلة في المجالات التقنية والتكنولوجية، والتي تهم المؤسسة حاليا أو مستقبلا"¹.

¹ Emmanuel Pateyron, op.cit , P P 143-144.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

كما يتعلق نشاط اليقظة التكنولوجية بالمعلومات المرتبطة بأعمال البحث والتطوير والإنجازات والتحويلات التكنولوجية... إلخ¹.

واليقظة التكنولوجية هي ذلك النشاط الذي يسمح باستخدام تقنيات مشروعة لمراقبة ورصد ما يحدث في البيئة العلمية، التقنية والتكنولوجية من تطورات، من خلال جمع، تنظيم، تحليل ونشر المعلومات الإستراتيجية، التي تسمح للمؤسسة بتنبؤ تلك التطورات وتسهيل عملية الإبداع².

وحسب Jakobiak فإن اليقظة التكنولوجية عبارة عن عمليتي ملاحظة وتحليل للبيئة متبوعة بنشر المعلومات التي تم انتقاؤها ومعالجتها حتى تكون مفيدة في عملية اتخاذ القرار³. بمعنى أنها نشاط أو عملية تمر بعدة مراحل، ومنه يمكن القول بأن اليقظة التكنولوجية تتمثل على العموم في:

- جمع المعلومات العلمية، التقنية، والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية؛
 - تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين؛
 - الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات، التطور في طرق وأساليب الصنع، ظهور مواد ومفاهيم جديدة؛
 - البحث عن الفرص التكنولوجية، استغلالها والاستفادة من مراكز البحث والتطوير⁴.
- وتشتمل اليقظة التكنولوجية على: الإبداع، طرق جديدة للإنتاج، اختراعات، البحوث الأساسية⁵.
- من خلال التعاريف المقدمة فإن اليقظة التكنولوجية تهتم وتختص بمتابعة ورصد البيئة التكنولوجية والتقنية من التطورات الحاصلة العلمية والمعرفية، التكنولوجية والتقنيات الجديدة، الابتكارات، والإبداعات التكنولوجية المختصة بإبداعات المنتج وطرق جديدة للإنتاج، تجهيزات تكنولوجية جديدة ومتطورة.

ثانيا: اليقظة التنافسية **Veille Concurrentielle** :

تتمثل اليقظة التنافسية في الاستماع المستمر لما يجري في المحيط والمتعلق بالمنافسة والمنافسين، فالمؤسسة تبحث دوماً أن تكون على علم بالقدرات التقنية والتسويقية والتسييرية للمنافسين الفعليين، كما تبحث أن تكون على علم

¹ Reix R, **Système d'information et management des organisations**, Librairie Vuibert Paris, 1995 ,p56.

² Matmar née Mohellebi Dalila, **La veille technologique: une nécessité pour l'intégration des entreprises à l'économie mondiale**, Communication présentée à l'Université Mouloud Mammeri – Tizi Ouzou, Faculté des Sciences Economique et de Gestion, p 03.

³ JAKOBIAK. F, **Pratique de la veille technologique**, éd d'Organisation, Paris, 1991, p 03

⁴ Bruno. M et Yves-Michel. M, « **L'intelligence économique : comment donner de la valeur concurrentielle à l'information** », 3^{ème} édition ; éditions d'Organisation, Paris, 2008: p.13.

⁵ رواء زكي الطويل، محاضرات في الاقتصاد السياسي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 348.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

بالمنافسين المحتملين وإمكانياتهم. ويمكن تعريف هذه اليقظة التنافسية بأنها ذلك "النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله أن تحدد منافستها المحلية أو المحتملة من زاوية اقتصادية ومالية (عدد، علامات، استثمار، مشاريع تجارية،... إلخ)، وتمكن هذه اليقظة المؤسسة من المقارنة المستمرة لقوتها وضعفها في شتى المجالات مع قوى وضعف المنافسين، الشيء الذي يسمح لها باتخاذ الإجراءات الملائمة قصد تحسين مكانتها في السوق ولاشك أن الاهتمام الأكبر لهذه اليقظة ينصب على التنظيم والإنتاج والتكاليف فهي تهتم بحراسة قوى وضعف تنظيم المؤسسة والتصنيع والتكاليف¹. وهي عملية جمع وتحليل المعلومات التي تسمح بتحقيق اختراقات في السوق والمنافسة².

حيث تتمثل جوانب اليقظة التنافسية في³:

- التحري عن تشكيلة المنتجات المنافسة، أداء المنافسين واستراتيجياتهم؛

- تتبع الأعمال التجارية للمنافسين، ومبيعاتهم؛

- تحليل التكاليف، ومقارنتها بتكاليف المنافسين إذا تسنى لها ذلك.

- قدرة الإدارة العليا على اتخاذ القرارات السليمة لمواجهة قرارات المنافسين؛

- إثراء محفظة نشاطات الإدارة العليا بما يتماشى مع متطلبات السوق والمنافسة ورغبات العملاء.

وتعتمد الكثير من المؤسسات التي تقوم باليقظة التنافسية إلى تشكيل ملفات خاصة لأهم المنافسين تحتوي على التقارير السنوية، والملخصات التي تنتقيها المؤسسة من المعارض والتظاهرات التجارية، والإشارات المعلنة في المجالات ومقالات الجرائد (يمكن أن تصنفها المؤسسة إلى فئات مختلفة كفاءة المؤسسات، فئة التنظيم، فئة الإستراتيجية، فئة العرض، فئة الابتكارات،... إلخ)، والبطاقات الوصفية والتحليلية لمكاتب التحليل القطاعي والشروحات أو " بطاقات المعلومات " التي يشكلها التجار المستشارون من خلال الزيارات الميدانية⁴.

وبالتالي فاليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين، وهي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة وهذا من خلال جمع المعلومات المحصل

¹ عقون شراف، اليقظة الإستراتيجية كمدخل لبناء و تنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية،-تجربة الجزائر- ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الخامس، المركز الجامعي، ميله، الجزائر، جوان 2016، ص 273.

² Jonathan L. Calof & William Skinner, **La veille Concurrentielle: Le meilleur des mondes pour les gestionnaires**, Optimum, La revue de gestion du secteur public, vol 28, no2, p 42 .

³ وسام داي، الذكاء الإقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم، دراسة حالة الصناعة الصيدلانية والبيوتكنولوجية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، شعبة تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة، 2016، ص18.

⁴ Béatrice Brécheignac -Roubaud, **Le marketing des services - du projet ou plan marketing**, Edition d'organisation. 4eme tirage. 2000 paris, p 49.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف) ثم تحليلها فاستخراج النتائج وتطبيقها في إتخاذ القرار¹.

ثالثا: اليقظة التجارية *Veille Commerciale* :

إلى جانب الأنواع السابقة من اليقظة الإستراتيجية تهتم المؤسسة أيضا بتطوير يقظتها التجارية وهي النشاط الذي تدرس المؤسسة من خلاله العلاقة (موردين/ زبائن) وكذا المهارات الجديدة في السوق، معدل نمو السوق... إلخ، فاليقظة التجارية تركز بشكل خاص على الزبائن والموردين من أجل تطوير المنتجات والخدمات، والمعلومات المحصل عليها من خلال اليقظة التجارية تلتقي وتتقاطع مع معلومات اليقظة التنافسية . حيث أن اليقظة التجارية تهتم بمتابعة تطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل، فالمنتجون يجب عليهم أن يأخذوا بعين الاعتبار اهتمامات المستهلكين وأذواقهم وتطور علاقاتهم بالمؤسسة، كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة . وبالتالي فإن الرصد التجاري يتكفل بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات الزبائن وقدرتهم على الوفاء، وكذا وضعية موردي المؤسسة وقدرتهم على توفير المادة الأولية ، وعليه يجب أن تكون المؤسسة على دراية تامة بالسوق وظروفه من خلال المعلومات التسويقية².

واليقظة التجارية تتعلق بالعناصر التالية:

أ- الزبائن (الأسواق):

تولي المؤسسات اهتماما بالغا بزبائنهم باعتبارهم يمثلون جزءا مهما من رقم أعمالها والمتلقي لمنتجاتها، وينصب إهتمام اليقظة حول الزبائن على³:

- **معرفة الحاجيات والرغبات:** تسعى المؤسسات جاهدة لمعرفة حاجات ورغبات زبائنهم الحاليين اعتمادا على أساليب وتقنيات تسويقية (تحقيقات، أبحاث... إلخ) لتعمل على إشباعها، وتعدى ذلك لتتمكن من توقع واستباق التطورات الحاصلة في تلك الحاجات والرغبات لتكون على أتم الاستعداد لتلبيتها والتعامل معها ؛
- **قياس عدم الرضا:** يجب على المؤسسة أن تقيس باستمرار مدى رضا زبائنهم، حتى ولو كان معظمهم راضين على منتجاتها، إلا أنه يجب عليها أن لا تهمل غير الراضين حتى لو كانت نسبتهم قليلة، وتطلع على ملاحظاتهم

¹ نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2003، 2002، ص60.

² علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغير في المؤسسة، مرجع سابق، ص112.

³ قوجيل نور العابدين، مرجع سابق، ص36.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

وآراءهم بهدف تحسين المنتج، لذا يجب على المؤسسة تسجيل الشكاوى المقدمة من طرف زبائنها وتبحث عن أسباب عدم الرضا وتتعامل معها بجدية من خلال التعويضات، إصلاح الأعطاب، رد المشتريات... إلخ، حتى تتمكن من كسب ولائهم على المدى البعيد لأن عدم رضا الزبائن قد ينتقل بسرعة إلى الفئات الأخرى وبذلك يبتعد زبائن المؤسسة عنها ويتجهون إلى المنافسين¹.

- **دراسة العلاقة بين زبائنها وموزعيها:** يلعب الموزعون دورا مهما في تحديد مدى نجاح المؤسسة وإيصال سمعتها وشهرتها إلى الزبائن، حيث يمكن أن تخسر المؤسسة عددا كبيرا من زبائنها بسبب الموزعين، لذا وجب عليها أن تتبع باستمرار العلاقات بين الموزعين والزبائن وتطورها².

ب-الموردين:

يجب تتبع تطور عرض المنتجات الجديدة، تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، إمكانية المورد منح المنتجات التي تحتاجها بأقل التكاليف³.

وإجمالا فإن في إطار اليقظة التجارية يتم دراسة السوق الأمامي والسوق الخلفي، على حد سواء بمعنى متابعة الحاجات المتطورة للزبائن والعمل على تلبيتها مع محاولة جلب الزبائن غير المهتمين بمنتجات المؤسسة إلى جانب البحث أو التنقيب عن موردين جدد مع الحفاظ على العلاقة الموجودة بين الموردين الدائمين.

رابعا: اليقظة البيئية: La Veille Environnementale :

اليقظة البيئية أو المحيطية تهتم بما تبقى من عوامل المحيط الخارجية الأخرى والتي لم تأخذ أنواع اليقظة السابقة بعين الاعتبار، كاليقظة التشريعية، السياسية، الاجتماعية، اليقظة العلمية، اليقظة الثقافية...، والتي لا تقل أهمية عن الأنواع السابقة، إذ أنها تترجم في نهاية المطاف بالفارق بين المؤسسة القادرة على إدماج الأحداث الخارجية ومواجهتها وبين منافسيها، عن طريق الاعتياد على توقع وتحليل الإشارات الآتية من المحيط⁴.

¹ حمزة رملي، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء الإستراتيجي في مؤسسات صناعة الأدوية، دراسة مقارنة بين المؤسسات الجزائرية و الأردنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017/2016، ص36.

² نفس المرجع السابق، ص36.

³ منية خليفة، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسينية بن بوعلوي، الشلف 9/8 نوفمبر 2010، ص78.

⁴ نفس المرجع السابق، ص32.

الفصل الأول: الإطار النظري للبيئة الإستراتيجية

ويمكن تعريفها على أنها: المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار في الأنواع السابقة: الاجتماعية، القانونية، السياسية، الثقافية،...¹ ويمكن توضيح عناصر اليقظة البيئية المتبقية للمؤسسة فيما يلي:

I - اليقظة الاجتماعية:

وتعني اليقظة الاجتماعية "إدراك مختلف التغييرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن، والتي يمكن لها أن تعرض المنظمة لخطر الاضطراب وتؤثر على علاقتها بالحيث. ويدخل ضمن التغييرات الاجتماعية مثلا: التطورات الديموغرافية، تغييرات أذواق المستهلكين، النزوح إلى التجمعات السكنية، كما يمكن أن تدخل تغييرات مفاجئة في علاقة المجتمع ككل مع المؤسسة. ومثال ذلك ما حدث لمؤسسة الاتصالات "جيزي" في الجزائر أثناء أحداث مقابلة كرة القدم بين الجزائر ومصر.²

وتهدف اليقظة الاجتماعية إلى التحذير أو الحد من الآثار السلبية للعراقيل في العلاقات القائمة بين المؤسسة وعمالها، كما تمنح لمسيري المؤسسة³:

- مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد المؤسسة؛
- سهولة معالجة المشاكل الداخلية كإعادة تنظيم العمل؛
- الوسيلة لتأكيد الفعالية التنظيمية.

II - اليقظة الاقتصادية:

ترتبط اليقظة الاقتصادية بمختلف التطورات والتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية للمؤسسة حيث تتبع من خلالها المؤسسة أنشطة البنوك وما يتعلق بها والوضع الاقتصادي العام ومستوى المدادخيل والأجور وتطورات أسعار الاستهلاك والإنتاج... الخ، أي جميع الأنشطة الاقتصادية⁴.

¹ نعيمة غلاب، زغيب مليكة، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية. دراسة ميدانية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال و اقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 2012، ص162.

² حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مرجع سابق، ص260.

³ ولد عابد عمر، علواطي ملين، آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق، ص 06.

⁴ قوجيل نور العابدين، مرجع سابق، ص 34.

III - اليقظة السياسية والتشريعية:

تهدف اليقظة السياسية والتشريعية إلى تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها من قوانين وإجراءات ومعايير وقواعد، كقرارات منع أو تنظيم استيراد بعض المواد الخام أو السلع الايكولوجية... الخ، والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة¹.

وهناك أنواع أخرى لليقظة الإستراتيجية نذكر منها:

- **اليقظة على الموارد البشرية:** يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في المنظمة ومصدر أساسي للميزة التنافسية والمنظمة هي عبارة عن تآلف الأفراد أو الجماعات والتي تختلف في تطلعاتها، وتختلف في العوامل التي تتأثر بها، لهذا فإن المنظمة لا بد لها أن تكون يقظة لكل هذه العوامل التي يمكن أن تؤثر بالإيجاب أو السلب على أداء وسلوك الأفراد حتى تتمكن من توجيه هذا السلوك والأداء في صالح المنظمة².
- **اليقظة التسويقية:** تعد اليقظة التسويقية أحد أشكال اليقظة ونظاما قائما على سيرورة عمليات معلوماتية، منظمة، مستمرة، متكررة ومشروعة تسمح بجمع البيانات ومعالجتها للحصول على معلومات ونشرها في شكل معرفة لتطوير إستراتيجية المؤسسة، خلق إبداعات وميزات تنافسية لها والحد من التهديدات واقتناص الفرص³.
- **اليقظة الخاصة بعلم البيئة:** تتمثل في رصد البيئة البيولوجية من تغيرات في الطقس، الكوارث الطبيعية⁴.
- **يقظة صورة المؤسسة:** يهدف إلى رصد الطريقة التي ينظر بها إلى المؤسسة من قبل الموردين، الزبائن، جمعيات المستهلكين وهي يقظة ذات طابع دفاعي تسمح برصد الشائعات التي تدور حول المؤسسة للتعامل معها بطريقة فورية، وفي الحالات القصوى يتم تشكيل خلية للأزمة⁵.

¹ نفس المرجع السابق، ص22.

² سعيد كرومي، أحمد عمر ستي، أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القرارات الإستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 08-09 أكتوبر، 2010، ص08.

³ حواسني ميمنة، اليقظة التسويقية في التنمية الاقتصادية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 07، جامعة الجيلاي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2017، ص42.

⁴ نفس المرجع، ص23.

⁵ كرعلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية في البنوك، دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2013-2014، ص23.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

المبحث الثاني: إرساء اليقظة الإستراتيجية

من اجل تبني مفهوم اليقظة الإستراتيجية فلا بد من العمل على خلق أو إيجاد تنظيم معين يشمل خلية لليقظة تتوفر على كل العوامل والمؤهلات التي تساهم بشكل فعال في رصد المعلومة أينما كانت وكيفما كانت، وبشكل مستمر، تضمن للمؤسسة الاقتصادية الاستدامة في بيئة سريعة التغيير والتطور. لذا يتطلب ذلك معرفة متطلباتها، الطرق والوسائل، أساسيتها، بالإضافة إلى أهم المزايا التي تحققها.

المطلب الأول: تنظيم خلية اليقظة الإستراتيجية

يعتبر تنظيم خلية اليقظة عملية مهمة فهي تجيب على الأسئلة المتعلقة بمن هم المتعاملون الذين يقومون بهذه العملية، وما هي المعلومات الواجب تحصيلها باعتبارها مورد أساسي يساعد المؤسسة على التنبؤ ومعرفة التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي، وبالتالي يساعد على اغتنام الفرص.

الفرع الأول: ممثلو عملية اليقظة الإستراتيجية

ممثلو اليقظة هم من العاملين المميزين في المنظمات على اختلافها، وهم القائمون على الحصول على المعرفة وتحليلها وتنظيمها واسترجاعها ونشرها، وأنهم الأكثر كفاءة على تقدير حاجات المؤسسة من المعلومات والمعرفة، وعلى تلبية حاجات المستفيدين منها بفاعلية، فإن الضرورة تستدعي إلمامهم بآلية اليقظة لرصد المعلومات.

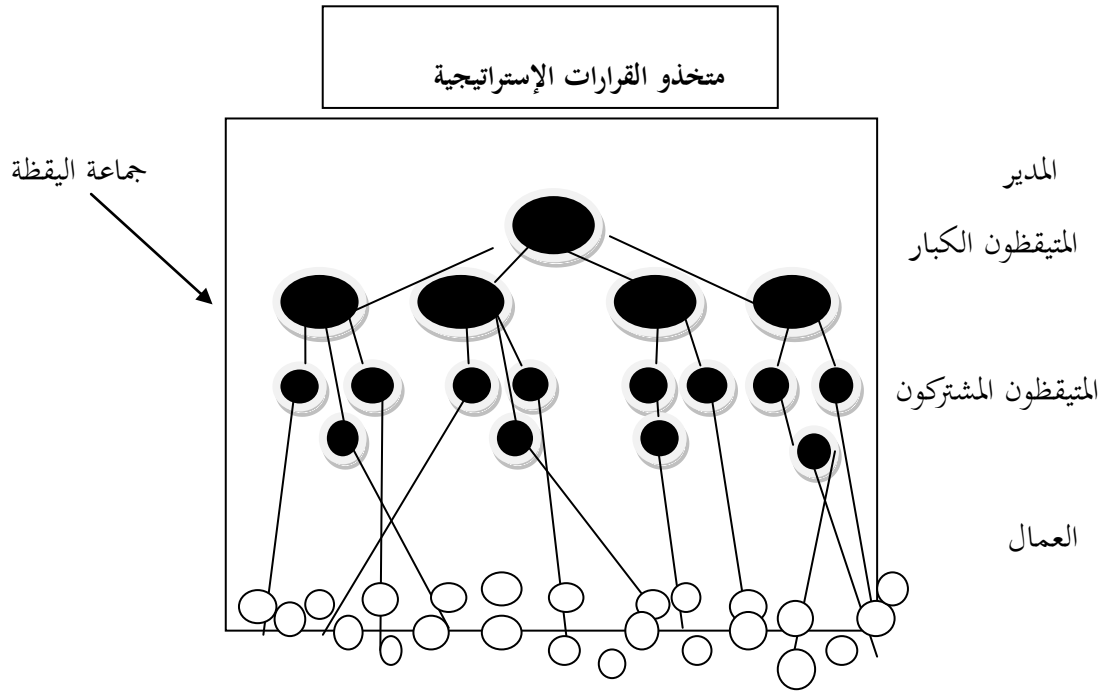
أولاً: تعريف ممثلو عملية اليقظة

يصطلح على أخصائي المعلومات الممثل لعملية اليقظة "بالمتيقظ" أو يطلق عليه كذلك "بالمُنشَط". ويمكن تعريف أخصائي المعلومات بصفة عامة: أنه شخص يهتم بإعداد وتجهيز المعلومات في مجال من مجالات المعرفة أكثر من اهتمامه بضبط الوثائق نفسها"، ومنه فان أخصائي المعلومات هو الشخص المسؤول عن تهيئة وإيصال وإتاحة المعلومات للمستفيدين، وعليه يعتبر حلقة وصل بين مصادر المعلومات المختلفة والمستفيدين، ويمكن تعريف "المتيقظ" على أنه أحد ممثلي عملية اليقظة وهو الشخص الذي يجيد عملية التردد البيئي أي الاستماع لما هو حادث خارج مؤسسته، مهمته الجوهرية تتضح من خلال كشف الفرص والتنبيه عن المخاطر التي تحيط بالمؤسسة، وهو يقوم بآلية

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

اليقظة على مبدأ جماعي، فالمتيقظ ينتسب لشبكة من المشاركين في عملية اليقظة. ويوضح الشكل الآتي ممثلو عملية اليقظة الذين لهم علاقة مباشرة لليقظة¹.

الشكل رقم (04): ممثلو عملية اليقظة



المصدر: رتيبة حديد، نوفيل حديد، اليقظة الإستراتيجية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس 2005، ص 193.

ثانيا: دور وخصائص ممثلو اليقظة الإستراتيجية

من خلال ما تطرقنا إليه فيما سبق، في معرفة شبكة المشاركين في اليقظة الذين لهم علاقة مباشرة بعملية اليقظة، يتضح وجود أشكال مختلفة لمثلي اليقظة تكمل بعضها البعض، والتي تتميز بأدوار وخصائص مختلفة، كل حسب نشاطه. ويمكن عرض ذلك في جدول يوضح الدور والخصائص لكل ممثل في شبكة اليقظة.

¹ بوخرصة خديجة، اليقظة الإستراتيجية و دورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم-، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2015/2014، ص. ص 67 ، 68 .

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

الجدول رقم (02) : ممثلو اليقظة حسب الدور و الخصائص

الخصائص	الدور	ممثلو اليقظة
<ul style="list-style-type: none"> - تحديد جيد لأهداف المؤسسة. - معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية. 	<ul style="list-style-type: none"> - يعرضون على جماعة اليقظة المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة. - تحليل نتائج اليقظة والتي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة سيناريوهات إلى أعمال بفضل اتخاذ القرارات. - البحث عن الإبداع أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة. 	<p>متخذو القرارات الإستراتيجية</p> <p>Les décideurs stratégiques</p>
<ul style="list-style-type: none"> - منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات إدارية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية. - معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ القرارات. 	<ul style="list-style-type: none"> - همزة وصل بين متخذي الإستراتيجية وجماعة اليقظة. - الإعداد والإشراف على دفتر الشروط. - مسؤول عن تنظيم وسير عملية اليقظة. 	<p>المدير</p> <p>Le Directeur</p>
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على العمل الجماعي وعلى التفكير استراتيجيا. - القدرة على التحليل والتركيب، وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحليل، تركيب وترجمة المعلومات المجمعة. - المساهمة جماعيا في إعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط، والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية. 	<p>المتيقظون الكبار</p> <p>Les Veilleurs seniors</p>
<ul style="list-style-type: none"> - المعرفة التامة بمجمل عملية اليقظة. - الملاحظة الجيدة (القدرة على البحث والاستماع) إضافة إلى روح الفضولية. - الحيازة على مصادر المعلومات الإستراتيجية، مع القدرة على مشاطرة المعلومات في ما بينها. - دقة التحكم في فائض المعلومات. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد مصادر المعلومات. - استكشاف البيئة مع إنجاز ترجمة وتصفية أولية لها. 	<p>المتيقظون المشتركون</p> <p>Les Veilleurs Associés</p>
<ul style="list-style-type: none"> - نشاط حيوي دائم في العمل. - روح عمل جماعية عالية. 	<ul style="list-style-type: none"> - من بين العمال يوجد مستخدمين دورهم دعم اليقظة كأمن المكتبة، وغيرهم حيث يقومون بترتيب الملفات لإدخال المعلومات في الموزع، حيث يقدمون بهذا دعما لمرحلة جمع المعلومات كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسؤول عن الموزع والمتخصصين في الجانب المعلوماتي. 	<p>العمال</p> <p>Les Employeurs</p>

المصدر: محمد بوتين، رتيبة حديد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد(10)، الجزائر، 2004، ص50.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

صحيح أن الممثلين المذكورين في الجدول أعلاه لهم علاقة مباشرة بعملية اليقظة، لكن نتائج هذه العملية لا تبقى حكرًا عندهم وإنما لجميع العمال الحق في معرفة تلك النتائج. وصحيح أن هؤلاء الممثلين لهم خبرة ومهارة مهنية عالية، ولكن هذا لا يمنع بتاتا من مشاركة جميع العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية في هذه العملية. فمن يدرى من أين تأتي المعلومة التي نبحث عنها.

الفرع الثاني: معلومات اليقظة الإستراتيجية

نشاط اليقظة الإستراتيجية يعتمد على الحصول على المعلومات المناسبة والملائمة والمنتقاة من البيئة الخارجية للمؤسسة وهذه المعلومات لها علاقة بنشاط المؤسسة بحيث تعلمها بكل المستجدات والتغيرات الحالية والمستقبلية لكي يتسنى لها اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

ويمكن التمييز بين ثلاث أنواع من معلومات اليقظة الإستراتيجية وهي¹:

أولاً: معلومات التحكم

وتتضمن المعلومات التي تنتجها الشركة وتوجهها لاستعمالها الداخلي وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من أن تقارن أداؤها بأداء أحسن المؤسسات. ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق النظم المعلومات التقليدية، كما أن أغلب الدراسات منصبة عليها كنظم معلومات الموارد البشرية ونظم الإنتاج ونظم الجودة؛

ثانياً: معلومات التأثير

وتتضمن المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت لاستعمال الخارجي، أو موجهة لأفراد ومجموعات خارج المؤسسة (كالميل و المورد)، وتعتبر نظم المعلومات التسويقية أمثلة من الأنظمة التي تقوم بتسيير معلومات التأثير؛

ثالثاً: المعلومات الجزئية أو الإشارات الضعيفة

المفكر Ansoff هو الذي أطلق مصطلح "الإشارات الضعيفة" ووصفها بأنها توقعية و سببية ومثل هذه المعلومات تنبه المسير وتحسسه بأن شيئاً هاماً سيحدث في بيئة المؤسسة، هذا الحدس هو نابع من المعلومات التي تم الحصول عليها.

وهذه المعلومات تعطي للمسير فكرة عن حدث محتمل تكون له أهمية بالغة على نشاط المؤسسة.

والإشارات الضعيفة هي معلومات إستراتيجية جمعت خارج المؤسسة ووجهت للاستعمال الداخلي وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماماً، فهي تنبؤية، قليلة غير قطعية، جزئية ومبعثرة. ولهذا تسمى بالإشارات الضعيفة.

¹ علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مرجع سابق، ص. 114، 115.

المطلب الثاني: طرق ووسائل اليقظة الإستراتيجية

تعتمد المؤسسة في عملية اليقظة الإستراتيجية على عدة طرق ووسائل للحصول على المعلومات الاستباقية تسمح لها بالحصول على موقع تنافسي قوي في السوق وعلى امتلاك ميزة تنافسية مستدامة.

الفرع الأول: طرق اليقظة الإستراتيجية

تتمثل اهم طرق نظام اليقظة الإستراتيجية في :

أولاً: طريقة الرقعة أو اللغز

هذه الطريقة تصلح لمعالجة المعلومات الاستباقية لليقظة الإستراتيجية من نوع إشارات الإنذار المبكر ، كما أنها تعتبر عالية الحساسية ، ولما تمتاز به من خصائص فهي : معلومات مجزأة ، غير كاملة ، غير دقيقة غامضة ... لهذا فان السؤال الذي يمكن طرحه هو : ما العمل لزيادة فعالية الإشارات الضعيفة وتحويل هذه المعلومات الفوضوية ، المبعثرة ، إلى شكل مهيكول ومنظم و ذو دلالة ؟ بعبارة أخرى كيف يمكن تكوين معنى وتفسير إشارات الإنذار المبكر؟¹

ثانياً: طريقة المعايرة "الباشماركينغ" Benchmarking (القياس المقارن)

تعرف المعايرة على أنها : "عملية مستمرة لتقويم المنتجات، الخدمات والطرائق، مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية أو بالمؤسسات الرائدة"² .

هذه الطريقة اعتمدها شركة « Rank xerox » في السبعينات لرصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة، وعرفها « David Kearns » الرئيس والمدير العام الأسبق لشركة « Rank xerox » على أنها: "عملية مستمرة لتقييم منتجاتهم والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمتخصصين الأكثر جدية أو المؤسسات الرائدة"، ووفقاً لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه، أو حتى خارجه وتقيس أداءها مقارنة بأداء هذه المؤسسات النموذجية، والهدف من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد يقاس عليه أداء المؤسسة وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذجي يحدد الهدف³ .

¹ رحمان يوسف زكريا، دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة موبيليس بولاية الاغواط، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2014/ 2015 ص 42.

² عبد السلام أبو قحاف، أساسيات الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 133.

³ نحاسية رتيبة، مرجع سابق، ص 84.

ثالثا: طريقة الدلفي Delphi Method

طريقة دلفي هي إجراء يستخدم للحصول على آراء مدروسة من أشخاص ذو معرفة وذلك باستخدام سلسلة من الاستبيانات للقيام بتنبؤ منسجم ومتوافق عن ما سيحدث في المستقبل، وقد تم تطوير طريقة دلفي في شركة « Rand » بعد الحرب العالمية الثانية بفترة قصيرة، وذلك للتنبؤ بتأثير الحرب النووية على الولايات المتحدة، ورغم أن طريقة دلفي تم استخدامها في العديد من التطبيقات، إلا أن التنبؤ يعد من الاستخدامات الرئيسية لطريقة دلفي، وخاصة في التنبؤ بالتطور التكنولوجي، وقد أصبح التنبؤ بالتطور التكنولوجي من الأمور الهامة جدا للقدره على التنافس في الساحة الاقتصادية الدولية، فالحواسيب المتطورة، وطرق الإنتاج الحديثة، والآلات والمعدات المحدثه أصبحت في متناول يد أغلب الشركات، وهذا التقدم في التكنولوجيا أتاح للشركات تقديم منتجات جديدة للسوق بشكل أسرع عما كان في السابق، وهنا نلاحظ أن الشركات الناجحة قادرة على القيام بقفزة تقنية تفوق منافسيها، وذلك من خلال التنبؤ بالتقنيات الحديثة وكيفية تطويرها، هذا بالإضافة إلى معرفة ماهي المنتجات الجديدة التي سوف تكون مجدية تقنيا، ومتى يمكن تقديم هذه المنتجات للأسواق¹.

الفرع الثاني: وسائل اليقظة الإستراتيجية

تعددت وسائل اليقظة الإستراتيجية كالكتب والمجلات والمكتبيات العلمية ومراكز الأبحاث والرسائل العلمية والمذكرات، إلا أنه مع التطور التكنولوجي الحاصل في السنوات الأخيرة، ظهرت الانترنت والتي فرضت نفسها بكل قوة على مختلف الوسائل الأخرى، حيث ظهر ما يسمى باليقظة الإستراتيجية على الانترنت ، هذه الأخيرة تجد مبرراتها في إمكانية الحصول على معلومات جديدة باستمرار تحدد عملية التردد وأجهزة التنفيذ المتكررة والمنهجية لجمع وتجهيز ونشر المعلومات.

❖ الانترنت وسيلة لليقظة الإستراتيجية

تعرف الانترنت على أنها: " شبكة ترتبط فيها أجهزة الحاسب المحلية بالأنظمة الإقليمية والأنظمة العالمية من خلال الشبكات ذات السعة العالية ، وكل جهاز حاسب على الشبكة مربوط مع الكمبيوترات الأخرى عبر بروتوكولات هي التي تمكن المشتركين من الارتباط بالشبكة والوصول إلى المعلومات "².

¹ محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب جليل صويص، إدارة الجودة المعاصرة، مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2009، ص110.

² أشرف محمد رزق فايد، منازعات الاستهلاك المتعلقة بالعقود المبرمة على شبكات الانترنت، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2018، ص07.

الفصل الأول: الإطار النظري للبيئة الإستراتيجية

وتقدم شبكة الانترنت العديد من الخدمات لمستخدميها، هذه الخدمات يمكن ذكرها في :

I. خدمات البريد الإلكتروني:

يعد البريد الإلكتروني من أهم خدمات الانترنت وأولها وهو عبارة عن إرسال رسائل إلكترونية عبر الانترنت من عنوان بريد إلكتروني إلى عنوان بريد إلكتروني آخر، ويتميز البريد الإلكتروني بعدد من الصفات يمكن حصرها في الآتي¹:

- السرعة: حيث يمكن كتابة الرسالة وإرسالها بسرعة كبيرة جدا ؛
- ضمان الوصول: فالبريد الإلكتروني علمي وشخصي في آن واحد؛
- التنوع: حيث يمكن إرسال صور وأصوات بالإضافة إلى النص المكتوب؛
- الاستجابة: فمعظم المستخدمين يعملون على قراءة الرسائل الواردة إليهم والرد عليها؛
- المرونة: حيث يمكن إرسال الرسالة نفسها إلى أكثر من شخص في آن واحد.

II. شبكة الويب:

شبكة الويب هي خدمة معينة أو تطبيق معين من التطبيقات والخدمات التي تقدمها لنا شبكة الانترنت، وتمثل هذه الخدمة في وضع النصوص والصور في شكل مستندات مترابطة يمكننا عرضها باستخدام برامج التصفح، وهذه المستندات تكون شبكة، هذه الشبكة تعرف باسم شبكة الويب "Web"، ولفتح وعرض أي من المستندات أو هذه المواقع يجب علينا معرفة عنوانها ، وتسمى شبكة الويب بالشبكة العنكبوتية أو شبكة الويب الدولية الواسعة، ويرمز لها بالرمز (WWW)، وهذا ما يفسر لنا انه عند استعراض موقع ويب نكتب "WWW" في بداية عنوان الموقع².

III. الأرشفة الإلكترونية:

الأرشفة الإلكترونية تمثل ذاكرة البشرية وذاكرة الدولة وذاكرة الإدارة معا وهو في وضعيته المعاصرة و يمثل اليوم العنصر الأساسي في الإدارة واللبنة الأولى التي يعتمد عليها في عملية اتخاذ القرار المناسب، وقد يطلق عليها كذلك

¹ عبد الباسط احمد هاشم شاهين، التفاعلية على مواقع الصحف الإلكترونية، دار العلوم للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2014، ص.ص 59، 60.

² إيهاب أبو العزم، الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL v5، مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، طرابلس، ليبيا، 2016، ص.86.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

الأرشفة الآلية، أو نظم إدارة الوثائق ، وتهتم الأرشفة الإلكترونية بالاحتفاظ بالوثائق على شكل ملفات إلكترونية مما يسمح باستغلال الأماكن المخصصة لحفظ الوثائق الورقية واستخدامها لأمر حيوية أخرى¹.

IV. بروتوكول نقل الملفات FTP:

بروتوكول نقل الملفات يعتبر من التسهيلات التي تمكن من نقل الملفات بين الحاسوب والموقع المضيف على الشبكة، ومن مميزات FTP الرائعة أنها تقوم بترجمة هيئة الملفات النصية بطريقة أوتوماتيكية².
بالتالي نستنتج أن الانترنت أداة هامة لتحسين ورفع أداة اليقظة، وهذا ما أدى بالمؤسسات المتطورة لتتسارع نحو استعمالها كوسيلة مساعدة لعملية اليقظة سواء باعتبارها كمصدر للمعلومة أو البحث عنها بسرعة فائقة وجودة أعلى.

المطلب الثالث: آليات ومزايا اليقظة الإستراتيجية

تلعب اليقظة الإستراتيجية دورا فعالا في توفير المعلومات اللازمة وفي جوانب عديدة حول كل ما يؤثر على التنافس، وبذلك فهي تساعد المسيرين على صياغة الإستراتيجيات التنافسية وفي مراقبة مدى ملائمتها مع البيئة التنافسية إلى غاية تحقيق نتائجها، كما تعتمد على مجموعة من الأساليب أو الآليات لتشغيل نظامها مما يساعد في تحقيق العديد من المزايا التنافسية.

الفرع الأول: آليات تشغيل اليقظة الإستراتيجية

يمكن أن يشغل نظام اليقظة الإستراتيجية وفقا لثلاث آليات هما³:

أولا: آلية التحكم

تعني بان الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الإستراتيجية بدءا بالطلب السريع والعاجل "الأمر والطلبية" من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات، منه تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل (المسؤول على سبيل المثال) ؛

ثانيا: آلية الإنذار

وتعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص الذين سيتم ذكرهم للمعلومة وهم المتعقبون، حيث يقوم هؤلاء الأشخاص وبمبادرتهم الشخصية بتنبية المسؤول المباشر أو "الأشخاص

¹ هشام محمد بيومي، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم بيومي، الإدارة الإلكترونية، مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص68.

² فريج بن سعيد العويضي، حروب تقنية المعلومات، دار العلوم العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2016، ص232.

³ وسيم أبو عويش، الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص78.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

الآخرين" وذلك حينما يرون أنهم قد وجدوا معلومات مهمة، مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجاتهم الخاصة للمعلومات، فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الإستراتيجية لهذا الفريق ؛

ثالثا: آلية الإثارة

وتتعلق بإثارة مصدر المعلومات من أجل الاستخدام والحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة، والتي تمكن من التوصل والحصول عليها بالطرق الأخرى، أي التي لم تكن توجد أصلا. ومن خلال الآليات سواء التحكم أو الإنذار أو الإثارة تشغل عملية اليقظة وينتج عنها المعلومات الاستباقية والتوقعية اللازمة حسب احتياجات المؤسسة.

الفرع الثاني: مزايا اليقظة الإستراتيجية

تلعب اليقظة الإستراتيجية دورا فعالا في توفير المعلومات اللازمة وفي جوانب عديدة حول كل ما يؤثر على التنافس، وبذلك فهي تساعد المسيرين على صياغة الإستراتيجيات التنافسية وفي مراقبة مدى ملائمتها مع البيئة التنافسية إلى غاية تحقيق نتائجها، فهي تحقق العديد من المزايا التنافسية تتمثل في¹:

● المعرفة المعمقة للأسواق وللمنافسة ؛

● اكتساب موقع قوي من أجل طرح سلعها وخدماتها المبتكرة في السوق ؛

● الزيادة من أثر التآزر و التعاضد في المؤسسة ؛

● الحصول على مورد وافر من المعارف والخيارات ؛

● ضمان الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن.

وتستطيع المؤسسة من خلال اليقظة أن تنمي كذلك العديد من المزايا مثل²:

● تسمح اليقظة الإستراتيجية من الناحية المالية بتحقيق الوفرة ، لان المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين

من الخصائص التقنية للمنتج ،جودته، وتخفيض التكلفة ؛

● تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة

ومتواصلة لبيئتها ؛

● تسمح بالتحذير والتنبؤ للعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة ؛

¹ علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مرجع سابق، ص85.

² رحمان يوسف زكريا، دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص.20،21.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

- وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص للمؤسسة والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق.
- تمكن المؤسسة من تحقيق تكلفة التمييز بمساعدتها على ممارسة الأنشطة المنتجة للقيمة بشكل أفضل، انطلاقاً من تزويدها بالمعلومات المرتبطة بأنشطة المنافسين على جميع الأصعدة وتمكنها من التنسيق الجيد بين أنشطتها¹.

المطلب الرابع: علاقة اليقظة الإستراتيجية بالذكاء الاقتصادي

يجب أولاً توضيح بعض المفاهيم المرتبطة بالذكاء الاقتصادي ومنها يمكن ذكر مايلي:

يعرف الذكاء الاقتصادي على انه: " مجموعة النشاطات المتناسقة للبحث والتحليل والتوزيع ثم الاستغلال للمعلومة النافعة للمتعاملين الاقتصاديين، هذه النشاطات تتم بكل التدابير القانونية مع توفير جميع ضمانات الحماية للحفاظ على إرث المؤسسة في ظل أفضل شروط النوعية والآجال والتكلفة، فالذكاء الاقتصادي يعمل على إيجاد المعلومة المفيدة بأفضل تكلفة، يحللها ويضعها تحت تصرف المقررين في المؤسسة في الوقت المناسب"².

كما يعرف أيضاً: " بأنه مجموعة الأنشطة المنسقة للبحث، المعالجة وتوزيع وحماية المعلومة النافعة للمتعاملين الاقتصاديين، والحصل عليها بطريقة نظامية في أحسن الشروط للنوعية، الزمن والتكلفة"³.

من خلال هذه التعاريف نلاحظ أن مفهومي اليقظة والذكاء الاقتصادي مفهومان متقاربان حيث أن هناك من يعتبر مفهوم اليقظة هو نفسه الذكاء الاقتصادي، في حين يرى البعض الآخر أن هناك اختلافات بين المفهومين وهناك بعض المفكرين من يعتبر أن مفهوم اليقظة هو مكمل للذكاء الاقتصادي.

ولهذا حالياً يوجد مدخلان يتنازعان في تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة حيث:

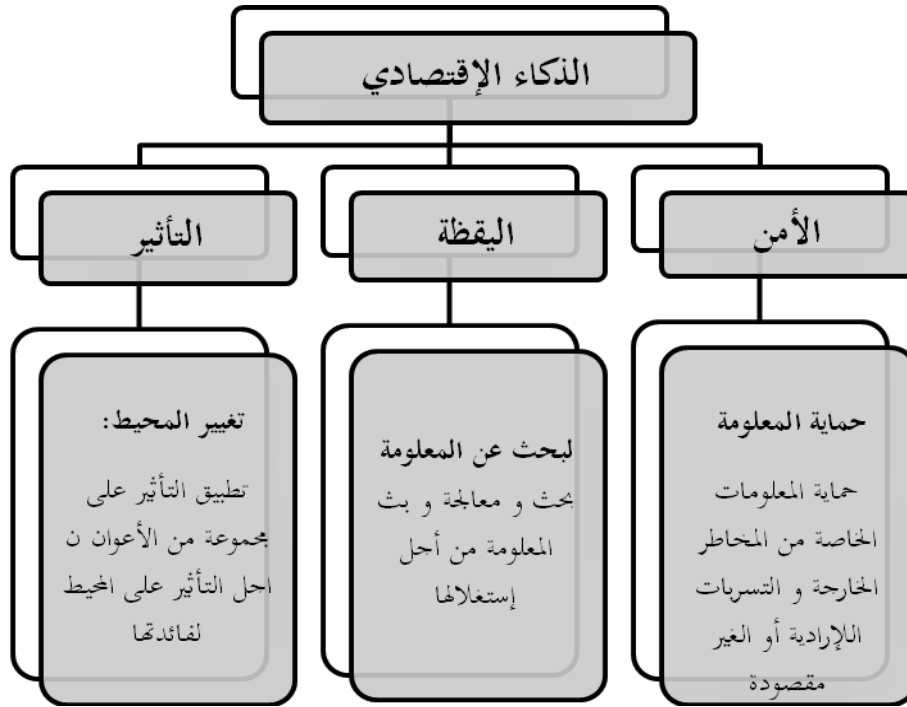
❖ **المدخل الأول:** وهو يعتبر اليقظة عنصر من عناصر الذكاء الاقتصادي إضافة إلى الأمن والتأثير وهذا ما نعبر عنه بالشكل التالي:

¹ مصطفى بورنان، لعبيدي مهاوات، علي العبسي، تنافسية المؤسسة و دور اليقظة الإستراتيجية في تطويرها، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد (04)، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017، ص 397.

² الطاهر قانة، المصارف الإسلامية و دورها في رفع الكفاءة الإنتاجية للملكية الوقفية،-البنك الإسلامي الأردني نموذجاً-، دار الخليج للنشر، عمان، الأردن، 2018، ص 135.

³ رواء زكي الطويل، محاضرات في الاقتصاد السياسي، مرجع سابق، ص 350.

الشكل رقم (05) : عناصر الذكاء الإقتصادي



المصدر: فيلالي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية "الواقع و المجهودات"، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014، ص 67.

حيث:

- اليقظة: هي نظام معلومات منفتح على الخارج.
- الأمن: هو مجموعة الوسائل التي تضمن حماية الإرث المعلوماتي للمؤسسة ونشاطاتها.
- التأثير: هو استعمال المعلومة بصفة تسمح للمؤسسة بالتغير نحو محيطها من أجل أن تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية أو من أجل إيقاف التهديدات التي يمكن أن تواجهها.
- ❖ المدخل الثاني: وهو يعتبر أن العلاقة بين اليقظة والذكاء الاقتصادي غير واضحة حيث أن المفهوم متداخلان ومن خلال ما ذكر آنفا، فاليقظة الإستراتيجية تهتم في مضمونها برصد محيط المؤسسة وهي عملية منظمة ومستمرة بغرض البقاء على علم بكل المستجدات البيئية التي تعني المؤسسة والتي لها تأثير على نشاطها، وتنتهي هذه العملية

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات، أما الذكاء الاقتصادي فهو أشمل من ذلك إذ يتضمن إضافة إلى نتائج عملية اليقظة القيام بترجمة هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات الإستراتيجية الممكنة التي تتوافق وأهداف المؤسسة¹. ومن خلال هذا يمكن أن نستنتج العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي أنهما مصطلحان متكاملان، فاليقظة الإستراتيجية هي الجزء والذكاء الاقتصادي هو الأشمل حيث أن تطبيق اليقظة الإستراتيجية يكون على المستوى الجزئي أي المؤسسة في حين أن الذكاء الاقتصادي يكون على المستوى الكلي، " كما نستطيع القول أن اليقظة تختلف عن الذكاء الاقتصادي في كونها لا تغير ولا تعدل بيئة المؤسسة التي تمارس فيها نشاطها، فدورها يتجلى في الكشف والرصد عن التغيرات والمستجدات بهدف التنبؤ وتنبية المؤسسة، بينما الذكاء الاقتصادي يسعى لتمكين المؤسسة من التوقع الصحيح في بيئتها ومساعدتها على مواجهة المنافسة².

الشكل رقم (06): علاقة الذكاء الاقتصادي باليقظة الإستراتيجية



المصدر: فيلاي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية "الواقع و المجهودات"، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014، ص 71.

¹ بوخرصة خديجة، اليقظة الإستراتيجية و دورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق، ص 45.

² عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مرجع سابق، ص 09.

الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية، حيث تناولنا فيه أن المعلومات ركيزة أساسية في اليقظة الإستراتيجية، وتوصلنا إلى مجموعة من التعاريف الخاصة باليقظة الإستراتيجية، بالإضافة إلى أهم خصائصها وأهدافها، أشكالها ومراحلها، وأنواعها المختلفة (يقظة تكنولوجية، تنافسية، تجارية، بيئية) حيث تساهم هذه الأخيرة في الرفع من تنافسية المؤسسة، كما تطرقنا إلى خلية اليقظة الإستراتيجية وإلى أهم طرق ووسائل اليقظة، وآلياتها مزايها وفي الأخير علاقة اليقظة بالذكاء الاقتصادي.

فاليقظة الإستراتيجية هي ذلك المسار المعلوماتي المستمر والمنسق ذو طابع الاستباقية، الذي يبدأ بتحديد المتعاملين والمواضيع ذات الأهمية، أو ما يسمى بالاستهداف. ثم تعقب المعلومات المتعلقة بالهدف وجمعها. ثم تحليلها وتخزينها ونشرها إلى مستعمليها أو أصحاب القرار في المؤسسة، وهذا بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها أو لمعرفة الأخطار وتفاديها أو التقليل من أثارها، وبالتالي اتخاذ قرارات مناسبة وفعالة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

مقدمة الفصل الثاني:

يعتبر مفهوم الأداء التسويقي من أهم المداخل لتحقيق التميز وتنمية القدرات التنافسية التي تمكن المؤسسة من الحفاظ على حصتها السوقية. وقد أصبح التوجه نحو تطبيق مفاهيم وتقنيات قياس الأداء التسويقي مطلباً حيوياً في المؤسسات، ومن أهم العناصر الأساسية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة وبالتالي تحقيق أهدافها. مما يستوجب التعرف على الأداء التسويقي وتوضيح أهميته وأهم مكوناته.

إن موضوع قياس الأداء التسويقي في المؤسسة وربطه بنظام اليقظة الإستراتيجية لا يزال فتيماً، لذلك فقد أصبحت الكثير من المؤسسات تدرك أن أدائها التسويقي بحاجة ماسة لنظام اليقظة الإستراتيجية. فنظراً لحداثة علم التسويق الذي ظهر أول تعريف علمي له بمطلع القرن العشرين، فإن اليقظة الإستراتيجية أكثر حداثة وذلك لما أحدثته من تغيرات في الكثير من الأنشطة التسويقية. ومن المنطوق وقصد الإمام بهذه الأفكار فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي.

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء التسويقي.

المبحث الثالث: علاقة اليقظة الإستراتيجية بالأداء التسويقي.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للأداء التسويقي

يعتبر الأداء من أكثر المفاهيم الإدارية اتساعاً، وأن التميز فيه أصبح ضرورة حتمية أفرزتها متغيرات البيئة التنافسية، حيث يهتم بالعديد من المواضيع الأساسية المتعمقة بنجاح أو فشل المؤسسة لذا فهو ليس مفهوم جديد، كما يعتبر التسويق من أهم وظائف المؤسسة المحددة لنجاحها. لذا سنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف الأداء التسويقي وأهميته، قياس الأداء التسويقي، تقييم عملية الأداء التسويقي.

المطلب الأول: تعريف وأهمية الأداء التسويقي

تعد وظيفة التسويق من أهم الوظائف القائدة والرائدة في كل مؤسسة، ذلك لأن مشكلة التسويق هي المشكلة الوحيدة التي لا حلول لها، حيث تسعى كل الأبحاث والدراسات لإيجاد حلول لمشاكل التسويق، ولا بد لأس مؤسسة أن تضمن وجودها في السوق في ظل المنافسة الشديدة ما لم تستطع تسويق ما تنتجه بفعالية و جودة عالية. وسنتطرق أولاً إلى الأداء و التسويق كلا على حدى ثم تعريف الأداء التسويقي.

الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي

أولاً: ماهية الأداء

I. تعريف الأداء

تناول العديد من الكتاب مفهوم الأداء وتعريفه، لذا سنقدم مجموعة محددة من التعاريف المختلفة: يعرف الأداء على أنه: "البعد الأساسي في حقل الإدارة، لذلك فإن الاهتمام به وقياسه سيستمر طالما وجدت الإدارة، وستشهد العقود اهتماماً أكبر و أعظم به، وسيرافق مختلف التطورات والمنطلقات الحديثة في مجال الإدارة"¹. كما يعرف: "الأداء هو درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية"². ويعرف أيضاً: "الأداء هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"³. ومما سبق نستخلص أن الأداء هو هدف العملية التسييرية التي تهدف إلى بلوغ أهداف المنظمة بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة.

¹ محي الدين القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص42.

² مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع التسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012، ص19.

³ راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص215.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

II. أنواع الأداء:

بما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في تصنيف الأداء كمعايير الشمولية الأجل والطبيعة.

فحسب معيار الشمولية الذي قسم الأهداف على كلية وجزئية يمكن تقسيم الأداء إلى¹:

أ. **الأداء الكلي:** وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية، الشمولية، الأرباح، النمو... إلخ؛

ب. **الأداء الجزئي:** وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعايير المعتمدة لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الإنتاج، وأداء وظيفة التسويق.

III. مكونات الأداء:

إن تحسين الأداء يستوجب تحسين مكوناته وهو غاية كل مؤسسة اقتصادية، وتماشيا مع التعريف السابق للأداء فإن مكوناته هي: الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية والقدرة التنافسية والتي سوف نتطرق إليها على النحو التالي:

(1) **الإنتاجية:** وهي تعبر عن ما هو محقق جراء استخدام الأموال والاستثمار، المواد الأولية، حيث تشكل الإنتاجية النسبة بين المدخلات والمخرجات². ولهذا تعتبر الإنتاجية مقياس للعلاقة بين مدخلات المؤسسة ومخرجاتها خلال فترة زمنية معينة، والعلاقة الآتية توضح ذلك³:

$$\frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} = \text{الإنتاجية}$$

(2) **الفعالية:** هي عبارة عن درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار مجال المتغيرات على مستويين هما مستوى الأقسام ومستوى المنظمة، وهي مجموع أو كمية المصادر المستخدمة لإنتاج المخرجات، هذا المصطلح يعتبر من أكثر المصطلحات تحديدا والذي يلاءم العمل الداخلي للمنظمة حيث استطاعت إحدى

¹ عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001، ص 89.

² زيد منير عبودي، إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، دار الشروق، عمان، الأردن، 2010، ص 164.

³ كاسر نصر، إدارة العمليات الإنتاجية، الأسس النظرية و الطرائق الكمية، دار الحامد، عمان، الأردن، 2009، ص 36.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

المنظمات أن تستخدم مصادر أقل لإنتاج نفس المخرجات التي تخرجها منظمة أخرى فإنها تعتبر أكثر فعالية¹. ويمكن التعبير عن الفعالية من خلال العلاقة التالية:

$$\text{الفعالية} = \frac{\text{الأهداف المخططة}}{\text{الأهداف المحققة}}$$

3) الكفاءة: هي قدرة المؤسسة على تحويل المدخلات إلى مخرجات بأقل تكلفة وتتمثل المدخلات في العمالة، الأرض، رأس المال، التنظيم، المعرفة والتكنولوجيا، أما المخرجات فهي السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة لعملائها. ويعبر عنها بالعلاقة²:

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}} * 100$$

ومما سبق يتضح أن هناك تقارب بين مفهوم الكفاءة والإنتاجية والفعالية إلا أن الفرق واضح لان الإنتاجية مقياس يعبر عما هو موجود فعلا، بينما الكفاءة تعبر عن ما يفترض أن يكون، والفعالية تعني قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المتمثلة في زيادة المبيعات، تحقيق رضا الزبائن والعاملين في آن واحد.

ثانيا: ماهية التسويق

I. تعريف التسويق:

لقد تعددت تعاريف التسويق، فهناك من يرى بأن التسويق يلي عملية الإنتاج وينشغل بكيفية إيصال المنتج أو الخدمة إلى الزبون، بينما هناك من يرى أن التسويق يسبق عملية الإنتاج يواكبها ويستمر إلى ما بعدها، وهذا لا يعني أن نحكم على بعضها بالخطأ وإنما يرجع هذا الاختلاف إلى تغير الظروف التي أحاطت وتحيط به، وهو ما جعل Jacques Lendrevie يركز من ناحيته على تعريفين للتسويق، حيث يضع الأول في نطاق ضيق (تقليدي) والثاني في نطاق واسع (حديث)³.

¹ زيد منير عبودي، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006، ص28.

² علاء فرحان طالب و آخرون، إستراتيجية المحيط الأزرق و الميزة التنافسية المستدامة، دار الحامد، عمان، الأردن، 2012، ص175.

³ كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال، موبيليس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007، 2008، ص23.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

ويعرف التسويق حسب ستانتون "STANTON" على أنه نظام متكامل تتعامل فيه مجموعة من الأنشطة بهدف إلى تخطيط، تسعير، ترويج، وتوزيع الخدمات والبضائع بعد الإنتاج¹.

ويعرف أيضا: "التسويق عبارة عن وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات لإنشاء، اتصال، وقيمة الارتداد للعملاء وإدارة علاقات العملاء بطرق تنفيذ المنظمة وأصحاب المصلحة"².

كما يعرف أيضا: "التسويق ما هو إلا عمليات اجتماعية وإدارية عن طريقها يحصل الأفراد والمجتمعات على احتياجاتهم وطلباتهم من خلال خلق وتبادل منتجات أو قيمة vlaue مع الآخرين³.

من خلال ما سبق نستنتج أن التسويق هو عملية تخطيط وتنفيذ التصورات أو المفاهيم الخاصة بالأفكار والسلع والخدمات وتسعيرها وترويجها وتوزيعها، لتحقيق عمليات تبادل قادرة على تحقيق أهداف الزبائن والمؤسسات.

II. أهمية التسويق:

تنضح أهمية التسويق بكونه نشاط إداري يمكن من تطبيقه بشكل وقائي أو علاجي بغية تصحيح الأخطاء وتذليل العوائق التي قد تواجهها المنظمات (كنقص في المبيعات أو تدني سمعة بعض المنتجات في الأسواق أو تقلص الحصة السوقية مقارنة مع المنافسين...) فيتم استكشاف هذه المخاطر ومعرفة أسباب وقوعها والعمل على إيجاد الحلول لها، وتتلخص أهمية التسويق فيما يلي⁴:

1. أنه سبب رئيسي في جلب العملاء المستهدفين وإقناعهم ليقوموا باتخاذ قرارات شرائية وحثهم على تكرار وحثهم على تكرار عمليات الشراء مع بناء علاقات طويلة الأمد معهم؛
2. نجاح أي عمل مهما كانت طبيعته يعتمد بالأساس على فهم التسويق وتطبيقه من قبل مدراء الشركات ومدراء التسويق لكي يصلوا إلى أهدافهم بأفضل كفاءة؛
3. إن الوعي بعلم التسويق يزيد من الوعي الاستهلاكي، فالوعي الاستهلاكي يزيد من معرفة المستهلكين لحقوقهم حيال المنظمات مما تقدمه من منتجات، فالمعرفة التسويقية تنبئهم بالممارسات الغير أخلاقية، وغير القانونية التي تحصل من قبل بعض الشركات؛
4. يساعد التسويق على تقوية الاقتصاد بشكل كبير فكثرة الأنشطة التسويقية تكون نتيجتها كثرة عمليات الشراء في الأسواق فيتم توفير العملة بالأسواق بشكل كبير؛

¹ وائل رفعت خليل، إدارة التسويق، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص 14.

² Robert D.reid ,David C.Bojanic, **Hospitality marketing management**, 4th Revised, edition, John wiley & sons,Inc ,New yourK,2005,p 09.

³ يوسف حافظ، التسويق في عالم الضيافة، دار حميثرا للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2017، ص 31.

⁴ حسين محمد حسين اسماعيل، التسويق باختصار، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2013، ص ص 18، 19.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

5. يساعد التسويق الشركات على البقاء والنمو في الأسواق وذلك بإيجاد الحلول المناسبة لأي عائق قد يحدث للمنظمة، من خلال الأنشطة التسويقية المتكاملة والإستراتيجيات التسويقية التي تواكب السوق وتحركاته.

ثالثا: تعريف الأداء التسويقي

تسعى المنظمات للوصول إلى الأداء الأفضل في تسويق منتجاتها لكسب العملاء، و الحصول على أكبر حصة في السوق، وعليه فإن القائمين على إدارة التسويق في المنظمات سيسعون جاهدين لتطوير أداءهم التسويقي، وبناء على ما سبق يمكن أن نصل إلى تعريف الأداء التسويقي:

حيث يعرف الأداء التسويقي على أنه "مدى كفاءة وفعالية وظيفة التسويق، أي مدى قدرتها على تحقيق أهدافها (زيادة المبيعات، رفع حصتها السوقية، تحقيق رضا العملاء) من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها"¹.

ويعرف أيضا: "الأداء التسويقي هو مستوى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية"².

ويعرف كذلك: "الأداء التسويقي هو النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المنظمة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المنظمة واستمراريتها، بينما وصفه آخرون بأنه مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة ونجاحها في كسب وإبقاء تفضيل الزبون، وهناك من يرى الأداء التسويقي بأنه قدرة المنظمة على فهم ووصف وإثبات الأداء للجهود التسويقية المبذولة ودورها في نجاح أعمال المنظمة"³.

كما يعرف الأداء التسويقي على أنه: "المخرجات أو النتائج التسويقية التي يسعى التسويق إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة"⁴.

من خلال تلك المفاهيم يلاحظ أن الأداء التسويقي يمكن أن يمثل بمراحل ثلاث يوضحها الشكل:

¹ كيلاني صونية، واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر وشركة دار الدواء بالأردن، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد (12)، جامعة باتنة، الجزائر، 2017، ص294.

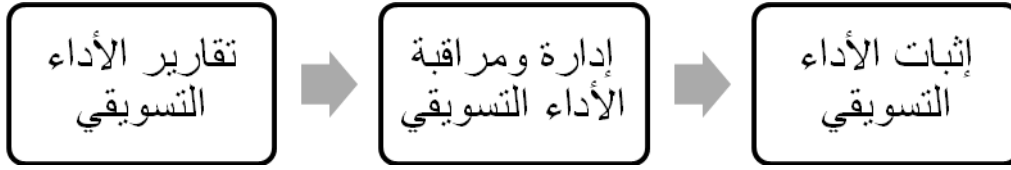
² ندى فائز يحي، العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في مدينة عمان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 41

³ رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة تنمية الرافيدين، العدد 98، مجلد 32، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص325.

⁴ مجاوي إلهام و قرابصي سارة، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017، ص152.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

الشكل رقم (07): يمثل مفهوم الأداء التسويقي



المصدر: رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية- نينوى، مجلة تنمية الرافين، العدد (98)، المجلد (32)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010 ص326. بتصرف

مما سبق نستنتج أن الأداء التسويقي يركز على الوظيفة التسويقية لتحقيق الأهداف التسويقية، كما انه سعي المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها العامة المتمثلة في البقاء والاستمرار والتكيف مع المتغيرات المحيطة بها.

الفرع الثاني: أهمية الأداء التسويقي

إن المعيار الأساسي للأداء التسويقي هو مستوى الأداء المطلوب الذي تحدده الإدارة للمنظمات وتتوقع أن بلوغه ممكن، والمعايير هي أسس وقواعد لقياس درجة تحقق النشاط التسويقي فإذا استطاع المسوقون تحقيق التطابق بين المعايير والنتائج الفعلية تحققت المنافع والمزايا للمنظمة، حيث أن الأداء التسويقي يمثل عنصراً أساسياً لنجاح المنظمة، وبدون الأداء التسويقي فإن المؤسسات لا تستطيع أن تقيّم أدائها مع المنافسين، فضلاً عن توفير البيانات الضرورية لمختلف المستويات الإدارية لغرض اتخاذ القرارات المناسبة. وتكمن أهمية الأداء التسويقي بصفة عامة في عدة مجالات أهمها¹:

- المساعدة في فهم المشكلات وحلها في إدارة التسويق ؛
- المساعدة على تفهم الفرد وإدراكه لعملية التسويق ؛
- كيفية انجاز الأعمال وتحسين الأداء التسويقي ؛
- معرفة حقوق الفرد وواجباته اتجاه المنظمة ؛
- المساعدة في التعرف على الفرص المتاحة للتزقي في الإدارة ؛
- يساعد على تحقيق أهداف الزبون ؛
- كونه يمثل محورا أساسا لنجاح الشركات وفشلها في تنفيذ استراتيجياتها وقراراتها.

¹ أكرم احمد الطويل و علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 119، 118.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

كما يرى بعض الباحثين أن الأداء التسويقي تظهر أهميته عن طريق الأبعاد الثلاثة التالية وهي¹:

- **البعد النظري:** المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني؛
- **البعد التجريبي:** عن طريق استعمال الدراسات والبحوث؛
- **البعد الإداري:** عن طريق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء التسويقي.

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

المطلب الثاني: مكونات الأداء التسويقي

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

أولاً: الكفاءة التسويقية

لقد اقترن مصطلح الكفاءة في المؤسسة الاقتصادية بالتكاليف، والتسويق يعتبر من أهم أنشطة المؤسسة في الوقت الحالي مما يعني زيادة التكاليف على هذا المستوى، والمتمثلة في تصميم المنتجات، تسعيرها، الترويج لها وتوزيعها وفي هذا الإطار تعرف الكفاءة التسويقية على أنها " الاستخدام الأمثل للمدخلات للحصول على أفضل المخرجات"². وتعد الكفاءة التسويقية معياراً حاسماً في تقرير نجاح المنظمة من عدمه في جوانب الإنفاق التسويقية ومنطقية مبرراته، والتي يمكن ان تعرف على أنها أساس المقارنة بين الشركات على أساس نسبة المخرجات على المدخلات المطلوبة للوصول إلى تلك المخرجات³.

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

² كيلاني صونية، إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسويق، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2016/2015، ص98.

³ سالم حامد حمدي و رعد عدنان رؤوف، أبعاد التسويق الرشيقي ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية، دراسة حالة في شركة أسياسيل للاتصالات في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد (114)، المجلد (35)، جامعة الموصل، العراق، 2013، ص162.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

ويمكن التعبير عن الكفاءة التسويقية بالعلاقة التالية:

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

ثانيا: الفعالية التسويقية

تعرف الفعالية التسويقية على أنها: "القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة في حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة"¹.
ويمكن تعريفها أيضا بأنها "درجات النجاح مقارنة مع المنافسين والتي تمثل الإطار الأساسي لأهداف إدارة التسويق".
وتعرف ببساطة على أنها أداء الشيء الصحيح².

ويمكن التعبير عن الفعالية التسويقية بالعلاقة التالية:

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

ثالثا: الإنتاجية التسويقية

تعرف الإنتاجية التسويقية بأنها: "الاستغلال الكفء للموارد من قوى بشرية ومعدات ومواد خام ورأسمال. وهي تتضمن الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات". وهي تمثل النسبة بين المبيعات أو صافي الأرباح "المخرجات" وبين التكاليف التسويقية المستخدمة لقطاع معين من نشاط الأعمال"³.

ويمكن التعبير عن الإنتاجية التسويقية بالعلاقة التالية:

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

¹ بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011، ص123.

² نفس المرجع السابق.

³ نفس المرجع السابق، ص124.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي

إن معرفة مستوى الأداء التسويقي بأي مؤسسة يتطلب تقييمه ومن المعروف أن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادة للتغير بكل سهولة، لذلك فإن أفضل السبل لتشخيص وتقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية بحملها وصورتها الأكبر هو إخضاع الشركة لعملية مسح كاملة وشاملة شبيهة بأخذ صورة طبقية، إنه ما يطلق عليه مصطلح "تقييم الأداء التسويقي" وهي العملية التي تمنح شركتك قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية.

أولاً: تعريف تقييم الأداء التسويقي

- انطلاقاً من الاختلاف حول مفهوم الأداء، فإنه توجد عدة وجهات نظر حول تعريف تقييم الأداء، نذكر منها¹:
- تقييم الأداء كجزء من الرقابة، لأنه يتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المرجعية؛
 - تقييم الأداء كأداة لتقييم النتائج، لأنه يستخدم أدوات وطرق للتحقق من بلوغ الأهداف؛
 - تقييم الأداء كعملية اتخاذ القرارات، لكنه في الواقع هو يشمل معلومات تساعد على اتخاذ القرار؛
 - تقييم الأداء كقياس لكنه في الحقيقة يختلفان، فالقياس يتم عند التنفيذ أي قياس النتائج، أما التقييم فهو الفرق بين الهدف لقياس. كما أن هذا الأخير كمي لكن التقييم إثراء له أي يوضح القيم المقاسة؛
 - وعملية تقييم الأداء تعبر عن تقييم نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما، توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي تتم أولاً بالتحقق من بلوغ الأهداف المخططة والمحددة مقدماً وثانياً بقياس كفاءة الوحدة في استخدام المواد المتاحة سواء كانت بشرية أو رأسمالية².
- ومن مجمل التعاريف السابقة، يمكن أن نصل إلى أن تقييم الأداء التسويقي باعتباره نظاماً فإنه يشتمل على العناصر الآتية: المدخلات (موارد التسويق)، العمليات (أنشطة التسويق)، والمخرجات (المنتجات أو الخدمات). أما بصفته عملية فإنه ذو أهمية كبيرة لاستمرارية المؤسسة، لأنه يسمح بمعرفة مراكز الخلل فيها بغرض معالجتها ثم تطوير النواحي الإيجابية وتفادي السلبية منها.

¹ إلمام بجاوي، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الاسمنت بعين التوتة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد (06)، جامعة باتنة، الجزائر، 2006، ص. ص 101، 102.

² عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مرجع سابق، ص 95.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

ثانيا: خطوات تقييم الأداء التسويقي

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

- I. تحديد ما الذي يتم قياسه: أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة. ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بالكثير من المشاكل؛
- II. تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: وذلك في ضوء الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة عامة وأهداف إستراتيجية التسويق بصفة خاصة؛
- III. قياس الأداء التسويقي الفعلي: ويتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا وتداركها؛
- IV. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة الموضوعية؛
- V. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوعية. ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ضوء الإجابة على عدة تساؤلات مثل:
 - هل الانحراف في الأداء متذبذب أم دائم؟
 - هل يتم أداء العمليات بصورة غير صحيحة؟
 - هل عمليات القياس مناسبة للوصول إلى المعايير المستهدفة؟

¹ بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، مرجع سابق ص. ص 128، 129.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

المبحث الثاني: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يمثل قياس الأداء التسويقي أحد الأنشطة المهمة في مجال تقييم الإستراتيجيات التسويقية التي تشتمل مقارنة النتائج بالمعايير المحددة مسبقاً وتحليل الانحرافات إن وجدت حتى يمكن من خلاله إجراء التصحيحات اللازمة، وهو أيضاً المترجم الحقيقي لأداء وربحية واستمرارية المنشآت.

لذلك تسعى المنظمات من أجل العمل بشكل فعال في ظل البيئة التي تعمل بها وهذا لا يتحقق إلا عن طريق متابعة الأداء التسويقي وتحديد الجوانب الإيجابية والسلبية فيه ودعم الجوانب الإيجابية وتقوم الجوانب السلبية في الأداء التسويقي وهذا يتطلب القياس المستمر له، من خلال بعض المؤشرات والتي تتمثل في رضا الزبون، الحصة السوقية والربحية.

المطلب الأول: رضا الزبون

إن الرضا هو حكم قيم ينجم عن المواجهة بين الخدمة المتصورة والخدمة المتوقعة، وهو يستند على مقارنة الأداء المتصور للخدمة مع المعيار المحدد مسبقاً، والرضا هو حالة نفسية تأتي بعد تجربة الاستهلاك¹.

أولاً: تعريف رضا الزبون

يعرف رضا الزبون على أنه درجة إدراك الزبون لمدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتجات التي تلي حاجاته ورغباته، وهو ذلك الشعور الذي يوحى للزبون السرور أو عدم السرور الذي ينتج عند مقارنة أداء المنتج الملاحظ مع توقعات الزبون².

ويعرف أيضاً: "رضا الزبون هو الدرجة التي في حدودها، توقعات الزبون لإعادة شراء منتج أو خدمة ما، تكون مستجابة أو تفوق تلك التوقعات"³.

من خلال ما سبق يتضح أن رضا الزبون دالة لمستويات نسبية من التوقعات والأداء المدرك، أي أن الفرد لديه ثلاث حالات من الإشباع¹:

¹ قرابصي سارة، أثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الإيزو 1400 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بعين التوتة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسويق، تخصص إستراتيجية، تسويق واتصال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2018/2017، ص 25.

² هاشم فوزي العبادي ويوسف حجيم الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، قراءات وبحوث، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 346.

³ طويل ياسمينه ونظور بلال، دور المزيج التسويقي المصرفي في كسب رضا الزبون، دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة 751 بسكيكدة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد (03)، جامعة سكيكدة، 2015، ص 34.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

- إذا تجاوزت النتائج توقعاته فإنه سوف يشعر برضا عالي؛
- إذا تساوت النتائج مع توقعاته فسوف يشعر برضا الزبون؛
- إذا لم تصل النتائج إلى مستوى توقعاته فسوف يشعر بعدم الرضا.

وبالتالي فإن رضا الزبون أو عدم رضاه يتحدد من خلال مقارنة توقعاته حول جودة الخدمة والأداء الفعلي لها.

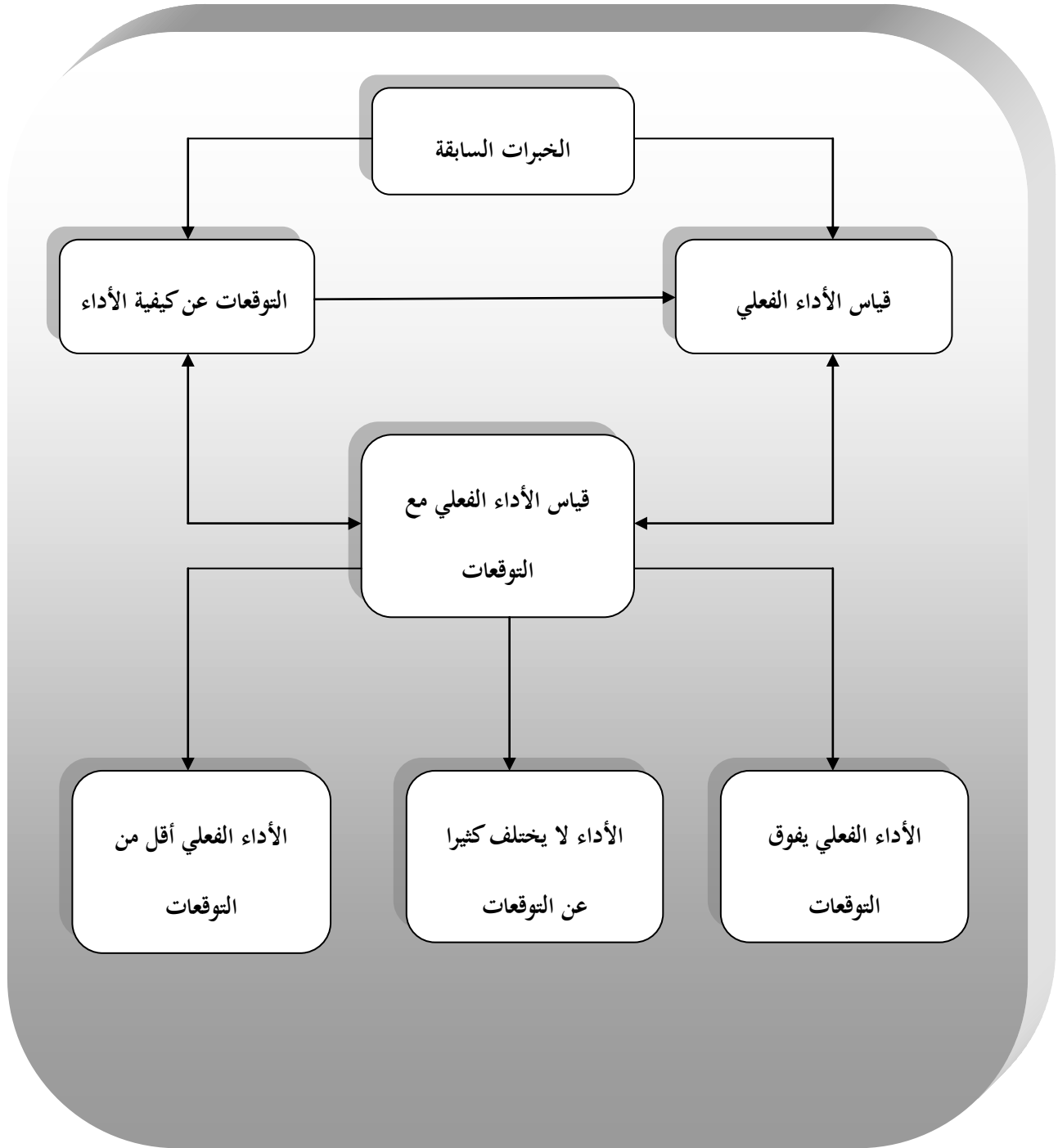
ثانيا: أهمية رضا الزبون

من الجدير بالذكر أن المؤسسات بدأت تهتم بالزبائن في الوقت الذي احتدمت فيه المنافسة بينها وأدركت متأخرة أن الطرف الأكثر أهمية في عملياتها هو الزبون، لأنه الطرف الذي يستخدم المنتجات وهو الذي يزودها بالأرباح، كما أن إشباع حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم يساعد المؤسسات في تحقيق موقع تنافسي جيد في سوق تشتد فيه المنافسة، لذلك فإن متطلبات الزبون واحتياجاته يجب إخضاعها بشكل دائم للدراسة من أجل اكتشافها والتعرف عليها ثم السعي لتلبيتها². ويحصل رضا الزبون عن طريق عمليات الشراء أو تجاربه وخبراته السابقة مع ما يحصل عليه الزبون فعلا، ويوضح الشكل الموالي ذلك:

¹ طويطي مصطفى وبوداود بومدين، نمذجة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة وقيمة الزبون بما يعزز رضاه اتجاه المؤسسة، دراسة ميدانية لعينة من زبائن القرض الشعبي الجزائري CPA، مجلة الإستراتيجية و التنمية، المجلد (08)، العدد (15)، جامعة غرداية، 2018، ص121.

² نصر الدين بن عمارة، تأثير كفاءة المزيج التسويقي على رضا الزبون، دراسة عينة من الزبائن، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية، العدد (16)، جامعة الجزائر، 2016، ص201.

الشكل رقم (08) : تحقيق رضا الزبون



المصدر: فرحان طالب، عبد الحسين حسن، أمير غانم العوادى، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 119.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

يوضح الشكل السابق نتائج قياس الأداء الفعلي مع التوقعات، حيث أن أداة قياس رضا الزبائن تهدف إلى معرفة رأيهم على احتياجاتهم، توقعاتهم وتجاربهم، فيما يتعلق بالمنتج أو الخدمة، وهذه الأداة عبارة عن استبياناتهم يتم تكييفها، والتي يجب تكرارها كل ثلاثة أشهر أو سنويا.

ثالثا: قياس رضا الزبون

لكي تقوم المنظمة بتحليل رضا عملاءها من خلال التعرف على مدى تأثير هذا الرضا على قرار إعادة الشراء، الولاء، نصح العملاء... إلخ، فهي تستخدم العديد من الأساليب المتعلقة بقياس رضا العميل، والتي تتمثل في القياسات الدقيقة والقياسات التقريبية¹:

1) القياسات الدقيقة: إن القياسات الدقيقة متعددة يمكن ذكر البعض منها:

أ. معدل الاحتفاظ بالعملاء (أقدميه العملاء): إن أحسن طريقة للحفاظ أو نمو الحصة السوقية هي الاحتفاظ بالعملاء الحاليين. يمكن قياس معدل الاحتفاظ بالعملاء من خلال معدلات نمو مقدرا النشاط المنجز مع العملاء الحاليين، كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تعبر عن العملاء الذين احتفظت المنظمة بعلاقات دائمة معهم؛

ب. جلب عملاء جدد: من أجل نمو مقدار النشاط تبذل المنظمة قصارى جهدها لتوسيع قاعدتها من العملاء. إن التقدم في هذا المجال يقاس بصفة مطلقة أو نسبية كما قد يعبر عنه بعدد العملاء الجدد أو بإجمالي رقم الأعمال المنجز مع العملاء الجدد؛

ت. تطور عدد العملاء: يمكن اعتبار عدد العملاء أداة للتعبير عن رضاهم، فإن كان عدد عملاء المنظمة في تزايد هذا يعني أن المنتجات أو الخدمات تلي أو تفوق توقعات العملاء مما ينتج عنها الشعور بالرضا.

2) البحوث التقريبية: إن القياسات الدقيقة لا تعبر حقيقة عن شعور العميل بالرضا أو عدم الرضا لأنها لا تأخذ بعين الاعتبار توقعاته عن العملاء، أما القياسات التقريبية فهي تعتمد على انطباعات العملاء من خلال الاستماع لهم وهي تتمثل في²:

أ. تسيير شكاوى العملاء: إن الشكاوى هي أداة للتصعيد التلقائي لصوت العميل، كما أنها أداة فعالة للاستماع الحقيقي في الميدان حيث تسمح بتشجيع التعبير عن عدم رضا العملاء على جزء أو كل الجودة المدركة لأنه في حالة

¹ علي عبد الله، قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الخامس عشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2008، ص 31.

² نفس المرجع السابق، ص 32.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

رضاه لا يكتب لتهنئة المنظمة على الجودة الجيدة للمنتج أو الخدمة ويعتبرها حالة عادية. فالشكوى هي احد الوسائل التي لا يمكن إهمالها فهي لم تعد وسيلة إزعاج وإنما هدية بالنسبة للمنظمة فالعميل الذي يشتكي يبقى دوما عميلا إذا استطاعت المنظمة إرضائه والاحتفاظ به، وهذا من خلال معالجة شكواه بشكل صحيح.

ب. بحوث حول العملاء المفقودين

إن التقدم في مجال الرضا وضبط العملاء يستوجب فهم ظاهرتين متكاملتين¹:

- ماهي دوافع الرضا الأكثر حسما والمرتبطة بالمنتجات المعروضة؟ بعبارة أخرى لماذا نفضل منظمة على منظمة أخرى؟

- لماذا ينقطع بعض العملاء عن التعامل مع المنظمة؟

من خلال اسم بحوث العميل المفقود نستنتج أن هذا النوع من البحوث يهتم بالنقطة الثانية وهي تحليل العملاء المفقودين عن طريق تحليل أسباب توقفهم عن التعامل مع المنظمة ومحاولة إزالة هذه الأسباب والعمل على تحقيق رضاهم من خلال الاتصال بالعملاء الذين تحولوا عن التعامل مع المنظمة وهذا من اجل معرفة هذا التغيير ومراقبة أسباب الامتناع عن اقتناء منتجات المنظمة ومحاولة تقليل معدلات فقدهم. وهناك أربعة خطوات لتحقيق ما سبق²:

- تعريف وتحديد معدلات الاحتفاظ بالعملاء ؛

- معرفة وتجميع البيانات حول العوامل و المؤثرات التي أدت بالعملاء إلى التخلي عن التعامل مع المنظمة وكذا تشخيص وتوضيح هذه المؤثرات بالطريقة التي تمكننا من معرفة الإجراءات التي يجب اتخاذها والتصرفات الواجب إتباعها، فإذا كان عدم الرضا ناتجا عن رداءة جودة المنتج أو الخدمة المقدمة أو كان السعر مرتفعا فعلى المنظمة إجراء استقصاء تحاول فيه معرفة مدى تأثير هذه المتغيرات على رضاهم وهذا بغرض محاولة إرضائهم والتقليل من معدلات فقدهم ؛

- على المنظمة أن تقدر الأرباح التي تفتقدها حينما يتخلى عنها عملاء بدون مبرر ؛

- على المنظمة أن تعرف ما هي التكلفة التي سوف تتحملها لكي تقلل من معدل الفقدان، فإذا كانت التكلفة أقل من الربح المفقود فالمنظمة تتحمل هذه التكلفة لأنها ستعود عليها بالفائدة بالإضافة إلى حصولها على رضا العميل وولائه.

¹ خديجة عتيق، واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016، ص189.

² نفس المرجع السابق، ص190.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

إن هذا النوع من البحوث يتم من خلال اختيار بعض العملاء المفقودين حالياً والاتصال بهم لإجراء حوار لمعرفة أسباب التحول عن المنظمة.

ت. بحوث الزبون الخفي

العميل الخفي هي تقنية أخرى يستعان بها في قياس رضا العميل، بما أن إدراك العميل وإرضائه مرتبط بجودة المنتجات أو الخدمات، فبحوث العميل الخفي تعمل على مطابقة الشروط المثلى التي ترضي العميل مع تلك المتوفرة أي الغرض منها ليس معرفة رضا وعدم رضا العميل بصفة مباشرة في هذه الحالة تتفق المنظمة مع احد الأشخاص ليلعب دور العميل ويحصل على ردود أفعال العملاء عن المنتجات أو الخدمات المقدمة ويكتب تقارير بذلك ترفع إلى إدارة التسويق اعتماداً على أن العملاء قد لا يرغبون صراحة في تقديم الشكاوى والإجابة بصراحة على قائمة الاستقصاء¹.

ث. بحوث قياس رضا العميل

تعد صناديق الاقتراحات وسجل الشكاوى غير كافية لإعطاء قياس دقيق عن رضا العميل حيث هناك نسبة كبيرة من العملاء غير الراضين لا يفضلون التعبير عن عدم رضاهم ولا حتى تقديم احتياجاتهم فهم يكتفون بتغيير العلامة دون أن تعلم المنظمة سبب هذا التحول. وعليه على المنظمة استعمال طرق قياس كمية والتي تتجسد في استخدام بحوث الرضا من خلال الاستقصاء لمعرفة مدى رضا العميل عن جودة المنتج أو الخدمة المقدمة من طرف المنظمة بالإضافة إلى معرفة النظرة الايجابية أو السلبية التي يقدمها العملاء الحاليين للعملاء المرتقبين، علاقة الرضا بتقديم الشكاوى... إلخ².

¹ علي عبد الله، مرجع سابق، ص 34.

² نفس المرجع السابق.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

المطلب الثاني: الحصة السوقية

تعتبر الحصة السوقية مقياسا مهما للأداء، وتعتبر من المقاييس الجيدة للتمييز بين المنظمات الناجحة في أنشطتها، لذلك نجد أن أغلب المنظمات تسعى إلى لتحقيق حصة سوقية أعلى من غيرها، وذلك من خلال السعي إلى تحليل حصتها السوقية، وجمع المعلومات عن المنظمات المنافسة والقوية في السوق.

أولاً: تعريف الحصة السوقية

ترتبط الحصة السوقية بالعديد من المفاهيم المختلفة كالسلع والخدمات والقطاعات، ويمكن تعريفها بأنها: الحصة السوقية هي المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي والتي يتعرف من خلالها على ربحية المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها فالحصة السوقية تعرف بكونها مؤشرا فاعلا وقويا للتدفق النقدي والربحية، كما أنها تمثل مقياس مهم للأداء التسويقي الجيد والتي يتم من خلالها التمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة في نشاطها، إذ أن حجم المبيعات لا يظهر مستوى أداء المؤسسة نسبة إلى المؤسسات المنافسة لذلك فإن المؤسسات بحاجة ماسة إلى متابعة حصتها في السوق وتبرز أهمية الحصة السوقية من خلال كونها تعطي مزايا تخفيض التكلفة عبر تحقيق إقتصاديات الحجم وزيادة منحنى الخبرة¹.

- وتعرف أيضا: الحصة السوقية هي "مقياس حجم المبيعات في صيغة حصة سوقية، من خلال قسمة حجم المبيعات الكلية للمؤسسة على حجم المبيعات الكلية للصناعة ذات العلاقة خلال مدة زمنية معينة. ومن هذا التعريف نكشف أن الحصة السوقية هي أيضا: " ترجمة رقمية لحجم أعمال المؤسسة بالقيمة أو الكمية تمثل نسبة نصيبها (سهمها) من السوق الفاعلة فيه مقارنة بالمنافسين في غضون منسوب زمني معين"².

من خلال ما سبق نستخلص أن الحصة السوقية هي إحدى المؤشرات المهمة التي تعزز مركزها التنافسي في السوق وهي من اهم المؤشرات الفعالة لنجاح كل من الأنشطة الإنتاجية والتسويقية والميزة التنافسية و الربحية.

ثانيا: أهمية الحصة السوقية

تتمثل أهمية الحصة السوقية في³:

¹ عبد الرحمن شامي والياس سليمان، التوجه السوقي والأداء التسويقي، " دراسة تطبيقية بالبنوك العمومية بولاية بشار"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، 2017، ص 47.

² قراصي سارة، آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، مرجع سابق، ص 30.

³ أيمن علي سليمان، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2017، ص 26.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

- تعتبر الحصة السوقية من أحد المؤشرات الهامة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة حيث أن جميع المنظمات تعمل على زيادة حصتها السوقية وإلى الهيمنة على السوق لأن جميع المنظمات تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق وتستهدف المنظمة من خلال السياسة السعرية وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة وكفاءة عالية من خلال تطوير وتحسين أنشطتها الإنتاجية والخدمية والتسويقية من أجل الوصول إلى تحقيق الحصة السوقية المستهدفة؛

- تعد الحصة السوقية إحدى المزايا التي تسعى المنظمة جاهدة إلى تحقيقها، فقد تبحث المنظمة عن حصتها في السوق عن طريق السيطرة على منتج أو مجموعة أصناف من المنتجات، أو السيطرة على خدمة أو مجموعة خدمات تنفرد بها، وقد تندمج الشركة مع شركات أخرى منافسة للحصول على الحصة السوقية كما أن هناك شركات تحصل على حصتها في السوق عن طريق علامتها التجارية؛

- وفي ظل تزايد حجم المنافسة واتساع نطاقها التطورات التكنولوجية التي أصبحت بين أيدي الجميع تقريباً يأتي دور التسويق الذي عليه أن يستخدم جميع الوسائل المتاحة التي تشكل مزيج التسويقي من ترويج، وتسعير وتوسيع و انتشار، وإعلان وتطوير ومتابعة ليكون مؤهلاً لأن يضع المنشأة على الطريق الذي يؤمن لها الحصول على الحصة السوقية الجيدة.

ثالثاً: قياس الحصة السوقية

يمكن أن تكون الحصة السوقية مقياساً مهماً للأداء، وتعتبر من المقاييس الجيدة للتمييز بين المنظمات الناجحة في أنشطتها، لذلك نجد أن أغلب المنظمات تسعى لتحقيق حصة سوقية أعلى من غيرها، وذلك من خلال السعي إلى تحليل حصتها السوقية، وجمع المعلومات عن المنظمات المنافسة والقوية في السوق، لكي تتمكن من توقع المستقبل. ويمكن قياس الحصة السوقية وفق الآتية¹:

1. الحصة السوقية الإجمالية: وهي تمثل مبيعات المنظمة معبراً عنها كنسبة من المبيعات الإجمالية لسوق ويمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية:

$$\% = \frac{\text{المبيعات السنوية للمنظمة}}{\text{المبيعات الإجمالية للسوق}} = \text{الحصة السوقية للمنظمة}$$

2. الحصة السوقية النسبية: ويمكن التعبير عنها بالمبيعات السنوية للمنظمة نسبة لمبيعات أكبر المنافسين في السوق وكما هو موضح في المعادلة:

¹ قاسم نايف الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص369.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

$$\% = \frac{\text{المبيعات السنوية للمنظمة}}{\text{المبيعات السنوية لأكبر المنافسين}} = \text{الحصة السوقية للمنظمة}$$

إن استخدام معيار الحصة السوقية لتقييم أداء المنظمة وتتطلب هذه المقارنة أن تقوم على ثلاث افتراضات أساسية وهي كمايلي:

- أ. أن المنافسين يعرفون ماهي المعايير المثالية؛
 - ب. أن المنظمة تحاول الوصول إلى نفس السوق الذي يحاول المنافسون الوصول إليه؛
 - ت. أن على المنظمة أن تتماثل في تصرفاتها مع تصرفات المنافس حتى يمكن الاستمرار في المنافسة.
- وعلى الرغم من أن هذه الافتراضات قد تكون صحيحة إلا أن هذه المقارنة مع الحصة السوقية للمنافسين، تعطي لإدارة المنظمة فرصة للمقارنة بدلا من الاعتماد على المقارنة مع الأداء الماضي للمنظمة وحده، وأن قياس الأداء باستخدام الحصة السوقية يوضح كيف تؤدي المنظمة عملها مقارنة بأداء المنافسين لها في السوق.

المطلب الثالث: الربحية

إن الهدف الأساسي لأغلب المنظمات هو تحقيق معدلات عالية من الأرباح فبدون الأرباح لا تستطيع المنظمة أن تستمر في عملها ولا تستطيع التنافس مع المنظمات الأخرى في بيئة الأعمال.

أولاً: تعريف الربحية

الربحية هي ما تحصل عليه المنشآت من خلال بيعها للمنتجات والسلع خلال فترة زمنية معينة¹. وتعرف الربحية بأنها: "مدى كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة"². وتعرف أيضا: "الربحية هي مستوى الأرباح التي تحققها المؤسسة قياسا بالمنافسين، وتتعلق القيمة الحالية لأرباح المنظمة بالقيمة السوقية لها، وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسي"³. ما سبق نستخلص أن الربحية هي نسبة الأرباح المحققة في شتى الأنشطة التسويقية.

ثانياً: قياس الربحية

يعتبر مؤشر قياس الربحية مقياسا مهما للأداء و يقاس بالعلاقة التالية:

¹ محمد سعدو أحمد حودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، مرجع سابق، ص49.

² هاجر شناي وزويدة محسن، المراجعة التسويقية وأهميتها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 9، العدد 2، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016، ص670.

³ عبد الرحمن شامي وإلياس سليمان، التوجه السوقي والأداء التسويقي، دراسة تطبيقية بالبنوك العمومية بولاية بشار، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016، ص46.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

$$\frac{\text{الربح}}{\text{رقم الأعمال}} = \text{الربحية}$$

ويعني هذا المؤشر ربح المؤسسة من كل دينار محقق في المبيعات، حيث تتعلق القيمة الحالية لربحية المؤسسة بقيمة الحصة السوقية لها، وتعتبر الهدف المبدئي والمقياس الأفضل للكفاءة في العمل التنافسية.

ثالثاً: تحليل الربحية

يتم تحليل الربحية وفق الخطوات التالية¹:

- I. تحديد النفقات الوظيفية:** وهي عملية قياس نفقات كل نشاط تتم ممارسته في موقع الإنفاق وتمثل بنسبة مئوية إلى حجم النشاط مع استبعاد الأنشطة التي يتم ممارستها خارج موقع الإنفاق؛
- II. تأشير النفقات الوظيفية لكل نشاط:** حيث يتم جمع نفقات المبيعات لكل نشاط و تقسم على عدد طلبات البيع للحصول على معدل الإنفاق لكل طلبية بيع؛
- III. تحديد الربح والخسارة:** وتعتمد الإدارة التسويقية على البيانات التي تحصل عليها من نفقات وإيرادات لكل نشاط أو موقع تسويقي أو قناة تسويقية في تحديد الربح والخسارة لكل جزء أو نشاط ومن ثم تحديد الربحية أو الخسارة الإجمالية للمؤسسة ككل.

¹ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 398.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

المبحث الثالث: علاقة الأداء التسويقي باليقظة الإستراتيجية

شهدت السنوات الأخيرة تطورات هائلة أصبحت تشكل تحديات ضخمة أمام التسويق مع بداية ألفية جديدة لعل من أبرزها التطورات التكنولوجية سواء على مستوى الأسواق، أو فنون الإنتاج، أو وسائل الاتصال بالعملاء . ويعد ظهور الانترنت من أهم ثورات التكنولوجيا في العصر الحديث باعتبارها وسيلة من وسائل اليقظة وأداة لتحسين الأداء التسويقي، فهي بطبيعتها لا تتطلب تكلفة عالية، كما أنها تتيح لمستخدميها - من كافة أنحاء العالم - الوصول إليها بسهولة مما جعلها منصة جيدة لاتصال الشركات بعملائها بكفاءة وهذا ما سنتطرق اليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: أهمية الانترنت في ممارسة اليقظة الإستراتيجية

مما لا شك فيه أن الاستخدام السليم للانترنت كقناة توزيع وتسويق بديلة يتيح للمنظمات مجالاً رحباً للتواصل مع الأسواق والعملاء بشكل فعال مما يؤدي بالخصلة النهائية إلى تحقيق الأهداف المنشودة لكافة أطراف التعامل، فقد أصبح الانترنت اليوم سوقاً إلكترونية، حيث تتطور استخداماته بشكل لافت للنظر من قبل منشآت الأعمال، على اختلاف أنواعها، فالعديد من الشركات تستخدم الانترنت لأغراض الاتصالات الإلكترونية ونقل البيانات، وبحوث التسويق، وتكوين واجهات المخازن الإلكترونية وهناك مئات من المؤسسات التي باتت تستخدم الانترنت لتسويق سلعتها وخدماتها. حيث تكمن أهمية الانترنت في ممارسة اليقظة الإستراتيجية في ما يلي¹:

- توفر الانترنت للمؤسسات التي تتحرك باتجاه السوق شبكة من الاتصالات الكونية التي تعتبر حيوية لضمان حضور كوني لهذه المؤسسات. فالانترنت تسمح للمؤسسات على اختلاف أحجامها بمتابعة العملاء على أساس عالمي؛
- إن استخدام الانترنت كأداة تسويقية يتيح للمؤسسات فرصة أكبر لتزويد الملايين من العملاء المحتملين والفعالين بأحدث المعلومات حول المنتجات والخدمات والتطورات التكنولوجية والبحوث . وباللجوء إلى الانترنت، تصبح المؤسسات أكثر قدرة على الوصول إلى المعلومات ؛
- تتيح الانترنت المجال أمام المؤسسات التي تتعامل إلكترونياً بأن تفعل ذلك بأقل من التكاليف الممكنة، حيث أن الانترنت يوفر عليها أموالاً طائلة لأنه يغنيها عن إجراء تعاملاتها التجارية وفق الأساليب الورقية التي تكلف جهداً

¹ بوباح عالية، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات، دراسة حالة قطاع الاتصالات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011، ص62. بتصرف

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

ومالا كبيرين. علاوة على ذلك، فإن استخدام الانترنت يسهل على العملاء إمكانية الحصول على معلومات عن

المنتجات والخدمات والإعلانات والأسعار والسليم وخدمات ما بعد البيع وغيرها؛

- توفر الانترنت فرصة ذهبية للمؤسسات للوصول إلى شبكة الاتصالات الالكترونية الدولية التي تسهل الاتصالات وعمليات التفاعل بين العملاء والمشتريين والمنافسين في أقصى بقاع العالم؛
- تحقق الانترنت سهولة الوصول سواء للعملاء أو الموردين في أي مكان في العالم.

المطلب الثاني: تحسين الأداء التسويقي بواسطة اليقظة الإستراتيجية

يرتبط الأداء التسويقي ارتباطا وثيقا بوجود المؤسسات وفعاليتها في تحقيق الأهداف المسطرة، وهذا ما يجعلها تسعى وبشكل متواصل إلى تحسين أدائها التسويقي وتحقيق أفضل مستوى منه، ولهذا فالمؤسسات باتت مطالبة من المستهلكين بضرورة تقدير- خدمات ومنتجات جديدة و ذات جودة عالية، مع تلبية مستمرة لحاجاتهم ورغباتهم، حتى يكتب لها البقاء وتحقيق التفوق التنافسي. كما أن العمل على المواكبة الدائمة لحاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية، الاكتشاف الدائم للتطورات والتحوليات في التكنولوجيا والأسواق والصناعة، العلم والدراية بما يفعله المنافسون وما يملكونه، كلها ممارسات ضرورية لتطوير وتحسين أداء المؤسسات والارتقاء به، وهو ما يتطلب الرصد والحرص الدائم لما يحدث في بيئتها بمختلف مكوناتها وأبعادها وبالتالي نستطيع القول أن¹:

- اليقظة الإستراتيجية أداة لتحقيق الأداء المتميز عوما والأداء التسويقي على وجه الخصوص، لأنها ترفع من قدرة المؤسسة على خلق فرص متعددة للنمو والاستمرار في السوق من خلال تحقيق الربحية وزيادة المبيعات وذلك بتبني إستراتيجيات مختلفة كخفض التكاليف؛

- إن المؤسسات الأكثر يقظة هي الأكثر قدرة على خلق أسواق جديدة وتحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية يمكن الاستفادة منها، حيث لم يعد هدف المؤسسات هو الربحية وحسب وإنما تغير هذا الأخير ليصبح ممثلا في الاستمرارية والبقاء وهو هدف يتطلب الاعتماد على اليقظة بمختلف أبعادها، لاسيما التسويقية؛

- اليقظة الإستراتيجية رافعة أساسية لزيادة الأداء التسويقي للمؤسسات ونجاحها، فهي تساهم في بناء علاقات طيبة مع الأطراف الفاعلة في نشاطها وتعمل على تحسين الصورة العامة للمؤسسة، وبذلك يمكن كسب تأييدهم ودعمهم وولائهم؛

¹ منصف بن خديجة، اليقظة الإستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 32، جوان 2015، جامعة باتنة، ص 260. بتصرف

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

- بفضل اليقظة الإستراتيجية تزداد القدرات الإبتكارية والتجديدية في المؤسسة وكذا قدرات التعلم، وهو ما يسهم في تقديم منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات الزبائن ؛
- تساعد اليقظة على التحسين المستمر للجودة وهو ما يمكن المؤسسة من المحافظة على زبائنها الحاليين ويكسبها زبائن جدد، مما قد يسمح لها بتحقيق عوائد وأرباح وحصص سوقية كبيرة،
- تسمح اليقظة باكتشاف التغيرات واستباقها في مختلف المجالات وهذا ما يمكن المؤسسة من زيادة سرعة استجابتها لحاجات الزبائن وتحولات السوق والطلب؛
- مما سبق نستنتج أن اليقظة الإستراتيجية تلعب دورا بارزا وفعالا في تحسين الأداء التسويقي، وذلك بفضل المعلومات التي تتيحها للمؤسسة في إطار يمس كل ما يؤثر على استراتيجياتها التنافسية و في استمرارية أداءها.

الفصل الثاني: الإطار النظري للأداء التسويقي

خلاصة الفصل الثاني:

باعتبار التسويق هو النشاط الأساسي الذي يهتم بالزبائن ويسعى بالدرجة الأولى إلى إرضائهم وتحقيق توقعاتهم بل والتفوق فإن المنظمات تسعى جاهدة إلى فتح آفاق جديدة وإحداث تغييرات في حركة الأسواق والمنافسة وتبني كل ما له من أثر في تحسين أدائها التسويقي والارتقاء به إلى المستوى المطلوب، حيث يعد هذا الأخير مفهوما جوهريا يرتبط ارتباطا وثيقا بوجود المؤسسات وفعاليتها في تحقيق أهدافها (كالبقاء، النمو...). حيث يعتمد الأداء التسويقي الجيد على مؤشرات لقياسه ومعايير لتقييمه ويرتبط بثلاث أبعاد أساسية تتمثل في الكفاءة، الفعالية والإنتاجية. ونظرا لأهمية الأداء التسويقي في المؤسسة فيجب على المؤسسات العمل باستمرار على تقييم أدائها التسويقي من خلال مواكبة التطورات الحاصلة في مختلف المؤسسات واعتمادها على التحسين والتطوير في تطبيقها لليقظة الإستراتيجية من أجل ضمان البقاء والاستمرار والحفاظ على حصتها السوقية لمواجهة منافسيها.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية للإسمنت

مقدمة الفصل الثالث:

بعدها تم وضع الإطار النظري لموضوع اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، وعرض كل المفاهيم المرتبطة في الفصلين السابقين، سيتم إسقاط الأسس والمبادئ التي تم التعرف عليها على مؤسسة السكرية للإسمنت التي تعتبر من المؤسسات الخاصة الاقتصادية الرائدة المتخصصة والتي تتمتع بخبرة كبيرة خاصة في صناعة الإسمنت، هذه الخبرة سمحت لها بتنوع نشاطاتها وتحقيق النجاح والسمعة الجيدة، حيث تسعى مؤسسة السكرية للإسمنت لفرض نفسها في السوق، وذلك لتقديم أجود وأفضل الخدمات.

وقد تم تقسيم الفصل الثالث إلى (03) مباحث :

المبحث الأول: تقديم مؤسسة السكرية للإسمنت.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث الميداني.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار وتفسير الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم مؤسسة البسكرية للإسمنت

تعتبر مؤسسة البسكرية للإسمنت كباقي المؤسسات الاقتصادية الأخرى التي تمثل طرفا مهما في النشاط الاقتصادي، وهي من المؤسسات التي تجمع بين وسائل الإنتاج ورؤوس الأموال، وتعد من أهم المؤسسات التي تحتل مكانة جذابة وحصص سوقية لا يستهان بها، لذا سوف نحاول في هذا المبحث تقديم الإطار العام لمؤسسة البسكرية للإسمنت من خلال التطرق إلى تعريفها، أهم أهدافها، وهيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تعريف وأهداف مؤسسة البسكرية للإسمنت

الفرع الأول: تعريف مؤسسة البسكرية للإسمنت

أولا: موقع وتاريخ إنشاء المؤسسة

"البسكرية" مصنع عملاق لإنتاج الإسمنت وهو أول مصنع خاص في الجزائر دون شراكة أجنبية، يعد من أضخم إنجازات مجمع "عموري" ببلدية البرانيس الذي يقع على بعد 15 كلم عن مدينة بسكرة، أنجز بقرب المحجرة على مساحة 100 هكتار، استفاد منها المجمع في إطار دعم الاستثمار. انطلقت أشغاله سنة 2013 تحت إشراف مهندسين وتقنيين صينيين وجزائريين، وينتظر أن يخلق نحو 1000 منصب شغل. يدخل هذا الإنجاز الضخم ضمن سياسة ورؤية المجمع الذي يعتزم دوما مواصلة العمل الجاد، والانفتاح على مختلف النشاطات الداعمة للاقتصاد الوطني، وهذا بالاعتماد على خبرته الطويلة في مجال الاستثمارات الناجحة كإنتاج مادة الآجور، حيث يحتل المرتبة الأولى وطنيا وإفريقيا بـ20 مصنعا عبر الوطن، وعليه حان الوقت لرد الجميل للوطن بالعمل الجاد وخلق الثروة ومناصب الشغل والمساهمة في بناء المشاريع ذات المنفعة العامة.

ثانيا: البطاقة التقنية للمؤسسة

- الطبيعة القانونية لصاحب الطلب: شركة البسكرية للإسمنت.
- تاريخ الإنشاء: 2009-2-04.
- الجنسية: جزائرية.
- النشاطات الرئيسية: الإنتاج الصناعي للإسمنت.
- مساحة المؤسسة: 100 هكتار.
- شخص طبيعي/شخص معنوي (مؤسسة/ش ذ ا / ش ذ م م / ش ذ ش و / ش ت): ش ذ ا - رأسمالها الاجتماعي 4284000.000 دج

- عنوان المقر الاجتماعي (أو الشخصي): جر بالحرش برانيس بسكرة.
- مجلس الإدارة و/ أو المسيرين: هقي محمد العيد، الرئيس المدير العام.
- عدد العمال: 1349 عامل

- وصف وجيز للطرق المستعملة في التصنيع :

- 1- استخراج وإعداد المواد الخام.
 - 2- إنتاج الكلنكر.
 - 3- طحن الاسمنت والتوزيع.
- تعيينات المواد المصنعة (بما فيها تلك المقننة احتمالا):
- تعيينات المواد المصنعة (بما فيها تلك المقننة احتمالا):

Ciment Portland en sac

Ciment Portland en Vrac

Ciment HTS en sac

الفرع الثاني: أهداف مؤسسة السكرية للإسمنت

تسعى مؤسسة السكرية للإسمنت أن تكون الرائدة في السوق المحلي، من خلال تحقيق عدة أهداف أهمها:

- تعزيز الربحية.
- تنوع مصادر الدخل من خلال التنوع في المشاريع.
- السماح للعمال بالمساهمة والمشاركة في جعل الجمع افضل.
- الزيادة في حجم المبيعات.
- الخدمات المقدمة تتميز بمستوى رفيع من التأهيل.
- دعم أعماله بمختلف التكنولوجيا المتقدمة.
- توفير أعلى مستويات الجودة وتقديم الخدمات للعملاء.
- الالتزام بأعلى المعايير الأخلاقية والمهنية.
- السعي للمحافظة على مكانة الجمع في السوق من خلال السمعة الجيدة .
- الدخول إلى الأسواق الأجنبية من خلال التصدير.
- كسب ولاء الزبون بالدرجة الأولى.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة السكرية للإسمنت

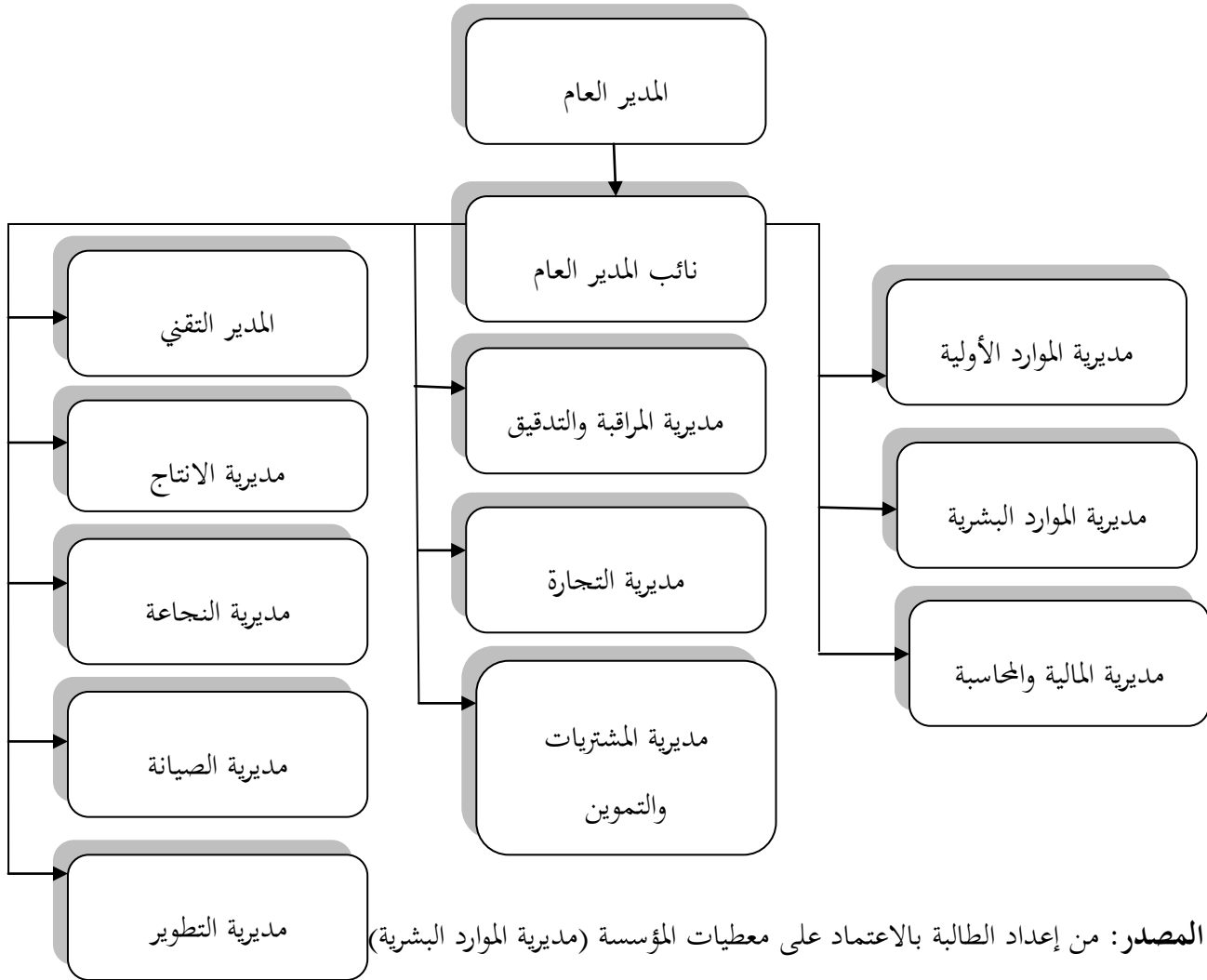
- توسيع الحصة السوقية للمجمع، وذلك بزيادة الطاقة الإنتاجية من خلال بناء وحدات إنتاجية جديدة.
- تنوع تشكيلة المنتجات.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة السكرية للإسمنت - بسكرة -

إن التعريف بأي مؤسسة لا يخلو من تقديم هيكلها التنظيمي، إذ هو وسيلة وليس غاية يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، فالهيكل التنظيمي للمؤسسة " يحدد كيفية توزيع المهام والواجبات والمسؤول الذي يتبع له كل موظف، وأدوات التنسيق الرسمية وأنماط التفاعل الواجب إتباعها وتطبيقها¹.

فيما يلي نقدم الهيكل التنظيمي كما هو مبين في الشكل رقم (01):

الشكل رقم (09) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة السكرية للإسمنت - بسكرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسة (مديرية الموارد البشرية)

¹ محمود سليمان العمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، درا وائل للنشر، الأردن، 2002، ص 205.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث الميداني

سنتطرق في هذا المبحث على مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية، ومصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة، وصدق وثبات أدوات البحث.

المطلب الأول: منهج البحث

من أجل تحقيق أهداف هذا البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية للتعبير عن الظاهرة وتفسيرها من أجل التوصل إلى فهم وتحليل الظاهرة المبحوثة، ويهدف البحث إلى دراسة أبعاد اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي بمؤسسة الإسمنت ببيسكرة.

حيث اعتمد هذا البحث على نوعين أساسيين من البيانات:

1. **البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج Spss.v24 الإحصائي وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

2. **البيانات الثانوية:** تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية والرسائل الجامعية والملتقيات والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث، والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال بحثنا الحالي.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة البحث والوصف الإحصائي لها وفق الخصائص الشخصية والوظيفية

1. مجتمع و عينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في الأفراد العاملين بؤسسة العسكرية للإسماعيلية، حيث أن مجتمع البحث قد بلغ (1349) عامل، وتمثلت عينة البحث في إطار المؤسسة، حيث تم توزيع 62 استبيان على بعض إطارات مؤسسة العسكرية للإسماعيلية وذلك عبر زيارات ميدانية وقد تم استرجاع ما مجمله 57 إستبانة، وقد تم استبعاد (06) إستبانة لعدم استيفائها شروط القبول ليصبح عدد الاستبانات المقبولة (51) استبانة قابلة للتحليل الإحصائي.

2. الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق الخصائص الشخصية و الوظيفية

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

الجدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

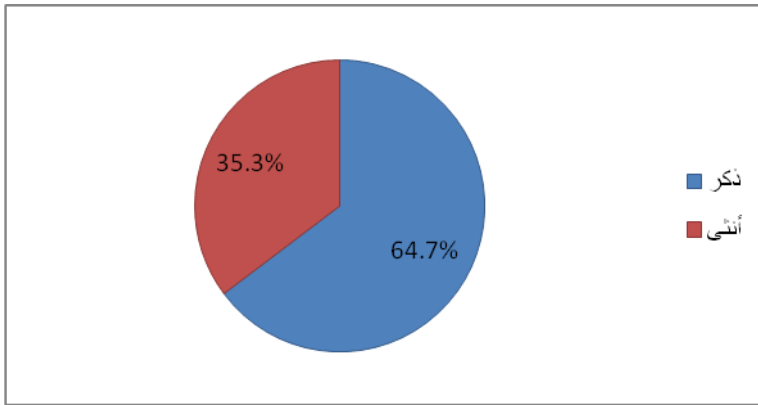
النسبة المئوية	التكرار	المتغيرات الشخصية والوظيفية	
64.7%	33	ذكر	الجنس
35.3%	18	أنثى	
100%	51	المجموع	
54.9 %	28	أقل من 30 سنة	العمر
15.7%	8	من 30 سنة إلى 39 سنة	
13.7%	7	من 40 سنة إلى 50 سنة	
15.7%	8	أكثر من 50 سنة	
100%	51	المجموع	
19.6%	10	تقني سامي	المؤهل العلمي
25.5%	13	ليسانس	
43.1%	22	مهندس أو ماستر	
11.8%	6	دراسات عليا متخصصة	
100%	51	المجموع	
39.2%	20	أقل من سنة	سنوات الخبرة
21.6%	11	من سنة إلى 5 سنوات	
25.5%	13	من 5 إلى 10 سنوات	
13.7%	7	أكثر من 10 سنوات	
100%	51	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 24.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية الإسمننتية

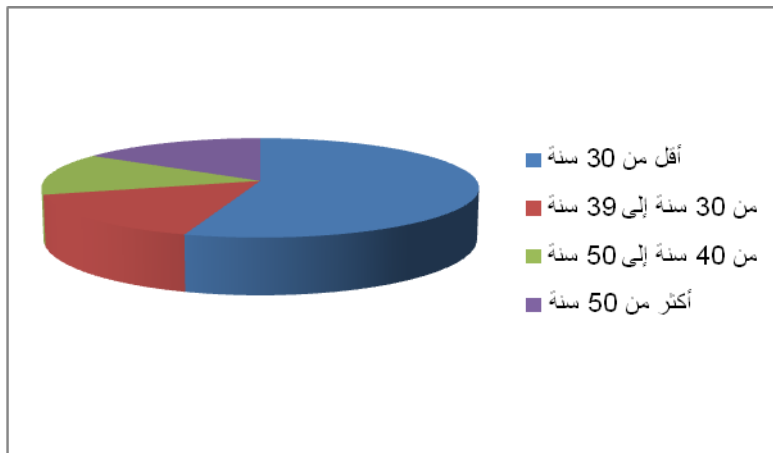
يظهر من خلال الجدول رقم (03) أن غالبية المبحوثين كانوا من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (64.7%)، في حين بلغت نسبة الإناث (35.3%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وقد يكون السبب في ذلك راجع إلى موقع مؤسسة العسكرية للإسمننت البعيدة عن الولاية أو البلديات القريبة ما يجعل جنس الإناث يتجنب العمل بها وقد ترجع كذلك لطبيعة الأعمال الخاصة بالمؤسسة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (10): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس (N=51)



وبالنسبة للعمر فيتضح من الجدول رقم (03) أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (30 سنة وأقل من 30 سنة)، وذلك بنسبة (54.9%)، في حين أن نسبة (15.7%) أعمارهم بين (30 إلى 39 سنة)، ونجد أن نسبة (13.7%) تتراوح أعمارهم بين (40 إلى 50 سنة)، ونسبة (15.7%) كانت أعمارهم من 50 سنة فأكثر، مما يدل على أن مؤسسة العسكرية للإسمننت تهتم بالكفاءات الشابة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

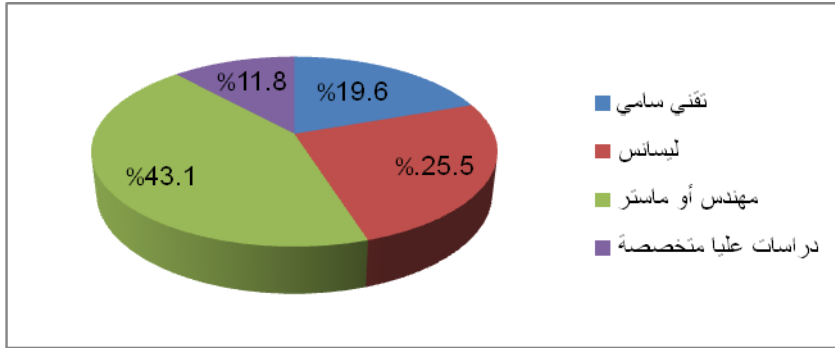
الشكل رقم (11): توزيع عينة البحث حسب العمر



الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية الإسمنتية

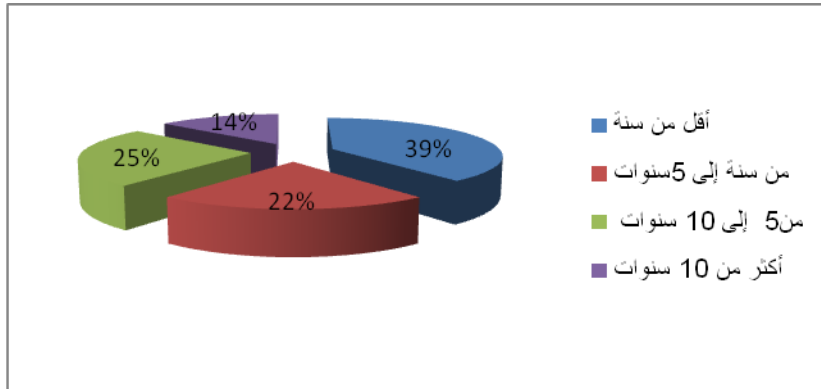
أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي للمبحوثين فنلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن أغلبية العينة من المستوى الجامعي وهذا ما يناسب طبيعة العمال بالمؤسسة، بحيث بلغت نسبة المهندسين وحملة شهادة الماستر (43,1%)، ونسبة الحاصلين على شهادة الليسانس (25.5%) مقابل (19.6%) من حملة شهادة تقني سامي، تليها نسبة (11.8%) من فئة الدراسات العليا المتخصصة، هذه المعطيات تفسر أن المؤسسة تفضل توظيف الإطارات وذوي الشهادات الجامعية. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (12) : توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي



وعند التدقيق في سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (39.2%) تتراوح خبرتهم أقل من سنة، و(25.5%) تقع خبرتهم في المجال من (5 إلى 10 سنوات)، في حين نجد أن نسبة (21.6%) من المبحوثين تقع خبرتهم ضمن المجال (من سنة إلى 5 سنوات)، أما الأفراد الذين بلغت خبرتهم (أكثر من 10 سنة) فقد حددت نسبتهم ب (13.7%) من مجموع أفراد عينة البحث، ويعود ذلك لطبيعة مؤسسة العسكرية للإسمنت، وهي لا تعتمد على متغير السن وإنما تعتمد على المؤهل العلمي والكفاءات العالية من أجل تقديم خدمات بجودة عالية، بالإضافة إلى حداثة إنشاء المؤسسة. والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (13) : توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة



المطلب الثالث: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة

الفرع الأول: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

تمثل الإستبانة المصدر الرئيسي لجمع البيانات والمعلومات لهذه الدراسة والتي صممت في صورتها الأولية بعد الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تم إعداد الإستبانة على النحو التالي:

- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
- عرض الإستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
- تعديل الإستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
- تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
- توزيع الإستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

وقد تم تقسيم الإستبانة إلى قسمين كما يلي: (أنظر الملحق رقم 1)

□ **القسم الأول:** البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بعينة الدراسة وتتكون من (4) فقرات.

□ **القسم الثاني:** وينقسم إلى محورين: الأول خاص باليقظة الإستراتيجية وأبعادها المختلفة وتتضمن

(21) عبارة، حيث بلغ عدد بعد اليقظة التكنولوجية (5) عبارات، وبعد اليقظة التنافسية (6) عبارات،

وبعد اليقظة التجارية (5) عبارات، وبعد اليقظة البيئية (5) عبارات أيضا، أما المحور الثاني الخاص بمتغير

الأداء التسويقي فيتضمن (12) عبارة.

وقد تم اعتماد مقياس للإجابة يتراوح من (1 إلى 5) و الذي يدعى بسلم ليكارت الحماسي بحيث كلما اقتربت

الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل مرتفع.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك

باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.V24) والمتمثلة في:

أ. **مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures):** وذلك لوصف مجتمع

البحث وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب

متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة السكريّة الإسمنيّة

- ب. تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance): للتأكد من صلاحية النموذج للانحدار.
- ج. تحليل الانحدار البسيط: وذلك لاختبار دور المتغيرات المستقلة الآتية: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) على المتغير التابع وهو الأداء التسويقي.
- د. اختبار معامل الالتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis): لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution).
- هـ. معامل الثبات "ألفا كرونباخ: Cronbach's Cefficient Alpha": وذلك لقياس ثبات أداة البحث.

و. معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة البحث.

ز. معامل تضخم التباين والتباين المسموح: وذلك للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

المطلب الرابع: صدق وثبات أداة البحث واختبار التوزيع الطبيعي

أولاً: ثبات الأداة

يقصد بثبات الأداة مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ" coefficient "alpha cronbach's"، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر، حيث كانت النتائج كما

يلي: الجدول رقم (04): نتائج معاملات الثبات والصدق

معامل الصدق	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	عدد العبارات	المحور	
0.907	0.824	5	اليقظة التكنولوجية	اليقظة الإستراتيجية
0.802	0.644	6	اليقظة التنافسية	
0.892	0.796	5	اليقظة التجارية	
0.739	0.547	5	اليقظة البيئية	
0.903	0.816	21	المجموع	
0.937	0.879	12	الأداء التسويقي	الأداء التسويقي
0.951	0.906	33	جميع العبارات	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

من خلال الجدول رقم (04) يتبين أن معامل ثبات الاتساق الداخلي "ألفا كرونباخ" لجميع العبارات بلغت قيمته (0.906) وهي قيمة "مرتفعة"، وكذلك كانت القيمة لمحاور الدراسة وأبعادها، حيث بلغت قيمة معامل "الفا كرونباخ" (0.816) بالنسبة لعبارات اليقظة الإستراتيجية، في المقابل ما قيمته (0.879) بالنسبة لعبارات الأداء التسويقي، وهو ما يدل على أن الاستمارة ثابتة أي أنها تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادةها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة.

ثانيا: صدق أداة البحث

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، فهي تتضمن فقرات ذات صلة بالمتغيرات التي تعمل على قياسها، وأن مضمونها يتفق مع الغرض التي صممت لأجله. وللتحقق من صدق الإستبانة المستخدمة في البحث تم دراسة نوعين من الصدق:

1) صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث والتأكد من أنها تخدم أهداف البحث، ثم عرضها على هيئة من المحكمين من الأكاديميين المختصين في مجال الإدارة (أنظر الملحق رقم 02)، وطلب إليهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات وشموليتها، وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية والإخراج أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازما. كما قامت الباحثة بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم وأجريت التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح الإستبانة أكثر فهما وتحقيقا لأهداف البحث.

وقد اعتبرت أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة وبذلك اعتبرت أن الاستمارة أنها صالحة لقياس ما وضعت له.

2) صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ" و ذلك كما هو موضح في الجدول رقم (04)، وقد بلغ معامل الصدق الكلي الذي يعبر عن الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ما قيمته (0.951) وهو يدل على صدق أداة الدراسة، هذا مادعمته معاملات الصدق المرتفعة بالنسبة لعبارات محور اليقظة الإستراتيجية، حيث بلغت قيمتها (0.903) في مقابل (0.937) كمعامل صدق لعبارات محور الأداء التسويقي.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل التطرق لمستوى اليقظة الإستراتيجية، ومستوى الأداء التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة لا بد أولاً أن نختبر التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات وسنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء والتفلطح (skewness و kurtosis)، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين $[-3, 3]$ و (Kurtosis) محصورة بين $[-10, 10]$ ، بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين $[-1, 1]$ و (Kurtosis) محصورة بين $[-3, 3]$.

وفيما يلي حساب قيمة الالتواء والتفلطح للإجابات حول الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكارت.

الجدول رقم (05): معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة

Kurtosis "معاملات التفلطح"		Asymétrie "معاملات الالتواء"		المتغيرات
الخطأ المعياري	الإحصائيات	الخطأ المعياري	الإحصائيات	الأبعاد
0.656	-0,913	0.333	-0,152	اليقظة التكنولوجية
0.656	0.542	0.333	0.318	اليقظة التنافسية
0.656	0.822	0.333	-0,116	اليقظة التجارية
0.656	-0.278	0.333	0.341	اليقظة البيئية
0.656	0.504	0.333	-0,235	الأداء التسويقي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

من خلال الجدول رقم (05) يتضح أن معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة بمختلف أبعادها كانت محصورة بين $[-0.235, 0.341]$ وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ونتأكد من ذلك أيضاً من خلال معاملات التفلطح (kurtosis) التي كانت محصورة بين $[-0.913, 0.822]$.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات

تناولنا في هذا المبحث كل من التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والذي يتم فيه الإجابة عن تساؤلات الدراسة باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكارت 1-5 الموضح في الجدول رقم (06) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الإستبانة المتعلقة بمحوري اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي، واختبار مستوى متغيرات الدراسة في المؤسسة، ونتطرق إلى اختبار الدور بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل R square وأخيرا نتائج الدراسة واقتراحاتها.

الجدول رقم (06): مقياس ليكارت للحكم على إجابات الأفراد

درجات الموافقة	فئات المتوسط الحسابي
غير موافق تماما	(1 - 1.79)
غير موافق	(1.80 - 2.59)
محايد	(2.60 - 3.39)
موافق	(3.40 - 4.19)
موافق تماما	(4.20 - 5)

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الأول: تحليل فقرات محور اليقظة الإستراتيجية

لتحليل فقرات محور اليقظة الإستراتيجية قمنا بحساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل عبارة واتجاه الآراء وفق سلم ليكارت الخماسي وترتيب العبارات وفق اتجاهها كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية الإسمن

الجدول رقم (07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن

عبارات محور اليقظة الإستراتيجية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
	1. اليقظة التكنولوجية	4.3725	0.46651	1	موافق تماما
1	تعمل مؤسستكم على البحث عن الفرص التكنولوجية.	4.41	0.497	3	موافق تماما
2	تحاول المؤسسة استغلال كل الفرص التكنولوجية في المحيط.	4.29	0.610	5	موافق تماما
3	تقوم المؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة ن قبل المنافسين.	4.31	0.678	4	موافق تماما
4	تقوم المؤسسة بترصد وتتبع كل ما يحدث في البيئة التكنولوجية من تطورات واكتشافات علمية.	4.41	0.606	2	موافق تماما
5	تعتمد المؤسسة على التقنيات والبرمجيات الحديثة.	4.43	0.640	1	موافق تماما
	2. اليقظة التنافسية	4.0686	0.41255	3	موافق
6	تتحم المؤسسة بتحليل البيانات المتعلقة بمنافسي المؤسسة.	4.24	0.681	2	موافق تماما
7	تعمل المؤسسة على التحسين المستمر في العلاقات مع الزبائن/الموردين.	4.14	0.722	3	موافق
8	تسعى المؤسسة إلى تخفيض أسعارها مقارنة بمنافسيها.	3.86	0.749	5	موافق
9	تتحم المؤسسة بالتحسين المستمر للسلع والخدمات المقدمة.	3.84	0.674	6	موافق
10	تسعى المؤسسة إلى تقليل خطر المنتجات البديلة.	4.02	0.735	4	موافق
11	تقوم المؤسسة بمراقبة تنفيذ الإستراتيجية بصورة دورية.	4.31	0.547	1	موافق تماما
	3. اليقظة التجارية	4.0588	0.47715	4	موافق
12	تسعى المؤسسة على تحليل مبيعات السوق بصيغة دورية.	4.00	0.632	3	موافق
13	تقوم المؤسسة بدراسة وتحليل سلوك المستهلك.	3.94	0.732	4	موافق
14	تسعى المؤسسة إلى تصدير منتجاتها نحو الدول الأجنبية.	3.84	0.758	5	موافق
15	تؤكد المؤسسة على ضرورة متابعة الحاجات المتطورة للزبائن والعمل على تلبيتها.	4.02	0.547	2	موافق
16	تسعى المؤسسة ل جلب الزبائن غير المهتمين بمنتجاتها.	4.49	0.505	1	موافق تماما
	4. اليقظة البيئية	4.2118	0.35869	2	موافق
17	تسعى المؤسسة إلى مراقبة كل ماهو جديد في القوانين والإجراءات المتعلقة بنشاط الإسمنت.	4.47	0.674	2	موافق تماما
18	تولي المؤسسة أهمية للمسؤولية البيئية في نشاطها.	4.31	0.547	1	موافق تماما
19	تعمل المؤسسة على توفير مناخ إجتماعي محفز للعمل.	4.22	0.610	3	موافق تماما
20	تعمل المؤسسة على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.	3.94	0.544	5	موافق
21	تسعى المؤسسة إلى احترام قوانين الاستيراد والتصدير في الجزائر	4.12	0.621	4	موافق
	اليقظة الإستراتيجية ككل	4.1727	0.29523		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

من خلال القراءة الإحصائية للجدول السابق (الجدول رقم 07) نجد أن اتجاه آراء الباحثين يتجه نحو الموافقة فيما يتعلق بالمتغير المستقل المتمثل في اليقظة الإستراتيجية بأبعادها التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لليقظة الإستراتيجية ككل (4.1727) وانحراف معياري قدر ب (0.29523)، وهذا ما يُفسّر أن المؤسسة تعتمد على اليقظة الإستراتيجية.

وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج المرتبطة بكل بعد:

1. اليقظة التكنولوجية: من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن بعد اليقظة التكنولوجية جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.3725) بانحراف معياري قدر ب (0.46651)، وهو مرتفع يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (4.20 - 5)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.29 - 4.43)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الموافقة تماما على كل عبارات هذا البعد.

2. اليقظة التنافسية: من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن بعد اليقظة التنافسية جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,593) بانحراف معياري (4.0686) بانحراف معياري (0.41255)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (3,40 - 4,19)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.84 - 4.30) والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الموافقة على كل عبارات هذا البعد.

3- اليقظة التجارية: من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن بعد اليقظة التكنولوجية جاء بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بانحراف معياري (4.0588) بانحراف معياري (0.47715)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (3,40 - 4,19)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.84 - 4.49) والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الموافقة على كل عبارات هذا البعد.

4. اليقظة البيئية: من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن بعد اليقظة التكنولوجية جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد بانحراف معياري (4.2118) بانحراف معياري (0.35869)، وهو متوسط يقع ضمن الفئة الخامسة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (4.20 - 5)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.94 - 4.47) والذي يشير إلى أن معظم الآراء اتجهت نحو الموافقة تماما على جميع عبارات هذا البعد.

المطلب الثاني: تحليل فقرات محور الأداء التسويقي

لتحليل فقرات محور الأداء التسويقي قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة واتجاه الآراء وفق سلم ليكارت الخماسي وترتيب العبارات وفق اتجاهها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة

البحث عن عبارات الأداء التسويقي.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	الأداء التسويقي	3.9722	0.46687	1	موافق
1	تسعى المؤسسة إلى زيادة عدد الزبائن من خلال تقديم منتجات ذات نوعية عالية قياسا بمنتجات المنافسين.	4.06	0.676	3	موافق
2	تقوم المؤسسة بتقليل تكاليف الإنتاج وتقديم منتجات بأسعار تنافسية.	4.14	0.693	1	موافق
3	تتبع المؤسسة إستراتيجية تسويقية واضحة.	4.12	0.739	2	موافق
4	يتردد الزبائن على شراء منتج المؤسسة بكثرة مقارنة بالمنافسين.	3.96	0.631	7	موافق
5	تحرص المؤسسة على تعزيز وضعها في السوق.	3.94	0.759	8	موافق
6	تعتبر زيادة الربحية من الأهداف الأساسية لإدارة مؤسستكم.	3.78	0.783	12	موافق
7	تسعى المؤسسة إلى تحقيق معدلات عالية من الأرباح.	3.88	0.816	10	موافق
8	تضع مؤسستكم خططها على أساس تحقيق رضا الزبون.	3.92	0.627	9	موافق
9	تعمل مؤسستكم على بناء علاقات متميزة مع الزبائن.	4.04	0.631	4	موافق
10	يعكس رضا الزبون نجاح السياسات المتبعة من قبل المؤسسة.	4.00	0.632	5	موافق
11	تحرص المؤسسة على تحقيق ولاء الزبون من خلال العمل على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين.	3.96	0.747	6	موافق
12	لدى المؤسسة آلية واضحة للتعامل مع شكاوى واقتراحات ومشاكل الزبون.	3.86	0.775	11	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

من خلال الجدول رقم (08) نستخلص ما يلي:

من خلال القراءة الإحصائية للجدول السابق نجد أن اتجاه آراء المبحوثين يتجه نحو الموافقة فيما يتعلق بالمتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للأداء التسويقي ككل (3.9722) وانحراف معياري قدر ب (0.46687). وهذا يعني أن مؤسسة العسكرية للإسمنت تعتمد كذلك على الأداء التسويقي.

المطلب الثالث: اختبار وتفسير فرضيات الدراسة

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي:

تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factory)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05)، والجدول رقم (09) يبين نتائج هذه الاختبارات.

الجدول رقم (09): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

اختبار التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF	المتغيرات المستقلة
0.942	1.061	اليقظة التكنولوجية
0.494	2.026	اليقظة التنافسية
0.503	1.987	اليقظة التجارية
0.868	1.153	اليقظة البيئية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن قيم اختبار تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن 10 وتتراوح بين (1.061 و 2.026)، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (0.494 و 0.942)، وهي أكبر من (0.05)، ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity).

وسنقوم فيما يلي باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية:

1 - اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية

قبل التطرق لاختبار الفرضية الرئيسية لا بد من التأكد من صلاحية النموذج المقترح لاختبار الفرضية الرئيسية واعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية وكذا الفرضيات الفرعية التابعة لها، وقد اعتمدنا قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت قيمة مستوى دلالة معنوية أكبر من (0.05).

- رفض الفرضية الصفرية H_1 : إذا كانت قيمة مستوى دلالة معنوية أقل من (0.05).

وفيما يلي عرض النتائج:

✓ من أجل التأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل التباين للانحدار Analysis of variance والنتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (10): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	5.852	1	5.852	56.833	0.000
الخطأ	5.046	49	0.103		
المجموع الدوري	10.898	50			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

- مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

- معامل التحديد ($R^2=0.733$)

- معامل الارتباط $R= 0.537$

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق (الجدول رقم 10) يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (56.833) وبقيمة احتمالية (0,000) وهي اقل من مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha=0.05$).

✓ ومن أجل معرفة الدور ذو الدلالة الإحصائية لليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، تم اختبار الفرضية الرئيسية من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

- H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية الإسمن

• **H1:** يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	5.852	1	5.852	56.833	0.000
الخطأ	5.046	49	0.103		
المجموع الدوري	10.898	50			
المتغير	المعامل B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	
الثابت	-0.863	0.643	-1.343	0.186	
اليقظة الإستراتيجية	1.159	0.154	7.539	0.000	
معامل الارتباط: ($R=0.733$) معامل التحديد: ($R^2=0.537$) المتغير التابع: الأداء التسويقي					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

• Beta= 0.733

يبين الجدول رقم (11) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) والمتغير التابع (الأداء التسويقي)، تشير إلى قوة العلاقة R بين المتغيرين والتي تساوي (0.733) أي 73.3%، وهي درجة ارتباط قوية، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير إلى أن المتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) يفسر 53.7% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي).

كما يبين الجدول أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية والمتغير التابع الأداء التسويقي، وبلغت قيمة درجة التأثير Beta ب0.733، والذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.733 في المتغير التابع (الأداء التسويقي)، حيث كانت قيمة T المحسوبة تساوي 7.539 وهي أكبر من قيمة t الجدولة، كما بلغت قيمتها الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه يمكن القول بأنه توجد علاقة ذات

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة السكرية للإسمنت

دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي في مؤسسة السكرية للإسمنت. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بصيغتها التالية:

"يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية

للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية $\alpha=0.05$ "

وللتعبير عن الدور بين المتغيرين نستخدم معادلة الانحدار الخطي التالية:

$$Y=A_0+A_1 X$$

حيث:

Y: المتغير التابع (الأداء التسويقي).

X: المتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية).

A₀: الحد الثابت ويمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

A₁: معامل الانحدار للمتغير المستقل (معامل اليقظة الإستراتيجية).

والمعادلة التالية توضح الدور بين متغير اليقظة الإستراتيجية ومتغير الأداء التسويقي:

$$\text{الأداء التسويقي} = (-0.863) + 1.159 \text{ اليقظة الإستراتيجية.}$$

2- اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية:

◆ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

✓ من أجل معرفة الدور ذو الدلالة الإحصائية لليقظة التكنولوجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، تم اختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

وقد اعتمدنا قاعدة القرار التالية:

• **H₀**: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

• **H₁**: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية الإسمن

ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	0.456	1	0.456	2.140	0.150
الخطأ	10.442	49	0.213		
المجموع الدوري	10.898	50			
المتغير	المعامل B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	
الثابت	3.077	0.615	5.001	0.000	
اليقظة التكنولوجية	0.205	0.140	1.463	0.150	
معامل الارتباط: (R=0.205) معامل التحديد: (R ² =0.042) المتغير التابع: الأداء التسويقي					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

Beta= 0.205 •

يبين الجدول رقم (12) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (اليقظة التكنولوجية) والمتغير التابع (الأداء التسويقي)، تشير إلى ضعف العلاقة R بين المتغيرين والتي تساوي (0.205) أي 20.5 %، وهي درجة ارتباط ضعيفة، كما أن قيمة معامل التحديد R² تشير إلى أن المتغير المستقل (اليقظة التكنولوجية) يفسر 4.2 % من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي). كما يبين الجدول أن نتائج نموذج الانحدار سلبية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة سلبية بين المتغير المستقل اليقظة التكنولوجية والمتغير التابع الأداء التسويقي، وبلغت قيمة درجة التأثير Beta بـ 0.205، حيث كانت قيمة T المحسوبة تساوي 1.463 وهي أقل من قيمة t الجدولة، كما بلغت قيمتها الاحتمالية 0.150 وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه يمكن القول بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت. وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية بصيغتها التالية:

" لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية

للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية $\alpha=0.05$ "

ويمكن تفسير ذلك إلى غياب عنصر الابتكار والتجديد في معظم نشاطات المؤسسة، وهو ما يبرر بنقص الفرص التكنولوجية في هذا القطاع، حيث يعرف قطاع صناعة الإسمنت - حسب مسؤول مصلحة التسويق - ، بطء في التجديد والتطوير التكنولوجي على المستوى الوطني وحتى العالمي، حيث ومنذ افتتاح المصنع سعت الإدارة إلى توفير جل التكنولوجيات المستحدثة في هذا الإطار واستغلالها.

◆ إختبار الفرضية الفرعية الثانية:

✓ من أجل معرفة الدور ذو الدلالة الإحصائية لليقظة التنافسية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية

للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، تم اختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال رفض أو قبول إحدى

الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

وقد اعتمدنا قاعدة القرار التالية:

• H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التنافسية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة

السكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

• H_1 : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التنافسية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية

للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	4.172	1	4.172	30.391	0.000
الخطأ	6.726	49	0.137		
المجموع الدوري	10.898	50			
المتغير	المعامل B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	
الثابت	1.123	0.519	2.163	0.035	
اليقظة التنافسية	0.700	0.127	5.513	0.000	
معامل الارتباط: ($R=0.619$) معامل التحديد : ($R^2=0.383$) المتغير التابع: الأداء التسويقي					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

• Beta=0.619

يبين الجدول رقم (13) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (اليقظة التنافسية) والمتغير التابع (الأداء التسويقي)، تشير إلى قوة العلاقة R بين المتغيرين والتي تساوي (0.619) أي 61.9%، وهي درجة ارتباط قوية، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير إلى أن المتغير المستقل (اليقظة التنافسية) يفسر 38.3% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي). كما يبين الجدول أن نتائج نموذج الانحدار ايجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة ايجابية بين المتغير المستقل اليقظة التنافسية والمتغير التابع الأداء التسويقي، وبلغت قيمة درجة التأثير Beta ب0.619، والذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (اليقظة التنافسية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.619 في المتغير التابع (الأداء التسويقي)، حيث كانت قيمة T المحسوبة تساوي 5.513 وهي أكبر من قيمة t الجدولة، كما بلغت قيمتها الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه يمكن القول بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بصيغتها التالية:

"يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التنافسية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت

عند مستوى دلالة معنوية $\alpha=0.05$ "

ويفسر ذلك حسب اعتقادنا إلى اهتمام المؤسسة بمختلف الجوانب المؤثرة على استراتيجيتها التنافسية ووضعها التنافسي، حيث تولي أهمية بالغة لدراسة وتحليل كل ما يتعلق بالزبائن، الموردين، المنافسين وكل ما يؤثر على الجانب التنافسي، كما أنها تولي أهمية بالغة للتغذية العكسية في هذا الجانب، والتي تمثل حسب ما قدم لنا من توضيحات عنصرا هاما في بناء نظام المعلومات التسويقي للمؤسسة بمختلف أبعاده ومكوناته.

وللتعبير عن الدور بين المتغيرين نستخدم معادلة الانحدار الخطي التالية:

$$Y=A_0+A_1 X$$

حيث:

Y: المتغير التابع (الأداء التسويقي).

X: المتغير المستقل (اليقظة التنافسية).

A₀: الحد الثابت ويمثل قيمة التغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

A₁: معامل الانحدار للمتغير المستقل (معامل اليقظة التنافسية).

والمعادلة التالية توضح الدور بين متغير اليقظة التنافسية ومتغير الأداء التسويقي.

$$\text{الأداء التسويقي} = (1.123) + 0.700 \text{ اليقظة التنافسية.}$$

◆ إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

✓ من أجل معرفة الدور ذو الدلالة الإحصائية لليقظة التجارية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة

للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، تم اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من خلال رفض أو قبول إحدى

الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

وقد اعتمدنا قاعدة القرار التالية:

• **H₀**: لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة

البسكرة للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية الإسمنتية

- **H1**: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	4.491	1	4.491	34.345	0.000
الخطأ	6.407	49	0.131		
المجموع الدوري	10.898	50			
المتغير	المعامل B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	
الثابت	1.423	0.438	3.249	0.002	
اليقظة التجارية	0.628	0.107	5.860	0.000	
معامل الارتباط: ($R=0.642$) معامل التحديد: ($R^2=0.412$) المتغير التابع: الأداء التسويقي					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

• **Beta=0.642**

يبين الجدول رقم (14) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (اليقظة التجارية) والمتغير التابع (الأداء التسويقي)، تشير إلى قوة العلاقة **R** بين المتغيرين والتي تساوي (0.642) أي 64.2%، وهي درجة ارتباط قوية، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير إلى أن المتغير المستقل (اليقظة التجارية) يفسر 41.2% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي). كما يبين الجدول أن نتائج نموذج الانحدار ايجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة ايجابية بين المتغير المستقل اليقظة التجارية والمتغير التابع الأداء التسويقي، وبلغت قيمة درجة التأثير **Beta** ب0.642، والذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (اليقظة التجارية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.642 في المتغير التابع (الأداء التسويقي)، حيث كانت قيمة **T** المحسوبة تساوي 5.860 وهي أكبر من قيمة **t** الجدولة، كما بلغت قيمتها الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه يمكن القول بأنه توجد

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة السكرية للإسمنت

علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والأداء التسويقي في مؤسسة السكرية للإسمنت. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بصيغتها التالية:

"يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة التجارية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية

للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية $\alpha=0.05$ "

ويمكن تفسير ذلك بالأهمية التي توليها المؤسسة للوظيفة التجارية بكل ما تنطوي عليه هذه الأخيرة من عناصر، وهو ما وقفنا عليه من خلال الزيارة الميدانية، إذ تهتم المؤسسة بالمراجعة الدورية لمبيعاتها وتدعم هذه المراجعة بالتحليل والتفسير لمختلف التغيرات كما تعتمد المصلحة التجارية على تحليل واستشراف وضعها التجاري على المستوى الوطني والرغبة في الوصول للعالمية من خلال العمل على تطوير مبيعاتها والتصدير للخارج. وللتعبير عن الدور بين المتغيرين نستخدم معادلة الانحدار الخطي التالية:

$$Y=A_0+A_1 X$$

حيث:

Y: المتغير التابع (الأداء التسويقي).

X: المتغير المستقل (اليقظة التجارية).

A₀: الحد الثابت ويمثل قيمة التغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

A₁: معامل الانحدار للمتغير المستقل (معامل اليقظة التجارية).

والمعادلة التالية توضح الدور بين متغير اليقظة التجارية ومتغير الأداء التسويقي:

$$\text{الأداء التسويقي} = (1.423) + 0.628 \text{ اليقظة التجارية.}$$

◆ إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

✓ من أجل معرفة الدور ذو الدلالة الإحصائية لليقظة البيئية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية (0.05)، تم اختبار الفرضية الفرعية الرابعة من خلال رفض أو قبول إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:
وقد اعتمدنا قاعدة القرار التالية:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية الإسمنتية

- H_0 : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة البيئية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).
- H_1 : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة البيئية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة العسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$).

ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	3.410	1	3.410	22.310	0.000
الخطأ	7.489	49	0.153		
المجموع الدوري	10.898	50			
المتغير	المعامل B	الخطأ المعياري	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	
الثابت	0.906	0.651	1.391	0.171	
اليقظة البيئية	0.728	0.154	4.723	0.000	
معامل الارتباط: ($R=0.559$) معامل التحديد: ($R^2=0.313$) المتغير التابع: الأداء التسويقي					

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss.v 24

• $Beta=0.559$

يبين الجدول رقم (15) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (اليقظة البيئية) والمتغير التابع (الأداء التسويقي)، تشير إلى قوة العلاقة R بين المتغيرين والتي تساوي (0.559) أي 55.9%، وهي درجة ارتباط قوية، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير إلى أن المتغير المستقل (اليقظة البيئية) يفسر 31.3% من التباين الحاصل في المتغير التابع (الأداء التسويقي). كما يبين الجدول أن نتائج نموذج الانحدار ايجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة ايجابية بين المتغير المستقل اليقظة البيئية والمتغير التابع الأداء التسويقي، وبلغت قيمة درجة التأثير $Beta$ بـ 0.559، والذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل (اليقظة البيئية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.559 في المتغير

الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمؤسسة البسكرة للإسمنت

التابع (الأداء التسويقي)، حيث كانت قيمة T المحسوبة تساوي 4.723 وهي أكبر من قيمة t الجدولة، كما بلغت قيمتها الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ومنه يمكن القول بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة بصيغتها التالية:

"يوجد دور ذو دلالة إحصائية لليقظة البيئية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمنت"

عند مستوى دلالة معنوية $\alpha=0.05$

ويمكننا تفسير هذه النتيجة، للاهتمام الذي أصبحت توليه الدولة الجزائرية للبيئة والتنمية المستدامة، والذي انعكس بدوره على ضرورة احترام المؤسسات الناشطة في القطاع الصناعي لاسيما القطاعات التي تؤثر منظومتها الإنتاجية على البيئة، إذ أصبح لزاما على هذه المؤسسات احترام القواعد والقوانين المعمول بها في هذا الإطار. وللتعبير عن الدور بين المتغيرين نستخدم معادلة الانحدار الخطي التالية:

$$Y=A_0+A_1 X$$

حيث:

Y : المتغير التابع (الأداء التسويقي).

X : المتغير المستقل (اليقظة البيئية).

A_0 : الحد الثابت ويمثل قيمة التغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

A_1 : معامل الانحدار للمتغير المستقل (معامل اليقظة البيئية).

والمعادلة التالية توضح الدور بين متغير اليقظة البيئية ومتغير الأداء التسويقي:

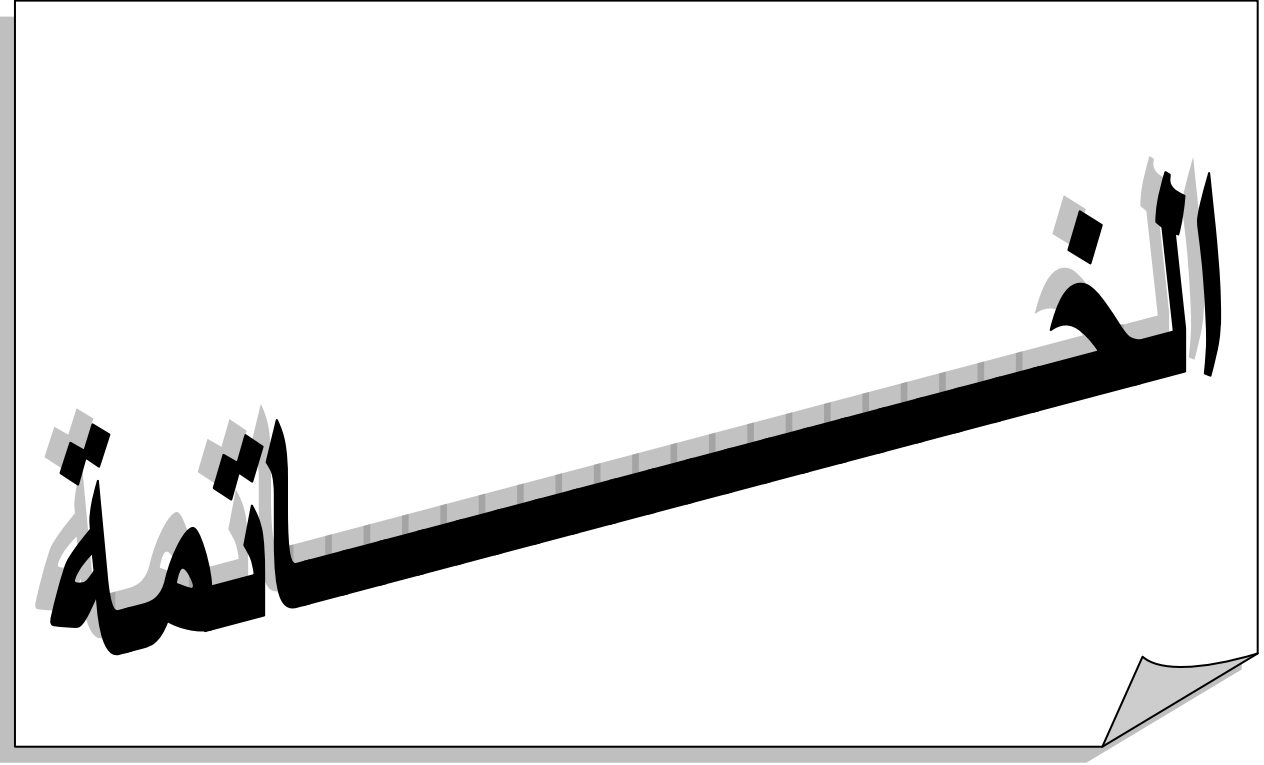
$$\text{الأداء التسويقي} = (0.906) + 0.728 \text{ اليقظة البيئية.}$$

خلاصة الفصل الثالث:

لقد قمنا في هذا الفصل بتطبيق موضوع الدراسة على مؤسسة السكرية للإسمنت، وذلك بتوضيح أهمية اليقظة الإستراتيجية كعامل مهم ومؤثر في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة السكرية للإسمنت، حيث توصلت النتائج إلى أن اليقظة الإستراتيجية هي متغير أساسي لتحسين الأداء التسويقي، فكانت قوة العلاقة R بين المتغيرين تساوي (0.733) أي 73.3% وهي درجة ارتباط قوية، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير إلى أن المتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية يفسر 53.7%، وهذا ما يجيب على إشكالية بحثنا.

هذا وتهتم مؤسسة السكرية للإسمنت بأبعاد اليقظة الإستراتيجية خاصة اليقظة التجارية، التنافسية، البيئية، حيث جاءت اليقظة التجارية في المرتبة الأولى من حيث أنواع اليقظة الإستراتيجية، وكانت قوة العلاقة بين المتغيرين (اليقظة التجارية والأداء التسويقي) تساوي (0.642) أي 64.2% وهي درجة ارتباط قوية، هذا يدل على مدى الأهمية الكبيرة التي توليها المؤسسة لرصد المعلومات التجارية الإستراتيجية، وكل ما يتعلق ويؤثر على علاقتها التجارية مع زبائننا من خلال الاهتمام بتطور احتياجات الزبائن، تطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة، وعلاقتها مع الموردين وعروضهم، بالإضافة إلى ذلك تولي المؤسسة عناية كبيرة باليقظة التنافسية لما لها من دور في تحسين الأداء التسويقي من خلال اهتمامها بكل ما يتعلق بالمنافسين ووضعيتهم في السوق، استراتيجياتهم، منتوجاتهم... الخ. والمنافسة بشكل عام، والشيء نفسه مع اليقظة البيئية وهو ما يدل على الحرص الكبير للمؤسسة على الاهتمام بمختلف التغيرات التي تطرأ في هذه المؤسسة والتي تؤثر بشكل كبير على نشاطها.

في الأخير نلاحظ من خلال نتائج هذه الدراسة التأثير الإيجابي لدور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي في مؤسسة عينة الدراسة.



نظرا للتطورات السريعة والأحداث في عصر المعلومات والدور الجوهري الذي أضحت المعلومة تمثله أصبح التحكم في رصدها وحسن تسييرها واستعمالها يعد نقطة قوة لدى المؤسسة، ما يستدعي بالضرورة تبني أساليب ناجعة ونظم فعالة في إدارة المعلومات وتسييرها والتي من خلالها تستطيع المؤسسة تحويل البيانات المجمعة من محيطها إلى مواد أولية إلى مواد قابلة للاستخدام وتصبح تحت تصرفها في أي وقت تحتاجها، وهذا ما يحتم على المؤسسة اعتماد نظام معلوماتي يتماشى مع ديناميكية التغيرات البيئية المعقدة ولعل من أبرز هذه النظم اليقظة الإستراتيجية.

فاليقظة الإستراتيجية تعد أسلوب من الأساليب المعاصرة الهادفة لرصد المعلومات، وهي مفهوم شامل لكافة وظائف ونشاطات المؤسسة، هذا ما يزيد من أهميتها ومنفعتها، وبفضل هذا الشمول فإن المؤسسة تستطيع أن تحدد مكانتها بالنسبة إلى بيئتها، سواء بالنسبة للمنافسين أو بالنسبة للتطور التكنولوجي أو بالنسبة للزبائن والمودين... إلخ.

وفي ظل المعطيات التي تملئها الظروف على المؤسسة وأنظمة المعلوماتية والتكنولوجيا يظهر الدور الذي تؤديه اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة، فالمؤسسة لا يمكن لها أن تحسن أداءها التسويقي إلا باعتمادها وتبنيها لنظام يقظة إستراتيجي يقودها إلى النتائج المسطرة، بالتالي يزودها بالمعلومات التي تؤهلها إلى أداء تسويقي فعال.

وقد حاولنا من خلال بحثنا هذا إبراز اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي، حيث انطلقنا من مجموعة من التساؤلات والفرضيات التي سعينا إلى اختبارها من خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية التي أجريناها في مؤسسة البسكرة للإسمنت ببسكرة، وهو ما سمح لنا بالوصول إلى مجموعة النتائج على المستويين النظري والتطبيقي، والتي بناءا عليها حاولنا تقديم مجموعة من التوصيات، ويظهر ذلك على النحو التالي :

أولا: نتائج الدراسة النظرية

يمكن تلخيص نتائج الدراسة النظرية فيما يلي :

1. تعتبر اليقظة الإستراتيجية جهازا للتيقظ والمراقبة وركيزة أساسية لرصد المعلومات المتعلقة بالمتغيرات الخاصة بالمحيط، وذلك من أجل التعرف على فرص للعمل والتقليل من المخاطر من خلال القيام برد الفعل الفوري والسريع؛

2. تسمح اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة بالبقاء على اتصال بمحيطها، وهو ما يسمح لها باكتشاف أي مخاطر أو تهديدات أو فرص جديدة؛
3. اليقظة الإستراتيجية هي طريقة تسيير وسيرورة لكل العاملين في المؤسسة، وليست مهمة الإدارة الإستراتيجية فقط؛
4. تتم اليقظة الإستراتيجية على المدى البعيد والقصير، فهي تواكب جميع مراحل إستراتيجية المؤسسة؛
5. اليقظة الإستراتيجية نظام يساعد على أخذ القرارات من خلال المراقبة والتحليل للمحيط العلمي والتقني، التكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لالتقاط التهديدات والفرص التطورية، فهي تعني مراقبة محيط المؤسسة ورصد كل تغيراته وهذا في طابع استباقي إرادي؛
6. يرتبط مفهوم الأداء بمجموعة من المفاهيم مثل الكفاءة والفعالية، هذا ما يستلزم على المؤسسة أن تحقق مستوى معين من الكفاءة والفعالية معا؛
7. تقوم المؤسسة بتقييم أدائها التسويقي من خلال مؤشرات تتمثل في رضا الزبون، الحصة السوقية والربحية؛
8. يعتمد الأداء التسويقي الجيد على نظام يقظة إستراتيجي.

ثانيا: نتائج الدراسة التطبيقية

- حاولنا إسقاط المفاهيم النظرية على مؤسسة البسكرة للإسمت وقد توصلنا إلى جملة من النتائج هي كالتالي:
1. تصورات الباحثين جاءت مرتفعة حول اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي في مؤسسة البسكرة للإسمت وهذا بدليل ارتفاع المتوسط الحسابي للإجابات والذي بلغ **4.172** بالنسبة للمتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) و**3.972** بالنسبة للمتغير التابع (الأداء التسويقي).
 2. يوجد دور لليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي بصفة عامة بمؤسسة الدراسة عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$) إلا ان هذا الدور لا ينطبق على جميع الأبعاد حسب نتائج الدراسة؛
 3. مؤسسة الدراسة على دراية بالتطورات والتغيرات المتسارعة التي تميز البيئة التي تنشط فيها، هو ما يجعلها تهتم بمراقبتها وممارسة اليقظة الإستراتيجية؛
 4. تبين ملحوظ في ممارسة الأنواع المختلفة لليقظة الإستراتيجية في مؤسسة البسكرة للإسمت، مع تسجيل أن اليقظة التجارية أكثر الأنواع ممارسة في المؤسسة، تليها اليقظة التنافسية ثم البيئية؛
 5. لا تتبنى المؤسسة محل الدراسة بعد اليقظة التكنولوجية وهذا ما يعكسه غياب الابتكارات والإبداعات التكنولوجية؛

6. ممارسة متوسطة وعالية لأنواع اليقظة الإستراتيجية.

ثالثا: الاقتراحات

و في ضوء النتائج السابقة نقترح مايلي:

1. ضرورة غرس ثقافة اليقظة الإستراتيجية لدى الموظفين بصفة خاصة ومسؤولي الإدارة العليا بصفة خاصة؛ حيث يجب أن يولي مسيري وقادة مؤسسة الدراسة اهتمام أكبر بممارسة اليقظة الإستراتيجية، وحث جميع العاملين على المشاركة في تعقب واقتناء المعلومات من مختلف المصادر؛
2. ضرورة إنشاء نظام متكامل لمراحل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات وتنشيطه بشكل مستمر من خلال تحسين قواعد البيانات والاعتماد على أحدث البرمجيات للاقتراب من المؤسسات الرائدة في هذا النشاط؛
3. ضرورة توسيع الاهتمام ببعد اليقظة التكنولوجية خصوصا وأن الدراسة قد بينت عدم وجود دور لها في تحسين الأداء التسويقي؛
4. توفير الوسائل المادية والبشرية اللازمة من أجل تفعيل دور اليقظة الإستراتيجية وترسيخ المفاهيم المتعلقة بها سواء لدى الموظفين أو المدراء، وتحسين مهارات التحكم في المعلومات وتحليلها وفق المؤشرات البيئية المتاحة؛
5. محاولة توسيع الاهتمام ببعد اليقظة التكنولوجية خصوصا وأن الدراسة قد بينت عدم وجود دور لها في تحسين الأداء التسويقي؛
6. تنظيم الملتقيات والندوات العلمية للتعريف باليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي، وكذلك لتشجيع وتفعيل ممارستها في المؤسسة؛
7. التزويد بالتكنولوجيا الحديثة وخاصة تكنولوجيا المعلومات نظرا للدور الفعال الذي تلعبه في ممارسة اليقظة وكل أنشطة المؤسسة بما يضمن تحسين الأداء التسويقي لها.

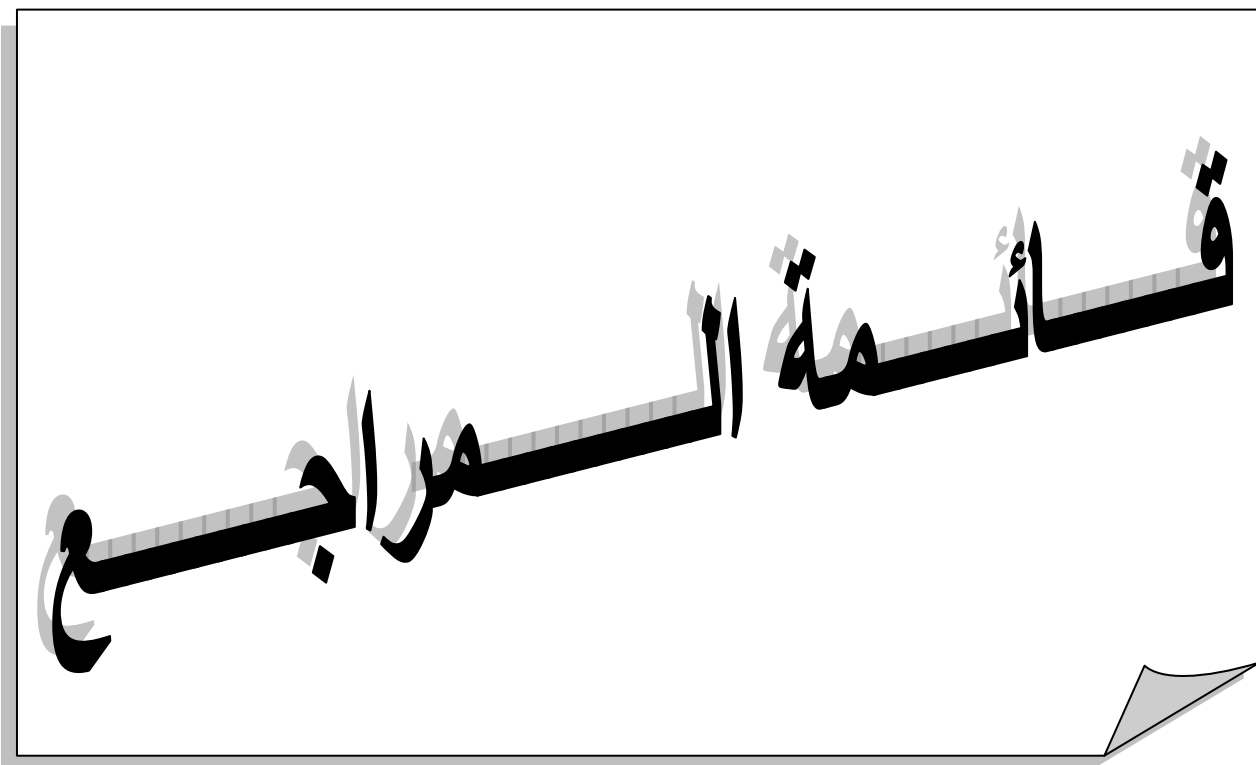
رابعا: آفاق البحث

تمثل هذه الدراسة التي تم إنجازها والنتائج التي تم التوصل إليها، مساهمة علمية جد بسيطة، لأنه توجد مجموعة من الحدود الواجب ذكرها فاقصر البحث على دراسة حالة مؤسسة واحدة يجعل نتائجها نسبية جدا، إضافة إلى أنه استحال التطرق للموضوع بأكثر تفصيل وتوسع إذ أنه يتسم بالتوسع والتشعب، ضف إلى ذلك فقد اعتمدنا استعمال أداة واحدة من أدوات جمع البيانات والمتمثلة في الاستمارة دون القدرة على تدعيمها بأساليب بحثية مساندة (المقابلة مثلا).

كل ما سبق ذكره يفتح المجال لأفاق جديدة ومتنوعة في المستقبل، لمحاولة التعمق أكثر في الدراسة من خلال توسيعها على مجموعة كبيرة من المؤسسات في قطاعات مختلفة كمحاولة لاختبار قابلية التعميم لنتائجنا، وكذا اعتماد المزج بين أساليب وأدوات بحث متنوعة لزيادة مصداقية الدراسة. وبغية فتح آفاق البحث العلمي نقترح إمكانية مواصلة البحث في جوانب أخرى لهذا الموضوع تحت العناوين

التالية:

1. اليقظة التكنولوجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي.
2. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في ممارسة اليقظة الإستراتيجية.
3. الذكاء الاقتصادي ودوره في تحسين الأداء التسويقي.



أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب

1. رائد محمد عبد ربه، نظم المعلومات الإدارية، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
2. سمير جمال العيسى، إدارة مصادر المعلومات والبيانات، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
3. حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2001.
4. كمال السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، مدخل إداري، مكتبة وطباعة الإشعاع الفنية، مصر، 1999.
5. عبد الرحمن الصبّاح، نظم المعلومات الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
6. عبد الهادي محمد، مقدمة في علم المعلومات، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر 1983.
7. ربحي مصطفى عيان، اقتصاد المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
8. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية، مدخل النظم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
9. ثابت عبد الرحمان إدريس، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
10. عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السامرائي، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
11. حيدر شاكر البرزنجي، محمود حسن جمعة، تكنولوجيا و نظم المعلومات في المنظمات المعاصرة، منظور إداري-تكنولوجي، دار المنهل للنشر، مصر، 2013.
12. محمد نبهان سويلم، نظم المعلومات، تحليل و تصميم، المكتبة الأكاديمية للنشر، القاهرة، مصر، 1996.
13. عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
14. حسين حرّيم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
15. محسن بن حفيظ فضل عمر، نظم دعم القرار، دار العلوم العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2016.

16. خالد قاشي، "نظام المعلومات التسويقية"مدخل إتخاذ القرار"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2014.
17. وائل رفيق خليل، إدارة التسويق، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
18. حسين علي الزغي، نظم المعلومات الإستراتيجية، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
19. نزار كاظم الركابي، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
20. ناصر داداي عدون، الإدارة والتخطيط الإستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
21. نبيل محمد مرسى، التقنيات الحديثة للمعلومات، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2001.
22. رواء زكي الطويل، محاضرات في الإقتصاد السياسي، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
23. عبد السلام أبو قحاف ، أساسيات الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر، 2004.
24. محمد عبد العال النعيمي، راتب جليل صويص، غالب جليل صويص، إدرة الجودة المعاصرة، مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2009.
25. أشرف محمد رزق فايد، منازعات الاستهلاك المتعلقة بالعقود المبرمة على شبكات الانترنت، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2018.
26. عبد الباسط احمد هاشم شاهين، التفاعلية على مواقع الصحف الإلكترونية، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2014.
27. إيهاب أبو العزم، الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي ICDL v5، مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، دار الحكمة للطباعة والنشر والتوزيع، طرابلس، ليبيا، 2016.
28. هشام محمد بيومي، عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم بيومي، الإدارة الإلكترونية، مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
29. فريج بن سعيد العويضي، حروب تقنية المعلومات، دار العلوم العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2016.
30. وسيم أبو عويش، الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية، دار من المحيط إلى الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

31. الطاهر قانة، المصارف الإسلامية و دورها في رفع الكفاءة الإنتاجية للملكية الوقفية،-البنك الإسلامي الأردني نموذجاً-، دار الخليج للنشر، عمان، الأردن،2018.
32. محي الدين القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012.
33. راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
34. زيد منير عبودي، إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، دار الشروق، عمان، الأردن،2010.
35. كاسر نصر، إدارة العمليات الإنتاجية، الأسس النظرية و الطرائق الكمية، دار الحامد، عمان، الأردن، 2009.
36. زيد منير عبودي، الاتجاهات الحديثة في المنظمات الإدارية، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006.
37. علاء فرحان طالب، زينب مكى محمود البناء، إستراتيجية المحيط الأزرق و الميزة التنافسية المستدامة، دار الحامد ، عمان، الأردن،2012.
38. وائل رفعت خليل، إدارة التسويق، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2017.
39. يوسف حافظ، التسويق في عالم الضيافة، دار حميثرا للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2017.
40. حسين محمد حسين اسماعيل، التسويق باختصار، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2013.
41. أكرم احمد الطويل، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2013.
42. هاشم فوزي العبادي ويوسف حجيم الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، قراءات وبحوث، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
43. فرحان طالب، عبد الحسين حسن، أمير غانم العوادي، فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2010.
44. خديجة عتيق، واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،2016.
45. قاسم نايف المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2006.

46. ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
47. محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، درا وائل للنشر، الأردن، 2002.

II. المقالات والملتقيات

1. ولد عابد عمر، علواطي لمين، آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية "نموذج مقترح"-دراسة تطبيقية بمؤسسات الإسمنت بالشلف-الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الإقتصادية والقانونية، العدد17، جانفي 2017.
2. حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثاني، جامعة أم البواقي، ديسمبر 2014.
3. فضيلة سلمان داود، اليقظة الإستراتيجية و دورها في تحسين مستوى الخدمات التمريضية،-بحث تطبيقي في مستشفى غازي الحريري-،مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد96، المجلد23، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2017.
4. شادي خولة، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الإستراتيجية: نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد (12)، جوان، 2017، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
5. عقون شراف، اليقظة الإستراتيجية كمدخل لبناء و تنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الإقتصادية، تجربة الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الخامس، المركز الجامعي، ميله، الجزائر، جوان 2016.
6. حواسني يمينة، اليقظة التسويقية في التنمية الاقتصادية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، مجلة الاقتصاد و التنمية، العدد 07، جامعة الجليلي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2017.
7. محمد بوتين، رتبية حديد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد(10)، الجزائر، 2004.
8. مصطفى بورنان، لعبيدي مهاوات، علي العبسي، تنافسية المؤسسة و دور اليقظة الإستراتيجية في تطويرها،مجلة التنمية الاقتصادية، العدد (04)، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2017.
9. عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، تحليل الأداء المالي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العملي التمييزي (AFD) خلال الفترة 2006-2011، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، المجلد (07)، العدد (02)، 2014.

10. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2001.
11. كيلاني صونية، واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر وشركة دار الدواء بالأردن، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد (12)، جامعة باتنة، الجزائر، 2017.
12. رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 98، مجلد 32، جامعة الموصل، العراق، 2010.
13. يجاوي إلهام وقرابصي سارة، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017.
14. سالم حامد حمدي و رعد عدنان رؤوف، أبعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية، دراسة حالة في شركة أسياسيل للاتصالات في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد (114)، المجلد (35)، جامعة الموصل، العراق، 2013.
15. إلهام يجاوي، دور الجودة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الصناعية الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة الاسمنت بعين التوتة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد (06)، جامعة باتنة، الجزائر، 2006.
16. طويل ياسمين ونظور بلال، دور المزيج التسويقي المصرفي في كسب رضا الزبون، دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة 751 بسكيكدة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد (03)، جامعة سكيكدة، 2015.
17. طويطي مصطفى وبوداود بومدين، نمذجة العلاقة بين جودة الخدمة المدركة وقيمة الزبون بما يعزز رضاه اتجاه المؤسسة، دراسة ميدانية لعينة من زبائن القرض الشعبي الجزائري CPA، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد (08)، العدد (15)، جامعة غرداية، 2018.
18. نصر الدين بن عمارة، تأثير كفاءة المزيج التسويقي على رضا الزبون، دراسة عينة ن الزبائن، مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية، العدد (16)، جامعة الجزائر، 2016.

19. علي عبد الله، قياس رضا العميل الخارجي عن الجودة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الخامس عشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2008.
20. عبد الرحمن شامي والياس سليمان، التوجه السوقي والأداء التسويقي، "دراسة تطبيقية بالبنوك العمومية بولاية بشار"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر، 2017.
21. هاجر شناي وزوييدة محسن، المراجعة التسويقية وأهميتها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 9، العدد 2، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016.
22. عبد الرحمن شامي والياس سليمان، التوجه السوقي والأداء التسويقي، دراسة تطبيقية بالبنوك العمومية بولاية بشار، مجلة التنظيم والعمل، المجلد (06)، العدد (02)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016.
23. منصف بن خديجة، اليقظة الإستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 32، جامعة باتنة، 2015.
24. عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجية التنافسية، للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 2007.
25. بومدين يوسف، آلية اليقظة والذكاء الإستراتيجي - أداة لمواجهة التحديات المستقبلية و أحد عوامل التنافسية-، الملتقى الدولي الرابع المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، يومي 8 و9 نوفمبر 2010.
26. زروفي فيروز، سكر فاطمة الزهراء، دور اليقظة الإستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 06 نوفمبر 2012 .

27. منية خليفة، آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف 9/8 نوفمبر 2010.
28. نعيمة غلاب، زغيب مليكة، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية. دراسة ميدانية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال و اقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، عمان، الأردن، 2012 .
29. سعيد كرومي، أحمد عمر ستي، أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القرارات الإستراتيجية والتنافسية للمؤسسة. الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 08-09 أكتوبر، 2010.
30. رتيبة حديد، نوفيل حديد، اليقظة الإستراتيجية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس 2005.

III. الأطروحات والرسائل الجامعية

1. علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغير في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، 2010/2011.
2. قمان أنيسة، محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، شعبة علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة، بومرداس 2013/2014.
3. قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة ومحيطها، دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس بأم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، شعبة الإعلام والاتصال وحاكمية التنظيمات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011/2012.

4. يحيى الشريف حنان، تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2018/2017.
5. حلبي لامية، دور اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الإقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة مؤسسة يسرف السعيد لأشغال البناء، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع تسيير المؤسسات الصغيرة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2009.
6. وسام داي، الذكاء الإقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم، دراسة حالة الصناعة الصيدلانية والبيوتكنولوجية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، شعبة تسيير المنظمات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة، 2016.
7. نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية ، فرع إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2003،2002.
8. حمزة رملي، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء الإستراتيجي في مؤسسات صناعة الأدوية، دراسة مقارنة بين المؤسسات الجزائرية و الأردنية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2017/2016.
9. كرغلي أسماء، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية في البنوك، دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة ، بومرداس، 2013-2014.
10. بوخرينة خديجة، اليقظة الإستراتيجية و دورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم-، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير، تخصص إدارة إستراتيجية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر، 2015/2014.

11. رحمانى يوسف زكريا، دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة موبيليس بولاية الاغواط، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2014.
12. فيلاي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية "الواقع و المجهودات"، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014.
13. مزغيش عبد الحليم، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، فرع التسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012.
14. كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال، موبيليس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007، 2008.
15. ندى فائز يحي، العوامل المحددة لتبني التجارة الالكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في مدينة عمان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
16. محمد سعدو أحمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2014.
17. كيلاني صونية، إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2016/2015.

18. بوكريطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر و السياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011.
19. قرابصي سارة، أثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الإيزو 1400 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بعين التوتة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إستراتيجية، تسويق واتصال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2018/2017.
20. بوباح عالية، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات، دراسة حالة قطاع الاتصالات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

I. les ouvrage:

1. Laurent Hermel : **maitriser et pratiquer veille stratégique et intelligence économique**, Editions AFNOR ,2eme édition, France, 2007.
2. Gil Fievet, **De la stratégie -l'expérience militaire au service de l'entreprise**, inter éditions, France, 1993.
3. Emmanuelle patyron: **la veille stratégique**, Edition Economica, paris, France , 1998.
4. Bruno. M et Yves-Michel. M, « **L'intelligence économique: comment donner de la valeur concurrentielle à l'information** », 3 ème édition ; éditions d'Organisation, Paris, 2008.
5. Béatrice Bréchegnac -Roubaud, **Le marketing des services - du projet ou plan marketing**, Edition d'organisation. 4eme tirage. 2000 paris.
6. Robert D.reid ,David C.Bojanic, **Hospitality marketing management**, 4th Revised, edition, John wiley & sons, Inc ,New yourK, 2005.
7. Rene Rohrbeck, **Veille Stratégique Entreprise Multinational Une Etude De Cas Auprès De La Deutsche Telekom AG**, Mpra, 2007.
8. JAKOBIAK. F, **Pratique de la veille technologique**, éd d'Organisation, Paris, 1991.

9. Reix R, **Système d'information et management des organisations**, Librairie Vuibert Paris, 1995.

Les Articles Et les Publications:

1. Humbert lesca, **veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise**, Guide pour la pratique de l'information scientifique et technique, Ministère de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie , 1997.
2. Jonathan L. Calof & William Skinner, **La veille Concurrentielle: Le meilleur des mondes pour les gestionnaires**, Optimum, La revue de gestion du secteur public, vol 28, no2.

II. Les Theses:

1. Humbert LESCA, SCHULER Maria, **Veille Stratégique : Comment ne pas être noyé sous les informatio** Laboratoire CERAG, Ecole Supérieure des Affaires, Université Pierre Mendès France, Grenoble.
2. Matmar née Mohellebi Dalila, **La veille technologique: une nécessité pour l'intégration des entreprises à l'économie mondiale**, Communication présentée à l'Université Mouloud Mammeri – Tizi Ouzou, Faculté des Sciences Economique et de Gestion.

قائمة الملحق



الملحق رقم (01)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان البحث: حول "اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي"

"موجه إلى إطارات مؤسسة البسكرة للإسمنت ببسكرة"

هذا الاستبيان عبارة عن أداة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة الميدانية التي نقوم بإعدادها في إطار القيام بدراسة علمية لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية، بعنوان "اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي"، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية بأنواعها المختلفة (يقظة تكنولوجية، تنافسية، تجارية، بيئية) في تحسين الأداء التسويقي في مؤسساتكم.

علما أننا نعني باليقظة الإستراتيجية على أنها المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية، أما بالنسبة للأداء التسويقي فنعني به مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المسطرة وإشباع وإرضاء زبائنهم من خلال تقديم سلع وخدمات تتلاءم مع حاجاتهم وتتطابق مع رغباتهم، مع تحقيق النتائج التسويقية المطلوبة من الأرباح وحجم المبيعات والحصة السوقية، وهذا في حدود المراقبة المستمرة للمنافسين وتحركاتهم.

لذا نأمل منكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل العلمي بتعاونكم معنا عن طريق الإجابة الواضحة والصادقة على أسئلة هذا الاستبيان وذلك بوضع العلامة X في الخانة المناسبة، و نتعهد بالمحافظة على سرية المعلومات وعدم استعمالها إلا للأغراض العلمية.

من إعداد الطالبة:

• لهاللي بثينة مسعودة

تحت إشراف الأستاذة:

• بن عيسى ليلي

■ القسم الأول: البيانات العامة

الجنس	ذكر <input type="checkbox"/>	أنثى <input type="checkbox"/>
العمر:	أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/>	من 30 إلى 39 <input type="checkbox"/>
	من 40 إلى 50 <input type="checkbox"/>	أكثر من 50 <input type="checkbox"/>
سنوات الخبرة:	أقل من سنة <input type="checkbox"/>	من سنة إلى 5 سنوات <input type="checkbox"/>
	أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>	من 5 إلى 10 سنوات <input type="checkbox"/>
المؤهل العلمي:	تقني سامي <input type="checkbox"/>	ليسانس <input type="checkbox"/>
	مهندس أو ماستر <input type="checkbox"/>	دراسات عليا <input type="checkbox"/>

■ القسم الثاني: المتغير المستقل (أنواع اليقظة الإستراتيجية)

درجات الموافقة					اليقظة التكنولوجية
موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماما	
اليقظة التكنولوجية: هي ملاحظة وتحليل المحيط العلمي والتقني والتكنولوجي والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية للكشف عن فرص ومخاطر التنمية.					
					1- تعمل مؤسستكم على البحث عن الفرص التكنولوجية .
					2- تحاول المؤسسة استغلال كل الفرص التكنولوجية في المحيط.
					3- تهتم المؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين.
					4- تقوم المؤسسة بترصد وتتبع كل ما يحدث في البيئة التكنولوجية من تطورات واكتشافات علمية.
					5- تعتمد المؤسسة على التقنيات والبرمجيات الحديثة.
اليقظة التنافسية: هي النشاط الذي من خلاله تعمل المؤسسة على جمع و البحث عن المعلومات التي تسمح بتحديد منافسيها الحاليين والمحتملين، والفهم الجيد لنقاط قوتهم وضعفهم، كما تعطي للمؤسسة إمكانية المعرفة التامة لإستراتيجية هؤلاء المنافسين ما يسمح لها باتخاذ قرارات تؤثر على مستقبلها.					
					6- تهتم المؤسسة بتحليل البيانات المتعلقة بمنافسي المؤسسة.
					7- تعمل المؤسسة على التحسين المستمر في العلاقات مع الزبائن/الموردين.
					8- تسعى المؤسسة إلى تخفيض أسعارها مقارنة بمنافسيها.
					9- تهتم المؤسسة بالتحسين المستمر للسلع والخدمات المقدمة.

					10- تسعى المؤسسة إلى تقليل خطر المنتجات البديلة.
					11- تقوم المؤسسة بمراقبة تنفيذ الإستراتيجية بصورة دورية.
اليقظة التجارية: هي النشاط الذي تدرس المؤسسة من خلاله العلاقة (موردين/ زبائن) وكذا المهارات الجديدة في السوق.					
					12- تسعى المؤسسة على تحليل مبيعات السوق بصيغة دورية.
					13- تقوم المؤسسة بدراسة وتحليل سلوك المستهلك.
					14- تسعى المؤسسة إلى تصدير منتجاتها نحو الدول الأجنبية.
					15- تؤكد المؤسسة على ضرورة متابعة الحاجات المتطورة للزبائن والعمل على تلبيتها.
					16- تسعى المؤسسة لجلب الزبائن غير المهتمين بمنتجاتها.
اليقظة البيئية: هي المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة ، إذ أنها تترجم في نهاية المطاف بالفارق بين المؤسسة القادرة على إدماج الأحداث الخارجية ومواجهتها وبين منافسيها، عن طريق الاعتياد على توقع وتحليل الإشارات الآتية من المحيط.					
					17- تسعى المؤسسة إلى مراقبة كل ما هو جديد في القوانين والإجراءات المتعلقة بنشاط الإسمنت.
					18- تولي المؤسسة أهمية للمسؤولية البيئية في نشاطها .
					19- تعمل المؤسسة على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل.
					20- تعمل المؤسسة على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.
					21- تسعى المؤسسة إلى احترام قوانين الاستيراد والتصدير في الجزائر.

■ القسم الثالث: المتغير التابع (الأداء التسويقي)

درجات الموافقة					الأداء التسويقي
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
					22- تسعى المؤسسة إلى زيادة عدد الزبائن من خلال تقديم منتجات ذات نوعية عالية قياسا بمنتجات المنافسين.
					23- تقوم المؤسسة بتقليل تكاليف الإنتاج وتقديم منتجات بأسعار تنافسية.
					24- تتبع المؤسسة إستراتيجية تسويقية واضحة.
					25- يتردد الزبائن على شراء منتج المؤسسة بكثرة مقارنة بالمنافسين.

					26- تحرص المؤسسة على تعزيز وضعها في السوق.
					27- تعتبر زيادة الربحية من الأهداف الأساسية لإدارة مؤسستكم.
					28- تسعى المؤسسة إلى تحقيق معدلات عالية من الأرباح.
					29- تضع مؤسستكم خططها على أساس تحقيق رضا الزبائن.
					30- تعمل مؤسستكم على بناء علاقات متميزة مع الزبائن.
					31- يعكس رضا الزبون نجاح السياسات المتبعة من قبل المؤسسة.
					32- تحرص المؤسسة على تحقيق ولاء الزبون من خلال العمل على الإحتفاظ بالزبائن الحاليين.
					33- لدى المؤسسة آلية واضحة للتعامل مع شكاوى واقتراحات ومشاكل الزبون.

شكرا على حسن تعاونكم

قائمة الأساتذة المحكمين

المنصب	اسم الأستاذة
أستاذ محاضر - أ-	بن عيسى ليلي
أستاذ محاضر - ب-	رحال سلاف
أستاذ محاضر - أ-	خان احلام
أستاذ محاضر - أ-	غربي وهيبة
أستاذ محاضر - أ-	براهيمي نوال

الملحق رقم (03)

"الخصائص الشخصية الوظيفية لمتغيرات الدراسة"

الجنس

		الجنس		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	ذكر	33	63,5	64,7	64,7
	أنثى	18	34,6	35,3	100,0
	Total	51	98,1	100,0	
Manquant	Système	1	1,9		
Total		52	100,0		

العمر

		العمر		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	أقل من 30	28	53,8	54,9	54,9
	(40-30)	8	15,4	15,7	70,6
	(50-40)	7	13,5	13,7	84,3
	أكثر من 50	8	15,4	15,7	100,0
	Total	51	98,1	100,0	
Manquant	Système	1	1,9		
Total		52	100,0		

سنوات الخبرة

		سنوات الخبرة		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	أقل من سنة	20	38,5	39,2	39,2
	(5-1)	11	21,2	21,6	60,8
	(10-5)	13	25,0	25,5	86,3
	أكثر من 15	7	13,5	13,7	100,0
	Total	51	98,1	100,0	
Manquant	Système	1	1,9		
Total		52	100,0		

المؤهل العلمي

		المؤهل العلمي		Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
		Fréquence	Pourcentage		
Valide	تقني	10	19,2	19,6	19,6
	ليسانس	13	25,0	25,5	45,1
	ماستر	22	42,3	43,1	88,2

	دراسات عليا متخصصة	6	11,5	11,8	100,0
	Total	51	98,1	100,0	
Manquant	Système	1	1,9		
Total		52	100,0		

الملحق رقم (04)

معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة

Statistiques descriptives

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistiques	Statistiques	Erreur std.	Statistiques	Erreur std.
اليقظة التكنولوجية	51	-,152	,333	-,913	,656
اليقظة التنافسية	51	,318	,333	,542	,656
اليقظة التجارية	51	-,116	,333	,822	,656
اليقظة البيئية	51	,341	,333	-,278	,656
اليقظة الإستراتيجية	51	,498	,333	,187	,656
الاداء التسويقي	51	-,235	,333	,504	,656
N valide (liste)	51				

الملحق رقم (05)

"المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة
البحث عن عبارات اليقظة الإستراتيجية"

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
X11	51	4.41	0.497
X12	51	2.29	0.610
X13	51	4.31	0.678
X14	51	4.41	0.606
X15	51	4.43	0.640
X21	51	4.24	0.681
X22	51	4.14	0.722
X23	51	3.86	0.749
X24	51	3.84	0.674
X25	51	4.02	0.735
X31	51	4.00	0.632
X32	51	3.94	0.732
X33	51	3.84	0.758
X34	51	4.02	0.547
X35	51	4.49	0.505
X41	51	4.47	0.674
X42	51	4.31	0.547
X43	51	4.22	0.610
X44	51	3.94	0.544
X45	51	4.12	0.621

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الأداء التسويقي

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y1	51	2	5	4,06	,676
Y2	51	2	5	4,14	,693
Y3	51	2	5	4,12	,739
Y4	51	2	5	3,96	,631
Y5	51	2	5	3,94	,759
Y6	51	2	5	3,78	,783
Y7	51	2	5	3,88	,816
Y8	51	2	5	3,92	,627
Y9	51	2	5	4,04	,631
Y10	51	2	5	4,00	,632
Y11	51	2	5	3,96	,747
Y12	51	2	5	3,86	,775
N valide (liste)	51				

مجموع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
اليقظة التكنولوجية	51	4,3725	,46651
اليقظة التنافسية	51	4,0196	,43498
اليقظة التجارية	51	4,0588	,47715
اليقظة الإستراتيجية	51	4,1657	,29487
اليقظة البيئية	51	4,2118	,35869
الإداء التسويقي	51	3,9722	,46687
N valide (liste)	51		

الملحق رقم (06)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

Coefficients

Modèle		Statistiques de colinéarité	
		Tolérance	VIF
1	اليقظة التكنولوجية	,942	1,061
	اليقظة التنافسية	,494	2,026
	اليقظة التجارية	,503	1,987
	اليقظة البيئية	,868	1,153

اختبار الفرضية الرئيسية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,733	,537	,528	,32090

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,852	1	5,852	56,833	,000
	Résidu	5,046	49	,103		
	Total	10,898	50			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	-,863	,643		-1,343	,186
	اليقظة الاستراتيجية	1,159	,154	,733	7,539	,000

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,205	,042	,022	,46163

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
--------	--	------------------	-----	-------------	---	------

1	Régression	,456	1	,456	2,140	,150
	Résidu	10,442	49	,213		
	Total	10,898	50			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	3,077	,615		5,001	,000
	البقطة التكنولوجية	,205	,140	,205	1,463	,150

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,619	,383	,370	,37050

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,172	1	4,172	30,391	,000
	Résidu	6,726	49	,137		
	Total	10,898	50			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,123	,519		2,163	,035
	البقطة التنافسية	,700	,127	,619	5,513	,000

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,642	,412	,400	,36161

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,491	1	4,491	34,345	,000

Résidu	6,407	49	,131		
Total	10,898	50			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,423	,438		3,249	,002
	اليقظة التجارية	,628	,107	,642	5,860	,000

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,559	,313	,299	,39093

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,410	1	3,410	22,310	,000
	Résidu	7,489	49	,153		
	Total	10,898	50			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,906	,651		1,391	,171
	اليقظة البيئية	,728	,154	,559	4,723	,000