

مدى وعي المديرين لأهمية اليقظة الإستراتيجية  
"دراسة استطلاعية في شركة التأمين الوطنية"

## Over the awareness of managers strategic importance of vigilance "Exploratory study in the National Insurance Company"

م.م. مروة جمال عمر  
كلية دجلة الجامعة.

### المستخلص

إن الواقع السريع للإحداث في عصر المعلومات والضغط الهائل لقوى السوق والمنافسة والحركة الدائمة للأسواق والمستهلكين والتطورات الكبيرة غير المسبوقة للتكنولوجيا في جميع المجالات جعل الكثير من المنظمات تجد صعوبة في مواكبة هذه التطورات السريعة وهنا كان دور اليقظة الإستراتيجية تقرب المنظمة بمحيطها وتلعب دورا فعالا في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وشركات التأمين ليست ببعيدة عن تلك التغيرات وعلى هذا الأساس عرضت الباحثة دراستها (مدى وعي مدراء شركات التأمين لليقظة الإستراتيجية) باختيار عينة قوامها ٣٥ مديرا في شركة التأمين الوطنية لاختبار فرضية الدراسة التي تنص (هنالك وعي من قبل المديرين في شركة التأمين الوطنية لليقظة الإستراتيجية). وتوصلت الدراسة إلى انه توجد في شركة التأمين الوطنية يقظة ووعي من قبل المدراء إلا أنها بحاجة إلى تطوير أكثر واهتمام اكبر.

### Abstract

The rapid reality of events in the information era, and the enormous pressure of forces market, competition, permanent movement of the markets and consumers and the large development sunprecedented of technology in all areas make a lot of organizations find it difficult to keep up with this rapid developments .Here was the role of strategic vigilance closer organization to their environment ,and play an active role in providing the necessary information to make decisions and insurance companies are not far from those changes .On this basis the researcher offered studied(**Over the awareness of managers of insurance companies for strategic vigilance**).Choosing sample of 35 managers in the National Insurance Company to test the hypothesis of the study, which states (there is awareness by managers in the National Insurance Company for strategic vigilance).The study found that there are in the National Insurance Company vigilance and awareness by managers, but they need to larger development and more interesting.

### مشكلة البحث

تعد اليقظة الإستراتيجية أسلوب منظم في الإدارة الإستراتيجية للمنظمة ، فهي تختص بالاستخدام الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المنظمة و ضمان نشاطها و تحسين تنافسيتها و هذا من خلال خطوات عمل مدروسة بداية من جمع المعلومات من محيط الشركة و معالجتها و تحليلها ثم نشرها و استخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة و تجنب المخاطر المحتملة و كل هذا في طابع استباقي توقعي لمسايرة

المتغيرات الخارجية. و قطاع التأمين كغيره من القطاعات يشهد تطورات مستمرة حيث تتميز بيئته بأنها بيئة متغيرة إذ هناك منافسة قوية في هذا المجال ، و يلاحظ أنه يخضع لتغير سريع من حيث الإبداع و التطبيق و استخدام تقنيات جديدة و متطورة ، و عليه كان لزاما على الشركة في هذا الجو المتغير و المنافسة الشديدة أن تتبنى نظام اليقظة الإستراتيجية كوسيلة تسهر على العمل الجيد لها ، و تراقب و ترصد كل صغيرة و كبيرة على منافسيها ، ما يؤهلها لأن تكون رائدة و سائدة من خلال تعميق فارق عدد و نوع وثائق التأمين بالشركات المنافسة.

### أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من الجوانب الآتية :

١. يستمد البحث أهميته من الدور الذي تؤديه اليقظة الإستراتيجية كمورد أساسية تبني عليها المنظمات الناجحة مستقبلاً.
٢. لفت انتباه المدراء في شركات التأمين العاملة في العراق إلى أهمية اليقظة الإستراتيجية في رصد منافسيها .
٣. تعد اليقظة وسيلة كشف للمنظمات عن محيطها والبحث عن الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها و تدعيم قدرتها على الدفاع و على الهجوم، و كذلك السبيل لإبطال خطط المنافسين و امتلاك أكبر حصة من السوق.

### أهداف البحث

١. توضيح مختلف مفاهيم اليقظة الإستراتيجية و كيفية إرساء نظام لليقظة داخل شركة التأمين.
٢. معرفة مدى وعي مدري شركة التأمين الوطنية نحو استخدام اليقظة الإستراتيجية.
٣. تسليط الضوء على أهمية مسابقة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية عن طريق تعميق اليقظة داخل المنظمة.
٤. العمل على تقديم معلومات تهم الشركة المبحوثة مصاغة إحصائياً ومن واقعا العملي مما يمكن الشركة المبحوثة من معرفة نقاط القوة والضعف لديها.

### منهج البحث

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي و التحليلي ، إذ يقوم بوصفها ، ودراسة العلاقة بين متغيراتها ، وتقديم البيانات عنها مبينا أسبابها ونتائجها وتحليلاتها من اجل التوصل إلى استنتاجات يمكن عن طريقها الباحثة أن يقدم توصيات تتلاءم معها.

### فرضية البحث :

وضعت فرضية رئيسية واحدة للبحث تنص على ( هنالك وعي من قبل المديرين في شركة التأمين الوطنية لليقظة الإستراتيجية).

## المقدمة

تنشط المنظمات في بيئة تتميز بالتغير المستمر، ومن ثم سيكون من الضروري معرفة مكوناتها الرئيسية واتجاهاتها المستقبلية، حتى يمكن التأثير فيها وتحديد آثارها السلبية. فتوفر المعلومات لدى متخذ القرار يمكن أن يساعده على فهم ما يحيط بمنظّمته واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب هكذا استحوذت المعلومات أن تكون مورد للغاية لا يقل عن الموارد الأخرى و لا نبالغ إن قلنا أن من يملك المعلومات أقوى ممن يملك الأموال ، فصاحب المعلومات يملك سبل تهيئة وتمية أمواله، أما صاحب الأموال فقد يفقدها في حال عدم توفر المعلومات عن تدبر سبل الحفاظ عليها وتميتها. لذا فإن توفر المعلومات يحدد إلى درجة عالية قدرة المنظمة على الرد والاستجابة لما يجري في السوق من أحداث وتكيفها معها، وبالتالي بقائها واستمرارها في عالم الأعمال. ويمكن أن يحصل متخذ القرار على المعلومة التي يحتاجها من أكثر من مصدر، و تعد اليقظة الإستراتيجية أحد هذه المصادر إذ تسمح بتوفير المعلومة المرغوب فيها.

## الجانب النظري

### اليقظة الإستراتيجية وأنواعها

اليقظة الإستراتيجية عملية إستراتيجية تزود المنظمة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل بالاعتماد على أسس ومقاييس علمية فهي المفتاح الأساسي للتنافس وسنحاول عن طريق هذا البحث تسليط الضوء على المفاهيم التي أعطيت لها وأنواعها .

**سياق وظروف ظهور اليقظة:** إن اليقظة بمفهومها الشامل مصطلح ظهر ونشأ في أدبيات إدارة الأعمال وفي الأوساط التي تُعنى بالمعلومة وإدارتها قبل التطرق إلى مفهوم هذا المصطلح وما يعنيه في مجال إدارة الأعمال، نوضح معنى هذه الكلمة في حد ذاتها. نعلم أن كل شخص عادي يكون في إحدى الحالات التالية: في حالة نوم، أو في حالة حلم، أو في حالة يقظة أو نَيْقُظ ، وهذه الأخيرة تطابق حالة الوعي أين تكون حواسنا منفتحة على العالم من حولنا، فنقول نحن متيقظين .وفي اللغة نقول يقظ ويقظ يقظا، ونقول كذلك تيقظ تيقظاً لشيء ما أي انتبه للشيء وأخذ الحيطة منه، كما نقول أيضا اليقظ والمتيقظ وهو الشخص الذي يكون في حالة اليقظة. (حديد، ٢٠٠٥: ٧)

### مفهوم اليقظة:

تعبر اليقظة عن مدى الحذر والحيطة التي يعطيها متخذي القرارات تجاه البيئة المحيطة بالمنظمة ، كما إن المنظمة بحاجة ماسة إلى معرفة ما يجري في بيئتها وعن أفضل الوسائل لتدعيم معلوماتها فقد عرفها Afnor "هي نشاط دائم يهدف لرقابة فعالة للبيئة التكنولوجية ، التنافسية، ... الخ لغرض استباق التطورات "(قدور وآخرون، ٨: ٢٠٠٧) . وعرفها مصطفى بوردي على أنها ( طريقة تحويل المعلومات المكتسبة في سياق رصد البيئة من اجل اكتشاف وجمع أفضل الإشارات الضعيفة للتهديدات والفرص وبأسرع وقت ممكن وهي أيضا النظام الذي يهدف إلى الابتكار واتخاذ القرارات الإستراتيجية (بمبينة، ٢٠٠٣: ٣٠) وعرفها ribault أنها المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المنظمة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية (hermel, 2007: 33). اليقظة عملية منظمة من بحث، تحليل وانتقاء ملائم للمعلومات والتي تقدم مزايا تنافسية

للمنظمة. ( رتيبة، ٢٠٠٥: ٣ ) كما عرفت على أنها السياق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المنظمة من الإصغاء المسبق والإرادي إلى بيئتها الخارجية لغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها أو لمعرفة الإخطار وتقاديها والتقليل من أثارها (روبيح، ٢٠٠٣: ٢)

#### أهمية اليقظة الإستراتيجية. :

تتلخص أهميتها بالاتي (حديد، ٢٠٠٥: ٦)

١. تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته ، و التخفيض من كلفته.
٢. تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المنظمة، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة و متواصلة لبيئتها.
٣. تسمح بالتحذير و التنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المنظمة.
٤. تعد وسيلة إستراتيجية للإدارة ،أذ تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ ،التحديات و الفرص و التي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المنظمة و من المنافسة في السوق.

#### أنواع اليقظة:

**اليقظة التنافسية :** هي تشير إلى ذلك المسار الذي يقوم بالجمع والتحليل والتقييم بأسلوب منهجي منظم للمعطيات المتعلقة بالمنافسين الحاليين والمرقبين ، بغرض توفير منتج نهائي يكون في شكل معلومات مفيدة للإدارة العليا في اتخاذ القرار (معراج، ٢٠٠٥: ١٦٤)

والمعلومات التي توفرها اليقظة التنافسية (hermel,2007:23):

١. التحري عن تشكيلة المنتجات المنافسة ،أداء المنافسين واستراتيجياتهم.
٢. تتبع الأعمال التجارية للمنافسين ومبيعاتهم.
٣. تحليل التكاليف ومقارنتها بتكاليف المنافسين إذا أمكن ذلك.
٤. تنظيم ثقافة المنظمة وشبكات الاتصال داخلها.
٥. إثراء محفظة المنظمة بما يتماشى مع متطلبات السوق والمنافسة.

#### عرض مكونات اليقظة الإستراتيجية:

إن المسعى الكلي لليقظة يدعى في الغالب اليقظة الإستراتيجية والمقصود بها ترصد البيئة العامة للمنظمة بغرض توقع التهديدات والفرص، فهي تجمع كل أنواع اليقظة (تكنولوجية، تنافسية، تسويقية،...) بقصد مساعدة متخذي القرار في قراراتها المتعلقة:

في أي اتجاه يجب المضي .

ما هي الأسواق الجذابة.

هل نحن في الاتجاه السليم...الخ.

إلا أن هناك إجماعا كبيرا من قبل المؤلفين حول الأشكال الآتية:

### اليقظة التجارية:

تسعى إلى تتبع وترقب كل التغييرات الحاصلة في بيئة المنظمة المرتبطة عادة بتغيير أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم، احتياجاتهم، تطور السوق، الطلب، الموزعين، إلى جانب الاهتمام المستمر بشكاوى الزبائن وتعطي أهمية كبيرة لمختلف الضمانات لأجل التسليم واستمرارية العلاقة مع العملاء، الموردين، وجودة المنتجات والخدمات ويعدها بعض الكتاب مصدرا للميزة التنافسية ويطلقون عليها يقظة الموردين فهي تهدف لضمان تنافسية دائمة (besson, 2004)

### اليقظة التكنولوجية

هي عبارة عن الاستغلال النظامي والمنسق للمعلومات الصناعية، هذه التقنية تركز على الإصغاء باهتمام والمتابعة للاطلاع على كل الابتكارات المفيدة والتي تضمن مساعدة المنظمة لمواجهة المنافسة الدولية وابرز المجالات التي تهتم بها اليقظة التكنولوجية هي (Drouach, 1996):

• المكتسبات العلمية والتقنية

• المنتجات أو الخدمات، شكل المنتج، طرق الإنتاج، المعدات

• التكنولوجيا التي يعتمدها المنافسون

### اليقظة الاجتماعية:

وتعني إدراك مختلف التغييرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن والتي يمكن لها أن تعرض المنظمة لخطر الاضطراب وتأثر علاقتها بالمحيط وتهتم اليقظة الاجتماعية بالجوانب الآتية (معراج، ٢٠٠٩):

تطور النمو الديموغرافي

عادات الاستهلاك

التجمعات السكانية، أي النزوح نحو مناطق معينة

التغيير في الموضة.

### اليقظة المجتمعية - المحيطية

وهي عملية البحث والجمع والمعالجة للمعلومات المتعلقة بالمحيط الكلي للمنظمة، القانون والتطورات السياسية والاجتماعية واليقظة تسمح بمراقبة الأتي:

• قانون المالية

• الشروط المنظمة للسوق

• تغيير المواقف

• سلوك المستهلكين

### المعلومة كمورد استراتيجي للمنظمة

أصبحت المعلومة في الوقت الحاضر تمثل موردا أساسيا حتى أصبح مفهوم القوة اليوم مرتبط بالقدرة على اكتساب المعلومة وإنتاجها، فالمنظمات التي تسعى للنمو وتطوير حصصها السوقية تتنافس لتكون الأولى في حصولها على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، فالمعلومات مصدرا أساسيا و هاما لحياة المنظمة و استمرارها لدرجة أنها نعتت بالدورة الدموية للتنظيم، و نظرا للتطور السريع الذي يعرفه المجال الاقتصادي بصورة عامة و التكنولوجي خاصة أصبح من الضروري أن تتفاعل المنظمة مع هذه التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية. و التحكم في إدارة المعلومة يعد نقطة قوة لدى المنظمة باعتبارها أساسا لصنع القرارات، و نظرا لكثافة المعلومات و تعقدتها أحيانا، أصبح من الضروري على المنظمة أن تصمم نظاما خاصا للمعلومات يستطيع استيعاب القدر الكبير من المعطيات التي تتعامل بها و يسهل عملية التخزين و المعالجة و كذا إيصالها إلى المعنيين و حتى يكون هذا النظام ذو فعالية يتحتم إمداده و بشكل دوري بالمعلومات اللازمة. غير أن نظام المعلومات التقليدي أصبح غير كاف في مواجهة تحديات هذا العصر لكونه يهتم بالبيئة الداخلية و إدارة المعلومات الداخلية و يهمل المعلومات الخارجية و هذا ما يحتم على المنظمة اعتماد نظام معلومات يتماشى مع متغيرات و مستجدات البيئة الخارجية السريعة التغيير و المعقدة حيث أن هذا النظام يكون مفتوح على البيئة الخارجية و هذا ما أدى إلى ظهور مفهوم جديد في هذا المجال يسمى باليقظة الإستراتيجية و هو نظام يسمح للمنظمة برصد و تتبع كل ما يحدث أو قد يحدث في بيئتها التي تعمل بها.

### معلومات اليقظة

نشاط اليقظة الإستراتيجية يعتمد على الحصول على المعلومات المناسبة و الملائمة و المنتقاة من البيئة الخارجية للمنظمة و هذه المعلومات لها علاقة بنشاط المنظمة بحيث تعلمها بكل المستجدات و التغيرات الحالية و المستقبلية لكي يتسنى لها اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

و يمكن التمييز بين ثلاث أنواع من معلومات اليقظة الإستراتيجية و هي (روبيح، ٦: ٢٠٠٤)

١. **معلومات التحكم** : وتضم المعلومات التي تنتجها الشركة وتوجهها لاستعمالها الداخلي و تكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المنظمة من أن تقارن أدائها بأداء أحسن المؤسسات. و يتم إدارة هذه المعلومات عن طريق النظم المعلومات التقليدية، كما أن أغلب الدراسات منصبة عليها كنظم معلومات الموارد البشرية و نظم الإنتاج و نظم الجودة.

٢. **معلومات التأثير** : و تضم المعلومات التي أنتجت داخل المنظمة ووجهت لاستعمال الخارجي، أو

موجهة لأفراد و مجموعات خارج المنظمة) كالعميل و المورد(، و تعتبر نظم المعلومات التسويقية أمثلة من

الأنظمة التي تقوم بتسيير معلومات التأثير. هو الذي أطلق مصطلح " الإشارات "

٣. **المعلومات الجزئية أو الإشارات الضعيفة**: المفكر الضعيفة " ووصفها بأنها توقعية و أسبقية و مثل هذه

المعلومات تنبه المدير و تحسسه بأن شيئا هاما سيحدث في بيئة المنظمة، هذا الحدس هو نابع من المعلومات التي تم الحصول عليها.

### المساعدة على اتخاذ القرار:

إن نجاح المنظمة يتوقف على مدى كفاءة وفعالية إدارتها في صنع القرارات، وتعد المعلومات حجر الأساس الذي ترتكز عليه هذه القرارات في مختلف المستويات الإدارية وفي جميع مجالات الأعمال ويقدر الدقة والشمول وحسن التوقيت في توفير هذه المعلومات تتعزز تلك الكفاءة والفعالية. و الحقيقة أن توفر المعلومات يحدد إلى درجة عالية قدرة المنظمة على الرد و الاستجابة لما يجري في السوق من أحداث و تكيفها معها، و بالتالي بقائها و استمرارها في دنيا الأعمال. فإتساع الأسواق المخدومة من قبل المنظمة و التعقيد في عملياتها أدى إلى زيادة الحاجة إلى معلومات أكثر و أفضل، كما ساعد التطور الهائل في تقنيات تحليل و معالجة المعلومات و تجهيزها إلى زيادة إمكانية الاستفادة منها، فإستخدام أجهزة و نظم الحاسوب المتطورة استطاعت الإدارة في تلك المؤسسات رفع مستوى جودة المعلومات، و بالتالي انعكس ذلك على جودة ما تتخذه من قرارات. فللمعلومات دور مهم في عملية اتخاذ القرارات التسويقية، قصد العمل بصورة سليمة في بيئة تسويقية متغيرة (جرناز، ٢٠٠٣: ٤٣) و تكمن أهمية المعلومات في الآتي:

- أ. إزالة المخاطر و السلبيات المتعلقة بالقضايا المالية و المشكل الذي قد يكون سببا في ارتفاع التكلفة وزيادة الأعباء المالية مما يكون له تأثير بالغ على المنظمة.
  - ب. مساعدة المنظمة على تحديد سلوك المستهلك من خلال الحصول على معلومات تخص وجهات نظر المستهلك للمنتج مما ينتج لها إعادة النظر في خططها التسويقية.
  - ج. تساعد المنظمة على التعرف على خصائص السوق المتوقعة و جعلها قريبة من خطتها التسويقية.
  - د. تعرف المنظمة على معلومات تخص معدلات التضخم و قلة المواد الأولية، و التشريعات الحكومية، و ما إذا كانت قد ظهرت منتجات جديدة في السوق من قبل المنافسين و معلومات أخرى تساعد في تحديد إستراتيجيتها التسويقية.
  - هـ. تمكنها من تنسيق إستراتيجيتها و ذلك عند الشروع بطرح منتج جديد إلى السوق مثلا : يتوجب أولا تحديد حجم و شكل الغلاف و السعر و طريقة الخزن و نوع الترويج .... و غيرها.
  - و. يحتاج التسويق و الإدارة العليا إلى المعلومات التي تمكنهم من الحصول على الدعم في عملية اتخاذ القرارات و الدفاع عن قرار أتخذ حديثا، فعلى سبيل المثال يمكن لإدارة التسويق إقناع الإدارة العليا على تقديم منتج جديد إذا كان اختبار السوق مؤيدا لذلك، و بعد طرح المنتج في الأسواق فإن الإدارة العليا يمكنها تفسير ذلك لأصحاب الأسهم بعد إطلاعهم على البحوث الميدانية، التي هي مقياس النجاح في المستقبل.
  - ز. تقييم معلومات نجاح أو فشل منتج من خلال تحديد رد فعل المستهلك، فمثلا تساعد المعلومات على تحديد مكان عرض المنتج، و طريقة تعبئته و تغليفه باختيار أكثر الطرق فاعلية في جذب انتباه المستهلك.
  - ح. إن النجاح و الفشل يلاحظ بدقة فيما إذا كانت المنظمات تقيس معلومات عن الأداء من خلال قياس مستوى المبيعات وشكاوى المستهلكين معتمدين في ذلك أهداف المنظمة.
- باختصار تتمثل الأهمية الأساسية للمعلومات التسويقية بالنسبة لإدارة التسويق في استخدامان أساسيان هما:

أ - **تحديد وتعريف المشكلات:** حيث يستخدم مديروا التسويق المعلومات في التعرف على المشكلات التي لديهم وتحديدتها وتوضيحها، وتستخدم في هذه المرحلة التقارير والاستفسارات لتوضيح المشكلات المختلفة.

ب - **حل المشكلات:** حيث تستخدم المعلومات هنا بعد أن تكون قد حددت المشكلات بشكل واضح وذلك في محاولة لإيجاد الحلول المناسبة لهذه المشكلات، وذلك عن طريق استخدام أساليب الاستفسار والمحاكاة والدراسة المتعمقة للمشكلات.

### الجانب العملي

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على الجوانب ذات العلاقة بوصف استمارة الإستبانة ، ومن ثم التعرف على خصائص العينة المختارة ، واختبار الصدق والثبات للإستبانة ، فضلاً عن الوسائل الإحصائية التي استعانت بها الباحثة في تحليل البيانات المتاحة . وعلى وفق تلك الإشكالية قسم إلى المطالب الآتية :

### المطلب الأول : تصميم الإستبانة ووصف العينة

اعتمدت الدراسة في منهجيتها على وسائل متعددة لجمع البيانات ، وكانت استمارة الاستبانة أهم تلك الوسائل ، إذ قامت الباحثة وبعد مراجعة اغلب الأدبيات ، والدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية فضلاً عن استطلاع آراء القائمين على أعمال التأمين والمتخصصين ، ثم قامت الباحثة بوضع الاستبانة ، والعبارات الملائمة لكل محور ، إذ استعملت مقياس ليكرت (Likert) التدرجي الخماسي من (٥-١) ، وبعد إعداد استمارة الاستبانة بصيغتها الأولية بما تتعلق بمدى ملائمة فقرات المقياس مع الأهداف التي أعدت من أجلها ، وفعلاً وزعت عن طريق القيام بالخطوات الآتية :

اختيار أفراد العينة التي يمكن أن تحقق أهداف الدراسة ، والتي تمثلت بالسادة ( مدير عام شركة التأمين الوطنية ، وأعضاء مجلس الإدارة في شركة التأمين الوطنية ، ومدراء الفروع ورؤساء الأقسام ، أو من ينوب عنهم في مقر الشركة ).

توزيع استمارات الاستبانة على عدد أفراد العينة البالغ (٣٥) فرد ، أعيد منها (٣٢) استمارة وبعد إجراء عمليات التدقيق والفرز من لدن الباحثان تبين وجود (٣) استمارات غير صالحة لذا استبعدت ، وبهذا بلغ العدد النهائي للاستمارات الصالحة (٢٩) استمارة اعتمدت في تحليل نتائج البحث

### (التحليل العاملي)

إن هذا الجهد الإحصائي يعد ضرورياً وقبل البدء باختبار وتحليل علاقات الارتباط بين المتغيرات، بهدف التحقق من قوة وضعف فقرات الاستبانة، وذلك باستعمال أسلوب التحليل العاملي (Factors Analysis) للتحقق من مدى قدرة فقرات متغيرات الدراسة الفرعية، التي يتضمنها كل متغير رئيس، ومعرفة نسبة تشبعها ومستوى تميزها، إذ إن حصول أية فقرة على نسبة التشبع اللازمة سيؤهلها لكي تكون على علاقة ارتباط ضمن بعدها فرعياً كان أم رئيساً، وتأسيساً على ذلك فإن الجهد الإحصائي لهذا المبحث سيتجه إلى تحليل العوامل الرئيسية

(Principals Component Analysis) التي في ضوئها تجري عملية تحديد نسب التشعب وتحديد درجة التميز من خلال استخراج المصفوفة المتعددة العوامل ( Component Matrix ) أولاً، ومن ثم مصفوفة التدوير (Rotated Matrix) ثانياً للبحث عن أقوى نسب للتشعب ، وكما يأتي :

ومن خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) رشح أسلوب التحليل العاملية خمسة عشر عاملاً (جذور) من العوامل التي تتحكم في اتجاه تميز فقرات الاستبانة لمصفوفة المكونات، وهي نسبة تعد جيدة جدا تقسح مجالاً واسعاً أمام الباحثة لاختيار الفقرات المميزة. وبهدف التحقق من إمكانية الحصول على نسب تشعب أعلى فقد جرى تحليل البيانات من خلال تدوير البيانات للحصول على مصفوفة التدوير، ، فقد جاءت (13) فقرة مشبعة من بين (15) فقرة وجاءت ( 2 ) فقرة واطئة التشعب جرت معالجتها من خلال ما أتاحتها العوامل التسعة عشر من نسب عالية وهي العوامل ،حيث إنها لم تحصل على النسبة المعتمدة والبالغة (0,30) (الساعدي، 2006:272) وسيرد تحليلها لاحقاً كل ضمن بعدها وكما في الجدول(١):

جدول رقم (١) يبين قيم التشعب لمجموع مربعات الجذور

العوامل (الجذور)	قيم التشعب لمجموع المربعات		
	النسبة التراكمية للتباين	النسبة المؤية للتباين	الكلية
1	18.976	2.846	18.976
2	33.939	2.245	14.963
3	44.310	1.556	10.370
4	53.874	1.435	9.564
5	62.608	1.310	8.734
6	70.269	1.149	7.661
7	76.086	.872	5.816
8	81.661	.836	5.575
9	85.769	.616	4.109
10	89.442	.551	3.673
11	92.593	.473	3.151

12	.379	2.524	95.117
13	.269	1.792	96.909
14	.247	1.647	98.556
15	.217	1.444	100.000

اكبر من الواحد الصحيح ونلاحظ انه يظهر ست عوامل فقط وتم استبعاد باقي العوامل.

وعلى صعيد الاستبانة للمديرين فقد بينت التحليلات العاملية إن هذه العينة قد حققت من خلال مصفوفة المكونات خمسة عشر عاملاً قادرة على تفسير ما نسبته (100.000) من التباين الكلي في العلاقة بين متغيري الدراسة، وهذا مؤشر أولي عن قوة هذه العوامل، ( ويمكن ملاحظة ذلك من خلال معطيات الجدول (٢). وهي نسبة تعد جديدةً جداً تقسح مجالاً واسعاً أمام الباحث لاختيار الفقرات المميزة ويمكن ملاحظة ذلك من خلال المعطيات وقد جاءت (12) فقرة من فقرات الاستبانة البالغة (15) بنسب تشبع كافية في حين ان الفقرات المتبقية وعددها (3) فقرة قد انخفضت نسبتها إلى مادون النسبة المعتمدة والبالغة 0.30 لأية فقرة.

## جدول رقم (٢) يبين الحل الأمثل لمصفوفة المكونات

تميز الفقرة	الحل الأمثل على وفق مصفوفة المكونات	ت	تميز الفقرة	الحل الأمثل على وفق مصفوفة المكونات	ت
غير مميزة	0.292	X8	مميزة	0.431	X1
مميزة	0.333	X9	مميزة	0.438	X2
مميزة	0.420	X10	مميزة	0.435	X3
مميزة	0.303	X11	مميزة	0.596	X4
غير مميزة	0.254	X12	مميزة	0.514	X5
غير مميزة	0.287	X13	مميزة	0.604	X6
مميزة	0.455	X14	مميزة	0.754	X7
			مميزة	0.498	X15

يحتوي هذا الجدول على الجذور الكامنة المبدئية ويتعلق بالجذور التحليلية لمصفوفة الارتباط ويحدد العوامل التي سوف تبقى بالتحليل فكل العوامل تقابلها جذور تخيلية أكبر أو تساوي الواحد الصحيح ويبين الجدول مجموع المربعات المستخلصة لقيم التشعب قبل التدوير ويتضمن نفس البيانات الموجودة في الجدول السابق ولكن للعوامل التي تم استخلاصها. وهي العوامل التي تكون مجموع الجذور الكامنة وقد حققت الفقرة (X7) أعلى نسبة تشعب البالغة (0.754) وهي تدل على إن التغييرات داخل الشركة سببها المتغيرات الاقتصادية وحققت الفقرة (X12) أقل نسبة تشعب البالغة (0.254) وهي تدل على إن الشركة لا تمتلك أنظمة معلوماتية متطورة

جدول رقم (٣) معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة

ت	السؤال	الارتباط	المعنوية
١	تقوم الشركة بتتبع و مراقبة كل ما يحدث في البيئة الخارجية من أجل الحصول على المعلومات حول المتغيرات الخارجية	٠,٨٨٨	٠,٠٠
٢	يوجد قسم مسؤول عن الرصد البيئي (اليقظة الإستراتيجية)	٠,٩٧٠	٠,٠٠
٣	يشارك جميع الأفراد العاملين في الشركة في عملية الرصد البيئي	٠,٩١٠	٠,٠٠
٤	هنالك من يقوم بتحليل و دراسة المعلومات المجمعمة من الترصد البيئي	٠,٨٩٥	٠,٠٠
٥	هنالك مصادر للمعلومات تلجأ إليها منظمكم لتتبع البيئة الخارجية و رصد تغيراتها	٠,٨٥٤	٠,٠٠
٦	تقوم مؤسستكم بإحداث تغييرات (هيكلية، إستراتيجية، ثقافية، إنسانية) انطلاقا من المعلومات المحصل عليها من الرصد البيئي	٠,٨٩١	٠,٠٠
٧	التغيير داخل الشركة أسباب متغيرات سياسية متغيرات اقتصادية متغيرات اجتماعية متغيرات تكنولوجية	٠,٨٤٥	٠,٠٠
٨	الخارجية : البيئة رصد من عليها المحصل تخص المعلومات -المنافسين الحاليين أو المرتقبين -الزبائن الحاليين أو المرتقبين -الموردين الحاليين أو المرتقبين -التغيرات التكنولوجية -التغيرات الاجتماعية -التغيرات القانونية أخرى -	٠,٨٤٣	٠,٠٠
٩	هنالك متابعة للتغيرات في البيئة الخارجية ثم التفكير في انعكاساتها على عملية اتخاذ القرار في الشركة	٠,٨٨٠	٠,٠٠
١٠	يتم تشخيص الفرص التي يمكن استثمارها في الشركة	٠,٩٧١	٠,٠٠

٠,٠٠	٠,٩٦٤	يتم استثمار شبكة الانترنت في الحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية	١١
٠,٠٠	٠,٨٦٤	تمتلك الشركة أنظمة معلوماتية متطورة	١٢
٠,٠٠	٠,٩١٣	يعد الوقت عامل مهم في إيصال المعلومة إلى متخذي القرار	١٣
٠,٠٠	٠,٩٢٦	مراقبة التغيرات في أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم وتطورات السوق	١٤
٠,٠٠	٠,٩٢٧	يتم صياغة الإستراتيجية التنافسية ومراقبة مدى ملائمتها للبيئة بناء على معلومات الرصد البيئي	١٥

يلاحظ من الجدول أعلاه إن معامل الارتباط ( سبيرمان ) للعلاقة بين مجمل اليقظة الإستراتيجية (٠,٩٤٢) عند مستوى دلالة (٠,٠١) ، وهذا ارتباط قوي و دال معنويا و ايجابي ، و أن علاقات الارتباط بين إجمالي متغيري الدراسة أجمالا بلغت نسبة (١٠٠%) ، أي أن جميع العلاقات الارتباط قد أثبتت جميعها ايجابية و ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١). وحقق السؤال العاشر أعلى نسبة ارتباط إذ بلغت (٠,٩٧١) أي هنالك تشخيص للفرص التي يمكن استثمارها في البيئة الخارجية كما حقق السؤال الحادي عشر اقل نسبة ارتباط إذ بلغت (٠,٨٦٤) أي إن الشركة لا تقوم بالاستثمار الجيد لشبكة الانترنت في الحصول على المعلومات من البيئة الخارجية.

جدول رقم (٤) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري

السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,٣١	١,٢٢
٢	٣,٦٢	١,٢٦
٣	٢,٥١	١,٠٥
٤	٣,٠٣	٠,٩٠
٥	٤,٠٣	٠,٥٦
٦	٢,١٧	٠,٨٨

٧	أسباب التغيير داخل الشركة متغيرات سياسية متغيرات اقتصادية متغيرات اجتماعية متغيرات تكنولوجية	٤,٦٨	٠,٤٧
٨	تخص المعلومات المحصل عليها من رصد البيئة الخارجية : -المنافسين الحاليين أو المرتقبين -الزبائن الحاليين أو المرتقبين -الموردين الحاليين أو المرتقبين -التغيرات التكنولوجية -التغيرات الاجتماعية -التغيرات القانونية -أخرى	٤,٧٢	٠,٤٥
٩	هنالك متابعة للتغيرات في البيئة الخارجية ثم التفكير في انعكاساتها على عملية اتخاذ القرار في الشركة	٤,٣٧	٠,٩٤
١٠	يتم تشخيص الفرص التي يمكن استثمارها في الشركة	٣,٧٥	١,٢١
١١	يتم استثمار شبكة الانترنت في الحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية	٣,١٠	١,٢٣
١٢	تمتلك الشركة أنظمة معلوماتية متطورة	١,٩٦	٠,٩٨
١٣	يعد الوقت عامل مهم في إيصال المعلومة إلى متخذي القرار	٤,٠٦	٠,٧٩
١٤	مراقبة التغيرات في أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم وتطورات السوق	٣,٤٤	٠,٩٨
١٥	يتم صياغة الإستراتيجية التنافسية ومراقبة مدى ملائمتها للبيئة بناءا على معلومات الرصد البيئي	٤,٣١	١,٠٠

#### أولا : وصف وتحليل استجابات عينة الدراسة

١. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الأول (4.31) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه المنظمة تقوم بمراقبة كل ما يحدث في البيئة الخارجية للحصول على المعلومات وبنسبة اتفاق 1.22.
٢. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الثاني (3.62) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه يوجد قسم مسؤول عن الرصد البيئي وبنسبة اتفاق (1.26).

٣. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الثالث (2.51) وهي اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه لا يشارك جميع الأفراد العاملين في الشركة في عملية الرصد البيئي وبنسبة اتفاق (1.05).
٤. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الرابع (3.03) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه هنالك من يقوم بتحليل ودراسة المعلومات المجمع من الترصد البيئي وبنسبة اتفاق (0.90).
٥. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الخامس (4.03) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه هنالك مصادر للمعلومات تلجأ إليها المنظمة لتتبع البيئة الخارجية ورصد تغيراتها وبنسبة اتفاق (0.56).
٦. اظهر الوسط الحسابي للسؤال السادس (2.17) وهي اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه الشركة لا تقوم بأحداث تغييرات (هيكلية، إستراتيجية، ثقافية) وبنسبة اتفاق (0.88).
٧. اظهر الوسط الحسابي للسؤال السابع (4.68) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه أسباب التغيير داخل الشركة هي أسباب سياسية وبنسبة اتفاق (0.47).
٨. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الثامن (4.72) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه تخص المعلومات المحصل عليها من رصد البيئة الخارجية عن المنافسين والزبائن الحاليين والمرقبين وبنسبة اتفاق (0.45).
٩. اظهر الوسط الحسابي للسؤال التاسع (4.37) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه متابعة للتغييرات في البيئة الخارجية ثن التفكير في انعكاساتها على عملية اتخاذ القرار في الشركة وبنسبة اتفاق (0.94).
١٠. اظهر الوسط الحسابي للسؤال العاشر (3.75) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على يتم تشخيص الفرص التي يمكن استثمارها في الشركة وبنسبة اتفاق (1.21).
١١. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الحادي عشر (3.10) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه يتم استثمار شبكة الانترنت في الحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية وبنسبة اتفاق (1.23).
١٢. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الثاني عشر (1.96) وهي اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه لا تمتلك الشركة أنظمة تخص المعلومات المحصل عليها من رصد البيئة الخارجية عن المنافسين والزبائن الحاليين والمرقبين وبنسبة اتفاق (0.45).
١٣. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الحادي عشر (4.06) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه يعد الوقت عامل مهم في إيصال المعلومة إلى متخذي القرار وبنسبة اتفاق (0.79).
١٤. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الحادي عشر (3.44) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه يتم مراقبة التغييرات في أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم وتطورات السوق الخارجية وبنسبة اتفاق (0.98).
١٥. اظهر الوسط الحسابي للسؤال الحادي عشر (4.31) وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) الأمر الذي يؤكد على انه يتم صياغة الإستراتيجية التنافسية ومدى مراقبتها للبيئة وبنسبة اتفاق (1.00).

جدول رقم (٥) اختبار t المحسوبة لفقرات الاستبانة

ت	السؤال	الخطأ المعياري للوسط	tقيمة المحسوب
١	تقوم الشركة بتتبع و مراقبة كل ما يحدث في البيئة الخارجية من أجل الحصول على المعلومات حول المتغيرات الخارجية	٠,٢٢٨	١٨,٩
٢	يوجد قسم مسؤول عن الرصد البيئي (اليقظة الإستراتيجية)	٠,٢٣٥	١٥,٤
٣	يشارك جميع الأفراد العاملين في الشركة في عملية الرصد البيئي	٠,١٩٦	١٢,٨
٤	هنالك من يقوم بتحليل و دراسة المعلومات المجمعّة من التردد البيئي	٠,١٦٨	١٨
٥	هنالك مصادر للمعلومات تلجأ إليها منظمكم لتتبع البيئة الخارجية و رصد تغيراتها	٠,١٠٥	٣٨,٤
٦	تقوم مؤسستكم بإحداث تغييرات (هيكلية، إستراتيجية، ثقافية، إنسانية) انطلاقاً من المعلومات المحصل عليها من الرصد البيئي	٠,١٦٥	١٣,٢
٧	أسباب التغيير داخل الشركة متغيرات سياسية متغيرات اقتصادية متغيرات اجتماعية متغيرات تكنولوجية	٠,٠٨٧	٥٣,٦
٨	تخص المعلومات المحصل عليها من رصد البيئة الخارجية : -المنافسين الحاليين أو المرتقبين -الزبائن الحاليين أو المرتقبين -الموردين الحاليين أو المرتقبين -التغيرات التكنولوجية -التغيرات الاجتماعية -التغيرات القانونية -أخرى	٠,٠٨٤	٥٥,٩
٩	هنالك متابعة للتغيرات في البيئة الخارجية ثم التفكير في انعكاساتها على	٠,١٧٤	٢٥,١

		عملية اتخاذ القرار في الشركة	
١٦,٧	٠,٢٢٥	يتم تشخيص الفرص التي يمكن استثمارها في الشركة	١٠
١٣,٥	٠,٢٢٩	يتم استثمار شبكة الانترنت في الحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية	١١
١٠,٨	٠,١٨٢	تمتلك الشركة أنظمة معلوماتية متطورة	١٢
٢٧,٤	٠,١٤٨	يعد الوقت عامل مهم في إيصال المعلومة إلى متخذي القرار	١٣
١٨,٩	٠,١٨٢	مراقبة التغيرات في أذواق المستهلكين وتطور رغباتهم وتطورات السوق	١٤
٢٣,١	٠,١٨٦	يتم صياغة الإستراتيجية التنافسية ومراقبة مدى ملائمتها للبيئة بناء على معلومات الرصد البيئي	١٥

قيمة t الجدولية عند مستوى الدلالة ٠,٠١ ودرجة حرية (1.27) = 46.2

عن الجدول أعلاه بان الفقرات كلها دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (٠,٠١) ودرجة حرية (١,٢٧) والقيمة التائية المحسوبة للفقرات أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (46.2) .

#### الاستنتاجات والتوصيات

في نهاية هذا البحث سنحاول تقديم جملة من التوصيات نلخصها في الآتي:

#### الاستنتاجات

١. ضعف إدراك موظفي الشركة لمفهوم اليقظة الإستراتيجية وأنواعها.
٢. لابد من التفكير بأنماط ووسائل لتنشيط اليقظة التنافسية .
٣. تعمل الشركة المبحوثة في محيط مضطرب ومتغير لذا قراراتها تتأثر بشكل كبير بالمحيط الخارجي.
٤. بعض التغييرات داخل الشركة تكون لأسباب سياسية.
٥. افتقار الشركة لتكنولوجيا متطورة في مجال اليقظة .

#### التوصيات

١. من الضروري مكافأة المبتكرين، ومن ناحية أخرى يجب دعم الفشل ومكافأته ايجابيا.
٢. إن جودة ما يتخذه مدير التسويق من قرارات تتوقف على حصوله واستخدامه بشكل جيد للمعلومات.
٣. وضع آليات اليقظة يقلص من اتخاذ القرارات العشوائية ويحفز اقتناص الفرص.
٤. على الرغم من الكلفة العالية لتطبيق مفاهيم اليقظة إلا إنها أفضل من انهيار المنظمات .
٥. من الضروري إشراك العاملين في عملية الرصد البيئي.

## المصادر

١. كمال رويح، دراسة مدى وعي مدراء الشركات الكويتية لاستخدام المعلومات الإستراتيجية، الكجلة العربية للعلوم الإدارية ، العدد ٢ ، كلية العلوم الإدارية جامعه الكويت ٢٠٠٣ .
٢. هوارى معراج وناصر دادي عدون ،اليقظة الإستراتيجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية ،مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سيدي بلماس الجزائر عدد خاص ، ٢٠٠٥ .
٣. هوارى معراج،ناصر دادي عدون، اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير،جامعة سيدي بلعباس الجزائر،عدد خاص ٣٨٤٨، العدد ٢٠٠٩ /10/
٤. محمد أحمد جرنان، أهمية المعلومات و دورها في البحث العلمي،مؤتمر الشعب العام ،طرابلس ديسمبر 2002،بعنوان المعلومات و التنمية ،الصادر عن أكاديمية الدراسات العليا،مركز الدراسات و البحوث ، 15-17 أمانة مؤتمر الشعب العام ،طرابلس ،الجفرة،2003
٥. د.بن نافلة قدور ود. مزريق عاشور ،اليقظة الاسرانية قناة اتصال المؤسسة ببيئتها ،جامعة الشلف ، ٢٠٠٧،
٦. رتبية حديد ،نوفيل حديد، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات ،جامعة ورقلة،الجزائر،مارس2005 .
٧. practice business Michel bassoon- beic CFOnews [http:// www.cfo-news.com](http://www.cfo-news.com)
٨. M Drouach "technology watch I Economic inetegence edition Paris 1996.
- ٩.Laurent Hermel, **master and practice business intelligence and intelligence economic**, Edi ons afnor, 2nd edi on2007