



اليقظة الإستراتيجية ودورها في تحسين الأداء الإستراتيجي للمؤسسة، دراسة حالة لمؤسسة الاتصالات "موبيليس بتلمسان"

Strategic Vigilance and its Role in Improving the Strategic Performance of the Organization: Case Study of the Telecom Corporation "Mobilis-Tlemcen"

عيسى نبوية*

مخبر تقييم واستشراف السياسات الاقتصادية وإستراتيجيات

المؤسسات، المركز الجامعي مغنية، الجزائر

naba_aici@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2023/04/22

تاريخ القبول: 2023/04/03

تاريخ الإرسال: 2023/02/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الاستراتيجي، حيث تمت الدراسة على عينة مكونة من 35 موظف في مؤسسة موبيليس تلمسان، حيث اعتمدنا في جمع البيانات على الاستبيان في تحليله على البرنامج الإحصائي IBM SPSS Statistics. حيث توصلت الدراسة إلى أن مؤسسة موبيليس تولي أهمية بالغة لتطبيق اليقظة الإستراتيجية من خلال أبعادها ومجالاتها الأربعة (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التجارية، واليقظة البيئية)، باعتبارها خيارا إستراتيجيا وضرورة حتمية لمواجهة التحديات وتحقيق الأهداف المنشودة، كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق المؤسسة المبحوثة لليقظة الإستراتيجية كان له دور في تحسين أدائها الإستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: يقظة إستراتيجية؛ يقظة تكنولوجية؛ يقظة بيئية؛ أداء إستراتيجي؛ مؤسسة موبيليس.

Abstract :

This study aims to analyze the role of strategic vigilance in improving strategic performance. It was conducted on a sample of 35 employees at Mobilis Corporation in Tlemcen. A questionnaire were used to collect data and IBM SPSS Statistics were used to analyse the results.

The study concluded that the Mobilis Corporation attaches great importance to the application of strategic vigilance through its four dimensions and fields (technological vigilance, competitive vigilance, commercial vigilance, and environmental vigilance), as it is a strategic choice and an imperative necessity to face the challenges and achieve the desired goals. The study concluded that the application of strategic vigilance by the researched institution had a role in improving its strategic performance.

Key Words: Strategic vigilance, technological and environmental vigilance, strategic performance, Mobilis Foundation.

JEL Classification: L20, D83.

*مرسل المقال: عيسى نبوية (naba_aici@yahoo.fr)



المقدمة:

إن من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات هو كيفية النجاح والتميز في سوق تزداد فيه المنافسة يوماً بعد يوم وخاصة في ظل تسارع التحولات والتغيرات، و حتى تستطيع المؤسسات المنافسة وكسب حصة أكبر من السوق فإنها بحاجة لنظام يقيظ إستراتيجية بمختلف أنواعها بإعتبارها حجر الزاوية في صياغة إستراتيجية فعالة وكفؤة، حيث تشمل أنشطة رصد وجمع المعلومات عن بيئة العمل، العملاء، الموردين، المنافسين. كما تعتبر أداة حقيقية لتحسين الأداء بحيث تسمح للمؤسسة بالتموقع في الساحة التنافسية بأفضل طريقة ممكنة وتختص بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها وتحسين أدائها بشكل عام والأداء الاستراتيجي بشكل خاص، ويرتبط الأداء الاستراتيجي باليقظة الإستراتيجية بالإضافة إلى ارتباطه بأهداف وإستراتيجيات المؤسسة بما يحقق الميزة التنافسية لهذه المؤسسات.

إشكالية الدراسة: يمكن تلخيصها في السؤال الرئيسي التالي : كيف يمكن لليقظة الإستراتيجية أن تساهم في تحسين الأداء الإستراتيجي في مؤسسة الاتصالات بالجزائر؟

فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الاستراتيجي في مؤسسة موبيليس
 - تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الاستراتيجي في مؤسسة الاتصالات.
- أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء الإستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية، كما تهدف إلى التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات الاتصال بالجزائر ومعرفة مدى تأثير بيئة عمل المؤسسة على نشاط اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة واستخدام واستثمار المعلومات المتوفرة من أجل تحقيق ميزة تنافسية .
- أهمية الدراسة:** تكمن أهمية الدراسة في الحاجة المتزايدة لتطبيق وتبني نظام لليقظة يسهر على الحفاظ على مكانة المؤسسة ويساهم في تحسين أدائها الإستراتيجي والرفع من تنافسيتها في ظل بيئة تتميز بالتعقيد والمنافسة القوية على جميع الأصعدة.

الدراسات السابقة: هناك العديد من الدراسات حول الموضوع نذكر منها:

- دراسة علوط فتيحة ومعين أمين السيد (2018): "اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة"، مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجزائر مذكرة ماستر، بجامعة المسيلة.، تهدف هذه الدراسة هو التعرف على كيفية معالجة المعلومات المجمعة من نظام اليقظة الاستراتيجية واعتمادها في عملية اتخاذ القرار، وتوصل الباحثين إلى أن هذا النظام يساعد المنظمات الحالية بتوقع المستقبل، وبالتالي اغتنام الفرص وتجنب التهديدات وتوفير الحماية وتحقيق المصالح وبالتالي يمكن القول بأن اليقظة الاستراتيجية تمثل الادارة الفعلية لصنع واتخاذ القرارات خاصة تلك المتعلقة بالاستراتيجية.



- دراسة قادري محمد (2020)، "اليقظة الإستراتيجية ودورها في تعزيز الموقف التنافسي من خلال دراسة نموذج المجموعة العالمية L'Oréal"، تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة نموذج لشركة متعددة الجنسيات ممثلة في المجموعة الفرنسية L'Oréal نظرا لموقعها الريادي وكونها الأولى عالميا لصناعة مستحضرات التجميل، ومدى مساهمة نشاط اليقظة في تحقيقها للنمو وتنمية العلاقات الإبداعية واختراقها للأسواق العالمية وذلك بدراسة نمط وهيكل نظام اليقظة من طرف المجموعة.

- دراسة بن علي يمينة (2017)، "دور اليقظة الإستراتيجية في خلق ميزة تنافسية في السوق المستهدف لمؤسسة تيليكوم الجزائر"، هدف الدراسة تأكيد دور اليقظة الإستراتيجية في تدعيم وخلق ميزة تنافسية في نطاق سوقها المستهدف من خلال دراسة عينة من موظفي مؤسسة تيليكوم الجزائر بمنطقة بشار، حيث توصلت الباحثة بخصائص الاهتمام بنظام اليقظة الإستراتيجية بمحاورها الثلاث (التجارية، التنافسية والتكنولوجية) حتى يتأتى للمنظمة خلق ميزة تنافسية في السوق الجزائري للاتصالات كما يجب دعمها بنظام معلوماتي دقيق يجمع بين مصالح المؤسسة والقيام بتسيخ المفاهيم الأساسية لليقظة التنافسية لدى العاملين.

- جل الدراسات ركزت على اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية بينما دراستنا جمعت بين دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الاداء الإستراتيجي في المؤسسة المبحوثة، حيث بينا التداخلات الموجودة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الإستراتيجي وذلك من خلال علاقة اليقظة الاستراتيجية من خلال ربط ابعاد اليقظة بمنظور النمو والتعلم وكذلك منظور العملاء.

منهج الدراسة: لقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من البحوث في معالجة موضوع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة وتحليل إمكانية تأثيرها على الأداء الإستراتيجي من أجل التوصل إلى رؤية واضحة في كيفية رسم إستراتيجية مستقبلية للمؤسسة كما تم في الدراسة الميدانية استخدام الاستبيان ومعالجة البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS .

I. الإطار المفاهيمي والنظري لليقظة الإستراتيجية والأداء الإستراتيجي:

1. مفهوم اليقظة الإستراتيجية:

ظهرت أولى الإشارات إلى مفهوم اليقظة الإستراتيجية في كتاب Aguilar سنة 1967 والمعنون Scanning the business environmental حيث عرف اليقظة الإستراتيجية بأنها: جمع المعلومات حول الأحداث والعلاقات في البيئة الخارجية للمؤسسة والمعرفة التي من شأنها أن تساعد الإدارة العليا في مهمتها المتمثلة في رسم مسار العمل المستقبلي للمؤسسة (Brand, 2001)، كما يرى Reix أن اليقظة هي الاستعلام عن سلوكيات المنافسين والابتكارات التكنولوجية ومراقبة الإستراتيجيات التجارية ومعرفة الرغبات الجديدة للمستهلكين وبصفة عامة مراقبة البيئة فكل هذه الأنشطة تدخل ضمن اليقظة الإستراتيجية التي تعني تنظيم مهام ملاحظة المعلومات واختبارها وتأويلها ونشرها بغرض تحسين القرارات المهمة في المؤسسة (Robert, 2000).



كما تعرف بأنها رادار المنظمة من خلال استشعارها لمختلف التطورات المحيطة بالمنظمة لأجل فتح فرص الإبداع وتقليل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين (carole, 2004)

يمكننا القول بأنها عملية مستمرة تقوم بها المؤسسة من خلال جمع، تحليل، تخزين وتوزيع المعلومات الإستراتيجية والتي تتعلق بالتغيرات المحتملة الحدوث في المحيط الخارجي للمؤسسة ويستخدمونها في خلق فرص أعمال وتقليل المخاطر أو مواجهة التهديدات.

1.1. مميزات اليقظة الإستراتيجية: انطلاقا من التعاريف السابقة يمكن استخلاص أهم خصائص اليقظة الإستراتيجية فيما يلي (رملي، 2014):

أ. **الإستراتيجية:** يستخدم مفهوم الإستراتيجية للإشارة إلى أن المعلومات التي تقدمها اليقظة الإستراتيجية لا تخص العمليات الحالية والمتكررة فقط، وإنما تخص تزويد القرارات ذات الطابع المستقبلي وتطور المنظمة في البيئة الاجتماعية والاقتصادية المتغيرة.

ب. **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.

ت. **المحيط أو بيئة المؤسسة:** لا يمكن اعتبار بيئة المؤسسة شيئاً إحصائياً أو مجرداً فهي مكونة من عدة عوامل مؤثرة لذلك فلا بد من تعريفها علمياً بتبني اليقظة الإستراتيجية.

ث. **الإبداع:** بالنظر إلى معلومات اليقظة الإستراتيجية والتي تمثل إشارات إنذار مسبق فهي إشارة كمفهوم الإبداع حيث أنها لا تصف الأحداث التي وقعت فعلا ولكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات ورؤية إبداعية مسبقة.

ج. **الطوعية (الإرادية):** بما أن اليقظة الإستراتيجية ذات طابع إبداعي فإنها لا يمكن أن تقتصر على مجرد رصد البيئة بل تحتاج إلى إرادة تفرض على أفراد المنظمة نشاطا ويقظة كبيرين بهدف التقاط المعلومات الاستباقية.

2.1 مجالات اليقظة الإستراتيجية: باعتبار أن اليقظة الاستراتيجية تعمل على استباق التغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسة ونظرا لتعدد مكونات هذه البيئة فغن هناك مجالات لليقظة تتماشى مع تعدد هذه البيئة:

أ. **اليقظة التكنولوجية:** تعرف اليقظة التكنولوجية على أنها مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير، وبالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة لتطوير التكنولوجيات مع كل ما يحصله هذا المصطلح من اكتشافات علمية، ابتكار منتجات أو خدمات، تطوير مراحل وعمليات التصنيع تطوير معدات وآلات جديدة وحتى تطوير أنظمة المعلومات واليقظة التكنولوجية أيضا هي العملية التي تحصر المؤسسة من خلالها التقنيات والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنها، مورديها، شركائها ومنافسها في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنها ومورديها وشركائها ومنافسها واتخاذ الإجراءات الوقائية (هاني، 2018).



ب. **اليقظة التنافسية:** اليقظة التنافسية 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 والمتحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف) من أجل استخراج النتائج واستخدامها في اتخاذ القرارات بالمؤسسة، وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة الأداء الحالي للمنافس - إستراتيجية المنافس - أهداف وقدرات المنافس الجديدة - الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس. و تعمل اليقظة التنافسية على بحث وفهم كل ما له علاقة بالمؤسسة المنافسة.

ت. **اليقظة التجارية:** على المؤسسة أن تطور نوع ثالث من اليقظة إلى جانب كل من اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية والمتمثل في اليقظة التجارية، والذي تهتم عموما بالزبائن والموردين (حديد، 2005).

ث. **اليقظة البيئية:** تخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة، والتي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الاعتبار كاليقظة التشريعية، المالية، السياسية، الجيوسياسية، اليقظة الخاصة بعلم البيئة واليقظة الثقافية، حيث أن هذه الأنواع لا تقل أهميتها عن سابقتها. (Samier, 2002)

2. **مفهوم الأداء الإستراتيجي:**

اختلف تعريف الأداء الاستراتيجي باختلاف نظرة المفكرين فالبعض نظر إليه من وجهة نظر شاملة والبعض الآخر من وجهة نظر متخصصة. فقد عرفه كل من Ansoff and Medonnel بأنه الأداء الذي يحقق الموازنة بين المتطلبات البقاء في الأمد القريب والبعيد على وفق مؤشري دورة حياة المنظمة ومستوى ربحيتها، كما يعرف Tomes and George الأداء الاستراتيجي على أنه مقياس لكيفية استخدام الموارد من قبل المديرين بكفاءة وفعالية لإرضاء الزبائن وتحقيق الأهداف التنظيمية. أما wheelen and Hanyen فيعرفان الأداء الاستراتيجي على أنه النتيجة النهائية لنشاط المؤسسة وهو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية لغرض تحقيق أهدافها ذكر كل من Koplon and Norton أن الأداء الاستراتيجي هو حالة الأداء المالي والتشغيلي ومعدل النمو والتعليم ورضى الزبون وذلك من خلال السعي إلى تحويل رؤية ورسالة المنظمة إلى أهداف إستراتيجية ثم تحويل هذه الأهداف إلى أهداف تشغيلية على مستوى وحدات الأعمال، ثم المستوى الوظيفي لتكوين التكامل في القيم المضافة. (راضي، 2014)

يمكن أن نخلص إلى التعريف الآتي للأداء الاستراتيجي بأنه ترجمة وسلوكيات المنظمة، وقدرتها على الاستمرارية وتحقيق الكفاءة والفعالية لتحقيق أهدافها في المدى الطويل والقصير والمتوسط (بن عيسى، 2017).

1.2 أهمية الأداء الإستراتيجي: تكمن أهمية الأداء الاستراتيجي في ثلاث أبعاد:

- أ. **الناحية النظرية:** تمثل الأداء مركزا للإدارة الإستراتيجية حيث يمثل جميع منطلقات الإدارة ونظرياتها.
- ب. **الناحية التجريبية:** فإن الأداء الاستراتيجي يقوم على اختيار الاستراتيجيات التي تم انتهاجها حيث يتبع المحطات الكلية والجزئية للاستراتيجيات، سواء تعلق الأمر بالمستوى الكلي أو على مستوى الوحدات أو حتى على مستوى الوظائف.



ت. الناحية الإدارية: فإن الأهمية تظهر بوضوح من خلال الاهتمام المتزايد من قبل المؤسسات والتعديلات التي تحتوي على الأهداف والإستراتيجيات اعتمادًا على نتائج الأداء الإستراتيجي.

2.2 مظاهر الأداء الإستراتيجي: هناك مجموعة من المظاهر تعبر على الأداء الإستراتيجي حيث يمكن حصر أهمها في (عبد الكريم، 2005):

أ. الإلتزام: هو تأكيد على شعور العاملين بالارتباط بالمهمة والتزامهم بتحقيق الأداء الإستراتيجي إذا ما قامت المنظمة بخلق ثقافة تنظيمية إلى الدرجة التي يكون فيها الأفراد مستعدين لبذل جهودهم وتقديم ملامم بها وبالشكل الذي يعزز الميزة التنافسية حيث أن:

- احترام شروط الجزد ويعتبر أبعاد الإلتزام.
- ثقافة الإلتزام تضمن التقييد بالوقت وشروط التسليم للزبون.
- رغبة الفرد بالإلتزام تؤدي إلى تحقيق مرونة أكثر في الأداء.
- تخفيض التكاليف عن طريق تقليل تكاليف الرقابة وتقليل دوران العمل.
- طاقة أكبر للإبداع.

ب. التمكين: يعني التمكين السماح لفرق الإدارة والأفراد أن يكونوا مسؤولين على قرارات عملهم، كما يعتبر التمكين بمثابة إعطاء القدرة والسماح للموظفين بالحرية الكافية لإنجاز الأعمال ومحاسبتهم على النتائج، إن الهدف من عملية التمكين هو الاستفادة من آثاره الإيجابية على الأداء الوظيفي، وتمثل هذه الأهداف في:

- زيادة الدافع لتقليل الأخطاء وجعل الفرد يتحمل مسؤولية أكبر للأعمال التي ينجزها.
- زيادة فرصة الإبداع والابتكار والقدرة على المنافسة.
- تحسين إرضاء الزبون حيث أن تقرب الموظف من الزبون يساعد على اتخاذ القرارات بسرعة.
- تقليل العبء على الإدارة العليا وتفرغهم للتخطيط الإستراتيجي وتطوير خطط الإدارة.
- الحصول على أفضل النتائج النهائية للأداء كتقليل الضياع وزيادة الإنتاجية وتلبية متطلبات الزبون.

ت. الثقافة: تتصف المنظمة بامتلاكها لثقافة تنظيمية تميزها عن المنظمات الأخرى نتيجة إشراك العاملين فيها بمجموعة من العادات، فهي عبارة عن قيم ومعايير سلوكية والتوقعات من هذا نرى أن لثقافة المنظمة أبعاد سلوكية وإستراتيجية وهذا ما يوضحه الدور الإستراتيجي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تشكيل السلوك الإداري المعتمد على الموازنة بين البيئة الداخلية للمنظمة ممثلة في مواردها البشرية وبين القوى البيئية الخارجية وهذا ما يظهر أثر ثقافة المنظمة على الأداء الإستراتيجي من خلال قدرة المؤسسة على تأسيس ثقافة تمكنها من تحقيق أهدافها من خلال العمل المشترك لأعضائها وقدرتهم على العمل البقاء سوية، إن هذه الصفة الغير ملموسة للمنظمة تؤثر فعلياً في كل مظهر من مظاهر سلوك الفرد ضمن منظمته. ولقد أجريت للمقارنة بين الخصائص الثقافية وأداء مجموعة من



الشركات اليابانية والأوروبية، توصلت إلى أن الثقافة اليابانية أسهمت في تفوق شركاتها بسبب تأكيدها على المشاركة العادلة.

ث. القيادة: تعرف القيادة على أنها امتلاك المدير القوة التأثيرية الأفراد العاملين باعتبارها ذلك الجهد أو العمل الذي يؤثر في الأفراد ويجعلهم يتعاونون لتحقيق أهداف المؤسسة فكلما كان العاملين يعملون في ظل قيادة ملهمة كلما زاد الأداء بأعلى درجة وحقق الرضا لهم وزادت الإنتاجية، أي أن القيادة لها تأثير واضح على الأداء وهذا التأثير يعتمد على نمط قيادة المرؤوسين وكلما كان القائد يميل إلى نمط القيادة الكاريزمية، كلما كان العاملين أكثر رضا وإنتاجية وتحقيق مستويات أعلى من الأداء. فالقيادة هي القوة أو القدرة على الاهتمام والتحفيز على إشراك العاملين في تغيير المنظمة للأفضل، أي أن هناك علاقة وثيقة بين الأداء ومحيط القيادة حيث أن إصدار التعليمات والأوامر للمرؤوسين لا تضمن تحقيق الأداء المطلوب وإنما يعتمد على قوة تأثير القادة والتفاعل بينه وبين مرؤوسيه وخلق الدافع بينهم على المشاركة والتعاون لتحقيق أهداف المؤسسة.

II. الاطار الميداني للدراسة:

1. مجتمع وعينة الدراسة:

المجتمع المستهدف يتكون من أفراد بمختلف مستوياتهم ومؤهلاتهم العلمية. حيث استهدفت الدراسة عينة عشوائية قدرت بـ 37 موظف حيث تم استرجاع (35 استمارة) ما يعادل 94,5% , كل الاستمارات كانت صالحة وقابلة للتحليل الإحصائي.

2. أداة جمع البيانات ومتغيرات الدراسة:

قمنا بإعداد استبيان بناءً على إشكالية الموضوع وفرضياته، وتكييفه مع أهداف الدراسة، أما متغيرات الدراسة ففوجزها في: المتغير المستقل الرئيسي والمتمثل في اليقظة الإستراتيجية، حيث تم التعبير عنه بأربع محاور في استبانة دراستنا.

- المتغير المستقل الفرعي الأول: ويتمثل في اليقظة التكنولوجية والمعبر عنها بالفقرات (1-2-3) في استبانة تشمل (12 فقرة).
- المتغير المستقل الفرعي الثاني: ويتمثل في اليقظة التنافسية وتم التعبير عنها بالفقرات (4-5-6) في استبانة الدراسة.
- المتغير المستقل الفرعي الثالث: والمتمثل في اليقظة التجارية وتم التعبير عنها بالفقرات (7-8-9) في استبانة الدراسة، المتغير المستقل الفرعي الرابع: والمتمثل في اليقظة البيئية وتم التعبير عنه بالفقرات (10-11-12) في استبانة الدراسة أما المتغير التابع فهو الأداء الإستراتيجي الذي تم التعبير عنه في الجزء الثاني من الاستبانة بحيث تتكون من (12) فقرة. كما تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي في هذه الدراسة.



3. اختبار الثبات للأداة :

قد استخدمنا اختبار (cronbach s Alpha) لقياس مدى تناسق عبارات الاستبانة وانسجامها، حيث يعتبر المعامل مقبول إذا كانت نسبته أكثر من 60 % وكلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كان ثبات الاستبانة قوي، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الآتي:

الجدول 01 : "نتائج اختبار معامل cambach's Alpha لقياس ثبات الاستبانة "

المجال	معامل الفا كرونباخ
اليقظة الإستراتيجية	0.912
اليقظة التكنولوجية	0.598
اليقظة التنافسية	0.799
اليقظة التجارية	0.877
اليقظة البيئية	0.845
الاستراتيجي	0.947

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج spss.

حيث يتضح أن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغ معامل الثبات بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير اليقظة الإستراتيجية 91.2 % بينما بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير الأداء الاستراتيجي كانت 94.7 % أما فيما يتعلق بمعامل الثبات للمتغيرات التي تدخل ضمن تشكيل عناصر اليقظة الإستراتيجية فقد بلغت 59.8% و79.9% و87.7% و84.5% وهي كلها أكبر من 60% وهو ما يدل على ثبات الاستبانة.

4. اختبار اعتدالية التوزيع:

من خلال هذا الاختبار نتحقق من مدى إعتدالية التوزيع من خلال اختبار Kolmogorov-Smirnov كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: اختبار اعتدالية التوزيع (Kolmogorov-Smirnov)

مستوى الدلالة	Kolmogorov-Smirnov	محاور الدراسة
0,010	0,172	اليقظة الإستراتيجية
0,025	0,159	اليقظة التكنولوجية
0,004	0,186	اليقظة التنافسية
0,021	0,162	اليقظة التجارية
0,000	0,255	اليقظة البيئية
0,000	0,230	الأداء الإستراتيجي

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج spss.



يتضح من نتائج التحليل الإحصائي لاختبار (Kolmogorov - Smirnov) أن قيمة الدلالة بالنسبة لجميع محاور الدراسة أصغر من مستوى المعنوية 5%، مما يعني أن بيانات العينة من المجتمع لا تتبع التوزيع الطبيعي، لهذا نلجأ إلى استخدام الإختبارات ذات التوزيع اللامعلمي (عند اختبار الفرضيات).

5. تحليل الاحصائي الوصفي لنتائج الدراسة:

الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة.

- تحليل متغير (اليقظة الاستراتيجية): يتضمن هذا الجزء أربعة محاور أساسية بحيث لتشخيص واقع تطبيق اليقظة الإستراتيجية.

الجدول رقم 03: تحليل الفقرات المتعلقة اليقظة التكنولوجية المطبقة بالمؤسسة.

الدرجة الكلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اليقظة التكنولوجية						
			غ موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق تماماً	موافق		
موافق	0.944	4.14	0	3	4	15	13	ت	1. القدرة على تحقيق تراكم أفضل للمعرفة حول التكنولوجيا المستخدمة.
			0	8.6	11.4	49.9	37.1	%	
موافق بشدة	0.657	4.54	0	0	3	22	10	ت	2. تتبع مؤسستنا التطورات التكنولوجية للتجهيزات المتعلقة بنشاطها.
			0	0	8.6	62.9	28.6	%	
موافق بشدة	0.611	4.46	0	0	2	18	15	ت	3. مؤسستنا على اطلاع دائم ببراءات الاختراع المحققة في مجال نشاطها.
			0	0	5.7	51.4	42.9	%	
موافق بشدة	0.73	4.38	0	3	3	18.33	12.66	ت	اليقظة التكنولوجية
			0	2.86	8.56	52.4	36.2	%	

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج المعالجة الاحصائية عن طريق برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ ان قيم المتوسطات الحسابية لاجابات أفراد عينة الدراسة كانت كلها تفوق المتوسط الحسابي المفترض (3) وتقع ضمن المجال موافق وموافق تماماً، حيث بلغ المعدل العام للمتوسطات الحسابية (4.38) بانحراف معياري (0.73) وهي نتائج تظهر اتفاق أفراد عينة الدراسة على أن مؤسسة موبيليس (تلمسان) تهتم بتطبيق اليقظة التكنولوجية.

- تحليل متغير (اليقظة التنافسية)

الجدول رقم 04: تحليل الفقرات المتعلقة باليقظة التنافسية المطبق بالمؤسسة.

الدرجة الكلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اليقظة التنافسية						
			غير موافق تمامًا	غير موافق	محايد	موافق تمامًا	موافق		
موافق بشدة	0.843	4.37	0	2	2	19	12	التكرار	4. القدرة على فهم جيد لخطط المنافسين.
			0	5.7	7.7	54.3	34.3	%	
موافق	0.923	4.17	0	2	6	16	11	التكرار	5. القدرة على حماية المؤسسة من خطر الاشاعات التي يطلقها المنافسين.
			0	5.7	17.1	45.7	31.4	%	
موافق بشدة	0.817	4.46	0	1	4	22	8	التكرار	6. تقوم مؤسستنا بتتبع التوجهات الإستراتيجية لمنافسيها.
			0	2.9	11.4	62.9	22.9	%	
موافق بشدة	0.86	4.33	0	1.66	4	19	10.33	التكرار	اليقظة التنافسية
			0	4.76	12.06	54.3	29.53	%	

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على نتائج المعالجة الاحصائية عن طريق برنامج SPSS

إن قيم المتوسطات الحسابية لاجابات أفراد عينة الدراسة كانت كلها تفوق المتوسط الحسابي المفترض (3) وتقع ضمن المجال موافق وموافق تمامًا، حيث بلغ المعدل العام للمتوسطات الحسابية 4.33 بانحراف معياري 0.86 وهي نتائج تظهر اتفاق أفراد عينة الدراسة.

- تحليل متغير (اليقظة التجارية):

الجدول رقم 05: تحليل الفقرات المتعلقة بنقاط اليقظة التجارية المطبق بالمؤسسة.

الدرجة الكلية	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اليقظة التجارية					ت	
			غير موافق تمامًا	غير موافق	محايد	موافق تمامًا	موافق		
موافق بشدة	0.781	4.40	0	1	6	22	6	%	7. القدرة على ضمان إتقان وترويج مبيعات تسهم في بناء تصور حسن في نظر العميل.
			0	2.9	17.1	62.92	17.1	%	
موافق	0.923	4.03	0	2	8	13	12	ت	8. القدرة على إقامة علاقات جيدة مع الموردين.
			0	5.7	22.9	37.1	34.3	%	
موافق بشدة	0.758	4.31	0	1	3	16	15	ت	9. تراقب مؤسستنا باستمرار صورتها عند الزبائن.
			0	2.9	8.6	45.7	42.9	%	
موافق بشدة	0.85	4.24	0	1.33	5.66	17	11	ت	اليقظة التجارية

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS.

إن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة كانت كلها تفوق المتوسط الحسابي المفترض (3.00) وتقع ضمن المجال موافق وموافق تمامًا، حيث بلغ المعدل العام للمتوسطات الحسابية (4.24) بالإنحراف المعياري (0.85) وهي نتائج تظهر موافقة أفراد عينة الدراسة على أن مؤسسة موبيليس تهتم باليقظة التجارية.



- تحليل متغير (اليقظة البيئية)

الجدول رقم 06 : تحليل الفقرات المتعلقة بنشاط اليقظة البيئية المطبق بالمؤسسة.

الدرجة الكلية	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	اليقظة البيئية						
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق تماما	موافق		
موافق بشدة	0.765	4.34	0	1	3	17	14	التكرار	10. تتبع وترصد الشركة تطور القوانين والتشريعات الصادرة عن الحكومة.
			0	2.9	8.6	48.6	40	%	
موافق بشدة	0.657	4.54	0	0	3	22	10	التكرار	11. المؤسسة على اطلاع بالتقاليد الإجتماعية.
			0	0	8.6	62.9	28.6	%	
موافق بشدة	0.832	4.31	0	2	2	17	14	التكرار	12. ترصد الشركة وتتبع محيط البيئة المحيطة بها.
			0	5.7	5.7	48.6	40	%	
موافق بشدة	0.75	4.39	0	1	2.66	18.6	12.6	التكرار	اليقظة البيئية
			0	2.86	7.63	53.3	6	36.2	

المصدر : من إعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS.

نتائج الجدول أعلاه تولى لنا بالملاحظات التالية الذكر : إن قيم المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة كانت كلها تفوق المتوسط الحسابي المفترض (3.00) وتقع ضمن المجال موافق وموافق تمامًا، حيث بلغ المعدل العام للمتوسطات الحسابية (4.39) بانحراف معياري (0.75) وهي نتائج تظهر موافقة أفراد عينة الدراسة على أن مؤسسة موبيليس تهتم باليقظة البيئية.



- تحليل متغير (الأداء الإستراتيجي)

الجدول رقم 07: تحليل الفقرات المتعلقة بنشاط الأداء الإستراتيجي المطبق بالمؤسسة.

الدرجة الكلية	الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأداء الإستراتيجي						
			غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق تماما	موافق		
موافق بشدة	0.73 1	4.23	0	1	3	13	18	ت	13. تطورت مستويات الأرباح في مؤسستنا خلال السنوات الأخيرة.
			0	2.9	8.6	37.1	51.4	%	
موافق بشدة	0.884	4.37	0	2	3	22	8	ت	14. تلتزم مؤسستنا بتوفير خدماتها في الأوقات المناسبة.
			0	5.7	8.6	62.9	22.9	%	
موافق بشدة	0.942	4.37	0	3	2	21	9	ت	15. هناك رضا لدى الزبائن بخدمات المؤسسة
			0	8.6	5.7	60	25.7	%	
موافق بشدة	0.85 3	4.51	1	0	2	23	9	ت	16. تحقق مؤسستنا رغبات الزبائن
			2.9	0	5.7	65.7	25.7	%	
موافق بشدة	0.84 7	4.60	1	0	2	19	13	ت	17. تعمل مؤسستنا على تحسين جودة خدماتها.
			2.9	0	5.7	54.3	37.1	%	
موافق بشدة	0.919	4.51	1	1	1	24	8	ت	18. هناك زيادة مستمرة في إنتاجية العمل في مؤسستنا.
			2.9	2.9	2.9	68.6	22.9	%	
موافق بشدة	0.815	4.57	0	2	1	25	7	ت	19. هناك زيادة في نسب التحديث التكنولوجي
			0	5.7	2.9	71.4	20	%	
موافق بشدة	0.914	4.40	0	3	1	21	10	ت	20. توفر مؤسستنا دورات تدريبية لتطوير العاملين.
			0	8.6	2.9	60	28.6	%	
موافق بشدة	0.86	4.42	0.375	1.5	1.87	21	10.25	ت	الأداء الإستراتيجي
			1.08	4.3	5.37	60	29.28	%	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج SPSS.

■ إثبات أو نفي فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: ولاختبارها سيتم استخدام اختبار One sample wilcoxon signed rank test، حيث أن هذا الاختبار يعتمد فقط على فرضين وهما الفرض الابتدائي والفرض البديل والجدول الآتي سيوضح نتائج الاختبار.



الفرضية العدمية H_0 : متوسط إجابات أفراد عينة لا يتوافق مع تطبيق مؤسسة موبيليس (تلمسان) لليقظة الاستراتيجية عند مستوى معنوية 5 % .

الفرضية البديلة H_1 : متوسط إجابات أفراد عينة لا يتوافق مع تطبيق مؤسسة موبيليس (تلمسان) لليقظة الاستراتيجية عند مستوى معنوية 5 % .

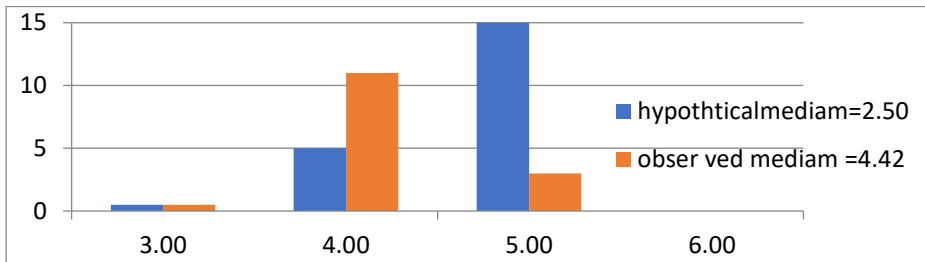
الجدول رقم 08 : نتائج اختبار One sample wilcoxon signed rank test

كاختبار الفرضية الأساسية الأولى.

قيمة الوسيط المشاهدة = 4.42				المتغير
القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	الخطأ المعباري	قيمة الاختبار الاحصائية	حجم العينة
Sig	الاحصائي المعبار			اليقظة الإستراتيجية
0.000	5.165	60.983	630.000	35

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج (spss)

تم استعمال اختبار WT بناءً على قيمة الوسيط للمتغير والتي تساوي للمتغير والتي تساوي 4.42 وهي أكبر من الوسيط المفترض حسب سلم Likert الذي يمثل القيمة 2.5 كما نلاحظ من خلال النتائج المبينة في ذات الجدول. إن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من قيمة الدلالة المعنوية 5 % وهو ما يؤكد على صحة الفرضية البديلة ورفض الفرضية العدمية، وهذا ما يؤكد أن مؤسسة موبيليس تحاول الاعتماد على اليقظة الإستراتيجية في تسييرها رغبة منها في مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة العالمية وهذا ما يوضحه الشكل رقم (01) التالي:



الفرضية الثانية : وجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الإستراتيجي في مؤسسة موبيليس.

- الفرضية العدمية H : لا يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي في مؤسسة موبيليس.

- الفرضية البديلة H_1 : يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الإستراتيجي في مؤسسة موبيليس.

نستخدم معامل Spearman للترتيب بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الإستراتيجي، وما يوضحه الجدول التالي:



الجدول رقم 09: نتائج اختبار تطبيق الارتباط الثنائي باستخدام معامل Spearman لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

Veille		PS
Spearman's rho veille	Corrélation coefficient	1.000
	Sig . (2- tailed)	0.001
	N	35

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 1\%$)

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج (spss)

من خلال نتائج الارتباط الثنائي بين متغيري اليقظة الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي يتضح وجود علاقة متوسطة بينهما حيث أن معامل Spearman = 54.7% مع مستوى ذو دلالة إحصائية Sig = 0.001 أقل من مستوى الدراسة 5% وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية ورفض الفرضية العدمية، مما يعني أنه كلما كان اهتمام مؤسسة الدراسة باليقظة الإستراتيجية سوف يؤدي ذلك إلى زيادة في مستوى الأداء الاستراتيجي لمؤسسة موبيليس (تلمسان).

الانحدار اللوجستي الرتبي Ordinal Logistic Regression: حيث يتميز هذا النوع بتفسير اثر المتغيرات المتنبئة (المستقلة) باختلاف مستويات قيامها على الاستجابات الرتبية بمعنى ان يكون المتغير التابع متغيراً ترتيبياً.

الجدول رقم 10: Model Fitting Information

Model	2Logliclihood	Chi-square	Df	Sig
Intercept only	157.866			
Final	133.472	24.394	4	0.000

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على النتائج المعالجة الاحصائية عن طريق برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن طريقة الانحدار اللوجستي الرتبي ملائمة لنموذج الدراسة، حيث نجد أن مستوى المعنوية Sig=0.000 وهي أقل من مستوى $\alpha = 5\%$. فيتضح وجود علاقة ارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الاستراتيجي.

الجدول رقم 11: Model fitting information(Link function : logit)

Model	2-loglikelihood	Chi-square	Dif	Sig
Intercept only	157.866			
Final	133.472	24.394	4	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الإحصائية عن طريق برنامج spss.



الجدول رقم 12: Parameter estimates

		Estimate	Std.error	Dt	Sig
Threshold	[log ps =0.24]	12.353	5.117	1	0.016
	[log ps =0.42]	14.546	5.386	1	0.007
	[log ps =0.51]	15.507	5.534	1	0.005
	[log ps =0.54]	16.251	5.646	1	0.004
	[log ps =0.59]	16.820	5.715	1	0.003
	[log ps =0.62]	17.337	5.765	1	0.003
	[log ps =0.63]	18.513	5.853	1	0.002
	[log ps =0.64]	19.074	5.889	1	0.001
	[log ps =0.65]	19.849	5.938	1	0.001
	[log ps =0.67]	20.007	5.947	1	0.001
	[log ps =0.68]	20.617	5.980	1	0.001
	[log ps =0.69]	21.089	6.002	1	0.000
		Log tech	1.335	8.608	1
location	Log ADV	20.486	8.248	1	0.013
	Log com	3.489	7.140	1	0.625
	Log ENV	5.416	6.488	1	0.404

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج المعالجة الاحصائية عن طريق برنامج SPSS.

من الجدول رقم (10) والجدول رقم (11) يتضح وجود علاقة ارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الإستراتيجي حيث أن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05\%$). ومن خلال نتائج الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية (sig) لليقظة التكنولوجية تساوي (0.877) واليقظة التجارية تساوي (0.625) واليقظة البيئية تساوي (0.404) أما القيمة الاحتمالية لليقظة التنافسية تساوي (0.013) وهي أقل من قيمة الدلالة المعنوية ($\alpha = 0.05\%$)، إذن يمكن القول أن هناك علاقة ارتباط قوية بين اليقظة التنافسية والأداء الاستراتيجي في مؤسسة موبيليس (تلمسان)، في حين لا توجد علاقة ارتباط بين الأبعاد الأخرى لليقظة الاستراتيجية والأداء الإستراتيجي. وفي ذلك إشارة إلى أهمية اليقظة التنافسية إذ أن الاهتمام بها من قبل المؤسسة يسهم إلى حد كبير في تحسين الأداء الاستراتيجي، حيث يعمل الذكاء الاقتصادي على الحصول على المعلومات الاستباقية من خلال الرصد البيئي وذلك برصد إشارات ضعيفة حول البيئة التي تعيش فيها المؤسسة خاصة التي تهتم بالجوانب التقنية المتعلقة باستخدام ونقل وتخزين المعلومات والاستثمار فيها من خلال تحليل وتصميم أجهزة رصد خاصة باستشعار المعلومات داخل وخارج المؤسسة من أجل تفعيل دور التحليل الاستراتيجي فيها، لتحديد مكان القوة والضعف وكذا التعرف على الفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها، وعلى هذا الأساس تولي المؤسسة بالقرارات الاستراتيجية الأمر الذي يشمل فحص مختلف البدائل واستبعاد ما يمكن استبعاده لمواجهة شدة المنافسة التي تشهدها مؤسسة موبيليس، وهو ما دفع المؤسسة إلى تحسين أدائها الاستراتيجي



من خلال الاهتمام بالزبون وهذا باتباع خليط من الاستراتيجيات (التركيز، التمييز، القيادة) الاستقطاب أكبر عدد من الزبائن.

الخلاصة:

فبعد دراستنا لموضوع دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاداء الاستراتيجي في مؤسسة الاتصالات تبين لنا مدى أهمية اليقظة الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة على إختلاف نشاطاتها والقطاعات التي تنتمي إليها كما تبين لنا أن لليقظة الإستراتيجية دور كبير في ضمان إستمرارية المؤسسة وتطورها حيث تكمن أهميتها بكونها تعتمد على المورد البشري الذي يمثل ركيزة أساسية في رصد المعلومات ومتابعة كل التغيرات الحاصلة في محيط المؤسسة والتنبؤ بالإحتياجات المستقبلية مما يمكن متخذي القرار من إتخاذ قرارات صائبة التي تساهم في نجاح المؤسسة بحيث انها أصبحت خيارا إستراتيجيا وضرورة حتمية لمواجهة التحديات وتحقيق الأهداف المنشودة . توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن:

- تطبيق الموظفين لمفهوم اليقظة الاستراتيجية وإدراكهم لها بمختلف أنواعها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) بدرجة عالية في المؤسسة .
- مدى تركيز المؤسسة على تحسين الاداء الاستراتيجي .
- أثبتت نتائج تحليل نموذج الإنحدار اللوجستي الترتيبي ان هناك دور ذو دلالة معنوية في تحسين الاداء الإستراتيجي لمؤسسة موبيليس -تلمسان- ويفسر ذلك بالتداخلات الموجودة بين اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها على الأداء في منظورتها .
- أن مؤسسة موبيليس بتلمسان تحاول الإعتماد على اليقظة الإستراتيجية في تسييرها لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة العالمية ومواجهة المنافسة الشديدة من خلال توضيح حصتها السوقية وضمان استمراريته على المدى البعيد بهدف تحقيق أهدافها المستقبلية .
- إعطاء مؤسسة موبيليس وزنا للفئة الشبانية وتوفير المؤهلات العلمية حسب متطلبات المنصب وذلك للدور الذي تلعبه هذه الفئة في بناء استراتيجياتها المستقبلية.
- هناك علاقة ارتباطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع وهذا ماسعينا لاثباته في الفرضية الاساسية الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباطية بين اليقظة الاستراتيجية والاداء الاستراتيجي .
- البعد الاقوى الذي تركز وتعتمد عليه مؤسسة موبيليس -تلمسان- في تحسين الاداء الاستراتيجي هو بعد اليقظة التنافسية.
- المعلومات التي تحصل عليها مؤسسة موبيليس من رصد بيئتها أغلبها تخص المنافسين والزبائن الحاليين والمرتبين أما بقية متغيرات البيئة الخارجية فهي لا تلقى نفس الاهتمام من طرف المؤسسة في حين أن جميع



متغيرات البيئة الخارجية قد تؤثر على نشاط المؤسسة سواء كانت متغيرات اجتماعية، او قانونية، او تكنولوجية او غيرها.

و كخلاصة القول لهذه النتائج تبين ان مؤسسة موبيليس تولي اهتماما كبيرا باليقظة الاستراتيجية وسعيها إلى تحقيق علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية والاداء الاستراتيجي، هذا ما يوضح لنا مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء الإستراتيجي للمؤسسة المبحوثة.

وفي ضوء الإطار النظري للدراسة، ونتائج البحث نقدم مجموعة من الإقتراحات والتوصيات، والتي نأمل من خلالها أن تكون موجهة وتأخذ بعين الاعتبار وتمثل فيما يلي:

- ضرورة اهتمام أكبر من مسيري وقادة المؤسسات بممارسة اليقظة الاستراتيجية. وحث جميع العاملين على المشاركة في تعقب واقتناء المعلومات ومن مختلف المصادر.
- إعطاء الأهمية لكل نوع من أنواع اليقظة دون تمييز نوع عن آخر وتوظيف نتائجها في اتخاذ القرارات للأداء الإستراتيجي.
- التأكيد على أهمية اليقظة الإستراتيجية في الرفع من الأداء الاستراتيجي.
- الحرص على أن يتمتع موظفين أي مؤسسة بمؤهلات علمية حسب متطلبات المنصب، وهذا لتوفير فرص أكبر للنجاح واستثمارها، فينعكس ذلك بالإيجاب على اتخاذ القرارات والقدرة على الاستجابة لتغيرات المحيط الخارجية.
- إعطاء فرصة للفئة الشبانية في بناء الاستراتيجيات المستقبلية لما تحمله هذه الفئة من تطلع ويقظة للمستقبل.
- العمل على استثمار خبرة المدراء للتحكم بزمام العمل في المؤسسة ومواجهة التحديات التي تواجههم، وتطوير قدراتهم على التعامل مع المستجدات.
- ضرورة إدراج خلية اليقظة الإستراتيجية كخلية مستقلة بذاتها يشرف عليها خبراء في التيقظ الدائم.
- ضرورة غرس ثقافة العمل الجماعي في موظفي وإطارات المؤسسات، لأن مسؤولية اليقظة على مسؤولية الجميع كل من موقعه.
- التعامل مع المعلومة كمورد استراتيجي والاهتمام الخاص بالمعلومات غير الرسمية لأنها أساس عمل اليقظة.

قائمة المراجع:

- Brand, F. (2001, octobre 27-28-29). développemant d'un outil diagnostique de vieille strategie des PME. congrée international Francophone en entrepreneurial PME, 01-02.
- Henry Samier .(2002) .La veille strategique sur l'internet .paris :édition hemes science.
- Lamn carole .(2004) .L'information un outil de gestion strategique pour l'entreprise2 (الإصدار 2eme .(paris ،france: maison de l'information.
- Reix Robert .(2000) .Systemes d'information et management des organisation 3 (الإصدار 3eme .(paris: Vuibert.
- جواد محسن راضي .(2014). تأثيرات ممارسات إدارة الموارد البشرية في الأداء الإستراتيجي دراسة تحليلية لأداء العيادات الجامعية. جامعة القادسية. القادسية: مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية.
- حمزة رملي .(ديسمبر، 2014). دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة. مجلة البحوث الاقتصادية و المالية المركز الجامعي ميلة.
- رتيبة حديد. (2005). اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة. المؤتمر العلمي الدولي الأداء المتميز للمنظمات (صفحة 25). ورقة: جامعة ورقلة.
- سناء عبد الكريم. (2005). مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافسية. المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز (الصفحات 9-12). ورقة: جامعة ورقلة.
- عمار بن عيسى. (2017). دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء الإستراتيجي بالمؤسسات الصناعية. الملتقى الدولي الثاني حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية (صفحة 5). المسيلة: جامعة المسيلة الجزائر.
- نوال هاني. (2018). اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة. جامعة محمد خيضر بسكرة. بسكرة: مجلة الدراسات الاقتصادية.