

## دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية

## The Role Of Strategic Vigilance In Strengthening Strategic Alliances

نهى بوطكوك <sup>1</sup>		
جامعة قسنطينة 2 - عبد الحميد مهري، الجزائر <a href="mailto:Nouha.boutekouk@univ-constantine2.dz">Nouha.boutekouk@univ-constantine2.dz</a>		
تاريخ النشر: 2024/06/01	تاريخ القبول: 2024/05/20	تاريخ الاستلام: 2024/04/20

## ملخص

تهدف الورقة البحثية إلى تحديد دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية داخل المؤسسات الاقتصادية، مع التركيز بشكل خاص على مؤسسة الاتحاد الصيدلاني القسنطيني. وقد حددت إشكالية الدراسة في عدة تساؤلات تمحورت حول طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة (اليقظة الاستراتيجية، التحالفات الاستراتيجية). أشارت أهم نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباط بين مخرجات اليقظة الاستراتيجية واللجوء إلى التحالفات، وهو ما يؤكد على أهمية تبني اليقظة الاستراتيجية عند صياغة القرارات الاستراتيجية وعلى رأسها اللجوء إلى التحالفات الاستراتيجية قصد تقوية المركز التنافسي للمؤسسة وتحسين أدائها، خاصة في المجالات التكنولوجية، التنافسية، التجارية والتشريعية. أما فيما يخص المنهج المتبع للإجابة عن إشكالية البحث، فقد تم تبني المنهج الوصفي التحليلي.

كلمات مفتاحية: يقظة استراتيجية، تحالفات استراتيجية، يقظة تكنولوجية، يقظة تنافسية، يقظة تجارية.

تصنيف JEL: M10, K49.

## Abstract

The research paper aims to determine the role of strategic vigilance in strengthening strategic alliances within economic institutions, with a particular focus on the Constantinian Pharmaceutical Union Foundation. The problem of the study was identified in several questions centered around the nature of the relationship between the variables of the study (strategic vigilance, strategic alliances). The most important results of the research indicated that there is a correlation between the strategic vigilance and resorting to alliances. As for the approach followed to answer the research problem, the descriptive analytical approach was adopted.

**Keywords:** Strategic Vigilance, Strategic Alliances, Technological Vigilance, Competitive Vigilance, Commercial Vigilance.

**JEL Classification:** K49, M10.

<sup>1</sup> Nouha BOUTEKOUK, Constantine2 – Abdelhamid MEHRI University: Algeria.

## مقدمة

شهدت المنظمات المعاصرة الكثير من التغييرات على جميع المستويات (التنظيمي، التجاري، التسيري...) إذ أصبحت تنشط في بيئة تعج بالممارسات الجديدة وبالتقنيات الحديثة، القادرة على التأقلم مع الطبيعة الديناميكية للعالم المعاصر. الأمر الذي جعل من مسألة التحري عن هذه التغييرات قصد مواكبتها، والتهيؤ لها ضرورة حتمية وليس ترفاً فكرياً. ومن هنا بدأت الحاجة إلى المعلومة تزايد، مما دفع بالمنظمات إلى تبني اليقظة كأسلوب لجمع ومعالجة ونشر المعلومات المناسبة لترشيد عملية اتخاذ القرار.

تعتبر اليقظة الاستراتيجية بجميع أبعادها (التكنولوجي والاقتصادي والاجتماعي، التشريعي...) من المفاهيم التي أصبحت تفرض نفسها على الأمم والمؤسسات، بغية اكتساب مرونة استراتيجية، تمكنها من التأقلم مع التغيير، فكان من الضروري استباق المنعرجات التقنية والتنافسية والقانونية، للانتقال من الموقف السلبي (عدم الرد) إلى ردة الفعل واستباق الأحداث وبناء القاعدة المعرفية التي تؤهل المؤسسة للاستمرار، وتجعلها قادرة على جعل إمكاناتها وقدراتها أدوات خلاقة للثروة والإبداع والتطور. (Michel Godet, Philip Durance, 2012) الأمر الذي جعل من إشكالية التيقظ تفرض نفسها كفلسفة عامة، وموقف يتم تجسيده عن طريق تجسيد نظاما فعالا لليقظة الاستراتيجية في المنظمة.

ان التغييرات السريعة التي تعرفها الأسواق قلبت عوامل الجمود والتغير، وزادت من حدة المنافسة، وخلقت تحديات ورهانات جديدة، مما دفع بالمنظمات إلى التفكير في إيجاد أساليب لمواجهةها، ولعل التحالفات الاستراتيجية من أهم المقاربات التي لجأت اليها المنظمات كمسار للتأقلم وضمان استمرارها.

إشكالية الدراسة: من خلال ما سبق يمكن صياغة إشكالية بحثنا كالتالي:

ما هو دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية على مستوى مؤسسة

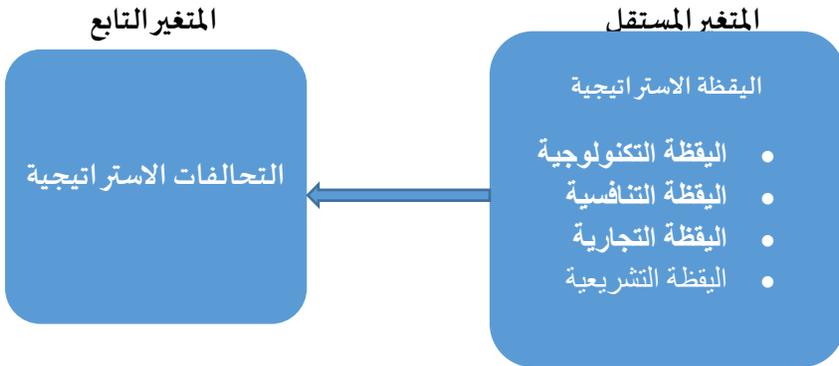
الاتحاد الصيدلاني القسنطيني؟

للتوضيح أكثر يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية؟
- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية؟

- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية؟
- هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التشريعية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية؟
- فرضيات الدراسة: بغية الإجابة عن الأسئلة السابقة قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية كالتالي:
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة الاستراتيجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- وتندرج تحت هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التكنولوجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التنافسية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التجارية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التشريعية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- ومنه يمكننا صياغة نموذج الدراسة

الشكل رقم 1: نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الباحثة.

أهداف الدراسة: نسعى من خلال دراستنا للوصول إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية؛
- تحديد دور كل من اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية والتشريعية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية؛
- تسليط الضوء على واقع التحالفات الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.

منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بغية تقديم الموضوع، حيث تم صياغة الجانب النظري وعرض المفاهيم العامة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية. ومنهج دراسة حالة في الفصل الثالث لدراسة المتغيرات في الجانب الميداني، وقمنا بتحليل البيانات من خلال الاستمارة التي تم معالجتها اعتمادا على برنامج SPSS 23 لربط الجانب النظري بأرض الواقع للتوصل إلى النتائج.

الدراسات السابقة: حظيا مفهومي اليقظة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية باهتمام العديد من الباحثين، حيث تناولت العديد من الدراسات هذا الحقل وحاولت تسليط الضوء على أهمية اليقظة الاستراتيجية ودورها في ترشيد عملية القرار (قرار التوسع، قرار تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، قرار إدماج التقنيات الحديثة للاتصال، قرار التحكم في الذكاء الاصطناعي...الخ). اقتصرت جل الدراسات على الربط بين اليقظة ومجالات أخرى تمثل أساسا في اتخاذ القرار، الابتكار، الميزة التنافسية...الخ. أما بالنسبة للتحالفات الاستراتيجية فتم التعرض لها من جانب دورها وتأثيراتها على متغيرات أخرى كتحسين التعلم التنظيمي، زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة...الخ. إلا أن تسليط الضوء على دور اليقظة الاستراتيجية كأداة تنصت للبيئة الخارجية، تهدف إلى اكتشاف الفرص واقتناصها، ومعالجة موضوع التحالفات كفرصة بالنسبة للمؤسسة لم يتم التعرض لها من قبل الباحثين. الأمر الذي دفعنا إلى الخوض في هذا المجال، قصد تسليط الضوء على وظيفة اليقظة الاستراتيجية والمتمثلة أساسا في تشخيص بيئة المؤسسة من أجل معرفة الفرص قصد اقتناصها، والتهديدات قصد معالجتها، ومدى مساهمتها في دفع المنظمة إلى إبرام تحالفات استراتيجية مع مؤسسات أخرى كفرصة لتحقيق أهدافها، أو للتصدي لتهديد قد يواجهها مستقبلا. وقد تم الاعتماد على دراسات تناولت موضوعي اليقظة والتحالفات على حدى، واختيار تلك الأقرب إلى موضوع الدراسة.

بالنسبة للدراسات التي عالجت موضوع اليقظة الاستراتيجية، تناولت دراسة (Bendiabellah و Djennas، 2016) موضوع اليقظة الاستراتيجية، ودورها في عملية اتخاذ

القرار الاستراتيجي في بيئة يسودها شدة التغيير والتعقيد، وذلك بسبب ارتفاع حدة المنافسة من جهة، والثورة التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة من جهة ثانية والتي قلبت عوامل الجمود وجعلت البيئة في تغير مستمر، مما يفرض على المؤسسة اكتساب مؤهلات جديدة قادرة على اكتشاف التغيرات وتصنيفها الى فرص يجب اقتناصها، أو تهديدات قد تؤثر سلبا على نشاطها بل تواجهها في السوق. في هذا السياق، أشارت الدراسة إلى درجة التعقيد المتزايدة، التغير السريع والتشابك بين مختلف العناصر المكونة للبيئة، والتي أزاحت الستار عن حقيقتين لا يمكن تجاهلهما: الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى اقتصاد البيئة من جهة، والتطور السريع للتحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات بغية مواجهة التغيرات وعدم استقرار البيئة من جهة ثانية. أما الجانب التطبيقي فكان على مستوى المؤسسات المتوسطة والصغرى أين تم انتقاء عينة مكونة من 350 مؤسسة اقتصادية تنشط في مجالات مختلفة. نتجت الدراسة إلى الربط بين اليقظة والمتمثلة في التحكم وتسيير المعلومات الاستراتيجية والابتكار الذي يعتبر العصب الحيوي للمؤسسات التي تسعى إلى الرفع من قدرتها التنافسية وحماية حصتها السوقية، الأمر الذي يفرض ضرورة تحسين المسؤولين في المؤسسات وخاصة الصغرى والمتوسطة منها بأهمية التحكم في المعلومات الاستراتيجية ومدى مساهمتها في تنمية وتطوير المؤسسة.

فيما تعرضت دراسة (قرون و غضبان ، 2020) إلى مسألة تشخيص ممارسات اليقظة في المجمع، وقد تم اللجوء إلى أداة المقابلة التي اعتمد الباحثان في إعدادها إلى أبعاد François BROUAD التي وضعها في نموذجها والمتمثلة في أنواع اليقظة، سياق اليقظة، تنظيم اليقظة، عملية اليقظة والأمان، وخلصت الدراسة إلى التأكيد على الأهمية البالغة في تشخيص ممارسات اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية، كما نتج عن عملية التشخيص على مستوى المجمع أن بعد مدى تبنيه لليقظة (في قراراته) متوسط فيحين تم وصف سياق اليقظة بالسوء رغم أهميته.

أما بالنسبة للتحالفات الاستراتيجية، فتم الاعتماد على دراسة (مرقاش و زيري، 2016) تعرضت الورقة البحثية إلى أهمية وجود تحالفات استراتيجية في قطاع التأمين الجزائري كروية إستراتيجية لتسويق المنتجات التأمينية، وذلك بالاستعانة بتجارب سابقة عربية في هذا المجال، حيث سلطت الضوء على أهمية إبرام تحالفات مع البنوك قصد تسويق منتجاتها التأمينية، وتوسيع حقيبة زبائنها وتفادي أشكال المخاطر والحد من تبعاتها. وخلصت الدراسة إلى أن التحالفات مع طرف غير منافس كالبنوك هو الحل الأمثل في ظل تفشي ظاهرة العولمة وصعوبة

الصمود أمام المنافسين المحليين والخارجيين. فالبنوك تمتلك حقيبته زبائن واسعة، وقنوات اتصال متميزة يمكن استثمارها في تسويق وترقية المنتجات التأمينية وبالتالي التصدي للمنافسة.

تقسيم الدراسة: من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات الفرضيات تم تقسيم الدراسة إلى جانبين، الجانب الأول يتمثل في الإطار النظري للدراسة، والذي تم التطرق فيه إلى اليقظة الاستراتيجية من حيث التعريف، الأهمية، وعلاقتها بالتحالفات الاستراتيجية<sup>2</sup>، أما الجانب الثاني فتم تخصيصه للجانب التطبيقي أين تم إسقاط المكتسبات النظرية على الجانب الميداني من خلال تناول مؤسسة مهمة ألا وهي مؤسسة الاتحاد الصيدلاني القسنطيني. وفي الأخير تم التعرض إلى أهم النتائج المتوصل إليها في الخاتمة.

## 1. الإطار النظري للدراسة

تم تخصيص الإطار النظري للتعرض إلى أهم المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والمتمثلة في اليقظة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية.

### 1. اليقظة الاستراتيجية

ظهر مصطلح "اليقظة الاستراتيجية" كنتيجة حتمية فرضتها طبيعة البيئة التي تعيش فيها المؤسسات، والتي يغلب عليها طابع التقلب والتغير المستمرين. حيث أصبحت المؤسسة مطالبة بالتيقظ من أجل رصد أي تغير قد يكون فرصة يجب اقتناصها لضمان نموها وتطورها، أو تهديداً يجب تفاديه لاستمراريتها في السوق. ونتيجة لهذه التغيرات ظهر مصطلح اليقظة الاستراتيجية الذي قام بتحويل كل المفاهيم والأساليب السابقة التي تعتمد عليها المؤسسات للفتوق وضمان بقاءها إلى تبني فلسفة جديدة تسمح لها بالتأقلم مع المتغيرات واستباقها أحياناً، وذلك من خلال البحث والتنقيب على مختلف المعلومات التي تمكنها من تحديد الرص الممكنة والتهديدات المحتملة.

### 1.1. تعريف اليقظة الاستراتيجية

اختلفت وجهات نظر الباحثين والمنظرين حول تعريف موحد لليقظة كل حسب انتماءاته الفكرية وتوجهاته الفلسفية، إلا أن الجميع متفق حول مصدر المصطلح المتمثل في الكلمة اللاتينية (vigilantia) وتعني القيام بالحراسة والمراقبة لبيئة معينة في حالة الشعور بخطر، فهو مصطلح مرتبط بالمجال العسكري، أين يسعى القادة إلى مراقبة العدو ورصد جميع تحركاته.

لينتقل استغلال واستعمال اليقظة إلى المجال الاقتصادي، على اعتبار أن المنظمات في رحلة مستمرة للبحث عن فرص جديدة قصد اقتناصها، وتهديدات محتملة قصد تفاديها.

وقد ميز *Aguilar* بين أسلوبين لليقظة، يتمثل الأسلوب الأول في مراقبة البيئة أما الأسلوب الثاني فغاياته هي البحث عن المعلومات الخاصة. أما *Guerny et Delbes* فقد ركزوا على مفهوم الحذر والذي يعني المراقبة بفتنة وانتباه؛ بينما ادخل *Jakobiak Francois* مفهوم اليقظة النشطة واليقظة السلبية؛ وقد كان *Lesca* من المنظرين الأوائل الذين تعرضوا بصورة مباشرة لمفهوم اليقظة الاستراتيجية حيث عرفها بأنها "عملية جماعية مستمرة تقوم بها مجموعة من الأفراد طواعية، وتستخدم معلومات استباقية حول التغيرات التي قد تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة، من أجل خلق الفرص والحد من التهديدات والأخطار الناتجة عن عدم اليقين بشكل عام، مما يسمح للمنظمة التصرف بسرعة في الوقت المناسب." (وقنونى باية، عبد الكريم نادية، 2020) ويعرفها *Laurent Hermet* على أنها "المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المنظمة من أجل الاطلاع على المعلومات الواقعية والحاملة لملاح المستقبلي." (وقنونى باية، عبد الكريم نادية، 2020).

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريفا شاملا لليقظة الاستراتيجية، واعتبارها سيرورة معلوماتية، تلجأ إليها المنظمة لمتابعة المستجدات في محيطها، فتقوم بجمع، معالجة، تحليل ونشر المعلومات التي تستند إليها القرارات ذات الصلة باقتناص الفرص المتاحة وتفادي التهديدات المحتملة.

## 2.1. أنواع اليقظة الاستراتيجية

تصنف اليقظة الاستراتيجية إلى أنواع مختلف حسب مجال نشاطها، فمنها من تهتم بالجانب التكنولوجي وما يضمنه من ابتكارات، براءات وتقنيات حديثة، ومنها من تخصص في الجانب التجاري والتسويقي، كمعرفة الزبائن، سلوكهم، رغباتهم ومستوى رضاهم، بينما تختص اليقظة التشريعية في تجميع المعلومات المتعلقة بالقوانين والتشريعات المؤثرة على نشاط المنظمة، أما اليقظة التنافسية، فتصب اهتمامها على معرفة المنافسين في السوق واستراتيجياتهم المختلفة. عموما، يمكن التعرض إلى أهم الأصناف في النقاط التالية:

### 1.2.1. اليقظة التكنولوجية

تهتم اليقظة التكنولوجية بمراقبة البيئة العلمية والتكنولوجية لتحديد الفرص والتهديدات، وتعمل على تعزيز التنافسية من خلال استغلال التقنيات الجديدة وتحقيق تغييرات إيجابية في المنتجات والإنتاج. لذا يجب على المؤسسات مراقبة التغيير التكنولوجي

بانتظام واستمرارية للتكيف معه في المستقبل. (Kassim M Jalod, Asahaq Naser Hussian, 2021, p. 95) فاليقظة "التكنولوجية" أو "العلمية" تهتم بالتحري على البيانات ذات الصلة بالإنجازات الجديدة في المجال العلمي والتكنولوجي. كما يمكن تعريفها بأنها "النشاط الذي تراقب من خلاله المؤسسة البيئة العلمية والتكنولوجية المرتبطة بها، من خلال تتبع المعلومات، وجمعها، تنظيمها وتحليلها ثم نشرها لمراكز اتخاذ القرار، هدفها الأساسي رصد كل جديد في المجال التكنولوجي الذي يهتم المؤسسة". (الطائي، 2005)

عموماً، يمكن القول بأن اليقظة التكنولوجية عبارة عن سيرورة معلوماتية هدفها التقصي عن المستجدات العلمية والتكنولوجية وبراءات الاختراع، كما تقترح حلول للمشاكل التكنولوجية المطروحة، وتحذر من الأخطار المحدقة والأخطاء وشيكة الحدوث. من الجدير بالذكر الإشارة إلى المدى الزمني القصير لليقظة التكنولوجية نظراً لسرعة التطورات والابتكارات في القطاع.

### 2.2.1. اليقظة التنافسية

تنشط المؤسسة في بيئة تضم العديد من المنافسين، مختلفين من حيث التوجهات والإيديولوجيات والاستراتيجيات... الأمر الذي يجعل من مسألة معرفتهم ومعرفة ماهي استراتيجياتهم ووضعيتهم في السوق ضرورة ملحة، فظهرت اليقظة التنافسية كرد فعل يهدف إلى التقصي على جميع المعلومات المتعلقة بالمنافسين. تعرف اليقظة التنافسية بأنها "عملية جمع المعلومات التي تمكن للمؤسسة من تحقيق اختراقات في السوق والمنافسة، ذلك من خلال تعرفها على منافسيها الحاليين، الجدد والمحتملين وترقب أنشطتهم وتحليلها لمعرفة استراتيجياتهم، وهذا بطريقة مستمرة من أجل استباق التغيرات التي قد تحدث في البيئة التي تتطور فيها المؤسسة". (محمد قادي، سعيدة الطيب، 2017)

قام *M. Porter* بتحديد المعلومات التي تحتاج المؤسسة إلى جمعها حول المنافسين في خمسة نقاط أساسية وهي الهدف من اليقظة التنافسية والتي تتمثل في: (رمللي، 2017)

- كفاءة المنافسين، سواء على المستوى التنظيمي أو التسييري أو الصناعي أو غيرها من الكفاءات القادرة على إحداث الفرق.
- استراتيجيات المنافسين، حيث تنقسم إلى مجموعتين رئيسيتين، الهجومية والدفاعية.
- أهداف المنافسين، حيث تسعى اليقظة التنافسية إلى التقصي على أهداف منافسيها، كالرفع من الحصص السوقية، استهداف أسواق جديدة،... الخ

- قدرات المنافسين فيما يخص التحكم في العرض والتأثير على الطلب.
- القرارات المحتملة التي قد يلجأ إليها المنافسون في وضعية معطاة

### 3.2.1. اليقظة التجارية

تعرف بأنها العملية التي تقوم بها المؤسسة باستمرار لدراسة ومتابعة علاقاتها مع الموردين والعملاء وتطورات السوق. وتهدف هذه الدراسات إلى جمع المعلومات اللازمة لتحسين وتطوير منتجات المؤسسة، وتعزيز علاقاتها بالعملاء والموردين. وقد تعتمد المؤسسة على هذه المعلومات المجمعة لتحقيق التحسين المستمر في جودة المنتجات، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، والتعامل بشكل فعال مع التحديات والتغيرات في السوق. (مريم لمرس، 2019) أما لاسكا *Lesca* فيرى بأنها تسعى إلى الحصول على المزيد من المعلومات حول الزبائن والموردين.

أ. الزبائن: تزايد اهتمام المؤسسات بزبائنها كونها المستقبل النهائي لمنتجاتها، والمسؤول الأول عن رأس مالها، وينصب الاهتمام على معرفة احتياجاتهم ورغباتهم، سواء المعبر عنها أو غير المعبر عنها، معرفة درجة رضاهم، تحليل سلوكهم الشرائي ومحدداته، والعمل على توسيع حقيبة زبائنها وكسب زبائن جدد.

ب. الموردون: يشغل الموردون حيزا هاما في اهتمامات المؤسسة، للدور الذي يلعبونه في تحديد مصيرها. ويتجلى هذا الاهتمام في معرفة قدراتهم التموينية، إمكانياتهم المالية، وغيرها من المعلومات، كما تعتبر فئة الموردون مصدرا من مصادر تحصيل المعلومة المتعلقة بالمنافسين، والتكنولوجيا الحديثة.

### 4.2.1. اليقظة البيئية

تشمل اليقظة البيئية باقي أنواع اليقظة باقي أنماط اليقظة التي لم يتم ذكرهم سابقا، وتمثل في اليقظة التشريعية، المالية، الاجتماعية، المجتمعية، الإيكولوجية. تسعى المنظمة إلى تجميع أكبر قدر ممكن من المعلومات التي من شأنها التأثير إيجابا أو سلبا على نشاطها ومستقبلها، وبالتالي توظيف هذه المعلومات في المسار المؤدي إلى اقتناص فرصة تسمح للمؤسسة بالتطور والنمو، أو تفادي تهديدا قد يعيق هذا النمو. ويمكن التعرض إلى أهم مكونات اليقظة البيئية فيما يلي:

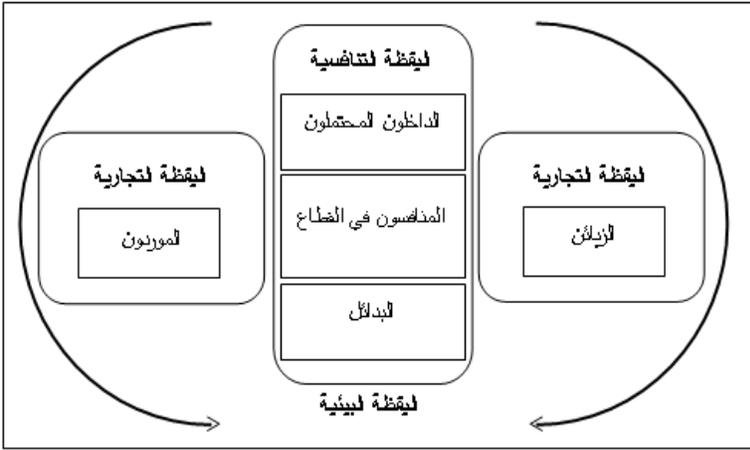
أ. اليقظة التشريعية: وهي العملية التي تركز على مراقبة التطورات القانونية والتشريعات الموجودة في المنطقة التي تنشط فيها المؤسسة.

ب. اليقظة الاجتماعية: تكمن مهمة اليقظة الاجتماعية في مراقبة وتحليل جميع الظواهر الاجتماعية داخل المؤسسة، بما في ذلك الصراعات والاصطدامات بين العمال، التعارضات الدينية والعرقية، وأي عوامل أخرى تستدعي اهتمام المتخصص في هذا المجال وتمثل تهديدا لسلامة المؤسسة أو تعزز التنافسية التنظيمية. (مريم لمروس، 2019)

ت. اليقظة المجتمعية: اليقظة المجتمعية تعمل على مراقبة المجتمع الذي يحيط بالمؤسسة على اعتبار أن المورد البشري استمد ثقافته من هذا المجتمع، كما تدرس مختلف الظواهر المؤثرة على ديناميكيته،

عموما، يمكن تلخيص أنواع اليقظة في الشكل رقم (1) أنواع اليقظة حسب نموذج بورتر للقوى الخمس، حيث يتعرض إلى العوامل المحددة لحدة المنافسة في القطاع الصناعي ويلخصها في خمس عوامل أساسية هي: حدة منافسة القطاع، الدخلاء المحتملون والسلع البديلة (اليقظة التنافسية) قوة التفاوض لدى الزبائن والموردون (اليقظة التجارية).

الشكل رقم (02): أنواع اليقظة المرتبطة بقوى "Porter" الخمس.



Source : (Verna, sans).

### 3.1. أهداف اليقظة الاستراتيجية

ظهرت اليقظة الاستراتيجية كرد فعل لتقلبات البيئة، التي عادة ما تكون سريعة وجذرية، الأمر الذي جعل من مسألة التهيؤ لها قصد التأقلم معها، أو تجنبها ضرورة ملحة تفرضها طبيعة هذه التغيرات. ويمكن حصر الأهداف الرئيسية لليقظة في نقطتين هما الهدف الدفاعي والهدف الهجومي. يتجسد البعد الدفاعي في التوقع بأحداث قد تمثل تهديدات للمؤسسة، قادرة على إلحاق الضرر بها. (بوبر، 2020) أما البعد الهجومي، فيعبر عن توقعات الأحداث التي تعبر عن

الفرص المستقبلية الممكن أن تكون في محيطها، وذلك قبل أن يتوقعها المنافسون. (بوبكر، 2020). عموماً، يمكن التعرض إلى أهم أهداف اليقظة في النقاط التالية:

- اكتشاف الفرص واستغلالها، والتهديدات وتفاديها؛
- التشخيص الأمثل للبيئة قصد التأقلم مع متغيراتها؛
- تحقيق ميزة تنافسية مستدامة؛
- التعرف على المنافسين، قصد تصميم استراتيجية مناسبة؛
- مواكبة المستجدات على المستوى العلمي والتكنولوجي حتى تتمكن من ضمان استمراريتهما، على أساس أن المنظمات غير القادرة على المواكبة مصيرها الاندثار (نظرية الهدم الخلاق لشومبيتر)؛
- المعالجة السريعة والدقيقة للمعلومات؛
- القدرة على الاستباق والتكم في متغيرات البيئة؛
- التطوير المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسة، الأمر الذي يرفع من درجة رضا الزبائن وولائهم.

## 2. التحالفات الاستراتيجية

تعتبر التحالفات الاستراتيجية من أهم القرارات التي تلجأ إليها المؤسسة لحماية مكانتها السوقية وضمان استمراريتهما في بيئة يغلب عليها طابع التغير المستمر، الأمر الذي دفعنا إلى التعرض إلى ماهية التحالفات وأهم دوافع تبنيها.

### 1.2. تعريف التحالفات الاستراتيجية

يشير *Gulati* على أنه: "اتفاق تعاوني طوعي بين المنظمات يتضمن التبادل، أو المشاركة، أو التطوير المشترك، ويمكن أن يتضمن مساهمة الشركاء بموجودات رأسمالية أو تكنولوجية أو تنظيمية." (سعد علي العنزي، جواد محسن راضي، 2011) كما يعرف أيضاً على أنه "شكل خاص من التقارب" بين عدة مؤسسات مستقلة، حيث يتحالفون ويجمعون مواردهم أو مهاراتهم أو موارد الشركة لتنفيذ مشروع أو نشاط معين بدلاً من المنافسة في بيئة تنافسية صعبة. (Abdoulaye Camara, Fatiha Fort, 2013).

انطلاقاً مما سبق، يمكن القول بأن التحالفات الاستراتيجية اتفاق بين مؤسستين أو أكثر قد يكون من نفس البلد أو من بلدان مختلفة، ويهدف إلى تحقيق منفعة متبادلة لجميع الأطراف وذلك بطرق مختلفة من أجل البقاء والاستمرار في السوق.

## 2.2. دوافع اللجوء إلى التحالفات الاستراتيجية

تلجأ المؤسسة إلى التحالفات الاستراتيجية كحتمية لتوفر عدة أسباب نذكر منها:

1.2.2. **الدخول إلى أسواق جديدة:** تقوم أغلب المؤسسات بتكوين تحالف من أجل تسريع

الدخول إلى أسواق جديدة وخلق صناعات متجددة، ومن بين أهداف التحالف الاستراتيجي غزو الأسواق. (حولية يحي، بورعدة حورية، 2022)

2.2.2. **التعلم وتطبيق تكنولوجيا جديدة:** تلجأ المؤسسات إلى تشكيل تحالف استراتيجي

مع مؤسسات تفوقها في الجانب العلمي والتكنولوجي، بهدف الاستفادة من تكنولوجيتها واكتساب مهارات جديدة، وبالتالي تطوير قدراتها والحفاظ على مكانتها في السوق.

3.2.2. **تشكيل المعايير الصناعية:** يتم من خلاله تحديد المعايير الخاصة بالصناعة، حيث

قامت العديد من المؤسسات بتشكيل تحالف في الصناعة من أجل تحديد معايير الصناعة الناشئة. (حولية يحي، بورعدة حورية، 2022) واكتساب قوى ضاغطة لتوجيه القطاع نحو الرؤية المنشودة.

4.2.2. **تحقيق أو ضمان المزايا التنافسية:** تهدف التحالفات الاستراتيجية إلى خفض

التكلفة وتحقيق جودة عالية، مما ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية التي تسعى المؤسسات المعاصرة إلى تحقيقها وضمان ديمومتها.

5.2.2. **المشاركة في المخاطر:** تعتبر المشاركة في المخاطر من أهم أسباب لجوء المؤسسات إلى

التحالفات الاستراتيجية، حيث تقلل من المخاطر الناتجة عن المنافسة، وكذا تعمل على تدنية المخاطر المتعلقة بتطوير المنتجات أو طرح منتجات جديدة.

6.2.2. **المشاركة بالمعارف والخبرات:** يعد أحد أسباب التحالف استغلال المعرفة لدى

الأخرين أو تكوين خبرات مشتركة، بالإضافة إلى أنه وسيلة لتوحيد المهارات والمعرفة التكميلية والتي لا يمكن للمؤسسة أن تطورها لوحدها.

## 3.2. علاقة اليقظة الاستراتيجية بالتحالفات الاستراتيجية

تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً هاماً في تعزيز التحالفات الاستراتيجية من خلال توفير

المعلومات اللازمة للمؤسسة لاتخاذ القرار الذي يسمح لها بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، والمحافظة على مركزها التنافسي في السوق، ولعل أهم هذه القرارات هي لجوء المؤسسة إلى عقد

تحالفات مع مؤسسات أخرى قادرة على خلق فرص جديدة لها، أو تدنية المخاطر التي قد تواجهها.

## II. الإطار التطبيقي

بعد تطرقنا ضمن الجانب النظري إلى اليقظة والتحالفات الاستراتيجية، سنقوم في هذا الجزء بدراسة العلاقة بين المتغيرين وكيف تؤثر اليقظة بكل أبعادها على التحالفات الاستراتيجية.

1. مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة الاتحاد الصيدلاني القسنطيني لصناعة الأدوية، أما عينة الدراسة فتمثلت في عينة تتكون من جميع المسؤولين وأصحاب القرار الذين يشاركون في إعداد الاستراتيجيات، تم توزيع 35 استمارة على أفراد العينة، واسترداد 29 استمارة صالحة وخاضعة للدراسة بعد استبعاد استمارة غير قابلة للتحليل، وبذلك أصبح عدد الاستمارات القابلة للدراسة 29 استمارة، حيث تم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. والجدول الموالي يبين لنا عدد الاستمارات الموزعة والمستلمة.

الجدول رقم 1: استمارات الاستبيان الموزعة والمستلمة التي أجريت على العينة.

النسبة	العدد	البيان
100	35	عدد الاستمارات الموزعة
85,71	30	عدد الاستمارات الواردة
28,57	1	عدد الاستمارات الملغاة
82,86	29	عدد الاستمارات الصالحة

المصدر: من إعداد الباحثة.

2. أداة الدراسة: تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان الذي يقسم إلى محورين رئيسيين:

- المحور الأول: خاص بأبعاد اليقظة الاستراتيجية والذي بدوره قسم إلى أربعة أبعاد هي:

- بعد اليقظة التكنولوجية
- بعد اليقظة التنافسية
- بعد اليقظة التجارية
- بعد اليقظة التشريعية

- المحور الثاني: متعلق بالتحالفات الاستراتيجية

تم إعداد أسئلة محاور الاستبيان على أساس مقياس ليكرت الخماسي الذي يوضحه الجدول رقم 2.

الجدول رقم 2: مقياس ليكرت الخماسي.

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثة.

3. أدوات المعالجة الإحصائية: تتمثل أدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة في:

- ألفا كرونباخ لمعرفة صدق وثبات الاستبيان والتي يوضحها لنا الجدول الموالي:

الجدول رقم 3: الثبات والصدق لمحاور الاستبيان.

معايير الاستبيان	المحور الأول	المحور الثاني	الاستبيان كاملا
عدد أسئلة الاستبيان	18	13	31
معامل الثبات الفاكرونباخ	0,81	0,93	0,89

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

من خلال الجدول يتضح لنا ثبات الاستمارة نسبيا حيث قدر معامل الثبات الكمي ب 0,89 وهي تفوق قيمة المعدل المتعارف عليه والمقدر ب 60 %

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛

- معامل الارتباط لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين متغيرات الدراسة.

4. تحليل نتائج الدراسة: سنقوم في هذا الجزء بالتقييم القياسي لنموذج الدراسة بعد

توضيح متغيراته، لننتقل في الأخير إلى إثبات الفرضيات المتعلقة بالدراسة.

1.4. تحليل النتائج المتعلقة باتجاه أفراد العينة: تم بالاستعانة بالمتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية من أجل تحديد اتجاهات أفراد العينة، حيث قمنا بحساب طول

المدى وهو يساوي  $5-1=4$ ، وبعدها القيام بتقسيم طول المدى على عدد الفئات أي

$4/5=0,8$  حيث يتم إضافة النتيجة أي 0,8 إلى الفئات بداية من الفئة الأولى فنتحصل

على الجدول الموالي:

الجدول رقم 4: اتجاهات المبحوثين.

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1,79	من 1,8 إلى 2,59	من 2,6 إلى 3,39	من 3,4 إلى 4,19	من 4,2 إلى 5
الرأي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الاتجاه	منخفض جدا	منخفض	محايد	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثة.

1.1.4. تحليل أبعاد المحور المستقل: تم وصف فقرات خاصة بأنواع اليقظة المتمثلة في اليقظة التكنولوجية، التنافسية، التجارية والتشريعية.

1.1.1.4. البعد الأول: اليقظة التكنولوجية

الجدول رقم (05): تحليل اتجاه أفراد العينة لبعد اليقظة التكنولوجية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه المبحوثين
البعد الأول: اليقظة التكنولوجية	4,28	0,557	مرتفع جدا
1. تراقب مؤسستكم بشكل متواصل كل الاكتشافات المتعلقة بنشاطها.	4,31	0,761	مرتفع جدا
2. تخفض مؤسستكم تكاليفها اعتمادا على التطور التقني والتكنولوجي.	4,45	0,506	مرتفع جدا
3. تقوم مؤسستكم بعمل شراكة أو تحالف مع مؤسسات رائدة في مجال نشاطها للحصول على تكنولوجيا جديدة.	4,17	0,711	مرتفع
4. تمتلك مؤسستكم قسم للبحث والتطوير.	4,34	0,670	مرتفع جدا
5. تتبنى مؤسستكم كل الوسائل والأساليب التكنولوجية الحديثة.	4,18	0,805	مرتفع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

تبين معطيات الجدول أعلاه أن مستوى استجابة العينة المدروسة حول البعد الأول: اليقظة التكنولوجية حققت وزنا نسبيا مرتفعا جدا، حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته بقيمة 4,28 بانحراف معياري 0,557 ما يدل على أن هناك اتفاق للعينة حول ما جاء في المحور، أما فيما يتعلق بالعبارات فقد سجلنا أعلى مستوى اتفاق في العبارة 2 "تخفض مؤسستكم تكاليفها اعتمادا على التطور التقني والتكنولوجي"، بمتوسط حسابي قدر بـ 4,45، في حين

أظهرت نتائج الفقرة 3 "تقوم مؤسساتكم بعمل شراكة أو تحالف مع مؤسسات رائدة في مجال نشاطها للحصول على تكنولوجيا جديدة"، أقل متوسط حسابي بقيمة 4,17، أما لو نظرنا إلى الانحراف المعياري للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 0,506 و0,805 ما يبين الاتفاق النسبي للآراء حول ما جاء في البعد المتمثل في اليقظة التكنولوجية.

#### 2.1.1.4. البعد الثاني: اليقظة التنافسية

الجدول رقم (06): وصف متغير تطبيق اليقظة التنافسية.

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه المبحوثين
البعد الثاني: اليقظة التنافسية	4,17	0,616	مرتفع
1. تراقب مؤسساتكم المنتجات الجديدة لمنافسها بشكل مستمر.	4,24	0,689	مرتفع جدا
2. تسعى مؤسساتكم دائما على معرفة أهداف المؤسسات المنافسة لها.	4,38	0,622	مرتفع جدا
3. تحرص مؤسساتكم على تقليل التكاليف لمنافسة المؤسسات الأخرى	4,17	0,602	مرتفع
4. تراقب مؤسساتكم السياسات التسعيرية للمنافسين	3,90	0,817	مرتفع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

يبين الجدول أعلاه أن مستوى استجابة العينة المدروسة حول فقرات البعد الثاني اليقظة التنافسية، قد حقق وزن نسبي بدرجة مرتفعة، حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته بـ 4,17 بانحراف معياري 0,616 ما يدل على أن هناك اتفاق نسبي للعينة حول ما جاء في البعد، أما فيما يتعلق بالعبارات فقد حققت أعلى مستوى اتفاق في العبارة 2 "سعى مؤسساتكم دائما على معرفة أهداف المؤسسات المنافسة لها"، بمتوسط حسابي قدر بـ 4,38، في حين أظهرت نتائج الفقرة 4 "تراقب مؤسساتكم السياسات التسعيرية للمنافسين"، بأقل متوسط حسابي بقيمة 3,90، أما لو نظرنا إلى الانحراف المعياري للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 0,602 و0,817 ما يبين الاتفاق النسبي للآراء حول ما جاء في البعد اليقظة التنافسية.

3.1.1.4. البعد الثالث: اليقظة التجارية

الجدول رقم (07): وصف متغير اليقظة التجارية.

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه المبحوثين
البعد الثالث: اليقظة التجارية	3,62	0,920	مرتفع
1. تحافظ مؤسستكم على أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعاملين فيها.	4,07	0,753	مرتفع جدا
2. تهدف مؤسستكم إلى تقديم منتجات متنوعة تتلاءم مع حاجات الزبائن.	3,62	1,015	مرتفع
3. تسعى مؤسستكم باستمرار للمحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين.	3,79	0,978	مرتفع
4. تعتمد مؤسستكم على طرق حديثة لترويج منتجاتها بالشكل الذي يساعد على زيادة حصتها السوقية.	3,14	1,246	محايد
5. تسعى مؤسستكم لخلق صورة ذهنية جيدة لدى زبائنها ومورديها.	3,48	0,911	مرتفع جدا

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى استجابة العينة المدروسة حول البعد الثالث اليقظة التجارية قد حقق وزن نسبي بدرجة مرتفعة، حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته بـ 3,62 بانحراف معياري 0,920 ما يدل على الاتفاق النسبي للعينة حول ما جاء في البعد، أما فيما يتعلق بالعبارة 1 "تحافظ مؤسستكم على أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعاملين فيها"، بمتوسط حسابي قدر بـ 4,07، في حين أظهرت نتائج الفقرة 4 "تعتمد مؤسستكم على طرق حديثة لترويج منتجاتها بالشكل الذي يساعد على زيادة حصتها السوقية"، أقل متوسط حسابي بقيمة 3,14، أما لو نظرنا إلى الانحراف المعياري للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 0,753 و1,246 ما يبين التشتت النسبي للآراء العينة المدروسة حول فقرات البعد اليقظة التجارية.

## 4.1.1.4. البعد الرابع: اليقظة التشريعية

## الجدول رقم (08): وصف متغير اليقظة التشريعية.

الاتجاه المبحوثين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	0,819	3,94	البعد الرابع: اليقظة التشريعية
مرتفع	0,817	4,10	1. 1- تطلع مؤسستكم باستمرار على التشريعات المتعلقة بنشاطها.
مرتفع جدا	0,774	4,21	2. 2- تسعى مؤسستكم للحصول على المعلومات الخارجية وفق طريقة قانونية.
مرتفع	0,865	3,97	3. 3- تسعى مؤسستكم لاحترام القوانين المتعلقة بحماية العاملين.
مرتفع	1,056	3,52	4. 4- تتبع مؤسستكم القوانين المتعلقة بحماية البيئة.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى استجابة العينة المدروسة حول البعد الرابع اليقظة التشريعية قد حقق وزن نسبي مرتفع، حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته بـ 3,94 بانحراف معياري 0,819 ما يدل على الاتفاق النسبي للعينة حول ما جاء في البعد، أما فيما يتعلق بالعبارات فقد حققت أعلى مستوى اتفاق في العبارة 2 "سعى مؤسستكم للحصول على المعلومات الخارجية وفق طريقة قانونية"، بمتوسط حسابي قدر بـ 4,21، في حين أظهرت نتائج الفقرة 4 "تتبع مؤسستكم القوانين المتعلقة بحماية البيئة"، أقل متوسط حسابي بقيمة 3,52، أما لو نظرنا إلى الانحراف المعياري للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 0,774 و1,056 ما يبين الاتفاق النسبي للآراء العينة المدروسة حول فقرات البعد اليقظة التشريعية.

2.1.4. وصف متغيرات محور التحالفات الاستراتيجية: تم وصف فقرات الحور الثاني المتعلق بالتحالفات الاستراتيجية.

الجدول رقم (09): وصف متغير التحالفات الاستراتيجية.

اتجاه المبحوثين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	1,121	3,49	المحور الثاني: التحالفات الاستراتيجية
مرتفع	1,244	3,76	1. هناك مستوى التعاون مرتفع بين مؤسستكم والحليف في جلب التكنولوجيا.
مرتفع	1,175	3,90	2. تقوم مؤسستكم بتحالفات من أجل تحسين وتطوير تكنولوجيتها.
مرتفع	1,228	3,69	3. تقوم مؤسستكم بتحالفات للحصول على براءات اختراع.
مرتفع	1,207	3,79	4. تساهم التحالفات في زيادة الإنفاق على البحث والتطوير.
مرتفع	1,153	3,48	5. تساهم التحالفات في اكتساب الخبرة والمعرفة لتكوين عمال مؤسستكم.
محايد	1,235	3,10	6. تساعد التحالفات في رفع الحصة السوقية لمؤسستكم.
محايد	1,228	3,31	7. تساعد التحالفات على تدعيم منتجات مؤسستكم وتطويرها.
محايد	1,274	2,86	8. تساعد التحالفات مؤسستكم من تقليل في التكاليف وزيادة الإنتاجية.
محايد	1,102	3,00	9. تساعد التحالفات مؤسستكم في الدخول إلى أسواق جديدة واكتساب عملاء جدد.
مرتفع	1,198	3,69	10. تساهم التحالفات في تقوية علاقات مؤسستكم مع الزبائن والموردين.
مرتفع	1,197	3,83	11. تساعد التحالفات مؤسستكم على التعرف بالمعايير القانونية للاستفادة منها في النشاط.
مرتفع	1,111	3,66	12. تساهم التحالفات في مساعدة مؤسستكم على تقليل تكاليف ومخاطر الالتزام البيئي والقانوني.
محايد	1,143	3,34	13. يمكن لمؤسستكم الاستفادة من معلومات وقاعدة بيانات المؤسسة المتحالفة معها.

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى استجابة العينة المدروسة حول المحور التحالفات الاستراتيجية قد حقق وزن نسبي بدرجة مرتفعة ، حيث قدر المتوسط الحسابي لمجموع فقراته بـ 3,49 بانحراف معياري 1,121 ما يدل على التوافق النسبي لأفراد العينة حول ما جاء في المحور ، أما فيما يتعلق بالعبارات فقد حققت أعلى مستوى اتفاق في العبارة 2 "تقوم مؤسستكم بتحالفات من أجل تحسين وتطوير تكنولوجيتها"، بمتوسط حسابي قدر بـ 3,90، في حين أظهرت نتائج الفقرة العبارة 8 "تساعد التحالفات مؤسستكم من تقليل في التكاليف وزيادة

الإنتاجية"، بمتوسط حسابي قدر بـ 2,86، أما لو نظرنا إلى الانحراف المعياري للفقرات لوجدنا قيمها تتراوح ما بين 1,102 و 1,274 ما يبين التشتت للآراء العينة المدروسة حول فقرات حول المحور تعزيز التحالفات الاستراتيجية.

### 5.1 اختبار فرضيات الدراسة

1.5. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

- $H_0$ : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  ما بين اليقظة التكنولوجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- $H_1$ : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  ما بين اليقظة التكنولوجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.

الجدول التالي يعطي لنا نتائج الاختبار:

الجدول رقم (10): معامل الارتباط ما بين المتغيرين اليقظة التكنولوجية والتحالفات الاستراتيجية.

التحالفات الاستراتيجية	معامل الارتباط ما بين المتغيرين	
0,522	معامل الارتباط بيرسون $R$	اليقظة التكنولوجية
0,004	مستوى الدلالة $SIG$	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين اليقظة التكنولوجية والتحالفات الاستراتيجية قدرت بـ 0,522، حيث نلاحظ أنها دالة إحصائياً نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها قيمة قدرت بـ 0,004، إذ أنها أقل مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية التي تتضمن عدم وجود علاقة بين المتغيرين ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط طردية (متوسطة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  ما بين اليقظة التكنولوجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية حسب رأي المديرين ورؤساء الأقسام المدروسين.

2.5. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

- $H_0$ : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  ما بين اليقظة التنافسية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.

1H: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التنافسية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.

الجدول التالي يعطي لنا نتائج الاختبار:

الجدول رقم (11): معامل الارتباط ما بين المتغيرين اليقظة التنافسية والتحالفات الاستراتيجية

التحالفات الاستراتيجية	معامل الارتباط ما بين المتغيرين	
0,496	معامل الارتباط بيرسون <i>R</i>	اليقظة
0,006	مستوى الدلالة <i>SIG</i>	التنافسية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين اليقظة التنافسية والتحالفات الاستراتيجية قدرت بـ 0,496، حيث نلاحظ أنها دالة إحصائياً نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها قيمة قدرت بـ 0,006، إذ أنها أقل مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية التي تتضمن عدم وجود علاقة بين المتغيرين ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط طردية (متوسطة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التنافسية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية حسب رأي المديرين ورؤساء الأقسام المدروسين.

3.5. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

- 0H: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التجارية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- 1H: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التجارية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.

الجدول التالي يعطي لنا نتائج الاختبار:

الجدول رقم (12): معامل الارتباط ما بين المتغيرين اليقظة التجارية والتحالفات الاستراتيجية

التحالفات الاستراتيجية	معامل الارتباط ما بين المتغيرين	
0,449	معامل الارتباط بيرسون <i>R</i>	اليقظة التجارية
0,015	مستوى الدلالة <i>SIG</i>	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين اليقظة التجارية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية قدرت بـ 0,449، حيث نلاحظ أنها دالة إحصائياً نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها قيمة قدرت بـ 0,015، إذ أنها أقل مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية التي تتضمن عدم وجود علاقة بين المتغيرين ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط طردية (قريبة من المتوسط) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) ما بين اليقظة التجارية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية حسب رأي المديرين ورؤساء الأقسام المدروسين.

4.5. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تنص فرضيات الدراسة الصفرية والبديلة على ما يلي:

- $H_0$ : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) ما بين اليقظة التشريعية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- $H_1$ : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) ما بين اليقظة التشريعية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.

الجدول التالي يعطي لنا نتائج الاختبار:

الجدول رقم (13): معامل الارتباط ما بين المتغيرين اليقظة التشريعية والتحالفات الاستراتيجية.

التحالفات الاستراتيجية	معامل الارتباط ما بين المتغيرين	
0,403	معامل الارتباط بيرسون <i>R</i>	اليقظة التشريعية
0,030	مستوى الدلالة <i>SIG</i>	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين اليقظة التشريعية والتحالفات الاستراتيجية قدرت بـ 0,403، حيث نلاحظ أنها دالة إحصائياً نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها قيمة قدرت بـ 0,030، إذ أنها أقل مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية التي تتضمن عدم وجود علاقة بين المتغيرين ونقبل الفرضية البديلة التي

تنص على أنه توجد علاقة ارتباط طردية (ضعيفة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة التشريعية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية حسب رأي المديرين ورؤساء الأقسام المدروسين.

#### 5.5. اختبار الفرضية الرئيسية: محتوى هذه الفرضية كالتالي:

- $H_0$ : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة الاستراتيجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.
- $H_1$ : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة الاستراتيجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية.

الجدول التالي يعطي لنا نتائج الاختبار:

الجدول رقم (14): معامل الارتباط ما بين المتغيرين اليقظة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية.

التحالفات الاستراتيجية	معامل الارتباط ما بين المتغيرين	
	0,493	معامل الارتباط بيرسون $R$
0,007	مستوى الدلالة $SIG$	الاستراتيجية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 23.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ما بين اليقظة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية قدرت بـ 0,493، حيث نلاحظ أنها دالة إحصائياً نتيجة لبلوغ مستوى دلالتها قيمة قدرت بـ 0,007، إذ أنها أقل مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، هذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية التي تتضمن عدم وجود علاقة بين المتغيرين ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط طردية (قريبة من المتوسط) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) ما بين اليقظة الاستراتيجية وتعزيز التحالفات الاستراتيجية حسب رأي المديرين ورؤساء الأقسام المدروسين.

#### خاتمة

تم الاستنتاج من النقاش النظري والتطبيق العملي في هذه الدراسة، التي تناولت اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التحالفات الاستراتيجية بمؤسسة الاتحاد الصيدلاني القسنطيني، أن هناك علاقة بين اليقظة الاستراتيجية واعتماد المؤسسات على التحالفات

الاستراتيجية في سبيل تحقيق الأهداف وتعزيز موقعها التنافسي في السوق. مما أظهر تأكيداً على أهمية تبني اليقظة الاستراتيجية كأداة للتصنّت على البيئة، واكتشاف الفرص من أجل تبنيها والتهديدات قصد تفاديها، ولعل التحالفات الاستراتيجية من أهم القرارات التي تتخذها المؤسسة من أجل الاستثمار في ميزة توفرها هذه الشراكة (فرصة) للتميز في السوق وتحسين أدائها. ومن خلال الدراسة يمكن استخلاص النتائج التالية:

- توجد علاقة طردية بين اليقظة التكنولوجية والتحالفات الاستراتيجية، ما يدل على اهتمام استفادة المؤسسة من مراكز البحث والتطوير، وسائل تكنولوجية حديثة والتراخيص التي توفرها لها التحالفات الاستراتيجية؛
- توجد علاقة طردية بين اليقظة التنافسية والتحالفات الاستراتيجية، ما يمكنها على المساهمة في توفير معلومات عن المنتجات، مضاعفة حجم المبيعات، ضبط سياسة التسعير ورفع حصتها السوقية؛
- توجد علاقة طردية بين اليقظة التجارية والتحالفات الاستراتيجية، تمكنها من الدخول إلى أسواق جديدة، اكتساب عملاء جدد، تقوية العلاقات بين الزبائن والموردين؛
- توجد علاقة طردية بين اليقظة التشريعية والتحالفات الاستراتيجية، حيث تساهم في التعريف بالمعايير، قوانين السوق وتقليل تكاليف ومخاطر الالتزام البيئي؛
- توجد علاقة طردية بين اليقظة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية، حيث تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً مهماً في تعزيز التحالفات الاستراتيجية من أجل تحقيق الأهداف المشتركة بين المؤسسات المتحالفة، تحقيق المزيد من الفرص التنافسية في السوق وتجنب المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة.

وعلى ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج بخصوص اليقظة الاستراتيجية ومدى مساهمتها في تعزيز التحالفات الاستراتيجية نتقدم ببعض الاقتراحات منها:

- ضرورة امتلاك المؤسسة الاقتصادية لنظام فعال لليقظة الاستراتيجية يسمح لها بمتابعة التطورات البيئية واكتساب القدرة على مواكبتها؛
- ترسيخ ثقافة اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة الاقتصادية وتحسيس موظفيها بأهميتها من أجل تطوير ثقافة الابتكار واتخاذ القرارات المستنيرة بناءً على البيانات المجمعة؛

- الاستثمار في الأدوات التكنولوجية الحديثة المستخدمة من أجل تفعيل اليقظة الاستراتيجية، مما يسمح بجمع، تحليل ونشر المعلومات بطريقة سريعة قصد تفعيل عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي؛
- إعداد فريق مخصص لليقظة الاستراتيجية، يتمتع بمهارات متعددة التخصصات وقدرة قوية على التحليل والتجميع؛
- تطوير تحالفات استراتيجية مع المؤسسات الأخرى في نفس القطاع (قطاع صناعة الأدوية) باستخدام نتائج أنواع اليقظة الاستراتيجية لتحديد فرص التحالف الواعدة؛
- تطبيق سياسة إدارة مخاطر فعالة، للحد من الآثار السلبية على المؤسسة في حالة عدم نجاح تحالف استراتيجي؛
- إجراء تقييم منظم لأداء التحالفات الاستراتيجية القائمة، من أجل تحديد مجالات التحسين والفرص المتاحة لتعزيز التعاون مع الحلفاء.

في الأخير، يمكن استغلال ما توصل اليه البحث للتعلم في الإشكالية وإدماج عنصر الذكاء الاصطناعي وما سيترتب عليه من نتائج على مستوى جهاز اليقظة الاستراتيجية وعلى مستوى التحالفات.

## المراجع

- بوبكر، س. (2020). دور اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية. الملتقى الوطني حول نظام اليقظة الاستراتيجية كآلية لتفعيل الأداء المؤسسي (p. 557). البليدة: جامعة لونيبي علي.
- حولية يحي، بورعدة حورية. (2022). التحالفات الاستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر وبريد الجزائر. مجلة دفاتر اقتصادية، 13(1).
- راضي، س. ع. (2011). التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال (Vol. ط. 1) عمان: دار اليازوري.
- رملي، ح. (2017). دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء الاستراتيجي في مؤسسات صناعة الأدوية. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير. جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- سعد علي العنزي، جواد محسن راضي. (2011). التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال (الإصدار ط. 1). عمان: دار اليازوري.

علمي لزهر، يان عاشور. (2018). دور اليقظة الاستراتيجية في دعم المؤسسة. (جامعة الجلفة، المحرر) مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية (عدد خاص).

محمد عبد الحسين آل فرج الطائي. (2005). المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

محمد قادري، سعيدة الطيب. (2017). اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة.

مريم لموس. (2019). أنواع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة. مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية (8).

وقنوني باية، عبد الكريم نادية. (2020). واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة (1).

مرقاش سميرة، زبيري رابح: التحالفات الاستراتيجية بين شركات التأمين والبنوك "رؤية استراتيجية لتطوير الصناعة التأمينية بالجزائر"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية/قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 16-جوان 2016، صص 66-74.

قرون نورهان، غضبان حسام الدين: "تشخيص ممارسات اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية-دراسة حالة المجمع الصناعي عموري بسكرة"، مجلة أبعاد اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 2، 2020، صص 307-326.

Abdoulaye Camara, Fatih Fort. (2013). Comment mesurer la performance des alliances stratégiques internationales ? Application aux industries agroalimentaires en Afrique de l'Ouest. HAL open science,

Abdessalam Bendiabellah, Mustapha Djennas, Veille Strategique Et Et Systeme D'intelligence Economique En Algerie : Evaluation Et Perspectives-Les Cahiers Du Cread, N° 111, 2016.

Angus Maddison : l'Economie mondiale une perspective millénaire, OCDE, 2001.

Barbieri Masini (1993), Why Future Studies ?- London- Grey Seal.

Bell Terrell H(1993): Reflections on a Decade after A Nation, At Risk. Phi Delta Kappan

Donella et Dennis Meadows, Jorjen Randers (1972), Rapport au club de Rome, halte à la croissance? ou rapport sur les limites de la croissances (the limits of growth).

Florent A. MEYER (2011), Pratiques de benchmarking, Lexitis édition, Paris.

Gaston Berger, Pierre Massé (2007), De la prospective, L'Harmattan, Paris.

Harlan Cleveland (1986), « Government is information », Public Administration Revue, Ney York, Vol. 46, N° 6, 1986.

- Humbert Lesca (2003), l'implantation d'une veille stratégique pour le management stratégique, Cas d'une PME du Secteur Bancaire, la revue des Science du Gestion, Direction et Gestion, Paris, France.
- Hussen Ahmed, Principles of Environmental Economics (2004), Published by Routledge, second édition, New York.
- Jean, Hervé Lorenzi, Alain Villemeur (2009), l'innovation au cœur de la nouvelle croissance, Economica, Paris, 2009.
- Kassim M Jalod, Asahaq Naser Hussian. (2021). Strategic vigilance and its role in entrepreneurial performance: An analytical study of the views of a sample of managers in the Ur company in Nasiriyah. , *Multicultural Education*, 95.
- MIAUX Jean-François, (2019), Mise en œuvre d'une activité de veille : Le cas de Réseau Ferré de France , mémoire pour obtenir le Titre professionnel "Chef de projet en ingénierie documentaire " INTD niveau I, institut national des techniques de la documentation, Paris.
- Michel Godet, Philip Durance la prospective stratégique pour les entreprise et les territoires, Dunod, Paris, 2012 .
- Michel Godet, Philip Durance. (2012). *la prospective stratégique pour les entreprise et les territoires*. Paris, Dunod.
- Mohamed Ali Meroudj (2016), L'intelligence économique ou l'espionnage économique : Quelles sont les différences fondamentales entre ces deux méthodologies?, Al-Bashaereconomic journal, Algérie.
- Nicolas Lesca, Marie Laurence Caron-Fasan: veille anticipative (2011), une autre approche de l'intelligence économique, collection dirigée par Nicolas Manson, Paris, Lavoisier.
- Thomas Loilier et Albéric Tellier (2013), gestion de l'innovation comprendre le processus d'innovation pour le piloter, édition EMS Management et Société, 2013.