

مدى توفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-médis بالطارف (الجزائر)

The availability requirements for applying a strategic environment scanning systems in the Inpha-médis in El TARF (Algeria)

سليمة قواسمية¹، صفاء مبارك²

Salima gouasmia¹, Safa mebarki²

¹ جامعة باجي مختار-عنابة-(الجزائر)، مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الاقتصادي،

salima.gouasmia@univ-annaba.org

² جامعة باجي مختار-عنابة-(الجزائر)، مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الاقتصادي،

safa.mebarki@yahoo.com

تاريخ القبول: 2021/04/28

تاريخ الاستلام: 2021/02/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى توفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة Inpha-médis بالطارف، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، حيث قمنا بتوزيعه على 51 إطار محل الدراسة، واستخدمنا المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات معتمدين على برنامج spssv23. وقد توصلنا إلى أن مؤسسة Inpha-médis بالطارف تتوفر على جميع متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية (التكنولوجية، التنظيمية والبشرية) ولكنها لا تملك خلية مستقلة لليقظة الإستراتيجية. ومن بين مقترحات الدراسة نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية وذلك بتنظيم أيام وملتقيات بالشراكة مع مراكز البحث، ضرورة إدراج خلية اليقظة الإستراتيجية كخلية مستقلة بذاتها يشرف عليها خبراء في التيقظ الدائم. **كلمات مفتاحية:** نظام اليقظة الإستراتيجية؛ المتطلبات التكنولوجية؛ المتطلبات التنظيمية؛ المتطلبات البشرية؛ مؤسسة Inpha-médis.

تصنيف JEL: M10 ; L23 ; L10

Abstract :

This study aims to find the requirements availability of applying the strategic environment scanning system in the Inpha-médis organization in el Tarf. To do that, we have used the questionnaire for data collection, we distributed it to 51 frameworks. We used the descriptive and analytical method to analyze data, depending on the SPSSv23 program.

We concluded that the Inpha-médis entreprise has all the requirements for implementing the strategic environment scanning system (technological, organizational and human). But the entreprise have not an independent cell for strategic environment scanning.

One of the study's proposals was to spread the culture of strategic environment scanning by organizing days and forums in partnership with researchcenters, In addition to the obligation to include an independent cell for strategic environment scanning supervised by experts in permanent vigilance.

المؤلف المرسل: صفاء مبارك، الإيميل: safa.mebarki@yahoo.com

Keywords : Strategic Vigilance system; Technological requirement; organizational requirement; human requirement; Inpha-médis institution.

Jel Classification Codes : M10 ;L23 ;L10

1. مقدمة:

تعمل المؤسسات في محيط شديد المنافسة يحتم عليها العمل المستمر من أجل المحافظة على مكانتها وإثبات تواجدتها، نظرا لما شهده العالم من تحولات هامة خاصة في السنوات الأخيرة، فهي لا تسعى للتكيف مع المحيط فقط بل تعدت ذلك إلى التأثير عليه، وإثبات قدراتها في عدة مجالات.

في ظل كل هذه المعطيات وجدت المؤسسة نفسها مجبرة للتركيز على اقتصاد المعرفة، فالمعلومة الأكيدة تعد المورد الأساسي في التعرف على الفرص المتاحة والاستفادة منها، بالإضافة إلى التهديدات وتجنبها أو التكيف معها أو مواجهتها؛ ففي ظل ما سبق ذكره تستطيع المؤسسة أن تنتج، تبدع، تتميز،...الخ.

1.1. مشكلة الدراسة:

شهد قطاع الصناعة الصيدلانية في الجزائر تطورات معتبرة مؤخرا، حيث زاد اهتمام السلطات العمومية بالاستثمار في هذا المجال. إن وجود خلية لليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسات أصبح خاصية لاكتساب صفة التميز، بحيث تمكن من مقارنة نفسها مع الغير. يرتكز بناء نظام اليقظة الإستراتيجية على جملة من المتطلبات حتى يؤدي دوره الكامل. انطلاقا من هذا الطرح قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التالية:

❖ ما مدى توفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-médis؟

من خلال الإشكالية المدونة أعلاه نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل تتوفر المتطلبات التكنولوجية المساعدة على بناء نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة

Inpha-médis؟

- هل تتوفر المتطلبات التنظيمية التي تسمح بالمساعدة على تبني نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى

مؤسسة Inpha-médis؟

- هل تتوفر المتطلبات البشرية التي تسمح ببناء نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-

médis؟

الفرضية الرئيسية: قمنا بصياغة الفرضية التالية:

❖ لا تتوفر المتطلبات المساعدة على تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-

médis.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية، وانطلاقاً من التساؤلات الفرعية للدراسة قمنا بصياغة **الفرضيات الفرعية التالية:**

- لا تتوفر المتطلبات التكنولوجية المساعدة على تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-médis؛
- لا تتوفر المتطلبات التنظيمية التي تساعد على تبني نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-médis؛
- لا تتوفر المتطلبات البشرية التي تسمح ببناء نظام لليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-médis.

2.1. أهداف الدراسة: يهدف هذا البحث إلى توضيح مفهوم اليقظة الإستراتيجية وأهم أنواعها، كذلك توضيح أهمية اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية والوقوف على تحديد المتطلبات الضرورية المساعدة على بناء نظام اليقظة الإستراتيجية (البشرية، التكنولوجية والتنظيمية).

3.1. أهمية الدراسة: يكتسي هذا البحث أهمية بالغة يمكن اختصارها في محاولة الإثراء ببحث جديد يتناول موضوع غاية في الأهمية، بالإضافة للأهمية البالغة لموضوع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية، فتطبيق هذه الدراسة على إحدى المؤسسات الجزائرية مثل Inpha-médis من شأنه إلقاء أضواء جديدة على واقع هذه الشركة في مجال اتخاذ القرارات الإستراتيجية من أجل مجابهة المنافسة الشرسة في القطاع الصحي.

4.1. الدراسات السابقة: (2013-2020)

- دراسة (يحي الشريف، 2017/2018): "تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية": هدفت الدراسة لتسليط الضوء على القيمة الإستراتيجية للمورد المعلوماتي باعتباره أحد الأصول الحاسمة التي لا تقل أهمية عن باقي الأصول، محاولة إرساء ثقافة جديدة فيما يتعلق بالتعامل مع معلومات البيئة الخارجية خاصة الإشارات الضعيفة وذلك للتقليل من الغموض بالإضافة إلى الاستفادة من الفرص المحتملة لضمان بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق أهدافها، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق أداة الاستبيان.
- خلصت الدراسة إلى إدراك مسيري المؤسسات لأهمية وظيفة نظام المعلومات وتسخيرهم للجهود بهدف ترقيتها وبالرغم من توفر المؤسسات محل الدراسة على المناخ التنظيمي إلا أن ذلك غير كافٍ لزيادة الخبرات، كذلك فالمؤسسة لا تعتمد على استباق الأحداث الخارجية باعتبار اليقظة الإستراتيجية لا تمثل

مجال اهتمام الإدارة بالإضافة إلى عدم تخصيص قسم مستقل لها وذلك لعدم الوعي بأهميتها. كما أوصت الدراسة بوجوب تبني اليقظة الإستراتيجية من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأسلوب في الإدارة ما يحتاج منها تغيير المفاهيم السائدة نحو التنبؤ بالتغيرات الخارجية وجعل الاستباق أولوية بالنسبة لمختلف الفاعلين فتسخير الموارد المالية والمادية ليس كفيلا لوحده أن يجعل من مشروع اليقظة ناجحا وفعالا.

- دراسة (كرغلي، 2013 / 2014): "اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك - دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة -":

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على اليقظة التكنولوجية كأداة لمواجهة التحديات التي تواجهها البنوك، توضيح أهمية التفتح على البيئة من خلال اليقظة التكنولوجية، تبيان التحديات المستقبلية التي يمكن أن تواجهها البنوك العمومية الجزائرية وتحسيس المسؤولين في البنوك التجارية الجزائرية. اعتمدت الباحثة على المنهج على منهج دراسة الحالة والمنهج المقارن في الجانب التطبيقي.

خلصت الدراسة إلى أن البنوك لم تعد كما في السابق تعمل في بيئة تتميز بالثبات النسبي بل أصبحت معقدة، تتسم بطابع عدم التأكد نظرا لزيادة حدة المنافسة هذا من جهة ومن جهة أخرى التطور التكنولوجي، اليقظة التكنولوجية هي أداة لليقظة التنافسية تسمح باستباق المنافسين، يمكن للبنوك من خلالها تنمية العديد من المزايا التنافسية عن طريق التكنولوجيا، فالبנק في حالة اليقظة يسمح بالاطلاع المستمر على التكنولوجيا الحديثة، فبالرغم من أن بنك الجزائر الخارجي لا يملك خلية لليقظة التكنولوجية إلا أن الباحثة من خلال الدراسة لمست أن اليقظة التكنولوجية على شكل ممارسات دون وجود وحدة وظيفية قائمة بذاتها. كما أوصت الدراسة بضرورة إنشاء خلية لليقظة التكنولوجية والتأكيد على مشاركة كل العاملين فيها، مهما اختلفت مستوياتهم الإدارية لأن اليقظة مسؤولية الجميع.

- دراسة (وقنوني و عبد الكريم، 2020): واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية (دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات جزائرية):

هدفت الدراسة إلى توعية المؤسسات الجزائرية بأهمية الاعتماد على اليقظة كوسيلة عمل لمواجهة التحديات، وإبراز أهمية إدراج وظيفة اليقظة في المنظمات الاقتصادية. اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري والمنهج الإحصائي في الجانب الميداني بتطبيق الاستبيان.

خلصت الدراسة إلى أن مؤسسات العينة تميل لممارسة نشاط اليقظة الإستراتيجية رغم عدم تخصيصها لميزانية كافية وعدم تعاونها المشجع مع الجامعة لتطويره، تواجه المؤسسات الجزائرية المستجوبة عدة صعوبات في المراقبة المستمرة للبيئة الخارجية أهمها عدم توفر الموارد البشرية والمادية اللازمة، نقص

الوعي بأهمية استمرارية مراقبة البيئة الخارجية، نقص مراكز جمع المعلومات والمؤسسات المتخصصة في الجمع، تحليل المعلومات ونشرها، بالإضافة لنقص المنافسة والرغبة في الإبداع عند العديد من المؤسسات المستجوبة. كما أوصت الدراسة على ضرورة إنشاء خلية لليقظة على الأقل التنافسية تكون مجهزة بالحد الأدنى من الإمكانيات البشرية والمادية الضرورية.

أوجه التشابه: تتفق الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث: تناولها أساسيات الموضوع (مفاهيم، أنواع، سيرورة، آليات، متطلبات،...الخ)، واستخدامها للمنهج الوصفي في الجانب النظري، والمنهج الوصفي التحليلي في الجانب الميداني، أما عن أسلوب جمع البيانات فتتمثل في (الاستبيان).

أوجه الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في المجال الزمني حيث أجريت الدراسات السابقة ما بين (2013-2020)، بينما دراستنا أجريت في الفترة الحالية 2021، ومن حيث الهدف حيث تهدف دراستنا لمعرفة متطلبات اليقظة الإستراتيجية، هذا الأخير ليس بالموضوع المعالج من قبل وهو ما يميزها عن باقي الدراسات، في حين هدفت الدراسات السابقة إلى إزالة الغموض في فهم اليقظة الإستراتيجية من أجل معرفة واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، أما من حيث الميدان فقد توجهنا إلى مؤسسة Inpha-médis بالطارف وهي مجمع في الصناعة الصيدلانية وبالتالي فالتوجه نحو الميدان الصناعي لم نراه في الدراسات السابقة.

5.1. منهجية الدراسة: للإجابة على هذه الإشكالية فقد تم تقسيم البحث إلى محورين أما عن المحور الأول فتطرقنا فيه للإطار النظري لنظام اليقظة الإستراتيجية، بينما المحور الثاني تناولنا فيه دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة Inpha-médis.

2. الإطار النظري لنظام اليقظة الإستراتيجية

تعد اليقظة الإستراتيجية أسلوب للترصد الخارجي، يعتمد في ظل تميز البيئة بالديناميكية وعدم التأكد.

1.2 مفهوم اليقظة الإستراتيجية: تعددت التعاريف التي قدمت لليقظة الإستراتيجية نظرا لتعدد زوايا الرؤى، ومن بين أهم التعاريف نذكر:

الجدول 1: بعض تعريفات اليقظة الإستراتيجية

التعريف	الاستنتاج	مفهوم شامل
---------	-----------	------------

جميع التعاريف السابقة تصب في معنى واحد ألا وهو أن اليقظة الإستراتيجية نظام يهدف إلى ترصد البيئة الخارجية للتعرف على الفرص الواجب اقتناصها، والتهديدات التي يستلزم تجنبها أو التكيف معها. فاليقظة الإستراتيجية نظام فرعي	من خلال هذا التعريف نستنتج أن اليقظة الإستراتيجية: رصد للبيئة؛ نشر للمعلومات؛ تحليل المعلومات؛ معالجة المعلومات.	>>رصد للبيئة متبوع بنشر مستهدف للمعلومات المنتقاة بعد تحليلها ومعالجتها، بغرض اتخاذ قرارات إستراتيجية<<. (بن خديجة، 2017، الصفحات 101-102)
من نظام كلي (المؤسسة) يسعى إلى الاستعداد لجميع التغيرات التي يمكن أن تحدث في محيط أعمالها.	بالنسبة لهذا التعريف اليقظة الإستراتيجية عبارة عن: عملية استعلامية؛ بحث عن المعلومات؛ خلق الفرص؛ تقليص التهديدات.	عملية استعلامية تبحث المؤسسة من خلالها على المعلومات المسبقة لمحيطها بغية خلق الفرص وتقليص المخاطر.(نبوية و أوبختي، 2019، صفحة 101)
	بالنسبة لهذا التعريف فاليقظة الإستراتيجية: بحث؛ تجميع ومعالجة؛ اقتسام المعلومات.	>>ديناميكية ومنهجية للبحث وتجميع ومعالجة (تحليل منظور) واقتسام المعلومات<<. (DELBEQUE, 2012, p. 10)

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة.

تعتبر اليقظة الإستراتيجية نظام طبقا لنظرية النظم، فنظرية النظم بنيت على فكرة أساسية وهي اعتبار المنظمة مجموعة من العناصر (موارد: بشرية، مادية، مالية) تنشط معا في تفاعل لتحقيق هدف مشترك، وتتفاعل بصورة كبيرة مع المحيط الذي تنشط فيه (مفتوحة على المحيط)، وعليه يمكن اعتبار اليقظة الإستراتيجية نظام فرعي من نظام كلي (المنظمة)، فهي تتكون من مجموعة العناصر (مختلف العناصر

المتعلقة بسيرورة المعلومات، رصدها، جمعها، تحليلها...) التي تسعى مجتمعة لتوفير المعلومات الضرورية التي تمكن المنظمة بالاستعداد لمختلف التغيرات التي يمكن أن تحدث في محيطها.

2.2 خصائص اليقظة الإستراتيجية: تتلخص خصائص اليقظة الإستراتيجية فيما يلي:

■ **الإستراتيجية:** فمعلومات اليقظة الإستراتيجية لا ترتبط بالعمليات الحالية والمكررة بل العكس فهي تساهم في اتخاذ القرار كما لها تأثير كبير جدا على تنافسية واستمرارية المؤسسة. (عبايدية و عمران، 2018، صفحة 297)

■ **التطوعية:** فاليقظة الإستراتيجية ليست عملا محدودا أي أنها لا تنحصر في التردد البسيط للمحيط، وإنما هي عملية تطوعية عن طريق التيقظ الجيد للمعلومات المتوقعة، غالبا ما يتم التحري عنها. (بوخرصة، 2014/2015، صفحة 43)

● **الإبداع:** يعرف الإبداع بأنه >سياق ذكي لحصيلة أفكار جديدة وفي نفس الوقت ملائمة<. (عمارة، 2018، صفحة 08)

بالنظر إلى معلومات اليقظة الإستراتيجية والتي تعتبر إشارات إنذار مبكرة فهي إشارة لمفهوم الإبداع؛ فهي لا تصف الوقائع ولكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات ورؤية إبداعية مسبقة. (رمل، 2014، صفحة 275)

● **التنبؤ (التوقع):** يقصد به تقدير النشاط في المستقبل واضعين في الاعتبار عوامل تؤثر على ذلك النشاط ومستقبله، أي تصور مدروس لما ستكون عليه الظاهرة مستقبلا. (الكرجي، 2017، صفحة 21)

يشكل التنبؤ عملية ضرورية في الرصد البيئي والتخطيط الإستراتيجي، وبالرغم من أهميته إلا أن هناك احتمالات اعتماد افتراضات خاطئة نتيجة التنبؤ غير السليم، فواحدة من أهم مصادر القصور في الرصد البيئي هي بناء تقديرات حول اتجاهات التغير على افتراضات خاطئة. (جرادات و جرادات، 2013، صفحة 116)

3.2 متطلبات بناء نظام اليقظة الإستراتيجية: يتطلب تبني نظام اليقظة الإستراتيجية توفر ما يلي:

1.3.2 المتطلبات البشرية لبناء نظام اليقظة الإستراتيجية:

■ **المختصون في المعلومات والوثائق:** على المؤسسة تكوين أشخاص يختصون في جمع المعلومات مع تحديد المصادر المهمة منها، والقدرة على تعبئة الموارد الخارجية بالإضافة إلى التحكم في الوقت.

- شبكات الاتصال والممثلين غير المباشرين لليقظة: تعد شبكات الاتصال حجر الأساس في تشكيل نظام اليقظة الإستراتيجية؛ فلا بد من تفعيل التبادلات في الشبكات ومعرفة المهمة منها وتطبيقها. (قمان، 2013/2014، صفحة 57)

2.3.2 المتطلبات التكنولوجية لبناء نظام اليقظة الإستراتيجية:

- المصادر المنهجية والعلمية: تتطلب عملية جمع المعلومات تبني منهجية خاصة إضافة إلى اعتماد منهجية واضحة ووسائل تكنولوجية متطورة. (قمان، 2013/2014، صفحة 57)

3.3.2 المتطلبات التنظيمية لبناء نظام اليقظة الإستراتيجية:

- التزام القيادات الإدارية (الإدارة العليا): يجب التأكيد على أن بناء خلية لليقظة الإستراتيجية في أي منظمة هو تغيير جذري لها في توجهها الأساسي وآليات وطرق عملها، هذا الأمر يجب أن يبدأ برسالة واضحة موجهة من قبل الإدارة العليا للعاملين، وعليه فإن دعم الإدارة العليا بمثابة شرط أساسي لتفعيل نظام اليقظة الإستراتيجية، هذه الأخيرة هي الوحيدة المكلفة بتهيئة مناخ العمل عن طريق إقناع الأفراد بممارسات اليقظة الإستراتيجية والاهتمام بتسهيلات تنفيذها، فكلما زاد التزام الإدارة العليا بتطبيق أنشطة اليقظة الإستراتيجية كلما ارتفع أداءها. إن نجاح اليقظة الإستراتيجية مرتبط بقناعة القيادات العليا من أجل التحسين المستمر للأداء والحصول على مركز تنافسي جيد في السوق، باعتبار أن بناء خلية لليقظة الإستراتيجية قرار إستراتيجي يخص مستقبل المنظمة.... وعليه يتجسد دعم الإدارة العليا لنظام اليقظة الإستراتيجية بالإعلان عن تطبيق هذا النظام على جميع المستويات الإدارية. (بن خديجة، محددات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات صناعة الأجهزة الكهرومنزلية في الجزائر - (أطروحة دكتوراه)، 2011/2012، صفحة 91)

- إعادة الهيكلة التنظيمية: إن تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة للوصول إليها يتوقف على التنظيم بدرجة كبيرة، من خلال بناء هيئات تنظيمية وتمكين الأفراد للقيام بأنشطتهم وهذا يتجسد بتوفير هيكل تنظيمي. فالمؤسسات التي تهدف للانفتاح على بيئتها الخارجية وتعمل على تجسيد نظام لليقظة الإستراتيجية لاستباق المعلومات يتحتم عليها قبل كل شيء مراجعة بنائها التنظيمي، وتبنيها هيكل عضوية أكثر مرونة بالإضافة لتحسين علاقتها مع الأطراف الخارجية. (بن خديجة، الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس -، 2010، صفحة 46)

➤ **إعادة النظر في نظم المعلومات والاتصالات:** فأنظمة المعلومات تؤثر على قدرة المدراء تأثيرا كبيرا في صنع القرارات الصحيحة وإدارتهم للوحدات التابعة لهم، وإنه إذا لم يتم تعديل تدفق المعلومات طبقا للهياكل المرنة فلن تتجح هذه الهياكل، كذلك طبيعة المعلومات المطلوبة ومصادرها تتغير عند إنشاء المؤسسة نظام لليقظة الإستراتيجية، فعلى المؤسسة أن تتوفر على موارد (إعلامية وتوثيقية) ثم تباشر بالاستعمال الذكي لما يتوفر داخليا، والاهتمام أكثر بتدفقات الشبكات الإلكترونية (مصادر شفوية، كتابية وإلكترونية)، فتعميق استعمال TIC ليس بالهدف وإنما الوسيلة التي تمكن من توفير المعلومات، وتعد شبكة الأنترنت كأهم وسيلة للإعلام والاتصال داخل المؤسسة لتفعيل نظام اليقظة الإستراتيجية، والتي تهدف لتسهيل انتشار المعلومة داخل المؤسسة وتقليص تكلفة الحصول عليها.

➤ **معايير الأداء والحوافز:** لتفعيل اليقظة الإستراتيجية على المؤسسات أن تعمل على تنمية آليات تحفيز أفرادها على التفكير والتحليل لتحقيق أداء مطلوب، كما تعتمد على الشفافية في توفير المعلومات الكاملة عن ظروف المنظمة. كما يجب على المؤسسة تغيير نظم تقييم الأداء لتحديد الأفراد ذوي الأداء العالي والذين يستحقون الترقية مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج اليقظة ومدى مساهمتهم فيها. (قوجيل، 2011/2012، الصفحات 79-80)

➤ **نظم الترقية والتقدير:** إن اعتراف المؤسسة بمساهمة الأفراد ومجهوداتهم في ميدان اليقظة الإستراتيجية يصبح شرطا أساسيا لتفعيلها، فلا بد من استخدام نظم المكافأة والترقية بحرص لتعزيز الأداء الجيد الذي يدعم نشاط اليقظة الإستراتيجية، فيجب تفعيل المهارات أيضا للقيام بما تحتاجه اليقظة الإستراتيجية. (قوجيل، 2011/2012، صفحة 73)

➤ **الثقافة التنظيمية السائدة:** فالثقافة التنظيمية هي >مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة والتي قد تكون غير مكتوبة يتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعلمها للأفراد الجدد في المنظمة< (السحباني، 2016، صفحة 14).

لتفعيل اليقظة الإستراتيجية وجب توفر ثقافة تنظيمية تشكل رابط لإدراك تغيرات البيئة وتبحث في تأثير طريقة التفكير والنشاط المعتاد للوصول إلى حل لمشاكل تكيف المؤسسة مع بيئتها، فالثقافة التنظيمية التي تؤثر على ممارسة اليقظة الإستراتيجية هي تلك التي تكون بمثابة قوة دافعة للأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة. (بن خديجة، محددات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات صناعة الأجهزة الكهربائية المنزلية في الجزائر - (أطروحة دكتوراه)، 2011/2012، صفحة 96)

3. دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة Inpha-médis بالطارف

3.1. تقديم مؤسسة Inpha-médis:

تم اختيار مؤسسة Inpha-médis نظرا لمجال نشاطها، فهي تنشط في ميدان الصناعة الصيدلانية هذا القطاع المهمش في العديد من الدراسات، كما أنها تهتم بالتغيرات الحاصلة ويظهر ذلك من خلال إنتاجها لأدوية مرضى السرطان هذا يعد مرض العصر، وعليه فالمؤسسة متقنة في ميدان عملها وديناميكية البيئة ما جعلنا نستهدفها لإجراء هذه الدراسة.

3.1.1. التعريف بمؤسسة Inpha-médis:

بناء على الوثائق المتحصل عليها من مؤسسة مخابر Inpha-médis مصلحة الموارد البشرية فهي مؤسسة تابعة للقطاع الخاص، تقوم هذه المخابر بمجموعة من الأنشطة في مجال الصناعة الصيدلانية، تقع في الطريق الوطني رقم 44 بن مهيدي ولاية الطارف، تم إنشاؤها في 1995/12/27 من قبل الدكتور "هابس سالم محمد أنور" لكنه لم يبدأ الإنتاج حتى عام 2005، تهدف المؤسسة إلى أن تصبح رائدة وطنيا، تتمثل أهم أنشطتها في صناعة المواد شبه الصيدلانية والمنتجات الصيدلانية، توظف المؤسسة الأم 571 عامل على مستوى المؤسسة الأم؛ من بينهم 346 عامل في الطارف، من بينهم 60 إطار (إدارة فرع الطارف).

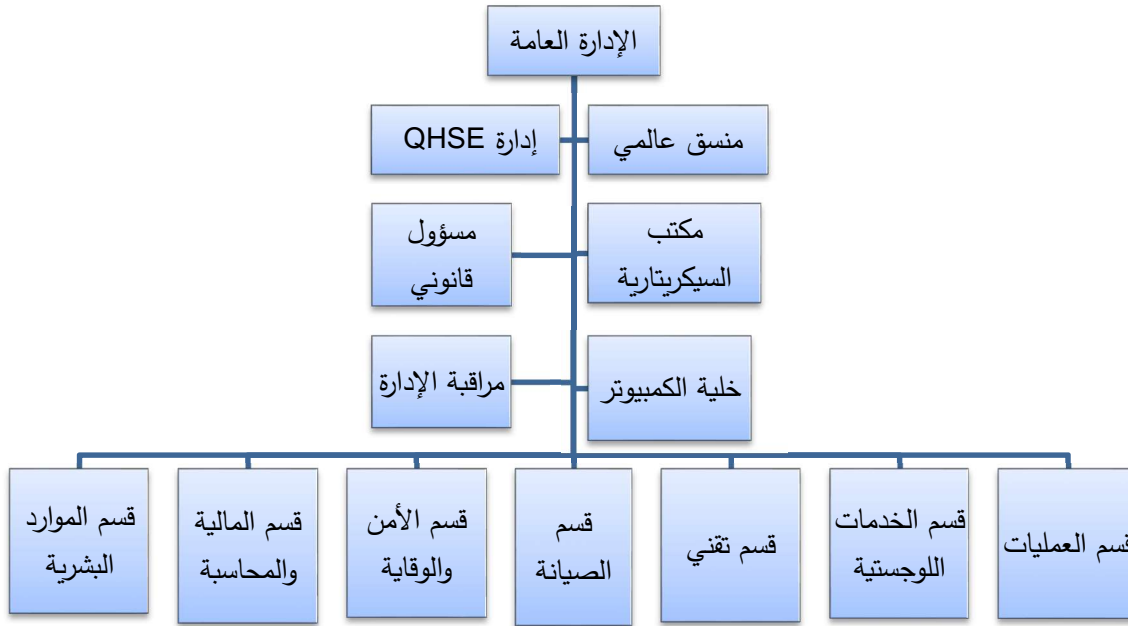
تشارك هذه المخابر في شراكة مع المخابر المتوسطة (المخبر التونسي)، من أجل زيادة حصتها في السوق المحلي، توسيع نطاق الإنتاج قريبا بفضل شراكتها مع **Médis**، تصبح مخبرا رائدا في السوق الوطني باختراقها للسوق الدولي، لديها حوالي 50 ترخيص بالتسويق.

تحتوي مخابر Inpha-médis على مرافق ومعدات إنتاج مقسمة إلى 03 أقسام: قسم التصنيع للأشكال السائلة: شراب ومحاليل الفم، قسم التصنيع للأشكال الجافة: كبسولات وأقراص، قسم محدد مخصص لحقن منتجات التعقيم القابلة للحقن. يعد الإنتاج النشاط الرئيسي للمؤسسة، بحيث في الأخير تحصل على منتج شبه صيدلاني أو صيدلاني حسب الطلبات، وقد باشرت إنتاجها الأولي سنة 2005.

أما عن القدرة التنافسية لمؤسسة Inpha-médis فهي تلتزم بنهج إدارة الجودة بهدف اقتحام السوق الجزائرية ومنه إلى السوق الدولية، سيتم إنشاء نظام إدارة الجودة يلبي متطلبات ISO 9001 من خلال إدارة التدقيق الداخلي وإدارة التحسين المستمر. ومن بين أهم المنافسين للمؤسسة نجد **Biocare** و **Bioterra** للصناعات الصيدلانية، وأيضا مؤسسات من هذا النوع بولاية قسنطينة،...الخ.

3.1.2. الهيكل التنظيمي لمؤسسة Inpha-médis:

الشكل 01: الهيكل التنظيمي لمخابر Inpha-médis



المصدر، وثائق المؤسسة، 2021.

3.1.3. العوامل التي ساعدت Inpha-médis في الحصول على موقع في السوق الجزائري:

من خلال العديد من نقاط القوة أهمها: اختيار حكيم للأدوية المصنعة حالياً، مراعاة الاحتياجات المحلية (شراب الجهاز الهضمي، الأقراص المضادة للالتهابات،... الخ)، تداول المواد الخام والمنتجات النهائية، أدوات إنتاج حديثة، تحديد المؤسسة لأهدافها بناء على ثقة عملائها فجميع خدماتها تركز على رضاها.

4.1.3. نقاط ضعف مؤسسة Inpha-médis: تتمثل أهم نقاط ضعف المؤسسة في أنها لا تقدم

قيمة مضافة كبيرة بل تقتصر أكثر على تحسين أدويتها مثال: **ANTAG** (دواء للمعدة)، كما أنها تفتقر للتسويق، إضافة لطبيعة مجال نشاطها الذي يفرض عليها التواجد ضمن دائرة الخطر بصفة مستمرة.

2.3. الإطار المنهجي للدراسة

2.3.1. تصميم و بناء أداة الدراسة

قمنا بإعداد الاستبيان بناء على إشكالية بحثنا وأسئلة فرعية ووزعناه وجها لوجه مع المبحوثين (استمارة بالمواجهة)، والتدخل في بعض الحالات التي يصعب فيها على المبحوث فهم السؤال، لكننا اكتفينا بشرح السؤال دون تدخل في إجابة العينة، أما فيما يتعلق بأسئلة الاستمارة فقد كان هناك نوع من التقيد في الأسئلة حيث اعتمدنا على الأسئلة المغلقة، هذا لتمكين المبحوثين من الإجابة بدقة أكثر.

لقد تم تصميم استمارة الدراسة و تطويرها لقياس مدى توفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة Inpha-médis بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة، أين شملت الاستمارة على

04 محاور، حيث المحور الأول يتمثل في المتغيرات السوسيوديموغرافية، أما المحور الثاني فيشمل المتطلبات التكنولوجية، المحور الثالث المتطلبات التنظيمية والمحور الأخير المتطلبات البشرية كما يلي:

الجدول 2: تفصيل أداة الدراسة

المحور	المتغير	الفقرة	المفردات
الأول	معلومات سوسيوديموغرافية	A	(5-1)
المحور الثاني	المتطلبات التكنولوجية	B	(7-1)
المحور الثالث	المتطلبات التنظيمية	C	(30-8)
المحور الرابع	المتطلبات البشرية	D	(37-31)

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الاستبيان.

- أساليب الدراسة:

- التكرارات والنسب المئوية لعرض النتائج المتعلقة بأفراد عينة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي لمعرفة مستوى كل متغير؛
- معامل الثبات ألفا كرونباخ لغرض التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة؛
- اختبار t-test لقياس درجة توفر أبعاد الدراسة؛
- مقياس ليكرت الخماسي: و يتم استخدامه لقياس درجات موافقة أفراد العينة على أبعاد الدراسة، حيث درجات المقياس كما يلي:

الجدول 3: مقياس ليكرت الخماسي

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

المصدر: (الصيرفي، 2006، صفحة 115)

كما يتم حساب المدى: الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1) = 4

و بغرض تحديد الوسط الحسابي المرجح:

المدى (4) / درجات سلم القياس (5) = 0.8

الجدول 4: درجة الموافقة حسب المتوسط الحسابي المرجح

المقياس	درجة الموافقة
1.80 - 1	منخفضة جدا

منخفضة	2.60 – 1.81
متوسطة	3.40 – 2.61
مرتفعة	4.20 – 3.41
مرتفعة جدا	5 – 4.21

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على الدراسات السابقة.

- المجال الزمني: تمت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من بداية شهر ديسمبر 2020 إلى بداية شهر جانفي 2021، أي ما يقارب شهر.

2.2.3. عينة البحث:

الجدول 5: عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة

الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	نسبة الاسترجاع
60	51	85%

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على وثائق المؤسسة.

- تم اختيار عينة البحث 60 إطار نظرا لأن دراستنا تتم على المستوى الإستراتيجي للمؤسسة (إدارة المؤسسة). وبذلك اعتمدنا أسلوب الحصر الشامل (توزيع 60 استبيان على 60 إطار). تم استرجاع 51 منها.

- صدق و ثبات أداة الدراسة

بغرض التأكد من صدق أداة الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين بغرض الأخذ بآرائهم واقتراحاتهم، التي تم أخذها بعين الاعتبار من خلال التعديلات في صياغة بعض العبارات. أما فيما يخص ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للفقرات، وكانت النتائج أعلى من القيمة المقبولة 0.60 و النتائج موضحة كما يلي:

الجدول 6: معامل الثبات ألفا كرونباخ

المتغير	عدد العناصر	معامل ألفا كرونباخ	جذر ألفا
المتغيرات السويو-ديمغرافية	-	-	-
المتطلبات التكنولوجية	07	0.44	0.66
المتطلبات التنظيمية	22	0.52	0.72

0.74	0.56	07	المتطلبات البشرية
0.81	0.67	معامل الثبات الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج spssv23.

نلاحظ من الجدول السابق أن جميع المعاملات كانت أكثر من 0.60 وهذا يدل على صلاحية الإستمارة للتحليل.

- الخصائص السوسيو - ديمغرافية لأفراد عينة الدراسة:

الجدول الموالي يلخص الخصائص السوسيو - ديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

الجدول 7: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات السوسيوديموغرافية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	31	%60.8
	أنثى	20	%39.2
المجموع		51	%100
السن	20-30 سنة	16	%31.4
	30-40 سنة	18	%35.3
	40-50 سنة	10	%19.6
	50 سنة فما فوق	07	%13.7
المجموع		51	%100
المنصب	مدير	00	00
	نائب مدير	03	%5.9
	مدير وظيفة	11	%21.6
	رئيس مصلحة	37	%72.5
المجموع		51	%100
الأقدمية	أقل من 05 سنوات	13	25.5
	من 05-10 سنوات	10	19.6
	من 10-15 سنة	19	37.3
	أكثر من 15 سنة	09	17.6

17.6	09	ثانوي فأقل	المستوى التعليمي
21.6	11	مهني	
60.8	31	جامعي	
%100	51	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج الاستبيان.

- نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة هم ذكور بنسبة 60.8% في حين تبلغ نسبة الإناث 39.2%. كذلك فأغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 40 سنة بنسبة 35.2%، ثم تليها من بين 20 إلى 30 سنة بنسبة 31.4%، ثم تليها فئة الأفراد بين 40 إلى 50 سنة بنسبة 19.6%، في حين 13.7% بالنسبة للأفراد من 50 سنة فما فوق، من هنا نلاحظ تنوع أعمار أفراد العينة وأن المؤسسة تتوفر على نسبة عالية من الشباب مما يجعلها تتوفر على خزان بشري من الإطارات من الشباب تكون لهم الرغبة والدافعية أكثر في تطوير المؤسسة. نلاحظ كذلك أن رؤساء المصالح بنسبة 72.5%، يليها مديري الوظائف بنسبة 21.6%، في حين 5.9% بخصوص نواب المدير، وبالتالي تنوع وظيفي داخل المؤسسة نتيجة تنوع الأقسام. يلاحظ أيضا أن معظم أفراد العينة الذين تتراوح مدة عملهم بين 10 إلى 15 سنة تقدر بـ 37.3%، في حين أن 25.5% من أفراد العينة لديهم أقدمية لأقل من 5 سنوات، بينما 19.6% بالنسبة للفئة من 5 إلى 10 سنوات وأكثر من 15 سنة خبرة بنسبة 17.6%، وعليه يمكن القول بأن أفراد العينة لديهم أقدمية في العمل تمكنهم من تحقيق الكفاءة في أدائهم. كذلك معظم أفراد العينة ذو مستوى جامعي بنسبة 60.8%، تليها 21.6% بالنسبة للمهنيين، في حين تبلغ نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى ثانوي فأقل 17.6%، وهذا أمر منطقي نظرا لطبيعة نشاط المؤسسة وطبيعة الوظائف المسندة إليهم.

3.3. النتائج ومناقشتها:

3.3.1 اختبار t-test لبعد المتطلبات التكنولوجية

الجدول 8: اختبار t-test لبعد المتطلبات التكنولوجية

المتطلبات التكنولوجية	المتوسط	T	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة sig
تتطلب اليقظة الإستراتيجية توفير منهجية محددة ووسائل تكنولوجية متطورة في	3.35	3.39	0.35	0.10	0.001

					المنظمة.
0.001	0.14	0.49	3.40	3.49	تؤكد منظمتكم على جمع المعلومات، تحليلها، نشرها والاستفادة منها من خلال تقنيات حديثة.
0.000	0.13	0.56	4.12	3.57	يتم البحث عن المعلومات باعتماد وسائل تقنية وهذا ما تتطلبه خلية اليقظة الإستراتيجية.
0.000	0.14	0.94	6.66	3.94	تتوفر منظمتكم على وسائل وتقنيات فعالة تسهل العمل.
0.000	0.13	0.76	5.62	3.76	تعتمد منظمتكم على الانترنت من بين أهم التكنولوجيات لجمع المعلومات الإستراتيجية.
0.000	0.12	0.56	4.51	3.57	تتوفر خلية اليقظة الإستراتيجية في المنظمة على البرمجيات الملائمة.
0.000	0.12	0.54	4.24	3.55	يتم تسجيل بيانات منظمتكم بالاعتماد على الأجهزة والمعدات.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spssv23.

الفرضية الأولى:

نلاحظ من الجدول السابق أن قيم المتوسطات للعبارات كانت دالة إحصائيا وأكبر من درجة الحياد (القيمة = 03)، حيث تراوحت القيم بين اصغر قيمة للعبارة 01 "تتطلب اليقظة الإستراتيجية توفير منهجية محددة ووسائل تكنولوجية متطورة في المنظمة" وهي 3.35 وأكبر قيمة للعبارة رقم 04 "تتوفر منظمتكم على وسائل وتقنيات فعالة تسهل العمل" وهي 3.94، كما أن قيم الخطأ المعياري كانت منخفضة وهذا يدل على جودة النموذج للدراسة. نجد أن قيم t المحسوبة لجميع العبارات كانت أكبر من قيم t الجدولة وتراوحت بين المجال 3.39 - 6.66. كذلك نجد أن مستوى الدلالة لكل العبارات كان اصغر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فإن فرق المتوسطات لبعد المتطلبات التكنولوجية دالة إحصائيا دالة إحصائيا 0.00 اقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نرفض الفرضية العدمية والتي تنص على

عدم توفر المتطلبات التكنولوجية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على توفر المتطلبات التكنولوجية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$

2.3.3. اختبار t-test لبعد المتطلبات التنظيمية

الجدول 9: اختبار t-test لبعد المتطلبات التنظيمية

المتطلبات التنظيمية	المتوسط	T	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة sig
تشجع الإدارة العليا المبادرة الهادفة لبناء نظام اليقظة الإستراتيجية.	3.47	3.40	0.47	0.13	0.001
تؤكد الإدارة العليا على أفراد المنظمة ضرورة قبول نظام اليقظة الإستراتيجية.	3.65	4.38	0.64	0.14	0.000
تقوم الإدارة العليا بدعم نظام اليقظة الإستراتيجية في المنظمة.	3.57	4.12	0.56	0.13	0.000
توفر الإدارة العليا متطلبات نظام اليقظة الإستراتيجية وتعمل على تفعيله.	3.59	3.95	0.58	0.14	0.000
يعد حجم المنظمة عاملا حتميا في إحداث التغيير على مستوى الهيكل التنظيمي.	3.80	6.41	0.80	0.12	0.000
تعتمد منظماتكم على الاتصالات اللامركزية في عملية اتخاذ القرار في إطار خلية يقظة ناجحة.	3.76	5.39	0.76	0.14	0.000
يرتبط الهيكل التنظيمي بدرجة سرعة تغير البيئة الخارجية.	3.75	5.82	0.74	0.12	0.000
تمتلك منظماتكم موارد تكنولوجية متطورة.	3.98	7.22	0.98	0.13	0.000
تتم الاستفادة من مزايا التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات.	3.82	5.91	0.82	0.13	0.000
تتوفر منظماتكم على أنظمة اتصالات حديثة	3.92	6.60	0.92	0.14	0.000

					لتوفير المعلومات والاحتفاظ بها.
0.000	0.14	0.92	6.35	3.92	تتوفر منظمكم على قواعد بيانات واضحة تخضع للتحديث المستمر.
0.000	0.15	0.88	5.88	3.88	تقوم المنظمة بتشجيع الأفراد على الاهتمام باليقظة الإستراتيجية من خلال سياسة واضحة.
0.000	0.13	0.70	5.22	3.71	تعترف المنظمة بجهود عاملها المبذولة في نشاط اليقظة الإستراتيجية.
0.000	0.13	0.78	5.68	3.78	تعمل المنظمة على مكافأة العاملين في خلية اليقظة الإستراتيجية على مجهوداتهم.
0.000	0.14	0.82	5.69	3.82	تدعم المنظمة أفرادها في الداخل لتحسين عملية اليقظة الإستراتيجية.
0.000	0.14	0.80	5.73	3.80	تساهم المنظمة في الرفع من آليات تحفيز الأفراد حرصا على تفعيل نظام اليقظة الإستراتيجية.
0.000	0.13	0.66	5.11	3.67	تحفز المنظمة أفرادها على زيادة مجهوداتهم في ميدان اليقظة الإستراتيجية.
0.000	0.14	0.70	5.01	3.71	يتم تحديد الأفراد ذوي مستوى الأداء العالي في منظمكم لترقيتهم.
0.000	0.14	0.78	5.35	3.78	تعمل المنظمة على إقناع العاملين بثقافة اليقظة الإستراتيجية من خلال دورات تحسيسية.
0.000	0.13	0.76	5.50	3.76	تقوم المنظمة بترسيخ ثقافة اليقظة الإستراتيجية بين العاملين من خلال تبادل المعلومات.
0.000	0.14	0.86	6.03	3.86	تشجع منظمكم الأساليب الإدارية الحديثة من أجل تفعيل ثقافة اليقظة الإستراتيجية.
0.001	0.16	0.56	3.42	3.57	تدعم المنظمة عمليات التحاور والمناقشة بين

					أفرادها.
--	--	--	--	--	----------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spssv23.

الفرضية الثانية:

نلاحظ من الجدول السابق أن قيم المتوسطات للعبارات كانت دالة إحصائيا وأكبر من درجة الحياد (القيمة = 03)، حيث تراوحت القيم بين اصغر قيمة للعبارة 01 "تشجع الإدارة العليا المبادرة الهادفة لبناء نظام اليقظة الإستراتيجية" وهي 3.47، وأكبر قيمة للعبارة رقم 09 "تمتلك منظمكم موارد تكنولوجية متطورة" وهي 3.98. كما أن قيم الخطأ المعياري كانت منخفضة وهذا يدل على جودة النموذج للدراسة. نجد أن قيم t المحسوبة لجميع العبارات كانت أكبر من قيم t المجدولة وتراوحت بين المجال -3.40- 7.22 كذلك نجد أن مستوى الدلالة لكل العبارات كان أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فإن فرق المتوسطات لبعد المتطلبات التنظيمية دالة إحصائيا دالة إحصائيا 0.00 اقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نرفض الفرضية العدمية والتي تنص على عدم توفر المتطلبات التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على توفر المتطلبات التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$.

3.3.3 اختبار t-test لبعد المتطلبات البشرية

الجدول 10: اختبار t-test لبعد المتطلبات البشرية

المتطلبات البشرية	المتوسط	T	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة sig
تتوفر منظمكم على كفاءات بشرية على مختلف المستويات التنظيمية.	3.73	5.72	0.72	0.13	0.000
يتم تبادل المعلومات داخل منظمكم دون احتكارها لدى فئة معينة لدعم خلية اليقظة الإستراتيجية.	3.65	4.73	0.64	0.13	0.000
يتم تكوين أفراد المنظمة باستمرار لبناء نظام اليقظة الإستراتيجية.	3.76	5.62	0.76	0.13	0.000

0.000	0.13	0.90	6.53	3.90	يقوم أفراد المنظمة باقتناص المعلومات بغية اتخاذ القرارات.
0.000	0.16	0.92	5.74	3.92	تعمل منظماتكم على تقييم الهيكل البشري ومتطلبات اليقظة الإستراتيجية.
0.000	0.16	0.82	5.14	3.82	تقوم منظماتكم بتكثيف عمليات الاهتمام بتنمية الموارد البشرية.
0.000	0.15	0.68	4.51	3.69	يتم الاستثمار في الرصيد المعرفي للموارد البشرية في منظماتكم لاستغلاله في تطوير اليقظة الإستراتيجية.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spssv23.

الفرضية الثالثة:

نلاحظ من الجدول السابق أن قيم المتوسطات للعبارات كانت دالة إحصائيا وأكبر من درجة الحياد (القيمة = 03)، حيث تراوحت القيم بين اصغر قيمة للعبارة 02 "يتم تبادل المعلومات داخل منظماتكم دون احتكارها لدى فئة معينة لدعم خلية اليقظة الإستراتيجية" وهي 3.65 وأكبر قيمة للعبارة رقم 05 "تعمل منظماتكم على تقييم الهيكل البشري ومتطلبات اليقظة الإستراتيجية" وهي 3.92. كما أن قيم الخطأ المعياري كانت منخفضة وهذا يدل على جودة النموذج للدراسة. نجد أن قيم t المحسوبة لجميع العبارات كانت أكبر من قيم t المجدولة وتراوحت بين المجال 4.51 - 5.74 كذلك نجد أن مستوى الدلالة لكل العبارات كان أصغر من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فإن فرق المتوسطات لبعده المتطلبات البشرية دالة إحصائيا دالة إحصائيا 0.00 اقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نرفض الفرضية العدمية والتي تنص على عدم توفر المتطلبات البشرية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على توفر المتطلبات البشرية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$.

الفرضية الرئيسية:

من خلال النتائج السابقة لتحليل الفرضيات نستخلص وجوب رفض الفرضية العدمية الرئيسية "عدم تتوفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة Inpha-médis" من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$ ، ونقبل الفرضية البديلة الرئيسية التي تنص على "توفر متطلبات تطبيق نظام

اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة Inpha-médis من وجهة نظر المستجوبين عند مستوى المعنوية $\alpha \leq 0.05$.

خاتمة:

بما أن المؤسسة منظومة متكاملة مفتوحة على بيئتها فهي مطالبة بفهم العلاقة القائمة بينها وبين البيئة التي تنشط فيها، من أجل معرفة الفرص المستقبلية والتقاطها والتحديات وتلافيها، وبناء مخطط إستراتيجي قائم على تطوير الأداء وتحسينه بشكل دائم. ويكون ذلك من خلال توفر مجموعة من المتطلبات التكنولوجية، التنظيمية والبشرية.

نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة توصلنا لجملة من النتائج الميدانية من بينها أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على رصد التغيرات الخارجية، كما تتوفر لدى المؤسسة إطارات كفيلة باتخاذ القرارات وتسيير الوصول للمعلومة بأقل جهد وفي أقرب وقت، كذلك امتلاكها لعدة وسائل وتقنيات فعالة لتسهيل العمل (الانترنت) لجمع المعلومات الإستراتيجية، إضافة إلى ذلك هناك التزام من قبل القيادات العليا بتشجيع الأفراد على قبول نظام اليقظة الإستراتيجية، ويتسم الهيكل التنظيمي للمؤسسة بقابليته للتكيف مع مختلف التغيرات والاعتماد على اللامركزية في اتخاذ القرارات وهذا ما يساهم في بناء نظام اليقظة الإستراتيجية، فهناك تطبيق جيد لنظم المعلومات والاتصالات من قبل المؤسسة لامتلاكها موارد تكنولوجية متطورة، إضافة لاستخدامها لأنظمة اتصالات حديثة في الاتصال لتوفير المعلومات، بالإضافة لتطبيق جيد لنظم الترقية والتقدير وذلك باعتراف مؤسسة Inpha-médis بجهود عاملها وتحفيزهم على مضاعفة مجهوداتهم في مجال اليقظة الإستراتيجية، كما أن هناك تأثير للثقافة التنظيمية السائدة وذلك باقناع العاملين بثقافة اليقظة الإستراتيجية وتشجيعهم على تبادل المعلومات ودعمهم للحوار والمناقشة، يتم الاستثمار في الكفاءات البشرية في المؤسسة محل الدراسة لتطوير اليقظة الإستراتيجية، وهذا لا يعكس تواجد خلية مستقلة لنظام اليقظة الإستراتيجية على عكس ذلك فالهيكل التنظيمي لمؤسسة Inpha-médis لا يحتوي على قسم مستقل لليقظة الإستراتيجية، ولكنها خلية ضمنية تظهر في قسم الخدمات اللوجستية.

الإقتراحات:

توصلنا من خلال هذه الدراسة لجملة من الإقتراحات أهمها ضرورة نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية من خلال تعريف العاملين بالمؤسسات بنظام اليقظة الإستراتيجية وذلك بتنظيم أيام وملتقيات بالشراكة مع مراكز البحث، والعمل على تشجيع العاملين على العمل الجماعي وتحسيسهم بأنهم عنصر هام في

المؤسسة يزيد من أداء العاملين في مجال اليقظة الإستراتيجية، إضافة إلى ضرورة إدراج خلية اليقظة الإستراتيجية كخلية مستقلة بذاتها يشرف عليها خبراء في التيقظ الدائم.

آفاق الدراسة: بهدف فتح باب علمي للباحثين نقترح بعض الأفكار التي قد تساعد على اختيار مواضيع مستقبلية من بينها دراسة دور كل متطلب من متطلبات نظام اليقظة الإستراتيجية على تميز المؤسسة، مساهمة نظام اليقظة الإستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة، أثر متطلبات نظام اليقظة الإستراتيجية في تميز المؤسسة.

المراجع:

المؤلفات:

DELBECQUE, é, (2012), *Intelligence économique*,: Magnard yuibert, paris.

- سعود، جرادات، و ناصر محمد جرادات، (2013)، *الإدارة الإستراتيجية منظور تكاملي حديث*، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.

- مجيد، الكرجي، (2017)، *التنبؤ والتخطيط الإستراتيجي*، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن.

- منصف، بن خديجة، (2017)، *اليقظة الإستراتيجية*، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

الأطروحات:

- أنيسة، قمان، (2013/ 2014)، محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات - دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- (رسالة ماجستير)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، الجزائر.

- حسام، سالم السحباني، (2016)، *الثقافة التنظيمية وتأثيرها على السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة* (رسالة ماجستير)، كلية الإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين.

- خديجة، بوخرصة، (2014/ 2015)، *اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم*- (رسالة ماجستير)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارية، جامعة وهران 02، الجزائر.

- منصف، بن خديجة، (2011/ 2012)، *محددات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات صناعة الأجهزة الكهربائية المنزلية في الجزائر*- (أطروحة دكتوراه)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، الجزائر.

- نور العابدين، قوجيل، (2011/ 2012)، *دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها - دراسة ميدانية بوحدة مطاحن أرغيس أم البواقي*- (رسالة ماجستير)، قسم علوم الاعلام والاتصال، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، الجزائر.

المقالات:

- حمزة، رملي، (2014)، *دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة*، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، أم البواقي، المجلد 01، العدد 02، 253- 275.

- عيسى، نبوية، ونصيرة أوبختي، (2019)، *اليقظة الإستراتيجية كآلية لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية للاتصالات sitel بنلمسان*،- مجلة التنمية الاقتصادية، الواد، المجلد 04، العدد 02، 99- 114.

- سلمى، عمار، (2018)، *التدريب والتعلم التنظيمي كإستراتيجية لتعزيز الإبداع بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية - بالإشارة إلى مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة BATICIM وحدة أم البواقي*،- مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، الشلف، المجلد 01، العدد 06، 146- 163.

- منصف، بن خديجة، (2010)، الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن وحدة سوق أهراس-، مجلة العلوم الإنسانية ، بسكرة، المجلد 10، العدد 19، 39-54.
- يوسف، عبايدية، و العربي، عمران، (2018)، اليقظة الإستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية ، تبسة، المجلد 02، العدد 01، 295-307.