



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات

شعبة علوم الاعلام والاتصال



مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تخصص اتصال وعلاقات عامة

موسومة بـ:

**مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة
الجزائرية وجمهورها**

دراسة حالة - المديرية الفرعية لاتصالات الجزائر بتيارت -

تحت إشراف:

من إعداد الطالبة:

- مداح خالدية

➤ غسيل نعيمة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
جلولي مختار	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
مداح خالدية	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا ومقررا
علاق مفيدة	أستاذ محاضر - أ -	عضوا ومناقشا

الموسم الجامعي: 2024م - 2025م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

شكر و عرفان

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه

قال رسول الله ﷺ:

«من لم يشكر الناس لم يشكر الله»

وقال أيضا: «من صنع إليكم معروفاً فكافئوه، فإن لم تجدوا ما تكافئوه؛ فادعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه»

وعملًا بهذا الحديث واعترافاً بالجميل:

أشكر أولاً وأخيراً الله سبحانه وتعالى على النعمة العظيمة، وأحمده على فضله علينا بإتمام هذه الدراسة، وأرجو الله أن ينفعنا بها وكل من يطلع عليها.

نتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة والمؤطرة السيدة "مداح خالدية" التي رافقتنا طيلة هذا العمل، والتي لم تبخل علينا بالمعلومات والنصائح القيمة، وعلى توجيهاتها وآرائها النيرة التي ساهمت في إخراج هذا العمل في شكله النهائي.

راجين من الله عز وجل أن يسدد خطاها ويحقق مناها، فجزاها الله عنا كل خير.

كما نتقدم بالشكر إلى كل عمال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، وبدون أن ننسى بالذكر الخاص والشكر الكثير أساتذة قسم علوم الإعلام والاتصال على مجهوداتهم ومرافقتهم لنا طيلة السنة الجامعية 2025_2024

ونشكر أيضاً أعضاء لجنة المناقشة من الأساتذة الموقرين على قبول مناقشة هذا العمل.

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك،

لك الحمد أن بلغتني هذا المقام، وأعنتني على إتمام هذا العمل.

اللهم اجعل هذا الجهد خالصاً لوجهك الكريم،

وانفع به، وافتح لي به أبواب الخير والرزق والعلم النافع.

اللهم اجعل تعب السنين نوراً في طريقي، ورضاً في قلبي، وبركة في عمري.

واغفر لي ولوالدي، ولمن أحب، ولكل من كان له فضل في هذا الإنجاز.

يا أكرم الأكرمين، اجعل هذا التخرج بداية خير، لا نهاية حلم،

واكتب لي في مستقبلي من التوفيق والسعادة ما يُرضيك عني ويرضيني.

إهداء

إلى روح والدي الغالي، الذي غادر الدنيا ولم يغادر قلبي،
إلى من علّمني الصبر، وغرس في نفسي حبّ العلم والخلق،
رحمك الله يا أبي، وجعل الجنة مثواك، وهذا الإنجاز صدقة جارية لروحك الطيبة.

إلى أمي الحبيبة، نبع الحنان، ورفيقة الأيام الصعبة،
يا من سهرت ودعوت واحتملت الكثير لأجل أن أكون ما أنا عليه اليوم،
لك كل الامتنان، ومهما كتبت لن أوفيك حقك.

إلى زوجي العزيز قوادرية زوبير ابن العوام، سندي ورفيقي وداعمي الأول،
شكرًا لاحتوائك، لصبرك، ولكل لحظة كنت فيها بجانبني تمدني بالقوة.
إلى فلذات كبدي، أولادي الأحبة نجود محمد عبد الرزاق أحمد عبد المعز ومسك
الختام مريم

أنتم النور الذي أستمد منه الأمل، وكل ما أنجزته كان من أجلكم وببركة وجودكم.
أنتم زهرة عمري، وأجمل هدية وهبني الله إياها، كل تعب بذلته، وكل إنجاز حققته،
هو لأجلكم.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، عائشة فتيحة إيناس وأسامة
أنتم العائلة التي أفخر بها، والقلوب التي كانت دومًا معي،

شكرًا لكل دعم ومحبة

وأخيرًا،

إلى أصدقائي الأوفياء خليدة شفاء أسماء
أنتم النور في أوقات العتمة، والرفقة التي لا تُقدّر بثمن،
شكرًا لصدقكم ومواقفكم التي لا تُنسى.
لكم جميعًا أهدي ثمرة هذا الجهد وبهجة هذا الإنجاز.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية اليقظة الاستراتيجية في تعزيز فعالية الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها، الذي يدعم تحقيق التميز، ولتحقيق هذا الهدف تأسست هذه الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تم الاعتماد على استمارة استبيان لجمع البيانات الأولية، من خلال اختيار عينة من الإطارات السامية بالمديرية الفرعية لاتصالات الجزائر بتيارت كحالة دراسية، واشتملت عينة الدراسة على 40 إطار بالمؤسسة محل الدراسة، بعد ذلك تم تحليل البيانات المتحصل عليها واختبار الفرضيات، بحيث اكتشفنا عن وجود إدراك متفاوت لمفهوم اليقظة الاستراتيجية بين العاملين، مع تفاوت في تقييم الأدوات المستخدمة لتحقيقها، كما بين التحليل الإحصائي وجود بعض العلاقات الدالة بين الاتصال وأبعاد اليقظة الاستراتيجية، مما يؤكد دور الاتصال الفعال في تعزيز قدرة المؤسسة على استباق التغيرات والتفاعل مع متطلبات السوق، وبناء على ذلك أوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم الاتصال الداخلي وتحديث أدوات اليقظة الاستراتيجية وذلك من أجل تعزيز التفاعل الإيجابي مع الجمهور وتحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية - الاتصال - اتصالات الجزائر - البرنامج الاحصائي SPSS.

Abstract:

This study aims to highlight the importance of strategic vigilance in enhancing the effectiveness of communication between the Algerian institution and its audience, which supports the achievement of excellence. To achieve this goal, this study was based on the descriptive approach, where a questionnaire was used to collect primary data, by selecting a sample of senior executives in the sub-directorate of Algeria Telecom in Tiaret as a case study. The study sample included 40 executives in the institution under study. The obtained data were then analyzed and hypotheses were tested, whereby we discovered the existence of varying perceptions of the concept of strategic vigilance among employees, with variations in the evaluation of the tools used to achieve it. The statistical analysis also showed the existence of some significant relationships between communication and the dimensions of strategic vigilance, which confirms the role of effective communication in enhancing the institution's ability to anticipate changes and interact with market requirements. Accordingly, the study recommended the necessity of developing internal communication systems and updating strategic vigilance tools in order to enhance positive interaction with the public and achieve more efficient institutional performance.

Keywords: Strategic vigilance - Communication - Algeria Telecom - SPSS statistical program.

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	الملخص
	شكر وعرقان
	إهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الإطار المنهجي	
3	الإشكالية
4	فرضيات الدراسة
4	أسباب اختيار الموضوع
5	أهمية الدراسة
6	أهداف الدراسة
6	منهج الدراسة
6	مجتمع البحث
7	المعينة وعينة البحث
7	أدوات الدراسة
8	حدود الدراسة
8	مفاهيم الدراسة

11	الدراسات السابقة
14	المقاربة النظرية
الفصل الأول: مدخل عام لليقظة الاستراتيجية	
20	تمهيد
21	المبحث الأول: مدخل عام لليقظة الاستراتيجية
21	المطلب الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية
24	المطلب الثاني أهمية وأهداف اليقظة الاستراتيجية
26	المطلب الثالث: متطلبات ومجالات اليقظة الاستراتيجية
30	المطلب الرابع: أنواع ونماذج اليقظة الاستراتيجية
35	المبحث الثاني: إرساء نظام اليقظة في المؤسسة
36	المطلب الأول: وسائل وتقنيات اليقظة
37	المطلب الثاني: مراحل بناء اليقظة
39	المطلب الثالث: معلومات اليقظة ومصادرها
42	المطلب الرابع: ممثلو اليقظة الاستراتيجية
46	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الاتصال في المؤسسة	
48	تمهيد
49	المبحث الأول: الاتصال في المؤسسة
49	المطلب الأول: مفهوم الاتصال وأنواعه في المؤسسة
54	المطلب الثاني: خصائص العملية الاتصالية في المؤسسة
56	المطلب الثالث: أهداف ومعوقات الاتصال في المؤسسة
61	المبحث الثاني: تأثير اليقظة الاستراتيجية على العملية الاتصالية في المؤسسة مع جمهورها الداخلي
61	المطلب الأول: دور اليقظة في توفير المعلومات عن الجمهور
64	المطلب الثاني: فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية على العملية الاتصالية في المؤسسة
68	المطلب الثالث: أساليب اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال بين المؤسسة وجمهورها

69	المطلب الرابع: اليقظة الاستراتيجية وسيلة لدعم العملية الاتصالية في المؤسسة
71	خلاصة الفصل
الإطار التطبيقي	
73	تهميد
74	المبحث الأول: تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة
74	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية
82	المطلب الثاني: تحليل متغيرات واتجاهات محاور الدراسة
115	المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
115	المطلب الأول: النتائج على ضوء الفرضيات
117	المطلب الثاني: النتائج العامة
126	الخاتمة
128	المصادر والمراجع
135	الملاحق

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
32	الأنواع الأربعة لليقظة الاستراتيجية مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمسة porter	1-1
41	يوضح ممثلو عملية اليقظة الإستراتيجية	2-1
74	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	7-3
75	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	8-3
77	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	9-3
78	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة	10-3
80	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	11-3
82	يوضح معرفة العمال بمفهوم اليقظة الاستراتيجية	12-3
83	يوضح الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسة	13-3
85	يوضح مدى اهتمام المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء	14-3
86	يوضح الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء	15-3
88	يوضح اعتماد المؤسسة على التقنيات الذكية أو تحليل البيانات الضخمة في اليقظة الاستراتيجية	16-3
89	يوضح اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة	17-3
91	يوضح تأثير اليقظة الاستراتيجية على سرعة استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور	18-3
93	يوضح أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسستكم	19-3
94	يوضح أهمية اليقظة الاستراتيجية لمؤسستكم في تحقيق أهدافها	20-3
96	يوضح المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسستكم في جمع المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية	21-3
97	يوضح مساهمة ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور في المؤسسة	22-3

99	يوضح إلى أي مدى تساعد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة	23-3
100	يوضح اعتماد المؤسسة على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية	24-3
101	يوضح الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في توظيف نتائج اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع الجمهور	25-3
103	يوضح تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية	26-3
105	يوضح مساهمة اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة	27-3
107	يوضح أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة الاستراتيجية	28-3
108	يوضح هناك دعمًا كافيًا من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال المؤسسي	29-3
110	يوضح مدى قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها	30-3
112	يوضح أهم الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين دور اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية	31-3

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
29	أنواع اليقظة الاستراتيجية طبقا لتحسين الاتصال بين المؤسسة والجمهور	1-1
42	ممثلو عملية اليقظة الاستراتيجية	2-1
73	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	2-3
74	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية	3-3
76	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	4-3
77	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	5-3
79	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	6-3
81	يوضح معرفة العمال بمفهوم اليقظة الاستراتيجية	7-3
82	يوضح الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسة	8-3
84	يوضح مدى اهتمام المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء	9-3
85	يوضح الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء	10-3
87	يوضح اعتماد المؤسسة على التقنيات الذكية أو تحليل البيانات الضخمة في اليقظة الاستراتيجية	11-3
88	يوضح اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة	12-3
90	يوضح تأثير اليقظة الاستراتيجية على سرعة استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور	13-3
92	يوضح أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسستكم	14-3
93	يوضح أهمية اليقظة الاستراتيجية لمؤسستكم في تحقيق أهدافها	15-3
95	يوضح المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسستكم في جمع المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية	16-3
96	يوضح مساهمة ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور في المؤسسة	17-3

98	يوضح إلى أي مدى تساعد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة	18-3
99	يوضح اعتماد المؤسسة على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية	19-3
101	يوضح الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في توظيف نتائج اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع الجمهور	20-3
102	يوضح تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية	21-3
104	يوضح مساهمة اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة	22-3
106	يوضح أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة الاستراتيجية	23-3
107	يوضح هناك دعمًا كافيًا من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال المؤسسي	24-3
109	يوضح مدى قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها	26-3
111	يوضح أهم الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين دور اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية	26-3

قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
134	الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر -تيارت-	2-3
135	مخطط يمثل نيابة المديرية التقنية	3-3
136	مخطط يمثل قسم المالية والمحاسبة	4-2
136	مخطط يمثل نيابة المديرية التجارية ب تيارت	4-3
137	مخطط يمثل قسم الموارد البشرية	5-3
138	مخطط يمثل نيابة المديرية لوظيفة الدعم	6-3
139	استمارة الاستبيان	01
147	مخرجات برنامج spss	02

مقدمة

يعد الاتصال المؤسسي أداة محورية في تحقيق اليقظة الاستراتيجية بحيث أنه يساهم في تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة المجتمعية، من خلال قنوات الاتصال المفتوحة بين المؤسسات والجمهور، كما يمكن للأفراد الوصول إلى المعلومات الضرورية لفهم السياسات العامة ومتابعة تنفيذها وتقييم أدائها، كما يبرز الاتصال المؤسسي كآلية لدعم الثقة بين المواطن والدولة وخاصة في ظل التحولات الرقمية التي سهلت تداول المعلومات بشكل أسرع وأكثر فعالية، وعلاوة على ذلك تساهم استراتيجيات الاتصال المؤسسي المدروسة في تقوية الروابط مع المجتمع المدني، مما يمكنه من المساهمة في صياغة القرارات والتأثير في السياسات العامة، كما إن نجاح عملية الاتصال يتطلب قدرة المؤسسة على التكيف المستمر مع التطورات البيئية والاستجابة السريعة لمتغيرات السوق، وهو ما يجعل اليقظة الاستراتيجية ضرورة ملحة وليست مجرد خيار، فهي تمثل نظامًا ديناميكيًا يهدف إلى رصد المعلومات، تحليلها، واستشراف المستقبل بهدف دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، فهي تمكن المؤسسة من التعرف على الفرص المتاحة، التهديدات المحتملة، وتحسين طرق التواصل مع مختلف الفئات المستهدفة.

أصبحت المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات الجزائرية، في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم، تواجه تحديات معقدة على المستويات الاقتصادية، الاجتماعية، والتكنولوجية، مما يستوجب تبني آليات يقظة استراتيجية فعالة، حيث تفرض التغيرات الحديثة على المؤسسات الجزائرية تطوير استراتيجيات اتصال أكثر مرونة وفعالية، لضمان تدفق سلس للمعلومات، فهم احتياجات الجمهور، وتبني الآليات المناسبة للأزمات المحتملة قبل وقوعها.

وقمنا بتقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول أساسية وهم، كالتالي:

الفصل الأول بعنوان مدخل عام لليقظة الاستراتيجية وإرساء نظام اليقظة في المؤسسة تضمن مدخل عام لليقظة الاستراتيجية وإرساء نظام اليقظة في المؤسسة، أما الفصل الثاني والمعنون باليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الاتصال تناول الاتصال في المؤسسة وكذا تأثير اليقظة الاستراتيجية على العملية الاتصالية في المؤسسة مع جمهورها الداخلي، في حين أن الفصل الثالث والمعنون بالإطار التطبيقي فتضمن منهجية الدراسة الميدانية وأيضاً تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وكذلك اختبار فرضيات الدراسة ومن ثم الخاتمة.

الإطار المنهجي

الإشكالية:

يعد الاتصال المؤسسي عنصراً جوهرياً في بناء علاقات مستدامة بين المؤسسة وجمهورها الداخلي والخارجي، حيث يسهم في تعزيز الصورة الذهنية، كسب ثقة العملاء، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. ومع ذلك، يواجه هذا المجال تحديات متزايدة مع التطورات التكنولوجية السريعة، وتنامي تأثير وسائل التواصل الاجتماعي، وارتفاع توقعات الجمهور فيما يتعلق بالشفافية والتفاعل الفوري حيث يتمثل التحدي الأساسي في كيفية الاتصال المؤسسي مع التحولات الرقمية دون المساس بقيم المؤسسة وهويتها، فمع انتشار المنصات الرقمية، أصبحت المؤسسات مطالبة بإدارة تدفق المعلومات بشكل أكثر نكاهاً، حيث لم يعد الجمهور مجرد متلقٍ للمعلومات، بل أصبح مشاركاً نشطاً يؤثر في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة.

إن نجاح عملية الاتصال يتطلب قدرة المؤسسة على التكيف المستمر مع التطورات البيئية والاستجابة السريعة لمتغيرات السوق، وهو ما يجعل اليقظة الاستراتيجية ضرورة ملحة وليست مجرد خيار، فهي تمثل نظاماً ديناميكياً يهدف إلى رصد المعلومات، تحليلها، واستشراف المستقبل بهدف دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة. فهي تمكن المؤسسة من التعرف على الفرص المتاحة، التهديدات المحتملة، وتحسين طرق التواصل مع مختلف الفئات المستهدفة.

أصبحت المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات الجزائرية، في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم، تواجه تحديات معقدة على المستويات الاقتصادية، الاجتماعية، والتكنولوجية، مما يستوجب تبني آليات يقظة استراتيجية فعالة، حيث تفرض التغيرات الحديثة على المؤسسات الجزائرية تطوير استراتيجيات اتصال أكثر مرونة وفعالية، لضمان تدفق سلس للمعلومات، فهم احتياجات الجمهور، وتفاذي الأزمات المحتملة قبل وقوعها في ضوء هذه المعطيات، نطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها -

المديرية الفرعية لاتصالات الجزائر بتيارات نموذجاً؟

1. الأسئلة الفرعية:

- ماهي أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية؟
- ما هي أشكال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية؟

- ما هي الأدوات والتقنيات المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها الداخلي؟

- ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات الجزائرية في تطبيق اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها الداخلي؟

2. فرضيات الدراسة:

1.2. الفرضية الرئيسية:

تساهم اليقظة الاستراتيجية بشكل كبير في تحسين الاتصال بين مؤسسة اتصالات الجزائر وجمهورها من خلال توفير معلومات دقيقة وتحليلية تساعد على اتخاذ قرارات فعالة في إدارة العلاقات العامة وتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة.

2.2. الفرضيات الفرعية:

- تشكل اليقظة الاستراتيجية أداة ضرورية لضمان استمرارية المؤسسات الجزائرية وتعزيز قدرتها على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة، من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار وتعزيز التفاعل مع الجمهور والمنافسين؛

- تواجه المؤسسات الجزائرية عدة تحديات في تطبيق اليقظة الاستراتيجية، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، نقص الكفاءات المتخصصة في تحليل البيانات، وعدم كفاية الموارد المالية والتقنية لمواكبة التطورات الحديثة في الاتصال المؤسسي؛

- تعتمد المؤسسات الجزائرية على مجموعة من الأدوات والتقنيات في اليقظة الاستراتيجية، مثل تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، أدوات رصد وسائل التواصل الاجتماعي، وتقنيات الاستشراق الاستراتيجي لتحسين الاتصال مع الجمهور.

- يمكن للمؤسسات الجزائرية اعتماد عدة أشكال من اليقظة الاستراتيجية، مثل اليقظة التنافسية لمتابعة المنافسين، اليقظة التكنولوجية لمواكبة الابتكارات، اليقظة التسويقية لفهم سلوك المستهلك.

2. أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لموضوع ما دون غيره من المواضيع، لا يكون بصورة اعتباطية بقدر ما هو مبني على مجموعة عوامل واعتبارات، ودوافع، وعليه فإن اختيارنا لهذا الموضوع كان له من المبررات ما هو

كاف سواء كانت مبررات ذاتية مرتبطة بالباحث، أو موضوعية لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة وتتمثل في:

1.4. الأسباب الذاتية:

- الرغبة الذاتية في دراسة هذا الموضوع، نظرا لتوفر القدرات العلمية؛
- الإحساس الدائم بمشكلة الدراسة، نظرا للتطور الكبير في تقنيات الاتصال الحديثة داخل المؤسسة؛

2.4. الأسباب الموضوعية:

- القيمة العلمية لموضوع الدراسة، حيث أن أغلب المؤسسات أصبحت تهتم بالاتصال الداخلي والخارجي مع جمهوره؛
- ارتباط موضوع البحث مع طبيعة التخصص؛
- قلة الدراسات التي تتناول مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها.

3. أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة من خلال تسليط الضوء على دور نظام اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها، حيث تهدف إلى التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية ومدى تبنيتها لهذه الآلية كأداة لتعزيز فعالية الاتصال المؤسسي.

كما تسعى الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تحسين العلاقة بين المؤسسة والجمهور من خلال متابعة التغيرات البيئية والاستجابة السريعة لمتطلبات السوق والتحديات المحتملة.

وبصفة عامة، تكمن أهمية هذا البحث في تأكيد أن اليقظة الاستراتيجية تُعد عاملاً رئيسياً في تطوير الاتصال داخل المؤسسة، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز تنافسية المؤسسة في بيئة أعمال متجددة.

4. أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:

- الكشف عن أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية؛
- معرفة أشكال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية؛
- الكشف عن الأدوات والتقنيات المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال؛
- معرفة التحديات التي تواجه المؤسسات الجزائرية في تطبيق اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها.

5. منهج الدراسة:

المنهج عبارة عن جملة الخطوات المنظمة التي على الباحث إتباعها في إطار الالتزام بتطبيق قواعد معينة تمكنه من الوصول إلى النتيجة المسطرة، ويعرفه محمد طلعت بأنه وسيلة يمكن عن طريقها الوصول إلى الحقيقة.¹

بما أن موضوعنا يندرج ضمن الدراسات الوصفية فإن المنهج المختار هو منهج دراسة حالة الذي يعد أحد المناهج العلمية الأساسية المستخدمة في البحث العلمي، ويُعتمد عليه لدراسة الظواهر والموضوعات كما هي في الواقع، دون التدخل فيها أو تغييرها. يقوم هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع المدروس، ثم تحليلها تحليلاً دقيقاً للوصول إلى استنتاجات تفسر طبيعة الظاهرة أو المشكلة البحثية، وتكشف عن العلاقات والارتباطات بين عناصرها المختلفة.

6. مجتمع البحث:

مجتمع البحث هو جميع الأفراد أو الوحدات الذين يشتركون في خصائص محددة تتعلق بموضوع الدراسة، ويشكلون المصدر الأساسي لجمع البيانات وتحليلها بهدف تعميم النتائج.

يتم تحديد مجتمع البحث وفقاً لمعايير مثل الخصائص الديموغرافية، الجغرافية، أو الوظيفية، وذلك بما يتناسب مع أهداف الدراسة، كما قد يكون المجتمع شاملاً إذا ضم جميع الأفراد المستهدفين بالدراسة، أو مستهدفاً إذا اقتصر على فئة معينة يمكن الوصول إليها عملياً.

ويتمثل مجتمع بحثنا في 45 عامل اتصالات الجزائر بولاية تيارت.

¹ أحمد السيد، مصطفى عمر، البحث العلمي إجراءاته ومناهجه، مكتبة الفلاح، القاهرة، 2002، ص166.

7. المعاينة وعينة البحث:

كثير من البحوث الاجتماعية والانسانية يصعب فيها القيام بدراسة شاملة لجميع مفردات المجتمع عندئذ يكتفي الباحث بعدد من المفردات ويحاول تعميم صفاتها على المجتمع الكلي، وهذا ما يعرف بالعينة التي تمثل مجموعة من الأفراد تختار وفق معايير محددة مسبقا وتحقيق تمثيلا للمجتمع الذي سحبت منه، ويستخدم الباحث العينة عندما لا يستطيع دراسة جميع وحدات مجتمع البحث لكبر المجتمع الكلي، أو لسبب التكلفة الباهظة ويشترط في العينة أن تكون ممثلة للمجتمع الأصلي التي سحبت منه، ولكن المسألة تبقى نسبية، وتعرف العينة أنها "مجموعة من الوحدات المختارة من مجتمع الدراسة وذلك لتوفير البيانات التي تستخدم لدراسة خصائص المجتمع"¹.

حيث اعتمدنا على العينة القصدية (أو العينة غير العشوائية الموجهة) هي إحدى طرق اختيار العينات التي يعتمد فيها الباحث على اختياره الشخصي وفقا لمعايير محددة تتناسب مع أهداف الدراسة، حيث تمثلت في 40 عامل من عمال اتصالات الجزائر بولاية تيارت.

8. أدوات الدراسة:

الاستمارة: انطلاقا من طبيعة بحثنا تطلب منا اعتماد أداة الاستمارة كأداة أساسية وهذا بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية حول موضوع الدراسة.

تعتبر الاستمارة من أدوات البحث الأساسية الشائعة في العلوم الإنسانية وخاصة في علوم الإعلام والاتصال، حيث تستخدم في الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في المجال المبحوث.²

يتكون الاستبيان من خمسة أقسام بالإضافة إلى التقديم، حيث يختص القسم الأول بالمعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، ويشمل كل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المؤسسة، والمركز الوظيفي، أما القسم الثاني فهو خاص بالأسئلة المتعلقة بأهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة، وأيضا القسم الثالث خصص للأسئلة المتعلقة بالأشكال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن

¹ أحمد حسن الرفاعي، **مناهج البحث العلمي**، دار وائل للنشر، الأردن، ط 03، 2003، ص 754.

² أحمد بن مرسل، **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1983، ص 220.

تعتمدها المؤسسات الجزائرية، في حين أن القسم الرابع خصص للأسئلة المتعلقة بالأدوات والتقنيات المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال، كما أن القسم الخامس خصص للأسئلة المتعلقة بتحديات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على الاتصال، وقد بلغ عدد فقرات الاستبيان 27 فقرة (عبارة).

تم تحكيم هاته استمارة من قبل مجموعة من أساتذة جامعة ابن خلدون من كلية العلوم الانسانية والاجتماعية تخصص اتصال وعلاقات عامة، والمتمثلين في الأستاذ جلولي مختار أستاذ محاضر - أ - بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات، والأستاذ موسى بن عودة مختار أستاذ محاضر - أ - بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات والأستاذة علاق مفيدة أستاذ محاضر - أ - بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات.

9. حدود الدراسة:

1.9 الحدود الزمانية: ويقصد به الوقت أو المدة الزمنية التي استغرقت في الدراسة، وعلى أي باحث في الدراسة أن يحدد الفترة الزمنية لدراسته حيث تمثلت في الفترة الممتدة من 2025/03/15 إلى 2025/04/10.

2.9 الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تيارت

10. مفاهيم الدراسة:

1.10 اليقظة الاستراتيجية:

• لغة:

اليقظة في اللغة تعني الانتباه والتيقظ من الغفلة، وهي مشتقة من الفعل "يَقِظُ"، أي تنبّه وأدرك الأمور قبل وقوعها، ويقال "فلان في يقظة" أي في حالة من الوعي والانتباه المستمر لما يجري حوله. أما كلمة "استراتيجية"، فهي مشتقة من المصطلح الإغريقي Strategos، والذي يشير إلى فن القيادة والتخطيط

العسكري، وبمرور الزمن تطور معنى الاستراتيجية ليشمل جميع المجالات التي تتطلب تخطيطاً بعيد المدى واتخاذ قرارات مدروسة لمواجهة التحديات وتحقيق الأهداف¹.

• التعريف الاصطلاحي لليقظة الاستراتيجية:

اليقظة الاستراتيجية هي عملية مستمرة ومنهجية تهدف إلى جمع المعلومات، تحليلها، واستشراف المستقبل بهدف دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.²

وتُعرف أيضاً بأنها نظام للمراقبة والتحليل يساعد المؤسسات على توقع التغيرات البيئية، استباق التحديات، واغتنام الفرص المتاحة. وتتمحور حول متابعة التطورات الداخلية والخارجية، سواء كانت اقتصادية، تكنولوجية، سياسية أو اجتماعية، من أجل ضمان قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات واتخاذ قرارات مبنية على رؤية استشرافية³.

وفي السياق المؤسسي، تُمثل اليقظة الاستراتيجية أحد الأدوات الحديثة التي تساهم في تحسين أداء المؤسسات من خلال تعزيز مرونتها، قدرتها التنافسية، وكفاءتها في التواصل مع محيطها. فهي لا تقتصر فقط على مراقبة البيئة الخارجية، بل تمتد إلى تحليل نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة نفسها، مما يمكنها من تطوير استراتيجيات متكاملة لضمان النمو والاستدامة.

التعريف الإجرائي لليقظة الاستراتيجية:

اليقظة الاستراتيجية، إجرائياً، تُعرف بأنها مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تقوم بها المؤسسة بهدف رصد وتتبع المعلومات ذات الصلة ببيئتها الداخلية والخارجية، من خلال أدوات وآليات محددة، ثم تحليل هذه المعطيات بصفة دورية بهدف دعم اتخاذ قرارات استراتيجية فعّالة ومبنية على معطيات واقعية واستشرافية.

¹ أكرم احمد الطويل، حسن عمر اغا احمد عوفي، "إدارة اللوجستك والمزايا التنافسية"، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2018، ص134.

² أسماء كرعلي، "اليقظة التكنولوجية في كفاءة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك - دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر والية البويرة" -، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير (غيرمنشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014، ص52.

³ مصطفى يوسف كافي، "الدكاء الاقتصادي"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الدار الجزائرية، الأردن، الجزائر، 2020، ص11.

2.10 الاتصال:

• لغة:

اتصل بالشيء - بمعناه التام ولم ينقطع، واتصل بفلان بمعنى بلغه وانتهى اليه. كما يورد اتصل به بخير بمعنى أعلمه.

ويقال كان على اتصال به أي على علاقة به ارتباط، وصلة، كما يرد بمعنى التصاق - تقارب وأشراك.

في حين عرفها مختار القاموس بأنها وصل الشيء بالشيء وصلا، بمعنى نقل المعلومات والمعاني والأفكار والمشاعر بين شخص وآخر وبين مجموعة أشخاص لتحقيق هدف ما أو غرض معين.¹

• اصطلاحا:

يرى محمود عودة " أن مفهوم الاتصال يشير إلى العملية أو الطريقة التي تنقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم، ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه، بمعنى أن يكون هذا النسق الاجتماعي مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى الانساني ككل".²

يؤكد " Stanly " أن الاتصال عبارة عن عملية تبادل تفاعلي بين أطراف ذات لغة مشتركة، وليس عملا فرديا منعزلا، حيث تقاس واقع الاتصال في ضوء قدرة عملية التبادل على إحداث تفاعل، وتناغم، وانسجام وفهم مشترك الرموز المتبادلة.

في كما ترى جيهان أحمد رشتي أن الاتصال هو «العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة (كائنات حية، أو بشر، أو (آلات في مضامين اجتماعية معينة. وفي هذا التفاعل يتم نقل أفكار ومعلومات (منبهات) بين الأفراد عن قضية معينة، أو معنى مجرد أو واقع معين، فنحن حينما نتصل

¹حسن بشار حزي، الاتصال التنظيمي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا 2020، ص10.

²عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة 2022، ص ص

نحاول أن نشترك مع الآخرين ونشترك في المعلومات والأفكار فالإتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية والآراء.¹

- التعريف الاجرائي:

هو عملية تبادل الأفكار والمعلومات بين طرفين مرسل ومستقبل أو بين أكثر من طرفين عن طريق رموز لغوية مفهومة تعمل على تحقيق أهداف أي منظمة أو أي جماعة من الناس باستخدام وسائل اتصال تسمح بربط أطراف العملية الاتصالية لتحقيق أهداف معينة.

- مفهوم الجمهور الداخلي:

- **الجمهور لغة:** ج جماهير، جماعة القوم، ومعظم كل شيء ومعظم القوم وأشرفهم.
- **اصطلاحاً:** ويقصد به فئة أو جماعة من الناس تتميز عن غيرها بخصائص أو صفات خاصة وتجمع أفرادها صفات مشتركة أو روابط معينة.²

11. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة شموري رشدي (2023)، تحت عنوان "اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الاتصال بين المؤسسة و محيطها ولاية المسيلة أنموذجاً"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، تهدف هاته الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، ولتحقيق هذا الهدف تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري، ومنهج دراسة الحالة بالاعتماد على أداة المقابلة في الجزء العملي، وقد توصلت الى أن هذه الدراسة جاءت كمحاولة للتعريف باليقظة الإستراتيجية كوسيلة هامة لتحسين

¹سامية عواج، الاتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات والاستراتيجيات، ط1، المكتبة الوطنية، عمان، 2019، ص8.

²علي فلاح الزعبي، مروان بدر السميعة، إدارة العلاقات العامة مدخل صناعة العلاقات العامة، درا اليازوري العلمية، 2019، ص190.

الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، وهو ما من شأنه أن يضمن لها مكانة وميزة تنافسية في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها هذا المحيط، ولمعرفة هذا الدور لقد أجرى دراسة حالة على ولاية المسيلة¹.

حدود الاستفادة من الدراسة:

استندت منها في تدعيم الإطار النظري لمفهوم اليقظة الاستراتيجية، ومنهجية البحث المعتمدة، وكذا نتائجها التي تؤكد أهمية اليقظة كوسيلة لتعزيز التفاعل مع البيئة الخارجية، غير أن دراستي تتوسع لتشمل مؤسسة اتصالات الجزائر مع تركيز خاص على الجمهور الداخلي كمكون رئيسي في عملية الاتصال.

الدراسة الثانية:

دراسة شيماء سطاوطة وياسين قرناني (2023)، تحت عنوان "اليقظة التكنولوجية وإدارة السمعة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر -"، مذكرة ماستر، تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين اليقظة التكنولوجية وإدارة السمعة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر حيث اعتمدت على المنهج الوصفي وأسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات الدراسة من القائمين بالاتصال في المؤسسة عبر مختلف مديريتها الولائية وبلغ عددهم 57 مفردة، واستخدم الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات مع توظيف التحليل الإحصائي SPSS، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وإدارة السمعة الإلكترونية، وذلك من خلال التوصل إلى العلاقات الارتباطية بين الأبعاد الأربعة لليقظة التكنولوجية (البحث والتطوير، الإبداع، المعرفة، تكنولوجيا المعلومات) ومؤشرات إدارة السمعة، كما خلصت الدراسة إلى اعتماد مؤسسة اتصالات الجزائر على رؤى وخطط مبنية على إحصائيات ودراسات علمية لتعزيز سمعتها الإلكترونية، الاهتمام بالإبداع والابتكار في تطوير أساليب إدارة سمعتها، كما وتساهم اليقظة التكنولوجية من خلال مجموعة من البرامج الإلكترونية في الحد من الإشاعات داخل وخارج المؤسسة².

¹شموري رشدي، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الاتصال بين المؤسسة ومحيطها ولاية المسيلة أنموذج، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2023.

²سطاوطة، ياسين قرناني، اليقظة التكنولوجية وإدارة السمعة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر -، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2023.

حدود الاستفادة من الدراسة:

تكمن حدود الاستفادة من هذه الدراسة في فهم كيفية توظيف أدوات اليقظة لمراقبة البيئة الرقمية والتفاعل مع الجمهور، إضافة إلى الاستفادة من المنهجية المعتمدة (الاستبيان، المقابلة، والتحليل الإحصائي). ورغم تركيز الدراسة على السمعة الإلكترونية، إلا أن نتائجها تدعم أهمية اليقظة كمدخل لتحسين الاتصال المؤسسي وتعزيز الثقة مع الجمهور وهو ما يتقاطع مع أهداف بحثي هذا.

الدراسة الثالثة:

شيماء معيزة، شريفة بالحشاني (2021)، دراسة بعنوان "مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز القرار دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي" مذكرة ماستر، هدفت هذه الدراسة الى ابراز الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز القرار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية، وتم اتخاذ مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي كدراسة حالة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد على المنهج التحليلي حيث تم إعداد استمارة استبانة حيث تم توزيع 40 استمارة ولم تستغل كلها نظرا لإلغاء البعض منها وهذا لغرض التعرف على واقع تبني مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي نموذج اليقظة الاستراتيجية لغرض تعزيز القرار الاستراتيجي، ولاختبار فرضيات الدراسة تم استعمال مجموعة من الأساليب الاحصائية مثل المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الارتباط لبرنامج spss، ومن أهم النتائج المتوصل اليها أن أبعاد اليقظة الاستراتيجية والمتمثلة في اليقظة التجارية، أنها تساهم في تعزيز القرار الاستراتيجي في مؤسسة اتصالات الجزائر.¹

حدود الاستفادة من الدراسة:

تكمن حدود الاستفادة من هذه الدراسة في دعم الجانب النظري المتعلق بأبعاد اليقظة الاستراتيجية، وأساليب قياسها، ومنهجية استخدام الأدوات الإحصائية لتحليل تأثيرها، ورغم أن تركيز الدراسة كان على تعزيز القرار الاستراتيجي، إلا أن نتائجها تعزز الطرح بأن اليقظة الاستراتيجية تُعد أداة فعالة لتحسين التفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية، وهو ما يرتبط بتحسين الاتصال مع الجمهور في السياق الأوسع لبحثي هذا.

¹شيماء معيزة، شريفة بالحشاني، مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز القرار دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، مذكرة ماستر، جامعة الوادي، 2021.

الدراسة الرابعة:

محمد الهادي خنوس، حفيظة بوغرارة (2022)، دراسة بعنوان "أثر نظم المعلومات في تفعيل اليقظة الاستراتيجية دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة" مذكو ماستر، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير نظم المعلومات في تفعيل اليقظة الاستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر (المديرية العملية بورقلة)، حيث تم توزيع (40) استبيان استرجع منها (35) استبيان، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود ارتباط ايجابي ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات واليقظة الاستراتيجية ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط ($R=0.428$) أما القوة التفسيرية فقد بلغت ($R^2=0.18$)¹.

حدود الاستفادة من الدراسة:

تكمن حدود الاستفادة من هذه الدراسة في تعزيز الفهم حول البنية التحتية المعلوماتية كعامل داعم لممارسة اليقظة، ما يسمح للمؤسسة بمتابعة بيئتها بشكل أفضل، ومن ثم تحسين تواصلها مع جمهورها، كما أن المنهجية المعتمدة خاصة في استخدام أدوات التحليل الإحصائي، تفيد في بناء الإطار الميداني لدراستي، ورغم أن تركيز الدراسة كان على تفعيل اليقظة أكثر من آثارها الاتصالية، إلا أن نتائجها تدعم الطرح بأن فعالية نظم المعلومات تمكن المؤسسة من اتخاذ مواقف استباقية في تواصلها مع محيطها وجمهورها.

المقاربة النظرية: نظرية الإشارات الضعيفة

كثيرا ما نقع في مثل هذه المواقف لأننا نعتمد بدرجات متفاوتة على نوع من المعلومات تسمى الإشارات الضعيفة (**Weak signals**)، لا لشيء إلا لأنها مجرد إيماءات أو تلميحات رمزية (**Signs**) لها معنى نستطيع الوصول إليه بعقولنا لتتكشف لنا بعض الحقائق، ينتج عنها معلومات تحذيرية وإستباقية، تنذر بوجود فرصة أو تهديد قد يكون قريبا أو بعيدا وتساعدنا على تحديد موقعه وحجمه وشدته وخطورته. وهذا في واقع الأمر يشكل لب العمل الإستراتيجي، وما يتطلبه من مراقبة ومتابعة ورصد

¹محمد الهادي خنوس، حفيظة بوغرارة، أثر نظم المعلومات في تفعيل اليقظة الاستراتيجية دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية بورقلة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، 2022.

المحيط، بحثًا عن أية إشارة ضعيفة، والكشف عن أية معلومة تحذيرية أو إستباقية من شأنها أن تؤثر فيما يتخذ من قرارات إستراتيجية، وهو صلب ما يدعى باليقظة¹.

فرضيات النظرية:

تقوم نظرية الإشارات الضعيفة: على مجموعة من الفرضيات الأساسية التي تفسر كيفية تعامل الأفراد والمؤسسات مع التغيرات المبكرة في البيئة:²

1. وجود مؤشرات مبكرة: تفترض النظرية أن كل تحول أو أزمة أو فرصة في البيئة الخارجية يسبقها ظهور إشارات ضعيفة، قد تكون غير واضحة أو غير مفهومة في البداية.

2. أهمية الرصد المبكر: تفترض أن المؤسسات القادرة على التقاط هذه الإشارات قبل غيرها تتمتع بميزة تنافسية، لأنها تستطيع الاستعداد أو التفاعل مع التغيرات بشكل استباقي.

3. صعوبة التمييز بين الإشارات والضجيج: تشير النظرية إلى أن التحدي الأكبر يكمن في التفرقة بين الإشارات الحقيقية والضوضاء المعلوماتية، مما يتطلب أدوات تحليل ذكية وكفاءات متخصصة.

4. تراكم الإشارات يقود إلى التحول: تفترض أن الإشارات الضعيفة، إذا لم تُلتقط مبكرًا، تتراكم وتؤدي إلى تغييرات كبيرة قد تفاجئ المؤسسة.

إسقاط المقاربة نظرية الإشارات الضعيفة:

استنادًا إلى نظرية الإشارات الضعيفة، يمكن تحليل نتائج الفرضية على النحو الآتي:

تُظهر النتائج أن اليقظة الاستراتيجية تساهم بفعالية في تحسين الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر، من خلال رصد وتحليل التغيرات الطفيفة في البيئة المحيطة، سواء تعلق الأمر بتحويلات في سلوك العملاء، أو ممارسات المنافسين، أو حتى مؤشرات رضا الجمهور.

هذه الإشارات، وإن بدت في البداية هامشية، فإن معالجتها وفق النظرية يُمكن المؤسسة من التفاعل المبكر، قبل أن تتحول التغيرات إلى تهديدات أو تضيع فرص محتملة.

¹ فالته اليمين، درجة إكتشاف الإشارة وعلاقتها بمستويات يقظة متخذي القرارات الإستراتيجية دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات بعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية، ع12، ديسمبر، الجزائر، 2012، ص12.

² كاريش ص، اليقظة الإستراتيجية نظام الإنذار المبكرة والنكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محرّكة، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، ص2012، ص98.

يشير وعي العاملين بأهمية اليقظة إلى وجود بنية ذهنية إيجابية، داخل المؤسسة نحو الاستشراف المبكر، وهو أمر يتماشى مع الفرضية القائلة إن توفر معلومات تحليلية دقيقة يعزز فعالية القرار الاتصالي. في ضوء نظرية الإشارات الضعيفة، فإن قدرة المؤسسة على جمع هذه الإشارات وفهمها في سياقها الزمني والبيئي، يسمح لها بتحسين خطاباتها الإعلامية وتعزيز صورتها الذهنية.

ومع ذلك، تُبرز النتائج جانباً مهماً من التحدي: ضعف في التطبيق العملي لليقظة الاستراتيجية، خاصة من حيث الأدوات التكنولوجية والتحليل المتكامل، فغياب نظم ذكية أو آليات تحليل متقدمة قد يحد من قدرة المؤسسة على النقاط الإشارات الضعيفة وتحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام، وهذا يتطلب الاستثمار في أنظمة معلومات فعالة، وتدريب الكفاءات على رصد المؤشرات الدقيقة، وتحقيق تكامل بين مختلف الوحدات التنظيمية للاستفادة من البيانات المتاحة.

بالتالي، تبرز أهمية اليقظة الاستراتيجية كأداة ديناميكية لتحسين الاتصال المؤسسي، لكن نجاحها مرهون بتعزيز القدرات التكنولوجية والتنظيمية، بما يضمن تحويل الإشارات الضعيفة إلى رؤى اتصالية فعّالة وموجهة نحو تعزيز الثقة والعلاقة مع الجمهور.

تبرز دور اليقظة كأداة للتأقلم وضمان الاستمرارية، وهذا يتفق تمامًا مع جوهر نظرية الإشارات الضعيفة، حيث أن التقاط التحولات الطفيفة في بيئة الأعمال يسمح للمؤسسة باتخاذ قرارات استباقية، وتعديل استراتيجياتها بما يتوافق مع توجهات السوق، مما يعزز التفاعل مع الجمهور ويقلل من المفاجآت الاستراتيجية.

التحديات التي تعرقل تفعيل هذه النظرية في الواقع العملي، هو الضعف في البنية التحتية الرقمية وعدم وجود كفاءات متخصصة في تحليل البيانات يجعل المؤسسات غير قادرة على التقاط تلك الإشارات الدقيقة، وبالتالي تفقد القدرة على التحرك المبكر. فغياب التحليل الدقيق يجعل الإشارات الضعيفة تمر دون أن تُلاحظ أو تُفهم.

تعكس اليقظة الإستراتيجية توجُّهاً نحو تبني أدوات تسمح برصد الإشارات، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، وهي أدوات مثالية في تحويل الإشارات الغامضة إلى أنماط قابلة للتحليل. هذا يُعزِّز فهم الجمهور وتوقع تحركات المنافسين، ما يساهم في تحسين جودة الاتصال المؤسسي بشكل متقدم واستباقي.

يتضح أن اليقظة يمكن أن تتخذ أشكالاً متعددة (تنافسية، تكنولوجية، تسويقية)، وهو ما يتوافق مع شمولية نظرية الإشارات الضعيفة التي ترى أن الإشارات قد تأتي من مصادر غير متوقعة. هذا التنوع في اليقظة يوسع من دائرة الاستكشاف ويزيد فرص التقاط الإشارات الدقيقة والمؤثرة.

بالتالي، تُظهر هذه الفرضيات أن نظرية الإشارات الضعيفة تُعد إطاراً فعالاً لفهم وتحسين الممارسات الاتصالية والاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية، شرط تجاوز العقبات التطبيقية والتقنية.

بصفة عامة، يعكس التحليل تصوراً متكاملًا لدور اليقظة الاستراتيجية كأداة محورية في تطوير الأداء المؤسسي والاتصالي داخل المؤسسات الجزائرية، وذلك وفق نظرية الإشارات الضعيفة التي تركز على رصد المؤشرات الأولية غير الواضحة للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

تكشف الفرضيات أن اليقظة الاستراتيجية لا تقتصر فقط على مراقبة المنافسين أو السوق، بل تشمل عملية تحليلية واستباقية شاملة تساعد في تحسين اتخاذ القرار، وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئة معقدة ومتغيرة، من خلال تحسين العلاقة مع الجمهور، وفهم سلوكه، والتفاعل مع تطلعاته قبل أن تتبلور كظواهر. لكن في المقابل، تُظهر الفرضيات أن هناك تحديات حقيقية تعيق هذا التوظيف، أبرزها ضعف البنية الرقمية، وقلة الكفاءات المتخصصة، ما يعني أن المؤسسات الجزائرية، رغم وعيها بأهمية اليقظة، لا تزال بحاجة إلى دعم تقني وبشري وتمويلي لتفعيلها بشكل فعال.

كما أن الاعتماد على أدوات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة يعد مؤشراً على تطور الوعي المؤسسي، غير أن فعالية هذه الأدوات تبقى رهينة بتكاملها مع رؤية استراتيجية واضحة، وقدرة المؤسسة على تحويل الإشارات الضعيفة إلى قرارات ملموسة.

انطلاقاً من نظرية الإشارات الضعيفة، يمكن تحليل الفرضيات الفرعية الأربع باعتبار أن فعالية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية تعتمد على مدى قدرتها على رصد الإشارات المبكرة التي قد لا تكون واضحة للعيان، لكنها تحمل دلالات هامة على تغيرات قادمة.

أخيراً، يوضح التحليل أن تنوع أشكال اليقظة (تنافسية، تكنولوجية، تسويقية) يمنح المؤسسة مرونة في التفاعل مع مصادر متعددة للإشارات، ما يعزز قدرتها على البقاء في موقع تنافسي متقدم.

الإطار المنهجي

وبالتالي، فإن النجاح في تطبيق اليقظة الاستراتيجية يتطلب بيئة تنظيمية ناضجة، بنية رقمية قوية، وثقافة مؤسسية تدعم الاستشراق والتحليل المبكر للمخاطر والفرص.

الفصل الأول:

مدخل عام لليقظة الاستراتيجية

تمهيد:

في ظل التغيرات السريعة والتحديات المتزايدة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة قد أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني استراتيجيات متقدمة تمكّنها من التكيف مع التحولات واستباق الأزمات واغتنام الفرص المتاحة، ضمن هذا السياق تبرز اليقظة الاستراتيجية كأداة فعّالة لدعم اتخاذ القرار وتعزيز القدرة التنافسية من خلال رصد وتحليل المعلومات المتعلقة بالمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة، لا يقتصر دور اليقظة الاستراتيجية على متابعة المنافسين وتحليل الأسواق فحسب بل يشمل أيضًا استشراف التوجهات المستقبلية والتغيرات التكنولوجية والقانونية مما يمكّن المؤسسة من الاستجابة بمرونة وفعالية.

وعليه يستند هذا الفصل إلى تقديم مدخل شامل لليقظة الاستراتيجية متناولاً في البداية مفهومها وتعريفاتها المختلفة في الأدبيات المعاصرة ومروراً بأهميتها وأهدافها في تعزيز الاستباقية والابتكار داخل المؤسسة، كما يستعرض الفصل متطلبات ومجالات اليقظة الاستراتيجية التي تشمل جوانب متعددة مما يساهم في تكوين رؤية شاملة ومتجددة حول ديناميكيات السوق، إضافة إلى ذلك يتناول الفصل أنواع ونماذج اليقظة الاستراتيجية التي تعتمدها المؤسسات وفقاً لأهدافها وحجمها وطبيعة نشاطها موضعاً كيفية إرساء نظام يقظة فعّال من خلال هيكلة مؤسسية متكاملة تعتمد على أساليب متقدمة في جمع وتحليل المعلومات، كما يتم التطرق إلى وسائل وتقنيات اليقظة التي تدعم عملية الرصد والتنبؤ بما في ذلك أدوات التحليل الرقمي والتكنولوجي، ومن جهة أخرى يعرض هذا الفصل أيضاً الفصل مراحل بناء اليقظة الاستراتيجية، ابتداءً من تحديد الأهداف والمجالات، مروراً بعمليات الرصد والتحليل وصولاً إلى اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ولضمان فعالية النظام يستعرض أيضاً مصادر معلومات اليقظة المتنوعة سواء كانت داخلية كالتقارير الدورية أو خارجية مثل الدراسات السوقية والبيانات الحكومية، وأخيراً يُسلط الضوء على دور ممثلي اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة الذين يعتبرون الركيزة الأساسية في إدارة هذا النظام وذلك من خلال تنظيم المعلومات وتحليلها وتوزيعها على الجهات المعنية بشكل يضمن الفعالية والدقة في اتخاذ القرار.

المبحث الأول: مدخل عام لليقظة الاستراتيجية

تعد اليقظة الاستراتيجية أداة محورية للمؤسسات في مواجهة التغيرات البيئية السريعة بحيث أنها تعتمد على جمع وتحليل المعلومات بشكل استباقي لدعم اتخاذ القرار وتحقيق ميزة تنافسية كما تشمل هذه العملية فهم المفهوم والتعريف، كما أنها تتمتع بعدة مميزات كالاستباقية والمرونة، وأيضاً تركز على تعزيز القدرة التنافسية واستشراف المخاطر، وتتطلب تطبيقها متطلبات أساسية مثل الموارد البشرية المؤهلة وأنظمة معلومات متطورة وتشمل عدة مجالات مثل التكنولوجية والتنافسية والقانونية والاجتماعية، كما تتنوع في أنواعها ونماذجها حسب الأهداف والمجالات المستهدفة مما يجعلها ضرورية لضمان استمرارية المؤسسات في بيئة متغيرة.

المطلب الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف اليقظة الاستراتيجية وإلى مميزات اليقظة الاستراتيجية.

أولاً: تعريف اليقظة الاستراتيجية

اليقظة مصطلح حديث النشأة، نشأ وتطور في مجال إدارة الأعمال حيث لقي اهتماماً كبيراً لدى الباحثين واختلفت وجهات نظرهم كل حسب اهتماماته، فتعددت التعاريف المقدمة له، قبل ذكر التعاريف الخاصة باليقظة الاستراتيجية سوف نعطي تعريفاً لليقظة بصفة عامة حيث حظيت كمفهوم عام بعدة تعاريف نذكر منها:

- يعتبر Michel cartie اليقظة على أنها: النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تستغله.¹
- يعرف jaholiak اليقظة على أنها: رصد للبيئة والذي يتيح نشر مستهدف للمعلومات المحللة المنتقاة والمعالجة وهذا لغرض اتخاذ قرارات استراتيجية.²

¹ أكرم احمد الطويل، حسن عمراغا احمد عوفي، إدارة اللوجستك والمزايا التنافسية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص134.

² رضا زواش وآخرون، اليقظة الاستراتيجية كعامل للاستمرار والأداء، ورقة مقدمة الى الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، يومي 12 و13 نوفمبر 2017.

- كما تعرف اليقظة على أنها: العملية التي تتم من خلالها اعلام المؤسسة بطريقة استباقية ومنظمة، بكل تطور حاصل في بيئتها من اجل تكيف أفضل مع هذه التطورات.¹
- فاليقظة الاستراتيجية مفهوما عاما الى حين ارتبطت بكلمة استراتيجية عندما ارتبط هذا المفهوم مع عملية القرار الاستراتيجي وأصبحت تدعى على "اليقظة الاستراتيجية".
- لقد تعددت تعاريف اليقظة الاستراتيجية رغم نشأتها الحديثة وفيما يلي سنذكر البعض منها:
- عرفها Humbert Ilexa على أنها: ذلك الاجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة افراد تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستنباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من اجل خلق فرص اعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين بصفة عامة.²
- عرفه Alshaer اليقظة الاستراتيجية بأنها: عملية مستمرة وتتم فيها مراقبة البيئة وتحليلها تتم جمع المعلومات باستمرار وتحديد الفرص للاستلاء عليها والتهديدات لتجنبها وتقليل تأثيراتها.³
- عرفها Pateyrone بأن اليقظة الاستراتيجية: تعني البحث على المعلومات اعتمادا على التأطير الثابتة والمتابعة الدائمة للبيئة وذلك لأغراض استراتيجية والبعد الاستراتيجي لليقظة الاستراتيجية يكمن في الثلاثية استقبال تمثيل تصرف.⁴

¹ أسماء كرعلي، اليقظة التكنولوجية في كفاءة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك "دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة"، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014، ص51.

² مصطفى يوسف كافي، الذكاء الاقتصادي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع الدار الجزائرية، الأردن، الجزائر، 2020، ص61.

³ محمد صلاح نسرین صالح، ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس دراسة ميدانية، مجلة عين الشمس، مصر، العدد44، 2020، ص186.

⁴ إلياس رزاق، أهمية تكنولوجيا المعلومات ودورها في تفعيل اليقظة الاستراتيجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2013، ص31.

- عرف Ribault بأنها: المتابعة الاجمالية والذكية لمحيط المؤسسة لأجل رصد المعلومات الحاصلة لفرص المؤسسة.¹

- كما تعرف اليقظة الاستراتيجية بانها عملية المعلومات الاستباقية التي تسعى من خلالها المؤسسة للحصول على معلومات ذات طبيعة استباقية فيما يتعلق بتطور بيئتها الاجتماعية والاقتصادية بهدف خلق الفرص وتقليل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين.²

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن اليقظة الاستراتيجية هي: عملية جماعية مستمرة تقوم على مراقبة شاملة لمختلف التطورات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بغرض خلق فرص وتقليل المخاطر مما يسمح لها باتخاذ القرارات الجيدة التي تنعكس إيجابا على أدائها.

ثانيا. مميزات اليقظة الاستراتيجية

مميزات اليقظة الاستراتيجية تتمثل في مجموعة من الفوائد التي تساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف والاستجابة للتغيرات المحيطة وهي كالتالي:

1. **الاستباقية في مواجهة المخاطر والفرص:** تمكن اليقظة الاستراتيجية من توقع التهديدات والفرص قبل حدوثها مما يساعد في اتخاذ تدابير احترازية أو استغلال الفرص بشكل أسرع من المنافسين.

2. **دعم اتخاذ القرار:** تزود صانعي القرار بمعلومات دقيقة وتحليلات معمقة مما يساعدهم على اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على معطيات واقعية.

3. **التكيف مع المتغيرات البيئية:** بفضل المراقبة المستمرة فتستطيع المؤسسات التكيف بسرعة مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية.

¹ ابوبكر بوسالم، الياس الهنا في فراح، دور أنظمة تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل اليقظة الاستراتيجية "دراسة تطبيقية على شركة سوناطراك البترولية"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي ميله، الجزائر، العدد 01، المجلد 04، ص105.

² Radia Bernaoui, veille et intelligence économique quelle problématique ponun système d'information en Algérie, ceffice des publications universitaires, alger, algérie, 2017, p22.

4. تعزيز القدرة التنافسية: المعلومات التي يتم جمعها وتحليلها تساعد المؤسسات على فهم توجهات السوق وسلوكيات المنافسين مما يعزز من قدرتها على المنافسة بفعالية.

5. التخفيض من عنصر المفاجأة: تقلل من المفاجآت غير المتوقعة من خلال الكشف المبكر عن الأزمات المحتملة أو التغييرات المفاجئة في السوق.

6. التخطيط بعيد المدى: توفر رؤية واضحة وشاملة تساعد على التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى مما يضمن استدامة القرارات وتحقيق الأهداف.

7. حماية المصالح الاستراتيجية: تساهم في حماية مصالح المؤسسة أو الدولة من التهديدات الخارجية والداخلية وذلك من خلال الرصد الدائم للبيئة المحيطة.

8. تحسين إدارة المخاطر: تسهل عملية تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها واتخاذ الإجراءات المناسبة لتقليل آثارها.

وعليه فإن اليقظة الاستراتيجية تعني الرصد المستمر للمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة بهدف استباق المخاطر واغتنام الفرص لدعم اتخاذ القرار وتعزيز القدرة التنافسية.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف اليقظة الاستراتيجية

تعد اليقظة الاستراتيجية أداة حيوية للمؤسسات بحيث تمكنها من مراقبة البيئة الداخلية والخارجية بشكل مستمر مما يساعدها على استباق المخاطر واغتنام الفرص لدعم اتخاذ القرار وتعزيز القدرة التنافسية في ظل التغييرات المتسارعة، كما أنها تعتبر أداة مهمة بالنسبة للمؤسسة نتيجة لعدم التأكد والتطور السريع للبيئة فهي تساعدها على تحقيق أهداف عديد، تمكنها من تحسين أدائها.

أولاً. أهمية اليقظة الاستراتيجية:

تظهر أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال الفوائد والمنافع التي تقدمها للمؤسسة والمتمثلة في:¹

¹ وهيبه بوزيان، دور اليقظة الاستراتيجية في توجه المؤسسات الاقتصادية نحو ترقية مبادراتها "دراسة تطبيقية عدد من المؤسسات المصدرة بالولاية جيجل"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة جيجل الجزائر، العدد 01، المجلد 05، 2021، ص 264.

- تسمح لمسيري المؤسسة باستئناف التغييرات الحاصلة في بيئتها من خلال الكشف عن الفرص المتاحة والتي يجب اسغلالها بالمقابل تجنب المؤسسة التهديدات المحيطة بها؛
 - تسمح باتخاذ القرارات الهامة في الوقت المناسب؛
 - تبقي المؤسسة على اتصال دائم ببيئتها مما يمكنها من رصد جميع التغييرات الحاصلة وفي حالة تأهب قصوى؛
 - تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، وجودته والتخفيض من كلفته؛
 - تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصل لبيئتها؛
 - تسمح بالتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة.
- وذلك تتجلى أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق المزايا التنافسية، والتي يمكن ذكر بعضها كالتالي:¹
- المعرفة المعمقة للأسواق المنافسة؛
 - ضمان الاستجابة الجيدة لحاجات الزبون، من خلال التحسين الدائم لعلاقتها مع الزبون والموردين؛
 - اكساب الزبون المؤسسة موقع قوة من اجل طرح سلعتها وخدماتها المبتكرة في السوق؛
 - التوصل الى حل المشاكل بصفة سريعة؛
 - الوعي في اتخاذ القرارات؛
 - التحسين المستمر في السلع والخدمات والقدرة على البحث والتطوير والابتكار.

ثانيا: أهداف اليقظة الاستراتيجية

تسعى اليقظة الاستراتيجية الى تحقيق الأهداف التالية:²

¹ نصيرة علاوي، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة بشار، الجزائر، العدد02، 2014، ص167.

² Nessrin Abdel Nasser al -tanayeeb, "impact of strategic Vigilance in crisis Management a case Study in Housig Bank for trade and finance"HPTF", JORDAN." This thesis was submitted in partial fulfillment of the requirement for the master Degree in business administration unpublished, faculty of graduate studies, zarque university, Jordan,2020, pp 21-22.

- توقع الفرص والاستغلال الجيد لها وتجنب التهديدات وتركها؛
- تحقيق الكفاءة الكلية لنظام المعلومات الاستراتيجية خاصة في مجال التسويق والتجارة؛
- تشخيص وتحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات والتأكد من قدرتها التنافسية؛
- مقارنة أداء المؤسسة مع منافسيها مع منافسيها ومحاولة تطويرها واعطائها ميزة تنافسية وإجراء تقييم موضوعي لمكانتها التنافسية الحالية والمستقبلية اتجاه المنافسين.

كما تهدف اليقظة الاستراتيجية الى دراسة تفضيلات الزبائن وسلوكياتهم واقفهم الشرائية باعتبارهم المورد الرئيسي والأكثر أهمية وحساسية لنجاح المؤسسة وتفوقها وذلك من خلال:¹

- تحقيق التكامل والحد من مركزية من خلال تحسين عملية الاتصال الداخلي للمؤسسة والتنسيق بين النشاطات وبالتالي رفع المرونة وضمان سرعة الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية؛
- رفع المعرفة التنظيمية لدى العاملين بالاطلاع والمشاركة في تحليل قضايا الاعمال؛
- تحسين الأداء المؤسسي من خلال التجديد والتحسين المستمر في الخدمات وفق ما ترضيه المعايير السائدة للوصول الى أفضل الممارسات التي يجب ان تتبعها المؤسسة في نشاطات عملها؛
- التسيير الاستراتيجي لنشاط المؤسسة حيث تسعى للكشف باستمرار عن الفرص والتهديدات مما يسمح للمؤسسة بتغيير المسار الاستراتيجي وفقا للمعلومات الاستراتيجية المتاحة 2

المطلب الثالث: متطلبات ومجالات اليقظة الاستراتيجية

سننظر في هذا المطلب إلى متطلبات اليقظة الاستراتيجية وأيضاً مجالات اليقظة الاستراتيجية:

¹ مريم بلحاج، اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال JFBE، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2017، ص 199.

أولاً. متطلبات اليقظة الاستراتيجية:

لضمان فعالية ونجاح عملية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات فمن الضروري توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تضمن جمع المعلومات وتحليلها بشكل فعال واستباقي، وهذه المتطلبات تشمل كل من:

1. توفير موارد بشرية مؤهلة: تلعب الموارد البشرية المدربة دورًا محوريًا في تنفيذ عمليات اليقظة

الاستراتيجية بفعالية، ويشترط أن تكون هذه الفرق قادرة على:

- القدرة على الوصول إلى مصادر المعلومات الموثوقة، سواء كانت داخلية أو خارجية، وتحليلها بشكل معمق.

- الإلمام بالتغيرات في السوق واستراتيجيات المنافسين، مما يسمح بتحديد التهديدات والفرص بشكل سريع.

- تحويل المعلومات إلى استراتيجيات قابلة للتطبيق وداعمة للأهداف المؤسسية.

2. أنظمة معلومات متطورة: تعتمد اليقظة الاستراتيجية بشكل كبير على أدوات تقنية حديثة تساعد في:

- استخدام برمجيات متقدمة لتحليل البيانات الضخمة (Big Data) وتحديد الأنماط والتوجهات المستقبلية.

- تمكّن أنظمة المعلومات من التنبؤ بالأزمات أو اكتشاف الفرص فور ظهورها في السوق.

- تنظيم البيانات في قواعد بيانات مركزية تتيح سهولة الوصول والتحليل السريع.

3. ثقافة تنظيمية داعمة: فلنجاح اليقظة الاستراتيجية يجب أن تكون هناك ثقافة مؤسسية تشجع على:

- تسهيل انتقال المعلومات بين مختلف الإدارات لتكوين رؤية شاملة ودقيقة.

- تعزيز بيئة تشجع على العمل التشاركي لحل المشكلات وتحليل المعلومات.

- الاستثمار في التكوين والتدريب المستمر للموارد البشرية لمواكبة التطورات الجديدة.

4. إدارة المعرفة: تعتبر إدارة المعرفة عنصرًا أساسيًا في اليقظة الاستراتيجية بحيث تشمل:
- تنظيم المعلومات في مستودعات بيانات يمكن الوصول إليها بسهولة.
 - التأكد من أن المعلومات حديثة وموثوقة لضمان دقة التحليلات.
 - تسهيل وصول صناع القرار والموظفين المعنيين إلى المعلومات اللازمة في الوقت المناسب.
5. رؤية استراتيجية واضحة: لكي تكون اليقظة الاستراتيجية فعالة فلا بد من:
- وضع أهداف محددة وواضحة تتماشى مع الرؤية الشاملة للمؤسسة.
 - التأكد من أن جميع الوحدات التنظيمية تعمل في إطار نفس الأهداف الاستراتيجية.
 - القدرة على تعديل الأهداف بناءً على المستجدات والتغيرات في السوق.

ثانياً. مجالات اليقظة الاستراتيجية:

تتعدد مجالات اليقظة الاستراتيجية لتغطي مختلف الجوانب التي تؤثر على أداء المؤسسات واستمراريتها وهي كالتالي:¹

1. اليقظة الإعلامية: تركز على متابعة ما يُنشر في وسائل الإعلام التقليدية والرقمية حول المؤسسة ومنافسيها وقطاع نشاطها.
 - مراقبة السمعة الرقمي؛
 - رصد الحملات الإعلامية المؤثرة على الرأي العام.
2. اليقظة المالية: تتمحور حول متابعة التغيرات في الأسواق المالية وأسعار الصرف وأسعار الفائدة وسياسات البنوك المركزية.
 - مراقبة الأزمات المالية وتقلبات السوق؛
 - تحليل تقارير البورصات والمؤشرات الاقتصادية.

¹حسن علي الزعبي، اليقظة الاستراتيجية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2021، ص53.

3. اليقظة التعليمية:

تهتم برصد التغيرات في السياسات التعليمية، التوجهات الأكاديمية والتكنولوجيا التعليمية.

- متابعة تطور المناهج التعليمية وطرق التدريس؛

- رصد الابتكارات في التعليم الرقمي والتعليم عن بُعد.

4. اليقظة الرقمية: تُعنى بمتابعة التحولات في مجال التكنولوجيا الرقمية مثل الأمن السيبراني

والذكاء الاصطناعي والبلوك تشين.

- مراقبة التهديدات الإلكترونية والهجمات السيبرانية؛

- استكشاف الابتكارات في الحوسبة السحابية والتطبيقات الذكية.

5. اليقظة الصحية: تختص برصد التغيرات في المجال الصحي مثل الأوبئة والتطورات الطبية

وسياسات الصحة العامة.

- متابعة ظهور أمراض جديدة أو تطور فيروسات؛

- مراقبة التشريعات الصحية العالمية.

6. اليقظة الجيوسياسية: تركز على متابعة التغيرات السياسية والجيوسياسية في الدول ذات العلاقة

بنشاط المؤسسة مثل:

- التحولات في سياسات الحكومات؛

- النزاعات السياسية والحروب؛

- الاتفاقيات التجارية الدولية.

المطلب الرابع: أنواع ونماذج اليقظة الاستراتيجية

توجد أنواع مختلفة ونماذج كثيرة من اليقظة الإستراتيجية ولكن سنذكر أهمها فقط، وهذا ليس انتقاصا من قيمة أو أهمية تلك الأنواع التي ذكرتها، والجدول الموالي يبين أنواع ونماذج اليقظة المرتبطة باليقظة الإستراتيجية طبقا لتحسين الاتصال بين المؤسسة والجمهور.¹

جدول (1-1): أنواع اليقظة الاستراتيجية طبقا لتحسين الاتصال بين المؤسسة والجمهور.

أنواع اليقظة	القوى المعنية
اليقظة التنافسية	المنافسون المباشرون - الداخلون المحتملون
اليقظة التجارية	الزبائن - الموردون
اليقظة التكنولوجية	المنافسون المباشرون - السلع البديلة
اليقظة البيئية	باقي للبيئة، طبقا لمحاور اليقظة الاجتماعية، الاقتصادية الكلية والجزئية، القانونية.

المصدر: عليوات رفيق إرساء، نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة الإتصالات

الجزائر "للهاتف النقال موبيليس"، رسالة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، 2004، ص166.

1. اليقظة التنافسية:

اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات والمحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، ثم تحليلها واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة.

وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة:²

- الأداءات الحالية للمنافس؛

- إستراتيجية المنافس؛

¹ عليوات رفيق إرساء، نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة الإتصالات الجزائر "للهاتف النقال

موبيليس"، رسالة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، 2004، ص166.

² رتيبة حديد، نوفيل حديد، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، الجزائر، 2021، ص29.

- أهداف المنافس الجديدة؛
- قدرات المنافس؛
- الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس.

كما تهدف أيضا إلى معرفة:

- ما هي الأشياء التي لا يستطيع المنافسون القيام بها؛
- كيف يرون المنافسون مستقبلهم؛

2. اليقظة التكنولوجية:

تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة، والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهم المؤسسة حاليا أو التي تهمها مستقبلا.¹

كما يعرفها MARTINET et RIBAUT على أنها: ذلك النشاط الذي يمثل في مراقبة البيئة للكشف عن إشارات الضعف والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات.²

وتتمثل اليقظة التكنولوجية على العموم في:

- جمع المعلومات العلمية التقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية
- تحديد التقنيات أو التكنولوجية المتبعة من طرف المنافسين.
- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات التطور في طرق وأساليب الصنع، ظهور مواد ومفاهيم جديدة.

وتستمد اليقظة التكنولوجية مصادرها أساسا من:³

- هيئات البحث العلمي، والجامعات من خلال الاتصالات المستمرة المشاركة في الملتقيات؛

¹ شهوة شير الله، دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2019، ص51.

² شهوة شير الله، نفس المرجع، ص58.

³ بوشناق علي، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، تطويرها، دار هومة، الجزائر، 2021، ص87.

- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة؛
- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط؛
- بنوك المعلومات؛
- المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني؛
- التحليل الدقيق لمنتجات المنافسة.

3. اليقظة التجارية:

تمثل اليقظة التجارية النوع الثالث من اليقظة والذي يهتم عموماً بالزبائن والموردين:

- **الزبائن:** ويتعلق الأمر بالاهتمام بتطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل وكذلك بتطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة.
- **الموردون:** يجب تتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة، تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، وإمكانية المورد على انتقاء المنتجات التي تحتاجها المؤسسة بأقل تكلفة.

وكحالة خاصة نجد سوق العمل والذي يجب تتبع فيه تطور عرض المهارات الجديدة، وتطور سعر اليد العاملة، وأخيراً يجب الأخذ بعين الاعتبار عدم رضا الزبائن وحتى إذا كان 80 % من الزبائن راضين على المنتج، فإنه يجب الاطلاع على ملاحظات 20% غير الراضين وهذا بهدف تحسين من جودة المنتج.

4. اليقظة الاجتماعية:

وتتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل: الصراعات الاجتماعية التعارضات الدينية والعرفية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد، وكل ما يستوقف انتباه المتيقظ ويهدد من سلامة أو يعزز من التماسق التنظيمي.

وتهدف اليقظة الاجتماعية إلى التحذير أو الحد من الآثار السلبية للعراقيل في العلاقات القائمة بين المؤسسة وعمالها كما تمنح المسيري المؤسسة:¹

- مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة؛

¹ PICARD.D, La veille sociale, même source, Paris, P24

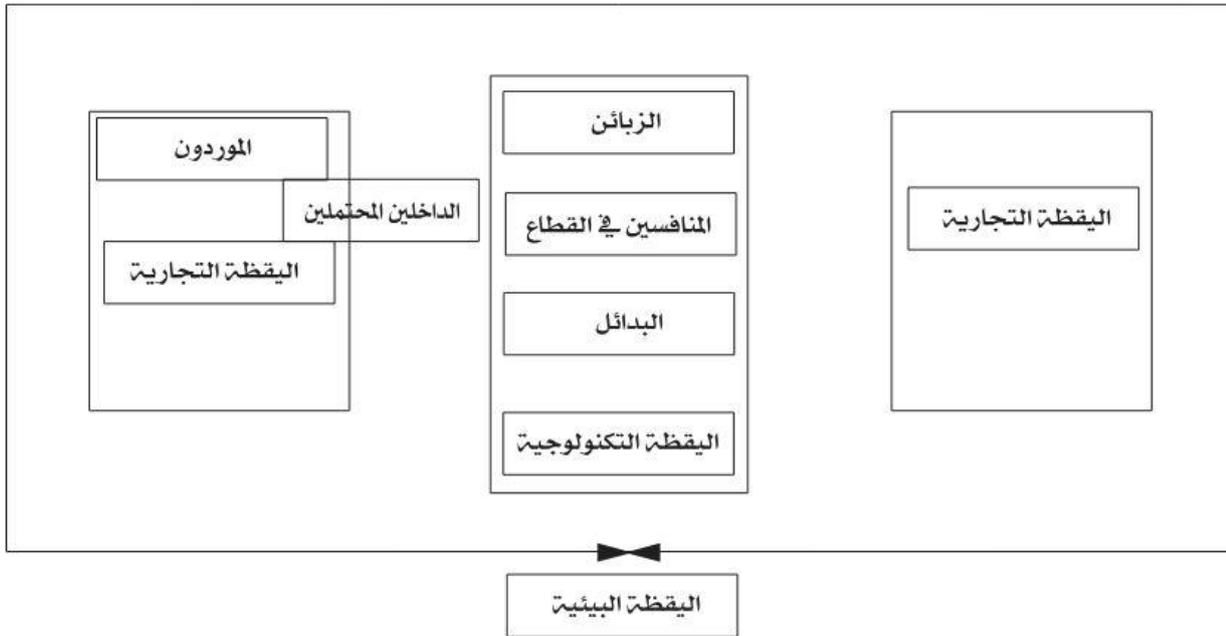
- سهولة معالجة المشاكل الداخلية كإعادة تنظيم العمل؛
 - الوسيلة لتأكيد الفعالية التنظيمية.
5. اليقظة البيئية:

وتخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة والتي لم تأخذ الأنواع السابقة بعين الاعتبار، كاليقظة التشريعية المالية، السياسية، الجيوسياسية، اليقظة الخاصة بعلم البيئة واليقظة الثقافية.

ويعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة هذه.¹

وبحكم اهتمام كل من اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية اليقظة التجارية، واليقظة البيئية بعناصر محددة من بيئة عمل المؤسسة، فقد طرح كل من MARTINET et RIBAUT في هذا الصدد رؤية هامة للعلاقة التي تجمع بين قوى التنافس الخمس لـ PORTER بمختلف أنواع اليقظة مثل ما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل 1-1: الأنواع الأربعة لليقظة الاستراتيجية مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس لـ porter:



¹ شهوة شير الله، مرجع سابق، ص 62.

Source: VERNA G, La veille technologique : une ardente nécessité, département de management, 2018, p61.

فمن خلال الشكل السابق والذي يظهر لنا نموذجًا متكاملًا لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة والمتمثلة في الأنواع الأربعة لليقظة الاستراتيجية مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس لـ porter، بحيث يتم رصد وتحليل مختلف المتغيرات المحيطة لضمان استجابة فعالة للتحديات واستغلال الفرص المتاحة، كما يشمل النموذج عدة محاور رئيسية ومن بينها اليقظة التجارية التي تركز على مراقبة السوق والموردين والمتدخلين المحتملين وذلك بهدف تعزيز القدرة التفاوضية وضمان استمرارية التوريد، بالإضافة إلى ذلك تسلط اليقظة التكنولوجية الضوء على التطورات التقنية الحديثة التي قد تؤثر على نشاط المؤسسة مما يساعدها على الابتكار والتكيف مع المستجدات، كما يتضمن النموذج تحليلًا معمقًا للزبائن والمنافسين والبدائل وذلك بهدف فهم احتياجات السوق ومراقبة توجهات المنافسين للتفوق في بيئة تنافسية متغيرة، فكل هذه الأبعاد تتكامل ضمن إطار اليقظة البيئية والذي يعتبر المحيط الشامل المؤثر على الأداء المؤسسي بما في ذلك العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، إن هذا التكامل يضمن للمؤسسة رؤية شاملة ومحدثة تعزز من قدرتها على اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة وفعالة.

المبحث الثاني: طرق إرساء نظام اليقظة في المؤسسة

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال اليوم قد أصبح من الضروري على المؤسسات تبني أدوات حديثة وأساليب فعالة تمكّنها من التكيف مع هذه التحولات واستباق التهديدات واغتنام الفرص، ومن بين هذه الأدوات الحيوية يبرز نظام اليقظة الاستراتيجية كآلية أساسية لدعم عملية اتخاذ القرار وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، ويقصد باليقظة الاستراتيجية ذلك النظام المنظم لجمع المعلومات وتحليلها ومراقبة البيئة الداخلية والخارجية بهدف توجيه القرارات الاستراتيجية على أسس علمية دقيقة.

يتطلب إرساء نظام يقظة فعال اعتماد مجموعة من الوسائل والتقنيات من بينها أنظمة المعلومات ومحركات البحث المتخصصة وبرمجيات تحليل البيانات وأدوات مراقبة الإنترنت ووسائل الإعلام إلى جانب تقنيات الذكاء الاصطناعي التي بات لها دور متزايد في رصد الإشارات الضعيفة وتحليل التوجهات المستقبلية.

تمر عملية بناء نظام اليقظة عبر عدة مراحل مترابطة تبدأ بتحديد الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة تليها مرحلة استكشاف المعلومات ثم معالجة وتحليل هذه المعلومات وصولاً إلى صياغة السيناريوهات وتقديم نتائج اليقظة على شكل تقارير تدعم متخذي القرار، وتُختتم الدورة بتقييم النتائج والتعديل المستمر للمسار حسب المتغيرات.

تستند اليقظة الاستراتيجية إلى معلومات ذات طابع خاص تختلف عن البيانات التقليدية بحيث أنها تكون غالباً نوعية واستباقية ومترابطة بمجالات استراتيجية كالسوق والتكنولوجيا والقوانين والمنافسة، كما تستمد هذه المعلومات من مصادر متعددة منها المصادر المفتوحة (الإنترنت، الصحف، قواعد البيانات العامة)، والمصادر الرسمية (التقارير الحكومية، الإحصائيات)، إضافة إلى مصادر داخلية كالموظفين والعملاء وشبكات العلاقات.

أما عن الهيكل البشري الذي يقوم على تشغيل نظام اليقظة فيتكون غالباً من ممثلي اليقظة الاستراتيجية وهم عدة فاعلين لكل منهم دور محدد من متخذي القرار الذين يوجهون اليقظة وفق أهداف المؤسسة إلى المدير الذي يُشرف على العملية التنسيقية والمتيقظين الكبار الذين يتولون التحليل وإنتاج

السيناريوهات والمتيقظين المشتركين الذين يجمعون المعلومات الأولية، وأخيرا العمال الداعمين تقنيًا وإداريًا لإنجاح هذا النظام.

المطلب الأول: وسائل وتقنيات اليقظة

إن تعدد الطرق المستعملة في عملية اليقظة الإستراتيجية تمنح للمؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع الإستراتيجي قوي في السوق وعلى امتلاك الميزة التنافسية دائمة، وتتمثل أهم الطرق في طريقة المعايير (المقارنة بمنافس نموذجي) باعتبارها تعتمد أساسا على اليقظة المستمرة للبيئة وتغييراتها.

أولا. طريقة المعايير:

تعتبر المعايير طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات الإستراتيجية ابتدعتها شركة Rank Xerox في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة، ويعرفها KEARNS على أنها عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا خدماتنا والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية، أو بالمؤسسات الرائدة.¹

كما قدم CAMP تعريفا آخر للمعايير على أنها: البحث عن الطرق الأكثر فعالية لنشاط ما، والتي تسمح لنا بضمان التفوق.²

وتتنمي هذه الطريقة إلى أسلوب التحسين المستمر الذي يعتبر بدوره بعدا متميزا من أبعاد الجودة الشاملة، ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه، وتقيس أدائها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية.

والهدف من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد أعلى يقاس عليه أداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج التي سنقيس أداءها إزاءها يتحدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجري على العمليات المناسبة.

¹نورية عبيسي، نصيرة بختي، اليقظة الاستراتيجية كآلية لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الصناعية للاتصالات بتلمسان SITE، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 04، 2019، ص 42.

² سعيد كرومي، أحمد عمر ستي، أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2010، ص 62.

وللقيام بعملية اليقظة الإستراتيجية يتطلب تواجد وسيلة فعالة وتقنية حديثة تسهل للمؤسسة عمل البحث عن المعلومة بأسرع الوقت والتي من خلالها تعزز المؤسسة يقظتها.

ثانياً. الإنترنت كوسيلة لليقظة الإستراتيجية:

الإنترنت أو شبكة المعلومات الإلكترونية هي اسم لمجموعة عالمية من مصادر المعلومات استمدت فكرتها من شبكة حاسبات أنشئت في الولايات المتحدة الأمريكية خلال السبعينات ومن أهم هذه الشبكات نذكر شبكة وكالة مشروعات البحوث المتقدمة (Advance Research Project Agency Network)، التي كان استخدامها يقتصر فقط على مكاتب وزارة الدفاع الأمريكية وللمهام الدفاعية الأمنية والعسكرية فقط.

ثم توسعت شبكة (A.R.P. A.Net)، وانتشرت في أكثر من ميدان وفي أكثر من مجال لتتطور إلى ما يسمى اليوم بالإنترنت. والإنترنت مجموعة شبكات وحاسبات آلية عالمية متنوعة يجمع بينها أنظمة الاتصالات الإلكترونية التي تستخدم لنقل البيانات أو ما يدعى بـ TCP/IP وهي اختصار لـ Transmission Control Protocol / Internet Protocol أو بروتوكول الإنترنت بروتوكول ضبط الاتصال ومهمته نقل البيانات من جهاز إلى آخر وفي الوقت نفسه تعمل على ضبط دقة العمل وتحديد سرعته.

المطلب الثاني: مراحل بناء اليقظة

يمكن إيجاز أهم المراحل التي تمر بها اليقظة الاستراتيجية فيما يلي:¹

أولاً. الجمع:

تمثل مرحلة تحديد مجال اليقظة الاستراتيجية وجمع المعلومات الخطوة الأولى والأساسية في تفعيل نظام اليقظة داخل المؤسسات بحيث تركز على فهم شامل لمحيط المؤسسة الداخلي والخارجي من خلال تحليل المجالات التي تستدعي المراقبة المستمرة، تبدأ هذه العملية بتحديد من الذي يراقب؟ وماذا يُراقب؟ وأين توجد المعلومة؟ مما يسمح بتوجيه الجهود نحو جمع البيانات ذات الأهمية الاستراتيجية، يلي

¹نور العابدين قوجيل، دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها "دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيي أرغيس"، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012، ص ص 56-57.

ذلك جرد مصادر المعلومات التي قد تكون داخلية مثل التقارير المالية والدراسات التسويقية أو خارجية مثل المواقع الإلكترونية للمنافسين والدوريات العلمية والتقارير الاقتصادية، لضمان فاعلية هذه العملية توضع خطة عمل محكمة تشمل تحديد الأهداف وتوزيع المهام وضبط الجداول الزمنية، إلى جانب المراقبة المستمرة للمحيط وتحديث المعلومات بشكل دوري، في النهاية يتم استغلال هذه المعلومات الاستراتيجية لدعم عملية اتخاذ القرار وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة والتكيف مع التغيرات البيئية المحيطة.

ثانياً. التحليل والاستخلاص:

بعد الانتهاء من جمع المعلومات وتكوين رصيد معلوماتي متكامل حول محيط المؤسسة تنطلق المرحلة الثانية من عملية اليقظة الاستراتيجية وهي مرحلة تحليل المعلومات وتركيبها، تهدف هذه المرحلة إلى فرز وترتيب المعطيات المحصل عليها وتصنيفها وفق معايير محددة مما يسمح بتمييز المعلومات الأكثر قيمة وتأثيراً في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، وفي هذا السياق تُترجم البيانات الخام إلى تقارير مفصلة وجداول منظمة وأشكال بيانية توضيحية مما يسهل فهمها واستخلاص الاستنتاجات الضرورية.

كما تشمل هذه العملية عدة خطوات منهجية، تبدأ بتصفية المعلومات للتخلص من البيانات غير الضرورية أو غير الدقيقة مع التركيز على المعلومات ذات الأثر المباشر على نشاط المؤسسة واستراتيجياتها المستقبلية، يلي ذلك تحليل البيانات باستخدام أدوات تقنية وإحصائية متقدمة مثل تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) وتحليل PESTEL (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، البيئية، القانونية) مما يساعد في استكشاف الاتجاهات العامة والتغيرات المحتملة في السوق أو البيئة المحيطة.

علاوة على ذلك يعاد تركيب المعلومات في أشكال منظمة تبرز العلاقات بين مختلف المتغيرات وتوضح التأثيرات المتبادلة مما يساهم في تقديم رؤية شاملة للإدارة العليا تساعدها على اتخاذ قرارات مستنيرة

ومبنية على معطيات موضوعية، تعرض هذه النتائج غالباً في تقارير استراتيجية مفصلة، مدعومة برسوم بيانية وجداول إحصائية لتوضيح الاتجاهات والسيناريوهات المحتملة، وفي الأخير تتيح

هذه المرحلة للمؤسسة إمكانية استشرف المستقبل والتخطيط الاستباقي لمواجهة التغيرات المفاجئة أو استغلال الفرص المتاحة مما يعزز موقعها التنافسي ويضمن استدامة أنشطتها في بيئة متغيرة باستمرار.

ثالثاً. نشر المعلومات واتخاذ القرار:

بعد إتمام معالجة المعلومات وتحليلها في المرحلتين السابقتين، تأتي المرحلة الحاسمة في دورة اليقظة الاستراتيجية وهي مرحلة نشر وتوزيع المعلومات، في هذه المرحلة تترجم النتائج المستخلصة إلى مخرجات معرفية جاهزة للاستعمال، تنشر وتثبت في الوقت المناسب إلى الجهات المعنية داخل المؤسسة بهدف دعم عملية اتخاذ القرار.

إن فعالية المعلومات لا تتحقق إلا إذا تم إيصالها بشكل دقيق ومفهوم للأطراف المستفيدة سواء كانت الإدارة العليا أو أقسام التخطيط أو فرق التسويق والتطوير، لذلك فتعتمد هذه المرحلة على وسائل اتصال فعّالة تضمن سرعة الوصول وسهولة الفهم مثل إعداد تقارير مفصلة أو نشرات داخلية أو عروض تقديمية أو حتى لوحات قيادة معلوماتية، تظهر البيانات بشكل تفاعلي ومبسط، إضافةً إلى ذلك فتلعب التكنولوجيا دوراً محورياً في هذه المرحلة بحيث تستخدم الأنظمة الرقمية ومنصات إدارة المعرفة لتخزين وتحديث المعلومات بشكل دوري مما يتيح للمديرين الوصول الفوري إلى البيانات التي يحتاجونها عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما يراعى في هذه المرحلة مبدأ التوقيت المناسب بحيث يكون للقيمة الزمنية للمعلومات أثر كبير على فعاليتها، فالمعلومة التي تُرسل بعد فوات الأوان قد تفقد أهميتها في حين أن نشرها في اللحظة المناسبة يمكن أن يحدث فرقاً كبيراً في صنع القرار.

وعليه فيمكننا القول بأن نشر المعلومات الاستراتيجية بطريقة فعّالة وسريعة يمثل العمود الفقري لليقظة الاستراتيجية بحيث يضمن الانتقال من مجرد جمع وتحليل المعلومات إلى اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات ومواجهة التحديات بكفاءة عالية.

المطلب الثالث: معلومات اليقظة ومصادرها

تقوم اليقظة الاستراتيجية على البحث واستنباط المعلومات المناسبة والملائمة من البيئة الخارجية التي تعملها بكل المستجدات والتغيرات الحالية والمستقبلية حيث يقوم بتسيير هذه المعلومات العاملين المميزين في المؤسسة وهم الأكثر كفاءة على تقدير حاجات المؤسسة من المعلومات والمعرفة وذلك بالاستعانة بعدة مصادر للحصول على المعلومة.

أولاً. معلومات اليقظة الاستراتيجية:

يمكن التمييز بين الثلاثة أنواع من معلومات اليقظة الاستراتيجية وهي:¹

- **معلومات التحكم:** وتضم المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجهها لاستعمالها الداخلي وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من ان تقارن أدائها بأداء أحسن المؤسسات ويتم تفسير هذه المعلومات عن كريق النظم المعلومات التقليدية كما أن أغلب الدراسات منصبة عليها كنظم معلومات الموارد البشرية ونظم الإنتاج ونظم الجودة.
- **معلومات التأثير:** وتضم المعلومات التي انتجت داخل المؤسسة ووجهت الاستعمال الخارجي او موجهة الافراد ومجموعات خارج المؤسسة كالعميل والمورد ويعتبر نظم المعلومات التسويقية امثلة من الأنظمة التي تقوم بتسيير معلومات التأثير.
- **المعلومات الجزئية:** هو الذي أطلق مصطلح الإشارات الضعيفة ووصفها بأنها توقعية واستباقية ومثل هذه المعلومات تنبه المسير وتحسسه بان شيئاً هاماً سيحدث في بيئة المؤسسة، هذا الحس هو تابع من المعلومات التي تم الحصول عليها وهذه المعلومات ان تعطي للمسير فكرة عن حدث محتمل تكون له أهمية بالغة على نشاط المؤسسة فهي معلومات استراتيجية جمعت خارج المؤسسة ووجهت للاستعمال الداخلي وهي تعتبر عن التطورات التي لم تتحقق تماماً، فهي تنبؤية قليلة وغير قطعية وجزئية مبعثرة لهذا تسمى بالإشارات الضعيفة.

ثانياً. مصادر معلومات اليقظة الاستراتيجية:

هناك عدة تقسيمات لمصادر معلومات اليقظة الاستراتيجية والمتمثلة في المعلومات الرسمية وغير الرسمية وسميت لاقترانها بالمصدر الذي حصل عليها منه فاذا كان المصدر رسمي فان المعلومات حتما ستكون رسمية والعكس يجعلها غير رسمية.²

¹ يوسف عابدية، العربي عمران، اليقظة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الأفق للدراسات الاقتصادية الجزائر، العدد 2، ص 298.

² شمس ضياء خلفاوي، تامين نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد 26، 2021، ص 42.

- المعلومات الرسمية: هي تلك التي تنظم باتباع أساليب وإجراءات خاصة بها تعمل على جمعها وتسجيلها ومعالجتها وتقديمها على شكل معلومات مفيدة للإدارة (متخذ القرار والجهات المتعاملة مع المؤسسة وتأتي عبر القنوات الإدارية المعروفة كالتقارير التي تصدر.
- المعلومات غير الرسمية: وهي التي توجد في مختلف في مختلف المؤسسات وتتمثل غالبا من شخص الآخرين جميع الاتجاهات دون استعمال قنوات الاتصال الرسمية وكون هذا النوع يقع خارج سيطرة الإدارة وقد يؤدي الى انتشار معلومات خاطئة مضللة قد تعتمد على الاشاعات كما قد يؤدي الى انتشار معلومات سرية.

كما أنه قد قدمت جمعية AFNOR تقسيما اخر لمصادر معلومات اليقظة الاستراتيجية وهذا وفقا لسهولة الحصول عليها والمتمثل في:¹

- المعلومات البيضاء: هي سهلة الحصول عليها مفتوحة للجميع دون حواجز وهي عموما لا تحتوي على معلومات تنافسية ويمكن ان تعتبر عليها في الدوريات العلمية الكتب والقواعد وبيانات الانترنت... الخ، وتمثل حوالي 70 بالمئة من المعلومات المتدفقة يوميا في محيط المؤسسة في المقابل حوالي 5 بالمئة من المعلومات يتعذر الوصول اليها.
- المعلومات الرمادية: يتميز بصعوبة الحصول على المعلومات والتي تكون موجودة في الندوات والمؤتمرات والمحاضرات والمنافسين والموردين والأبحاث والمجلات والمعارض الدولية... الخ، وبالتالي هي معلومات غير مسجلة وليست في متناول الجميع ومن يملكها يكسب ميزة تنافسية.
- المعلومات السوداء: تتميز بعدم نشر هذه المعلومات وغير مناحة للجميع، فهي سرية ومحمية من القانون، أو عن طريق عقد وهي مخصصة للأشخاص المسموح لهم بالاطلاع عليها، فهي غير قابلة للنشر ويتم الحصول عليها من خلال الجوسسة الابتزاز والرشوة.

كما يوجد تقسيم اخر لمصادر للمعلومات يتمثل في:²

¹فتيحة علوط، اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات "دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس"، أطروحة دكتوراه، علوم في إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020، ص 88.

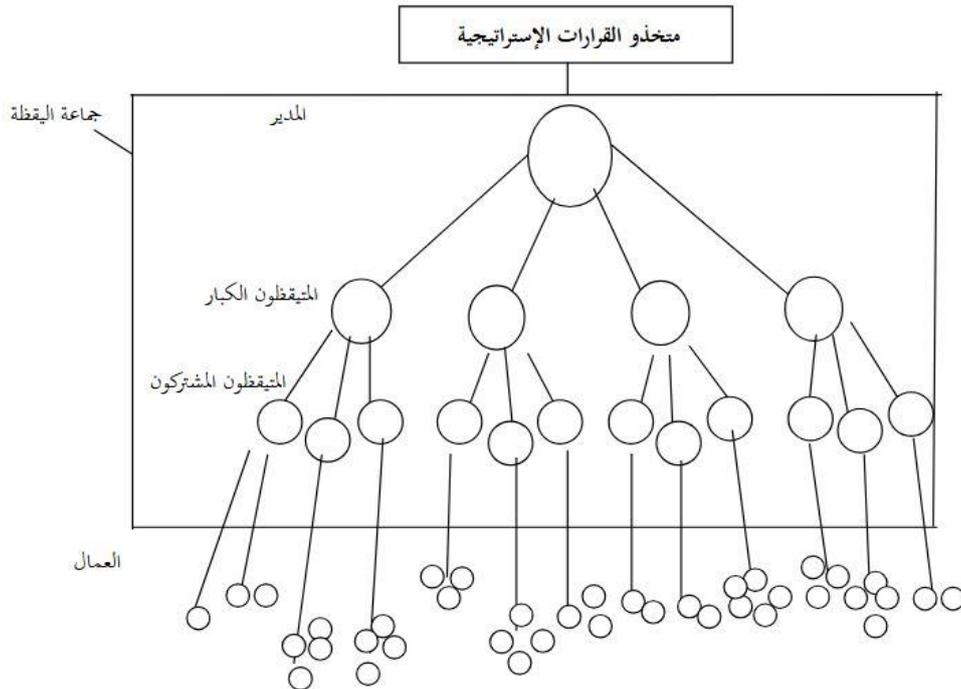
²فتيحة علوط، نفس المرجع، ص 89.

- المصادر الوثائقية: تتمثل في الصحافة التلفزيون والإذاعة والكتب وبنك المعلومات والمنشورات والمعلومات القانونية والدراسات العامة التي يقوم بها المتخصصون.
- المصادر الميدانية: بحيث يتم الحصول عليها عن طريق المعارض وقاعات الاستقبال والموردين والمحاضرات والمؤتمرات.

المطلب الرابع: ممثلو اليقظة الاستراتيجية

إن من متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية هو توفر المؤسسة على مجموعة من الأفراد الذين يعملون معا وفق تقسيم معين من أجل جمع وتحليل ونشر المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وهو ما يوضحه الشكل التالي:¹

الشكل 1-2: يوضح ممثلو عملية اليقظة الإستراتيجية



المصدر: محمد علي مروج، دور اليقظة التنافسية في تطوير الاداء المستدام للمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص31.

¹ محمد علي مروج، دور اليقظة التنافسية في تطوير الاداء المستدام للمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014، ص31.

ولتوضيح الشكل السابق نورد فيما يلي جدولاً يبرز دور وخصائص كل من ممثلو اليقظة

الاستراتيجية:¹

الجدول 1-2: ممثلو عملية اليقظة الاستراتيجية

الخصائص	الدور	ممثلو اليقظة
<ul style="list-style-type: none"> - تحديد جيد لأهداف المؤسسة. - معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية. 	<ul style="list-style-type: none"> - يعرضون على جماعة اليقظة الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة. - تحليل نتائج اليقظة التي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة السيناريوهات إلى أعمال بفضل اتخاذ القرارات. - البحث على الإبداع، أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة. 	<p>متخذو القرارات الاستراتيجية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات إدارية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية. - معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ القرار. 	<ul style="list-style-type: none"> - همزة وصل بين متخذي القرارات الاستراتيجية وجماعة اليقظة. - الإعداد والإشراف على دفتر الشروط. - مسؤول عن سير وتنظيم عملية اليقظة. 	<p>المدير</p>
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على العمل الجماعي وعلى التفكير استراتيجياً. - القدرة على التحليل والتركيب، وبشكل 	<ul style="list-style-type: none"> - تحليل وتركيب وترجمة المعلومات المجمعة. - المساهمة الجماعية في إعداد 	<p>المتيقظون الكبار</p>

¹إشراف عقون، محمد هبول، اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال "حالة الجزائر"، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي بين حتمية التفاعل أو الزوال"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ص10.

<p>خاص القدرة على الرؤية المستقبلية.</p> <p>- المعرفة التامة بمجمل عملية اليقظة.</p>	<p>السيناريوهات.</p> <p>- تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط، والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية.</p>	
<p>- الملاحظة الجيدة (القدرة على البحث والاستماع)، إضافة إلى روح الفضولية.</p> <p>- الحيازة على مصادر المعلومات الإستراتيجية مع القدرة على مشاطرة المعلومات فيما بينهم.</p> <p>- القدرة على التحكم في فائض المعلومات.</p>	<p>- تحديد مصادر المعلومات.</p> <p>- استكشاف البيئة مع انجاز ترجمة وتصفية أولية لها.</p>	<p>المتيقظون المشركون</p>
<p>- نشاط حيوي دائم في العمل.</p> <p>- روح عمل جماعية عالية.</p>	<p>- من بين العمال يوجد مستخدمين دورهم هو دعم اليقظة كأمين المكتبة وكاتب السر وغيرهم، حيث يقومون بترتيب الملفات، إدخال المعلومات في الموزع، بحيث يقومون بهذا دعماً لمرحلة الجمع ومرحلة معالجة المعلومات.</p> <p>- كما يوجد من يقدم الدعم التقني كمسئول عن الموزع والمتخصصين في الجانب المعلوماتي.</p>	<p>العمال</p>

المصدر: اشراف عقون، محمد هبول، اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال "حالة الجزائر"، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي بين حتمية التفاعل أو الزوال"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ص10.

يتضمن جدول ممثلي اليقظة عرضاً تفصيلياً للأدوار والخصائص المرتبطة بكل فئة مساهمة في نظام اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة، كما يعتبر هؤلاء المسؤولون عن توجيه البوصلة العامة لنظام اليقظة بحيث يقومون بتحديد الأهداف ذات الأولوية للمؤسسة، ويتمثل دورهم في تحليل السيناريوهات المستخرجة من أنشطة اليقظة وتحويلها إلى قرارات استراتيجية تعزز من تنافسية المؤسسة، ومن بين

خصائصهم الرئيسية نجد قدرتهم على تحديد أهداف دقيقة ومعرفتهم الجيدة بالتغيرات البيئية المحيطة، مما يُمكنهم من دعم الإبداع والتميز الاستراتيجي، كما يلعب المدير دور الوسيط بين القيادة العليا (متخذي القرارات) وجماعة اليقظة ويعد المشرف الأساسي على تنظيم عملية اليقظة داخل المؤسسة، ومن بين مسؤولياته إعداد دفتر الشروط والإشراف على تنفيذه، كما يتميز بمهارات قيادية وتنظيمية وقدرة على تنشيط الفرق وتحفيزهم بالإضافة إلى إلمامه بوسائل اتخاذ القرار الفعّالة، في حين أن المتقظون الكبار يشكلون النواة التحليلية داخل نظام اليقظة بحيث يتكفون بتركيب وترجمة المعلومات وتحويلها إلى سيناريوهات قابلة للتحليل، كما يُساهمون في تقييم مدى مطابقة النتائج مع الواقع الخارجي، ويتطلب هذا الدور مهارات عالية في التحليل والتفكير الاستراتيجي بالإضافة إلى إتقان الرؤية المستقبلية والمعرفة الكاملة بمراحل اليقظة، وأيضاً المتقظون المشتركون الذين يجمع المعلومات من المصادر المختلفة واكتشاف التغيرات في البيئة الخارجية عبر فترة أولية لها، وتتطلب مهمتهم صفات كحب الاستطلاع والقدرة على الملاحظة والبحث إضافة إلى امتلاكهم لمصادر معلومات استراتيجية ومهارات في مشاركة المعلومات مع التحكم في كثافة وتدفق البيانات، أما العمال (الداعمون الفنيون) فيمثلون هؤلاء المساعدين التقنيين والإداريين الذين يدعمون العمليات اليومية لليقظة سواء من خلال إدخال البيانات أو ترتيب الملفات أو ضمان الدعم المعلوماتي والفني، كما يتميزون بروح المبادرة والعمل الجماعي مع أداء مستمر يدعم مراحل الجمع والمعالجة دون انقطاع.

خلاصة الفصل:

فمن خلال ما سبق اتضح لنا بأن اليقظة الاستراتيجية تُعد وسيلة أساسية لدعم المؤسسات في التكيف مع التغيرات البيئية واستباق الأزمات من خلال جمع المعلومات وتحليلها بشكل مستمر حول المحيط الداخلي والخارجي، كما تهدف هذه الآلية إلى تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحقيق الابتكار وتقوية المرونة التنظيمية، كما تتطلب اليقظة الاستراتيجية بنية تحتية متطورة وموارد بشرية مؤهلة وتشمل عدة مجالات مثل اليقظة التنافسية والتكنولوجية والتشريعية والبيئية، كما تعتمد على أنواع ونماذج متعددة وفقاً لاحتياجات المؤسسة وتتطلب إرساء نظام محكم يضمن فعالية جمع وتحليل المعلومات.

كما أن العملية تتم عبر مراحل منظمة تشمل تحديد الأهداف والرصد والتحليل واتخاذ القرار مع الاعتماد على مصادر متنوعة من المعلومات سواء داخلية أو خارجية كما يلعب ممثلو اليقظة الاستراتيجية دوراً محورياً في تنسيق هذه المعطيات مع دوائر اتخاذ القرار لضمان استجابة سريعة وفعالة. في المجمل فإن اليقظة الاستراتيجية تساهم في تعزيز الاتصال المؤسسي ودعم التخطيط الاستراتيجي ورفع القدرة التنافسية للمؤسسة في بيئة الأعمال المتغيرة.

الفصل الثاني:

اليقظة الاستراتيجية ودورها في

تحقيق الاتصال في المؤسسة

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة لقد أضحت المؤسسات ملزمة بتطوير آلياتها الاتصالية لتواكب التغيرات وتستجيب بفعالية لتوقعات جمهورها الداخلي والخارجي، كما يعد الاتصال في المؤسسة ركيزة أساسية لضمان التنسيق بين مختلف الأقسام وكذا تسهيل تبادل المعلومات والأفكار واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، ويتخذ هذا الاتصال أشكالاً متعددة منها الاتصال الداخلي الذي يُعنى بتنسيق الأنشطة داخل المؤسسة وكذا الاتصال الخارجي الذي يهدف إلى تعزيز العلاقة مع العملاء والشركاء كما تتميز العملية الاتصالية في المؤسسة بخصائص عدة مثل الوضوح والدقة والسرعة التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي وعلى الرغم من أهميته فإن الاتصال يواجه في المؤسسات معوقات مختلفة قد تعرقل فعاليته كالتشويش وضعف قنوات التواصل مما يستدعي تبني استراتيجيات يقظة واتصالية متقدمة.

وفي هذا السياق تبرز اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعّالة لدعم العملية الاتصالية بحيث تُمكن المؤسسة من جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمتغيرات المحيطة سواء كانت اقتصادية أو تكنولوجية أو تنافسية، وهذه المعطيات تساهم في تحسين جودة الاتصال وذلك من خلال إتاحة معلومات دقيقة وأنية تساعد على اتخاذ قرارات مدروسة واستباقية، كما أن دور اليقظة في توفير المعلومات عن الجمهور يُعد عنصراً جوهرياً لفهم احتياجاته وتوقعاته مما يعزز القدرة على التفاعل الإيجابي معه ويضمن استدامة العلاقة المؤسسية، وعليه فإن فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة وجمهورها تتجلى من خلال الأساليب المختلفة التي تعتمدها في مراقبة السوق وكذا تحليل المنافسين وفهم توجهات العملاء، كما أن هذه الأساليب تساهم في تقوية الروابط الاتصالية وجعل المؤسسة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات والاستجابة السريعة للأزمات والفرص، لذا فإن اليقظة الاستراتيجية تعتبر أداة محورية لدعم العملية الاتصالية في المؤسسة مما يمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة عالية وتعزيز مكانتها في بيئة العمل التنافسية.

المبحث الأول: الاتصال في المؤسسة

تعدّ العملية الاتصالية في المؤسسة عنصراً جوهرياً لضمان التنسيق الفعّال بين مختلف المستويات الإدارية وتحقيق الأهداف التنظيمية، فإن الاتصال في المؤسسة يمثل عملية تبادل المعلومات والأفكار والتعليمات بين الأفراد أو الأقسام بهدف تسهيل الفهم المشترك واتخاذ القرارات المناسبة، كما تتنوع أنواع الاتصال في المؤسسات بين اتصال داخلي والذي يشمل التواصل بين الإدارات والموظفين لضمان الانسجام في تنفيذ المهام واتصال خارجي والذي يهدف إلى تعزيز العلاقات مع الشركاء والعملاء والجمهور العام.

كما تتميز العملية الاتصالية في المؤسسة بعدة خصائص من أبرزها الوضوح والدقة والسرعة في نقل المعلومات بالإضافة إلى المرونة في التكيف مع التغيرات، كما أن هذه الخصائص تجعل الاتصال وسيلة فعّالة لتحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز التنسيق الداخلي والخارجي.

وعلى الرغم من أهمية الاتصال في تحقيق أهداف المؤسسة، إلا أنه يواجه جملة من المعوقات التي قد تؤثر على فعاليته مثل ضعف قنوات الاتصال وسوء الفهم وتعدد المستويات الإدارية مما قد يؤدي إلى تشويه الرسائل أو تأخير وصولها، فلذلك يصبح من الضروري تحسين آليات الاتصال واعتماد استراتيجيات فعّالة للتغلب على هذه التحديات وضمان سلاسة تدفق المعلومات في كل الاتجاهات.

المطلب الأول: مفهوم الاتصال وأنواعه في المؤسسة

سنتطرق في عذا المطلب إلى عرض مفهوم الاتصال في المؤسسة وأيضا التطرق إلى أنواع الاتصال في المؤسسة.

أولاً. مفهوم الاتصال في المؤسسة:

يعد الاتصال من أقدم الأنشطة الإنسانية حيث يعد الميزة التي كرم الله بها الإنسان بعد العقل، وإذا أردنا تحديد هذا المفهوم، فإن كلمة اتصال "Communication" ترجع إلى الكلمة اللاتينية "Communcare" ومعناها "Mettre en Commun" والتي تعني بدورها مشتركا أو عاما.¹

¹ أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط6، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2017، ص53.

والاتصال لغويا كلمة مشتقة من مصدر "وصل" الذي يعني أساسا الصلة وبلوغ الغاية (لسان العرب)، أما قاموس أوكسفورد فيعرف الاتصال بأنه " نقل وتوصيل أو تبادل الأفكار والمعلومات (بالكلام أو الكتابة أو الإشارات).¹

يعني الاتصال فنيا حسب ريتشارد آندي Richard Indy عملية" يقصد بواسطتها مصدرا نوعيا لإثارة استجابة نوعية لدى مستقبل نوعي أي أنه عملية مقصودة، هادفة وذات عناصر متعددة.²

ويرى عالم الاجتماع تشارلز كولي Charles Collie بأن الاتصال يعني ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد العلاقات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل نشر هذه الرموز عبر المكان واستمرارها عبر الزمان.³

أما بيرلسون وستاينير Berelson et Steiner فقد عرفا الاتصال بأنه "عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب، إما شفويا أو باستعمال الرموز والكلمات والصور والإحصائيات بقصد الإقناع أو التأثير على السلوك.⁴

أما الباحث كارل هو فلاند Carle Howelnde فيرى بأن الاتصال هو العملية التي ينقل بمقتضاها المرسل منبهات عمدا لكي يعدل سلوك المستقبلين، وعلى عكس ذلك يرى إدوارد سابير Sabir Edward بأن الاتصال يشمل العلاقات التي لا يكون فيها نقل متعمد للمنبهات.⁵

ويقول علي عجوز وزملاؤه بأن الاتصال لا يعني مجرد توجيه رسالة من طرف إلى آخر أو العملية التي يمكن أن يطلق عليها البث أو النشر أو الإرسال من جانب واحد، فلكي يتم الاتصال لا بد

¹ أحمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2020، ص92.

² أحمد عرفة، سمية شلبي، فعاليات التنظيم وتوجيه السلوك الإنساني، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2021، ص142.

³ أحمد محمد موسى، المدخل إلى الاتصال الجماهيري، مكتبة زهراء الشرق، المنصورة، 2016، ص82.

⁴ إسماعيل محمود حسن، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، 2023، ص47.

⁵ برنت روبن، الاتصال والسلوك الإنساني، ترجمة نخبة من أعضاء معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2011، ص53.

أن يتلقى الطرف الأول ردا فوريا أو مؤجلا على رسالته، وأن تستمر الردود مع استمرار توجيه الرسائل، فإذا انقطعت الردود أصبحت الرسائل بئا أحادي الاتجاه.¹

كما يرى سمير حسين أن الاتصال "هو النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذبوع أو الانتشار أو الشبوع موضوع أو منشأة أو قضية، وذلك عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى واحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى الطرفين.²

ويرى محمود عودة أن مفهوم الاتصال يشير إلى العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم، ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه، بمعنى أن يكون هذا النسق الاجتماعي مجرد علاقة ثنائية نمطية بين شخصين أو جماعة صغيرة أو مجتمع محلي أو مجتمع قومي أو حتى المجتمع الإنساني ككل.³

وتتبنى جيهان رشتي تعريف الاتصال بأنه تلك العملية التي يتفاعل بمقتضاها متلقي ومرسل الرسالة (كائنات حية أو نشر أو آلات) في مضامين اجتماعية معينة، وفيها نقل أفكار ومعلومات (منبهات) بين الأفراد عن قضية أو معنى أو واقع معين فالالاتصال يقوم على مشاركة المعلومات والصور الذهنية والآراء.⁴

من خلال هذه التعريفات يتضح لنا أنه لا يوجد إجماع في تحديد مفهوم الاتصال ولكن يتفق أغلب الباحثين على أن:

- الاتصال هو نشاط يتضمن كل أشكال التفاعل أو السلوك الإنساني الذي يمكن أن يؤثر من خلال شخص آخر، سواء بقصد أو بغير قصد.
- الاتصال هو عملية مستمرة التي يتم بمقتضاها تكوين العلاقات بين أفراد المجتمع وانتقال وتبادل المعلومات والآراء والأفكار، والمعاني والتجارب فيما بينهم.

¹بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019، ص28.

²حسين حريم، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات)، دار الحامد، الأردن، 2014، ص94.

³حسن عماد مكايوي، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2022، ص88.

⁴حسين راوية، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2021، ص29.

- يسعى الاتصال إلى تحقيق الذبوع والعمومية لفكرة ما أو قضية معينة بين شخصين أو جماعة أو حتى المجتمع الإنساني ككل.

ثانياً. أنواع الاتصال في المؤسسة:

إن تبادل الأفكار والمفاهيم أو المهارات بين الناس من خلال عملية الاتصال لا يتخذ شكلاً أو نوعاً واحداً، وهذا يشير إلى أن للاتصال أنواعاً مختلفة باختلاف المعيار المعتمد في التقسيم، حيث نميز ما يلي:

1. تقسيم الاتصال من حيث اللغة المستخدمة: حيث يقسم إلى:¹

أ. اتصال لفظي: ويدخل ضمن هذا التقسيم كل أنواع الاتصال التي يدخل فيها اللفظ أو الكلمة كوسيلة للاتصال، أو لنقل رسالة من المرسل للمستقبل، ولا يجب أن ننسى أن الاتصال اللفظي يجمع بجانب الألفاظ المنطوقة الرموز الصوتية، فعبارة "أهلاً وسهلاً" قد تقال بنبرة صوت تحملها دلالات مختلفة عن معناها الأصلي.

ب. الاتصال غير اللفظي: ويدخل ضمن هذا التقسيم كل أنواع الاتصال التي تعتمد على اللغة غير اللفظية، مثل لغة الإشارة، وهي تتكون من مجموعة الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان للاتصال بغيره.

- لغة الحركة والأفعال: وتتضمن جميع الحركات التي ننقل بها معانٍ أو مشاعر، لمستقبل الرسالة.
- لغة الأشياء: مثل ارتداء الملابس السوداء ودلالاتها أو وضع أدوات من عصر معين فوق المسرح، لتوحي للمشاهد بزمن المسرحية.

2. تقسيم الاتصال من حيث حجم المشاركين في العملية الاتصالية: حيث يقسم إلى:²

أ. الاتصال الذاتي: وهو الاتصال الذي يحدث داخل الفرد، أو بين الفرد نفسه، أي أنه الاتصال الذي يحدث داخل عقل الفرد ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته.

¹ منى مؤتمن وآخرون، دليل الاتصال الإداري، المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة التربية والتعليم، 2021، ص172.

² مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، الأردن، 2021، ص235.

ب. **الاتصال الشخصي:** وهو الاتصال المباشر أو الاتصال المواجهي، حيث يمكن فيه أن نستخدم حواسنا الخمس، ويتيح هذا الاتصال التفاعل بين شخصين أو أكثر، في موضوع مشترك ويتيح أيضا فرصة التعرف السريع والمباشر على تأثير الرسالة، مما يتيح فرصة أمام القائم بالاتصال لتعديل رسالته لتصبح أكثر فاعلية وتأثير.

ت. **الاتصال الجمعي:** ويحدث بين مجموعة من الأفراد مثل أفراد الأسرة وبين زملاء الدراسة أو العمل، حيث يتيح المشاركة للجميع في الموقف الاتصالي.

ث. **الاتصال العام:** ويعنى وجود الرد مع مجموعة كبيرة من الأفراد، كما هو الحال في الندوات والمحاضرات والمسارح.

ج. **الاتصال الجماهيري:** وهو عملية الاتصال التي تتم عن طريق استخدام وسائل الإعلام الجماهيرية، ويتميز بقدرته على توصيل الرسائل إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ويكون الأفراد غير معروفين للقائم بالاتصال، تصلهم الرسالة في نفس اللحظة، وبسرعة فائقة، مع المقدرة على خلق رأى عام.

د. **الاتصال الوسطى:** وهو يحتل مكانا وسطا بين الاتصال المواجهي، والاتصال الجماهيري، وهو يشمل الاتصال السلبي من نقطة إلى أخرى، مثل الهاتف والفاكس... إلخ.

3. تقسيم الاتصال من حيث الرسمية: حيث نميز بين:¹

أ. **اتصال رسمي:** والذي يحدث بالطرق الرسمية المتفق عليها في المؤسسات المختلفة، يعتمد هذا النوع على المذكرات التقارير الاجتماعات الرسمية والخطابات... إلخ.

ب. **اتصال غير رسمي:** يحدث حينما يدور بين زملاء العمل أحاديث عن مشاكلهم أو ظروف حياتهم، بعيدا عن جو العمل، وربما أحاديث عن العمل ذاته، غير أن التفاهم يتخذ طابع غير رسمي.

¹مكاوي حسن عماد، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2021، ص52.

3. تقسيم الاتصال من حيث اتجاه أو خط سير الاتصال: ونميز ما يلي:¹

أ. اتصال هابط (نازل): ويشمل مختلف الرسائل الصادرة من الإدارة، والتي توجه إلى العمال أو المرؤوسين وتتضمن سياسة المنظمة إجراءات العمل ومختلف التعليمات والتوجيهات الضرورية لإنجاز المهام.

ب. اتصال صاعد: يستعمل من طرف المرؤوسين، يسمح بتحقيق عدة مزايا، حيث أنه يمكن الرؤساء من اكتشاف العديد من المشكلات قبل تعمقها، كما يمكن الإدارة من الحصول على تقارير حول الوظائف، كما يساهم في تقبل الاتصال الهابط من منطلق أن الإصغاء الجيد يصنع منصتا جيدا.

ج. الاتصال الأفقي: بعكس الاتصال الصاعد والهابط يكون الاتصال الأفقي بين الإدارات والمسؤولين في مستويات متشابهة أو متقاربة في وظائف إدارية أو إشرافية مختلفة، ويهدف هذا النوع إلى التنسيق بين الإدارات والأعمال وتحسين الإنتاجية والأداء، كما يوضح كثير من المعلومات والعناصر التي قد لا يتم الحصول عليها بواسطة النوعين السابقين.

المطلب الثاني: خصائص العملية الاتصالية في المؤسسة

يتميز الاتصال بمجموعة من الخصائص أهمها:²

- الاتصال عملية مستمرة:

نظرا لأن الاتصال يشتمل على سلسلة من الأفعال التي ليس لها بداية أو نهاية محددة، فإنها دائمة التغير والحركة، ولذلك يستحيل على المرء أن يمسك بأي اتصال ويوقفه ويقوم بدراسته ولو أراد أن يفعل ذلك لتغير الاتصال، إن الاتصال لا يمكن إعادته تماما كما هو لأنه مبني على علاقات متداخلة بين الناس وبيئات الاتصال والمهارات والمواقف والتجارب والمشاعر التي تعزز الاتصال في وقت محدد وبشكل محدد.

¹ هادي نهر، أحمد محمود الخطيب، إدارة الاتصال والتواصل، ط1، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2019، ص213.

² خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022، ص91.

- الاتصال يشكل نظاما تاما:

يتكون الاتصال من وحدات متداخلة تعمل جميعا حينما تتفاعل مع بعضها البعض من مرسل ومستقبل ورجع صدى وبيئة اتصالية، وإذا ما غابت بعض العناصر أو لم تعمل بشكل جيد فإن الاتصال يتعطل أو يصبح بدون التأثير المطلوب.

- الاتصال تفاعلي وآني ومتغير:

الاتصال نشاط يبني على التفاعل مع الآخرين حيث يقوم الشخص بالإرسال والاستقبال في الوقت نفسه، ولا يمكن أن يتصل شخص بآخر ثم ينتظر الآخر حتى وصول الرسالة ثم يقوم بإرسال رسالة إليه أو يستجيب لرسالته، حيث أننا عادة ما نرسل رسائل إلى الآخرين حتى قبل أن يكتمل إرسال رسائلهم إلينا.

- الاتصال غير قابل للتراجع أو التفادي غالبا:

إذا ما قدر لشخص أن يرغب في التراجع عن الاتصال بعد حدوثه فإنه لا يمكنه ذلك، قد يستطيع التأسف أو الاعتذار أو إصلاح ما أفسده الاتصال أو حتى نسيان الاتصال، ولكن لا يمكن مسحه أو الظن بأنه لم يحدث.

هناك بعض الاستثناءات مما يكون قد أعد للاتصال كرسالة كتبت وقبل إرسالها إلى المرسل إليه يمكن بقاؤها ولكن في حالات قليلة ومحدودة وبما أن الاتصال لا يمكن التراجع عنه، فإنه ينبني على التفاعلات السابقة والتاريخ المشترك بين أطراف الاتصال، وكما أن التراجع عن الاتصال غير ممكن غالبا فإنه لا يمكن تفاديه في كثير من الحالات خاصة في الاتصال الشخصي، وإذا ما تفادى أحدنا الاتصال من جانب أصدقائه، فإن ذلك قد يؤدي إلى آثار سلبية على هذه الصداقة.

- الاتصال قد يكون قصديا وقد لا يكون: ويتمثل ذلك في أربع حالات:

- ✓ قد يرسل شخص إلى آخر رسالة بقصد، وبالتالي فإن الاتصال يكون غالبا مؤثرا.
- ✓ قد يرسل شخص رسالة بدون قصد لآخر يستقبلها عن قصد كمن يتنصت على محادثة خاصة بين الاثنين.
- ✓ قد يرسل شخص رسالة عن قصد إلى آخر غير منتبه لها فلا يتفاعل معها.

✓ قد يرسل شخصان رسائل ويستقبلانها دون قصد منهما بذلك، ويتمثل ذلك بشكل كبير في الرسائل غير اللفظية كنوع ملابسنا ولونها ومظهرنا العام ولامحنا.

- الاتصال ذو أبعاد متعددة:

برغم أن الإنسان يقوم بالاتصال بصفة مكثفة ويؤديه بعفوية إلا أن الاتصال له أهداف متعددة ومستويات متباينة من المعاني، كل الرسائل فيها على الأقل بعدان من المعاني، معنى ظاهر يبرز من خلال محتوى الرسالة ومعنى باطن آخر تحدده طبيعة الصلة بين أطراف الاتصال كطريقة حديثك والتوكيد على بعض مقاطع الكلام وما يصاحب اللغة اللفظية من إيماءات وإشارات، فالإتصال يؤدي لنا وظائف متعددة، ولنا وظائف متعددة، ونقوم به من أجل تحقيق أهداف نسعى إليها.

المطلب الثالث: أهداف ومعوقات الاتصال في المؤسسة

سنطرق في هذا المطلب إلى عرض أهداف الاتصال في المؤسسة وأيضاً عرض معوقات الاتصال في المؤسسة.

أولاً. أهداف الاتصال في المؤسسة:

تسعى عملية الاتصال في المؤسسة إلى تحقيق هدف أساسي وهو التأثير في المستقبل والوصول إلى إيجاد معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل، يكون التأثير في الأفكار والاتجاهات لتكوينها وتعديلها أو تغييرها، ومن هنا يمكن حصر أهداف عملية الاتصال في الآتي:¹

- **هدف تعليمي تثقيفي:** وهو محاولة إكساب المستقبل خبرات ومهارات ومفاهيم جديدة تواكب التطور المستمر في الحياة.
- **هدف ترويحي ترفيهي:** بمحاولة إدخال البهجة والفرح والاستمتاع إلى الجمهور المستقبل من خلال أساليب الترفيه التي تساعد على التخلص من الضغوط الكثيرة للحياة.
- **هدف اجتماعي:** يهدف إلى خلق درجة من التفاعل الاجتماعي بين الجماهير وتدعيم الروابط والعلاقات الاجتماعية.

¹ عبد الرحمن عزي وآخرون، عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 2019، ص43.

- هدف تنظيمي إداري: يعمل على تحسين سير العمل الإداري وتذليل العقبات وتوجيه الأفراد لتحقيق هدف محدد ودعم الروابط والصلات بين كافة المستويات الإدارية والمساعدة في اتخاذ القرارات.

كما يمكن توضيح هذه الأهداف فيما يلي:

- زيادة درجة القبول للأدوار التنظيمية؛
- الالتزام بالأهداف التنظيمية؛
- توفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات؛
- توضيح الواجبات والسلطة والمسئولية؛
- نقل المعلومات والبيانات والإحصاءات والمفاهيم عبر القنوات المختلفة بما يسهم في اتخاذ القرارات الإدارية.

ثانياً. معوقات الاتصال في المؤسسة

يقصد بمعوقات الاتصال كافة المؤثرات التي تعيق وتؤخر وصول المعلومات للمستقبل أو تؤدي إلى تحريفها أو تزييفها أو التقليل من أهميتها فتحول دون الوصول إلى الهدف من الاتصال. وهذه المعوقات كثيرة ومختلفة يمكن الإلمام ببعضها من خلال تصنيفها إلى معوقات شخصية ومعوقات تنظيمية وأخرى بيئية وهي كالآتي:

1. المعوقات الشخصية:

وهي المعوقات التي ترجع إلى المرسل والمستقبل في عملية الاتصالات وتحدث فيها أثراً عكسياً، وذلك نظراً إلى الفروق الفردية التي تجعل الأفراد يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال والاستجابة له وكذلك فقدان الثقة بين الأفراد مما يؤدي إلى عدم تعاونهم، وبالتالي حجب المعلومات عن بعضهم البعض، مما يعقد عملية الاتصالات ويحد من فاعليتها، ومن المعوقات الشخصية التي تواجه الاتصال الإداري ما يلي:¹

¹ Annie Batroli, **communication Et Organisation**, Edition d'organisation, Paris, 2019, p41.

أ. صعوبات اللغة: قد تصبح اللغة عندما لا تكون مفهومة لدى المستقبل عائقا للاتصال كاستخدام مصطلحات فنية متخصصة أو كلمات غير محددة أو كلمات تؤول إلى أكثر من معنى، أو عند استخدام المرسل لأساليب إنشائية مطاطة أو معقدة أو غامضة. كل ذلك يعيق الاتصال عن تحقيقه للغرض منه.

ب. البعد المكاني بين المرسل والمستقبل: يؤثر بعد المسافة بين العاملين في المنشآت الكبيرة وذات الفروع والأقاليم الشاسعة سلبا على عملية الاتصال حتى بوجود الوسائل التكنولوجية المتطورة من الأنترنت وهواتف وغيرها.

ت. تعدد المستويات الإدارية بين المرسل والمستقبل: قد تخضع رسائل الاتصال إلى كثير من التغيير والتزيف والإضافة أثناء انتقالها عموديا من المسؤولين إلى العمال أو العكس عبر عدة مستويات إدارية خاصة إذا لم يتبع ذلك الكثير من المتابعة والحرص والتأكد من سلامة قنوات الاتصال.

ث. الفروق الشخصية بين المرسل والمستقبل: تعتبر الفروق الشخصية القائمة بين المرسل والمستقبل كاختلاف العادات والقيم أو عدم اتفاق الخبرات والمشاعر والسلوكيات من العقبات التي تقف أمام الاتصال وتحد من فاعليتهم، حيث سيذهب تفكير كل منها إلى ناحية مختلفة عن الآخر، الأمر الذي سيؤثر حتما في عملية اشتراكها واندماجها مع مضمون الرسالة والاستجابة لها والتأثير والتأثر بها والعمل بموجبها.

ج. الحالة النفسية للمرسل أو المستقبل: يؤثر العامل النفسي بشكل مباشر في عملية التفاعل مع مضمون الرسالة سواء من حيث إعداد المرسل وتحضيره لها أو من حيث استقبالها من المستقبل والعمل بها والاستجابة لها، حيث يختلف الأمر إذا أحس أي منهما بالخوف أو عدم الثقة أو القلق عما إذا شعر بالاستعداد النفسي والارتياح والتفاعل والروح المعنوية العالية حيث ينعكس ذلك مباشرة على عملية تفسير الرسالة والموضوعية في ذلك.

د. المبالغة في عملية الاتصال أو التقليل منها: تعد كثرة الاتصالات في المنظمة من اجتماعات ولقاءات ومقابلات متكررة بشأن موضوع ما أو عدة مواضيع أمرا مقلقا وعبئا ثقيلا للعمال، كما أنه مضيعة لوقت المسؤولين بالمؤسسة وفي المقابل تعد قلة الاتصالات إلا للضرورة القصوى، من الأسباب المؤدية إلى الغموض وعدم الوضوح وحجب المعلومات الهامة والأساسية في العمل مما يؤدي إلى عدم فعالية الاتصال وفشله.

2. المعوقات التنظيمية:

يتأثر الاتصال الإداري كثيرا بالبيئة التنظيمية السائدة كغموض الأدوار وعدم تحديد الصلاحيات أو لتباين المستويات والاختصاصات أو لبعدها مراكز التنفيذ حيث يؤدي ذلك إلى ضياع المعلومات.¹ ويؤثر تعدد المستويات الإدارية واتساع نطاقها في وصول المعلومات بطريقة صحيحة، حيث أثبتت دراسات أجريت حول 100 شركة عن فقدان المعلومات في عملية الاتصال بأن المعلومات فد اختزلت بنسبة 30 بالمائة عند انتقالها من مكتب رئيس العمل إلى العاملين. وتزداد المشكلة أكثر بزيادة التشتت الجغرافي لفروع المؤسسة.

كما أن عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية ويحدد الاختصاصات والصلاحيات وعدم وجود سياسة واضحة لدى العاملين في المنظمة تعبر عن نوايا الإدارة العليا تجاه الاتصال وتمنع التداخل بين الوحدات التنظيمية أو قصور هذه السياسة يؤثر في تحقيق أهدافها.

مما يتيح نشاط الاتصالات غير الرسمية والتي لا تتفق أهدافها أحيانا مع الأهداف التنظيمية الرسمية، ويعتبر التخصص وهو أحد الأسس التي يقوم عليها التنظيم من معوقات الاتصال، وذلك في الحالات التي يشكل فيها الفنيون والمتخصصون جماعات متباينة لكل منها لغتها الخاصة وأهدافها الخاصة فيصعب عليها الاتصال بغير الفنيين المتخصصين.

بالإضافة إلى أن عدم وجود وحدة تنظيمية لجمع ونشر البيانات والمعلومات وعدم الاستقرار التنظيمي يؤدي أيضًا إلى عدم استقرار نظام الاتصالات بالمؤسسة.

3. المعوقات البيئية:

ويقصد بالمعوقات البيئية المشكلات التي تحد من فاعلية الاتصال والتي سببها مجموعة العوامل التي توجد في المجتمع الذي يعيش فيه الفرد سواء داخل المؤسسة أو خارجها، منها على سبيل المثال عدم تكييف درجة الحرارة والإضاءة غير المناسبة وسوء التهوية والضوضاء وضيق الحيز المكاني خاصة

¹ علي حسن، دور العلاقات العامة في تعزيز جودة الخدمات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، الجزائر، 2016، ص36.

في الدوائر الحكومية مع كثرة المراجعين سيؤدي حتما إلى التوتر بينما يؤدي الحيز المكاني الواسع جدا إلى بعد المسافات وتأخر الاتصال عن الوقت المناسب.

الجو النفسي الاجتماعي السائد بالمؤسسة هو بدوره له تأثير قوي جدا على الاتصال كاتسامه بسوء العلاقات الشخصية بين العمال أو طغيان التحيز والعنصرية والتنافس وعدم التفاهم والتعاون، كما أن البيئة المهنية غير العادلة والتي تتسم بالنمطية والروتين وبرتابة العمل والتي لا تشجع على التجديد والابتكار هي من العوامل التنظيمية المعرقة للاتصالات.

المبحث الثاني: تأثير اليقظة الاستراتيجية على العملية الاتصالية في المؤسسة مع جمهورها الداخلي

مع تطور بيئات العمل وتزايد التحديات الاقتصادية والتكنولوجية، أصبح من الضروري للمؤسسات أن تواكب هذه التغيرات بسرعة وبدقة، فمن هنا يأتي دور اليقظة الاستراتيجية كأداة أساسية لدعم العملية الاتصالية داخل المؤسسة وذلك من خلال نظام يقظة استراتيجية فعال تتمكن المؤسسة من جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالجمهور سواء كان هذا الجمهور يتكون من عملاء أو شركاء أو حتى جمهور عام، فهذا النظام لا يوفر فقط رؤى دقيقة حول احتياجات الجمهور وتوقعاته بل يعزز من قدرة المؤسسة على التفاعل بفعالية مع هذه التوقعات مما يسهم في تحسين علاقتها بالجمهور وتوسيع نطاق تأثيرها في السوق.

كما إن فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية في تحسين العملية الاتصالية تتجلى من خلال توفير المعلومات الحاسمة بشكل دوري مما يمكن الأقسام المختلفة من اتخاذ قرارات مستنيرة تتعلق بكيفية تواصلهم مع الجمهور، وعلاوة على ذلك فقد تعتمد أساليب اليقظة الاستراتيجية على مراقبة المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة مما يتيح لها تحسين الاتصال مع الجمهور عبر قنوات متنوعة وملائمة وذلك من خلال تحليل دقيق للاتجاهات والتوجهات تتطور أساليب الاتصال لتكون أكثر استجابة ومرونة وهو ما يدعم بدوره استدامة العلاقة بين المؤسسة وجمهورها.

المطلب الأول: دور اليقظة في توفير المعلومات عن الجمهور

المؤسسة الاقتصادية صارت ملزمة بمواكبة التطورات لمحاولة التكيف مع البيئة المتحولة والديناميكية، وذلك من خلال توفير المعلومات اللازمة التي أصبحت تعد مورد استراتيجي يُمكن المؤسسة من اتخاذ مختلف القرارات بأقل التكاليف وبالسرية المطلوبة، حيث أن المعلومة الملائمة تؤدي حتماً إلى ترشيد القرارات البقاء والنمو ومنه تحقيق الاستدامة، وعليه فإنه لن نبالغ إن قلنا أن من يملك المعلومات أقوى ممن يملك الأموال، فصاحب المعلومات يملك سبل تنمية أمواله أما صاحب الأموال فقد يفقدها إن أعوزته المعلومات عن تدبر سبل الحفاظ عليها وتنميتها، لذلك أصبحت المؤسسات تتنافس على امتلاك المعلومات أكثر من أي شيء آخر، لأن توفر المعلومات يعزز من قدرة المؤسسة على مجاراة التغيرات التي تطرأ ببيئتها، والمحافظة على مكانتها وضمان استمرارها، كما يجب أن تحظى المعلومات بالاهتمام اللازم ولا بد من حمايتها وأمنها فهي تحدد مصير المؤسسة الاقتصادية، ومن خلال اليقظة الإستراتيجية

تتمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات اللازمة وبحسن استعمالها واستغلالها تتمكن المؤسسة من تحقيق الاستدامة.¹

ويمكننا الإشارة إلى أن هذه المعلومات التي تجمعها اليقظة تتمثل أساسا في:²

1. معلومات عن التنافس:

تشير إلى المعلومات التي تخص المنافسين الحاليين أو المحتملين، كإدخال منتجات أو خدمات جديدة، تحسين المنتجات دخول المنافسين إلى أسواق جديدة، تحسين أساليب العمل، طرق تسويق المنافسين، القيام بمساءلة الموظفين السابقين حول نوعية العمل والوظائف التي شغلها أثناء تواجدهم في شركات منافسة، مشاريع البحث والتطوير الجديدة... الخ.

2. المعلومات الشخصية والقدراتية:

وتشير إلى المعلومات التي تخص شخصيات في الشركات المنافسة أو الزبائن المهمين أو الشخصيات المهمة التي من الممكن أن تؤثر على مستقبل الشركة وتشمل الميولات، الأصدقاء، القدرات التسييرية والتفاوضية والتركيبية السيكولوجية والانتماء الحزبي والعضوية في النوادي وقوى الضغط المرتبطة بها، وهي كذلك معارف ذات طبيعة وصفية، وهي أكثر عددا، وتقيد لتحديد الفاعل والإخبار عن قدراته مثل قدرة الشركات المنافسة على القيام بمشاريع معينة، حجم المديونية، الأرباح، عدد الخبراء ووفرة السيولة المالية ميزانية البحث والتطوير.

3. المعلومات التمويلية:

وتشير المعلومات حول وجود مواد خام، سلع أو مواد نصف مصنعة، وجود موارد مالية خارجية أو وجود العمالة الخبيرة.

¹ خديجة بوخریصة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران2، الجزائر، 2015، ص98.

² خولة شادي، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الإستراتيجية: نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد12، 2017، ص ص 432-433.

4. المعلومات التجارية:

وتشير للمعلومات التي تتعلق باهتمامات الزبائن ورضاهم وأمنياتهم، والمشاكل التي تعترضهم وفي هذا الصدد يقول (Davenport) إن الشركات التي تستعمل المعلومات المجمعة حول الزبائن تولي أهمية قصوى لتحديد أهم زبائنهم، ومن ثم استغلال أكبر قدر من مصادر المعلومات المتوفرة لمحاولة فهم متطلباتهم.

5. المعلومات التكنولوجية:

وتضم أساليب التصنيع الجديدة أو تحسين المنتجات والخدمات التكنولوجية البديلة أو الجديدة أو التكنولوجية الخدمائية أو التصنيعية.

6. المتغيرات الاجتماعية:

تضم تغيرات في نمط حياة السكان عدد الوظائف الجديدة، نشاطات المستهلكين وعاداتهم... الخ.

7. المتغيرات السياسية:

تضم التشريعات والقوانين الجديدة، قوانين حماية التجارة، قوانين حماية البيئة، نظام الضرائب، المعلومات السياسية المحلية، الإقليمية والدولية.

8. المتغيرات الاقتصادية:

تضم معلومات حول الناتج المحلي الخام، نسبة التضخم العجز في ميزانية الدولة، الاستثمارات، مؤشرات النمو الاقتصادي، حركات الأسهم في البورصات.

المطلب الثاني: فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية على العملية الاتصالية في المؤسسة

نظام اليقظة الاستراتيجية هو آلية تُستخدم في المؤسسات لجمع المعلومات وتحليلها بهدف اتخاذ قرارات استباقية واستراتيجية لمواجهة التحديات والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية، أما فيما يخص تأثيره على العملية الاتصالية في المؤسسة فيمكننا تلخيص الفعالية في النقاط التالية¹:

1. تحسين تدفق المعلومات:

هو الذي يعتمد على جمع المعلومات من مصادر متنوعة سواء كانت داخلية مثل تقارير الأداء ونتائج المبيعات أو خارجية مثل تحليلات السوق وتحركات المنافسين مما يساهم في توفير رؤية شاملة للمؤسسة، وهذا التنوع في المعطيات يضمن تدفقاً أفضل للمعلومات الدقيقة والآنية عبر مختلف المستويات التنظيمية بحيث تصل البيانات إلى الإدارة العليا لتوجيه القرارات الاستراتيجية والإدارة الوسطى لتعديل الخطط التشغيلية والإدارة التنفيذية لتنفيذ المهام بفعالية، فبفضل هذا النظام يتم تقليص الفجوات الاتصالية التي قد تنتج عن نقص المعلومات أو سوء فهم الأهداف مما يعزز التنسيق الداخلي ويضمن استجابة سريعة للتغيرات في البيئة الخارجية.

2. دعم الاتصال الداخلي:

من خلال التحليلات الدورية التي يوفرها نظام اليقظة الاستراتيجية فتتمكن الإدارة من نقل المعطيات الاستراتيجية بانتظام إلى مختلف الفرق والوحدات داخل المؤسسة، وهذه التحليلات تشمل معلومات دقيقة حول تطورات السوق وتوجهات المنافسين والفرص الناشئة والمخاطر المحتملة، وهذا التدفق المنظم للمعلومات يعزز مستوى الفهم المشترك للأهداف الاستراتيجية بحيث يكون كل قسم على دراية بالدور الذي يلعبه لتحقيق الرؤية العامة للمؤسسة، بالإضافة إلى ذلك فتساهم هذه التحليلات في توحيد الرؤية بين الأفراد مما يقلل من التضارب في القرارات ويضمن انسجاماً أكبر في تنفيذ المهام، وعلى سبيل المثال عند تحديد تهديد محتمل في السوق يتم إبلاغ الفرق المختصة بشكل مباشر مما يتيح لهم الاستعداد واتخاذ التدابير اللازمة بشكل متزامن ومنسق وهذه الديناميكية في نقل المعلومات تسهل اتخاذ قرارات استباقية وتخلق بيئة عمل متكاملة وواعية بالمتغيرات المحيطة.

¹الهواري سيد، الإدارة الأصول والأسس العلمية للقرن الـ 21، مكتبة عين شمس، ط1، القاهرة، 2022، ص263.

3. تعزيز الاتصال الخارجي:

يساعد المؤسسة على فهم عميق لتوجهات السوق وتحركات المنافسين من خلال جمع وتحليل المعلومات بصفة مستمرة، كما يتم ذلك عبر رصد التغيرات في احتياجات العملاء وتتبع استراتيجيات المنافسين ودراسة التوجهات الاقتصادية وتحليل الابتكارات التكنولوجية التي قد تؤثر على النشاط، فهذا الفهم الاستراتيجي يمكّن المؤسسة من تطوير طرق تواصل أكثر فعالية مع العملاء والشركاء بحيث يمكن صياغة الرسائل التسويقية بشكل يتماشى مع توقعات السوق والتغيرات الحاصلة فيه، فعلى سبيل المثال إذا أظهرت التحليلات أن منافسًا أطلق منتجًا جديدًا بأسعار تنافسية فيمكن للمؤسسة أن تعيد تقييم استراتيجيتها التسويقية وتكيف عروضها بسرعة للبقاء في موقع متقدم، وكذلك عندما تتوقع اليقظة الاستراتيجية تحولًا في سلوك المستهلكين نحو منتجات أكثر استدامة فيمكن للمؤسسة أن تعدّل رسائلها الاتصالية لتسليط الضوء على التزامها بالمعايير البيئية مما يعزز الثقة ويقوّي العلاقات مع العملاء¹.

أما بالنسبة للشركاء فإن الاطلاع المستمر على المستجدات في السوق يمكن المؤسسة من مناقشة استراتيجيات التعاون بمرونة أكبر واقتراح تعديلات تتماشى مع التغيرات الحاصلة مما يعزز الثقة المتبادلة ويدعم تحقيق الأهداف المشتركة، وبهذا الشكل فيصبح التواصل مدروسًا واستباقيًا ومبنيًا على معطيات دقيقة بدلًا من ردود أفعال عشوائية.

4. زيادة الاستجابة والمرونة:

تمنح المؤسسة قدرة عالية على الاستجابة السريعة والفعّالة للأحداث غير المتوقعة سواء كانت أزمات مفاجئة أو فرصًا جديدة في السوق، كما يتم ذلك من خلال الاعتماد على نظام رصد وتحليل مستمر للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية مما يسمح باكتشاف التهديدات أو الفرص فور ظهورها، فهذه الديناميكية في جمع المعلومات تتيح للإدارة اتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة وفي الوقت المناسب مما يقلل من تأثير الأزمات ويعزز الاستفادة من الفرص قبل أن يلتفت إليها المنافسون، فعلى سبيل المثال ففي حالة ظهور أزمة تتعلق بمشكلة في سلسلة التوريد فيمكن لنظام اليقظة الاستراتيجية اكتشاف الخلل مبكرًا عبر متابعة المؤشرات التجارية وتقارير الموردين ليتم إشعار الفرق المختصة بسرعة

¹ياسين سعد غالب، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1،

لتفعيل خطط بديلة تضمن استمرار العمليات دون انقطاع، وبالمثل إذا كشفت التحليلات عن تغيّر في توجهات المستهلكين نحو منتجات جديدة تستطيع المؤسسة تعديل استراتيجياتها التسويقية والانتاجية بسرعة للاستجابة لهذا التغير مما يضعها في موقع ريادي في السوق.

وهذا النوع من الاتصال الاستباقي يعزّز القدرة التنافسية للمؤسسة لأنه يمكّنها من تجاوز الأزمات بأقل الخسائر واستثمار الفرص بكفاءة مما يدعم مكانتها في السوق ويزيد من ثقة العملاء والشركاء في قدرتها على التكيف والاستجابة الفعالة¹.

5. تقليل الضبابية في اتخاذ القرار:

عندما تكون المعلومات متوفرة ومحللة بشكل جيد في إطار نظام اليقظة الاستراتيجية فإن ذلك يساهم بشكل كبير في تقليل نسبة الغموض وعدم اليقين في عملية اتخاذ القرار، فالمعلومات الدقيقة والمحدثة تسمح للإدارة بفهم أعمق للتحديات والفرص مما يساعدها على تقييم السيناريوهات المختلفة واستشراف النتائج المحتملة لكل خيار، وهذا الوضوح في المعطيات ينعكس مباشرةً على الاتصالات الداخلية بحيث تصبح الرسائل المتبادلة بين الإدارات والفرق أكثر تحديداً وواقعية.

وفي هذا السياق فتصبح الاجتماعات والمداولات حول القرارات الاستراتيجية أكثر فعالية إذ تعتمد على بيانات مدروسة بدلاً من التخمينات أو الافتراضات غير المؤكدة، فعلى سبيل المثال فعند مناقشة خطط توسع في سوق جديدة يمكن للإدارة أن تستند إلى تقارير مفصلة حول حجم السوق وسلوك المستهلكين والمنافسين المحتملين مما يجعل النقاشات مستندة إلى حقائق واضحة وليس تقديرات عامة.

كما أن التحليل الجيد للمعلومات يساهم في توضيح الأهداف والإجراءات الواجب اتباعها مما يقلل من سوء الفهم بين الفرق المختلفة، الفرق التشغيلية تكون على دراية بما هو متوقع منها والإدارة تكون على اطلاع بكيفية تنفيذ الخطط مما يعزز التنسيق الداخلي ويضمن تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية، وفي النهاية فالاتصالات المبنية على معطيات محكمة ومدروسة تضمن اتخاذ قرارات صائبة وتقلل من المخاطر الناتجة عن عدم وضوح الرؤية أو نقص المعلومات.

¹ هوش أبو بكر محمد، شبكة الإنترنت وخدمات المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021، ص143.

6. تعزيز ثقافة الحوار والشفافية:

إشراك الموظفين في نتائج اليقظة الاستراتيجية يعتبر أحد العوامل المحورية لتعزيز الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، حيث يساهم بشكل مباشر في خلق بيئة عمل أكثر انفتاحًا وشفافية، عندما يتم إطلاع الموظفين على المعلومات والتحليلات المتعلقة بالتحديات التي تواجهها المؤسسة وبالإضافة إلى الفرص المتاحة في السوق فيصبح لديهم فهم أعمق للسياق الاستراتيجي الذي تتحرك فيه المؤسسة، وهذا الإدراك المشترك يجعل الأهداف أوضح، ويسمح للأفراد بمواءمة جهودهم مع التوجهات الكبرى للمؤسسة¹.

النتيجة الطبيعية لهذا النهج هي ظهور ثقافة حوار بناء داخل المؤسسة بحيث يشعر الموظفون أنهم جزء من العملية الاستراتيجية وليسوا مجرد منفذين للقرارات، فهذا الإحساس بالمشاركة يعزز ثقتهم في الإدارة ويدفعهم إلى طرح أفكارهم ومقترحاتهم دون تردد مما يفتح المجال للإبداع والابتكار، كما أن الشفافية في نقل المعطيات الاستراتيجية تقلل من الإشاعات والغموض وتحد من سوء الفهم بين الأقسام المختلفة لأن الجميع يعتمد على نفس المصادر من المعلومات، فعلى سبيل المثال في الشركات التكنولوجية الكبرى نجد أن إشراك الفرق الهندسية والتقنية في نتائج تحليل السوق يجعلهم أكثر استعدادًا لتطوير منتجات تتماشى مع التوجهات الجديدة، ما يعزز القدرة التنافسية، وبالمثل فإن في قطاع الخدمات يكون الموظفون في الواجهة أكثر وعيًا بتوقعات العملاء وتغيراتها مما يمكنهم من تقديم خدمة أفضل وأكثر تميزًا.

وفي الأخير فإن هذا النهج الاتصالي المدعوم باليقظة الاستراتيجية لا يساهم فقط في تحسين الأداء بل يعزز الانتماء الوظيفي ويقلل من مقاومة التغيير لأن الأهداف تصبح مفهومة بشكل جماعي والقرارات تبدو منطقية ومبنية على معطيات واضحة.

¹ياغي محمد عبد الفتاح، اتخاذ القرارات التنظيمية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2020، ص72.

المطلب الثالث: أساليب اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال بين المؤسسة وجمهورها

تعتمد اليقظة الاستراتيجية على مجموعة من الأساليب المدروسة التي تهدف إلى تحسين الاتصال بين المؤسسة وجمهورها سواء كانوا عملاء أو شركاء أو حتى الجمهور العام، فهذه الأساليب تجعل التواصل أكثر فعالية وارتباطاً بالتغيرات المحيطة مما يدعم مكانة المؤسسة في السوق ويزيد من ثقة الجمهور فيها، ومن أهم هذه الأساليب ما يلي¹:

1. التحليل البيئي المستمر: يعتمد هذا الأسلوب على مراقبة البيئة الخارجية باستمرار لرصد التغيرات في السوق وتحركات المنافسين واهتمامات العملاء، فالمعلومات المحصلة تستخدم لتكييف الرسائل الاتصالية وتحديث استراتيجيات التواصل بشكل يتناسب مع المعطيات الجديدة مما يضمن مواكبة توقعات الجمهور.

2. اليقظة التنافسية: هذا الأسلوب يركز على متابعة المنافسين وتحليل استراتيجياتهم وأساليبهم في التواصل مع العملاء، والهدف هو تحديد نقاط القوة والضعف واستغلال الفجوات التي قد لا يغطيها المنافسون مما يتيح تحسين طرق التواصل والترويج.

3. اليقظة التكنولوجية: تتمثل في متابعة التطورات التكنولوجية الحديثة التي يمكن أن تؤثر على أساليب الاتصال مع الجمهور، وهذا يشمل استخدام تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي والتسويق الرقمي وقنوات التواصل الاجتماعي لتعزيز التفاعل مع الجمهور بطرق مبتكرة.

4. اليقظة التشريعية: هذا النوع يركز على مراقبة التغيرات القانونية والتنظيمية التي قد تؤثر على التواصل مع الجمهور، فالالتزام بالتشريعات الجديدة يعزز مصداقية المؤسسة ويحمي سمعتها.

5. تحليل الرأي العام: تعتمد المؤسسة على أدوات التحليل الرقمي لفهم آراء الجمهور وتعليقاتهم حول منتجاتها أو خدماتها، فهذه العملية تساعد على ضبط الرسائل الاتصالية وتكييفها مع تطلعات واحتياجات العملاء.

¹ الوليد بشار يزيد، نظم المعلومات الإدارية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2019، ص93.

6. الاستباقية في الاتصال: بدلاً من الانتظار لحدوث أزمة أو تغيير في السوق فتعتمد المؤسسة على المعطيات الاستراتيجية لتوجيه رسائل استباقية توضح موقفها وتجيب على تساؤلات الجمهور وتقدم رؤيتها حول التوجهات المستقبلية¹.

إن الاعتماد على أساليب اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال مع الجمهور يجعل المؤسسة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات وأكثر استعداداً للتواصل بوضوح وفعالية مما يعزز صورتها ويدعم مكانتها التنافسية في السوق.

المطلب الرابع: اليقظة الاستراتيجية وسيلة لدعم العملية الاتصالية في المؤسسة

تعد اليقظة الاستراتيجية وسيلة محورية لدعم وتعزيز العملية الاتصالية داخل المؤسسة إذ تهدف إلى جمع المعلومات وتحليلها بشكل مستمر حول المتغيرات الداخلية والخارجية مما يسمح للإدارة باتخاذ قرارات استباقية ومدروسة، وهذا النظام يساهم في تحسين جودة الاتصال عبر توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب سواء على المستوى الداخلي بين الإدارات أو على المستوى الخارجي مع العملاء والشركاء.

1. تحسين تدفق المعلومات الداخلية: اليقظة الاستراتيجية تساهم في تنظيم تدفق المعلومات بين مختلف الأقسام الإدارية بحيث تزود كل مستوى تنظيمي بالمعطيات التي يحتاجها لأداء مهامه بفعالية، فالمعلومات الدقيقة حول المخاطر والفرص المحتملة تصل إلى الفرق التنفيذية بشكل مبكر، مما يسهل التنسيق واتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة.

2. تعزيز الاتصال الخارجي مع الشركاء والعملاء: على مستوى الاتصال الخارجي تمكن اليقظة الاستراتيجية المؤسسة من متابعة تطورات السوق وتحليل توقعات العملاء مما يسمح بتكييف الرسائل الترويجية وتحسين استراتيجيات التسويق وفقاً للمعطيات الجديدة، وهذا يجعل الاتصال مع الشركاء والعملاء أكثر فاعلية مبنياً على فهم دقيق لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.

¹ ياسين سعد غالب، إدارة المعرفة "المفاهيم النظم التقنية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017،

3. **تقليص الفجوات الاتصالية:** نظام اليقظة الاستراتيجية يساهم في تقليص الفجوات الاتصالية داخل المؤسسة بحيث تكون المعلومات متاحة لجميع الأطراف في الوقت المناسب وبطريقة واضحة، وهذا يقلل من سوء الفهم أو التباين في تفسير الأهداف ويضمن انسجامًا أكبر في تنفيذ الخطط الاستراتيجية.

4. **الاستجابة السريعة للأزمات والفرص:** بفضل رصدها المستمر تسمح اليقظة الاستراتيجية بالكشف المبكر عن الأزمات المحتملة أو الفرص الناشئة مما يمكن المؤسسة من تعديل استراتيجياتها الاتصالية بسرعة وفعالية وهذا الاستباق في التعامل يعزز القدرة التنافسية ويجنب المؤسسة الوقوع في مشاكل غير متوقعة.

5. **دعم اتخاذ القرار الاتصالي:** القرارات الاتصالية الفعالة تعتمد بشكل كبير على توفر المعلومات الدقيقة والتحليلات العميقة للبيئة المحيطة، ونظام اليقظة الاستراتيجية يوفر هذه المعطيات مما قد يساعد الإدارة في اتخاذ قرارات اتصالية مدروسة ومبنية على بيانات حقيقية بدلاً من التخمين¹.

فمن خلال ما سبق يمكننا القول بأن اليقظة الاستراتيجية تلعب دورًا أساسيًا في دعم العملية الاتصالية داخل المؤسسة وذلك من خلال تحسين تدفق المعلومات وتعزيز الاتصال مع الجمهور وتقليص الفجوات الاتصالية والاستجابة السريعة للأزمات والفرص، فبفضل هذه الآلية فقد تتمكن المؤسسة من الحفاظ على تواصل فعال ومستدام وتعزيز مكانتها في السوق ويزيد من ثقة عملائها وشركائها.

¹ ياسين سعد غالب، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1،

2021، ص182.

خلاصة الفصل:

فمن خلال ما سبق يمكننا القول بأن الاتصال في المؤسسة يشكّل العمود الفقري الذي يربط بين مختلف الأقسام الإدارية ويوحّد الجهود نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، فالاتصال وبمختلف أنواعه الداخلية والخارجية يتيح لنا تبادل المعلومات والأفكار بفعالية مما يعزز التنسيق ويقلل من الفجوات الاتصالية، كما تتميز العملية الاتصالية داخل المؤسسة بعدة خصائص مثل الوضوح والدقة والسرعة التي تسهم في ضمان وصول الرسائل بشكل صحيح إلى المعنيين، وبالرغم من ذلك فيبقى الاتصال عرضة لبعض المعوقات التي تعيق تدفق المعلومات مثل ضعف البنية التحتية للتواصل أو التشويش المعلوماتي مما يستدعي تطوير آليات دعم تعزز من فعاليته.

وفي هذا السياق تبرز اليقظة الاستراتيجية كأداة محورية لدعم وتحسين العملية الاتصالية في المؤسسة، فهي تعتمد على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمتغيرات البيئية والسوقية مما يسمح للإدارة بفهم عميق للتحديات والفرص المتاحة، من خلال هذا النظام تتمكن المؤسسة من تحقيق اتصال أكثر فعالية مع جمهورها عبر تعزيز قدرتها على الاستجابة السريعة للأحداث وتوجيه رسائل مدروسة تتماشى مع التوقعات، كما أن اليقظة الاستراتيجية توفر معطيات دقيقة حول احتياجات الجمهور وتوجهاته مما يسهم في بناء رسائل تواصلية أكثر دقة وملاءمة، ويزيد من ثقة العملاء والشركاء في قدرة المؤسسة على مواكبة التغيرات، إضافة إلى ذلك فإن فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال تتجلى من خلال الأساليب المتعددة التي تعتمدها مثل تحليل السوق ورصد المنافسين ومراقبة التوجهات الاقتصادية والتكنولوجية، فإن هذه الأساليب تمكّن المؤسسة من تعزيز تواصلها الداخلي عبر تنسيق أفضل بين الإدارات وتواصلها الخارجي عبر رسائل أكثر استهدافًا ووضوحًا.

وفي الختام يتضح لنا بأن اليقظة الاستراتيجية ليست مجرد وسيلة لجمع المعلومات بل هي أداة استراتيجية تساهم في تقوية الاتصال المؤسسي مما يمكّن المؤسسة من التفاعل بمرونة مع المتغيرات والاستفادة من الفرص والتغلب على المعوقات الاتصالية لتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

الإطار التطبيقي

تمهيد:

في هذا الفصل سيتم الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي من خلال عرض وتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها عبر الاستبيان الموجه لأفراد عينة الدراسة، ويهدف هذا الفصل إلى تفسير اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة المرتبطة بمساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال داخل المؤسسة الجزائرية، وذلك من خلال تحليل خصائصهم الشخصية ومدى إدراكهم لأهمية هذه الممارسات، ويتضمن هذا الفصل مبحثين رئيسيين:

يخصص المبحث الأول لتحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة، ويشمل كلا من عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية وكذلك تحليل متغيرات الدراسة ومحاورها الأساسية، وأيضاً طبيعة المتغير الشرطي المتعلق بأهمية اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة محل الدراسة، أما المبحث الثاني فيعنى باختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج وفقاً للمخرجات الإحصائية متضمناً عرضاً لأهم النتائج العامة.

المبحث الأول: تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

يتناول هذا المبحث عرضاً وتحليلاً لخصائص البيانات الشخصية للمبحوثين، إلى جانب تحليل متغيرات واتجاهات محاور الدراسة المختلفة.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية

نهدف من عملية التحليل الإحصائي لفقرات الاستبيان المختلفة للتعرف على مختلف الإجابات والوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها من الدراسة، وقد حددنا خمس متغيرات شخصية وتنظيمية أساسية تم اعتبارها متغيرات مستقلة للدراسة وهي الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المؤسسة، المركز الوظيفي.

1. **الجنس:** سيتم تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة حسب متغير الجنس من خلال الجدول الموالي:

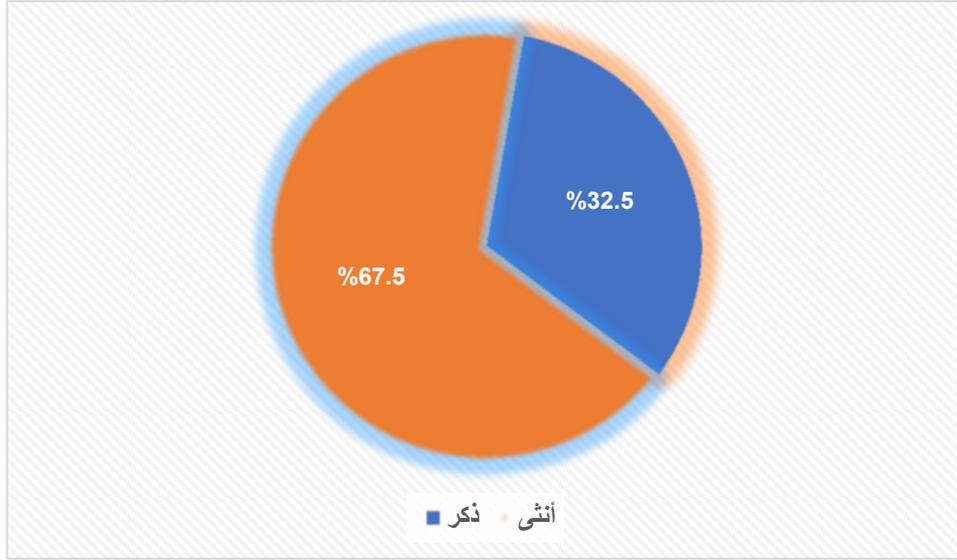
الجدول 3-2: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية (%) fi
الجنس	نكر	13	32.5
	أنثى	27	67.5
المجموع		40	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

يشير الجدول إلى توزيع أفراد العينة في مؤسسة اتصالات الجزائر حسب متغير الجنس إلى أن الإناث يمثلن النسبة الأكبر بـ 67.5%، في حين بلغت نسبة الذكور 32.5%، ويُظهر هذا التوزيع تقوفاً عددياً للعنصر النسوي داخل المؤسسة، ما قد يعكس توجهاً نحو تعزيز مشاركة المرأة في قطاع الاتصالات، وعليه يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-7: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

2. الفئة العمرية: سيتم تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-3: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية.

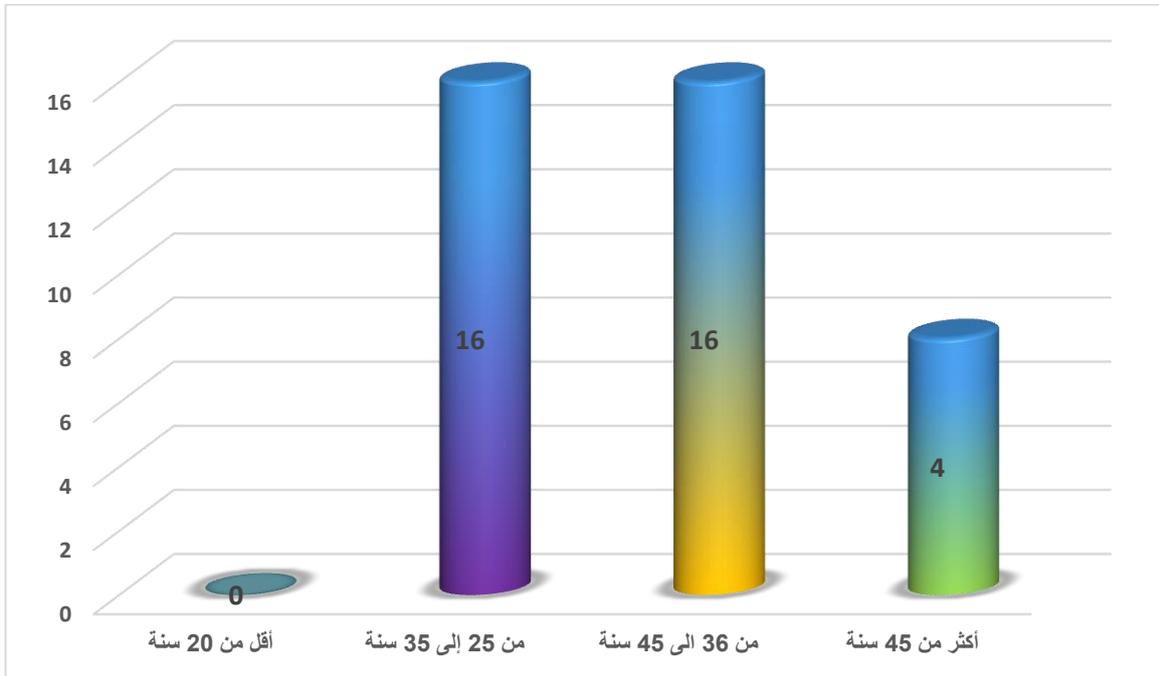
المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية fi(%)
الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	00	00
	من 25 إلى 35 سنة	16	40
	من 36 إلى 45 سنة	16	40
	أكثر من 45 سنة	08	20
المجموع		40	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

الإطار التطبيقي

يوضح الجدول أن الفئة العمرية الغالبة بين أفراد عينة الدراسة هي فئة "من 25 إلى 35 سنة" و"من 36 إلى 45 سنة"، حيث تمثل كل منهما نسبة 40% من إجمالي العينة، أي ما مجموعه 80% من أفراد الدراسة، مما يدل على أن أغلب الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر ينتمون إلى الفئات النشيطة من حيث الخبرة والعمالة المهني، بينما تمثل الفئة التي تزيد أعمارها عن 45 سنة نسبة 20%، في حين لم تُسجَل أي مشاركة من فئة "أقل من 25 سنة"، وهو ما قد يعكس محدودية توظيف الشباب أو حداثة انخراطهم في المؤسسة، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-8: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

3. المستوى التعليمي: سيتم تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي من خلال الجدول الموالي.

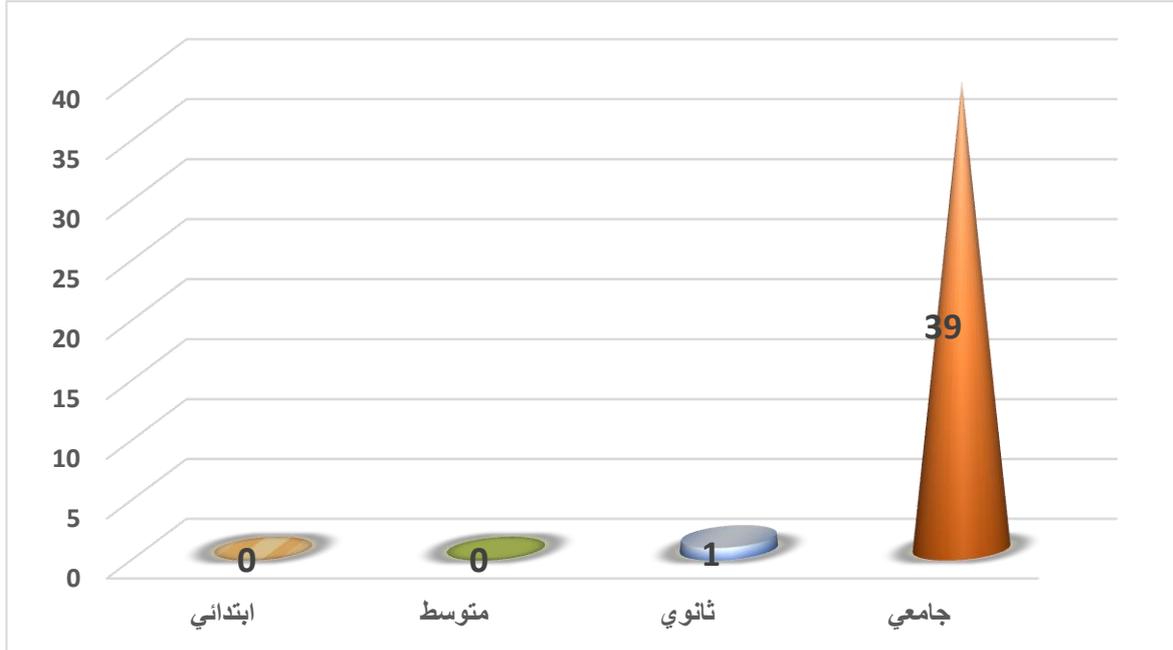
الجدول 3-4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية (%) fi
المستوى العلمي	ابتدائي	00	00
	متوسط	00	00
	ثانوي	01	2.5
	جامعي	39	97.5
المجموع		40	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

يوضح الجدول أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي، بنسبة 97.5%، مقابل نسبة ضعيفة جداً لا تتجاوز 2.5% لأصحاب المستوى الثانوي، مع غياب تام للفئتين الابتدائية والمتوسطة، يعكس هذا التوزيع أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءات مؤهلة علمياً، مما قد يسهم في تحسين جودة الأداء وزيادة الوعي بالمتغيرات المدروسة، كما أن ارتفاع المستوى التعليمي للعينة يعزز من موثوقية إجاباتهم ومدى فهمهم لموضوع الدراسة، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-9: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

4. سنوات الخبرة في المؤسسة: سيتم تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة من خلال الجدول الموالي.

الجدول 3-5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة:

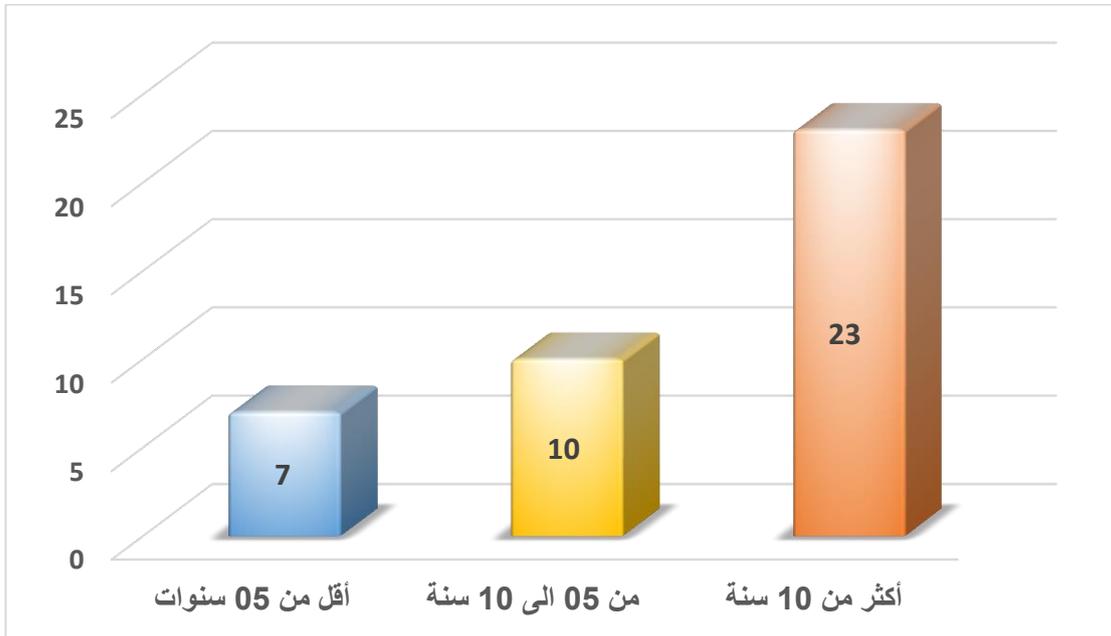
المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية (%) fi
سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	07	17.5
	من 05 الى 10 سنة	10	25
	أكثر من 10 سنة	23	57.5
المجموع		40	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

الإطار التطبيقي

يُبين الجدول أن أغلبية أفراد عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر يتمتعون بخبرة تفوق 10 سنوات، حيث يمثلون 57.5% من إجمالي العينة، وهو ما يدل على وجود كفاءات ذات خبرة مهنية طويلة داخل المؤسسة، كما أن نسبة ذوي الخبرة من 5 إلى 10 سنوات بلغت 25%، في حين تمثل الفئة التي تقل خبرتها عن 5 سنوات نسبة 17.5% فقط، هذا التوزيع يعكس اعتماد المؤسسة على موارد بشرية ذات تجربة معتبرة، ما قد ينعكس إيجاباً على استقرار الأداء المهني وجودة الخدمة، كما أنه يعزز من مصداقية إجابات العينة نظراً لخبرتهم العملية، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-10: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

5. المركز الوظيفي: سيتم تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة حسب متغير الوظيفة من خلال الجدول الموالي:

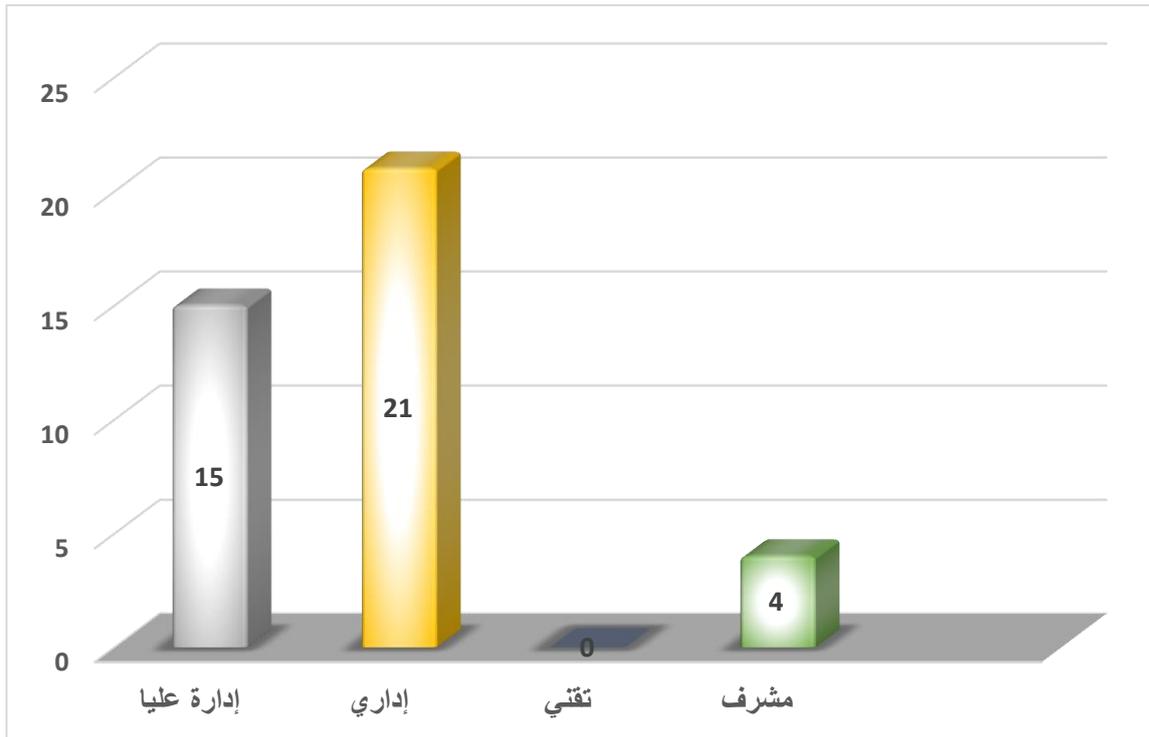
الجدول 3-6: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة:

المتغير xi	بدائل المتغير	التكرار ni	النسبة المئوية fi(%)
الوظيفة	إدارة عليا	15	37.5
	إداري	21	52.5
	تقني	00	00
	مشرف	04	10
المجموع		40	100

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

يُظهر الجدول أن أغلب أفراد عينة الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر ينتمون إلى الفئة الإدارية بنسبة 52.5%، تليها فئة الإدارة العليا بنسبة 37.5%، في حين تمثل فئة المشرفين نسبة 10%، ولم تُسجَل أي مشاركة من الفئة التقنية، وهو ما قد يشير إلى تركيز الدراسة على الجوانب الإدارية والاستراتيجية داخل المؤسسة، هذا التوزيع يعكس الطابع الإداري للعينة، ما قد يؤثر على طبيعة الإجابات ويُظهر توجُّهاً إدارياً في تقييم موضوع الدراسة، خصوصاً إذا كانت مرتبطة باتخاذ القرار أو التنظيم المؤسسي، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-11: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة.



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

المطلب الثاني: تحليل متغيرات واتجاهات محاور الدراسة

لتحليل تغيرات واتجاهات محاور الدراسة قمنا بإعداد استمارة استبيان تشمل على قسمين أساسيين، القسم الأول يشتمل المتغيرات الشخصية والوظيفية، في حين أن القسم الثاني اشتمل على أربعة محاور هم: المحور الأول يتعلق بأهمية اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر، أما المحور الثاني فيتعلق أشكال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن تعتمدها المؤسسات الجزائرية، في حين أن المحور الثالث فيتعلق بالأدوات والتقنيات المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال، أما المحور الرابع فيتعلق بتحديات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على الاتصال، وهذا ما سنحاول توضيحه في هذا المطلب.

أولاً. عرض نتائج متغيرات محور أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة وتحليلها:

1. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير معرفة العمال بمفهوم اليقظة الاستراتيجية، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-7: يوضح معرفة العمال بمفهوم اليقظة الاستراتيجية

هل لديك معرفة بمفهوم اليقظة الاستراتيجية		
نوع المعرفة	التكرار	النسبة المئوية %
معرفة عميقة	16	40 %
معرفة سطحية	24	60 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

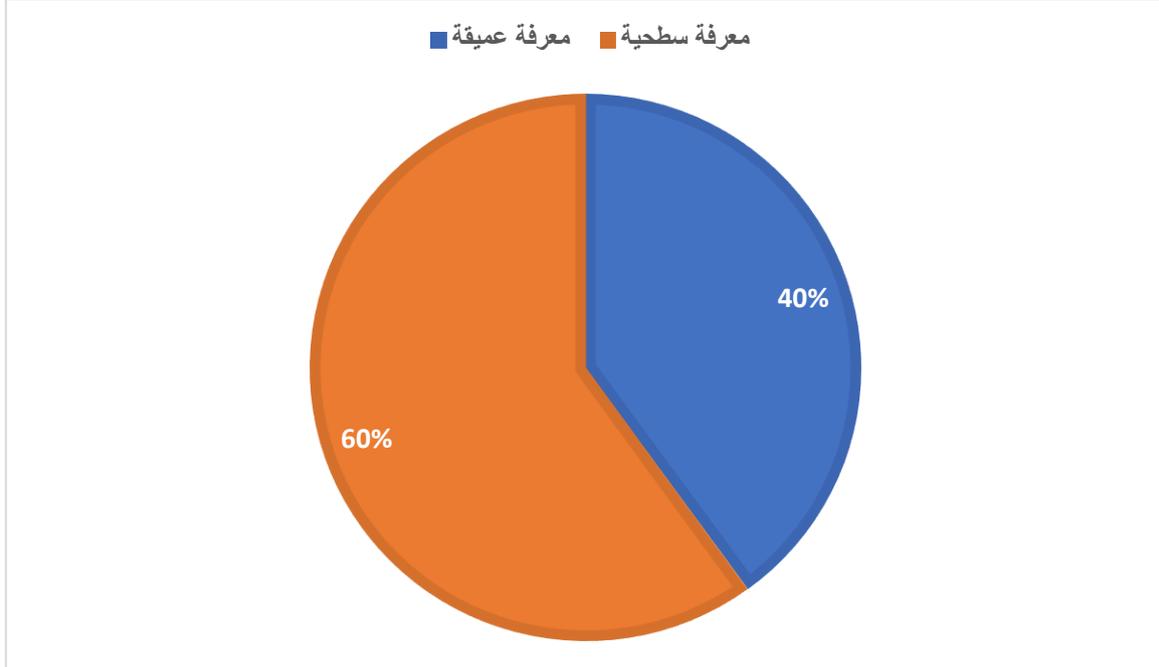
يوضح الجدول أن 40% من العمال (16 موظفًا) لديهم معرفة عميقة بمفهوم اليقظة الاستراتيجية، مما يشير إلى وعي جيد لديهم بأهمية ودور هذا المفهوم في المؤسسة، بينما يمثل العاملون ذوو المعرفة السطحية النسبة الأكبر بـ 60% (24 موظفًا)، وهو ما يعني أن غالبية العمال يمتلكون فهمًا محدودًا أو ابتدائيًا لمفهوم اليقظة الاستراتيجية.

بشكل عام يظهر الجدول أن جميع العمال (100%)، أي 40 موظفًا لديهم نوع من المعرفة بمفهوم اليقظة الاستراتيجية ولكن هناك حاجة ملحة لتعزيز الوعي والمعرفة العميقة لدى الجزء الأكبر منهم

الإطار التطبيقي

لضمان تطبيق أفضل لممارسات اليقظة داخل المؤسسة، وتحقيق الاستفادة القصوى منها في تحسين الأداء والتواصل المؤسسي، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-12: يوضح معرفة العمال بمفهوم اليقظة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

2. سننظر في هذا العنصر إلى تحليل متغير الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسة، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

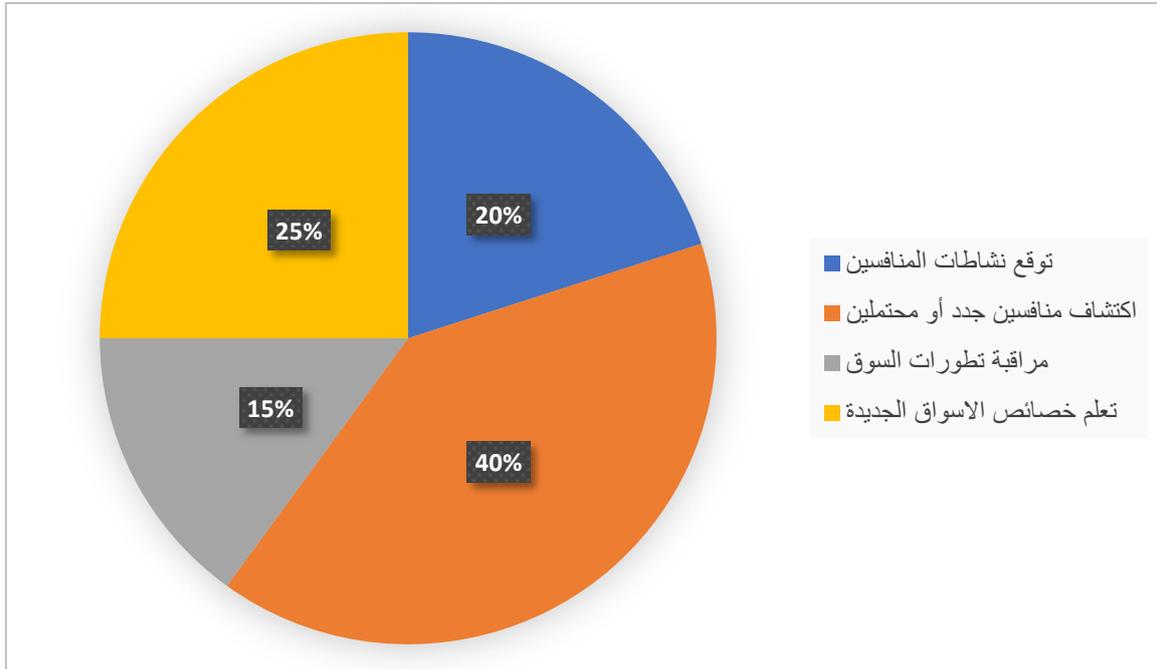
الجدول 3-8: يوضح الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسة

ما هو الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى مؤسستكم؟		
النسبة المئوية %	التكرار	نوع الدور
20 %	08	توقع نشاطات المنافسين
40 %	16	اكتشاف منافسين جدد أو محتملين
15 %	06	مراقبة تطورات السوق
25 %	10	تعلم خصائص الأسواق الجديدة
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

يبين الجدول أن اليقظة الاستراتيجية تلعب أدوارًا متعددة داخل المؤسسة، حيث يركز معظم الموظفين (40%) على دورها في اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين، ما يعكس اهتمام المؤسسة بمواكبة التغيرات التنافسية، كما يسهم 25% منهم في تعلم خصائص الأسواق الجديدة، مما يعزز فرص التوسع والتجديد، إلى جانب ذلك تؤدي اليقظة دورًا في توقع نشاطات المنافسين (20%) ومراقبة تطورات السوق (15%)، مما يتيح للمؤسسة اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة تساعد في التكيف مع بيئتها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-13: يوضح الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

3. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير مدى اهتمام المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات

المتعلقة بالمنافسين والعملاء، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

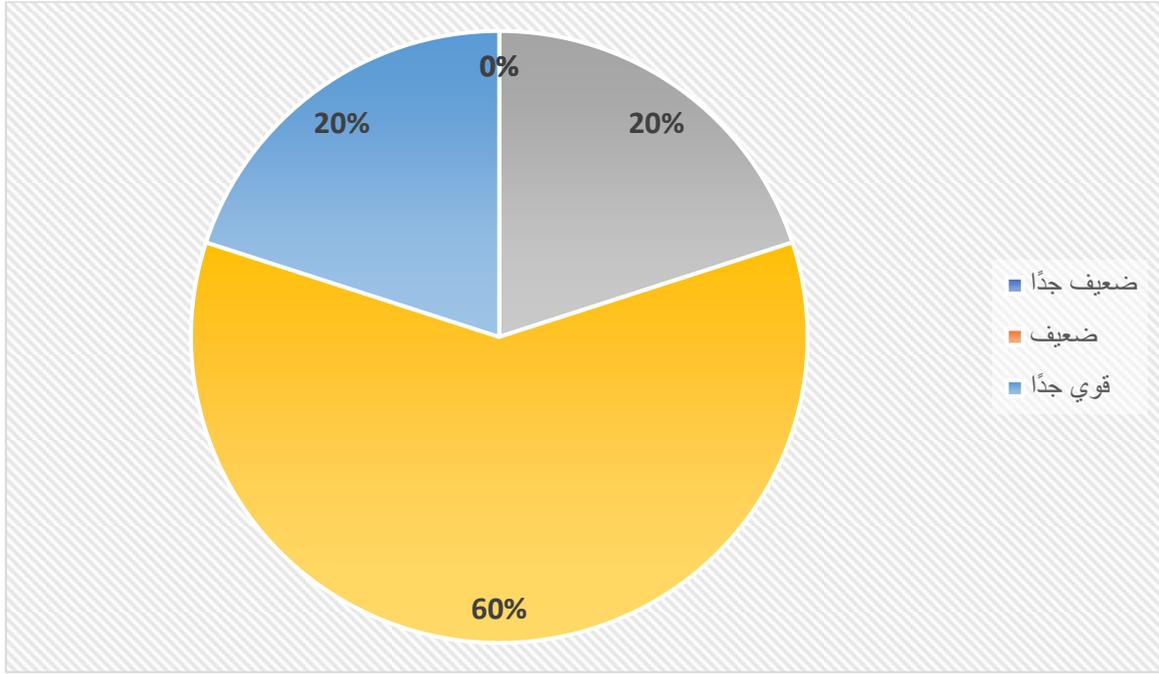
الجدول 3-9: يوضح مدى اهتمام المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء

ما مدى اهتمام مؤسستك بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء		
النسبة المئوية %	التكرار	مدى الاهتمام
00 %	00	ضعيف جدًا
00 %	00	ضعيف
20 %	08	متوسط
60 %	24	قوي
20 %	08	قوي جدًا
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

يبين الجدول أن غالبية موظفي المؤسسة تشير إلى اهتمام كبير بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء، حيث أن 60% منهم (24 موظفًا) يصفون هذا الاهتمام بأنه قوي، و20% إضافية (8 موظفين) يرونه قوي جدًا، بالمقابل 20% فقط (8 موظفين) يعتبرون أن هذا الاهتمام متوسط، بينما لا توجد أية آراء تشير إلى ضعف أو ضعف جدًا في هذا الجانب، ويعكس هذا التوزيع أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة لجمع وتحليل المعلومات الخاصة بالسوق والعملاء، مما يدل على وعيها بأهمية هذه العملية في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-14: يوضح مدى اهتمام المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

4. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة

بالمنافسين والعملاء، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-10: يوضح الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء

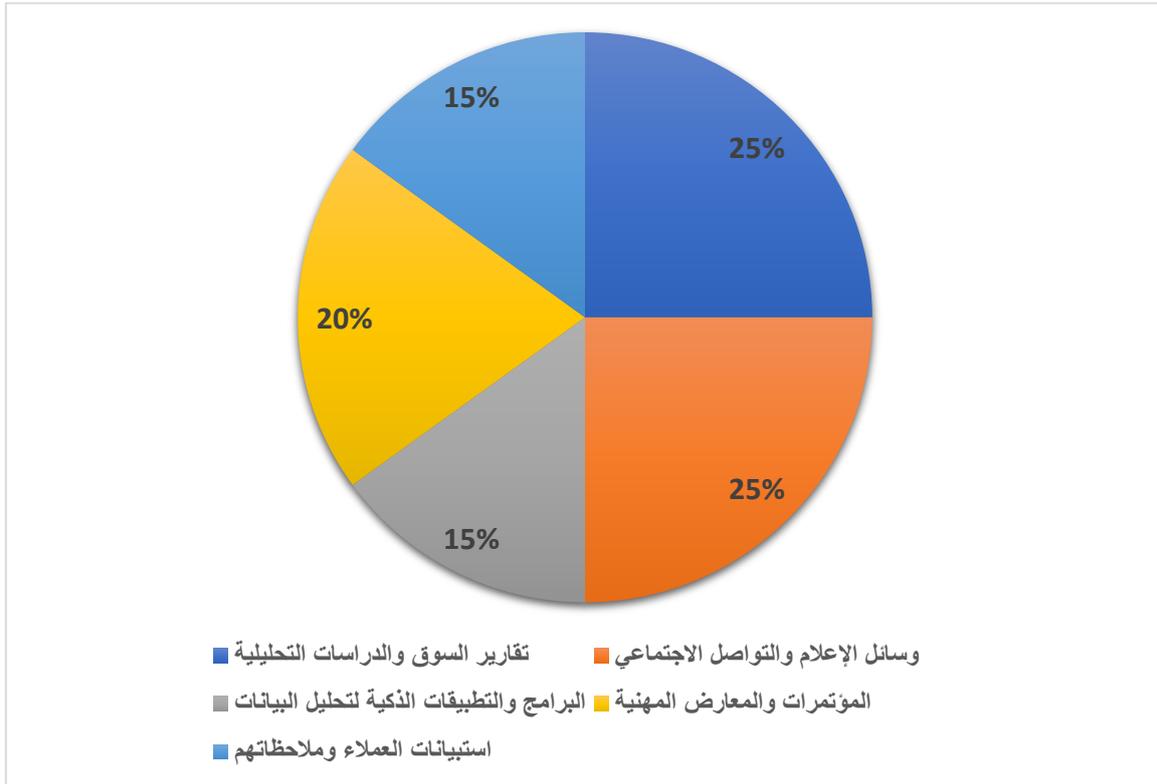
ما هي الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء؟		
النسبة المئوية %	التكرار	نوع الادوات
25 %	10	تقارير السوق والدراسات التحليلية
25 %	10	وسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي
15 %	06	البرامج والتطبيقات الذكية لتحليل البيانات
20 %	08	المؤتمرات والمعارض المهنية
15 %	06	استبيانات العملاء وملاحظاتهم
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

الإطار التطبيقي

يبين الجدول تنوع الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء، حيث تبرز أدوات تقارير السوق والدراسات التحليلية ووسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي بنفس النسبة 25% لكل منهما (10 موظفين لكل أداة)، مما يعكس اعتماد المؤسسة على مصادر رسمية وإعلامية للحصول على معلومات دقيقة وشاملة. كما تستخدم المؤسسة المؤتمرات والمعارض المهنية بنسبة 20% (8 موظفين)، ما يدل على حرصها على متابعة التطورات والاتجاهات من خلال التفاعل المباشر مع الخبراء والفاعلين في المجال، بالإضافة إلى ذلك تستعين المؤسسة بالبرامج والتطبيقات الذكية لتحليل البيانات واستبيانات العملاء وملاحظاتهم بنسبة متساوية تبلغ 15% (6 موظفين لكل أداة)، مما يظهر توجهاً لاستخدام التكنولوجيا والأدوات التفاعلية لفهم احتياجات العملاء وتحليل بيانات السوق بشكل أعمق. يعكس هذا التنوع في الأدوات استراتيجية متكاملة لجمع المعلومات تساهم في دعم اتخاذ القرار وتطوير الأداء المؤسسي، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-15: يوضح الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

5. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة

بالمنافسين والعملاء، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-11: يوضح اعتماد المؤسسة على التقنيات الذكية أو تحليل البيانات الضخمة في اليقظة

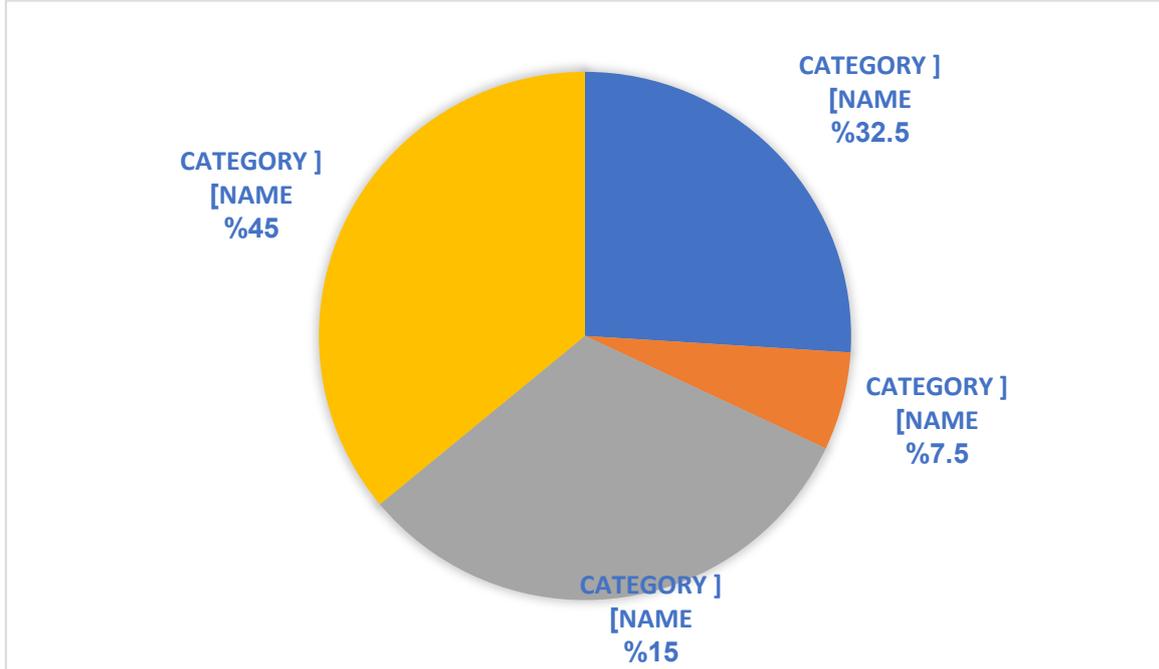
الاستراتيجية

هل تعتمد المؤسسة على التقنيات الذكية أو تحليل البيانات الضخمة في اليقظة الاستراتيجية؟		
نوع الاعتماد	التكرار	النسبة المئوية %
بشكل فعال	13	32.5 %
بشكل محدود	03	7.5 %
لا تعتمد عليها	06	15 %
لا أدري	18	45 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

يبين الجدول أن هناك تبايناً في مدى اعتماد المؤسسة على التقنيات الذكية وتحليل البيانات الضخمة ضمن ممارسات اليقظة الاستراتيجية، حيث يرى 32.5% من الموظفين (13 فرداً) أن المؤسسة تعتمد على هذه التقنيات بشكل فعال، مما يشير إلى وجود جهود ملموسة في استخدام التكنولوجيا الحديثة لتعزيز جمع وتحليل المعلومات، بالمقابل 7.5% فقط (3 أفراد) يرون اعتماداً محدوداً، بينما 15% (6 أفراد) يؤكدون أن المؤسسة لا تعتمد على هذه التقنيات، اللافت أن النسبة الأكبر وهي 45% (18 موظفاً) لا يدركون مستوى هذا الاعتماد، مما قد يعكس ضعف التواصل أو نقص الوعي حول استخدام التكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة، هذا يشير إلى وجود فرص لتحسين الشفافية وزيادة التوعية بشأن دور التقنيات الذكية في دعم اليقظة الاستراتيجية وتعزيز فعالية الأداء المؤسسي، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-16: يوضح اعتماد المؤسسة على التقنيات الذكية أو تحليل البيانات الضخمة في اليقظة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

6. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-12: يوضح اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة

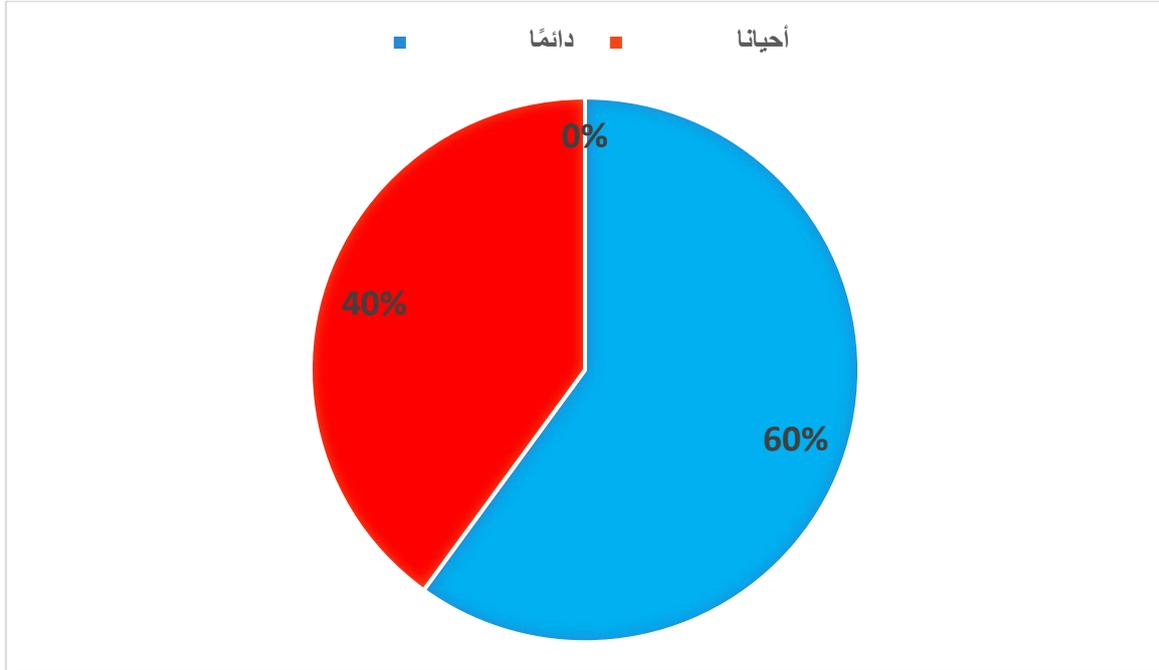
هل يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة		
نوع الاعتماد	التكرار	النسبة المئوية %
دائمًا	24	60 %
أحياناً	16	40 %
نادرًا	00	00 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

يبين الجدول أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على المعلومات التي توفرها اليقظة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، حيث أكد 60% من الموظفين (24 فردًا) أن هذه القرارات تُتخذ دائمًا بناءً على بيانات اليقظة، أما 40% الباقية (16 فردًا) فأشارت إلى أن الاعتماد يكون أحيانًا، في حين لم يسجل أي

رأي يشير إلى اعتماد نادر أو غائب، وهذا يعكس أهمية اليقظة الاستراتيجية كمصدر رئيسي للمعلومات التي تدعم صنع القرار داخل المؤسسة، مما يعزز قدرتها على التخطيط المستقبلي والاستجابة السريعة للتحديات والفرص في بيئتها، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-17: يوضح اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS v28

7. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الإطار التطبيقي

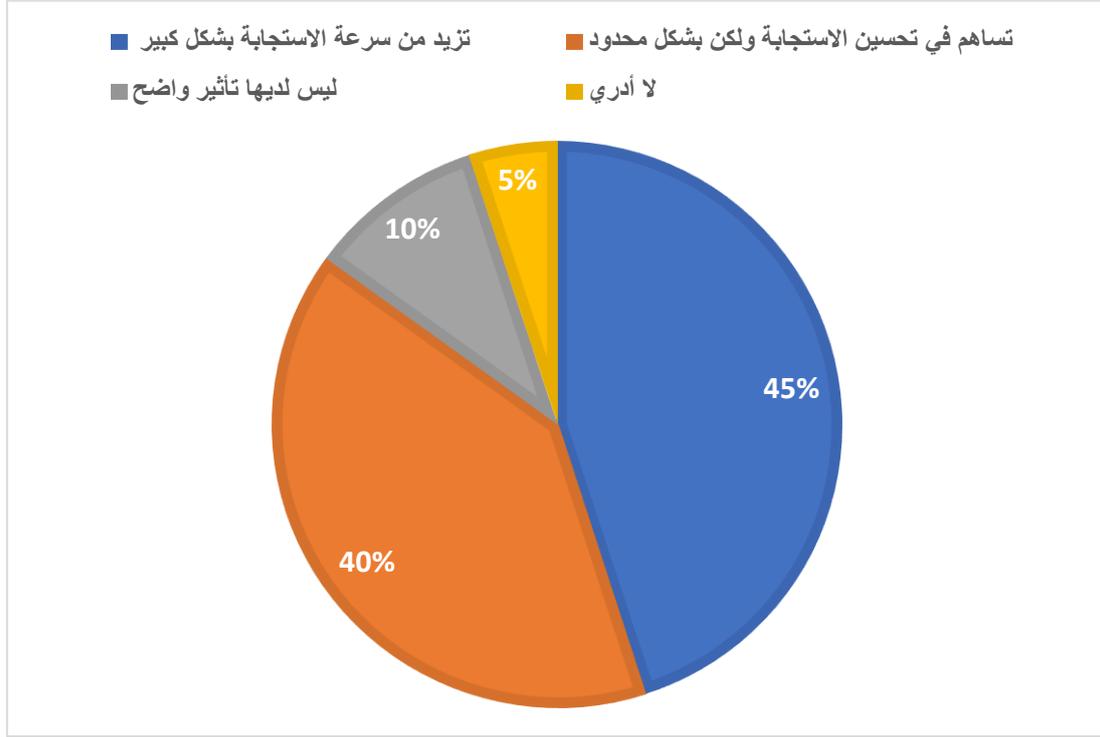
الجدول 3-13: يوضح تأثير اليقظة الاستراتيجية على سرعة استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور

نوع التأثير	التكرار	النسبة المئوية %
تزيد من سرعة الاستجابة بشكل كبير	18	45 %
تساهم في تحسين الاستجابة ولكن بشكل محدود	16	40 %
ليس لديها تأثير واضح	04	10 %
لا أدري	02	05 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

يوضح الجدول أن اليقظة الاستراتيجية تُعد عاملاً مؤثراً في تعزيز سرعة استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور، حيث يرى 45% من المستجوبين (18 فرداً) أنها تزيد من سرعة الاستجابة بشكل كبير، بينما أشار 40% (16 فرداً) إلى أنها تحسن الاستجابة ولكن بشكل محدود. في المقابل، يرى 10% فقط (4 أفراد) أنه ليس لديها تأثير واضح، و5% (2 فرد) لم يكن لديهم رأي واضح في هذا الشأن، هذه النتائج تعكس وعياً متزايداً داخل المؤسسة بأهمية دور اليقظة الاستراتيجية في دعم المرونة وسرعة التفاعل مع متطلبات السوق وتغيرات البيئة المحيطة.، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-18: يوضح تأثير اليقظة الاستراتيجية على سرعة استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

ثانياً. عرض نتائج متغيرات محور أشكال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية وتحليلها:

1. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسساتكم، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الإطار التطبيقي

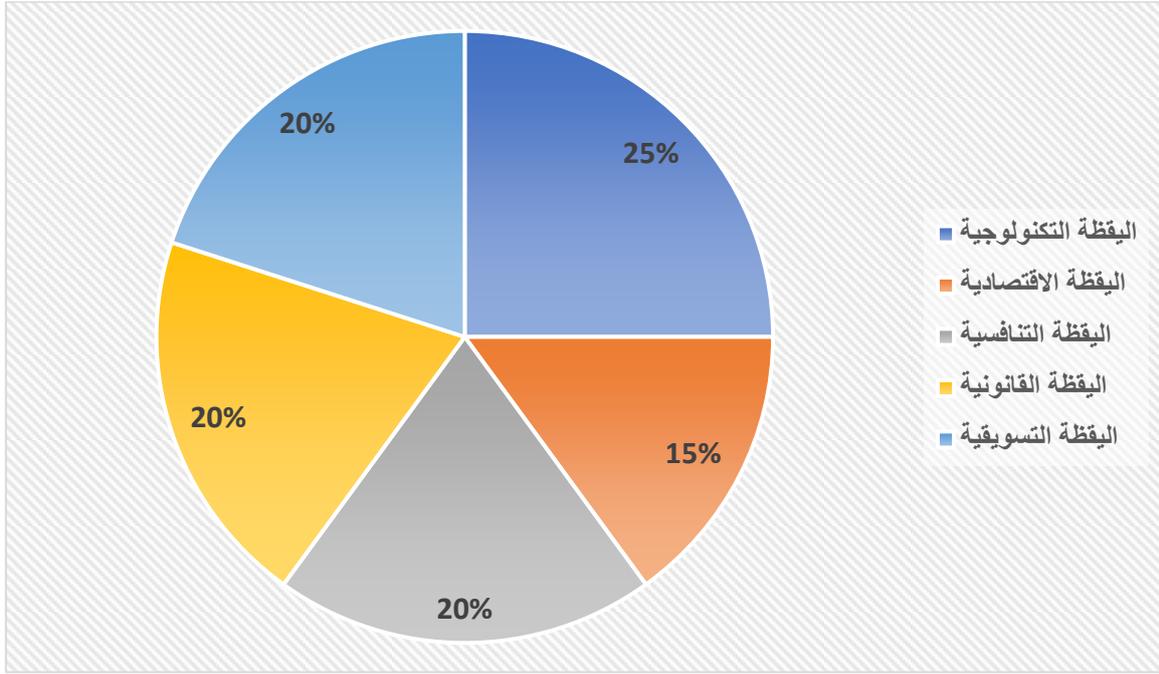
الجدول 3-14: يوضح أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسستكم

ماهي انواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسستكم؟		
النسبة المئوية %	التكرار	الأنواع
25 %	10	اليقظة التكنولوجية
15 %	06	اليقظة الاقتصادية
20 %	08	اليقظة التنافسية
20 %	08	اليقظة القانونية
20 %	08	اليقظة التسويقية
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى تنوع أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى المؤسسة، مما يدل على وعي نسبي بأهمية كل نوع في دعم اتخاذ القرار ومواجهة التحديات البيئية. فقد أظهرت البيانات أن اليقظة التكنولوجية هي الأكثر تطبيقاً بنسبة 25% (10 أفراد)، وهو ما يعكس تركيز المؤسسة على مواكبة التطورات التقنية. تليها اليقظة التنافسية والقانونية والتسويقية بنسبة متساوية 20% (8 أفراد لكل منها)، مما يدل على اهتمام متوازن بهذه الجوانب لدعم الموقع التنافسي والاستجابة لمتطلبات السوق والإطار القانوني. أما اليقظة الاقتصادية فحصلت على أقل نسبة بـ 15% (6 أفراد)، مما قد يشير إلى حاجة المؤسسة لتعزيز اهتمامها بتحليل المؤشرات الاقتصادية، بوجه عام تعكس النتائج اعتماد المؤسسة على مزيج من أنواع اليقظة الاستراتيجية، وإن كان هناك تفاوت في درجة تطبيقها، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-19: يوضح أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسستكم



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

2. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير مدى أهمية اليقظة الاستراتيجية لمؤسستكم في تحقيق

أهدافها، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-15: يوضح أهمية اليقظة الاستراتيجية لمؤسستكم في تحقيق أهدافها

ما مدى أهمية اليقظة الاستراتيجية لمؤسستكم في تحقيق أهدافها؟		
الأهمية	التكرار	النسبة المئوية %
مهمة جداً	23	57.5 %
مهمة إلى حد ما	17	42.5 %
قليلة الأهمية	00	00 %
غير مهمة	00	00 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى أن العاملين في المؤسسة يدركون أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق

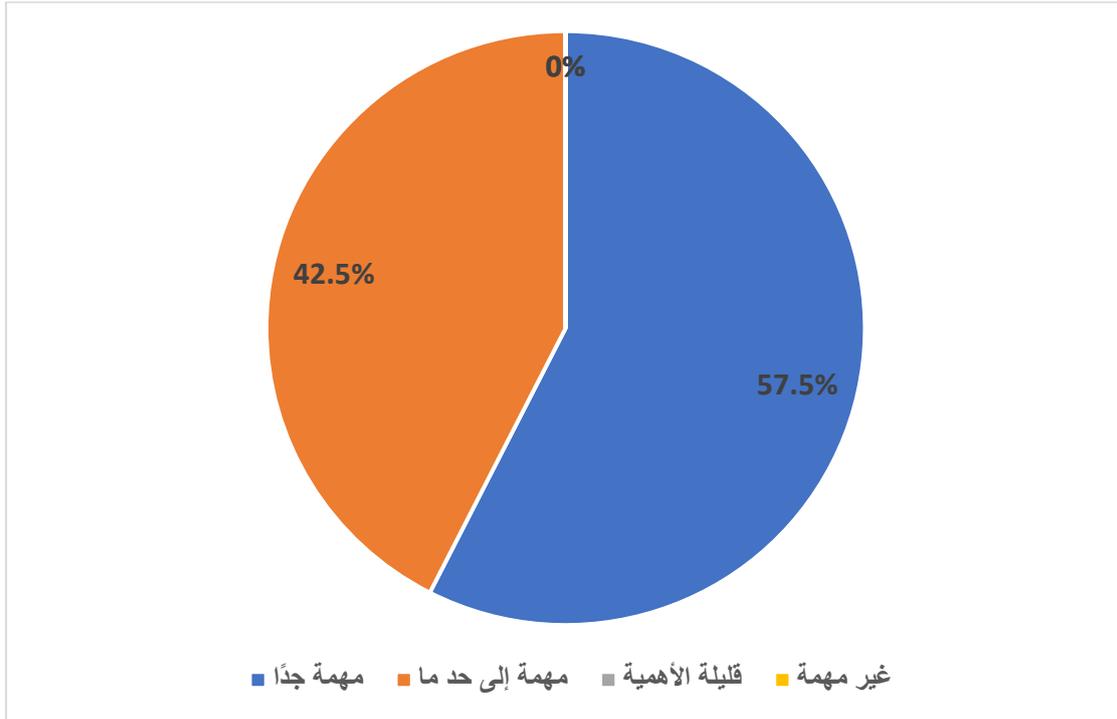
أهداف مؤسستهم، حيث يرى 57.5% من المبحوثين (23 فرداً) أنها مهمة جداً، في حين اعتبرها

42.5% (17 فرداً) بأنها مهمة إلى حد ما، ولم يُسجل أي رد يشير إلى أنها "قليلة الأهمية" أو "غير

الإطار التطبيقي

مهمة"، مما يعكس وعياً عاليًا بدور اليقظة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي، وتوجيه القرارات نحو تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، ويُظهر أيضًا مدى تكامل هذه الآلية ضمن منظومة التفكير الاستراتيجي داخل المؤسسة، وإن كان هناك تفاوت في درجة تطبيقها، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-20: يوضح أهمية اليقظة الاستراتيجية لمؤسستكم في تحقيق أهدافها



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS v28

الإطار التطبيقي

3. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسستكم في

جمع المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-16: يوضح المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسستكم في جمع المعلومات الخاصة

باليقظة الاستراتيجية

ما هي المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسستكم في جمع المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية؟		
المصادر	التكرار	النسبة المئوية %
التقارير والدراسات السوقية	13	32.5 %
المؤتمرات والمعارض	10	25 %
الإنترنت ووسائل الإعلام	13	32.5 %
الشراكات والتعاون مع مؤسسات أخرى	00	00 %
فرق البحث والتطوير الداخلية	04	10 %
المجموع	40	100 %

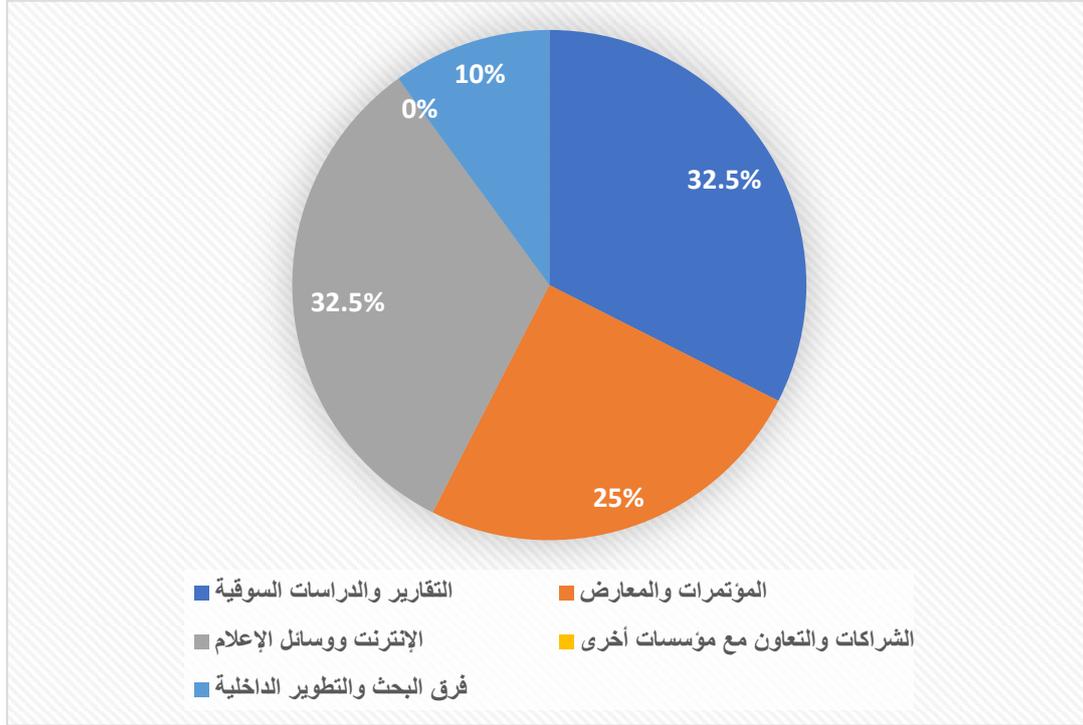
المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

تشير بيانات الجدول إلى أن المؤسسة تعتمد على مصادر متنوعة لجمع المعلومات المتعلقة باليقظة الاستراتيجية، حيث تُعد التقارير والدراسات السوقية والإنترنت ووسائل الإعلام من أهم المصادر بنسبة 32.5% لكل منهما (13 مبحوثاً)، مما يدل على تركيز المؤسسة على المعلومات المتاحة خارجياً لتحليل البيئة التنافسية والسوقية، كما تشكل المؤتمرات والمعارض مصدراً مهماً بنسبة 25% (10 مبحوثين)، وهو ما يعكس الانفتاح على تبادل المعرفة المباشرة والاطلاع على مستجدات القطاع، أما فرق البحث والتطوير الداخلية فقد نالت اهتماماً محدوداً نسبياً بنسبة 10% (4 مبحوثين)، في حين لم تُسجل أي اعتماد على الشراكات أو التعاون مع مؤسسات أخرى كمصدر للمعلومات، وهو ما يمثل ثغرة يمكن معالجتها لتوسيع نطاق جمع المعلومات وتفعيل الذكاء الجماعي.

وبالتالي تُظهر النتائج اعتماد المؤسسة على المصادر الخارجية بدرجة أكبر مقارنة بالمصادر الداخلية أو التعاونية، مما قد يؤثر على تكامل المعلومات ويستدعي تعزيز مصادر داخلية وشبكية لتقوية نظام اليقظة الاستراتيجية، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الإطار التطبيقي

الشكل 3-21: يوضح المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسستكم في جمع المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

ثالثا. عرض نتائج متغيرات الأدوات والتقنيات المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال وتحليلها:

1. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسستكم في

جمع المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-17: يوضح مساهمة ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور

في المؤسسة

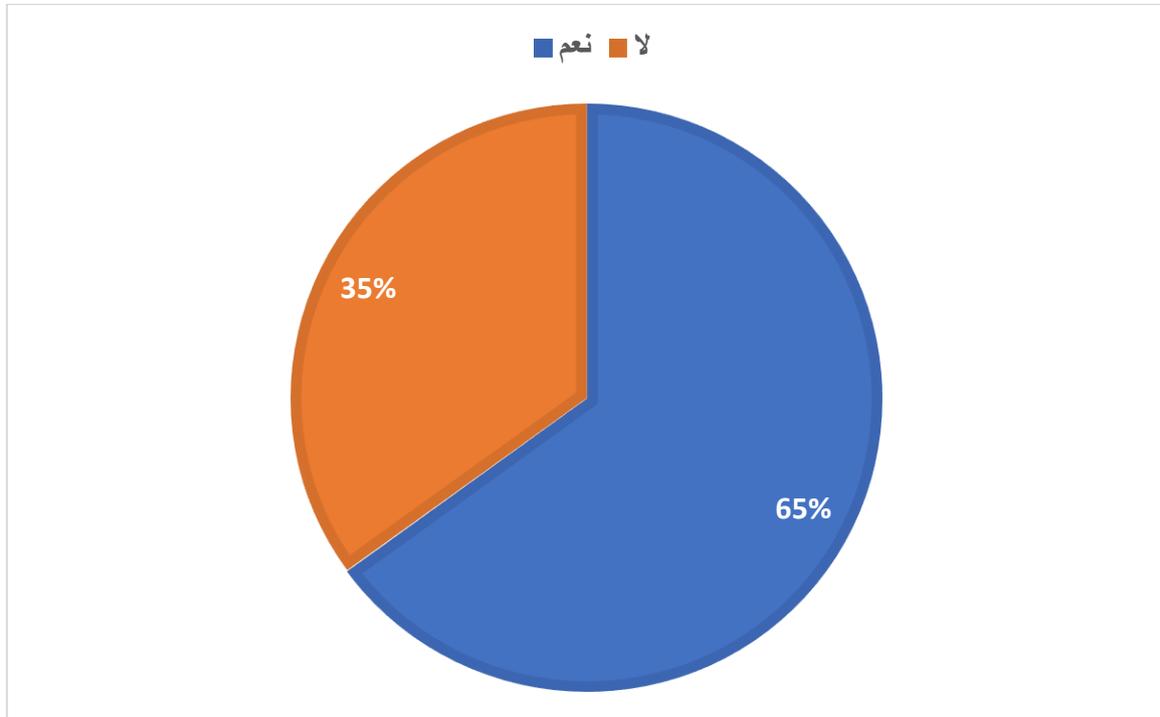
هل ساهمت ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور في مؤسستكم؟		
المساهمة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	26	65 %
لا	14	35 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى أن ممارسات اليقظة الاستراتيجية ساهمت بشكل ملحوظ في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور داخل المؤسسة، حيث أكد 65% من أفراد العينة ذلك، مما يعكس أهمية المعلومات التي توفرها أنشطة اليقظة في تعزيز فعالية التواصل وفهم احتياجات الجمهور بشكل أفضل، ومع ذلك أشار 35% من المبحوثين إلى عدم وجود تأثير واضح، وهو ما قد يدل على وجود فجوة بين جمع المعلومات وتوظيفها الفعلي في تطوير استراتيجيات الاتصال، وعليه يتضح أن التكامل بين أنشطة اليقظة الاستراتيجية ووظائف الاتصال يبقى عاملاً أساسياً لتحقيق تواصل فعال ومستدام مع الجمهور، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-22: يوضح مساهمة ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور

في المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

الإطار التطبيقي

2. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير إلى أي مدى تساعد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز

ثقة الجمهور بالمؤسسة، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

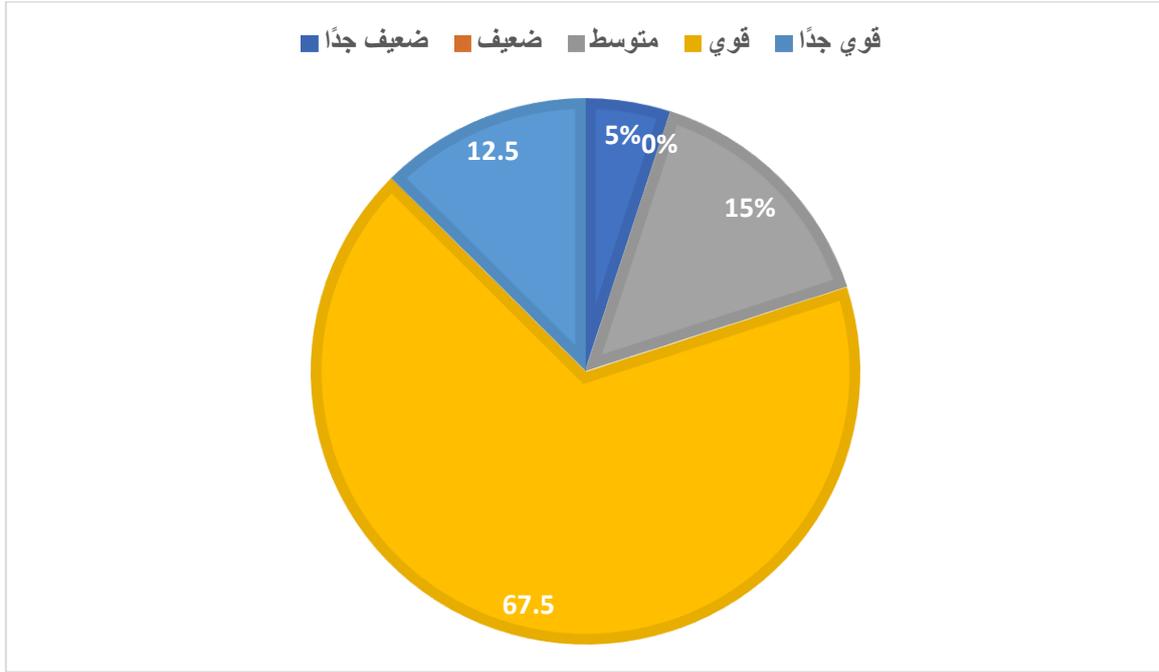
الجدول 3-18: يوضح إلى أي مدى تساعد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة

إذا كانت الإجابة بنعم، إلى أي مدى تساعد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة؟		
مدى المساعدة	التكرار	النسبة المئوية %
ضعيف جدًا	02	05 %
ضعيف	00	00 %
متوسط	06	15 %
قوي	27	67.5 %
قوي جدًا	05	12.5 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى أن أغلبية أفراد العينة يرون أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دورًا فعالًا في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة، حيث أفاد 67.5% من المبحوثين أن تأثيرها قوي، و12.5% رأوا أن تأثيرها قوي جدًا، ما يعكس أهمية المعلومات الدقيقة والمحدثة التي توفرها هذه الممارسة في بناء صورة إيجابية عن المؤسسة وتعزيز مصداقيتها، في المقابل يرى 15% فقط أن التأثير متوسط، بينما اعتبر 5% فقط أن التأثير ضعيف جدًا، دون تسجيل أي نسبة على مستوى "ضعيف"، وهذه النتائج تؤكد أن توظيف أنشطة اليقظة الاستراتيجية بشكل فعال يساهم في تحسين العلاقات مع الجمهور، وتعزيز ثقته في المؤسسة من خلال الاستجابة السريعة والواعية لمتطلباته وتوقعاته، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-23: يوضح إلى أي مدى تساعد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

3. سننتقل في هذا العنصر إلى تحليل متغير اعتماد المؤسسة على آليات اليقظة الاستراتيجية

لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-19: يوضح اعتماد المؤسسة على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة

الخارجية

هل تعتمد مؤسستك على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية؟		
النسبة المئوية %	التكرار	كيفية الاعتماد
60 %	24	بشكل مستمر
35 %	14	بشكل محدود
05 %	02	لا تعتمد عليها
00 %	00	لا أدري
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

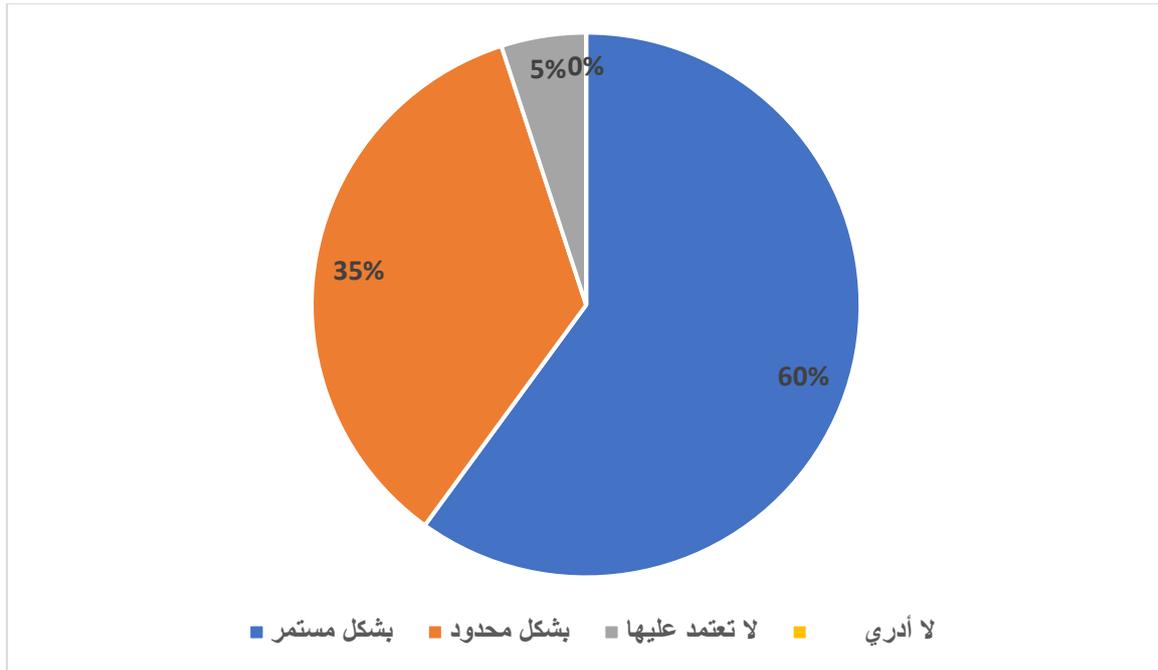
تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية أفراد العينة (60% أي 24 مبحوثاً) أكدوا أن مؤسستهم تعتمد

على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية بشكل مستمر، مما يدل على إدراك

المؤسسة لأهمية مواكبة التحولات البيئية الخارجية بما يضمن لها القدرة على التكيف السريع واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة، كما أوضح 35% من المبحوثين (14 فردًا) أن الاعتماد على هذه الآليات يتم بشكل محدود، وهو ما قد يشير إلى وجود بعض المعوقات التي تحدّ من تفعيل هذه الممارسات بشكل كامل، مثل ضعف الإمكانيات التقنية أو غياب التكوين المتخصص، أما نسبة 5% (02 مبحوثين) فقد أشاروا إلى أن مؤسستهم لا تعتمد على هذه الآليات، وهي نسبة ضئيلة لكنها تعكس وجود مؤسسات قد تفتقر لثقافة اليقظة الاستراتيجية أو لا تعتبرها أولوية في سياقها التنظيمي، بصفة عامة تعكس النتائج اهتمامًا معتبرًا من طرف المؤسسات بآليات اليقظة الاستراتيجية كوسيلة لرصد التغيرات الخارجية، وهو ما يعزز من قدرتها على التكيف وتحقيق الاستباقية في قراراتها، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-24: يوضح اعتماد المؤسسة على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة

الخارجية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

4. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في توظيف نتائج

اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع الجمهور، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الإطار التطبيقي

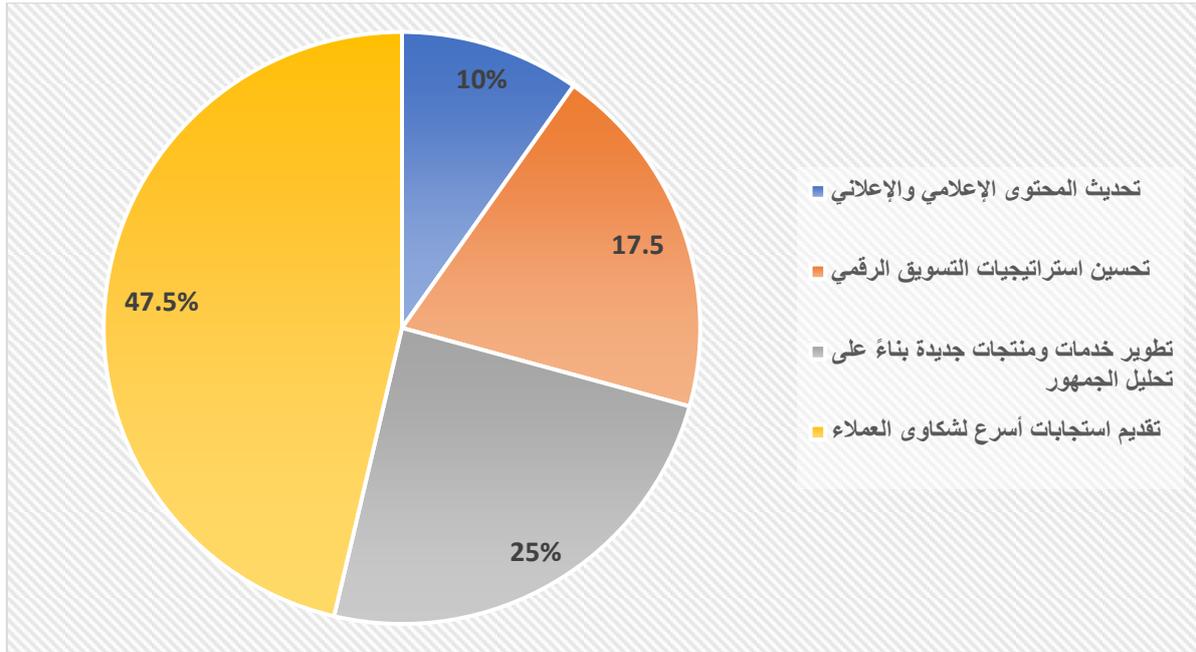
الجدول 3-20: يوضح الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في توظيف نتائج اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع الجمهور

ما هي الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في توظيف نتائج اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع الجمهور؟		
الوسائل	التكرار	النسبة المئوية %
تحديث المحتوى الإعلامي والإعلاني	04	10 %
تحسين استراتيجيات التسويق الرقمي	08	17.5 %
تطوير خدمات ومنتجات جديدة بناءً على تحليل الجمهور	10	25 %
تقديم استجابات أسرع لشكاوى العملاء	19	47.5 %
المجموع	40	100 %

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

توضح نتائج الجدول أن المؤسسات تعطي أولوية كبيرة لاستخدام نتائج اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة التفاعل مع الجمهور، حيث تأتي سرعة الاستجابة لشكاوى العملاء في مقدمة الوسائل المعتمدة بنسبة 47.5%، مما يعكس اهتمام المؤسسات بتعزيز رضا العملاء وبناء ثقة متبادلة، كما تشير نسبة 25% إلى اعتماد تطوير الخدمات والمنتجات بناءً على تحليلات الجمهور، مما يبرز دور اليقظة في دعم الابتكار وتلبية الاحتياجات المتغيرة للسوق، إلى جانب ذلك يلاحظ أن تحسين استراتيجيات التسويق الرقمي يحظى باهتمام ملحوظ (17.5%)، ما يدل على سعي المؤسسات لمواكبة التحولات الرقمية وتعزيز التواصل عبر القنوات الحديثة، بالمقابل فإن نسبة قليلة من المؤسسات تركز على تحديث المحتوى الإعلامي والإعلاني (10%)، مما قد يشير إلى وجود فرصة لتحسين هذا الجانب، بشكل عام تعكس هذه النتائج توظيفاً استراتيجياً فعالاً لليقظة في مجالات تلامس توقعات واحتياجات الجمهور، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التواصل المستدام وتحقيق أهدافها، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-25: يوضح الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة في توظيف نتائج اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع الجمهور



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

5. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات

التي توفرها اليقظة الاستراتيجية، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-21: يوضح تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة

الاستراتيجية

هل يتم تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية؟		
النسبة المئوية %	التكرار	كيفية التعديل
47.5 %	19	دائمًا
37.5 %	15	أحيانًا
15 %	06	نادرًا
00 %	00	أبدًا
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية المؤسسات تعتمد على تعديل استراتيجياتها الاتصالية بناءً على

المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية، حيث أقرّ 47.5% من المشاركين بأن التعديل يتم دائمًا، فيما

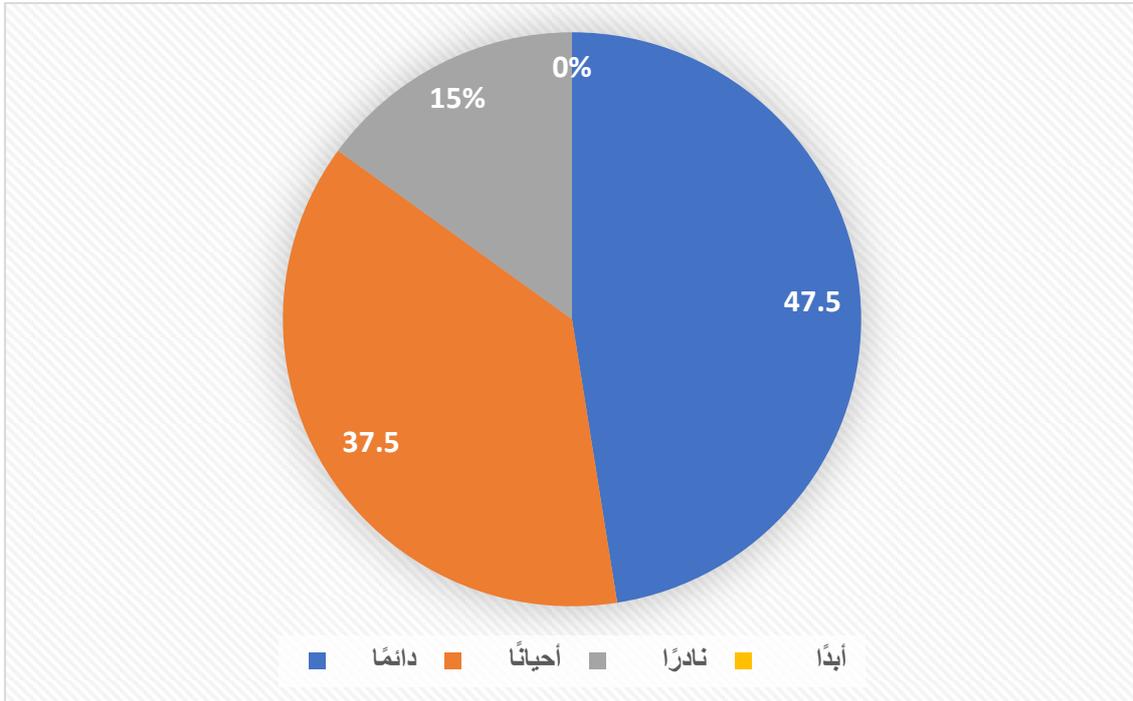
أشار 37.5% إلى أنه يحدث أحيانًا، مما يعكس وعيًا واضحًا بأهمية المرونة والتكيف في الخطط

الإطار التطبيقي

الاتصالية لمواكبة التطورات والمتغيرات في البيئة الخارجية، ومع ذلك هناك نسبة 15% تعترف بأن التعديل نادر الحدوث، ما قد يشير إلى وجود تحديات أو قصور في استغلال المعلومات المتاحة بشكل مستمر وفعال، وفي المجمل تظهر النتائج أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دورًا محوريًا في دعم تحديث الخطط الاتصالية، مما يعزز من قدرة المؤسسات على التواصل بفعالية مع جمهورها وتحقيق أهدافها بشكل أكثر دقة وملائمة، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-26: يوضح تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة

الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادًا على مخرجات SPSS v28

6. سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير مساهمة اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الإطار التطبيقي

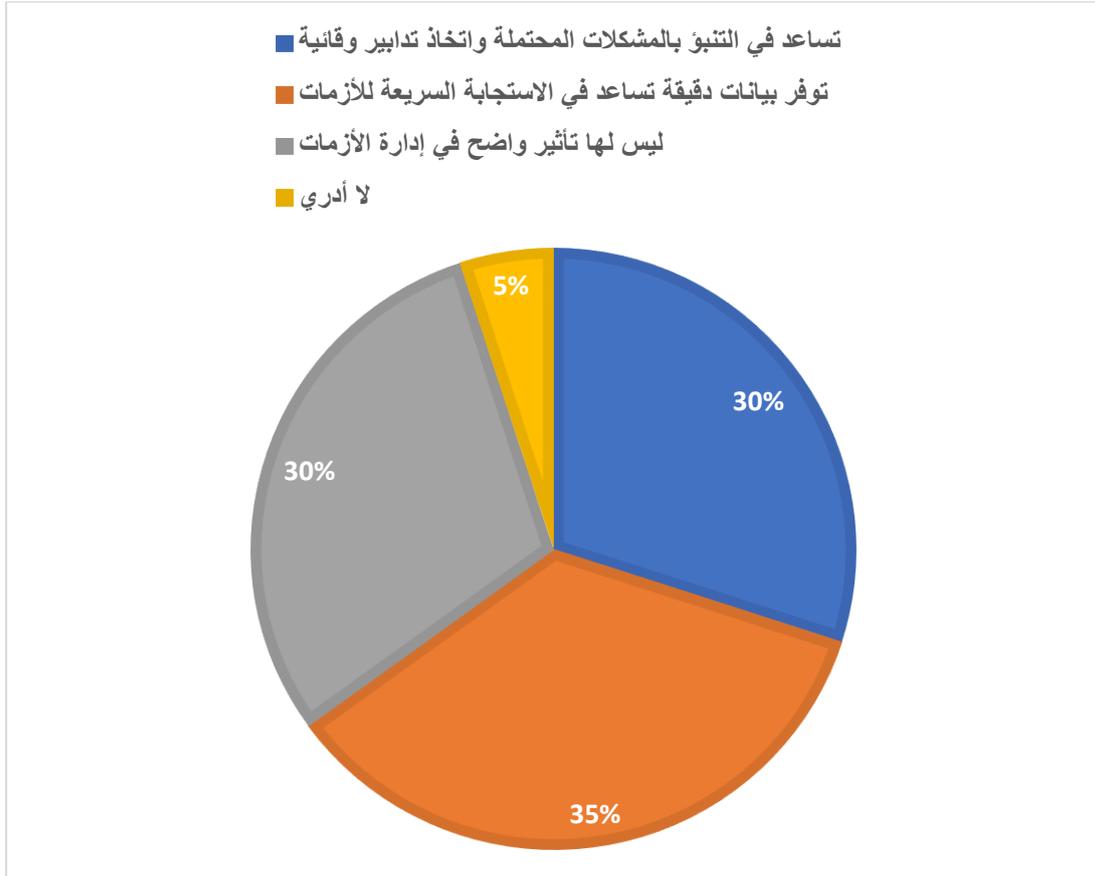
الجدول 3-22: يوضح مساهمة اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة

كيف تساهم اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة؟		
النسبة المئوية %	التكرار	كيفية المساهمة
30 %	12	تساعد في التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ تدابير وقائية
35 %	14	توفر بيانات دقيقة تساعد في الاستجابة السريعة للأزمات
30 %	12	ليس لها تأثير واضح في إدارة الأزمات
05 %	02	لا أدري
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دوراً مهماً في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة، حيث يرى 30% من المشاركين أنها تساعد في التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ تدابير وقائية تساهم في تقليل تأثير الأزمات قبل وقوعها، بالإضافة إلى ذلك أكد 35% أن اليقظة توفر بيانات دقيقة تدعم الاستجابة السريعة والفعالة للأزمات، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التعامل مع المواقف الطارئة بمرونة واحترافية، ورغم ذلك يعتقد 30% من المشاركين أن لليقظة الاستراتيجية تأثيراً محدوداً أو غير واضح في إدارة الأزمات، مما يشير إلى وجود فجوات في التطبيق أو وعي أقل بأهميتها في هذا الجانب، وكما أن 5% أعربوا عن عدم معرفتهم بكيفية مساهمة اليقظة في هذه العملية، ما يبرز الحاجة إلى مزيد من التدريب والتوعية داخل المؤسسات لتعزيز دور اليقظة الاستراتيجية في مواجهة الأزمات الاتصالية، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-27: يوضح مساهمة اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

رابعاً. عرض نتائج متغيرات تحديات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على الاتصال وتحليلها:

1) سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة

الاستراتيجية، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-23: يوضح أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة الاستراتيجية

ما هي أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة الاستراتيجية؟		
أهم التحديات	التكرار	النسبة المئوية %
نقص الموارد المالية والتكنولوجية	10	25 %
ضعف ثقافة اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة	13	33 %
نقص الكفاءات والخبرات المتخصصة	09	22 %
صعوبة جمع وتحليل البيانات بشكل فعال	06	15 %
صعوبة التحكم في التقنيات الحديثة	02	05 %
تحديات أخرى	00	00 %
المجموع	40	100 %

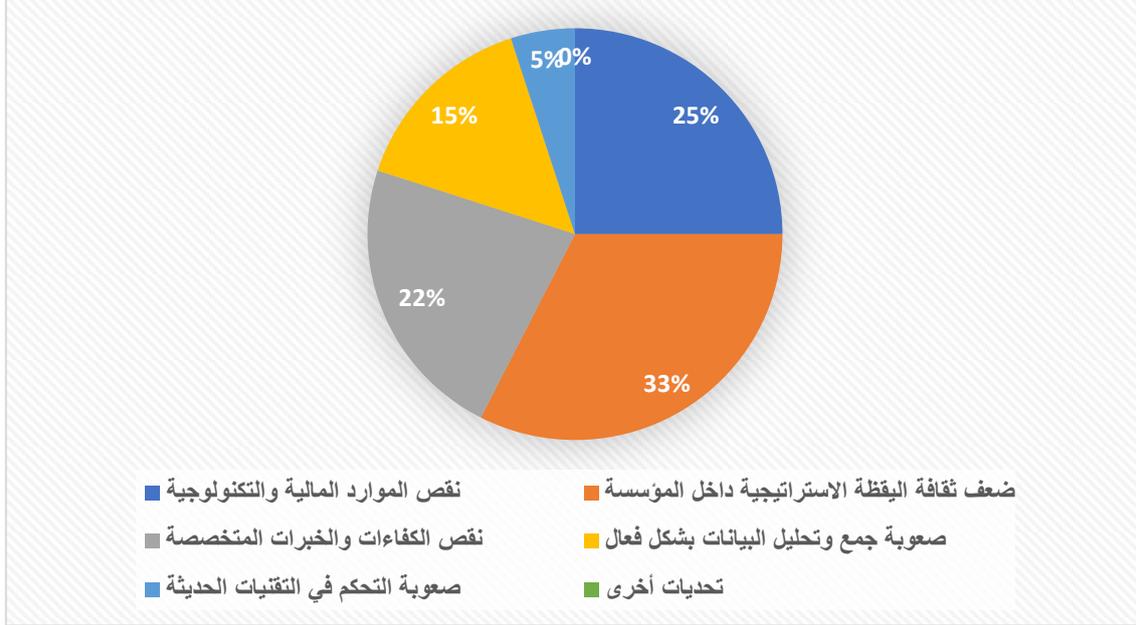
المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى أن المؤسسات تواجه عدة تحديات تؤثر على تطبيق اليقظة الاستراتيجية بشكل فعال، حيث يعد ضعف ثقافة اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة أكبر عقبة تواجهها، بنسبة 33%، مما يبرز الحاجة إلى تعزيز الوعي والتدريب لتبني هذه الثقافة بشكل أعمق بين العاملين، ويأتي بعد ذلك نقص الموارد المالية والتكنولوجية بنسبة 25%، مما يشير إلى أهمية توفير الدعم المالي والتقني اللازم لتنفيذ آليات اليقظة، كما يعاني 22% من المشاركين من نقص الكفاءات والخبرات المتخصصة، وهو عامل يؤثر على جودة جمع وتحليل المعلومات، بينما أشار 15% إلى صعوبة جمع وتحليل البيانات بشكل فعال، ما يوضح وجود تحديات في الجانب العملي لتنفيذ اليقظة، وأخيراً كان تحدي صعوبة التحكم في التقنيات الحديثة الأقل تأثيراً بنسبة 5%، وهذه النتائج تؤكد أن نجاح تطبيق اليقظة الاستراتيجية

الإطار التطبيقي

مرتبط بمدى توافر الموارد البشرية والمادية، إلى جانب بناء ثقافة مؤسسية داعمة لهذا المفهوم، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-28: يوضح أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

(2) سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير هناك دعماً كافياً من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال المؤسسي، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-24: يوضح هناك دعماً كافياً من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال المؤسسي

الدعم	التكرار	النسبة المئوية %
هناك دعم قوي	23	57.5 %
دعم بشكل محدود	11	27.5 %
لا يوجد دعم كافٍ	05	12.5 %
لا أدري	01	2.5 %
المجموع	40	100 %

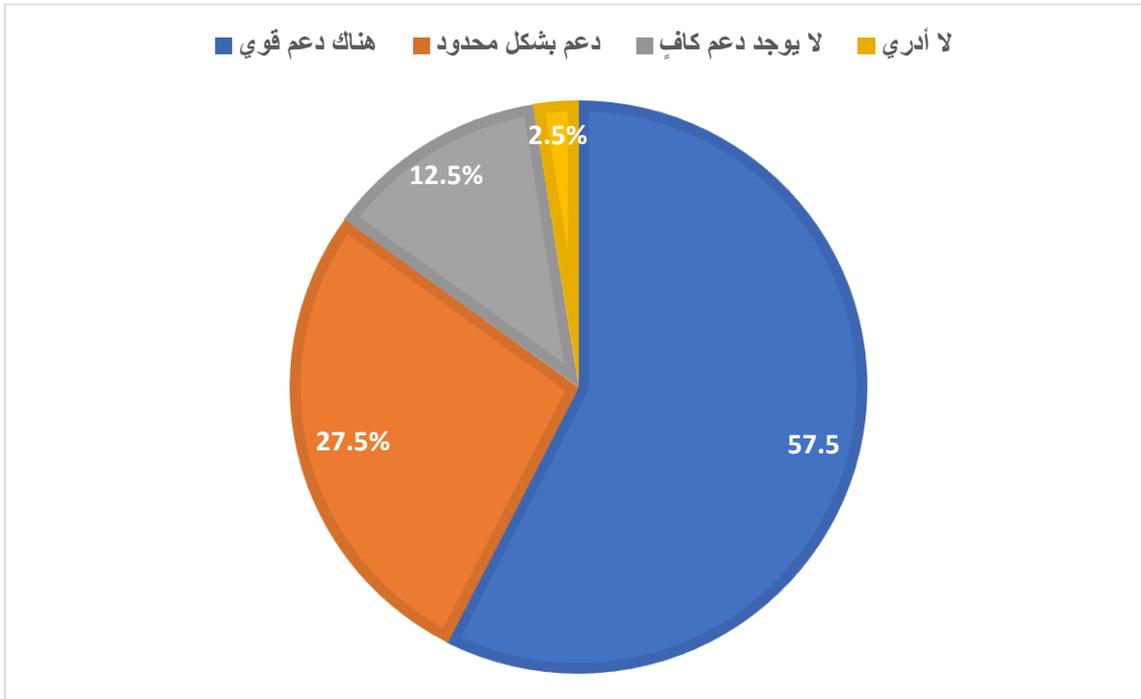
المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

الإطار التطبيقي

تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية المشاركين (57.5%) يرون وجود دعم قوي من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال المؤسسي، مما يعكس اهتماماً واضحاً من القيادة العليا بأهمية اليقظة ودورها في تعزيز التواصل المؤسسي، ومع ذلك يرى 27.5% من المشاركين أن الدعم المقدم من الإدارة محدود، ما يشير إلى وجود فجوة في بعض المؤسسات قد تؤثر على فعالية تطبيق اليقظة، وأما نسبة 12.5% فتعتبر أن الدعم غير كافٍ، وهو ما قد يعيق جهود تحسين استراتيجيات الاتصال المؤسسي، وأخيراً أبدى 2.5% من المشاركين عدم معرفة أو وضوح بشأن مستوى الدعم الإداري، وهذه النتائج تؤكد أهمية تعزيز الدور القيادي في دعم وتبني اليقظة الاستراتيجية لضمان نجاحها وتحقيق أهداف المؤسسة في التواصل مع الجمهور، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-29: يوضح هناك دعماً كافياً من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال

المؤسسي



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

3) سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير مدى قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من

اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-25: يوضح مدى قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين

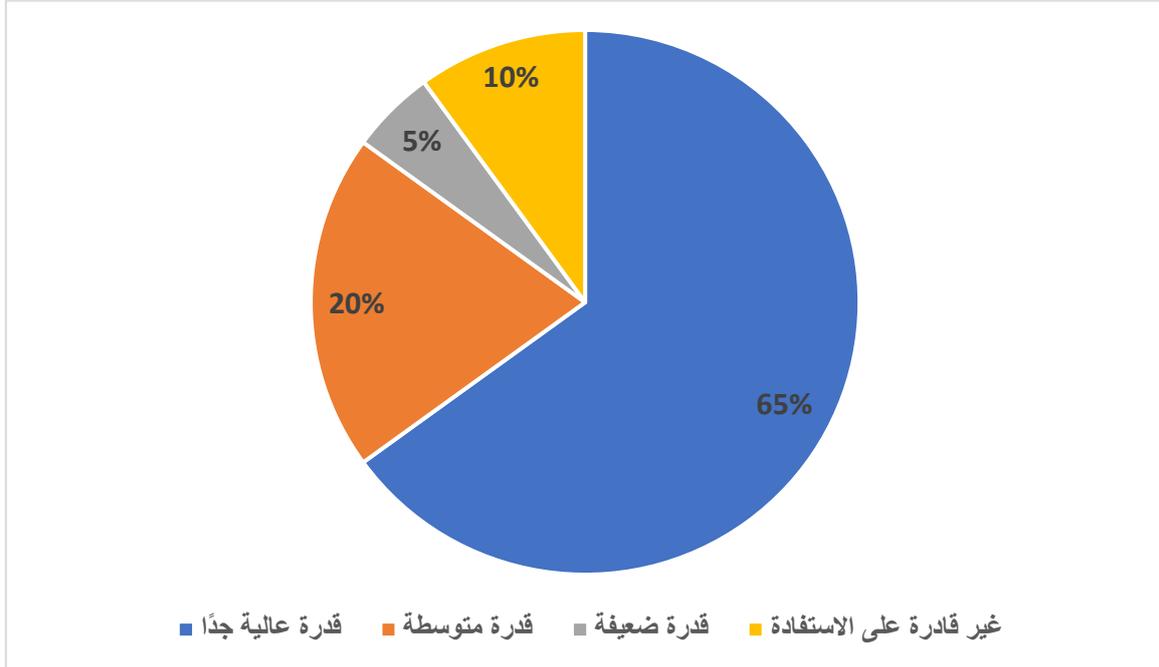
الاتصال مع جمهورها

برأيك، ما مدى قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها؟		
النسبة المئوية %	التكرار	الدعم
65 %	26	قدرة عالية جدًا
20 %	08	قدرة متوسطة
05 %	02	قدرة ضعيفة
10 %	04	غير قادرة على الاستفادة
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الجدول إلى أن غالبية المشاركين (65%) يرون أن المؤسسات الجزائرية تمتلك قدرة عالية جدًا على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال مع جمهورها، مما يعكس وعيًا متزايدًا لدى هذه المؤسسات بأهمية المعلومات الاستراتيجية في دعم قراراتها الاتصالية، كما يرى 20% من المشاركين أن هناك قدرة متوسطة على الاستفادة، وهو ما قد يشير إلى وجود جهود قائمة لكنها غير مكتملة أو تحتاج إلى تحسين في بعض الجوانب كالبنية التحتية المعلوماتية أو كفاءة الموارد البشرية، أما نسبة 5% فقط فقد قيّمت قدرة المؤسسات بأنها ضعيفة، في حين أشار 10% إلى أن هذه المؤسسات غير قادرة على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية، وهو ما يعكس وجود بعض التحديات البنوية أو التنظيمية في بيئات معينة، بوجه عام يظهر التحليل أن هناك إدراكًا واضحًا لإمكانيات اليقظة الاستراتيجية كأداة فعّالة لتحسين قنوات الاتصال المؤسسي، لكن لا تزال هناك فئة من المؤسسات بحاجة إلى تعزيز قدراتها في هذا المجال من خلال تطوير الكفاءات، وتبني تقنيات تحليل البيانات، وتوفير دعم إداري وتقني مستدام، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-30: يوضح مدى قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

الإطار التطبيقي

4) سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير أهم الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين دور

اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية، والمتمثلة من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3-26: يوضح أهم الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين دور اليقظة الاستراتيجية داخل

المؤسسات الجزائرية

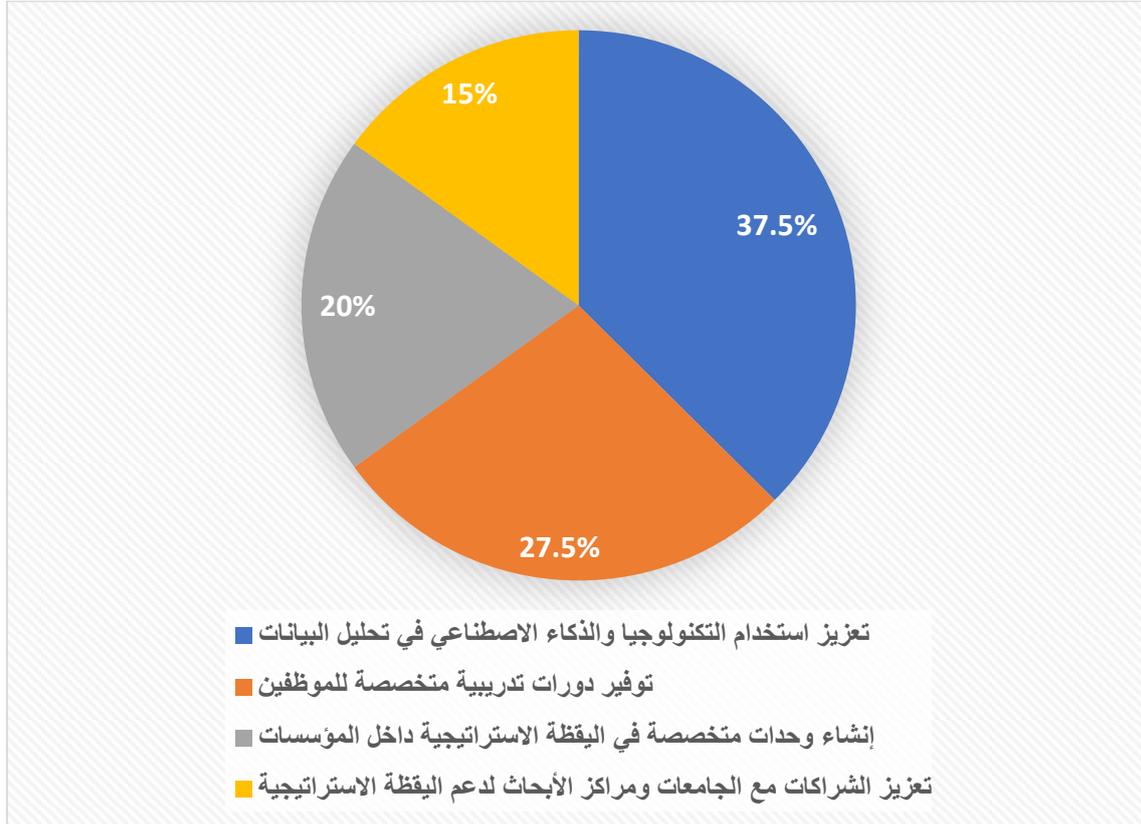
ما هي أهم الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين دور اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية؟		
النسبة المئوية %	التكرار	الاقتراحات
37.5 %	15	تعزيز استخدام التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات
27.5 %	11	توفير دورات تدريبية متخصصة للموظفين
20 %	08	إنشاء وحدات متخصصة في اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات
15 %	06	تعزيز الشراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث لدعم اليقظة الاستراتيجية
100 %	40	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS v28

تشير نتائج الدراسة إلى أن تعزيز دور اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية يرتبط بعدة اقتراحات أساسية، أبرزها ضرورة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات، حيث يرى 37.5% من المشاركين أن ذلك سيساهم بفعالية في تحسين عملية رصد وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية، كما أكد 27.5% على أهمية توفير دورات تدريبية متخصصة للموظفين من أجل رفع مستوى الوعي والكفاءة في مجال اليقظة الاستراتيجية، في حين اقترح 20% إنشاء وحدات تنظيمية داخل المؤسسات تُعنى باليقظة الاستراتيجية، ما يعكس الحاجة إلى هيكلة واضحة لمتابعة التغيرات البيئية وتحليلها بشكل منهجي، كما شدد 15% من المشاركين على أهمية تعزيز التعاون مع الجامعات ومراكز البحث لتوظيف المعرفة العلمية في دعم القرارات الاتصالية، وتبرز هذه النتائج وجود وعي متزايد بأهمية تبني مقاربات علمية وتقنية لتعزيز فعالية اليقظة الاستراتيجية، بما ينعكس إيجاباً

على قدرة المؤسسة في التفاعل مع محيطها وبناء علاقات أقوى مع جمهورها، كما يمكن توضيح هذه النتائج من خلال الشكل التالي:

الشكل 3-31: يوضح أهم الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين دور اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات SPSS v28

5) سنتطرق في هذا العنصر إلى تحليل متغير اقتراحات أخرى حول كيفية تعزيز دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها مستقبلاً؟

وعليه فإن غياب الإجابات حول سبل تعزيز دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها يدل على أن المشاركين وجدوا أن الخيارات المقترحة في الاستبيان كانت كافية وملائمة لتعكس رؤيتهم، وهو ما يعكس إلى حد ما وعياً مشتركاً ومحددًا حول الأولويات الحالية لتفعيل هذا الدور، غير أن هذا الغياب قد يفسر أيضاً بضعف المبادرة الذاتية لدى بعض المشاركين أو محدودية اطلاعهم على ممارسات مبتكرة خارج نطاق المقترحات التقليدية، مما يشير إلى أهمية توسيع

دائرة النقاش وتبني أدوات بحث نوعية مستقبلاً، مثل المقابلات للكشف عن أفكار جديدة وغير مطروحة، قد تساهم في تطوير آليات اليقظة الاستراتيجية وجعلها أكثر تكاملاً وفعالية داخل المؤسسات الجزائرية.

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سوف يتم في هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها.

المطلب الأول: النتائج على ضوء الفرضيات

1. نتائج الفرضية الرئيسية:

تساهم اليقظة الاستراتيجية بشكل كبير في تحسين الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها، من خلال توفير معلومات دقيقة وتحليلية تساعد على اتخاذ قرارات فعالة في إدارة العلاقات العامة وتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة، وقد أظهرت النتائج العامة للدراسة أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دورا محوريا في ستحسين الاتصال داخل مؤسسة اتصالات الجزائر، حيث يتمتع العاملون بوعي كبير بأهميتها، إضافة إلى إدراكهم لدورها في جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء، مما يساهم في تعزيز استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور، ومع ذلك يبقى التطبيق العملي لهذه الآلية بحاجة إلى تعزيز أكبر، خصوصا فيما يتعلق بتطوير الأدوات التكنولوجية المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، بالإضافة إلى تحقيق تكامل أكبر بين المعلومات المستخرجة واستثمارها بفعالية في تحسين الأداء الاتصالي وتوجيه الاستراتيجيات التفاعلية مع الجمهور بشكل أكثر دقة ومرونة.

2. نتائج الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: تشكل اليقظة الاستراتيجية أداة ضرورية لضمان استمرارية المؤسسات الجزائرية وتعزيز قدرتها على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة، من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار وتعزيز التفاعل مع الجمهور والمنافسين.

نتيجة اختبار الفرضية:

قد أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسة استطاعت عبر جمع وتحليل المعلومات الاستراتيجية، تعزيز الاتصال مع جمهورها ومتابعة تحركات المنافسين، مما ساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة وإدارة فعالة للآزمات، ومع ذلك فإن التطبيق العملي لهذه الاستراتيجية يستلزم تعزيز استخدام التقنيات الذكية، وتطوير أشكال جديدة من اليقظة، إلى جانب ضرورة تفعيل الدعم الإداري لتحقيق الاستفادة القصوى من هذه الآلية الاستراتيجية؛

الفرضية الفرعية الثانية: تواجه المؤسسات الجزائرية عدة تحديات في تطبيق اليقظة الاستراتيجية، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، نقص الكفاءات المتخصصة في تحليل البيانات، وعدم كفاية الموارد المالية والتقنية لمواكبة التطورات الحديثة في الاتصال المؤسسي.

نتيجة اختبار الفرضية:

إن نتائج الدراسة تؤكد بشكل كبير على صحة الفرضية، حيث أثبتت البيانات أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دورا محوريا في تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة، من خلال تحسين عملية اتخاذ القرار وتطوير استراتيجيات تواصل أكثر فعالية مع الجمهور والمنافسين، وعلى الرغم من هذه التحديات، تبرز فرص واضحة لتعزيز هذه الممارسات عبر تكثيف استخدام التقنيات الذكية وتحليل البيانات الضخمة، وتحسين التكامل بين المعلومات الاستراتيجية والقرارات الاتصالية، بالإضافة إلى تعزيز التنوع في تطبيق أشكال مختلفة من اليقظة الاستراتيجية، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسات بفعالية أكبر في بيئة تنافسية متسارعة التغير.

الفرضية الفرعية الثالثة: تعتمد المؤسسات الجزائرية على مجموعة من الأدوات والتقنيات في اليقظة الاستراتيجية، مثل تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، أدوات رصد وسائل التواصل الاجتماعي، وتقنيات الاستشراق الاستراتيجي لتحسين الاتصال مع الجمهور.

نتيجة اختبار الفرضية:

استنادا إلى النتائج المتحصل عليها من تحليل المحاور، يمكن التأكيد على أن الفرضية صحيحة إلى حد كبير، حيث تساهم اليقظة الاستراتيجية في ضمان استمرارية المؤسسات عبر التنبؤ بالتغيرات السوقية وفهم توجهات المنافسين، وتعزيز قدرتها على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة من خلال جمع وتحليل المعلومات الاستراتيجية بشكل مستمر، كما تحسن عملية اتخاذ القرار بما يضمن استجابة أسرع وفعالة للتحديات، إضافة إلى تعزيز التفاعل مع الجمهور والمنافسين من خلال تحسين قنوات الاتصال وإدارة الأزمات الاتصالية، ومع ذلك تشير النتائج إلى ضرورة تطوير تقنيات التحليل الذكي والبيانات الضخمة لتعزيز فعالية المعلومات المستخلصة، وإدماج أشكال جديدة من اليقظة الاستراتيجية، مثل اليقظة الرقمية والتكنولوجية، إلى جانب زيادة دعم الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة لضمان استدامة التطبيق وفعالته في تعزيز الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يمكن للمؤسسات الجزائرية اعتماد عدة أشكال من اليقظة الاستراتيجية، مثل اليقظة التنافسية لمتابعة المنافسين، اليقظة التكنولوجية لمواكبة الابتكارات، اليقظة التسويقية لفهم سلوك المستهلك.

نتيجة اختبار الفرضية:

إن المعطيات المتحصل عليها تدعم صحة هذه الفرضية إلى حد كبير، غير أن تطبيق هذه الأشكال يتطلب تعزيز التنوع في التطبيقات، وتكثيف استخدام الأدوات الرقمية، بالإضافة إلى توفير دعم أكبر من الإدارة العليا لضمان الفعالية والاستمرارية، كما أن تطوير تقنيات التحليل الذكي والبيانات الضخمة يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين الاتصال الاستراتيجي والتفاعل مع الجمهور، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي.

المطلب الثاني: النتائج العامة

أولاً. عرض نتائج متغيرات محور أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة:

1. معرفة العمال بمفهوم اليقظة الاستراتيجية:

تشير نتائج الجدول إلى أن 40% من العمال (16 موظفًا) لديهم معرفة عميقة بمفهوم اليقظة الاستراتيجية، مما يدل على وعي جيد بأهمية هذا المفهوم ودوره داخل المؤسسة. بينما يمثل العمال الذين لديهم معرفة سطحية النسبة الأكبر، حيث بلغت 60% (24 موظفًا)، ما يعني أن غالبية العمال يمتلكون فهمًا محدودًا أو مبتدئًا لمفهوم اليقظة، وبالرغم من أن جميع العمال لديهم نوع من المعرفة بهذا المفهوم، إلا أن هناك حاجة لتعزيز الوعي والمعرفة العميقة لديهم لضمان تطبيق أفضل لآليات اليقظة داخل المؤسسة، بما يساهم في تحسين الأداء والتواصل المؤسسي.

2. الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسة:

توضح النتائج أن اليقظة الاستراتيجية تلعب أدوارًا متنوعة في المؤسسة. حيث يرى 40% من يرى اغلبية الموظفين أن دور اليقظة الاستراتيجية الرئيسي يكمن في اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين، ما يعكس تركيز المؤسسة على مواكبة التغيرات التنافسية. كما يساهم 25% منهم في تعلم خصائص الأسواق الجديدة، مما يعزز فرص التوسع والتجديد. كذلك، تلعب اليقظة دورًا في توقع نشاطات

المنافسين (20%) ومراقبة تطورات السوق (15%)، ما يمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات مستنيرة تساعدها على التكيف وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

3. مدى اهتمام المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء:

يبين الجدول أن غالبية الموظفين (60%) يصفون اهتمام المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات بأنه قوي، بينما يرى 20% إضافية أن هذا الاهتمام قوي جدًا. بالمقابل، 20% فقط يصفونه بأنه متوسط، ولا توجد آراء تشير إلى ضعف في هذا الجانب. هذا يعكس حرص المؤسسة على دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية عبر جمع معلومات دقيقة عن السوق والعملاء، مما يعزز من قدرتها التنافسية واستجابتها للتغيرات.

4. الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في جمع المعلومات:

تشير النتائج إلى تنوع الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء. حيث تعتمد المؤسسة بنسبة متساوية (25%) على تقارير السوق والدراسات التحليلية ووسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي. كما تستعين بنسبة 20% بالمؤتمرات والمعارض المهنية، في حين تستخدم البرامج والتطبيقات الذكية واستبيانات العملاء بنسبة 15% لكل منهما. هذا التنوع يعكس استراتيجية متكاملة تستفيد من مصادر رسمية، إعلامية، تكنولوجية وتفاعلية لدعم عملية جمع المعلومات وتحليلها بشكل شامل.

5. اعتماد المؤسسة على التقنيات الذكية وتحليل البيانات الضخمة:

تبين النتائج وجود تباين في مدى اعتماد المؤسسة على التقنيات الذكية وتحليل البيانات الضخمة في اليقظة الاستراتيجية، حيث يرى 32.5% من الموظفين أن الاعتماد على هذه التقنيات يتم بشكل فعال، في حين يعتقد 7.5% أن الاعتماد محدود، و15% يرون أن المؤسسة لا تعتمد عليها. اللافت للنظر أن 45% من الموظفين لا يعلمون مستوى هذا الاعتماد، مما يشير إلى ضعف في التواصل الداخلي أو نقص الوعي بهذا الجانب. هذا يفتح المجال لتحسين التوعية وزيادة الشفافية بشأن دور التكنولوجيا في دعم اليقظة.

6. اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة:

توضح البيانات أن 60% من الموظفين يؤكدون أن اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة يعتمد دائماً على المعلومات التي توفرها اليقظة، في حين يرى 40% أن الاعتماد يكون أحياناً. ولا توجد آراء تشير إلى اعتماد نادر أو غائب، مما يؤكد الدور المحوري لليقظة الاستراتيجية كمصدر رئيسي للمعلومات التي تدعم اتخاذ القرار، وتعزز قدرة المؤسسة على التخطيط المستقبلي والتكيف السريع مع التحديات.

7. تأثير اليقظة الاستراتيجية على سرعة استجابة المؤسسة:

يرى 45% من الموظفين أن اليقظة الاستراتيجية تزيد من سرعة استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور بشكل كبير، بينما يعتقد 40% أنها تحسن الاستجابة ولكن بشكل محدود. فقط 10% يرون أن اليقظة لا تملك تأثيراً واضحاً، و5% لا يعرفون. تعكس هذه النتائج وعياً متزايداً بأهمية اليقظة في دعم مرونة المؤسسة وسرعة التفاعل مع التغيرات، وهو أمر حيوي للحفاظ على تنافسية المؤسسة واستجابتها السريعة لمتطلبات السوق.

ثانياً. عرض نتائج متغيرات محور أشكال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية:

1. أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى المؤسسة:

تشير نتائج الجدول إلى وجود تنوع واضح في أنواع اليقظة الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسة، مما يعكس وعياً نسبياً بأهمية كل نوع في دعم اتخاذ القرار ومواجهة التحديات المختلفة. فقد جاءت اليقظة التكنولوجية في الصدارة بنسبة 25% (10 أفراد)، مما يدل على تركيز المؤسسة على متابعة التطورات التقنية وتوظيفها في تطوير الأداء. أما اليقظة التنافسية والقانونية والتسويقية فقد سجلت نسباً متساوية بلغت 20% لكل منها (8 أفراد لكل نوع)، وهو ما يعكس اهتمام المؤسسة بعدة جوانب مهمة تشمل متابعة المنافسين، الالتزام بالقوانين، والتفاعل مع متغيرات السوق. في المقابل، جاءت اليقظة الاقتصادية في المرتبة الأخيرة بنسبة 15% (6 أفراد)، ما يشير إلى أن المؤسسة قد تحتاج إلى تعزيز الاهتمام بتحليل المؤشرات الاقتصادية وتأثيرها على نشاطها. بشكل عام، تعكس النتائج اعتماد المؤسسة على مزيج متوازن من أنواع اليقظة، وإن كان بدرجات تطبيق متفاوتة.

2. مدى أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق أهداف المؤسسة:

تُظهر النتائج أن العاملين في المؤسسة يدركون بشكل واضح أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق أهداف مؤسستهم. حيث يرى 57.5% من المبحوثين (23 فردًا) أن اليقظة مهمة جدًا، في حين يعتبرها 42.5% (17 فردًا) مهمة إلى حد ما. لا توجد أية آراء تشير إلى أن اليقظة الاستراتيجية قليلة أو غير مهمة، مما يعكس وعيًا عاليًا ودعمًا قويًا لهذه الآلية في توجيه الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف بكفاءة. هذه النتائج تؤكد أن اليقظة الاستراتيجية مكون أساسي في منظومة التفكير الاستراتيجي للمؤسسة، وتُعزز اتخاذ القرارات الذكية والمبنية على معلومات دقيقة.

3. المصادر الأساسية لجمع المعلومات الخاصة باليقظة الاستراتيجية:

تُبرز النتائج أن المؤسسة تعتمد على مصادر متعددة لجمع المعلومات الضرورية لليقظة الاستراتيجية، مع اعتماد أكبر على المصادر الخارجية. فكل من التقارير والدراسات السوقية والإنترنت ووسائل الإعلام يشكلان المصدرين الأهم بنسبة 32.5% لكل منهما (13 مبحوثًا)، مما يدل على أهمية المعلومات المتاحة من خارج المؤسسة لتحليل البيئة التنافسية والسوقية. تأتي بعدها المؤتمرات والمعارض بنسبة 25% (10 مبحوثين)، ما يعكس انفتاح المؤسسة على تبادل الخبرات والاطلاع على المستجدات بشكل مباشر. في المقابل، تحظى فرق البحث والتطوير الداخلية باهتمام أقل بنسبة 10% (4 مبحوثين)، ولا تُعتمد أي مصادر على شكل شراكات أو تعاون مع مؤسسات أخرى، وهو ما يمثل نقطة ضعف يمكن تحسينها. إذ يمكن أن تؤدي الشراكات إلى إثراء قاعدة المعرفة وتعزيز الذكاء الجماعي، ما ينعكس إيجابيًا على جودة اليقظة.

باختصار، تعكس هذه النتائج اعتماد المؤسسة بشكل أكبر على المعلومات الخارجية، ما يستدعي العمل على تعزيز المصادر الداخلية والتعاونية لضمان تكامل وتنوع المعلومات في نظام اليقظة الاستراتيجية.

ثالثاً. عرض نتائج متغيرات الأدوات والتقنيات المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال:

1. مساهمة ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور:

تشير نتائج التحليل إلى أن 65% من المشاركين يرون أن ممارسات اليقظة الاستراتيجية ساهمت بشكل ملحوظ في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور داخل المؤسسة. هذا يعكس الدور الحيوي للمعلومات التي توفرها أنشطة اليقظة في تعزيز فعالية التواصل وفهم احتياجات الجمهور بشكل أفضل. مع ذلك، أشار 35% من المبحوثين إلى عدم وجود تأثير واضح، مما قد يشير إلى وجود فجوة بين جمع المعلومات وتوظيفها فعلياً في تطوير استراتيجيات الاتصال. لذلك، يتضح أن التكامل بين ممارسات اليقظة ووظائف الاتصال يعد عاملاً أساسياً لتحقيق تواصل فعال ومستدام مع الجمهور.

2. مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة:

أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين يعتقدون أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دوراً فعالاً في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة، حيث أكد 67.5% أن مساهمة اليقظة قوية، و12.5% رأوا أنها قوية جداً. تعكس هذه النسب أهمية المعلومات الدقيقة والمحدثة التي توفرها اليقظة في بناء صورة إيجابية عن المؤسسة وتعزيز مصداقيتها. بينما اعتبر 15% التأثير متوسطاً، و5% فقط رأوه ضعيفاً جداً، ما يبرز أن الاستجابة السريعة والواعية لمتطلبات الجمهور بفضل اليقظة تسهم بشكل كبير في تحسين العلاقات وتعزيز الولاء للمؤسسة.

3. اعتماد المؤسسة على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية:

أفاد 60% من المشاركين بأن مؤسساتهم تعتمد بشكل مستمر على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية، مما يدل على وعي كبير بأهمية رصد التحولات البيئية لضمان قدرة المؤسسة على التكيف السريع واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة. في المقابل، أشار 35% إلى اعتماد محدود لهذه الآليات، ربما بسبب بعض المعوقات مثل نقص الإمكانيات التقنية أو غياب التكوين المناسب، فيما أوضح 5% أن مؤسساتهم لا تعتمد على هذه الآليات، مما يعكس تفاوتاً في الثقافة التنظيمية تجاه اليقظة.

4. الوسائل التي تعتمدها المؤسسة في توظيف نتائج اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع الجمهور:

تركزت نتائج هذا المتغير على أن المؤسسات تعطي أولوية كبيرة لاستخدام نتائج اليقظة لتحسين جودة التفاعل مع الجمهور، حيث جاءت سرعة الاستجابة لشكاوى العملاء في المقدمة بنسبة 47.5%. كما يعتمد 25% من المؤسسات على تطوير خدمات ومنتجات جديدة استناداً إلى تحليلات الجمهور، ويهتم 17.5% بتحسين استراتيجيات التسويق الرقمي. بالمقابل، حظي تحديث المحتوى الإعلامي والإعلاني بأقل اهتمام بنسبة 10%، مما يوضح وجود فرصة لتحسين هذا الجانب. بوجه عام، تعكس النتائج توظيفاً استراتيجياً فعالاً لليقظة في مجالات تلامس توقعات واحتياجات الجمهور.

5. تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية/

بينت النتائج أن 47.5% من المؤسسات تعدل استراتيجياتها الاتصالية دائماً بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة، فيما أفاد 37.5% بأن التعديل يحدث أحياناً، في حين يرى 15% أن التعديل نادر الحدوث. يعكس هذا التوزيع وعياً واضحاً بأهمية المرونة والتكيف في الخطط الاتصالية لمواكبة المتغيرات البيئية. ومع ذلك، هناك بعض المؤسسات التي قد تواجه تحديات في الاستفادة المستمرة والفعالة من المعلومات المتاحة، ما يستدعي تعزيز آليات الاستغلال.

6. مساهمة اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة:

تُظهر النتائج أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دوراً مهماً في إدارة الأزمات الاتصالية، حيث يرى 30% من المشاركين أنها تساعد في التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ تدابير وقائية، و35% أكدوا أنها توفر بيانات دقيقة تدعم الاستجابة السريعة والفعالة للأزمات. مع ذلك، يعتقد 30% أن تأثير اليقظة في هذا الجانب محدود أو غير واضح، بينما لا يعرف 5% كيفية مساهمة اليقظة في إدارة الأزمات، مما يشير إلى ضرورة رفع مستوى التدريب والتوعية داخل المؤسسات لضمان الاستفادة الكاملة من هذه الممارسات في مواجهة التحديات الطارئة.

رابعاً. عرض نتائج متغيرات تحديات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على الاتصال:

1. أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة الاستراتيجية:

تشير النتائج إلى أن أكبر تحدي تواجهه المؤسسات في تطبيق اليقظة الاستراتيجية هو ضعف الثقافة المؤسسية المرتبطة باليقظة، حيث بلغت نسبتهم 33% من المشاركين. هذا يعكس ضرورة العمل على تعزيز الوعي والتدريب في هذا المجال داخل المؤسسة. كما يمثل نقص الموارد المالية والتكنولوجية تحدياً مهماً، بنسبة 25%، مما يدل على الحاجة إلى دعم مادي وتقني أقوى لتفعيل آليات اليقظة. بالإضافة إلى ذلك، يعاني 22% من المشاركين من نقص الكفاءات والخبرات المتخصصة، الأمر الذي يعرقل جمع وتحليل المعلومات بدقة. وهناك أيضاً صعوبات في جمع وتحليل البيانات بنسبة 15%، بينما كانت صعوبة التحكم في التقنيات الحديثة أقل تأثيراً بنسبة 5%.

2. دعم الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال المؤسسي:

أظهرت النتائج أن 57.5% من المشاركين يرون وجود دعم قوي من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية، ما يعكس اهتماماً واضحاً من القيادة العليا بأهمية اليقظة لتعزيز الاتصال المؤسسي. بيد أن 27.5% يرون أن هذا الدعم محدود، مما يشير إلى وجود فجوات قد تؤثر على فعالية التطبيق في بعض المؤسسات. كما أن 12.5% يعتبرون أن الدعم غير كافٍ، مما قد يعوق تحسين استراتيجيات الاتصال، في حين أبدى 2.5% عدم وضوح أو معرفة بمستوى الدعم الإداري.

3. قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع جمهورها:

يرى غالبية المشاركين بنسبة 65% أن المؤسسات الجزائرية تمتلك قدرة عالية جداً على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال مع الجمهور، وهو ما يعكس وعياً متزايداً بأهمية المعلومات الاستراتيجية في دعم قرارات الاتصال. مع ذلك، يرى 20% أن القدرة متوسطة، مما يشير إلى وجود جهود قائمة لكنها بحاجة إلى تطوير في بعض الجوانب مثل البنية التحتية والمصادر البشرية. بينما اعتبر 5% القدرة ضعيفة، و10% يرون أن المؤسسات غير قادرة على الاستفادة، مما يعكس تحديات تنظيمية أو بنيوية في بعض الحالات.

4. أهم الاقتراحات لتحسين دور اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الجزائرية:

تأتي اقتراحات المشاركين لتعزيز دور اليقظة بالتركيز على تعزيز استخدام التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات بنسبة 37.5%، وهو ما يعكس أهمية الاعتماد على الأدوات الحديثة لتحسين عملية الرصد والتحليل. كما دعا 27.5% إلى توفير دورات تدريبية متخصصة للموظفين لتعزيز المهارات والكفاءة. واقترح 20% إنشاء وحدات متخصصة داخل المؤسسات تعنى باليقظة الاستراتيجية لتنظيم العمل ومتابعة التغييرات بشكل منهجي. كما أكد 15% على ضرورة تعزيز التعاون مع الجامعات ومراكز الأبحاث لدعم المعرفة والبحوث العلمية.

5. اقتراحات أخرى لتعزيز دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال مستقبلاً:

لاحظت الدراسة غياباً في تقديم اقتراحات إضافية من المشاركين، مما قد يعكس رضاهم عن الخيارات المقدمة أو محدودية اطلاعهم على ممارسات مبتكرة خارج تلك المقترحات. ويبرز ذلك الحاجة إلى توسيع دائرة البحث مستقبلاً باستخدام أدوات نوعية مثل المقابلات، للكشف عن أفكار جديدة يمكن أن تساهم في تطوير آليات اليقظة وجعلها أكثر تكاملاً وفعالية داخل المؤسسات الجزائرية.

الخاتمة

الخاتمة:

من خلال دراستنا لهذا لموضوع والذي تم من خلاله تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تحسين فعالية الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها، باعتبار أن التفاعل الديناميكي بين المؤسسة وبينتها الداخلية، أضحي شرطاً أساسياً لتحقيق الاستمرارية والتكيف في ظل التحولات المتسارعة، كما أن الدراسة انطلقت من مدخل نظري تناول مفهوم اليقظة الاستراتيجية، تطورها وأهميتها المتزايدة في بيئة الأعمال المعاصرة، مع التركيز على كيفية إرساء نظام يقظة فعال داخل المؤسسة الجزائرية يضمن جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالتهديدات والفرص بما يمكنها من اتخاذ قرارات استباقية، كما تم التطرق إلى العلاقة الوثيقة بين اليقظة الاستراتيجية والاتصال المؤسسي إذ تبين أن نظام اليقظة لا يقتصر على جمع البيانات، بل يسهم أيضاً في تحسين قنوات الاتصال ورفع كفاءة التفاعل مع الجمهور المستهدف، وقد عززت الدراسة الميدانية المنجزة على مستوى المديرية الفرعية لاتصالات الجزائر بتيارات من صدقية الطرح النظري بحيث كشفت عن إدراك متفاوت لدى الموظفين لأهمية اليقظة الاستراتيجية وأدواتها إضافة إلى وجود علاقة إيجابية وإن كانت محدودة إحصائياً بين فعالية الاتصال ومدى تفعيل اليقظة داخل المؤسسة، كما بينت النتائج ضرورة تعزيز الوعي التنظيمي باليقظة الاستراتيجية وأيضاً تحسين آلياتها بما يخدم أهداف الاتصال المؤسسي ويعزز صورة المؤسسة لدى جمهورها، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة، يتضح بأن اليقظة الاستراتيجية إذا ما تم تفعيلها بشكل فعال ومنهجي قادرة على إحداث نقلة نوعية في آليات الاتصال بالمؤسسة الجزائرية وجعلها أكثر قدرة على الاستجابة للمحيط بما يضمن تفاعلاً مثمرًا ومستدامًا مع جمهورها الداخلي.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع:

أولاً. المراجع العربية:

الكتب:

1. أحمد السيد مصطفى عمر، البحث العلمي إجراءاته ومناهجه، مكتبة الفلاح، القاهرة، 2002.
2. أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1983.
3. احمد عرفة، سمية شلبي، فعاليات التنظيم وتوجيه السلوك الإنساني، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2021.
4. أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، ط6، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2017.
5. أحمد محمد موسى، المدخل إلى الاتصال الجماهيري، مكتبة زهراء الشرق، المنصورة، 2016.
6. إسماعيل محمود حسن، مبادئ علم الاتصال ونظريات التأثير، الدار العالمية للنشر والتوزيع، مصر، 2023.
7. أكرم احمد الطويل، حسن عمر اغا احمد عوفي، "إدارة اللوجستك واملزايا التنافسية"، دار جريز للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2018.
8. باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، ط1، دار اسامة للنشر والتوزيع الأردن عمان 2014.
9. برنت روبن، الاتصال والسلوك الإنساني، ترجمة نخبة من أعضاء معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2011.
10. بسام عبد الرحمان الجرايدة، إدارة العلاقات العامة، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
11. بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والممارسة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.
12. بوشناف علي، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، تطويرها، دار هومة، الجزائر، 2021.
13. حسن بشار حزي، الاتصال التنظيمي الجامعة الافتراضية السورية، سوريا 2020.

14. حسن علي الزعبي، اليقظة الإستراتيجية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2021.
15. حسن عماد مكاي، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2022.
16. حسين حريم، السلوك التنظيمي (سلوك الأفراد والجماعات في منظمات)، دار الحامد، الأردن، 2014.
17. حسين راوية، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2021.
18. حمد ماهر، كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2020.
19. خالد درار، عبد المالك الدناني، العلاقات العامة الأسس النظرية والممارسة المهنية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع الأردن عمان 2020.
20. خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022.
21. سامية عواج، الاتصال في المؤسسة المفاهيم المحددات والاستراتيجيات، ط1، المكتبة الوطنية، عمان، 2019.
22. عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب الإحصاء للعلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال مع استخدام برنامج SPSS، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان 2009.
23. عبد الرحمن عزي وآخرون، عالم الاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية بن عكنون، الجزائر، 2019.
24. علي فلاح الزعبي، مروان بدر، السميغات إدارة العلاقات العامة مدخل صناعة العلاقات العامة، دار اليازوري العلمية 2019.
25. عماد مكاي، د ليلي حسين السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة 2022.
26. فضيل دليو، اتصال المؤسسة اشهار - علاقات عامة - علاقات مع الصحافة، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
27. كرم احمد الطويل، حسن عمر اغا احمد عوفي، إدارة اللوجستيك والمزايا التنافسية، دار جريز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
28. مصطفى حجازي، الاتصال الفعال في العلاقات الإنسانية والإدارة، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، الأردن، 2021.

29. مصطفى يوسف كافي، الذكاء الاقتصادي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع الدار الجزائرية، الأردن، الجزائر، 2020.
30. مكايي حسن عماد، ليلي حسن السيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2021.
31. منى مؤتمن وآخرون، دليل الاتصال الإداري، المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة التربية والتعليم، 2021.
32. هادي نهر، أحمد محمود الخطيب، إدارة الاتصال والتواصل، ط1، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2019.
33. الهواري سيد، الإدارة الأصول والأسس العلمية للقرن الـ 21، مكتبة عين شمس، ط1، القاهرة، 2022.
34. هوش أبو بكر محمد، شبكة الإنترنت وخدمات المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2021.
35. الوليد بشار يزيد، نظم المعلومات الإدارية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2019.
36. وليد عبد الرحمان الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي spss، ادارة البرامج والشؤون الخارجية، 2009.
37. ياسين سعد غالب، إدارة المعرفة "المفاهيم النظم التقنيات"، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2017.
38. ياسين سعد غالب، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، 2021.
39. ياغي محمد عبد الفتاح، اتخاذ القرارات التنظيمية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2020.

المجلات والمقالات:

1. أبو بكر بوسالم، الياس الهنا في فراح، دور أنظمة تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل اليقظة الاستراتيجية "دراسة تطبيقية على شركة سوناطراك البترولية"، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المركز الجامعي ميله، الجزائر، العدد 01، المجلد 04.

2. اشرف عقون، محمد هبول، اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال "حالة الجزائر"، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي بين حتمية التفاعل أو الزوال"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي.
3. خولة شادي، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الإستراتيجية: نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، العدد12، 2017.
4. رضا زواش وآخرون، اليقظة الاستراتيجية كعامل للاستمرار والأداء، ورقة مقدمة الى الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، يومي 12 و13 نوفمبر 2017.
5. سعيد كرومي، أحمد عمر ستي، أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2010.
6. شمس ضياء خلفلاوي، تثمان نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، العدد26، 2021.
7. محمد تيسير، طرق جمع البيانات في البحث العلمي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مارس 2023.
8. محمد صلاح نسرين صالح، ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس دراسة ميدانية، مجلة عين الشمس، مصر، العدد44، 2020.
9. مريم بلحاج، اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال JFBE، جامعة أوبوكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2017.
10. نصيرة علاوي، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة بشار، الجزائر، العدد02، 2014.

11. نورية عبسي، نصيرة بختي، اليقظة الاستراتيجية كآلية لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الصناعية للاتصالات بتلمسان SITE، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 04، 2019.
12. وهيبة بوزيان، دور اليقظة الاستراتيجية في توجه المؤسسات الاقتصادية نحو ترقية مبادراتها "دراسة تطبيقية عدد من المؤسسات المصدرة بالولاية جيجل"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، جامعة جيجل الجزائر، العدد 01، المجلد 05، 2021.
13. يوسف عابدية، العربي عمران، اليقظة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الأفق للدراسات الاقتصادية الجزائر، العدد 2.

المذكرات:

1. أسماء كرغلي، "اليقظة التكنولوجية في كأداء لزيادة القدرة التنافسية للبنوك - دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة"، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس. الجزائر، 2014.
2. أسماء كرغلي، اليقظة التكنولوجية في كأداء لزيادة القدرة التنافسية للبنوك "دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة"، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014.
3. إلياس رزاق، أهمية تكنولوجيا المعلومات ودورها في تفعيل اليقظة الاستراتيجية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013.
4. خديجة بوخریصة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، الجزائر، 2015.
5. عليوات رفيق إرساء، نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة الإتصالات الجزائر "الهاتف النقال موبيليس"، رسالة ماجستير، المدرسة العليا للتجارة، 2004.

6. فتحة علوط، اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات "دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس"، أطروحة دكتوراه، علوم في إدارة الاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020.
7. محمد علي مروج، دور اليقظة التنافسية في تطوير الاداء المستدام للمؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2014.
8. نور العابدين قوجيل، دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها "دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيي أرغيس"، كلية الاداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012.

ثانيا. المراجع الأجنبية:

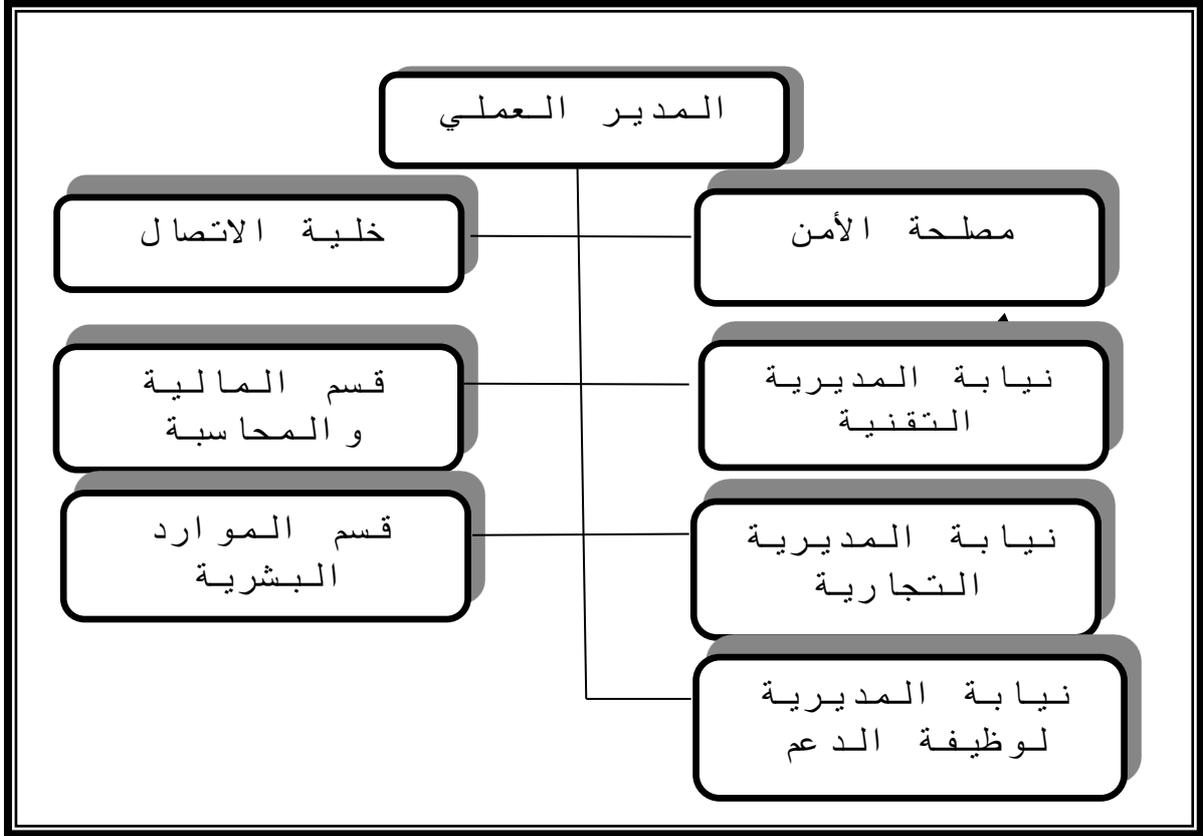
1. Annie Batroli, **communication Et Organisation**, Edition d'organisation, Paris, 2019.
2. Francis Vanoye, **Expression communication**, colin, Paris, 2011.
3. Nesslerin Abdel Nasser al -tanayeeb, "impact of strategic Vigilance in crisis Management a case Study in Housig Bank for trade and finance"HPTF", JORDAN." This thesis was submitted in partial fulfillment of the requirement for the master Degree in business administration unpublished, faculty of graduate studies, zarque university, Jordan,2020.
4. Nguyen Thanh Fanelly, **La communication "une stratégie au service de l'entreprise"**, les Edition economica, Paris, 2014.
5. Radia Bernaoui, veille et intelligence économique quelle problématique ponun système d'information en Algérie, ceffice des publications universitaires, alger, algérie, 2017.

ثالثا. المواقع الالكترونية:

1. Site Web d'Algérie Télécom :<https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/> 05-05-2025 ;15 :30
2. Site Web <https://www.jobdza.com/2022/02/algerie-telecom.html> 06-05-2025 ;12 :30

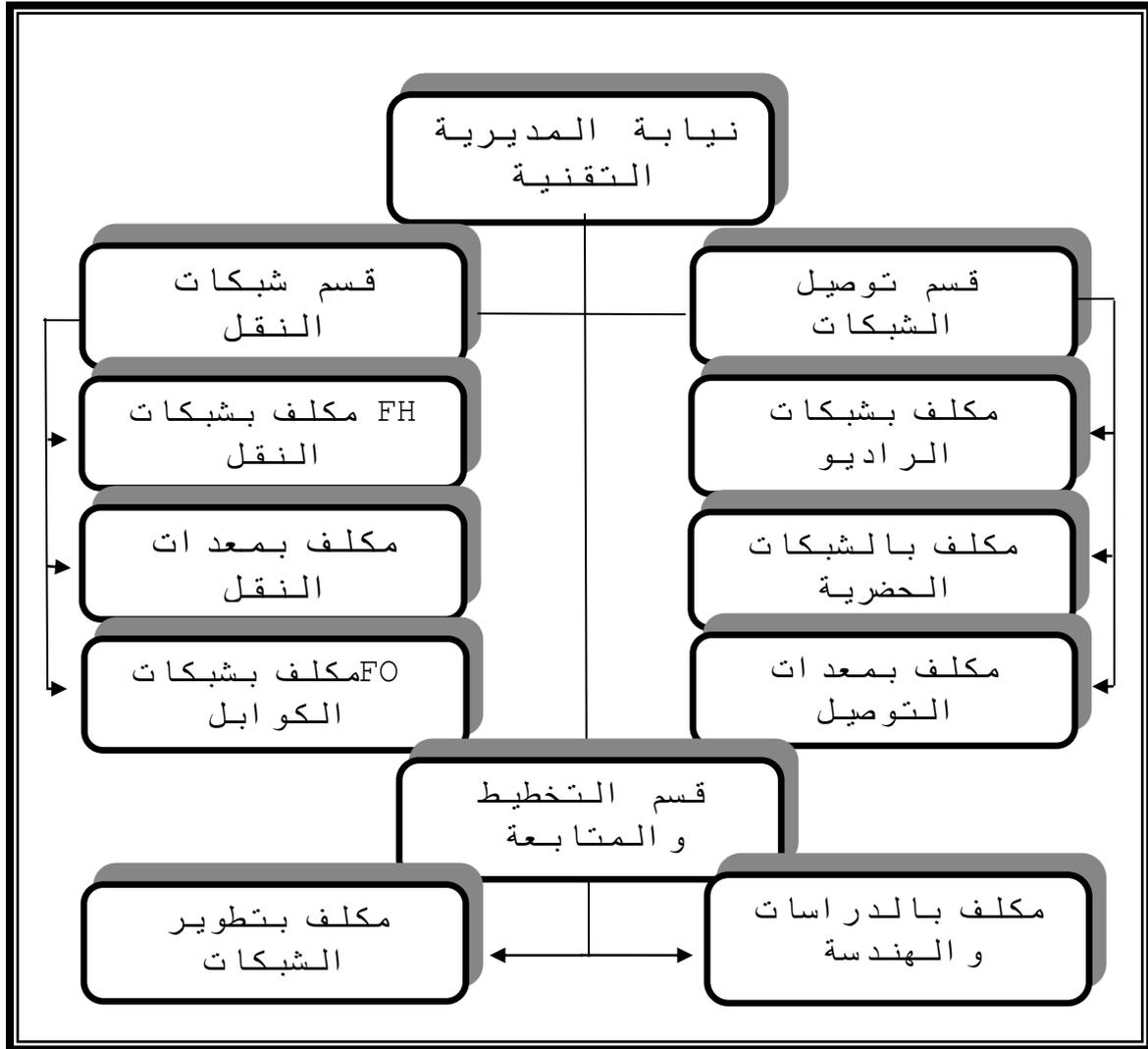
الملاحق

الملحق 01: الهيكل التنظيمي لمديرية اتصالات الجزائر - تيارت -



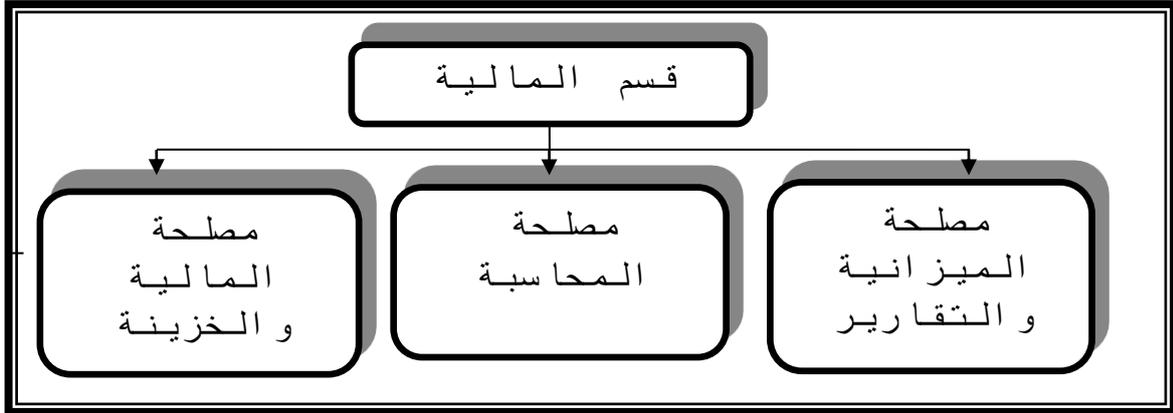
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيارت

الملحق 02: مخطط يمثل نيابة المديرية التقنية



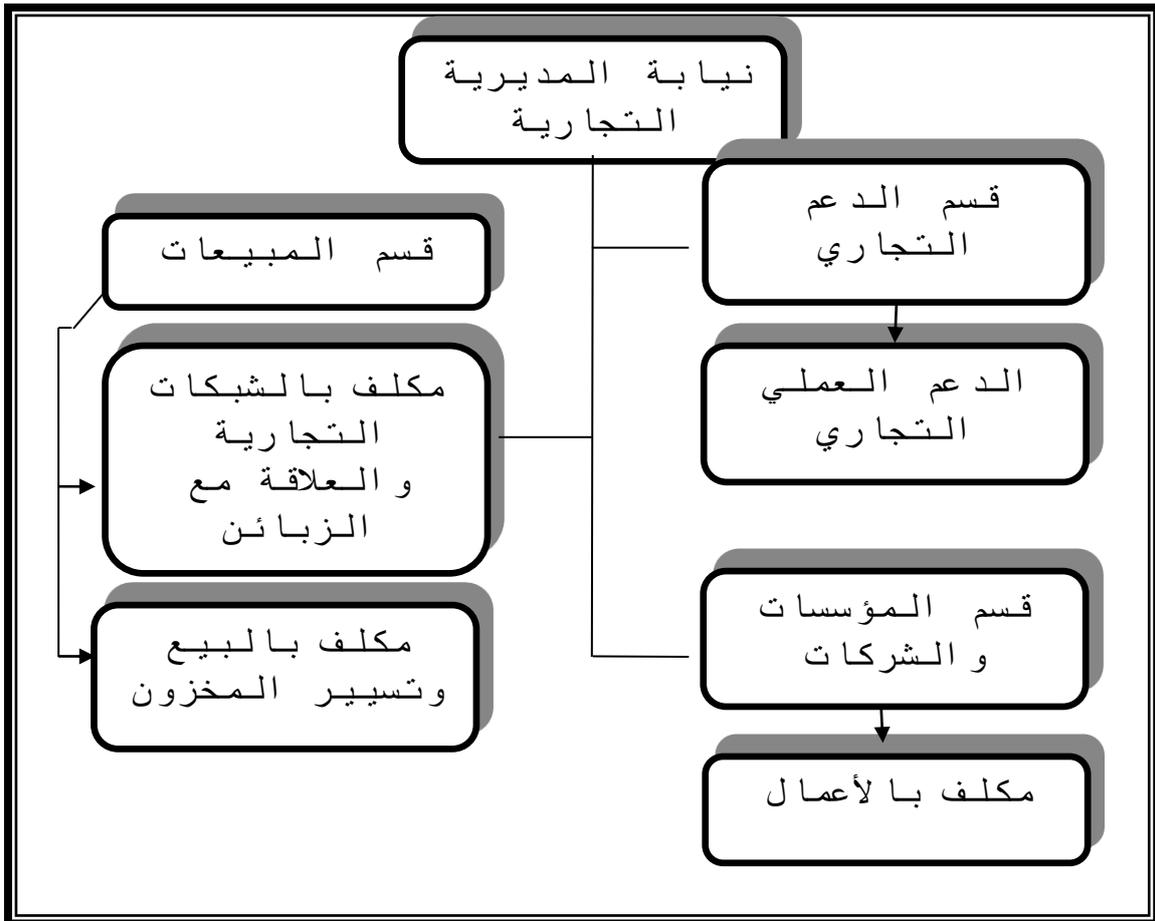
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيارت

الملحق 03: مخطط يمثل قسم المالية والمحاسبة



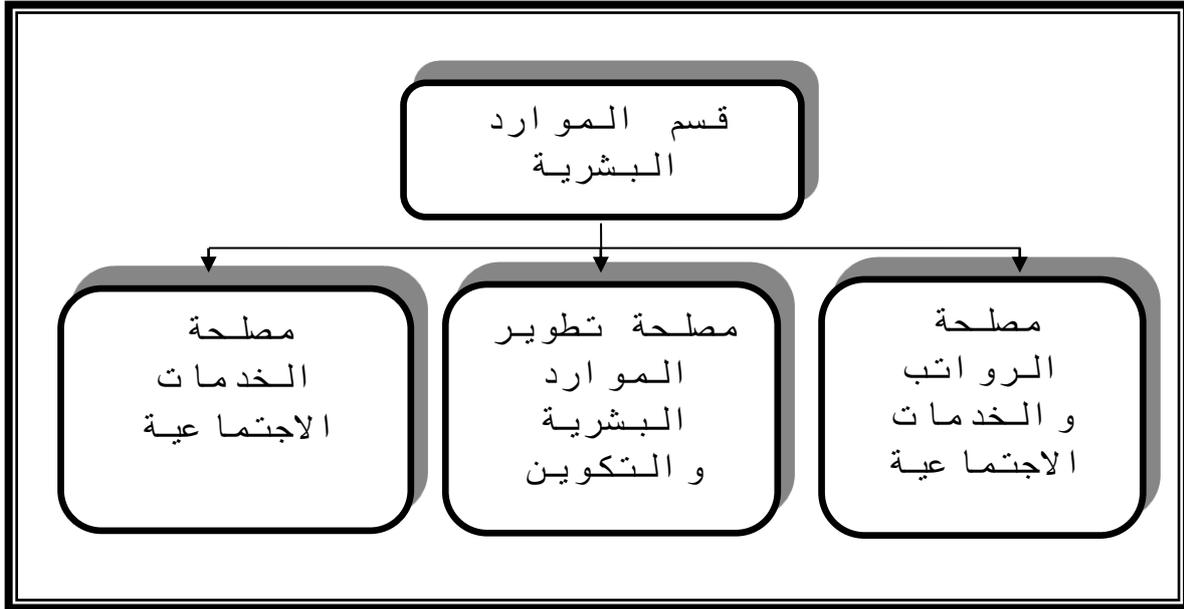
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيارت

الملحق 04: مخطط يمثل نيابة المديرية التجارية ب تيارت



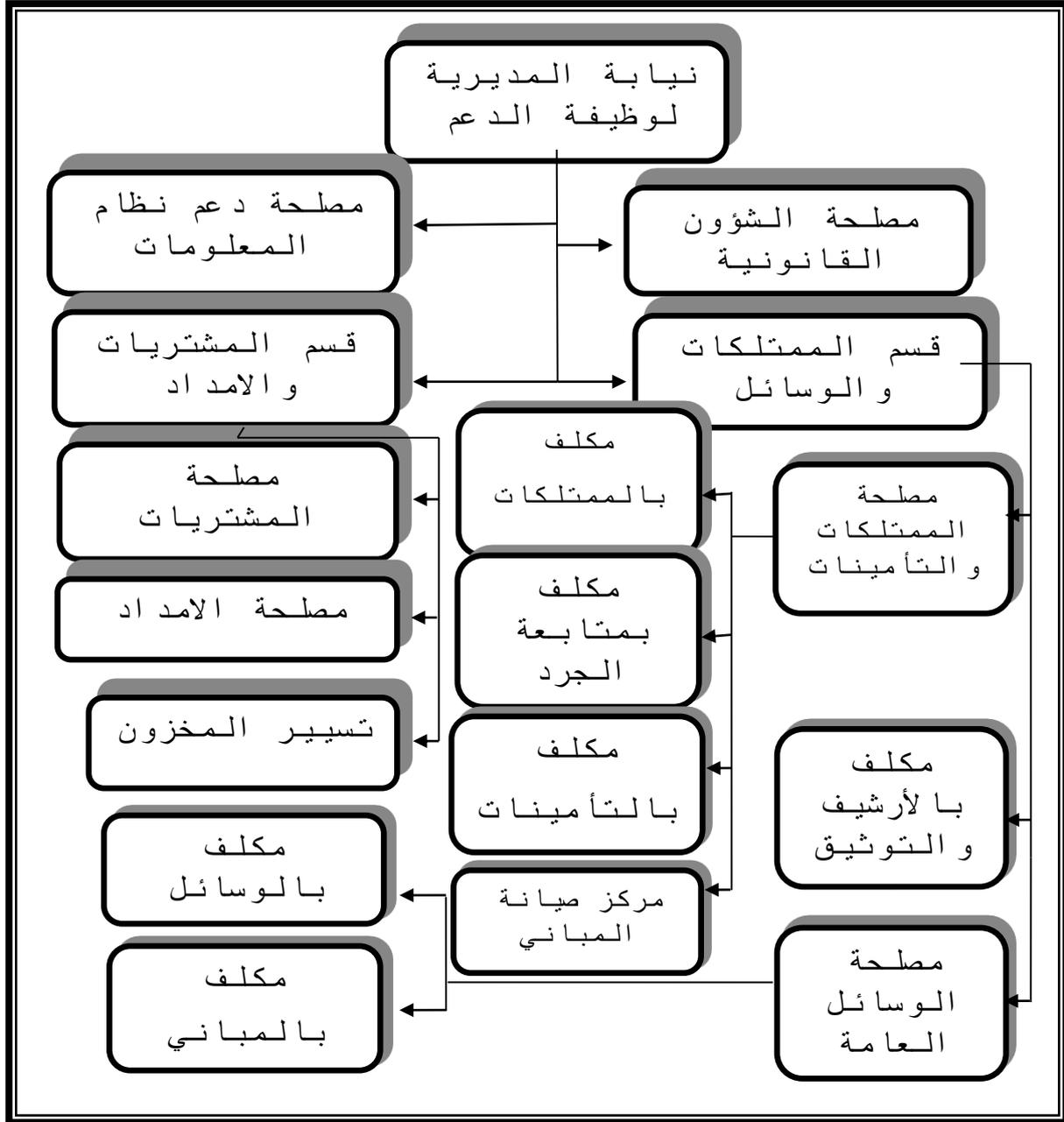
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيارت

الملحق 05: مخطط يمثل قسم الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيارت

الملحق 06: مخطط يمثل نيابة المديرية لوظيفة الدعم



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة تيارت

الملحق 07: استمارة الاستبيان



جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية



قسم علوم الإعلام و الإتصال و علم المكتبات

إستبيان

الأخ الكريم الأخت الكريمة :

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال تخصص *إتصال و علاقات عامة* على مستوى كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ابن خلدون - تيارت- و الموسومة تحت عنوان :

" مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تحسين الإتصال بين المؤسسة الجزائرية و جمهورها "

نضع بين أيديكم هذا الإستبيان آمليين منكم الإجابة الجدية على الأسئلة الموجودة فيه و نحن على ثقة إن إجابتكم سوف تتصف بالدقة و الموضوعية و الإهتمام بالشكل الذي يؤدي إلى التوصل لنتائج تخدم الهدف الأساسي من هذا البحث , كما نعلمكم أن المعلومات المتحصل عليها سنتعامل معها بسرية تامة , و ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

تقبلوا منا فائق الإحترام و التقدير على مساهمتكم القيمة في إنجاز هذا العمل .

تحت إشراف الأستاذة :

من إعداد الطالبة:

* مداح خالدية

* غسيل نعيمة

السنة الجامعية : 2024 - 2025

مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية لممارسات اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على الاتصال مع جمهورها. سيتم التعامل مع إجاباتك بسرية تامة، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

-المعلومات العامة

1. الجنس:

ذكر ✓

أنثى ✓

2. الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة ✓

من 25 سنة الى 35 ✓

من 36 سنة الى 45 ✓

أكثر من 45 سنة ✓

3. المستوى التعليمي:

- ثانوي

- جامعي

- تكوين متخصص

4. سنوات الخبرة في المؤسسة:

- أقل من 5 سنوات

- من 5 إلى 10 سنوات

- أكثر من 10 سنوات

5- المركز الوظيفي :

مدير

رئيس مصلحة

رئيس مكتب

موظف

المحور الأول: أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة

1- هل لديك معرفة بمفهوم اليقظة الاستراتيجية؟

معرفة عميقة

معرفة سطحية

2- ماهو الدور الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية على مستوى مؤسستكم؟ (يمكن اختيار أكثر من

اجابة)

توقع نشاطات المنافسين

اكتشاف منافسين جدد أو محتملين

مراقبة تطورات السوق

تعلم خصائص الاسواق الجديدة

3- ما مدى اهتمام مؤسستك بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء؟

ضعيف جدًا

ضعيف

متوسط

قوي

قوي جدًا

الملاحق

4- ما هي الأدوات التي تعتمد عليها في جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين والعملاء ؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة).

- ✓ تقارير السوق والدراسات التحليلية
- ✓ وسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي
- ✓ البرامج والتطبيقات الذكية لتحليل البيانات
- ✓ المؤتمرات والمعارض المهنية
- ✓ استبيانات العملاء وملاحظاتهم

5- هل تعتمد المؤسسة على التقنيات الذكية أو تحليل البيانات الضخمة في اليقظة الاستراتيجية؟

- ✓ بشكل فعال
- ✓ بشكل محدود
- ✓ لا تعتمد عليها
- ✓ لا أدري

6- هل يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية في مؤسستكم؟

- ✓ دائماً
- ✓ أحياناً
- ✓ نادراً

7- كيف تؤثر اليقظة الاستراتيجية على سرعة استجابة المؤسسة لمتغيرات السوق واحتياجات الجمهور؟

- ✓ تزيد من سرعة الاستجابة بشكل كبير
- ✓ تساهم في تحسين الاستجابة ولكن بشكل محدود
- ✓ ليس لديها تأثير واضح
- ✓ لا أدري

المحور الثاني : أشكال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية

1-2 ماهي انواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة على مستوى مؤسساتكم؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

- ✓ اليقظة التكنولوجية
- ✓ اليقظة الاقتصادية
- ✓ اليقظة التنافسية
- ✓ اليقظة القانونية
- ✓ اليقظة التسويقية

2-2 ما مدى أهمية اليقظة الاستراتيجية لمؤسساتكم في تحقيق أهدافها؟

- ✓ مهمة جدًا
- ✓ مهمة إلى حد ما
- ✓ قليلة الأهمية
- ✓ غير مهمة

3-2 ما هي المصادر الأساسية التي تعتمد عليها مؤسساتكم في جمع المعلومات الخاصة

باليقظة الاستراتيجية؟

- ✓ التقارير والدراسات السوقية
- ✓ المؤتمرات والمعارض
- ✓ الإنترنت ووسائل الإعلام
- ✓ الشراكات والتعاون مع مؤسسات أخرى
- ✓ فرق البحث والتطوير الداخلية

الملاحق

المحور الثالث: الأدوات والتقنيات المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية لتحسين الاتصال

1-3 هل ساهمت ممارسات اليقظة الاستراتيجية في تحسين قنوات الاتصال مع الجمهور في

مؤسستك؟

✓ نعم

✓ لا

إذا كانت الإجابة بنعم ، إلى أي مدى تساعد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز ثقة الجمهور بالمؤسسة؟

✓ ضعيف جدًا

✓ ضعيف

✓ متوسط

- قوي

- قوي جدًا

2-3 هل تعتمد مؤسستك على آليات اليقظة الاستراتيجية لمتابعة التغيرات في البيئة الخارجية؟

✓ بشكل مستمر

✓ بشكل محدود

✓ لا تعتمد عليها

✓ لا أدري

3-3 ما هي الوسائل التي تعتمدها المؤسسة في توظيف نتائج اليقظة الاستراتيجية في الاتصال مع

الجمهور؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

✓ تحديث المحتوى الإعلامي والإعلاني

✓ تحسين استراتيجيات التسويق الرقمي

✓ تطوير خدمات ومنتجات جديدة بناءً على تحليل الجمهور

✓ تقديم استجابات أسرع لشكاوى العملاء

الملاحق

3-4 هل يتم تعديل الاستراتيجيات الاتصالية بناءً على المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية؟

- ✓ دائماً
- ✓ أحياناً
- ✓ نادراً
- ✓ أبداً

3-5 كيف تساهم اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الاتصالية داخل المؤسسة؟

- ✓ تساعد في التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ تدابير وقائية
- ✓ توفر بيانات دقيقة تساعد في الاستجابة السريعة للأزمات
- ✓ ليس لها تأثير واضح في إدارة الأزمات
- ✓ لا أدري

المحور الرابع: تحديات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على الاتصال

a. ما هي أهم التحديات التي تواجه مؤسستك في تطبيق اليقظة الاستراتيجية؟ (يمكن اختيار

أكثر من إجابة)

- ✓ نقص الموارد المالية والتكنولوجية
- ✓ ضعف ثقافة اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة
- ✓ نقص الكفاءات والخبرات المتخصصة
- ✓ صعوبة جمع وتحليل البيانات بشكل فعال
- ✓ صعوبة التحكم في التقنيات الحديثة
- ✓ تحديات أخرى

b. هل ترى أن هناك دعماً كافياً من الإدارة العليا لتطبيق اليقظة الاستراتيجية في الاتصال

المؤسسي؟

- ✓ هناك دعم قوي
- ✓ دعم بشكل محدود
- ✓ لا يوجد دعم كافٍ

الملاحق

✓ لا أدري

c. برأيك، ما مدى قدرة المؤسسات الجزائرية على الاستفادة من اليقظة الاستراتيجية لتحسين

الاتصال مع جمهورها؟

✓ قدرة عالية جدًا

✓ قدرة متوسطة

✓ قدرة ضعيفة

✓ غير قادرة على الاستفادة

d. ما هي أهم الاقتراحات التي يمكن أن تساعد في تحسين دور اليقظة الاستراتيجية داخل

المؤسسات الجزائرية؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

✓ تعزيز استخدام التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات

✓ توفير دورات تدريبية متخصصة للموظفين

✓ إنشاء وحدات متخصصة في اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات

✓ تعزيز الشراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث لدعم اليقظة الاستراتيجية

e. هل لديك أية إقتراحات أخرى حول كيفية تعزيز دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين

الاتصال بين المؤسسة الجزائرية وجمهورها مستقبلاً؟

.....
.....
.....

الملاحق

الملحق 08: مخرجات برنامج spss

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	13	32,5	32,5	32,5
انثى	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 25 الى 35	16	40,0	40,0	40,0
من 36 الى 45	16	40,0	40,0	80,0
أكبر من 45	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

المستوى

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ثانوي	1	2,5	2,5	2,5
جامعي	39	97,5	97,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الملاحق

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5	7	17,5	17,5	17,5
من 5 الى 10	10	25,0	25,0	42,5
أكثر من 10	23	57,5	57,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الوظيفة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ادارة عليا	15	37,5	37,5	37,5
اداري	21	52,5	52,5	90,0
مشرف	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q1

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide معرفة عميقة	16	40,0	40,0	40,0
معرفة سطحية	24	60,0	60,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q2

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide توقع	8	20,0	20,0	20,0
اكتشاف	16	40,0	40,0	60,0
مراقبة	6	15,0	15,0	75,0
تعلم	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q3

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide متوسط	8	20,0	20,0	20,0
قوي	24	60,0	60,0	80,0
قوي جدا	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q4

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تقارير	10	25,0	25,0	25,0
وسائل	10	25,0	25,0	50,0
برامج	6	15,0	15,0	65,0
مؤتمرات	8	20,0	20,0	85,0
استبيانات	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q5

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide فعال	13	32,5	32,5	32,5
محدود	3	7,5	7,5	40,0
لا تعتمد عليها	6	15,0	15,0	55,0
لا ادري	18	45,0	45,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الملاحق

q6

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide دائما	24	60,0	60,0	60,0
احيانا	16	40,0	40,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q7

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تزيد	18	45,0	45,0	45,0
تساهم	16	40,0	40,0	85,0
ليس	4	10,0	10,0	95,0
لا ادري	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الملاحق

q8

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide التكنولوجيا	10	25,0	25,0	25,0
الاقتصاد ية	6	15,0	15,0	40,0
التنافسية	8	20,0	20,0	60,0
القانونية	8	20,0	20,0	80,0
التسويقية	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q9

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide مهمة جدا	23	57,5	57,5	57,5
مهمة الى حد ما	17	42,5	42,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

الملاحق

q10

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide التقارير	13	32,5	32,5	32,5
المؤتمرات	10	25,0	25,0	57,5
الانترنت	13	32,5	32,5	90,0
فرق البحث	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q11

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	26	65,0	65,0	65,0
لا	14	35,0	35,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q11q1

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ضعيف جدا	2	5,0	5,0	5,0
متوسط	6	15,0	15,0	20,0
قوي	27	67,5	67,5	87,5
قوي جدا	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q12

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide مستمر	24	60,0	60,0	60,0
محدزد	14	35,0	35,0	95,0
لا تعتمد عليها	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q13

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تحديث	4	10,0	10,0	10,0
تحسين	7	17,5	17,5	27,5
تطوير	10	25,0	25,0	52,5
تقديم	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q14

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide دائما	19	47,5	47,5	47,5
احيانا	15	37,5	37,5	85,0
نادرا	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q15

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تساعد	12	30,0	30,0	30,0
توفر	14	35,0	35,0	65,0
ليس	12	30,0	30,0	95,0
لا	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q16

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نقص	10	25,0	25,0	25,0
ضعف	13	32,5	32,5	57,5
نقص الكفاءات	9	22,5	22,5	80,0
نقص الكفاءات صعوبة جمع	6	15,0	15,0	95,0
صعوبة تحكم	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q17

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide هناك	23	57,5	57,5	57,5
دعم	11	27,5	27,5	85,0
لا يوجد	5	12,5	12,5	97,5
لا ادري	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q18

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عالية	26	65,0	65,0	65,0
متوسطة	8	20,0	20,0	85,0
ضعيفة	2	5,0	5,0	90,0
غير قادرة	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

q19

	Fréquenc e	Pourcentag e	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تعزيز استخدام	15	37,5	37,5	37,5
توفير	11	27,5	27,5	65,0
انشاء	8	20,0	20,0	85,0
تعزيز شراكات	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	



الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجمهورية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون. تيارت



كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم الاعلام و الاتصال و علم المكتبات

استمارة الاذن بالإيداع

أنا الممضي أسفله الأستاذ (ة): مداح الخالدي
أرخص للطلبة الآتية اسمائهم بإيداع المذكرة.
الاسم و اللقب: عيسى العجمي
الاسم و اللقب:
الاسم و اللقب:
التخصص: الدراسات و العلاقات العامة
عنوان المذكرة: مساهمة الديمقراطية الاشتراكية في تحسين
الدراسات بين المؤسسات الجزائرية و جمهوريات
دراسة ميدانية لمؤسسات العلاقات الجزائرية تيارت نموذجاً

تيارت: 03.06.1.06.1.02.202

امضاء الاستاذ(ة) المشرف:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
الاعلام والاتصال وعلم المكتبات



نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد التصريح العلمية لإنجاز بحث
(ملحق بالقرار رقم 1082 المؤرخ في ديسمبر 2020)

نحن الموقعون ادناه كل من:

الطالب (ة): **عيسى بنعيمي** الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم **20623378**

الصادرة في **تيسيسيل** بتاريخ **11/12/2020**

الطالب (ة) : الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم

الصادرة في بتاريخ:

الطالب (ة) : الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم

الصادرة في بتاريخ:

المسجلين بقسم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات: تخصص: **الاتصال وعلاقات عامة**

والمكلفين بإنجاز مذكرة ماستر موسومة ب: **مساهمة المنظمة الإسلامية للتربية**

في **تصلي الاتصال بين المؤسسة الخيرية ومجتمعيها**

دراسة ميدانية لآلية اتصالات الخارطة تبارت جودبا

نصرح بشرفنا أننا نلتزم بمراعاة المعايير العلمية، المنهجية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه

BEKADDOUR AL

توقيع الطالب الثالث

X

رئيس القسم

توقيع الطالب الثاني

X

توقيع الطالب الأول

[Signature]



رئيس المصاحفة
شاهد للمصادقة على الإمتحان
(عيسى بنعيمي)
رقم: **20623378**
من طرف: **عيسى بنعيمي**
تاريخ: **11/12/2020**
رئيس المجلس الشعبي البلدي

01 JUN 2025