

DOI: <http://dx.doi.org/10.28936/jmracpc11.2.2019.1>

اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في جودة القرارات الادارية - دراسة استطلاعية في مجلس القضاء الأعلى (الدائرة المالية والإدارية)

أريج سعيد خليل

أستاذ مساعد دكتوراه، الكلية التقنية الإدارية، بغداد، الجامعة التقنية الوسطى، العراق. dr.areejsaeed@yahoo.com

الاستلام 2018/2/18، القبول 2018/5/9، النشر 2019/12/31

هذا العمل تحت سياسة ترخيص من نوع <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0> CCBY 4.0

الخلاصة

يهدف البحث إلى التعرف على اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في جودة القرارات الادارية، من خلال معرفة مدى اهتمام المنظمة بتأثير اليقظة الإستراتيجية في جودة القرارات الادارية، اعتمدت أربعة أبعاد لليقظة الإستراتيجية هي (اليقظة البيئية، والتجارية، والتنافسية والتكنولوجية) لبيان مدى تأثيرها منفردة ومجمعة في جودة القرارات الادارية، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لاستطلاع آراء عينة من المديرين البالغ عددهم 45 مديراً، وقد اختير مجلس القضاء الأعلى مجتمعاً للبحث، واستخدم البرنامج الإحصائي SPSS، وتوصل البحث إلى التأثير الإيجابي الواضح لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في جودة القرارات الادارية مع وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين اليقظة الإستراتيجية وجودة القرارات الإدارية.

وخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات منها التحسين المستمر لجميع أفراد المنظمة لأهمية مساهمتهم في تطبيق وإنجاح نظام اليقظة الإستراتيجية وخلق الوعي بأهمية وفوائد اليقظة على المنظمة ككل والعمل على إنشاء نظام معلوماتي واضح حتى تكون المعلومة المتحصل عليها قيمة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة، اليقظة الإستراتيجية، جودة القرار الإداري.

DOI: <http://dx.doi.org/10.28936/jmracpc11.2.2019.1>

STRATEGIC VIGILANCE AND ITS IMPACT ON THE QUALITY OF MANAGEMENT DECISION SURVEY STUDY IN THE SUPREME JUDICIAL COUNCIL (DEPARTMENT OF FINANCE & ADMINISTRATION)

Areej Said Khalil

Assis. Prof. Dr. Technical College of Management/Baghdad Middle Technical University, Iraq. dr.areejsaeed@yahoo.com

Received 18/ 2/ 2018, Accepted 9/ 5/ 2018, Published 31/ 12/ 2019

This work is licensed under a CCBY 4.0 <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

ABSTRACT

The Objective of the research is to identify the Strategic Vigilance and effect in the Managerial Decision Quality, by knowing the interest of the organization influence the Strategic Vigilance in the Managerial Decision Quality, adopted four dimensions of the Strategic Vigilance is (Environmental Vigilance, Commercial, Competitiveness & Technology) to indicate the extent individually and collectively impact in the Managerial Decision Quality, The questionnaire was used as a main tool to survey the views of a sample of 45 managers, was named Supreme Judicial Council society for research, and the statistical program SPSS, and research found a clear positive impact dimensions Strategic Vigilance in the Managerial Decision Quality with statistically correlation significant between the Strategic Vigilance & the Managerial Decision Quality.

The research found a set of recommendations which Continuous Improvement for all members of the organization of contribution to the applicator and success of the system of vigilance strategic and create awareness of the importance and benefits of vigilance for the organization as a whole and work to establish a clear information system so that information obtained value.

Key words: Vigilance, strategic vigilance, managerial decision quality.

المقدمة INTRODUCTION

أن اليقظة الإستراتيجية تعد عملية إستراتيجية توفر المعلومات للمنظمة التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بالاستناد على أسس ومقاييس علمية وبشكل أفضل فهي المفتاح الأساسي للتنافس، ففي جميع قطاعات المجتمع تبحث المنظمات عن طرق لرصد بيئتها وعن وسائل لتدعيم مصادر معلوماتها وتدعيم قدرتها على الدفاع والهجوم كذلك لأبطال خطط المنافسين والحصول على أكبر حصة سوقية.

لذا فتحليل المنظمة لبيئتها الخارجية العامة بواسطة اليقظة الإستراتيجية هو أمر ضروري إذ تعد هذه الأخيرة من بين احد الوسائل التي توضع تحت تصرف المنظمة لمواجهة تحدياتها، إذ يعد القرار الأخير لمتخذ القرار من حيث السبل والأساليب التي يجب إتباعها لتحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة.

وقد تكونت هيكلية البحث من أربعة مباحث تمثل المبحث الأول بمنهجية البحث، أما المبحث الثاني فتناول التاثير النظري وبمبحث الثالث في الجانب التطبيقي، أما المبحث الرابع فقد تضمن الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول

منهجية البحث RESEARCH METHODOLOGY

يعرض هذا المبحث مشكلة البحث وأهدافه وأهميته، فضلاً عن فرضيات البحث والمخطط الفرضي له ومنهجه وحدوده وأساليب جمع البيانات والمعلومات والتحليل والمعالجة الإحصائية وأخيراً نبذة عن المنظمة المبحوثة، وكما يأتي:

أولاً: مشكلة البحث Research Problem

شهد العالم في الآونة الأخيرة تغيرات كبيرة على الصعيد العالمي وظهور قوى متعددة أثرت بشكل واضح على مفهوم ونمط الإدارة، وقد اختلفت المتغيرات والأسباب كالعولمة والتطور السريع في التكنولوجيا والمعلومات التي أصبحت مصدراً للمنافسة الحادة بين المنظمات، ومن أجل مواجهة هذا التسارع التكنولوجي فإن منظمات الأعمال قامت بالاعتماد على اليقظة الإستراتيجية باعتبارها قوة حقيقية للمنظمات تترجم قدرتها المتميزة على توقع المستقبل فهي لا تسمح فقط باستغلال الفرص وتجنب التهديدات وإنما تسعى أيضاً لتحسين الأداء والاستخدام الأمثل للمعلومات والتي تساعد صناع القرار على تطوير المنظمة وضمان نشاطها من خلال القرارات التي يتم اتخاذها داخل المنظمة ومدى جودة هذه القرارات في تحسين أداء المنظمات.

وللإجابة على الإشكالية تم وضع التساؤلات الآتية:

1. هل تعي المنظمة المبحوثة أهمية اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في جودة القرارات الإدارية؟
2. كيف يمكن أن تسهم اليقظة الإستراتيجية في جودة القرارات الإدارية في المنظمة المبحوثة؟
3. ما هي أهم التطبيقات التي يجب أن تتبناها المنظمة المبحوثة حتى تتمكن من استخدام أبعاد اليقظة فيها؟
4. هل هنالك علاقة بين اليقظة الإستراتيجية وجودة القرارات الإدارية؟
5. هل يؤثر استخدام اليقظة الإستراتيجية على جودة القرارات في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث Research Importance

يمكن تحديد أهمية البحث من خلال ما يأتي:

1. التعرف على أهمية اليقظة الإستراتيجية ودراسة مدى تأثيرها على جودة القرارات المتخذة.
2. توجيه أنظار متخذي القرار على اليقظة الإستراتيجية كأداة داعمة لعملية اتخاذ القرار.
3. من الموضوعات الإستراتيجية الهامة في مجال مساعدة المدير في تحقيق أهداف المنظمة.
4. تبرز أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحديد المخاطر التي تواجه المنظمة ووصف التهديدات والفرص بطريقة تساعد المدراء على تحديد برامج وسياسات المنظمة.
5. تعزيز القدرات الإستراتيجية وهندسة بناء علاقاتها الإستراتيجية مع الزبائن والموردين.

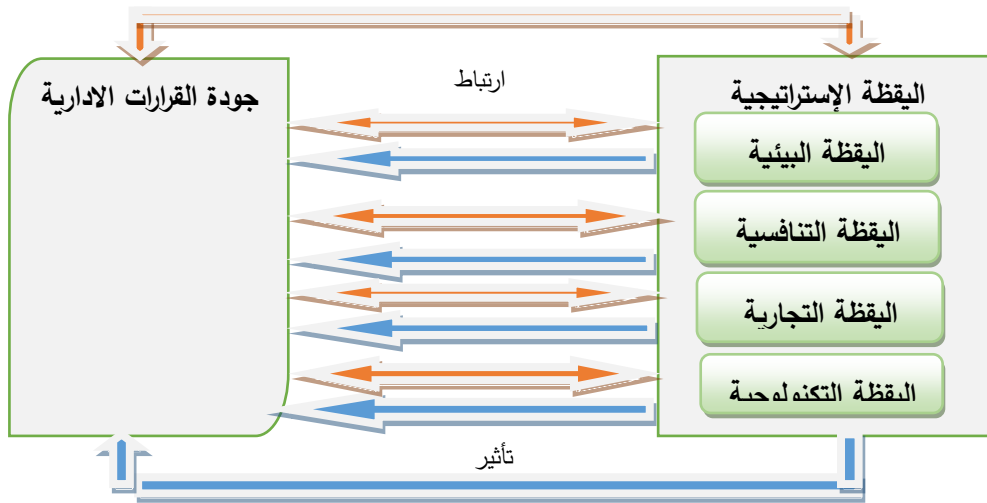
ثالثا: أهداف البحث Research Goals

- أن أسباب دراسة أي موضوع هو الوصول إلى أهداف معينة، وبصفة عامة تتلخص أهداف البحث بالآتي:
1. إدراك طبيعة فهم المنظمة المبحوثة لمتغيري البحث.
 2. تحليل وتشخيص واقع اليقظة الإستراتيجية وجودة القرارات في المنظمة عينة البحث.
 3. تشخيص العلاقة بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية وجودة القرارات الإدارية في المنظمة المبحوثة.
 4. تحديد مدى تأثير أبعاد اليقظة الإستراتيجية في جودة القرارات الادارية في المنظمة المبحوثة.

رابعاً: فرضيات البحث Research Assumes

الفرضية الرئيسة الأولى: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الإستراتيجية وجودة القرارات الإدارية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد.

الفرضية الرئيسة الثانية: هناك تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الإستراتيجية في جودة القرارات الإدارية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث Schematic of Research

شكل (1): المخطط الفرضي للبحث.

سادساً: منهج البحث Research Methodology

اعتمد البحث الأسلوب التحليلي والوصفي وبنفس الوقت الأسلوب التطبيقي او التجريبي لأنه اعتمد أساسا على الأفكار النظرية المطروحة فضلا عن التطبيق في البيئة العراقية، ومن جانب آخر كونه يوفر بيانات ومعلومات حول آراء الأفراد وتوجهاتهم سواء بشكل شفوي او مكتوب عن طريق الاستبانة، وهذا المنهج يلائم الدراسات التي تهدف الوصول إلى علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات.

سابعاً: حدود البحث Research Limits

تمثلت حدود البحث بالآتي:

1. الحدود المكانية: تم اختيار مجلس القضاء الأعلى (الدائرة الادارية والمالية) في بغداد، مكانا لأجراء الجانب العملي للبحث.
2. الحدود الزمنية: امتدت مدة البحث من 10 / 9 / 2017 لغاية 20 / 12 / 2017.
3. الحدود البشرية: شملت كل المدراء البالغ عددهم (45) مدير ممن يشغلون مناصب ادارية وفنية في المنظمة المبحوثة.
4. الحدود البحثية: تمثلت بالمتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية التي شملت أربعة أبعاد فرعية هي (اليقظة البيئية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) والمتغير التابع جودة القرارات الادارية.



ثامنا: أساليب جمع البيانات والمعلومات Methods of Data Collection & Information

1. الجانب النظري: تم الاعتماد على الأدبيات النظرية من كتب وبحوث ورسائل وأطاريح جامعية.
2. الجانب العملي: تم الاعتماد على الاستبانة والمقابلات الشخصية وأخذ استجابات المستجيبين وتحليلها للوصول إلى النتائج والاستنتاجات.

تاسعا: أدوات التحليل الإحصائي Statistical Analysis Tools

تم الاعتماد على نظام (SPSS) لاختبار فرضيات البحث.

عاشرا: نبذة عن المنظمة المبحوثة Company Profile

مجلس القضاء الأعلى تأسس بتركيبة جديدة تضم رئيس محكمة التمييز ونوابه ورئيس مجلس شورى الدولة ورئيس الادعاء العام ورئيس هيئة الإشراف العدلي ورؤساء محاكم الاستئناف ومدير عام الدائرة الادارية إذا كان من القضاة أو أعضاء الادعاء العام. إذ تأسست الدائرة الإدارية والمالية سنة 2003 والتي تعتبر جزء من مجلس القضاء الأعلى تضم خمسة أقسام (قسم إدارة الموارد البشرية، قسم تكنولوجيا المعلومات، قسم الصيانة والخدمات، قسم النقل، وقسم البريد المركزي).

المبحث الثاني: التأطير النظري Theoretical Framework

سيقدم هذا المبحث ومن خلال مطلبين الأطر النظرية لمتغيري البحث، اليقظة الإستراتيجية وجودة القرارات الإدارية وكما يأتي:

المطلب الأول: اليقظة الإستراتيجية Strategic Vigilance

تمهيد

إن تحليل المنظمة لبيئتها الخارجية العامة هو أمر ضروري، ففي جميع القطاعات تبحث المنظمات عن أساليب وطرق لرصد وكشف بيئتها وعن وسائل لتدعيم مصادر معلوماتها وتدعيم إمكاناتها على الدفاع و الهجوم عن كيفية التفوق على المنافسين والحصول على حصة سوقية اكبر. ومن بين احد الوسائل التي توضع تحت تصرف المنظمة لمواجهة تحدياتها اليقظة الاستراتيجية التي توفر المعلومات للمنظمة التي تؤهلها لمواجهة المنافسين بإتباع أساليب علمية تعد المفتاح الأساسي للتنافس.

أولاً: مفهوم اليقظة The Concept of Vigilance

تعددت المفاهيم حول اليقظة فقد بين كل من (Bokamkam & Mesbah, 2010) اليقظة هي أن يكون الشخص على تيقظ - حالة الوعي والإحساس- وفي وضعية الاستقبال، وتلقي لكل ما يراه من محيطه الخارجي من إشارات، أفعال وأقوال دون معرفة ما هي بالضبط، ومتى وأين تحدث.

وهي تطابق حالة الوعي أي تكون حواسنا منفتحة على العالم من حولنا والانتباه لكل ما يحيط بنا واخذ الحيطه منه (Naseera, 2010)، وأوضح (Rouach (1997) "بأنها النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله".

ومما تجدر الإشارة إليه أن مفهوم اليقظة في أوربا مرتبط بالمعلومة التكنولوجية في حين أن المفهوم الآتي من الولايات المتحدة الأمريكية فهو مرتبط بالمنافسة، فضلا عن ذلك فقد بين بورتر في الثمانينات أن الدور الأول لنجاح المنظمات راجع لعملية اليقظة وتحليل أنشطة المنافسين (Bokamkam & Mesbah, 2010). إذا اليقظة عملية بحث وتحليل منظمة واختيار المعلومات المناسبة التي تسهم في تقديم مزايا تنافسية، كما أنها تعتبر كشط او عملية مرتبطة الحصول على المعلومة وتحليلها بهدف استغلالها لإحداث شيء جديد في المنظمة.

ثانياً: مفهوم اليقظة الإستراتيجية Concept of Strategic Vigilance

عرفت اليقظة الإستراتيجية بأنها العملية الجماعية المستمرة التي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فيبتغون ويتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة (IAAT, 2005)، وهي حسب (Nour El Abidine (2011 تنظيم رسمي تعتمده المنظمة عن قصد يتضمن إدارة البحث عن المعلومات وجمعها ومعالجتها وبنها واستغلالها من أجل إبقاءها في حالة حذر ومراقبة مستمرة للمحيط الذي تنشط فيه، وبين (Rubih (2003 بأنها "السياق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المنظمة من الإصغاء المسبق والإرادي (الطوعي) إلى بيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها او لمعرفة الأخطار وتقايدها والتقليل من أثارها وتتضمن تجميع وتوزيع وتحليل المعلومات



الإستراتيجية ونشرها بغرض تغذية القرارات الإستراتيجية"، ورأى (Janissekmuniz et al. (2003) أنها ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد التي تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية من أجل خلق فرص أعمال والتخفيف من مخاطر عدم اليقين. أما Ribault فبين أنها "المراقبة والمتابعة العامة والذكية والمنظمة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية (Hermel, 2007)، ورأى كل من (AL-Dhenin & AL-Fournier (1998) أن اليقظة الإستراتيجية تتمثل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وكل الإشارات القوية والضعيفة الصادرة عن المحيط الداخلي والخارجي للمنظمة (Al-Zahra & Farida, 2010).

ثالثاً : خصائص اليقظة الإستراتيجية Characteristics of Strategic Vigilance

- تتسم اليقظة الإستراتيجية بمجموعة من الخصائص كما بينها (Lesca, 2004) وهي كالآتي:
1. الإستراتيجية: تتعلق بالقرارات غير المتكررة والتي ليس لها أي نموذج من النماذج القيمة بفعل التجربة، مع الأخذ بنظر الاعتبار المعلومات الناقصة جداً ولكن بنفس الوقت يمكن أن تعبر عن القرارات التي لها تأثير كبير جداً على تنافسية وبقاء واستمرار المنظمة.
 2. التطوعية: تعد اليقظة عملية تطوعية باشرط النظر إلى المعلومات المتوقعة مع الانتباه الحاد وتنشيط كل الحواس، وهي ليست عملاً سلبياً محدوداً بالمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط لكونها هدف إبداعي.
 3. الذكاء الجماعي: هو وجود مجموعة من الأفراد يقومون بملاحظة العلامات أو الإشارات في المحيط ومقارنتها لإعطائها معنى معين، يتمثل بتحقيق هدف المجموعة في الاتصال والتفاعل بين أعضائها وفي ظل كل الأشكال الملائمة، مع احترام القواعد السلوكية لعمل المجموعة أو الفريق.
 4. المحيط: محيط المنظمة ليس مفهوم مجرد أو شيء إحصائي فهو مجموعة العوامل المؤثرة لذا سيتم تأثيرها بطريقة عملية، خصوصاً عند استهداف اليقظة الإستراتيجية.
 5. إنشاء الإبداع: تتضمن تفسير إشارات الإنذار المبكرة التي يمكن استخلاصها واستنباطها من المعلومات المتحصلة والتي ترتبط بعنصر الإبداع، فالمعلومات لا تصف أياً من الأحداث والأعمال المنفذة سابقاً، ولكنها تسمح بصياغة الفرضيات لرؤية مستقبلية إبداعية.
 6. التوقع: هو عبارة عن المعلومات للبحث عن المميزات الحدية إذ يجب أن تزود المنظمة بالتوضيحات كإضاءة عن المستقبل، وليس أن تعبر عن الماضي أو الحاضر فقط.

رابعاً: أهداف اليقظة الإستراتيجية Objectives of Strategic Vigilance

تسعى اليقظة الإستراتيجية إلى تحقيق الأهداف التالية (Bokamkam & Mesbah, 2010) و (Yousif, 2010):

1. التنبؤ بالفرص وحسن استغلالها وتجنب التهديدات وآثارها.
2. تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المنظمة واستراتيجياتها وتضمن لها مواجهة المنافسة في مجال النشاط.
3. تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الإستراتيجية في المجال التسويقي والتجاري.
4. تحليل البيئة العملية، التقنية والتكنولوجية للمنظمة.
5. مقارنة أداء المنظمة مع منافسيها ومحاولة تطويره من أجل اكتسابها ميزة تنافسية.
6. التقييم الموضوعي لموقعها التنافسي الحالي والمستقبلي واتجاه المنافسين.
7. تحقيق رؤية واضحة للأعمال والممارسات الحالية والمرتبطة للمنافسين والتنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم.
8. اختيار المشروع المناسب في قطاع النشاط الملائم والسوق المناسب.
9. الاهتمام المستمر بالتطوير، التجديد التكنولوجي، شراء وبيع براءات الاختراع.
10. تحقيق مستوى عالٍ لمعالجة المعلومات ويمكن أن يختلف حسب الأوضاع والحالات وتوفير المواد الأولية الخام والمعلومات الدقيقة بعد معالجتها وإحاقها بتعليق، ووضعها في منظور خاص للمساعدة على اتخاذ القرار.
11. زيادة أرباح المنظمة بزيادة حجم مبيعاتها، تطوير منتجاتها، تحسين جودتها والتغلغل في أسواق جديدة لكسب زبائن جدد وضمان توسيع حصتها السوقية.
12. تحسين تطوير وتوسيع نشاط المنظمة.
13. تدفع المنظمة إلى المساهمة في التغيير بدلاً عن الاقتصار على ردة الفعل.
14. فعل إرادي جماعي يعتمد بالأساس على تبادل واقتسام المعلومات سواء على مستوى التحصيل أو التحليل.
15. مصدر للابتكارات من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة وتطويرها.



خامسا: متطلبات اليقظة الاستراتيجية Requirements of Strategic Vigilance

يعد تنظيم خلية اليقظة عملية مهمة فهي تجيب عن الأسئلة بمن هم المتعاملون الذين يقومون بهذه العملية، وما هي المعلومات الواجب تحصيلها باعتبارها مورد أساسي يساعد المنظمة على التنبؤ ومعرفة التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي مما يساعدها على اغتنام الفرص وتلافي التهديدات. فالمتيقظ احد ممثلي اليقظة وهو شخص يجيد الاستماع لما يحدث خارج المنظمة، مهمته الأساسية هي كشف الفرص والتنبية عن المخاطر المحدقة بالمنظمة (Hadeed & Nofeel, 2005)، والنتيظ لا يعمل وحده، بل هو ينتمي لشبكة من المشاركين في هذه العملية إذ تقوم العملية على أساس العمل الجماعي. أما ممثلو عملية اليقظة (Nahacia, 2003) فيوضحهم (الجدول، 1).

جدول (1): ممثلو عملية اليقظة.

الخصائص	الدور	ممثلو اليقظة
<ul style="list-style-type: none"> ● تحديد جيد لأهداف المنظمة . ● معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية 	<ul style="list-style-type: none"> ● يعرض على جماعه اليقظة الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمنظمة. ● تحليل نتائج اليقظة التي قدمت لهم في شكل سيناريوهات . ● البحث عن الإبداع ، أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمنظمة . 	متخذو القرارات الإستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> ● منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. ● مهارات إدارية كالقدرة على إدارة الموارد البشرية . 	<ul style="list-style-type: none"> ● همزه وصل بين متخذي القرارات الاستراتيجية و جماعة اليقظة. ● إعداد الإشراف على دفتر الشروط. ● مسئول عن تنظيم و سير عملية اليقظة . 	المدير
<ul style="list-style-type: none"> ● القدرة على العمل الجماعي وعلى التفكير استراتيجيا. ● القدرة على التحليل و التركيب وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية ● المعرفة التامة بمجمل عملية اليقظة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● تحليل ، تركيب و ترجمة المعلومات المجمعة . ● المساهمة الجماعية في إعداد السيناريوهات ● تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع المخطط و التحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية 	المتيقظون الكبار
<ul style="list-style-type: none"> ● الملاحظة الجيدة (لقدرة على البحث و الاستماع) فضلا عن روح المغامرة. ● الحفاظ على مصادر المعلومات الإستراتيجية مع القدرة على مشاطرة المعلومات فيما بينهم 	<ul style="list-style-type: none"> ● تحديد مصادر المعلومات المجمعة. ● استكشاف البيئة مع انجاز ترجمة و تصفية أولية لها . 	المتيقظون المشتركون
<ul style="list-style-type: none"> ● نشاط حيوي دائم في العمل ● روح عمل جماعية عالية. 	<ul style="list-style-type: none"> ● من بين العمال يوجد مستخدمين دورهم هو دعم اليقظة كأمين المكتبة ، كاتب السر وغيرهم حيث يقومون بترتيب الملفات، إدخال المعلومات في الموزع حيث يقدمون بها دعما لمرحلة جمع و مرحلة معالجة المعلومات 	العمال

إن الممثلين المذكورين في الجدول لهم علاقة مباشرة بعملية اليقظة، لكن نتائج هذه العملية لا تبقى حكرا عندهم وإنما لجميع العمال الحق في معرفة تلك النتائج (Nahacia, 2003).

سادسا: دور اليقظة الإستراتيجية The Role of Strategic Vigilance

تسهم اليقظة الإستراتيجية إلى حد كبير في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية من خلال ما يأتي (Zeroukhi & Saker, 2010):

- التوقع: يتمثل بالتوقعات حول نشاط المنافسين او بالتغيرات في البيئة الخارجية المحيطة.
- الاكتشاف: يشمل تطوير واكتشاف الفرص السوقية واكتشاف المنافسين الجدد او المحتملين للمنظمات التي يمكن شراءها او التي يمكن إقامة شراكة معهم.
- المراقبة: مراقبة ومتابعة التطور المتعلق بعرض المنتجات في السوق والتطورات التكنولوجية وطرق الإنتاج.
- التعلم: تعلم خصائص ومداخل الأسواق الجديدة ونجاح المنافسين لتسهيل وضع واتباع أسلوب للإدارة وبناء نظرة موحدة للمدراء.

فاليقظة الإستراتيجية تلعب دور فاعل في توفير المعلومات اللازمة عن مختلف المنافسين الحاليين في جوانب عديدة مثل منتجاتهم، استراتيجياتهم التسويقية والتجارية، التكنولوجيا المستعملة، أسعارهم وكل التطورات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، القانونية الثقافية فهي تساعد المدراء في صياغة الإستراتيجية التنافسية وفي مراقبه مدى ملائمتها مع البيئة التنافسية إلى حين تحقيق نتائجها.

**سابعاً: مزايا اليقظة الاستراتيجية Advantages of Strategic Vigilance**

بين (2003) Nahacia إن أهم المزايا يمكن أن تحققها اليقظة الإستراتيجية تتمثل بالآتي:

1. من الجانب المالي تحقق الوفرة، لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على تحسين الخصائص التقنية للمنتج، من حيث الجودة وتقليل الكلفة.
2. تسمح بتداول المعلومات وانتقالها عبر كل المستويات التنظيمية في المنظمة، كما تسمح لها أيضاً بالمراقبة المستمرة والمتواصلة لبيئتها.
3. تسمح بالتنبؤ بالمعضلات والمشكلات المستقبلية التي يمكن أن تواجهها المنظمة وبالتالي القدرة على التحذر وإمكانية معالجتها.
4. وسيلة إستراتيجية تساعد الإدارة في الكشف عن التهديدات والفرص المحتمل أن تستفاد منها المنظمة والتي من خلالها تغير المنظمة إستراتيجيتها ووضعها التنافسي.

ثامناً: شروط فاعلية اليقظة الاستراتيجية Conditions of Effective Strategic Vigilance

حدد (2010) Zeroukhi, & Saker الشروط التالية لكي تكون عملية اليقظة الإستراتيجية فاعلة:

1. اعتبار اليقظة وظيفة إدارية.
2. اتصالات فاعلة في المنظمة تسمح بانتقال وتداول المعلومات عبر المستويات التنظيمية المختلفة دون احتكارها بيد شخص أو جهة واحدة لأن اليقظة عمل جماعي وليس عمل فردي.
3. الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومات تعطى لها قيمة عندما يكون للمنظمة تأطير مهيكّل من طرف إطارات وظائف محددة.
4. روح جماعية قوية.

تاسعاً: أنواع اليقظة الإستراتيجية Kinds The Strategic Vigilance

أنفق اغلب الباحثين ومنهم كل من (2013) Amira و(2012) Al-Yameen و Al-Zahra & Farida و(2010) Nour El Abidine و(2010) Bokamkam & Mesbah على أن أنواع اليقظة الإستراتيجية تتمثل بالآتي:

1. اليقظة التكنولوجية: لقد أصبحت التكنولوجيا متغيراً إستراتيجياً هاما كونها يمكن أن تشكل عنصراً دائماً للتميز مما يحتم على المنظمة معرفة نقاط قوتها وضعفها بما تملكه من تكنولوجيا، ولهذا من المهم أن تبحث المنظمة عن الطريقة التي تستطيع من خلالها مراقبة المحيط التكنولوجي لكي تتمكن من تحقيق معرفة مستدامة من أجل تطوير معرفتها التكنولوجية على المستوى العالمي والمحلي لحماية مستقبلها، ولذا توجب عليها إعداد جهاز لليقظة التكنولوجية يمكنها من ترقب مختلف التغيرات التكنولوجية.
2. اليقظة التنافسية: التي من خلالها تتعرف المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين وتهتم أيضاً بالمحيط الذي تتطور فيه المنظمات المنافسة عن طريق جمع المعلومات من تحليل البيئة الخاصة والمنافسة ومراقبة نشاطات المنافسين من خلال جمع معلومات ضرورية لفهم سلوكياتهم من أجل الاستعداد لمواجهة تصرفاتهم المستقبلية وتحديد الطريق الواجب إتباعها في حالة ظهور أي خطر من قبل المنافسين.
3. اليقظة التجارية: تركز بشكل خاص على الزبائن والموردين من أجل تطوير المنتجات والخدمات والمعلومات، وتأخذ بنظر الاعتبار رغبات المستهلكين وأذواقهم وتطور ارتباطهم بالمنظمة، وتركز على متابعة عروض الموردين للمنتجات الجديدة. وبالتالي فهي تهتم بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات الزبائن ومدى ولائهم، كما تهتم بموردي المنظمة من حيث التزامهم على توفير المادة الأولية.
4. اليقظة البيئية: تهتم بمكونات البيئة الخارجية العامة أي العوامل غير المرتبطة مباشرة بعمل المنظمة، وتشمل اليقظة الاجتماعية، اليقظة الاقتصادية، اليقظة السياسية والتشريعية واليقظة الثقافية.

المطلب الثاني: جودة القرار الإداري Managerial Decision Quality

تمهيد

تهتم الإدارة بشكل أساسي في تحديد طابع وهوية لها أنواع النشاط الذي تقوم به وتمارسه، وهو يعد هدفها من تحديد القرار الإداري، فمهمة الإدارة ليست فقط القيام بالأعمال إذ أن نشاطها يختلف ويتنوع في ضوء أهدافها ومجالاتها كذلك أهداف الأطراف ذات العلاقة بهذا النشاط، عليه فهذا التنوع في المجال الإداري ينعكس على نوع القرارات التي تتخذها الإدارة.

أولاً: مفهوم جودة القرار الإداري The Concept of Managerial Decision Quality

تتميز القرارات الإدارية بالصفة الفردية إذ يتم اتخاذها من قبل الإدارة، إلا أن هذه الصفة قد تختلف وتتغير في بعض الأعمال مما يدل على أن تحديد القرار الإداري يقتضي البحث في طبيعته وذلك من خلال التعريف الذي أعطي له ومن خلال تمييزه عن الأعمال الإدارية الأخرى. فالقرار الإداري هو ذلك القرار الذي يتخذه شاغلو المناصب الإدارية على مختلف مستوياتهم وفي مختلف مجالات عملهم، وينصرف إلى تنفيذ وظائف الإدارة من قبل الغير على الغالب (Shams al-Din, 2005).

عملية اتخاذ القرار عملية ذهنية يبحث متخذ القرار من خلالها عن أفضل قرار وأفضل أسلوب لتحقيق أهداف محددة، إلا أن اتخاذ القرار الرشيد ونحو الجودة العالية لا يعتمد على المجهود الذهني فقط بل على كفاءة المعلومات وصحة البيانات التي يستند إليها والمقدرة على التنبؤ بالأحداث في المستقبل (Habbal & Kerin, 2006). فمصطلح (جودة) ذكر في معجم اللغة العربية بمعنى الجيد ضد الرديء، وقد عرف (Al-Mana 1995) جودة القرارات الإدارية بأنها "ذلك البديل الذي درس بتأن ورويه من بين عدة بدائل ووجد فيه أفضل الخيارات المطروحة ويمكن السيطرة على تنفيذه وإخراجه إلى حيز الوجود بأقل التكاليف الممكنة".

وهو ذلك البديل الذي درس بتأن على أسس علمية واعتبارات موضوعية من بين عدة بدائل ووجد أنه من أفضل الخيارات المطروحة لتحقيق الأهداف المرسومة ويمكن السيطرة على تنفيذه وإخراجه إلى حيز الوجود بالوقت المناسب وبأقل التكاليف الممكنة من حيث الوقت والجهد والمال (Al-Zaidi, 2012)، أما (Naji & Al-Qatt 2011) فبينوا أنها "القرار السليم والصائب المتخذ في العمل والذي يعتمد بشكل أساسي على نظم معلومات صحيحة ودقيقة تساعده على توفير المعلومات الضرورية في اتخاذ القرار الجيد".

ثانياً: أنواع القرارات الإدارية Kinds of the Managerial Decisions

يمكن تقسيم القرارات الإدارية إلى أنواع (www.lawjo.net/vb/showthread) و (Hassouna, 2012) وكما يأتي:

1. القرار الإداري التنظيمي: يتضمن القواعد والتعليمات التي تسود المنظمة وكل الأفراد فيها ملزمين باتباعها وتطبيقها، فالتعليمات مثلاً هي قرارات إدارية تنظيمية تضعها الإدارة و تسري على جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم الشروط التي وردت في القواعد العامة فالقرار.
2. القرار الإداري الفردي: يخص فرداً معيناً بذاته وليس من الضروري أن يكون هذا الفرد بمعنى الشخص الطبيعي بل يمكن أن يكون شركة أو منظمة، والقرار الإداري الفردي يكون نتيجة لتطبيق القواعد التشريعية العامة غير الشخصية على ما يعرض لها من حالات فردية محددة فقرار ترقية موظف هو قرار فردي.
3. القرار الإداري السلبي: هو قرار غير موجود إلا في ذهن الإدارة ولا يتصور وجوده إلا بوجود قرار إداري إيجابي، فالقرار الإداري الصادر بتفريع موظف هو قرار إيجابي أما عدم تفريع موظف آخر يرى أنه يستحق ترقيته فهو قرار سلبي، فضلاً عن ما تقدم فلنا أن نتصور امتناع الإدارة عن اتخاذ القرار أوجب القانون عليها اتخاذه قراراً سلبياً إذا كان القرار لا يتعلق بفرد محدد كأن تمتنع الإدارة العامة عن اتخاذ القرار بهدم مبنى أياً للسقوط.
4. القرار الإداري الضمني: امتناع الإدارة عن إصدار قرار كان يتوجب عليها قانوناً أن تصدره، ويجب التفريق بين رفض اتخاذ القرار أو الامتناع عن اتخاذ القرار وقد يزيل اللبس فرفض اتخاذ القرار قد يستلزم إفصاح الإدارة عن هذا الرفض فهي تعلن عن رفضها لاتخاذ قرار، في حين أن فعل الامتناع يفهم ضمناً من ظروف الحال وغالباً ما تعطى مدة زمنية للإدارة لتتخذ القرار نهائياً فيما يقدم إليها من طلبات فإذا انقضت هذه المدة ولم تتخذ القرار اعتبرت ممتنعة عن إصدار القرار وإذا أعلنت عن نيتها خلال هذه المدة أنها رفضت إصدار القرار (لا ترفض الطلب المقدم لها مثلاً) أمكن الحديث في الحالتين عن وجود قرار إداري ضمني.
5. القرار الإداري المستمر: المقصود بالاستمرار هنا هو إمكانية صدور قرار إداري مرة بعد مرة في نفس الموضوع المقدم للإدارة إذا تكرر الطلب مرة بعد مرة فالقرار المستمر هو القرار الذي ينتج عن امتناع جهة الإدارة عن اتخاذ موقف معين أو إصدار قرار محدد إذا لم يحدد المشروع للإدارة مدة معينة يتعين عليها خلاله اتخاذه، وعليه فإن عدم إجابة طلب المستدعي بإعطائه وثيقة سفر اضطرارية هو من القرارات المستمرة.
6. القرار الإداري المنعدم: هو القرار المشوب بعيب جسيم بحيث يفقده خصائص القرار الإداري وينحدر به إلى درجة الانعدام، كأن يكون صادراً عن فرد عادي أو هيئة غير متخصصة أصلاً بإصداره أو أن يصدر عن سلطة في أمور هي من اختصاص سلطة أخرى أو عن موظف ليس من صلاحياته أو من واجباته الوظيفية إصداره.

ثالثاً: خصائص القرار الإداري Characteristics of Managerial Decision

يتصف القرار الإداري بخصائص (Shams al-Din, 2005) تملئها ظروف اتخاذه وآلية صنعه وأهدافه ومجاله نوجزها فيما يلي:

- يتصف القرار الإداري في مختلف مستوياته بالصفة الاجتماعية لأنه يتناول مصالح مجموعة اجتماعية معينة من الناس أو المجتمع برمته، وتأخذ آثار تنفيذه صبغة اجتماعية تنعكس من خلال ردود الفعل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والنفسية عليه من قبل من يعينهم القرار الإداري، كما تظهر بالتغيرات الحاصلة في دائرة التنظيم الاجتماعي والسياسي أو الاقتصادي الذي يطاله القرار ويشكل مجاله.
- إن أي قرار إداري في أي موقف من المواقف الإدارية التي تتطلب حل مشكلة ما، هو في الحقيقة امتداد واستمرار لقرارات سبق واتخذها أفراد أو جهات أخرى أو نفس الأفراد أو الجهات التي يتعين عليها اتخاذ قرار جديد في ظروف جديدة. أي القرار الإداري لا بد أن ينطلق من واقع موضوعي سائد أو نتيجة لقرارات سابقة. وهذا يعني أن القرار الإداري لا يتخذ بمعزل عن القرارات السابقة التي كونت الحالة الراهنة، والتي تمثل الإطار الجديد الذي يحكم الموقف الجديد ويشكل قيوداً أساسياً من قيود القرار الجديد.
- أن القرار الإداري عمل مستقبلي، بمعنى أن آثاره تنصرف دوماً إلى المستقبل. فنحن لا نتخذ قراراً يتعين تنفيذه في الماضي وتنصرف آثاره إلى ما قد مضى وإنما نتخذ قراراً سيتم تنفيذه في المستقبل وستنصرف آثاره إلى فترة مستقبلية، لذلك كان من عوامل الحسم في اتخاذ القرارات الإدارية درجة التأكد من نجاح القرار في إنتاج الحل المنشود للمشكلة في المستقبل أي في الفترة المستقبلية التي سيغطيها القرار.
- يعتبر علماء الإدارة القرار الإداري مشكلة إدارية وعملية معقدة، تواجه متخذي القرار وتحتاج إلى حل، نتيجة لاختلاف طبائع المشكلات المطروحة أمام متخذي القرار وتباين المواقف الإدارية السائدة وتعدد أساليب ومداخل اتخاذ القرار.
- القرار الإداري هو نتيجة مركبة لعملية معقدة لا يمكن أن تتم دفعة واحدة، بل على مراحل تختلف باختلاف طبيعة المشكلة المطروحة والوسائل والإمكانات المتوافرة لدى متخذ القرار.
- تشكل عملية اتخاذ القرار كوظيفة أساسية من وظائف النظام الإداري، مكان القطب من الرحى في أي عملية إدارية لأي نظام إداري إذ يتوقف إنجاز وظائف الإدارة الأخرى للنظام على إتمام إنجاز هذه الوظيفة.

رابعاً: أهمية القرار الإداري The Importance of Managerial Decision

القرار الإداري وظيفة من وظائف الإدارة الأساسية المركزية وهي سلسلة من عمليات تحليل المشكلات واتخاذ القرارات التي تنصرف إلى مختلف الوظائف العامة الأخرى للإدارة كجمع المعلومات، إنتاج معلومات جديدة، التخطيط، التنظيم، القيادة والتوجيه، الرقابة وفي منظمات الأعمال على سبيل المثال إلى إدارة الإنتاج، إدارة التسويق، إدارة الموارد البشرية و الأفراد، الإدارة المالية، إدارة العلاقات العامة، إدارة البحث العلمي، إدارة التدريب وغيرها (Dogan et al., 2015).

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي Applied Side

أولاً: تحليل مستوى أهمية متغير اليقظة الإستراتيجية

Analysis of Level Importance Variable the Vigilance Strategic

يتضمن متغير اليقظة الإستراتيجية أربعة أبعاد فرعية (اليقظة البيئية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) و(الجدول، 2) يوضح مستوى الأهمية لهذا المتغير.

جدول (2): درجة أهمية فقرات الاستبانة على وفق المتوسط المرجح والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمتغير اليقظة الإستراتيجية.

النسبة (%)	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	توزيع إجابات أفراد عينة البحث (درجة المقياس)					الفقرات
			لا اتفق تماماً	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	اتفق تماماً	
70,22	1,22	3,51	4	3	16	10	12	X1
64,88	1,28	3,24	6	7	9	16	7	X2
57,78	1,15	2,89	7	8	16	11	3	X3
76,0	0,94	3,8	1	2	13	18	11	X4
62,66	0,97	3,13	4	5	18	17	1	X5
66,31	1,11	3,32	22	25	72	72	34	المجموع
66,22	1,2	3,31	5	5	13	15	7	X6
67,12	1,33	3,36	6	5	12	11	11	X7



72,88	1,23	3,64	4	3	11	14	13	X8	المجموع
66,66	1,24	3,33	5	5	14	12	9	X9	
66,66	1,07	3,33	3	4	20	11	7	X10	
67,11	1,16	3,36	23	22	70	63	47		المجموع
80,44	1,31	4,02	4	2	7	8	24	X11	اليقظة التنافسية
74,22	1,44	3,71	7	1	9	9	19	X12	
67,12	1,45	3,36	8	5	7	13	12	X13	
63,12	1,28	3,16	8	3	14	14	6	X14	
69,34	1,34	3,47	6	5	7	16	11	X15	
68,35	1,23	3,42	33	16	44	60	72		المجموع
63,56	1,3	3,18	8	3	14	13	7	X16	اليقظة التكنولوجية
73,78	1,29	3,69	4	4	10	11	16	X17	
53,78	1,2	2,69	10	8	16	8	3	X18	
67,12	1,05	3,36	5	1	15	21	3	X19	
55,12	1,09	2,76	8	6	23	5	3	X20	
66,93	1,22	3,35	35	22	78	58	32		
66,94	0,7	3,35	113	85	264	253	185		اليقظة الإستراتيجية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسب الالكتروني.

1. تحليل مستوى أهمية بعد اليقظة البيئية: يشمل هذا البعد 5 فقرات وهي من 1-5 وقد كانت أعلى قيمة للمتوسط المرجح فيها 3,51 وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي للبحث البالغ 3، وهذا يعني أن الشركة تواكب أجهزة استشعار الاستقرار البيئي في البيئة العالمية لاسيما تلك التي لها انعكاس مباشر على عملها، في حين كانت أقل قيمة 2,89 وهي قيمة أقل من الوسط الفرضي بقليل وهذا يعني لا تمتلك إدارة المنظمة مجسات دقيقة تمنحها القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية لضمان ديمومة واستمرار عملها.
2. تحليل مستوى أهمية بعد اليقظة التجارية: يشمل هذا البعد 5 فقرات وهي 6-10 وقد كانت أعلى قيمة للمتوسط المرجح فيها 3,64 وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي للبحث، وهذا يعني أن الشركة تراقب متخذو القرار في المنظمة الأحداث غير المتوقعة الحدوث او ذوات الإشارات الضعيفة في حين كانت أقل قيمة 3,31 وهي قيمة أيضاً أعلى من الوسط الفرضي وهذا يعني تلتقط إدارة المنظمة الإشارات الطارئة لتعديل مساراتها إزاء ما يواجهها من أحداث.
3. تحليل مستوى أهمية بعد اليقظة التنافسية: يشمل هذا البعد 5 فقرات وهي 11-15 وقد كانت أعلى قيمة للمتوسط المرجح فيها 4,02 وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي للبحث، وهذا يعني أن إدارة المنظمة تراقب تسهيل تدفق المعلومات من دوائرها وأقسامها لانجاز المهام الموكلة إليها بكفاءة وفاعلية في حين كانت أقل قيمة 3,16 وهي قيمة أيضاً أعلى من الوسط الفرضي البالغ 3 وهذا يعني إن إدارة المنظمة تقيم أعمالها عن طريق المقارنة المرجعية.
4. تحليل مستوى أهمية بعد اليقظة التكنولوجية: يشمل هذا البعد 5 فقرات وهي 16-20 وقد كانت أعلى قيمة للمتوسط المرجح فيها 3,69 وهي قيمة تقدمت على الوسط الفرضي للبحث، وهذا يعني أن إدارة المنظمة تعتمد برامج توظيف تتضمن التنوع المهاري والبشري والمؤهلات العلمية والعملية للتناسب مع أدوارها المناطة لإستراتيجيتها، في حين كانت أقل قيمة 2,69 وهي قيمة أقل من الوسط الفرضي بقليل وهذا يعني أن إدارة المنظمة لا ترحب بالأراء والأفكار الجديدة والغريبة.

ثانياً: تحليل مستوى أهمية جودة القرارات الادارية

Analysis of Level Important the Managerial Decisions Quality

يوضح (الجدول، 3) استجابات أفراد العينة المبحوثة حول متغير جودة القرارات الادارية وكما يأتي:

جدول (3): درجة أهمية فقرات الاستبانة على وفق المتوسط المرجح والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمتغير جودة القرارات الادارية.

النسبة (%)	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	توزيع إجابات أفراد عينة البحث (درجة المقياس)					الفقرات	
			لا اتفق تماماً	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	اتفق تماماً		
66,22	1,4	3,31	7	5	12	9	12	X21	جودة القرارات الادارية
55,56	1,17	2,78	9	7	16	11	2	X22	
59,56	1,37	2,98	10	6	10	13	6	X23	



68,44	1,16	3,42	3	5	17	10	10	X24
71,12	1,04	3,56	2	3	17	14	9	X25
68,88	1,06	3,44	2	5	17	13	8	X26
60,88	1,19	3,04	8	3	16	15	3	X27
68,0	1,29	3,4	7	2	10	18	8	X28
69,78	1,12	3,49	4	3	12	19	7	X29
79,12	0,88	3,96	1	0	12	19	13	X30
71,12	1,29	3,56	5	3	12	12	13	X31
68,44	1,2	3,42	4	5	13	14	9	X32
68,0	1,25	3,4	4	7	11	13	10	X33
71,56	1,18	3,58	4	4	8	20	9	X34
76,0	1,33	3,8	5	2	8	12	18	X35
67,56	1,3	3,38	7	2	12	15	9	X36
41,34	1,37	2,07	24	6	7	4	4	X37
62,66	1,31	3,13	7	6	14	10	8	X38
72,0	1,57	3,6	10	2	1	15	17	X39
68,88	1,5	3,44	8	5	6	11	15	X40
66,85	1,23	3,34	131	81	231	267	190	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسب الالكتروني.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن متغير جودة القرارات الادارية تمثل بـ20 فقرة هي 21-40، وقد كانت أعلى قيمة للمتوسط المرجح هي 3.96 وهي أعلى من المتوسط الفرضي البالغ 3، أما اقل قيمة فكانت 2.07 بفقرة 37 مما يعني أن هناك اتفاق لدى أفراد العينة المبحوثة بعدم ايلاء إدارة المنظمة الاهتمام الكافي بمشاعر جميع العاملين وتطلعاتهم الشخصية عند اتخاذ قرار معين يخصهم.

ثالثاً: اختبار فرضيات الارتباط Test of Correlation Hypotheses

في أدناه (الجدول، 4) الذي يوضح علاقات الارتباط بين متغيري البحث والأبعاد الفرعية باستخدام مصفوفة الارتباط (معامل بيرسون).

جدول (4): معامل الارتباط بين متغيري البحث.

جودة القرارات الادارية	اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة التجارية	اليقظة البنئية	
0,74**	0,58**	0,53**	0,61**	0,78**	1	اليقظة البنئية
0,76**	0,86**	0,48**	0,67**	1	0,78**	اليقظة التجارية
0,61**	0,87**	0,62**	1	0,67**	0,61**	اليقظة التنافسية
0,64**	0,79**	1	0,62**	0,48**	0,53**	اليقظة التكنولوجية
1	0,81**	0,64**	0,61**	0,76**	0,74**	جودة القرارات الادارية
0,81**	1	0,79**	0,87**	0,86**	0,85**	اليقظة الاستراتيجية

** ارتباط ذو دلالة معنوية بمستوى 0.01 ودرجة ثقة 99%.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسبة الالكترونية.

يلاحظ من (الجدول، 4) إن بعد اليقظة التجارية ذو أعلى ارتباط إذ بلغ 0.76 وبدرجة معنوية 0.01 مما يدل على إن المنظمة تهتم باليقظة التجارية وتتبع التطور في تلبية احتياجات الزبائن على المدى الطويل كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة وكذلك قدرتها على توفير المواد الأولية والاهتمام بالمتابعة التامة للسوق وظروفه من خلال المعلومات التسويقية، كما نلاحظ من الجدول أن اليقظة الاستراتيجية ذات ارتباط قوي مع جودة القرارات الادارية، إذ بلغت قيمته 0.81 وبمستوى معنوية 1% وهذا يعني إن المنظمة تهتم باليقظة الاستراتيجية وتتابع كل ما يحدث في محيطها لمواكبة التطورات التي تحدث وتحقق أهدافها المتمثلة بالبقاء والنمو والاستمرارية، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسة الأولى إجمالاً وبفروعها.

رابعاً: اختبار فرضيات التأثير Test of Impact Hypotheses

سيتم بيان تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية في المتغير المعتمد جودة القرارات الادارية وكما موضح في الجداول أدناه.



جدول (5): تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير بعد اليقظة البيئية فيجودة القرارات الإدارية.

معمل التفسير R ²	قيمة F		المعامل B	الثابت A	المتغير المعتمد y1
	الجدولية 0,95	المحسوبة			
55%	4,16	53,44	0,70	1,03	المتغير المستقل XX1
$y1=1.03+0.70*XX1$					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسبة الالكترونية.

يلاحظ إن قيمة F المحسوبة 53.44 أكبر من قيمة F الجدولية 4.16 بمستوى 0.95 ودرجة حرية 1 وهذا أن هناك تأثير لليقظة البيئية في جودة القرارات الإدارية كذلك نلاحظ أن معامل التفسير 55% إذ يشير إلى أن 55% من أسباب التأثير تعود إلى اليقظة البيئية وان 45% يعود إلى متغيرات أخرى وهذا يدل على قوة التأثير في جودة القرارات الإدارية.

جدول (6): تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير بعد اليقظة التجارية في جودة القرارات الإدارية.

معمل التفسير R ²	قيمة F		المعامل B	الثابت A	المتغير المعتمد y1
	الجدولية 0.95	المحسوبة			
58%	4.16	58.37	0.61	1,28	المتغير المستقل XX2
$y1=1.28+0.61*XX2$					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسبة الالكترونية.

نلاحظ من الجدول أن قيمة F المحسوبة 58.32 أكبر من قيمة F الجدولية 4.16 بمستوى 0.95 ودرجة حرية 1، وهذا يعني أن هناك تأثير لليقظة التجارية في جودة القرارات الإدارية كما نلاحظ أن معامل التفسير 58% الذي يشير إلى أن 58% من أسباب التأثير تعود إلى اليقظة التجارية وان 42% يعود إلى متغيرات أخرى.

جدول (7): تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير اليقظة التنافسية في جودة القرارات الإدارية.

معمل التفسير R ²	قيمة F		المعامل B	الثابت A	المتغير المعتمد y1
	الجدولية 0.95	المحسوبة			
37%	4.16	25.35	0.43	1.83	المتغير المستقل XX3
$y1=1.83+0.43*XX3$					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسبة الالكترونية.

يلاحظ من (الجدول، 7) أن قيمة F المحسوبة 25,35 أكبر من قيمة F الجدولية 4,16 بمستوى 0,95 ودرجة حرية 1 وهذا يعني أن هناك تأثير لليقظة التنافسية في جودة القرارات الإدارية وكذلك نلاحظ أن معامل التفسير 37%، إذ يشير إلى أن 37% من أسباب التأثير تعود إلى اليقظة التنافسية وان 63% يعود إلى متغيرات أخرى.

جدول (8): تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير اليقظة التكنولوجية في جودة القرارات الإدارية.

معمل التفسير R ²	قيمة F		المعامل B	الثابت A	المتغير المعتمد y1
	الجدولية 0.95	المحسوبة			
41%	4,16	30,19	0,51	1,75	المتغير المستقل XX4
$y1=1.75+0.51*XX4$					

المصدر: إعداد الباحثة بالاستناد إلى نتائج الحاسبة الالكترونية.

نلاحظ من الجدول أن قيمة F المحسوبة 30.19 أكبر من قيمة F الجدولية 4.16 بمستوى 0.95 ودرجة حرية 1 وهذا يعني أن هناك تأثير لليقظة التكنولوجية في جودة القرارات الإدارية وكذلك نلاحظ أن معامل التفسير 41% الذي يشير إلى أن 41% من أسباب التأثير تعود إلى اليقظة التكنولوجية وان 59% يعود إلى متغيرات أخرى.

أما (الجدول، 9) فيبين ترتيب القوة التأثيرية لأبعاد المتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية في المتغير المعتمد جودة القرارات الإدارية، ومن خلاله نلاحظ أن اليقظة التجارية ذات أكبر تأثير وبمعامل 58% تليها اليقظة البيئية ومن ثم التنافسية وأخيرا اليقظة التكنولوجية بمعامل 41%.



جدول (9): ترتيب القوة التأثيرية للمتغير المستقل بأبعاده في المتغير المعتمد.

النتيجة	القيمة الجدولية t	القيمة المحتسبة t	معامل β	القيمة الجدولية F	القيمة المحسوبة F	R ²	المتغير المعتمد	أبعاد المتغير المستقل
معنوية	2,017	7,313*	0,70	4,16	53,44*	55%	جودة القرارات الادارية	اليقظة البيئية
معنوية	2,017	7,64*	0,61	4,16	58,37*	58%		اليقظة التجارية
معنوية	2,017	5,034*	0,43	4,16	25,35*	37%		اليقظة التنافسية
معنوية	2,017	5,493*	0,51	4,16	30,19*	41%		اليقظة التكنولوجية

*معنوية بثقة مقدارها 95%.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

أولاً: الاستنتاجات Conclusions

1. تعمل المنظمة في محيط تنافسي مضطرب ومتغير نسبياً وهذا ما جعل القرارات الإستراتيجية فيها تتأثر بشكل كبير بمتغيرات البيئة الخارجية.
2. المعلومات التي تحصل عليها المنظمة من رصد بيئتها اغلبها تخص المنافسين والزبائن الحاليين والمرتبين أما بقية متغيرات البيئة الخارجية فهي لا تلقي نفس الاهتمام من طرف المنظمة في حين أن جميع متغيرات البيئة الخارجية قد تؤثر على نشاط المنظمة سواء كانت متغيرات اجتماعية او قانونية او تكنولوجية وغيرها.
3. تعتمد المنظمة في تحليل ومعالجة المعلومات المجمع من اليقظة الإستراتيجية على المديرين في حين يجب أن تتولى هذه المهمة لجان مختصة تسمى لجان او فريق اليقظة الإستراتيجية.
4. مصادر المعلومات التي تلجأ إليها المنظمة لرصد التغيرات الخارجية هي الزبائن والموردين والمنافسين وشبكة الانترنت في حين تغفل عن استخدام المصادر الأخرى المتاحة التي لا تقل من حيث الأهمية على المصادر التي تعتمد عليها المنظمة.
5. اليقظة الإستراتيجية في المنظمة تقتصر على مستوى واحد من المستويات الادارية وهنا غفلت المنظمة عن أهمية ضرورة مشاركة جميع العاملين بكافة مستوياتهم في التحليل البيئي إذ أن اليقظة الإستراتيجية هي عملية جماعية متكامل فيها جهود جميع العاملين كل حسب موقعه في الهرم الإداري.

ثانياً: التوصيات Recommendations

1. على المنظمة تسخير مواردها في تطوير عملها في المجال المعلوماتي.
2. يجب على المنظمة أن تكون في حالة يقظة دائمة لمتابعة ما يحدث حولها من تغييرات واكتساب القدرة على مواكبتها.
3. يجب على المنظمة الاهتمام أكثر بتطوير علاقتها بمحيطها الخارجي ومتابعة التغييرات الحاصلة فيه واستخدام أدوات علمية في تحليله.
4. العمل على إنشاء نظام معلوماتي واضح حتى تكون المعلومة المتحصل عليها قيمة.
5. التحسين المستمر لجميع أفراد المنظمة بأهمية مساهمتهم في تطبيق وإنجاح نظام اليقظة الإستراتيجية وخلق الوعي بأهمية وفوائد اليقظة على المنظمة ككل.
6. تشجيع العاملين على الإدلاء بأرائهم وتقديم معلومات قد تكون ذات أهمية بالغة بالنسبة للمنظمة.
7. السعي للانفتاح أكثر على المحيط الخارجي وذلك بتنظيم ندوات ولقاءات مع الاختصاصيين.
8. استحداث هيكل مستقل يقوم بأداء وظيفة اليقظة الإستراتيجية في المنظمة.



REFERENCES

- i. Amira, M. (2013). *The Effect of Strategic Alertness on Improving Marketing Performance/ Case Study of Algeria Telecom*, Master of Science in Strategic Management of Organizations, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, Mohammad Khaydar University/Biskra, Algeria, pp: 22-29.
- ii. Al-Mana, S. (1995). A Critical perspective of de musician's contribution to the interpretation of international wars, *Direct, University Mustansiriya* 22 (7), 448.
- iii. Al-Yameen, V. (2012). *Vigilance and Importance in Strategic Decision-Making/ Exploratory Study of a Sample of Economic Institutions*, PhD in Management of Institutions, Department of Management Science, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University Mohammed Khaydar / Bismarah, Algeria, pp:87-97.
- iv. Al- Zahra, B. & Farida, L. (2010). *Vigilance a Tool for Decision Making in the Foundation: a Field Study at 13 Institutions Economic Research in Oran*, online research, pp: 4-7.
- v. Al- Zaidi, Y. (2012). *The Quality of The Decision and Its Relationship to Emotional Balance and The Position of Control Among the General Managers*, thesis Ph.D., Faculty of Arts, University of Mustansiriya, p:13.
- vi. Bokamkam, A. & Mesbah, A. (2010). *The Role of Strategic Vigilance in Developing The Competitive Advantage of The Economic Institution*, The Fourth International Forum on Competition and Competitive Strategies for Industrial Institutions Outside the Hydrocarbons Sector in the Arab Countries, University of Hassiba bin Buali, pp: 6-11.
- vii. Dogan, H. & Others. (2015). Quality and extent of informed consent for invasive procedures: a pilot study at the institutional level in Turkey, *International Journal for Quality in Health Care*, 27(1), 47-56.
- viii. Habbal, A. & Kerin, A. (2006). *Impact of Leadership Behavior on the Quality of Decisions in the Institution*, Algerian Coference, p:65.
- ix. Hadeed, R. & Nofeel, H. (2005). *Competitive Vigilance and A Modern Means of Managing the Competitiveness of the Institution*, the International Scientific Conference on Performance Distinguished Organizations and Governments, University of Ouargla, Algeria, p:193
- x. Hassouna, E. (2012). *Constraints On the Use of Quantitative Methods and Their Relationship to the Quality of Administrative Decisions / Field Study of Banks Worker in Palestine*, Master of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences/ Al-Azhar University, Palestine, p:23.
- xi. Hermel, L. (2007). *Maitriser Et Pratiquer La Veillestratégique*, Edition Afnor, Paris, p:2.
- xii. IAAT. (2005). *Institut Atlantique D'aménagement Des Territoires*, La Veille Stratégique Du Concept a La Pratique, Note De Synthèse, juin, p: 5
- xiii. Janissekmuniz, A., Humbertlesca, L. & Veillestratégique, B. (2003). Application d'internet et sites web pour provoquer des informations a caractéranicipatif. *Publié a Céracé Grenoble*, 54(6), 1-17.
- xiv. Lesca, H. (2004). Capter les signaux faibles de la veille strategique retours dexperience et recommandations. *E & G Economia e Gestao Belo Horizonte*, 4(7), 2-5
- xv. Nahacia, R. (2003). *The Importance of Strategic Vigilance in Developing the Competitive Advantage of the Institution/ Case Study of the Airline Algerian*, Master of Business



- Administration, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, University of Algiers, pp: 75-81
- xvi. Naji, A. & Al-Qatt, A. (2011). *The Effect of Management Information Systems on the Quality of Management Decisions at Jawwal Department of Business Administration*, Faculty of Economics and Administrative Sciences, An-Najah National University, Palestine, p:14.
- xvii. Naseera, A. (2010). *Strategic Alert as a Factor for Change in the Foundation/ Mobility Foundation Case Study*, Master Thesis Department of Management Human Resources, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Abu BakrBelqayd, Tlemcen, Algeria, p: 82.
- xviii. Nour El Abidine, Q. (2011). *The Role Of Strategic Vigilance in Rationalizing Communication Between the Institution and Its Surroundings/ Syed Argis-Umm Al-Bawaki*, Master's Degree in Media and Communication and Ruling Organizations, Faculty of Arts, Humanities and Social Sciences, University of Annaba – Baige Mokhtar, Algeria, pp: 28-41.
- xix. Rouach, M. (1997). *La Veille Technologique Et L'intelligence Economique*, Edition PUF, Paris, p: 15.
- xx. Rubih, K. (2003). *Study of The Awareness of Kuwaiti Company Officials Towards The Use of Strategic Information*, Arab Journal of Science, n.2, Faculty of Administrative Sciences, Kuwait University, p:2.
- xxi. Shams al-Din, A. (2005). *Introduction to The Theory of Problem Analysis and Administrative Decision-Making*, Center for Management Development Productivity, the Ministry of Industry, Damascus, Syria, p: 5. www.lawjo.net/vb/showthread
- xxii. Yousif, B. (2010). *The Mechanism of Vigilance and Strategic Intelligence Tool to Meet Future Challenges One of the Competitive Factors, the International Forum Fourth: Competition and Competitive Strategies for Industrial Establishments Outside the Hydrocarbons Sector in the Arab Countries*, Faculty of Science Economic, Commercial and Management Sciences, University of Algiers, p:17
- xxiii. Zeroukhi, F. & Saker, A. (2010). The role of strategic vigilance in raising the competitiveness of economic institutions, *The Fourth International Conference on Competition and Competitive Strategies for Industrial*, Institutions outside the hydrocarbons sector in the Arab States, p: 12.

ملحق (1): استبانة البحث الفترات المتعلقة بمتغير اليقظة الإستراتيجية.

ت	الفترات	اتفق تماما	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماما
1	اليقظة البيئية					
	تواكب أجهزة المنظمة استشعار الاستقرار البيئي في البيئة العالمية لا سيما تلك التي لها انعكاس مباشر على عملها					
2	تواكب إدارة المنظمة ما يستجد من معايير دولية يلزم التقيد بها في تنفيذ أولوياتها المحددة في إستراتيجيتها					
3	تمتلك إدارة المنظمة مجسات دقيقة تمنحها القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية لضمان ديمومة واستمرار عملها					
4	تتحسس أجهزة المنظمة الاستقرار الاقتصادي في البيئة التي تعمل فيها لتحديد أسبقياتها في تنفيذ أنشطتها					
5	تستعين إدارة المنظمة بالمستشارين الخارجيين لاقتناص الفرص ومواجهة تهديدات البيئة الخارجية					
6	اليقظة التجارية					
	تلتقط إدارة المنظمة الإشارات الطارئة لتعديل مساراتها إزاء ما يواجهها من أحداث					
7	تستفيد إدارة المنظمة من المشاركة في المؤتمرات والندوات الإقليمية والدولية ومتعددة الأطراف باعتبارها منبهات لتنفيذ متخذ القرار بالفرص لاقتناصها والتهديدات لتجاوزها					
8	يراقب متخذو القرار في المنظمة الأحداث غير المتوقعة الحدوث أو ذات الإشارات الضعيفة					



					تمتاز إدارة المنظمة بقدرتها في المحافظة على الانتباه وعدم الغفلة للمتغيرات البيئية المحيطة بها	9
					تستخدم إدارة المنظمة عملية المسح البيئي بشكل دائم للتعرف على الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية لإعادة قراءة المشاكل التي تواجهها	10
					اليقظة التنافسية	
					تنتبه إدارة المنظمة إلى ضرورة امتلاك الموارد المالية التي تمكنها من توسيع نطاق نشاطها والإبقاء بالتزاماتها المختلفة	11
					تراقب إدارة المنظمة تسهيل المعلومات بين دوائرها وأقسامها لانجاز المهام الموكلة إليها بكفاءة وفاعلية	12
					تدرك إدارة المنظمة حاجة هيكلها لمواكبة التطورات التي تتناسب مع عمل المنظمات الرائدة	13
					تقيم إدارة المنظمة أعمالها عن طريق المقارنة المرجعية	14
					يتوافر في المنظمة ملاك وظيفي وفني يتمتع بالمعرفة والخبرة والمهارة	15
					اليقظة التكنولوجية	
					يتضمن الهيكل التنظيمي للمنظمة إدارة متخصصة برصد المتغيرات البيئية والمخاطر مبكراً وتحليلها وتقديمها إلى الإدارة العليا لاتخاذ القرارات بشأنها	16
					تعتمد إدارة المنظمة برامج توظيف تتضمن التنوع بأنواعه كافة المهنية والبشرية والمؤهلات العلمية والعملية لتناسب مع أدوارها المناطة بإستراتيجيتها	17
					ترحب إدارة المنظمة بالأراء والأفكار الجديدة حتى وإن بدت للوهلة الأولى غريبة	18
					تستيقب إدارة المنظمة الآخرين في وضع تصورات إزاء المواقف المختلفة	19
					تتعامل إدارة المنظمة مع البيانات والمعلومات الناقصة والغامضة وحتى غير المترابطة للاستفادة منها في رسم توقعات المستقبل	20

الفقرات المتعلقة بمتغير جودة القرار الإداري

ت	الفقرات	اتفاق تماماً	اتفاق	غير متأكد	لا اتفاق	لا اتفاق تماماً
1	تستعين إدارة المنظمة بمستشارين خارجيين فضلاً عن الداخليين للمساعدة في اتخاذ القرار المتعلق بمستقبل المنظمة					
2	تحاول إدارة المنظمة إشراك العاملين في المستويات التنظيمية المختلفة عند الحاجة إلى اتخاذ قرار يكون للعاملين دور حاسم بالمشاركة فيه					
3	تعقد إدارة المنظمة جلسات حوار مع العاملين لديها للتعرف على مشكلات العمل لغرض حلها ومن ثم تطوير عملها					
4	تمتلك إدارة المنظمة مهارات حديثة وتأميلية وإبداعية تسهم في صياغة الأطر العامة للقرارات					
5	تهتم إدارة المنظمة بتحليل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ومن ثم تتخذ القرار المناسب لها					
6	تدرس إدارة المنظمة عواقب قراراتها قبل اتخاذها					
7	لا يتسرع متخذ القرار بالإفصاح عن قراره قبل استحكام حلقاتها والتحقق من دقة نتائجها					
8	تدرك إدارة المنظمة أهمية الوقت الذي يتخذ فيه القرار كي لا تفقد أية فرصة متاحة أمامها					
9	يعد القبول القانوني للقرار أحد المعايير المهمة أمام متخذ القرار					
10	تصدر المنظمة قراراتها بشكل يتناسب مع إمكانياتها ووسائلها المتاحة					
11	تراعي إدارة المنظمة قيمها الجوهرية عند إصدار قراراتها					
12	تحاول إدارة المنظمة الحصول على المعلومات التي تولد البدائل بالدقة العالية ليكون القرار مقبولاً					
13	تدرس إدارة المنظمة الفئات المنتفعة والمتضررة من اتخاذ القرار قبل إصداره					
14	تؤمن إدارة المنظمة بديناميكية البيئة ومتغيراتها المتسارعة وتسعى جاهدة إلى تكيف قراراتها المتخذة على وفق ذلك					
15	تتابع إدارة المنظمة تنفيذ القرار المتخذ للحصول على معلومات راجعة تساعد في تقييمه وتطويره					
16	تتابع إدارة المنظمة جدولاً منظماً لمتابعة تنفيذ القرارات					
17	تهتم إدارة المنظمة بمشاعر جميع العاملين وتطلعاتهم الشخصية عند اتخاذ قرار معين يخصهم					
18	تقارن إدارة المنظمة البدائل المطروحة بوصفها حلولاً للمشكلة من حيث تكاليفها والعوائد المتوقعة منها					
19	تضع إدارة المنظمة في مقدمة حساباتها معيار الكلفة عند تقييم البدائل لاتخاذ قرار معين					
20	تتخذ إدارة المنظمة قراراً يتلاءم مع العوامل الداخلية من حيث الإمكانيات ومع المتغيرات البيئية الخارجية (العامة والخاصة)					