



اليقظة الاستراتيجية كأداة فاعلة في تعزيز الابتكار التكنولوجي، دراسة حالة مؤسسة صناعة

العتاد الفلاحي CMA سيدي بلعباس

Strategic Vigilance as an Effective Tool for Enhancing Technological Innovation, a Case Study of the Agricultural Equipment Manufacturing Company in Sidi Bel Abbés-

كيفاني شهيدة

حريوي فوزية*

مخبر النقود والمؤسسات المالية في المغرب العربي،

مخبر الحوكمة العمومية والاقتصاد الاجتماعي،

جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر

جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر

kifanichahida@yahoo.fr

fouzia.hariri@univ-tlemcen.dz

تاريخ النشر: 2024/12/14

تاريخ القبول: 2024/11/22

تاريخ الإرسال: 2024/10/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى بيان أهمية اعتماد نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية كوسيلة لدعم الابتكار التكنولوجي في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة التي تشهدها البيئة الخارجية وظهور الحرب المعلوماتية التي أصبحت محور المنافسة الشرسة وركيزة دعم القرارات الاستراتيجية. وذلك من خلال محاولة فهم العلاقة بينهما مع إمكانية توفير قاعدة نظرية وتطبيقية حول نظام اليقظة والابتكار التكنولوجي مقارنة بالوضع الراهن للمؤسسات ولتحقيق هذا الهدف تم الاستعانة بالمقابلة كأداة رئيسية لجمع المعلومات وتحليلها. وقد خلصت الدراسة الى ان المؤسسة المبحوثة تسعى جاهدة لتبني هذا النظام في صياغة استراتيجياتها من خلال ادخال عامل التكنولوجيا في ابتكاراتها مع طرح منتوجات ذات ابتكارات محسنة او مطورة لرفع من جودتها والانفتاح على الأسواق المنافسة مع التوصية بترصين يقظتهم وتحسين ابتكاراتهم لنجاح مؤسستهم وتموقعها.

الكلمات المفتاحية: يقظة استراتيجية؛ ابتكار تكنولوجي؛ بيئة خارجية؛ حرب المعلوماتية؛ عامل التكنولوجيا.

Abstract:

This study aims to highlight the importance of adopting a strategic vigilance system in economic institutions as a means to support technological developments in the external environment and the emergence of information warfare, which has become the focal point of fierce competition and a cornerstone for strategic decision-making. Its seeks to understand the relationship between these two aspects and to provide theoretical and practical foundation regarding the vigilance system and technological innovation, in comparison to the current state of institutions. To achieve this goal, interviews were used as the main tool for data collection and analysis. The study concluded that the investigated institution is striving to adopt this system in formulating its strategy by integrating technology into its innovations, introducing improved or developed products to enhance quality, and opening up to competing markets. It recommends strengthening their vigilance and improving their innovations for the success and positioning of the institution.

Key Words: strategic vigilance; technological innovation; external environment; information warfare; integrating technology.

JEL Classification : O32, M21

* مرسل المقال: حريوي فوزية (fouzia.hariri@univ-tlemcen.dz)



المقدمة:

ان ما شهده العالم من تطورات تكنولوجية هائلة ومتسارعة في البيئة الاقتصادية الزم المؤسسات بتبني توجهات جديدة واستخدام تقنيات متطورة تتماشى وفق اقتصاديات العالم المعاصر. وهنا اصبحت المعلومة تشكل حجرا اساسا في حياة المؤسسة، ومنه ظهرت الحاجة الماسة الى التحكم في تسييرها وعقلنة استخدامها لصنع قرارات استراتيجية تعنى بالتغيرات البيئية المعقدة في ظل المنافسة الشرسة. ونتيجة لهذا اعتمدت المؤسسات نظام اليقظة الاستراتيجية الذي يعتبر اداة للحراسة والتنبؤ لغرض احداث التغيير والدفع بها نحو التطور والابتكار والبحث الدائم عن كل ما هو جديد حتى لا تتأخر عن مثيلاتها.

مشكلة البحث: يعبر التساؤل المطروح في هذا السياق عن محاولة توضيح الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في الحصول عن المعلومات المناسبة و الهادفة التي تدعم المؤسسة في الحصول على التكنولوجيات الحديثة التي تسهم في تطوير ابتكاراتها، وعلى ضوء ذلك يمكن صياغة الطرح الاتي: **ما هو الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تحسين الابتكار التكنولوجي بمؤسسة صناعة العتاد الفلاحي؟**

فرضيات الدراسة: بناء على ما جاء به التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة تم صياغة فرضية رئيسية واحدة على النحو التالي: **تعد اليقظة الاستراتيجية اداة دعم في تحسين الابتكار التكنولوجي بمؤسسة صناعة العتاد الفلاحي.**

اهمية الدراسة: تظهر اهمية هذا البحث من خلال محاولة فهم العلاقة بين متغيري الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي) والجمع بينهما باعتبارهما اسهام علمي حديث، مع محاولة اسقاطه على مؤسسة صناعة العتاد الفلاحي بوصفها مؤسسة اقتصادية هامة ضمن القطاع الصناعي والذي يعد من القطاعات الحيوية التي تسهم في تحقيق الخطط التنموية للاقتصاد الوطني.

اهداف الدراسة: هذه الدراسة تسعى الى الوقوف عند جملة من النقاط الهامة ككشف الغطاء عن واقع تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة محل البحث مع معرفة الدور الذي تلعبه هذه الاخيرة في دعم وتحسين الابتكار التكنولوجي بها، مع تقديم بعض التوصيات لمتخذي القرار بالمؤسسة والتي قد تساهم بدورها في تعزيز استراتيجياتها وخططها التنافسية.

منهج الدراسة: لجمع البيانات الاولية وتحليلها اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي، اما في الشق الميداني استندنا على اداة المقابلة التي اجريت مع مسؤولي المؤسسة محل الدراسة.



I. الإطار النظري للدراسة:

1- اليقظة الاستراتيجية:

سنتطرق من خلال هذا المحور الى اهم المفاهيم النظرية المتعلقة بكل من متغيري الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي).

1.1. مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

لقد اشار العديد من المفكرين الاقتصاديين الى المفاهيم المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والتي سنوجز البعض منها على النحو الاتي:

الشكل (1): مفهوم اليقظة الاستراتيجية وفقا لعدد من المفكرين

التعريف المقترح	المفكر الاقتصادي
المتابعة الاجمالية و الذكية لمحيط المؤسسة لرصد المعلومات الحاملة للفرص. (Hemel, 2007)	Jean Michael Ribault
محمل الاساليب المنسقة التي تنظم جمع و معالجة و توزيع المعلومات الاستراتيجية للحفاظ على استمرارية المؤسسة و ازدهارها. (خليل و بوعبدلي، 2006)	Daniel Roauch
رصد للبيئة التي تهتم بنشر مستهدف للمعلومات المنتقاة والمعالجة لغرض صنع القرارات الاستراتيجية. (Jakobiak, 1997)	Jakobiak
الاجراء الجماعي المستمر الذي يعنى بجمع المعلومات و تحليلها واستغلالها بشكل تطوعي و استباقي بما يتوافق مع البيئة الخارجية مع خلق الفرص وتفادي المخاطر المحتملة. (Muniz & Humbert Lesca, 2003)	Humbert Lesca
النظام الذي يهدف للابتكار و صنع القرارات الاستراتيجية. (keraouche, 2003)	مصطفى بوروي

المصدر: من اعداد الباحثين استنادا على الدراسات السابقة

2.1. دور اليقظة الاستراتيجية:

تساهم بشكل كبير في الرفع من اداء المؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال: (elquasmi, 2008)

- التعرف على الاتجاهات الجديدة مع التنبؤ بالتغيرات البيئية.
- تطوير وتحسين المنتجات وفقا لما يتماشى مع العصرنة.
- سرعة رد الفعل اتجاه التغيرات المحيطة مع الرفع من قدرة المؤسسة في التعامل معها..
- اكساب المؤسسة الميزات التنافسية وتطويرها.
- اكساب المؤسسة رصيد معلوماتي وفير وخبرات ومعارف جديدة.



- تطوير الخصائص التقنية للمنتج وتحسين جودته.
- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجية في مجال الابتكار.

3.1. أنواع اليقظة الاستراتيجية:

شملت اليقظة الاستراتيجية عدة مجالات بحسب معالم المحيط الخارجي لها، فهي تعد يقظة شاملة تتفرع منها عدة أنواع نخص بذكر أهمها:

أ- **اليقظة التكنولوجية:** تعد النوع الأكثر أهمية والمدرج ضمن نظام اليقظة الاستراتيجية والذي له صلة وطيدة بالابتكار التكنولوجي، فهي تخص بالدرجة الأولى كل ماله علاقة بالتطورات التكنولوجية ومجالات الابداع والابتكار وبراءات الاختراع ومجال البحث والتطوير بالمؤسسة. فهي عبارة عن العملية التي تقوم المؤسسة من خلالها بحصر التقنيات و التكنولوجيات المستخدمة من قبل متعاملها (زبائن، موردين، منافسين...) لمتابعة التطورات التي قد تعود سلبا على مستقبلها و مستقبل علاقاتها بهم مع اتخاذ مجمل الاجراءات الوقائية اللازمة لذلك. (داودي و شين، 2007)

1أ- دور اليقظة التكنولوجية: يمكن حصرها في النقاط الآتية: (وسام، 2016)

- المتابعة الدائمة لبراءات الاختراع التي تخص القطاع الذي تنشط فيه.
 - القيام بالفحص التقني للبيئة التي تنشط فيها المؤسسة.
 - خلق طرق ومنتجات جديدة مع اقتراح بعض التحسينات او استحداث الأخرى منها
 - رصد التغيرات التي تخص رغبات واحتياجات الزبائن
 - ضبط التحليل التقني للتغيرات التي تحدث في السوق سواء كانت داخلية او خارجية.
 - اقتناص الفرص التكنولوجية والتقنية وتجنب التهديدات المتوقع منها.
 - العمل على الاستثمار في مراكز البحث والتطوير والاستفادة منها.
 - القيام بتنفيذ الشراكات والاتفاقيات التعاونية في المجال التكنولوجي وبيع التراخيص.
- ب- **اليقظة التنافسية:** يعد الفضل في ظهورها الى المفكر الاقتصادي مايكل بورتر والذي تعدى مفهومه من المنافس الحالي ليشمل المنافس المحتمل ومنتجي السلع البديلة والموردين والموزعين. فهي تعد الأسلوب الذي يمكن المؤسسة من رصد منافسيها الحاليين و المحتملين من زاوية اقتصادية و مالية و مقارنتها مع نقاط قوتها و ضعفها في جل المجالات (التنظيم، الانتاج، التكاليف، التصنيع...) لاتخاذ القرارات التي تعزز مكانتها التنافسية في السوق. (الدين، 2011).

ب1- دور اليقظة التنافسية: فهي تركز على النقاط التالية: (امينة، 2017)

- محاولة تفسير الواقع الذي يعيشه السوق.
- محاولة معرفة الابتكارات المنافسة.



- محاولة معرفة طرق وقنوات التوزيع الخاصة بالمنافسين.
- رصد تحركات المنافسين.
- رصد نقاط القوة والضعف لدى المنافسين.
- التنبؤ بالمنافسين المحتملين.
- معرفة درجة التهديد التي يشكلها المنافس الحالي والمرقب.
- رصد المنتجات الجديدة.

ج- اليقظة التجارية: يعد فيها الزبون مركز العمليات التي تستوجب جمع ومعالجة وتوزيع المعلومات التي تخص سلوكياته وحاجاته وتماشى وفقا لرغباته وكذا متابعة تغيرات المحيط والمنافسين والموزعين والبقاء على دراية تامة بأحوال الموردين المالية.

ج1- دور اليقظة التجارية: هذه الأخيرة تركز في مضمونها على النقاط الآتية: (بوتيفور و لكحل ، 2009)
الزبائن: وذلك من خلال معرفة:

- معرفة وإدراك رغباته وميولاته.
- الاهتمام بقيم وثقافات الزبون.
- القدرة الشرائية للمستهلك.
- محاولة تطوير وخلق روابط بين المؤسسة والزبون.

الموردون: لغرض رصد:

- قدراتهم وامكانياتهم التمويلية.
- تموين المؤسسة بأقل التكاليف.
- العمل على تطوير علاقتهم بالمؤسسة.

د- اليقظة البيئية: تحوي في مجملها مكونات البيئة الخارجية ذات الارتباط غير المباشر بالمؤسسة ويمكن ايجازها في النقاط الآتية: (محمود، 2017)

د1- اليقظة الاجتماعية: تساهم في التنبؤ بتوجهات المجتمع والاطلاع على اهم التطورات الحاصلة بالمدن مع جمع المعلومات حول ثقافتهم وديانتهم وغيرها.

د2 - اليقظة الاقتصادية: تخص مجمل الامور التي تتعلق بالمجال الاقتصادي كمتابعة تحركات البنوك والوضع الاقتصادي العام والسياسة الاقتصادية المنتهجة.

د3-اليقظة السياسية: تهتم برصد القوانين والنصوص المعدلة كالقرارات والتنظيمات والاورام وغيرها. فهي تسهم بشكل كبير في تعرف المؤسسة على بيئتها القانونية.

د4-اليقظة على الموارد البشرية: باعتبار ان المورد البشري يعد المحرك الاساسي في الرفع من اداء المؤسسة ومصدر للميزة التنافسية لديها. لذا وجب دائما على المؤسسة رصد الكفاءات التي تضاعف وتزيد من مردوديتها



وتدعم عنصر الابداع والابتكار بما الذي بدوره يكسبها ميزة التفرد ويمنحها الريادة في مجالها.

د5- اليقظة الخاصة بعلم البيئة: تسعى دائما على رصد المحيط البيولوجي والذي يساعدها في معرفة مناخ وتضاريس المناطق المستهدفة.

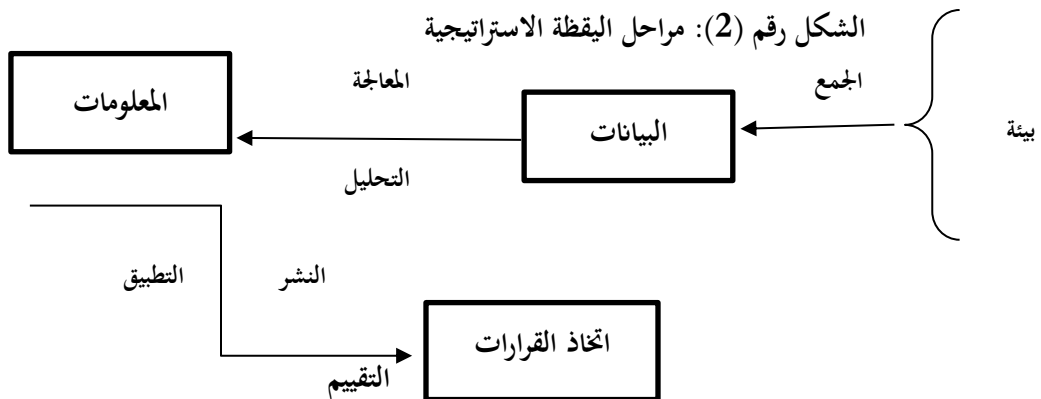
4.1. مراحل اليقظة الاستراتيجية: لإرساء نظام يقظة فعال بالمؤسسة وجب القيام بدراسة دقيقة لمحيطها حتى تتمكن هذه الاخيرة من وضع استراتيجيات فعالة و تسطير الاهداف المنشودة و صنع القرارات الهادفة التي تسمح لها بولوج عالم المنافسة و السيطرة عليه. لذا وجب على المؤسسة تطبيق هذه السياسة. وقد تعددت التقسيمات الخاصة بمراحلها الا ان كلها تأخذ نفس المنحى وهي كالآتي: (lesca, 2002)

ا-الاستهداف: يتمثل في طرق تحديد المصادر التي يتوجب اللجوء اليها وجمع المعطيات والبيانات منها والتي بدورها تمكن اعضاء المؤسسة من التحصل على معلومات مفيدة تنحصر ضمن المجال الفعلي للبحث حتى لا يتم هدر الوقت والجهد والتكاليف في البحث عن معلومات لا علاقة لها بما وغير مهمة.

ب-جمع المعلومات: بعد تحديد ما تحتاجه المؤسسة من معلومات والقيام بدراسة شاملة لبيئتها تقوم بعملية الجرد للبيانات، معتمدة في ذلك على مختلف المصادر الداخلية والخارجية لتحديد هذه الفجوة والعمل على تغطية هذا النقص وتداركه مستغلة في ذلك أحدث التكنولوجيات والبرامج والتقنيات المتطورة.

ج- تحليل المعلومات ومعالجتها: يتم في هذه المرحلة تحويل المعلومات المجزئة وغير الكاملة الى شكل مهيكول ومعرف حيث يتم فيها تحويل الاشارات الضعيفة الى قوى محركة مع ربطها مع اجزاء اخرى كي تعطي معنى.

د- النشر والتقييم واتخاذ القرار: عند انتهاء عملية المعالجة للبيانات وتركيبها تتحصل المؤسسة على معلومات قيمة يتم توزيعها للشخص المناسب لاتخاذ القرار في الوقت المناسب وعدم احتجازها حتى لا تصبح غير مجدية. في الأخير يتم تقييم سيرورة هذه العملية من خلال التعديل وإعادة التوجيه للأهداف المسطرة.



المصدر: من اعداد الباحثين بناء على المعلومات السابقة



2. الابتكار التكنولوجي:

يكتسي الابتكار التكنولوجي اهميته من المركز الذي يحتله في انجاح المؤسسة وذلك وفقا لما يتماشى مع البيئة المعاصرة. فهو له دور فعال في خلق الميزة التنافسية بالمؤسسة والتي تمكنها من اجتياح الاسواق والاستفادة من قدر كبير من الحصص السوقية المستهدفة.

1.2. مفهوم الابتكار التكنولوجي :

-**تعريف الاقتصادي مورين:** « استغلال ووضع حيز التنفيذ تكنولوجيا موجودة حيث تتم في شروط جديدة و تترجم الى نتيجة صناعية». (الدين و بن عريبة)

-**تعريف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية:** « يتعلق الابتكار التكنولوجي بالمنتجات و الاساليب الفنية الحديثة و يكتمل عند ادخاله و عرضه في السوق او استخدامه في اساليب الانتاج، وعليه فان الابتكارات التكنولوجية تتصل بجميع الانشطة العلمية و التكنولوجية، التنظيمية، المالية و التجارية». (OCDE, 1994)

-**تعريف جوزيف شومبيتر:** « عبر عليه بانه التحول المنشأ و الذي ذكره في خمسة أوجه كما يلي:

- ادخال الأساليب والفنون والتقنيات الحديثة.
- استعمال مواد أولية ومدخلات جديدة.
- ابتكار سلع جديدة.
- فتح أسواق جديدة.
- انشاء مشاريع جديدة او إعادة تنظيم بعض الصناعات».

-**تعريف عاكف لطفي حضاونة:** « يشمل أساليب و عمليات احداث و تطوير منتجات حديثة او احداث تغييرات في التقنيات او اساليب الانتاج المنتهجة مع ولوج عالم التكنولوجيا الحاسوبية واستغلالها في أنشطة المؤسسة». (حضاونة، 2011)

ومنه نستخلص ان الابتكار التكنولوجي يتمثل في احداث تغييرات تقنية حديثة وجديدة في طرق واساليب الانتاج داخل المؤسسة والعمل على تسويق منتجات جديدة وخدمات مطورة.

2.2. اهمية الابتكار التكنولوجي: تتجلى في النقاط الاتية: (مباركي و قريشي ، 2016)

- تحقيق الكفاءة والفاعلية في اداء المؤسسة من خلال سرعة التغيير والتقديم.
- الرفع من انتاجية المؤسسة وزيادة حصصها السوقية.
- الرفع من المبيعات والارباح والزيادة من تنافسية المؤسسة.
- تنمية الخبرات البشرية من خلال تدريبهم على المعارف والتقنيات التكنولوجية الحديثة.
- تحسين خدمة الزبون من خلال السرعة والمرونة والتكيف مع احتياجاته.
- التنافس بالوقت.
-



3.2. مصادر الابتكار التكنولوجي:

تبحث غالبية المؤسسات عن استقطاب التكنولوجيا المبتكرة من شتى المصادر الداخلية منها او الخارجية و نذكرها كالآتي:

1-المصادر الداخلية للابتكار التكنولوجي: تنحصر في:

- وجود قسم خاص بالبحث والتطوير داخل المؤسسة.
- المشاركة في الملتقيات والندوات.
- تأهيل وتدريب المورد البشري بالمؤسسة وتكوينهم في هذا المجال.
- تبادل الآراء وعدم احتكار المعلومات.
- تسخير ميزانية خاصة تدعم الابحاث.

2-المصادر الخارجية للابتكار التكنولوجي: نشير اليها في النقاط الآتية:

- نقل التكنولوجيا بصورة قابلة للتطبيق العملي من الدول المتقدمة الى الدول النامية.
- حصول المؤسسات على التراخيص والعلامات وبراءات الاختراع.
- استفادة المؤسسات من الخدمات التكنولوجية المتطورة من الخارج.
- نتائج الدراسات والابحاث.
- الاستفادة مما تجلبه المؤسسات الصناعية الكبرى من تكنولوجيات حديثة.
- انشاء مراكز الابتكار التكنولوجي (سهى، 2008)

4.2. أنواع الابتكار التكنولوجي: بالرجوع الى ما جاء به بعض المفكرين الاقتصاديين نرى انه يوجد معيارين

أساسيين يتم من خلالهما تحديد انواعه و هما:

أ-حسب طبيعة الابتكار التكنولوجي: وفقا لهذا المعيار يمكن تصنيفه الى:

1-الابتكار التكنولوجي للمنتج: حسب هذا المعيار تقوم المؤسسة اما بطرح منتج جديد سواء سلعة او خدمة ويتعلق بالتكنولوجيات الحديثة بشكل جذري او على تحسينه نتيجة الاستفادة من المعارف و التقنيات الحديثة مع عرض منتجات محسنة من حيث الخصائص ، الوظائف او الاستعمال. (فضيلة، 2018)

2-الابتكار التكنولوجي لعملية الانتاج: وهو عبارة عن ادخال طرق و اساليب انتاجية جديدة بهدف الانتاج، فهو كل تغيير في اساليب الانتاج بهدف التحسين او تخفيض تكاليف الانتاج. (joel & frery frederic, 1993) وبحسب هذا المعيار فانه يتم احداث تغييرات في عمليات الإنتاج للحصول على نتائج إيجابية ترتبط بسرعة معالجة المدخلات وتدفق المخرجات والتقليل من التكاليف الإنتاجية وبالتالي الرفع من فعالية جهاز الإنتاج لتحقيق أكبر عائد للمؤسسة وضمان ميزة تنافسية دائمة لها.

ب-حسب درجة الابتكار: ويمكن تقسيمه من حيث الدرجة الى قسمين:



- ب.1- الابتكار التكنولوجي التدريجي (الجزئي): يتمثل في اجراء تعديلات او اضافات او تحسينات جزئية او صغيرة في المنتجات او عمليات الانتاج الموجودة اساسا وذلك لغرض التقليل من التكاليف الانتاجية او كذا مطابقة خصائص المنتجات وفقا لاحتياجات المستهلك . (اسيا، 2002)
- ب.2- الابتكار التكنولوجي الجذري: هذا النوع من الابتكار التكنولوجي تتبناه المؤسسات عن طريق التغيير الكلي او الجذري او الجوهرى المنتجات و أساليب الإنتاج، حيث يحدث انقلابا في الأسواق و يغير جذريا شروط المنافسة، فهو الابتكار التكنولوجي الجذري الذي يتطلب معارف جديدة و مهارات حديثة و تقنيات متطورة لغرض الأداء الافضل . (فضيلة، 2018)

II. الإطار التطبيقي للدراسة:

في هذا المحور سيتم عرض اجراءات البحث الميداني للدراسة، والذي قمنا من خلاله بجمع المعلومات حول الموضوع من خلال اجراء مقابلة مع مسؤول الموارد البشرية لمؤسسة صناعة العتاد الفلاحي.

1 -التعريف بالمؤسسة :

يعد العتاد الفلاحي منتوجا أساسيا لا يمكن الاستغناء عنه، ولهذا انشا مركب العتاد الفلاحي سنة 1976 استجابة لمتطلبات الفلاحين بهدف تعميم وتجهيز القطاع الفلاحي. وذلك في إطار الاستثمارات المقامة من طرف الحكومة والتي تدخل ضمن المخططات التنموية لغرض النهوض بالاقتصاد الوطني. فهو يقع غرب البلاد على مساحة تقدر بحوالي 86 هكتار بمدينة سيدي بلعباس. وقد مر هذا الأخير بعدة مراحل تاريخية فقد كان اول عقد ابرم له يوم 15/09/1972 مع المؤسسة الصناعية الألمانية الفيديريالية (RFA- RDA). اما سنة 1976 فكانت خطوة أولى لمشروع المركب في عملية التصنيع لبعض المنتجات. ومع بداية جانفي قرر المسؤولون انهاء العقد وإعطاء فرصة للموظفين الجزائريين سلك مهمة تسيير المركب والسعي به نحو التطور. يهتم هذا المركب بتصميم، تطوير، انتاج وتسويق العتاد الخاص بالفلاحة والصناعة الميكانيكية وقطع الغيار والمناولة الصناعية. اذ يهدف في مضمونه لتلبية الاحتياجات الوطنية لتطوير وتنمية الزراعة الوطنية وعمليات الاندماج الصناعي الوطني.

2 -طريقة جمع البيانات:

تبعا لما يخص طبيعة الموضوع محل البحث و ما يعاش من واقع بمؤسساتنا عامة و المؤسسة المبحوثة خاصة، وجدنا صعوبة في اسقاط الشق النظري على الشق التطبيقي. وذلك لما يشوب اقتصادنا من هشاشة وافتقار لسياسات استراتيجية فعالة وناجعة تدفع به نحو الرسو على اقتصاد مبني على المعارف الحديثة، يضمن له السبق والميزة و التموقع. ومنه قمنا بالجوء الى المقابلة كأداة لجمع البيانات الخاصة بالموضوع المدروس.

3 -تحليل المقابلة و نتائجها:

من خلال هذا الاستبيان الشفوي الذي اجريناه مع مسؤول الموارد البشرية بمؤسسة العتاد الفلاحي بسيدي بلعباس و الذي تمثل في العديد من الأسئلة المفتوحة و المغلقة، حيث ضم ست محاور تحت كل محور عدد من الاسئلة.



وقد خلصنا الى إجابات بينت لنا نوعا ما الجوانب المتعلقة بتطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية ودورها الفعال في دعم الابتكار التكنولوجي بمؤسسة CMA .

اولا: معلومات عامة حول اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي بالمؤسسة.

س1: ماذا يعني لكم مصطلح اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي بمؤسستكم؟

- بالنسبة لليقظة استراتيجية: مراقبة المحيط الخارجي في جميع الجوانب، الحصول على رصيد معلوماتي جيد، تسهم في دعم اتخاذ القرارات.
- بالنسبة للابتكار التكنولوجي: ادخال عنصر التكنولوجيا وربطه بالوظيفة الابتكارية.
- من خلال هذا يتضح ان المؤسسة محل البحث تركز على تتبع ومراقبة كل التطورات الحاصلة في بيئتها الخارجية بالدرجة الاولى ثم رصد المعلومات الهادفة ليليه صنع القرار. هذا يعني انها تمارس نشاط اليقظة الاستراتيجية بوتيرة مستمرة لرصد محيطها الخارجي.
- تعمل المؤسسة على نقل التكنولوجيا الحديثة والمتطورة لاستغلالها في دعم الابتكار بها.

س2: هل يوجد قسم خاص او وظيفة متعلقة بكل من اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي؟

- فيما يخص اليقظة كانت هناك خلية خاصة بها، فقد كانت مؤسسة CMA من بين اثنا عشر مؤسسة تم اختيارها للمشاركة في هذا التكوين بأمر وزاري من طرف وزارة الصناعة. اما في سنة 2015 تم حلها مع الابقاء على مكتب يسمى "مشروع ISO" يعمل وفق اليقظة المعيارية التي تخص المعايير الدولية للتقييس.
- اتضح لنا انه كان لهذه الخلية الفضل في الدعم الكبير في اتخاذ القرارات الهادفة التي تخص المؤسسة. كما أضحت ثقافة اليقظة الاستراتيجية شيء اعتيادي بالنسبة للموظفين وللعمال فهم يقومون بها تلقائيا وكل بحسب وظيفته.

● فيما يخص الشق الثاني من السؤال فان الابتكار التكنولوجي يدخل ضمن وظيفة البحث والتطوير.

- لوحظ من خلال هذا ان العمال القائمين على مصلحة البحث والتطوير في اجتهاد دائم لتحسين منتوجات المؤسسة وطرق انتاجها.

س3: هل الهيكل التنظيمي يحوي هاتين الوظيفتين؟

- لا يوجد مصلحة معينة تخص اليقظة الاستراتيجية في الهيكل التنظيمي بل تعتبر نشاطا اعتيادي بالنسبة للعمال. اما بخصوص الابتكار التكنولوجي فهو يندرج ضمن مصلحة البحث والتطوير وهي توجد ضمن الهيكل التنظيمي.

- اتضح عدم وجد قسم خاص باليقظة الاستراتيجية وهذا جاء بعد حله وتعويضه بمكتب "مشروع ISO" في حين ان الابتكار التكنولوجي يدخل ضمن مهام مصلحة البحث والتطوير.



ثانيا: الامكانيات والوسائل المتاحة للمؤسسة للعمل باليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي.

س1: هل تتوفر لديكم الوسائل والامكانيات (البشرية، المادية، المالية) لأداء هاتينوظيفتين؟

• تبين وجود نقص كبير يمس كلا من الجانب البشري المادي والمالي.

س2: هل يساعد المحيط الداخلي للمؤسسة على تسهيل هاتينوظيفتين؟

• كانت الاجابة بنعم.

• تبين ان محيط المؤسسة الداخلي يسعى لتسهيل عملية اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي.

س3: هل للتكنولوجيا الحديثة أثر على ابتكاراتكم؟

• كانت الاجابة بنعم.

• حيث ان للتكنولوجيا أثر كبير على الابتكار في المؤسسة فقد اصبحت تشكل قوة نحو التوجه الاساسي في

الابتكار التكنولوجي من خلال تطبيق الافكار الابداعية ووضع التصاميم الاولية موضع التنفيذ.

ثالثا: السياسة المنتهجة لليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي بالمؤسسة.

س1: من هو المسؤول عن القيام باليقظة الاستراتيجية؟ ومن هو المشرف على الابتكار التكنولوجي بالمؤسسة؟

• يقوم بها كل من المدير العام و يليه السلم الهرمي ذلك بصفة اعتيادية في حين اليقظة المعيارية تخص رئيس

مكتب "مشروع ISO"

• اما بخصوص الابتكار التكنولوجي فهو تظافر بين جهود مدير المؤسسة ورئيس قسم البحث والتطوير ومدير

المعاملات التجارية.

س2: هل توجد كفاءات قائمة على هاتينوظيفتين؟

• تتوفر لدى المؤسسة جميع الكفاءات المتخصصة وكل في مجاله

س3: هل تعمل المؤسسة وفق الشراكات الاجنبية؟

• كانت الاجابة بنعم الى وقت ما

• قامت مؤسسة CMA بشراء الترخيص من المؤسسة الالمانية CLAAS و التي بدورها رافقت في تكوين و

تدريب العمال و اختصت بالجانب التقني، كما ان مؤسسة CLAAS بدورها استأجرت مؤسسة

DIAG و التي اهتمت بالجانب الاداري للمؤسسة الى غاية سنة 1981 اين باشرت مؤسسة CMA

اعمالها بدون شراكات اجنبية. في الوقت الحالي، تعد مؤسسة CMA المؤسسة الوحيدة المختصة

في صناعة العتاد الفلاحي، حيث تتكون من المركب الصناعي ذاته و وحدتين إنتاجيتين و شركتين فرعيتين

في شراكة مع متعاملين اجنبيين نذكرها على النحو الاتي:

• شركة انتاج الحصادات من الجيل الجديد SAMPO ALGERIE والتي اقيمت مع شريك اجنبي فنلندي.

• شركة انتاج العتاد الزراعي GALUCHO ALGERIE والتي اقيمت مع شريك اجنبي برتغالي.



رابعاً: المعلومة كمورد اساسي لليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي.

س1: هل تتوفر المؤسسة على انظمة الاعلام والتسيير التي تتلاءم وفقا لكلا الوظيفتين؟

- تقوم المؤسسة بكل ما يلزم لإرساء نظام اليقظة الاستراتيجية وللنهوض بالابتكار التكنولوجي بها.

س2: كيف يتم جمع المعلومات الخاصة بهما؟ وكيف يتم التعامل معها؟

- باعتبار المحيط الخارجي للمؤسسة مصدر مهم لاكتشاف الفرص وجب عليها رصد المتغيرات بصفة مستمرة مع وضعها حيز التنفيذ لتحقيق العوائد.
- تعمل المؤسسة على وضع برمجيات ووثائق خاصة للاحتفاظ بالمعلومات الهادفة ومعالجتها. وهذه الاخيرة تخص سرية المؤسسة.

س3: هل يوجد جهاز للنشر الداخلي للمعلومات؟ وهل يوجد اتصال داخلي يساعد على تطوير المنتجات؟

- فيما يخص النشر الداخلي للمعلومات فهناك بريد داخلي خاص بالمؤسسة يتم عن طريقه تبادل المعلومات وتوزيعها.

- تبين وجود نظام معلوماتي فعال وروح عمل جماعي تساهم في تطوير المنتجات الخاصة بالمؤسسة.

خامساً: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحسين الابتكار التكنولوجي بمؤسسة CMA.

س1: بحسب الواقع المعاش بمؤسستكم، هل يوجد علاقة وطيدة بين نظام اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي؟

- تبين وجود علاقة وطيدة بينهما فبفضل المعلومات المحصل عليها من خلال الرصد المستمر لبيئتها تمكنت هذه الاخيرة من استغلالها في تطوير منتجاتها مع ادخال التكنولوجيات الحديثة التي تدعم صناعاتها وتعطيها والملائمة وفق متطلبات سوق المنافسة.

س2: هل رفعت مؤسستكم من جودة منتجاتها بعد تبني هذا النظام؟

- لقد كان لها الفضل في الرفع من جودة المنتج، حيث انه يوجد شعار عند دخول ورشة التصنيع تحت الجودة قضية الجميع. وقد اكسبها المصداقية لدى الزبائن.

س3: كيف تعاملت المؤسسة مع التكاليف المخصصة لهما؟

- قامت المؤسسة بتغطية تكاليفها من خلال رفع مبيعاتها وبالتالي تحقيق ايرادات تستغل في دعم هاتين الوظيفتين

سادساً: المشاكل والعراقيل التي واجهت نظام اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي بمؤسسة CMA.

س1: ماهي اهم المشاكل التي عرقلت سير نظام اليقظة بمؤسستكم؟

- تبين انه توجد عدة مشاكل نذكر منها:

-عدم توفر الموارد (البشرية، المالية، المادية) لإقامة هذا النظام.

-تضارب القرارات حول انشاء خلية اليقظة او فضها.



س2: ماهي اهم المعوقات الت واجهتها مؤسستكم في مجال الابتكار التكنولوجي؟

● نذكر اهمها:

- نقص الخبراء المختصين.
- نقص عوامل الانتاج ذات المستوى العالي والتكنولوجيات الحديثة والمطورة.
- نقص المورد المالي لاقتناء عوامل الانتاج ذات التكنولوجية العالية.
- ارتفاع تكاليف الانتاج وفقا لنمط التكنولوجي الحديث والمتطور.
- عدم وجود مخابر البحث والتطوير والمجهزة بأحدث التقنيات التي تساعد على الابتكار التكنولوجي.

س3: ماهي اهم العراقيل في ابرام الشراكات الاجنبية؟

- تخوف الشريك الاجنبي من طبيعة السوق الجزائرية.
- السياسة التسويقية التي يفرضها الشريك الاجنبي.
- الواقع التكنولوجي الحديث والمعاصر والذي يزيد من ارتفاع التكاليف التكنولوجية المتطورة التي يتمتع بها الشريك الاجنبي.
- معيار الجودة الخاص بالشريك الاجنبي.

خاتمة:

من خلال ما تم دراسته في هذا الموضوع تبين لنا انه عند ارساء نظام اليقظة الاستراتيجية بمؤسسة فانه يساهم بشكل كبير في ابتكاراتها التكنولوجية خاصة بما يتعلق بتطوير المنتج او طرق انتاجه وطرح كل ما هو جديد او محسن. وقد خلصت دراستنا الى مجموعة من النتائج التي توصلنا لها عن طريق تحليل ما ورد من اجابات عن الاسئلة المطروحة خلال المقابلة. نذكرها على النحو الآتي:

- ممارسة اليقظة الاستراتيجية بشكل روتيني.
- المؤسسة المبحوثة تعمل على تتبع ومراقبة ورصد معظم التغيرات الحاصلة في بيئتها.
- وعي المسير بمدى اهمية اعتماد نظام اليقظة الاستراتيجية واهمية توفر المعلومات في الوقت المناسب.
- تستغل المؤسسة المعلومات المحصل عليها في تطوير منتوجاتها.
- تعمل المؤسسة على التنسيق بين وظائفها لتحقيق اهدافها.
- تعتمد المؤسسة في تطوير منتوجاتها من خلال الاحتكاك بالمحيط الخارجي والداخلي لها.
- تعمل المؤسسة على نقل التكنولوجية المطورة التي تساهم في التحسين والتطوير من منتوجاتها.
- وفيما يخص التوصيات يمكن ايجازها فيم ايلي:
- توعية اصحاب المؤسسات بضرورة انشاء خلية لليقظة الاستراتيجية ودعم وتطوير مخابر البحث والتطوير لما لها من قدرة في دعم الابتكار التكنولوجي.



- ضرورة نشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية والابتكار التكنولوجي داخل المؤسسات واشراك جميع العمال فيها وتحسيسهم بمدى اهميتهما.
- تنظيم الملتقيات والندوات العلمية للتعريف بهما.
- توثيق الصلة بين المؤسسات والهيكل التعليمية ومراكز البحث والتطوير.
- التحفيز الدائم على الابتكار التكنولوجي ورصد المعلومات الهادفة.
- رصد الكفاءات البشرية لتطوير الافكار الجديدة التي تسهم في الابتكار بالمؤسسة.
- التوجه نحو الاقتصاد المبني على المعرفة.
- تأهيل وتدريب العمال بالقيام بدورات تكوينية خارج الوطن.
- التنسيق بين مختلف اقسام ووظائف المؤسسة.

قائمة المراجع:

- Elquasmi, M. J. (2008, 04 25). Le Manzgement Par Processus Et La Veille Strategique. Consulté Le 04 02, 2023
- Jakobiak. (1997). Exemple Omments De Veille Echologique,. P. 20.
- Joel, B., & Frery Frederic. (1993). Le Management Strategique De L' Nnovaton. Dalloz, 08. Paris, Rance.
- Keraouche Amina,(2003, 06). La Veille Strategique Dans Les Pme Pmi Algerien.
- Laurent Hemel. (2007) Maitriser Et Pratiquer La Veille Strategique Et Inteligence Economique2 (الإصدار Eme). France: Afnor.
- Lesca, N. (2002). Construction Du Sens Le Cas De La Veille Strategique Et De L'exploitation Collective Des Signes D>alertes. 15. Paris, France.
- Muniz, J., & Humbert Lesca. (2003). Veille Strategique, Application D'internet Et Sites Web Pour Provoquer Des Information A Caractere Anticipatif. 01.
- OCDE. (1994). Definitions Et Convention De Base Pour La Mesure De La Recherche Et Du Devellopement Experimental, Ocdc. Paris, France.
- بوتيفور الزهراء ، و لكحل فريدة. (2009). اليقظة اداة مساعدة لاتخاذ القرار في المؤسسة -دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة اقتصادية بوهران. صنع القرار في المؤسسة، (صفحة 4). المسيلة.
- اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي اسيا. (2002). قدرة المشروعات الصناعية الصغيرة و المتوسطة على الابتكار في بلدان مختارة من منطقة الاسكوا. 10. نيويورك، الولايات المتحدة الامريكية.
- بن علي امينة. (2017, 12). دور اليقظة الاستراتيجية في خلق ميزة تنافسية في السوق المستهدف لمؤسسة تيليكوم الجزائر. المجلة العربية للعلوم و نشر الابحاث(10)، صفحة 22.
- حامد نور الدين، بن عريبة مونية. (بلا تاريخ). دور الابتكار في تحقيق التنمية المستدامة. بسكرة.



- حمزاوي سهى. (2008). مبادرات التعاون بين المؤسسات و الجامعات لبناء قدرات تكنولوجياية في ظل الاقتصاد المبنى على المعرفة (المجلد 10). الجزائر: دار الخلدونية للنشر و التوزيع.
- دادى وسام. (2016). الذكاء الاقتصادى في خدمة تنافسية الاقاليم دراسة حالة الصناعات الصيدلانية و البيوتكنولوجياية في الجزائر. 17. الجزائر.
- زيد حوام محمود. (2017). اليقظة الاستراتيجية و تاثيرها في النجاح التنظيمى. مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية، 23(96)، صفحة 210.
- مباركى سامى، قريشى محمد. (06, 2016). دور الابتكار التكنولوجى في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية. مجلة العلوم الانسانية، صفحة 410.
- داودى طيب، شين فيروز. (2007). اليقظة التكنولوجية كاداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. المعرفة في ظل الاقتصاد الرقىمى و مساهمتها في تكوين الميزة التنافسية للدول العربية، (صفحة 13). الشلف.
- حضاونة عاكف لطفى. (2011). ادارة الابداع و الابتكار في منظمات الاعمال. دار الحامد للنشر و التوزيع.
- عبد الرزاق خليل، و احلام بوعبدلى. (04, 2006). الذكاء الاقتصادى في خدمة منظمة الاعمال. الاردن.
- عميمر فضيلة. (2018). اثر الابداع التكنولوجى على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات. 31-30. تلمسان، الجزائر.
- قوجيل نور الدين. (2011). دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة و محيطها. ص 27. عنابة.