

اليقظة الإستراتيجية، مدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية

ضمن متطلبات البحث والتطوير. دراسة حالة اتصالات الجزائر – مستغانم-

Strategic vigilance, an input to further the competitiveness of economic enterprises within R&D requirements - Case of Algérie TELECOM- Mostaganem

ط. د. بن يطو حاج¹، د. شنوف صادق²

Mr. BENYETTOU Hadj¹, Dr.² CHENNOUF Sadok

¹ جامعة وهران 2 ، benyettouhadj1@gmail.com

² جامعة وهران 2 ، chennouf_sadek@hotmail.com

تاريخ النشر: 2021/09/15

تاريخ القبول: 2021/07/10

تاريخ الاستلام: 2021/04/01

ملخص: تساهم اليقظة الإستراتيجية في تطور المؤسسة بما توفره من معلومات عن البيئة الخارجية التي تنشط فيها والتي من خلالها تتمكن من مراقبة أسواقها و منافسيها بصفة خاصة ومحيطها بصفة عامة، حيث تهتم هذه الورقة البحثية بأهمية اليقظة الإستراتيجية كمدخل لتعزيز قدرة المؤسسة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية، وأقل قدر ممكن من الوسائل مساهمة في تحقيق وتحسين تنافسيتها الدائمة وقد توصلنا إلى مدى زيادة الاهتمام بهذه الوظيفة من خلال محاولة التمكن من الحصول ومعالجة و فهم المعلومة الاقتصادية والتي لها أثر إستراتيجي عليها و على قراراتها كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في ظل اهتمام المؤسسات بالبحث والتطوير.

كلمات مفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، الميزة التنافسية، البحث والتطوير، اتصالات الجزائر

تصنيفات JEL : O32, O39

Abstract: Strategic vigilance contributes to the development of the enterprise by providing information on the external environment in which it is active and by which it can monitor its markets, competitors in particular and its surroundings in general. This paper is concerned with the importance of strategic vigilance as an input to enhance the enterprise's ability to act quickly and in a timely manner with the greatest effectiveness. The least possible means of achieving and improving their permanent competitiveness have reached the extent to which we have increased interest in this function by trying to obtain, process and understand economic information that has a strategic impact on it and its decisions as an input to achieving competitive advantage under the enterprises' interest in research and development.

Keywords: Strategic intelligence, Economic intelligence, Competitive advantage, Algérie TELECOM.

JEL Classification Codes: O32, O39

¹ المؤلف المرسل: بن يطو حاج، benyettouhadj1@gmail.com

1. مقدمة:

في ظل البيئة الاقتصادية الحالية ومع تزايد شدة وحدة المنافسة من خلال تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما أدى إلى وفرة في المعلومات وتعدد مصادرها وتسارع حلقة الحصول عليها لدى المنافسين، أصبح من الضروري على المؤسسات تبني أساليب جديدة لعل من أبرزها اليقظة الإستراتيجية والتي بدورها تضمن لمتخذي القرار توفير المعلومة اللازمة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة والتقليل من حالة عدم التأكد في ظل البيئة الأنية المضطربة والمعقدة.

وسعياً منا في إلقاء الضوء على أهمية اليقظة الإستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، تبلورت الإشكالية الرئيسية على النحو التالي:
كيف تساهم اليقظة الإستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل متطلبات البحث والتطوير؟
وحتى يتسنى لنا الإلمام بجوانب الموضوع، كان لابد من تجزئة الإشكالية الرئيسية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية، نوجزها كالتالي:

- ما مدى أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية؟
 - كيف تساهم اليقظة الإستراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية؟
 - هل تؤثر اليقظة الاستراتيجية في عمليات البحث والتطوير في ظل تعزيز تنافسية المؤسسة؟
 - يتطلب تحليل الإشكالية محل الدراسة اختبار صحة مجموعة من الفرضيات وهي:
 - يمكن للمؤسسة الاقتصادية الاستغناء عن اليقظة الإستراتيجية.
 - تساهم اليقظة الإستراتيجية بدرجة عالية في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية.
 - لا تؤثر اليقظة الاستراتيجية في عمليات البحث والتطوير في ظل تعزيز تنافسية المؤسسة.
- ## 2. ماهية اليقظة الإستراتيجية:

إن مصطلح اليقظة من المفاهيم الحديثة النشأة، ظهر ونشأ في الأوساط التي تعني بالمعلومة وتسييرها، لذلك فسنستطرق لمفهوم اليقظة بصفة عامة ومفهوم اليقظة الإستراتيجية بصفة خاصة.

1.2 مفهوم اليقظة:

اليقظة هي: "مشتقة من اللفظ اللاتيني *vigila* وهو ناتج عن المراقبة بالرادار والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة حرصا على حماية مكان ما، أو منطقة معينة والحفاظ عليها" (G. Massé, 2000, p249). بالرغم من نشأة المصطلح الحديثة إلا أنه عرف انتشارا واسعا في الدول الغربية نظرا للإسهامات العديد من المفكرين من أهمهم H.Lesca في شرح وتوضيح جذور المصطلح. إن مفهوم اليقظة في أوروبا هو مرتبط بالمعلومات التكنولوجية، في حين أنه في الولايات المتحدة الأمريكية فهو مرتبط بالمنافسة. (تشوار خيرالدين، 2009، ص267)

2.2. تعريف اليقظة:

1.2.2. الجانب اللغوي: مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني "التنبه، يقظ، يقظا: نقول أن شخصا يقظا أي صحا وانتبه، حذر وفطن وتنبه للأمور". (خليل الجر، 1973، ص1305)

2.2.2. الجانب الاصطلاحي: ومن بين التعاريف التي أجمع عليها المختصون والدارسون في هذا المجال ما يلي:

تعني اليقظة "أن يكون الشخص على تيقظ وفي وضعية استقبال، وتلقي لكل ما يرد من محيطه الخارجي من إشارات، أفعال، و أقوال، دون معرفة ما هي بالضبط ومتى وأين تحدث". (H. Lesca, 2003, p3). وتعتبر اليقظة "عملية ملاحظة ورصد للبيئة، تتبع ونشر مستهدف للمعلومات المعالجة لغرض اتخاذ القرارات الإستراتيجية".

وتعني اليقظة أن يكون الشخص على تيقظ حالة وعي وإحساس وفي وضعية استقبال وتلقي لكل ما يراه من محيطه الخارجي من إشارات وأقوال وأفعال دون معرفة ما هي بالضبط ومتى وأين تحدث (ب. عبدالفتاح وآخرون، 2002، ص2).

3.2.2. تعريف اليقظة الإستراتيجية:

اليقظة الإستراتيجية هي "عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر لبيانات أو معلومات ومعالجتها وفقا لغرض أو أكثر من أغراض المستخدمين باستخدام الخبرة ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة". (ب. يوسف، 2010، ص21).

وعرفها RIBAUT أنها المراقبة و المتابعة العامة و الذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية. (L. Hermel, 2007, p2).

أما ROUACH فعرفها أنها مجموعة من الأساليب المنسقة التي تنظم جمع و تحليل و نشر واستخدام المعلومات المفيدة حفاظا على بقاء المؤسسات ونموها (M. Djenaas et all, 2006, p56). أما LESCA HUMBERT فعرف اليقظة الاستراتيجية بأنها ذلك إلا جراء الجماعي المستمر

من خلال مجموعة الأفراد التي تتولى جمع و استعمال المعلومات بشكل تطوعي و استباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية و هذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين (M. D. El Qasmi, p2) .

و عرفها مصطفى بوروي على أنها " طريقة تحويل المعلومات المكتسبة في سياق رصد البيئة من أجل اكتشاف و جمع أفضل إلاشارات الضعيفة للتهديدات والفرص وبأسرع وقت ممكن و هي أيضا النظام الذي يهدف للابتكار واتخاذ القرارات الاستراتيجية (ك. يمينة، 2003).

وتعرف كذلك بأنها " العملية الجماعية المستمرة التي تقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فيتبعون ويتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة ". (M. D. El Qasmi, p2) وتعرف كذلك اليقظة الإستراتيجية على أنها " نشاط مستمر يمكن المؤسسة من متابعة ومراقبة بيئتها التجارية التكنولوجية...وغيرها من أجل ترقب لجميع التطورات ". (M. D. El Qasmi, p2)

3. مميزات اليقظة الإستراتيجية

يؤدي تعريف اليقظة الإستراتيجية إلى بعض المميزات الأساسية التي تكونها وهي كالآتي:
(H. Lesca, 2003, p2-5)

تساعد على اتخاذ القرار وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة، والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة سابقا	الإستراتيجي
لا تقتصر اليقظة الإستراتيجية على المتابعة والترصد البسيط للمحيط، بل تعتبر تطوعية من خلال التيقظ والانتباه الجيد للمعلومات المتوقعة وفي الغالب التحري عنها.	التطوعية
تتطلب اليقظة الإستراتيجية الذكاء الجماعي، حيث يكون العمل الجماعي بوجود مجموعة من الأفراد في اتصال وتفاعل من أجل ملاحظة الإشارات في المحيط و إعطائها معنى محدد.	الذكاء الجماعي
يتكون محيط المؤسسة من عدة عوامل ومتغيرات مؤثرة ويتم تأثيرها بطريقة كلية، لاسيما عند التحدث عن استهداف اليقظة الإستراتيجية.	المحيط
تشمل اليقظة الإستراتيجية تفسيرات علامات الإنذار المبكرة والتي ترتبط بالإبداع. في الواقع المعلومات المقصودة يتحرى عنها ولا تصف الأحداث المحققة سابقا ولكن تسمح بتحرير الفرضيات وخلق رؤية استباقية.	إنشاء الإبداع
هو عبارة عن المعلومات التنبؤية التي تفيد بالتوضيحات المستقبلية للمؤسسة.	التوقع

1. أساليب تشغيل عملية اليقظة الإستراتيجية:

ويمكن أن تشغل عملية اليقظة الإستراتيجية طبقا لطريقتين أو آليتين مختلفتين: (H.

Lesca)

1.4. آلية التحكم: من خلال آلية التحكم تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل، حيث بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الإستراتيجية بدءا بالطلب العاجل من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات .

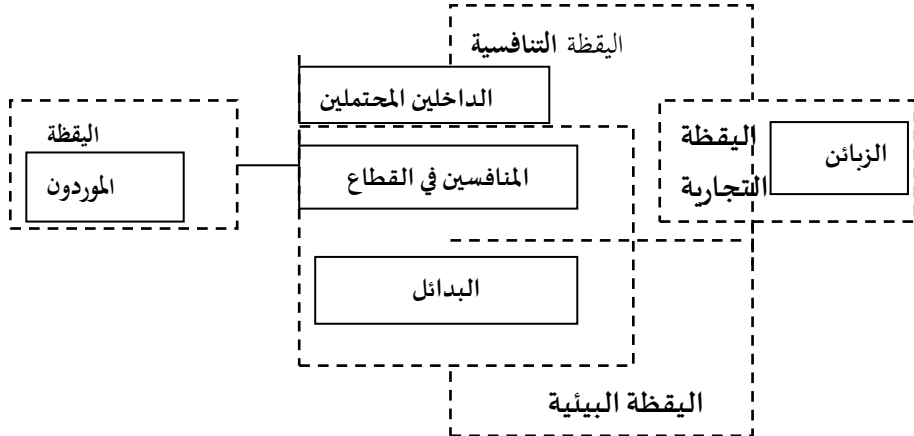
2.4. آلية الإنذار: وتعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص حيث يقوم هؤلاء الأشخاص بتنبيه المسؤول المباشر لملاحظتهم لمعلومات مهمة. فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الإستراتيجية لهذا الفريق.

ومن خلال الآليتين سواء التحكم أو الإنذار تشتغل عملية اليقظة وينتج عنها المعلومات الاستباقية والتوقعية اللازمة حسب احتياجات المؤسسة.

2. أنواع اليقظة الإستراتيجية:

حدد نموذج بورتر المعلومات الخمسة الأساسية للمنافسة التي تحكم مستقبل المؤسسة، فإن المؤسسة بحاجة لتحديد وتعريف واضح لمختلف الخصائص التي تتميز بها تلك المعلومات لتستطيع فيما بعد تحديد أفضل الاستراتيجيات التي يجب تبنيها، عن طريق وضع جهاز رقابة للتطور الحاصل في المحيط. إن هذا الجهاز الشامل يطلق عليه "اليقظة الإستراتيجية" ويمكن تقسيمها إلى أربع أجهزة ثانوية فرعية من يقظة متخصصة تكنولوجية، تنافسية، تجارية ومحيطية، كما اقترح Martinet و Ribault نظرة هامة حول العلاقة الاتفاقية بين القوى الخمس والأشكال التي يمكن استخراجها من اليقظة على حسب ميدان النشاط المستهدف وعلى هذا الأساس صنفت إلى أربع أنواع كبرى رئيسية وهي: اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة المحيطية واليقظة التكنولوجية "(د. الطيب وآخرون، ص10). بالإضافة إلى أنواع أخرى كاليقظة الاجتماعية، القانونية، السياسية، ... وغيرها. والشكل الموالي يوضح أهم العناصر التي تهتم بها مختلف أنواع اليقظة الإستراتيجية.

شكل رقم 01: الأنواع الأربعة الكبرى لليقظة



المصدر: شادي خولة، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الاستراتيجية: نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوثيايف، المسيلة، العدد 12، جوان 2017، ص 437. الموقع الإلكتروني: <http://dspace.univ-msila.dz>

4. اليقظة الإستراتيجية ودورها في خلق الميزة التنافسية

1.6. فعالية نظام اليقظة الإستراتيجية

تفرض اليقظة على المؤسسة التحكم في المعلومة اللازمة لمراقبة بيئتها (بمختلف أنواعها)، بهدفها الأساسي المتمثل في الإبداع و خلق مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بمسايرة التحولات الحاصلة في بيئتها.

2.6. أنماط نظام اليقظة الإستراتيجية

لليقظة الإستراتيجية نظامين فعلى المؤسسة أن تختار بين النظامين إحداهما مركزي والآخر لامركزي، (S. Dumas, 1994, p42) وهما كالتالي:

1.2.6. نظام اليقظة المركزي:

هذا النوع من النظام له قاعدة معلومات مركزية تتولى مهمة تجميع البيانات المتحصل عليها من المتقطين، وتتم معالجتها وفق برامج خاصة، ثم نشرها في المؤسسة بالاعتماد على شبكة اتصال داخلية لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب .

2.2.6. نظام اليقظة اللامركزي:

هذا النظام هو عبارة عن عدة أنظمة فرعية لليقظة الإستراتيجية متكاملة فيما بينها، وترتكز على عدة قواعد بياناتية مستقلة، وكل منها تعالج نوع خاص من المعلومات حسب الإدارة التي

تمثلها، وكل إدارة تتخذ القرارات المناسبة بناء على المعلومات الواردة إليها في ظل الأهداف الإستراتيجية الكلية للمؤسسة، ويعد أكثر مرونة وديناميكية في تداول المعلومات. عموما لا يوجد نموذج محدد يجبر المؤسسة لإتباعه لتجسيد اليقظة بفعالية، فهذا يتوقف على قدرات موارد المؤسسة المتوفرة (البشرية، المالية، الوقت) ، إما أن تقوم بمصلحة خاصة باليقظة تضم بمراحل اليقظة المذكورة سابقا أو تستطيع تكليف موظفين بمهام اليقظة في مناصب عملهم.

3.6. الأسس التنظيمية لفعالية نظام اليقظة الإستراتيجية:

تتطلب عملية اليقظة الإستراتيجية مجموعة الأفراد ذوي الكفاءات و الخبرات إلى جانب توفر مختلف التقنيات والأدوات العلمية والتكنولوجية ، وموارد المؤسسة المتاحة، وهذا من أجل ضمان فعالية نظام اليقظة الإستراتيجية واستمراره لفترة أطول، ولابد من توفر أهم الترتيبات التنظيمية والتي سنعرضها في ما يلي (IAAT, p7-8) :

1.3.6. الوسائل البشرية:

يمكن لأي نشاط يقوم به الموظفون أو العمال داخل المؤسسة يشكل مصدرا للمعلومات، وأغلب هذه المعلومات تستقبل بشكل غير رسمي، لذا فمن الضروري تطوير ثقافة التحرير والإعداد المستمر للتقارير داخل المؤسسة، وبالتالي هذا ما يسمح بتمرير المعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية وعدم احتكارها، و تضم هذه الوسائل كلا من :

➤ المختصون في المعلومات والوثائق

➤ شبكات الاتصال والممثلون غير المباشرين لليقظة

➤ مديرية المؤسسة

2.3.6. المصادر المنهجية والتقنية:

تحتاج عملية جمع المعلومات الإستراتيجية منهجيات وتقنيات معينة ومنظمة، ما يستدعي الاعتماد على وسائل منهجية وتقنية (من تنظيم و إدارة وتسيير المعارف ، وغيرها)، ووسائل تكنولوجية (هندسة معالجة المعلومات، وسائل وطرق البحث عبر الإنترنت، وغيرها).

حسب Revelli Carlo، فإنه يمكن اختصار شروط فعالية نظام اليقظة الإستراتيجية في خمسة شروط أساسية وعلى المؤسسة تحقيقها لتضمن بها فعالية اليقظة الإستراتيجية وهي:

- إرادة ثابتة من قبل الإدارات فعلى المسيرين اعتبار اليقظة كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصيا.

- اتصال داخلي جيد وهذا بالسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليس عمل فردي.

- التحكم في الوقت أي يجب القبول بتسخير الوقت، الوسائل الأساسية، والميزانية المناسبة لذلك.

- الحد الأدنى من الهياكل حيث أن المعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف إطارات ذات وظائف محددة.

- روح جماعية قوية وهذا بين مختلف موظفي المؤسسة.

7. دور اليقظة الإستراتيجية في توفير المعلومة واتخاذ القرار:

1.7. توفير المعلومة:

أصبحت تفرض البيئة المتحولة والديناميكية الراهنة على المؤسسات الاقتصادية المعاصرة مواكبة التطورات لمحاولة التأقلم والتكيف مع هذه البيئة الجديدة ، وذلك بالحصول على المعلومات اللازمة التي أصبحت تعد كمورد استراتيجي يساعد المؤسسة على اتخاذ مختلف القرارات والسرعة المطلوبة وبأقل التكاليف، فالمعلومة الملائمة تؤدي حتما إلى ترشيد القرار، البقاء والنمو ومنه تحقيق التميز للمؤسسة.

ولهذا أصبحت مؤسسات اليوم تتنافس على امتلاك المعلومات أكثر من شيء آخر، حيث توفير المعلومات قد يحدد إلى درجة عالية قدرة المؤسسة على مجاراة الأحداث التي تجري بيئتها ، و المحافظة على مكانتها في مضمار المنافسة. وباعتبار المعلومات مورد استراتيجي للمؤسسة ومن خلال اليقظة الإستراتيجية تتمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات الإستراتيجية اللازمة لمتخذي القرار وبحسن استعمالها واستغلالها تتمكن المؤسسة من صناعة القرارات الإستراتيجية وتحقيق التميز.

2.7. مساعدة اليقظة في اتخاذ القرار:

يرتبط نجاح المؤسسة بمدى كفاءتها في صناعة القرار الفعال، ومن خلال أحد التعاريف لعملية اتخاذ القرار هي "عملية تكون إثر المفاضلة بين مجموعة بدائل أو حلول على الأقل بدليلين". (م.م. الموسوي، 2009، ص 13).

لابد من توفر المعلومات الجوهرية حتى تتمكن من اتخاذ القرار الصائب والملائم وحتى يتوفر لدى المؤسسة البدائل. وعليه فإن اليقظة الإستراتيجية تمكن المؤسسة وتساعد في بناء وترشيد عملية اتخاذ القرار حيث يعد نظام اليقظة الإستراتيجية النظام المعلوماتي المهم في المؤسسة الذي يسمح بتوفير المعلومات الإستراتيجية الموثوقة والمرغوب فيها ووصولها إلى مستفيديها في الوقت المناسب، وحسن استغلالها وتسييرها يساهم في توفر البدائل المهمة لصناعة القرار في الوقت المناسب وتحقيق ميزة تتفوق من خلالها على منافسيها.

8. اليقظة الإستراتيجية وسيلة لإحداث التغيير:

في ظل التطورات البيئية الجديدة والمتغيرة يصبح التغيير أمرا ضروريا، لأن أي مؤسسة قد ينشأ فيها التغيير من محيطها الداخلي أي من المسؤولين والعاملين فيها وقد يفرض عليها من قبل محيطها الخارجي سواء كان إيديولوجيا أو اقتصاديا أو اجتماعيا أو تكنولوجيا، للحفاظ على المؤسسة وضمان بقاءها في ظل المستجدات البيئية المتطورة بشكل مستمر.

يمكن أن يعرف التغيير على أنه: "التحول في وضع معين على عكس مما كان عليه من قبل وقد يكون هذا التحول في الشكل أو النوعية أو الحالة، وهو إخلال بالتوازن في موقف الإدارة بالنسبة لعناصر الموقف المحيط خارجيا وداخليا، إذ أن قوى التغيير قد تأتي من الخارج أو من الداخل، وقد تكون مؤقتة بحيث تتيح فرصا للمؤسسة، أو غير مؤقتة بحيث تهدد أعمالها". (ر.ح. الصرن، 2000، ص89)

كما يمكن تعريف إدارة التغيير "بأنها تحرك الإدارة لمواجهة الأوضاع الجديدة وإعادة ترتيب الأمور بحيث تستفيد من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنب أو تقليل عوامل التغيير السلبي أي أنها تعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرائق اقتصادا وفعالية لإحداث التغيير لخدمة الأهداف المنشودة" (ر.ح. الصرن، 2000، ص90)

لكي يكون التغيير ناجحا لابد من الإعداد له من خلال الاتصال بمختلف الأطراف التي يمسها التغيير، ثم تقديم المعلومات الكافية عن الهدف من التغيير للحصول على رد فعل إيجابي وأخيرا تنفيذ التغيير. التغيير حقيقة لا يمكن تجاهلها بل يتحتم على المؤسسات مواجهة الأوضاع الجديدة بحنكة ومحاولة تنسيقها حتى تتمكن الاستفادة من عوامل التغيير الإيجابي، وتجنب أو تقليل عوامل التغيير السلبي وذلك بوجود إدارة تغيير محكمة. (ع. نصيرة، ص240)

تعد اليقظة الإستراتيجية أحد مداخل التغيير وإدارته فمن خلالها تتمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات.

9. اليقظة الإستراتيجية وسيلة دعم الإبداع في ظل البحث والتطوير:

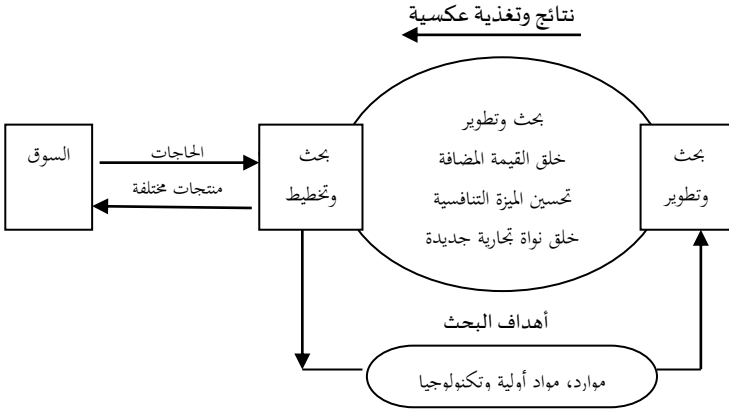
يؤكد كل من "كلايتون كريستينس ومايكل رانيور" على أن الإبداع هو المدعم المؤازر لتحقيق النمو في عمل المؤسسة، فالأداء الناتج داخل المؤسسة يتم عند حدوث بعض الوقفات الإبداعية ويتطلب دعم الإبداع ليس وجود أفكار فقط، بل تجميع تلك الأفكار لتوفير النمو". (أ. المغربي، 2008، ص200).

وغالبا ما يعرف الإبداع بأنه عملية ليس لها نهاية، ونطاق الإبداع يمكن أن يكون إضافيا (يتضمن التغييرات الطفيفة)، أو جذريا (تغيرا كاملا) أو لهدف عام (اكتشاف جديد). وإحدى وسائل تحديد الإبداع تتمثل في العمل بطريقة مختلفة. (أ. المغربي، 2008، ص 200).

وعليه فإن الإبداع هو أي تغيير أو تعديل أو أي اكتشاف جديد يساهم في تحسين و تطوير نشاط المؤسسة ويخدم المؤسسة ويعود بقيمة مضافة.

"وتعتبر مختلف أنواع اليقظة بمثابة وسائل مميزة لإدارة عدم التأكد والمعلومة، كما أنها تسمح بطريقة حديثة وديناميكية بتحديد مختلف القوى المحركة لمحيط المؤسسة كشرط أساسي لتفاعلها مع هذا المحيط. ومن هنا يبدو الدور المركزي للمعلومة في حركية الإبداع، و ذلك من خلال مساهمتها في عملية اليقظة في المؤسسة واستخدامها لأغراض التخطيط الإستراتيجي". (ع. خليل وآخرون، ص 9).

شكل رقم 02: البحث والتطوير في المؤسسة



المصدر: <https://www.mgc.co.jp/eng/rd/promote.html>

وبالتالي تعتبر المعلومات وإدارتها أحد عوامل البحث والتطوير في المؤسسة وهذا من خلال إنشاء نظام فعال لليقظة الإستراتيجية لتدعيم الإبداع في ظل البحث والتطوير، من خلال إنشاء أفكار وطرق إبداعية وأساليب عمل جديدة لخلق منتجات أو خدمات متميزة ومختلفة عن المنافسين وما تضمن به التفوق وكسب ميزة تنافسية لمدة أطول.

10. اليقظة الإستراتيجية وسيلة لخلق الميزة التنافسية وتطويرها:

نظرا لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي ساهمت في تسهيل الحصول على المعلومات وتعدد مصادرها أصبح لزاما على المؤسسة الاقتصادية إرساء نظام فعال لليقظة الإستراتيجية في ظل تطور بيئتها الكلية لاسيما البيئة التنافسية. كما تتجلى أهمية اليقظة الإستراتيجية في أنها تلعب دورا متكاملا في المؤسسة، حيث يمكن تلخيص دورها في أربعة وظائف أساسية وهي: التوقع، الاكتشاف، المراقبة، التعلم. (ز. فيروز وآخرون، 2010، ص12).

جدول رقم1: الوظائف الأساسية لليقظة الإستراتيجية

التوقع	وهو توقع للتغيرات البيئية ولنشاط المنافسين
الاكتشاف	اكتشاف منافسين جدد أو محتملين، مؤسسات التي يمكن شرائها أو إقامة معها شراكة من أجل التطوير، اكتشاف فرص جديدة في السوق....إلخ.
المراقبة	مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق، التطورات التكنولوجية أو طرق الإنتاج التي تستهدف النشاط، التنظيمات التي تغير في إطار النشاط.
التعلم	تعلم خصائص الأسواق الجديدة، التعلم والاستفادة من أخطاء ونجاح المنافسين، مما يسهل تقدير المشاريع، وضع أسلوب جديد للتسيير بناء نظرة موحدة للمسيرين.

ولعل أهم ما تقدمه اليقظة الإستراتيجية من قيمة مضافة للمؤسسة لدعم البحث والتطوير ما يلي (IAAT, 2005, p7):

- تسمح بالتحذير والتنبؤ للعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة.
 - تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها.
 - تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة، كل المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، والتخفيض من كلفته.
 - تسمح اليقظة بتطوير منتجات وخدمات جديدة تتلاءم مع رغبات المستفيدين المتزايدة والتي من خلالها تكسب رضا وولاء الزبون.
- كما أن اليقظة الإستراتيجية تساهم إلى حد كبير في تدعيم ورفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال:

- تمكن اليقظة الإستراتيجية من معرفة المعلومات اللازمة عن كل المنافسين الحاليين والمحتملين حول: منتجاتهم أو خدماتهم، خططهم واستراتيجياتهم التسويقية والتجارية، السعر والنوعية، الجودة، الموارد، الكفاءات ... إلخ، ما يساهم في تحديد الإستراتيجية التنافسية المناسبة للمؤسسة والملائمة لمواجهة المنافسين ومحاولة التفوق عليهم.

- تختلف ممارسة اليقظة الإستراتيجية باختلاف درجة المنافسة وحدتها وحسب طبيعة نشاط المؤسسة مقارنة مع المؤسسات المنافسة، حيث تتبنى المؤسسات استراتيجيات جديدة تمكنها من تحقيق التميز بالاعتماد على نتائج اليقظة، للتصدي و مجابهة المنافسين. (ب. عبدالفتاح وآخرون، ص16) في ظل تعدد الأدوار الأربعة لليقظة الإستراتيجية.

شكل رقم 03:

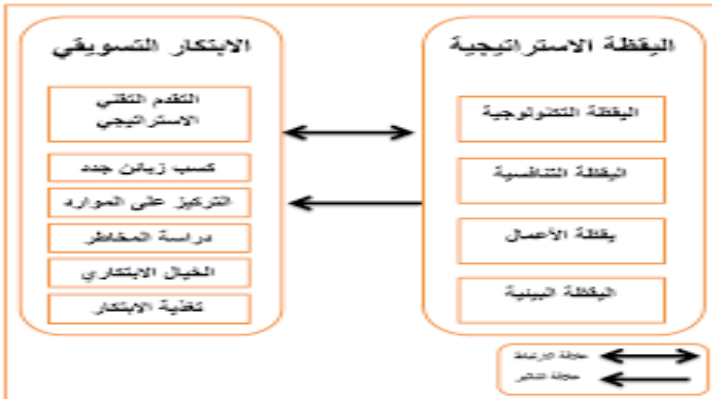
مخطط يبين الأدوار الأربعة لليقظة الإستراتيجية



المصدر: / <https://laventeweb.wordpress.com/>

- تساهم اليقظة في رصد التطورات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، مما يساهم في تفوق المؤسسة على منافسيها بخلق مزايا جديدة.
- توفر اليقظة للمؤسسة معلومات حول البيئة التنافسية، فتساعد على تحقيق كفاءة تخصيص الموارد، استخدامها، تشجيع الإبداع والابتكار والبحث والتطوير مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، الارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء وتطبيق تقنيات التدخل بهدف التصدي لمختلف أشكال المنافسة وتحسين الأداء التنافسي.

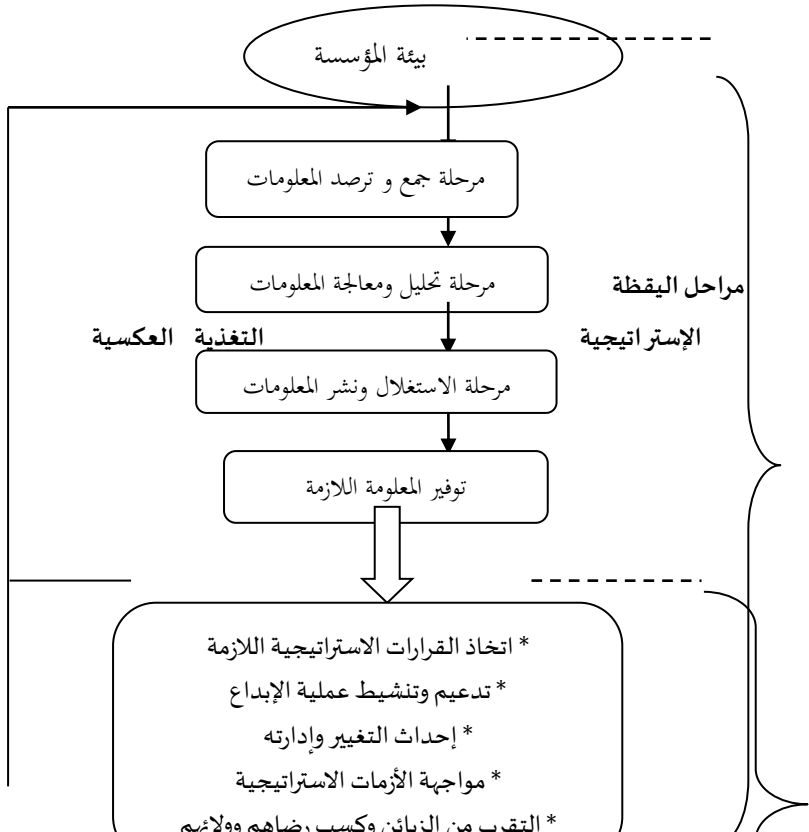
شكل رقم 04: اليقظة الإستراتيجية مدخل للابتكار



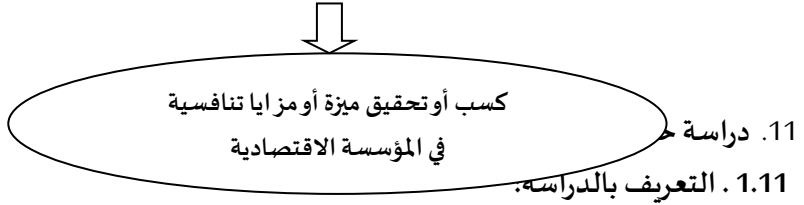
المصدر: امجد حميد إسماعيل، قياس أثر انعكاس اليقظة الإستراتيجية على التسويق الابتكاري بحث استطلاع آراء عينة من العاملين لدى الشركة العراقية لتصنيع وتسويق التمور (مساهمة مختلطة)، مجلة الريادة للمال للأعمال، المجلد الأول العدد 2، كانون الأول 2020، الموقع الالكتروني <https://www.iasj.net/iasj/download/7353f62d7bc11980>

- تلعب اليقظة دور بارزا في تحقيق استمرارية الأداء التنافسي، وذلك بفضل المعلومات المتوفرة لدى المؤسسة حول كل ما يخص ويؤثر على إستراتيجيتها التنافسية و استمرارية أدائها، وبذلك تكون قد ساهمت في إنجاز أداء تنافسي فعال (ز. فيروز وآخرون، 2010، ص12)، والذي تسعى غالبية المؤسسات لبلوغه بحيث تعتبر أحد المؤشرات الهامة المعززة لمركزها التنافسي. فالمؤسسة التي تملك أكبر حصة سوقية تكون ذات مركز تنافسي أقوى. (ب. عبدالفتاح وآخرون، ص16).
 - تقديم المؤسسة بفضل اليقظة الاستراتيجية منتجات متميزة لتحقيق رضا زبائنها، لتلبية حاجاتهم والاستجابة لرغباتهم بتطوير طرق التوزيع، وتحقيق المنفعة الزمانية والمكانية، التي تجعل المنتج أو الخدمة في المكان والزمان المناسبين و بالكميات المطلوبة، مما يرفع حصتها السوقية وبالتالي تحقيق تنافسية دائمة. (ب. عبدالفتاح وآخرون، ص17-18).
- وهذا ما يلخصه الشكل الموالي.

الشكل رقم 2: مساهمة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة



التي تساهم في
نتائج اليقظة
الإستراتيجية



اعتمدنا في دراسة الحالة على المقابلة الشخصية للمسؤول عن قسم الموارد البشرية، والتي هي في الأساس استبيان شفوي يتم فيه التبادل اللفظي بين القائم بالمقابلة وبين فرد أو عدة أفراد للحصول على معلومات ترتبط بأراء، أو اتجاهات وتعتبر من أهم الأدوات استخداما في المنهج الوصفي، خاصة في بحوث دراسة الحالة، وقد احتوت على العديد من الأسئلة المفتوحة، والمغلقة، وقد جرت في ظروف مقبولة وتم التركيز فيها على عدة محاور أساسية وهي كالتالي:

➤ مدى اهتمام المؤسسة باليقظة؛

➤ اليقظة وأنواعها؛

➤ آليات وطرق جمع المعلومات بالمؤسسة؛

➤ عوامل الميزة التنافسية؛

➤ اليقظة كمدخل لتحسين وتنمية تنافسية المؤسسة

وقد توصلنا إلى إجابات بينت إلى حد كبير مختلف الجوانب المرتبطة بتطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة، ودورها في تحسين وتنمية ميزتها التنافسية في ظل تزايد الاهتمام بالبحث والتطوير.

2.11. تحليل المقابلة ونتائجها:

بعد إجرائنا المقابلة في ظروف عادية مع المسؤول بالمديرية والتي احتوت على العديد من الأسئلة المفتوحة والمغلقة توصلنا من خلالها إلى إجابات ساهمت في تحديد بعض الجوانب المرتبطة بتطبيق اليقظة الاستراتيجية ودورها في دعم تنافسية المؤسسة من جهة والبحث والتطوير من جهة أخرى. ونلخصها فيما يلي:

السؤال الأول: ما هي العمليات الأكثر اعتمادا لمراقبة المحيط الخاص بالمؤسسة؟ اليقظة، الذكاء الاقتصادي، المسح البيئي، المراقبة.

تبين لنا أن معظم العمليات الأكثر اعتمادا لمراقبة المحيط الخارجي للمؤسسة من قبل المسؤولين، لكن المؤسسة تعتمد أكثر على المسح البيئي والمراقبة ثم اليقظة و أخيرا الذكاء الاقتصادي مما يعكس اهتمام المؤسسة بكل متغيرات بيئتها الخارجية باستمرار.

السؤال الثاني: هل تهتمون بصفة رسمية باليقظة؟ ومن المسؤول عنها؟

كانت إجابة المسؤول بنعم فيما يتعلق بوجود وظيفة رسمية لليقظة، كما أكد بأن المسؤول عن وضعها هو المدير بمساعدة مسؤولي الأقسام.

السؤال الثالث: ما هي أنواع اليقظة المطبقة بالمؤسسة؟ هل هي تجارية، تنافسية، تكنولوجية، بيئي؟

فيما يخص أنواع اليقظة المطبقة بالمؤسسة، فهي تطبق كلها وبدرجات مختلفة بدءا باليقظة التجارية، التنافسية، التكنولوجية وكذا اليقظة البيئية، وكلها تشكل اليقظة الاستراتيجية.

السؤال الرابع: في إطار اليقظة و البحث والتطوير، كيف تهتمون بجمع المعلومات بالمؤسسة ومن المسؤول عن ذلك؟

تبين لنا بأن المؤسسة تهتم اهتماما كبيرا بجمع المعلومات من خلال رصد كل التغيرات والتطورات التي تطرأ على بيئتها التنافسية، والتكنولوجية، والتجارية، والتشريعية، والسياسية والاجتماعية، والثقافية، لتتمكن على ضوءها من تحديد سياساتها، ووضع استراتيجياتها مما يدعم إجابات السؤال الثالث أما بالنسبة لطريقة جمع المعلومات فهناك أشخاص مكلفون بجمع المعلومات.

السؤال الخامس: بعد جمع المعلومات كيف ومن المسؤول عن فرزها ومعالجتها؟ هل قسم الموارد البشرية، قسم المعلومات، خلية اليقظة أم قسم الإعلام والاتصال؟

أكد المسؤول بأن المعلومات تجمع باستخدام أحدث التقنيات العلمية والحديثة حيث يقوم قسم الإعلام والاتصال بمساعدة خلية اليقظة في فرزها ومعالجتها.

السؤال السادس: بعدما أكدتم اعتمادكم اليقظة الاستراتيجية ضمن مؤسستكم فما هي مراحلها؟

قسمت المؤسسة عملية اليقظة إلى ثلاثة مراحل وهي على التوالي :

المرحلة الأولى وهي الجمع: يتم فيها مراقبة، وتتبع كل التغيرات التي تطرأ على محيط المؤسسة خاصة ما يتعلق بالمنافسين، والسوق، ثم العمل على جمع المعلومات من مختلف المصادر الرسمية ومواقع الانترنت للمنافسين، ويقوم بهذه العملية موظفو المؤسسة .

المرحلة الثانية وهي التحليل والتركيب: حيث يقوم رؤساء الأقسام، و مسؤولو العمليات ومديري الوكالات، ويهتمون بدراسة، وتحليل البيانات، والمعلومات الواردة إليهم، ومحاولة تصفيتهما، وتنقيتهما، واتخاذ الإجراءات الضرورية بناء عليها. المرحلة الثالثة وهي النشر واتخاذ القرار: يقوم المدير، ومتخذو القرارات الاستراتيجية بنشر النتائج المتوصل إليها في المرحلة السابقة، واتخاذ التدابير، والقرارات السليمة التي تخدم سياسات، واستراتيجيات المؤسسة.

السؤال السابع: ما هي عوامل ظهور الميزة التنافسية؟

تبين لنا من خلال إجابة المسؤول بأنها تنشأ وتتطور من عوامل داخلية، كوجود قدرات بشرية بالمؤسسة تبتدع في البحث والتطوير للمنتجات، والخدمات، والاستراتيجيات، وعوامل خارجية بفعل حدة المنافسة في القطاع، و التغيرات التكنولوجية، إضافة إلى تغير احتياجات العملاء، وكذلك الظروف الاقتصادية، والسياسية، والتشريعية في هذا القطاع.

السؤال الثامن: ما هي محددات الميزة التنافسية بمؤسستكم التي تدعم اليقظة الإستراتيجية؟

تسعى المؤسسة إلى زيادة عدد مصادر الميزة التنافسية حتى تضمن الاستمرارية وتوسيع نشاطها في السوق من خلال توسيع حصتها السوقية، اعتمادا على البحث، و التطوير ضمن متطلبات تحقيق الميزة مما يضمن للمؤسسة تحقيق التميز والتفوق، وخلق مزايا تنافسية.

السؤال التاسع: ما هي الاستراتيجيات التنافسية التي تتبناها المؤسسة في ظل الاهتمام باليقظة الإستراتيجية؟

تتبع المؤسسة إستراتيجيتي التميز، والاختلاف، الشيء الذي أهلها إلى اكتساب مركز قوي في قطاع الاتصالات والانترنت، وجعلها تنفرد في تقديم بعض الخدمات كدخول الزبون إلى مواقع التواصل الاجتماعي وهدفها من ذلك خدمة الزبون وإرضائه على المدى البعيد.

السؤال العاشر: في نظركم، ما هي أنواع اليقظة المطبقة بمؤسستكم والتي من شأنها تحسين ميزتكم التنافسية؟

تعتمد المؤسسة أساسا على اليقظة التجارية كونها تزود المؤسسة بالمعلومات التجارية، وتساعد على اختيار مواقع تركز الوكالات التجارية، ونقاط البيع، وتسويق خدماتها، وفق حاجات ورغبات زبائنها.

كما تعتمد المؤسسة على اليقظة التكنولوجية في ظل متطلبات البحث والتطوير، وذلك لتطوير وتحسين وكذا خلق خدمات جديدة تواكب تطلعات الزبائن، خاصة فيما يتعلق بجودة الشبكة وقدرتها اعتمادا على تكنولوجيات حديثة.

كما تهتم المؤسسة أيضا باليقظة التنافسية التي تساعد المؤسسة في الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات، وتكاليف تقديم الخدمات وتحقيق المنفعة الزمانية للزبون.

12. خاتمة:

إن البيئة التنافسية الحالية تفرض على المؤسسات أن تكون متيقظة وفي اطلاع مستمر ودائم لبيئتها والتصدي للتهديدات والمخاطر المحتملة، وكذلك لتدعيم قدراتها التنافسية وتعزيزها وللحفاظ على مكانتها ومركزها التنافسي، ويعد إرساء نظام فعال لليقظة الإستراتيجية أحد السبل التي تمكن المؤسسة من تحسين أدائها الاستراتيجي والتنافسي.

مما سبق نؤكد على أن المؤسسة الاقتصادية لا يمكنها الاستغناء عن اليقظة الإستراتيجية باعتبارها أصبحت تمثل مدخلا هاما لتحقيق أهدافها على المدى المتوسط وكذا البعيد. وهذا ما ينفي الفرضية الأولى. كما أن اليقظة الإستراتيجية أصبحت تساهم وبدرجة عالية في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية مما يؤكد صحة الفرضية الثانية. أما تأثير اليقظة الاستراتيجية في عمليات البحث والتطوير فهو أساس بناء وتعزيز تنافسية المؤسسة وهذا ينفي الفرضية الثالثة.

وعليه نستنتج أن اليقظة الإستراتيجية توفر المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب لصناع القرار التي تساعد في اتخاذ القرارات الإستراتيجية الضرورية من جهة وتدعم متطلبات البحث وإيجاد طرق وأساليب إبداعية جديدة وخدمات متميزة تتفوق بها عن منافسها من جهة أخرى، وذلك من خلال إحداث التغيير الملائم والمواكب للمستجدات البيئية للمؤسسة ضمن متطلبات البحث والتطوير، وهذا تتمكن من تحقيق ميزة أو مزايا تنافسية وعليه يمكن القول أن اليقظة الإستراتيجية لها دور فعال وتأثير كبير على تعزيز وتطوير تنافسية المؤسسة.

13. المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أولا: الكتب

- برافين جويتا، ترجمة احمد المغربي "الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين" دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2008، ص 200.
- تشوار خيرالدين، اليقظة التنافسية و أهميتها في المؤسسة، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية و الاقتصادية، عدد 2009/04، ص 267.
- رعد حسن الصرن، "إدارة الإبداع والابتكار" الجزء الأول، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، ص 89-90، 2000.

➤ خليل الجر، المعجم العربي الحديث لاروس، مكتبة لاروس- باريس، 1973، ص 1305.

منعم زمزير الموسوي، اتخاذ القرارات الادارية، زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 13.

ثانيا: المؤتمرات والملتقيات

- بومدين يوسف، آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجية، أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية، 9/8 نوفمبر 2010، <http://labocolloque5.voila.net/126boumadianeyossef.pdf>
- داودي الطيب و آخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ص 10 ratoulrecherche.arabblogs.com/daoudi+rahal+chine.pdf
- زروخي فيروز، سكر فاطمة الزهراء، "دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية" ملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية، 9/8 نوفمبر 2010، ص 12.
- عبد الفتاح بوخمخم عائشة مصباح دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف 9/8 نوفمبر 2002، ص 16-17-18.
- كرواش يمينه la veille stratégique dans les PME-PMI Algériennes الملتقى العلمي الدولي الأول حول أهمية الشفافة ونجاعة الأداء لاندماج الفعلي في الاقتصاد العالمي، جامعة تيزي وزو، الجزائر، جوان 2003، <http://d.scribd.com/docs/2mzyrizl6wrkxm9oaz8n.pdf>

المراجع باللغة الأجنبية:

- Guy Massé, Intelligence économique -un guide pour une économie de l'intelligence, 2000, p249.
- Humbert LESCA, Veille stratégique : concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise, 'Ministère de l'Education Nationale' de la Recherche et de la Technologie, ADBS, 1997, P 2-5 in www.veille-strategique.org/docs/plaquette-.pdf
- Humbert Lesca, La Veille Stratégique, La Méthode L.E.Scanning, Edition EMS, 2003, p 3.
- Humbert LESCA, L'utilité de la méthode L.E.Scanning, CERAC Grenoble, in <http://veillestrategique.org>.
- Laurent Hermel, Maitriser et pratiquer veille stratégique et intelligence économique, Editions afnor, 2^{ème} Edition, France, 2007, p2
- Mustapha Djenaas, Abderrezak Benhabib, Veille stratégique et outils d'aide à la décision dans les entreprises algériennes cas des entreprises des services, les cahiers du MECAS, N°2, Avril 2006, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université Aboubakr Belkaid Tlemcen, Algérie, p56.
- Mohamed Jaouad El Qasmi, le management par processus & la veille stratégique, p2, in http://isdsm.univtln.fr/PDF/isdsm%2024/isdsm24_elqasmi.pdf.

- Note de synthèse de l'Institut Atlantique d'Aménagement du Territoire (IAAT) « La veille stratégique, du concept à la pratique » – Juin 2005, p7-12.
http://www.iaat.org/telechargement/veille_strategique_note_synthese.pdf.
- Stéphane Dumas, Développement d'un système de veille stratégique dans un centre Technique, thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de l'information et de la Communication, université de droit et des sciences d'AIX Marseille, 1994, p : 42.
<https://docs.google.com/open?id>.