

تشخيص ممارسات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

دراسة حالة المجمع الصناعي عموري بسكرة

Diagnosis of strategic vigilance practices in Algerian economic
Case Study of Amouri Industrial group Biskra institutionsأ.قرون نورهان، جامعة بسكرة، nourhane.groun@univ-biskra.dzد.غضبان حسام الدين، جامعة بسكرة، houssam.ghodbane@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2020/06/06

تاريخ القبول: 2019/11/21

تاريخ الاستلام: 2019/09/30

ملخص:

قمنا من خلال هذه الدراسة بتشخيص ممارسات اليقظة الإستراتيجية بالمجمع الصناعي عموري بسكرة، من خلال المقابلة والتي اعتمدنا في إعدادها على الأبعاد التي وضعها François Brouard في نموذج المقترح لتشخيص اليقظة الإستراتيجية، وخلصت الدراسة إلى الأهمية البالغة تشخيص ممارسات اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية ؛ التشخيص ؛ سياق اليقظة الإستراتيجية ؛ أمن اليقظة الإستراتيجية، عمليات اليقظة الإستراتيجية.

تصنيف JEL : L86 ، M19**Abstract**

This study was aimed at identifying the problems of establishing a system of strategic vigilance Amouri industrial group, The study concluded that it is important to diagnose the practices of strategic vigilance in Algeria economic institution, that still lacks the most important factors for an effective vigilance system as the context, operations and security of strategic vigilance.

Keywords: strategic vigilance; diagnosis; context of strategic vigilance; security of strategic vigilance.

JEL classification code : L86, M19

أ.نورهان قرون ، الإيميل: nourhane.groun@univ-biskra.dz

مقدمة:

لا يختلف اثنان أن للمعلومات أهمية بالغة في تنافسية المؤسسات الصناعية لا سيما المجمعات الصناعية والتي تعتبر المنافسة بالنسبة لها أصعب نظرا لتنوع مجالات نشاطها ما يجعلها بحاجة للمعلومات في شتى المجالات وعلى أكثر من منافس لأكثر من منتج، مما يفرض إرساء نظام يقظة بصفته الرسمية أو غير الرسمية خاصة في ظل التغير المستمر في البيئة والانفجار الحاصل في مجال المعلومات والذي يتطلب الاستباق في جمع المعلومات وتحليلها للتمكن من الاقتناص واستغلال الفرص المناسبة في الوقت المناسب، وبالرغم من تزايد اهتمام المنظمات باليقظة الإستراتيجية في الدول الغربية، إلا أن هذا المفهوم مازال في أطواره البدائية بالنسبة للمنظمات العربية عامة والجزائرية خاصة، فمازالت المنظمات تعاني من مشاكل في إرساء نظام اليقظة ما يحد من فعاليته ويدفع للشك والارتباك من مخرجاته، لذلك جاءت الدراسة لمعالجة مشكلة إرساء نظام يقظة فعال ومتكامل في المنظمات الجزائرية، وقد جاء François Brouard بنموذج يساهم في تشخيص اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة مما يساعد على معرفتها وإدراكها بما تملكه وما ينقصها أو الفجوة بين ما يجب أن يكون عليه النظام وما هو عليه في المؤسسة لتدارك الأمر وسد الفجوة... الخ.

وقد استهدفت الدراسة المجمع الصناعي عموري بسكرة لطرحة كنموذج على مدى تبني المنظمات الجزائرية لنظام اليقظة الإستراتيجية، وما هي العوامل المهمة والتي لم تأخذ بعين الاعتبار في إرساء النظام بالمجمع رغم أهميتها ويمكن إذن طرح التساؤل التالي:

ما مدى تبني المجمع الصناعي عموري لنظام اليقظة الإستراتيجية؟

وحسب النموذج المستعمل يمكن أن نطرح الأسئلة الفرعية الآتية والتي تجيب جزئيا

على التساؤل الرئيسي:

- ما هو وضع تبني المؤسسات الجزائرية لأنواع اليقظة؟

- ما هو وضع تبني المؤسسات الجزائرية لسياق اليقظة؟

- ما هو وضع تبني المؤسسات الجزائرية لتنظيم اليقظة؟

- ما هو وضع تبني المؤسسات الجزائرية لعمليات اليقظة؟

- ما هو وضع تبني المؤسسات الجزائرية للجانب الأمني لليقظة؟

كما نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق جملة من **الأهداف** والمتمثلة في:

-الوقوف على مدى تبني المجمع محل الدراسة لليقظة الإستراتيجية.

-تسليط الضوء على النقاط المهمشة في إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية في المجمع

والتأكيد على مدى أهميتها.

وتتمثل **أهمية** الدراسة في:

- الأهمية البالغة التي تكتسبها المعلومات في تنافسية المنظمات.

-أهمية نظام اليقظة الإستراتيجية كآلية استباقية للحصول على المعلومات في المحي

التنافسي.

-أهمية نموذج التشخيص المستعمل في التحليل والذي يوضح أهم المتطلبات في إرساء

اليقظة الإستراتيجية.

الدراسات السابقة:

دراسة (المين ع، و. عابد، 2017، ص3-15) هدفت هذه الدراسة والمعنونة آليات

تطبيق الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية -نموذج مقترح- دراسة تطبيقية

بمؤسسة الاسمنت بالشلف إلى تقديم نموذج مقترح لتطبيق آليات اليقظة الإستراتيجية

بالمؤسسات الاقتصادية، وقد تم وضع مخطط يبين كيفية سير المعلومة أو كما سماه الباحث

مراحل اليقظة الإستراتيجية، كما أكد الباحث على أهمية تدعيم ذلك بالإمكانيات المالية

والمادية والعمل بجميع أنواع اليقظة الإستراتيجية لضمان رصد شامل للبيئة، كما أوصت

الدراسة بضرورة تبني ثقافة اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات وضرورة الاستعانة بخبراء في مجال خاصة في ما يتعلق بمجال اليقظة التكنولوجية.

دراسة عليوات رفيق، 2004

دراسة (رفيق، 2004) هدفت هذه الدراسة والمعونة إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، وقد هدفت الدراسة إلى اقتراح مخطط لنظام اليقظة بمؤسسة موبيليس وقد تم التركيز في إعداد هذا النموذج على أنواع اليقظة التنافسية، التكنولوجية، التجارية والإستراتيجية وكان أعم ما ركز عليه النموذج والذي جاء أيضا في التوصيات هو التركيز على التغذية العكسية بعد عملية التعقب، المعالجة ثم النشر وقد اعتبر التغذية العكسية بمثابة المحرك الحقيقي لدورة حياة النظام، وقد خلصت الدراسة إلى أن المؤسسة تطبق اليقظة بشكلها اللارسمي وأنها تفنقر لثقافة اليقظة فكانت أحد أهم المقترحات الاهتمام بثقافة اليقظة كخطوة أساسية قبل إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية. ربما تختلف الدراستين السابقتين على الدراسة الحالية في كونها اقترحت نموذج جديد ينطبق على المؤسسة المدروسة في حين أخذت الدراسة الحالية أنموذج تمت دراسته ودراسة فعاليته من قبل لتشخيص اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة ومحاولة معرفة الفجوة في ما يجب أن يكون وفي ما تتوفر عليه من متطلبات إرساء نظام اليقظة وعوامل فعاليته.

1. ماهية اليقظة الإستراتيجية:

1.2 مفهوم اليقظة الإستراتيجية la veille stratégique

يشبه كل من (PEARCE & CHAPMAN & DAVID 1982 and LESCA 1986)؛ اليقظة الإستراتيجية بالرادار الذي تستطيع المؤسسة من خلاله أن تراقب بياناتها الإستراتيجية، بغرض تزويد صناع القرار بالبيانات الأساسية وذات الصلة، لتمكنهم من تفسيرها وفهمها واستغلالها للتصرف بسرعة وفي الوقت المناسب. (gozim, 2016, p09)

ولعلاقتها المباشرة بالمعلومات ومعالجتها عُرفت اليقظة الإستراتيجية أنها عملية جمع ومعالجة المعلومات المخصصة (فيما يتعلق المؤسسة) والاستعانة بها في الأنشطة الإستراتيجية وشبه الإستراتيجية (Agrar, 2011, p03)، فتستخدم اليقظة الإستراتيجية ما تستقطبه من إشارات ضعيفة من البيئات العلمية والتكنولوجية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتنافسية خاصة، لتوفر الأساليب والعمليات التي تساعد في اتخاذ القرارات الإستراتيجية . (Roherbeck, 2007, p04) وفي هذا الخصوص أكد lesca، أن الإشارات الضعيفة تساعد في الإدراك المسبق للفرص والتحذير من التهديدات في البيئة التنافسية للمؤسسة، وتساهم في اقتراح لأساليب والأنشطة والإستراتيجيات لتحسين وضع المؤسسة في السوق (Lesca, 2014). ووصفة الإستراتيجية في اليقظة تشير إلى أن مهمتها هي تزود متخذي القرارات غير المتكررة التي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة بفعل التجربة أو التي لها تأثير كبير على تنافسية وبقاء واستمرار المنظمة بالمعلومات الإستراتيجية، (نوفل، 2012، ص04) ويعرف "Johnson" هذه القرارات بأنها "تلك القرارات التي تؤثر بعمق في حاضر ومستقبل المنظمة من خلال التجاوب والتوافق بين هذه القرارات ومتطلبات البيئة" (مبروك، 2015، ص247)

كما أخذت صفتها الإستراتيجية كونها عبارة عن نشاط داعم لأنشطة إستراتيجية المؤسسة، كالتخطيط، والاستجابة، وصنع القرار، والابتكار، والاستكشاف والترقب، في بعض الأحيان كل من هذه العمليات في نفس الوقت (gozim s. a., 2016, p09)، أيضا لاستهدافها المعلومات الإستراتيجية السوداء بدل المعلومات الرمادية أو البيضاء في محيطها التنافسي. وبالتالي تعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية منظمة تشمل البحث والتحليل والاختيار المناسب للمعلومة، التي تمكن المنظمة من الحصول على مزايا تنافسية، كما أنها عملية رصد للمحيط، والذي يتبع بالبحث العادي للمعلومة التي تم تحليلها ومعالجتها، بهدف دعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية، أو هي تلك العملية الإعلامية التي تسمح للمؤسسة بالاستماع المسبق للإشارات الضعيفة في محيطها. بهدف فتح نوافذ الفرص وتقليص مستوى التهديد الوارد من المحيط الخارجي للمؤسسة، وتعتبر اليقظة أيضا تلك العملية التي تمكن متخذ القرار من ملاحظة المحيط الخارجي واستيعاب ما يحدث فيه من تحولات، وبالتالي فهي العملية التي

تسمح بإجراء عمليات المراقبة الروتينية على محيط المنظمة كما تسمح بجمع واستخدام المعلومات السوداء (غير الرسمية). (اليمين، 2013، ص47)

2.2. التفرقة بين اليقظة الإستراتيجية وبعض المصطلحات ذات الصلة

يتقارب مفهوم اليقظة الإستراتيجية مع عدة مفاهيم أخرى من أهم هذه المفاهيم الذكاء الاستراتيجي أو ذكاء الأعمال والذكاء الاقتصادي، جاءت اليقظة الإستراتيجية تارة إعلامية وتارة استعلامية فكانت أقرب ما يكون للذكاء الاقتصادي أو الاستراتيجي (اليمين، 2013، ص48)، ويظهر من خلال مفهوم الذكاء الاقتصادي أنه يتضمن اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاده أو آلياته ويتعدى ذلك بالاستفادة من هذه الآلية وحماية ما تنتجه من معلومات إستراتيجية لاستغلال هذه المعلومات في التأثير على المحيط الخارجي، وكما جاء عن martinet & في كتابهما فإن اليقظة الإستراتيجية عبارة عن رادار يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما بهدف الإشعار عن أي خطر قادم، أما عن الذكاء الإستراتيجي فوصفاه برادار المتابعة فإن أطلق الرادار الأول إشارات الإنذار قام الرادار الثاني بتتبع مصدر الإنذار ومحاولة تخطيه، بالإضافة إلى أن الذكاء الاقتصادي أشمل من اليقظة من حيث المستوى المستهدف فإذا كانت اليقظة الإستراتيجية تستهدف المستوى الجزئي كمنظمة معينة فالذكاء الاقتصادي يتعدى ذلك بهدفه السامي والذي يصل إلى استقرار اقتصاد دول وبالتالي فهو يستهدف المستوى الكلي، لكن رغم اهتمامه بالنطاق الكلي فهو يختلف عن الذكاء الاستراتيجي فهذا الأخير يتعدى في مفهومه الذكاء الاقتصادي اتساعا وشمولا، ونستطيع القول أن الذكاء الاستراتيجي يضم كل من الذكاء الاقتصادي وتسيير المعارف الداخلية مع الإشارة إلى أن اليقظة تعد أحد أبعاد الذكاء الاقتصادي ضمنا هي محتوى في الذكاء الاستراتيجي، رغم اعتبار البعض أن الذكاء الاستراتيجي هو المصطلح الأنجلوسكسوني لمفهوم اليقظة.

3.2. أشكال اليقظة الإستراتيجية

اليقظة الإستراتيجية عبارة عن مفهوم واسع يتفرع عليه مجموعة من الأبعاد أو الأنواع المتكاملة فيما بينها، والتي تدرس وتستمتع للبيئة العامة للمنظمة، ويمكن تصنيف أشكال

اليقظة حسب ميدان الاستهداف إلى يقظة تنافسية، يقظة تكنولوجية، يقظة تجارية وأخرى بيئية واجتماعية (منصف، 2018، ص 188-197)

- اليقظة التنافسية Competitive Intelligence: تهتم اليقظة التنافسية بسلوك المنافسين الحاليين والمرقبين للمنظمة، وتقوم على متابعة استراتيجياتهم وأهدافهم الحالية والجديدة وتطوراتهم المالية وسياساتهم في مجال الإنتاج والتوظيف وزبائنهم وأسواقهم وشركائهم وتحالفاتهم وكل ما يتعلّق بمحيط المنافسين، كما تساعد اليقظة التنافسية على التتبع المستمر لتغيرات السوق، ويساعد هذا النوع من اليقظة على وضع الإستراتيجيات الأكثر فعالية لمواجهة التغيرات في العناصر المشار إليها وتحديد المنافسين حسب درجة الخطورة والتهديد.

- اليقظة التكنولوجية: ومن خلالها تتم ملاحظة التطورات التقنية والتكنولوجية والعملية الحالية والمستقبلية لتحديد الفرص في محيط المنظمة والاستفادة منها والتهديدات وتحديدها، وهي تهتم بدائرة الاختراع والإبداع وكل ما هو جديد.

- اليقظة التجارية: هي دراسة تطورات السوق كسلوك المستهلكين والمنافسين و يقوم اليقظ هنا بمراقبة و التنبؤ لسلوك المستهلكين و تطور رغباتهم و كذا تطورات السوق و الطلب بشكل خاص و كذلك الموزعين، المنافسين ... وكل يهتم المؤسسة وتجارته.

هي عموما تهتم بالموردين والزبائن حيث يعبر عنهم بأنهم: "أذان و عيون المؤسسة نظرا لاتصالاتهم المباشرة مع الزبائن والموزعين وكذا المنافسين"

- اليقظة الاجتماعية: تهتم بتحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل الصراعات والتعارضات الدينية، التمسك بالتقاليد، وتهدف للحد من العراقل بين المؤسسة وعمالها.

- اليقظة البيئية : Environmental Intelligence وتعرف أيضا باليقظة الشاملة، وتضم باقي المتغيرات البيئية دون متغيرات المحيط التشغيلي وتسعى إلى المراقبة المستمرة

بجمع المعلومات المتعلقة بالتطورات والأحداث التي تطرأ في مختلف الميادين الاقتصادية، السياسية، القانونية والثقافية والتطورات الجبائية والمالية .. الخ

4.2. مراحل وطريقة عمل اليقظة الإستراتيجية

كأي عملية أخرى، عملية اليقظة الإستراتيجية لها طريقة عمل ومراحل محددة تمر عليها بغية الوصول إلى الهدف المنشود، تختلف هذه المراحل من باحث لآخر فهناك من يحددها في ثلاثة مراحل أو أربعة، وهناك حتى من حددها في 10 مراحل، رغم ذلك فإن الهدف واحد واختلاف التقسيم لم يأت على مضمون هذه المراحل فلا تكاد تختلف لدى أغلب الباحثين، و وضع LESCA Humbert لسيرورة عملية اليقظة نموذج خاص سماه L.E.SCAnning method، يتضمن هذا النموذج طريقة عمل اليقظة الإستراتيجية بمختلف مراحلها وعملياتها وحسب هذا النموذج تنطلق عملية اليقظة من مرحلة اختيار مجال التطبيق أو التردد إلى مرحلة استغلال كل ما تم جمعة من بيانات ومعلومات ثم عملية المتابعة :

- يتم في الخطوة الأولى عملية الاستهداف (Ciblage) والذي عرفه Lesca على انه "العملية التي يتم من خلالها تحديد المساحة الخارجية التي تريد الشركة وضعها تحت المراقبة الاستباقية، أي ما هو مطلوب منها لتركيز الانتباه عليه." (LESCA & SCHULER, 1995, p02) وتجيب هذه المرحلة على السؤال أي نوع من المعلومات نحن بصدد البحث عنها؟ وأين يمكن أن نجدها؟ وهذه الخطوة هي خطوة مهمة جدا خاصة أن المحيط أصبح يتسم بتخمة المعلومات أو كما وصفه (shenk) ضباب المعلومات مما يصيب الفرد المتلقي بحالة شلل في التحليل أو أثناء المعالجة، حيث أنه في لحظة ما يتلازم زيادة حجم المعلومات بعدم القدرة على معالجتها (Angela & Anne, 2002, p17-28)، لذلك أصبح مطلوب من المنظمات التعامل مع هذا الحجم الكبير منها بحذر أكبر؛

- تأتي في الخطوة الثانية مرحلة التعقب (Traque)، وهي العملية الاستباقية التي يحصل من خلالها المتقظون على الإشارات الضعيفة في المحيط المستهدف"، ثم تخضع

المعلومات للاختيارات (Selection) المختلفة طوال عملية التداول في المنظمة (ردود الفعل وتوزيع المعلومات)، الاختيار هي عملية حساسة تعتمد أيضًا على جزء من المعرفة الضمنية من جانب الشخص الذي اختارها: يمكن اعتبار نفس "البيانات" مهمة للبعض، وغير مهمة لغيرهم في نفس المنظمة لذلك يراعى جانب الخبرة في هذه العملية؛ - ليتم بعدها رفع (Remontee) ما تم اختياره من معلومات وهي العملية التي تضمن انتقال المعلومات من المتعقبين إلى الشخص أو الأشخاص (المكلف بتخزينها) غالبًا ما يكون منشط اليقظة الإستراتيجية أو إلى المستعملين المحتملين للمعلومات، ونلاحظ هنا أن الاختيار جاء على خطوتين حيث يتم الاختيار الفردي ثم يتبعه الاختيار الجماعي كمرحلة عودة للاستفادة من خبرات مختلفة كنوع من المشاركة في اتخاذ القرار؛

- بعد الاختيار المحكم للمعلومات ومعالجتها تأتي خطوة أخرى مهمة وهي عملية التخزين "Mémoires" فبالإضافة إلى تشكيل معارف ضمنية تخزن في عقول الأفراد أو المتيقظون يتم تخزين المعلومات في قواعد بيانات المنظمة (Lesca & Mancret, 2007, p4-5)

ثم يستمر التداول والخلق الجماعي للمعنى (Creation Collective De Sens) أي إعطاء معنى لهذه الإشارات والمعلومات المخزنة جماعيا، ليتم تداولها وتخزينها مرة أخرى، ونشرها (Diffusion) إلى المستوى الاستراتيجي ولتخذي القرارات فيه ليتم استغلالها والتصرف من خلالها.

2. تشخيص اليقظة الإستراتيجية (نموذج françois brouard لتشخيص اليقظة):

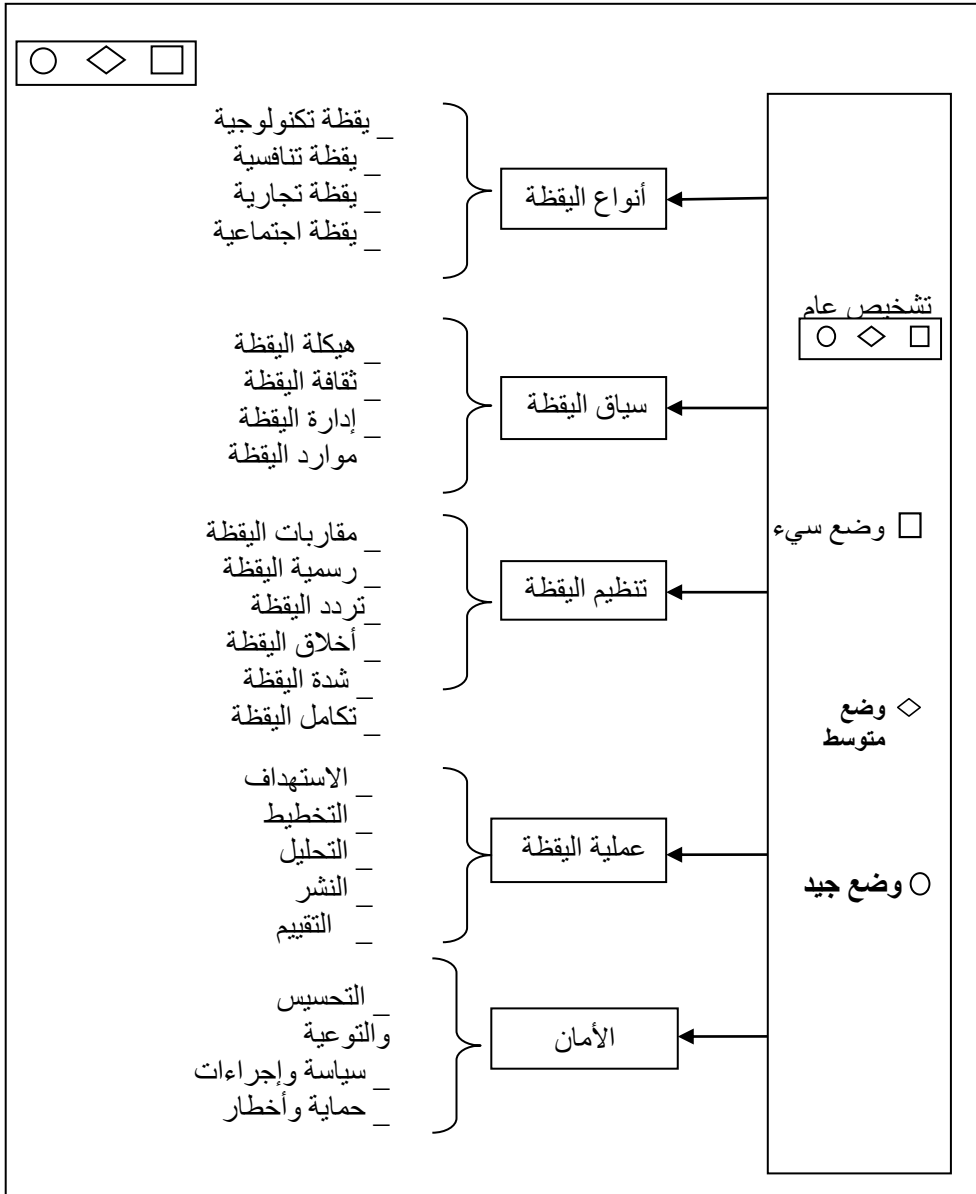
حسب (منصف، 2018، ص182) فإن وضع خلية لليقظة والقيام بعملية اليقظة مرورا بمراحل معينة لا يكفي، بل يجب إلحاق ذلك بعملية المتابعة المستمرة حتى تستطيع معرفة الفجوة بين التخطيط والأداء الفعلي لجهاز أو نظام اليقظة.

وقد وضع (brouard, 2007,p24) مخططا يحوي عدة عوامل لتشخيص اليقظة (الشكل رقم 1)، أهمها أنواع اليقظة، سياق اليقظة، تنظيم اليقظة، مراحل اليقظة وأضاف

الأمان كأحد أهم العوامل في التشخيص وتبين نتيجة تشخيص هذه العوامل الوضع العام لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسة المستهدفة أكان في وضعه الجيد، المتوسط أم أن وضعه سيء ويستدعي لإعادة الرسلكة.

ويحتوي المخطط أو النموذج مجموعة من الرموز في شكل إشارات المرور وألوانها (الأخضر، الأحمر والأصفر) كرموز للإنذار والتي تدل على مستوى أداء النظام وخطورة تدنيه، وقد وضع النموذج أولاً لدراسة ممارسات اليقظة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم تم تطويره وقد طبق هذا التشخيص على مؤسسات كندية متوسطة الحجم وتم تطويره من قبل 33 خبيراً في المجال. ويعتبر هذا التشخيص بمثابة التيقظ لعملية اليقظة لمعرفة جوانب القصور فيها.

الشكل 1: نموذج "françois brouard" لتشخيص عملية اليقظة الإستراتيجية (بتصرف)



Source : brouard françois, 2007, p24

3. منهجية الدراسة:

انطلاقا من اعتبارات عدة فرضها موضوع البحث وظروفه علينا، ومن الإشكالية التي وضعت والمبنية أساسا على الدراسة التحليلية وجدنا أن أنسب منهج نعتمده في الدراسة هو المنهج الوصفي، ولمساعدتنا في الإجابة على الإشكالية المطروحة سلفا، استعنا ببعض أدوات جمع البيانات لتعزيز التحليل والمقارنة الواقعية للتتظير، وقد استخدمنا كل من:

الملاحظة: اعتمادنا على هذه الأداة من أجل جمع بعض المعلومات عن طريق رصد بعض السلوكيات بالمجمع الصناعي عموري بسكرة.

المقابلة: استخدمنا المقابلة في الدراسة الميدانية مع كل بعض مسؤولي المصالح بالمجمع الصناعي عموري بسكرة، وكان هدفنا من وراء هذه المقابلات، معرفة مستوى تبني المجمع لليقظة الإستراتيجية هل هو في وضع جيد، متوسط أم أنه سيء.

وقد تم استعمال مقابلة مفتوحة وأخرى مغلقة حيث يتم بالإجابة ب (جيد، متوسط، أو سيء) على مؤشرات كل محور من المحاور، قسمت أسئلة المقابلة إلى خمسة محاور نظرا لما جاء في النموذج المتبع:

- أسئلة تبحث في وضع تطبيق كل نوع من أنواع اليقظة الإستراتيجية بمؤشراته.

- أسئلة تبحث وضع توفر سياق اليقظة الإستراتيجية.

- أسئلة تبحث في وضع تنظيم اليقظة الإستراتيجية بالمجمع.

- أسئلة تبحث في وضع إتباع المراحل المطلوبة في عملية اليقظة الإستراتيجية.

- أسئلة تبحث في وضع الأمان لمخرجات نظام اليقظة الإستراتيجية كما مدخلاته.

حدود الدراسة: اقتصرنا الدراسة على المجمع الصناعي عموري بسكرة والذي يعد من أكبر وأهم المجمعات على المستوى الوطني، وهو عبارة عن مجموعة مؤسسات ذات نشاطات مختلفة ومتعددة منها 14 وحدة لصناعة الأجر بمختلف الثقوب، حيث شهد عدة توسعات وتطورات أثناء وجوده حتى انتقل من مؤسسة إلى مجمع في سوق مواد البناء (المواد الحمراء) في الجزائر، حيث يتكون مجمع عموري من 14 وحدة لصناعة الأجر موزعة عبر خمسة

ولايات (بسكرة، الجزائر، الوادي، الأغواط والجلفة)، قدرت الطاقة الإنتاجية للمجمع تقريبا بـ 3000000 طن/السنة خلال سنة 2017، أما عن الحدود الزمنية فقد استمرت الدراسة الميدانية والمقابلات خلال شهر أوت/ سبتمبر 2019، كما اقتصرت بالنسبة للعنصر مسؤولي بعض المصالح بالمجمع.

4. نتائج الدراسة:

1. وضع أنواع اليقظة بالمجمع

يعتبر المجمع محل الدراسة متيقظا تكنولوجيا، تنافسيا وتجاريا بدرجة جيدة في حين يعتبر تيقظه بيئيا متوسط نوعا ما، حيث يهتم مسؤولي المجمع بمراقبة المحيط التكنولوجي خاصة في ما يخص التراخيص والعلامات التجارية الحالية والمرتبقة كذلك بالنسبة لمستجدات الأجهزة والتطبيقات التقنية، كل إبداع جديد في المحيط التنافسي له ومجال اهتمامه.

يهتم أيضا وبدرجة كبيرة بدراسة السوق وسلوك المنافسين الحاليين والمحتملين، وأكثر ما يهتم به المجمع وبدرجة كبيرة هو كل ما يخص الزبون حيث يأخذ المجمع السبق في قراءة وتوقع سلوك زبائن المجمع وزبائن المنافسين.

كما يسهر على توقع احتياجات الزبائن الغير معلنة وتحقيق الاحتياجات المعلنة منها، يهتم أيضا المجمع بجمع المعلومات التي تخص القدرات التعاقدية والتفاوضية للمنافسين في القطاع.

أما في ما يخص المعلومات البيئية فلا يسعى المجمع للتيقظ لها إلا في ما يخص المعلومات القانونية والسياسية، حيث يعتبر بقية المعلومات الثقافية من قيم، عادات وتقاليد، أنماط السلوك الاجتماعي... معلومات ثابتة كون المجتمع متمسك بعاداته وتقاليد كما يعتبرها معلومات لا تأثر في مجال نشاطه وهذا ما جعلنا نقيم اليقظة البيئية بالمجمع بالوضع المتوسط، ليعتبر وضع بقية أنواع اليقظة بالمجمع جيدا.

2. وضع سياق اليقظة بالمجمع

مما لا شك فيه أن نجاح آلية معينة يستدعي توفير الأرضية المناسبة له وتهيأت المحيط، وهو كذلك بالنسبة لإرساء نظام اليقظة وتفعيله فيجب أن يتوفر سياق معين يسهل عملية سير النظام بما في ذلك:

هيكل اليقظة والتي نقصد بها شكل اليقظة الإستراتيجية هل هي مركزية يهتم بها مسؤول بعينه أم أنها غير مركزية ويتشارك في إنجازها مختلف الموظفين في القسم، هل تعمل بصفقتها الرسمية أم أنها غير رسمية، هل هي منتظمة أو مستمرة وممنهجة؟ وقد أظهرت نتائج الدراسة أن وضع هيكل اليقظة هو وضع سيء حيث تعتبر اليقظة بالمجمع مجرد عملية غير رسمية تتمثل في جمع المعلومات التي يحتاجها الأقسام ومصالح المجمع بكل عفوية بدوت تخطيط أي لا يأخذ هيكلتها بعين الاعتبار.

ثقافة اليقظة والتي تقاس من خلال درجة اطلاع المجمع على مصطلح اليقظة الإستراتيجية وكل من مصطلح الإشارات الضعيفة والاستباق، وأهمية جمع المعلومات الإستراتيجية بالإضافة إلى درجة أهمية إرساء نظام اليقظة بالمجمع؟ وقد خلصت الدراسة الحالية بكون المجمع لا يزال لا يهتم بمصطلح اليقظة واتضح ذلك من خلال استغراب المبحوثين من المصطلح حين عرضه، ورغم أهمية الاستباق في جمع المعلومات والإشارات الضعيفة بالمجمع ألا أن المجمع لم يبدي نيته في أن ينتقل من اللارسمية للرسمية في ما يخص هيكل اليقظة ما يدعو للقول أن المجمع لا ينوي إرساء نظام يقظة حقيقي.

أما في ما يخص موارد اليقظة فيمكن القول أن المجمع يمتلك تقريبا كل ما يلزم لإرساء نظام يقظة إستراتيجية فعال، من موارد بشرية خبيرة في مجال المعلوماتية والتي تستطيع تشكيل ممثلوا اليقظة من متيقظون، مشاركون خبراء والموظفون والذين يلعبون دور هام في عملية التيقظ، أيضا يتوفر على الأجهزة والتطبيقات الالكترونية، الشبكات الداخلية والخارجية... الخ والتي تساهم في التحليل والتخزين ثم في النشر، إلا أنه وللأسف هذه الموارد لا تسخر لتطبيق اليقظة ولا لإدارتها بل المتيقظون بالمجمع هم المسؤولين عن المصالح

وذوي العلاقات حيث تعتبر العلاقات مهمة جدا في جمع المعلومات أول بأول بالمجمع وهذا يأتي بنتائج جيدة في التردد رغم عدم رسميته.

3. وضع تنظيم اليقظة بالمجمع

فيما يخص مقاربات اليقظة يتبنى المجمع كل من المقاربة العسكرية والتي بنيت على حرب المعلومات والتجسس والمقاربة الاقتصادية لليقظة في حين يتجاهل كل من المقاربة الإدارية، الأخلاقية والإلكترونية والذي يجعل منها في وضعها السيئ.

وكما ذكرنا سابقا فاليقظة بالمجمع تأخذ الصفة الغير رسمية، وتعتبر يقظة دائمة أي أنها لا ترتبط بمناسبة محددة كما تعتبر شاملة وتهتم بمختلف جوانب المحيط ما يجعلها في وضع جيد، كما تعتبر اليقظة متكاملة حيث أن المعلومات التي يتم جمعها مهما كان مجالها فهي تساهم في مجال آخر ما يجعل كل نوع من أنواع اليقظة يعتمد بشكل غير مباشر على الأنواع الأخرى ويرجع ذلك لتكامل نشاطات المجمع مع بعضها البعض.

4. وضع عمليات اليقظة بالمجمع

يتبنى المجمع بعض عمليات اليقظة أو مراحلها لكنه يهمل أهم مراحل عملية التيقظ وهي الاستهداف التخطيط والتقييم، أما بالنسبة لجمع، تحليل ثم النشر فهو يتبناها بشكل غير مقصود.

تعتبر عملية الاستهداف الخطوة الأولى في عملية التيقظ والاستماع للمحيط حيث يتم تحديد الجزء الذي يجب التركيز عليه والانتباه له من المحيط، تجيب هذه الخطوة أي على السؤال أي نوع من المعلومات نحن بصدد البحث عنه؟، ويغفل المجمع عن أهميتها حيث يستهدف كل المحيط والمنافسين في آن واحد ما يؤدي إلى تشتت عملية البحث وفقدان التركيز والتعرض إلى ما يدعى بـ تخمة المعلومات ما يؤدي إلى عملية الشلل في التحليل.

أما بالنسبة لعملية التخطيط والتي تحدد طريق وأساليب البحث عن المعلومات بالإضافة إلى الموارد اللازمة لإتمامها، فهي الأخرى لا تحظى باهتمام المجمع والقائمين عليه رغم أنها بمثابة دليل المتيقظون في البحث عن المعلومة وتحليلها ونشرها. ينتقل مسؤولي المجمع مباشرة لعملية الجمع ثم النشر وتعتبر هاتين العمليتين في وضعها الجيد ورغم ذلك فإن الوضع السيئ لعملية التقييم قم تعيق التغذية العكسية لما تم جمعه وتحليله والذي يساهم في تحديد مواصفات الاستماع للبيئة مرة أخرى كذلك للوقوف على الفجوات والانحرافات.

وضع أمن اليقظة بالمجمع

لم يرقى أمن اليقظة الإستراتيجية ورغم أهميته بعد للوضع الجيد بالمجمع، وذلك على مستوى كل الأبعاد، فقد أخذ التحسيس والتوعية الوضع السيئ من خلال إجابات المبحوثين حيث يفتقر مسؤولي المجمع لتقافة اليقظة ما يصعب مهمة نقلها للآخرين، في حين من المهم جدا نشر ثقافة سرية المعلومة لضمان سلامتها كما التعرف على الأخطار الذي قد تواجه النظام الذي يعتبر خطوة في تقاديها.

تأخذ السياسات والإجراءات الوضع المتوسط وذلك كونها إجراءات غير مرتب لها، كما تأخذ الحماية والإخطار أيضا الوضع المتوسط فيعتمد المجمع على حماية المعلومات الداخلة والخارجة كما يعي جيدا مدى الخطر الناتج عن خروج أي معلومات غير مرغوب في نشرها ورغم ذلك فالحماية في المجمع لا تستهدف النظام بل المعلومات في حد ذاتها، ويجهل مدى أهمية حماية النظام والأجهزة الالكترونية المكونة له والتي قد تتعرض للقرصنة أو انتشار فيروس والناتج عن بعض الرسائل الالكترونية المجهولة والغير مرغوب فيها أو عن تثبيت برامج غير محمية ما يؤدي لحذف المعلومات المخزنة في النظام.

5. الخاتمة:

يتطلب إرساء نظام يقطعة إستراتيجية توفر جملة من الشروط والموارد المختلفة التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار، وإدارة تسهر على السير الحسن لعملية اليقطعة وكذا هيكله وثقافة داعمة لليقطعة الإستراتيجية، ولا يتوقف الأمر على توفير المتطلبات وإرساء النظام بل يجب المتابعة الدائمة والمراقبة المستمرة لعمل النظام ونتائجه للتعرف على جوانب القصور ومواطن القوة والضعف بالنظام وهذا ما يعرف بتشخيص اليقطعة الإستراتيجية (منصف، 2018، ص182)، وتم من خلال الدراسة تشخيص عملية اليقطعة الاستراتيجية بالمجمع الصناعي عموري بسكرة حيث خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

- وضع اليقطعة الإستراتيجية بالمجمع الصناعي عموري بسكرة هو وضع متوسط حيث يعتبر وضع تبني المؤسسة لأنواع اليقطعة الإستراتيجية جيد، في حين وضع كل من تبنيها لتنظيم، عمليات وأمن اليقطعة هو وضع متوسط، أما عن سياق اليقطعة فوضع تبنيها له سيء رغم أهميته ومكانته كونه بمثابة حجر الأساس لتبني نظام اليقطعة الإستراتيجية بالمؤسسات خاصة أنه يضم بين مؤشرات ثقافة اليقطعة، هيكلتها ومواردها.
- يتبنى المجمع محل الدراسة اليقطعة الإستراتيجية عفوياً بشكل غير مخطط له وذلك لوعيه وإدراكه لأهمية الاستباق في جمع المعلومات والاستماع الدائم للمحيط والإشارات الضعيفة.
- يملك المجمع قدرات وموارد تسمح له بإرساء نظام يقطعة إستراتيجية بمختلف متطلباته إلا أنه لم يستغلها بعد.

ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن وضع مجموعة من الاقتراحات:

- إعادة النظر في هيكله اليقطعة الإستراتيجية بالمجمع.
- عدم إهمال اليقطعة البيئية والمجتمعة كون معلوماتها ذات أهمية بالغة خاصة السياسية منها والقانونية.
- استغلال موارد المجمع التقنية والبشرية منها في إرساء نظام يقطعة فعال لا يخلوا من أهم متطلباته.

- الإطلاع على مفهوم وأهمية اليقظة والاهتمام بهذه الثقافة نظرا لأهميتها في نشر الوعي بأهمية الإشارات الضعيفة.
- عدم إهمال مرحلة التخطيط للتيقظ فهي المرحلة التي تسمح بتقييم نتائج عملية اليقظة
- اعتماد المتابعة المستمرة لعملية اليقظة للتمكن من المقارنة بين المخطط والفعلي فهذه المرحلة بمثابة تشخيص لعمليات اليقظة.
- الاهتمام بأمن اليقظة بكل أبعاده ومؤشراته وذلك لحماية المعلومات وتجنب تسربها والذي قد يسمح للمنافس باقتناص فرص مهمة في المحيط كما قد يسبب تسرب أي معلومة مهمة في وضع المجمع في خطر قد يصعب تجاوزه.

6. قائمة المراجع:

✓ المؤلفات:

1. السعيد مبروك ابراهيم، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، المجموعة العربية للنشر، (مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015)؛
2. منصف بن خديجة، اليقظة الإستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر، (الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2018)؛
3. عليوات رفيق، إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة الاتصالات للهاتف النقال موبيليس، المدرسة العليا للتجارة، (الجزائر: المدرسة العليا للتجارة، 2004)؛
4. فالتة اليمين، اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، جامعة بسكرة، (الجزائر: جامعة بسكرة، 2013)؛
5. LESCA Humbert, SCHULER Maria, Veille Stratégique : Comment ne pas être noyé sous les informations?,(France,Grenoble 2: Laboratoire CERAG, Ecole Supérieure des Affaires, Université Pierre Mendès , 1995);
6. Lesca, H, Mancret, G, Vers une gestion des connaissances tacites pour la veille Anticipative Stratégique dans les PME-PMI: retours d'expérience. In: (Hermès Lavoisier : *Management, systèmes d'information et connaissances tacites*. Ouvrage collectif sous la direction de Nicolas Lesca, 2007) ;
7. Lesca, H, Veille stratégique : La méthode L.E.SCAning: Management et Société (EMS) ;
8. Sid Ahmed Gozim, Le rôle de la veille stratégique dans le processus d'innovation de services, (Aix-Marseille: faculté du gestio, 2016).

✓المقالات:

1. ولد عابد عمر وعلاوي لمين، آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية نموذج مقترح -دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف-، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، 2017؛
2. Angela emunds & Anne moris, The problem of information overload in business organizations, International Journal of Information Management, V 20, 2002;
3. Brouad François, une recherché-action pour diagnostiquer les pratique de veille stratégique des PME, revue international PME, V 02, N01, 2007

✓المداخلات:

1. نوفل حديد، نظم المعلومات الحديثة في خدمة الذكاء الاقتصادي لمنظمة الأعمال، مداخلة، ملتقى الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، 2012، جامعة الشلف، الجزائر؛
2. M. Abdelbaqi AGRAR ,Réalisé par: Asmae EL ABED, Trace écrite du cours de la veille stratégique, Matière : veille stratégique, 9 september 2009, Université Mohamed premier Ecole nationale de commerce et de gestion, Oujda;
3. R. Rohrbeck, Veille stratégique en entreprise multinationale: Une étude de cas auprès de la Deutsche Telekom AG, XVIIeConf rence internationale de management stratégique, 2007 ,Montréal, Canada.