

دور اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات: دراسة تحليلية من منظور الوقاية و التحكم

The role of vigilance strategy in crisis management: an analytical study about prevention and control



د/صبيحة عبد اللاوي¹، ط د/خليل مبارك شريف²

¹ جامعة البليدة 2- مخبر الرقمنة في الجزائر (جامعة البليدة 2-كلية الحقوق و العلوم
السياسية) ، sabiha.abdellaoui@gmail.com

² جامعة البليدة 2- مخبر الحوكمة والتنمية المستدامة (جامعة البليدة 2-كلية الحقوق
والعلوم السياسية) ، khalilos1984@gmail.com



تاريخ الإرسال: 2020/ 07/22 تاريخ القبول: 2021/03/30 تاريخ النشر: 2022/03/31

ملخص:

تشكل المؤسسة جوهرًا مهمًا في نسقية العمليات المترابطة سواء كانت اقتصادية أو تجارية أو سياسية أو اجتماعية وحتى ثقافية، التي تهدف إلى الحفاظ على سمعة تميزها عن طريق تحقيق الميزة التنافسية وضمان البقاء ، لكن لا يمكن تحقيق ذلك إلا برسم خطة واضحة المعالم و المبادئ أساسها التفكير والتخطيط الاستراتيجي الذي يسعى إلى تحقيق طموحات المؤسسات واكتشاف الغامض والمثير في بيئة غالبا ما تكون عنصر تهديد، إذا لم تطعم خططها بمفاتيح تنصف بالخصوصية البالغة من ضمنها اليقظة الاستراتيجية التي بدورها تعمل وفق نظام بحث متكامل يسعى إلى تجنب المؤسسة مصادر الخطر واقتناص المعلومات وتحليلها ونشرها في وقتها المناسب في شكل قرارات مدروسة تتحول إلى نظام انذار مبكر لأي إشارات أزمومية، فعلية أو متوقعة من قبل العملاء، الزبائن، المنافسون الحقيقيون والمحتملون، هذا ما نسميه بمرحلة ما قبل الأزمة التي تسهل عملية إدارة الأزمات ومواجهتها المندرجة ضمن العلاقة الاعتمادية بين اليقظة والإدارة وتنفيذ الاستراتيجية .

كلمات مفتاحية: المؤسسة، اليقطة الاستراتيجية، التخطيط الاستراتيجي، الميزة التنافسية ، إدارة الأزمات.

Abstract:

Creating a strategy, adopting a plan, and following principles are the key factors to have strong institutions. Institutions that maintain and sustain their reputation through competition .

There institutions can be a subject to threats, such as: agents, customers as well as potential competitors. For this reason, they need a smart strategy that study all these aspects and analyze them to have an executive dashboard that will help making the right decisions. This is what we call pre-crisis management.

Keywords: Institution; Vigilance strategy; Strategic planning; Competitive advantage; Crisis management.

1- المؤلف المرسل: خليل مبارك شريف ، الإيميل: khalilos1984@gmail.com

مقدمة :

من أهم المواضيع المثيرة للاهتمام والمتعلقة بالمنظمات و الكيانات الإدارية والمؤسسات الاقتصادية والتجارية والتي باستطاعتها أن تكون عبئا عليها وتشغل وقتها في التفكير للوصول إلى أمثل الحلول والتخلص من الأزمات والوقاية منها في إطار تنفيذ الاستراتيجية المسطرة، عن طريق استغلال عناصر قوتها والفرص المتاحة لتحقيق الأهداف المنشودة ومعالجة نقاط ضعفها من جهة أخرى مع وضع كل الحسابان للتهديدات الحقيقة والمحملة ، إن ثقافة المؤسسة تؤدي دورا كبيرا في الحفاظ على بيئتها الداخلية ساعية منها لتكريس مبادئ الولاء والانتماء لدى موظفيها، أما بالنسبة للبيئة الخارجية الممتلئة بعناصر التهديد فإنه يمكن في أي لحظة أن تشكل خطرا كبيرا على المؤسسة ومستقبلها

ويمكن حتى لها أن تعصف بها، و عليه لابد من خطة و استراتيجية واضحة
وأجراءات تكتيكية يمكن من خلالها للمؤسسة أن تحد من هذا الخطر المتلاحق
والمتعاقب عن طريق نظام فعال للوقاية من الأزمات وحسن إدارتها (للوقاية
والعلاج)، وهو ما يعرف بنظام اليقطة الاستراتيجية الذي بدوره يمكن أن يمنح
قوة ودافعية أكثر تمكن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها و التحكم في زمام
الأمر والتسيير المحترف سواء كان داخليا أم خارجيا وكيفية التعامل مع
المنافسين الحقيقيين والمحتملين وحتى العملاء والزبائن . إن الاقرار بوجود
علاقة اعتمادية بين نظام اليقطة الاستراتيجية وإدارة ما قبل الأزمة (استباقية
الإدارة) يكمن في فعالية نظام اليقطة ومرونة استراتيجية المؤسسة بغية تحقيق
الميزة التنافسية واعطاء الأولوية في بسط النفوذ واعتلاء المراكز الأولى في
بيئة شديدة التنافسية لا ترحم من لا يتعامل بذكاء وحذر على كل الأصعدة، سواء
كانت هذه اليقطة تجارية أو تنافسية أو تكنولوجية أو تسويقية وحتى التشغيلية ،
عن طريق تجميع المعلومات من خلال عملائها خاصة في البيئة الخارجية
(المستشعرون، المتيقظون)، وتحليلها ومعالجتها لتكون على شكل مخرجات
لتصبح في نفس الوقت عبارة عن مدخلات مهمة في نظام الإنذار المبكر الذي
بدوره أيضا يحلل ويعالج ويخرج بقائمة من الأزمات المحتملة، وهنا يكمن
التفوق ويعطي للمؤسسة المتيقظة فرصة للتحكم و الوقاية من كل الأخطار
والأزمات.

ومن خلال ما سبق و لدراسة الموضوع نطرح الإشكالية التالية : كيف يمكن
لليقطة الاستراتيجية أن تساهم في إدارة الأزمات و تحقيق الأهداف المسطرة
في المؤسسة ؟

و للإجابة على الاشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ما المقصود باليقطة الاستراتيجية و إدارة الأزمات؟

- ما هو دور خلية اليقطة الاستراتيجية في المؤسسة ؟

- كيف يمكن لليقطة الاستراتيجية الحد من الأزمات في المؤسسة ؟
فرضيات الدراسة :

- يمكن للمؤسسة أن تتجنب الأزمات إذا اعتمدت على نظام اليقطة الاستراتيجية
- توجد علاقة اعتمادية بين نظام اليقطة و إدارة الأزمات في المؤسسة .
- أهداف الدراسة :** نظرا للجوانب العديدة لموضوع الدراسة، و للإحاطة بأبعادها ومضمونها تم الاعتماد على منهجين رئيسيين في ذلك و هما :
- المنهج الوصفي : هو ذلك المنهج الذي يقوم على وصف الظاهرة قيد الدراسة عن طريق تتبع الموضوع والوقوف على أدنى جزئياته وتفاصيله والتعبير عنها.
- المنهج التحليلي : هو ذلك المنهج الذي يعتمد فيه على جمع البيانات والحقائق وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا دقيقًا فصد تشخيصها وكشف الجوانب وتحديد العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين ظواهر أخرى بغية الوصول إلى نتائج ملموسة وموضوعية .

أهداف المقال: يهدف المقال إلى :

الأهداف العلمية :

- توضيح الأبعاد النظرية للمفاهيم محل الدراسة و المصطلحات ذات الصلة .
- التعريف بأهمية نظام اليقطة الاستراتيجية داخل المؤسسة وإلزامية تفعيله للحفاظ على بقاء المؤسسة.
- الوقوف على دور اليقطة الاستراتيجية في تزويد المؤسسة بالمعلومة المفيدة ودعم القرارات الاستراتيجية .

الأهداف العملية :

- محاولة تحليل المكانة الحقيقية لخلية اليقطة الاستراتيجية وأهميتها في المؤسسة.

- محاولة تحليل العلاقة بين اليقطة الاستراتيجية و تحقيق الميزة التنافسية
للمؤسسة من منظور الوقاية والعلاج وتحليل منطق التحكم في فعالية استباق
الأزمات .

1. المنطلقات المفاهيمية و النظرية لمتغيرات الدراسة

1.1.التأصيل النظري لليقطة الاستراتيجية:

1.1.1 مفهوم اليقطة الاستراتيجية: لقد اهتم فقهاء الميدان الاقتصادي بمصطلح
اليقطة الاستراتيجية وحاولوا أن يعطوا له تعريفا فنجد منهم إيمانويل
باتيرون، Emmanuel Pateyron على أنها السيرورة المعلوماتية التي عن
طريقها تبحث المؤسسة عن معلومات ذات طابع توقعي البي تحتوي على تطور
بيئتها الاجتماعية والاقتصادية، بهدف خلق الفرص وتقليص التهديدات¹.

أما همبر ليسكا H.Lesca عرفها أنها هي ردار المؤسسة، فهي عنصر رئيسي
لذكاء المؤسسة، فمن خلال اليقطة الاستراتيجية يمكن رسم مسار للمعلومات
يسمح للمؤسسة بالاستماع المسبق لمحيطها الاجتماعي،الاقتصادي والتكنولوجي
بهدف رصد الفرص والتقليل من الأخطار المرتبطة بحالة اللايقين².

وفي تعريف لـ قوري و دالبس Guery & delbes فهي نظام البحث
واستغلال لنشاط معلومات البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي تكون لها تأثير كبير
على مستقبلها على المدى القصير أو الطويل³.

من خلال هذه التعاريف المختلفة لليقطة الاستراتيجية يمكن أن نعرفها إجرائيا
على أنها عملية دقيقة جدا في جمع المعلومات ومعالجتها بهدف استباق أداء
المؤسسة المستقبلي عن طريق اغتنام الفرص المتاحة والتقليل من التهديدات
التي يمكن أن تعصف بالمؤسسة واتخاذ القرارات السليمة لتحقيق الأهداف
المسطرة.

2.1.1 خصائص اليقطة الاستراتيجية : إن اليقطة الاستراتيجية الغاية منها هي
التنبؤ للإشارات القوية التي توحى إلى تغييرات في بيئتي المؤسسة خاصة
الخارجية منها والتي تعمل على انتقائها و تحليلها مع استغلال الإشارات
الأخرى خاصة الضعيفة منها، للحاجة الماسة لها من قبل متخذي القرار لتطوير

تنافسية المؤسسة وتحقيق البقاء في ظل التغيرات الحاصلة وتتميز اليقظة الاستراتيجية بخصائص يمكن تلخيصها في النقاط الآتية :

-الاستراتيجية: للعلم أن المعلومات المقدمة لليقظة الاستراتيجية لا تخص العمليات الحالية والمتكررة وإنما تتعلق بالمعلومات التي لها قوة التأثير في اتخاذ القرار والتي تعمل أيضا على تنافسية المؤسسة وبقائها .

-التطوعية : عمل اليقظة الاستراتيجية غير مرتبط بعمليات المراقبة و المتابعة الروتينية للبيئة الخارجية للمؤسسة، وكونه عمل يرقى إلى الإبداع فإنه يتميز بصفة التطوعية بغية الوصول إلى المعلومة المتوقعة مع اتخاذ كل تدابير الحيطة و الانتباه على كل الأصعدة والحواس ليكون أصحاب القرار قادرين على التصرف في حالة الاستباق لا لمواجهة المواقف وإلا أصبحت مفهوما آخر⁴.

- المحيط: تؤثر في بيئة المؤسسة عدة عوامل و تتأثر بها وعليه ملزمة اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ الطريقة الأصح و الأكثر صوابا لتفادي أية مشاكل.

- التحلي بالإبداع: المهمة الرئيسية لليقظة الاستراتيجية هو تفسير إشارات الإنذار المبكر، ولا يمكن أن يكون ذلك إلا إذا اتضح عنصر الابداع و تصدر المشهد في كيفية التعامل مع تلك الارهاصات من خلال صياغة الفرضيات المختلفة وانشاء رؤية ابداعية في التصرف لغرض تجنب مواقف أزموية وحلها. و التي لا يمكن أن يقوم بها إلا المبدعون في مهامهم .

-التوقع: لا يمكن الحديث عن اليقظة الاستراتيجية إلا إذا اتصفت بقوة عملية التوقع التي من شأنها تصبح اليقظة في المؤسسات القوة الضاربة واحتلال المكانة المناسبة لتحقيق البقاء و ذلك لا يتحقق إلا من خلال ذاكرة المؤسسة الرسمية أو من وحي خبرتها و نسيج أفكارها و هذا ما يسمى بالميزة التنبؤية⁵ .

3.1.1 مراحل وأبعاد اليقظة الاستراتيجية : لقد ذهب مجموع العلماء في تبني مراحل مهمة لنجاح عمل اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المسطرة من خلالها كهدف اجرائي وقائي لتحقيق استراتيجية المؤسسة ويرى همبر ليسكا humber lesca أن عملية تنشيط خلية اليقظة عملية مستمرة عبر نظام المعلومات المفتوح على بيئة المؤسسة الخارجية، الذي تكمن أهميته في تكوين

المعنى الجماعي للمعلومات ووجود التغذية الاسترجاعية بين مراحل عملية اليقظة⁶. و عليه يمكن أن نلخص مراحلها في مايلي :

- تحديد الاحتياجات واستهداف المعلومة: أين يجب تحديد مراكز الاهتمام المشترك بين المعلومة وكيفية جمعها من جهة وما تحتاجه المؤسسة من المعلومات بالضبط و كيف يتم الوصول إليها، إلا أن صعوبة الاستفادة من المعلومة في هاته المرحلة تلعب دورا كبيرا في إرساء قاعدة عملة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة بطرح عدة أسئلة مفيدة ماذا تريد؟ من تراقب؟ كيف تراقب؟، أيضا هنا يكمن عنصر التحكم في المعلومة من خلال تقليص ميادين وتموضع المعلومات إلى أقل حد ممكن حتى يسهل إدارته والتحكم فيه كما أشرنا سابقا، و باستهداف المعلومة والتحري والتقصي والتدقيق والتعمق في استقبال الإشارات خاصة الضعيفة منها والتي تؤدي دورا مهما في مدخلات عملية التنبؤ.

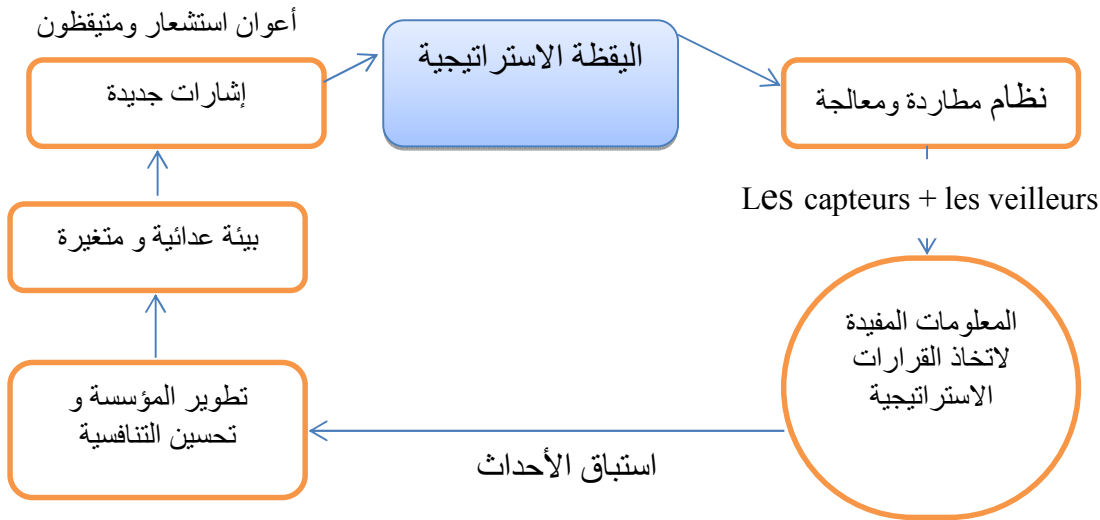
- جمع المعلومات والتعقب: وهذا ضمانا لفعالية عملية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة عن طريق وضع الخطة الملائمة التي تعد مؤشرا قويا لنجاح عملية اليقظة و أخذ كل مؤشر على حدة كيف لا تقع الفوضى وتضييع الوقت كونه في غير صالح المؤسسة، وهكذا يمكن أن نلخص عملية التعقب من خلال تعيين الأشخاص الذين بإمكانهم الولوج إلى مصدر المعلومة واختيارها والبحث عن معلومات ومصادر جديدة سواء رسمية أو غير رسمية⁷.

- تحليل المعلومات : بعد الحصول على المعلومات التي غالبا ما تكون متنوعة ومشتتة لا معنى لها، فتأتي مرحلة تحليل المعلومات من حيث الأهمية والمصدر هما اللذان يعطيان مصداقية المعلومة وتحويلها من المادة الخام إلى المعلومة الرئيسية لبناء اليقظة و التصرف حسب الحالة تباعا لثقافة المنظمة ، وبعد تفسير المعلومة يمكن الحصول على الكل المتناسق المتكامل و من ثم تأتي مرحلة التركيب بعد الفرز، الانتقاء، الترتيب والتفسير، من خلال إعداد تقارير عن المنافسين التي لها قيمة و تأثير كبيرين بعد وصولها لأصحاب القرار .

- نشر المعلومة و تنشيط اليقظة : تعتبر هذه المرحلة مفتاح عملية اليقظة وتنشيطها، ولا قيمة لها إذا لم تكن في الوقت المناسب والشكل الملائم إلى أصحاب القرار حتى يتمكنوا من اتخاذ القرار الصائب، وقبل ذلك يجب توفر

شرط أساسي في عملية اليقظة، وهو أن تخزن و تحفظ في مكان ملائم يسهل الوصول إليه و الاطلاع عليه بشتى الأنواع سواء كانت ورقية أو إلكترونية، للأشخاص المسموح لهم في وقت الحاجة وحسب حاجة المؤسسة، وتكمن عملية تنشيط عملية اليقظة في الحفاظ على دورة المعلومات (تحديد الأهداف، الجمع، التحليل و النشر بالإضافة إلى التنشيط)⁸.

شكل رقم 01: مخطط لتحويل اليقظة الاستراتيجية من التصميم إلى التنفيذ



المصدر : من إعداد الباحثين .

2.1. التأسيس المفاهيمي و النظري لإدارة الأزمات :

لما تبلورت معالم هذا الأسلوب الإدارة الأزمومية" ثار التساؤل حول إمكانية تحويله إلى نمط متكامل يسمى "إدارة الأزمات"، وذلك بوضع القواعد والأسس النظامية لها ليصبح نمطاً إدارياً محدد الخصائص له آلياته المميزة في مواجهة

الأزمات المتعددة والمتعاقبة والمتزامنة، من خلال إدارة الأزمات بالأدوات العلمية الإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها.

1.2.1- مفهوم وتعريف الأزمة:

- الأزمة هي كذلك حالة توتر ونقطة تحول، تتطلب قرار ينتج عنه مواقف سلبية أو ايجابية كانت، تؤثر على مختلف الكيانات ذات العلاقة ، و في تعريف آخر اجرائي يمكن أن نعرف إذن الأزمة على أنها موقف يواجه الأفراد أو الجماعة أو المؤسسة ، حيث يكونون غير قادرين على تقبل الوضع القائم الذي يتسم بالفجائية مما يؤدي الى توليد وتكوين ضغط العمل نتيجة تغيير مفاجئ .

علاقة الأزمة بمفاهيم مشابهة: يعرف مفهوم الأزمة بتداخله مع العديد من المفاهيم ذات الارتباط القوي به، لذلك يميز الباحثون بين (مفهوم الأزمة) وبين مختلف المفاهيم الأخرى القريبة منه. ولكنها في الواقع تختلف عنها وهي:

- الكارثة: قد تكون الكوارث أسبابا لأزمات، ولكنها لا تكون في ذاتها أزمة⁹ ، ويمكن ذكر ثلاث سمات أساسية للكارثة هي: الشدة والقساوة، اتساع النطاق والشيوع والعنلية : حيث تكون الكارثة واضحة علنية غير قابلة للتجاهل من طرف الحكومات والجمهور ووسائل الإعلام¹⁰.

- الحادث : إن الأزمة قد تنجم عن الحادث ولكنها لا تمثله فعلا، وإنما تكون فقط أحد نتائجه¹¹، ويوجد دائما احتمال قائم في أن يتحول الحادث بشكل متعمد إلى أزمة.

- القضية : تتشابه القضية مع الأزمة في أن كلاهما ينطوي على تهديد للمنظمة بشكل ما، غير أن الاختلاف بينها يكون في المدى الزمني، حيث تأتي الأزمة عادة على غير توقع، لذلك يمكن اعتبار الأزمة قضية عاجلة¹².

- الواقعة: هي شيء حدث وانقضى أمره، وهي خلل في مكون، أو وحدة أو نظام فرعي من نظام أكبر¹³.

- الصراع والنزاع : يعبر عن تصادم إرادات وقوى بهدف تحطيم بعضها البعض، كليا أو جزئيا والانتهاز بالسيطرة والتحكم في إدارة الخصم¹⁴، قد ينشأ لوجود تعارض في المصالح والأهداف داخل الكيانات التنظيمية والاجتماعية المختلفة¹⁵.

2.2.1 مفهوم إدارة الأزمات: لقد وردت العديد من التعاريف فيما يخص إدارة الأزمات من بينها أنها : هي العملية الإدارية المستمرة التي تهتم بالإحساس بالأزمات المحتملة، عن طريق الاستشعار ورصد المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المولدة للأزمات، وتعبئة الموارد والإمكانات المتاحة، لمنع أو الإعداد للتعامل مع الأزمات بأكبر قدر ممكن من الكفاءة والفاعلية، بما يحقق أقل قدر ممكن من الضرر للمنظمة والبيئة والعاملين، مع ضمان العودة للأوضاع الطبيعية في أسرع وقت، وبأقل تكلفة ممكنة، ودراسة أسباب الأزمة لاستخلاص النتائج لمنع حدوثها، وتحسين طرق التعامل معها مستقبلا، ومحاولة الاستفادة منها إلى أقصى درجة ممكنة¹⁶.

ويمكن أن نستخلص تعريفا إجرائيا، أن إدارة الأزمات تطبق بطريقة إدارية صممت للتعامل مع مواقف الأزمة أثناء تحقيق أهداف المنظمة، وتتطلب أيضا مهارات خاصة يبتكرها المبدعون، يعرفون كيفية اسقاطها على الواقعة للحصول على النتائج المرجوة .

المفاهيم المشابهة لإدارة الأزمات: يتطلب توضيحها كما يلي:
أ- الإدارة بالأزمات: تعبر الإدارة بالأزمة عن "آلية تقوم على خلق وإثارة الأزمة، والإعداد المسبق لها والتخطيط المبكر لوقوعها بهدف تحقيق مصالح محددة"¹⁷، إذن يقوم مفهوم الإدارة بالأزمات على افتعال الأزمة، وإيجاده من العدم كوسيلة للتغطية والتمويه على المشاكل الموجودة والقائمة التي تواجه الكيان الإداري، ومن هذا المنطلق يعبر البعض على الإدارة بالأزمات بأنها: "علم صناعة الأزمة".

ب- إدارة القضايا: تعرف إدارة القضايا بأنها " القدرة على فهم وتحريك وتنسيق وتوجيه كوظائف التخطيط الاستراتيجي والسياسي وكل مهارات العلاقات العامة، وذلك نحو تحقيق هدف واحد وهو المشاركة على إيجاد السياسة العامة التي لها تأثير على المستقبل والمصير الشخصي والمؤسسي"¹⁸.

أ- أساليب إدارة الأزمات: هناك نوعان من أساليب حل الأزمات الأول معروف متداول، ويصطلح عليه بالطرق التقليدية، والثاني عبارة عن طرق لا تزال في معظمها، قيد التجريب ويصطلح عليها بالطرق غير التقليدية:
- الطرق التقليدية: ومن أهم هذه الطرق:

-إنكار الأزمة، كبت الأزمة، إخماد الأزمة، بخس الأزمة وأخيرا تنفيس الأزمة. أما الطرق الحديثة لإدارة الأزمة: وهي طرق مناسبة للعصر ومتوافقة مع متغيراته وأهم هذه الطرق ما يلي:

-طريقة فرق العمل، طريقة الاحتياطي التعبوي وتكون هذه الطريقة غالبا في المنظمات الصناعية عند حدوث أزمة في المواد الخام أو نقص في السيولة، طريقة المشاركة الديمقراطية: طريقة الاحتواء، طريقة تصعيد الأزمة، طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها وبالتالي فقدان قوة الضغط لدى القوى الأزمومية ومن طرقها الشائعة هي: طريقة استراتيجية الوفرة الوهمية: استراتيجية الوفرة الوهمية هي إحدى الطرق النفسية التي يلجأ إليها متخذ القرار للتعامل مع الأزمات العنيفة، السريعة ومتلاحقة الأحداث والتي تنذر بخطر مدمر للكيان الإداري¹⁹.

2. انعكاسات نظام اليقظة الاستراتيجية على فعالية إدارة الأزمات: إن اليقظة الاستراتيجية تعمل وفق نظام بحث واضح في استباق أحداث الأزمات أو الاشارات ، فبفضل خلايا اليقظة الاستراتيجية تحتل مكانة هامة وهي كالآتي :

1.2. دور نظام اليقظة الاستراتيجية و مكانتها في ادارة الازمات : إن تكريس نظام اليقظة يعتمد على الدور الاستراتيجي لمعلومات اليقظة في اتخاذ القرار :

- اقتناص الفرص وتجنب التهديدات : و هذا عن طريق استباق المعلومة من قبل متخذي القرار في الكشف عن الفرص المتاحة و التهديدات الممكن حدوثها باغتنام الفرص ومعرفة الأخطار الممكنة في إطار الحصول على المعلومة الاستراتيجية .

- استشراف المستقبل : يعمل على تفعيل المدركات الممكنة عن طريق المحاكاة والملاحظة و من ثم تأويلها عقليا وصياغة الفروض المتوقعة مستقبلا .

- إدارة الغموض والتعامل مع التعقيد : يبقى هذا الأمر لإدارته أمرا نسبيا كثير الشكوك لحالة عدم اليقين التي تكتنفه و عليه لابد من تعميق الرؤية المستقبلية والاعتماد على إيضاحها لتحاكى المستقبل الأكيد وإلا زادت الإشارات وضعف التنبؤ²⁰ .

- اتخاذ اليقطة الاستراتيجية كمخطط عمل و نظام بحث في آن واحد يعتمد فيه على المساهمة الفعلية لإدارة نظام المعلومات في تحقيق الأهداف وحتى وضع خطة وقائية استباقية لإثبات الوجود وتحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات الأخرى وعليه يمكن القول أن :

- التمييز بين مختلف أنواع اليقطة، التعريف بالاحتياجات وتحديد الأهداف العامة والإجرائية والوسائل الضرورية لتحقيق شروط الفعالية والملائمة، واستقطاب الكفاءات بعد إعداد مخطط اليقطة الاستراتيجية ، و تجميع المعلومة والتحكم في مصادر المعلومة الاستراتيجية (الشكلية، الضمنية، شبكات الرصد المرئية و غير المرئية)، وكذلك تطبيق ممارسات الأعوان النشطة (agents intelligent) سيسمح بتحليل و نشر المعلومة لأصحاب القرار والوقاية من الأزمة قبل الوقوع فيها²¹.

2.2 العلاقة الاعتمادية بين مقارنة اليقطة الاستراتيجية و إدارة الأزمة:

لا يمكن الحديث عن مقارنة اليقطة الاستراتيجية دون التطرق إلى المقاربة الاستراتيجية التي هي في الأصل مجموعة من المراحل المتسلسلة والمتعاقبة كالتفكير والتخطيط الاستراتيجي الذي يصب في جانبه الفكري أو النظري كإسقاطه على العملية الاستراتيجية ، أيضا إلى جانب اعتبار اليقطة الاستراتيجية أداة فعالة في مقارنة الاستراتيجية التي أصبحت من العناصر الضرورية المتعلقة بحياة المؤسسات و بقائها ، إن اليقطة الاستراتيجية تكمن طاقة قوتها في خروجها المناسب من التصميم إلى التنفيذ و هو في الحالة الثانية يطبق الوسيلة المناسبة في نطاق المقاربة الاستراتيجية، وبالتالي يظهر العلاقة الاعتمادية من خلال تأمين المعلومة و استباقها عن طريق الإشارات بغية التكيف مع الوضع لتحقيق الهدف المسطر(تجنب الأزمات وتطبيق الاستراتيجية بأريحية) والأهم من ذلك هو تحقيق الميزة التنافسية.

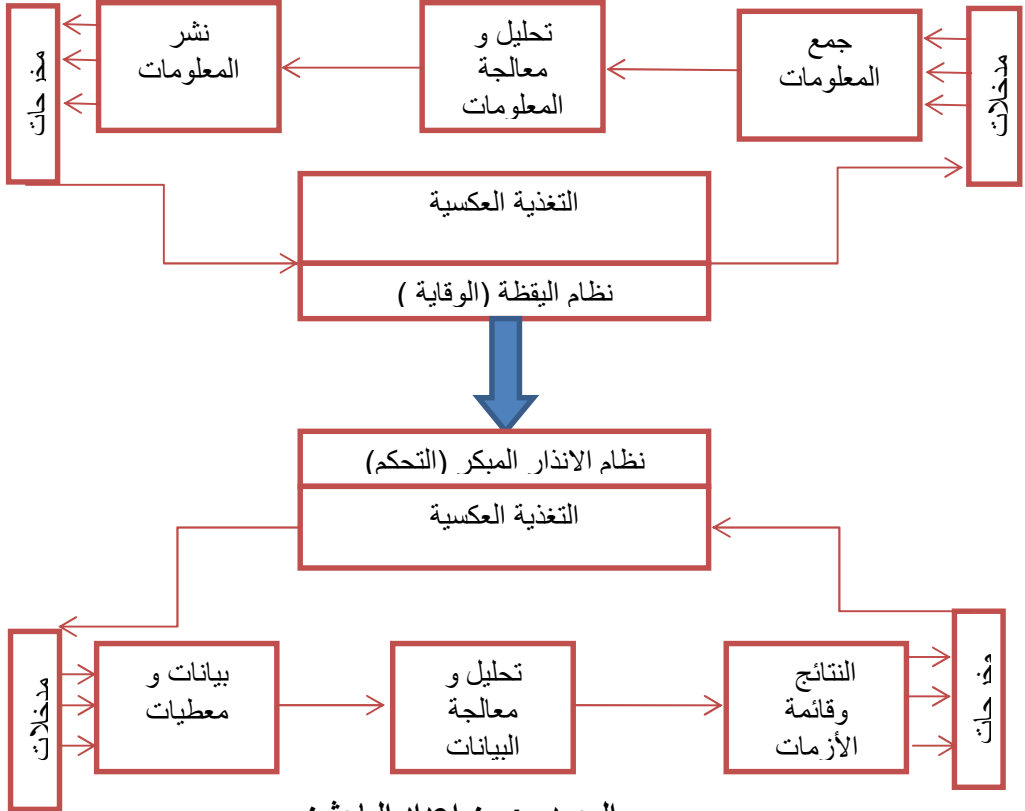
إن نظام اليقطة الاستراتيجية يستهدف البيئة الخارجية للمؤسسة دون إهمال ثقافة المؤسسة وبالتالي يعمل على قوة التوافق والترابط بين نظام اليقطة واستراتيجية المؤسسة، وبالتالي تكون اليقطة تعمل وفق الرؤية المحددة لها .

كما تسعى المؤسسة من خلال اليقطة الاستراتيجية إلى رصد كل ما هو جديد اقتصاديا كان أو تكنولوجيا، قانونيا أو سياسيا أو اجتماعيا وحتى بيئيا وهذا كله بغية التمرکز أو التوضع الاستراتيجي القوي والفعال .

- تتموقع اليقطة الاستراتيجية في المؤسسة بين تنفيذ الاستراتيجية من جهة وإدارة الأزمات من جهة أخرى كحل استباقي في نطاق ما قبل الأزمات ومواجهتها .

أيضا تعتمد المؤسسات على أنماط من السلوكيات في إطار العمل باليقطة الاستراتيجية و تنفيذ الاستراتيجية في وقت واحد على حسب المواقف و عادة ما تتلخص في السلوك المعتمد من قبل المؤسسة، في الأصل تتخذ أي مؤسسة أربع سلوكيات تعبر عن اتجاه الموقف، ففي الحالة الأولى التي غالبا ما تكون المؤسسة في حالتها العادية التي تتواجد في بيئة عادية تعرف منافسة قوية من قبل المنافسين الآخرين، كما يمكن لها أن تتخذ سلوكا آخر دفاعيا وهو عبارة عن رد فعل ويتجسد في التكيف وفقا لتغيرات البيئة عن طريق استراتيجية دفاعية بحثة وإجراءات تكتيكية تمكن المؤسسة من انقاذ الموقف، أيضا يمكن أن تتخذ سلوكا تفاعليا باتخاذها الحيطة والحذر من كل الإشارات المبكرة والملتقطة من قبل أعوانها المكلفين بذلك، كما تتخذ سلوكا آخر وتكون في الخالة الهجومية باعتمادها على الإبداع من أجل إحداث التغيير والبحث المستمر عن الميزة التنافسية الجديدة انطلاقا من الإشارات الضعيفة .

شكل رقم 02: نظام اليقطة الاستراتيجية في التفعيل الاستباقي للحد من الأزمات



المصدر : من إعداد الباحثين

الخاتمة:

مما سبق ذكره يمكن القول أن المؤسسة تعمل دائما في وسط حيوي ونشط، ولقوة الحركية التي تتمتع بها المؤسسات في معاملاتها لا يمكن عزلها عن المحيط الخارجي الذي هو في نفس الوقت جزء مهم من نجاح المؤسسة في تطبيق استراتيجيتها من قبل القائمين عليها أولا للحفاظ على سمعتها وبقائها من جهة ومن جهة أخرى حماية نفسها بأساليب وطرق حديثة جديرة بالسماح لها

التمركز في موضع جيد يسمح لها بتحقيق الأهداف المسطرة على كل الأصعدة، ومن أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هاته الدراسة التحليلية التي تندرج في عمق عملية الوقاية والتحكم عن طريق :

- الاقرار بالزامية عمل المؤسسات بنظام اليقظة الاستراتيجية وتفعيلها على كل المستويات خاصة في ما يتعلق بالبيئة الخارجية .

- لا يمكن للمؤسسة أن تحقق الاستراتيجية المرسومة أي كان نوعها دون تطوير نظام البحث المتعلق باليقظة الاستراتيجية واستقطاب كل الكفاءات بغية رصد الأسبقية في التعامل مع الأزمات وإدارتها في إطار اعتمادية العلاقة بين المقاربات المتشابهة .

- إلزامية اعتبار نظام اليقظة الاستراتيجية جزء تطبيقي مهم في المؤسسة وإخراجه من شكله النمطي النظري لأهميته داخل دورة الحياة الاستراتيجية في المؤسسة نظرا لحجمها وقدمها وقوة سيطرتها .

- إن فعالية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة يعتمد على تطوير هذا النظام، فكلما ما كان نظام البحث عن المعلومة وتجميعها قويا كلما كان دور خلية اليقظة مرتفعا وفعالا في التعامل مع الاشارات الأزمومية و بالتالي يجنبها الأزمة .

- إن نجاح المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية يرتكز على فعالية اليقظة وإدراك الأخطار المحتملة مع إدراك اتخاذ القرارات الاستراتيجية من بين الخيارات المتاحة الأمر الذي يسمح باجتناّب الأزمات.

- إن اغتنام عناصر القوة والفرص المتاحة يسمح للمؤسسة بلعب دور قطب متحكم في البيئة الخارجية وإدراك نقاط الضعف والتهديدات المحتملة أو الحقيقة يتيح أيضا فرصة الوقاية من الأزمات .

- توجد علاقة إعتمادية قوية بين نظام اليقظة إذا احتوى على جميع الموصفات السليمة والشروط الصحيحة وبين إدارة الأزمات عن طريق تثمين نظام الانذار المبكر من منظور الوقاية .

أهم النتائج المتوصل إليها من خلال ربط العلاقة بين المتغيرات المشار إليها في صلب الموضوع ولأهمية الموضوع يمكن أن نخرج أيضا ببعض الاقتراحات والتوصيات التي نراها مهمة في تزويد الحقل المعرفي في هذا الجانب والمتمثلة في مايلي :

- يجب تفعيل ديناميكية العمل باليقطة الاستراتيجية داخل المؤسسات و تعميمها حتى على الإدارات والمرافق العامة في إطار حماية الاستراتيجيات .

- ضرورة تفعيل وتعميم ثقافة اليقطة الاستراتيجية في المؤسسات لضمان البقاء والنمو .

- لابد من العمل الجاد في الاستثمار البشري والتركيز على عمليات التكوين والتدريب واستغلال الطاقات البشرية التي تعتبر رأس مال غير ناضب .

- إعطاء أولوية اعتماد الأنظمة المساعدة في تجنب الأزمات لا سيما اليقطة الاستراتيجية وإدارة التغيير اللتان تتماشيان مع بعضهما البعض في خط متوازي.

- تشجيع مساهمة العلوم والتكنولوجيا والبحوث في تشكيل قاعدة أساسية لدعم صناع القرار والسياسات في المؤسسات باعتمادهم على نظام اليقطة لتكليل جهودهم الرامية إلى التحكم وتحقيق الميزة التنافسية والوقاية من الأزمات والحد منها .

التهميش والإحالات :

¹ بورحلي أحمد توفيق، بن لحرش صراح ، (2014)، واقع اليقطة الاستراتيجية و الذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري - حالة ولاية قسنطينة، مجلة الدراسات المالية المحاسبية و الإدارية، المجلد 04 ، العدد 01، ص 80

² بلبصير خليفة ، بن بريكة عبد الوهاب، (2018)، مساهمة اليقطة الاستراتيجية في تنمية و تطوير المزايا التنافسية دراسة تطبيقية لعينة من الصناعات الصغيرة و المتوسطة بولاية قسنطينة، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، المجلد 17، العدد 35، ص 331

- ³ قادري محمد ، (2019)، أثر بيئة المؤسسات على نشاط اليقطة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 05، العدد02، ص 44
- ⁴ بوداود فاطمة ، (2019)، دور الانترنت في إرساء اليقطة الاستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر سهران، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 13، العدد01، ص 134
- ⁵ عبايدية يوسف ، عمران العربي،(2017)،اليقطة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 2، العدد 2، ص ص 297،298
- ⁶ وقنوني باية، (2015)،أهمية شبكة الأنترنت في تفعيل اليقطة الاستراتيجية، مجلة معارف، المجلد10، العدد18،ص336
- ⁷ رملي حمزة،(2017)، قياس الأداء الاستراتيجي لمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، نموذج لقياس الأداء الاستراتيجي بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن من الجيل الثالث Bsc Iii ، مجلة الاستراتيجية والتنمية ، المجلد07، العدد 12،ص ص 298،300
- ⁸ علاوة سلمى، (2013)، اليقطة الاستراتيجية وسيلة تسييرية حديثة في ظل عصر المعرفة، مجلة المؤسسة، المجلد 02، العدد02، ص ص 84،85
- ⁹ عياصرة معن محمود، بني أحمد مروان محمد ،(2008)، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، ص76
- ¹⁰ مكاوي حسن عماد ،(2005)، الإعلام ومعالجة الأزمات، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية، ص49
- ¹¹ الخضير أحمد محسن،(2003)، إدارة الأزمات (منهج اقتصادي إداري)، ط2، القاهرة، مكتبة مدبولي ،ص.63
- ¹² مهنا محمد نصر ،(2008)، إدارة الأزمات والكوارث(دراسة تحليلية)، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث، ص244
- ¹³ سالم أمينة،(2015)، إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، المكتب العربي للمعارف، ص34
- ¹⁴ السيد علوية،(2001)، إدارة الأزمات في المستشفيات، القاهرة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ص 12
- ¹⁵ هلال محمد عبد الغني،(2004)، مهارات إدارة الأزمات، القاهرة، ط4، مركز تطوير الأداء والتنمية، ص51

- 16 حميدي الحميدي سليمان، (2010)، فاعلية الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية بالرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات، جامعة الرياض، الرياض، ص 9
- 17 السالم أمنية، (2015)، إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، المكتب العربي للمعارف، ص 43
- 18 قدري علي عبد المجيد، (2008)، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات، القاهرة، دار الجامعة الجديدة، ص 139
- 19 فهد علي ناجي، (2012)، أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ص ص 36 - 38
- 20 السيد معين أمين، (2018)، علوط فتيحة، اليقطة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 07، ص ص 206، 207
- 21 عبادية يوسف، عمران العربي، (2017)، اليقطة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 02، ص 299

قائمة المراجع:

المؤلفات :

- 1 عياصرة معن محمود، بني أحمد مروان محمد، (2008)، إدارة الصراع والأزمات وضغوط العمل والتغيير، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 2 مكاي حسن عماد، (2005)، الإعلام ومعالجة الأزمات، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.
- 3 الخضير أحمد محسن، (2003)، إدارة الأزمات (منهج اقتصادي إداري)، ط 2، القاهرة، مكتبة مدبولي .
- 4 مهنا محمد نصر، (2008)، إدارة الأزمات والكوارث (دراسة تحليلية)، القاهرة، المكتب الجامعي الحديث.
- 5 سالم أمنية، (2015)، إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، المكتب العربي للمعارف.

⁶ السيد عليوة، (2001)، إدارة الأزمات في المستشفيات، القاهرة، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع .

⁷ هلال محمد عبد الغني، (2004)، مهارات إدارة الأزمات، القاهرة، ط4، مركز تطوير الأداء والتنمية.

⁸ السالم أمينة، (2015)، إدارة الأزمات والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة، المكتب العربي للمعارف.

⁹ قدرى علي عبد المجيد، (2008)، اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات، القاهرة، دار الجامعة الجديدة .

الأطروحات :

¹ حميدي الحميدي سليمان، (2010)، فاعلية الاتصالات في إدارة الأزمات الأمنية بأجهزة وزارة الداخلية بالرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات، جامعة الرياض، الرياض.

² فهد علي ناجي، (2012)، أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .

المقالات :

¹ بورحلي أحمد توفيق، بن لحرش صراح ، (2014)، واقع اليقظة الاستراتيجية و الذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري – حالة ولاية قسنطينة، مجلة الدراسات المالية المحاسبية و الإدارية، المجلد 04 ، العدد 01، ص 80

² بلبصير خليدة ، بن بريكة عبد الوهاب، (2018)، مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تنمية و تطوير المزايا التنافسية دراسة تطبيقية لعينة من الصناعات الصغيرة و المتوسطة بولاية قسنطينة، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، المجلد 17، العدد 35، ص 331

³ قادري محمد ، (2019)، أثر بيئة المؤسسات على نشاط اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 05، العدد 02، ص 44

⁴ بوداود فاطمة ، (2019)، دور الانترنت في إرساء اليقظة الاستراتيجية بمؤسسة اتصالات الجزائر سهران، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 13، العدد 01، ص 134

⁵ عبايدية يوسف ، عمران العربي، (2017)، اليقظة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 2، العدد 2، ص ص 297، 298

- ⁶ وقفوني باية، (2015)، أهمية شبكة الأنترنت في تفعيل اليقطة الاستراتيجية، مجلة معارف، المجلد 10، العدد 18، ص 336
- ⁷ رملي حمزة، (2017)، قياس الأداء الاستراتيجي لمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، نموذج لقياس الأداء الاستراتيجي بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن من الجيل الثالث Bsc Iii، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 07، العدد 12، ص 300، 298
- ⁸ علاوة سلمى، (2013)، اليقطة الاستراتيجية وسيلة تسييرية حديثة في ظل عصر المعرفة، مجلة المؤسسة، المجلد 02، العدد 02، ص 85، 84
- ⁹ السيد معين أمين، (2018)، علوط فتحة، اليقطة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 07، ص 206، 207
- ¹⁰ عبادية يوسف، عمران العربي، (2017)، اليقطة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 02، ص 299