

دور عناصر الذكاء الاستراتيجي للقائد في تبني مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق

The role of strategic intelligence elements in adopting the Blue Ocean Strategy concept

د. العيداني إلياس د. بوزكري جيلالي د. محمودي أحمد

المركز الجامعي تيسمسيلت

ملخص: إن ظروف المنافسة المتغيرة تفرض على منظمات الأعمال الاندماج والتأقلم مع معطيات الجديدة للمحيط العالمي، وتبني مناهج إدارية وأنماط تفكير إبداعية تتجسد في الذكاء الاستراتيجي الذي تغيرت أبعاده من نظام إدارة للمعلومات داخليا وخارجيا إلى مجموع الصفات والخصائص التي يتمتع بها القائد التي تمكنه من تبني أفكار جديدة وإيجاد استراتيجيات جديدة وطرق تنافسية إبداعية. تهدف المقالة إلى إظهار دور الذكاء الاستراتيجي وخصائصه في تبني مفاهيم إستراتيجية حديثة على رأسها إستراتيجية المحيط الأزرق والتي تعتبر أحدث الاستراتيجيات والأساليب الفكرية التنافسية الحديثة للمنظمات الباحثة عن التفوق والخروج من بيئة الصراع إلى فضاءات جديدة للنشاط والتفوق

الكلمات المفتاحية: الذكاء، الذكاء الاستراتيجي، المحيط الأزرق، إستراتيجية المحيط الأزرق

Abstract: The changing circumstances of competition require business organizations to integrate and adapt to the new realities of the global environment, and the adoption of administrative approaches and creative thinking patterns embodied in strategic intelligence, whose dimensions have changed from an information management system internally and externally to the total qualities and characteristics of the leader, which allows him to adopt new ideas and find new strategies and innovative competitive methods.

The aim of the article is to show the role of strategic intelligence and its characteristics in adopting modern strategic concepts, especially the blue ocean strategy, which is the latest strategies and methods of modern intellectual competitiveness of organizations seeking excellence and out of the environment of conflict into new spaces of activity and excellence.

Key words: intelligence, strategic intelligence, Blue sea; Blue Ocean Strategy

1. مقدمة:

إن منظمات الأعمال المعاصرة وقيادتها تعمل بشكل دائم على تحقيق مستويات أداء و تنافسية عالية؛ بالنظر إلى المتغيرات الاقتصادية وبيئة نشاط تعرف بالمحيط الأحمر لشدة التنافس والصراع فيها؛ لذا وجب التفكير في أنماط إدارية تحاكي هذا الواقع وأفكار إبداعية تمكن المنظمة من الحفاظ على مكانتها ووجودها في هذه البيئة، وهنا يمكن الإشارة إلى أن نظام الذكاء الاستراتيجي يمثل التطور المنطقي للأهمية القصوى لتحقيق النمو والبقاء والاستمرار وأيضا التفوق في حياة المنظمة، فهو نظام لإدارة المعلومة الداخلية والخارجية من جهة، وأيضا صفات القيادة التي تمكن من دفع المنظمة وأفرادها نحو إيجاد مساحات تنافسية جديدة.

وتعرف بيئة نشاط المنظمات الحديثة بالمحيطات الحمراء لشدة تنافسها واحتدام الصراع فيها، وهو ما أصبح تحديا دائما لها من أجل الحفاظ على مكانتها وتفوقها، وتستدعي ضرورة التفوق والنجاح أن تكون القيادة والمنظمة ذات قدرات خاصة إبداعية تمكنها من انتهاز استراتيجيات جديدة تمكنها من إيجاد مساحات وبيئات نشاط جديدة لم تقتحم بعد، وهو ما أصبح يعرف بإستراتيجية المحيط الأزرق، التي تعمل المنظمات المبدعة والمتعلمة والطامحة للتفوق على إيجادها. فهي تعتبر من المفاهيم جديدة والاستراتيجيات التنافسية الإبداعية والتي تهدف إلى إيجاد مساحات تنافسية خصبة جديدة لم يتم التفكير فيها والوصول إليها. وعلى ضوء ذلك وبما تم التقديم له تظهر معالم موضوع البحث التي نصيغها في الإشكالية التالية: كيف تساهم عناصر ومكونات الذكاء الاستراتيجي للمنظمات الحديثة في تبني مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق؟

وعليه يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- فيما يتمثل المفهوم الحديث للذكاء الاستراتيجي؟ وما مكوناته؟
- ما هو مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق بالنسبة لمنظمات الأعمال الحديثة؟
- كيف يمكن لخصائص الذكاء الاستراتيجي أن تساهم في تبني إستراتيجية المحيط الأزرق؟

أهمية الدراسة: تتبع أهمية الموضوع من الأهمية البالغة لوجود نظام إداري ومنهج تفكير حديث يتلائم وطبيعة الظروف الحالية المتغيرة ومعطيات الجديدة للمحيط العالمي، فالمنظمات الحديثة وظروف بيئتها التنفسية ومنطق الصراع والتنافس الذي يهدد بقائها يفرض العمل على إيجاد مناطق نشاط جديدة أفكار إبداعية مساحات تنافسية جديدة بأفكار خلاقة؛ وهو ما يتلخص في استراتيجيات تنافسية جديدة وهي إستراتيجية المحيط الأزرق ومتطلبات الوصول إليها وتفر منهج تفكير إبداعي يتمثل في الذكاء الاستراتيجي الذي تطور من نظام إدارة المعلومات الداخلية والخارجية إلى الصفات الإبداعية والخصائص التي يتمتع بها القائد والمنظمة ككل.

أهداف الدراسة: تقديم عرض شامل للمفهوم الحديث للذكاء الاستراتيجي الذي يختص بمجموع الصفات والخصائص التي تتوفر لدى قيادة وأفراد المنظمة التي تمكنهم من العمل بالشكل الصحيح وتوجيه كافة الجهود لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة من جهة والتنافس من جهة ثانية وتحقيق التفوق.

إظهار علاقة الذكاء الاستراتيجي للقائد ودوره في خلق مفاهيم جديدة و مساحات تنافس جديدة من خلال تبني إستراتيجية المحيط الأزرق.

الدراسات السابقة: يمكن تقديم الدراسات التالية:

دراسة سعاد حرب قاسم (2011): تهدف الدراسة إلى إظهار أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات لدى مديري مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا مذكرة ماجستير بالجامعة الإسلامية، فلسطين، إلى إعطاء مقترحات لتطوير مفهوم وأثر الذكاء الاستراتيجي على المؤسسة بما يساهم في تعزيزها لدى المدراء العاملين بالأونروا بما يساهم في اتخاذ القرارات الصحيحة، وتمت الدراسة على 94 مديرا موزعين على سبع مستويات إدارية، وكانت النتائج تمتع مدراء الأونروا بمستويات عالية من الذكاء الاستراتيجي وأن هناك علاقة بين عناصره وعملية اتخاذ القرار بالمؤسسة.

دراسة العبدلي ضرغام (2010): صياغة مخطط منهجي لتأثير الخصائص الشخصية للمديرين في الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من

مديري الشركات الخاصة بمحافظة النجف الأشرف؛ مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الكوفة، 2010، العراق هدفت الدراسة إلى تحقيق الموائمة بين استعمال الذكاء الاستراتيجي والقدرة على الارتجال لدى قادة الشركات الخاصة، وكانت العينة متكونة من 100 مدير وكانت النتائج: أنه يمكن الموائمة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي؛ هناك أثر للخصائص الشخصية لمديرين في أبعاد الذكاء الاستراتيجي؛

دراسة Zhao and jinwei 2010؛ بعنوان: **Application of Blue Ocean strategy of Chinese 3G Mobile Telecom Industry** هدفت الدراسة إلى تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في صناعة الاتصالات الخلوية الصينية من الجيل الثالث، حيث تعد هذه الصناعة من الصناعات سريعة النمو وخاصة في ظل التطور التكنولوجي السريع في قطاع الاتصالات الخلوية، وتوصلت الدراسة إلى أن سوق الاتصالات في الصين يمثل فرصة كبيرة للاستغلال من خلال تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفتح أسواق جديدة تمثل في صناعة الاتصالات الخلوية والانترنت معا، بهدف جذب زبائن جدد وتحقيق النمو في ظل المنافسة الشديدة.¹

المحور الأول: المفهوم الحديث للذكاء الاستراتيجي:

1. مفهوم الذكاء: قبل الولوج لمفهوم الذكاء الاستراتيجي للمنظمة ينبغي أن نتناول بالتعريف أولا لمفهوم الذكاء وأبعاده وأنواعه في المنظمة كما يلي:

تعريف الذكاء: الذكاء: " حدة الفؤاد، والذكاء سرعة الفطنة وقلب ذكي وصبي ذكي إذا كان سريع الفطنة، والذكاء في الفهم أن يكون فهما تاما سريع القبول".²

الذكاء في اللغة هو تمام الشيء، ومنه الذكاء في السن، هو تمام السن، ومنه الذكاء في الفهم، وهو أن يكون فهما تاما سريع القبول، وذكية النار إذا أتممت إشعالها، ويقال: "قد نكيت الشاة إذا أتممت ذبحها وبلغت الحد الواجب فيه".³

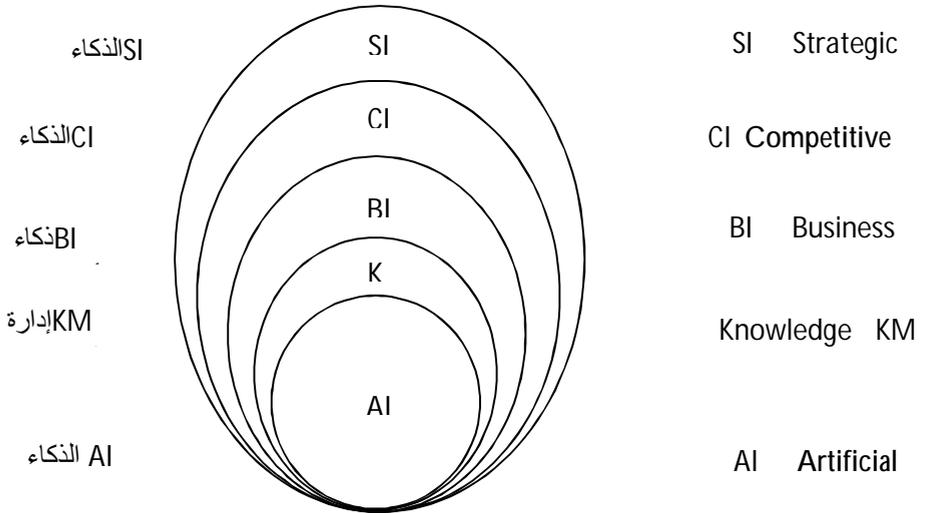
"والذكاء هو مجموع القدرات العقلية التي تستخدمها الفرد لمواجهة المواقف الحرجة أو القدرة على فهم وإدراك الحقيقة، ويعبر عنه أيضا على أنه السلوك الذي ينتج عنه حل المشكلات والتكيف مع البيئة، وتكوين المفاهيم العقلية والتعلم".⁴

وفي مجال العمل المنظمي، فإن الذكاء بمختلف أشكاله ومستوياته يمكن أن يحقق للمدير أو القائد الإداري فرص الوصول إلى النجاح وضمان إنجاز الأهداف بصورة أفضل، عن طريق المساهمة في زيادة مؤشرات ونسب الربحية واستمرار تطور ونمو المنظمة، إضافة إلى تحقيق الأهداف الشخصية في مجال الحصول على مواقع إدارية أعلى أو تحسين المكانة الاجتماعية وعلاقات العمل.

ثانياً. أنواع الذكاء والمعلومات في المنظمة

في منظمة الأعمال الحديثة يمكن أن نميز بين العديد من أشكال الذكاء (intelligence) أو ما يطلق عليه بمصطلح المعلومات الإستراتيجية التي يتم تحديدها للاستخدام في جميع المستويات، يكون لدينا: الذكاء الاصطناعي؛ إدارة المعرفة؛ ذكاء الأعمال أو الذكاء الاقتصادي؛ الاستخبارات التنافسية أو الذكاء التنافسي وأخيراً الذكاء الاستراتيجي، كلها تمثل أنواع الذكاء الموجودة في المنظمة والشكل الموالي يظهر هذه الأنواع وكيفية ارتباطها بعضها البعض.

الشكل رقم (01): أنواع الذكاء في المنظمة



المصدر: Jean-Pierre Kruger, A Study of Strategic intelligence as a strategic management tool the Long-term Insurance industry in south Africa, university of south Africa, master degree thesis, January, 2010, p 42.

من خلال الشكل يمكن أن نستنتج أن الذكاء الاستراتيجي هو أعلى مستويات الذكاء في منظمة ويشتمل على كل من الأنواع الأخرى من إدارة المعرفة والذكاء الاقتصادي والتنافسي والصناعي.

2- الإطار المفاهيمي للذكاء الاستراتيجي:

لقد تطور مفهوم الذكاء الاستراتيجي منذ ظهوره بين كونه نظام حديث إدارة المعلومات سواء الداخلية والخارجية من خلال ضمه لكل من مفهوم الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة وما يتناوله كل من النظامين من أساليب وطرق إدارة المعلومات والبحث عن الفرص والتحديات؛ إلى المفهوم الحديث للذكاء الاستراتيجي الذي طرحه Maccoby سنعمل على استظهار مفهومه ومكوناته فيما يأتي.

أولاً. ماهية الذكاء الاستراتيجي

يعرف (Maccoby,2001) على أنه: " مفهوم تتجاذبه ثلاث اتجاهات فكرية، الأول: يرى أنه عملية جمع المعلومات، الثاني: يصفه بأنه وظيفة تتعامل مع كل القضايا التي تؤثر على المنظمة، والثالث: يعتبره جزء من نظام الشخصية التي يتمتع بها قادة المنظمة".⁵ وهي كل من الاستشراف، التفكير بالنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية والشراكة ومن ثم إضافة البعد القيادي والذي يتمثل في خصائص الحدس والإبداع لدى القائد.

فيما يعرفه (Johanson) على أنه: " وظيفة تختص بتحليل المنافسين أو فهم أهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية، وما يؤمنون به من فرضيات عن أنفسهم والصناعة، وإدراك قدراتهم وأبرز مكوناتهم".⁶

وأيضاً يعرف على أنه: " شكل محدد من أشكال التحليل المطلوبة لصياغة السياسات والخطط في مستوى المنظمات من جهة والمستوى مؤسسات الدولة من جهة أخرى".⁷

ينبغي أن يوفر للمنظمة المعلومات التي تحتاج إليها في بيئة أعمالها لتكون قادرة على توقع التغيير، وتصميم الاستراتيجيات المناسبة التي من شأنها خلق الأعمال وقيمة مضافة للعملاء وتحقيق النمو في المستقبل، وتنمية أرباح الشركة في أسواق جديدة داخل أو كل الصناعات. الاستخبارات الإستراتيجية ينبغي لا يمكن مساواته مع:⁸

- المنافس " الذكي، والتي تركز على فهم لشركة لقائمة المنافسين لها؛
- "الذكاء التنافسي"، والذي يعد من قبل مجموعات صغيرة من محلي الاستخبارات يعمل لكبار المديرين التنفيذيين في الشركة للمساعدة على اتخاذ قرارات المهمة والرئيسية مثل إمكانية الدخول في مشروع مشترك أو الاندماج أو غيره من القرارات الإستراتيجية.
- ثانيا. **أهداف الذكاء الاستراتيجي:** يمكن إبراز عدة أهداف لنظام الذكاء الاستراتيجي من خلال علاقته بكافة الجوانب المحيطة بالمنظمة لما يمثله من منهج للتسيير والإدارة الناجحة للمنظمة، ونظام تحديد الأهداف والاستراتيجيات بناء على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وعليه نذكر الأهداف التالية:⁹
- يمثل التغيير المستمر في أساليب الإدارة والتنظيم من خلال جعل المدير قائدا، بما يمكنه من رؤية المنظمة وبيئتها الداخلية والخارجية واتخاذ القرارات بما يتناسب وضغوط المنافسة والتحديات العالمية؛
- يوفر التنبؤات والتحذيرات المبكرة للمنظمة حول كل من التهديدات والصعوبات المحيطة بها وسبل التكيف أو تجنب تأثيراتها، بالإضافة إلى خلق أساس لقيامها بالنشاطات المستقبلية والمحملة والآثار الناتجة عنها؛
- يجسد الذكاء الاستراتيجي حقيقة كونه أداة لتكيف المنظمة مع بيئتها؛
- يمثل أداة تنافسية؛ ويبرز هذا الدور من خلال توظيف الذكاء في صياغة الخطط والسياسات المختلفة، وفي عمليات التغيير والتطوير، والانتقال بها عبر المستويات الإدارية الإستراتيجية، التكتيكية ومن ثم المستوى التشغيلي؛
- يلعب دورا هاما في حماية القدرات التنافسية للمنظمة، إذ أن دوره في تشخيص نقاط القوة والضعف للمنافسين يعزز قدرات المنظمة في تخطيط واتخاذ التدابير والخطط المضادة، بالإضافة إلى تعزيز قدرتها في تضليل المنافسين والتفوق عليهم في الأداء.
- إن هذه الأهداف تمثل الأساس في توفير الرؤية الواضحة والدقيقة حول بيئة المنظمة داخليا وخارجيا، ويمكن الذكاء من التنبؤ بالاستراتيجيات التنافسية وتحركات المنافسين بالإضافة إلى اكتشاف الفرص الاستثمارية التي تسمح بالتوسع وتحسين القدرات التنافسية .

1- عناصر الذكاء الاستراتيجي:

تتحدد أبرز عناصر الذكاء الاستراتيجي في (الاستشراف Foresight، التفكير بالنظم Systems Thinking، الرؤية المستقبلية Visioning، الشراكة Partnerships والدافعية Motivation)، وإن هذه العناصر بمثابة خصائص يوسم بها القادة الذين بهذا النمط من الذكاء، وتلعب دورا بارزا في الارتقاء بقدرات قادة المنظمات، وتتجسد في الآتي:

1. الاستشراف: يعد المستقبل المراحل التي يمر بها الزمن (الماضي والحاضر والمستقبل) فهو شغل الفكر الإنساني منذ نشأته ففي الماضي كان قادرا على توقع مسار حياته بشكل روتيني حيث كان التغيير بطيئا ويأخذ أجيالا لتثبيت ويتعمق، والتفكير حول المستقبل بقي مجمد لفترة طويلة وكان ينظر إلى من يتكلمون عن المستقبل كحالمين أو مشعوذين، لكن الحروب خاصة العالمية الأولى والثانية والتغيرات الكبيرة الحواسيب وتكنولوجيا المعلومات وظهور تفكير بالإدارة العلمية وغيرها جعلت العالم يتغير بتسارع لم يسبق له مثيل في التاريخ البشري، وشمل هذا التغيير كل أوجه الحياة.¹⁰

الأمر الذي جعل المفكرين يتأثرون بتبعات التأثيرات المستقبلية وخاصة التكنولوجيا وغيرها وبدأت القيادات الإدارية وقبلها العسكرية وكذا المنظمات بالتفكير وبجدية حول ما يحدث في المستقبل؟ وكيف نخطط له؟ وما هي الأدوات والمستلزمات التي نحتاجها لدراسة ذلك؟ من أجل أن نكون مستعدين لمواجهة البحث عن أفضل الوسائل والأساليب لتوقع ما يمكن انتظاره في المدى البعيد.

فالاستشراف هو: "إمكانية إسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل، بإبصار تطوره مستقبلا، وتمييز ما يمكن (تجنبه، والتأثير فيه والسيطرة عليه)"، والاستشراف هو المعرفة التامة باتجاهات المستقبل وتحديد البدائل واختبار أفضلها معتمدين على قوة هذه الاتجاهات والتأثير بها وتوجيهها نحو الأفضل، وهو أيضا قابلية القائد على التفكير في صورة قوى غير مرئية، ولكنها تصنع المستقبل، وهو في مجال العمل "استشعار المنظمة وقادتها موجة قادمة ثم ركوبها".¹¹

2. **التفكير بمنطق النظم:** يعبر عن القدرة على توليف (دمج) العناصر أكثر من فصلها إلى أجزاء وتحليلها، أو دراسة الأجزاء من حيث علاقتها بالكل، والتركيز على أسلوب تفاعلها مع بعضها ثم تقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام. كما يعد منهج التفكير بالنظم منهاجا قديما أعيد اكتشافه حديثا كأسلوب متقدم للتكيف مع الحياة والبيئة، إذ بدأ (Ludwig Von Bertalanffy) النمساوي الأصل وأحد أكبر المفكرين في القرن العشرين، وأبو نظرية النظم والتفكير بالنظم بالعمل في مضمار هذا التفكير قبل زهاء 50 عاما خلت.¹²
3. **الرؤية المستقبلية:** الرؤية هي قدرة الشخص على تشكيل صورة لشيء ما لم تتم أجزاءه كلها؛ أي قدرة على تصور ما ستكون عليها الأشياء في المستقبل؛ وإذا أردنا أن نربطها بالعناصر السابقة يمكننا القول أن الرؤية المستقبلية هي تصور القيادة للنظام (أي المنظمة) أو مجموع الأنظمة المترابطة لما ستكون عليه في المستقبل بالنظر إلى الإمكانيات التي لديها والتي تعمل أن تكون لديها، وهنا يمكن القول أن أي منظمة لها تصور ورؤية ورسالة تعمل على تحقيقها، ولها مجموعة إمكانيات حالية ومستقبلية متوقعة تعمل من خلالها على أن تصل إلى ما تريد. فالرؤية المستقبلية للقائد هي فلسفة للمنظمة التي توضع في شكل عبارة أو مجموعة تعابير واضحة.
- يعتبر مفهوم الرؤية منبع ومنازة المنظمة التي يستمر نشاطها على أساسه، إذ أن الرؤية هي طموحات وأحلام المنظمة التي تحاول طيلة فترة وجودها أن تحققها، وعلية يمكن تعريف رؤية المنظمة على أنها: " أحلام المنظمة وطموحاتها التي لا يمكن تحقيقها في ظل الإمكانيات الحالية وإن كان من الممكن الوصول إليها في الأجل الطويل".¹³
- وبذلك يمكن القول أنها عبارة عن الطموحات والآمال التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها في المدى الطويل، وتجدر الإشارة هنا إلى تعريف الرؤية الإستراتيجية على أنها: " المسار المستقبلي للمنظمة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، والمركز السوقي الذي تنوي تحقيقه، ونوعية القرارات والإمكانيات التي تخطط لتتميتها".¹⁴
- أي أن الرؤية الإستراتيجية تتمكن من خلالها المنظمة من تحديد المسار الذي تسير عليه بغية تحديد اتجاهاتها المستقبلية والإمكانيات المطلوبة لذلك.

4. **الشراكة:** تعد الشراكة من أصعب القرارات التي تواجهها المنظمة، فالشراكة هي إقامة التحالفات وبناء الشراكات الداخلية أو الخارجية، وتكون أداة لتعزيز قدرات القادة الذين يتمتعون بالقوة في بعض عناصر الذكاء الاستراتيجي يعانون ضعفا في عناصر أخرى، ويقصد بالتحالف الاستراتيجي:

"إحلال التعاون محل المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق، فالتحالف يؤدي إلى السيطرة على المخاطر والتهديدات، وتشارك التحالفات في تحقيق الأرباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغير ملموسة."¹⁵

وهو أيضا: "عبارة عن مشروع مشترك في شكل مشاركة بين شركة عالمية ومنشأة أخرى في دولة مضيقة"¹⁶، كما أن الشراكة أو التحالف الاستراتيجي يكمن في روح التعاون وتطویر هذا الأخير الذي يركز على علاقة ثقة المتبادلة، وتسمح للوصول إلى أهداف محددة باتفاق مشترك، فهو عبارة عن نمط لعلاقات خاصة، الذي في إطاره تقوم المنظمات بربط علاقة متينة على الأمد الطويل تتجاوز إطار العلاقات التجارية العادية، وهو طريقة يستعملها المستثمر الأجنبي أيضا باستمرار ومرادها الاشتراك مع منتجين محليين وذلك لإنجاز استثمار معين وبشروط محددة.

5. **الدافعية:** هي "استعداد الفرد لبذل الجهد في سبيل تحقيق عدد من الأهداف التي يملئها تعامله مع مواقف الحياة المختلفة؛ ومن مظاهرها الطموح، الحماس، الإصرار على تحقيق الأهداف، والمثابرة والتفاني في العمل والرغبة في تحقيق الذات والتفوق، والرغبة المستمرة في الإنجاز".¹⁷

6. **الحدس والإبداع:** إن نموذج (العزاوي، 2008) الذي يعتمد على نموذج Maccoby تم إضافة عنصرين له باعتبارهما عنصرين مهمين يجب توفرهما في قيادة المنظمة وأفرادها ألا وهما عنصرَي الحدس والإبداع، ويعرف الحدس على أنه: "قدرة متخذ القرار على الاستجابة السريعة لحالات محددة، باعتماد الظن والتخمين المتكون من الخبرة الشخصية"، أما الإبداع فهو: "قدرة الفرد على التفكير في نسق مفتوح، وعلى إعادة تشكيل عناصر الخبرة في أشكال جديدة".

من خلال ما سبق يمكن القول أن الذكاء الاستراتيجي انتقل من مفهوم إدارة المعلومات الداخلية والخارجية للمنظمة إلى مفهوم أبعد و مستوى استراتيجي أعلى، وأصبح يضم صفات وخصائص قيادية في المنظمة بشكل عام والقائد بشكل خاص تتمثل في كل من الاستشراف، والقدرة على التفكير بالنظم وامتلاك الرؤية المستقبلية وحذا ودافعية يتمكن من خلالها ممتلكها من إيجاد وتصور آفاق جديدة للمنظمة بالشراكة أو تجسيد مفهوم الابتكار وتحقيق القيمة في المنظمة، وتبني مفاهيم إستراتيجية جديدة تعطي دفعا للمنظمة وتظهر لها آفاق تنافسية ومجالات جديدة للتفوق، وهو ما سنتناوله في الجزء المخصص لإستراتيجية المحيط الأزرق كبعد جديد للمنظمة والقيادة التي تتمكن من خلالها من إيجاد فضاءات ومساحات جديدة وطرق إبداعية للتفوق والتنافس خارج مجالات النشاط والتنافس الحمراء إلى مساحات أبعد تعرف بالمحيطات الزرقاء.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي لإستراتيجية المحيط الأزرق:

يعتبر مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق تطورا لمفهوم الإدارة الإستراتيجية في بيئة الأعمال الحديثة، حيث تعرف المحيطات الزرقاء بكونها الأسواق والصناعات والقطاعات التي لم تحدد أي غير الموجودة حاليا، ومن خصائصها أنها أسواق جديدة بالكامل وتتسم بإمكانية تحقيق عوائد مربحة وجاذبة للمنظمات، وتمثل أيضا إستراتيجية المحيط الأزرق الوسائل والطرق الكفيلة باكتشاف أسواق جديدة لم تصل إليها المنافسة بعد.

أولا: مفهوم فلسفة إستراتيجية المحيط الأزرق:

انطلقت معظم استراتيجيات التي سادت ربع القرن الأخير، من فكر المنافسة الدموية الحمراء من خلال توظيف أفكار إدارية معينة أدت إلى شيوع مفاهيم معروفة مثل (تقليص الحجم - تمييز المنتجات - تركيز الجهود - تحسين الجودة والمقارنة المرجعية بالمنافسين)، وقد ظلت فكرة ابتكار المحيطات الزرقاء (أسواق لم يدخلها أحد) مجرد أمنية أو نظرية حيث تم تبنيها وتطويرها من قبل (Kim & Mauborgne)، هذه الإستراتيجية توفر اطر عمل تطبيقية وأدوات تحليلية تفيد في إيجاد وابتكار المحيطات الزرقاء، فالمحيطات الزرقاء تعني الصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود والتي لم يصلها أي شخص أو منظمة، أو هي أسواق أو

دور عناصر الذكاء الاستراتيجي للقائد في تبني مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق

مناطق لم تكتشف بعد ولم تلوث باللون الأحمر لون المنافسة الدموية، وهي تعني الإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات بالرغم من المنافسة الشرسة في عالم اليوم، حيث يتم من خلالها صناعة الطلب للمرة الأولى، ويقصد بالحركة الإستراتيجية مجموعة التصرفات والقرارات الإدارية الهادفة لبلورة مشروع أعمال كبير يؤدي إلى صناعة سوق أزرق جديد، ولهذا يفشل التفكير الاستراتيجي الأحمر وينجح التفكير الاستراتيجي الأزرق لأن المنظمة ذات القيادة الإستراتيجية وذات البعد الاستراتيجي تتجح دائما في إيجاد مساحات زرقاء و مناطق تنافسية جديدة.¹⁸

ساهم العديد من الباحثين في تقديم مفاهيم لإستراتيجية المحيط الأزرق نظهرها في الجدول التالي:

جدول 01: إسهامات الباحثين في تعريف إستراتيجية المحيط الأزرق

المرجع	التعريف
Mauborgne & Kim, 2015	كل الصناعات غير الموجودة اليوم وتعني فضاء السوق المجهول الذي لم يكتشف بعد ولم يضل إليه المنافسون وتكون المنافسة أمرا غير مطروح لأن قواعد لعبة المنافسة لم توضح بعد
Sloan & Pollak, 2006	انتقال المنظمة من مساحة السوق الحالي إلى مساحات جديدة
Yang, 2007	إستراتيجية المنظمة للحصول على فضاء سوقي غير مختبر سابقا والانتعاق من المنافسة
Coughlin, 2007	إستراتيجية تميز المنظمات عن المنافسين بحيث أن المنظمة لا تضطر إلى ممارسة المنافسة السعرية
Saxtof, 2008	تعبير مجازي للأسواق الجديدة بواسطة المبتكرين والمتحركين الأوائل في الصناعة
Baxter & Lynne, 2008	إستراتيجية لخلق قيمة جديدة للمنظمة والمشتريين وتكسر قاعدة المبادلة بين التمايز والكلفة
Layton, 2009	التحركات الإستراتيجية التي تستخدمها المنظمات لخلق إبداع القيمة
طالب والينا ، 2012	البحث عن أسواق غير مكتشفة أو مناطق مجهولة من السوق والتي تمثل الصناعات غير الموجودة اليوم وهي إستراتيجية عمل تحفز لخلق أسواق جديدة بدلا من التنافس في الصناعات الموجودة

المصدر: يوسف موسى محمد الحوراني، مدى تبني إستراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعية الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2017 ، ص 12.

من خلال التعاريف المختلفة يمكن القول أن إستراتيجية المحيط الأزرق تتمثل في إيجاد مناطق وأسواق جديدة لم تكتشف من خلال عملية الابتكار وخلق القيمة من طرف المنظمات.

1- مؤشرات إستراتيجية المحيط الأزرق:

تتميز إستراتيجية المحيط الأزرق بمجموعة مؤشرات تتمثل في كل من: الزيادة (Raising)، الاستبعاد (Elimination)، التقليل (Reduction)، الابتكار (Creation).¹⁹

أ. الزيادة: وتمثل زيادة بعض الأشياء التي ستكون لها القدرة على زيادة تحسين الجودة في المنتجات المطلوبة للمستهلك، مثل زيادة أماكن البيع، طريقة العرض، زيادة الجودة، البحث عن تلبية احتياجات الزبائن وبهذه الطريقة تسعى المنظمة إيجاد تحقيق التفوق التنافسي على منافسيها في السوق من حيث التركيز على عنصر الزيادة.

ب. الاستبعاد: يتمثل هذا العنصر من خلال استبعاد العناصر غير الضرورية والتي من شأنها أن تقلل من التكاليف ولا تؤثر على مستويات البيع أو الجودة فمثلا استبعاد بيع منتجات المنظمة في موقع سوقي واحد أو استبعاد بعض الأفراد العاملين الذين يربكون عمل المنظمة ويعملون بأجور عالية، كذلك استبعاد بعض المصاريف الضخمة التي يمكن أن تقلل من تكاليف عملية الإنتاج وبذلك يكون هدف المنظمة استبعاد ما يمكن استبعاده من عناصر غير ضرورية وليس لها أي أثر على عمل المنظمة.

ت. التقليل: يتمثل هذا البعد من خلال تقليل إجراءات العمل غير الضرورية التي تساهم في تقليل التكاليف، فالكثير من الشركات تبالغ في تقديم الخدمة للزبائن والتي ترفع التكاليف دون ربح، مثال ذلك تقليل الأفكار أو التطبيقات المضرة بالبيئة وتنمية الأفكار التي تحفز نحو تطبيق أفكار بيئية جديدة مما قد يميز المنظمة عن منافسيها أمام الزبائن وأصحاب المصلحة.

ث. الابتكار: يعد الابتكار من إحدى الصفات المميزة للمنظمات التقدمية في البيئات المتغيرة اليوم، وبالتالي فإن المنظمات الأفضل هي التي تكون قادرة على الابتكار والتجديد على أساس نام ومتطور، إذ أن الابتكار يتمثل في إيجاد وخلق الأفكار الجديدة وتحديد

طرائق لتقديم وعرض السلع والخدمات بحث ترضي الزبائن، أو إيجاد نظم جديدة أو ممارسات جديدة تساعد المنظمات على أن تنتج بشكل أفضل، لذلك فالمنظمات المبتكرة تتصف بقدرتها على تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات مفيدة، والمدراء الذين يبحثون عن جعل المنظمة أكثر إبداعا فهم عادة ما يعنون بذلك أنهم يريدون تحفيز الأفكار. وبذلك تسعى المنظمة العاملة وفق إستراتيجية المحيط الأزرق على أن تبتكر أعمالا ومنتجات جديدة وكذلك إيجاد بيئات عمل مبتكرة وأساليب إنتاج وتسويق مبتكرة حيث قدم (kim & Maubourgne) أنموذج ابتكار القيمة أو ما يسمى بالأنموذج الاستراتيجي والذي أقرح فيه الباحثان بأن تقديم القيمة دون ابتكار تصبح مجرد إضافة، أما الابتكار دون قيمة يصبح كتكنولوجيا فقط ويطلق عليه مستقبل السوق والذي قد يتجاوز استعدادات وتوقعات الزبائن فيعطيه شيء غير مستعدين لقبوله أو لشرائه ولهذا يفشل.

2- حاجة منظمات الأعمال إلى إستراتيجية المحيط الأزرق:

هناك مجموعة من العوامل والمؤشرات التي تجعل انتهاج واختيار منظمات الأعمال إستراتيجية المحيط الأزرق أمرا ضروريا وحتميا وتتمثل في النقاط التالية:²⁰

- إن مصدر إستراتيجية المحيط الأزرق تنتج عن الأسواق الحالية في حالة الإشباع أو التي في حالة هبوط وهنا من الضروري التفكير بشكل مختلف لتخفيف الضغط الممارس على بعض الأسواق. إذا هو طريقة لمعارضة دورة حياة المنتجات (تقديم، نمو، نضوج، هبوط) وخاصة في القطاعات التي تنشط فيها المنافسة؛
- سوق يصل إلى النضوج من عدة منافسين: وهذا يكون من خلال تمايز تقريبي يقوم بتسريع الطلب (فريق جديد من الزبائن، وتجديد في المنتجات للزبائن الجدد)؛
- السوق الذي يتطور من خلال التمايز في سوق تعدد الرغبات والانفتاح؛
- عندما نصل إلى مرحلة يكون فيها السوق محظور ولم يعد بإمكاننا التميز بمواجهة المنافسين إلا عن طريق التفكير بطريقة مختلفة، بخلق إستراتيجية المحيط الأزرق سنصبح بدون منافسين خلال وقت ما، الوقت الذي سيتبناه المنافسون من جديد للوصول إلى المحيط الأزرق، وهنا يجب الانتباه إلى أن سياسة المحيط الأزرق لا تعني التقنية فقط، وإنما أيضا

التجديد الاستراتيجي والتسويقي أي خلق مجال استراتيجي جديد من خلال المحيط الأزرق مع عرض ووضع محدد لمواجهة المنافسين.

من خلال النقاط السابقة يمكن استظهار الأهمية البالغة لوجود منهج التفكير بطريقة مختلفة، حيث أن المنافسة والصراع بين المنظمات يفرض منطق القوة والمنظمة غير القادرة على المنافسة ستختفي وتزول؛ وعليه يتوجب على المنظمات التفكير بطرق جديدة خارج منطق المنافسة والصراع وخارج حدود بيئتها والتوجه نحو الأسواق الجديدة والأفكار الإبداعية ولا يتم ذلك إلا في وجود قيادة إستراتيجية وذكاء إستراتيجي مبني على المعلومة والحدس.

3- دور الذكاء الاستراتيجي في تبني مبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق:

يمكننا أن نوجز الدور والأهمية البالغة للذكاء الاستراتيجي في المنظمة ككل والقائد والأفراد العاملين فيها بشكل خاص أيضا، في انتهاج فكر ومنهج إستراتيجية المحيط الأزرق من خلال المستويات التالية التي يلعب فيها الذكاء الاستراتيجي أدوارا مهمة وهي:

- دور الذكاء الاستراتيجي في عملية التغيير؛
- دور الذكاء الاستراتيجي في دعم اتخاذ القرارات؛
- دور الذكاء الاستراتيجي في ترسيخ القيم القيادية؛
- الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي وعامل من عوامل التحول نحو إستراتيجية المحيط الأزرق.

أ. دور الذكاء الاستراتيجي في عملية التغيير:

إن الأهمية من الذكاء الاستراتيجي هي أولا الحفاظ على المنظمة وبقائها في ظل كل ما تواجهه من تحديات وقيود، فبيئتها الداخلية والخارجية تتغير باستمرار بشكل يحتم عليها المراقبة المستمرة والدائمة، فالذكاء الاستراتيجي هو من أحدث أنظمة إدارة للمعلومة الداخلية والخارجية ويمثل أداة إدارة مستقبل المنظمة.

كما يساعد الذكاء الاستراتيجي على توضيح رؤية المنظمة، وتحديد أهدافها بدقة والوصول إليها بفعالية وكفاءة، فهو نظام مبني على التغيير وتوقعه، فالحاجة إلى البقاء والمنافسة تقضي أن تكون المنظمة مستعدة لكل الاحتمالات والسيناريوهات في بيئتها، كما أن الذكاء

من خلال خصائصه الخمس يوفر للمدير أو القائد فهم بيئته أكثر، وتحديد مناطق القوة والضعف والعمل على التقليل منها والحد من آثارها وتعزيز نقاط القوة واقتناص الفرص الممكنة، وهو ما يمكنه من بناء تصورات ومناطق ومساحات تنافسية جديدة والخروج من محيط بيئته الحالية إلى بيئة جديدة.

بالإضافة إلى أن توظيف عناصر الذكاء الاستراتيجي في قيادة المنظمة يساعد المدراء والقادة على التنبؤ بالمستقبل، وهذا يساعد على تغيير نشاطها وخدماتها بما يتلاءم مع رغبات المستفيدين، واتخاذ القرارات الصائبة حول أي تغيير أو أزمة قد تواجه المنظمة، وبالتالي تستطيع أن تتكيف مع التغييرات.²¹

ب. دور الذكاء الاستراتيجي في دعم اتخاذ القرارات في المنظمة:

يعد الأبرز بين الأدوار، فهذا الذكاء يوفر المعلومات والمعرفة لصناع القرارات في إطار تحولات الاقتصاد المعرفي، إلى الحد الذي أصبح يعد فيه أداة لا (الحكومات والمنظمات، والجامعات ...) في صناعة القرار، وفي التعامل مع القرارات التي تركز فيها الإدارة على متغيرات غير قابلة للقياس، وفي اختبار البديل المناسب من بين البدائل المطروحة، مع دعمه للقرارات الإستباقية، فضلا عن توجيهه لدعم صناعة القرارات من قبل مديري العمليات لاسيما في قرارات (الاندماج، وتقييم المنافسين، وتبني التكنولوجيا الجديدة) بعيدة الأمد.²²

إن عملية اتخاذ القرار في المنظمة من أهم وأصعب القرارات، لذا فالذكاء الاستراتيجي يوفر المعلومات في الوقت والمكان المناسبين، من أجل وضع الاستراتيجيات وإرشادهم إلى كافة المعوقات التي تحول دون اتخاذ القرارات المناسبة، لاسيما إذا تعلق الأمر بقرارات مثل الاندماج مع منظمات أخرى، أو توسيع النشاط... الخ، ومنه يمكن القول أن الذكاء الاستراتيجي يوفر للمنظمة أهم الأساسيات التي يبنى عليها إستراتيجية المحيط الأزرق وهي:

- معرفة البيئة معرفة داخلية منها والخارجية أيضا؛
- داعم لكافة نشاطات المنظمة، من صنع للاستراتيجيات، وبناء وتصور للمستقبل إلى غير ذلك؛
- دعم للمنظمة فيما يخص اتخاذ القرارات الحاسمة؛

- قيادة المنظمة إلى تحقيق الطموحات والأهداف ورسالتها أيضا.
- ت. **ترسيخ القيم القيادية في المنظمة:** يظهر دور الذكاء في ترسيخ الصفات القيادية من خلال عنصر الحدس في العناصر التالية:
 - يتيح لهم توقع المشكلات قبل حدوثها، ووضع تقييمات تتسق زمنيا ودورة قراراتهم، بما فيها الحصول على معلومات تساعد في تحجيم المخاطرة المحيطة بمنظمتهم واقتناص الفرص المتاحة؛
 - إبعاد القادة عن أي نوع من أنواع القلق، وتمكينهم من بناء إستراتيجية دقيقة في أجواء قائمة على التعاون بينهم وبين مرؤوسيه، لأن الحدس يتيح لهم فهم اتجاهات المستقبل وتأثيراته بشكل أكثر وضوحا؛
 - إن تبسيط الأفكار الحدسية والافتراضات أمام قادة ذوي خلفيات وثقافات ومهارات متنوعة يتيح لهم رؤية الحقائق والأفكار من زوايا مختلفة، والكشف عن مشكلات الأعمال قبل وقوعها باعتماد نقطة إنذار قائمة على أنموذج حدسي، وإجراء التغييرات السريعة على إستراتيجية الأعمال بأقل مستوى من المخاطرة، بالإضافة إلى أن منطق التفكير خارج محيط البيئة من أهم العناصر المساعدة على اكتشاف بيانات جديدة وأيضا التركيز على الصورة الكلية ومحاولة إعادة بناء السوق من أهم العناصر التي يتشارك فيها الذكاء الاستراتيجي وإستراتيجية المحيط الأزرق.

ث. **الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافس وعامل من عوامل التحول نحو إستراتيجية المحيط**

الأزرق

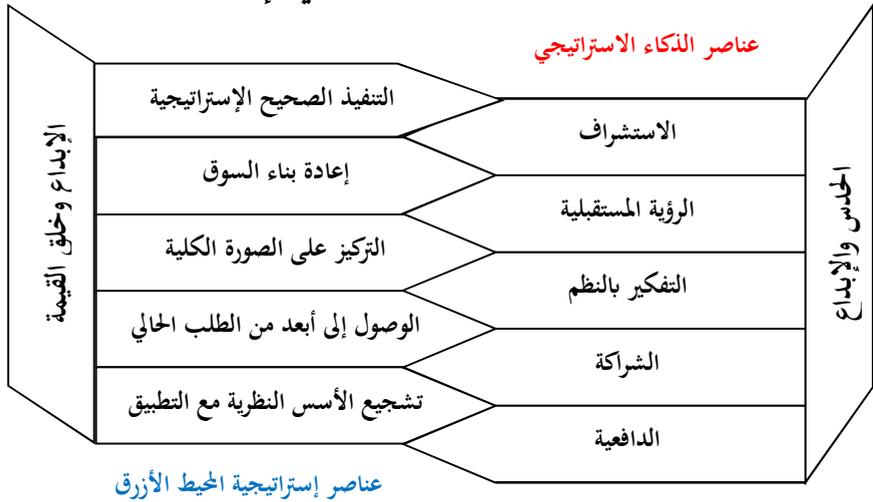
إن سوق المنافسة الحادة وتحديات المنافسين تفرض على المنظمات التي تتبنى استراتيجيات تنافسية أن تعمل على انتهاج مفاهيم ومبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق وخلق وإيجاد مناطق تنافسية جديدة؛ حيث تساهم هذه الأخيرة على الأقل من خلال خمس محاور أساسية يمكن اعتبارها نموذجا للتفكير الإستراتيجي وهي: ²³

- إعادة بناء حدود السوق للتخلص من المنافسة، ومن ثم إيجاد المحيط الأزرق، دراسة مفاتيح التنافس الخاصة بالمنظمة؛

دور عناصر الذكاء الاستراتيجي للقائد في تبني مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق

- التركيز على الصورة الكلية وليس الأرقام، للوصول إلى الترتيب الاستراتيجي، والنظر في بيئة تنافسية من خلال الزبون والتركيز على ما يهمله عن طريق تطوير الأداء وفقا لمتطلبات الزبون وما يتوقعه منك؛
- الوصول إلى أبعد من الطلب الحالي من خلال عدم التركيز على الزبائن الحاليين، بل التفكير في المنتجات التي يحتاجها السوق وترضي ذوق العملاء المحتملين، وهذا هو الإبداع الحقيقي المؤدي إلى النجاح، ويعد هذا المبدأ أساسا لتحقيق ابتكار القيمة؛
- الوصول إلى الترتيب الصحيح أي تنفيذ الاستراتيجيات بالترتيب الذي يساعد على تحقيق الأهداف وتوظيف الخبرات للوصول إلى متطلبات العملاء في كل مرحلة؛
- أسس النظرية مع التطبيق، لنجاح أي إستراتيجية يجب بذل جهد إضافي من جميع أعضاء فريق العمل بتحديد الارتباطات والتفسيرات والتوقعات من خلال روابط المشاركة؛
- تخطي الحواجز التنظيمية الرئيسية التي تظهر عند تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وعلى المنظمات التغلب عليها وتتمثل في العقبات المعنوية وعقبة الموارد وعقبة الدوافع والعقبة السياسية.

الشكل 01 العلاقة التفاعلية بين الذكاء الاستراتيجي وإستراتيجية المحيط الأزرق



المصدر: من إعداد الباحث بناء على أبحاث الموضوع

من خلال الشكل الدراسة النظرية لكل من عناصر الذكاء الاستراتيجي ودراسة مفهوم ومبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق يظهر لنا مدى التداخل بين مميزات المنظمة الباحثة عن التفوق والنجاح الاستراتيجي وعناصر إستراتيجية المحيط الأزرق؛ حي تجتمع صفات وعناصر القيادة الإستراتيجية المتمثلة في الاستشراف والرؤية الإستراتيجية مع رغبة المنظمة في البحث المستمر عن إعادة تشكيل السوق والتنفيذ الجدي للإستراتيجية التي تمكنها من الوصول إلى القدرة على ولوج مساحات تنافسية جديدة حيث أن القيادة التي تتصف بمبدأ التفكير بالنظم وعنصر التركيز على الصورة الكلية للسوق يمكنها من معرفة أماكن الأسواق الجديدة من خلال الأفكار الإبداعية والتي تعمل على إرضاء الزبائن المحتملين وجذبهم من خلال تقديم الأفكار الجديدة.

كما أن عنصرى الدافعية والشراكة التي تتصف المنظمة والقيادة بهما تمكنها من التوسع والوصول إلى أكثر من الطلب الحالي والتركيز على الطلب المستقبلي الذي تقوم المنظمة بإيجاده وخلقها من خلال أهم عنصر مشترك بين القيادة والمنظمة الباحثة عن التفوق وإستراتيجية المحيط الأزرق المبنية على الإبداع والابتكار وخلق القيمة.

فالقيادة الإستراتيجية الطامحة للتفوق وتحقيق الأفضل يجب أن تتصف بالخصائص القيادية الإبداعية التي تمكنها من التفكير المستمر نحو إيجاد الأسواق الجديدة وعدم التركيز على الطلب الحالي المتنافس عليه إلى الطلب المحتمل والجذاب الذي لم يكتشف بعد وهو ما يتوفر وفق مبدأ ومنهج إستراتيجية المحيط الأزرق، ويمكن إضافة مدى أهمية الذكاء الاستراتيجي بالنسبة للمنظمة التي تريد تبني إستراتيجية المحيط الأزرق من خلال العنصر الموالي الذي يتمثل في مجالات تطوير الذكاء الاستراتيجي في المنظمة.

4- مجال تطوير الذكاء الاستراتيجي في المنظمات

إن الذكاء الاستراتيجي يلعب دورا هاما في تحقيق النجاح في المستقبل، لذلك يسعى كل من المدراء والأفراد معا للبحث عن طريقة لتحسين نهج الذكاء الاستراتيجي وتطويره وهذا من خلال الجمع بين المواهب الفطرية لديهم مع الخبرة والتجربة لتطوير المواهب الأولية عندهم، وهناك عدة مبادئ لتطوير الذكاء الاستراتيجي وهي تتمثل في:²⁴

1. إن عناصر الذكاء الاستراتيجي تعمل كنظام واحد وتحتاج أن يتم التعامل معها ككل فهي مترابطة ولا يمكن أن تنفصل عن بعضها البعض وهذا ما يدفع القادة إلى صياغة وإنجاز الاستراتيجيات لتحقيق الإبداع الاستراتيجي في المستقبل لذا يعمل القادة كفريق فعال من أجل تحقيق ذلك من خلال استخدام عناصر الذكاء الاستراتيجي في قيادة المنظمة؛
 2. تحديد وتشخيص احتياجات المنظمة، ومواجهة التحديات والصعوبات التي قد تواجهها، وإقامة ورش عمل وحوارات لمناقشة هذه التحديات ومحاولة إيجاد الحلول الملائمة لها، كما يمكن لهذه النقاشات أن تساعد في تطوير الذكاء الاستراتيجي لدى المدراء كما تساعد في مواجهة كافة التحديات والمشاكل التي قد تواجه المنظمة مهما كانت درجة تعقيدها؛
 3. معالجة جمع المعلومات والمعرفة في المنظمة، وعليهم أن يطوروا خطوط إرشادية ولغة مشتركة حيث يسهل على الموظفين فهمها وتساعدهم في عملية جمع المعلومات والحفاظ عليها وتبادلها واستخدامها؛
 4. التركيز على سلوك الأفراد والعمليات في المنظمة، ومساعدة الموظفين على معرفة كيفية استخدام التكنولوجيا عليه؛
 5. السعي إلى استخدام المعلومات بشكل منظم كسلاح تنافسي؛
 6. بناء مشاريع ومراقبة واستخدام نظام للحوافز لمكافئة وتشجيع الموظفين.
- وفي نهاية الأمر فإن إدارة الذكاء الاستراتيجي بنجاح، يكون بقدرة المنظمة على تحديد احتياجاتها وكيفية مواجهة التحديات والمشاكل والعراقيل التي قد تواجهها وكذا قدرة المنظمة على استخدام المعلومات والمعرفة بفعالية والمتعلقة بالزبائن والمنتجات والخدمات والأمور المالية والأسواق واتجاهات التأثير على أداء العمل في المستقبل، وتشجيع الموظفين على الإحساس بالتغيير، ومحاولة معرفة كيف يمكن أن يؤثر هذا التغيير في العمل وبيئة المنظمة والاستخدام الجيد للمعلومات لاتخاذ القرارات الصائبة.
- وهو ما يمكن المنظمة من إيجاد البنية الأساسية لإستراتيجية إيجاد أسواق جديدة خدمات جديدة قطاعات نشاط وتنافس وربحية خصبة، وذلك ما يمثل بشكل أساسي مبدأ إستراتيجية المحيط الأزرق؛ الوصول إلى أسواق وقطاعات ومجالات نشاط لم يصل لها المتنافسون ولم

تكن معروفة من قبل، وهي تمثل فرصة للتفوق والنجاح وتقديم الأفضل للمنظمة والمجتمع ككل.

خاتمة:

على غرار المفاهيم الإدارية الحديثة الإستراتيجية، يمثل الذكاء الاستراتيجي أحدث وأشمل نظام إداري يمثل التطور الطبيعي لمفاهيم الفكر الإداري الحديث بالنظر إلى التغيرات الإستراتيجية للبيئة وتغير أبعاد النشاط والتنافس وإمكانية إيجاد مناطق ومساحات تنافسية جديدة للمنظمات الطامحة والباحثة عن التفوق؛ فالحصول على المعلومات لإدارتها يعتبر أمرا بالغ الأهمية ولازما لنشاط المنظمة من أجل حسن ودقة اتخاذ القرار؛ كما أن الذكاء الاستراتيجي ارتبط في مفهومه الحديث بنوع مميز من القدرات العقلية التي يحتاجها القائد الاستراتيجي في المنظمة التي تتيح له إمكانية التفكير بطريقة شمولية في مستقبل المنظمة من خلال الخصائص الأساسية وهي كل من الاستشراف والتفكير بالنظم والرؤية المستقبلية والدافعية إضافة لكل من الشراكة والحدس والإبداع.

كل هذه المعطيات وغيرها تعطي للمنظمة ضرورة العمل على انتهاج استراتيجيات تتلاءم وهذا التغيير المستمر في بيئة النشاط، وتمثل إستراتيجية المحيط الأزرق من أهم الإستراتيجيات التنافسية للمنظمات المبدعة؛ والتي تقوم على فكرة بسيطة في معناها إلا أنها تتطلب الكثير من الإجراءات والخطوات والمبادئ التي لا تتوفر إلا في وجدد قيادة تتمتع الصفات والخصائص الإستراتيجية.

إن المنظمة الناجحة هي التي تعمل باستمرار من أجل تعزيز مكانتها ووجودها في سوق المنافسة والتحدي، ويعتبر مفهوم التنافس مفهوما قديما جديدا ومتجددا، تعمل من خلاله على تفضيل منتجها وخدماتها عن غيرها بما يعطيها التفوق والنجاح على المنافسة ضمن مفهوم المحيط الأحمر، بالإضافة إلى عملها على اختيارات إستراتيجية وهي البحث عن أسواق جديدة ضمن المحيط الأزرق الواسع.

كخلاصة يمكن القول أن الذكاء الاستراتيجي الذي تتمتع به المنظمة والقيادة وضرورة العمل على تبني مفهوم التنافس والتفوق ضمن إستراتيجية المحيط الأزرق وجهان لنفس منطق

النجاح الاستراتيجي والقدرات التنافسية المستديمة للمنظمة ضمن حدود بيئة نشاطها وتنافسها الحمراء من جهة وبيئتها الواسعة غير المكتشفة والجديدة الخالية من المنافسين ضمن المحيط الأزرق من جهة ثانية.

الهوامش:

- 1 نانسي داود علي المشني، إستراتيجية المحيط الأزرق ودورها في ريادة منتجات وأسواق في قطاعات الصناعات الغذائية في الأردن "شركة النيل للصناعات الغذائية دراسة حالة"، مذكرة ماجستير في تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص 58.
- 2 سعاد جبر سعيد، الذكاء الانفعالي وسيكولوجية الطاقة اللامحدودة، (عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008)، ص 9.
- 3 طارق السويدان، صناعة الذكاء، (شركة الإبداع الفكري للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008)، ص 18
- 4 عباس فيصل، الذكاء والقياس النفسي في الطريقة العيادية، (دار المنهل اللبناني، لبنان، الطبعة الأولى، 2002)، ص 5.
- 5 أحمد علي صالح وآخرون، الإدارة بالذكاءات، (الطبعة الأولى 2010، دار وائل للنشر والتوزيع)، ص 139
- 6 علي عبد الله، ألعيداني إلياس، الملتقى الدولي الخامس لمجتمعات المعرفة في اقتصاد الذكاء في فندق الرياض سيدي فرج، مداخلة بعنوان الذكاء الإستراتيجي في منظمات الأعمال المعاصرة تحديات وأفاق. الجزائر 23 و 24 ماي 2011 م، ص 3.
- 7 Don MCDOWELL, Strategic Intelligence a handbook for Practitioners, Managers, and users, (Library of Congress Cataloging in Publication Data, USA, 2009), p 10.
- 8 Mark Xu, Managing strategic intelligence: techniques and technologies, (Library of Congress Cataloging-in-Publication Data, USA, 2007), pp 2,3
- 9 علي عبد الله، ألعيداني إلياس، مرجع سابق، ص 5.
- 10 عواطف شاكر محمود، دور استشراف المستقبل في التخطيط الناجح للمنظمة دراسة تحليلية نظرية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 6، العدد 19، سنة 2010، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، ص ص 65 66.
- 11 أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص ص 177 178.
- 12 أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص 180.

- 13 محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، (الدار الجامعية طبع نشر توزيع، مصر، 2000)، ص 8.
- 14 مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، (دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2005)، ص 72.
- 15 فريد النجار، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الواحد والعشرين، (إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 1999)، ص 14.
- 16 توماس هولين، ترجمة محمود عبد الحميد مرسى، الإدارة الإستراتيجية، (معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1990)، ص 437.
- 17 جناد عبد الوهاب، أثر بعض العوامل الأسرية والاجتماعية والاقتصادية كمحددات للدفاعية للتعلم لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط، مقال بمجلة جامعة قصدي مرياح ورقلة، دراسات نفسية واجتماعية، 2012، ص 150.
- 18 ايمان عبد محمد أحمد البدراني، استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة لتحقيق التميز التنافسي بحث استطلاعي لأراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالموصل، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الأربعون العدد مئة وعشرة، 2017، ص 186.
- 19 يوسف موسى محمد الحوراني، مدى تبني إستراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعية الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2017، ص 24.
- 20 ريزان نصور، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق دراسة ميدانية على شركات العصائر في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة البعث، سوريا، المجلد 38، العدد 28، 2016، ص 50.
- 21 العبدلي ضرغام، صياغة مخطط منهجي لتأثير الخصائص الشخصية للمديرين في الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي، دراسة استطلاعية آراء عينة من مديري الشركات الخاصة بمحافظة النجف، رسالة ماجستير، جامعة الكوفة، العراق، 2010، ص 74.
- 22 أحمد علي صالح وآخرون، مرجع سابق، ص ص 158 159.
- 23 ايمان عبد محمد أحمد البدراني، مرجع سابق، ص 188.
- 24 سعاد حرب قاسم، مرجع سابق، ص 38 -39.