

المحاضرة الثالثة

مفهوم اليقظة الاستراتيجية

مفهوم اليقظة الاستراتيجية وخصائصها

إن مصطلح اليقظة الاستراتيجية تم تناوله في بداية التسعينات بين 1990-1995 فلقد تطرق عدّة مفكرين ومختصين في علم الإدارة إلى تعريفه، حيث تختلف أفكارهم ومفاهيمهم باختلاف اختصاصاتهم وبيئة أعمالهم، وفيما يلي سنحاول في هذا المطلب التعرف على أهم التعاريف لهذا المصطلح ك مفهوم حديث اضافة الى التطرق الى مخلف الخصائص التي تميزه

تعريف اليقظة الاستراتيجية

ان وجود نظام لليقظة الإستراتيجية والرصد المعلوماتي يعتبر من بين ابرز خصائص المؤسسة العصرية ،حيث يمكنها مقارنة نفسها مع منافسيها ويسمح لها بالتعرف على ما تكسبه من ميزات تنافسية بغية تطويرها وماعند غيرها من ميزات فتحاول ان تقتنصه لكي تصدر مكانة في السوق وفي القطاع التي تنشط فيه.

اولا .: تعريف اليقظة الاستراتيجية

إن مصطلح اليقظة الاستراتيجية تم تناوله في بداية التسعينات بين 1990-1995 فلقد تطرق عدّة مفكرين ومختصين في علم الإدارة إلى تعريفه، حيث تختلف أفكارهم ومفاهيمهم باختلاف اختصاصاتهم وبيئة أعمالهم، وفيما يلي عرض لأهم التعريفات.

__ يعرف ميشال بورتور اليقظة أنَّها توفير المعلومة المناسبة، في الوقت المناسب، للشخص المناسب، لكي تسمح له باتخاذ القرار المناسب والسليم من أجل النهج السليم وبشكل مثال تطوير محيطه في الاتجاه المناسب¹.

__ هيمابرت ليسكا N.Lesca HUMBERT (1994): اليقظة الاستراتيجية هو السياق المعلوماتي الذي من خلاله تعمل المؤسسة على الانصاف والإصغاء المسبق والمتوقع للإشارات الضعيفة لبيئتها، بهدف ابتكار واكتشاف الفرص والتقليل من حالة الشك

__ إمانويل باتيرون Emmanuel Pateyron (1997): اليقظة الاستراتيجية تمثل البحث عن المعلومات، بفضل اليقظة المتواصلة والمراقبة الدائمة للبيئة من أجل أهداف إستراتيجية.²

__ جون ميشال ريبولت Jean Michel Ribault: يعطي التعريف التالي: المراقبة العامة والذكية للمؤسسة للمعلومات الحديثة الحاملة للمستقبل.

__ أما فرانسوا جاكوبياك François Jacobiak: فيؤكد (عام 1988) المعلومة التقنية فعل حتمي للتصرف والعمل وإصدار القرار.

__ موريس راين Mouris Rey: يدقق أكثر لا توجد استراتيجية ممكنة بدون الأخذ بالعوامل التكنولوجية والتحليل الدقيق للبيئة، فالقليل من الشركات بمقدورها تقييم وسائلها أو التخفيف من الأخطار التي تنقل عليها بدون معرفة جيدة لبيئتها³

اليقظة ظهرت ك: ميزة تنافسية، عامل تنافسي، عامل مفتاح للنجاح لبعض المؤسسات المهددة خصوصا. في الواقع الخطوات يجب أن تأخذ بعدا أكثر من هذا البعد الكلاسيكي، الذي يهتم بتحليل المنافسة فحسب هيبورت ليسكا Hebert Lesca:

اليقظة الاستراتيجية يجب أن تكون نشاط استشاري ; une activité prospective لا أحد يرغب في معرفة ما يقوم به المنافس اليوم (تشكيلة السلع، أسعارها...) لأن اليقظة تقوم على تصور واحتمال ما يجب ان نعمله غدا.

__ ليسكا ليسكا Lesca Lesca يقترح مصطلح الإصغاء الاستشاري للبيئة الاقتصادية prospective de l'environnement لتعويض مصطلح (اليقظة)، فحسبه اليقظة يجب أن تتمحور حول 04 وظائف أساسية:

1 -مراقبة البيئة الاستراتيجية والبيئة بصفة عامة.

2 -اكتشاف في أكبر وقت ممكن، المعلومات المتعلقة بالتغيرات التي بإمكانها ان تظهر وتبين الإشارات الضعيفة Signaux faibles.

3 -تحليل وغرلة المعلومات التي توشك ان تظهر مختلف التشكيلات الاستراتيجية للمؤسسة الموضوعة حيز التنفيذ.

4 -ضمان عملية النشر الانتقائي للمعلومات فقط للأشخاص المعنيين بهذا والمسموح لهم¹.

Henri Saval et Véronique Zard (1995): المراقبة الصارمة الخاصة الفاعلة والفعالة للبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، من اجل استخراج المعلومات المفيدة للقيادة الاستراتيجية والعملية للمنظمة، هذا المصطلح اكثر استعمالا والمحجب في النظريات السوسيو اقتصادية للمؤسسات والمنظمات من اليقظة واليقظة الإستراتيجية هي السيورة المعلوماتية التي تركز على مجموعة من الطرق الوسائل والسلوكات هذه السيورة يتم تطبيقها على مستوى المنظمة بصفة دائمة، وهذا بهدف ضمان رقابة فعالة للبيئة الداخلية والخارجية من اجل اغتنام الفرص واستباق الأخطار والخروقات. فاليقظة تسمح باكتشاف الإشارات الضعيفة، اي العناصر الاعلانية لتغيرات السياق البيئي التي يجب كشفها في أقرب وقت ممكن، من أجل تفادي عدم التكيف المفاجئ لاستراتيجية مؤسسة من بيئة متغيرة كلية. _ اليقظة الاستراتيجية هي نشاط متواصل بقدر كبير من التكرار، يهدف إلى المراقبة الفاعلة لبيئة المؤسسة التكنولوجية التجارية... إلخ. من أجل استباق التطورات والاستباقية تعني اكتشاف رصد وضعية قبل ظهورها.² انطلاقا من تعريف هيربورت ليسكا (1994): اليقظة الاستراتيجية هي السياق المعلوماتي الذي من خلاله المؤسسة تكون على وضع الإصغاء الاستباقي للإشارات الضعيفة لبيئتها، يهدف إبداع واكتشاف الفرص، والتقليل من الشكوك.

موقفنا قريب من هذا التعريف، على أننا نفكر أنه ليس فقط ما يتعلق بالإشارات الضعيفة، ففي الواقع نفضل ان نربطها بما يتعلق بالبحث عن المعلومات بشكل عام، ضعيفة أم لا إذن فنحن عندما نقرب من تعريف Emmanuel parteyron (1997) الذي يرى ان اليقظة الاستراتيجية تشير إلى البحث عن المعلومات بفضل اليقظة المستمرة والمراقبة الدائمة للبيئة من أجل أهداف استراتيجية يمكننا هنا اتخاذ المحاكاة (يقظة مراقب، vigie، سفينة) المتطور من طرف L'Arist Rhone Alpes* في كتابة اليقظة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME (المنهجية والأمثلة) في 1995. من خلال هذه التعاريف، يمكن للباحث استخلاص النقاط التالية:

- اليقظة الاستراتيجية هي مقارنة عامة، والتي تتعلق أيضا ليس فقط بالمؤسسة، وإنما الفاعلين الاقتصاديين والأشخاص.
- نجاح نظام اليقظة الاستراتيجية يقتضي أهمية بين مراحل هذه العملية (البحث، التجميع التحليل، المعالجة والتوزيع).
- اليقظة الاستراتيجية تختلف عن التجسس، لأنها تعمل بمسعى قانوني في البحث عن المعلومة.
- هذا السياق يجب ان يتم في أحسن الظروف من الناحية النوعية، الوقت والتمن.
- عملية البحث يجب توجه نحو المعلومات النوعية التي يمكن استعمالها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- اليقظة الاستراتيجية هي تطبيق بهدف مساعدة أصحاب القرار على الرفع من المكانة التنافسية للمؤسسة.
- ان تعدد آراء الباحثين وتنوع آلياتهم لانواع المؤسسات اظفى على اليقظة الإستراتيجية سمة التنوع في الاهداف والخصوصيات وهذا مانود معرفته في المطلب القادم

أهداف و خصائص اليقظة الإستراتيجية:

اليقظة لها هدف استغلال، اختيار وتحليل المعلومات المناسبة فقط، والتي لها إمكانية التأثير على القرارات باكملها خاصة الإستراتيجية منها، إنها اختيار فرضية وتحليل لمحيطها او بيئتها،اليقظة بإمكانها التحكم في المعلومة الاستراتيجية وتحويل المتيقظ بإمكانه أيضا ان يؤدي دور تشفير استراتيجية التأثير على المنافس .

أهداف اليقظة الإستراتيجية

ان الهدف الأساسي من تطبيق اساليب اليقظة الإستراتيجية هو تقديم ما يساهم في رفع قدرة المؤسسات على تحديد وإلغاء المحددات التي تشكل عوائق أو حواجز وكذا انتهاز تلك التي تشكل دعائم بما يجعلها قادرة على تفعيلها اضافة الى مجموعة من الاهداف نوجزها في النقاط التالية:

1. الابتعاد وتجنب الأخطاء في اتخاذ القرارات من خلال استباق وتنبؤ الأخطار وانتهاز الفرص
2. تسهيل مميزات او خطوات القرار الإستراتيجي عن طريق الاقتنام الفرص وتقليل الأخطار
3. الرفع من تنافسية المؤسسة بالتكيف مع قواعد المنافسة. واكتشاف نقاط القوة والضعف فيها.
4. اتخاذ القرار ببصيرة ودراية والقيام برادات فعل سريعة

بما ان اليقظة هي العملية التي تسمح بتجميع، تحليلي، نشر المعلومات المحكوم عليها على انها تخدم أصحاب القرار في المؤسسة، حتى يتخذ القرار المناسب والمفيد، ومنه اليقظة تسمح بـ:

1. مقارنة مهارتها (Savoir faire) وتطويرها.
2. تطوير افتتاح الشركة على البيئة.
3. إحصاء او بالعكس تغيير نشاطات المؤسسة.

4. شراء او بيع التأشيرات او الرخص Licences.

5. الرفع وتحسين من القدرات الإبداعية للشركة بمحاذاة التطورات المحيطة بالبيئة .

وتشمل أهداف اليقظة أيضا "اكتشاف الإشارات الضعيفة، البحث عن المعلومة المناسبة من أجل اتخاذ القرارات...."¹.

فهي بهذا تساعد على ممارسة الأفعال التأثيرية في البيئة كما أنها أيضا كأسلوب تسييري متكامل تهتم بحماية ما تجمعه وما تعالجه من معلومات، الشكل (09) يجسد هذا التصور التدريجي لأهداف اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة والتي تصنف بدورها وفق ثلاث مستويات ،استراتيجية ،تكتيكية وأولية (تشغيلية

الشكل : التصور التدريجي لأهداف اليقظة الاستراتيجية



المصدر: من تصور الباحث.

ولا يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تحقق هذه الأهداف المهمة بالنسبة للمؤسسة الا من خلال مجموعة من الخصائص المميزة التي يجب توفرها والتي نفصلها فيما يلي:

خصائص اليقظة الاستراتيجية:

تتميز اليقظة الاستراتيجية بمجموعة من الخصائص تجعل منها مسار ديناميكيا مستمرا في المؤسسة من اهمها .

اولا: الطابع الاستراتيجي :

صفة الاستراتيجية ليست امتيازا بالأخذ بالمفهوم الآني، فهي للإشارة إلى أن المعلومات المزودة لليقظة الاستراتيجية لا تتعلق بالعمليات الحالية والمكررة، لكن على العكس من ذلك فهي تقوم بالمساعدة على اتخاذ القرار، وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة والمقيمة بفعل التجربة، مع الأخذ بالحسبان المعلومات الناقصة جدان ولكنها من الممكن ان تعبر عن القرارات التي لها تأثير

كبير جدا على تنافسية وبقاء واستمرارية المؤسسة، فعلى سبيل المثال تكتسي عملية المورد الجديد أهمية استراتيجية لمؤسسة صناعية، بينما تمرير طلبية متكررة لا تكتسي أي أهمية استراتيجية.

ثانياً_ تطوعية Volontariste

لا يمكن لليقظة ان تكون عملا سلبيا ومحدودا بالمراقبة والمراقبة البسيطة للمحيط لكونها هدف إبداعي، فهي على العكس من ذلك تطوعية، باشتراط الذهاب إلى واجهة المعلومات المتوقعة، ففي هذا الصدد لم تكن كلمة اليقظة مستعملة على النحو والوضع المناسبين، غير انها الآن واسعة الانتشار، فعبارة ذكاء المؤسسة المستخدمة من طرف Lesca.H في ترجماته وكتبه التي نشرت في Mac Graw Hill تعبر عن الذكاء الاستراتيجي للمؤسسة، والتي تقابل ما يتكلم عن مسح المحيط وعن الذكاء او اليقظة التنافسية عند الأنجلوسكسون، وبطريقة واضحة من الممكن مقارنة اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة برادار السفينة الحربية مثلما اقترحه Aguilar ذلك لأنه يهدف إلى توقع الأحداث قبل ان تصبح متأخرة جدا ليكون قادرا على التصرف، لكن بخلاف الرادار الموضوعي تتميز اليقظة الاستراتيجية بطابعها التفسيري وحتى البنائي.

ثالثاً_ الذكاء الجماعي L'intelligence Collective

يقتضي وضع جهاز اليقظة الاستراتيجية إنشاء ذكاء جماعي في المؤسسة، فلا يمكن للأبحاث الإرادية والتي تتمثل في التنشيط القبلي لمعلومات اليقظة الاستراتيجية واستخدامها ان تكون خطوة فردية على العكس من ذلك فإنه يتم تدخل مختلف أعضاء المؤسسة كل واحد طبقا لنشطته وكفاءته لذلك تعتبر اليقظة الاستراتيجية عملية جماعية في المؤسسة، بحيث تتضمن هذه العملية أطوار لتوفير هذه المعلومات. وتتطلب مراحل حساسة لتعبئة مختلف التجارب، لذا يمكن القول بأن اليقظة الاستراتيجية متلازمة مع مفهوم الذكاء الاقتصادي .

ويعني الذكاء الجماعي وجود مجموعة من الأفراد تقوم بملاحظة الإشارات في المحيط، اختيارها ومعالجتها، نشرها، تفعيلها ومقارنتها لإعطائها معنى معين، والذي يمثل هدف العمل الجماعي، حيث يكون بمقتضاه أعضاء المجموعة أو الفريق في اتصال وتفاعل متواصل، في ظل كل الشكالم الملائمة مع عدم تجاوز القواعد السلوكية لعمل المجموعة أو الفريق.

رابعا_ المحيط (البيئة):

ليس محيط المؤسسة مفهوما مجردا أو شيئا إحصائيا، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة داخلية وخارجية، لذا سيتم التكلم عنه بطريقة عملية إثناء تناول استهداف اليقظة الاستراتيجية.

خامسا_ التوقع Anticipation

يؤكد تعريف اليقظة الاستراتيجية كل مرة على مفهوم عملية التوقع وكشف التغيرات لاسيما الانقطاعات المحتملة (فجوات التوقف او حتى التغيرات الجذرية) والتي يمكن ان تحدث في المحيط او البيئة المتعلقة بالمؤسسة، ولدى اختيار نتيجة عملية ونظرية بالنسبة لنوع المعلومات التي هي مركز الاهتمام في هذه

اليقظة، فهي المعلومات التي تمتلك مميزات تنبؤيه بحيث ان يقوم بالتزويد بالتوضيحات كإضاءة عن المستقبل وليس من المهم ان تعبر عن الماضي او الحاضر.

لكن يجب التمييز بين طريقتين للتوضيحات الاستقرائية، فهي الحالة التي يتم فيها حساب الاتجاهات المستقبلية، لذا تعتبر هذه الطريقة المنهج الذي ينظر إلى المستقبل في مرآة عاكسة، أي للرؤية الخلفية، إذن فهو ليس متكيفا لتوقع التغيرات الكبيرة وحتى الانقطاعات القليلة، وتتمثل الطريقة الثانية في البحث عن المعلومات التي من المحتمل ان تعلن عن التغيرات الجديدة مسبقا، فقد أوصى بهذه الطريقة Ansoff عندما قد مفهوم الإدارة الاستراتيجية وتكلم عن الإشارات الضعيفة.

ويمكن استعمال كلا نوع من المعلومات المطلوبة والمعالجة في تطبيقات عديدة من الطرق المستعملة من اجل حساب الاتجاهات التي يمكن ان تؤول إليها الأوضاع
ان مفهوم اليقظة الاستراتيجية هو مفهوم جامع يضم العديد من الأنواع والاصناف المختلفة لليقظة. ولما كان هدف اليقظة الاستراتيجية هو الحصول على المعلومات من بيئة المنظمة بغرض تغذية القرارات الاستراتيجية، فإن هذا يستدعي ان تكون المعلومات المحصلة شاملة لكل المتغيرات البيئية، أي أنها تخص التكنولوجيا، المنافسة، القوانين، المتغيرات الاجتماعية،... إلخ.

وعلى هذا الأساس تتفرع اليقظة الاستراتيجية إلى عدة مجالات، فتوجد اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة القانونية،... إلخ. كل نوع من هذه الأنواع يستهدف مجالات محددة وتجتمع في الأخير لتصب في اليقظة الاستراتيجية وهذا ما يتطلب مشاركة فعالة من الجميع وجدية من الإدارة العليا، ورغم التكاليف التي يمكن ان تتحملها المنظمة من جراء قيامها باليقظة الاستراتيجية فهي مطالبة على الأقل بتحقيق يقظة تكنولوجية ويقظة تنافسية كي تضمن قرارات فعالة وبالتالي البقاء والاستمرارية وهذا ماسنطرق اليه في المبحث القادم لتوضيح الصورة أكثر .