اليقظة الإستراتيجية كعامل مساعد للإبداع في المؤسسة الاقتصادية

أحمد طيباوي- جامعة سطيف 1.

الملخص:

تمثل اليقظة الإستراتيجية نشاطا معلوماتيا ضروريا للمعرفة الشاملة لما يحدث ويمكن أن يحدث في بيئة المؤسسة، لاستباق المخاطر المحتملة والمبادرة إلى الاستفادة من الفرص المتاحة. كما يمكن الاستفادة من المعلومات التي توفرها في دعم الإبداع، وطرح أفكار جديدة ومبتكرة كحلول لمشكلات غير مسبوقة. ونهدف في هذه الدراسة إلى إظهار مدى تأثير نشاط اليقظة الإستراتيجية في الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المصطلحات الأساسية:

اليقظة الإستراتيجية، الإبداع، بيئة المؤسسة، المعلومات.

Résumé :

La veille stratégique représente une activité informationnelle nécessaire pour que l'entreprise soit au courant des changements dans son environnement, grâce à la collecte des informations anticipatives et proactives.

Il est important aussi d'utiliser les informations de système de veille pour le soutien de l'innovation, et des idées créatives, et développer des solutions aux problèmes inhabituels. Et cette étude à pour objectif de déterminer comment l'activité de veille stratégique peut soutenir et renforcer l'innovation dans les entreprises algériennes.

تمهيد:

يمكن اعتبار بيئة المؤسسة ذلك "الكل متعدد السياقات الذي تمارس فيه المؤسسة أنشطتها ووظائفها، والذي يضم الموارد التي تحتاجها، والعوامل والمتغيرات ذات التأثيرات المتفاوتة على حياتها". أو:" هي مجموع المؤثرات الخارجية التي ينتج عن تفاعلها مع المؤسسة الموارد والقيود، والفرص والتهديدات".

وتدفع التغيرات التي تشهدها البيئة في جوانبها كافة المؤسسات إلى أن تجري تغييرات تقصد بها أن تواكب تلك البيئة في أوضاعها الجديدة، أو حتى تستبق- بإجراء التغيير المناسب أيضا- ما ترى أنها أوضاع يُحتمل أن تحل، وتصبح أمرا واقعا في المستقبل القريب أو البعيد.

إن إدراك الإدارة لتغيرات بيئة المؤسسة، وما تأتي به من فرص وما قد ينجم عنها من تهديدات، يكون بحسب طبيعة وجودة المعلومات الواردة من البيئة. ونظام اليقظة الإستراتيجية هو أداة معلوماتية تسمح للمسيرين بالإطلاع الدائم على مستجدات بيئة المؤسسة، ما هو واقع فيها أو يوشك أن يكون، وما هو متوقع.

وتظهر قوى التغيير من خلال المعلومات الواردة من البيئة، ولذلك فإن عمليات التغيير التي قد تقررها إدارة تستند بشكل رئيسي على تلك المعلومات التي يقدمها نظام اليقظة الإستراتيجية لمتخذي القرار، وتنشر لكافة المعنيين في المستويات والوظائف المختلفة.

1.اليقظة الإستراتيجية:

يعطي J-M Ribault لليقظة الإستراتيجية تعريفا موجزا: "هي المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة للحصول على المعلومات المهمة الجالبة (الحاملة) للمستقبل"[1] ويظهر في هذا التعريف أن اليقظة الإستراتيجية يجب أن تكون شاملة، بمعنى أنها تمس جميع جوانب بيئة المؤسسة، كما أن الزمن الذي تتوجه إليه جهود القائمين عليها هو المستقبل.

إن هذا هو بالضبط ما يراه H. Lesca من أن اليقظة هي نشاط استشرافي، إذ لا حاجة لمعرفة ما يفعله المنافس اليوم(مجموعة منتجاته، أسعاره،..) لأن اليقظة تهتم بما سوف يحدث في الغد[2] كما يدرجها M .Godet ضمن الجهد الاستباقي والتفكير الاستشرافي من حيث إنها تسلط الضوء على التحولات المتوقعة[3].

كما يرى H.Lesca أيضا، وهو أحد أكبر المهتمين والمختصين بالموضوع، أن اليقظة الإستراتيجية تمثل الاستماع الاستشرافي للبيئة الاقتصادية، وبأنها تدور حول أربعة محاور (مهام) أساسية[4]. ملاحظة (متابعة) البيئة الإستراتيجية للمؤسسة، الاكتشاف، المبكر ما أمكن، للمعلومات المتعلقة بالتغيرات الممكن حدوثها (الإشارات الضعيفة)، وتحليل وتصفية، أو غربلة، المعلومات المهددة (ذات الأثر السلبي) على تنفيذ الجوانب المختلفة لإستراتيجية المؤسسة، ضمان النشر الانتقائي للمعلومات إلى الأشخاص(الأطراف) المسموح لهم.

ويمكن القول بأن اليقظة الإستراتيجية تتعلق بـ:

-عملية مراقبة شاملة ومستمرة لمختلف جوانب بيئة المؤسسة، والعوامل التي تتفاعل معها بشكل مباشر أو غير مباشر؛

-جهد منظم الغرض منه معرفة المخاطر والفرص المحتملة الموجودة في البيئة أو حتى الإشارات الدالة عليها؛

-رؤية استشرافية تتوجه نحو فهم المستقبل، وبالتالي تحضير سبل التعامل معه، وهذا بعد الاكتشاف المبكر للعوامل التي سوف تشكل، أو على الأقل، تنبئ عن، صورته القادمة.

لكن لماذا توصف اليقظة بأنها إستراتيجية؟ والهدف من طرحه هو القيام بتحديد أكثر دقة لهذا المفهوم، وذلك بمعرفة الأبعاد الإستراتيجية لليقظة كعملية مستمرة وشاملة.

تسمح عملية اليقظة بتوفير المعلومات الضرورية لصياغة أو تعديل إستراتيجية المؤسسة، وهذه المعرفة بالبيئة وتطوراتها الممكنة هي أحد أسباب وجود اليقظة.

- بالنسبة للإستراتيجية يتم الأخذ بالحسبان البيئة الحالية في عمومها: وكل إستراتيجية يتم تحضيرها انطلاقا من معرفة الوضع الحالي للعناصر الداخلية والخارجية، والمادية والبشرية، التي تشكل البيئة. هذه المعطيات يتم جمعها وتحليلها من طرف الأشخاص أو المصلحة المكلفة باليقظة.
- استباق التغيرات الممكنة في البيئة: حيث تسمح اليقظة بالتعرف على ما يمكن أن يقع، وأخذه في الحسبان عند تنفيذ الإستراتيجية لبلوغ أهداف معينة. ولهذا يستعين المسير بالمكلفين باليقظة[5].

إن ما يجعل اليقظة ذات بعد إستراتيجي هو كونها توجها منتظما للاستماع للإشارات القادمة من بيئة المؤسسة والتي قد تؤثر في الاختيارات الإستراتيجية[6]. وبهذا المعنى فهي تؤثر في تحديد التوجهات المستقبلية للمؤسسة واختياراتها الإستراتيجية. كما أن اليقظة الإستراتيجية تسمح بالتعرف على إمكانيات تغير الفرص المتاحة بعد مجابهة (التقاء) المعلومات الواردة مع الإستراتيجية المتبعة وحتى مع الإجراءات العملياتية[7]. وإذا كان التخلص من عدم التأكد بشكل كامل غير ممكن نظرا لاستحالة المعرفة الشاملة والعميقة بتحركات باقي الفاعلين وكذا العوامل المؤثرة والمتغيرات في البيئة، فإن الممكن والمتاح عمليا هو تخفيض عدم التأكد إلى الحدود الدنيا الممكنة. وأحد مداخل تخفيض عدم التأكد هو الإطلاع الكافي على ما يجري في البيئة[8]. وذلك لأن كل تغير أو تطور يطرأ على البيئة ينتج عنه ويرسل إشارات ورسائل، ومنه فإن كل حركة وكل قرار هو مصدر لإشارات ورسائل، إراديا أو لا إراديا. ويرى Ansoff بأن: "المؤسسة التي ترغب في استباق تغيرات وتطورات البيئة يجب عليها أن تبحث عن تطوير قدرتها على الاستماع وإدراك وفك شيفرة هذه الإشارات"[9]. إن الحديث عن مراقبة البيئة، هو أحد نتائج نهاية النظرة القديمة للمؤسسة باعتبارها نظاما مغلقا، لأنها كانت نظرة قاصرة. لقد تغير النظر إلى المؤسسة من اعتبارها علبة سوداء إلى اعتبارها نظاما مفتوحا في علاقات متبادلة دائمة مع محيطه، وظهر بأن المعرفة الجيدة لهذه البيئة التي تشهد تحولات متسارعة أصبحت ضرورية للتحرك بشكل أفضل من أجل تنافسية وبقاء المؤسسة[10] وبناءً على ذلك، فإنه "يجب على المسيرين أن يكونوا محترسين حتى يتمكنوا من التحرك بالاستباق"[11]، ولكي يتم ذلك يكون من اللازم توفر معرفة بمستوى معين، لأجل أن تكون الحركة في الوقت المناسب، فمراقبة البيئة هي أولى خطوات الاستباق، أو الشرط اللازم له. وتأخذ مراقبة البيئة أبعادا إستراتيجية، فبفضل الإشارات والرسائل التي تنبئ عن تغير وتطور البيئة يتاح للمؤسسة بناء الإستراتيجية وإعادة التحرك. ومنه فإن "كل ما يسمح بإعادة التحرك هو إستراتيجي، وهنا تتداخل الإستراتيجية مع القدرة الاستباق"[12].

وفيما يخص البعد الإستراتيجي لعملية المراقبة أيضا، تكون نواتج هذه العملية، المعلومات، ذات بعد إستراتيجي عندما تصبح ضرورية للقيام بالمرحلة الأولى من مراحل التخطيط الاستراتيجي، والتي تتمثل في تحليل تطورات البيئة. ويمكن ملاحظة أن المرحلة الأولى "تحليل وتطور البيئة" هو الأكثر احتياجا للمعلومات الإستراتيجية[13].

2.اليقظة والذكاء الاقتصادي:

بحسب A.Juillet فإن المقصود بالذكاء الاقتصادي هو "التحكم وحماية المعلومات الإستراتيجية ذات الفائدة بالنسبة لكل أصحاب القرار"[14]. وهذا يختلف بشكل واضح عن التعريف الأنجلوساكسوني الـ (Business intelligence) بأنه يهدف إلى حث الدخول إلى أسواق جديدة والقيام بأعمال لفائدة المؤسسات الوطنية. وهو مفهوم أكثر هجومية واستهدافا من المفهوم الفرنسي[15]. تتضمن ممارسة الذكاء الاقتصادي الأنشطة التالية: البحث عن المعلومات، حماية المعلومات الخاصة بالمؤسسة، محاولة التأثير بواسطة المعلومات. وبناءً على مدى ممارسة جميع هذه الأنشطة أو الاكتفاء بالنشاطين الأولين (البحث عن المعلومات وحمايتها)، هناك نوعان من الذكاء الاقتصادي[16].

-ذكاء اقتصادي سلبي: يتمثل في اليقظة وحماية "الإرث-التراث" المعلوماتي.
-ذكاء اقتصادي إيجابي: إضافة لنشاطي اليقظة وحماية المعلومات، يتم إعداد استراتيجيات تأثير، تأثير مضاد، واللوبينغ.

وبما أن نشاط اليقظة ينصب حول البحث عن المعلومات في البيئة الخارجية، بغرض الاستفادة منها، فإنها: "مكون أساسي للذكاء الاقتصادي"[17]. وبالتالي فإن "وضع نظام للذكاء الاقتصادي يستند بالضرورة على وضع آليات لليقظة"[18]. وبالإضافة إلى كونه أداة للتأثير بإعطاء المؤسسة القدرة على القيام بأعمال اللوبيينغ أو حماية نفسها منها، فإن الذكاء الاقتصادي هو أداة لإدارة الأعمال وصناعة القرار، فهو يخدم تنافسية المؤسسة واستراتيجياتها. ويتم من خلاله التنسيق بين عدة أنواع من اليقظة ليوضح تطور السوق، الحاجات المعبر عنها أو لا للمستهلكين، ويستبق نتائج التكنولوجيات الجديدة بالدمج والتنسيق بين اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية واليقظة المجتمعية[19].

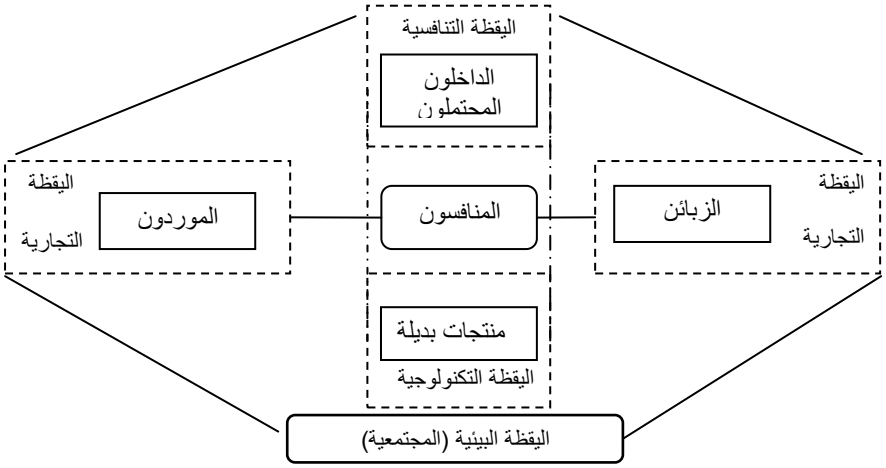
يمضي الذكاء الاقتصادي إلى أبعد من ذلك في معالجة المعلومات. إذ يتجاوز تحديد التأثير ليقوم بتقديم نصائح وإرشادات، كما يمكن أن يقترح أو ينفذ مهام معينة. وهو لذلك أكثر شمولا، وأكثر اندفاعا وهجومية، ويندرج في مراحل القرار الإستراتيجي أكثر من اليقظة[20].

ولم تكن الريادة في هذا المجال للبلدان الغربية، وإنما لليابان الذي يعتبر مرجعا في الذكاء الاقتصادي، لأنه الأول الذي أدرك أهمية المعلومات، واستخدم الذكاء الاقتصادي كعنصر مهم في تنافسيته[21]. ولهذا كان من أبرز الأسباب التي أدت إلى الاهتمام باليقظة (والتكنولوجية منها خاصة) النجاح الاقتصادي لليابان الذي كان مصدره الحصول على مجمل المعلومات المنشورة في العالم، وعلى الأخص في البلدان المصنعة الرئيسية. هذه المراقبة المنتظمة المتبوعة باستغلال رشيد ساهمت في النجاح الياباني، وكان التساؤل عند المؤسسات الغربية: لماذا لا نقلد هذا البلد في الطريق الذي كان هو نفسه أكبر المقلدين قبل أن يصبح مبتكرا استثنائيا؟[22].

3.1.أنواع اليقظة الإستراتيجية: تأخذ اليقظة الإستراتيجية عدة أشكال. وتتحدد هذه الأشكال حسب"كل مؤسسة وحسب إستراتيجيتها وهي غالبا ما تتمحور حول التكنولوجيا، والمنافسة، والزبائن أو المستهلكين، والبيئة العامة"[23].

وهذا المخطط يبين أربع أنواع من اليقظة بالاستناد على مخطط Porter:

الشكل(01): الأشكال الرئيسية لليقظة الاستراتيجية



<u>Source</u> : Hermel L., ***Maitriser et pratique veille stratégique et intelligence économique,*** **AFNOR, 2éd, Paris 2007. p8**

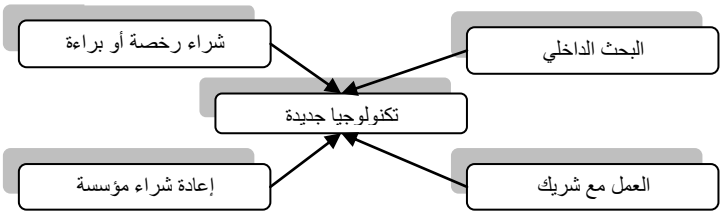
1.3.1. اليقظة التكنولوجية: ليس من العشوائية أن نورد اليقظة التكنولوجية كأول نوع من أنواع اليقظة، ففي "البداية كانت اليقظة تكنولوجية بالأساس، لأن الإستراتيجيات ترتبط بالإبداعات، والإبداع يتطلب حالة انتباه كبير ومراقبة مستمرة"[24]. كما اعتبر P. Drucker أن التغير في البيئة مرتبط بالإبداع وخاصة في الميادين العلمية والتكنولوجية[25]. وقبل التطرق لمفهوم اليقظة التكنولوجية، يتوجب المرور أولا بمفهوم التكنولوجيا ذاتها.

يمكن النظر للتكنولوجيا بأنها تمثل:"تلك الموجودات المادية بما فيها المنتجات والأدوات والتجهيزات المستخدمة في مختلف مراحل العملية الإنتاجية بصورة مباشرة أو غير مباشرة، والتي تحتاج من أجل الاستفادة منها إلى مجموعة من المعارف تتعلق أساسا بمهارات الموارد البشرية"[26]. كما يعرفها Jakobiak بأنها العبور نحو الفعل، بمعنى وضع التقنيات موضع التنفيذ[27]. وتمر التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات بمراحل زمنية ضمن ما يصطلح عليه بدورة حياة التكنولوجيا. وهذه المراحل هي:

1. مرحلة الانطلاق: تتطلب استثمارات كبيرة، وخاصة في البحث والتطوير؛
2. مرحلة التصنيع: تشهد مكاسب معتبرة في الإنتاجية، وتؤدي إلى التحكم في التكنولوجيا. وفي هذه المرحلة تبدأ المنافسة التقليدية بالظهور؛
3. مرحلة النضج: وتستقر الإجراءات والتكاليف، وفيها يمكن أن تظهر التكنولوجيات البديلة في الظهور.

وهناك عدة طرق تتبعها المؤسسات للحصول على التكنولوجيا، تظهر في هذا الشكل:

الشكل(02): طرق الحصول على التكنولوجيا الجديدة



Source : **Darblet M.et al, *Notions fondamentales de gestion d'entreprise*, Éditions Foucher, Paris 1998. p338**

واليقظة التكنولوجية، حسب ما يرى R. Beaussier، هي: الاستغلال المنتظم والمنظم للمعلومات الصناعية، وتعتمد على حسن الاستماع والمتابعة بتحديد أو اكتشاف جميع الإبداعات المفيدة التي تضمن المساعدة على التطور التقني الضروري للمؤسسة في مواجهة المنافسة[28]. وتطرق J.Morin في كتابه "الامتياز التكنولوجي" إلى مفهوم تسيير الموارد التكنولوجية، والذي تعتبر إحدى أهم وظائفه متابعة أو ترصد التطورات التكنولوجية بإتباع يقظة تكنولوجية، أي نظام معلومات للجمع والتحليل على نحو منهجي الإشارات الدالة على تعديلات تكنولوجية بما يجعل المؤسسة تستبقها وتتكيف معها[29].

وهذه العملية، أي اليقظة الإستراتيجية، قد تأخذ عدة أشكال، وكلها تهدف إلى الحد من المفاجآت التي قد تصدر عن التطورات التكنولوجية[30].

- تحليل منتظم لبراءات الاختراع المودعة في قطاع المؤسسة؛
- تدقيق تكنولوجي للقطاع ودراسة السوق التكنولوجية؛
- البحث عن الفرص التكنولوجية؛
- التقييم التكنولوجي للاستثمار.

2.3.1.اليقظة التنافسية: وتهتم بالمنافسين الحاليين والمحتملين، وبالداخلين الجدد للسوق، وكذا من يمكنهم أن يأتوا بمنتجات بديلة. ويتضمن الجهد في هذا المجال تقييم إستراتيجيات المنافسين وقدراتهم بصفة دائمة، وقد تمس هذه المراقبة: المجهودات المبذولة من طرفهم في البحث والتطوير، الدخول إلى أسواق جديدة، ارتفاع الحصص السوقية وعدد العاملين لديهم. بالإضافة إلى تحديد درجة أو حدة المنافسة في القطاع، والتي تكون دالة لعدد من العوامل مثل عدد المنافسين في القطاع، وسرعة نموه[31].

كما قد تفيد المعلومات المتعلقة بالمنافسين وتحركاتهم المؤسسة في الاستفادة من تجاربهم وأخطائهم. وتشمل عمليات المتابعة الآتي: مجموعة المنتجات المنافِسة، وطرق البيع والتوزيع المستخدمة، تحليل التكاليف، محفظة أنشطة المؤسسة، التنظيم والثقافة داخل المؤسسة.

3.3.1.اليقظة التجارية: ليست فكرة اليقظة التجارية جديدة تماما، فقد ظهرت كممارسة عملية منذ سنوات1950. وذكرP. Drucker، في كتاب له ظهر عام1954، أنه يتوجب على المؤسسة" أن تولي اهتماما بما يريده ويرغب فيه الزبائن"[32] (جذور اليقظة التجارية). وتتمثل في تتبع تطور حاجات الزبائن على المدى الطويل وتطلعاتهم وانشغالاتهم. وهذا النوع من اليقظة له علاقة بالزبائن وبالموردين أكثر من مجرد دراسات تسويقية، لأنها تهتم بتطور تلك الجوانب على المدى الطويل[33].

وقد تندرج ضمن اليقظة التجارية نشاطات أخرى تهتم بصورة المؤسسة، وسمعتها لدى الزبائن، ومدى تقبلهم لمنتجاتها و/أو خدماتها[34]. وإجمالا تتعلق اليقظة التجارية بمتابعة للسوق قبليا (الموردون) وبعديا (الزبائن).

4.3.1.اليقظة البيئية (المجتمعية):

تشمل هذه اليقظة باقي عناصر البيئة، التي يجب أخذها في الاعتبار عند ممارسة النشاط فتجاهلها للتغيرات الحاصلة فيها قد يضر بالمؤسسة، كما قد يفيدها أن تستفيد منها لتصنع الفرق بينها وبين منافسيها. ويتم القيام بها لمعرفة إمكانيات التغير في جوانب تخص النمو الديمغرافي، الموضة، توسع المدن، عادات الاستهلاك الغذائي، وتطور العمل عن بعد..إلخ. كما تشمل السياسة الاقتصادية في البلد، التحولات السياسية الجارية وتأثيراتها على النشاط الاقتصادي وسعر الصرف وارتفاع المخاطر المتعلقة بالاستثمارات[35].

إن تصنيف اليقظة الإستراتيجية حسب مجالات المراقبة التي تتم فيها، أو محاور اهتمام القائمين بها، ليس التصنيف الوحيد. إذ يمكن تصنيفها، حسب التوجه، إلى يقظة سلبية وأخرى إيجابية[36].

- اليقظة السلبية(V .passive): هي يقظة تتم يوما بعد آخر، وليس لها هدف واضح. وتعني أن تكون في الاستماع لما هو في البيئة. وتتم بواسطة الصحف، اللقاءات المهنية والملتقيات، والتسيير اليومي. ووصفها بالسلبية يعني أنها تتم دون بذل جهد معتبر. ومع ذلك فقد تكون مجدية إذا حُددت أهدافها، وحاولت الإدارة إشراك أكبر عدد من الأطرف داخل المؤسسة فيها.
- اليقظة الإيجابية(V . active): هي يقظة تتجه صوب المعلومات المحددة سلفا، فالمؤسسة في هذا النوع تعلم بدقة ما تريده وتحتاجه غليه من معلومات.

4.1.وظائف اليقظة: يتم القيام بعدد من الوظائف، من خلال نشاط اليقظة، وهذه الوظائف تتمثل في[37].

- وظيفة استباقية: تعتبر الوظيفة الأولى لليقظة، وتعني القيام باستباق التهديدات والفرص التي مصدرها بيئة المؤسسة. يجب على القائمين باليقظة استباق تطور الأسواق، المنافسة التشريعات. أما بالنسبة للتهديدات والفرص فمصادرها متعددة. قد تأتي التهديدات من المنافسين، ومن التشريعات الجديدة أيضا، ومن تقادم التراث العلمي والتقني للمؤسسة. وقد تتولد الفرص من اكتشاف إمكانية استحواذ أو تحالف محتملين، أو تصميم منتج جديد، التمركز في سوق جديد بالخارج.
- وظيفة إعلامية: إن السبب الآخر لتواجد اليقظة هو توفيرها للمعلومات، والتي يتم البحث عنها وجمعها باستخدام طرق وتقنيات متطورة، يجب أن تكون مناسبة أي لها قيمة وتقابلها حاجات مستعمليها.
- وظيفة تحليلية: وتتمثل هذه الوظيفة في تحليل المعلومات المجمعة. ويتم فيها تفكيك المعطيات والمعلومات لاستخراج العناصر الأساسية. الإيجاز لا ينفصل عن التحليل، ويسمح بوضع مقتطفات من المعلومات في علاقة ارتباط وذات معنى، بعد أن تكون مجزأة وغير متجانسة، وهذا لتسهيل اتخاذ القرار.
- وظيفة الصياغة: صياغة وإعطاء شكل للمعلومات المحللة والملخصة. ويمكن أن تؤدي طريقة الصياغة دورا مهما في فهم ما يتم نشره لاحقا.
- وظيفة التنشيط والاتصال: الاتصال بمن يجب أن توجه لهم المعلومات التي جمعت، حللت، ولخصت. كما عليها تنشيط شبكات اليقظة لدعم تدفق المعلومات التي تمر عبرها.

▪وظيفة تحديد الاحتياجات من المعلومات:. يجب أن تستجيب عملية تحديد الحاجات للمعلومات للتطلعات المصرح بها من قبل مستعمليها أو طالبيها، وتلبية الحاجات الضمنية أيضا.

2.الإبداع: تترافق ممارسة الإبداع مع إحداث التغيير، وهناك من يعتبره حالة خاصة من التغيير، حيث يتم السعي إلى تحقيق جملة من الغايات المختلفة داخل المؤسسة وخارجها. وتواجه المؤسسة بعض المشكلات والتحديات داخليا وخارجيا تحتاج معها إلى حلول مبتكرة ومبدعة، وإذا لم يكن هناك إمكانية لممارسة الإبداع، فإن المعلومات القادمة من بيئة لن تفيد سوى في جعل الإدارة تدرك حجم الفجوة بين المؤسسة وبيئتها كلما تأخرت في إزالة عراقيل تقف أمام التغيير، والحلول الجديدة والإبداعية خاصة.

وإذا كانت معلومات نظام اليقظة الإستراتيجية تظهر مختلف التطورات في البيئة وكذا القوى الدافعة باتجاه أن تقوم المؤسسة بالتغيير، فإن لها علاقة أيضا بدعم ومساعدة مشاريع الإبداع التي من شأن الإدارة أن تسعى إلى تنفيذها.

1.2.مفهوم الإبداع: يرى كل من S. Fernez-Walch & F. Romon أن الإبداع هو صيرورة تنظيمية، مقصودة، تقود إلى اقتراح أو تبني "ناتج" جديد في السوق أو داخل المؤسسة. هذا الـ"الناتج" الجديد يمكن أن يكون سلعة مادية، خدمة، تكنولوجيا، طريقة، مهارة، تنظيم جديد، أو توفيق ما بين عدد من هذه المتغيرات. وهذه الصيرورة تسمح للمؤسسة بتحسين وضعيتها الإستراتيجية(الدخول إلى السوق أو تثبيت مكانتها فيها) و/أو دعم كفاءاتها الأساسية ومعارفها[38].

يعني الإدراك الطريقة التي يتم بها رؤية الأشياء، والتي تعتبر متفردة لدى الأشخاص المميزين، والذين يجدون أحيانا حلولا لا يستطيع الآخرون إدراكها. ولهذا العبور من الإدراك إلى الواقع لا يكون فوريا، لأن الأفكار يجب أن تتبع الاحتضان. أثناء هذه المرحلة (التي يمكن أن تستغرق دقائق أو سنوات) يحتفظ الأفراد بأفكارهم ويقومون بجمع المعلومات وتخزينها، ثم دراستها وتعديلها وتحويلها في الأخير إلى شيء جديد، ويمثل الإلهام اللحظة التي تؤتي فيها مجمل الجهود الثمار المرجوة منها، والإبداع هو إلهام محول إلى منتج، خدمة، أو طريقة(مفيدة وقابلة للتطبيق)[39].

2.2.أنواع الإبداع: قد يكون الإبداع[40]:

▪إبداع قطيعة(غير مسبوقrupture): تعديل عميق في شروط الاستعمال منتج، تحول تكنولوجي. ويفرض الإبداع الجذري قطيعة مع ما هو موجود. وغالبا ما يكون بواسطة التكنولوجيا الجديدة، ويصاحبه تغير في وضعية الفاعلين المهمين في السوق أو استبدالهم بآخرين.

▪إبداع تدرجي: تحسين منتج أو خدمة، لكن بطريقة ليس فيها تحول عميق لشروط الاستعمال. وهو يتمثل في إثراء لما هو موجود دون إلغائه أو استبداله نهائيا.

وقد تعمل المؤسسة على أن تنافس في قطاعها بإتباعها لقواعد المنافسة السائدة، كما قد تسعى لتجاوز تلك القواعد ووضع أخرى جديدة، وهذا يقابله إما إبداع قطيعة، أو إبداع استمرارية.

بالنسبة للقطيعة فإنها تحدث مع ما تعود الزبون أو المستعمل استهلاكه. وثانيا مع التكنولوجيا، ويكون الحديث عندها عن اكتشاف علمي يكسر الثنائية منتج/تكنولوجيا ويقدم قواعد جديدة لمنافسة مختلفة.

3.2.مصادر الإبداع: لا توجد وصفة سحرية للوصول إلى الإبداع، لكن المؤسسات المبدعة أظهرت عددا من الخصائص المشتركة بينها، يمكن توزيعها إلى ثلاث أنواع من

الخصائص(المتغيرات). متغيرات هيكلية، متغيرات ثقافية، موارد بشرية. ومن أجل دعم الإبداع يجب على المؤسسة أن تتميز بهذه الخصائص[41].
ومن بين كافة المصادر، فإن المتغيرات الهيكلية هي التي حظيت بالدراسة. ونذكر بخصوص العلاقة هيكل/إبداع ما يلي:
تمتلك المؤسسات المبدعة، ثقافات متشابهة أو متماثلة، تشجع على التجريب، وتكافئ على النجاح، وتعتبر الأخطاء وسيلة للتعلم. إذا كان تفادي الخطأ يُكافأ عليه أفضل من جلب النجاح فإننا أمام ثقافة تخنق الإبداع وطعم المخاطرة. فمن أجل اقتراح أو تجريب أفكار جديدة، يكون الإفراد بحاجة أولا إلى أن يتأكدوا من أنهم لن يخضعوا للعقاب. في المؤسسات المبدعة يقبل المسيرون الفشل كظرف أو حالة طبيعية نتيجة السير في ميدان مجهول. ومن بين الأسباب التي تؤدي إلى فشل التغيير ذكر Kotter الافتقار لثقافة تنظيمية تسانده[42].
فيما يتعلق بالموارد البشرية فهذه المؤسسات تشجع تكوين وتطوير أعضائها، بحيث تبقى معارفهم محيّنة بالمقارنة مع التغيرات البيئية. كما توفر لهم درجة كبيرة من الأمن الوظيفي، وهذا لتخفيض تخوفهم من تسريحهم بسبب أخطاء قد ترتكب. بالإضافة إلى ذلك فإنها تدفع بالأفراد المبدعين حقا إلى أن يصبحوا مروجين للتغيير. بمجرد أن يتم إطلاق فكرة جديدة فإن هؤلاء يشكلون تعزيزا للحماس، يبحثون عن المساعدة والدعم، ويناضلون ضد المقاومات المختلفة، ويسعون إلى أن ترى إبداعاتهم النور.
وقد أظهرت الدراسات السمات المشتركة لهؤلاء: ثقة كبيرة بالنفس، المثابرة، القدرة على المخاطرة، وسمات القائد التحويلي. ويقومون بإلهام وتحفيز محيطهم بمشاركتهم لرؤيتهم حول إمكانيات الإبداع، ويظهرون قناعة كبيرة فيما يتعلق ببداية مهمتهم، وهم موهوبون لاجتذاب الآخرين، ويميل هؤلاء إلى أخذ مناصب أو مواقع تتيح لهم هامشا من الحركة والمناورة عند اتخاذ القرارات، ومعلوم أن الاستقلالية تشكل عاملا مهما يدعم إدخال وتنفيذ الإبداع.
أما عن معوقات الإبداع في المؤسسات فهي[43].
المعوقات البيئية: تتعلق بمحيط المؤسسة من أنظمة وسياسات تنموية، وكذا النشاط السياسي والاقتصادي العام في البلد. والأنظمة والقوانين المتعلقة بالتطوير والتحديث الوطني وحماية البيئة ومكافحة البطالة والفقر والتخلف.
المعوقات الاجتماعية: تتضمن العادات والتقاليد، قيم وأعراف المجتمع، والنظام الثقافي وغيرها.
المعوقات التنظيمية: الأنظمة والقوانين الداخلية التي تعمل بموجبها المؤسسة، ويمكن أن تشكل عائقا أمام الإبداع. فالسياسات والأهداف والإجراءات وفلسفة الإدارة قد تكون معيقات لعملية الإبداع. وأيضا وجود القيادات الإدارية المتسلطة.
المعوقات الشخصية: وتكون خاصة بالفرد وتكوينه الجسماني والجانب السلوكي الذي يمكن أن يكون مع الإبداع أو معيقا له. وكذلك التربية الأسرية والمجتمعية التي تكبت الفرد وتحد من إمكانياته ومن إبداعاته في المؤسسة، وكذا ضعف الانتماء للمؤسسة أو الولاء التنظيمي، أو الميل إلى عدم التوازن مع الآخرين.
معوقات مالية: تحتاج عمليات الإبداع إلى أموال كبيرة تستثمر في خدمة المبدعين قد لا يتوفر لدى المؤسسات.
4.2.أهمية الإبداع: إن الإبداع مسألة إستراتيجية، يستخدم كاستجابة أو للتكيف للدفاع عن الوضعيات الحالية للمؤسسة، أو كمبادرة (تنويع المؤسسة في أسواق مختلفة).
بالنسبة للمؤسسات الحديثة، تتمثل الطريقة الأكثر فعالية للإبقاء على تنافسيتها عالية هي الاعتماد على الإبداع لتثمين كفاءاتها(القدرة التكنولوجية، المهارات): إبداع في المنتجات أو الخدمات من أجل تنشيط الطلب والإبداع في الطرق لتحسين صيرورة إنتاج المنتجات

والخدمات الموجودة. الإبداع كعامل للتمايز. كما يستخدم الإبداع كوسيلة للتكيف مع التغيرات التكنولوجية-الاقتصادية، وأيضا كوسيلة لمقاومة وتجاوز الأزمات الاقتصادية[44].
ويساعد الإبداع على تخفيض التكاليف وبالتالي المحافظة على الحصة السوقية آو رفعها، كما قد يؤدي إلى التمايز بتقديم خاصية أو شيء إضافي في منتجات المؤسسة مقارنة بما يقدمه منافسوها[45].
وتتمثل إستراتيجية التكيف ألا يتم الإبداع إلا عندما تكون المؤسسة مجبرة على ذلك. ولا يأخذ الإبداع هنا مكانة مهمة في المؤسسة، التي تفضل البحث عن أشكال أخرى للنمو: شراء منتج مطور من طرف مؤسسة مبدعة صغيرة مثلا. وهذا حتى تضمن المؤسسات استمرارها وتكيفها مع التطورات الحاصلة في بيئتها، إلا أنها تجد نفسها في وضعية مستعمل لإبداعات المؤسسات الأخرى المبدعة[46].

3.اليقظة الإستراتيجية والإبداع: تنتج أغلب عمليات الإبداع عن بحث مقصود عن الفرص. ومنه يمكن اعتبار الإبداع جهدا مقصودا الغرض منه التحكم في البيئة أو تخفيف ضغوطها والاستجابة لتغيراتها، وعلى هذا فرصد المعلومات والإشارات الضعيفة يبدو أكثر من ضروريا في هذا الصدد.

وبالاستعانة بالمتابعة الدائمة للبيئة وتحليلها يمكن للمؤسسات أن تطلق مشاريع إبداع يتم تطويرها داخليا، بما يتوافق مع معطيات البيئة وعوامل التهديد التي تم تخفيضها بواسطة اليقظة[47]. وسواء كان الطريق المتبع للحصول على الإبداع الاعتماد على الجهود الذاتية، اتفاق تعاون، مناولة من الباطن، شراء رخصة أو براءة اختراع، فإن دور اليقظة في اختيار الطريقة المناسبة واستشراف نتائجها مهم، وهذا من جهة تزويد الإدارة بأفضل الاختيارات الممكنة. ويمكن أن تأتي الأفكار الخاصة بالإبداع من التحليل المنتظم لتطورات البيئة، كما أن اليقظة تساعد في[48].

- تقديم المعلومات للفاعلين في الإبداع من أجل إنتاج أفكار إبداعية
- تزويد الفاعلين في مجال الإبداع بالمعلومات من أجل تحديد محاور جديرة بالاهتمام والبحث؛
- إيجاد أفكار لمشاريع الإبداع من الخارج (تكنولوجيات يمكن استغلالها)؛
- تحليل ملاءمة مشاريع البحث في المنتجات والطرق؛
- التحقق من وجود براءات اختراع، منتجات أو طرق موجودة؛
- المساعدة في تحضير دفتر الأعباء الخاص بمشاريع البحث، واحترام القوانين؛
- البحث عن الموردين؛

والجدول التالي يبين كيف أن البحث عن المعلومات تساعد على القيام بالاستباق فيما يخص أنشطة الإبداع في المؤسسة.

جدول رقم(01): البحث عن المعلومات كأحد محاور الاستباق في مجال الإبداع

	برنامج الإبداع (مدى قصير)	توجيه الإبداع (مدى متوسط)	تشكيل المستقبل (مدى طويل)
البحث عن المعلومات: • يركز على مشاريع الإبداع. • يوجه بمعايير تطور القطاع. • استكشاف: 360°	تقييم مستقبلي لأفكار الإبداع.	تحديد الأسواق، الزبائن، وللتكنولوجيا في الغد.	إيجاد معنى بالتركيز على إشارات التغيير.

(sous la direction), op-cit, p52 (adapté) Source : S. Le Loarne et S. Blanco

4.اليقظة الإستراتيجية والإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

في إطار دراسة حول اليقظة الإستراتيجية والتغيير وبعض محدداته، ومنها الإبداع، في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، قمنا بجمع المعلومات، من فئة إطارات المؤسسات التي وقع عليها الاختيار، حول اليقظة الإستراتيجية كمتغير مستقل والإبداع كمتغير تابع له.

واقتصرت دراستنا على عدد من الإطارات في كل مؤسسة، يتناسب مع حجمها، وفي حدود ما تمكّن الباحث من الوصول إليهم، ودرجة تجاوبهم مع الدراسة. وكان مجموع عدد الإطارات-مبحوثي هذه الدراسة هو (112) إطارا من 19 مؤسسة توزعت بين عمومية وخاصة وتعمل في قطاعات نشاط مختلفة.

وكانت عبارات الاستبيان المتعلقة بمتغير اليقظة الإستراتيجية تتركز حول مراقبة البيئة والمعلومات الخارجية(مراقبة البيئة الخارجية، نوع المعلومات الخارجية التي تحتاجها المؤسسة، عراقيل ممارسة نشاط اليقظة) ونظام معلومات اليقظة الإستراتيجية(جودة المعلومات الخارجية، الوصول للمعلومات الخارجية وتبادلها).أما بالنسبة للإبداع فتركزت عبارات الاستبيان فيما يتعلق به على مدى ملاءمة العمل والأنظمة الداخلية لطرح أفكار جديدة ومبتكرة، ودرجة تقبّل الخطأ من قبل الرؤساء، وكذلك الاستفادة من المعلومات الخارجية المتاحة في طرح أفكار وحلول مبتكرة وتطويرها. وتشير النتائج المتحصل عليها إلى الأهمية النسبية المتوسطة لليقظة الإستراتيجية، حيث المتوسط الحسابي المرجح لإجابات المبحوثين على هذا المتغير هو(3,3219) وبتقارب فيما بينهم(0,38629). كما تبين النتائج كذلك الأهمية النسبية المتوسطة للإبداع، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين حوله(3,2846) وبانحراف معياري (0.53224)

وكان منطلق دراسة العلاقة ما بين المتغيرين اليقظة الإستراتيجية والإبداع هو الفرض التالي:

ف$_0$: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية على الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ف$_1$: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية على الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

وكانت نتائج تحليل الارتباط ما بين المتغيرين كما هي ظاهرة في الجدول التالي:

جدول رقم(02): نتائج تحليل التباين للانحدار للإبداع على اليقظة الإستراتيجية

المتغيرات المستقلة	المعامل	قيمة t المحسوبة	Sig(t)
الثابت	1,763	4,255	0,000
اليقظة الإستراتيجية X	0,458	3,698	0,000
معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F المحسوبة	Sig(F)
%33.2	%11.1	13,673	0,000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

وكان النموذج الكلي لتأثير اليقظة الإستراتيجية على الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة كما يلي: مستوى الدلالة(α=0,05) معامل التحديد R^2 =11.1% معامل الارتباط R =33.2%

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم(02) بلغت قيمة (F) المحسوبة 13,673 وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية بقيمة احتمالية (0.000) أقل من مستوى الدلالة (α=0,05).

وهذا ما يعني وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والإبداع، بالتالي قبول الفرضية البديلة $ف_1$ ورفض فرضية العدم.

كما يبين الجدول رقم (02) أن اليقظة الإستراتيجية في هذا النموذج قادرة على تفسير ما نسبته 11.1% من التغيرات التي تطرأ على الإبداع، وهي نسبة ضعيفة، أما النسبة المتبقية والبالغة 88.9% فتعود لمساهمة متغيرات أخرى.

والمعادلة التالية توضح نموذج الانحدار الخاص بأثر اليقظة الإستراتيجية على الإبداع في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي شملتها الدراسة:

$$Y= 1,763+ 0,458 X$$

خلاصة:

يمكن اعتبار أن نشاط اليقظة الإستراتيجية ليس في أولوية الأنشطة المعلوماتية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، بما أنه ما زالت مراقبة البيئة والاهتمام بجمع المعلومات الخارجية والاستفادة منها، وتحسين جودتها وسهولة تداولها، تعبر نقص في الاهتمام بهذا النشاط المعلوماتي الحيوي.

كما توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن المركزية الشديدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تؤدي إلى تضييق هامش المبادرة أمام العاملين فيها. أما عن أهم العراقيل أمام الإبداع وطرح الأفكار الجديدة فوجدنا أنها تتعلق بأساليب التسيير والأنظمة والقوانين، وكذا نقص المخصصات المالية للعمل الإبداعي. كما أن الأفكار الجديدة والأعمال المبتكرة لا تحظى بالدعم وبالاتصال الكافي بشأنها. ويظهر واضحا ضعف الاعتماد على المعلومات الخارجية ومراقبة البيئة في دعم الإبداع وتطوير الأفكار والحلول المبتكرة.

الهوامش والمراجع

[1] L. Hermel, *Maitriser et pratique veille stratégique et intelligence économique*, AFNOR, 2éd, Paris2007. P2

[2]Ibidem

[3] M. Godet, *Manuel de prospective stratégique* (tome2 :l'art et la méthode), Dunod, 3éd, Paris 2007. P88

[4] L. Hermel, op-cit. p3

[5] A. Pelletier et P. Cuenot, Intelligence économique, Pearson, Paris2013. P202

[6] Martinet et Ribault in : Tarondeau J.C., *Stratégie industrielle*, Librairie Vuibert, Paris1998; p234

[7] D.B de Rémur, *Ce que l'intelligence économique veut dire*, Éditions d'Organisation, Paris 2006. p66

[8] A. Baaziz et L. Quonian, «Réduire les risques des décisions stratégiques dans les nouveaux environnements concurrentiels

incertains:Cas des Entreprises Publiques Algériennes», 9èmes Journées scientifiques et techniques du 08 au10 avril 2013, Oran, p5

[9] Lesca N et Caron-Fasan M-L, Veille anticipative, Lavoisier, Paris 2006. P45
[10]C. Cohen, *Veille et intelligence stratégique*, Lavoisier, Paris 2004. p5
[11]Masset G. et Thibaut f., *Intelligence économique*, Éditions De Boeck Université, Bruxelles 2001. p26

[12]Naud D., *La Stratégie face à la complexité*, les éditions Demos, Paris 2007. p19

[13] F. Jakobiak, *Pratique de la veille technologique*, Les Editions d'Organisation, Paris 1991. P38
[14]P-V Vallat et B. Besson (sous la direction), *Le Risk manager et l'intelligence économique*. Ifie-AMRAE, Paris 2010. P20
[15]Ibidem
[16] Blanc C. et al : «*Quand l'information devient stratégique*», Problèmes économiques, N°2940, 30.01.2008. p5

[17] F. Jakobiak, *L'intelligence économique en pratique*, Éditions d'Organisation, 2éd, Paris 2001. P17
[18]A. Pelletier et P. Cuenot, op-cit. p8
[19] B. Besson et J-C Possin, *Du renseignement à l'intelligence économique*, Dunod, 2éd, Paris 2001. P20
[20] C. Cohen, op-cit. p65
[21]J. Fontanel et L. Bensahel, «Les Etats-Unis et le Japon : champions de l'intelligence économique», Problèmes économiques, N°2940, 30.01.2008, La Documentation Française. P17
[22] F. Jakobiak, Pratique de la veille *technologique*, op-cit. p28
[23] L. Hermel, op-cit. p7
[24] A-C. Martinet et A. Silem, (sous la direction), *Lexique de Gestion*, DALLOZ, 8éd, Paris, 2008. p616

[25]Voir : P. Drucker, *La pratique de la direction des entreprises*, traduit de l'Américain par le bureau des Temps Elémentaire, les éditions d'Organisation, Paris 1971. P51 et suivantes
[26] M-J. Hatch, *Théorie des organisations*, traduit de l'anglais par: Delhaye C., De Boeck université, Bruxelles 2000. p144
[27]F. Jakobiak, *L'intelligence économique en pratique*, op-cit. p18

[28] D. Rouach, *La veille technologique et l'intelligence économique*, Collection Que sais-je? Presses Universitaires de France(PUF), 3éd, Paris 2005. p16

[29] J-L. Charron et S. Sépari, *Organisation et gestion de l'entreprise*, Dunod, 2éd, Paris 2001. p197
[30]L. Hermel, op-cit. p9
[31]Voir: - Ibid, p10
- E. Pateyron, *La veille stratégique*, Ed. Économica, Paris1998.pp133-139
[32] P. Drucker, op-cit. p63
[33] Voir: - L. Hermel, op-cit. p11
- E. Pateyron, op-cit. p151 et p154
[34] A. Pelletier et P. Cuenot, op-cit. p6
[35] Voir: - L. Hermel, op-cit. p12
- P-V. Vallat et B. Besson, op-cit. p32
[36]Voir: L. Hermel, op-cit. p17-16
[37]Voir :C. Cohen, op-cit, pp104-105
[38] S. Fernez-Walch et F. Romon, *Management de l'innovation*, Vuibert, 2éd, Paris2010, p25
[39] S. Robbins et al, *Management : L'essentiel des concepts et pratiques*, traduit de l'anglais par : P-O. Douphis et al, Pearson Education, 7éd, Paris 2011. p231

[40] Voir :- S. Le Loarne et S. Blanco (sous la direction), *Management de l'innovation*, Pearson Education, Paris 2011, p17et p26
- J. Brilman et J. Hérard, op-cit, p231
[41] Voir : S. Robbins et T. Judge , *Comportements organisationnels*, traduit de l'anglais par : S. Marty, Pearson Education, 14éd, Paris 2011. p630

[42] بني حمدان خالد محمد وإدريس وائل محمد، *الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي*، دار اليازوري، عمان2009، ص314
[43]زاهد محمد ديري، *السلوك التنظيمي*، دار المسيرة، عمان 2011، ص302
[44] Voir :S. Fernez-Walch et F. Romon, op-cit, p29 et pp31-32
[45] S. Le Loarne et S. Blanco, op-cit, p20
[46] S. Fernez-Walch et F. Romon, op-cit, p107
[47] M-C. Chalus-Sauvannet, «Intégration *de la veille dans le système organisationnel de l'entreprise» Quels enjeux pour l'innovation ?*, La Revue des Sciences de Gestion, 2006/2 n°218, p34
[48] S. Fernez-Walch et F. Romon, op-cit, p261-262