

اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (العوائق والتصديات)

- قواسمية سليمة، طالبة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار - عنابة (gouasmia.salima36@gmail.com)
- د. مباركي صفاء، أستاذة محاضرة "أ"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار - عنابة. (Safa.mebarki@yahoo.com)

تاريخ النشر: 2021/10/15

تاريخ القبول: 2021/08 /24

تاريخ الاستلام: 2021/04 /26

ملخص:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من ضمن أهم مصادر دعم التنمية المستدامة، لذلك فهي وجهة مختلف دول العالم، فبالرغم من الأهمية التي تمتلكها إلا أنها تواجه جملة من العوائق التي تعرقل طريقها نحو النمو والتطور كغيرها من المؤسسات الأخرى، هذا الأمر دفع بها لتبني مفهوم اليقظة الإستراتيجية للوقوف أمام هذه المشاكل باعتبارها أسلوباً للتصدي لمثل هذه العوائق. تهدف هذه الدراسة لمعرفة المشاكل التي تعرقل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهمية اليقظة الإستراتيجية في التصدي لهذه العراقيل. وتوصلنا من خلال دراستنا إلى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في التصدي لمختلف المشاكل التي تعرقل رقي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذلك وجب تفعيل تبنيها. **الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، اليقظة الإستراتيجية، المشاكل، النمو.

تصنيف JEL: M10 ; L26

Abstract:

Small and medium enterprises are among the most important sources of support for sustainable development, Therefore, it is the destination of various countries of the world, in spite of the importance it possesses, it faces a number of obstacles that hinder its path towards growth and development, like other institutions, this led her to adopt the concept of strategic vigilance to stand in front of these problems as a way to address such obstacles.

This study aims to find out the problems that hinder the growth of small and medium-sized enterprises and the importance of strategic vigilance in addressing these obstacles

Through our study, we found the contribution of strategic vigilance in addressing the various problems that hinder the development of small and medium-sized enterprises.

Therefore, it must be adopted.

Key words : small and medium enterprises, strategic vigilance, problems, growth.

Jel Classification : L26 ; M10

مقدمة:

تعتبر اليقظة الإستراتيجية سيرة إستباقية لمختلف المعلومات التي تحتاجها المؤسسة، فهي التي تعمل على ترصد الإشارات الضعيفة، هذه الأخيرة تمكن أي مؤسسة مهما كان نوعها وحجمها من التهيؤ لما قد يحدث. تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للنمو والاستمرارية كأى مؤسسة أخرى، فهي مصدر اهتمام دول العالم، نظرا لمساهمتها الفعالة في رفع الإنتاج، توفير فرص العمل وغيرها. رغم كل الأهمية التي تحصل عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تتعرض لعدة مشاكل وهذا راجع لعدة عوامل، وبالتالي وجب عرقلة هذه المؤثرات السلبية للوصول بهذا النوع من المؤسسات إلى الهدف المسطر.

تعد اليقظة الإستراتيجية وجهة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السائرة في طريق النمو والاستمرار، نظرا لامتلاكها صفة التردد الدائم للبيئة الخارجية التي تنشط بها، من خلال اقتناص الفرص وتجنب التهديدات أو التكيف معها.

إشكالية الدراسة:

رغم الجهود الفعالة المبذولة من أجل النهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هناك العديد من المشاكل والعوائق التي تقف أمامها. وعليه وجب معرفة التهديدات التي تؤثر على هذا النوع من المؤسسات. وانطلاقا من هذا الطرح سنعمل من خلال بحثنا هذا للإجابة على التساؤل الرئيسي:

❖ ما هي العوائق التي تقف كحاجز أمام نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ وهل تعد اليقظة الإستراتيجية أسلوبا للتصدي لهذه المشاكل؟

من خلال الإشكالية المدونة أعلاه نقوم بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي العوائق التي تواجه نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل تساهم اليقظة الإستراتيجية في التخفيف من حدة مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

للإجابة على هذه الإشكالية تم الانطلاق من الفرضية الرئيسية:

❖ لا توجد عوائق تعرقل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما لا تعتبر اليقظة من ضمن أساليب التصدي لهذه المشاكل.

تحت هذه الفرضية تتدرج الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد عوائق تواجه نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- لا تعد اليقظة الإستراتيجية أسلوبا للتصدي لمشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أهداف الدراسة:

- ✓ توضيح أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ تحديد محددات اليقظة الإستراتيجية ومكانتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ التعرف على العراقيل التي تؤثر سلبا على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستمراريتها؛

✓ الوقوف على دور اليقظة الإستراتيجية في الحد من تطور العوائق التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أهمية الدراسة:

✓ إثراء المكتبة الإلكترونية بموضوع يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أساس التنمية؛
✓ تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوجهة الأولى للنهوض بالنمو الاقتصادي؛
✓ أهمية الموضوع من حيث تطبيقه في الجزائر، فالمؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة تفتقد لليقظة الإستراتيجية.

منهج الدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة تبين لنا أن المنهج الملائم هو المنهج الوصفي.

محاور الدراسة: للإجابة على هذه الإشكالية، فقد تم تقسيم البحث إلى 03 محاور:

المحور الأول: اليقظة الإستراتيجية؛

المحور الثاني: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المحور الثالث: دور اليقظة الإستراتيجية في التصدي للمشاكل والمعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أولاً- **اليقظة الإستراتيجية:** تعد اليقظة الإستراتيجية النظام المسؤول عن جمع المعلومات المتعلقة بالمحيط الذي تنشط فيه المؤسسة، لإعطاء صورة مستقبلية عن توجهاتها.

1- **مفهوم اليقظة الإستراتيجية:** بالرجوع إلى أدبيات الإدارة الإستراتيجية للمنظمات، ولا سيما منها تلك التي تبحث في اليقظة الإستراتيجية لاحظنا تعدد التعاريف التي قدمت لهذه الأخيرة بسبب تعدد زوايا الرؤى؛ من بين أهم التعاريف: >اليقظة الإستراتيجية تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية يكون من خلالها التنظيم (المؤسسة) في استماع لبيئته كي يتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير¹ بناء على ذلك فاليقظة الإستراتيجية خلية لمعرفة ما يجري في البيئة الخارجية من خلال المعلومات الضعيفة المجمعمة والتي تأخذ طابع الاستباق والتنبؤ، هذا بهدف اتخاذ قرارات تساهم في توجيه المؤسسة.

2- **أهمية اليقظة الإستراتيجية:** تعتبر اليقظة الإستراتيجية نظام تتمكن من خلاله جميع المنظمات، على حد سواء من مراقبة أسواقها، منافسيها خصوصاً ومحيطها بصفة عامة، هذا نظراً للأهمية البالغة التي تكتسبها، وفي هذا الصدد سنتطرق إلى إبراز هذه الأهمية. تسعى المؤسسات إلى الاستمرارية ورفع قدرتها التنافسية من خلال تقديم خدمات ومنتجات مبتكرة لعملائها؛ مما يفرض عليها الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تطرأ على بيئة العمل واحتواء الضغوط التي تواجهها في هذه البيئة سريعة التغير، أصبحت اليقظة

الإستراتيجية الركيزة الأساسية في العديد من المؤسسات نخص بالذكر تلك التي لديها كم هائل من البيانات، فاليقظة تزود متخذي القرار بالمعلومات اللازمة مرفوقة بأدوات التحليل المناسبة لصنع القرار، من هنا تأتي أهمية اليقظة الإستراتيجية حيث تساعد المؤسسة على فهم الوضع السائد في البيئة المحيطة التي تتصف بحدة المنافسة، التعقيد والديناميكية من خلال المراقبة المستمرة وتوقع المسارات المستقبلية لمجال العمل وتحديد الفرص الممكنة لاقتناصها وكذلك التهديدات لتلافيها.² من خلال ما تقدم فإن أهمية اليقظة الإستراتيجية تكمن في أنها وسيلة للتسيير، وذلك من خلال تلازمها مع ديناميكية البيئة وتغيرها المستمر، كما أنها مورد خاص من المعلومات والمعارف والخبرات، بالإضافة إلى أنها تكشف على إيجاد الفرص من أجل استغلالها وكذلك التهديدات لتجنبها في بيئة العمل المحيطة بالمؤسسة.

- 3- أبعاد اليقظة الإستراتيجية:** تختلف أبعاد اليقظة الإستراتيجية (أنواع) حسب البيئة المتعلقة بها، فنجد:
- أ- **اليقظة التكنولوجية:** هي مختلف الجهود المبذولة من قبل المؤسسة بغرض معرفة التطورات وكل ما هو جديد في الميدان التكنولوجي والمتعلقة بنشاط المؤسسة سواء الحالي أو المستقبلي.³
- ب- **اليقظة التنافسية:** >>النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله حصر منافستها الحالية أو المحتملة من زاوية اقتصادية ومالية<<.⁴
- ت- **اليقظة التجارية:** هي النشاط الذي تدرس من خلاله المؤسسة علاقة الموردين والزبائن، المهارات الجديدة في السوق، معدل نمو السوق، فاليقظة التجارية تركز على الزبائن والموردين من أجل تطوير المنتجات والخدمات.⁵

ثانيا- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من ضمن المؤسسات المساهمة في النمو الاقتصادي، فهي وجهة الدول المتقدمة والمتخلفة على حد سواء نظرا لأهميتها.

1- مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الجدول (01): مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

التوجه	التعريف	الاستنتاج
كمي: لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية في الدول النامية UNIDO للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها تلك المؤسسة التي يتراوح عدد عمالها بين 15 إلى 19 عامل، أما المؤسسة المتوسطة فهي التي ينشط بها ما بين 20 إلى 99 عامل، أما المؤسسة الكبيرة فتضم أكثر من 100 عامل. ⁶	نستنتج أن: - عدد عمال المؤسسة الصغيرة بين 15 إلى 19 عامل؛ - عدد عمال المؤسسة المتوسطة بين 20 إلى 99 عامل.
كمي: الجزائر	مؤسسة إنتاج سلع وخدمات توظف من 01 إلى 250 شخص، رقم أعمالها لا يتجاوز 02 مليار دينار جزائري، حصيلتها السنوية لا تتجاوز 500 مليون دينار جزائري. ⁷	نستنتج أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: - التوظيف: من 01 إلى 250 عامل؛ - رقم الأعمال: لا يتجاوز 02 مليار دينار جزائري؛ - الحصيلة السنوية: لا تتجاوز 500 مليون دينار جزائري.

المصدر، من إعداد الباحثين اعتمادا على الدراسات السابقة.

مفهوم شامل: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي نشاط يتميز بتوظيف عدد محدد من العمال، تتميز بسهولة قيامها نظرا لانخفاض رأسمالها، وتقوم أساسا على تشجيع الابتكارات للنهوض بها باعتبار أن الابتكار أهم عنصر في هذا النوع من المؤسسات.

2- مميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة خصائص، نذكر منها:⁸

- لا تحتاج رأس مال كبير بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة، أدواتها بسيطة نسبيا؛
- تفتقر إلى هيكل إداري نظرا لأنها تدار من قبل شخص واحد غالبا ما يكون مسؤول؛
- سهولة إنشائها بسبب انخفاض رأسمالها، فهي تسعى لتلبية حاجات محلية في أنواع متعددة من النشاط الاقتصادي، وهذا ما يناسب البلدان النامية؛
- انخفاض حجم الإنتاج مما يقلل تكاليف التخزين غير أن هذا يمكن أن يترتب عنه مشكلة عدم الاستفادة من وفرات الإنتاج بحجم كبير، سهولة انتشار المعلومة داخل هذه المؤسسات؛
- تعتبر أساس الابتكار والتجديد وتطوير الخبرات الفنية، وعليه إذا أراد هذا القطاع في الجزائر من امتلاك ميزة تنافسية في ظل الظروف الإقليمية والدولية فلا بد من تحسين المنتجات واللجوء للابتكار.

3- الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تتمثل أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سهولة إنشاء المؤسسات الصغيرة لأنها لا تحتاج لرأس مال كبير أو تكنولوجيا متطورة، قدرة هذه المؤسسات على الإنتاج والعمل في مجالات التنمية المختلفة، كذلك قدرتها على التكيف مع الأوضاع المحلية وخاصة في المناطق التي لا تتوفر بها بعض المرافق الأساسية مما يخفف العبء على الميزانية، الاستفادة من المواد الخام المتوفرة لإنتاج سلع تساهم في تلبية احتياجات المستهلكين، كما تساهم هذه المؤسسات في إنشاء صناعات محلية جديدة وتطوير القائمة منها، انحصار نشاطات المؤسسات الصغيرة في الغالب في المنطقة التي تنشأ بها، ما ينتج عنه اكتساب المشروع خبرة في معرفة أذواق المستهلكين وسلوكياتهم وحجم الطلب المحلي.⁹

4- أسباب ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: من بين المبررات التي أدت إلى التوجه نحو أسلوب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر:

- ✓ انخفاض حجم التراكم الرأسمالي في عدة دول مما أدى إلى صعوبة إنشاء مؤسسات كبيرة قادرة على قيادة قطاع التنمية؛
- ✓ ضيق السوق المحلية بسبب لتراجع القدرة الشرائية نظرا لانخفاض نصيب الفرد من الدخل الوطني، كذلك عدم تمكن المؤسسات المحلية الكبرى المحلية من منافسة المؤسسات الكبرى الأجنبية التي استفادت من

خبرتها الطويلة وفنها الإنتاجي المتطور في إنتاج سلع رخيصة وذات جودة لا تتنافسها منتجات الدول المتخلفة؛

✓ سقوط المعسكر الاشتراكي الذي كان يقوده الاتحاد السوفييتي والذي كان يدعو إلى تبني المؤسسات الاقتصادية الكبرى وانفراد المعسكر الرأسمالي؛

✓ نتائج تجارب الدول المتقدمة التي سبقت إلى الزيادة ومع ذلك فنسبة كبيرة من مؤسساتها صغيرة ومتوسطة.

5- **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر:** بدأ الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر بداية من 1995، أي منذ إبرام الاتفاق مع صندوق النقد الدولي للشروع في برمجة التصحيح الهيكلي في ظل ذلك منحت الدولة مجالا واسعا لدعم نمو هذه المؤسسات.

تشكل أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مؤسسات خاصة، إذ شهد عددها تطورا بالغا بداية من سنة 2000، وذلك بفعل تسهيل الإجراءات أمام تأسيسها هذا من جهة ومن جهة أخرى تطور ثقافة المقاوله لدى خريجي الجامعات، فهذه الزيادة تفوق الضعف، إذ أن جميع الإحصائيات المتوفرة تدل أن أكثر من نصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم إنشاؤها ما بين 2001-2007، وذلك بعد صدور القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبروز الآليات التي وضعتها الدولة في إطار تسهيل إنشاء هذه المؤسسات مدعمة بميكانيزمات فعالة وواقعية وقابلة للتنفيذ ومكيفة مع المتغيرات الاقتصادية الجديدة، ولعل من أبرز الآليات الداعمة لها: صندوق ضمان القروض، صندوق ضمان قروض الاستثمار، بحيث دعمت هذه الإجراءات إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.¹⁰

فقد عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا سنة 2015 بزيادة **777816** بعد أن كانت **261853** سنة 2003، عكس المؤسسات العامة فعددها يسجل انخفاضا يقدر بـ 231 خلال العشرية الأولى من الألفية الثالثة وذلك راجع لعمليات الخصخصة للوحدات المتعثرة أما بالنسبة للمؤسسات التقليدية فقد سجل ارتفاع يزيد عن **79850** سنة 2003 وهذا الرقم باقي يرتفع حتى 2015.¹¹

ثالثا - دور اليقظة الإستراتيجية في التصدي للمشاكل والمعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تلعب اليقظة الإستراتيجية دورا هاما في التصدي للمشاكل التي تعرقل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1- المشاكل التمويلية: من أهم المشاكل التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث لا تكفي مواردها الذاتية للوفاء بمتطلبات التأسيس أو عمليات التشغيل الجارية، أين تعتبر المؤسسات المالية "البنوك" هي مصدر الحصول على وسائل التمويل نظرا لأن هذه المؤسسات ليس لديها نفس قدرات المؤسسات الكبيرة من ناحية الوصول لأسواق رأس المال. يمكن أن تؤدي القروض البنكية التي لها أجل استحقاق أطول وقيود

قليلة على وجه استخداماتها إلى تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الاستثمار الرأسمالي لانطلاق النشاط، غير أن هذه المؤسسات تواجه غالبا صعوبة في الحصول على هذه الأنواع من القروض، بسبب عدم توفر المعلومات وعدم توفر الأصول الكافية التي يمكن استخدامها كضمانات.¹² تعتبر ميزانية اليقظة الإستراتيجية عمل مساهم في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبار أن هذه الميزانية توزع على 03 أصناف: الموارد البشرية (المنقذين)، الوسائل التكنولوجية (البرامج، أجهزة الإعلام الآلي،...الخ)، وصندوق الوثائق (الاشتراك في المجلات، استخدام بنوك المعلومات،...الخ)، هذا الأخير يعد أهم محور ويأخذ نصيب الأسد في ميزانية اليقظة الإستراتيجية.¹³ وبناء على ذلك فإن مشكل التمويل الذي يعرقل هذا النوع من المؤسسات يحل من خلال ميزانية اليقظة الإستراتيجية.

2- المشاكل التنظيمية، الإدارية: تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشاكل تنظيمية، إدارية:¹⁴

أ- المشاكل التنظيمية والإدارية:

- نقص في الخبرات الإدارية والقدرات التنظيمية، بسبب سيادة الإدارة الفردية أو العائلية التي تقوم على مزيج من التقاليد والاجتهادات الشخصية، والتي تتميز بمركزية اتخاذ القرار؛
- عدم الاستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل في زيادة الإنتاجية؛
- غياب الهياكل التنظيمية للمؤسسة وعدم اتساق القرارات بسبب نقص القدرة والمهارة الإدارية للمدير المالك وتدخله في كل ما يتعلق بالمؤسسة.

مما سبق يتضح أن نمط الإدارة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يختلف عن أنماط الإدارة الحديثة (التخصص الوظيفي، تقسيم العمل، تفويض السلطة...)، خاصة وتزامنا مع الرقمنة مما يتطلب الاستجابة الإدارية. ما يزيد الأمر تعقيدا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو بنيتها التنظيمية والأساليب المتبعة في رصد المعلومة واتخاذ القرار، إذ أن التفكير الإستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقوم على الاستباق القوي للمستقبل (الإحساس، الحدس، التجربة...)، مع الاعتماد الضعيف على الرسمية وربط المعطيات دون أساليب محددة مع سيادة المخاطرة وعدم التأكد.¹⁵ وبالتالي فاليقظة الإستراتيجية تعمل على رصد المعلومات التي تمكن من اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الوقت اللازم؛ فمجالات اليقظة الإستراتيجية تعمل على تحديد العوامل التي تؤثر مباشرة على المشكلة، كالوقت اللازم لحلها، الجهد المبذول، كل هذا يؤثر على عملية تحديد البديل واختياره دون آخر.¹⁶

3- مشاكل نقص العمالة المدربة: تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نقص العمالة المدربة والمؤهلة،

نظرا لجاذبيتها من قبل المؤسسات الكبيرة، هذه الأخيرة التي تتيح أجور مرتفعة مقارنة بهذا النوع من المؤسسات، كذلك ضمان الاستمرارية في العمل وتقادي احتمالية فقدان المنصب بسبب الفشل أو التوقف

والذي تشهده المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أن المؤسسات الكبيرة تمنح فرصة للتدريب واكتساب المعارف، من خلال دورات تكوينية وتنظيم ملتقيات، هذا من أجل تطوير الموارد البشرية لتشجيع الإبداع والابتكار، وبالتالي إمكانية الترقية وزيادة الأجر، والحصول على الحوافز والمكافآت، بينما في المؤسسات الصغيرة فتعتمد على محدودية التدريب وبالتالي عدم مواكبة التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي تبقى هذه المؤسسات محدودة من ناحية الإبداع والابتكار مما يهدد استمرارية نشاطها وتطورها، ويدفع بالعمالة المدربة نحو المؤسسات الكبيرة.¹⁷ لتفعيل اليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووجب تنمية آليات التحفيز، للوصول إلى أداء جيد، كما أن اليقظة الإستراتيجية تفتح المجال للإبداع، حيث أنها تقدم معلومات للفاعلين في الإبداع من أجل إنتاج أفكار إبداعية.¹⁸ وبناء على ذلك فاليقظة الإستراتيجية تعد وسيطا هاما في تنمية الموارد البشرية وتدريبها للصعود بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4- مشكلات نقص المعلومات التي تواجه منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة: نظرا لعدم قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الإنفاق للبحث والتطوير وتوفير الاتصال بمصادر المعلومات، فإنها تواجه مشكلات نقص المعلومات التي تؤثر على نشاط المؤسسة، بل على بقائها واستمرارها؛ فنقص المعلومات عن المؤسسات وتطورها وطبيعة نشاطها وحجم إنتاجها وقدرتها المالية كلها عوامل تتسبب في وقوع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في شباك المؤسسات والمشاريع الوهمية والغش والاحتيال الخارجي.¹⁹ وعليه ووجب تفعيل اليقظة الإستراتيجية التي تعمل على ترصد جميع المعلومات، هذه الأخيرة تمكن من التعرف على المؤسسة، طبيعتها، حجمها... الخ. فمعلومات اليقظة الإستراتيجية تعطي فكرة واضحة واستباقية عن المؤسسة من أجل اتخاذ القرارات، من بين معلومات اليقظة الإستراتيجية "الإشارات الضعيفة"، هذه الأخيرة تعد تلك >>المعلومات التي جمعت خارج المؤسسة ووجهت للاستعمال الداخلي، وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق بعد<<.²⁰

5- الصعوبات التسويقية: تتمحور في: انخفاض الإمكانات المالية مما ينتج عنه ضعف الكفاءة التسويقية نظرا لقلّة قدرتها على توفير المعلومات عن السوق الوطنية وأذواق المستهلكين، رغبة المستهلك بالمنتجات الأجنبية لجودتها ونوعيتها، كما أن نسبة كبيرة من المؤسسات اتجهت نحو البيع المباشر إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي أو تجار التجزئة مما يؤدي إلى زيادة الأعباء التسويقية وعدم قيامها بأداء هذه المهمة بكفاءة.²¹ تساهم اليقظة الإستراتيجية في تغذية المؤسسات بالمعلومات التي يتطلبها التسويق الإبتكاري، فاليقظة الإستراتيجية عملية تمكن المؤسسة من الحصول على معلومات مفيدة عن عناصر مختلفة عن محيطها الخارجي بصورة دورية ومنتظمة والتمكن من توقع الأحداث المستقبلية، كما تمكنها من الحصول

على معارف عن المنافسين، العملاء، الموردين، المنتجات،... الخ.²² فالمؤسسة بحاجة دائما للتعرف على ذوق الزبون واحتياجاته واليقظة الإستراتيجية تستبِق ما يفكر فيه الزبون للوصول إلى ذلك.

6- سوء استعمال براءة الاختراع من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: فالمؤسسات الصغيرة تجد صعوبة في تجسيد ابتكاراتها ونقلها للإنتاج (التنفيذ)، كما يجدون صعوبة في منع التعدي على براءة الاختراع.²³ فاليقظة الإستراتيجية تقف بين الابتكار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي أنها تدعم الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطريقة غير مباشرة. تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باليقظة الإستراتيجية فهي تمكنها من تفادي المفاجآت، معرفة الفرص والتهديدات، الحصول على ميزة تنافسية ومنه إلى تحسين التخطيط قصير وطويل المدى، ولا يمكن الوصول إلى ذلك دون استكشاف المستقبل واستشراف تغيراته، وهنا يظهر الدور الحاسم للمعلومات الاستباقية فهي تسهم في تقليل المفاجآت الإستراتيجية واستباق التغيرات التكنولوجية، كما تعزز الرصد المبكر للأحداث الناشئة في البيئة الخارجية، وهذا ما يضمن زيادة تنافسية المؤسسة، وذلك بفضل استخدامها في مشاريع البحث والتطوير ودعم مشاريع الابتكار.²⁴

خاتمة:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجهة مختلف دول العالم نظرا لما تحمله من فوائد تعود عليها بما أن المؤسسة منظومة متكاملة منفتحة على بيئتها فهي مطالبة بفهم العلاقة القائمة بينها وبين البيئة التي تنشط فيها، من أجل معرفة الإشارات الضعيفة لاقتناص الفرص المستقبلية وتلافي التهديدات، وبناء مخطط إستراتيجي قائم على تطوير الأداء وتحسينه بشكل دائم.

من خلال هذه الدراسة تبين لنا أن لليقظة الإستراتيجية دور بارز في الحد من المشاكل التي تعرقل نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويظهر ذلك خاصة من خلال المعلومات الإستباقية. لقد أثبتت الورقة البحثية التي قمنا به أن:

- ✓ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات ناجمة عن أفكار إبداعية جديدة أو أفكار قديمة بصورة جديدة؛
- ✓ تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في زيادة النمو الاقتصادي نظرا للأهمية التي تشغلها؛
- ✓ تهتم أغلب البلدان بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة النامية منها، نظرا للخصائص التي تسهل قيامها؛
- ✓ اليقظة الإستراتيجية وسيلة استباقية من خلال المعلومات الضعيفة المجمعّة؛
- ✓ تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعدة مشاكل (تمويلية، إدارية، معلوماتية، تسويقية،...) وهذا ما يجعلها غير مهياة للاستمرارية والنمو؛

✓ تساهم اليقظة الإستراتيجية في التصدي لمختلف المشاكل التي تعرقل نمو وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أسلوبا يتوافق مع تفادي التهديدات أو مواجهتها؛

✓ تعتبر معلومات اليقظة الإستراتيجية من أهم العناصر المعتمدة في مواجهة عوائق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الاقتراحات:

- تنظيم هيئة لاقتراح حلول للنهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تنمية الموارد البشرية المتواجدة من خلال تكوينات خاصة لإيجاد حلول للمشاكل التي تعرقل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تعميم دور خلية اليقظة الإستراتيجية في ترصد البيئة التي تنشط بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- إقامة أيام مفتوحة لإبراز أهمية تبني اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التصدي لمختلف العوائق والمشاكل التي تعاني منها هذه المؤسسات.

الهوامش:

- ¹ منصف بن خديجة، اليقظة الإستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2017، ص ص101، 102.
- ² أحمد توفيق بورحلي، اليقظة كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك - دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، جامعة بومرداس، 2013/2014، ص54.
- ³ قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها "دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس - أم البواقي"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة باجي مختار، عنابة، 2011 / 2012، ص41.
- ⁴ أبو بكر بوسالم، فرح إلياس الهناني، دور اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في تعزيز القدرات التسويقية "دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر"، مجلة المعيار، العدد18، جوان 2017، ص186.
- ⁵ علاوة نصيرة، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة "دراسة حالة مجمع صيدال"، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2014 / 2015، ص56.
- ⁶ ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "الواقع والتحديات"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018، ص216.
- ⁷ بلخضر مسعودة، آليات إنشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 30، جامعة باجي مختار، عنابة، أبريل 2019، ص146.
- ⁸ زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة الجزائر -، أطروحة دكتوراه، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016 / 2017، ص ص22، 23 (بتصرف).
- ⁹ سامية بن رمضان، واقع مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد التاسع، جامعة أم البواقي، جوان 2018، ص ص629، 630.
- ¹⁰ سامية عزيز، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة -، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2014، ص77.

- ¹¹ دريس أميرة، دريس بشري، معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، نوفمبر 2017، ص ص86، 87.
- ¹² فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، 2018/2017، ص ص45.
- ¹³ زواز ضياء الدين، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة - دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية-، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013 /2012، ص ص62.
- ¹⁴ قشيدة صوراية، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -دراسة حالة الشركة الجزائرية الأوروبية للمساهمات - "فيناليب"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 03، 2012/2011، ص ص32، 33.
- ¹⁵ يحي الشريف حنان، مرجع سبق ذكره، ص ص149.
- ¹⁶ علوط لطيفة، معين أمين السيد، اليقظة الإستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد07، جوان 2018، ص ص207.
- ¹⁷ هريان سمير، صيغ وأساليب التمويل بالمشاركة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة - دراسة حالة مجموعة البنك الإسلامي للتنمية-، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015/2014، ص ص27.
- ¹⁸ أحمد طيباوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل مساعد للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الإبداع، العدد 05، المجلد 05، ص ص219.
- ¹⁹ خبابه عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "آلية لتحقيق التنمية المستدامة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2013، ص ص46 (بتصرف).
- ²⁰ يوسف عبايدية، العربي عمران، اليقظة الإستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد02، جامعة العربي تبسي، تبسة، ص ص299.
- ²¹ جلال مسعد زوجة محتوت، أثر الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تنافسياتها، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الصغيرة في ظل مستجدات القانون الجزائري، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، يوم 28 نوفمبر 2019، ص ص181.
- ²² بن قصير إيمان، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تبني التسويق الابتكاري داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية باتنة-، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، 2016/2015، ص ص178، 179.
- ²³ كرليفة سامية، أهم العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل المتغيرات الاقتصادية الدولية، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الصغيرة في ظل مستجدات القانون الجزائري، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، يوم 28 نوفمبر 2019، ص ص197.
- ²⁴ حي الشريف حنان، مرجع سبق ذكره، ص ص137.

المراجع

(1) المؤلفات:

- منصف بن خديجة، اليقظة الإستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2017.

(2) الرسائل والأطروحات:

- أحمد توفيق بورحلي، اليقظة كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك - دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية، البويرة، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، جامعة بومرداس، 2014/2013.

- بن قصير إيمان، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تبني التسويق الابتكاري داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية باتنة-، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 01، 2016/2015.

- زواز ضياء الدين، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة - دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية-، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013 /2012.

- زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017 /2016.

- سامية عزيز، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - دراسة ميدانية لمؤسسات خاصة متنوعة النشاط بمدينة بسكرة-، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.

- علاوة نصيرة، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة "دراسة حالة مجمع صيدال"، أطروحة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2015 /2014.

- فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية -دراسة حالة الجزائر-، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس، سطيف، 01، 2018/2017.

- قشيدة صوراوية، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -دراسة حالة الشركة الجزائرية الأوروبية للمساهمات - "فياليب"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 03، 2012/2011.

- قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها "دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس - أم البواقي-"، رسالة ماجستير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012 /2011.

- هريان سمير، صيغ وأساليب التمويل بالمشاركة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة - دراسة حالة مجموعة البنك الإسلامي للتنمية-، رسالة ماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015/2014.

(3) المقالات:

- أبو بكر بوسالم، فرح إلياس الهناني، دور اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في تعزيز القدرات التسويقية " دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر"، مجلة المعيار، العدد18، جوان 2017.
- أحمد طيباوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل مساعد للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الإبداع، العدد 05، المجلد 05.
- بلخضر مسعودة، آليات إنشاء ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 30، جامعة باجي مختار، عنابة، أبريل 2019.
- خبابه عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "آلية لتحقيق التنمية المستدامة"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2013.
- دريس أميرة، دريس بشرى، معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، نوفمبر 2017.
- سامية بن رمضان، واقع مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد التاسع، جامعة أم البواقي، جوان 2018.
- علوط لطيفة، معين أمين السيد، اليقظة الإستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد07، جوان 2018.
- ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر "الواقع والتحديات"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018.
- يوسف عبايدية، العربي عمران، اليقظة الإستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، العدد02، جامعة العربي تبسي، تبسة.

(4) الملتقيات:

- جلال مسعد زوجة محتوت، أثر الصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تنافسيتها، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الصغيرة في ظل مستجدات القانون الجزائري، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، يوم 28 نوفمبر 2019.
- كرليفة سامية، أهم العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل المتغيرات الاقتصادية الدولية، الملتقى الوطني حول: المؤسسات الصغيرة في ظل مستجدات القانون الجزائري، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، يوم 28 نوفمبر 2019.