



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة



كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

فاعلية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-وكالة

ولاية قالمة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

إشراف الدكتورة:

بن حسان زينة

إعداد الطالبتين:

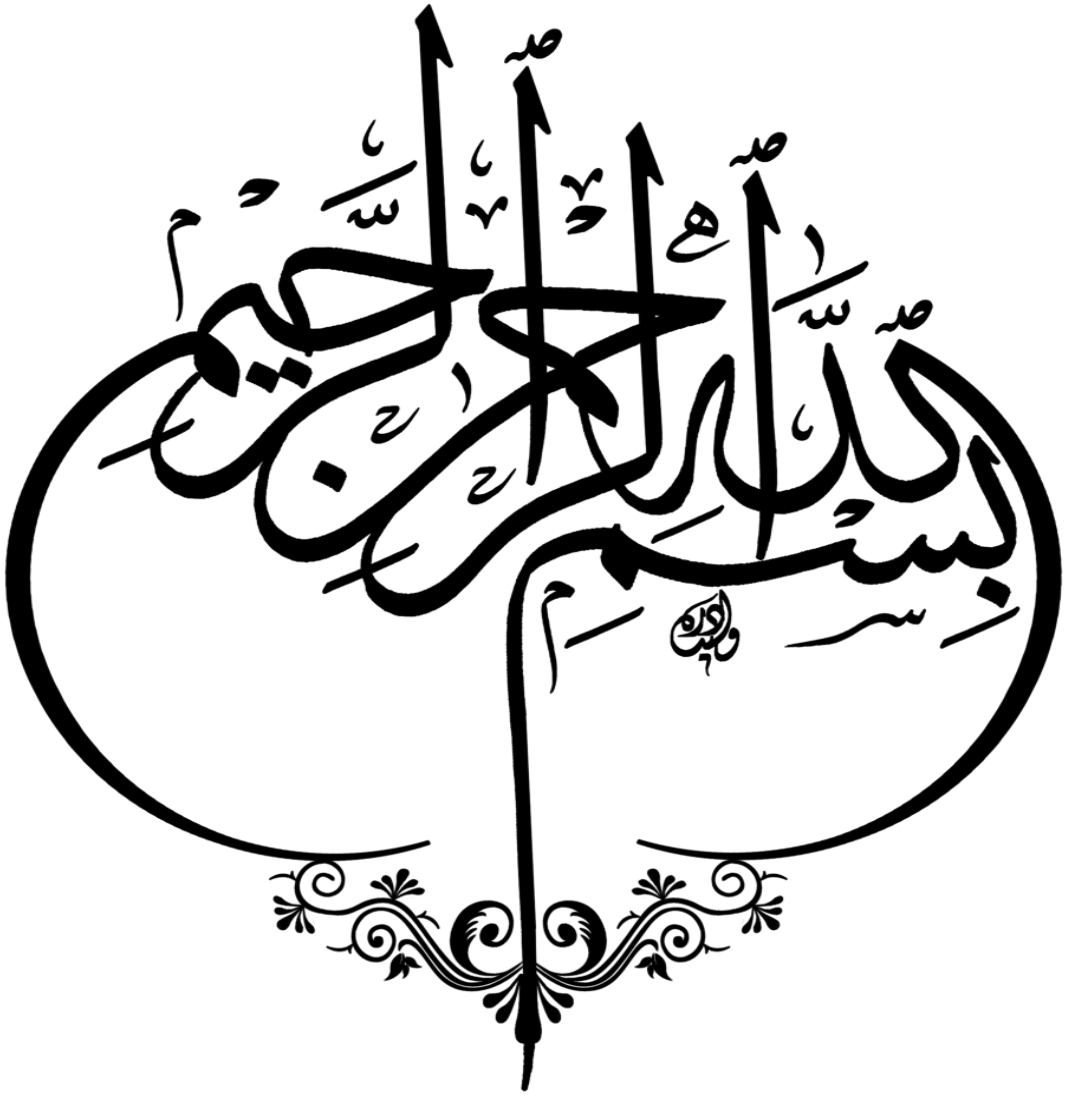
- حمودة سوسن

- بوعزيز أميرة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الصفة
د. سمير قريد	أستاذ محاضر	رئيسا
د. بن حسان زينة	أستاذ محاضر	مؤطرا
د. بن فرحات غزالة	أستاذ محاضر	عضوا

السنة الجامعية: 2021-2022م



الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي هدانا لهذا نور العلم وميزنا بالعقل الذي يسير
طريقنا

الحمد لله الذي أعطانا من موهباته رحمته الإرادة والعزيمة
على إكمال هذا العمل المتواضع
نحمدك يا ربو حمدا يليق بمقامه وجلاله العظيم.
نقدم خالص شكرنا وتقديرنا للأستاذة "بنو عسانة زينة"
على ما خصتنا به من جهد ووقت طيلة إشرافها على هذا
العمل، والتي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة وإرشاداتها الوحيية
دومت دريا منيرا للعلم.

الشكر موصول إلى كل معلم أفادنا بعلمه، من أول
المراحل الدراسية حتى هذه اللحظة، كما لا يفوتنا أنه
نتوجه بالشكر لكل أساتذة قسم علم الاجتماع عرفانا بجهودهم من
أجل تحصيلنا العلمي والمعرفي

الشكر موصول إلى عمال مؤسسة الصندوق الوطني
للتأمينات الاجتماعية CNAS بقالة

نخص بالذكر السيد "فرحات براهيمية" الذين لم يبخلوا علينا
بوقتهم ومعلوماتهم.

إلى كل من ساندنا من قريب أو بعيد ومد لنا يد العون
لإنجاز هذا العمل جزاهم الله جميعا عنا غير الجزاء.

إهداء

إله من علمني العطاء بدون انتظار، إله من
أعمله اسمه بكل افتخار، إله
سندي ومصدر الأمان وقدوتي
في الحياة، أله الغالي أطلبه الله في
عمره.

إله من وضع الموطأ سبحانه وتعالى الجنت تحت قدميها وقرها في كتابه
العزيز، إله صابغة البسمة الصادقة في عياني، إله بلسم جراحي و
سبب نجاحي، إله من منحني القوة والعزيمة لمواصلت الدرب، إله رمز
الصبر والعطاء والتضحية، إله حبيبي وصديقي وأختي وأغلي ما أملي،
إله أمي الغالية التي كانت لي أعمله عون وأعظم سند، أدام الله
وجودك في عياني.

إله روح جدي العزيز، رحمتك الله وطيبته تراك وأسكنك فسيح جناته.
إله الذين قاسموني حلو الحياة ومرّها، إله إخوتي الأعزاء، سامي، أمين،
نور الهدى، صلاح، أماني، دمت لي سنداً.

إله صديقي الغالية سميت أمه الله أنه يبعد
عني كل ما يمزني وما يؤلني ويرزقني
سعادة لا تنتهي، إله الجميلة أميرة رقيقة
درسي ومشوري الدراسي.

إله كل هؤلاء، أهديهم ثمرة جهدي، ونسأل
الله أنه يجعله نبراس لكل طالب علم.

سوزن

إهداء

الحمد لله والصلاة والسلام على سيد الخلق وآخر
المرسلين

محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم أما بعد:

أهديه ثمرة جهدي إله أعز ما يملأه المرء

إله الكوكبين الذين أضاء دربي

إله من كنا سببه ووجدته وكرا حياتهما

لخدمتي ونجاحي

إله أمي وأبي أطال الله في عمرهما

إله سدي وعوفي في الحياة الذي ساعدني

في استكمال هذا العمل

زوجي الفالح "محمد" أدامه الله لي

إله أخوتي وأخواتي عفظهم الله ورعاهم، "أمين"،

"أمال"، "صباح"، "كريم"

إله جميع صديقاتي وبالأخص "سوسن"

إله كل من ساندني من قريبه أو بعيد

من أقاربه حتى ولو بالدعاء أو بالطمحة الطيبة

جزاهم الله جميعاً عن غير الجزاء.

أميرة

فهرس المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	شكر وتقدير
	الإهداء
أ-د	قائمة المحتويات
هـ-و	فهرس الجداول
و	فهرس الأشكال
01	مقدمة
الفصل الأول: الإطار التصوري والمنهجي للدراسة	
04	أولاً: الإشكالية
07	ثانياً: تحديد مفاهيم الدراسة
07	1. المفاهيم الأساسية
07	أ. الفاعلية
08	ب. اليقظة
08	ج. اليقظة الاستراتيجية
09	د. الإبداع الإداري
11	2. المفاهيم المساعدة
11	أ. الذكاء الإقتصادي
13	ب. التسيير الاستراتيجي للمعلومة
14	ج. التجسس الصناعي
14	د. نظام المعلومات
15	هـ. المسح البيئي
16	ثالثاً: منهجية الدراسة
16	1. مجالات الدراسة
21	2. منهج الدراسة
21	3. تقنيات البحث الميداني
الفصل الثاني: الدراسات السابقة والمقاربات النظرية	
24	أولاً: الدراسات السابقة

24	1. الدراسات المحلية
29	2. الدراسات العربية
33	3. الدراسات الأجنبية
36	ثانيا: المقاربات النظرية لليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري
36	1. المقاربات النظرية المفسرة لليقظة الاستراتيجية
36	أ. مقارنة Jakobiak
38	ب. مقارنة Lesca
39	2. الإتجاهات النظرية المفسرة للإبداع الإداري
39	أ. نظرية March & Simon
40	ب. نظرية ووترمان وبيترز والبحث عن التفوق
40	ج. نظرية Harvey & Mill
41	د. نظرية Hang, Aiken
42	هـ. نظرية Buns, Stalker
الفصل الثالث: حفريات نظرية لفاعلية ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات	
44	أولاً: ماهية اليقظة الاستراتيجية
44	1. التطور التاريخي لليقظة الاستراتيجية
46	2. أهمية اليقظة الاستراتيجية
47	3. أهداف اليقظة الاستراتيجية
47	4. مراحل اليقظة الاستراتيجية
49	5. خصائص اليقظة الاستراتيجية
50	6. ممثلو عملية اليقظة الاستراتيجية
52	ثانيا: أنواع اليقظة الاستراتيجية
52	1. اليقظة التكنولوجية
53	2. اليقظة التنافسية
53	3. اليقظة التجارية
54	4. اليقظة البيئية
54	ثالثا: طرق ووسائل نظام اليقظة الاستراتيجية
54	1. طرق اليقظة الاستراتيجية
55	2. وسائل اليقظة الاستراتيجية

57	3. نظام اليقظة الاستراتيجية
57	4. أساليب تشغيل اليقظة الاستراتيجية
58	رابعا: مزايا اليقظة الاستراتيجية وشروط فعاليتها
58	1. مزايا اليقظة الاستراتيجية
59	2. شروط فاعلية اليقظة الاستراتيجية
59	3. منافع ونتائج ممارسة اليقظة الاستراتيجية
الفصل الرابع: أساسيات نظرية للإبداع الإداري وعلاقته باليقظة الاستراتيجية	
65	أولاً: ماهية الإبداع الإداري
65	1. أهمية الإبداع الإداري
67	2. أنواع الإبداع الإداري
68	3. عناصر الإبداع الإداري
69	4. مستويات الإبداع الإداري
70	ثانياً: مراحل الإبداع الإداري
70	1. الإعداد
70	2. التركيز
70	3. الاحتضان
71	4. الشروق/الإلهام
71	5. الإثبات والتحقق
72	ثالثاً: العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري وحاجة المنظمات له
72	1. العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري
72	أ. عوامل ثقافية
73	ب. عوامل تنظيمية
73	ج. توفير الموارد والمستلزمات المختلفة
73	د. تكوين فرق العمل
73	2. حاجة المنظمات للإبداع الإداري
74	رابعا: تفعيل الإبداع الإداري ومعوقاته
74	1. تفعيل الإبداع الإداري في المنظمات
75	2. معوقات الإبداع الإداري
76	خامساً: العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري

76	1. دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتجديد
78	2. دور اليقظة التنافسية في تحقيق الإبداع الإداري
78	3. اليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري
الفصل الخامس: الإطار الميداني للدراسة	
81	أولاً: تفرغ وتحليل البيانات
101	ثانياً: مناقشة النتائج
101	1. مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات
106	2. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
107	ثالثاً: النتائج العامة والاقتراحات
107	1. النتائج العامة للدراسة
109	2. التوصيات والإقتراحات
110	خاتمة
111	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

فهرس الجداول النظرية

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح منهجية مقارنة Jakobiak	37
02	يوضح ممثلو عملية اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة الاقتصادية	51

فهرس الجداول الميدانية

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	18
02	توزيع أفراد العينة حسب السن	18
03	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	19
04	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	20
05	معرفة وتداول مفهوم اليقظة الاستراتيجية	81
06	الفترة الزمنية لممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية	82
07	وجود مصلحة خاصة تقوم بوظيفة اليقظة الاستراتيجية	82
08	إهتمام المؤسسة بآلية اليقظة الاستراتيجية	83
09	طبيعة المعلومات التي تسعى المؤسسة لجمعها	84
10	مجالات الإستفادة من جمع المعلومات	86
11	إهتمام المؤسسة بمتابعة ومراقبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية	87
12	يوضح مدى اعتماد المؤسسة على مخرجات اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرارات	88
13	متابعة المؤسسة للتكنولوجيات الجديدة والحديثة	91
14	اهتمام المؤسسة بالبحث والتطور لتحسين جودة الخدمات	91
15	مدى أخذ المؤسسة بعين الاعتبار للتطور التقني والتكنولوجي عند تقديم الخدمات	92
16	قيام المؤسسة بتوفير بيئة عمل محفزة على العمل الإبداعي	93
17	حرص المؤسسة على دعم وتشجيع الأفكار الإبداعية	93
18	مساهمة اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع	95
19	امتلاك المؤسسة لموقع إلكتروني خاص يسهل عملية اليقظة الاستراتيجية وأهميته	96

97	غياب المنافسة يؤدي إلى عدم الإهتمام باليقظة الاستراتيجية	20
99	أسباب عدم تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة	21
100	الإقتراحات لتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية	22

فهرس الأشكال النظرية

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الإرتباطات بين الذكاء الإقتصادي واليقظة الاستراتيجية	13
02	يوضح عوامل النجاح الحرجة لليقظة الاستراتيجية	36
03	تطور مفهوم اليقظة الاستراتيجية	46
04	مدخلات ومخرجات المؤسسة المبدعة	77

فهرس الأشكال الميدانية

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	18
02	مصادر جمع المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة	85
03	الوسائل والتقنيات التكنولوجية المستخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية	89
04	عوائق تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة	98

مقدمة

يعيش العالم اليوم فترة من التحولات والتوجهات الجديدة مسّت كافة نشاطات الأعمال التي أسهمت في تغيير كل المفاهيم والأساليب والهياكل الإدارية التقليدية، وأوجدت مناخا جديدا وأوضاع اقتصادية وتكنولوجية مختلفة تماما عما كان سائد من قبل ويعتبر المحيط الاقتصادي الجزائري جزءا لا يتجزأ من المحيط الاقتصادي العالمي، إذ شهدت هي الأخرى تغيرات في بيئتها دفعت المؤسسات لمحاولة التحسين في أدائها بصفة دائمة، من أجل التكيف مع حدة المنافسة والتغلب عليها، واحتلالها لموقع متميز في السوق يضمن بقائها واستمرارها وهذا لا يمكن تحقيقه إلا بفهم عميق للبيئة التي تنشط فيها المؤسسة إذ لا بد عليها من فرض نفسها وتحقيق الأسبقية على منافسيها في مجال نشاطها والتفطن لكل ما تحمله من فرص وتهديدات.

وفي ظل هذه التحولات أصبحت المعلومة موردا أساسيا واستراتيجيا يتيح للمتحكم فيها القدرة على الاستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية ومن هنا برزت أهمية ارساء المؤسسة لنظام يمكنها من التردّد الاستراتيجي والمراقبة لكل ما يحدث في بيئتها إذ يتمثل هذا النظام في اليقظة الاستراتيجية، فهي تعتبر من بين تلك الأساليب التي تسهل للمؤسسة عملية كشف المعلومات الاستراتيجية التي تمكنها من التفطن ومواجهة الأخطار.

هنا أصبح من الضروري اعتماد المؤسسة على نظام اليقظة الاستراتيجية أمرا ديناميكيا، لمواكبة التطورات المتسارعة التكنولوجية والمعلوماتية فالمؤسسة التي تستعمل العقلانية في التسيير تستغل ما يوفره نظام اليقظة من معلومات من أجل تحسين جودة خدماتها وتفعيل التكنولوجيا لزيادة وتعظيم أرباحها، وهذا لا يتحقق إلا من خلال التحفيز وتشجيع الأفكار الإبداعية والإبداع بصفة عامة، الذي يعتبر من الركائز الأساسية لخلق وتطوير الأساليب الناجحة وكذا المنتجات والخدمات الجديدة، تمكن المؤسسة من تحقيق الريادة والاستمرارية وهذا ما يؤدي إلى تميزها في مجال نشاطها، لذا يجب على المؤسسة أن تحرص على توفير بيئة عمل مناسبة تسمح بتحقيق الإبداع الإداري داخلها وتوفير كافة الإمكانيات والمتطلبات اللازمة له.

وقع الإختيار على موضوع الدراسة انطلاقا من رغبة ذاتية وميل نحو البحث عن مدى فاعلية بين متغيري اليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري، خاصة في ظل نقص الأبحاث والدراسات التي تطرقت للموضوع.

من جانب آخر تكمن أهمية الموضوع في إبراز دور اليقظة الاستراتيجية كعامل أساسي لإكتشاف وتوفير المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لخلق معارف أو معلومات تمكن من استغلالها في تحقيق الإبداع الإداري.

إذ نجد أيضا أن هذه الدراسة تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مدى ممارسة المؤسسة محل الدراسة لنشاط اليقظة الاستراتيجية.
- التعرف على درجة اهتمام المؤسسة بالبعد التكنولوجي لتحقيق الإبداع والتطور.
- التعرف على مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في مستوى الإبداع الإداري بالمؤسسة محل الدراسة.
- محاولة التعرف على عوائق تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية التي تؤثر سلبا على تحقيق الإبداع في المؤسسة.

وعليه فقد ارتأينا تقسيم دراستنا إلى أربعة فصول جاءت على النحو التالي:

الفصل الأول المعنون بالإطار التصوري والمنهجي للدراسة والذي تضمن إشكالية الدراسة، المفاهيم الأساسية، صف إلى ذلك الجانب المنهجي.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والمقاربات النظرية المفسرة لليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري التي اعتمدها لإثراء موضوع دراستنا من أجل الاستفادة منها.

الفصل الثالث جاء تحت عنوان حفريات نظرية حول اليقظة الاستراتيجية وما تضمنته من أدبيات سابقة حول اليقظة الاستراتيجية، أهميتها، مراحلها، أنواعها، شروطها.

الفصل الرابع معنون بأساسيات حول الإبداع الإداري مبينا عوامله، طرق تفعيله، معوقاته، والعلاقة بينه وبين اليقظة الاستراتيجية.

وفي الأخير خصصنا الفصل الخامس للإطار الميداني للدراسة لتحليل وتفريغ البيانات، ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها.

تعتبر اليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري من المواضيع المهمة والحديثة، وذات معلومات واسعة وشاملة ومنه نظرا لإتساعها تضمنت عدة أبعاد، لذا يمكن تناولها من جوانب وأبعاد أخرى مثل: الإبداع التنظيمي، التفكير الإبداعي، الإبداع، تعزيز العملية الإبداعية.... الخ.

الفصل الأول: الإطار التصوري والمنهجي للدراسة

أولاً: الإشكالية

ثانياً: تحديد مفاهيم الدراسة

ثالثاً: منهجية الدراسة

إن القيام بأي بحث علمي لابد أن يثير في نفس الباحث مجموعة من التساؤلات التي تستدعي الإجابة عليها وهذا بعد تحديد أبعادها أهدافها، وفي هذا السياق سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى التعريف بالإشكالية والفرضيات المنبثقة عنها، بعد ذلك سيتم التطرق إلى المفاهيم الأساسية الواردة في هذه الدراسة قصد ضبطها بدقة، ثم التطرق للمنهجية المتبعة في الدراسة من خلال تحديد المنهج المناسب، ثم تحديد نوع وحجم العينة، تحديد مجالات الدراسة وصولاً إلى أدوات وجمع البيانات.

أولاً: الإشكالية

يعيش العالم اليوم تغيرات جوهرية وتحولات اقتصادية هامة على الصعيد العالمي، وهذا نتيجة التحديات التي تفرضها العولمة، والتغيرات التكنولوجية المتسارعة، والتطور الهائل في التكنولوجيا، والمعلومات، حيث صار عالم الأعمال يعيش توجهاً جديداً يعتمد أساساً على المعلومات في كل الميادين، هذه التغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية أسفرت عنها زيادة في حدة المنافسة، الأمر الذي أدى بالمؤسسات إلى السعي جاهدة لإيجاد مكانة لها لضمان بقائها واستمراريتها. فهي اليوم تجد نفسها أمام تحديات ومنافسة شديدة في ظل وجود بيئة تنافسية، مما فرض عليها انتهاج منهاج استراتيجيا جديداً وخلق ديناميكية مستمرة، تسير عليها لتحقيق أهدافها، ونتيجة للتغيرات البيئية السريعة والثورة المعلوماتية أدى ذلك إلى ظهور المفاهيم الحديثة والجديدة في مجال الإدارة وضرورة وجود نظام فعال للمعلومات يساعد على التنبؤ بالاحتمالات المستقبلية.

ولعل أهم هذه المفاهيم الحديثة النشأة، اليقظة الاستراتيجية التي تعد من أهم الأنظمة المعلوماتية التي توفر للمؤسسة المعلومات المناسبة حول بيئتها، وجعلها في حالة يقظة مستمرة لما يجري حولها من تغيرات، بهدف اقتناص الفرص وتجنب التهديدات.

وتعتبر اليقظة الاستراتيجية أسلوب منظم في الإدارة الاستراتيجية في المؤسسة، فهي تختص بالتنسيق الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها وتحسين تنافسيتها، وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة بداية من جمع المعلومات من محيط المؤسسة ومعالجتها وتحليلها ثم نشرها واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة وكل هذا في طابع استباقي توقعي لمسايرة المتغيرات الخارجية⁽¹⁾.

¹ - علاوي نصيرة: اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص01.

ويرتبط أداء المنظمات في الوقت الحاضر بقدرتها على ضبط استراتيجيتها وبنيتها في مواجهة متغيرات البيئة، والتي تعتمد على قدرتها في الحصول على معلومات مهمة، بخصوص بيئة عملها الحالية والمستقبلية، عن طريق التحكم الجيد في المعلومات واستعمالها بالطريقة الذكية والمثلى، هذه المعلومات أصبحت مورداً استراتيجياً لا يقل أهمية عن الموارد الأخرى، أضحت تتحكم في تسيير النشاطات الحيوية للمؤسسة وتمنحها قدرة أكبر وأسرع للإستجابة لمتطلبات السوق، وهو ما يفرض عليها في ظل هذا المحيط أن تعمل جاهدة من أجل تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، والعمل على معرفة الأسواق وآليات عملها وتحسين وضعها مقارنة بالمنافسين وتخفيض تكاليف إنتاجها، وتفعيل التكنولوجيا لزيادة وتعظيم أرباحها، الأمر الذي يتطلب منها قدرات إبداعية عالية لتطوير وخلق حلول وأفكار ومنتجات وخدمات جديدة تمكنها من الإستمرار والنمو (1).

وبالتالي أصبح لجوء المنظمات للإبداع الإداري أمراً حتمياً، ذلك أن عملية الإبداع تدعم قوة أي منظمة، بالإضافة إلى أن الإبداع أصبح المعيار الذي يحكم على المنظمات بالبقاء والثبات.

الأمر الذي يتطلب أن تكون عملية الإبداع مؤسسية تعمل على توفير فرص التميز والإبداع لدى الفرد، لكي يتكيف مع الظروف والمتغيرات والمستجدات المحيطة به كما يتطلب ذلك من المؤسسات سواء العامة منها أو الخاصة أن تكون على درجة عالية من الكفاءة والفعالية وهذا لا يتحقق إلا بجهود إبداعية متميزة.

ولا شك في أن الإدارة تلعب دوراً هاماً وكبيراً في تقدم أي مجتمع مما يدعو إلى الاعتقاد أن الدول المتقدمة لن تحقق ما حققته من تقدم ورفق، إلا نتيجة لإبداع الأفراد والمؤسسات لديها على حد سواء، فالنقد الكبير الذي نشهده في شتى المجالات لا يمكن أن ينجز بهذه الصورة إلا عن طريق الأفكار الإبداعية الجديدة، ولكي يستمر هذا التقدم فلا بد من استمرار الإبداع والتجديد والتطوير والتغير نحو الأفضل (2).

إن إدراك الإدارة لمتغيرات البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة وما ينجم عنها من مخاطر وتهديدات مرهون بطبيعة وجودة المعلومات الواردة من البيئة.

¹ - قادي محمد: اليقظة الاستراتيجية والإبداع في المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات اقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016، ص01.

² - بلال خلف السكارنة: الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص16.

فحسب allbury & mulga فإنه ينبغي على الدولة أن تنظر إلى الإبداع كنشاط رئيسي في المؤسسات العمومية باعتباره مساهما في النمو الوطني ورفاهية المواطنين والأفراد. وحسب bason فإنه في القطاع العام القدرة على الإبداع يجب أن توضع على قدم المساواة مع القدرة على إدارة الموارد البشرية والمالية⁽¹⁾.

تسعى أغلب المنظمات إلى تبني آلية اليقظة الاستراتيجية، والإبداع الإداري، من أجل تحقيق ميزة تنافسية في ظل بيئة متغيرة، حيث تزايدت أهمية الإبداع من خلال تحقيق التفوق والتميز والريادة في شتى مجالات التنظيم، كما تُعدُّ اليقظة الاستراتيجية من العوامل المؤثرة على عملية الإبداع لما لها من أثر إيجابي، وما تساهم به في تعزيز الإبداع في المؤسسة من خلال عملياتها ونشاطاتها.

وهذا ما يقودنا إلى إبراز إشكالية البحث من خلال التساؤل الآتي:

- ما دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري؟

للإجابة عن الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

1- كيف تُمارس اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة؟

2- كيف تساهم اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري؟

3- ما طبيعة الصعوبات التي تعيق تفعيل اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري؟

● فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية:

- تمثل اليقظة الاستراتيجية أحد أهم الآليات الفعالة في خلق وتطوير عملية الإبداع الإداري خاصة ببعدها التكنولوجي، إلا أنها تعرف صعوبات متنوعة تُعيق تحقيق فعاليتها.

- الفرضيات الفرعية:

1- تمارس اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة كآلية لجمع وتحليل المعلومات ومراقبة ورصد المحيط.

2- تساهم اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال إحداث تطورات تكنولوجية وتقنية لتحقيق التميز.

3- توجد صعوبات وعراقيل تعيق اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري تتمثل في صعوبات إدارية، ثقافية، وتنظيمية.

¹ -klas plam johan lilja hakan wiklund, **agencies ,it time to innovate !**, international journal of quality and service, 2015, vol 7iss1, p34- 35.

ثانيا: تحديد مفاهيم الدراسة

1- المفاهيم الأساسية:

تعتبر المفاهيم بمثابة حلقة وصل بين النظرية والبحث، كما أن لكل منها محددات نظرية تحيط بها وأبعاد ومتغيرات إجرائية تخصها، لذلك فإن عملية تحديد المفاهيم تكتسي أهمية بالغة في أي بحث إجتماعي، لها شروط خاصة وأن الإستغناء عنها يعتبر تقصيرا منهجيا يجب تفاديه.

وعليه في إطار هذا السياق سنعرض فيما يأتي المفاهيم الأساسية والمفاهيم المقاربة لموضوع دراستنا.

أ- الفاعلية:

- تعرّف الفاعلية من الناحية اللغوية بأنها وصف كل ما هو فاعل⁽¹⁾.
- تعرف من الناحية الإصطلاحية حسب "أميتاي إيتزيوني Amitai Etzioni" و"بلودرن Bluedorn" بأنها قدرة المنظمة على تحقيق رسالتها والأهداف التي أنشئت من أجلها⁽²⁾، فيما يرى آخرون بأنها مؤشر لمدى تحقيق الأهداف بشكل سريع ودقيق وبأقل جهد ممكن⁽³⁾.
- فيما يعرف آخرون الفاعلية بأنها قابلية المنظمة على تحريك مراكز القوة للإنتاج بكفاءة، والتكيف للمشكلات البيئية والداخلية⁽⁴⁾.
- بينما يشير كل من "رامنري" و"جارتنز" أن الفاعلية لا ترتبط فقط بمخرجات المنظمة، ولكنها عملية مستمرة تربط المنظمة بالبيئة المحيطة، فالمنظمة الفعالة هي تلك المنظمة القادرة على خلق حسابات مقبولة لنفسها ولأنشطتها، وهذه الحسابات يمكن أن تكون لأغراض متنوعة ولجمهور متنوع ونشاطات متنوعة⁽⁵⁾.

التعريف الإجرائي: قدرة المنظمة على إحداث تأثير من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات وكذلك القدرة على النمو والتطور والتكيف مع متغيرات البيئة المحيطة، هذا لتجسيد وتحقيق الأهداف المنشودة.

¹ - إبراهيم مصطفى وآخرون: معجم اللغة العربية المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2005، ص 695.

² - دعاء رضا رياض محمد: التأصيل النظري لمفهوم الكفاءة والفاعلية وتحليل طبيعة العلاقة بينهما بحث في تطوير الفكر الإداري، مجلة العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز البحوث والإستشارات والتطوير، المجلد 32، العدد 03، مصر، 2014، ص 11.

³ - رامي إبراهيم عبد الرحمان الشقران، محمد علي ذيب عاشور: نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في الجامعات ودورها في تحسين الأداء المؤسسي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 76.

⁴ - محمد محمد حسن آل ياسين: تقييم الفعالية التنظيمية لمؤسسات التعليم الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعات الرسمية العراقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 27، جانفي 2012، ص 55.

⁵ - دعاء رضا رياض محمد: مرجع سبق ذكره، ص 11.

ب- اليقظة:

لغة: أن تكون على تيقظ (عكس النوم) أن تكون في وضعية إستقبال وجاهز لكشف شيء ما يمكن أن يحدث دون معرفة ما هو بالضبط أو أين⁽¹⁾.

- مصطلح اليقظة "Veille" مشتق من المصطلح اللاتيني "Vigila" والذي يعني حسب موسوعة "la rousse" قام بحراسة -مراقبة- اهتم وانتبه إلى شيء ما⁽²⁾.

أما إصطلاحا اليقظة هي المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية.

- هذا وقد عرف "Afnor" اليقظة على أنها نشاط متواصل ومكرر بهدف المراقبة الدائمة على البيئة لكي تتوقع التطورات⁽³⁾.

- يعتبر "Cartier Michel" اليقظة بأنها النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله⁽⁴⁾.

ج- اليقظة الإستراتيجية:

- يعرف البعض اليقظة الإستراتيجية بأنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال وإستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية يكون من خلالها التنظيم (المؤسسة) في استماع لبيئته حتى يتمكن من إتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد⁽⁵⁾.

- عرفها "Anaoff" بأنها نظام المسح يساعد على تنمية الذكاء الخارجي الذي يعتبر ضرورة لإتخاذ القرارات وصياغة الإستراتيجية⁽⁶⁾.

¹- قاموس مرشد الطلاب: منشورات المرشد الجزائرية، مجمع فيلا سوفي، الجزائر، 2009، ص306.

²- أحمو مريم: أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2014، ص60.

³- سهام درقالي، نسيم عيايشية: دور اليقظة الاستراتيجية في تفعيل جودة المشروع-دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي (شركة ENTES) قالمه، مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة مشاريع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمه، 2015، ص06.

⁴- علوط فتيحة، معين أمين السيد: اليقظة الإستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية إتخاذ القرارات في المنظمة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2018، ص197.

⁵- منصف بن خديجة: اليقظة الاستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2018، ص101.

⁶- طوير أمباركة، محي الدين محمود عمر: دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة مؤسسة نفضال، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة أحمد بن يحيى، تيسمسيلت، 2021، ص159.

- أما (Lasca et schuler) فيعرفان اليقظة الإستراتيجية بأنها السيرورة المعلوماتية التي من خلالها تكون المؤسسة في الإستماع وإستباق الإشارات الضعيفة في البيئة السوسيو-اقتصادية- بهدف خلق وتغطية فرص الاعمال وتقليل عدم اليقين، وهذه السيرورة منفتحة على ما يجري خارج المؤسسة وتدور حول إستغلال نوع خاص من المعلومات يسمى الإشارات الضعيفة وهي معلومات تسمح بإستباق حدث ما قبل أن يتحقق نهائياً⁽¹⁾.
- في حين (Baumard) يعتبر اليقظة الإستراتيجية ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المؤسسة، والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيراً كبيراً على نمو المؤسسة، حيث تلعب المراقبة دوراً هجوماً لإكتساب المعارف حول البيئة ودوراً دفاعياً لحماية تلك المعارف⁽²⁾.
- يعرف "مصطفى بوري" اليقظة الاستراتيجية هي طريقة تحويل المعلومات المكتسبة في سياق رصد البيئة من أجل إكتشاف وجمع أفضل الإشارات الضعيفة للتهديدات والفرص بأسرع وقت ممكن وهي أيضاً النظام الذي يهدف للإبتكار وإتخاذ القرارات الإستراتيجية⁽³⁾.
- من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء اليقظة الاستراتيجية المفهوم الاجرائي التالي: هي نشاط مخطط ومنظم، يقوم بجمع وتحليل المعلومات ذات الطبيعة الإستراتيجية والتي تتعلق بالبيئة الخارجية، بهدف الكشف المبكر عن التغيرات المحتمل حدوثها من أجل إستغلال الفرص وتجنب التهديدات.

د- الإبداع الإداري:

- هناك اختلاف بين الباحثين في تحديد تعريف للإبداع، بسبب تباين وجهات النظر، وكون الإبداع ظاهرة إنسانية معقدة وذات أوجه وأبعاد مختلفة، وفيما يلي نذكر بعض هذه التعاريف:
- يعرف الإبداع من الناحية اللغوية أنه: بِدْعَةٌ، يُبَدِّعُهُ، بَدَعًا، بدأ وأنشأه واخترعه على غير مثال سابق⁽⁴⁾.
 - ويقال بَدَعٌ، يُبَدِّعُ، أَبَدَعٌ، بَدَعًا، اخترع وصنع على غير سابق مثال، وكان محدثاً جديداً لا مثيل له فهو بديع، والبديع هو الأمر الذي يكون أولاً⁽⁵⁾.

¹- قوجيل نور العابدين: دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة ومحيطها-دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس -أم البواقي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، شعبة الإعلام والإتصال وحاكمية التنظيمات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012، ص18.

²- منصف بن خديجة: مرجع سبق ذكره، ص107.

³- أحمو مريم: مرجع سبق ذكره، ص81.

⁴- فيروز أبادي: القاموس المحيط، ط8، مؤسسة الرسالة، بيروت، ص702.

⁵-علي بن هادية و آخرون: القاموس الجديد، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، بيروت، 1991، ص143.

أما من الناحية الإصطلاحية يعرف على أنه المخرجات الناتجة عن التفاعل الذي يحدث بين الخطة الإستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة، والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى، بإعتبارها عوامل وسيطة أو مؤثرة في العملية الإبداعية، كما يعرف أيضا بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة⁽¹⁾.

- وفي سياق آخر يعرف على أنه مزيج من القدرات والإستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة إدارية مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المؤسسة أو المجتمع أو العالم، إذا كانت النتائج من مستوى الإختراقات الإبداعية في أحد ميادين الحياة⁽²⁾.

كما 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 الناتج الجديد يمكن أن يكون سلعة مادية، خدمة، تكنولوجيا، طريقة، مهارة، تنظيم جديد، أو توفيق بين عدد من هذه المتغيرات، وهذه الصيرورة تسمح للمؤسسة بتحسين وضعيتها الإستراتيجية (الدخول إلى السوق أو تثبيت مكانتها فيها)، أو دعم كفاءاتها الأساسية ومعارفها⁽³⁾.

في حين عرف HAFEL "الإبداع هو القدرة على تكوين تركيبات أو تنظيمات جديدة"، والمقصود من هذا التعريف أن الإبداع هو الإتيان بشيء جديد أو فكرة جديدة والعمل على تطويرهم⁽⁴⁾. أما "هيجان" فقد عرف الإبداع بأنه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمؤسسات⁽⁵⁾.

وعرفه "جيلفورد" بأنه هو العملية التي يستحضر بها المبدع إلى الوجود ناتجا جديدا ومفيدا، فالإبداع يتضمن مجموعة عمليات عقلية مختلفة تؤدي إلى خلق جديد سواء كان أفكار جديدة أو تكوينات

¹ - مساعد بركاهم: الإبداع الإداري ودوره في تنمية إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، تنمية الموارد البشرية، فرع علم الاجتماع، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، 2018، ص 07.

² - لاحق بن عبد الله القحطاني: الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الأمنية، السعودية، 2007، ص 07، 08.

³ - طوير مباركة، محي الدين محمود عمر: مرجع سبق ذكره، ص 163-164.

⁴ - محمد زويد العتيبي: الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 27.

⁵ - أحمد بن يحيى ربيع: المعرفة ضمن سيرورة الإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي، المجلد 03، العدد 01، جامعة المسيلة، ص 206.

جديدة أو فروضا جديدة، وهذا الإبداع يكون ناتج من تحليل الفرد المبدع للمواقف التي يواجهها لينتج عناصر جديدة ومتنوعة⁽¹⁾.

وفي رأي آخر يشير الإبداع الإداري إلى قدرة القائد على إبتكار أساليب وأفكار ووسائل جديدة يمكن أن تلقى التجاوب الأمتل من العاملين وتحفزهم لإستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية⁽²⁾.

المقصود من هذا التعريف هو أن الإبداع الإداري هو القدرة على إيجاد ممارسات تعبر عن الأداء الإداري الجيد والمبدع لدى الأفراد العاملين من خلال توفير جو من التعاون وتقديم أفكار إبداعية ودعمها وتبنيها.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص بأن الإبداع هو جميع العمليات العقلية التي يمارسها الفرد وتتسم بالأصالة والمرونة والقدرة على التنبؤ، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، والتي تؤدي إلى خلق شيء جديد، أو أفكار جديدة، أو منتج جديد، أو تكنولوجيا، أو ممارسات إدارية جديدة.

ومن الناحية الإجرائية الإبداع هو القدرة على صياغة و إنتاج أفكار جديدة، وتنفيذها و تحويلها من أفكار إلى تطبيقات ملموسة جديدة ومفيدة في ظل وجود بيئة مناسبة، ويكون الهدف منها إحداث الأثر الإيجابي على الفرد وعلى أداء المؤسسة وتحسين وضعيتها من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية.

2- المفاهيم المساعدة:

إن المتتبع لأدبيات إدارة الأعمال يلاحظ وجود العديد من المفاهيم القريبة والمرتبطة باليقظة الإستراتيجية مكملة لبعضها البعض، نذكر منها الذكاء الإقتصادي، التسيير الإستراتيجي للمعلومة، المسح البيئي، التجسس الصناعي...إلخ.

أ - الذكاء الإقتصادي (L'intelligence économique):

يعرفه فريق الذكاء الإقتصادي واستراتيجيات المؤسسة "هو مجموعة الأنشطة المنسقة للبحث ومعالجة وتوزيع المعلومة المتعلقة بالأعوان الإقتصاديين بغرض إستغلالها، مختلف هذه الأنشطة تتم

¹ - سهام مطشر الكعبي: الإبداع المفهوم-الأبعاد-المراحل وسبل التنمية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد36، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص03،05.

² - عزة جلال مصطفى نصر: الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة رؤية إستراتيجية، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، الإسكندرية، 2008، ص11.

بطريقة شرعية مع كل ضمانات الحماية الضرورية لحفظ إرث المؤسسة في أحسن شروط الجودة والمدة والتكلفة (1).

إن الذكاء الإقتصادي أشمل من اليقظة الإستراتيجية، لأن له توجه إستراتيجي وتكتيكي من التفاعلات الحاصلة بين مختلف الأعوان الإقتصاديين على جميع المستويات (مؤسسة، بين المؤسسات، وطني، قاري، دولي) وهو يستعمل جميع أنواع المعلومات.

يوجد مدخلان متنازعان حول تحديد طبيعة العلاقة بين اليقظة والذكاء الإقتصادي هما:

المدخل الأول: يعتبر اليقظة كمرحلة من مراحل الذكاء أو كمبرك له فاليقظة عملية منظمة مستمرة تقوم برصد محيط المشروع والغرض منها تحصيل وتحليل ونشر المعلومات، أما الذكاء الإقتصادي فهو أشمل إذ يتضمن نتائج عملية اليقظة إضافة إلى ترجمة تلك المعلومات كمؤشر لاتخاذ القرار الاستراتيجي.

المدخل الثاني: يعتبر أصحاب هذا المدخل أن اليقظة هي رد الفعل أما الذكاء الإقتصادي هو الفعل، ومما لا شك فيه أن اليقظة تختلف عن الذكاء الإقتصادي في كونها لا تغير ولا تعدل في البيئة التي تمارس فيها نشاطها، فدورها يتجلى في الكشف والتحري عن التغيرات والمستجدات للتنبؤ واتخاذ القرارات (2).

وبصفة عامة أهم الإرتباطات والفروقات بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي تكمن في:

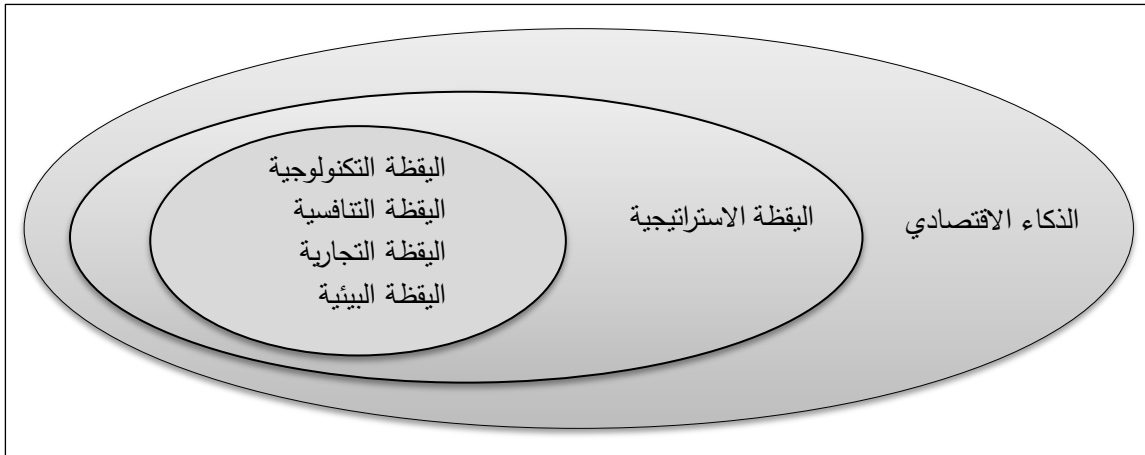
- اليقظة الإستراتيجية سيرورة دورية عملية تتم وفق مراحل وخطوات متتالية مادتها الأولية المعلومة، وفي نفسها دورة الإستعلام في الذكاء الإقتصادي.
- اليقظة الإستراتيجية "الإستماع" يعني أنها تلتقط إشارات صادرة عن البيئة ولا تؤثر فيها، حيث يقول Boumard 1991 "واقع اليقظة محدود لأنه لا يمكنها التأثير في البيئة التي تلاحظها باستمرار، والذكاء الإقتصادي دوره تغيير البيئة (التأثير) فهو مؤثر ومغير".
- اليقظة لا تستعمل إلا الإشارات الضعيفة (Ansoff (1975) وتعتمد ثانية إشارات الإنذار المبكر، والذكاء الإقتصادي يركز على الإثنتين ولا يقصي مسبقاً أي نوع من المعلومات.

¹- قوجيل نور العابدين: مرجع سبق ذكره، ص 31.

²- سلمى سردي، نسرين بوجمعة: دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة كوندور "Condor" لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية بولاية برج بوعريج، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2019، ص 09.

- المعلومات المعالجة بواسطة اليقظة الإستراتيجية صادرة من بيئة المؤسسة الخارجية، لكن الذكاء الإقتصادي يستمع أيضا للبيئة الداخلية.
- هدف اليقظة هو إكتشاف الفرص وتقليل عدم اليقين، بينما الذكاء الإقتصادي أكثر طموحا لأنه يبحث عن التأثير في البيئة والتحكم في إرث المؤسسة⁽¹⁾.
- والشكل الموالي يوضح العلاقة بينهما.

الشكل رقم(01):يوضح الإرتباطات بين الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية.



المصدر : la veille stratégique que du concept à la pratique, Note de synthèse de l'institut Atlantique d'aménagement de territoire, (laat), juin 2005, p06.

وما يمكن استخلاصه هو أن الذكاء الإقتصادي أكثر بعد وعمومية من اليقظة فإن كانت اليقظة الإستراتيجية تطبق على المستوى الجزئي أي المؤسسة فإن الذكاء الإقتصادي يكون على المستوى الكلي أي الدولة.

من الناحية الإجرائية هو مجموعة من الأعمال المرتبطة بالبحث ومعالجة المعلومات التي تخص الإستراتيجيين والإقتصاديين لصياغة أهدافهم فهو يطبق على المستوى الكلي أي (الدولة) فهو أكثر بعد وعمومية من اليقظة الإستراتيجية.

ب-التسيير الاستراتيجي للمعلومة (le management stratégique de l'information):

التسيير الإستراتيجي للمعلومة يشجع التعاون بين المنشآت، ويقصد به إستعمال المعلومة في غايات إستراتيجية، بهدف خلق ميزة لنجاح وإزدهار المؤسسة.

¹- منصف بن خديجة: مرجع سبق ذكره، ص10.

والتسيير الإستراتيجي للمعلومة ينشط الممرات (يعتبر الجسر الواصل) بين مختلف أنواع اليقظة الإستراتيجية، فبعض المعلومات مثلا تكون أحيانا تهم مدير الموارد البشرية والمدير التسويقي ومدير الإنتاج... إلخ، وفي الوقت نفسه ولكي يتم تقاسم هذه المعلومات بين الجميع لابد من تسيير إستراتيجي لها⁽¹⁾.

أما إجرائيا فهو عملية تكيف المؤسسة مع محيطها، بما يضمن تحقيق أغراضها وإستمراريتها هذا الأخير يكون من خلال تقاسم وتسيير إستراتيجي للمعلومة وعدم إقتصارها على مدير واحد أو مصلحة... إلخ، وهذا من أجل خلق ميزة لنجاح وإزدهار المؤسسة.

ج- التجسس الصناعي:

إن التجسس الصناعي يعتبر من المصادر التي تقدم الكثير من المعلومات الهامة لليقظة وهي معلومات غير شرعية وقد تم الحصول على هذه المعلومات مكتوبة أو شفاهية ومن أساليب التجسس ما يلي:

- رشوة بعض العاملين لدى المنافسين أو الموردين الذين يعملون معهم أو تعيينهم.
- سرقة بعض التصميمات المبدئية أو النماذج تحت الإختبار أو الرسومات أو العينات والتقارير الخاصة بمشاريع المنافسين وتقليدها.
- الإبتزاز أو التهديد أو النصب.
- الحصول على التقارير المالية للمنافسين أو المعلومات المالية التي يمكن الحصول عليها من المشروع بأي وسيلة.
- محاولة سحب المنافسين لحضور الإجتماع أو معرض أو الدخول مع المشروع في نشاط مشترك.
- الحصول على المستندات، القضايا القانونية المتعلقة بالمنافسين أو أي معلومات من سجلات المحاكم.
- تحليل مخرجات المشاريع المنافسة.
- قرصنة مواقع الانترنت والتطفل على أنظمة المعلومات الخاصة بالمنافسين.⁽²⁾

¹- منصف بن خديجة: مرجع سبق ذكره، ص12.

²- عبد السلام ابو قحف: أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص135.

- أما من الناحية الإجرائية هو نوع من التجسس يطبق لأغراض تجارية، تقوم به بعض المؤسسات والشركات التجارية من أجل معرفة أسرار الشركات المنافسة من خلال (رشوة بعض العاملين، إبتزاز، قرصنة المواقع، ...إلخ).

د- نظام المعلومات:

اليقظة الإستراتيجية في حد ذاتها هي نظام المعلومات: مجموعة منظمة من الموارد (معدات، برامج، أفراد، معطيات، إجراءات ...)، تمكن من امتلاك، معالجة، تخزين المعلومات (شكل أرقام، نصوص، صور، أصوات)، لكن في نظام معلومات من نوع خاص، فهي نظام معلومات إستراتيجي والذي يعرف بأنه: مجموعة من الطرق والوسائل المستخدمة في الجمع، الربط، التحويل وتحليل المعطيات (المعلومات) الداخلية والخارجية الملائمة لإتخاذ القرارات، غايته الأساسية هي متابعة المحيط الكلي للمؤسسة بهدف اكتشاف التهديدات وتوقع الفرص⁽¹⁾.

من الناحية الإجرائية هي مجموعة من الوسائل والمعدات التي تستخدم في جمع وتخزين ومعالجة المعلومات سواء كانت تقليدية أو تكنولوجية، حيث يتم الإعتماد عليها في تلخيص العمليات الإدارية، وتساهم في حل المشكلات التي تواجهها، كما تعتبر بمثابة مرجع أساسي الذي من خلاله يتم إتخاذ القرارات المناسبة لأنها تمتاز بخاصية الإسترجاع المعلوماتي.

هـ- المسح البيئي:

يتعلق بالأحداث والإتجاهات والعلاقات مع البيئة الخارجية، ويمنح للمسيرين المعرفة التي تحتاجها لإتخاذ القرارات التكتيكية والإستراتيجية، وهذا يعني أن المسح البيئي هو بمثابة رادار إنساني وتكنولوجي تقوم المؤسسة بتوجيهه نحو كل أو جزء من بيئتها الخارجية والهدف من ذلك تزويد متخذي القرار بمعلومات أساسية لإتخاذ القرارات⁽²⁾.

¹- زواو ضياء الدين: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة-دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الإقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012، ص18.

²- كاريش صليحة: اليقظة الإستراتيجية نظام للإنذار المبكر والنكاء الجماعي في المؤسسة تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محرّكة-دراسة حالة مؤسسة نفضال، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 2012، ص3، ص79.

يعرف إجرائيا أنه عملية فحص دقيق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لإكتشاف التهديدات التي قد تؤثر على الأعمال أو الصناعة بحيث تهدف هذه العملية (المسح البيئي) لتزويد متخذي القرار بمعلومات أساسية لإتخاذ القرارات.

ثالثا: منهجية الدراسة

1- مجالات الدراسة:

أ- المجال المكاني:

يشمل المجال المكاني الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء- وكالة ولاية قالمة والتي تم إنشائها سنة 1978 في إطار لامركزية بعض مهام الضمان الاجتماعي لبعض الولايات المدرجة في التقسيم الإداري الجديد، بحيث كلفت بمهام التعويضات، المراقبة الطبية والإدارة العامة في سنة 1978 ثم مهمة التحصيل في بداية 1988. تم تدعيم مديرية الوكالة بخلية الوساطة والإصغاء بتاريخ 2002/12/01، وخلية الإعلام الآلي سنة 2002.

يندرج الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ضمن إطار مؤسسة الضمان الإجتماعي لولاية قالمة، بدوره الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء يضم 7 مديريات فرعية هي:

- المديرية الفرعية الإدارة العامة: التي تضمن كل ما يتعلق بالموارد البشرية، الدفع، الأرشيف، الوسائل العامة، الإنجازات، المقابلات، التراث.
- المديرية الفرعية للمراقبة الطبية.
- المديرية الفرعية للأداءات والخدمات: التي تعنى بالدفع عن طريق وسيط، المعاهدات والاتفاقيات، التخصيصات، التأمينات الصحية، بطاقات الشفاء وشهادات الإنتساب، المخاطر الكبرى، التعاونيات مع المستشفيات والعيادات.
- خلية الإدارة: التي تشمل خلية الإستماع، الوقاية، التوثيق والإحصاء، التحكم الداخلي، الأعمال الإجتماعية، المساعدة الإجتماعية.
- المديرية الفرعية للإعلام الآلي: متمثلة في مركز الحوسبة.
- المديرية الفرعية للعمليات المالية: تشمل المحاسبة العامة، العمليات المالية، خدمة الميزانية، خدمة المشتريات.

- المديرية الفرعية لتحصيل الديون والمنازعات: التي تشمل كل من التسجيل، المساهمات، مراقبة صاحب العمل والدعاوي. (1)

ب-المجال الزمني:

المقصود به هو الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة، حيث أننا باشرنا بمرحلة القراءات حول الموضوع لمدة خمسة وعشرون يوم (25) تقريبا، عقبها مباشرة الجانب النظري حيث تم جمع المادة العلمية اللازمة حول الموضوع في أواخر شهر فيفري، وقع الإختيار على الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال بالأجراء بقالمة، حيث تم قبول طلب التريص في يوم 08 مارس 2022، لتعقبها مرحلة استطلاعية تم الحصول فيها على بيانات ومعلومات تخدم البحث في سبيل تدعيم إستمارة البحث التي تم توزيعها يوم 21 مارس 2022، وإستلامها يوم 30 مارس 2022، كما أننا قمنا بإجراء مقابلة مع مسؤول وإطار في المؤسسة وذلك يوم 11 أبريل 2022، بهدف جمع أكبر قدر من المعلومات حول الموضوع، بعد جمع إستمارات البحث تمت مباشرة عملية تفرغ وتحليل البيانات وأخيرا الوصول إلى النتائج النهائية مع بلورة وتحرير البحث في صيغته النهائية.

ج-المجال البشري:

وقع الإختيار على موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال كمجتمع للدراسة يشمل 372 موظف موزعين على مختلف المناصب، منقسمين بين أعوان تنفيذ، تحكم، إدارات، إدارات عليا، رؤساء مصالح، موظفين، موزعين على مختلف مصالح المؤسسة كل حسب دوره ووظيفته. أُختيرت منهم عينة بحثية، والمقصود بها الفئة الممثلة لمجتمع البحث أو جمهوره، أي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث أو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث(2).

أشكال العينات تختلف وفقا لطرق إختيارها وحسب طبيعة وخصائص كل موضوع، لهذا إعتدنا على عينة قصدية شملت رؤساء المصالح والمديرين ، لأن لديهم إطلاع أكثر على تكنولوجيا المعلومات، وقدر عددها ب 34 مفردة و قد تم تجاوز كل المفردات مع الموضوع.

مكونة بذلك عينة نهائية للدراسة بنسبة مئوية وصلت إلى %9.14 وقد تم حسابها كآلاتي:

¹- سليم عميبر، س. مرواني: آفاق- مجلة إعلامية تصدر عن وكالة ولاية قالملة، مطبعة الضمان الاجتماعي-قسنطينة- فيفري 2005، ص07.

²- رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارساته العلمية، دار الفكر، سوريا، 2000، ص 305.

إذا كانت: 372 موظف ← 100 %

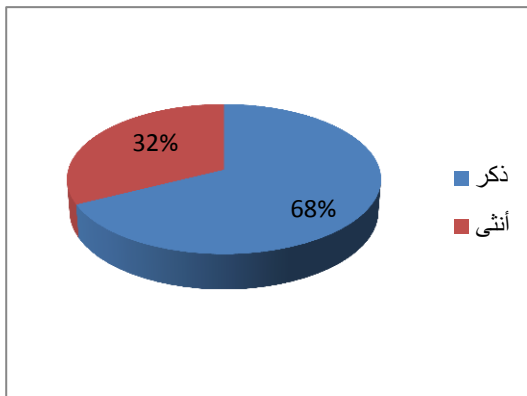
ولدينا: 34 موظف ← ×

فإن: $x = \frac{34 \times 100}{372} = 9.14\%$

- تميزت عينة الدراسة بجملة من الخصائص والتي يمكن استخلاصها من تحليل الجداول البيانية التالية:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس الشكل رقم(02): توزيع أفراد العينة حسب

متغير الجنس



الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	23	67.64
أنثى	11	32.35
المجموع	34	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج EXEL

يبين الجدول رقم (01) توزيع أفراد العينة حسب الجنس، يتضح من خلاله أن 67.64% من عينة الدراسة من الذكور في حين بلغت نسبة الإناث 32.35%، وبناءً على هذه النتائج المتحصل عليها يتبين لنا أن من يشغل أغلب الوظائف في المؤسسة هم ذكور أكثر من الإناث وهذا راجع إلى أن الفئة الذكورية أكثر حيوية ونشاط في العمل أكثر من الفئة النسوية.

الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية %
من 25 إلى أقل من 35 سنة	05	14.71
من 35 إلى أقل من 45 سنة	13	38.24
من 45 سنة فما فوق	16	47.05
المجموع	34	100

يبين الجدول رقم (02) توزيع أفراد العينة حسب السن، يتضح من خلاله أن الفئة العمرية الأكثر تكرارا هي الفئة (من 45 سنة فما فوق) بنسبة 47.05%، تليها نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (من 35 إلى أقل من 45 سنة) حيث بلغت 38.24%، في حين بلغت الفئة المحصورة (من 25 إلى أقل من 35 سنة) نسبة 14.71%، وفي الأخير الفئة العمرية (أقل من 25 سنة) نسبتها منعدمة. وهذا ما يشير إلى وجود تباين بين الفئات العمرية، وهذا يدل أن معظم أفراد عينة الدراسة هم أفراد ذو خبرة وكفاءة وأكثر نضجا ولا يزالون قادرين على العطاء، وكذلك الإستفادة من تجاربهم لتحقيق الصالح العام للمؤسسة وفي المقابل نسبة الشباب متوسطة مقارنة بباقي الفئات، وعليه فإن إدارة المؤسسة أمام فرصة للإستثمار في الطاقات الشبابية، لفتح مجال للإبداع الإداري لتحسين الجانب التقني والتكنولوجي وتطوير الجانب الخدماتي للمؤسسة.

الجدول رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب المهنة

المهنة	التكرار	النسبة المئوية%
رئيس مصلحة	14	41.18
رئيس قسم	12	35.29
موظفين ذو خبرة	04	11.76
متصرف	01	2.94
مكلف بالدراسات	02	5.88
منسق	01	2.94
المجموع	34	100

يوضح الجدول رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب المهنة، حيث نلاحظ من خلاله أن 41.18% من المبحوثين يشغلون وظيفة رئيس مصلحة، تليها نسبة 35.29% من أفراد العينة يشغلون وظيفة رئيس قسم، أما 11.76% فتمثلت في الموظفين ذوي خبرة الموزعين على مختلف المصالح، في حين أن 5.88% من أفراد العينة يحتلون منصب مكلف بالدراسات، تليها تساوي وظائف متصرف ومنسق بنسبة 2.94% لكل منهم، شملت مفردات العينة إطارات ذوي خبرة والتركيز عليهم نظرا لمساعدتهم الكبيرة في إتخاذ القرارات ودورهم الفعال في عمليات التغيير والتطوير، إضافة إلى التحكم في الجانب المعلوماتي

بشكل كبير وتوظيفهم له، بهدف مراقبة ورصد التغيرات الحاصلة في البيئة الداخلية والخارجية واقتناص الفرص وتجنب التهديدات (نظرة إستشرافية على المدى البعيد في المؤسسة).

الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية%
من 05 إلى أقل من 10 سنوات	02	5.88
من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	29.41
من 15 سنة فما فوق	22	64.71
المجموع	34	100

يبين الجدول رقم (04) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية، حيث نلاحظ من خلاله أن 64.71% من عينة الدراسة تتراوح خبرتهم في ميدان العمل ما بين 15 سنة فما فوق، وهذا راجع إلى نوعية المناصب التي يشغلونها والتي تتطلب خبرة عالية وتخصص وظيفي بالإضافة إلى عامل السن وهو ما يفسر النسبة المرتفعة مقارنة بباقي الفئات، تليها 29.41% من أفراد العينة التي تتراوح خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، وهي خبرة لا بأس بها بالنسبة لأعمارهم.

ومن جانب آخر بلغت نسبة الفئة تتراوح خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات 5.88%، وهذا يدل على أن الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء يقوم بإستقطاب الموارد البشرية ذوي الكفاءة والإستحقاقية للوظيفة، في حين لم تشمل العينة على أي مفردة تنتمي إلى الفئة (أقل من 05 سنوات)، وعليه نستنتج أن معظم أفراد العينة ذوي خبرات مهنية كبيرة.

مما سبق نستنتج أن عينة الدراسة مكونة من 34 مفردة أكثرهم ذكور تتوزع أعمارهم على مختلف الفئات 45 سنة فما فوق إذ نجد معظمهم يتقلدون مناصب عليا موزعة على مختلف أقسام ومصالح المؤسسة ضف إلى ذلك الخبرة المهنية التي ساهمت في تطوير المؤسسة وذلك من خلال الخدمات المقدمة للمؤمن لهم اجتماعيا هذا يعكس الخبرة المهنية والمعارف المكتسبة للعمال داخل المؤسسة من خلال سنوات الخبرة والتخصص الوظيفي لكل العمال فمنهم من تخصص في مجال الإعلام، الآلي العلوم الاقتصادي، المحاسبة، إدارة الأعمال، علوم قانونية، لغات أجنبية ... الخ، هذه كلها تعتبر مخرجات تسهم في تطوير الجانب الفكري لديهم الذي يعتبر من شروط التوظيف الأساسية للعمال والمؤهلات العلمية لديهم.

2- منهج الدراسة:

يتكون المنهج من مجموعة من التقنيات والطرق الملائمة والمنظمة والتي ترسم المسار الصحيح الذي ينبغي أن يلتزم به الباحث حتى يتمكن من الإجابة بموضوعية عن التساؤلات المطروحة في الاشكالية والوصول إلى نتائج دقيقة⁽¹⁾.

وقد إعتدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه يناسب موضوع دراستنا حيث تم وصف وتحليل وتفسير العلاقة بين اليقظة والإستراتيجية والإبداع الإداري وخاصة اليقظة الإستراتيجية في بعدها التكنولوجي.

3- تقنيات البحث الميداني:

يهدف الوصول لكمية كافية من البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة تم توظيف مجموعة من التقنيات والأدوات التي تلي الغرض من بين الأدوات التي تم إعتادها في هذه الدراسة كل من الملاحظة، الإستمارة، المقابلة، الوثائق والسجلات.

أ. الملاحظة:

تعد الملاحظة من أهم أدوات البحث لكونها تتيح للباحث تفحص جوانب المبحوث في الظاهرة عن قرب في إطار ظروفها الطبيعية العادية غير المصطنعة⁽²⁾.

وقد أفادتنا هذه التقنية في دراستنا من خلال ملاحظتنا أن المدراء والقادة والموظفين يعتمدون على التبادل بالبريد الإلكتروني لضمان وصول المعلومات لكافة المستويات بدون صعوبات.

ضف إلى ذلك الخدمات التي تقدمها للمنتسبين لهيئتها تكون بصفة إلكترونية من خلال وجود أنظمة رقمية عبر التلفزيونات لتنظيم وترتيب أوارهم.

إلا أن هذه الخدمة أو العملية تلقى إعتراض كبير من المواطنين يرونها بأنها تعطل مصالحهم ومضيعة للوقت.

أيضا لاحظنا ان الرقابة السائدة في المؤسسة هي رقابة إلكترونية بدل من إستخدام الموظفين سجلات إضائية لإثبات الحضور بل يعتمدون على الموزع الآلي Pointeuse الذي يكون متصل مباشر بجهاز حاسوب المسؤول عن الموارد البشرية الذي بدوره يلاحظ أي تغيرات أو إختلالات، وكذلك لاحظنا إنتشار كاميرات المراقبة على مستوى جميع الأقسام والمصالح.

¹- صلاح مصطفى الفوال: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، مكتبة غريب، القاهرة، 1983، ص09.

²- إبراهيم عبد الله المسلمي: مناهج البحث في الدراسات الإعلامية، دار الفكر العربي، مصر، 2008، ص156.

ب. الاستثمار:

هي قائمة من الأسئلة يطلب من المبحوث الإجابة عنها لمعرفة رأيه واتجاهاته، أو ميله إزاء موضوع معين⁽¹⁾.

تم توظيف إستمارة بحثية تضمنت 30 سؤال متباين، ما بين مفتوح ومغلق موزعة على محاور رئيسية هي:

- المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية، يحتوي على 04 أسئلة.
 - المحور الثاني: يتضمن ممارسة اليقظة الإستراتيجية يحتوي على 10 أسئلة.
 - المحور الثالث: يتضمن العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والإبداع، يحتوي على 09 أسئلة.
 - المحور الرابع: يتضمن صعوبات وعراقيل تعيق تفعيل اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري، يحتوي على 07 أسئلة.
- قبل البدء في توزيع الإستمارة تم التحقق من صحتها وخلوها من الأخطاء، حيث تم تقديمها إلى مجموعة من الأساتذة المتخصصين في علم الاجتماع من أجل الإستفادة من ملاحظاتهم.

ج. المقابلة:

مقابلة البحث هي تقنية مباشرة تستعمل من أجل مسألة الأفراد وكيفية منعزلة وهي تسمح بأخذ معلومات كيفية بهدف التعرف العميق على الأشخاص المبحوثين، والمقابلة هي حوار لفظي بحرية الباحث مع مبحوثيه بغرض جمع معلومات لكشف الأبعاد الهامة للمشكلة⁽²⁾.

تم إجراء مقابلتين رئيسيتين مع إطارات عاملة في الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء، وذلك يوم 11 أفريل مع مسؤول خلية إستقبال المواطن الإتصال والإصغاء الإجتماعي وكذلك رئيس قسم الموارد البشرية.

د. الوثائق والسجلات

تم الحصول عليها من طرف عدة إطارات بالمؤسسة كالمدير الفرعي لموارد البشرية، والمكلف بخلية الإصغاء، إذ تضمنت هذه الوثائق معلومات، معطيات، تتعلق بمجتمع الدراسة، مصالحتها المختلفة بالإضافة للهيكل التنظيمي.

¹- عبد الرحمان سيد سليمان: **مناهج البحث**، عالم الكتب، مصر، 2014، ص266.

²- موريس أنجريس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ت: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية، الجزائر، 2004، ص197.

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والمقاربات النظرية

أولاً: الدراسات السابقة

ثانياً: المقاربات النظرية لليقظة الإستراتيجية والإبداع

الإداري

من المعلوم أن كل بحث ما هو إلى امتداد للبحوث التي سبقته، إذ تعتبر البحوث السابقة مصدر إلهام لا غنى عنها بالنسبة للباحث من أجل معرفة الأعمال التي أنجزت من قبل حول هذا الموضوع، ولا تكتمل هذه الأدبيات السابقة إلا بعرض المقاربات النظرية التي تعتبر اجتهادات من طرف المفكرين والعلماء لتقديم إضافات علمية لتكون بذلك منطلقا لدراسات وأبحاث تليها، وعليه في إطار هذا السياق تطرقنا إلى الدراسات السابقة، والاتجاهات النظرية المفسرة لليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري.

أولا: الدراسات السابقة

1. الدراسات المحلية

أ- سلمى سردي، نسرين بوجمعة⁽¹⁾ 2019، بعنوان: "دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة- دراسة حالة بمؤسسة كوندور (condor) لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية- بولاية برج بوعرريج.

دارت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بمؤسسة (condor électronique) بولاية برج بوعرريج؟

تفرع عن هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية جاءت كالتالي:

- ما مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على أنواع اليقظة الإستراتيجية؟
- ما هو مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة تأثير وارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والتفكير الإبداعي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم؟
- تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على اليقظة الإستراتيجية والتعرف على مدى تغيير اليقظة الإستراتيجية في مستوى التفكير في الإبداعي للعاملين للمؤسسة محل الدراسة.

¹- سلمى سردي، نسرين بوجمعة، دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة- دراسة حالة بمؤسسة كوندور (condor) لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، مذكرة غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، 2019.

وظفت الباحثين في هذه الدراسة المنهج الوصفي اعتماداً على إستجواب عينة من العمال محل الدراسة من أجل ووصف الظاهرة وإثبات وجودها ومن ثم تحليلها وتمثل الإستمارة الأداة الأساسية للدراسة (60 إستمارة) موزعة على الإطارات السامية لمؤسسة كوندور البالغ عددها الإجمالي 141.

بعد إنتهاء الجانب النظري والميداني تم التوصل إلى أن الأفراد العاملين بمؤسسة كندور يرون أن اليقظة الإستراتيجية متوفرة بدرجة عالية، كما بينت النتائج كذلك أن مستوى التفكير الإبداعي لأفراد المؤسسة هو مرتفع بالمجمل، وأن هذا الأخير يتأثر ببعض أنواع اليقظة الإستراتيجية ويتعلق الأمر باليقظة التكنولوجية والتنافسية والتجارية والبيئية.

وقع الإختيار على هذه الدراسة لتركيزها على بعدي اليقظة الإستراتيجية والإبداع، حيث ربطت هذه الدراسة اليقظة الإستراتيجية بالتفكير الإبداعي ومدى تأثيرها في مستويات التفكير، في حين ركزنا في دراستنا على ربط اليقظة بالإبداع الإداري وفعاليتها في تحقيقه، ولقد تمت الإستفادة من هذا الطرح في الجانب النظري خاصة المتعلق باليقظة الإستراتيجية وبعض من المفاهيم المقاربة للإبداع، كما ساهمت في تحديد توجهاتنا البحثية.

ب- تطوير امباركة، محي الدين محمود عمر⁽¹⁾ 2021، بعنوان "دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الإقتصادية"-دراسة حالة بمؤسسة نفطال، تيسمسيلت.

دارت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما مدى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الإبداع بمؤسسة نفطال وحدة تيارت؟

تفرع عن هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية جاءت كالتالي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي اليقظة التنافسية على الإبداع؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي اليقظة التكنولوجية على الإبداع؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي اليقظة التجارية على الإبداع؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدي اليقظة البيئية على الإبداع؟

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال إبراز أهمية نظام اليقظة الإستراتيجية كأداة تسيير حديثة تعمل على تحقيق السبق وتوفير مزايا تنافسية وخلق وتنمية العمليات الإبداعية وكذلك إبراز الدور الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية في تعزيز العملية الإبداعية بالمؤسسة الإقتصادية.

¹- تطوير أمباركة، محي الدين محمود عمر، دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الإقتصادية-دراسة بمؤسسة نفطال تيسمسيلت، مذكرة غير منشورة، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، 2021.

وظف الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما إعتد على الإستمارة (120 إستمارة) موزعة على عينة من مجتمع الدراسة فيها 160 فرد بمؤسسة نفضال.

بعد إنتهاء كل من الجانب النظري والميداني، تم التوصل إلى أن المركزية الشديدة في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية تؤدي إلى تضيق هامش المبادرة أمام العاملين فيها وكذلك إعتبار نشاط اليقظة الإستراتيجية ليس في أولية الأنشطة المعلوماتية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية بما أنه مازالت مراقبة البيئة والإهتمام بجمع المعلومات الخارجي والإستفادة منها.

تم إختيار هذه الدراسة نظرا لتركيزها على جانب اليقظة الإستراتيجية ودورها في تعزيز الإبداع حيث أنها حاولت توضيح الدور الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية في تعزيز العملية الإبداعية، وأهمية نظام اليقظة الإستراتيجية كأداة تسيير حديثة تعمل على تحقيق سبق وتوفير مزايا تنافسية وخلق وتنمية العمليات الإبداعية ولكن تجدر الإشارة إلى وجود فرق بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية يكمن في عدم دراسة كل أبعاد اليقظة الإستراتيجية والإكتفاء ببعدين فقط على عكس الدراسة السابقة كما أننا نبحت عن مدى فاعلية اليقظة ببعدها التكنولوجي في تحقيق الإبداع، لكن هذا لا يعني أننا لم نستفيد من مضمونها، خاصة فيما يخص المنهج وطريقة إختيار العينة.

ج- وقنوني باية، عبد الكريم نادية⁽¹⁾ 2020، بعنوان "واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية"-دراسة ميدانية لعينة مؤسسات جزائرية.

ترجمت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل التالي:

- ما درجة إهتمام المؤسسات الجزائرية بتطبيق اليقظة الإستراتيجية؟
وعليه إندرجت تحت هذا السؤال عدة أسئلة فرعية منها:
- ما المقصود باليقظة الإستراتيجية، فيما تتمثل أهم أنواعها؟
- هل تولي المؤسسات الجزائرية إهتمام لموضوع اليقظة الإستراتيجية؟
تتخصر أهداف الدراسة فيما يلي:
- الوقوف على مستوى ممارسة عدة مؤسسات جزائرية لليقظة الإستراتيجية.

¹- وقنوني باية، عبد الكريم نادية، واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، مذكرة غير منشورة، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2020.

- كذلك تنوع المؤسسات والإطارات المستقبلية الجزائرية بأهمية الاعتماد على اليقظة كوسيلة عمل جديدة تتيح للمؤسسات الاقتصادية إمكانية التنبؤ والتأهب المسبق لمواجهة التحديات في محاولة للإندماج مع الإقتصاد العالمي والتكيف مع مقتضياته.

يمكن وصف المنهج المستخدم في هذه الدراسة على أنه خليط بين المنهج الوصفي التحليلي، المنهج الإستدلالي والمنهج الإحصائي حيث يظهر المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف مكانة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الجزائرية، ويظهر المنهج الإستدلالي عند إستنتاج قضية أو عدة قضايا، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي الإحصائي من خلال إستخدام طرق إحصائية في معالجة الإستبيان، وثم الاعتماد على الإستبيان في جمع المعلومات إذ إستهدفت الدراسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية خاصة الموجودة في كل ولايات الجزائر، بومرداس، البويرة، إذ تم توزيع 250 قائمة إستبيان. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- أن اليقظة الإستراتيجية عبارة عن عملية جماعية مستمرة من خلالها، يتعقب فريق من الأفراد بطريقة طوعية ذات الطبيعة التوقعية، والتي تتعلق بالتغيرات المحتملة الحدوث في المحيط الخارجي للمؤسسة، ويستخدمونها في خلق فرص أعمال وتقليل المخاطر وفي خفض حالة عدم التأكد. أفصحت معظم المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المستجوبة عن رغبتها في إستخدام نظام اليقظة الإستراتيجية بإستشراف المستقبل والإستعداد له.

تناولت هذه الدراسة واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بإعتبارها أحد الأساليب الإدارية الحديثة لمواجهة التحديات ومساعدة المؤسسات على الإستمرار والبقاء في ظل وجود محيط تنافسي.

تمت الإستفادة من هذه الدراسة فيما يتعلق بنوعية المعلومات والمعارف حول اليقظة الإستراتيجية حيث تشابهت مع دراستنا في إبراز واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الجزائرية في ظل نقص الوعي بأهميتها، لكن يكمن الإختلاف في أننا حاولنا في دراستنا ربط اليقظة الإستراتيجية بعنصر الإبداع من خلال قياس مدى فاعليتها في تحقيق ميزة تنافسية تعمل على تحقيق الإبداع، بينما حاولت الباحثة في هذه الدراسة التركيز فقط على مدى تطبيق المؤسسات لنظام اليقظة الإستراتيجية وممارستها.

د- شداد ناصر، مرزوق عاشور⁽¹⁾، 2017، بعنوان "أثر الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية" -دراسة حالة المركب الصناعي للأغطية النسيجية بتسميلت TEXALGE

دارت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هو أثر الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة في المركب الصناعي للأغطية النسيجية بتسميلت؟

تكمن أهمية الدراسة للتعرف على أثر الإبداع التنظيمي من خلال مكوناته البيئية التنظيمية الداعمة للإبداع، مهارات التفكير الإبداعي، خصائص الناتج الإبداعي على تنمية أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (التكلفة الأقل، الجودة، المعارف).

وظف الباحثين في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وإعتمادهما على الإستمارة وتوزيعها على أفراد العينة المستهدفة والمتمثلة في إطارات وأعاون التاطير بالمركب ثم توزيع 60 إستبانة من مجتمع بلغ عدده 224 مفردة.

بعد إنتهاء الجانب النظري والميداني توصلت الدراسة إلى:

- ضعف إهتمام المركب الصناعي قيد الدراسة بالأساليب والطرق الحديثة لدعم الإبداع بها، لذلك لوحظ عجز في تحسين الإنتاج وتطوير طرقه وضعف السلوك الإبداعي للعاملين إضافة إلى عدم الإهتمام المركب بتبني تكنولوجيات حديثة في العمل خصوصا تكنولوجيا المعلومات والإتصال لأن الإبداع التكنولوجي مدخل قوي لتنمية مختلف المزايا التنافسية.

- تناولت هذه الدراسة أثر الإبداع التنظيمي كأحد أهم التوجهات الحديثة لترقية الأداء وتنمية الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، حيث حللت الإبداع التنظيمي إلى أبعاد من ضمنها: الإبداع، مهارات التفكير الإبداعي، البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع، وهذا ما تشابه مع دراستنا الحالية من خلال التركيز على بعد الإبداع الذي يحقق ميزة تنافسية، أما أوجه الاختلاف تمثل في تركيز هذه الدراسة على الإبداع التنظيمي بصفة رئيسية بينما ركزنا في دراستنا الحالية على الإبداع الإداري كمتغير تابع.

¹- شداد ناصر، مرزوق عاشور، أثر الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة غير منشورة، جامعة الشلف، الجزائر، 2017.

2. الدراسات العربية

أ- سمير سلمان الجمل⁽¹⁾، 2020 بعنوان: "اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها".

دارت إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيسي التالي:

- ما درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها؟

تفرع عن هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية التي جاءت كالتالي:

1. ما درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية؟
2. ما درجة الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (≤ 0.05) بين اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها؟

تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على أن نتائج هذه الدراسة تفيد في التعرف على درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية، لما لها من أثر في وصول الجامعات الفلسطينية في تحقيق الميزة التنافسية، والتي أصبحت هدف رئيسي للجامعات في ظل نظام العولمة.

في حين تظهر أهدافها من خلال التعرف على درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية ومدى وجود علاقة بين اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية.

وظف الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي، كما إعتد على الإستبانة موزعة على عينة من الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية الأهلية، جامعة الخليل، جامعة خضوري فرع العروب.

بعد إنتهاء كل من الجانب النظري والميداني تم التوصل إلى أن درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات كانت مرتفعة، وجاءت مجالات اليقظة الإستراتيجية على الترتيب: اليقظة التكنولوجية، التنافسية، الإجتماعية، البيئية.

¹- سمير سلمان الجمل، اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، مذكرة غير منشورة، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2020.

تناولت هذه الدراسة موضوعا يتعلق بالتعرف على درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية لما لها من اثر في وصول الجامعات الفلسطينية من تحقيق الميزة التنافسية، والتي أصبحت هدف رئيسي للجامعات في ظل نظام العولمة.

تمت الإستفادة من هذا الطرح فيما يتعلق بالمعلومات الواردة حول اليقظة الإستراتيجية، لكن هذه الدراسة برزت فيها تباينات، إذ شمل هذا التباين بين الدراستين في تركيز هذه الدراسة على الميزة التنافسية، في حين ركزنا على الجانب الإبداعي التنظيمي والإداري. الباحث حاول معرفة مدى وجود علاقة بين اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، في حين نحن نحاول معرفة مدى فاعلية اليقظة الإستراتيجية في تعزيز العملية الإبداعية داخل المؤسسة.

ب- نسرين صالح محمد صلاح الدين⁽¹⁾، 2020، بعنوان "ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، دراسة ميدانية بجامعة السلطان قابوس.

تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل التالي:

- كيف يمكن تفعيل ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس؟
 - تفرع عن هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية جاءت كالتالي:
 - ما الأسس النظرية لليقظة الإستراتيجية بالجامعات في ضوء الأدبيات ذات العلاقة؟
 - ما مصادر المعلومات التي تعتمد عليها جامعة السلطان قابوس في تحقيق اليقظة الإستراتيجية؟
 - ما معوقات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس؟
- تكمن أهمية الدراسة في أن ما نتوصل إليه الدراسة من إجراءات مفتوحة لتفعيل ممارسة اليقظة الإستراتيجية بالجامعة تساعدها بشكل كبير لتصبح أكثر ديناميكية، ومن ثم تستطيع أن تتنافس بقوة مع الجامعات العريقة وتحقق ميزة تنافسية.
- في حين تظهر أهدافها من خلال الوقوف على الأسس النظرية لليقظة الإستراتيجية بالجامعات، وتحديد مستوى ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس.
- وظفت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي، كما إتمدت على الإستبانة وتوزيعها على عينة من (45) عضو هيئة التدريس من القيادات الأكاديمية بالجامعة من مجتمع 101 عضو.

¹- نسرين صالح محمد صلاح الدين، ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، مذكرة غير منشورة، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، الأردن، 2020.

بعد الإنتهاء من الجانب النظري والميداني تم التوصل إلى أن جامعة السلطان قابوس تعتمد على مصادر للمعلومات لتحقيق اليقظة الإستراتيجية بدرجة كبيرة، ومستوى ممارسة اليقظة الإستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة وجاءت في المرتبة الأولى: اليقظة البيئية، تليها اليقظة التكنولوجية ثم التجارية بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة.

هذه الدراسة تناولت طرحا علميا فيما يخص ممارسة اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس للوقوف على الأسس النظرية لليقظة الإستراتيجية وتحديد مستوياتها.

تمت الإستفادة منها في الأبعاد الأكثر ممارسة فيها (الجامعة) كذلك تميزت هذه الدراسة عن دراستنا في الدراسة الميدانية، فالدراسة السابقة أجريت بالجامعات، في حين دراستنا ستجرى بالمؤسسات الخدمائية، أيضا في دراستهم تناولوا أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة البيئية، التكنولوجية، التجارية، التنافسية) لكن دراستنا إقتصرت على بعد اليقظة التكنولوجية فقط.

ت- محمد فايز النجار، خالد محمود الشوابكة⁽¹⁾، 2020، بعنوان "اليقظة الإستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الإتصالات الأردنية".

تمحورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- ما أثر اليقظة الإستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات الإتصالات الأردنية؟

في حين تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال تبيان مدى أهمية اليقظة الإستراتيجية في إدارة المشاريع المتمثلة بمجالاتها المعرفية إضافة إلى ذلك تسليط الضوء على اليقظة الإستراتيجية بأنواعها المختلفة، وبيان أثرها في إدارة المشاريع من نواحي كشف الجوانب الغامضة التي تواجه المشروع منذ بدايته حتى نهايته، وتوجيه مديري ومنسقي المشاريع نحو السعي لإقتناص الفرص وتجنب التهديدات وإستغلال عامل الوقت، لرد الفعل بشكل إستباني باستخدام معلومات اليقظة الإستراتيجية.

من جانب آخر هنالك أهداف تسعى الدراسة لتحقيقها من بينها التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية المتمثلة بأنواعها: (اليقظة التكنولوجية، البيئية، التجارية، التنافسية) في إدارة المشاريع بكافة مجالاتها.

¹- محمد فايز النجار، خالد محمود الشوابكة، اليقظة الإستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الإتصالات الأردنية، مذكرة غير منشورة، قسم الإدارة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2020.

وكذلك التعرف إلى أثر اليقظة الإستراتيجية في مجالات وسائل تحقيق إدارة المشاريع المتمثلة في: (إدارة موارد المشروع، إدارة إتصالات المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة الشراء في المشروع، وإدارة أصحاب المصلحة في المشروع).

إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث إستهدفت العاملين في مستوى الإدارتين العليا والوسطى في شركات الإتصالات الأردنية، التي يعمل بها (216) موظف وقد تم إعتتماد الإستبيان كأداة للدراسة وزرعت على (103) موظف.

وفي ضوء الجانب النظري والتطبيقي توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لليقظة الإستراتيجية بأبعادها، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) في مجالات تحقيق أهداف إدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة (إدارة نطاق المشروع، إدارة الجدول الزمني في المشروع، إدارة أصحاب المصلحة في المشروع).

وفي الأخير قدمت هذه الدراسة توصيات أهمها تعزيز الإهتمام بمعلومات اليقظة الإستراتيجية لما لها من أهمية كمورد معلوماتي إستراتيجي من خلال إنشاء وحدات أو خلايا لليقظة الإستراتيجية في شركات الإتصالات الأردنية لضمان الترتيبات التنظيمية التي تكفل عملها، والتعريف بأهمية هذه المعلومات لكافة المستويات الإدارية من خلال إعداد دورات تأهيلية في هذا المجال.

دراسة محمد فايز النجار وخالد الشوابكة طرحت موضوعا يهدف للتعرف على أهمية اليقظة الإستراتيجية في إدارة المشاريع في شركة الإتصالات الأردنية وكيف تأثر اليقظة الإستراتيجية على إدارة المشاريع بكامل أنواعها.

إستفدنا من هذه الدراسة في الجانب النظري من جانب المعلومات لكن هناك إختلاف بين دراستنا ودراستهم إذ نجد دراستهم درست من ناحية الواقع والمجتمع (الأردني)، في حين دراستنا تستهدف الواقع الجزائري أي المؤسسات الجزائرية، أيضا اختلفوا في تركيزها على جانب المشاريع، إدارتها، مخاطرها بينما دراستنا ركزت على الجانب الإبداعي داخل المؤسسة.

3. الدراسات الأجنبية السابقة

أ- دراسة مقدمة في إطار نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير من جامعة بيار منداس قرونويل أعدتها سامية منيف،⁽¹⁾ سنة 2005 بعنوان:

« problématique de la recherche d'informations d'origine « terrainé » dans la veille
Stratégique application au entreprises tunisiennes ».

وفي نفس السياق ورقة بحثية لـ LESCA HUMBERT بعنوان:

Veille stratégique : comment sélectionnées les informations pertinentes concepts,
méthodologie, expérimentation, résultats

حيث تهدف هذه الدراسة عموماً على تسليط الضوء على مشكل يصادف المؤسسات عند تطبيقها لليقظة الإستراتيجية ألا وهو مشكل كثرة المعلومات، الأمر الذي من شأنه أن يشكل صعوبة في تحديد المعلومات الملائمة، كما تنطرق إلى خصائص المعلومات الواجب جمعها حتى تتحقق الصفة الإستراتيجية لليقظة، فمعلومات اليقظة الإستراتيجية هي معلومات ذات طبيعة خاصة -هي في الأساس إشارات ضعيفة- تعجز الكثير من المؤسسات الوصول إليها، أو تحدد نوع المعلومات الواجب الحصول عليها.

ولإزالة هذا المشكل لابد من إقتراح طريقة منهجية للإختيار بين معلومات اليقظة الإستراتيجية التي تكون مقبولة من قبل المهتمين (الممارسين) وهو الهدف من هذه الدراسة.

وتتعلق هذه الدراسة من كون أن الكثير من الكتاب تطرقوا إلى ضرورة معرفة المؤسسة لمحيطها ولأجل ذلك إقتراح العديد منهم قائمة تتضمن أنواع المعلومات الواجب الحصول عليها للتقليل من حالة التأكد، لكن لا أحد إقتراح طريقة أو معايير تشغيلية للإختيار والمفاضلة تمنع المؤسسات من الغرق في بحر من المعلومات.

كنتيجة تمكنت هذه الدراسات من تحقيق هدفها، إذ تمكن الباحث من تحديد عدة نماذج عملية تسهل الإختيار بين معلومات اليقظة الإستراتيجية وتمكن المؤسسة من ضبط نوع وكم المعلومات التي تنوي الحصول عليها أهمها نموذج يقوم على أربعة مراحل أساسية هي:

1. تحديد معايير عامة للمعلومات المختارة إذ يجب على المعلومة المختارة أن تكون معلومة متصلة بالمحيط، ملائمة، توقعية للأحداث وذات دلالة عن تغيير حساس ومؤثر على المؤسسة.

¹ -Samia Menif :problématique de la recherche d'informations d'origine , « terrainé » dans la veille stratégique application au entreprises tunisiennes

2. عملية التعليم الجماعي لإختيار المعلومات.

3. الإختيار/المصادقة.

4. إستخلاص النتائج.

ب- دراسة قامت بها « Marie christine chalu savannet »⁽¹⁾، سنة 2000، بعنوان

Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour conduit de stratégie proactive dans les entreprises industrielles

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى ملاحظة العلاقة بين تشغيل وتفعيل جهاز اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصناعية وتطبيق الإستراتيجيات الإستباقية في المؤسسات الصناعية محل الدراسة، و للإجابة عن الإشكالية:

- إلى أي مدى يساهم جهاز اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الصناعية إلى تطبيق إستراتيجيات إستباقية؟.

تم وضع الفرضيات الأساسية التالية:

- تشغيل جهاز اليقظة الإستراتيجية يعتبر مورد للإستباقية الإستراتيجية.
- بفضل المعلومات ذات الصلة التي تعمل على تحسين المستويات المختلفة للقرارات.
- لقد أثبتت هذه الدراسة أن اليقظة الإستراتيجية تغذي القرار الإستراتيجي بالمعلومات، وذلك بفضل مجموعة أجزاء نظام اليقظة الإستراتيجية الذي يمكن من إستهداف وجمع المعلومات عن المنافسين ، التكنولوجيا....

ولا تكمن قوة جهاز اليقظة في شموليته ودقته فقط، بل أيضا في وضع وسيلة لإستغلال هذه المعلومات وفي التوفيق (التنسيق) بين الأشخاص المكلفين باليقظة (اليقظين).

ت- دراسة قام بها⁽²⁾ « Josée Audet »، سنة 2001، بعنوان:

«La veille stratégique chez les pme de la haute technologie : une étude de cas comparaisons inter-site».

الهدف من هذه الدراسة هو تحديد خصائص اليقظة الإستراتيجية المرجح توافقها مع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم التكنولوجيا العالية في نشاطها.

¹ -Marie christine chalu savannet : **Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour conduit de stratégie proactive dans les entreprises industrielle,2000.**

² - Josée Audet, **La veille stratégique chez les pme de la haute technologie : une étude de cas comparaisons inter-site,2001.**

لقد تمكنت هذه الدراسة من تحديد خصائص نشاطات اليقظة التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التكنولوجيا العالية الناجحة ومن بين خصائصها نجد قوة التوجه نحو الإبداع عند الفريق المسير والتسيير الإستراتيجي لشبكات معلوماتهم. بالإضافة إلى أن اليقظة في هذه المؤسسات مكلفة بالبحث عن الفرص وتستهدف أساسا المدى البعيد.

ولقد أثبتت النتائج أيضا وجود إرتباط بين نشاطات اليقظة و التعليم التنظيمي والأداء والنجاح الملاحظ في مثل هذه المؤسسات يفس من خلال التعليم التنظيمي العالي والذي يتدعم بفعل تطبيقات اليقظة.

أغلب الدراسات الأجنبية التي تم عرضها تحاول تسليط الضوء على المشاكل التي تصادف تطبيق اليقظة الإستراتيجية، تفعيل جهاز اليقظة الإستراتيجية وتحديد خصائص نشاطات اليقظة التي من بينها التوجه نحو الإبداع عند الفريق المسير والتسيير الإستراتيجي لشبكات معلوماتهم. إن ما يميز دراستنا هذه عن الدراسات السابقة أنها تهدف بالدرجة الأولى لمعرفة مدى فاعلية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق وتعزيز الإبداع الإداري، وبدرجة ثانية الوقوف على البعد (التكنولوجي) الممارس في المؤسسة الجزائرية.

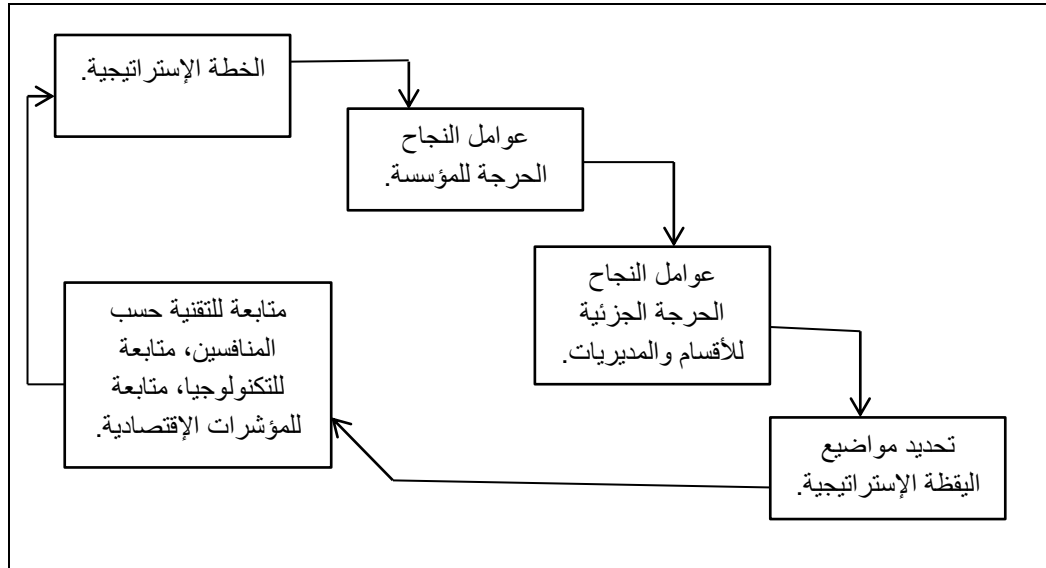
ثانيا: المقاربات النظرية لليقظة الإستراتيجية والإبداع الإداري

1- المقاربات النظرية المفسرة لليقظة الإستراتيجية

أ- مقارنة Jakobiak:

تعتمد هذه المقاربة على التشخيص الإستراتيجي للبيئة وتحديد عوامل النجاح الحرجة للمؤسسة كمجالات أو قطاعات للمراقبة حيث أن هذه العوامل تشكل أهداف أولية للمؤسسة، من خلالها يمكن الحصول على معلومات حرجة -على حد تعبير "Jakobiak" كما أن هذه العوامل لا تشمل المؤسسة فحسب بل كل مديرياتها، أقسامها، وفروعها المختلفة، وتحدد من خلالها المواضيع والمحاور الأساسية التي يجب مراقبتها⁽¹⁾.

الشكل رقم(02): يوضح عوامل النجاح الحرجة إلى اليقظة الإستراتيجية.



المصدر: Jakobiak f, l'intelligence économique technique et outils, ed eyrolles, 2009, p

24.

تستند لهذه المواضيع المحددة تقييم سُلمي لدرجة أولوياتها من:

المواضيع الحرجة ذات الأولوية القصوى إلى المواضيع المهمة مرورا بالمواضيع الجد مهمة وهذا بالإعتماد على أدوات إتخاذ القرار المتعددة المعايير القائمة على تقرير (6) متغيرات أساسية هي خطوط النجاح والتحقق، التكاليف المستقبلية، المساهمات السابقة.

¹- كاريش صليحة، مرجع سبق ذكره، ص103، 104.

تسمح هذه المرحلة بتحديد مصادر المعلومات الملائمة ومن ثم القيام بعملية جمع المعلومات بمختلف أنواعها وباستعمال المعلوماتية، المنطق والعلمية، ففي مجال الأنترنت مثلا نجد محرك البحث Google وأدواته الملحقة (Google alerts) وبوابة Coperinc يسمحان بالحصول على معلومات عديدة ومتنوعة عامة مثل براءات الإختراع، معلومات مكتبية، مالية ...، بحيث تدمج وتعالج آليا وباستعمال البرمجيات المكتبية البسيطة أو البرمجيات المتخصصة لتحليل هذه المعلومات.

يركز Jakobiak في مقارنته على شرح ومتابعة المعلومات المنشورة عن طريق من يسميهم الملاحظين بالرغم من أنه يؤكد على أهمية المعلومات غير الرسمية إلا أنه لا يوضح الأسلوب أو الطريقة التي تمكن المسيرين من إستغلال الإشارات الضعيفة التي تشكل أحد المعلومات الرئيسية التي تعتمد عليها اليقظة الإستراتيجية لإستباق الأحداث، ويكتفي فقط بالإشارة إلى أنها من مهام الملاحظين الآخرين الذين يهتمون بهذا النوع من المعلومات دون تعيين دقيق لطبيعة هؤلاء الملاحظين هل هم المكلفين باليقظة، رجال البيع، المديرين، كل أفراد المؤسسة... إلخ، ولكيفية تنظيم جمع المعلومات من طرفهم، فهو يكتفي بالتركيز على رجال البيع في علاقاتهم وإتصالاتهم خاصة في المعارض والملتقيات التي تنظمها المؤسسات ما يقترحه في هذا الإطار هو بطاقة لإلتقاط المعلومة، منهجية هذه المقاربة⁽¹⁾ يلخصها الجدول التالي:

الجدول رقم (01): يوضح منهجية مقاربة Jakobiak

ماذا	What	تعريف اليقظة الإستراتيجية.
لماذا	Why	رهانات اليقظة الإستراتيجية.
من	Who	الفاعلون، الملاحظون، المحللون، متخذو القرار.
متى	When	يجب الحصول على المعلومة عند ميلادها وينبغي أن يكون تعيين دائم.
أين	Where	المراقبة تكون قطاعية لكن التغطية عالمية.
كيف	How	اليقظة الإستراتيجية تتضمن منهجية، هيكل...

- المصدر : Jakobiak f, l'intelligence économique : la comprendre l'implanter et l'utiliser, Ed, organisation, 2006, p 81.

¹- كاريش صليحة، مرجع سبق ذكره، ص103،104

ب- مقارنة فرقة Lesca:

يقترح Lesca إعادة طرح إشكالية تحديد حاجات المسيرين من المعلومات في إطار اليقظة الإستراتيجية بأسلوب معاكس، يقتضي أن يحدد متخذو القرار الأعوان الحاليين والمحتملين والمواضيع التي تبدو لهم أكثر ملائمة لأغراض إتخاذ القرار لكي يوفر لهم المعلومة الملائمة وهذا ضمن ما أسماه بإستهداف البيئة كمرحلة ضرورية للوصول إلى إلتقاط الإشارات الضعيفة عن طريق أسلوب خاص لجمع المعلومات يسميه "المطاردة" ومن ثم إستغلال الإشارات الضعيفة المنتقاة عن طريق الإنشاء الجماعي للمهن.

تعتمد مقارنة Lesca لليقظة الإستراتيجية على توجيه عملية البحث عن المعلومات الخارجية وفق المراحل الأساسية التالية:

- إستهداف جزء مهم من البيئة.
- مطاردة المعلومات وإختبارها من تفعيل وإثارة إنتباه المسيرين لها.
- الإنشاء الجماعي للمعنى بهدف إستغلال الإشارات الضعيفة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية والتصرف.

ومن ثم يقترح نموذج الذي سماه بنموذج (اليقظة الإستراتيجية الإستباقية- الذكاء الجماعي) والذي عرف تطورات عديدة ناتجة عن مجموعة من الأبحاث التي قادها lesca مع فرقته على مدار أكثر من 12 سنة من البحث في مجال اليقظة الإستراتيجية والإشارات الضعيفة بشكل خاص، حيث تعتبر هذه الأبحاث الرائدة في هذا المجال، يعبر الإستهداف عن عملية تحديد من البيئة الخارجية الذي سيندرج ضمن إهتمامات اليقظة الإستراتيجية أي الذي يجب مراقبته بشكل أولي بهدف إنشاء معلومات ومعارف ملائمة، لكن ليس بصفة حصرية، فالمؤسسة وإن إهتمت مباشرة بهذا الجزء فهذا لا يعني بالضرورة أنها لن تنتبه لما تبقى من البيئة بل إن التركيز على هذا الجزء نابع من حجم التهديدات التي قد تأتي من هذه الناحية أو بالمقابل الفرص التي قد تظهر⁽¹⁾.

كما أن هذا الإستهداف يتضمن تحديد الثنائيات (أعوان، محاور) بحيث يتمثل الأعوان في كل شخص مجموعة أشخاص، مؤسسة (أو منظمة) قادرة على إتخاذ قرارات قد تؤثر إيجابا أو سلبا بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على مستقبل المؤسسة (زبائن، منافسون، موردون، شركاء، سلطات عمومية ...)

¹- المرجع السابق، ص 106.

أما المحاور والمواضيع في تشكيل مركز أو مجال إهتمام وهذا ضمن إطار التفكير في مستقبل المؤسسة يمكن لهذه المحاور أن ترتبط بعون ما بمجموعة من الأعوان أو لا تكون مرتبطة بأي عون من أعوان البيئة في حالة إستحالة أو عدم القدرة على تحديد هؤلاء الأعوان ومعرفتهم يمكن للموضوع إذ أن يتجسد في شكل: متابعة للأبحاث التي يقوم بها مخبر ما، مشروع منتج جديد من طرف مؤسسة منافسة... إلخ، يسمح الإستهداف للمؤسسة بـ:

- تحديد المعلومات التي يجب مطارقتها وكيفية الوصول إليها.
- تكوين تصور جماعي للبيئة الملائمة يؤدي إلى تنمية الذكاء والتعلم الجماعي في المؤسسة.
- تفادي الإغراق في المعلومات غير المفيدة.
- تحديد مصادر المعلومات سواء غير رسمية مثل الزبائن، المنافسين، الموردين، الخبراء، المشاركة في الملتقيات العلمية، هذا يعني أن هذه العملية تساعد على تخصيص وتوجيه الإنتباه الإداري والمسبق نحو جزء من البيئة يعتبر ملائماً مع حاجات المسيرين للمعلومات من أجل إتخاذ القرارات الإستراتيجية.

يركز الإستهداف على قدرة المسيرين والمكلفين باليقظة على الإنتباه إلى معلومات غير رسمية مجزأة غير أكيدة لكنها ذات دلالات لأحداث مستقبلية تؤثر على مستقبل المؤسسة والتي هي الإشارات الضعيفة⁽¹⁾.

2_ الإتجاهات النظرية المفسرة للإبداع الإداري:

أ- **نظرية (March & Simon):** فسرت هذه النظرية الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات، إذ تواجه بعض المنظمات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض أن تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل، فعملية الإبداع تمر بعدة مراحل هي فجوة أداء، عدم رضاء، بحث ووعي، وبدائل ثم إبداع حيث عزيا فجوة الأدائية إلى عوامل خارجية (التغير في الطلب أو تغيرات في البيئة الخارجية) أو داخلية⁽²⁾.

¹ - المرجع السابق، ص 107.

² - عبد الله حسن مسلم: الإبداع والإبتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعترز، عمان، الأردن، 2014، ص 16.

ب- نظرية ووترمان وبيترز والبحث عن التفوق:

خلص بيترز ووترمان في كتابهما في البحث عن التفوق In Search of Excellence بعد دراسة تحليلية لنحو (40) من المنظمات الأمريكية المتفوقة إلى القول بأن القيم والمبادئ المشتركة للمنظمات والشركات المتفوقة تتسم بدرجة عالية من الابتكار والإبداع هي:

1. الرغبة والتحفيز للإنجاز وإعطاء الأسبقية دائما للفعل والشروع في الأداء أكثر من مجرد إنفاق الكثير من الوقت في التحليل، وفي الاجتماعات والتقارير التفصيلية للجان.
2. تنمية العلاقات والصلات مع المستفيدين من الخدمة أو الراغبين في السلعة المقدمة من المنظمة (أي العملاء أو الزبائن) وذلك بهدف التعرف عليهم والإستفادة من مقترحاتهم.
3. إعطاء الإستقلالية للوحدات والأقسام وما يشجعها على التفكير المستقل والإبداع وبما يحفزها على منافسة الوحدات والأقسام الأخرى في الأداء المتميز.
4. تعزيز مفهوم الإنتاجية وتحقيقها وذلك عن طريق تنمية قدرات جميع العاملين في المنظمة وتعميق المبادئ التي تجعل كل فرد فيها يقدم أفضل قدراته وجهوده، علما بأنه مشارك في كل النتائج الإيجابية المرتبة على تفوق المنظمة، أي بمعنى معاملة العاملين في المنظمة بكرامة وإنسانية، وتشجيع روح المغامرة والإبداع لديهم.
5. تبسيط الإجراءات والمستويات الإدارية عن طريق الإعتماد على القليل منها، وأن يكون الميل بصورة دائمة إلى الحد من الوظائف القيادية.
6. خلق وتطوير بيئة تنظيمية تؤمن بالإنتماء للقيم الرئيسية للمنظمة وتحقق في الوقت ذاته المرونة المطلوبة أو المحددة.
7. إستمرار المنظمة في تقديم السلع أو الخدمات التي أثبتت فيها القدرة والتميز، والحد من التوسع في مجالات ليس للمنظمة معرفة أو خبرة بها.
8. العمل على أن تظل القيادات التنفيذية ذات صلة دائمة ومتصلة بالنشاطات الرئيسية، وذلك بهدف التعرف على مدى تطابق النشاطات مع القيم والمبادئ التي تعمل وفقها المنظمة.⁽¹⁾

ج. نظرية (Harvey & Mill): قد إستفادا مما قدمه كلا من (March & Simon)، (Burns & Stalker)، فإنصب تركيزهم على فهم الإبداع من خلال مدى إستخدام الأنظمة للحلول الروتينية

¹ - سليم بطرس جلدة، زيد منير عيوي: إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2006، ص 32، 33.

الإبداعية لما يعرف (بالحالة والحلول)، فقد وصفو أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك القضية (المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمجابهتها أو بلورتها (أي كيفية إستجابة المنظمة)، أو البحث بهدف تقدير أي الأفعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة أو إختيار الحل (إنتقاء البديل الأمثل)، أو إعادة التعريف بمعنى إستلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الأنسب إذ تسعى المنظمة إلى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات ثم التصدي لها سابقا (الخبرات السابقة)، وأيضا تسعى لإستحضار حلول إبداعية لم يتم إستخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية أو الإستثنائية بتبني الهياكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية.

كما تناولوا العوامل التي تؤثر في الحلول الإبداعية والروتينية مثل حجم المنظمة وعمرها، درجة المنافسة، درجة التغير التكنولوجي، درجة الرسمية في الإتصالات، فكلما زادت مثل هذه الضغوطات يتطلب الأمر أسلوب أكثر إبداعا لمواجهتها⁽¹⁾.

د. نظرية (Hang, Aiken):

تعد من أكثر النظريات شمولية إذ أنها تناولت المراحل المختلفة لعملية الإبداع فضلا عن العوامل المؤثرة فيه، وفسرت الإبداع على أنه تغير حاصل في برامج المنظمة تتمثل في إضافة خدمات جديدة وحددت مراحل الإبداع كالآتي:

1. مرحلة الإعداد: أي الحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المالي.
2. مرحلة التطبيق: البدء بإتمام الإبداع وإحتمالية ظهور المقاومة.
3. مرحلة التقييم: أي تقييم النظام ومدى تحقيقه لأهدافه (وهذا ما جاء به مارش وسيمون).
4. الروتينية: سلوكيات ومعتقدات تنظيمية.

أما العوامل المؤثرة في الإبداع فهي مختلفة ومعقدة جد ومنها:

- زيادة التخصصات المهنية وتنوعها.

- المركزية.

- الرسمية.

- الإنتاج.

- الكفاءة والرضى عن العمل⁽²⁾.

¹- عبد الله حسن مسلم: مرجع سبق ذكره، ص 17.

²- سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي: مرجع سبق ذكره، ص 40.

هـ. نظرية (Buns, Stalker):

وكانا أول من أكدا على أن التراكيب والهيكل التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة، فمن خلال ما توصلوا إليه من أن الهياكل الأكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة، والنمط العضوي الذي يلائم البيئات سريعة التغير، فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها⁽¹⁾.

من خلال إستعراض الرصيد النظري لكل من اليقظة الإستراتيجية والإبداع الإداري، توصلنا إلى تداخل بين النظريات إذ إعتبرت أنها المراقبة الشاملة للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة إذ أصبحت مرحلة جد مهمة يصعب التخلي عنها، خاصة في ظل تأثيرها على مختلف أبعاد الإبداع الإداري من بينها: اليقظة التكنولوجية.

تعتبر نظرية Mill ونظرية (Hang , Aiken) الأنسب لموضوعنا، نظراً لتركيزهما على فهم العملية الإبداعية ومختلف المراحل التي تمر بها هذه العملية، من خلال مدى إستخدام الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية. والعوامل التي تؤثر فيها مثل: حجم المنظمة، درجة التغير التكنولوجي، درجة المنافسة فكما زادت هذه الصعوبات والضغوطات يتطلب الأمر أسلوب أكثر ابداعا لمواجهتها وبالتالي فتح مجال للإبداع والإبتكار مما يسمح بتعزيز مكانة المؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية وجعلها رائدة في مجال الأعمال.

¹ - عبد الله حسن مسلم: مرجع سبق ذكره، ص 16.

الفصل الثالث:

حفريات نظرية لفاعلية ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات

أولاً: ماهية اليقظة الاستراتيجية

ثانياً: أنواع اليقظة الاستراتيجية

ثالثاً: طرق ووسائل نظام اليقظة الاستراتيجية

رابعاً: مزايا وشروط فاعلية اليقظة الاستراتيجية

نحن اليوم نعيش في عالم السرعة والتحويلات الجذرية، الشيء الذي أسهم في تغيير كل المفاهيم والأساليب الإدارية التقليدية، التي تمكن المؤسسة من مواكبة المناخ الجديد والأوضاع الاقتصادية المختلفة.

فالمؤسسات حاليا تواجه تحديات كبيرة نتيجة للنمو في حجمها وتنوع أنشطتها وتعقدتها، خصوصا مع التغيرات التي طرأت على البيئة التنافسية كالعولمة التي أصبحت السمة البارزة لهذا العصر وما أفرزته من تطورات تكنولوجية سريعة ومتلاحقة، الشيء الذي ولد منافسة حادة بين المؤسسات التي حاولت مواكبتها لضمان البقاء والاستمرارية.

يمكن اعتبار قدرة المؤسسة على الصمود في وجه منافسيها عامل محدد بمدى تنافسيتها، لهذا يتوجب عليها تطبيق أحد الطرق الإدارية وابتكار أساليب جديدة تمكنها من تحقيق أهدافها المسطرة، ومن بين هذه الأساليب وضع المؤسسة لنظام يقظة استراتيجي.

أولاً: ماهية اليقظة الاستراتيجية

1- التطور التاريخي لليقظة الاستراتيجية:

عرفت اليقظة الاستراتيجية تطورات هامة ساهمت بشكل كبير في اتساع مفهومها، وسائلها، نطاقها ونوجز هذه المراحل فيما يلي:

أ- مرحلة الستينات:

ارتبطت هذه المرحلة بظهور التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة، وبرزت أعمال Aguilar التي ركزت على أهمية جهاز الرادار بكونه: يسمح بالحيازة على المعلومات توضح الأحداث، الاتجاهات، التفاعلات الجارية في البيئة، مما يساعد على فهم التهديدات والفرص التي تنتجها⁽¹⁾.

ب- مرحلة السبعينات:

عرفت هذه المرحلة بمرحلة تحليل البيئة، حيث ظهرت فيها أبحاث Ansoff في مقاله المشهور «managing strategic surprise by response to weak signals» والذي أكد على أهمية رادار المؤسسة، وأبرز فيه أن التقنيات الحديثة التي يقوم عليها التخطيط الاستراتيجي لا تتوافق وهدف التوقع أو اكتشاف الأحداث والتغيرات غير المرئية في البيئة المعقدة للمحيط، والسبب يعود إلى أن عملية مسح المحيط تجمع فقط المعلومات التي تتميز بالوضوح والتي تدل مباشرة على تغيير موقع الحدث سريعا ... ويكون

¹- كاريش صليحة: مرجع سبق ذكره، ص 74.

التخطيط الاستراتيجي فعلا أكثر إذا اعتمد في صياغته على معلومات واضحة وعلى تفسير الإشارات الضعيفة التي تمت ملاحظتها في بيئة المؤسسة، فقدره المؤسسة على اكتشاف المعلومات غير المحسوسة هي التي تساعد على تجنب عنصر المفاجأة على مدى زمن طويل⁽¹⁾.

ج- مرحلة الثمانينات:

عرفت بمرحلة النضج، وبفضل أعمال "porter" حدث تطور نوعي في مفهوم مراقبة أو متابعة محيط المؤسسة، واتجه نحو مصطلح جديد هو الذكاء التنافسي، أين أصبح التحليل التنافسي يحتل مركز عملية مسح المحيط، في نفس الوقت تطورت مصطلحات أخرى مثل: الحذر "la vigilance"، الحراسة "la surveillance"، واليقظة الاستراتيجية "la veille stratégique"، الذكاء الاقتصادي "intelligence économique" إلخ على ضرورة تنظيم طريقة مراقبة المحيط هذه، مع التركيز أكثر على المحيط التنافسي للمؤسسة، على هذا الأساس قام باقتراح أول نموذج للذكاء التنافسي، يتجاوز النشاط التقليدي بجمع المعلومات إلى نشاط معالجة المعلومات (ترتيبها وتفسيرها) وتوصيلها للمختصين بصياغة استراتيجية المؤسسة.

تميزت مرحلة النضج بازدياد عدد المؤسسات التي تمارس مراقبة المحيط، هذه الممارسات أصبحت تتم بطريقة منظمة وفق منهجية علمية، إذ أصبحت وظيفة جديدة من وظائف المؤسسة لها مكانتها ضمن الهيكل التنظيمي، فلم تبقى فقط مجرد نشاط لجمع المعلومات وتحليلها من أجل التكيف، بل أصبح لها نهاية استراتيجية، تسعى لأن تبقى المؤسسة دائما في وضعية الاستماع التوقعي⁽²⁾.

د - مرحلة التسعينات إلى يومنا هذا:

عرفت بمرحلة التدعيم شهدت هذه الفترة ولا تزال ظهور مفاهيم جديدة كإدارة المعرفة، العمل الجماعي، تطور الشبكات وتكنولوجيا المعلومات بشكل عام... وأصبح أكثر من أي وقت مضى تتقارب أكثر فأكثر بحيث يصب التمييز بينها نظرا لارتباطها وتكاملها فوصفت بالتالي عملية البحث عن المعلومة خارجية بمصطلح الذكاء الاقتصادي الاستراتيجي ويقصد به المسار المهيكل للبحث، جمع، معالجة المعلومات ونشر المعارف المفيدة في إطار الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة.

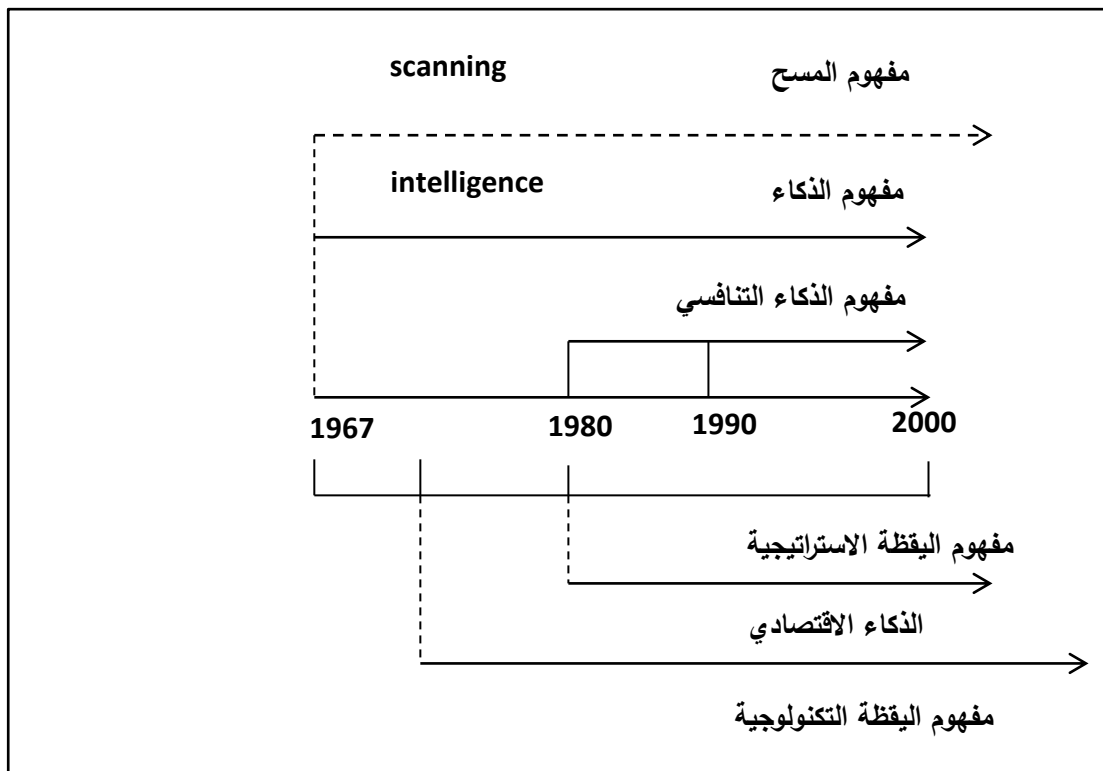
الهدف الأساسي لهذا النشاط هو تحقيق الاسبقية في اكتشاف الفرص والتهديدات وبالتالي المبادرة باتخاذ الإجراءات والتدابير التي من شأنها أن تساعد وتدعم القرارات الاستراتيجية وتحسن أداء وتنافسية

¹- زواو ضياء الدين: مرجع سبق ذكره: ص07.

²- المرجع السابق: ص08.

المؤسسة وهذا ما يستدعي هيكله شبكية، موارد بشرية كفاءة عالية، موارد تقنية ومالية، مما يوحي أن اليقظة الاستراتيجية في هذه المرحلة تقترب أكثر من إدارة المعرفة كنمط للتسيير الشامل قائم على وسائل معلوماتية حديثة كالنظم المساعدة على اتخاذ القرار، أنظمة تسيير العلاقة مع الزبون، أنظمة تسيير التوريد، أنظمة تخطيط موارد المؤسسة... إلخ. التي من شأنها تسهيل تدفق المعلومات داخل وخارج المؤسسة، الإنتاج المتبادل للمعرفة أو معارف جديدة تتيح لكل فرد (حسب مهاراته، معارفه، امكانياته) (1).

الشكل رقم (03): تطور مفهوم اليقظة الاستراتيجية



المصدر:

Cohinec intelligence économique et performance, mesurer l'efficacité de l'ies et son impact sur la performance, vie et science économique n : 174-175, 2007, p64.

2- أهمية اليقظة الاستراتيجية:

اليقظة الاستراتيجية نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة والاثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل استخراج الفرص والتهديدات. كما أنها تركز أساساً على المعلومات الاستراتيجية ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي:

¹ - كاريش صليحة: مرجع سبق ذكره: ص 76.

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج -جودته- والتخفيض من كلفته.
- تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها.
- تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة.
- تعد وسيلة استراتيجية للتسيير اين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص والتي تستطيع أن تغير من استراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق⁽¹⁾.

3- أهداف اليقظة الاستراتيجية:

تهدف اليقظة الاستراتيجية إلى ما يلي:

- التدارك والاستباق إلى معرفة التغيرات من تقنيات جديدة، آلات جديدة، زبائن، منافسين... حتى تتمكن المؤسسة من التأقلم مع محيطها يجب أن تكون على دراية بمتغيرات المحيط وهذا يتطلب المراقبة المستمرة.
- تخفيف المخاطر، أي معرفة المخاطر من منتجات، منافسين، تشريعات... إلخ.
- مقارنة الفوارق، أي فوارق المنتجات بالمقارنة مع الطلبات بالإضافة إل فوارق المؤسسة بالمقارنة مع المنافسين.
- معرفة الأفكار والحلول الجديدة، الابداع واقتصاديات البحث والتطوير.
- التدارك الجيد للفرص، الأزمات، قدرة جيدة على التكيف⁽²⁾.

4- مراحل اليقظة الاستراتيجية:

مثل ما يختلف الباحثون في تسمية اليقظة الاستراتيجية وتصنيفها اختلفوا كذلك في مراحلها فمنهم من يرى بان عملية اليقظة تتكون من ثلاثة مراحل، ومنهم من يحددها بستة مراحل، ويعود هذا الاختلاف حسب البعض لأسباب تاريخية وتدقيقية، والهدف من التقسيم هو ابراز مختلف الحلقات المتسلسلة المكونة لعملية اليقظة نفسها وفيما يلي نعرض المراحل التي تمر بها اليقظة الاستراتيجية:

¹- وقنوني باية: مرجع سبق ذكره، ص 36.

²- رحمان طاهر جابر الصلحي: دور سلوك العمل الإبداعي في تعزيز اليقظة الاستراتيجية-دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة في محافظة بابل، جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في إدارة المشاريع، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2021، ص31.

أ- الاستهداف:

يتمثل في التعرف على مراكز الاهتمام التي يمكن أن تكون مشتركة بين أعضاء جهاز اليقظة ومعرفة كيف يتم الوصول إليها، وتكمن الصعوبة بالتحديد في معرفة المعلومات المفيدة والمناسبة، وهناك عدة طرق تمكن المؤسسة من معرفة المعلومات المفيدة، وأشهرها الطريقة المقترحة من طرف فريق ZEXA حيث تعمل هذه الوسيلة لمحاولة الإجابة عن التساؤلات حول استهداف اليقظة الاستراتيجية ومن خلال عملية الاستهداف يتم تحديد هدف اليقظة الذي هو نتيجة لعملية الاستهداف هو عبارة عن الوثائق التالية:

- جدول ذو مدخلين حيث تسجل قائمة أسماء المتعاملين وقائمة الموضوعات.

- قائمة الكلمات المفتاحية التي تساعد بالبحث عن المعلومات.

- قائمة مصادر المعلومات المرغوب في البحث عنها.

ويتم استهداف المعلومات من قبل لجنة اليقظة الاستراتيجية وذلك بتحديد مجالات الاستهداف وتعقب المعلومات والحرص على تحري الدقة والتعمق في استقبال الإشارات -خاصة الضعيفة- منها والتي تعتبر مدخلا مهما لعملية التنبؤ⁽¹⁾.

ب- جمع المعلومات:

تتمثل هذه المرحلة في المعرفة الجيدة لمحيط المؤسسة، إذ تبدأ بتحديد المجال الذي سوف تركز ليه مجهودات اليقظة وذلك بمعرفة وتحديد من الذي يراقب؟ وماذا يراقب؟ وأين توجد لمعلومة؟ ثم تتبعها عملية الجرد والحصول على المعلومات ووضع خطة العمل لتحديد مصادر المعلومات، وبصفة عامة هذه المرحلة تتمثل في جمع المعلومات من خلال مراقبة المحيط واستغلال المعلومات والمعطيات المتوفرة لدى المؤسسة⁽²⁾.

ج- التحليل، المعالجة، والمصادقة على المعلومات:

بعد تجميع مختلف البيانات والمعلومات يتم معالجتها حسب الاحتياجات المحددة في البداية هذه المعالجة تسمح باستخراج المعلومات المهمة ثم يتم المصادقة عليها من طرف خبير في المجال، فهذا الخبير هو الذي يقرر ما هي المعلومات المهمة من غير المهمة أو تلك التي مازالت تحتاج إلى المزيد

¹- حمزة رملي: دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثاني، المركز الجامعي ميله، الجزائر، 2014، ص 262.

²- قوجيل نور العابدين: مرجع سبق ذكره، ص 56.

من المعالجة فهذا الشخص بحكم الخبرة والمعرفة التي يمتلكها تعطى له بعض الصلاحيات في اختبار المعلومات المحصلة ثم المصادقة عليها.

د- نشر المعلومات:

هي العملية التي من خلالها يتم وضع المعلومات والمعرفة الناتجة عن عمليتي الانتقاء والمعالجة في متناول المستخدمين المحتملين الذين غالبا ما يكونوا المسؤولين العمليين لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، والغرض من هذه العملية هو إيصال المعلومات الجيدة في اللحظة المناسبة إلى الشخص المناسب⁽¹⁾.

5- خصائص اليقظة الاستراتيجية:

• **الصفة الاستراتيجية:** في مجال اليقظة صفة "استراتيجية" ليست امتياز، بل تستعمل بغرض الإشارة لطبيعة المعلومات التي تتغذى بها اليقظة، وهي تطبق في أي قرار (في أي ميدان تسييري كان) لا تهتم أبدا بالأنشطة والعمليات المتكررة، بل تتعلق بتلك القرارات غير المبرمجة وغير المتكررة، وليس لها أي نموذج من النماذج المُعدّة مسبقا بحكم التجربة، والتي لها تأثير ملموس على بقاء المؤسسة، وتلك التي تتخذ في حالات عدم اليقين، فصفة الاستراتيجية تشير إلى أن اليقظة مهمتها الأساسية لمتخذي القرار معلومات تستعمل في مثل هذه الحالات، والتي تكون في بعض الأوقات معلومات استراتيجية، فاختيار مورد جديد بالنسبة لمؤسسة صناعية يكتسي أهمية استراتيجية، بينما تمرير طلبية متكررة لا يكتسي بتاتا أي أهمية استراتيجية⁽²⁾.

• **السيرورة الجماعية التوقعية:** سيرورة اليقظة توافق مجموعة التحويلات الضرورية من أجل الحصول على الأهداف المنتظرة، تشمل البحث عن المعلومات واستنقائها وتفسيرها واستخدامها في تشكيل رؤية واضحة عن الموضوع المستهدف ومحل المراقبة، تلك المنهجية المهيكلة تحتاج لطرق وأدوات وتقنيات تساعد في نجاح تحويل البيانات إلى معلومات ومعارف وذكاء واختيار المنهجية المتبعة يكون حسب ادراكات المتقطين والمسيرين⁽³⁾.

• **الفعل الإداري الإبداعي:** تعتبر اليقظة نشاط اداري وليس اجباري يتطلب الذهاب للمعلومات المتوقعة والحرص الجاد بتنشيط كل الحواس، ولا تقتصر على المراقبة والمتابعة البسيطة للبيئة كونها عملية

¹ - مراد مرمي: أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010، ص 130، 131.

² - LESCA Humbert : *veille stratégique- le méthode*, L.E. scanning, op, cit, pp 12, 13.

³ - منصف بن خديجة: مرجع سبق ذكره، ص 106.

إبداعية وتتميز بطابعها التفسيري وحتى البنائي، ومن ثم القدرة على تخزين المعلومات المفسرة والمعارف الناتجة في مجموعة ذاكرة المؤسسة.

ولقد اعتبر (Lesca) اليقظة الاستراتيجية نشاط تطوعي للتسيير على الأقل هما: من رؤية مقارنة تكون المحاسبة مثلا نظام معلوماتي أيضا في المؤسسة، ولكنه عمل اجباري مفروض بالقوانين ومحكوم بقواعد مختلفة، فهو لا ينتج عن طريق جهود إدارية في المؤسسة، والسبب الثاني يتمثل في اعتبار اليقظة الاستراتيجية نشاط ذات هدف ابداعي وليس نشاط سلبي محدود بمراقبة بسيطة للبيئة، فهي على العكس من ذلك نشاط تطوعي يفرض تعقب المعلومات الاستباقية وفتح جيد للعيون والأذان وتفعيل جميع الحواس الأخرى⁽¹⁾.

• **آلية الإثارة:** وتتعلق بإثارة مصدر المعلومات من أجل الاستخدام والحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة والتي لم تتمكن من التوصل والحصول عليها بالطرق الأخرى، أي التي لم تكن موجودة أصلا.

• **التنبؤ:** من خلالها (اليقظة الاستراتيجية) يسعى تحديد بدرجة عالية من الدقة المطلوبة في المستقبل، فاليقظة إذا هي استثمار ورصد لكل ما يحيط بالمؤسسة⁽²⁾.

6- ممثلو عملية اليقظة الاستراتيجية:

تتطلب اليقظة الاستراتيجية توفير ممثلو عن عملية اليقظة ويعتبر المتيقظ أحد ممثلي عملية اليقظة، وهو شخص يجيد الاستماع لما هو حادث خارج مؤسسته ومهمته الأساسية تتجلى في كشف الفرص والتنبيه عن المخاطر المحدقة بالمؤسسة والمتيقظ لا يعمل وحده، بل ينتمي لشبكة من المشاركين في هذه العملية كما يبينه الجدول التالي حيث تقوم عملية اليقظة على أساس العمل الجماعي.

¹- المرجع السابق، ص 107.

²- نادية رافع، خالد قاشي: واقع اليقظة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية بالجزائر، حالة بنك السلام الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 8، جامعة تونس علي، البلدة 2، 2016، ص 116.

الجدول رقم (02): ممثلو عملية اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة الاقتصادية

الدور	ممثلو اليقظة
<ul style="list-style-type: none"> - يعرضون على جماعة اليقظة الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة . - تحليل نتائج اليقظة التي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة السيناريوهات إلى أعمال بفضل لخاذا القرارات. - البحث عن الإبداع، أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة. 	<p>متخذو القرار الاستراتيجيين</p>
<ul style="list-style-type: none"> - همزة وصل بين متخذي القرارات الاستراتيجية وجماعة اليقظة. - الإعداد والإشراف على دفتر الشروط. - مسؤول عن تنظيم وسير عمل اليقظة. 	<p>المدير</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تحليل، تركيب وترجمة المعلومات المجمعة. - المساهمة جماعيا في اعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية. 	<p>المتيقظون الكبار</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تحديد مصادر المعلومات. - اكتشاف البيئة مع انجاز ترجمة وتصفية أولية لها. 	<p>المتيقظون المشركون</p>
<ul style="list-style-type: none"> - من بين العمال يوجد مستخدمين دورهم هو دعم اليقظة كأمين المكتبة، كاتب السر، وغيرهم حيث يقومون بترتيب الملفات وإدخال المعلومات في الموزع، حيث يقدمون بهذا دعما لمرحلة معالجة المعلومات - كما يوجد من يقدم الدعم التقني كمسؤول عن الموزع والمختصين في الجانب المعلوماتي. 	<p>العمال</p>

المصدر: إشراف عقون ومحمد بهلول، اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال- حالة الجزائر-الملتقى الوطني الرابع، نظام المعلومات اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي-بين حتمية التفاعل أو الزوال-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، ص10-11.

يلاحظ من الجدول السابق أن اليقظة تتكون من الممثلين الذين لهم علاقة مباشرة مع عملية اليقظة، لكن نتائج هذه العملية لا تبقى حكرا عندهم، وإنما يجب أن تتدفق تلك النتائج في شكل معلومات لكل من يهمه الأمر من المستخدمين وصحيح أن هؤلاء الممثلين لهم خبرة ومهارة مهنية عالية ولكن هذا

لا يمنع بتاتا من مشاركة جميع العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية في هذه العملية فمن يدري من أين تأتي المعلومة التي يبحث عنها⁽¹⁾.

ثانيا: أنواع اليقظة الاستراتيجية:

تقسم أنواع اليقظة الاستراتيجية على حسب ميدان النشاط المستهدف حيث نجد أربع أنواع كبرى لليقظة الاستراتيجية وهي اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، التجارية والبيئية والتي سنتطرق إليها فيما يلي:

1- اليقظة التكنولوجية:

تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة، والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهم المؤسسة حاليا أو التي تهمها مستقبلا. وتتمثل اليقظة التكنولوجية على العموم في:

- ✓ جمع المعلومة العلمية، التقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الابداعات التكنولوجية.
- ✓ تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين.
- ✓ الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من: الاكتشافات العلمية، الابداع في السلع والخدمات، التطور في طرق وأساليب الصنع، ظهور مواد ومفاهيم جديدة.
- وتستمد اليقظة التكنولوجية مصادرها أساسا من:
- ✓ هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات، ودراسة المنشورات وأطروحات البحث الحالية.
- ✓ المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.
- ✓ الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط.
- ✓ المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني⁽²⁾.

¹ - نسرين صالح محمد صلاح الدين: مرجع سبق ذكره، ص 215.

² - زواش رضا: اليقظة الاستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء، التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبئية على المعطيات الكبيرة، مداخلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص 07.

2- اليقظة التنافسية:

النشاط الذي يسمح للمؤسسة بالتعرف على منافسيها الحاليين والمرقبين والداخلين الجدد إلى السوق، وذلك من خلال المراقبة والرصد المستمرين لأنشطتهم والتنبؤ بها.

ويمكن تحديد المعلومات التي تحتاج المؤسسة إلى جمعها حول المنافسين في خمسة نقاط هي: الكفاءات الحالية للمنافسين، استراتيجية المنافسين، الأهداف الجديدة للمنافسين، قدرات المنافسين، الفرضيات والقرارات التي يمكن أن يلجأ إليها المنافسين.

وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة: الأداء الحالي للمنافس، استراتيجية المنافس، أهداف المنافس الجديدة، قدرات المنافس، الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس، وتعمل اليقظة التنافسية على بحث وفهم كل ماله علاقة بالمؤسسة المنافسة وهذا من خلال معرفة:

- منتجات المؤسسة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية المغطاة، الحصص السوقية.
- تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة.
- الشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العلاقة مع باقي الأعوان.
- الإنتاج: نظام الإنتاج، الموارد والمهارات المستعملة، تكلفة الإنتاج.
- البحث والتطوير: التكنولوجيات وبراءات الاختراع⁽¹⁾.

3- اليقظة التجارية:

تهتم اليقظة التجارية بالزبائن والأسواق والموردين فهي تتعلق بمواكبة احتياجات العملاء المتغيرة على المدى البعيد وتهتم بالأسواق وتغيراته وهي التي تتمكن من خلالها المنظمة من رصد المعلومات المؤثرة والمتأثرة بسلوكها التجاري وسلوك المستهلكين والزبائن الحاليين واحتياجاتهم المعلنة وغير المعلنة، وكذلك الزبائن المحتملين وتوقعاتهم، فهي النشاط الذي يهتم بدراسة العلاقات التجارية للمنظمة بينها وبين مورديها وزبائنها، ومتابعة التطور في حاجات المستهلكين وسلوكياتهم وتتعرف على مواطن قوتها وضعفها أثناء تعاملها مع مورديها وزبائنها وتعد اليقظة التجارية أكثر أنواع اليقظة ربحية على المدى القصير لارتباطها بالتعاملات الجارية للمنظمة وتعيش طبيعة علاقتها التجارية مع زبائنها، كما تمتد لمدى متوسط

¹ - سمير سليمان الجمل: اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الاكاديميين، مجلة دفاثر البحوث العلمية، المجلد 08، العدد 2، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2020، ص 07.

لأنها تعبر عن السياسات التجارية للمؤسسة، وقدرتها التعاقدية والتفاوضية والتزاماتها المالية، مع أطراف التعاقد سواء كانوا زبائن أو موردين⁽¹⁾.

4- اليقظة البيئية:

تشمل اليقظة البيئية العناصر المتبقية في بيئة المؤسسة التي لم تأخذ بعين الاعتبار العناصر المتبقية في بيئة المؤسسة التي لم تأخذ بعين الاعتبار الأنواع السابقة، كالتشريعية والمالية والسياسية والجيوسياسية، واليقظة الثقافية.

يعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أن الأمر يتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية وعليه يجدر المؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وارسالها لمتخذي القرار حتى يحدد وبدوره المعلومة الأساسية في عملية اليقظة⁽²⁾.

ثالثا: طرق ووسائل نظام اليقظة الاستراتيجية:

1- طرق اليقظة الاستراتيجية

إن تعدد الطرق المستعملة في عملية اليقظة الاستراتيجية تمنح المؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع استراتيجي قوي في السوق وعلى امتلاك الميزة التنافسية دائمة وتمثل أهم الطرق فيما يلي:

أ- الطريقة المعيارية:

تعتبر المعيارية طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات الاستراتيجية ابتدعتها شركة Rank xerox في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة ويعرفها KEARNS على أنها: "عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا، خدماتنا والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية، أو بالمؤسسات الرائدة"، كما قدم CAMP تعريفا آخر للمعيارية على أنها "البحث عن الطرق الأكثر فاعلية انشباط ما، والتي تسمح لنا بضمان التفوق"⁽³⁾.

¹ - محمد فايز النجار، خالد محمود الشوابكة: اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، قسم لإدارة، الأردن، 2020، ص 508.

² -Kasmi Karima, Djalab Zohra : the impact of strategic vigilance on Emangement in the national railway transport company (SNTF), journal of informatione technology management, university ziane ahoure, Djelfa, 2020, p 208.

³ - ولد عابد عمر، علواطي لمين: آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية -نموذج مقترح- دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الشلف، 2017، ص09.

الهدف من هذه الطريقة هو انشاء معيار جديد يقاس عليه أداء المؤسسة، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة للنموذج يتحدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستطبق على العمليات المناسبة.

وتتضمن عملية المعايرة المراحل التالية:

- 1- تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين.
- 2- تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية.
- 3- تجميع المعلومات عن هذه المؤسسة.
- 4- تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابها.
- 5- تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه.
- 6- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين.
- 7- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.
- 8- تزداد أهمية طريقة المعايرة عندما تترك المؤسسة أن هناك فجوة في الأداء، بينما هو عليه وما يجب أن يكون، وقد تمثل فجوات الأداء مشكلات يجب حلها أوفر ما يجب استكشافها، لذلك من الضروري أن تكون هناك مراقبة مستمرة لإدراك هذه الفجوات وتحليلها.

ب. القياس العلمي:

أي القياس على أساس علمي، والتحليل ووصف الأشياء وصفا كميًا، وهي مرتبطة بالقياس المرجعي وأول من اكتشف وأسس مجلة خاصة بها هما Nalimon و Braun في سنة 1975، ويهدف هذا القياس إلى تحديد مجموعة مختلفة من الباحثين العاملين وتقييم التقدم المحرز في أبحاثهم من أجل تحسين الأداء والقياس العلمي يتعلق بالتخصصات التالية:

- العلوم الاجتماعية، دراسة الأوساط العلمية.
- اقتصاديات البحث والإبتكار⁽¹⁾.

2- وسائل اليقظة الاستراتيجية:

للقيام بعملية اليقظة يتطلب تواجد وسائل وتقنيات حديثة تسهل للمؤسسة عمل البحث عن المعلومة بأقصر وقت ومن أهم هذه الأدوات:

أ- الأجهزة والمعدات:

¹- سهام درقالي، نسيمه عيايشية: مرجع سبق ذكره، ص 28.

وهي عبارة عن المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وتخزينها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبنها للمستفيد، وهي تمثل الأجزاء المادية الملموسة التي يتم تسجيل البيانات عليها.

ب- البرمجيات:

هي المكونات اللامرئية التي تتولى إدارة موارد الحاسوب ومعالجة وتخزين واسترجاع ونقل البيانات. كما يطلق اسم برمجيات على كل أصناف البرامج الضرورية لتشغيل الحاسوب وتنسيق وحداته، وتسمى برامج النظام إضافة إلى تلك البرامج التطبيقية التي يستفيد منها المستخدم النهائي، فهذان الصنفان يعتبران من أهم تصنيفات البرمجيات⁽¹⁾.

ج- الانترنت:

تعد الانترنت شبكة ضخمة من الحواسيب تمتد عبر الكرة الأرضية متصلة مع بعضها البعض. وتقدم شبكة الانترنت العديد من الخدمات لمستخدميها، هذه الخدمات يمكن ذكرها في:

✓ خدمات البريد الالكتروني:

وهي من أهم الخدمات التي تقدمها الشبكة وأشهرها، فمن خلاله يسمح للمستخدمين تبادل المراسلات بين الأفراد من أطراف العالم ويسعر زهيد وبسرعة فائقة وللبريد الالكتروني عدة مميزات:

- سرعة وصول الرسالة للمستقبل.

- عدم ضياع الرسالة الالكترونية.

- يمكن إبقاء الرسائل الالكترونية على حالها.

✓ بروتوكول نقل الملفات وتبادلها FTP.

يستخدم هذا البروتوكول عند تبادل المعلومات بين الحواسيب سواء تعلق الأمر بنصوص أو برامج أو صور، ويمكن عبر هذا البروتوكول طبع المعلومات من حواسيب أجنبية خارجة على الحواسيب الخاصة وبالعكس ومن أهم خصائص هذا البرنامج العمل بشكل تفاعلي بين المستفيد والحاسب المضيف على الجانب الآخر من الشبكة⁽²⁾.

¹ - مرابطي يمينة: دور اليقظة الاستراتيجية في الوقاية من الأزمات التسويقية للمؤسسات الخدمائية-دراسة حالة مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي، شعبة العلوم التجارية، التخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015، ص 06، 07.

² - محاط أميرة: أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين التسويقي-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -فرع ميله-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 17.

د- بنوك المعلومات:

هذا النوع ظهر حديثا والذي يتم من خلاله تجميع أكبر قدر من المعلومات مرتبطة مع بعضها البعض، وتخزينها كل حسب الفئة بحيث يمكن استرجاعها بسرعة لتسهيل الاستفادة منها⁽¹⁾.

3- نظام اليقظة الاستراتيجية:

عند تبني المؤسسة لنظام يقظة استراتيجية لابد أن تفاضل بين نظامين أحدهما مركزي والآخر لا مركزي وهما على النحو التالي:

أ. نظام اليقظة المركزية:

يتشكل هذا النظام من قاعدة معلومات مركزية تتولى مهمة تجميع البيانات المتحصل عليها من المتقطين ومعالجتها وفق برامج ونظم خاصة، ثم نشرها إلى عدة مستويات في المؤسسة بالاعتماد على شبكة الاتصال داخلية لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، ولابد من تعدد مسيري هذا النظام وتكاتف جهودهم حتى يثبت نجاحه⁽²⁾.

ب. نظام اليقظة اللامركزية:

يتشكل هذا الأخير من عدة أنظمة فرعية لليقظة متكاملة فيما بينها وتعتمد على عدة قواعد بيانية مستقلة وكل منها تعالج نوع خاص من المعلومات حسب الإدارة التي تمثلها وكل إدارة تتخذ القرارات المناسبة بناء على المعلومات الواردة إليها في ظل الأهداف والاستراتيجية الكلية للمؤسسة، فهو أكثر مرونة وديناميكية في ظل الأهداف والاستراتيجية الكلية للمؤسسة⁽³⁾.

4- أساليب تشغيل اليقظة الاستراتيجية:

إن اليقظة الاستراتيجية في تسييرها تحتاج إلى اتباع آليات مختلفة، هدفها منح المؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق وعلى امتلاك ميزة تنافسية دائمة ومستمرة. ويمكن تشغيل اليقظة الاستراتيجية تبعا لآليتين مختلفتين هما كالاتي:

¹- المرجع السابق، ص 19.

²- سلمى سردي، نسرين بوجمعة: مرجع سبق ذكره، ص 31.

³- المرجع السابق، ص 31.

- أ. آلية التحكم: هذه الآلية تعني بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الاستراتيجية من طرف المسؤول المباشر الذي يعتبر هو المسؤول عن مختلف الطلبات المتعلقة بالمعلومات⁽¹⁾.
- ب. آلية الإنذار: هذه الطريقة تعني بأن نشاط المعلومات الفعالة للمعلومات مستمر من طرف بعض الأفراد حيث يقوم هؤلاء وبمبادرة شخصية منهم بتنبيه المسؤول المباشر أثناء ملاحظتهم لمعلومات مهمة، وفي حين أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجاتهم الخاصة للمعلومات وتلك المبادرة تكون من طرف منشط اليقظة الاستراتيجية لهذا الفريق⁽²⁾.
- ج. آلية الإثارة: هذه الآلية متعلقة بعملية الاستخدام والحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة، عن طريق اثاره مصادر المعلومات حيث أنها لم تتمكن من التوصل إلى تلك المعلومات بطرق مغايرة والتي لم تكن موجودة أصلاً⁽³⁾.

رابعاً: مزايا اليقظة الاستراتيجية وشروط فعاليتها:

1- مزايا اليقظة الاستراتيجية:

تتمثل مزايا اليقظة الاستراتيجية في:

تفرض اليقظة الاستراتيجية على المؤسسة التحكم في المعلومة اللازمة لمراقبة محيطها إذا كان هدفها الأساسي تمكين المؤسسة من تحسين وضعيتها ومستوى ممارساتها من خلال الابداع وخلق مزايا تنافسية واتخاذ قرارات تسمح للمؤسسة بمسايرة التحولات الحاصلة في محيطها.

- تسمح باتخاذ أفضل القرارات من خلال ما توفره من معلومات.
- رصد، مراقبة، سبق التغيرات الحاصلة بحيث لا تتفاجأ بالتغيرات الحاصلة في المحيط.
- وسيلة استراتيجية للتسيير.
- الكشف عن التهديدات والفرص.
- التقييم الموضوعي لوضعية المؤسسة التنافسية وذلك من خلال الرقابة المستمرة والمواصلة لمحيط المؤسسة، فإنها تسمح لها بمعرفة وضعيتها التنافسية الحالية والمستقبلية.

¹ - هارون أمال، طاهري حنان: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز دور الاتصال للوقاية من الأزمات-دراسة حالة مديرية الحماية المدنية لولاية البويرة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الاتصال، تخصص اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة، 2018، ص 20.

² - أحمد بن خليفة: فاعلية اليقظة الاستراتيجية في صناعة القرارات الاستراتيجية-دراسة حالة لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالوادي، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 9، جامعة الوادي، الجزائر، ص 47.

³ - هارون أمال، طاهري حنان: المرجع السابق، ص 20.

- زيادة هامش الربح بحيث تسمح اليقظة الاستراتيجية من الناحية المالية بتحقيق الوفرة.
- التسيير الجيد للوقت في كل نشاطاتها.
- تسمح بالحصول على أفضل رؤية وتصور للسلوكات الحالية والمستقبلية.
- تحسين، تطوير، اتساع مجموعة نشاطات المؤسسة.
- حماية المؤسسة وذلك من خلال التحديد، التنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها.
- تضمن للمؤسسة الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن⁽¹⁾.

2- شروط فاعلية اليقظة الاستراتيجية:

لجعل اليقظة الاستراتيجية فعالة، يجب استيفاء الشروط التالية:

- الإتصال الداخلي الجيد يسمح بانتقال المعلومات لمن يطلبها عبر مستويات تنظيمية مختلفة دون احتكار شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليست فردية.
- الإدارة الثابتة من قبل الإدارة، فعلى المديرين اعتبار اليقظة الاستراتيجية وظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصياً.
- التحكم في الوقت بتوفير الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك.
- الحد الأدنى من الهياكل فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسس تأطير مهيكّل من طرف الإطارات ذات وظائف محددة.
- روح جماعية قوية بين مختلف الموظفين وكذا بين مختلف المستويات وحتى بين الإدارات أو أقسام المستوى الواحد⁽²⁾.

3- منافع ونتائج ممارسة اليقظة الاستراتيجية:

أ- دعم الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي:

العديد من الباحثين يؤكدون على أن اليقظة الاستراتيجية تساند سيرورة التخطيط في المدى القصير والطويل، وأكثر دقة في تشكيل وصناعة الاستراتيجيات وكذلك تقييم الأهداف المنتظرة من تلك الاستراتيجيات.

¹- عديلة مدور: أهمية اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة حالة شركة الاتصالات موبيليس ورقلة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص 93.

² - Fadhiela salman Dawood, Ali Fathri Abbas : **the Role of strategie vigilance in the operational performance of the Banking, sector : field Research in a sample of private Banks** : n° :12, 2018, p 30.

وبمراجعة أدبيات إدارة الأعمال نجد للاستراتيجية عدة تعاريف متنوعة، بسبب اختلاف المدارس الفكرية من جهة وتطور استعمالها في مجال الإدارة والتسيير من جهة أخرى.

حسب بورتر "Porter" هي عملية تكوين وضع منفرد للمنظمة ذي قيمة لعملائها من خلال تصميم مجموعة أنشطة مختلفة عما يؤديه المنافسون⁽¹⁾.

الاستراتيجية هي مجموع التوجهات المتعلقة بأنشطة المؤسسة في المدى الطويل، فهي تتمثل في الحصول على ميزة تنافسية انطلاقاً من تعبئة الموارد في محيط متغير، بهدف تلبية احتياجات السوق ورغبات مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة (ملاك، عمال، زبائن ...)⁽²⁾.

من خلال التعاريف السابقة يتضح جلياً أن اليقظة الاستراتيجية تغذي مفهوم الاستراتيجية وممارستها والغاية منها، فالمعلومات التي توفرها اليقظة تدخل في قلب الممارسة عن وضعية ملائمة ومرحة للمؤسسة في بيئة تتطور بنسق خطي ثابت، التقلب فيها هو القاعدة والاستقرار هو الشاذ وذلك بخلق توليفة بين فرص وتهديدات المحيط مع قدرات وموارد المؤسسة.

ب- دعم المرونة والاستجابة:

في الحالات العادية يتم بناء تنظيم لليقظة الاستراتيجية وتكييفه ليبقى على علم بالتطورات الحاصلة في الأسواق والمنافسين، ومحاولة فهم القوى الخارجية للتغيير، تحديد وتحليل المعوقات والتهديدات والفرص الحالية للبيئة الخارجية، فهذا النظام يتم تكييفه مع تغيرات البيئة من أجل تحفيز الفعل السريع في الوقت المناسب، وأكثر عموماً من أكل تنمية استجابات فعالة مع تغيرات البيئة، بحيث تمكن هذه الاستجابات من حماية وتحسين موقع المؤسسة مستقبلاً.

اليقظة الاستراتيجية تدعم المؤسسات المتكيفة التي تنتظر حدوث التغيرات والتحويلات في البيئة ثم تقوم بتبني سلوكيات (استراتيجيات) معينة لمواجهة هذا التغيير كنوع من رد الفعل اتجاه البيئة، وذلك في حالة رغبتها في مواجهة أقل المخاطر وعدم الدخول في صراعات لا يحمدها أو عدم توافر الإمكانيات اللازمة للمبادرة في السوق، إن وجود أي مؤسسة فضلاً عن نجاحها وبقائها ونموها يتحدد بمدى قدرتها على التفاعل والتكيف مع البيئة التي تعمل فيها، وإن سرعة رد فعل هذه المؤسسات ومرونتها يزيدان من فعاليتها في مواجهة تلك التغيرات.

¹- مجد صقور: الإدارة الاستراتيجية، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018، ص 09.

²- منصف بن خديجة: مرجع سبق ذكره، ص 204.

إن نجاح الاستجابة هذه يتوقف على امتلاك المؤسسة أجهزة ووسائل لجمع المعلومات وطرق الحصول عليها، وهو ما توفره اليقظة الاستراتيجية، التي ترفع من المرونة الاستراتيجية للتفاعل مع هذه التحولات والتغيرات والاستفادة بقدر المستطاع من الآثار الإيجابية وتجنب الآثار السلبية⁽¹⁾.

ج- كشف المبادرة ودعم الاستباق:

يمكن لبعض المؤسسات تشكيل نظام اليقظة من أجل رفع قدراتها في اكتشاف وبأكبر قدر ممكن من المعلومات الدالة على التطورات المستقبلية واستباقها، فالتغيرات وخاصة الانقطاعات التي تظهر في بيئة المؤسسة يمكنها أن تفتح نوافذ فرص لا يمكن انتهازها بسهولة كما يمكن لليقظة أن تساند الفعل السريع وفي الوقت المناسب، حيث الغاية في اليقظة هي تحفيز استباق الفرص الجديدة والكشف المبكر عن الأخطار التي تهددها ومواجهتها بفعالية.

لكن التساؤل الذي يطرح هل يكفي أن تكون المؤسسة رد فعل حتى يكون لها أداء جيد؟ الكثير من الباحثين يعتبرون أن الاعتماد فقط على رد فعل أمر سخي، فالمؤسسة لا يجب أن تكون لها فقط القدرة على التأقلم ورد الفعل إنما تكون استباقية ولها توجه نحو خلق وإبراز التغيير (المؤسسة لها القدرة على التغيير يعني أنها تخلق تفوق واضح بين المنافسين) ومنه فهي ليست كمشاهد محتمل بل كطرف فاعل، ولهذا فإن رد لفعل يجب أن يتم تجاوزه.

معلومات اليقظة الاستراتيجية تمهد لتحديد مشاكل جديدة وفرص جديدة تظهر في المستقبل وليس فقط ما يتعلق بالأمر والأحداث الحالية، فاليقظة الاستراتيجية هي قبل كل شيء استباق وفهم الأحداث لم تتحقق بعد، تطورات مستقبلية متعلقة بالبيئة الخارجية، وبذلك يمكن رؤية بعض التطورات التي لم تتحدد بعد. بصفة عامة اليقظة الاستراتيجية تساعد المؤسسة على اكتشاف بيئتها الخارجية واستباق التطورات بفعالية وحسن تسييرها⁽²⁾.

د- دعم الابتكار والتعلم:

كل المؤسسات مهما كان مجال نشاطها تكون في حاجة للابتكار سواء للبقاء في مستوى أعلى من الأداء أو الاقتراب منه، إن السيرورة التي تقود للابتكار جد معقدة حيث تلعب المعلومة الدور المهم فيها،

¹- المرجع السابق، ص 216.

²- جري السبتي: المرونة التنظيمية كمدخل استراتيجي لدعم القدرة التنافسية للمؤسسة-دراسة حالة ملبنة إيدوغن عنابة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، 2007، ص 61.

وبصفة عامة هذه المعلومة التي تكون موجودة في الخارج بمعنى آخر تكون مسؤولة على معرفة ما يدور عند الآخرين، وعموما يوضح جليا أن دور اليقظة مهم من أجل تحفيز وتنميين الابتكار في المؤسسة. تسمح اليقظة الاستراتيجية بتوليد الفرص الابتكارية، حيث يمكننا التمييز بين مرحلتين في سيرورة الابتكار داخل المؤسسة الخلق (الاختراع، تنظيم جديد... إلخ)، والتخصيص (الملاءمة)، ففي مرحلة الخلق يكون من الأساسي النقاط حجم كبير من المعلومات الضرورية لتوسيع الابتكار (وكمية المعلومات تزداد شيئا فشيئا) في عصر المعلومات يصبح من الصعب على المؤسسات معالجة هذا الكم الهائل منها لكن بالحصول على هذه المعلومات فإن المؤسسة يمكنها اكتشاف فرص للابتكار إذا بسيرورة اليقظة الاستراتيجية (تكنولوجية، تنافسية، تجارية...)، تعود الفائدة على المؤسسة في تحديد ومعرفة الفرص الابتكارية، فاليقظة تولد فرصا ابتكارية ذهبية.

بالرجوع إلى الطرق المؤدية للابتكار والاستراتيجيات المعتمدة من طرف المؤسسات في ذلك، نجد أن اليقظة الاستراتيجية تدخل في أغلب تلك الطرق وتساعد أيما مساعدة في تفعيل تلك الاستراتيجيات، فاليقظة الاستراتيجية مسؤولة عن الاستعلام والحصول على أفكار من قطاع نشاط آخر قد يكون التعلم كسيرورة تجربة إذ تعتبر هذه الأخيرة من بين أول وأهم مصادر المعرفة بالنسبة للمؤسسة والأساس في التعلم عن طريق التجربة يتمثل في تجريب حالات جديدة أو غير معروفة بهدف اثناء سجل سلوكيات واستجابات المؤسسة كما قد يكون التعلم التنظيمي كتحويل لاطار العمل الجماعي، عن الفاعلين في أي منظمة يرجعون خلال أداء أعمالهم إلى أطر للفعل الجماعي، فالتعلم يأتي من قدرة الفاعلين على تعميم نظريات عمل مشتركة وقدرتهم على تحويلها عندما لا تضمن الانسجام في الفعل وفعالية في الممارسات⁽¹⁾.

هـ- حل المشاكل ودعم القرار:

يمكن أيضا اعتبار اليقظة كنشاط لمساندة سيرورة اتخاذ القرار وسيرورة حل المشاكل، فالمشكلة التي تتحدد لابد من فهمها وحلها، واليقظة بتجميع المعلومات تساعد على توليد الذكاء في حل المشاكل وتشكيل الحلول، وكذا المفاضلة بين الكثير من الحلول فتظهر اليقظة من أجل خفض عدم التأكد المقترن بالقرار، فلكرارات الاستراتيجية خصوصا من قرارات غير متكررة ومهمة، واليقظة الاستراتيجية تقدم

¹ - جيق عبد المالك وبن منصف خديجة: اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية-رفع القدرة الابتكارية، الملتقى الوطني حول الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: رفع القدرة التنافسية، المركز الجامعي محند الشريف مساعدي، سوق أهراس، 2010، ص 09.

للمقررين تقديرات صحيحة وتوجيهات خاصة حول المنافسة والتكنولوجيا والقوانين ... إلخ، فتقل من عدم اليقين الضروري عموماً بتقديم المنافسين من خلال تحليل البيئة العامة والبيئة التنافسية.

عملية اتخاذ القرار هي نشاط ذهني وفكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل الأنسب للمشكلة على أساس مجموعة من الخطوات العملية المتتابعة التي يستخدمها متخذ القرار في سبيل الوصول إلى اختيار القرار الأنسب والأفضل، فاتخاذ القرار هو العملية التي تتعلق بالتطورات والأحداث الجارية حتى لحظة الاختيار وما يليها، بينما هو الثبات على اختيار محدد أو على أجزاء معينة (عدم اختيار أي بديل من البدائل المتاحة فيسعى للاقرار ويعتبر قراراً).

إن الهدف الأساسي من اليقظة الاستراتيجية هو خدمة عمليات اتخاذ القرار في المؤسسات، لذلك فإن التعرف على مراحل هذه العمليات سوف يظهر طبيعة الدور الذي يمكن أن تلعبه اليقظة في كل مرحلة منها⁽¹⁾.

نستنتج مما سبق أن اليقظة الاستراتيجية نظام جد مهم في جُل المؤسسات، نظراً لما تفرضه التغيرات البيئية الحالية، خاصة مع التطورات التكنولوجية التي تشهدها واشتداد المنافسة، فرض عليها البقاء الدائم في حالة تفتن ومراقبة لكل ما يحدث في المحيط الخارجي.

ومن أجل أن تكون اليقظة الاستراتيجية فعّالة تسعى المؤسسات في العمل على البحث ورصد وجمع المعلومات الجيدة، التي أصبحت اليوم تعتبر المورد الأساسي والأول، الذي لا يقل أهمية عن الموارد الأخرى، من خلال اتخاذ القرارات لمواجهة التهديدات وإكتساب القوة الجيدة، وهذا يستلزم المشاركة الفعالة والعمل الجماعي من طرف كل أعضاء المؤسسة، إضافة إلى توفر مختلف التقنيات والأدوات العلمية والتكنولوجية هذا ما سيرفع من تنافسية المؤسسة ويحسن مركزها وصورتها عند زبائنها وعملائها ويكسبها الولاء، ويضمن لها الاستقرار والاستمرارية.

¹ - هيلقادومند: اتخاذ القرارات الفعالة، ت: مصطفى إدريس، نهال للتصميم والطباعة، لندن، 1991، ص 04.

الفصل الرابع: أساسيات نظرية للإبداع الإداري وعلاقته
باليقظة الإستراتيجية

أولاً: ماهية الإبداع الإداري

ثانياً: مراحل الإبداع الإداري

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري وحاجة المنظمات له

رابعاً: تفعيل الإبداع الإداري ومعوقاته

خامساً: العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والإبداع الإداري

يحظى الإبداع الإداري اليوم باهتمام كبير، حيث أصبح ضرورة ملحة لنجاح المنظمات المعاصرة ولضمان البقاء والاستمرارية، خاصة في ظل وجود عالم مليء بأنظمة معلوماتية جديدة، وتحديات تنافسية شديدة، بالإضافة إلى ثورة المعلومات والتغيرات التكنولوجية وعلى ذلك فإن الأمر أصبح أكثر إلحاحاً على المنظمات في توظيف منهجيات إدارية حديثة للتعامل مع الأفكار والابتكارات والحلول الإبداعية للمشكلات، وذلك باستخدام أساليب أكثر إبداعاً وابتكاراً في الإدارة والمنظمات، وهذا من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة، بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية تمكن المؤسسة من الوصول إلى أعلى درجة من الكفاءة والفعالية والنمو والتطور.

لذلك سنحاول في هذا الفصل إبراز الإطار العام للإبداع الإداري من خلال التطرق لماهيته من مختلف الجوانب (الأهمية، المراحل، الأنواع، المستويات، العوامل المؤثرة فيه، معيقاته)، وكذا علاقته باليقظة الاستراتيجية.

أولاً: ماهية الإبداع الإداري:

1- أهمية الإبداع الإداري:

ترجع أهمية الإبداع الإداري إلى كونه وسيلة للتطوير والتجديد وابتكار طرق وأساليب وحلول جديدة للمشكلات القائمة بطريقة مبتكرة توفر الوقت والجهد والتكلفة، وتتمثل أهمية الإبداع فيما يلي:

أ- أهمية الإبداع للأفراد:

- تحقيق الذات: بحيث يتطلع المبدعون غالباً إلى التميز والتفوق، ويبحثون عن الشهرة.

- الخوف من المجهول وغموض المستقبل: يدفع للمخاطرة قبل أن يقع خطره.

ب- أهمية الإبداع للجماعات والمنظمات:

يجب على منظمات العمل إستقطاب المبدعين وتنمية قدراتهم لمواجهة المشكلات والتحديات المستقبلية بتفكير مدروس يمنح المنظمات الميزات التنافسية، وينعكس ذلك إيجاباً على بقائها.

كما تظهر أهمية الإبداع والحاجة إليه عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب، مما يحثها على دراسة تبني طرق وأساليب جديدة، أي أن على

المنظمة تبني الأفكار الإبداعية، واستخدامها كأداة للتغيير والتطوير وحل المشاكل التي قد يعاني منها التطوير لتحسين أداء المنظمة وتحقيق أهدافها بفاعلية⁽¹⁾.

وبلخص "علي السليمي" أهمية الإبداع في النقاط والمجالات التالية:

- الأهمية الثقافية: إن الإبداع تيارات ثقافية متجددة وحيوية معتمدة على الإنتاج الذاتي للنظم وهو الأمر الذي يغذي ثقافة الأمة ويدعم جهود أبنائها من الفئة المثقفة.
 - الأهمية الاقتصادية: بفضل الإبداع والإبتكارات الجديدة توفر الأمة نفقات وجهود معتبرة، حيث تعمل على بلوغ مستوى أفضل للأداء الإقتصادي.
 - الأهمية التقنية: يساهم الإبداع في التطور التكنولوجي كهدف أولي للإختراع العلمي والذي يمكن أن يطور الماكينات والآلات.
 - الأهمية الحضارية: إن حضارة الأمة بفضل الإبداعات والإبتكارات، بفضل تطوير الوسائل المادية كالنقل والمواصلات وتطوير الوسائل النظرية من أفكار ومناهج علمية في الحياة.
- كما تتجلى أهمية الإبداع الإداري فيما يلي:

- 1) تواجه المؤسسات التعليمية حالياً ومستقبلاً مرحلة صعبة من التغيير.
- 2) حاجة المؤسسات التعليمية إلى زيادة قدرتها التنافسية، وتقديم خدماتها بشكل أفضل.
- 3) يزيد الإبداع من تقدم المؤسسات التعليمية، وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.
- 4) يساعد الإبداع على إكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المدرسة.
- 5) يساعد الإبداع في تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين في المدرسة.
- 6) تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
- 7) يساهم في بناء الثقة لدى الأفراد العاملين.
- 8) يساعد على التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكانياته الإبداعية.
- 9) يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.

¹- اربح كمال الدين: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز (sdc) مدينة بوسعادة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، 2012، ص57.

- 10) يدفع الأفراد إلى الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين
- 11) يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل وبالتالي قدرتهم على الظهور بصورة إبداعية متجددة ومستمرة، كما يساعد الأفراد على إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل وبالتالي قدرتهم على الظهور بصور إبداعية متجددة ومستمرة⁽¹⁾.

2- أنواع الإبداع الإداري:

أ- **الإبداع التكنولوجي:** حسب العديد من الدراسات العلمية في هذا المجال، يعتبر هذا النوع من الإبداع واحداً من أهم أشكال الإبداع، لإعتباره أهم الأسباب الداعية للنمو على المستويين الكلي والجزئي، ومن ثم فتعريفه لا يختلف عن التعريف العام للإبداع، ومن ضمن تعاريفه: أن الإبداع التكنولوجي عبارة عن تحويل فكرة معينة إلى منتج قابل للتسويق، أو بتحسين منتج في طريق التصنيع أو التسويق أو طريقة جديدة لخدمة معينة.

ب- **الإبداع التنظيمي:** المقصود به إحداث التجديد في التنظيم، وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى المسيرين، إن هذا النوع من الإبداع غير مادي، وهو يهدف إلى تنظيم طرائق وأساليب وأنماط التسيير، بغية تنظيم سلوك المنظمة وجعله أكثر فعالية.

ج- **الإبداع في الخدمة:** المقصود به النشاط المتعلق بالخدمات المقدمة للغير أو للآخرين.

د- **الإبداع في مجال التسويق:** يعنى به خلق منافذ وطرق جديدة للتسويق... إلخ⁽²⁾.

- كما يصنف بعض الكتاب الإبداع الإداري إلى نوعين:

- إبداع إداري: ويضم البناء التنظيمي والقواعد والبناءات الإجراءات وإعادة تصميم العمل إلى جانب النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم للوصول إلى الأهداف المنشودة.

- إبداع فني: يشمل تطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو تغيير التقنيات التي تستخدمها المنظمة⁽³⁾.

¹- عبد الله حسن مسلم، مرجع سبق ذكره، ص19، 20.

²- المرجع السابق، ص28، 29.

³- حسين حريم: السلوك لتنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط4، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص466.

3- عناصر الإبداع الإداري:

يشير العديد من الكتاب والباحثين في مجال الإبداع الإداري إلى أن هناك عوامل أساسية مستقلة للقدرة الإبداعية، بدونها لا يمكن التحدث عن وجود إبداع، ومن أبرز الباحثين في هذا المجال جيلفورد الذي حدد ثمان قدرات أساسية يرى انها تقف وراء الإبداع الإداري و هي:

الحساسية للمشكلات، إعادة تنظيم أو إعادة تحديد، الطلاقة، المرونة، الأصالة، قدرات تحليلية و تأليفية، مدى التركيب في البناء التصوري، التقييم، وذكر أن من بين هذه القدرات الإبداعية أربع قدرات ذات وضوح بارز وهي: الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات.

أ- الطلاقة: وهي القدرة على إنتاج سيل كبير من الأفكار والتصورات الإبداعية في برهة زمنية محدودة وتتووع الطلاقة إلى: طلاقة الكلمات، طلاقة الأفكار، طلاقة التعبير.

ب- المرونة: ويقصد بها تنوع أو اختلاف الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع وقدرته على التغيير أو تحول مسار تفكيره او وجهة نظره تبعا لمتطلبات الموقف، فهي عكس الجمود أو التصلب الذهني والذي يعني أنماط ذهنية محددة سلفا وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة.

ج- الأصالة: ويقصد بها التجديد أو الإنفراد بالأفكار، فالشخص المبدع ذو تفكير أصيل أي أنه يبتعد عن المألوف أو الشائع، فهو لا يكرر أفكار الآخرين، فتكون الأفكار التي ينتجها جديدة إذ ما حكمنا عليها في ضوء الأفكار التي تبرز عند الأشخاص الآخرين، وهي من أهم لعوامل المكونة للقدرة على الإبداع الإداري.

د- الحساسية للمشكلات: يعرفها "جيلفورد" بأنها قدرة الشخص على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها، أو التفكير في تحسينات يمكن إدخالها على هذه النظم أو هذه الأشياء، وذلك على افتراض أن إدخال تحسين معين يعني ضمنا الاحساس بمشكلة ما(1).

¹ - كريمة راجعي: المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري-دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2015، ص46، 47.

4- مستويات الإبداع الإداري:

تتفاوت درجات الإبداع من مستوى لآخر، حيث توجد هناك خمسة مستويات للقدرات الإبداعية وصل إليها الباحث "كالفن تايلور" الذي قاد مؤتمرات جامعة يونا لدراسة الإبداع، وصفها زهير منصور إلى ما يلي:

- **الإبداع التعبيري:** يبدو أن ما يميز النابغين في هذا المستوى من الإبداع هو صفة التلقائية وصفة الحرية أو المستوى المستقل، وغالبا ما يكون هذا المستوى أو النوع في مجال الأدب والثقافة.
- **الإبداع الإنتاجي:** وهو ناتج لنمو المستوى التعبيري والمهارات، فيؤدي إلى إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير مكررة، ولا ينبغي أن يكون الإنتاج مستوحى من عمل الآخرين، وغالبا ما يكون هذا المستوى أو النوع من الإبداع في مجال تقديم منتجات كاملة على مختلف أنواعها وأشكالها.
- **الإبداع الإختراعي:** وهذا المستوى من الإبداع يتطلب مرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوفة بين أجزاء منفصلة موجودة من قبل، ومحاولة ربط أكثر من مجال للعلم مع بعض أو دمج معلومات قد تبدو غير مرتبطة مع بعض حتى يمكن الحصول على شيء جديد عن طريق دمج هذه المعلومات أو مجالات العلم مع بعض وهذه العملية الذهنية تسمى "التركيب" أو "Synthesis" كما هو الحال في إختراع آلة أو أساليب تشغيلية جديدة، أو كمحاولة المدير ربط فكره الإداري مع الفكر الرياضي من أجل تقديم نموذج رياضي معين يمكن أن يستخدم لرقابة الإنتاج أو تحسين إنتاج أحد الأقسام.
- **الإبداع التجديدي:** ويتطلب هذا المستوى من الإبداع قدرة قوية على التصوير التجريدي للأشياء مما ييسر للمبدع تحسينها وتعديلها ويقوم المبدع عند هذا المستوى بتقديم إختراع جديد قد يتمثل في منتج جديد، أو نظرية جديدة، أو نوع جديد من الأقمشة... إلخ.
- ويلاحظ أن معظم الإختراعات الكبيرة الجديدة تمثل إختلافا جذريا عن الأفكار أو النظريات السائدة عند تقديم مثل هذه الإختراعات، وتسمى (Innovation) أو "التجديد".
- **الإبداع الإنبثاقي:** أرفع صورة من صور الإبداع ويتضمن تصور مبدأ جديد تماما هي أكثر المستويات وأعلاها تجريدا، من مثل إيجاد وإبداع وفتح آفاق جديدة لم يسبق المبدع إليها أحد⁽¹⁾.
- كما يظهر الإبداع في العديد من المستويات منها:

¹ - جمال خير الله: الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 19، 20، 21.

- الإبداع على المستوى الفردي: بحيث يكون لدى العاملين إبداعية خلاقة لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها، كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشاكل مثلا، وهذه الخصائص يمكن التدريب عليها وتميئتها ويساعد في ذلك ذكاء الفرد وموهبته.
- الإبداع على مستوى الجماعات: بحيث تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل كجماعة فنية في قسم الإنتاج مثلا.
- الإبداع على مستوى المنظمات: فهناك منظمات متميزة في مستوى أداءها وعملها وغالبا ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى، وحتى تصل المنظمات إلى الإبداع لا بد من وجود إبداع فردي وجماعي⁽¹⁾.

ثانيا: مراحل الإبداع الإداري:

- تمر عملية الإبداع بمراحل عدة حتى تكتمل وتظهر بصورة كاملة معبرة عن الموضوعية والنموذج الذهني، وتتضمن هذه العملية النضوج العقلي للأفكار وموضوعية الأحكام التي يقدمها الشخص المبدع، وحتى يكون الإبداع قائما على الحقيقة، فإنه لا بد وأن تتم ترجمته إلى واقع عملي يمكن للآخرين الاستفادة منه بقدر المستطاع، خاصة إذا ما استند إلى أدلة تثبت حقيقته وصحته.
- هناك العديد من النماذج التي إقترحها الكتاب والباحثون بشأن مراحل وخطوات عملية الإبداع، تختلف عن بعضها البعض بدرجات متفاوتة.
 - يقترح الكاتب "كرايتنر" و"كينيكى" (kreitner & knicki) أن عملية الإبداع تتضمن المراحل الخمس التالية:

1. الإعداد **Préparation**: وتتضمن المدة التي يقضيها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل، وحضور المؤتمرات والندوات وغيرها، وذلك ليتمكن الفرد من الإحاطة بكافة أبعاد المشكلة والإحساس بها.
2. التركيز **Concentration**: وفي هذه المرحلة يركز الفرد إهتمامه وجهوده وتفكيره على المشكلة.
3. الإحتضان **Incubation**: وهنا ينخرط الفرد في أعماله اليومية بينما يجول ذهنه في البحث عن المعلومات، أي هي مرحلة تفاعل المعلومات والبيانات في العقل الباطني للمبدع ونتيجة لهذا التفاعل تظهر الإبداعات.

¹- أسامة محمد خيربي: إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية للنشر، عمان، 2012، ص 55.

4. الشروق/ الإلهام **Illumination**: حيث أنه بينما يبحث الفرد عن المعلومات فإنه يعمل أيضا على ربطها وإيجاد العلاقات فيما بين الأشياء، حيث يظهر الفكر الجديد على شكل إنارة ذات لمعان تنبه الفرد المبدع، مما يجعله في حالة إكتشاف بعد إتمام عملية الإيحاء حيث يتحرك تدريجيا ليحرك حالة اليقظة والانتباه عند الفرد المبدع كي يستطيع تقديم شيء بعد مرحلة النضوج.

5. الإثبات والتحقق **Vérification**: وتعني إعادة العملية بكاملها من أجل إثبات الفكرة أو تعديلها أو تجربتها، أي أن الشيء الإبداعي المقدم من الفرد والمتضمن (فكر، سلوك، إستجابة) يخضع للإختبار بهدف التأكد من صحته ومصداقيته وصلاحيته للتطبيق كفكر جديد⁽¹⁾.

أما عالم النفس الأمريكي "Wallace" فحدد مراحل الإبداع كما يلي:

1. الإهتمام (**Interest**): تبدأ عملية الإبداع بالاهتمام (أو الشعور بالحاجة)، إذ لا بد من وجود شيء يفرض نفسه.

2. الإعداد (**Préparation**): وتتمثل في جمع المعلومات والمعرفة حول موضوع المشكلة التي تمثل محور إهتمام المبدع، وهنا يتم تخطيط رحلة التفكير.

3. الإحتضان (**Incubation**): تشهد هذه المرحلة عمليات التفاعل وإرهاصاتها، وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان، وتحدث محاولات كبيرة إرادية وعفوية لتلمس حقيقة المشكلة، أو موضوع البحث والحلول المناسبة وباختصار إنها مرحلة التفاعل بين شخصية الباحث ومعلوماته ومعرفته وحكمته وموضوع البحث، ومرحلة توالد الحلول الممكنة، وبعبارة أخرى حل المشكلة عن طريق الحدس والبدئية.

4. البروغ/ الشروق (**Illumination**): وفيها تتبثق بشكل مفاجئ الفكرة الجوهرية أو العمل النموذجي، إنها الحالة التي يستطيع فيها الإنسان إعادة ترتيب أفكاره بما يسمح له بالوصول إلى ما يمثل حلا نموذجيا.

5. التحقق (**Vérification**): وتشبه عملية التبصر بالعقل الظاهر، وبالإستعانة بأدوات البحث المتاحة في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة الشروق، وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طريقة تطبيقها، وماهي مضاعفات التطبيق والمستلزمات المطلوبة لذلك⁽²⁾.

في حين يرى روسمان أن العملية الإبداعية تمر بستة مراحل هي:

¹- سليم بطرس جلد: إدارة الإبداع والإبتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 41، 42.

²- حسين حريم: مرجع سبق ذكره، ص 356، 357.

1. الإعداد: وهي مرحلة تحديد الأعمال الأساسية وتقوم على دراسة المعلومات والأبحاث ذات العلاقة بموضوع ما.
2. الإدماج مع المشكلة: وهي مرحلة دراسة المشكلة من جميع الزوايا والإهتمامات والحقائق والأبعاد بمعنى معايشة المشكلة بكامل تفاصيلها وملايساتها.
3. إحتضان المشكلة: في هذه المرحلة اجعل عقلك الباطن يحتضن هذه المشكلة بعد ما استوعبها العقل الواعي، دع العقل الباطن والذي يحتوي على عملية الإبداع والإبتكار والتجميع يبحث عن حل المشكلة.
4. الوصول إلى الحل: تجتمع مرحلتا الإعداد والإحتضان لينتج عنهما الحل بصورة مفاجأة بحيث تطفو على عقلك الواعي فنقول: (وجدتها!!).
5. التقييم: وهي مرحلة اختيار وتمحيص الأفكار وتطبيق المعايير عليها ومن ثم الحكم عليها بالصلاحيية أو عدمها.
6. التطبيق: وهي مرحلة ترجمة الإبداع إلى واقع عملي بمعنى أن أفكارك الإبداعية أصبحت ملموسة ومفيدة وقيمة وعملية⁽¹⁾.

أما موريس شتاين (Stien) فيقول إن عملية الإبداع تجتاز 3 مراحل فقط هي:

- مرحلة تكوين الفرض: وتبدأ بعد الإعداد وتنتهي بتكوين فكرة أو خطة.
- مرحلة إختبار الفرض: وتشمل على إختبار ما إذا كانت الفكرة ستصمد أمام الفحص والإختبار لدقيقتين أو لا.
- مرحلة التوصيل أو الإتصال بالآخرين: وتشتمل على عرض النتائج أو الناتج الأخير على الآخرين الذين قد يقبلونه ويستجيبون له⁽²⁾.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري وحاجة المنظمات له:

1.العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري:

- يتأثر الإبداع الإداري بعوامل عدة، سلبي أو إيجابا في المنظمات، ومن أهم تلك العوامل ما يلي:
- أ- العوامل الثقافية: والتي تتمثل في المعتقدات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة، والتي تعمل على تحقيق التكامل الداخلي.

¹ - جمال خير الله: مرجع سبق ذكره، ص 73، 74.

² - بلال خلف السكارنة: مرجع سبق ذكره، ص 158.

ب-العوامل التنظيمية: بحيث يكون الهيكل التنظيمي مرنا ويسهل التعامل معه ويشجع على حرية التفكير ووضوح المهام والأدوار.

ج- توفير الموارد والمستلزمات المختلفة: كالموارد المالية أو الأدوات والمعلومات والتسهيلات التي تحفز الإبداع الإداري.

د-تكوين فرق العمل: والذي يتضمن الممارسات الإدارية المختلفة والتشجيع التنظيمي الذي تقدمه المنظمة للفرد مثل خوض المخاطرة والتقييم العادل والمشاركة في إتخاذ القرارات وقدرة التنظيم أيضا في إدخال التقنية الإدارية الحديثة والتكيف مع واقع الظروف المحيطة التي ذات تأثير إيجابي على تقديم الأفكار الجديدة والأعمال الإبداعية⁽¹⁾.

2.حاجة المنظمات للإبداع الإداري:

سنتطرق فيما يلي لمدى حاجة المنظمات لعنصر الإبداع، وكيفية تفعيله بما يضمن لها النجاح والتطور والإستمرار، أما حاجة المنظمات للإبداع، فتواجه المنظمات العديد من التحديات في وقتنا الحالي، حيث أصبح عليها أن تجد الوسائل والأساليب الضرورية التي تساعد على تجديد نشاطها والإستفادة من قدراتها لهذا فإن أي منظمة لا تتبنى الإبداع و تجعله من أولوياتها سيكون مصيرها التراجع والإفلاس، ومن أهم أسباب حاجة المنظمات للإبداع نذكر ما يلي:

1. الحاجة المستمرة إلى نظم وأساليب إدارية مبتكرة نابعة من خصوصيتنا ومتطلباتنا دون السير خلف نظم منقولة من الآخرين وخالية من الإضافة والإبداع والتكيف.

2. إن الشخصية المبدعة لها أهمية كبيرة، حيث تساعد على تقديم الخدمات المميزة للمنظمة، ورفع كفاءتها وإنتاجيتها.

3. تساعد في تطوير وتحديث المنظمات الحكومية وتزويدها بالأساليب الحديثة.

4. مساندة اتجاهات الدولة في ظل العولمة والإتجاه نحو اقتصاد السوق.

5. يحتم الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات، وطرق إنتاجها وقصر دورة حياتها على المنظمات أن يستجيبوا لهذه الثورة التكنولوجية، وما يستلزمه ذلك من تغييرات في هيكل المنظمة

¹- نبيل علي مبخوت حسن حمادي: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة ميدانية على الجامعات اليمنية الأهلية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، الأندلس للعلوم التقنية، اليمن، 2018، ص80، 81.

وأسلوب إدارتها بطرق إبداعية أيضا، مما يمكنها من زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة والإستمرار (1).

رابعا: تفعيل الإبداع الإداري ومعوقاته

1- تفعيل الإبداع الإداري في المنظمات:

يجب على المؤسسات دعم وتشجيع الإبداع، وذلك من خلال توفير الظروف المناسبة لزيادة النشاط الإبداعي، ونبرز فيما يلي أهم الممارسات التي يجب على المنظمة التركيز عليها:

أ. دعم المنظمة: إن تشجيع المشرفين يبرز الإبداع، ولكن الإبداع حقيقة يدعم حينما يهتم به قادة المنظمة الذين عليهم أن يضعوا نظاما أو قيما مؤكدة لتقدير المجهودات الإبداعية، واعتبار أن العمل المبدع هو قمة الأولويات، كما أن المشاركة في المعلومات وفي اتخاذ القرارات والتعاون من القيم التي ترعى الإبداع.

ب. التسيير والتنظيم: إن المناخ التنظيمي يرفع من أداء المنظمات ويخلق ظروف مناسبة تشجع وتحفز المبدعين، ومن أهم العوامل التي تعمل على ذلك:

- مرونة التنظيم وقدرته على التكيف مع المتغيرات البيئية.
- طبيعة العمل فالأعمال الروتينية تقضي إلى السأم والملل وعدم الإبداع، بينما الأعمال الحيوية تثير التحدي لدى الفرد، وتدفعه إلى التفكير الخلاق، فقد كشفت دراسة "Heinzen" على أن درجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد أمامه، تلعب دورا واضحا في التأثير على مستويات الإبداع لديه، على أن لا تفوق درجة التحدي إمكانيات الفرد وقدراته، مما يؤثر عليه سلبا.
- ج. نظام المعلومات: يجب إقامة نظام معلومات مرن وديناميكي يهتم بمصادر المعلومات التكنولوجية التنافسية والتجارية التي تدفع الإبداع، وتعطي للمؤسسة حضور دائم على كل المستويات، خاصة مع مراكز البحث العلمي والمنافسين الآخرين والبيئة التكنولوجية.
- د. البحث والتطوير: لقد ازداد الوعي بهذا الجانب مؤخرا، حيث أصبحت المنظمات التي تمتلك إمكانيات وقدرات جيدة تهتم بهذه الوظيفة وتصنع لها مكانة في الهيكل التنظيمي.
- هـ. الحرية: أي إعطاء الحرية للأفراد داخل المنظمة في عملية اتخاذ القرارات، مما يزيد من درجة ولاءهم للمنظمة ويشجعهم على العمل أكثر والإبداع والتميز.

¹- عبد الله حسن مسلم: مرجع سبق ذكره، ص 30، 31.

و. توفير الموارد البشرية وحسن استغلالها: إن من أهم العناصر التي تساعد المنظمة على القيام

بعملية الإبداع هو توفير الموارد البشرية اللازمة، وذلك يتطلب التركيز على النقاط التالية:

– التوظيف المباشر أو تكوين وتطوير الأفراد الذين لديهم الكفاءات والقدرات الإبداعية اللازمة.

– توفير نظم الحوافز المادية والمعنوية الضرورية لتشجيع هؤلاء الأفراد.

– تسهيل مساهمة الأفراد في اتخاذ القرارات.

ز. الثقافة الإنسانية: إن الثقافة الإنسانية تتلخص في التركيز على دمج الأدوار والمشاعر، بحيث

يشعر الفرد العامل داخل المنظمة بأنه جزء لا يتجزأ من الكل وأن الكل جزء لا يتجزأ منه، وبالتالي

خلق ثقافة إنسانية تتفق مع الإبداع تعتبر من أهم التحديات التي تواجهها المنظمة.

ح. فرق العمل: إذ تساعد على صقل مهارات التفكير الإبداعي وتبادل الخبرات ويكون ذلك من

خلال:

– ضرورة تعرف كل عضو على المعلومات المتخصصة التي يحضرها الأعضاء الآخرون للنقاش.

– الرغبة الأكيدة للعضو على تحقيق أهداف الفريق.

– مبادرة كل عضو إلى مساعدة الآخرين وخاصة في الظروف الصعبة.

2- معوقات الإبداع الإداري:

يعتبر موضوع معوقات الإبداع واحدا من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في

مجال الإبداع، فقد ركزت في أهدافها على محاولة تحديد العوامل التي من الممكن أن تعيق العملية

الإبداعية سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وفيما يلي توضيح لأهم معوقات

الإبداع:

أ. المعوقات الفردية:

– الإحساس بعدم الأمان.

– عدم القدرة على تحمل المخاطر.

– الخوف من الوقوع في الخطأ.

– الرغبة في تجنب الفشل.

– القلق على السمعة في حالة الفشل.

– الخوف من الرؤساء.

– الميل إلى الاعتماد على الآخرين⁽¹⁾.

¹ - جمال خير الله: مرجع سبق ذكره، ص 216.

ب. معوقات على مستوى المنظمة:

- ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية، وما يصاحب ذلك من رغبة أصحاب السلطة في المحافظة عليها، وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الإمتيازات في المحافظة على إمتيازاتهم.
- الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، حيث أن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها.
- عدم الرغبة في تخفيض قيمة الإستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية.
- عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذا التغيير.
- المحافظة على الوضع الاجتماعي، وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير⁽¹⁾.

خامسا: العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والإبداع الإداري

1- دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع والتجديد:

الإبداع هو نشاط منظم للتوصل إلى تقنيات وعمليات جديدة لتحقيق الميزة التنافسية، المحافظة عليها، ولتحسينها باستمرار، فنجاح المؤسسة في الحفاظ على موقعها التنافسي وفعالية أدائها يتوقف على مدى مسابقتها للتطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي، وإحداث إبداعات تقنية على منتجاتها وتحديث أساليب الإنتاج واستغلال الأفكار المبتكرة، الأمر الذي يؤدي إلى نجاعة أدائها ويضمن لها ميزة تنافسية دائمة.

وتدعم اليقظة الإستراتيجية وبصفة أكثر اليقظة التكنولوجية عامل الإبداع والتجديد في المؤسسة، بإعتبارها الآلية التي تسمح للمؤسسة من خلال تعقبها لمصادر الإبداع الأولية (براءات الإختراع المسجلة والندوات العلمية الوطنية والدولية)، ورصدها لكل التطورات التي تحصل في محيطها الخارجي (التكنولوجي) بتكوين رصيد معرفي متجدد، وبذلك إمكانية الحصول على أفكار جديدة مبتكرة يمكن أن تشكل مصدرا للإبداع (تكنولوجي أو تنظيمي).

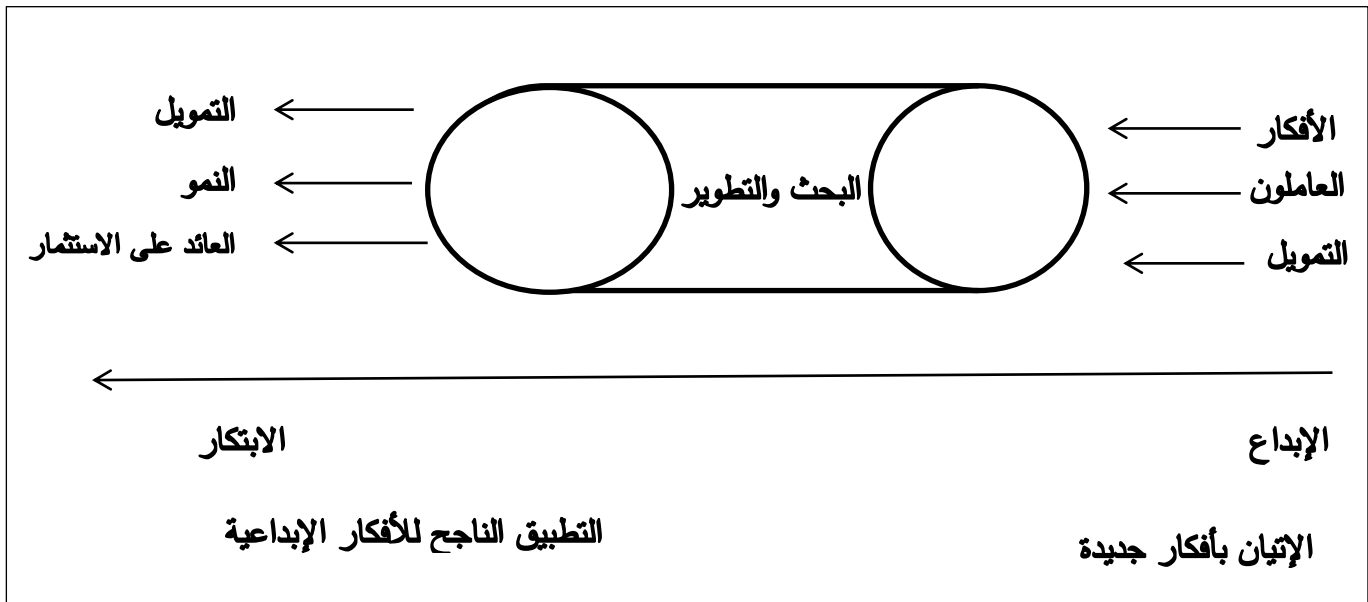
كما أن إمكانية التوقع بمسارات واتجاهات هذه التطورات في المستقبل القريب التي توفرها عملية تحليل وتفسير علامات الإنذار المبكرة التي يتم رصدها، والتي تسمح بها الوظيفة التنبئية لليقظة

¹- أسامة محمد خيربي: مرجع سبق ذكره، ص 64.

الإستراتيجية، يدفع بالمؤسسة إلى مواكبة هذه التطورات، وتبنيها للأفكار الجديدة ولم لا تطويرها، فتصبح بذلك هي السبابة لامتلأها وبذلك ضمان ميزة تنافسية دائمة تؤدي بالضرورة إلى تنافسية عالية وتفوق على المنافسين، والشكل الموالى يوضح أكثر كيف يمكن لليقظة الإستراتيجية أن تساهم في تحسين تنافسية عن طريق تحقيق التفوق بالإبداع والتجديد⁽¹⁾.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (04): مدخلات ومخرجات المؤسسة المبدعة.



المصدر: عاكف لطفي حضاونة، إدارة الإبداع والإبتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، الأردن، 2011، ص 36.

• التفوق بالإبداع والابتكار:

الابتكار، الإبداع والتجديد، هي مصطلحات مرتبطة ببعضها البعض، إذ يعتبر الابتكار عملية سابقة للإبداع، يتعلق أساسا بالموارد البشرية (الأفراد)، لأنه عبارة عن بناء فكرة جديدة متميزة، بينما الإبداع هو تطوير فكرة نتجت داخل المؤسسة أو تمت استعارتها من محيطها الخارجي، ووضعها موضع التنفيذ على شكل عملية، سلعة أو خدمة تقدمها المؤسسة لزيائنها بشرط أن تكون الفكرة جديدة للمؤسسة وقت التنفيذ

¹- بلخضر نصيرة، بن خليفة هوارية: الإبداع التكنولوجي أساس نجاعة الأداء الإستراتيجي للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 9-10 نوفمبر 2010.

وبصفة عامة، يشير التفوق بالإبداع والابتكار أو التفوق بالتجديد، إلى قدرة المؤسسة على تقديم شيء جديد أو تحديث يتعلق بإدارة المؤسسة أو المنتجات التي تنتجها، فهو يشمل على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والإستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة.

ويعتبر الإبداع والتجديد أحد أهم الأسس البنائية للميزة التنافسية على المدى الطويل، إذ بالرغم من أن كل عمليات الإبداع لا يكتب لها النجاح، إلا أن عمليات الإبداع التي تحرزها بنجاحها يمكن أن تشكل مصدرا رئيسا لتحسين التنافسية، لأنها تمنح المؤسسة شيئا منفردا، شيئا يفتقر إليه المنافسون، ويسمح هذا التفرد للمؤسسة بتمييز نفسها، وبالتالي اختلافها وتميزها فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها⁽¹⁾.

2- دور اليقظة التنافسية في تحقيق الإبداع الإداري:

لتعزيز التفكير الإبداعي، أثبتت اليقظة التنافسية أنها أداة فعالة للغاية تستعمل في مراقبة ظهور أسواق جديدة، منافسين جدد، منتجات جديدة كلها عناصر موازية لإيجاد أفكار وإنشاء الابتكارات الخاصة بالعامل.

وهنا يبرز دور اليقظة الذي تجاوز مجرد توفير الإحتياجات من المعلومات إلى قيادتها لعملية التغيير والإبداع الذي يمثل أساس انشاء وتنمية المزايا التنافسية من خلال توفير معلومات كمية ونوعية مناسبة عن المنافسين، هذه المعلومات تعطي صورة واضحة عن البدائل والخيارات الإستراتيجية المتعلقة بالمنتج والخدمة، وما تحمله من تحديات، فرص، تهديدات، وهو ما عبر عنه (ميشال كارتني) في قوله "الهدف النهائي لليقظة هو الإبداع والحفاظ أو خلق مزايا تنافسية تسمح للمنظمة بالتكيف مع تحولات بيئتها"⁽²⁾.

3- اليقظة الإستراتيجية والإبداع الإداري:

تنتج أغلب عمليات الإبداع عن بحث مقصود عن الفرص ومنه يمكن اعتبار الإبداع جهدا مقصودا الغرض منه التحكم في البيئة أو تخفيف ضغوطاتها والإستجابة لتغييراتها، وعلى هذا فرصد المعلومات والإشارات الضعيفة يبدو أكثر من ضروريا في هذا الصدد.

¹- بلمهدي عبد الوهاب، بروش زين الدين: إدارة الإبتكار في المنظمة-من منظور إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.

²- يحي عيسى، العيداني حبيبة: نموذج مقترح لدور اليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الإستراتيجيات التنافسية، مجلة الإبداع، العدد 1، الجزائر، ص 219.

وبالإستعانة 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، وسواء كان الطريق المتبع للحصول على الإبداع الإعتماد على الجهود الذاتية، اتفاق، تعاون مناولة من الباطن، شراء رخصة أو براءة إختراع، فإن دور اليقظة في اختيار الطريقة المناسبة واستشراف نتائجها مهم، وهذا من جهة تزويد الإدارة بأفضل الإختيارات الممكنة ويمكن أن تأتي الأفكار الخاصة بالإبداع من التحليل المنظم لتطورات البيئة، كما أن اليقظة تساعد في:

- 4- تقديم المعلومات للفاعلين في الإبداع من أجل انتاج أفكار إبداعية.
- 5- تزويد الفاعلين في مجال الابداع بالمعلومات من أجل تحديد محاور جديرة بالإهتمام والبحث.
- 6- إيجاد أفكار لمشاريع الإبداع من الخارج (تكنولوجيات يمكن إستغلالها).
- 7- تحليل ملائمة مشاريع البحث في المنتجات والطرق.
- 8- التحقق من وجود براءات اختراع، منتجات أو طرق موجودة.
- 9- المساعدة في تحضير دفتر الأعباء الخاص بمشاريع البحث، وإحترام القوانين.
- 10- البحث عن الموردين⁽¹⁾.

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يتضح جليا الأهمية البالغة التي يحظى بها الإبداع الإداري بالنسبة للمنظمات، باعتباره أداة أساسية لنجاحها وبقائها ووسيلة لتطورها فلقد أصبح الإبداع سمة المنظمات المعاصرة كونه يساعدها على مواجهة المشكلات وتحديات المستقبل ويقدم لها حولا من خلال الدور الذي تؤديه في التجديد والتطوير، لقد تزايدت الحاجة في الإبداع في المؤسسات خاصة في ظل التحديات والمنافسة الشديدة فأصبح من الضروري تبني المنظمات للإبداع والعمل على تفعيله وتنميته داخل المنظمة ومواجهة المعوقات، مما ينعكس هذا بدوره إيجابا على الأداء العام للمؤسسة التي تهدف لتحقيق التطور.

¹- طوير أمباركة، محي الدين محمود عمر: مرجع سبق ذكره، ص 165.

الفصل الخامس: الإطار الميداني للدراسة

أولاً: تفرغ وتحليل البيانات

ثانياً: مناقشة النتائج

ثالثاً: النتائج العامة والاقتراحات

أولاً: تفرغ وتحليل البيانات

المحور الثاني: ممارسة اليقظة الاستراتيجية

الجدول رقم (05) يوضح معرفة وتداول مفهوم اليقظة الاستراتيجية

معرفة وتداول مفهوم اليقظة الاستراتيجية	التكرار	النسبة المئوية %
بكثرة	12	35.29
أحيانا	12	35.29
نادرا	10	29.41
المجموع	34	100

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن موظفي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يتداول لديهم مفهوم اليقظة الاستراتيجية بكثرة وذلك بنسبة 35.29%، وهي نسبة متساوية مع متغير أحيانا في حين يعتبر ما نسبته 29.41% على أنها نادرا ما يتم تداول مفهوم اليقظة الاستراتيجية. وبناءً على النتائج المتحصل عليها نستخلص بأن مصطلح اليقظة الاستراتيجية متداول بشكل كبير في المؤسسة وأنه معروف لدى أغلبية الموظفين بالمؤسسة، كما يحمل عدة معاني في نظرهم فهناك اجماع على أنه وسيلة ضرورية للمؤسسة لا يمكن الاستغناء عنها من أجل جمع المعلومات التي تمكنها من اكتشاف الإشارات الضعيفة للتقليل من المخاطر وتجنب الوقوع في العراقيل والصعوبات، هذا أيضا ما أكدته نتائج المقابلة إذ تعتبر اليقظة الاستراتيجية مراقبة لكل المستجدات خارج الصندوق الوطني باعتبارها تؤثر على البيئة الداخلية وخير مثال على ذلك كوفيد 19 وهذه المراقبة تكون من قبل مصلحة الوقاية والأمن الذي يعمل على جمع المعلومات الهامة وفق أهداف مبرمجة. أما الذين كانت إجاباتهم نادرا فذلك راجع إلى أن الخبرة المهنية لديهم غير كافية مما جعلهم غير مطلعين أكثر حول ما يدور ويخص المؤسسة بالأخص في مجال التطورات والمستجدات الحاصلة في البيئة الداخلية.

الجدول رقم (06): يوضح الفترة الزمنية لممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية

النسبة المئوية %	التكرار	الفترة الزمنية لممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية
03.33	01	لا وجود لها
66.67	20	من 2 إلى 4 سنوات
30	09	منذ أكثر من 5 سنوات
100	30	المجموع

تشير نتائج الجدول إلى أن نصف أفراد العينة أجابوا بأن الفترة الزمنية لليقظة الاستراتيجية يزيد عمرها من سنتين إلى أربع سنوات بنسبة 66.67% هذا ما يدل على أن نشاط اليقظة الإستراتيجية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية هو نشاط بدأت تنتهجه المؤسسة من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية من ناحية أخرى قدرت نسبة ممارسة منذ أكثر من 5 سنوات بـ 30% فيما اختار فرد واحد أنه لا توجد فترة زمنية لنشاط اليقظة الاستراتيجية بنسبة 3.33%، وعليه هذه الأخيرة تؤكد بأن بعض الموظفين المسؤولين عن أقسام وهيئات في المؤسسة مثل: قسم العمليات المالية، قسم الاشتراكات، الخ... ليس لديهم معلومات كافية تخص التطورات والمستجدات التي تحدث في البيئة الداخلية للمؤسسة، فالمعلومات التي يمتلكونها هي فيما يخص هيئتهم فقط. هذا إن دل على شيء يدل على عدم اهتمام هذه الفئة بما يخص البيئة الداخلية للمؤسسة.

الجدول رقم (07): يوضح إجابات أفراد العينة حول وجود مصلحة خاصة تقوم بوظيفة اليقظة الاستراتيجية

النسبة المئوية %	التكرار	وجود مصلحة خاصة تقوم بوظيفة اليقظة الاستراتيجية
32.35	11	نعم
67.65	23	لا
100	34	المجموع

توضح نتائج الجدول بأنه لا توجد مصلحة خاصة تقوم بوظيفة اليقظة الاستراتيجية بنسبة 32.35% في حين بلغت نسبة وجودها بـ 67.65%، وعليه فغالبية أفراد العينة أكدوا بعدم وجود خلية خاصة في حين قد أوضحوا أن المؤسسة تحتوي على الأقسام التالية: خلية الوقاية والأمن، الإصغاء الاجتماعي، والإعلام والاتصال، إذ صرحوا بأن المؤسسة تقوم بهذه المهام لكن دون إطار رسمي لديها،

هذا يعني أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تمارس عملية اليقظة بطريقة عشوائية دون وجود خلية اليقظة الاستراتيجية مهيكلة رسميا بمعنى أكثر أن نشاط اليقظة مندمج ضمن باقي نشاطات المؤسسة، وذلك من خلال مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسات من عملية رصد للمحيط وجمع المعلومات ومعالجتها والتي تدخل في إطار نشاط اليقظة والتي تكون ضمن مختلف مديريات ومصالح المؤسسة حسب ما تحتاجه من وظائف وأيضاً حسب السياسات الاستراتيجية وخططها، ضف إلى ذلك نسبة 32.35% التي أقرت بوجودها فهذه العينة لها اطلاع على أن هذه الخلية موجودة على مستوى مديرية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالجزائر في حين أنها تعمل على إنشاء خلية اليقظة الاستراتيجية على المستوى المؤسسة هذا ما وضعه مسؤول خلية الاتصال والإصغاء الاجتماعي لأنه يعتبر عضو في إنشاء وتسيير هذه الخلية.

الجدول رقم (08): يبين إجابات أفراد العينة حول اهتمام المؤسسة بآلية اليقظة الاستراتيجية

النسبة المئوية %	التكرار	اهتمام المؤسسة بآلية اليقظة الاستراتيجية
14.70	05	ضعيف
32.35	11	متوسط
29.42	10	كبير
23.53	08	كبير جدا
100	34	المجموع

تشير نتائج الجدول أعلاه رقم(08) عينة من بين 34 أكدت على أن هناك اهتمام بآلية اليقظة الاستراتيجية وذلك بنسبة 32.35%، والتي كانت متوسطة مقارنة بالمتغيرات الأخرى، في حين جاءت بصفة كبيرة بنسبة 29.42% وهي نسبة متقاربة مع المتوسط تأتي بعده العينة التي أجابوا كبير جدا مقدرة بنسبة 23.53% وتأتي أخيرا نسبة ضعيف التي قدرت بـ 14.70%. وعليه يمكن اعتبار أن أغلب أفراد العينة التي أجريت الدراسة عليها لها اهتمام بآليات اليقظة ما بين متوسط إلى ضعيف وذلك من خلال وجود مظاهر لممارسة المؤسسة محل الدراسة لليقظة الاستراتيجية من خلال رصد وتجميع وتحليل المعلومات من خلال البعد البشري الذي يتعلق بالمكلفين بالموارد البشرية، هذا ما يساعد ويعزز فاعلية الاهتمام بهذه الآلية (اليقظة) وتفعيلها داخل المؤسسة مثل تقديم اقتراحات بشأن المعلومات المجمعة، ضف إلى ذلك إلى أن طبيعة عملية اليقظة الاستراتيجية تعرف بأنها عملية جماعية.

الجدول رقم (09): يبين إجابات أفراد العينة حول طبيعة المعلومات التي تسعى المؤسسة لجمعها

النسبة المئوية %	التكرار	طبيعة المعلومات التي تسعى المؤسسة لجمعها
50	27	معلومات عن المؤمنين
09.26	05	معلومات عن البيئة الخارجية
37.04	20	معلومات عن التكنولوجيا
01.85	01	التكفل والخدمات المقدمة
01.58	01	المؤسسات المتوسطة والصغيرة
100	34	المجموع

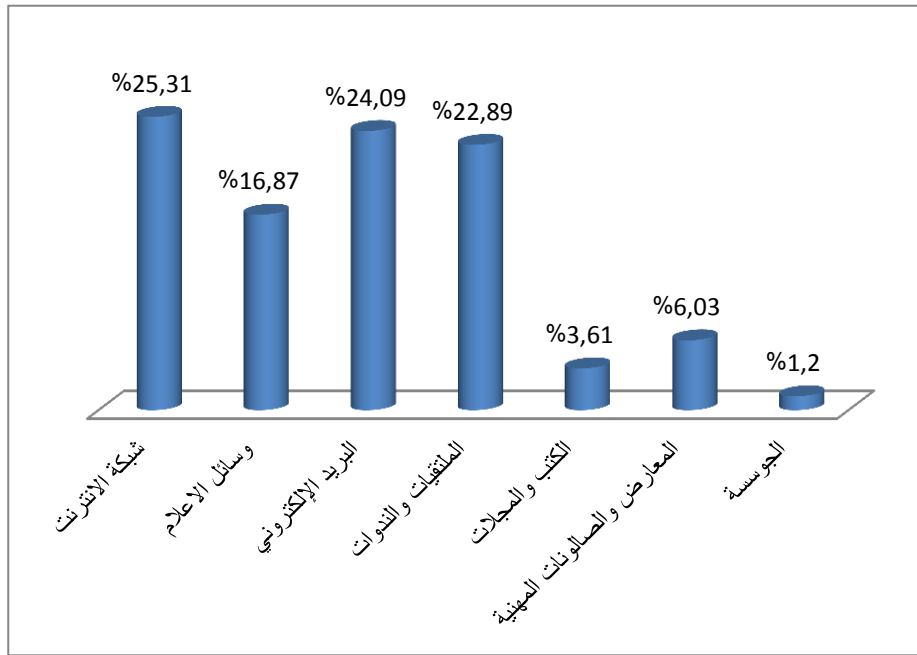
يتبين من خلال الجدول أعلاه أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يسعى لجمع المعلومات التي تخص بالدرجة الأولى معلومات عن المؤمن لهم اجتماعيا وذلك بنسبة 50% من الباحثين من أجل الاستفادة وتقديم الخدمات لهم، وذلك عن طريق قياس الإقبال اليومي على مقرهم، إضافة أن تلك المعلومات المجمعة عنهم تحدد دور كل مصلحة للتعامل معهم مثل مصلحة الأداءات، مصلحة المراقبة الطبية...الخ.

تأتي بعدها في المرتبة الثانية معلومات مهمة تساعد وتساهم في تسهيل الخدمات في معلومات عن التكنولوجيا التي قدرت بـ 37.04% التي لها أهمية كبيرة في تسهيل الخدمات وتقدير أفكار جديدة، وتقديم خدمات عن بعد واستخراج الوثائق عن بعد، فمن خلال التقدم التكنولوجي أصبحت الوثائق الرسمية تخزن عبر أنظمة رقمية تسهل عملية الرجوع لها في أي وقت، بالإضافة إلى وجود عبر كل قسم ما يعرف بالأنترانات مثل الهاتف له خصوصية بين مختلف الأقسام للإتصال مباشرة مع مديرية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالجزائر مما يسهل عليها إنتقال المعلومات داخلها فيساعد على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب، إذ تتم عملية الفرز، ومعالجتها وتحليلها فور وصولها، بالأخص فيما يخص المتعاملين معهم من الشركاء الاجتماعيين بتوفير الخدمات الملائمة لحاجاتهم للمؤمنين عنهم اجتماعيا، أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت نسبة الحصول على معلومات عن البيئة الخارجية بـ 09.26%، فيما يخص المتغيرات الاجتماعية التي من شأنها التأثير على أداء المؤسسة مثل جائحة كورونا وأثارها على كافة المؤسسات الجزائرية سواء اقتصادية أو خدمتية، ضف إلى ذلك جمع المؤسسة للمعلومات حول المتغيرات التشريعية والسياسية والثقافية أمر ضروري كونها تمكنها من التعامل مع

مختلف المستجدات واتخاذ أحسن القرارات، هنا فيه بعض ملامح لليقظة البيئية في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

وأخيرا جاءت التكلفة والخدمات المقدمة، والمؤسسات المتوسطة والصغيرة في نفس المرتبة متساوية حيث قدرت بـ 01.85%.

الشكل البياني رقم (02) يوضح مصادر جمع المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة



يظهر من خلال الشكل البياني رقم(02) أن مصادر جمع المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة واستنادا على إجابات المبحوثين نلاحظ أن عدد كبير من المبحوثين كانت إجاباتهم شبكة الأنترنت والتي بلغت نسبتها 25.31%، في حين نجد فئة أخرى منهم تعتمد على البريد الإلكتروني حيث قدرت نسبتهم بـ 24.09%، ويرى آخرون بأنها تعتمد على الملتقيات والندوات بنسبة 22.89% ثم تأتي بعدها وسائل الإعلام والتي بلغت نسبتها 16.87%، أما فئة أخرى فقد كانت إجاباتهم بأنها تعتمد على المعارض والصالونات المهنية بنسبة 6.03%، في حين جاءت نسبة الكتب والمجلات بـ 3.61%، وأخيرا جاءت نسبة الجوسسة بـ 1.20%.

وبناءً على النتائج المتحصل عليها نستخلص بأن المؤسسة يتم اعتمادها فيها على شبكة الأنترنت بنسبة كبيرة وهذا مؤشر على تطور استعمال التكنولوجيا في المؤسسة خاصة استعمال البريد الإلكتروني وهذا ما تؤكدته نتائج المقابلة، فعندما يريد المدير توكيل مهام معينة يقوم بإرسالها بواسطة البريد

الإلكتروني وإنجازها وإعادة رسالة الرد في ظرف وجيز وهو ما يخفف العبء على الموظف، مما يؤدي إلى التحسين من مستوى أدائه والرفع من مردوديته في العمل، إضافة إلى وسائل الإعلام التي لها أيضا أهمية كبيرة التي أحدثت تغييرات وتم إدخالها على مستوى المؤسسات على نطاق واسع إذ تعتمد المؤسسة على عدة وسائل الإعلام والاتصال.

وكان من أبرزها مواقع التواصل الاجتماعي وكذلك مراقبة الاحصائيات للسنوات السابقة ومقارنتها بالإحصائيات الحالية والعمل على معرفة الأسباب التي أدت إلى تزايدها وإيجاد حلول لها، من جهة أخرى يتم الاعتماد على المنتقيات والندوات التي يتم الاستفادة منها من خلال طرح أفكار جديدة ودراسات من شأنها رفع وتطوير الشراكة بين الأطباء والضمان الاجتماعي من أجل ترقية نوعية العلاجات والوقاية وترشيد نفقات التأمين، أما فيما يخص المعارض والصالونات المهنية في الجامعات بهدف معرفة الطلبة مجالات الاستفادة من بطاقة الشفاء وأهميتها بالنسبة لهم إذ تعتبر كذلك أسلوب اتصالي للتعرف على التطورات التكنولوجية حيث من خلالها تعرض المؤسسات نماذج لأعمال وخدمات المؤسسة مدعمة بخرائط ورسوم بيانية بهدف تقديم حلول وأفكار وبرمجيات جديدة أو وسائل من أجل تقييمها وجعلها استراتيجية متبعة من المؤسسة.

وأخيرا تعتبر الكتب والمجلات من الوسائل القديمة سواء داخل المؤسسة أو خارجها لأن التطور التكنولوجي والعولمة فرضت نمط جديدا وذلك بالإستغناء عن بعض الوسائل من بينها الكتب والمجلات.

الجدول رقم (10): يوضح مجالات الإستفادة من جمع المعلومات

مجالات الإستفادة من جمع المعلومات	التكرار	النسبة المئوية %
تحسين طريقة الإتصال	28	36.84
وضع استراتيجيات جديدة	24	31.58
اتخاذ القرارات	13	17.11
تطوير طرق الخدمات	11	14.47
المجموع	76	100

يتضح من الجدول أعلاه أن مجالات الاستفادة من جمع المعلومات كانت بالدرجة الأولى تحسين طريقة الاتصال بنسبة 36.84% حيث برز ذلك من خلال تسهيل الحصول للمؤمن عنهم اجتماعيا على خدمات خاصة كتكنولوجيا المعلومات هذه لها توظيف في عمليات الاتصال المباشر مع العاملين

بالمؤسسة وللإجابة عن انشغالاتهم وشكاويهم هذا كله في إطار توفير الخدمة عن بعد من بينها فضاء الهناء، مواقع التواصل الاجتماعي، تخليص الأداءات ... الخ، في حين نجد هناك أيضا الاستفادة بوضع استراتيجيات جديدة بنسبة 31.58% من بين هذه الاستراتيجيات إمكانية حديثة التفعيل في المؤسسة وهي استخراج شهادات الميلاد والوفاة وعقود الزواج من الصندوق عن طريق الاتصال الشبكي مع البلديات والدوائر، ضف إلى ذلك استخراج الوثائق عن بعد للاستفادة من خدمات الضمان الاجتماعي هذه الاستراتيجيات الجديدة تخفف العبء عن المواطن وتوفر الجهد والوقت، وعليه فإن أي تغييرات ومستجدات تفيد في جمع للمعلومات من أجل الخروج بأحسن القرارات واتخاذها في الوقت المناسب، إذ بلغت نسبتها 17.11% فأى قرار يتخذه المدير أو المسؤولين يتعلق بمدى فاعلية اليقظة الاستراتيجية لديهم التي من خلالها يتم اتخاذ قرارات تساهم في استمرارية نشاط المؤسسة وبذلك تحقيق للأهداف المسطرة، أما نسبة تطوير طرق الخدمات بلغت 14.47% من خلال البرمجيات التي تسهل العمل وأداء المهام التي بدورها تخزن المعلومات دون الرجوع للمستجدات الورقية التي تستغرق وقتا أكبر فمن خلال البرمجيات تقوم بتخليص الأعمال وتسهيل عملية التواصل بين جميع الأطراف المعنية من بينهم أرباب العمل المسيرين لمختلف المؤسسات خاصة أو عامة.

الجدول رقم (11): يبين مدى اهتمام المؤسسة بمتابعة ومراقبة المتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية

النسبة المئوية %	التكرار	اهتمام المؤسسة بمتابعة ومراقبة المتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية
85.30	29	نعم
14.70	05	لا
100	34	المجموع

يبين الجدول أعلاه أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بقالمة لها اهتمام بالمتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية وفي حالة ترصد ومراقبة للمحيط الخارجي وذلك بنسبة 85.30%، خاصة فيما يخص الجوانب التي تهتم المؤسسة بها منها المتغيرات الاجتماعية التشريعية السياسية، المالية، والثقافية ولا ننسى كذلك متغيرات صحية وخير دليل على ذلك جائحة كورونا باعتبارها من المستجدات الهامة ذات تأثير على المؤسسة، ويمكن تفسير ذلك على أن طبيعة نشاط المؤسسة وهو

تقديم خدمات للمؤمن عنهم اجتماعيا، فهي تحرص على جمع معلومات حول المؤمن عنهم اجتماعيا بالدرجة الأولى وبعد ذلك تعظيم جودة الخدمات المقدمة لهم.

ضف إلى ذلك الإهتمام بالمتغيرات التكنولوجية التي تعتبر من أهم المجالات لرصد البيئة الخارجية وذلك راجع إلى أن قطاع الضمان الاجتماعي وبالخصوص صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية الذي يشهد تغيرات تكنولوجية متتالية وسريعة، فلهذا كان على المؤسسة أن تولي اهتماما بالتغيرات وإعطائها حقا من الاهتمام.

الجدول رقم (12): يوضح مدى اعتماد المؤسسة على مخرجات اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرار

النسبة المئوية %	التكرار	اعتماد المؤسسة على مخرجات اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرار
42.31	11	أحيانا
7.69	02	نادرا
34.61	09	دائما
15.38	04	أبدا
100	26	المجموع

يبين الجدول أعلاه مدى اعتماد المؤسسة على مخرجات اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرار فقد كانت إجابات أفراد العينة أحيانا بنسبة 42.31% تليها دائما بنسبة 34.61%، تليها أبدا بنسبة 15.38%، وأخيرا جاءت نادرا بنسبة 7.69%.

وعليه إثر هذه النتائج نستخلص أن بروز نوع جديد من التفكير الاستراتيجي وذلك من خلال النظر أن المعلومات مادة أولية لعملية اتخاذ القرار، والتغيرات التي تشهدها البيئة أرغمت مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية على القيام بعملية المراقبة والرصد الدائم لها، فبذلك تعتبر المعلومات المقدمة من قبل نظام اليقظة هي المزود الأساسي لعملية اتخاذ القرار خاصة فيما يتعلق بوضع استراتيجيات جديدة تخص المؤسسة التي تهتم العاملين بها والمؤمن عنهم، لتسهيل الخدمات وتحقيق عقلانية في القرارات والتسيير، ضف إلى ذلك مجالات اليقظة الاستراتيجية وما يتم جمعه من معلومات تسمح بإمداد عملية اتخاذ القرار بدءًا من تحديد وتحليل المشكل وصولًا إلى القرار الملائم، لأن اتخاذ القرارات محور العملية الإدارية، إذ تقوم كافة الوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة على

اتخاذ القرار، ومنه فإن نجاح المؤسسة يعتمد بشكل كبير على قدرة وكفاءة مديرها على اتخاذ القرارات السليمة والمناسبة التي تقوم بدورها على مخرجات اليقظة الاستراتيجية. وهذا ما أشارت إليه مقارنة فرقة "Lesca" وذلك من خلال تحديد متخذوا القرار للمعلومات والمواضيع الأكثر ملائمة هذا ما أسماه باستهداف البيئة.

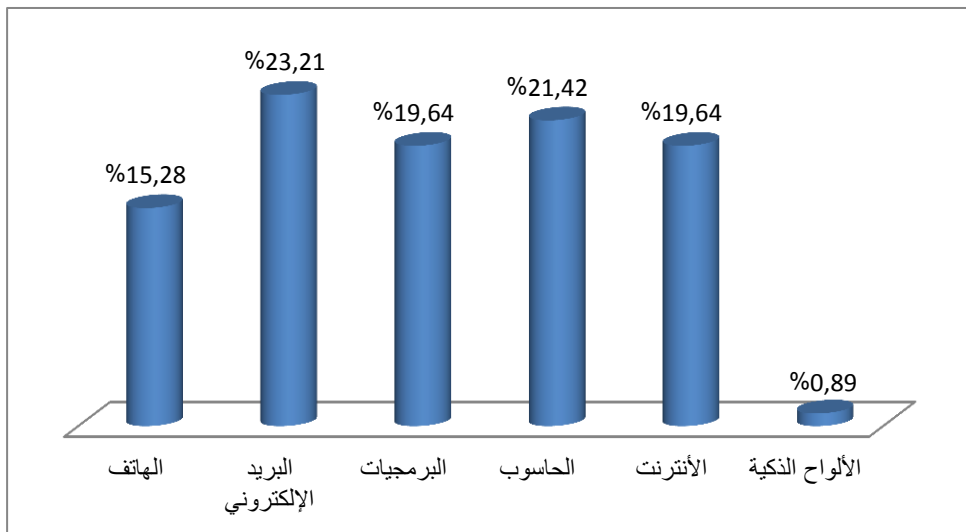
إستنتاج

من خلال تحليل الجداول الخاصة بالمحور الثاني المعنون بممارسة اليقظة الاستراتيجية اتضح أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بقالمة يحرص على ممارسة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة، وذلك من خلال متابعة ومراقبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية فهي تسعى لجمع معلومات عن المؤمن لهم اجتماعيا والتكنولوجيا، فهي تستخدم بذلك مصادر لجمع المعلومات، لشبكة الأنترنت، البريد الإلكتروني، المعارض والصالونات المهنية، بهدف تحسين طريقة الاتصال وتطوير طرق الخدمات ضف إلى ذلك اعتماد المؤسسة على مخرجات اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرار.

لكن هذا لا ينفي وجود بعض الصعوبات في ممارسة اليقظة الاستراتيجية ذلك لعدم وجود مصلحة خاصة تقوم بهذه الوظيفة على مستوى وكالة ولاية قالمة فهي موجودة على مستوى مركزية إدارية فقط، هذا ما يستدعي تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية من خلال تكوين مختصين في هذا المجال والحرص على سيرورة هذه الهيئة من خلال المراقبة الدائمة والمستمرة وتوفير كل الإمكانيات لتنصيب هذه المصلحة.

المحور الثالث: العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والإبداع

الشكل البياني رقم (03): يمثل الوسائل والتقنيات التكنولوجية المستخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء



يتضح من خلال الشكل البياني رقم (03) الذي يبين الوسائل والتقنيات التكنولوجية المستخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، أن البريد الإلكتروني هو أكثر التقنيات التكنولوجية استخداما في المؤسسة، وهذا حسب 23.21% من أفراد العينة الذين أجمعوا على أهميته ودوره في تسيير الأعمال من خلال إرسال الملفات وحفظها وتخزينها، وإرسال الرسائل بين الرؤساء المصالح والأقسام مع ضمان إيصال المعلومة في وقتها من المصدر إلى المستقبل مباشرة، يليه الحاسوب بنسبة 21.42% حسب تصريح المبحوثين الذين أقروا بأهميته وضرورته القصوى في مجال عملهم، باعتباره من الأجهزة التكنولوجية التي باتت ضرورية اليوم، نظرا لجملة التسهيلات والمزايا التي يتضمنها، والتي يتم الاعتماد عليها في جميع النشاطات حيث يتم استخدامه في معالجة الملفات وتخزينها، وكذلك العمليات الحسابية التي يقوم بتسهيلها عبر برنامج Exel والبرامج الأخرى التي تقوم بتخفيف العبء وريح الوقت بالنسبة للعاملين والعملاء، فيما جاءت نسبة اعتماد المؤسسة على البرامج وشبكة الأنترنت متساوية كل على حد سواء وهي متمثلة في 19.64%، حيث يتم الاعتماد على البرمجيات من طرف المؤسسة لضمان سهولة التعاون مع البيانات، حيث تلعب البرمجيات دورا هاما في معالجة المعطيات وتحويلها لمعلومات قابلة للاستهلاك والتداول، تتنوع البرمجيات التي تعتمد عليها المؤسسة حسب اختصاصات المصالح والأقسام ومنها ما يتعلق بتطبيقات الإعلام الآلي مثل Exel، Word ومنها برمجيات متعلقة بالمؤمنين اجتماعيا والمستخدمين وهي خاصة بتقديم الخدمة، وأهم البرمجيات التي تعتمد عليها المؤسسة نذكر برنامج تخليص الأداء Sigasx، برنامج المراقبة الطبية Sigcm، برنامج التأمينات الاجتماعية Sigac، وغيرها من البرامج التي سهلت الأمور على جميع الأطراف، كما يعتمد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء على شبكة الأنترنت، بما أنها سمة العصر التي فرضتها التغيرات القائمة نتيجة العولمة، حيث أصبحت ضرورة استخدامها في جميع المجالات أمر حتمي، نظرا لإيجابياتها، يتم من خلالها تقديم خدمات ذات جودة سواء في تليخيص الأمور المتعلقة بالعمل داخل المؤسسة، أو خدمات عن بعد، كما تستخدم في تسيير الأرضيات الإلكترونية، وتفعيل التواصل بين الموظفين أو المدراء.

من جهة أخرى يتم الاعتماد على الهاتف حسب تصريح المبحوثين بنسبة 15.28%، والذي يعد من أهم وسائل الاتصال الضرورية لكل مؤسسة، حيث يتم الاعتماد عليه من قبل الموظفين ورؤساء المصالح للتواصل وتبادل المعلومات، وكذلك في التواصل مع المؤمن اجتماعيا ومع المؤسسات الوسيطة،

ومن بين اجتهادات المؤسسة تفعيلها لخدمة الرسائل النصية Sms، لتزويد العملاء والمستخدمين بالمعلومات التي يحتاجونها كمواعيد استلام بطاقات الشفاء وتلقي الاستدعاءات الطبية.

في حين جاءت نسبة الاعتماد على الألواح الذكية ضعيفة جدا قدرت ب 0.89 %.

الجدول رقم (13) حول متابعة المؤسسة للتكنولوجيا الجديدة والحديثة

متابعة المؤسسة للتكنولوجيا الجديدة والحديثة	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	30	88.24
لا	04	11.76
المجموع	34	100

من خلال الجدول يتبين أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يقوم بمتابعة التكنولوجيات الجديدة والحديثة وذلك حسب تصريح 88.24% من المبحوثين هذا دليل على اهتمام المؤسسة محل الدراسة برصد التطورات العلمية بشكل كبير وذلك وفقا للمجال الذي ينصب عليه نشاطها، وتهتم بمعرفة التكنولوجيا والتقنيات الحديثة والعمل على اقتنائها، وهذا ما أكده مسؤول خلية استقبال المواطن والاتصال والاصغاء، ومدير المستخدمين، بأن المؤسسة تضم أجهزة حديثة وتقنيات جدّ متطورة كإمتلاكها لهاتف سيسكو أمريكي خاص بـ cnas، فيما يرى 11.76% من المبحوثين عكس ذلك. نستنتج أن المؤسسة في حالة يقظة تكنولوجية بالتطور الحاصل وفي حالة استجابة دائمة للتغيرات الحاصلة في المجال التكنولوجي والتقني.

الجدول رقم (14): يوضح مدى اهتمام المؤسسة بالبحث والتطوير لتحسين جودة الخدمات

مدى اهتمام المؤسسة بالبحث والتطوير لتحسين جودة الخدمات	التكرار	النسبة المئوية %
ضعيف	02	5.88
متوسط	07	20.59
كبير	25	73.53
المجموع	34	100

من خلال الجدول يتضح أن أغلبية المبحوثين يتفقون على أن المؤسسة تهتم بالبحث والتطوير لتحسين جودة الخدمات بشكل كبير وذلك بنسبة 73.53%، فيما اعتبره 20.59% إهتماماً متوسطاً، تليها نسبة 5.88% ممن اعتبروه اهتماماً ضعيفاً .

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يسعى دائماً لتقديم خدمات ذات جودة عالية وذلك من خلال اعتماده على تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة لمعالجة الملفات بشكل أسرع وإمكانية تخزينها في أنظمة رقمية، كذلك إمكانية استخراج الوثائق ولإستفادة من خدمات الضمان الاجتماعي عن بعد دون الحاجة للتنقل للمؤسسة، إضافة إلى خاصية الاتصالات المباشرة والرسائل النصية، ومن أحدث الخدمات الالكترونية الفعالة على مستوى المؤسسة تخلص التعويضات المرضية والتعويض عن العمل منها عطلة الأمومة، كما وضع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية أرضية للتعاقد لتسهيل المراقبة الطبية عن بعد، من خلال تعاقدها مع مؤسسات صحية عمومية وخاصة، مثل عيادة القلب، التوليد....، لتسهيل الخدمات للمؤمن لهم اجتماعياً.

الجدول رقم (15) يبين مدى أخذ المؤسسة بعين الاعتبار للتطور التقني والتكنولوجي عند تقديم الخدمات

أخذ المؤسسة بعين الاعتبار التطور التقني والتكنولوجي عند تقديم الخدمات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	32	96.97
لا	01	03.03
المجموع	33	100

نلاحظ من خلال الجدول أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يأخذ بعين الاعتبار التطور التقني والتكنولوجي عند تقديم الخدمات، وهذا حسب تصريحات أغلبية المبحوثين بنسبة 96.97%، فيما يرى 3.03% من المبحوثين عكس ذلك.

إن حرص المؤسسة على تزويد جميع مصالحتها بأحدث الوسائل التكنولوجية يساهم في تسريع وفعالية الخدمة مما يخفف الأعباء على العاملين بها والمستخدمين سواء كانوا أرباب عمل أو مؤمن لهم اجتماعياً، هذا للتخلص من الإجراءات الروتينية، والتحول إلى الرقمنة والإدارة الإلكترونية، حيث تعمل

المؤسسة على اقتناء تكنولوجيا متطورة لمواكبة التغيرات والتطورات التي تحدث في مجالها مما يكسبها ميزة تنافسية وتحقيق التميز والإبداع.

الجدول رقم (16) يوضح قيام المؤسسة بتوفير بيئة عمل محفزة على العمل الإبداعي

النسبة المئوية %	التكرار	قيام المؤسسة بتوفير بيئة عمل محفزة على العمل الإبداعي
67.74	21	نعم
32.2	10	لا
100	31	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن المؤسسة تقوم بتوفير بيئة عمل محفزة على العمل الإبداعي بنسبة 67.74% حسب ما عبر عنه المبحوثين، وذلك من خلال قيام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بخلق ثقافة ترحب بطرح الأفكار بغض النظر عن جدوى التطبيق، فكثير من الموظفين يترددون في طرح أفكارهم خشية سماع نقد أو تأنيب أو تهكم من الإدارة، ومحيط يساعد على الإبداع، كما تتوفر المؤسسة على بيئة عمل يمكن وصفها بالمستقرة نوعا ما، هذا حسب ما صرح به المبحوثين نسبة 32.2% حول عدم وجود بيئة عمل محفزة على الإبداع.

الجدول رقم (17) يبين مدى حرص المؤسسة على دعم وتشجيع الافكار الإبداعية

النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية %	التكرار	مدى حرص المؤسسة على دعم وتشجيع الافكار الإبداعية
69.69	23	26.56	17	توفير بيئة عمل مناسبة
		23.44	15	برامج التدريب والتكوين
		20.31	13	المشاركة في اتخاذ القرارات
		12.5	08	منح المكافآت والحوافز
		17.19	11	حرية إبداء الرأي
		100	64	المجموع الجزئي
30.30	10			لا
100	33			المجموع

يوضح الجدول مدى حرص المؤسسة على دعم وتشجيع الأفكار الإبداعية وذلك حسب تصريح 69.69% من المبحوثين أنهم يتلقون تشجيعاً من رؤسائهم في العمل على توليد الأفكار الجديدة مما جعلهم يتقنون في أنفسهم ودفعهم إلى تقديم أفكار جديدة بتلقائية بالرغم من العراقيل، وهذا حسب 26.56% من أفراد العينة الذين أكدوا على تشجيع المؤسسة للأفكار الإبداعية من خلال توفير بيئة عمل مناسبة تساعد على الإبداع، وهذا ما يبين اهتمامها بعملية الإبداع كأداة مهمة لنموها وتطويرها وتميزها وتعزيز مكانتها، هذا ما ركزت عليه نظرية ووترمان وبيترز والبحث عن التفوق التي لخصت أن المنظمات المتفوقة لها درجة عالية من الإبداع والإبتكار من خلال خلق بيئة عمل تنظيمية وإعطاء الحرية والإستقلالية للوحدات والأقسام. هذا إلى جانب اهتمامها ببرامج التدريب والتكوين للعاملين والإطار بمختلف الصيغ والدرجات حول الأساليب الإدارية الجديدة والأفكار الإبداعية وهذا حسب 23.44% من أفراد العينة، كما جاءت نسبة المشاركة في اتخاذ القرارات قدرت بـ 20.31%، وهذا يدل على وجود اتفاق وانسجام بين أفراد المؤسسة بما يعني أن المؤسسة تشارك موظفيها في اتخاذ القرارات وتأخذ بعين الإعتبار أفكارهم، وهذا من شأنه أن يزيد من عنصر المبادرة لديهم، بالإضافة إلى إعطاء المؤسسة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم بكل حرية ودعم توجههم الإبداعي وتفسح لهم المجال لطرح أفكارهم الإبداعية. هذا ما أكدته 17.19% من المبحوثين، تليها نسبة منح المكافآت والحوافز 12.5% مما يدل أن المؤسسة تشجع إلى حد ما الإبداع عن طريق التحفيز المادي والمعنوي وتقديم المساعدة لذوي الأفكار الجيدة، وفي نفس الوقت تتبع سياسة مرنة اتجاه اتباع القوانين وهذا من شأنه أن يزيد من الحرية والمبادرة.

الجدول رقم (18) حول كيفية مساهمة اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع

النسبة المئوية %	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	كيفية مساهمة اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع	
93.94	31	26.13	29	تحسين جودة الخدمات	نعم
		18.02	20	توفير الوقت والجهد والتكلفة	
		18.02	20	تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء	
		12.61	14	تطوير القدرات والعمليات الإبداعية	
		25.22	28	تحسين التنظيم الإداري	
		100	111	المجموع الجزئي	
06.6	02				لا
100	33				المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن اليقظة التكنولوجية تساهم بشكل كبير في تحقيق الإبداع داخل المؤسسة، بإعتبارها من الدعائم الرئيسية لنشاط البحث والتطوير من أجل تعزيز وتفعيل الإبداع، وتمكين المؤسسة من سبق الإبداعات والتغيرات التكنولوجية وهذا حسب 93.94% من المبحوثين، كما أنها تعمل على تحسين جودة الخدمات من استخدام الأساليب الإدارية الحديثة والوسائل التكنولوجية المتطورة وقدر ذلك بنسبة 26.13%، بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد، والتكلفة بنسبة 18.02%. وهذا نتيجة الدور الفعال للبرمجيات في تسريع وتيرة الأعمال التي في حالة القيام بها يدويا وورقيا تستغرق وقتا أكبر وهذا ما عبّر عنه بإدارة الوقت، مع التأكيد على أن إرتباط المؤسسة بالمحيط التكنولوجي والعالمي ورصد أحداث التكنولوجيات التي تساعد على تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء والتشجيع على الابتكار فتكون بذلك سباقة في خلق ميزة إبداعية وذلك حسب 18.02% من المبحوثين، بالإضافة إلى تطويرها القدرات والعمليات الإبداعية حسب 12.61% بين الأفراد، كما تساهم اليقظة التكنولوجية في تحسين التنظيم الإداري جاء ذلك بنسبة قدرت بـ 25.22%، ذلك من خلال تحقيق التنسيق الجيد بين الوحدات الإدارية التي تتكون منها المنظمة وبين الموظفين العاملين فيها وذلك من خلال وجود منظومة معلوماتية تسهل التواصل وإبصال المعلومات في الوقت المناسب باستعمال الوسائل التكنولوجية المتاحة في المؤسسة.

الإستنتاج

من خلال تحليل الجداول الخاصة بالمحور الثالث تبين أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بقالة يحرص على متابعة التطورات التكنولوجية ومراقبة المحيط الخارجي للمؤسسة، حيث يقوم بتوظيف واستخدام مختلف الوسائل والتقنيات التكنولوجية المختلفة في ميدان العمل، والتي تنوعت ما بين البريد الإلكتروني، الحاسوب، البرمجيات، الأنترنت، الهاتف، الألواح الذكية، وذلك حسب مجال التخصص وطبيعة العمل، والتي تعمل على تسهيل الخدمات، وهذا نتيجة اهتمام المؤسسة بالبحث والتطوير لتحسين جودة الخدمات، ويظهر ذلك من خلال متابعتها للتكنولوجيا الجديدة والحديثة واقتنائها، وحرصها على تزويد جميع مصالحتها بأحدث الوسائل التكنولوجية، من جانب آخر يظهر اهتمام المؤسسة بتوفير بيئة عمل تحفز على العمل الإبداعي من خلال سعيها على توفير بيئة مستقرة كما تعمل على تشجيع الأفكار الإبداعية ودعمها والذي يظهر جليا من خلال جملة الإجهادات التي تقوم بها متمثلة في برامج التدريب والتكوين، وتوفير بيئة عمل مناسبة والمشاركة في اتخاذ القرارات، كما تساهم اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع داخل المؤسسة، وذلك من خلال تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء وتطوير القدرات والعمليات الإبداعية، هذا ما يمكنها من سبق الإبداعات والتغيرات التكنولوجية وتحقيق ميزة تنافسية.

المحور الرابع: صعوبات وعراقيل تعيق تفعيل اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري
الجدول رقم (19): حول امتلاك المؤسسة لموقع الكتروني خاص يسهل عملية اليقظة الاستراتيجية وأهميته

النسبة المتوسطة %	التكرار	النسبة المتوسطة	التكرار	امتلاك المؤسسة لموقع الكتروني خاص يسهل عملية اليقظة الاستراتيجية وأهميته	
90.91	30	19.51	16	توفير الوقت والجهد	نعم
		09.76	08	مركزية المعلومات	
		08.54	07	تخفيف العبء المالي	
		30.48	25	تقريب الإدارة من المواطن	
		31.71	26	تقديم الخدمة عن بعد	
		100	82	المجموع الجزئي	
09.09	03				لا
100	33				المجموع

نلاحظ من خلال الجدول اتفاق أغلبية أفراد العينة على امتلاك الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لموقع رسمي على شبكة الأنترنت قدر ذلك بنسبة 90.91% من المبحوثين، والذي تكمن أهميته في توفير الوقت والجهد، ذلك في إطار رقمنة المؤسسات لتخفيف العبء على العاملين والمستخدمين وظهرت أهميته أثناء جائحة كورونا من خلال تقديم الخدمات عبر الموقع والإطلاع على المستجدات فيه، كخاصية استخراج الوثائق الخاصة بالمؤسسة مثل: طلب بطاقة الشفاء، التصريح بالعتل.

كما تكمن أهميته في مركزية المعلومات بنسبة 9.76% حسب أفراد العينة وذلك في الموقع الرسمي للمؤسسة موقع الهناء، وموقع www.cnas.dz الذي يضم كل المعلومات وقاعدة بيانات خاصة بالمؤسسة، تليها نسبة 8.54% من المبحوثين أكدوا على أهمية في تخفيف العبء المالي من خلال تقديم الخدمات عبر الموقع دون الحاجة للتنقل للمؤسسة، كما هدفت المؤسسة من إنشاء الموقع إلى تقريب الإدارة من المواطن، وتوفير كل سبل الراحة لإرضاء المستخدمين وهذا ما أكده 30.48% من أفراد العينة، حيث تعمل المؤسسة على تسهيل تقديم الخدمات عن بعد من خلال الموقع الرسمي لها الذي يساهم بصفة كبيرة في تخفيف أعباء التنقل على العملاء وفي نفس الوقت تقليل الضغط على الموظفين والمؤسسة.

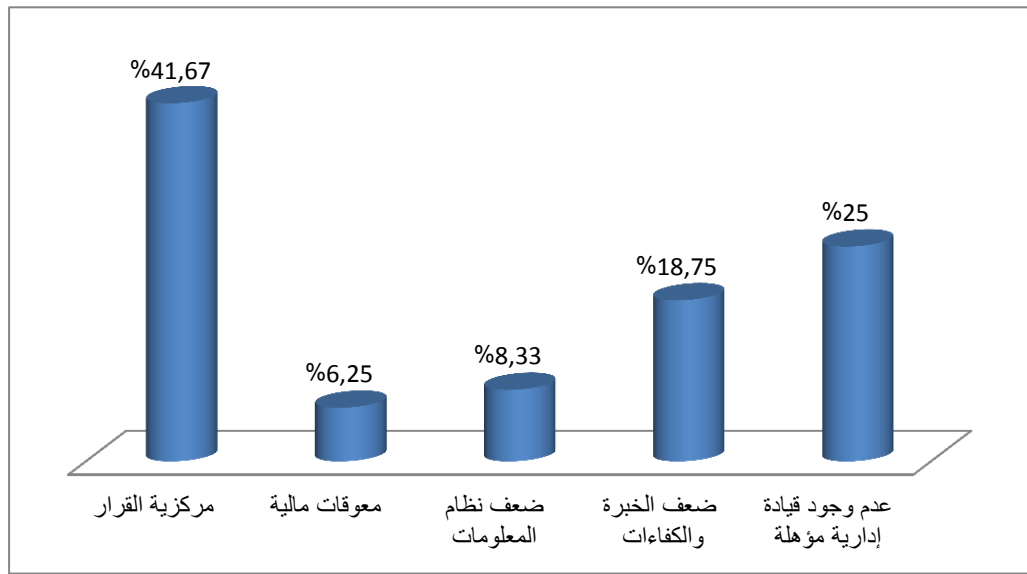
الجدول رقم (20): يوضح غياب المنافسة يؤدي إلى عدم الإهتمام باليقظة الاستراتيجية

غياب المنافسة يؤدي إلى عدم الإهتمام باليقظة الاستراتيجية	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	22	68.75
لا	10	31.25
المجموع	32	100

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن غياب المنافسة يؤدي إلى عدم الإهتمام باليقظة الاستراتيجية وذلك بنسبة 68.75% لأن اليقظة الاستراتيجية في أهدافها تكمن من خلال التعرف على نقاط قوة وضعف المنافسين فاليقظة التنافسية تقتضي وجود قدرات بشرية بالمؤسسة تدع في المنتجات، وبالتالي كلما كانت هناك محددات للميزة التنافسية كلما زاد الإهتمام باليقظة الاستراتيجية فالمنافسة تتطلب منافسين ومؤسسة الصندوق الوطني عكس ذلك لا تمتلك منافسين ولا منتجات فقط تقديم الخدمات وتطويرها هي فقط تولى اهتمام بالجانب التكنولوجي الذي يهدف إلى تسهيل وابتكار طرق جديدة للاتصال

وتقريب الإدارة من المواطن وتحقيق نوع من الرضا من طرف المؤمن عنهم اجتماعيا عن الخدمات المقدمة، في حين اليقظة التنافسية تجمع معلومات حول الزبائن لمعرفة مدى رضاهم عن المنتجات وبذلك الحفاظ عليهم وجذب مشتركين، لكن هذا لا يعني أن الغياب الكلي للمنافسة يجعل عدم الإهتمام باليقظة الاستراتيجية، فهناك مجالات أخرى تجعل لليقظة الاستراتيجية فاعلية على مستوى المؤسسة منها اليقظة التكنولوجية، البيئية.

الشكل البياني رقم (04) يبين عوائق تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة



يمثل الشكل البياني رقم (04) مختلف العوائق التي تواجه أفراد العينة عند تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية إذ تشير النتائج إلى أن مركزية القرار حالت دون تطبيق هذا النظام وذلك بنسبة 41.67%، وذلك من خلال اتخاذ القرارات دون اشراك الموظفين في تلك القرارات بمعنى فرض السيطرة على الموظفين من خلال اقرارات دون الأخذ بعين الاعتبار للمشاكل والعراقيل التي ستكون مستقبلا. وهذا ما تطابق مع نتائج الدراسة السابقة لنسرين صالح محمد صلاح الدين المعنونة ب: ممارسة اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، دراسة ميدانية بجامعة السلطان قابوس أينما تم التوصل إلى أن هناك عوائق جاءت بدرجة كبيرة متمثلة في المركزية في صنع القرارات وضعف التمكين للعاملين. نجد في الدرجة الثانية عائق عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة بنسبة 25% فهي بذلك كنتيجة على مركزية القرار أي عدم وجود الشخص المناسب في المكان المناسب هذا ما يصعب العمليات الإدارية في المؤسسة وخاصة في ما يخص الموظفين فيما بينهم، تأتي بعدها ضعف الخبرة والكفاءات بنسبة 18.75% ذلك راجع إلى هناك موارد بشرية لديها مؤهلات وقدرات تساعد على

تطبيق اليقظة الاستراتيجية، إلا أنها بحاجة إلى تأهيل أكثر من خلال توفير دورات للإطارات في المؤسسة لتطوير مهاراتها، إذ أشار لنا المسؤول في المقابلة إلى أن مؤسسة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية تعمل جاهدة لتوفير كل الفرص لتطوير الموارد البشرية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، في حين ترى فئة أخرى أن عائق تطبيق نظام اليقظة هو ضعف نظام المعلومات بنسبة 8.33% بإعتباره كآلية فعالة لتوفير كم من المعلومات اللازمة والتي على أساسها يتم صياغة وتحديد الهدف واتخاذ القرار المناسب في الإطار الزمني والمكاني المناسب، أما فيما يخص المعوقات المالية بنسبة 6.23% فهي لا تعتبر عائق كبير في تطبيق اليقظة بقدر ما يهم الجانب التكويني والقيادي في ممارسة اليقظة الاستراتيجية.

الجدول رقم (21): يوضح أسباب عدم تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة

أسباب عدم تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية %
غياب العمل الجماعي	16	21.33
سيطرة النزعة الفردية	12	16
نقص الاتصال الجيد	15	20
غياب بيئة عمل مشجعة على الإبداع	17	22.68
غياب ثقافة نشر المعلومة	15	20
المجموع	75	100

يوضح الجدول رقم (21) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة حول أسباب عدم تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة إذ تشير النتائج إلى غياب بيئة عمل مشجعة على الإبداع وذلك بنسبة 22.68% وذلك من خلال أن المؤسسة لا تؤخذ بعين الاعتبار اقتراحات جميع العمال ولا توليهم اهتماما كبيرا هذا يؤدي إلى كبح قدراتهم الإبداعية وجعلها حبيسة في فكرهم فقط هنا يولد شعور لدى العاملين بالإغتراب على الرغم من وجود خبرات ومهارات وقدرات متميزة للعنصر البشري ضف ذلك غياب العمل الجماعي الذي يعد من الأسباب التي تعيق تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية وذلك بنسبة 21.33% وذلك من خلال توزيع الأدوار والمهام في المؤسسة، بمعنى تفرض على كل فرد وظيفة معينة حسب تخصص معين، هذا ما يجعل نوع من التميز الفردي وهذا يشكل التنافس على إنجاز الأعمال في حين نجد أيضا نقص الاتصال الجيد وغياب ثقافة نشر المعلومة في نفس المستوى وذلك بنسبة 20%.

الجدول رقم (22): حول الاقتراحات لتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية

النسبة المئوية %	التكرار	الاقتراحات لتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية
26.60	25	التشجيع على المبادرة والإبداع
26.60	25	استغلال الطاقات البشرية وقدراتهم الإبداعية
19.14	18	إنشاء خلية خاصة باليقظة الاستراتيجية
27.66	26	التخطيط الاستراتيجي على المدى البعيد
100	94	المجموع

يبين الجدول رقم (22) مجموعة الإقتراحات لتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية وذلك من خلال التشجيع على المبادرة والإبداع بنسبة 26.60% حسب ما اقترحه أفراد العينة، عن طريق إعداد برامج تدريبية وتكوينية ودورات هيكلية واستغلال الطاقات البشرية وقدراتهم الإبداعية فيما اقترح 19.14% من المبحوثين إنشاء خلية خاصة باليقظة الاستراتيجية، بالرغم من ممارسة المؤسسة لنشاط اليقظة الاستراتيجية ووجودها شكليا حبرا على ورق تحت مسميات مختلفة: خلية اليقظة الاستراتيجية، خلية الإصغاء والاتصال، إلا أنها لا توجد وحدة مجهزة خاصة بها بالإمكانات البشرية والمادية الضرورية، كما اقترح 27.66% من المبحوثين التخطيط الاستراتيجي على المدى البعيد لما له من أهمية وذلك من خلال جمع وتحليل المعلومات ذات الطبيعة الاستراتيجية والمتعلقة ببيئة المنظمة الخارجية للكشف المبكر للتغيرات المحتمل حدوثها بغية استغلال الفرص والتقليل من المخاطر وتجنب التهديدات.

الإستنتاج

من خلال جمع وتحليل المعطيات والبيانات الخاصة بالمحور الرابع من الاستمارة والذي يبحث عن الصعوبات والعراقيل التي تعيق تفعيل اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري، يظهر اهتمام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال بالأجراء بتحسين جودة خدماتها من خلال فتح موقع الكتروني يسهل عليها عملية اليقظة الاستراتيجية لما لها من أهمية خلال تقرب الإدارة من المواطن، تقديم الخدمة عن بعد، من جهة أخرى هناك عوائق تعيق تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية منها مركزية القرار التي تعتبر بمثابة حاجز لإشراك الموظفين في القرارات هذا راجع إل عدم وجود قدرات إدارية مؤهلة في القائد أو المدير، هذا يعتبر أكبر عائق لعدم وجود حرية فكرية في المؤسسة وعموما يولد نوع من الإغتراب لدى موظفيها وعموما أسفر عن نقص الاتصال سيطرة النزعة الفردية غياب بيئة عمل مشجعة

على الإبداع ومن أجل تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة لابد من التشجيع على المبادرة والإبداع وكذلك استغلال الطاقات البشرية وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم هذا ما ينتج إنشاء خلية خاصة باليقظة الاستراتيجية بوضع تخطيط استراتيجي على المدى البعيد لاستمراريتها واستقرارها.

ثانيا: مناقشة النتائج

1. مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

• الفرضية الأولى: تمارس اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة كألية لجمع وتحليل المعلومات ومراقبة ورصد المحيط.

- يبين الجدول رقم (05) تداول مفهوم اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة بدرجة متوسطة وذلك بنسبة 35.29% فهو يحمل عدة معاني باعتبارها وسيلة لا يمكن الاستغناء عنها، يتمثل ذلك في مراقبة ومتابعة لكل المستجدات والمتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية.

- أما الجدول رقم (06) يبين الفترة الزمنية لممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية فحددت فترة ممارستها حسب أفراد العينة من 2 إلى 4 سنوات بنسبة 66.77% على اعتباره نشاط حديث في مجال إدارة الأعمال، إلا أنه لا توجد مصلحة خاصة تقوم بوظيفة اليقظة الاستراتيجية هذا ما يدل على وجود فعلي لممارسة نشاط اليقظة لكن دون وجود إطار رسمي مهيكّل ضمن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، هناك أقسام بالمؤسسة على إطلاع بالمتغيرات والأحداث الاجتماعية والبيئية من بينها خلية الوقاية والأمن والإصغاء الاجتماعي والإعلام والاتصال هذا ما أوضحه الجدول رقم (07).

- من جهة أخرى يبين الجدول رقم (08) مدى اهتمام المؤسسة بآلية اليقظة الاستراتيجية فتتوزعت الإجابات ما بين ضعيف، متوسط، كبير، كبير جدا، وكانت النسبة الأكبر متوسطة بنسبة 32.35% من المبحوثين، تكمن آلية الاهتمام باليقظة من خلال الرصد والمراقبة وتجميع وتحليل المعلومات وهذا ما يعكس وجود مراحل لعملية اليقظة الاستراتيجية بفضل المورد البشري (المتقنين) المكلفين بالموارد البشرية التي تسعى لتعزيز فاعلية اليقظة الاستراتيجية.

- يتضح من خلال الجدول رقم (09) أن طبيعة المعلومات التي تسعى المؤسسة لجمعها تخص المؤمن عنهم اجتماعيا، معلومات عن التكنولوجيا، معلومات عن البيئة الخارجية، التكفل والخدمات المقدمة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- الشكل البياني رقم (02) نلاحظ من خلاله اعتماد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال - الأجراء على شبكة الانترنت كمصدر لجمع المعلومات والاطلاع ومراقبة ما يحصل في البيئة الداخلية والخارجية بنسبة 25.31% وهذا مؤشر على تطور استعمال التكنولوجيا الأمر الذي أفرزته العولمة وتداعياتها التي جعلت الأنترنت مخزن معلوماتي في العالم، وتتنوع استخداماتها لتسهيل الخدمات، ووسيلة تواصل، وتقنية للرصد والمتابعة، هذا ما يبرز من خلال الجدول رقم (10)، الاستفادة من جمع المعلومات، تحسين طريقة الاتصال بإجماع المبحوثين، حيث يسهل الحصول للمؤمن عنهم اجتماعيا على الخدمات التي تسمع لهم الاتصال المباشر مع العاملين بالمؤسسة والإجابة عن انشغالاتهم وشكاويهم في إطار تقديم الخدمة عن بعد.
- الجدول رقم (11) يبين اهتمام المؤسسة بمتابعة ومراقبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية والتي قدرت بنسبة 85.30% على اعتبارها تتأثر وتؤثر بالمحيط الخارجي وطبيعة نشاط المؤسسة يجعلها في حالة يقظة وترقب دائمين لأنها تتعامل مع المؤمن عنهم اجتماعيا بذلك تحرص على مراقبة كل المتغيرات والمستجدات الصحية، الاجتماعية، السياسية، المالية،... الخ.
- أما بالنسبة لإعتماد المؤسسة على مخرجات اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرار فهي أحيانا بنسبة 42.31% على اعتبار نظام اليقظة نتيجة لاتخاذ أي قرار في المؤسسة خاصة في الجانب الاستراتيجي والخدمات لتسهيل الخدمات وتوفير العقلانية في القرارات والتسيير وهذا ما أوضحه الجدول رقم(12).

نتيجة الفرضية الأولى:

الفرضية رقم 01 محققة إذ نجد أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بقائمة يمارس نشاط اليقظة الاستراتيجية من خلال جمع وتحليل المعلومات ومراقبة المتغيرات البيئية فهي تركز بالدرجة الأولى على جمع المعلومات المتعلقة بالمؤمنين، التكنولوجيا، البيئة الخارجية أي على حسب طبيعة نشاطها تتحدد المعلومات والمتغيرات التي تترصدها في طابع استباقي لمواجهة التهديدات والمخاطر بالرغم من عدم وجود مصلحة خاصة باليقظة الاستراتيجية إلا أنه هناك ممارسة غير ظاهرة للعيان، وتتم بطريقة غير رسمية وتلقائية.

• الفرضية الثانية:

تساهم اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال إحداث تطورات تكنولوجية وتقنية لتحقيق التميز.

- يتضح من خلال تحليل الشكل البياني رقم (03) تنوع الوسائل والتقنيات التكنولوجية المستخدمة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية والتي تقوم بجمع ونشر المعلومات وتقديم الخدمات في مختلف المجالات، وهي مرتبة حسب الأكثر استخداما وتوظيفا على الشكل التالي: البريد الإلكتروني- الحاسوب- البرمجيات- الأنترنت-الهاتف-الألواح الذكية، وفي ذلك إشارة لفاعليتها في إحداث التطور والتميز.

أما الجدول رقم(13) فيبين مدى متابعة المؤسسة للتكنولوجيات الحديثة، وهذا حسب 88.24% من الباحثين، حيث تولي المؤسسة اهتمام كبير بالمجال التكنولوجي لما يوفره من معلومات عن مختلف التطورات التكنولوجية والعلمية الحاصلة في البيئة الخارجية، وكذا المعلومات التقنية ومختلف المتغيرات والتقنيات التكنولوجية الحديثة الموجودة، نظرا لطبيعة نشاطها الخدماتي الذي يعتمد بدرجة كبيرة على التكنولوجيا.

يبين الجدول رقم(14) اهتمام المؤسسة بالبحث والتطور لتحسين جودة الخدمات، ذلك من خلال حرصها على الاهتمام بكل ماله صلة بالتطورات العلمية والتكنولوجية من معلومات تقنية و معارف جديدة خاصة بالمجال، سعيا لتقديم خدمات ذات جودة، وبشكل أسرع وفعال ونظرا لدورها الفعال في تحسين خدمات المؤسسة كإقتناء الحواسيب وتزويدها بأحدث البرمجيات والتي تحرص المؤسسة على توفرها في مختلف مصالحتها وأقسامها لتطوير نظم العمل، كما قامت بتوفير فضاء الهناء لتسهيل الخدمات عن بعد وتخفيف العبء على الموظفين والمؤمن لهم اجتماعيا.

نلاحظ من خلال تحليل الجدول رقم (15) أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية يأخذ بعين الاعتبار التطور التقني والتكنولوجي عند تقديم الخدمات، وهذا حسب 96.97% من الباحثين، هذا ما تم الإشارة إليه سابقا من خلال اقتنائها للتكنولوجيات المتطورة لمواكبة التغيرات والتطورات التي تحدث في مجالها وسعيها إلى تقديم خدمات ذات مستوى عالي من الجودة، كتفعيلها العديد من الأرصيات الرقمية أهمها فضاء الهناء البوابة الإلكترونية، الأرضية التعاقدية... الخ، وذلك لتخفيف صعوبات العمل وإجراءاته مما يخفف مستوى الضغط على العاملين والمستخدمين.

أما الجدول رقم(16) يبين قيام المؤسسة بتوفير بيئة عمل محفزة على العمل الإبداع حسب ما عبر عنه 67.74% من الباحثين، ذلك من خلال سعي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية على توفير وتهيئة المناخ المناسب داخل المؤسسة وخلق جو مستقر يساعد على العمل الإبداعي والذي يساهم في

خلق الأفكار الإبداعية وتحقيق الإبداع الذي أصبح يحتل مكانة كبرى في تميز المؤسسات على المستوى التنافسي وخلق الإبداعات والنمو وتحقيق التميز.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) حرص المؤسسة على دعم وتشجيع الأفكار الإبداعية، حيث يبرز هذا من خلال توفير بيئة عمل مناسبة تساعد على خلق أفكار إبداعية ذلك حسب تصريح 26.56% من المبحوثين، حيث تقوم المؤسسة بالترحيب بالأفكار الجديدة وتعمل على تبنيها للإرتقاء بالمؤسسة وتطويرها، ومن أساليب الدعم أيضا برامج التكوين والتدريب من خلال الدورات التكوينية والترقيات حول الأساليب الإدارية الحديثة لمواكبة التطورات، أما فيما يخص المشاركة في اتخاذ القرارات فإن ذلك يكون بدرجة متوسطة، ويمكن إرجاع ذلك لهيمنة القرارات وتمركزها في الإدارة العليا دون مشاركة مختلف الإطارات والفاعلين في رسم الاستراتيجيات والبرامج، كما لا تعتمد المؤسسة على منح المكافآت والحوافز بنسبة كبيرة لدعم وتشجيع الأفكار الإبداعية، وهذا نتيجة ضعف الميزانية المخصصة للمؤسسة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) مساهمة اليقظة التكنولوجية بنسبة كبيرة في تحقيق الإبداع ذلك حسب 93.94% من المبحوثين، نظرا لما تساهم به اليقظة التكنولوجية من تحسين جودة الخدمات من خلال استخدام أحدث التقنيات التكنولوجية التي تعمل تحقيق الإبداع والتميز، بالإضافة إلى تحسين التنظيم الإداري وتوفير الوقت والجهد والتكلفة من خلال تفعيلها الخدمة عن بعد وهذا في إطار تحديث ورقمنة القطاع الخدماتي العمومي، كما تساهم اليقظة التكنولوجية في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء من خلال الاعتماد على الوسائل التكنولوجية عند تقديم الخدمة، والتي تعمل على تسهيل العمل في وقت وأسرع ووجيز، كما تساهم في تطوير القدرات والعمليات الإبداعية من خلال التشجيع على الابتكار وخلق الأفكار الإبداعية .

نتيجة الفرضية الثانية:

الفرضية رقم (02) محققة، حيث تساهم اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع الإداري داخل المؤسسة، من خلال إحداث تطورات تكنولوجية وتقنية لتحقيق التميز، ذلك باعتماد على وسائل وتقنيات تكنولوجية مختلفة على قدر من الحداثة ويظهر ذلك من خلال متابعتها للتكنولوجيات الحديثة والجديدة، والعمل على تحسين جودة الخدمات التي يقدمها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية من خلال التجديد والإبداع في آليات تقديم الخدمة، كما يعمل على توفير بيئة عمل مناسبة تحفز على خلق الأفكار الإبداعية ودعمها وتشجيعها لتحقيق أهداف المؤسسة ونموها وتطويرها، كما تولي المؤسسة اهتماما كبيرا بنشاط اليقظة التكنولوجية لتأثيرها الإيجابي على مختلف العمليات الإبداعية للمؤسسة والمساهمة في تطويرها.

- الفرضية الثالثة: توجد صعوبات وعراقيل تعيق تفعيل اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري تتمثل في صعوبات، إدارية، ثقافية وتنظيمية.
- نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن لمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، موقع إلكتروني يسهل عملية اليقظة الاستراتيجية، وذلك نظرا لدور هذا الموقع مثل الهناء – SEGMA –GNASDZ ... الخ، في تسهيل العمل وتقريب الإدارة من المواطن وتقديم الخدمة عن بعد وهذا بإجماع 31.71% من المبحوثين، نظرا لأهمية هاته المواقع للتعريف بخدمات المؤسسة والتواصل مع المؤمن عنهم اجتماعيا وأرباب العمل وحتى تقديم خدمات متنوعة عن بعد وهذا في إطار تحديث ورقمنة القطاع الخدماتي العمومي.
- نلاحظ من خلال تحليل الجدول رقم (20) أن غياب المنافسة يؤدي إلى عدم الاهتمام باليقظة الاستراتيجية وهذا بإجماع المبحوثين بنسبة 68.75%، ذلك لأن من بين أهداف اليقظة الاستراتيجية التعرف على نقاط قوة وضعف المنافسين إلا أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء عكس هذا الهدف فهي تولي اهتمام تحسين جودة الخدمات من خلال الجانب التكنولوجي وابتكار طرق جديدة للاتصال وتقريب الإدارة من المواطن، لكن من جانب آخر هناك مجالات أخرى تجعل لليقظة الاستراتيجية فاعلية على مستوى المؤسسة منها اليقظة التكنولوجية، البيئية.
- نلاحظ من خلال الشكل البياني رقم (04) أن هناك مجموعة من الصعوبات والعوائق التي تعيق تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية منها مركزية القرار بنسبة 41.67% التي تحول دون المشاركة في اتخاذ القرار، وعدم وجود قيادة إدارية مؤهلة، ضعف الخبرة الكفاءات، وهاته العراقيل ترجع إلى عدة أسباب أهمها غياب بيئة عمل مشجعة على الإبداع، كما لا تولي المؤسسة اهتمام بالأفكار الإبداعية لدى الموظفين وجعلها حبيسة الفكر هذا ما يولد الشعور بالاغتراب، غياب العمل الجماعي من خلال توزيع الأدوار والمهام في المؤسسة كل حسب تخصصه لفرض نوع من التميز الفردي والذي يوضحه الجدول رقم (21).
- نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) أن هناك اقتراحات من قبل موظفي مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة وكانت أولى اقتراحاتهم التشجيع على المبادرة والتشجيع بنسبة 26.60% من المبحوثين، من خلال برامج التكوين

والدورات التدريبية والتأهيلية لدعمهم في إنشاء خلية خاصة باليقظة الاستراتيجية وهو ما كان ضمن مخططات المؤسسة إلا أن عدم الاستمرارية في هذه الاستراتيجيات يعيق تفعيلها.

نتيجة الفرضية الثالثة:

الفرضية رقم 03 محققة، حيث توجد صعوبات وعراقيل إدارية، تنظيمية، ثقافية تعيق تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري، المناخ التنظيمي للمؤسسة الذي ينعكس على أداء الأفراد وقدراتهم الإبداعية في ممارسة اليقظة، ضف إلى ذلك الإحتكار لبعض عناصر التنظيم للمعلومة لاعتقادهم بأنها تمنح لصاحبها القوة والسلطة والأهم من هذا كله غياب وتشجيع وتنمية الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية لدى الأفراد حتى وإن كان في بعض الحالات هناك دعم بنسبة قليلة جدا إلا أن الواقع يغطي هذه النسبة، من جهة أخرى مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تواجه صعوبات من الناحية الثقافية التي تعكس الخلفية الثقافية للموظفين بإنشاء خلية اليقظة الاستراتيجية على اعتبارها استراتيجية جديدة وحديثة الانجاز في المؤسسات الجزائرية.

2 مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة :

- انطلاقا من جمع وتحليل الجداول والأشكال البيانية نستنتج أن مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يمارس نشاط اليقظة الاستراتيجية، إذ يلعب هذا النشاط الممارس دورا في الاطلاع والمراقبة ورصد المتغيرات البيئية الخارجية من خلال ممثلي اليقظة الاستراتيجية (المكلفين بالموارد البشرية) وهذا ما ظهر من خلال الجدول رقم (08)، وهذا ما يتفق مع دراسة نسرين صالح محمد صلاح الدين المعنونة بممارسة اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس والتي أكدت على أن الجامعات تحرص على تحديد مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية واعتمادها على عدة مصادر للمعلومات لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة جدا.
- تحرص المؤسسة على دعم وتشجيع الأفكار الإبداعية على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء، وقد ظهر ذلك من خلال الجدول رقم (17) التركيز على الإبداع من خلال مستوى الخدمات المقدمة عن بعد لتسهيل العمل للمستخدمين وهذا ما يعكس مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة، وهذا ما يتفق مع دراسة سلمى سريري ونسرين بوجمعة، التي جاءت بعنوان دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة والتي أكدت أن لليقظة الاستراتيجية أثر كبير في تعزيز التفكير الإبداعي للعاملين بها.

- من خلال الجدول رقم (18) مساهمة اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع على مستوى مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، وذلك بتحسين جودة الخدمات لتوفير الجهد والوقت والتكلفة هذا بفعل دعم للتطور التقني والتكنولوجي الذي يدعم القدرات والعمليات الإبداعية، وهذا ما يتفق مع دراسة Josée Audet بعنوان La vielle stratégique chez les pne de la haute technologie التي تمكنت من تحديد خصائص نشاطات اليقظة التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التكنولوجيا العالية التي تسعى لتحقيق قوة التوجه نحو الإبداع.

ثالثاً: النتائج العامة والاقتراحات

1. النتائج العامة للدراسة

- مفهوم اليقظة غير متداول وغير معروف بصفة كبيرة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، فهو يقتصر على مصلحة دون أخرى فأغلب المبحوثين ليس لديهم علم بوجودها.
- يتبنى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية مفهوم اليقظة الاستراتيجية من خلال احتوائها على خلية خاصة تتمثل في خلية اليقظة الاستراتيجية، لكن شكلياً فقط دون أن تكون ضمن إطار رسمي ومهيكل ضمن وظائف المؤسسة.
- تقوم المؤسسة محل الدراسة بممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية بالرغم من عدم تخصيص قسم أو مصلحة خاصة على مستواها.
- تهتم المؤسسة محل الدراسة بجمع المعلومات ذات الجودة، حيث تحرص على إتاحة المعلومات الصحيحة والموثوقة في الوقت المناسب، وأغلب المعلومات التي تتحصل عليها تخص المؤمنين عنهم اجتماعياً، وكذلك معلومات عن البيئة الخارجية والتكنولوجيا بهدف تطوير الخدمات وتحسين الممارسات الإدارية.
- مصادر المعلومات التي تلجأ إليها المؤسسة لجمع المعلومات هي البريد الإلكتروني وشبكة الأنترنت، الملئقيات، والندوات، في حين تغفل عن استخدام مصادر أخرى ذات أهمية.
- يساهم نظام المعلومات بصفة كبيرة في تحسين طرق الاتصال وضمان نشر المعلومة على كافة المصالح والأقسام الذي بدوره يحسن نمط تسيير المؤسسة، وكذلك المساهمة في وضع استراتيجيات جديدة.

- تقوم المؤسسة بمتابعة ورصد كل المتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، و هذا يعني أن المؤسسة تعي بأهمية اليقظة ودورها في الحصول على المعلومات الضرورية واللازمة لاتخاذ قراراتها الاستراتيجية وتحديد أهدافها.
- فعالية نظام اليقظة الاستراتيجية مرتبط بمدى نجاعة التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة من خلال الحصول على المعلومة وتحليلها ومعالجتها ونشرها، وتحليل محيط المؤسسة الداخلي والخارجي واقتناص الفرص وتجنب التهديدات.
- اليقظة الاستراتيجية نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال التحليل للمحيط العلمي والتكنولوجي، وبالتالي الحصول على معلومات توقعية وسبقية تساعد على إنشاء استراتيجيات فعالة و قرارات أكثر رشادة.
- تتوفر المؤسسة على الوسائل والتكنولوجيات الجديدة والمتطورة التي تعمل على تحسين الخدمة مما يساهم في زيادة رضا العاملين والمستفيدين من خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.
- تولي المؤسسة أهمية كبيرة لليقظة التكنولوجية، ذلك من خلال حرصها على متابعة التطورات التكنولوجية والعلمية الحديثة، واهتمامها بالبحث والتطوير لتحسين جودة خدماتها، والتشجيع على الابداع والابتكار.
- يتضح من نتائج الدراسة مدى متابعة وتحكم المؤسسة محل الدراسة في محيطها التكنولوجي و مختلف التطورات الحاصلة في بيئتها، وهذا ما جعلها تمتلك أحدث التقنيات والوسائل وامتلاك الريادة في مجالها.
- يسعى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لتوفير بيئة عمل محفزة على العمل الإبداعي، من خلال الاهتمام بكل ماله صلة بالإبداع التكنولوجي.
- تقوم المؤسسة بدعم وتشجيع الأفكار الإبداعية بدرجة متوسطة، من خلال توفير بيئة مستقرة تساعد على الإبداع والابتكار، وبرامج التدريب وتكوين الإطار على أحدث التقنيات وأساليب العمل، ومن جهة أخرى فإن مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات وحرية إبداء الرأي يكون بدرجة ضعيفة، هذا يؤكد على مركزية القرارات بيد الإدارة العليا دون مشاركة الإطار والفاعلين في وضع الاستراتيجيات والبرامج.

- تساهم آلية اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال خلق وتطوير العمليات الإبداعية للمؤسسة محل الدراسة وتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.
- وجود عدة معوقات على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية تحول دون تطبيق آلية اليقظة تتمثل في انتهاج المركزية في اتخاذ القرارات، وعدم تخصيص الميزانية الكافية لإنشاء خلية خاصة باليقظة على مستوى المؤسسة، وكذلك عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة.
- هناك معوقات تنظيمية وثقافية تحول دون تحقيق الإبداع الإداري وتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

2. التوصيات والإقتراحات:

- ضرورة توفير الأرضية الملائمة لإنشاء خلية أو قسم فعال ومتكامل خاص باليقظة الاستراتيجية وجعلها من أهم الأولويات وتحديد ميزانية خاصة بها لما لها من أهمية كبيرة في تحسين أداء المؤسسة.
- ضرورة الاهتمام أكثر بالبرامج التدريبية والتكوينية للإطارات والعاملين على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لتنشيط عملية اليقظة الاستراتيجية.
- الحرص على إرساء ثقافة تنظيمية تركز على العمل الجماعي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، كون اليقظة الاستراتيجية عملية جماعية وتطبيقها مسؤولية الجميع داخل المؤسسة .
- السعي نحو الاعتماد على الوسائل المناسبة لتشجيع العاملين في المؤسسة وتطوير خبراتهم ورفع مستوى مهاراتهم الإبداعية من خلال تبني برامج خاصة تفضي إلى رفع مستويات اليقظة لدى العاملين بصفة عامة والإدارة العليا بصفة خاصة.
- ضرورة تسليح المنظمات بثقافة الإبداع وفسح المجال أمام الطاقات الإبداعية والعمل على تشجيعهم ودعمهم بتقديم الحوافز المادية والمعنوية، وإتاحة الفرصة لإبداء آرائهم بكل حرية ومشاركتهم في اتخاذ القرارات للاستفادة من خبراتهم مما يعود بالنفع على المؤسسة.

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع فاعلية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري، يمكن القول أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بقالمة يعمل على تبني آلية اليقظة الاستراتيجية الذي يعتبر من الأساليب الإدارية المعاصرة التي تعمل على جمع المعلومات وتحليل البيئة الداخلية والخارجية لتسهيل عملية المراقبة والرصد المستمرين للبيئة التي تتسم بالديناميكية، مما جعلها ضرورة جد حتمية لكل المؤسسات وذلك للوقوف أمام نقاط القوة وانتهازها للفرص وتحديد نقاط الضعف وتداركها لتقليل حجم التهديدات والمخاطر، وكل هذا يدل على أهمية إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية، وهذا ما تم ملاحظته على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية إذ أنها تسعى لإرساء خلية خاصة باليقظة الاستراتيجية بشكل مهيكّل ومنظم وليس شكلياً، كما أنها تولي إهتماماً كبيراً باليقظة التكنولوجية كآلية لتحقيق الإبداع الإداري داخل المؤسسة من خلال متابعتها للتطورات التكنولوجية الحديثة وإقتنائها أحدث الوسائل والتقنيات نظراً للدور الذي تلعبه في تسهيل التسيير الإلكتروني والخدمات المقدمة، خاصة في ظل التحول إلى تقديم الخدمات عن بعد لتخفيف حجم ضغوطات العمل، وهذا ضمن إطار رقمنة القطاع الخدماتي العمومي وإحاقه بالركب الحضاري والتكنولوجي.

بالرغم من أهمية اليقظة الاستراتيجية وسعي المؤسسة لإرسائها إلا أنه توجد هناك معيقات تحول دون فعاليتها لتحقيق الإبداع، تختلف هذه المعيقات منها التنظيمية والثقافية والإدارية ومنها ما يتعلق بأساليب التسيير والقوانين، وبالرغم من هذه الصعوبات والعوائق إلا أن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يعد من المؤسسات الرائدة في مجال الضمان الاجتماعي كمؤسسة عمومية خدماتية ذات طابع خاص، كما أنها من أهم المؤسسات المتميزة لتركيزها على تطوير ذاتها لذاتها و لعملائها لا بهدف التنافس.

قائمة المراجع

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية:

أ. المعاجم والقواميس:

1. إبراهيم مصطفى وآخرون: معجم اللغة العربية المعجم الوسيط، ط4، مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2005.
2. علي بن هادية و آخرون: القاموس الجديد، ط7، المؤسسة الوطنية للكتاب، بيروت، 1991.
3. فيروز أبادي: القاموس المحيط، ط8، مؤسسة الرسالة، بيروت.
4. قاموس مرشد الطلاب: منشورات المرشد الجزائرية، مجمع فيلا سوفي، الجزائر، 2009.

ب. الكتب:

5. إبراهيم عبد الله المسلمي: مناهج البحث في الدراسات الإعلامية، دار الفكر العربي، مصر، 2008.
6. أسامة محمد خيرى: إدارة الإبداع والابتكارات، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
7. بلال خلف السكارنة: الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
8. جمال خير الله: الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
9. حسين حريم: السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، ط4، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2013.
10. رامي إبراهيم عبد الرحمان الشقران، محمد علي ذيب عاشور: نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في الجامعات ودورها في تحسين الأداء المؤسسي، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
11. رجاء وحيد دويدري: البحث العلمي أساسياته النظرية وممارساته العلمية، دار الفكر، سوريا، 2000.
12. سليم بطرس جلدة، منير زيد عبوي: إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
13. صلاح مصطفى الفوال: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية، مكتبة غريب، القاهرة، 1983.
14. عاكف لطفي حضاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، الأردن، 2011.

15. عبد الرحمان سيد سليمان: **مناهج البحث**، عالم الكتب، مصر، 2014.
 16. عبد السلام ابو قحف: **أساسيات الإدارة الإستراتيجية**، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005.
 17. عبد الله حسن مسلم: **الإبداع والإبتكار الإداري في التنظيم والتنسيق**، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
 18. عزة جلال مصطفى نصر: **الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة رؤية إستراتيجية**، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، الإسكندرية، 2008.
 19. مجد صفور: **الإدارة الاستراتيجية**، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2018.
 20. محمد زويد العتيبي: **الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
 21. منصف بن خديجة: **اليقظة الاستراتيجية**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2018.
 22. موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ت: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبه، الجزائر، 2004.
 23. هيلقادومند: **اتخاذ القرارات الفعالة**، ت: مصطفى إدريس، نهال للتصميم والطباعة، لندن، 1991.
- ج. الرسائل العلمية
24. أحمو مريم: **أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2014.
 25. أربيح كمال الدين: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز (sdc) مدينة بوسعادة**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، 2012.

26. جري السببتي: المرونة التنظيمية كمدخل استراتيجي لدعم القدرة التنافسية للمؤسسة (دراسة حالة ملبنة الإيدوغن عناية)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عناية، 2007.
27. رحمان طاهر جابر الصلحي: دور سلوك العمل الإبداعي في تعزيز اليقظة الاستراتيجية-دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة الاتحاد للصناعات الغذائية المحدودة في محافظة بابل، جزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي في إدارة المشاريع، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2021.
28. زاو ضياء الدين: دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة-دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012.
29. سلمى سردي، نسرين بوجمعة: دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة-دراسة حالة مؤسسة كوندور "Condor" لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية بولاية برج بوعرييج، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2019.
30. سهام درقالي، نسيم عيايشية: دور اليقظة الاستراتيجية في تفعيل جودة المشروع-دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي (شركة ENTES) قالمة، مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة مشاريع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2015.
31. عديلة مدور: أهمية اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسة-دراسة حالة شركة الاتصالات موبيليس ورقلة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، 2012.

32. علاوي نصيرة: اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير موارد بشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010.
33. قادري محمد: اليقظة الاستراتيجية والإبداع في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات اقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016.
34. قوجيل نور العابدين: دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة ومحيطها-دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس -أم البواقي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، شعبة الإعلام والإتصال وحاكمية التنظيمات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار-عنابة، 2012.
35. كاريش صليحة: اليقظة الإستراتيجية نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة محرّكة-دراسة حالة مؤسسة نفضال، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2012.
36. كريمة راجعي: المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري-دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2015.
37. لاحق بن عبد الله القحطاني: الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الأمنية، السعودية، 2007.
38. محاط أميرة: أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين التسويق-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -فرع ميلة-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.
39. مرابطي يمينة: دور اليقظة الاستراتيجية في الوقاية من الأزمات التسويقية للمؤسسات الخدمائية-دراسة حالة مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة

- الماستر الأكاديمي، شعبة العلوم التجارية، التخصص تسويق خدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015.
40. مراد مرمي: أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010.
41. مساعد بركاهم: الإبداع الإداري ودوره في تنمية إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، تنمية الموارد البشرية، فرع علم الاجتماع، المسيلة، جامعة محمد بوضياف، 2018.
42. نبيل علي مبخوت حسن حمادي: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع الإداري-دراسة ميدانية على الجامعات اليمينية الأهلية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية، الأندلس للعلوم التقنية، اليمن، 2018.
43. هارون أمال، طاهري حنان: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز دور الاتصال للوقاية من الأزمات-دراسة حالة مديرية الحماية المدنية لولاية البويرة، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الاتصال، تخصص: اتصال وعلاقات عامة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة أكلي محند أولحاج -البويرة-، 2018.

د. المجلات

44. أحمد بن خليفة: فاعلية اليقظة الاستراتيجية في صناعة القرارات الاستراتيجية -دراسة حالة لعينة من المؤسسات الاقتصادية بالوادي، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 9، جامعة الوادي، الجزائر.
45. أحمد بن يحي ربيع: المعرفة ضمن سيرورة الإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة التنمية والإقتصاد التطبيقي، المجلد 03، العدد 01، جامعة المسيلة.
46. حمزة رملي: دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد الثاني، المركز الجامعي ميله، الجزائر، 2014.

47. دعاء رضا رياض محمد: التأصيل النظري لمفهومي الكفاءة والفعالية وتحليل طبيعة العلاقة بينهما بحث في تطوير الفكر الإداري، *مجلة العلوم الإدارية*، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز البحوث والإستشارات والتطوير، المجلد 32، العدد 03، مصر، 2014.
48. سليم عميور، س. مرواني: آفاق- مجلة إعلامية تصدر عن وكالة ولاية قالمة، مطبعة الضمان الاجتماعي-قسنطينة- فيفري 2005.
49. سمير سليمان الجمل: اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الاكاديميين، *مجلة دفاثر البحوث العلمية*، المجلد 08، العدد 02، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، 2020.
50. سهام مطشر الكعبي: الإبداع المفهوم-الأبعاد-المراحل وسبل التنمية، *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، العدد 36، جامعة بغداد، العراق، 2013.
51. شداد ناصر، مرزوق عاشور، أثر الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الإقتصادية، دراسة حالة للمركب الصناعي للأغطية النسيجية بتسيميلت، *مجلة الإقتصاد الجديد*، المجلد 02، العدد 17، جامعة الشلف، الجزائر، 2017.
52. طوير أمباركة، محي الدين محمود عمر: دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الإقتصادية-دراسة بمؤسسة نפטال تيسميلت، *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسميلت، 2021.
53. علوط فتيحة ، معين أمين السيد: اليقظة الإستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية إتخاذ القرارات في المنظمة، *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الإقتصادية*، جامعة الجزائر 3، 2018.
54. محمد فايز النجار، خالد محمود الشوابكة: اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، المجلد 08، العدد 03، قسم الإدارة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2020.
55. محمد محمد حسن آل ياسين: تقييم الفعالية المنظمية لمؤسسات التعليم الجامعي، دراسة تطبيقية على عينة من كلية الإدارة والاقتصاد في الجامعات الرسمية العراقية، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، العدد 27، جانفي 2012.

56. نادية رافع، خالد قاشي: واقع اليقظة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية بالجزائر، حالة بنك السلام الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 8، جامعة تونس علي، البليدة 2، 2016.
57. نسرين صالح محمد صلاح الدين، ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، مجلة كلية التربية، العدد 44، الجزء الرابع، قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة عين شمس، الأردن، 2020.
58. وقنوني باية، عبد الكريم نادية، واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2020.
59. ولد عابد عمر، علواطي لمين: آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - نموذج مقترح - دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الشلف، 2017.
60. يحي عيسى، العيداني حبيبة: نموذج مقترح لدور اليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الإستراتيجيات التنافسية، مجلة الإبداع، العدد 1، الجزائر.

هـ. الملتقيات

61. بلخضر نصيرة، بن خليفة هوارية: الإبداع التكنولوجي أساس نجاعة الأداء الإستراتيجي للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 9-10 نوفمبر 2010.
62. بلمهدي عبد الوهاب، بروش زين الدين: إدارة الابتكار في المنظمة - من منظور إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.
63. جحيق عبد المالك، منصف بن خديجة: اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - رفع القدرة الابتكارية، الملتقى الوطني حول الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: رفع القدرة التنافسية، المركز الجامعي محند الشريف مساعدي، سوق أهراس، 2010.

64. زواش رضا: اليقظة الاستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء، التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، مداخلة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.

65. عقون، محمد بهلول: اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال-حالة الجزائر-الملتقى الوطني الرابع، نظام المعلومات اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي-بين حتمية التفاعل أو الزوال-كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Samia Menif, **problématique de la recherche d'informations d'origine**, «terrainé » dans la veille stratégique application aux entreprises tunisiennes.
2. Fadhiela salman Dawood, Ali Fathri Abbas: **the Role of strategies vigilance in the operational performance of the Banking, sector: field Research in a sample of private Banks: n°:12, 2018.**
3. Josée Audet, **La veille stratégique chez les pme de la haute technologie : une étude de cas comparaisons inter-sit**, 2001.
4. Kasmi Karima, Djalab Zohra: **the impact of strategic vigilance on Emangement in the national railway transport company (SNTF)**, journal of information technology management, university ziane ahoure, Djelfa, 2020.
5. klas plam johan lilja hakan wiklund, **agencies, it time to innovate !** , international journal of quality and service, vol 7iss1, 2015.
6. LESCA Humbert : **veille stratégique- la méthode**, L.E. scanning, op, cit.
7. Marie christine chalu savannet : **Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour conduit de stratégie proactive dans les entreprises industrielle**, 2000.
8. Jakobiak f, **l'intelligence économique technique et outils**, ed eyrolles, 2009.

9. Jakobiak f, **l'intelligence économique : la comprendre l'implanter et l'utiliser**, Ed, organisation, 2006.
10. **Cohinec intelligence économique et performance**, mesurer l'efficacité de l'ies et son impact sur la performance, vie et science économique n : 174-175, 2007.
11. **la veille stratégique que du concept à la pratique**, Note de synthèse de l'institut atlantique d'aménagement de territoire, (laat), juin 2005.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع



استمارة بحث

فاعلية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري

دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة ولاية بقالمة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف الأستاذة:

بن حسان زينة

إعداد الطالبتين:

- حمودة سوسن
- بوعزيز أميرة

ملاحظة: بيانات هذه الاستمارة سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي

السنة الجامعية: 2022/2021م

الملاحق

أولاً: البيانات الأولية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: أقل من 25 سنة من 25 إلى أقل من 35 سنة من 35 إلى أقل من 45 سنة من 45 سنة فما فوق
- 3- المهنة: رئيس مصلحة موظف رئيس قسم متصرف أخرى
- 4- الخبرة المهنية:
- أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات من 10 إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فما فوق

المحور الثاني: ممارسة اليقظة الاستراتيجية

- 5- ما مدى معرفة وتداول مفهوم اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة؟
- بكثرة أحيانا نادرا
- 6- إذا كانت الإجابة نعم، منذ متى تمارس اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة؟
-
- 7- هل توجد مصلحة خاصة تقوم بوظيفة اليقظة الاستراتيجية؟
- نعم لا
- 8- في حالة الإجابة بنعم، ما هي هذه المصلحة؟
-
- 9- ما مدى اهتمام المؤسسة بآلية اليقظة الاستراتيجية؟
- ضعيف متوسطة كبير كبير جدا
- 10- ما طبيعة المعلومات التي تسعى المؤسسة لجمعها؟
- معلومات عن المستخدمين
 - معلومات عن المنافسين
 - معلومات عن البيئة الخارجية
 - معلومات عن التكنولوجيا
 - أخرى.....
-

الملاحق

11- فيما تتمثل مصادر جمع المعلومات التي تعتمد عليها المؤسسة؟

- | | | | |
|--------------------------|------------------------------|--------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | - الكتب والمجلات | <input type="checkbox"/> | - شبكة الانترنت |
| <input type="checkbox"/> | - المعارض والصالونات المهنية | <input type="checkbox"/> | - وسائل الإعلام |
| <input type="checkbox"/> | - الجوسسة | <input type="checkbox"/> | - البريد الإلكتروني |
| | | <input type="checkbox"/> | - الملتقيات والندوات |

أخرى.....

12- ما هي مجالات الاستفادة من جمع المعلومات؟

- | | |
|--------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | - تحسين طريقة الاتصال |
| <input type="checkbox"/> | - وضع استراتيجيات جديدة |
| <input type="checkbox"/> | - اتخاذ القرارات |
| <input type="checkbox"/> | - التعرف على نقاط قوة وضعف المنافسين |
| <input type="checkbox"/> | - تطوير طرق الخدمات |

13- هل تهتم مؤسستكم بمتابعة ومراقبة المتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية؟

- نعم لا

14- هل تعتمد المؤسسة على مخرجات اليقظة الاستراتيجية في عملية اتخاذ القرار؟

- أحيانا نادرا دائما أبدا

المحور الثالث: العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والإبداع

15- ما هي الوسائل والتقنيات التكنولوجية التي تستخدمها مؤسستكم؟

- | | | | |
|--------------------------|---------------------|--------------------------|------------|
| <input type="checkbox"/> | - الهاتف | <input type="checkbox"/> | - الحاسوب |
| <input type="checkbox"/> | - البريد الإلكتروني | <input type="checkbox"/> | - الانترنت |
| <input type="checkbox"/> | - البرمجيات | | |
- أخرى تذكر:

.....

16- هل تقوم المؤسسة بمتابعة التكنولوجيا الجديدة والحديثة؟

- نعم لا

17- ما مدى اهتمام المؤسسة بالبحث والتطور لتحسين جودة الخدمات؟

- ضعيف متوسط كبير

الملاحق

18- هل تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار التطور التقني والتكنولوجي عند تقديم الخدمات؟

نعم لا

19- هل تقوم المؤسسة بتوفير بيئة عمل تحفز على العمل الإبداعي؟

نعم لا

20- هل تحرص المؤسسة على دعم وتشجيع الأفكار الإبداعية؟

نعم لا

21- في حالة الإجابة بنعم، كيف ذلك؟

- توفير بيئة عمل مناسبة - منح المكافآت والحوافز
- برامج التدريب والتكوين - حرية إبداء الرأي
- المشاركة في اتخاذ القرارات

22- هل تساهم اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع؟

نعم لا

23- في حالة الإجابة بنعم، كيف ذلك؟

- تحسين جودة الخدمات - تطوير القدرات والعمليات الإبداعية
- توفير الوقت والجهد والتكلفة - تحسين التنظيم الإداري
- تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء

المحور الرابع: صعوبات وعراقيل تعيق تفعيل اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري.

24- هل تملك مؤسستكم موقع إلكتروني خاص يسهل عملية اليقظة الاستراتيجية؟

نعم لا

25- في حالة الإجابة بنعم أذكره.....

26- ما هي أهمية هذا الموقع؟

- توفير الوقت والجهد
- مركزية المعلومات
- تخفيف العبء المالي
- تقريب الإدارة من المواطن
- تقديم الخدمة عن بعد

الملاحق

27- هل غياب المنافسة يؤدي إلى عدم الاهتمام باليقظة الاستراتيجية؟

نعم لا

28- ما هي عوائق تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة؟

- مركزية القرار
- معوقات مالية
- ضعف نظام المعلومات
- ضعف الخبرة والكفاءات
- عدم وجود قيادة إدارية مؤهلة

29- حسب رأيك هل هذا راجع إلى:

- غياب العمل الجماعي
- سيطرة النزعة الفردية
- نقص الإتصال الجيد
- غياب بيئة عمل مشجعة على الإبداع
- غياب ثقافة نشر المعلومة

30- ما اقتراحاتك لتفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية؟

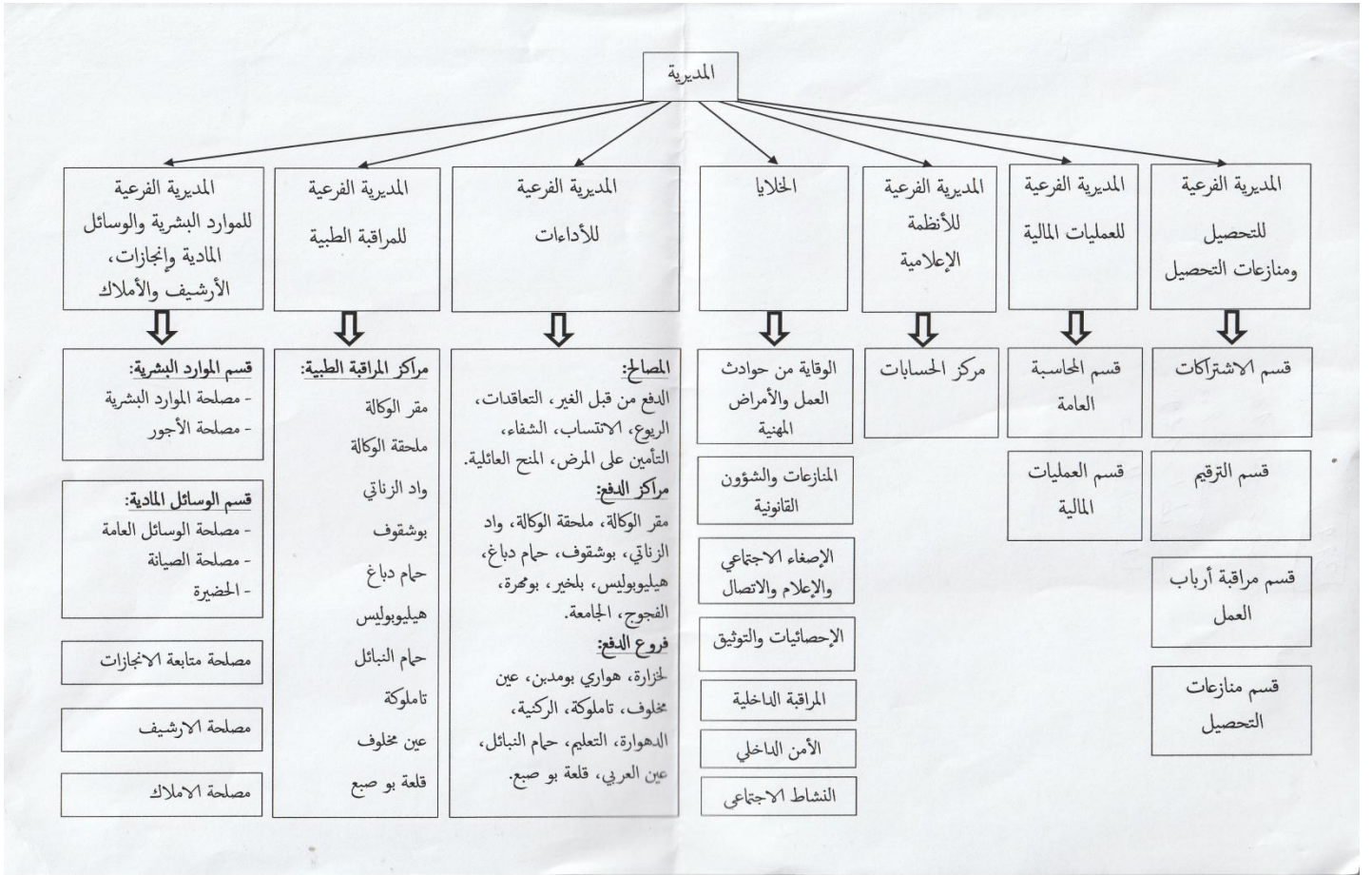
- التشجيع على المبادرة والإبداع
- استغلال الطاقات البشرية قدراتهم الإبداعية
- إنشاء خلية خاصة باليقظة الاستراتيجية
- التخطيط الاستراتيجي على المدى البعيد

- أخرى أذكرها.....

شكرا جزيلا

- 1- هل تحرص المؤسسة على توفير المعلومات المطلوبة ونشرها على مختلف المصالح والأقسام؟
- 2- هل المركزية في اتخاذ القرارات والاحتكار يؤدي إلى تضيق هامش المبادرة أمام العاملين؟
- 3- هل نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة يساعدها على التنبؤ ووضع الاستراتيجيات؟
- 4- هل غياب ثقافة نشر المعلومة يعيق ممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية؟
- 5- ما درجة استجابة المؤسسة للتغيرات والتطورات السريعة الحاصلة في البيئة الخارجية؟
- 6- هل غياب المنافسة يؤدي إلى عدم الإهتمام بأدوات التسيير الحديثة منها اليقظة الاستراتيجية؟
- 7- فيما تتمثل الخدمات المقدمة من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية؟
- 8- هل تجد بيئة العمل على مستوى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالبيئة المحفزة للإبداع؟
- 9- هل تدعم ثقافة المؤسسة عملية الإبداع الإداري؟
- 10- هل تقوم المؤسسة بتبني أفكار وأساليب جديدة وحديثة تعمل على تحسين الأداء العام؟
- 11- هل تهتم مؤسستكم بكل ما له صلة بالإبداع والوسائل التكنولوجية الحديثة؟
- 12- هل توجد صعوبات وعراقيل تعيق ممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة؟
- 13- ما هي المجهودات المبذولة من طرف المؤسسة لتفعيل آلية اليقظة الاستراتيجية؟

الملاحق



ملخص:

تمثل اليقظة الاستراتيجية نشاطا معلوماتيا لمعرفة ما يحدث وما يمكن أن يحدث في بيئة المؤسسة، لاستباق المخاطر المحتملة، كما يمكن الاستفادة من المعلومات التي توفرها في دعم الإبداع بطرح أفكار جديدة لحل المشكلات الغير مسبوقة. وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور اليقظة الاستراتيجية كعامل أساسي لاكتشاف وتوفير المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لخلق معارف أو معلومات تمكنها من استغلالها في تحقيق الابداع الإداري، واتخذت مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بقالمة كحالة للدراسة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تم الاعتماد على استمارة بحث من خلال اختيار عينة قدرت بـ34 مبحوث منهم رؤساء مصالح والأقسام، المكلفين بالدراسات تم اجراء عدد من المقابلات مع المسؤولين، إضافة إلى توظيف كل من الملاحظة والتحصل على بعض الوثائق والسجلات.

توصلت هذه الدراسة إلى جملة واسعة من النتائج أهمها:

- تمارس المؤسسة نشاط اليقظة الاستراتيجية من خلال رصد ومراقبة البيئة الخارجية.
 - تساهم آلية اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الإبداع الإداري من خلال خلق وتطوير العمليات الابداعية في المؤسسة محل الدراسة.
 - توجد عدة صعوبات على مستوى المؤسسة التي تحول دون تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الابداع الإداري من بينها معوقات إدارية، تنظيمية، ثقافية.
- الكلمات المفتاحية:** الفاعلية، اليقظة الاستراتيجية، الإبداع الإداري.

Résumé de l'étude :

La vigilance stratégique représente une activité informationnelle pour savoir ce qui se passe dans l'environnement de l'entreprise pour anticiper les risques potentiels, et les informations qu'elle fournit peuvent être utilisées pour résoudre des problèmes sans précédent. Cette étude vise à mettre en évidence le rôle de la vigilance stratégique comme facteur clé de découverte et d'information sur l'environnement interne et externe de l'entreprise pour créer des connaissances, ou des informations promettant de les exploiter dans la réalisation de l'innovation administrative.

J'ai pris comme étude de cas la caisse rationnelle de sécurité sociale des travailleurs salariés de Guelma, l'étude a suivi l'approche descriptive, en sélectionnant un échantillon de 34 répondants, dont des chefs de départements et des départements en charge des études. Un certain nombre d'entretiens ont été menés avec des responsables, en plus de l'emploi de l'observation et l'acquisition de certains documents et dossiers.

Cette étude a atteint à un large éventail de résultats dans les plus importants sont :

- l'entreprise exerce une activité de vigilance stratégique par la surveillance et le contrôle de l'environnement extérieur.
- le mécanisme de vigilance technologique, comme l'une des dimensions de la vigilance stratégique, contribue à atteindre la créativité managériale par la création et le développement de processus créatifs dans l'entreprise étudiée.
- Il existe plusieurs difficultés au niveau de l'entreprise qui empêchent l'application de la vigilance stratégique dans la réalisation de la créativité administrative y compris les obstacles administrative, organisationnels et culturels.

les mots clés : l'efficacité, vigilance stratégique, créativité administrative.

Study summary:

Strategic vigilance or see sight represents a communication activity in order to find out what is happening and what can happen in the organization's environment to anticipate potential risks. The information that is provided can also be used to support creativity by offering new ideas to solve unprecedented problems. This study aims to highlight the role of strategic vigilance as a key factor for discovering and providing information about the internal and external environment of the institution to create knowledge or information that enables it to be exploited in achieving administrative creativity, the national fund for social security for salaried workers of Guelma has taken as a case of study which is based on descriptive process. The research from was relied upon by selecting a sample of 34 respondents, including heads of departments and the departments that are in charge of studies. Several interviews were conducted with officials, in addition to employing both observation and obtaining some documents and records.

This study reached a number of results, the most important are:

- The institution performs strategic vigilance.
- The mechanism of technological vigilance as one of the dimensions of strategic vigilance contributes to the achievement of administrative creativity through the creation and development of the depositary processes of the institution under study.
- There are several difficulties at the level of the institution that prevent the application of the strategic vigilance system in achieving administrative creativity, among them are administrative institutional obstacles.

The Key words are: effectiveness, strategic vigilance (see sight), administrative creativity.