

أهمية اليقظة الاستراتيجية كألية لتحقيق التميز التنافسي

وواقعها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الأستاذة: طيب سعيدة

الأستاذ: قادري محمد

أستاذ محاضر "ب" أستاذة مساعدة "أ"

المركز الجامعي أحمد زبانة - غليزان -

Saidatayeb.48@gmail.com kad2005@yahoo.fr

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية اليقظة الاستراتيجية كعامل استراتيجي مهم، وتبيان واقعها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، بالنظر إلى حاجتها إلى التميز في ظل المتغيرات البيئية التنافسية المعقدة، وسعيها للحفاظ على الميزة التنافسية التي تملكها وعلى النمو، وتنمية وتطوير العمليات الإبداعية، الأمر الذي يحتم عليها تبني هذه الآلية كأداة تسيير حديثة، واستغلال المعلومات الاستراتيجية للتكيف مع الوضع الجديد. وقد خلص هذا البحث إلى جملة من النتائج تم التوصل إليها عن طريق دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ذات طبيعة صناعية مختلفة النشاط والحجم والملكية، بأن آلية اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، عدا الشركات التي مسها قرار تطبيق هذا النظام من طرف الحكومة، أو بعض المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي أنشأت مصلحة أو خلية خاصة بذلك.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، المؤسسة الاقتصادية، المعلومات الاستراتيجية، الميزة التنافسية.

Résumé:

Le but de cet article est de soulever l'importance de la Veille stratégique en tant que facteur (stratégique) intéressant et de démontrer sa réalité dans les entreprises économiques algérienne, en regard de son besoin à la différenciation sous l'ombre des changements environnementaux compétitifs complexes, ainsi que sa volonté à conserver son avantage concurrentiel, la croissance et le développement des opérations innovatrice. Ce qui implique l'adoption de ce dispositif comme nouvel outil de gestion, et l'exploitation des informations stratégiques pour s'adapter avec les nouvelles situations. Les résultats obtenus à travers l'étude des échantillons d'entreprises économiques algériennes de nature industrielles variées (activité, volume et propriété), montrer que la veille stratégique n'est pas répandue de manière très vaste dans les entreprises économiques algérienne, à l'exception celles touchées par la décisions gouvernementale pour l'application de ce dispositif ainsi que certaines entreprises économiques privées qui ont créé un service ou une cellule pour ce fait.

Mots clé : veille stratégique, l'entreprise économique, information stratégique, avantage concurrentiel.

بالنظر إلى حاجة المؤسسة إلى التميز في ظل المتغيرات البيئية التنافسية المعقدة، وسعيها للحفاظ على الميزة التنافسية التي تملكها وعلى النمو وتعزيز مركزها السوقي، تظهر أهمية تبني المؤسسة لنظام يقطعة استراتيجية بمختلف أنماطها وأنواعها، من يقطعة محيطية، تكنولوجية، تجارية و يقطعة تنافسية، بغرض رصد ومتابعة كل ما يتعلق بالتغيرات الحاصلة في المحيط الكلي للمؤسسة، أهم التطورات التكنولوجية، العلمية والمعرفية، أهم التغيرات الحاصلة في رغبات وأذواق المستهلكين والعملاء، تطورات السوق بدءا بمعرفة أهم المنافسين، نقاط ضعفهم وقوتهم، أهدافهم المستقبلية، وصولا إلى استراتيجياتهم المتبعة. وتعتبر اليقطعة حجر الزاوية في صياغة استراتيجية فعالة وكفؤة من الناحية العملية (Gordon, 1989)، وهي عملية لتحديد فهم واستخدام عوامل النجاح (Wright and Pickton 1998)¹، وتسمح بتحديد القضايا الاستراتيجية. وترتبط بتطوير قدرات المؤسسات والشركات على أنشطة الرصد البيئي، وذلك من أجل التوفيق بين استراتيجيتها وبيئتها (Brouard 2006)². تهدف إلى اكتساب ميزة استراتيجية (Porte, 1980)³، وتشمل أنشطة رصد وجمع المعلومات عن بيئة العمل، العملاء، الموردين، التقنيات، المنافسين، أو علاقات العمل المحتملة، وأساس اليقطعة هو معرفة الفرق بين المعلومات والمعلومات الاستراتيجية التي تمكن المسيرين من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة. وهي العملية التي تهدف من خلالها المؤسسات جمع معلومات عملية عن المنافسين والبيئة التنافسية وعن السوق، والتي تساعد المسيرين على وضع الخطط والبرامج واتخاذ القرارات الاستراتيجية، من أجل تحسين أدائها وتحقيق ميزة تنافسية⁴.

وتتمحور إشكالية البحث حول: أهمية اليقطعة الاستراتيجية كعامل استراتيجي مهم لتحقيق التميز التنافسي، وواقعها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المبحث الأول: ماهية اليقطعة الاستراتيجية

1. مفهوم اليقطعة الاستراتيجية: إن اليقطعة بمفهومها الشامل مصطلح حديث النشأة، ظهر في أدبيات إدارة الأعمال، وفي المجالات التي تعنى بالمعلومة وتسييرها، وعرف هذا المصطلح سجلا فكريا، بسبب تعدد مفاهيمه ودلالاته الأمر الذي أدى إلى اختلاطه وتداخله مع مفاهيم قريبة المعنى، إلا أن جميعها تندرج في سياق معلوماتي يسمح للمؤسسة بمراقبة وتحليل أحداث البيئة بهدف الحصول على المعلومات ورصد أية إشارات تساعدها على فهم أحداث البيئة بشكل استباقي.

وقد عرفت بأنها "عملية رصد للمحيط الذي يتبع بالنشر الهادف للمعلومات التي تم تحليلها ومعالجتها لغرض اتخاذ القرارات الإستراتيجية"⁵. وفي تعريف ل Ribault أنها المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية⁶. وعرفها Choot على أنها ملاحظة وتحليل التطورات العلمية، التقنية، التكنولوجية والصدمات الحالية والمستقبلية من أجل تجنب التهديدات واقتناص الفرص من أجل تطور أي مؤسسة⁷. وتشير إلى مدى سعي المؤسسة للكشف المبكر عن علامات الإنذار الممكنة من التغيرات التي قد تحدث في بيئتها، لضمان القدرة التنافسية المستدامة لها⁸. يعرفها H. LESCA 1994 بأنها عملية إعلامية تقوم المؤسسة من خلالها بالاستماع المسبق للإشارات الضعيفة في بيئتها، بهدف اكتشاف الفرص وتقليص عدم التأكد⁹. وحسب Laroche & Nioche 1994 هي أداة مساعدة على عملية اتخاذ القرار¹⁰. وفي تعريف ل Guery&Delbes, 1993 هي نظام البحث واستغلال نشاط معلومات البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي تكون لها تأثير كبير على مستقبلها على المدى القصير أو الطويل¹¹. فهي تشير إلى عملية البحث عن وجمع المعلومات عن الأحداث والاتجاهات

والتغيرات ما وراء الحدود التنظيمية لتوجيه الإدارة التنظيمية (Aguilar, 1967)، وتقدم استجابات فعالة، وجعلها في حالة إدراك وبقظة دائمة ومستمرة وعلى اطلاع لما يحدث في بيئتها وتجنب الأخطاء المكلفة (Anderson and Hoyer, 2005; Patton and Mc Kennan, 1991)¹²، وكسبها ميزة تنافسية حيث يركز ذلك على قدرتها على رصد استباقي للإشارات، المعلومات والأحداث. فاليقظة الإستراتيجية عملية جماعية مستمرة، يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، يتعقبون ويتبعون ومن تم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية للمؤسسة، بهدف خلق الفرص وتقليل المخاطر وحالات عدم التأكد بصفة عامة¹³. وفي تعريف آخر تعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها سيورة معلوماتية إرادية، تبحث بواسطتها المؤسسة عن معلومات ذات طابع توقعي تتعلق بتطور بيئتها السوسيو اقتصادية بهدف خلق الفرص وتقليل التهديدات والأخطار المرتبطة بحالات عدم اليقين أو التأكد¹⁴.

من خلال مجمل التعاريف التي قدمت، نلاحظ بأن اليقظة ترتكز على السيورة، مراقبة البيئة، جمع المعلومات، توقع الفرص والتهديدات، وتشير معظم هذه التعاريف إلى مراحل عملية اليقظة. بمعنى أنها عملية منظمة تتعلق برصد ومراقبة البيئة من خلال البحث، التحليل وانتقاء المعلومات المناسبة والمهادفة والإشارات ذات طابع توقعي، استباقي، استشاري والتي تقدم ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال اقتناص الفرص ومواجهة وتقليل التهديدات، حيث جمع المعلومات من خلال الاستماع للبيئة تعتبر المرحلة الأساسية لنشاط اليقظة ويساعدها في ذلك تطور تكنولوجيا المعلومات وما توفره من مصادر عديدة ومتنوعة من الإنترنت ومحركات البحث، قواعد البيانات، بالإضافة إلى القواميس والمجلات المتخصصة، أعوان البحث المكلفين من طرف المؤسسة Les agents intelligents، وغيرها من المصادر الأخرى المتنوعة والتي سوف نتطرق إليها لاحقا. بمعنى آخر نشاط مرتبط بتسيير المعلومات واستغلالها بهدف مواجهة تحديات البيئة الخارجية من منظور استباقي تساعد على اتخاذ القرارات الإستراتيجية متعلقة بحاضر ومستقبل المؤسسة لإحداث تغيير إيجابي في المؤسسة وهو ما أعطى لهذا النشاط البعد الإستراتيجي. اليقظة الإستراتيجية نشاط منظم يتعلق بالاستماع ورصد لعوامل المحيط السوسيو اقتصادي، فتحليل التكنولوجيا من خلال اليقظة التكنولوجية وحدها لا تكفي لمعرفة ودراسة البيئة، فهناك عوامل أخرى ومتغيرات بيئية عديدة ومتنوعة من دراسة المنافسة والمنافسين، الزبائن، العملاء والموردين، العوامل الاقتصادية المختلفة للبيئة بالإضافة إلى العوامل السياسية والتشريعية وبصفة عامة البيئة الخاصة والكلية، حيث هناك أنواع عديدة وأنماط أخرى لليقظة الإستراتيجية متمثلة في اليقظة التنافسية، التكنولوجية، التجارية، الاجتماعية... الخ.

فهي عملية ديناميكية تقوم بالحصول واستخدام المعلومات عن الأحداث والاتجاهات في البيئة الخارجية للمنظمة، والمعرفة المنتجة لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المستقبلية، من خلال المراحل التالية: تحديد الاحتياجات، البحث وانتقاء المعلومات، واستعمالها وتشغيلها بعد تحليلها وتفسيرها وتركيبها ومن تم تحويلها إلى الجهات المستخدمة لها في المؤسسة، وعليه يجب تحديد القضايا الإستراتيجية حول المحاور الرئيسية لتطوير وتنمية المؤسسة¹⁵. إن عملية اليقظة الإستراتيجية عملية تناهية، ديناميكية وتطورية، على المؤسسة دائما البحث عن الإشارات والمعلومات الجديدة في محيطها، وهو ما يكرس عملية التعلم التنظيمي الجماعي وإدارة المعارف في المؤسسة¹⁶. وحسب Maurice REYNE ليس هناك إستراتيجية ممكنة دون الأخذ بعين الاعتبار العوامل التكنولوجية ودون تحليل مفصل للبيئة¹⁷.

انطلاقا من التعاريف المقدمة، يمكن إعطاء تعريف أكثر شمولية، فاليقظة الإستراتيجية هي نشاط ملاحظة وتحليل التطور العلمي، التقني، التكنولوجي، التجاري، التنافسي، الاجتماعي، الآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية الموافقة لها لتبيان تهديدات وفرص تطوير المؤسسة والأعمال مع الأخذ بعين الاعتبار أنواع البيئة المختلفة¹⁸. وتتضمن اليقظة في إطارها العام الاستماع إلى البيئة، انتقاء المعلومات وتفسيرها لأجل تحليل الأحداث والظواهر لاتخاذ القرارات الإستراتيجية¹⁹. هذا وتمنح اليقظة الاستراتيجية

للشركات ميزة تنافسية من خلال تحسين جودة المنتج وتخفيض التكاليف، ومنحها نظرة شمولية لبيئة عملها، وحسب Michaklisiin's (1996)²⁰ كشفت دراسة أن الشركات التي قامت بعمليات رصد لنشاطات المنافسين أكسبتها ميزة تنافسية وقدر أكبر من الجودة. تساعد أنشطة اليقظة الاستراتيجية المؤسسة في عملية التخطيط الاستراتيجي، وتعزيز قدرتها التنافسية، وتحديد مدى المخاطر التي قد تتعرض لها²¹. وحسب Herring, 1999 فإنه ينبغي أن يركز برنامج اليقظة أولاً على تحديد الاحتياجات وترتيب الأولويات من طرف الإدارة العليا ومستخدمي اليقظة²².

تسمح اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة بالكشف عن علامات الإنذار من التغيرات البيئية من خلال الفرص والتهديدات التي تواجهها. ولذلك فإن اليقظة الإستراتيجية كنظام معلومات مفتوح على البيئة الخارجية المنظمة، تنطوي على استغلال الإشارات الضعيفة. تعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية أو "مسار معلوماتي استراتيجي"، يبدأ من البحث عن المعلومات والتعقب وصولاً إلى تفسيرها واستخدامها لبلورة رؤية عنالمحيط الذي تريد فيه المؤسسة فرضاًوعلاء مكانتها، هذه العملية الإعلامية مفتوحة على خارج المؤسسة، فهي تخرج منداخل المؤسسة للذهاب نحو الخارج، ثم تعود إلى داخل المؤسسة بعد عملية تعقبالمعلومة، بحيث تمر هذه العملية مرتين على حدود المؤسسة، لهذا لا يمكن للفرد الواحدبأن يقوم بهذه العملية بمفرده كونها تتطلب مجموعة من الأفراد الذين يعملون بصفة مكملة فيما بينهم.

هذا وتسمح اليقظة للمؤسسة بأن²³:

- تسمح لها باتخاذ قراراتها بكل أمان وثقة، وعلى دراية بما يحدث من حولها؛
- تقوم برصد تنبؤ وتوقع الأحداث بشكل استباقي، دون حدوث مفاجآت في التغيرات البيئية من التكنولوجية وغيرها من العوامل الأخرى، والتي تعمل على كشف الفرص والتهديدات؛
- تقييم موقعها التنافسي الحالي والمستقبلي بكل موضوعية مقارنة مع منافسيها؛
- زيادة أرباحها من خلال تسويق منتجاتها بشكل أفضل وأحسن؛
- تقديم وطرح منتجات جديدة، ودخول أو التمتع في أسواق جديدة؛
- امتلاك وجهة نظر ورؤية جيدة واستشرافية حول أعمال ونشاطات المنافسين الحالية والمستقبلية، وتوقع نواياهم.

2. أنواع اليقظة الإستراتيجية: يمكن تصنيف اليقظة الاستراتيجية إلى أنواع مختلفة، كل جزء أو نوع منها مختص في مجال

معين من نشاط المؤسسة، وحسب تصنيفات الأكثر تداولاً وانتشاراً نذكر:

- **اليقظة التكنولوجية:** واليقظة التكنولوجية ذلك النشاط الذي يسمح باستخدام تقنيات مشروعة لمراقبة ورصد ما يحدث في البيئة العلمية، التقنية والتكنولوجية من تطورات، من خلال جمع، تنظيم، تحليل ونشر المعلومات الإستراتيجية، التي تسمح للمؤسسة بتنبؤ تلك التطورات وتسهيل عملية الإبداع²⁴، حسب Jakobiak فإن اليقظة التكنولوجية عبارة عن عمليتي ملاحظة وتحليل للبيئة متبوعة بنشر المعلومات التي تم انتقاؤها ومعالجتها حتى تكون مفيدة في عملية اتخاذ القرار²⁵. بمعنى أنها نشاط أو عملية تمر بعدة مراحل، متابعة ورصد ما يجري في محيط المؤسسة من أحداث، تحليل المعطيات المحصل عليها من إشارات ومعلومات، انتقاؤها ومعالجتها ومن ثم نشرها وإيصالها للجهات المختصة المستخدمة، لاستخدامها في اتخاذ القرارات.

- **اليقظة التنافسية:** اليقظة التنافسية هي النشاط الذي تتعرف المؤسسة من خلاله على منافسيها الحاليين والمحتملين، وبالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة²⁶. وهي عملية جمع وتحليل المعلومات التي تسمح بتحقيق اختراقات في السوق والمنافسة²⁷.
- **اليقظة التجارية:** وتسمى كذلك باليقظة التسويقية، يهتم هذا النوع من اليقظة أساسا بدراسة كل من الزبائن الذين يعرفون بالسوق الخلفية، وبالموردين الذين يعرفون بالسوق الأمامية. فالمؤسسة بحاجة دائمة لمعلومات عن الموردين لضمان تمولها المستمر بالموارد، وعن الزبائن للحفاظ عليهم وكسب ولائهم.
- **اليقظة البيئية:** يختص هذا النوع من اليقظة "بما بقي من عناصر في بيئة المؤسسة"²⁸، وهي تهتم بالجوانب المختلفة للبيئة الخارجية العامة للمؤسسة وهي العوامل الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية، السياسية، الجيوسياسية والدولية للمؤسسة، وهناك من الباحثين والمهتمين في المجال من يطلق عليها اسم اليقظة المجتمعية.

المبحث الثاني: اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

1. **مظاهر اهتمام الحكومة باليقظة الاستراتيجية:** اهتمت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بموضوع اليقظة الاستراتيجية منذ سنة 2011، من خلال تشجيع المؤسسات على إنشاء خلايا لليقظة تساعدها على رصد ومراقبة المحيط الذي تنشط فيه من مختلف التغيرات التي تحدث في ظل بيئة عمل تتميز بالاضطراب والتعقيد، تمكنها من الحصول على معلومات أو إشارات ضعيفة أو علامات تنبيهية عن تهديدات ومخاطر تحقد بها أو محتملة، وكذا فرص ممكنة متوفرة تساعدها على النمو والتطور وتحقيق التميز التنافسي. وظهر هذا الاهتمام من خلال تنظيم الوزارة العديد من الندوات وورش العمل والحملات التحسيسية حول أهمية الموضوع وتأثيره الإيجابي على المؤسسة لمواجهة المنافسة والنمو من خلال:
 - تنظيم أيام دراسية ودورات تدريبية لإطارات المؤسسات حول أدوات اليقظة الاستراتيجية، نظم وأمن المعلومات، ذكاء العمال والذكاء الاقتصادي؛
 - عقد اجتماعات مع الفاعلين الاقتصاديين حول كيفية الحصول على المعلومة الاقتصادية؛
 - تكتيف المساعدة التقنية؛ ورش عمل حول اليقظة الاستراتيجية؛
 - إصدار النشرات الدورية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية؛
 - دورات تكوينية حول إنشاء خلايا اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات، من خلال إطلاق برامج ودورات تدريبية حول اليقظة لفائدة إطارات المؤسسات، وإلى توفير المعلومات بها، وتمثل هذه الدورات:
 1. دورة تكوينية يومي 20-21 ماي 2012 لفائدة 12 مؤسسة اقتصادية عمومية لصالح القائمين على خلايا اليقظة وهي:

SAIDAL, ENIE, ENIEM, BCR, ALFATRON, GICA, SOFINANE, CM
A, ENMTP, ERTAG, GERMAN EMO.

وذلك بمرافقة المختصين في المجال وخبراء الوزارة لتمكين إطارات هذه المؤسسات من إنشاء خلايا لليقظة وطرق تسييرها وإدارتها.

2. يوم دراسي بتاريخ 26 جوان 2012 حول موضوع "الذكاء الاصطناعي في القطاع الصناعي وتأثيره على القدرة التنافسية للمؤسسات"، بمشاركة أكثر من 50 مشاركا من الخبراء والمختصين في مجال اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، الشركات.

2. نماذج لليقظة الاستراتيجية في الشركات الجزائرية

➤ شركة إيني ENIE: شركة إيني من الشركات الاقتصادية الجزائرية التي مسها قرار تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية من طرف الحكومة وفقا لما تم ذكره في المطلب الأول، وهي شركة اقتصادية وطنية متخصصة في الصناعة الالكترونية والكهرمنزلية، تم إنشاؤها سنة 1983 من إعادة الهيكلة العضوية لشركة سونيلك في عام 1982.

شركة إيني من الشركات الوطنية التي تم اعتمادها من طرف الحكومة الجزائرية لتطبيق اليقظة الاستراتيجية ضمن هيكلها ووظائفها ونشاطها، فقد تم تطبيق هذه الآلية منذ شهر جويلية 2012، بدأت بالقيام بدورات تكوينية وتدريبية لإطارات الشركة حول مفهوم هذا النظام أهميته، وكيفية تطبيقه، تلتها دورات تكوينية بصفة دورية للتحكم الأفضل في هذا النظام الحديث في الجزائر، حيث تم إنشاء مديرية خاصة بذلك على مستوى الشركة ضمن هيكلها التنظيمي تسمى مديرية الذكاء الاقتصادي والاعلام الآلي، وقسم تابع للمديرية تحت مسمى قسم اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي. فتطبيق هذه الآلية ما يزال في بداية خطواته الأولى من حيث الهيكلة أو التطبيق على أرض الواقع. من أنواع اليقظة الاستراتيجية المطبقة في الشركة: اليقظة التكنولوجية نظرا لطابع الشركة الصناعي (الصناعة الالكترونية) والذي يعتمد بالدرجة الأولى على التكنولوجيات الحديثة من التجهيزات المتطورة أو من خلال تقنيات الإنتاج المتجددة، وعلى كل ما هو جديد في قطاع نشاطها، وعلى اليقظة التجارية، وذلك من خلال شبكة مهيكلة على مستوى الشركة تضم عدة مديريات تحت مسؤولية مسؤول اليقظة الاستراتيجية بمديرية الذكاء الاقتصادي وتحت إشراف الرئيس المدير العام للشركة، وذلك بتقسيم مهام ووظائف لكل مديرية المدججة ضمن شبكة اليقظة الاستراتيجية، من هذه المديريات هناك: البحث والتطوير، التجارية، اللوحات الشمسية، الصيانة، الاندماج الالكتروني. تقوم الشركة برصد ومتابعة محيطها وكل ما يجري فيه من تغيرات وجمع المعلومات والقيام بعملية فرزها وانتقاءها، ودراستها وتحليلها ونشرها إلى مستخدميها، وتكون عملية جمع المعلومات عن البيئة الخارجية للشركة والمنافسين بعدة طرق منها دراسة السوق وذلك بالقيام بعملية مسح لسوق قطاع النشاط وأهم الفاعلين فيه، حصصهم السوقية، الأسعار، نسبة المبيعات، الجودة... وغيرها، ومن خلال إصدار نشرات خاصة باليقظة شهريا تتعلق بكل جديد في السوق وبيئة العمل تخص مختلف الفاعلين والعوامل المؤثرة، هذا من جهة ومن جهة أخرى إصدار نشرات مستعجلة في حال وجود تغيرات طارئة أو جديدة مثلا طرح عروض مميزة من طرف شركات منافسة (Promotion)، وتقوم الشركة بعملية رصد والبحث عن المعلومات الخاصة والمستهدفة والتي تحتاجها وليس المعلومات العامة فقط وذلك بواسطة مخطط عمل من تحديد الاحتياجات من المعلومات، مصادر جمعها ورصدها والتي تكون من خلال عدة مصادر خاصة من الانترنت Les liens، المجالات المتخصصة، الصحافة ووسائل الاعلام،...، ليقوم أعضاء شبكة اليقظة كل حسب مهمته ووظيفته القيام بعملية فرز، انتقاء، معالجة وتحليل المعلومات المجمعة، وإيصالها لمستخدميها وذلك حسب مخطط اليقظة الاستراتيجية بالشركة. هذا وتقوم الشركة بدورات تكوينية لفائدة إطاراتها الو.م.أ واليابان أين يوجد أهم مورديها حول تقنيات الانتاج الحديثة وكيفية استخدام الأجهزة التكنولوجية الجديدة، وقد قامت الشركة باقتناء تجهيزات جديدة ومتطورة، وإنشاء وحدة جديدة مختصة في إنتاج اللوحات الشمسية.

3. إجراءات الدراسة الميدانية

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على سلسلة من الإجراءات العملية والتي تسمح بتقصي واقع الموضوع المدروس على مستوى المؤسسات، ولهذا الغرض تم التقرب من مجموعة من المؤسسات الاقتصادية ذات الطبيعة الصناعية من مختلف مناطق الجزائر (غرب-وسط-شرق) تختلف في طبيعتها من مؤسسات كبيرة، مؤسسات مصنفة صغيرة ومتوسطة، مؤسسات عمومية وأخرى خاصة والتي استقرت في الأخير في حدود (33) مؤسسة، وكانت العينة المختارة للدراسة وفقا للاعتبارات التالية:

- مؤسسات تضم في هيكلها التنظيمي مصلحة / خلية خاصة باليقظة الاستراتيجية؛
- مؤسسات مبدعة، وضعية رائدة في السوق، جودة ونوعية في المنتج؛
- مؤسسات حققت إبداعات من قبل؛
- مؤسسات تقوم أو قامت بعمليات التصدير؛
- مؤسسات تعمل في بيئة شديدة التنافس، خاصة المنافسة الأجنبية.

➤ وسائل الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية قمنا باستعمال الوسائل التالية:

- **الاستبيان:** حيث يحتوي على مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي نلمس من خلالها مدى اهتمام المؤسسة الجزائرية بموضوع اليقظة الاستراتيجية ودرجة تبنيه، والاطلاع على واقعها في مؤسسات عينة الدراسة، ودرجة الأهمية التي توليها للموضوع، أنواع اليقظة الاستراتيجية المستخدمة فيها، حيث يشمل على 18 عبارة؛
 - استهدفت الدراسة 33 مؤسسة اقتصادية وهي مؤسسات صناعية مختلفة النشاط، متواجدة بمناطق مختلفة من الوطن.
 - تم توزيع الاستبيان على الإطارات المسيرة لعينة الدراسة (33 مؤسسة اقتصادية) والتي تم تحضيرها وفقا لمتطلبات البحث، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والقابلة للتحليل 165 استمارة. تمت معالجة البيانات المجمعة بعد فرزها وترميزها باستخدام العديد من الأدوات الإحصائية المستخرجة من برنامج SPSS. V20.
 - وكانت موزعة حسب نوع الملكية كالآتي:
 - 16 مؤسسة من القطاع العام؛
 - 17 مؤسسة من القطاع الخاص.
 - مؤسسات مصنفة كبيرة، ومؤسسات مصنفة صغيرة ومتوسطة.
 - تنتمي في مجملها إلى القطاع الصناعي: صناعة صيدلانية، ميكانيكية، إلكترونية وكهرومنزلية، كهربائية، غذائية، نسيجية، تحويلية،...
 - **المقابلة:** حتى تتمكن من الحصول على معلومات مكملة غير موجودة في الاستبيان ومحاولة لإثراء المعلومات والتحليل، لجأنا إلى الاستعانة بالمقابلة مع إطارات هذه المؤسسات والتي كانت مع المدراء والمدراء التنفيذيين.
- الجدول التالي (1) يلخص العينة المدروسة: **المصدر:** من إعداد الأستاذين بناء على عينة الدراسة.

المنطقة	سنة بداية النشاط	عدد العمال	نوعية المنتج	طبيعة الملكية	المؤسسة
ولاية المدية	198 7	654	صناعة دوائية	عمومية	صيدال/ الوحدة الإنتاجية للمضادات الحيوية
ولاية برج بوعري ج	200 3	260 0	صناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية	خاصة	CONDOR
ولاية سيدي بلعباس	198 3	110 8	صناعة الأجهزة الالكترونية والكهرومنزلية	عمومية	ENIE
ولاية غليزان	200 2	300	الصناعات الميكانيكية ولواحقها	عمومية	ORSIM filiale/BCR
ولاية تلمسان	198 1	/	إنتاج، توزيع وصيانة السيارات الصناعية	عمومية	SNVI
ولاية تلمسان	200 1	70	صناعة الهاتف	عمومية	INATEL
ولاية سيدي بلعباس	197 4	198 2	فروع متعددة: صناعة إنتاجية، مقاولاتية (20 شركة)	خاصة	مجموعة حسناوي
ولاية سيدي بلعباس	198 7	100	Les composants électriques automobile	خاصة	KHENTEUR COMPOSANTS

					AUTOMOBILE
ولاية البليدة	194 8	389	الأعمدة الكهربائية ولواحقها	خاصة	GROUPEKADRI LUMINAIRE
ولاية البليدة	198 7	300	الصناعة الغذائية/العجائن	خاصة	SOSEMIE
ولاية غليزان	198 5	210	DifférentstypesdeChaudières	عمومية	CHAUDRAL
ولاية سيدي بلعباس	198 1	550	الأنابيب البلاستيكية	خاصة	CHIALI TUBE
ولاية سيدي بلعباس	197 6	400	العتاد الفلاحي/آلات الحصاد والجرارات	عمومية	CMA/SAMPO
ولاية سيدي بلعباس	199 6	297	الجرارات الفلاحية ولواحقها	خاصة	FAMAG
ولاية تلمسان	197 4	400	التحليل الكهربائي للزنك	عمومية	الشركة الجزائرية للزنك Alzinc
ولاية تلمسان	200 3	420	Industriesmétalliques	خاصة	BHMCONSTRUCTIO N
ولاية غليزان	196 0	329	النسيج	عمومية	BOOM
ولاية غليزان	199 3	260	الحليب ومشتقاته، الجبن	خاصة	سيدي سعادة
ولاية تلمسان	201 5	35	فرع: الجرارات الفلاحية	خاصة	AGRO-INDUSTRIE

ولاية تلمسان	197 8	430	الآجر والقرميد	عمومية	مؤسسة الخزف المنزلي - تافنة -
ولاية تلمسان	198 1	200	الذرة ومشتقاتها	خاصة	مجمع متيجي - مصنع الذرة تافنة - مغنية
ولاية تلمسان	196 5	/	MAETLAS	خاصة	MATELASATLAS
ولاية تلمسان	199 9	140	MATELAS	خاصة	المؤسسة الوطنية للفراش المغاربي - LIT MAG
ولاية تلمسان	196 5	110	النسيج	عمومية	مؤسسة تافنة لصناعة الملابس
ولاية تلمسان	195 0	112	الصناعة التحويلية لمختلف أنواع الأتربة المستعملة في انجاز الآبار البترولية والمائية	عمومية	مؤسسة BENTOLIQUE ALGERIE
ولاية تلمسان	199 6	35	صناعة الألمنيوم	عمومية	ALGAL GHAZAOUET
ولاية تلمسان	198 7	120	صناعة زيت الزيتون، الصابون glycérine	خاصة	ATLAS CHIMIE
ولاية تلمسان	199 3	140	صناعة الآجر الأحمر	خاصة	SARL BRIQUERIE ELGHAZI
ولاية تلمسان	200 2	50	الحليب ومشتقاته	خاصة	حليب النجاح
ولاية تلمسان	198 3	105	قنوات الري	عمومية	TRANS CANAL OUEST

ولاية تلمسان	199 8	23	الخردوات البلاستيكية	خاصة	مؤسسة واضح للبلستيك
ولاية تلمسان	197 8	370	الخزف الصحي	عمومية	الشركة الجديدة للخزف الصحي بالغزوات CERAMIG
ولاية تلمسان	/	/	إنتاج مواد البناء	عمومية	الشركة الوطنية لإنتاج وتوزيع مواد البناء

• تحليل إجابات أفراد العينة:

جدول (2) إجابات أفراد العينة حول واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة

البيانات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخيارات المتاحة					التكرار	النسبة %	العبارات
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
2.147	1.465	2.7091	53	27	21	43	21	التكرار	1. وجود خلية أو مصلحة خاصة باليقظة الاستراتيجية	
			32.1	16.4	12.7	26.1	12.7	النسبة %		
1.893	1.375	2.5697	54	29	31	36	15	التكرار	2. نظام اليقظة الاستراتيجية مهكل في إطار تنظيم رسمي	
			32.7	17.6	18.8	21.8	9.1	النسبة %		
1.556	1.247	3.2788	23	23	23	77	19	التكرار	3. نشاط اليقظة الاستراتيجية مندمج في باقي نشاطات المؤسسة	
			13.9	13.9	13.9	46.7	11.5	النسبة %		
1.504	1.226	3.0424	24	38	20	73	10	التكرار	4. قامت المؤسسة بتوعية الأفراد بأهمية نشاط اليقظة الاستراتيجية	
			14.5	23	12.1	44.2	6.1	النسبة %		
1.499	1.224	2.8061	31	41	30	55	8	التكرار	5. الأفراد لديهم تكوين يخص اليقظة الاستراتيجية	
			18.8	24.8	18.2	33.3	4.8	النسبة %		
1.354	1.163	2.6788	25	61	31	38	10	التكرار	6. يملك الأفراد خبرة في مجال اليقظة الاستراتيجية	
			15.2	37	18.8	23	6.1	النسبة %		
1.369	1.169	2.9030	24	41	35	57	8	التكرار	7. تقوم المؤسسة بتقييم نشاط اليقظة الاستراتيجية	
			14.5	24.8	21.2	34.5	4.8	النسبة %		

1.410	1.187	3.1030	24	27	31	74	9	التكرار	8. يستخدم المسيرون بانتظام نتائج اليقظة الاستراتيجية في وضع المخططات
			14.5	16.4	18.8	44.8	5.5	النسبة%	
1.395	1.181	3.1152	23	26	36	69	11	التكرار	9. يستخدم المسيرون بانتظام نتائج اليقظة الاستراتيجية في اتخاذ القرارات
			13.9	15.8	21.8	41.8	6.7	النسبة%	
1.611	1.269	2.9118	/					التكرار	واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة
			18.9	21.1	17.4	35.2	7.5	النسبة%	

المصدر: من إعداد الأستاذين بناء على مخرجات SPSS V 20

من خلال الجدول نلاحظ بأن الاتجاه العام يشير إلى حيادية إجابات عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره 2.91، وقد أكد 48.5% من العينة أنه لا يوجد خلية أو مصلحة خاصة باليقظة الاستراتيجية و12.7% إجابة حيادية بمتوسط حسابي 2.70، هذا ما يؤكد على عدم اهتمام مؤسسات عينة الدراسة بخلق مصلحة أو خلية خاصة بهذه الآلية، وان ما نسبته 50.3% تؤكد على أن هذا النشاط غير مهيكّل في إطار تنظيم رسمي مع ما نسبته 18.8% من العينة كانت لديها إجابات حيادية بمتوسط حسابي 2.56. في حين أن نسبة 58.2% تؤكد على أن نشاط اليقظة الاستراتيجية مندمج ضمن باقي نشاطات المؤسسة، وذلك من خلال مختلف العمليات التي تقوم بها هذه المؤسسات من عملية رصد للمحيط وجمع المعلومات ومعالجتها واستخدامها والتي تدخل في إطار نشاط اليقظة ولكن بدون أن تكون ضمن إطار رسمي مهيكّل ضمن وظائف المؤسسات، وتكون ضمن عمل مختلف مديريات أو مصالح المؤسسات كل حسب وظيفته وحسب ما يحتاجه وحسب السياسة أو الاستراتيجية العامة للمؤسسة أو الخطط المبرمجة.

الجدول (3) إجابات أفراد العينة حول أنواع اليقظة الاستراتيجية المستخدمة بالمؤسسة

التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخيارات المتاحة					التكرار	العبارات
			قليلة جدا	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا		
1.100	1.048	3.8000	5	13	41	57	49	التكرار	10. اليقظة التكنولوجية
			3	7.9	24.8	34.5	29.7	النسبة%	

1.383	1.176	3.5515	7	30	35	51	42	التكرار	11. رصد المحيط العلمي والتكنولوجي
			4.2	18.2	21.2	30.9	25.5	النسبة%	
1.114	1.055	3.7273	3	23	33	63	43	التكرار	12. اليقظة التنافسية
			1.8	13.9	20	38.2	26.1	النسبة%	
0.983	0.968	4.0364	4	8	26	67	60	التكرار	13. اليقظة التجارية
			2.4	4.8	15.8	40.6	36.4	النسبة%	
1.005	1.002	3.8848	5	12	27	74	47	التكرار	14. اليقظة التشريعية والقانونية
			3	7.3	16.4	44.8	28.5	النسبة%	
1.380	1.174	2.800	27	39	52	34	13	التكرار	15. اليقظة البيئية
			16.4	23.6	31.5	20.6	7.9	النسبة%	
1.308	1.143	3.6333	/					التكرار	أنواع اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة
			5.2	12.6	21.6	34.9	25.7	النسبة%	

المصدر: من إعداد الأستاذين بناء على مخرجات SPSS V 20

يشير الاتجاه العام (المتوسط الحسابي 3.63)، إلى اهتمام مؤسسات عينة الدراسة باليقظة الاستراتيجية وذلك وفقاً للمجال الذي ينصب عليه نشاطها نظراً لتعدد جوانب محيط المؤسسات، حيث تتأرجح أغلب مستويات اليقظة بين الدرجة الكبيرة، وهو ما يشير إليه الاتجاه العام لليقظة التكنولوجية أين تولي هذه المؤسسات لهذا النوع من اليقظة أهمية كبيرة (متوسط حسابي 3.80)، بالإضافة إلى كل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي، يدل ذلك على مدى حرص مؤسسات عينة الدراسة على كل ماله صلة بالتقنيات التكنولوجية والعلمية الحديثة، ومعلومات تقنية ومعارف جديدة خاصة بالمجال، ومختلف المؤشرات المتعلقة بالمجالات التقنية والتكنولوجية من براءات اختراع، تراخيص، تجهيزات تكنولوجية متطورة، تقنيات إنتاج جديدة، أساليب عمل متطورة... الخ، وهو ما يساعدها على استخلاص أهم العناصر والمتغيرات الاستراتيجية، ومعلومات وافية تساعدها على بناء خططها وبرامجها. ونلاحظ من خلال النتائج المحصل عليها تأتي اليقظة التجارية في المرتبة الأولى من حيث أنواع اليقظة المستخدمة من طرف مؤسسات عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره 4.03، أين تحتل صدارة اهتماماتها، هذا يدل على مدى الأهمية الكبيرة التي توليها لرصد المعلومات التجارية الاستراتيجية وكل ما يتعلق ويؤثر على علاقاتها التجارية مع زبائنها من خلال الاهتمام بتطور احتياجات الزبائن، تطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة، وبالعلاقة مع الموردين وعروضهم، ويعزى الاهتمام الكبير من طرف المؤسسات باليقظة التجارية حسب أغلب المختصين كونه أكثر أنواع اليقظة ربحية على المدى القصير. بالإضافة إلى ذلك تولي هذه المؤسسات عناية كبيرة باليقظة التشريعية والقانونية (متوسط حسابي 3.88)، حيث تهتم بجمع المعلومات الاستراتيجية ذات الطبيعة القانونية والتشريعية، وهو ما يدل على الحرص الكبير لمختلف التغيرات التي تطرأ في هذه المنظومة والتي تؤثر بشكل كبير على نشاطها، والشيء نفسه مع اليقظة التنافسية متوسط حسابي 3.72، أين تهتم بكل ما يتعلق بالمنافسين وضعيتهم في السوق، استراتيجياتهم، منتوجاتهم... الخ وبالمنافسة بشكل عام، يرجع ذلك لمعرفة وضعيتها مقارنة معهم، ولبناء استراتيجياتها وفقاً لذلك

من خلال جمع معلومات وافية وكافية ذات الطبيعة الاستراتيجية تخص هذا الجانب. وفي المقابل نلاحظ من النتائج أن مؤسسات عينة الدراسة لا تأخذ بعين الاعتبار المعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية وكل ما له صلة بذلك بدرجة كبيرة، وهي بدرجة متدنية مقارنة بالأنواع الأخرى لليقظة الاستراتيجية، بمتوسط حسابي 2.80 أي بدرجة متوسطة وهو ما بينته النتائج السابقة في مجالات رصد المحيط الخارجي.

من خلال ما تم التوصل إليه وذكره يمكن الإشارة إلى مدى الأهمية التي توليها مؤسسات الدراسة لمختلف أنواع اليقظة الاستراتيجية مع تباين درجة الاهتمام بها، والتي ترتبط بما يحدث في المحيط الخارجي من تغيرات اقتصادية، تكنولوجية، سياسية، تشريعية، اجتماعية... الخ.

الجدول (4) إجابات أفراد العينة حول استخدام طريقة المعايرة أو القياس المقارن BENCHMARKING

البيانات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الخيارات المتاحة					التكرار	العبارات
			غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
0.968	0.983	3.6242	4	23	29	84	25	التكرار	16. مقارنة أداء أقسامها ومصالحها مع بعضها البعض
			2.4	13.9	17.6	50.9	15.2	النسبة%	
0.800	0.894	3.9273	1	14	24	83	43	التكرار	17. مقارنة أداؤها العام مع مؤسسات أخرى
			0.6	8.5	14.5	50.3	26.1	النسبة%	
0.792	0.890	4.0242	1	11	24	76	53	التكرار	18. مقارنة مستوى نمو مبيعاتها مع مؤسسات أخرى بنفس القطاع
			0.6	6.7	14.5	46.1	32.1	النسبة%	
0.879	0.937	3.8586	/					التكرار	BENCHMARKING
			1.2	9.7	15.6	49.1	24.4	النسبة%	

المصدر: من إعداد الأستاذين بناء على مخرجات SPSS V 20

يعكس المتوسط الحسابي المقدر ب 3.85 وانحراف معياري 0.93 على اهتمام مؤسسات عينة الدراسة وبدرجة كبيرة بالقياس المقارن BENCHMARKING وهو أحد أساليب نشاط اليقظة الاستراتيجية، وهو ما يبرز أهميته في تفعيل عمل اليقظة كأحد الطرق العملية المهمة لهذه الآلية.

تحليل النتائج:

من خلال النتائج المحصل عليها يتضح عدم اهتمام مؤسسات عينة الدراسة بخلق مصلحة أو خلية خاصة بهذه الآلية، وهي غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عدا الشركات التي مسها قرار تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية من طرف الحكومة من خلال وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاستثمار كما ذكر سابقا، أو بعض من المؤسسات الاقتصادية

الخاصة التي أنشأت مديرية أو مصلحة أو خلية خاصة بذلك نتيجة للتحويلات التي يشهدها محيطها والذي يتميز بالاضطراب والتعقيد فكان لزاما عليها التكيف مع الوضع الجديد بخلق وتبني هذه الآلية، في حين أن نسبة 58.2% من عينة الدراسة تؤكد على أن نشاط اليقظة الاستراتيجية مندمج ضمن باقي نشاطات المؤسسة، وذلك من خلال مختلف العمليات التي تقوم بها هذه المؤسسات من عملية رصد للمحيط وجمع المعلومات ومعالجتها واستخدامها والتي تدخل في إطار نشاط اليقظة ولكن بدون أن تكون ضمن إطار رسمي مهيكّل ضمن وظائف المؤسسات، وتكون في إطار عمل مختلف مديريات أو مصالح المؤسسات كل حسب وظيفته وحسب ما يحتاجه وحسب السياسة أو الاستراتيجية العامة للمؤسسة أو الخطط المبرمجة.

تولي هذه المؤسسات اليقظة التكنولوجية أهمية كبيرة بالإضافة إلى كل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي، يدل ذلك على مدى حرص مؤسسات عينة الدراسة على كل ماله صلة بالتقنيات التكنولوجية والعلمية الحديثة، معلومات تقنية ومعارف جديدة خاصة بالمجال، ومختلف المؤشرات المتعلقة بالمجالات التقنية والتكنولوجية من براءات اختراع، تراخيص، تجهيزات تكنولوجية متطورة، تقنيات إنتاج جديدة، أساليب عمل متطورة... الخ، وهو ما يساعدها على استخلاص أهم العناصر والمتغيرات الاستراتيجية، ومعلومات وافية تساعدها على بناء خططها وبرامجها. ونلاحظ من خلال النتائج المحصل عليها تأتي اليقظة التجارية في المرتبة الأولى من حيث أنواع اليقظة المستخدمة من طرف مؤسسات عينة الدراسة أين تحتل صدارة اهتمامها، هذا يدل على مدى الأهمية الكبيرة التي توليها لرصد المعلومات التجارية الاستراتيجية وكل ما يتعلق ويؤثر على علاقاتها التجارية مع زبائنها من خلال الاهتمام بتطور احتياجات الزبائن، تطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة، وبالعلاقة مع الموردين وعروضهم، ويعزى الاهتمام الكبير من طرف المؤسسات باليقظة التجارية حسب أغلب المختصين كونه أكثر أنواع اليقظة ربحية على المدى القصير. بالإضافة إلى ذلك تولي هذه المؤسسات عناية كبيرة باليقظة التشريعية والقانونية حيث تهتم بجمع المعلومات الاستراتيجية ذات الطبيعة القانونية والتشريعية، وهو ما يدل على الحرص الكبير لمختلف التغيرات التي تطرأ في هذه المنظومة والتي تؤثر بشكل كبير على نشاطها، والشيء نفسه مع اليقظة التنافسية أين تهتم بكل ما يتعلق بالمنافسين وضعيتهم في السوق، استراتيجياتهم، منتوجاتهم... الخ وبالمنافسة بشكل عام، وفي المقابل نلاحظ من النتائج أن مؤسسات عينة الدراسة لا تأخذ بعين الاعتبار المعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية وكل ما له صلة بذلك وهي بدرجة متدنية مقارنة بالأنواع الأخرى لليقظة الاستراتيجية. من خلال ما تم التوصل إليه وذكره يمكن الإشارة إلى مدى الأهمية التي توليها مؤسسات الدراسة لمختلف أنواع اليقظة الاستراتيجية مع تباين درجة الاهتمام بها، والتي ترتبط بما يحدث في المحيط الخارجي من تغيرات اقتصادية، تكنولوجية، سياسية، تشريعية، اجتماعية... الخ.

الخاتمة:

وباستقراء نتائج الدراسة والتي كانت بعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مختلفة النشاط والتي كانت بمجملها من القطاع الصناعي، صناعات صيدلانية، تحويلية، إلكترونية، كهربائية، ميكانيكية، غذائية، نسيجية... الخ حسب ما هو مبين في الجدول رقم 1، وذات طبيعة ملكية متنوعة بين العمومية والخاصة، المصنفة مؤسسات كبيرة ومؤسسات صغيرة ومتوسطة، وذات شكل قانوني مختلف، ومن جهات مختلفة من الوطن غرب، وسط، شرق، حيث يتضح لنا من النتائج المحصل عليها بأن آلية اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عدا الشركات التي مسها قرار تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية من طرف الحكومة كما ذكر سابقا، أو بعض المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي أنشأت مصلحة أو خلية خاصة

بذلك نتيجة للتحويلات التي يشهدها المحيط حتم عليها ذلك التكيف مع الوضع بتبني هذه الآلية، ومن هذه الشركات التي شملتها الدراسة هناك: filiale BCRORSIM،SNVI ،INATEL ،ENIE ،SAIDAL، وهي ذات طبيعة عمومية، ومن الشركات الخاصة هناك مجموعة حسناوي، KHENTEUR COMPOSANTS، وكانت النتائج المتحصل عليها فيما يخص واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية:

- آلية اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة؛
 - عدم اهتمام متخذي القرار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بخلق مصلحة أو خلية خاصة باليقظة، ولا تدخل ضمن اهتماماتهم المستقبلية؛
 - بعض المؤسسات يكون نشاط اليقظة الاستراتيجية مندمج ضمن باقي نشاطات المؤسسة، وذلك من خلال مختلف العمليات التي تقوم بها هذه المؤسسات والتي تدخل في نشاط اليقظة ولكن بدون أن تكون ضمن إطار رسمي مهيكّل ضمن وظائف المؤسسات؛
 - تأتي اليقظة التجارية في المرتبة الأولى من حيث أنواع اليقظة المستخدمة من طرف مؤسسات عينة الدراسة أين تحتل صدارة اهتماماتها، هذا يدل على مدى الأهمية الكبيرة التي توليها لرصد المعلومات التجارية الاستراتيجية، ويعزى هذا الاهتمام الكبير حسب أغلب المختصين كونه أكثر أنواع اليقظة ربحية على المدى القصير؛
 - تولي هذه المؤسسات لليقظة التكنولوجية أهمية كبيرة بالإضافة إلى كل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي، يدل ذلك على مدى حرصها على كل ماله صلة بالتقنيات التكنولوجية والعلمية الحديثة، ومختلف المؤشرات المتعلقة بالمحالات التقنية والتكنولوجية، تقنيات إنتاج جديدة، أساليب عمل متطورة، تجهيزات تكنولوجية متطورة... الخ؛
 - تولي هذه المؤسسات عناية كبيرة باليقظة التشريعية والقانونية حيث تهتم بجمع المعلومات الاستراتيجية ذات الطبيعة القانونية والتشريعية؛
 - لا تأخذ بعين الاعتبار المعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية وكل ما له صلة بذلك وهي بدرجة متدنية مقارنة بالأنواع الأخرى لليقظة الاستراتيجية.
- وعليه فإنه بات لزاما وحتميا على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والتي تريد أن تواكب التطورات الحاصلة في المحيط، ومواجهة التحديات والمنافسة خاصة من طرف المنتجات والشركات الأجنبية، مع انفتاح الجزائر على الاقتصاد العالمي، وعودة التجارة والأسواق، والانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة، أن تتبنى هذه الآلية كأداة عمل حديثة، وإرساء قواعد عمل وكيفية تسييرها، بما يتماشى مع الرهانات المستقبلية، وانطلاقا من الأهمية الكبيرة والتأثير الإيجابي الذي تمنحه، إن هي أرادت الاستمرار بل التطور والتميز.

المراجع:

¹Sheila Wright David W. Pickton Joanne Callow, (2002), "Competitive intelligence in UK firms : atypology", Marketing Intelligence & Planning, Vol. 20 Iss 6 pp.351.

²Paul L. Dishman Jonathan L. Calof, (2008), "Competitive intelligence : a multiphasic precedent to marketing strategy", European Journal of Marketing, Vol. 42 Iss 7/8 p. 767.

³NishaSewdass, Adeline Du Toit, University of Pretoria Information Science, Lynwood Road, Pretoria, Current state of competitive intelligence in South Africa, *International Journal of Information Management* 34 (2014), p 186.

⁴LubicaŠtefániková and Gabriela Masárová, University of Žilina, Faculty of Operations and Economics of Transport and Communications, Slovakia, The need of complexcompetitive intelligence, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110 (2014), p 671.

⁵Jakobiak. F, Exemples commentés de veille technologique, éd D'organisation, Paris, 1992, p 18.

⁶Jean-Michel Ribault, séminaire « veille stratégique » ENSPTT, 1992, cité in Laurent Hermel, « Maitriser et pratiquer la veille stratégique et intelligence économique » 2ème édition, Afnor, 2007, France, p 02.

⁷DkakiTaoufique, Outils informatique et méthodes automatiques pour la veille technologique, thèse de doctorat en l'informatique, Université Paul Sarbatier Toulouse, 1993, p 06.

⁸Marie-Laurence CARON-FASAN, LESCA. H et al, Comment collecter des signaux faibles potentiels pour rendre praticable la veille anticipative : problématique et proposition d'un outil, VSST' 2010, Toulouse, p 02.

⁹Lesca. H, Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise, *Economies et Sociétés, série Sciences de Gestion*, n 20, vol 05, 1994, p 32.

¹⁰Lesca. H, Marie-Laurence CARON-FASAN, Janissek-Muniz. R, et al, La Veille stratégique : un facteur clé de succès pour les PME/PMI Brésiliennes voulant devenir fournisseur de grandes companies transnationales, 3^{ème} colloque de L'IFBAE, p 05.

¹¹Nathalie Costa, *Veille et Benchmarking*, Ellipses, Paris, 2008, p 49.

¹²Tianjiao Qiu, (2008), "Scanning for competitive intelligence : a managerial perspective", *European Journal of Marketing*, Vol. 42 Iss 7/8 p 816.

¹³Janissek. K, Lesca. H, Veille stratégique : application d'internet et sites web pour provoquer des informations à caractère anticipatif, article publié à CERAG, Grenoble, 2003, p 01.

¹⁴Emmanuel Pateyron, *La veille stratégique*, éd Economica, Paris, 1998, p 13.

¹⁵Serge Amabile, *Pratiques de veille stratégique par les PME exportatrices*, revue management & Avenir, n 44, p 18.

¹⁶Marie-Laurence CARON-FASAN, LESCA. H, Implantation d'une veille stratégique pour le management stratégique : cas d'une PME du secteur bancaire, *La revue des Sciences de gestion, Direction et Gestion* n 203, Sep- Oct 2003, p 58.

¹⁷Laurent Hermel, *Maitriser et pratiquer la veille stratégique et intelligence économique*, 2ème édition, Afnor, 2007, France, p 02.

¹⁸Alain-Charles Martinet, Ahmed Silem, *Lexique de Gestion*, 7ème éd Dalloz, Paris, p 543.

¹⁹Serge Amabile, Veille et sélection de l'information intégrer les acteurs dans le développement de filtres informationnels intelligents, *Finance Contrôle Stratégie*, vol 11, n 3, Septembre 2008, p 190.

²⁰AbouzarZangouezhadAsgharMoshabaki, (2009), "The role of structural capital on competitiveintelligence", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 109 Iss 2 p 267.

²¹LubicaStefanikova et al, The impact of competitive intelligence on sustainablegrowth of theEnterprises, 4th World Conference on Business, Economics and Management, WCBEM, *ProcediaEconomics and Finance* 26 (2015), p 210.

²²Peter R.J. Trim, (2004), "The strategiccorporate intelligence and transformational marketing model", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 22 Iss 2 pp.243.

²³Etude 3.I.E (Institut d'Innovation Informatique pour l'Entreprise), *La Veille stratégique : Les yeux et les oreilles de votre entreprise*, Epita 2001, disponible en ligne : <http://www.3ie.org>, consulté le 12/10/2010, p 05.

²⁴Matmar née MohellebiDalila, *La veilletechnologique: unenécessité pour l'intégration des entreprises à l'économimondiale*, Communication présentée à l'UniversitéMouloudMammeri –TiziOuzou, Faculté des Sciences Economiqueet de Gestion, p 03.

²⁵JAKOBIAK. F, *Pratique de la veilletechnologique*, édD'Organisation, Paris, 1991, p 03.

²⁶Martinet. B et autres, *La Veille Technologique, Concurrentielle et Commerciale*, édD'Organisation, Paris, p 30.

²⁷Jonathan L. Calof & William Skinner, La veille Concurrentielle: Le meilleur des mondes pour les gestionnaires, Optimum, La revue de gestion du secteur public, vol 28, no2, p 42.

²⁸Alain BLOCH, L'Intelligence économique, 2ème éd, Economica, Paris, 1999, p 16.