

محاضرة : خصوصية اليقظة الاستراتيجية

1-أهمية اليقظة الاستراتيجية :

تمارس المؤسسة اليقظة الاستراتيجية لمجموعة من الأغراض نذكر منها (BEN ROMDHANE, 2005, pp. 30-31):

- دعم التخطيط:

بالنسبة للبعض ، تدعم اليقظة الاستراتيجية عملية التخطيط قصيرة المدى أو طويلة الأجل ، وبشكل أكثر تحديداً ، صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات وكذلك تقييم أهداف هذه الاستراتيجيات.

- دعم الاستجابة:

تعتبر أيضاً اليقظة الإستراتيجية ، جهازاً تم تكييفه للبقاء على اطلاع بتطورات السوق والمنافسين الذين يحاولون فهم قوى التغيير الخارجية ؛ تحديد وتحليل القيود والتهديدات والفرص الحالية للبيئة الخارجية ؛ التكيف مع التغيرات في بيئاتهم ؛ تعزيز العمل السريع في الوقت المناسب وبشكل أعم ، لتطوير استجابات فعالة للتغيرات في البيئة التي من شأنها أن تساعد في تأمين أو تحسين وضع المؤسسة في المستقبل.

- دعم الابتكار:

تمثل اليقظة شكلاً من أشكال المعايير. تتم مقارنة أو مواجهة الوضع الحالي للمؤسسة مع ما يتم القيام به أو ما هو ممكن في مكان آخر. تعزز هذه المقارنة الابتكار والإبداع وتسويق المنتجات ذات القيمة المضافة الأعلى. وهو يدعم تحديد المواقع التنافسية، ويعزز تطوير هذه المزايا التنافسية.

- حل ودعم القرار:

يتم تقديم اليقظة الإستراتيجية أيضاً كمنشآت دعم لاتخاذ القرار كما تم إضفاء الطابع الرسمي عليه من قبل العالم الاقتصادي هيربرت سيمون. وبالتالي فهي تشارك في عملية اتخاذ القرار و بالضبط في جميع مراحل نموذج سيمون. يتم تحديد المشكلة أولاً ، والتي يجب فهمها وحلها. يتم بعد ذلك تشغيل عملية اليقظة لجمع المعلومات من أجل الوصول إلى فهم للمشكلة، وصياغة الحلول، والاختيار من البدائل المتعددة إذا لزم الأمر. وبالتالي ، من المؤلف أن تساعد اليقظة في تزويد صناع القرار بتنبؤات دقيقة والتوجهات المهمة بشأن المنافسة، اللوائح والسياسات، التكنولوجيا، الثقافة، الطاقة، الديموغرافيا والمتغيرات الاجتماعية. يتطلب الحد من عدم اليقين أيضاً تزويد صناع القرار بالوسائل للحماية من المعلومات الكاذبة التي ينشرها "الخصوم". تضم اليقظة إذاً، إلى التحليل العالمي والتحليل التنافسي.

- استكشاف ودعم الاستباق:

الغرض من اليقظة الإستراتيجية هو تشجيع استباق الفرص الجديدة، والحماية من الأخطار في وقت مبكر بما يكفي لتكون قادرة على التعامل معها بشكل فعال. تشير فكرة الاستباق إلى القدرة على التنبؤ بحدث ما، موقف أو حقيقة ، إلخ...، قبل حدوثها.

وهذا يعني أن المعلومات لا توفر رؤى للماضي أو الحاضر فحسب، بل أيضاً للمستقبل. تكون المعلومات استباقية عندما تشير إلى شيئاً لم يتم وقوعه بعد ، ويتعلق بأفق بعيد أكثر أو أقل. بمعنى أننا نتحدث عن اليقظة الإستراتيجية هنا، فإن الأمر يتعلق قبل كل شيء بمحاولة توقع وفهم التغييرات المستقبلية المعقولة في البيئة الخارجية قبل حدوثها. نفترض أنه من الممكن توقع مثل هذه التغييرات قبل حدوثها، مع إعطاء اهتمام خاص لأحداث وحقائق معينة، من المرجح أن تشارك المؤسسة في تكوينها وتطورها.

2- خصوصية ممارسة اليقظة الاستراتيجية: تتميز ممارسة اليقظة بمجموعة من المواصفات التي توطر طريقة العمل باليقظة بشكل عام و ليس بشكل حصري و ترد كما يلي (LESCA, 1998, p. 02).

الطوعية:

لأن هدفها إبداعي، لا يمكن أن تكون اليقظة الإستراتيجية عملية سلبية، تقتصر على مراقبة بسيطة للبيئة. بل على العكس ، إنه عمل طوعي ، يتطلب منا أن نذهب قدماً إلى المعلومات الاستباقية، من خلال فتح أعيننا وآذاننا وتنشيط جميع الحواس الأخرى. في بعض الأحيان يكون من الضروري تحريض المعلومات، في هذا الصدد، لا يكون مصطلح "يقظة" مناسب جيداً، ولكن يستخدم الآن بشكل منتشر، بينما استخدام تعبيرات "ذكاء الأعمال" (التي استخدمها H. LESCA ، في وقت مبكر من عام 1986 كعنوان فرعي لكتابه) أو حتى "الذكاء الاستراتيجي". يتحدث الأنجلو ساكسون عن "المسح البيئي" أو "الذكاء التنافسي". يمكننا مقارنة اليقظة الإستراتيجية للشركة برادار السفينة، كما اقترح AGUILAR ، لأنها تهدف إلى توقع الأحداث قبل فوات الأوان للتصرف. ومع ذلك ، على عكس الرادار ، الذي يكون حيادي ، تتميز اليقظة الاستراتيجية بجانبه التفسيري وحتى الهيكلي.

-الذكاء الجماعي.

لا يمكن أن يكون البحث الاستباقي لمعلومات اليقظة الإستراتيجية واستخدامها ، عملية فردية ، بل على العكس ، فإنه يشمل أعضاء مختلفين من الشركة ، كل منهم حسب وظيفته و كفاءته. لهذا السبب، فإن اليقظة الإستراتيجية هي عملية جماعية تمتد عبر الشركة. تتضمن هذه العملية مراحل تفسير المعلومات، وهي مراحل دقيقة تتطلب تعبئة الخبرات المختلفة. ولهذا نقول أن اليقظة الإستراتيجية لا تنفصل عن مفهوم

الذكاء الجماعي ، أي ذكاء مجموعة من الأفراد ، عندما نلاحظ العلامات في البيئة ، فإن اختيار وبناء علاقات بين المعلومات لخلق معنى هي هدف العمل الجماعي يتم خلالها التواصل بين أعضاء المجموعة والتفاعل في جميع الأشكال المناسبة ، وفقاً لقواعد معينة من السلوك للعمل الجماعي.

الابتكار:

نظراً لخصائص المعلومات المعنية، تتضمن اليقظة الإستراتيجية مراحل تفسير علامات الإنذار المبكر التي تقارب عملية الابتكار. فالمعلومات المعنية لا تصف الأحداث التي حدثت بالفعل ، ولكنها تجعل من الممكن صياغة الفرضيات وإنشاء رؤية استباقية. يعتمد التفسير والإبداع على العلامات التي يتم التقاطها من البيئة الخارجية للمؤسسة ، وعلى تجربة الأشخاص الذين يفسرون المعلومات وعلى المعرفة المخزنة في ذاكرة الشركة (الذاكرة الرسمية والذاكرة الضمنية الفردية).

الإستباقية

يؤكد تعريفنا لليقظة الإستراتيجية على توقع وكشف التغييرات ولا سيما الاختلال المحتمل الذي يمكن أن يحدث في البيئة ذات الصلة للمؤسسة. سنة 1967 قارن Aguilar المسح البيئي للشركة برادار السفينة. إن نوع المعلومات المعنية هي المعلومات التي تعتبر استباقية في حد ذاتها أي يجب أن تقدم نظرة ثاقبة للمستقبل ، وليس الماضي أو الحاضر. و هناك طريقتان للاهتمام في المستقبل. الطريقة الأولى: هي تجميع المعلومات عن الماضي بهدف الاستقراء. بهدف تحديد الاتجاهات، هذه الطريقة ترقى إلى النظر إلى المستقبل "في المرآة العاكسة". لكن تبقى غير مناسبة لتوقع تغييرات مفاجئة للمحيط.

الطريقة الثانية: هي البحث عن المعلومات التي قد تعلن عن تغييرات جديدة بطريقة مسبقة. وقد تكلم البحث Ansoff عن هذا النهج عندما قدم مفهوم الإدارة الإستراتيجية وتحدث عن "الإشارات الضعيفة". تختلف نوع المعلومات التي يمكن تطبيقها في الطريقتين بشكل تام. و يتم الاهتمام بطريقة التوقع، الذي يرتبط بمفهوم علامة الإنذار المبكر.

تتعلق معلومات اليقظة الإستراتيجية بشكل أساسي بمستقبل المؤسسة ومحيطها الخارجي، و لكن يمكن أن تتعلق أيضاً بالمحيط الداخلي.

تنقسم هذه معلومات استباقية إلى نوعين: علامات الإنذار المبكر والمعلومات المحتملة.

3 معايير ممارسة اليقظة الإستراتيجية.

فيما يلي بعض سبل التقدم التي يمكن دمجها لتحسين ممارسة اليقظة الإستراتيجية:

الانسجام بدل المثالية: إذا كانت مرحلة واحدة فقط من عملية اليقظة غير صحيحة، فإن العملية بأكملها تتأثر و تصبح غير ناجحة. فمن الأفضل عدم السعي للمثالية في مرحلة واحدة، وإهمال المراحل الأخرى، و إنما يجب التأكد من أن جميع مراحل العملية تتم بمستوى مرضٍ من الجودة. لضمان مستوى مرضي من اليقظة الإستراتيجية كعملية شاملة.

التكامل والتنسيق: تشمل عملية اليقظة الإستراتيجية العديد من الجهات الفاعلة المختلفة في نواح عديدة، من خلال مهامهم المعتادة، وتخصصهم المهني، وخبرتهم وحتى لغتهم. بالإضافة إلى ذلك ، ربما تستخدم هذه الجهات الفاعلة وسائل مختلفة (ولا سيما فيما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات). لذلك يجب أن تكون هناك رغبة حقيقية في التنسيق والتكامل حتى تكون عملية اليقظة الإستراتيجية المتعددة الوظائف فعالة. يتعلق التنسيق والتكامل بالسلوك الفردي والوسائل المادية المستخدمة.

الرسملة: معلومات اليقظة الإستراتيجية مجزأة وغير دقيقة ومتفرقة بسبب عنصر الاستباق ، ولا تظهر أهميتها إلا إذا تم تجميعها وإثرائها تدريجيًا. تتمين المعلومات يؤدي إلى رسملة المعلومات. حيث عملية التخزين والإثراء تسمح بخلق معنى لهذه المعلومات، وتحويل الإشارات الضعيفة إلى قوى دافعة لعمل المؤسسة.

عملية التعلم الجماعي: يكشف تحليل عملية اليقظة الإستراتيجية عن حلقات التعلم بالتغذية العكسية:

- جزء من استغلال الإشارات الضعيفة للوصول لمنتبعي المعلومات.
 - الجزء الآخر من الاستغلال يؤدي إلى الاستهداف و تحديد اتجاه الرادار لليقظة الإستراتيجية.
- لأن اليقظة هي عملية تعلم جماعية وإبداعية ، فإن أنجح الشركات هي تلك التي كانت السبابة في تطبيق اليقظة. فالمؤسسات المتحكمة في عملية اليقظة الاستراتيجية هي أكثر مهارة في عملية التعلم. كلما استخدمت الشركة معلوماتها بشكل أفضل للعمل، كلما تحصلت بشكل أكثر فعالية على معلومات جديدة ذات صلة و بأقل تكلفة، كلما زادت مزاياها التنافسية. ويبقى الآخرون في حالة جهل ربما تكون قاتلة على المدى الطويل.