

جامعة مولود معمري تيزي وزو
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
فرع علوم الإعلام و الإتصال



الموضوع:

دور اليقظة الإستراتيجية في إدارة مستجدات أزمة كورونا
في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
دراسة حالة مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- بولاية تيزي وزو خلال
فترة ما بين 2021-2022.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال

تخصص: إتصال تنظيمي

تحت إشراف الدكتور:

عبد العزيز جودي

من إعداد الطالبتين:

ليندة مختاري

ثنهينان بريك

لجنة المناقشة

الدكتور عبد العزيز جودي.....مشرفا
البروفيسور عبد النور بوصابة.....رئيسا
الدكتورة سميرة معمري.....مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022

شكر و تقدير

اللهم لك الشكر و لك الحمد كثيرا مباركا يليق بجلال وجهك و عظيم سلطانك أن وفقتنا لإنجاز هذا العمل، لك الحمد حتى ترضى و لك الحمد إذا رضيت و لك الحمد بعد الرضى...

أما بعد:

نتقدم بجزيل الشكر و الامتنان العظيم إلى الأستاذ الدكتور " جودي عبد العزيز " على قبوله الإشراف على هذه المذكرة، و على كل ما قدمه لنا من توجيهات قيمة و آراء سديدة.

كما نتقدم بالشكر إلى بعض الإطارات العاملة بمديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية

تيزي وزو، و على رأسهم السيدة " حناش حياة " المكلفة بالإتصال، و السيد

" دهلوم حسين " مهندس الأمن الداخلي على التعاون الذي أبدياه معنا.

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل، نقول

لكم شكرا و جزاكم الله خير الجزاء.

الإهداء

الحمد لله الذي رعاني و مدني بالصبر للوصول إلى ما أنا عليه، أهدي هذا العمل المتواضع إلى:
أغلى من سكنت قلبي منذ صغري، إلى أعز و أحن الناس علي في هذا الكون أُمي العزيزة و الغالية على قلبي حفظها الله و أمدّها بالصحة و العافية و طول العمر.

إلى من رباني أحسن تربية و اهتم بي في كل ثواني و عطر كل حياتي و أنار كل دروبي و علمني كيف أمسك بالقلم و كيف أحط الكلمات بلا ندم و كان سنداً لي في كل الظروف منذ طفولتي، بفضلته تعلمت الكثير، كنت أتمنى يا أبي أن تكون معي في هذا اليوم لأقبل رأسك، و أقدم لك أجمل التهاني رحمة الله عليك.

و كم تمنيت أن أرى الفرح بعينيهِ و أنا أستلم شهادة تخرجي رحمك الله يا أبي و سكنك الله فسيح جنانه إن شاء الله...

إلى من يجري في عروقهم و يلهج بذكراهم فؤادي:

إلى أغلى أخواتي، حورية، فازية و زوجها، نورة و زوجها، تسعديت و زوجها، صبيحة و زوجها،

و إلى أخي، سمير و زوجته.

و إلى كل عائلتي و أقاربي كل باسمه صغيراً و كبيراً.

إلى كل أساتذتي و زملائي و زميلاتي غنيمه و كميلية.

إلى جميع الأصدقاء فرداً فرداً، إلى كل من كان له لمسة في وصولي إلى هذا.

إلى كل من علمني حرفاً.

إلى كل من شاركتني عناء هذا العمل و تحملت معي مصاعبه، زميلتي الحبيبة و الغالية ثينهيان و كل عائلتها خاصة والدتها و أخواتها.

أهدي هذا العمل المتواضع راجية من المولى عزوجل أن يجد القبول و النجاح.

فشكراً لكم جميعاً.

ليندة

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع و الذي أهديته:

إلى من قال فيهما الحق تعالى "و قل ربي إرحمهما كما ربياني صغيراً".

إليكما والدي، أمي جنتي و أبي قدوتي أطال الله في عمركما و حفظكما لنا من كل سوء.

إلى إخوتي و أخواتي الأعزاء.

إلى ليندة رفيقة دربي ومن شاركتني هذا العمل

إلى صديقتاي غنيمة و كميلية

إلى كل الأهل و الأصدقاء و الزملاء و الأحباء.

إلى كل أساتذتي.

فشكرا لكم جميعا.

تنهينان

ملخص الدراسة باللغة العربية:

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بمفهوم اليقظة الإستراتيجية باعتبارها الآلية التي تجعل المؤسسة في وضعية الاستماع التوقعي لبيئة أعمالها، فهي تزود المؤسسة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة كافة التحديات بشكل أفضل، كما تساعد على التوقع بالتقلبات و التغيرات قبل حدوثها الأمر الذي يمنحها الأسبقية سواء في اقتناص الفرص أو تجنب التهديدات مع استغلال المعلومات الإستراتيجية للتكيف مع الوضع الجديد، فكل معلومة توفرها يمكن أن تساعد في ضمان الاستمرار و البقاء وسط محيط مليء بالمفاجآت.

كما تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الإستراتيجية في إدارة مستجدات أزمة كورونا، و التي أجريت على مستوى مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية تيزي وزو، إضافة إلى ذلك معرفة واقع تطبيق هذه المؤسسة لليقظة الإستراتيجية، باعتبار أن الوضعية الوبائية في البلاد أثرت سلبا على كافة المؤسسات الاقتصادية من مختلف جوانبها.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، إدارة الأزمة، أزمة كورونا، المؤسسة الاقتصادية، مؤسسة سونلغاز.

ملخص الدراسة باللغة الفرنسية:

Cette étude vise à définir le concept de veille stratégique comme étant le mécanisme majeur qui met en place l'organisation dans une position d'écoute à son environnement où elle évolue, de plus elle procure à l'organisation toutes les informations importantes afin de s'adapter aux nouvelles situations, elle permet également d'anticiper les fluctuations et les changements avant qu'ils ne surviennent, ce que lui donne la priorité, que ce soit pour saisir les opportunités ou éviter les menaces, tout en exploitant les informations stratégiques pour s'adapter à la nouvelle situation et chaque information fournis pourra l'aider à assurer sa continuité et sa survie face à un environnement non stable .

Cette étude vise également à définir le rôle de la veille stratégique qui à été menée au niveau de la direction de l'électricité et du Gaz-Distribution- de la wilaya de Tizi-Ouzou, durant la crise de Corona, en plus de savoir comment cette institution à fait appel à la veille stratégique au cours de la lutte contre la situation épidémiologique dans le pays qui à affecté négativement toutes les institutions économiques sous tous ses aspects.

Mots- clé : veille stratégique, gestion de crise, crise de Corona, institution économique, fondation SONELGAZ.

خطة البحث

مقدمة

الإطار المنهجي:

- 1- إشكالية الدراسة و تساؤلاتها
- 2- أسباب اختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- منهج الدراسة و أدواته
- 6- مجتمع الدراسة و عينته
- 7- إطار الدراسة
- 8- تحديد المفاهيم و المصطلحات
- 9- الدراسات السابقة

الإطار النظري:

الفصل الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثاني: أسس المؤسسة الاقتصادية

المبحث الثالث: محيط المؤسسة و علاقته بها

خلاصة للفصل:

الفصل الثاني: أساسيات اليقظة الإستراتيجية

تمهيد:

المبحث الأول: مفهوم اليقظة الإستراتيجية

المبحث الثاني: عملية سيرورة اليقظة الإستراتيجية

المبحث الثالث: عراقيل تطبيق اليقظة الإستراتيجية و طرق مواجهتها

خلاصة للفصل:

الإطار التطبيقي:

الفصل الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية على مستوى مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع-

بولاية تيزي وزو

تمهيد :

المبحث الأول: البطاقة الفنية لمديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع-

المبحث الثاني: تحليل بيانات استمارة دليل مقابلة نصف موجهة

المبحث الثالث: الإستنتاجات الكلية للدراسة

خاتمة

مقدمة :

تعد المنظمة نظاما مفتوحا على البيئة الخارجية، مما يعرضها لإحتمالية الأزمات التي تهدد إمكانية بقائها في عالم الأعمال، ومن هنا أصبح طريقة التعامل مع الأزمات مهمة عندما نعرف أنه أمر حتمي ولا بد منه. و لكي تستطيع المنظمة التعامل مع الأزمات التي تمر بها عليها أن تعرف المؤشرات التي تدل عليها قبل وقوعها وتهيئة فريق عمل متخصص تتوفر لديه المعلومات الكافية والدقيقة الموثوق بها والمعدة بشكل مخطط والتي تصل في الوقت المناسب إلى متخذ القرار.

لذا فإن نظام الاستماع والتحليل البيئي جد ضروريان لأية منظمة من أجل التحكم في المتغيرات المحيطة بها والتي تؤثر عليها باستمرار، لأن التغيرات البيئية الجديدة وما يمكن أن تشكله من خطر على منظمات الأعمال توجب عليها التكيف المستمر معها وهذا التكيف لن يكون فعالا إلا إذا كانت المنظمة تتزود باستمرار بالمعلومات عن التطورات التي تحصل في بيئة أعمالها. وما يزيد من فعالية التكيف هو استباق المنظمة للتغير من خلال توصلها إلى إشارات إنذار مبكرة عن التغير قبل حدوثه، فمثل هذه المعلومات تتطلب أنظمة فعالة لبناء اتصال خارجي مع البيئة يسمح برصد التغيرات الخارجية وكذا اتصال داخلي يمكن معه تفعيل عملية توزيع و انتقال المعلومات داخل المنظمة، بما يسمح باتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

هذا وتعد اليقظة الإستراتيجية من أهم الأنظمة الحديثة التي يمكن للمنظمة اعتمادها لتدعيم قواعد العلم، المعرفة والخبرة، عن طريق ما يتم جمعه ومعالجته ونشره من معلومات بين مختلف مصالحها، كما تعد اليقظة الإستراتيجية ضرورة يجب اعتمادها لضمان تزود مستمر وآني بالمعلومات الإستباقية من المنافسين، زبائن المنظمة، التكنولوجيا، أنظمة الإنتاج الجديدة وكل التغيرات الأخرى التي يمكن أن تحدث أثارا على توجهات المنظمة وكيانها.

ووفق هذا التصور حاولنا القيام بدراسة أكاديمية تبحث إشكالياتها عن دور اليقظة الإستراتيجية في إدارة مستجدات أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو، مابين فترة 2022/2021.

أين تعد الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز-التوزيع- (سونلغاز) شركة ذات أسهم، يتجسد نشاطها في تزويد المواطنين بالطاقة الكهربائية، فكان لزاما علينا القيام بدراسة حول مكانة اليقظة الإستراتيجية ودراسة دورها في إدارتها لمستجدات أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو.

وقد تناولنا هذا الموضوع بإتباع الخطوات التالية :

الإطار المنهجي الذي عرضنا فيه الإشكالية وتساؤلات الدراسة، أسباب اختيار الموضوع أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، منهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينته، أدوات الدراسة، إطار الدراسة، تحديد مفاهيم ومصطلحات الدراسة، الدراسات السابقة وأخيرا صعوبات الدراسة، في حين تناولنا في **الإطار النظري** وفي فصله الأول إلى ماهية المؤسسة الاقتصادية، وكان المبحث الأول حول مفهوم المؤسسة الاقتصادية حيث تطرقنا فيه إلى تعريف، خصائص، وأهداف المؤسسة الاقتصادية والمبحث الثاني حول أسس المؤسسة الاقتصادية، الذي يتضمن وظائف المؤسسة الاقتصادية ومعايير تصنيف المؤسسة الاقتصادية وكآخر مبحث في الفصل الأول تطرقنا فيه إلى محيط المؤسسة وعلاقته بها فذكرنا فيه مفهوم محيط المؤسسة وأهمية دراسته من طرف المؤسسات الاقتصادية، العوامل المؤثرة في محيط عمل المؤسسة، وأخيرا علاقات المؤسسة بالمحيط، بينما الفصل الثاني تناولنا فيه أساسيات اليقظة الإستراتيجية وكان المبحث الأول حول مفهوم اليقظة الإستراتيجية، حيث تضمن تعريف والتطور التاريخي لمفهوم اليقظة الإستراتيجية، خصائص اليقظة الإستراتيجية وبعض المفاهيم المشابهة لها، أنواع و وظائف اليقظة الإستراتيجية وكآخر عنصر في المبحث الأول ذكرنا فيه أهمية وأهداف اليقظة الإستراتيجية، أما المبحث الثاني فكان حول عملية

سيرورة اليقظة الإستراتيجية ، حيث تناولنا فيه معلومات ومصادر اليقظة الإستراتيجية، شروط وممثلوا اليقظة الإستراتيجية، مراحل تطبيق اليقظة الإستراتيجية و أخيرا طرق ووسائل تطبيق اليقظة الإستراتيجية، وكمبحث ثالث وأخير تمثل في عراقيل تطبيق اليقظة الإستراتيجية وطرق مواجهتها.

أما الفصل الثالث، الذي يتمثل في الإطار التطبيقي المتكون من ثلاثة (3) مباحث، المبحث الأول يتضمن البطاقة الفنية لمديرية الكهرباء والغاز-التوزيع-، وفيه التعريف، النشأة، الهيكل التنظيمي لمديرية الكهرباء والغاز-التوزيع- لولاية تيزي وزو، نشاطاتها، أهدافها، أما في المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى تحليل بيانات استمارة مقابلة نصف موجهة المقدمة من طرف الأشخاص الذين وجهت إليهم دليل مقابلة نصف موجهة و البالغ عددهم ثلاثة(3) أشخاص يشتغلون في مناصب تتعلق بموضوع دراستنا و كآخر مبحث الاستنتاجات الكلية للدراسة و الخاتمة.

الجانِب المنهجي

الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة وتساؤلاتها
- 2- أسباب إختيار الموضوع
- 3- أهمية الدراسة
- 4- أهداف الدراسة
- 5- منهج الدراسة و أدواته
- 6- مجتمع الدراسة وعينته
- 7- إطار الدراسة
- 8- تحديد المفاهيم و المصطلحات
- 9- الدراسات السابقة

1 - إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

تعد اليقظة الإستراتيجية أو المعلوماتية إحدى المفاهيم الحديثة في علوم التسيير، فهي أسلوب منظم في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، تركز على تحسين تنافسياتها من خلال التتبع والمراقبة والتحليل للمحيط الخارجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، لاكتشاف الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، وكل هذا في طابع استشرافي وبالتالي فامتلاك المؤسسة للمعلومات المفيدة في اللحظة المناسبة يسهل عليها معرفة ما يحدث أو ما سيحدث في محيطها.

وانطلاقاً من هذه المعلومات، تقوم المؤسسة بإجراء تغييرات حتى تتماشى والمستجدات الخارجية كالأزمات، فهي ضرورة يجب تبنيتها والاعتماد عليها في كل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، لاسيما في الأوضاع التنافسية الديناميكية الآنية، التي تلزم المؤسسة أن تصبح مرنة ومتأقلمة باستمرار مع مستجدات بيئتها الكلية الداخلية والخارجية، وهذا ما يساعدها في تقليص حجم التهديدات والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها وذلك لتجنبها، حيث أن تعرضها للأزمات أمر وارد وما عليها إلا إدارة هذه الأخيرة عن طريق اليقظة الإستراتيجية وتسييرها بشكل منظم ومنسق للتخلص منها أو تفاديها على الأقل والخروج منها بأقل الأضرار والخسائر.

كما تعد إدارة الأزمات مفهوم واسع يتضمن التخطيط العام والاستجابة للمدى الواسع من حالات الطوارئ وحالات الكوارث التي تحدث أو ستحدث في محيطها، وتعد متغيراً من شأنه أن يؤثر على المصالح العليا للكيانات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة، فمن الضروري على المؤسسات ترصد ، بحث، تعقب، معالجة، تحليل ونشر المعلومات التي تدور في فلك محيط المؤسسة لمواجهة كافة الأزمات وليست أزمة كورونا عنا ببعيد، بل وأصبح كل تنظيم لا يكاد ينجو من تأثير هذه الأخيرة على كافة الأصعدة والقطاعات، وبالتالي زاد الاهتمام بالتخطيط الإستراتيجي واليقظة الإستراتيجية كأسلوب ونموذج وازن يتم استخدامه في مواجهة الأزمات بهدف التكيف مع المتغيرات الطارئة، فعلى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مواكبة

التطورات الحاصلة والتأقلم معها لكسر الحواجز ومواجهة التحديات. ففي جميع القطاعات تبحث المؤسسات ومنها مؤسسة سونلغاز عن طرق وأسس ومرتكزات علمية ومنتظمة لصياغة وتنفيذ مختلف الخطط والسياسات الإستراتيجية سواء على المدى (القصير، المتوسط ، الطويل).

حيث تعمل مؤسسة سونلغاز (مديرية الكهرباء والغاز)-التوزيع- بولاية تيزي وزو، على التسيير الحسن للمرفق العام وبذل مجهودات كبيرة من أجل خدمة زبائنها وعملائها والسهر على تقديم خدمة عمومية ذات مستوى مقبول، تلقى استحسانا وقبولا من زبائنها وهذا ما يستدعي ضرورة العمل على التعرف على احتياجاتهم وحسن الإصغاء لانشغالاتهم ومشاكلهم، وهذا يكون من خلال إتباع أسلوب إداري حديث ناجع وفعال من أجل اتخاذ قرارات تكون أكثر عقلانية ورشادة في الوقت والمكان المناسبين ، خصوصا في هذا الوضع الصحي الراهن الذي تعرفه البلاد جراء انتشار وباء كورونا المستجد وما عليها إلا مواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية وحتى الداخلية.

وهذا ما توجب على مؤسسة سونلغاز إتباع جملة من الإجراءات الاحترازية لتضمن استمرارية سير المرفق العام، وذلك بتقديم مختلف الخدمات للعملاء مثل: الاتصال عن بعد وإعفاء بعض زبائنها من دفع فواتير الكهرباء والغاز لعدة أشهر خصوصا لدى الفئات الاجتماعية الهشة في ظل تفشي جائحة كورونا، علاوة على ذلك تسريح بعض العمال كالنساء الحوامل والنساء المتزوجات، كما قامت بتقليص ساعات العمل حسب المستجدات والتطورات المتعلقة بوباء كورونا مما أثر سلبا على ضمان التسيير العام لهذه المؤسسة ولكافة المرافق العمومية وكذا الخدمة العمومية بشكل عام، حيث طبقت سلسلة من القرارات والتعليمات والإجراءات التي سطرته السلطات العمومية العليا في البلاد من خلال تطبيق كافة التدابير الوقائية من هذا الفيروس الفتاك.

ولهذا الغرض جاءت دراستنا لتسلط الضوء على " دور اليقظة الإستراتيجية في إدارة مستجدات أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو" من خلال طرح التساؤل الجوهري التالي :

كيف ساهمت اليقظة الإستراتيجية في إدارة مستجدات أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو في فترة ما بين 2021-2022؟

وسعيا للإجابة على إشكالية دراستنا ، قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية :

- 1-ما المقصود باليقظة الإستراتيجية؟
- 2-ماهي الفئات التي تعمل وتتعامل مع خلية اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو في ظل أزمة كورونا خلال فترة ما بين 2021-2022؟
- 3-هل هناك إستراتيجية معينة سطرته مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو، لمواجهة أزمة كورونا خلال فترة ما بين 2021-2022؟
- 4-ماهي الوسائل الاتصالية المسخرة في اليقظة الإستراتيجية في ظل أزمة كورونا على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو خلال فترة ما بين 2021-2022؟
- 5-ماهي العوامل و الميكانيزمات المعتمدة في نظام اليقظة الإستراتيجية لمجابهة أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو خلال فترة ما بين 2021-2022؟
- 6-ماهي معوقات تطبيق اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو في استشراف ومتابعة أزمة كورونا خلال فترة ما بين 2021-2022؟

2-أسباب اختيار الموضوع :

إن الأسباب التي أدت بنا إلى معالجة هذا الموضوع دون غيره من المواضيع الأخرى نجملها فيما يلي :

أ-الأسباب الذاتية:

-الاهتمام الشخصي بصفتنا طلبة في علوم الإعلام والاتصال بالمواضيع ذات الصلة بتخصصنا للبحث عن دور اليقظة الإستراتيجية في إدارة أزمة كورونا على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو .

- اكتساب مهارات ومؤهلات تساعدنا في عملية اليقظة الإستراتيجية في مستقبلنا المهني والوظيفي وتوسيع معارفنا العلمية في مجال علوم الإعلام والاتصال.
- الرغبة الذاتية في معرفة مدى نجاح تطبيق اليقظة الإستراتيجية وتحقيق أهداف مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو.

ب-الأسباب الموضوعية

- قلة الدراسات في جامعة تيزي وزو التي تناولت إشكالية اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات بالنظر إلى أهمية اليقظة الإستراتيجية ودورها الكبير في جميع الأصعدة الحياتية، والتي قد تعود إلى عدم الوعي الكافي والاقتناع بمدى أهمية هذه الإستراتيجية وضرورة وجودها في أي مؤسسة عامة و مؤسسة سونلغاز خاصة.
- إبراز مكانة اليقظة الإستراتيجية في المديرية ودورها في نجاح المؤسسة من خلال إدارتها للأزمات.
- الانعكاسات السلبية التي أحدثتها أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز.
- المكانة الحيوية والإستراتيجية المميزة التي تحتلها مؤسسة سونلغاز في الاقتصاد الجزائري و خدماتها للمواطن.

3-أهمية الدراسة:

يستمد الموضوع المعالج أهميته كونه مفهوم حديث يشغل اهتمام مختلف الأوساط سواء الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، حيث لا تزال اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الجزائرية موضوعا مبهما وغامضا، يكمن ذلك في سوء فهم جوهر اليقظة الإستراتيجية وعدم فهم نشاط هذه الأخيرة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، وفي بعض الحالات وجود لبس وغموض يكشف دور هذا النظام، وإن نجاح أي مؤسسة يتوقف على جدوى وفعالية هذه الإدارة. وتعد اليقظة الإستراتيجية إبداعا تنظيميا يساعد المؤسسات على التحليل الإستراتيجي لبيئتها الخارجية من أجل التعرف على الفرص والتهديدات التي بانتظارها كما تسمح للمنظمة أن تبقى على علم دائم بما يحيط بها ولا تتفاجأ بما ينتج عنه.

4-أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف والغايات المتمثلة فيما يلي:

- 1-إبراز مفهوم اليقظة الإستراتيجية عامة.
- 2-تسليط الضوء على مدى ووعي ومعرفة المسؤولين ومدراء مؤسسة سونلغاز بمفهوم اليقظة الإستراتيجية.
- 3-محاولة إبراز واقع اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية عامة كمؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو.
- 4- إبراز مدى ضرورة اهتمام مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو بالبيئة المحيطة بها وذلك سواء الداخلية أو الخارجية.
- 5-تحسيس وتوعية مسؤولي مؤسسة سونلغاز بمدى أهمية اليقظة الإستراتيجية ومميزاتها.
- 6-محاولة إعطاء و فهم طرق أو طريقة تطبيق اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية سونلغاز.
- 7-معرفة العلاقة بين نظام اليقظة الإستراتيجية ودورها في اتصال وإدارة الأزمات بمؤسسة سونلغاز.

5-منهج الدراسة و أدواته:

1-منهج الدراسة:

تتدرج دراستنا ضمن الدراسات الوصفية التحليلية، حيث يهدف هذا النوع من الدراسات إلى جمع المعلومات والبيانات اللازمة لإعطاء وصف أبعاد أو متغيرات الظاهرة المدروسة وذلك من خلال تحديد ماهية الأشياء⁽¹⁾.

وموضوع دراستنا هو دور اليقظة الإستراتيجية في إدارة مستجدات أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو خلال فترة ما بين 2021-2022، وذلك من خلال وصفه

¹مي العبد الله، البحث في علوم الإعلام والاتصال من الأطر المعرفية إلى الإشكاليات البحثية، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية بيروت ، لبنان ، 2010، ص174.

لعملية اليقظة الإستراتيجية وتحليلها وتشخيصها، ووصف البيانات والمعلومات، التي يجب جمعها، والذي بدوره يؤدي إلى اكتشاف العلاقة بين المتغيرات وتفسير وحصر تلك المعلومات المعبر عنها إما كيفيا أو كميا لإبراز حجمها، فعملية اختيار المنهج تعد من أهم المراحل في عملية البحث العلمي، ولذلك يستدعي على كل دراسة منهج ملائم بها يختلف باختلاف الدراسة المراد دراستها، إذ يعد المنهج هو الطريق إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد التي تتضمن على يسر العقل وتحديد عملياته.

فقد اعتمدنا في دراستنا الحالية على منهج دراسة حالة، ولكن قبل التطرق إلى تعريف منهج دراسة حالة نقوم بتقديم تعريف شامل للمنهج، حيث يعرف هذا الأخير في المعجم الفلسفي على أنه "وسيلة محددة توصل إلى غاية معينة، كما يعرف (بنل) المنهج بصفة عامة على أنه الترتيب الصائب للعمليات التي نقوم بها بصدد الكشف عن الحقيقة والبرهنة عليها" (1).

ويعرفه (موريس أنجرس) على أنه "يمكن إرجاع كلمة منهج إلى ميدان خاص يتضمن مجموعة من الإجراءات الخاصة بمجال دراسة معينة" (2).

كما يعرفه أيضا على أنه "طريقة تصور وتنظيم البحث، ينص على كيفية تصور وتخطيط العمل حول موضوع دراسة ما" (3).

ويعرف منهج دراسة حالة حسب (عامر مصباح) على أنه "منهج يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة، سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما اجتماعيا، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت، وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات متعلقة بالوحدة المدروسة وبغيرها من الوحدات المشابهة" (4).

¹- عبود عبد الله العسكري، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، الطبعة الثانية، دار النمير، دمشق، سوريا، 2004، ص1.

²- موريس أنجرس، منهجية البحث في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2006، ص 99.

³- المرجع نفسه، ص 99.

⁴- عامر مصباح، منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 114.

كما يعرف أيضا على أنه " أسلوب يقوم على جمع بيانات ومعلومات كثيرة وشاملة عن حالة فردية واحدة أو عدد من الحالات بهدف الوصول إلى فهم أعمق للظاهرة المدروسة وما يشابهها من ظواهر"⁽¹⁾.

ولتطبيق منهج دراسة الحالة، هناك مجموعة من الخطوات، لابد من أن يسلكها الباحثون والطلبة أثناء قيامهم بهذه العملية ، ويمكن تحديد هذه الخطوات فيما يلي:

1-اختيار الحالة المدروسة بعناية بشكل يتلاءم مع موضوع الدراسة وفرضياته وأهدافه والتساؤلات التي يود أن يجيب عليها الباحث، وفي هذه الخطوة هناك جملة من الاعتبارات لابد أن يراعيها الباحثون والطلبة و هي كالتالي:

1-أن تكون الحالة متاحة للبحث.

2-مراعاة سهولة الحصول على البيانات.

3-القابلية للبحث، كمن يحاول في مجلس علم النفس العيادي أن يدرس حالة مرضية لكن لا يستطيع أن يتحدث معها مثلا.

2-ضبط نموذج نظري تجريدي، سماه (ماكس فيبر) بالنموذج المثالي أو الخالص، يشتمل على الجوانب التي سوف يركز عليها الباحث في بحثه، وكذلك تصنيف العناصر إلى أولية مهمة وثانوية أقل أهمية بناء على فرضيات البحث.

3-جمع البيانات حول الحالة في امتداداتها التاريخية والراهنة، والاستعانة بالجدول والتبويب بما ينظم البيانات، وتكون قابلة للقياس والاستنتاج واختبار الفرضيات مع التأكيد على توثيق كل معلومة يحصل عليها الباحث"⁽²⁾.

فقد كان اعتمادنا على منهج دراسة حالة كون هذا الأخير أكثر المناهج ملائمة لمثل هذا النوع من المواضيع المرتبطة بجمع المعلومات من مصادر مختلفة ثم تصنيفها وتبويبها وفق أسلوب الباحث.

¹-محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية ، دار الكتب، الجمهورية اليمنية، صنعاء ، 2015، ص 56.

²-عامر مصباح، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 117، 118.

2- أدوات الدراسة:

تعد عملية جمع البيانات من المراحل الأساسية في أداء البحث العلمي الذي يحتاج إلى عناية خاصة من قبل الباحث، بحيث أن دقة النتائج التي يتم التوصل إليها ومدى صحتها وتطابقها مع الواقع تتوقف على الاختيار السليم والمناسب لأدوات جمع البيانات، فهذه الأخيرة عبارة عن مجموعة من الوسائل والطرق والأساليب التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاز بحث حول موضوع معين، وإذا كانت أدوات جمع البيانات متعددة ومختلفة، فإن طبيعة الدراسة هي التي تحدد حجم ونوعية وطبيعة أدوات جمع البيانات والمعلومات، التي يجب أن يتخذها الباحث، و هنا في دراستنا الحالية اعتمدنا على أدوات جمع البيانات الضرورية وهي:

2-1 الملاحظة:

عبارة عن تفاعل وتبادل المعلومات بين شخصين أو أكثر، أحدهما الباحث والآخر المستجيب أو المبحوث لجمع معلومات محددة حول موضوع معين، ويلاحظ الباحث أثناءها ردود فعل المبحوث⁽¹⁾.

وهي أداة تستخدم في جمع المعلومات أثناء إجراء الملاحظة في عين المكان، لأنه من غير المعقول أن نذهب إلى ميدان البحث دون أن نكون قد حضرنا أنفسنا مسبقاً حول ماذا ستكون ملاحظتنا، باعتبار أن وجودنا في عين المكان سيجعلنا نشاهد أشياء كثيرة ومتنوعة، وبالتالي كانت نوع الملاحظة التي استخدمناها هي الملاحظة بالمشاركة.

-**الملاحظة بالمشاركة:** التي تكون حين يعيش الباحث الحدث نفسه ويكون عضو في الجماعة التي يلاحظها، فالباحث الذي يمثل دور السجين ويعيش بين المسجونين لدراسة سلوكهم ، فإنه يقوم بالملاحظة بالمشاركة ، مما يعني أن الباحث يقوم بملاحظة سلوك معين من خلال اتصاله مباشرة بالأشخاص أو الأشياء التي يدرسها⁽²⁾.

¹- يحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم ، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق) ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2000، ص 112.

²- ذوقان عبيدات وآخرون ، البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه ، دار الفكر ، الأردن ، 1984، ص ص ، 149، 150.

حيث لاحظنا من خلال الزيارات المتكررة وبحكم تربصنا الميداني في مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- بولاية تيزي وزو ظروف العمل ومختلف إجراءاته على مستوى مكتب خلية الاتصال وبين العمال ككل، فقد تمكنا من استقاء العديد من البيانات والمعلومات حول تطبيق اليقظة الإستراتيجية خلال أزمة كورونا في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو و كذا مختلف الأدوار و الوظائف التي يقومون بها، كما تمكنا من التقرب من الفئات التي سنوجه لها دليل مقابلة نصف موجهة، إضافة إلى ذلك قمنا بتسجيل وتدوين حقائق متعلقة بأجواء العمل و الظروف المحيطة به.

حيث أفادتنا الملاحظة بالمشاركة في الحصول على معلومات تتعلق بالمؤسسة وكذلك ملاحظة سلوكيات واتجاهات وردات فعل مختلف الفئات من الموظفين من خلال ملامح الوجه و حركات الجسد التي تعمل في المؤسسة خاصة على مستوى مصلحة الموارد البشرية.

2-2 المقابلة: تعرف المقابلة على أنها " تشتمل على أسئلة محددة للحصول على إجابات دقيقة بشأنها وخلافا للاستبيان، فإن الباحث يتحاور مع الإنسان الذي يجري معه المقابلة ويغير أسلوب الأسئلة، إذا كان هناك غموض إلى أن يحصل على جواب يتماشى مع السؤال المطروح، وتمتاز المقابلة على أنها أحسن وسيلة لاختبار وتقويم الصفات الشخصية وتساعد الباحث في التعرف عن المشكل عن قرب، كما تطمئنه لأنه حصل على المعلومات بنفسه وبطريقة مباشرة⁽¹⁾.

كما تعرف أيضا على أنها " محادثة في حدود غرض البحث تستهدف جمع الحقائق، الاستفادة من هذه الحقائق في توجيه البحث. و تتميز المقابلة في مشاركة أسلوب المحادثة أو الحوار هناك نبرات الصوت وتعبيرات الوجه ونظرات العين والإيماءات الحركية⁽²⁾.

¹-عمار بوحوش، دليل الباحث في منهجية وكتابة الرسائل الجامعية، الطبعة الثانية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ص 39، 40.

²-سعد سليمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2019، ص 156.

التي تساعد الباحث في معرفة شخصية الشخص الذي يقابله و كذلك ردة فعله من الأسئلة المطروحة⁽¹⁾.

فتعتبر المقابلة الأداة البحثية الأساسية في دراستنا، التي حاولنا من خلالها استقاء بعض المعلومات المهمة من المؤسسة.

أين قمنا بإجراء مقابلة واحدة غير مقننة و ثلاث (3) مقابلات مقننة مع الإطارات المتواجدة على مستوى مديرية توزيع الكهرباء و الغاز بولاية تيزي وزو.

حيث تعرف المقابلة المقننة بأنها: "توجيه الأسئلة نفسها و بالطريقة نفسها إلى كل مراجع وفق قائمة محددة مسبقا، و في ضوء هدف المقابلة المعدة لها، و مثل هذه المقابلات عملية الطابع، إذ أنها توفر الضوابط اللازمة التي تسمح بصياغة تعبيرات عملية، و تتصف مثل هذا النوع من المقابلة بالدقة و الضبط و تنظيم المحتوى و الحصول على أكبر عدد ممكن من الإجابات"⁽²⁾.

أما المقابلة غير مقننة "فيتسم هذا الصنف من المقابلة بالمرونة و أن الضوابط المفروضة على استجابات المبحوثين قليلة. و يمكن تعديل الأسئلة الموجهة للمبحوث و الحصول على المعلومات بطريقة عرضية و بالإمكان تتبع الإشارات و الإيماءات المتوقعة، و لكن صياغة المعلومات و البيانات صعبة، و يعد هذا النوع من المقابلات ذات قيمة في الدراسات الاستطلاعية إذ يساعد الباحث في اختيار الأسئلة وصياغتها، كما يمد الباحث بالاستبصار إزاء الدوافع الإنسانية و التفاعل الاجتماعي"⁽³⁾.

أين قمنا بإجراء مقابلة غير مقننة مع مهندس الأمن الداخلي السيد (دهلوم حسين)، والذي يعد رئيس خلية الأزمة خلال جائحة كورونا، وهو أحد أهم الشخصيات في المؤسسة، قصد التعرف على دور اليقظة الإستراتيجية في ظل جائحة كورونا.

¹-سعد سليمان المشهداني، المرجع السابق، ص 156.

²- محمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، مكتبة نور، القاهرة، مصر، 2020، ص ص 52، 53.

³-المرجع نفسه، ص 53.

و التي تتضمن الأسئلة التالية:

- 1- ماهي التدابير الاحترازية التي تم اتخاذها من قبل مؤسساتكم في ظل جائحة كورونا؟
 - 2- كيف تم التعامل مع هذه الأزمة من قبل مؤسساتكم؟
 - 3- هل تم وضع بروتوكولات صحية من قبل مؤسساتكم؟
 - 4- من هو المكلف بجمع المعلومة في مؤسساتكم خلال جائحة كورونا؟
 - 5- من هم الأفراد الذين يشاركون في اتخاذ القرارات خلال أزمة كورونا؟
 - 6- كيف تعاملت مؤسساتكم مع الموظفين المصابين بفيروس كورونا؟
 - 7- هل كانت مؤسساتكم على استعداد للتصدي لأي أزمة؟
- كما قمنا بإجراء ثلاث (3) مقابلات مقننة و المتمثلة في:

- مقابلة مع السيد (دهلوم حسين) رئيس خلية أزمة في مديرية التوزيع بولاية تيزي وزو .
- مقابلة مع السيدة (حناش حياة) المكلفة بالاتصال في مديرية التوزيع بولاية تيزي وزو .
- مقابلة مع السيد (فريك مقران) مهندس الأمن في مديرية التوزيع بولاية تيزي وزو .

المسح المكتبي:

قمنا بالإطلاع على وثائق المؤسسة بغرض جمع المعلومات التي يتسنى لنا الحصول عليها أثناء المقابلة كالهيكل التنظيمي و الإداري و كذا الوثائق المتعلقة بالمؤسسة.

7-3 دليل مقابلة نصف موجهة: هي تلك الصحيفة التي يقوم الباحث بإعدادها بتدوين مجموعة من الأسئلة، تتنوع بين أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة والتي توجه إلى المبحوثين عن طريق إجراء مقابلة أو محادثة، يتم فيها طرح الأسئلة معدة سلفا.

فإنما أن يكون لها إجابات محددة سلفا (اختيارات) أو نعطي الحرية للمبحوث للإجابة عليها، و في العادة يتم المزج بين هذين النوعين من الأسئلة (1).

¹- عبد العزيز جودي، دور ومكانة البقطة الاستراتيجية في تسيير المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة سيفيتال *cevital* اتصالات الجزائر *Algérie télécom*، رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص: مجتمع المعلومات، جامعة الجزائر، دالي إبراهيم ، 2010، ص 14.

ونستهدف من خلال هذا إلى جمع بيانات ومعلومات عن سلوك المبحوثين ومواقفهم وحتى ردود أفعالهم.

وقد أملت علينا طبيعة المؤسسة التي نتعامل معها إلى هذا النوع من الأدوات، فهي الأنسب وذلك للاسترسال في عملية المقابلة والتركيز على جمع بعض المعلومات المحددة، وأيضا من أجل جمع معلومات حول كيفية تطبيق عملية اليقظة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، فكان لزاما علينا إتباع طريقة من إحدى الطريقتين التاليتين:

إما القيام بانجاز استمارة استبيان بأسئلة مغلقة هذه الأخيرة تستعمل من أجل الحصول على بعض المعلومات الحديثة *factuel*، من أجل الحكم على رأي مقدم ومن هذا المنظور فالأجوبة محددة من قبل و الدراسة سوف تنحصر في هذه الأجوبة فقط ولا مجال لتكهنات أو إعطاء نظرة أخرى، ومن إيجابياتها أنها تسهل عملية التحليل للأجوبة، أو القيام بانجاز استمارة بأسئلة مفتوحة ويتحول إلى حوار أو مقابلة، الذي يسمح للمبحوث الإجابة بدون محددات مسبقة، وهذا ما يدفع الباحث إلى استعمال أسئلة في غاية الذكاء والدقة من أجل دفع المبحوث إلى إعطاء أكبر قدر من المعلومات.

ولكن في دراستنا لجأنا إلى حل وسط يخول لنا إدراك مزايا الطريقة الأولى والثانية، وهي المزج بين الأسئلة المفتوحة والمغلقة وانجاز استمارة مقابلة أو ما نسميه دليل مقابلة نصف موجهة " Guide d'entretien semi directif "، وذلك للأسباب التالية:

- ✓ بناء الأسئلة تم بالاعتماد على ما تناولناه في الجانب النظري.
- ✓ الاعتماد على استمارة استبيان يتطلب اعتماد أكثر من 10 مفردات بحث، في حين أن مفردة بحثنا هو ثلاثة (3) مفردة.
- ✓ الاعتماد على دليل مقابلة نصف موجهة يخول لنا طرح الأسئلة و الفهم الجيد لأجوبة المبحوث، نظرا للحوار الجاري بين الطرفين.

لماذا المقابلة نصف الموجهة؟:

إنها الطريقة الأنسب ولأنجح لموضوعنا وهذا حسب الحالة التي يتم دراستها، لأن موضوع بحثنا يتمحور حول معرفة بعض النقاط عن تطبيق اليقظة الإستراتيجية، وذلك لتفادي الإطناب في الإجابة أو الخروج عن الموضوع المدروس.

فهناك أجوبة معينة تقتضي أجوبة محدودة سلفا، لا تستدعي إجابات خارجية، و بالتالي فالحوار النصف موجه هو مهكل منذ الوهلة الأولى، يعمل من خلاله الباحث على توجيه المبحوث بأكثر قدر ممكن باستعمال إستراتيجية الأسئلة المحددة من قبل.

مواصفات دليل المقابلة:

يحتوي الدليل على نوعين من الأسئلة، أسئلة مغلقة وأسئلة مفتوحة، بعضها يتعلق بحقائق كالبيانات الشخصية للمؤسسة والمبحوث، وبعضها مخصص للحصول على معلومات تتعلق بموضوع بحثنا.

هذه الأسئلة تعمل على تحليل سريع ومثالي لموضوع بحثنا، دون الخوض في متاهات الإطناب والتحليل بفضل الصياغة المباشرة للأسئلة والأسلوب السهل البسيط في طرح الأسئلة، وحاولنا قدر الإمكان أن تكون أسئلة الاستمارة مغلقة مع تضمينها لعدة مقترحات نقاديا لتهربات المبحوث من الإجابة المباشرة على الأسئلة، كما أن هذا النوع من الأسئلة يسمح لنا بعملية تحليل سريعة أكثر ودقيقة.

فكل مجموعة من الأسئلة تعمل على الإجابة على بعض النقاط المحددة سلفا.

وقد اعتمدنا على أسلوب التدرج والمرحلية في طرح الأسئلة بالاعتماد على تقسيم الدليل

إلى 05 محاور:

I . أسئلة الحقائق

II . أسئلة حول الفئات التي تعمل و تتعامل مع خلية اليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسة

خلال جائحة كورونا.

III . أسئلة حول الإستراتيجية التي سطرته المديرية خلال جائحة كورونا.

IV. أسئلة حول الوسائل الاتصالية المسخرة في اليقظة الإستراتيجية خلال جائحة كورونا.

V. أسئلة حول معوقات تطبيق اليقظة الإستراتيجية خلال جائحة كورونا.

ولقد حرر باللغة العربية، وبالتالي يمكن حصر مواصفات دليل المقابلة فيما يلي:

✓ يعطي الكفاءة في الحصول على معلومات وحقائق.

✓ يعطي للمبحوث فرصة شرح جوابه.

✓ تفادي الإطناب في الإجابة.

✓ القدرة على القيام بعملية تفسير أو استفسار حول نقطة معينة و ذلك من جانب الباحث و المبحوث.

ونظرا لأهمية هذا الدليل الذي يعتبر بمثابة مقياس لنجاح الدراسة من فشلها، فقد خلصنا إلى أنه من الأهمية بمكان أن يمر هذا الدليل بعملية فحص وتمحيص لكي يكون أداة فعالة وموثوقا به.

مراحل صياغة الدليل :

1-تحديد نوع المعلومات المطلوبة شكلا ومضمونا.

2-تحكيم الدليل (دليل تجريبي أولي، قام بتمحيصه أساتذة علوم الإعلام والاتصال بجامعة مولود معمري - تامدة -).

3-تقديم الدليل في شكله النهائي الذي يتكون من 05 محاور بـ 40 سؤال، مدونين في 11صفحة، محرر باللغة العربية.

6- مجتمع الدراسة و عينته:

6-1 مجتمع الدراسة:

يقصد بالمجتمع في البحث العلمي كامل أفراد أو مشاهدات أو أحداث أو أشياء موضوع

البحث، ويقصد بالعنصر أحد مفردات أو مشاهدات أو أحداث المجتمع موضوع البحث⁽¹⁾.

¹-رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي أساسياته النظرية وممارسته العلمية، الطبعة الأولى، دار الفكر، دمشق، سوريا، 2000، ص، 305.

أما العينة فهي المجموعة الجزئية من المجتمع موضوع البحث، والمفردة هي إحدى المفردات أو المشاهدات أي تم اختيارها من العينة⁽¹⁾.

وبالتالي فإن مجتمع بحثنا هم المكلفون باليقظة الإستراتيجية (أنظر الصفحة 91) في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو، وهنا لا يمكن تحديده تحديدا دقيقا لأن عدة أفراد يدخلون في اليقظة الإستراتيجية من مسئولين مباشرة إلى عمال بسطاء، فالكلي في المؤسسة معني باليقظة الإستراتيجية، لكن ما يهمنا هو المجتمع الجزئي من المجتمع الكلي ونقصد به المكلفون المباشرون باليقظة الإستراتيجية في فرع سونلغاز بتيزي وزو.

6-2 عينة الدراسة :

يعد اختيار الباحث للعينة من أهم الخطوات الهامة في البحث، ولاشك أن الباحث يفكر في عينة البحث منذ أن بدأ في تحديد مشكلة البحث وأهدافه، لأن طبيعة البحث وفروضة وخطة التحكم في خطوات تنفيذه واختيار أدواته لها علاقة بنوع العينة المختارة.

وتعرّف العينة حسب (موريس أنجرس) على أنها " مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين " ⁽²⁾.

ويعرفها (حاتم أبو زائدة) على أنها " جزء من المجتمع، أي هي جزء من الكل، على أن يكون هذا الجزء ممثلا للكل"، بمعنى آخر أن تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث، وتكون خصائص هذا المجتمع، بما فيها من فروق واختلافات ظاهرة في العينة المدروسة، ويتم اختيار هذه الأخيرة بهدف تعميم النتائج التي يتحصل عليها الباحث على مجتمع البحث ليتسنى على الباحث استخدام بيانات ونتائج العينة في تقدير معالم المجتمع بشكل جيد⁽³⁾.

حيث اعتمدنا في دراستنا الحالية على اختيار مفردات عينة المبحوثين بطريقة قصدية من المجتمع الأصلي، المتمثل في المكلفين باليقظة الإستراتيجية في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو و المتمثل عددهم في ثلاثة(3) مفردات.

¹-رجاء وحيد دويدري، المرجع السابق، ص، 305.

²-موريس أنجرس ، مرجع سبق ذكره ، ص، 301.

³- حاتم أبو زائدة، مناهج البحث العلمي، الطبعة الثانية، مركز البحث المستقبل، غزة، فلسطين، 2018، ص، 157.

وتعرّف العينة القصدية بأنها "العينة التي يقوم الباحث باختيار مفرداتها بطريقة تحكمية، لا مجال فيها للصدفة بل يقوم هو شخصيا باقتناء المفردات الممثلة أكثر من غيرها لما يبحث عنه من معلومات وبيانات، وهذا لإدراكه المسبق ومعرفته الجيدة لمجتمع البحث وعناصره الهامة التي تمثلها تمثيلا صحيحا، وبالتالي لا يجد صعوبة في سحب مفرداتها بطريقة مباشرة" (1).

وتعرف أيضا على أنها العينات التي تساعد الباحث من اختيار الأفراد لدراساتهم، وذلك بشكل مقصود وهادف كونها تتوفر على مجموعة من الخصائص والسمات والمميزات جعلته يختارها دون غيرها من العينات الأخرى كونها تخدم موضوع دراسته.

وتتدرج العينة القصدية التي تمثل عينة دراستنا ضمن العينات غير الاحتمالية، والتي تعرف على أنها "العينة التي تختار بشكل غير عشوائي تتماشى مع مجتمع دراستنا حيث يتم استثناء بعض عناصر الدراسة من الظهور في العينة لأسباب معينة، منها عدم توافر المعلومات المطلوبة للدراسة لدى تلك العناصر، وعدم القدرة على الوصول لتلك العناصر، أو لارتفاع تكلفة الحصول على المعلومات المطلوبة" (2).

حيث يشير (Dillon)، (Madden)، (Frittle) (1992)، أنه قد تكون العينات غير الاحتمالية، وفي بعض أنواع البحوث ممثلة لمجتمع الدراسة الأصلي، وتعطي نتائج جيدة تخدم أهداف البحث بشكل أفضل من العينة العشوائية، وذلك إذا تم اختيارها بشكل دقيق (3).

7- إطار الدراسة:

7-1 الإطار المكاني:

قمنا بإجراء دراستنا في ولاية تيزي وزو و بالتحديد في مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- ولقد قمنا باختيار هذه المؤسسة لحصر الدراسة في مكان جغرافي محدد لسهولة الوصول إلى المبحوثين المتمثلين في المكلفون باليقظة الإستراتيجية في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو.

¹-أحمد بن مرسل، منهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2010، ص ص، 197، 198.

²-محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن 1999، ص ص، 87، 96.

³-المرجع نفسه، ص 94.

7-2 الإطار الزمني:

يتمثل المجال الزمني للدراسة في مدة الدراسة الميدانية منذ انطلاق توزيع دليل مقابلة نصف موجهة على المبحوثين خلال فترة ما بين 2021-2022، فكان الغرض الحصول على مجموعة من البيانات و المعلومات اللازمة حول دور و تطبيق اليقظة الإستراتيجية على مستوى مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- بولاية تيزي وزو.

8- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

8-1 اليقظة الإستراتيجية:

التعريف الإجرائي: هي أسلوب حديث تقوم به المؤسسة من أجل رصد، تتبع ومراقبة المحيط الخارجي لاكتشاف الفرص المتاحة و التهديدات المحتملة الحدوث، التي قد تتعرض لها مع إمكانية التصدي لها، فقد كانت غايتنا من هذه الدراسة معرفة دور اليقظة الإستراتيجية في إدارة مستجدات أزمة كورونا على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو في فترة ما بين 2021-2022.

8-2 إدارة مستجدات:

-التعريف الإجرائي: و نقصد بها التحكم في إدارة وتسيير نشاطات المؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية والتنبؤ بكل ما يطرأ عليها من تغيرات ومؤثرات خارجية كالأزمات التي قد تتعرض لها وتعيق نظامها وسياستها، فعلى المؤسسة أن تكون متماشية ومتزامنة مع التطورات الراهنة والمتطلبات الجديدة للتصدي لها، لذلك نحن في صدد دراسة كيفية إدارة مستجدات أزمة كورونا على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو في فترة ما بين 2021-2022.

8-3 الأزمة: أ-لغة: تعني الشدة والقحط، والأزمة هو المضيق، ويطلق على كل طريق بين جبلين مؤزم ومصطلح (Crisis)، مشتق أصلا من الكلمة اليونانية (KIPVEW)، أي بمعنى آخر لتقرر (To decide) ⁽¹⁾.

¹-الرازي محمد أبي بكر ، مختار الصحاح ، دار الكتاب العربي ، بيروت ، 1967، ص 6.

ب-إصطلاحاً: الأزمة حدث يقل احتمال وقوعه ويهدد إستمرارية المنظمة، إذا ما وقع ويتصف بغموض أسبابه وتأثيره وطرق حله ويصاحبه إعتقاد بضرورة إتخاذ قرارات سريعة ورشيقة⁽¹⁾.

كما يعرفها (رضوان رضا) بأنها "فترة حرجة أو حالة غير مستقرة، تنتظر تدخلا أو تغييرا فوريا"⁽²⁾.

كما أن الأزمة تعني " نقطة تحول أو موقف مفاجيء يؤدي إلى أوضاع غير مستقرة وتحدث نتائج غير مرغوب فيها في وقت قصير، ويستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على المواجهة"⁽³⁾.

أما وزير خارجية الولايات المتحدة الأمريكية الأسبق (هنري كيسنجر) فاعتبر الأزمة بأنها "عرضا (Sympton) لوصول مشكلة ما إلى المرحلة السابقة مباشرة على الانفجار مما يقتضي ضرورة المبادرة بحلها قبل تفاقم عواقبها"⁽⁴⁾.

ج-التعريف الإجرائي: الأزمة تهديد يقل احتمال حدوثه، كأزمة كورونا التي أثرت على كل المؤسسات الاقتصادية عامة، ومؤسسة سونلغاز ولاية تيزي وزو خاصة التي هي موضوع دراستنا، حيث أثرت هذه الأزمة على نظام وكيان وسياسة مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو، حيث يستدعي عليها إحداث تغييرات في الوضع الذي هي عليه واتخاذ قرارات سريعة للخروج منها.

8-4 وباء كورونا:

أ-لغة: من وبأ الوباء الطاعون، وقيل: هو كل مرض عام وجمع الممدود أوبئة، وجاء في معجم لغة الفقهاء بفتح الواو المرض الذي تفشى وعم الكثير من الناس ككورونا⁽⁵⁾.

¹-عبد الله محمد الفقيه، إدارة الأزمات، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء ، اليمن، 2012 ص 15.

²-رضا رضوان عيد الحكيم ، الأمن والحياة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1419هجري، ص 44.

³-صلاح عبد الحميد، الإعلام وإدارة الأزمات، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص 14.

⁴-الضحيان عبد الرحمان إبراهيم ، إدارة الأزمات والمفاوضات، دار المآثر، المدينة المنورة، 2001، ص ص 29، 30.

⁵-عامر محمد نزار جلعوط، فقه الأوبئة ، بيان لأهم الأحكام الشرعية المتعلقة بكوفيد-19،-، أنموذج، شركة الأدهم للصرافة ،دمشق سوريا ، 2020، ص 21.

ب-اصطلاحاً: يعرف الوباء على أنه " أزمة صحية حادة طويلة الأمد نسبياً وناتجة من مرض شديد العدوى وسريع الانتشار، يصاب به عدد كبير من الناس جماعة، وينتشر في منطقة جغرافية واسعة"⁽¹⁾.

ج-التعريف الإجرائي: ونقصد بالوباء في دراستنا الحالية فيروس كورونا المستجد، وهو فيروس ظهر في مدينة "ووهان" الصينية أواخر عام 2019 وهو سريع الانتشار، حيث حصد آلاف الأرواح من الأشخاص، ومازال إلى حد الآن له تأثير على كافة الأصعدة خاصة القطاع الاقتصادي.

5-8 المؤسسة الاقتصادية:

التعريف الإجرائي: هي منظمة تجمع مجموعة من الأشخاص ذات قدرات ومهارات وكفاءات عالية ومتنوعة تستخدم رؤوس أموالها، من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية في أسرع وقت وأقل تكلفة، حيث نقصد بالمؤسسة الاقتصادية في دراستنا هذه مديرية الكهرباء والغاز-التوزيع-بولاية تيزي وزو كونها المصدر الأساسي لتمويل السكان بالكهرباء والغاز، ومعرفة دور اليقظة الإستراتيجية وتدخلها في حل الأزمات الخارجية.

6-8 الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و الغاز (سونلغاز): هي الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز-التوزيع- المسماة Société Algérienne de l'électricité et du gaz Distribution فهي شركة ذات أسهم برأسمال 64 مليار دينار، يقع مكتبها الرئيسي على مستوى مبنى 500 مكتب على الطريق الوطني رقم: 38، جسر قسنطينة -الجزائر العاصمة-، تحتوي على 5 نواحي التوزيع و 58 مديرية موزعة على كامل التراب الوطني، تغطي شركة سونلغاز التوزيع ما لا يقل عن 572 367 كلم، شبكة الكهرباء 139 كلم، 321 شبكة غاز، و هي فرع من فروع مجمع سونلغاز متخصصة في توزيع الكهرباء والغاز الطبيعي⁽²⁾.

¹-محمد أبطوي، دراسة الوباء وسبل التحرز منه: الأوبئة في الطب العربي وفي التاريخ الثقافي والاجتماعي، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر، 2022، ص 3.

²- مقابلة مع السيدة "حناش حياة" المكلفة بالاتصال بمديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- بولاية تيزي وزو، يوم 2022/05/16، على الساعة 10:00 صباحاً.

9-الدراسات السابقة :

إن البحث في مختلف الدراسات السابقة، يعد عملا شاقا عمليا وعلميا، لكن من خلال الإطلاع على الأطروحات والدراسات المقدمة على مستوى أطوار الدكتوراه، الماجستير، الماستر والمواقع الإلكترونية وحتى المجالات، اطلعنا على بعض الدراسات المشابهة، وإن كانت قليلة.

9-1 الدراسة الأولى:

"دور ومكانة اليقظة الإستراتيجية في تسيير المؤسسات الاقتصادية،-دراسة حالي مؤسستي سيفيتال (Cevital) ومؤسسة اتصالات الجزائر (Algerie Telecom)-"، وهي رسالة ماجستير في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: مجتمع المعلومات من إعداد الطالب: (عبد العزيز جودي)* تحت إشراف البروفيسور: (جمال بوعجيمي) لعام 2010/2009، حيث انطلقت إشكالية دراسته من: كيف يمكن لنظام تعتمد قراراته الإستراتيجية على مبدأ جمع المعلومة وعلى عملية التوقع والتنبؤ والإصغاء المسبق للبيئة المحيطة في جعل المؤسسة تنافسية وناجحة ؟ وإلى أي مدى يكمن دور وأهمية اليقظة الإستراتيجية في تسيير ناجح للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

حيث اعتمد على المنهج المسحي، ومنهج دراسة حالة، وتتمثل أدوات دراسته في المقابلة ودليل المقابلة نصف موجهة، والتي طبقت على مجتمع البحث المتمثل في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أما عينة الدراسة تتمثل في العينة القصدية، وكانت مفردة دراسته خلية اليقظة على مستوى مؤسستي سيفيتال واتصالات الجزائر .
ومن أهم تساؤلات هذه الدراسة مايلي:

1-ما مكانة المعلومات في حياة المؤسسة الاقتصادية؟

2-كيف يمكن للمؤسسات أن تنظم عملية مراقبة لبيئتها الخارجية؟

*عبد العزيز جودي، مرجع سبق ذكره.

3- كيف يمكن لعملية المراقبة واليقظة الإستراتيجية استشراف وتوقع الأحداث، وبالتالي المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم المؤسسة؟

4- ماهي معوقات تطبيقات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية؟

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نجد:

- 1- المعلومة هي أساس أي مسعى تنموي في أي بلد كان.
- 2- المعلومة الإستراتيجية تتطلب جهدا وسياقا خاصا للوصول إليها، هي الجمع المعالجة، التخزين، وأي خلل في هذه السيرورة يؤدي إلى الحصول على معلومة أقل ما يقال عنها أنها غير مفيدة لاتخاذ قرار إستراتيجي.
- 3- إن التحكم الجيد في المعلومة يتطلب عناصر بشرية مؤهلة ووسائل تقنية للمعالجة والمساعدة على اتخاذ القرار وحماية المعلومة ميزانية خاصة بها.
- 4- ضعف القاعدة المعلوماتية في الجزائر وصعوبة الحصول على المعلومات.
- 5- إن زيادة درجة تعقد البيئة وارتفاع حدة المنافسة والأزمات، التي تتخلل في الأفق يفرض على المؤسسة امتلاك نظام للترصد يضمن لها الاستغلال الأمثل لمعلومات البيئة الداخلية وتوقع الأحداث في البيئة الخارجية.
- 6- كلما زاد الاضطراب في البيئة الخارجية للمؤسسة، زادت معها الحاجة إلى نظام إنذار شبيه برادار السفينة، يتمثل في نظام اليقظة الإستراتيجية.
- 7- نقص المعرفة وعدم التحكم في استخدام برامج التجميع والتحليل على مستوى الأنترنت، مما يؤدي إلى ضعف عملية اليقظة على مستوى المؤسسات.
- 8- الاهتمام بالمحيط الداخلي، عامل أساسي في عملية نجاح اليقظة الإستراتيجية (تحديد نقاط القوة والضعف).

❖ أوجه التشابه والاختلاف:

1- أوجه التشابه: تتشابه دراستنا مع دراسة الطالب (عبد العزيز جودي) فيما يلي:

- التطرق إلى دراسة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- استخدام مفاهيم ومصطلحات متشابهة.
- استخدام لمنهج دراسة حالة في تحليل العينة.
- كلتا الدراستين لم تتطرق إلى استخدام الفرضيات.
- التشابه في الأدوات المستخدمة، استخدمت كلتا الدراستين للملاحظة والمقابلة.

2-أوجه الاختلاف:

- الاختلاف في الحدود المكانية والزمانية والبشرية لإجراء هذه الدراسات.
- الاختلاف في عدد المناهج المستخدمة، حيث استخدم في دراسته المنهج المسحي ومنهج دراسة حالة، بينما استخدمنا نحن منهج واحد الذي هو منهج دراسة الحالة.
- الاختلاف في زاوية المعالجة.
- الاختلاف في أهداف الدراستين وأهم النتائج المتوصل إليها.

❖ الاستفادة من الدراسة:

رغم الاختلاف الموجود بين الدراسة السابقة و دراستنا إلا أنها تتلاقى في بعض النقاط، حيث أخذنا فكرة عامة عن زاوية المعالجة لموضوع دراستنا، و كذلك الاختيار المناسب لمجتمع و عينة الدراسة، و كذلك أدوات الدراسة، إضافة إلى ذلك ساعدتنا في تصميم الإطار النظري و ذلك باستخدام بعض المراجع باللغة الفرنسية و هذا بدوره راجع لقلة المراجع باللغة العربية في موضوع دراستنا.

2-9 الدراسة الثانية:

"دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، -دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس، أم البواقي-"، وهي رسالة ماجستير في قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص: إعلام واتصال وحاكمية التنظيمات، من إعداد : (قوجيل نور العابدين)* تحت

*قوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها،-دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس أم البواقي-، رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص:إعلام واتصال وحاكمية التنظيمات، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012.

إشراف الدكتورة: (بن لطرش ليلي) لعام 2012/2011، حيث انطلق الطالب من الإشكالية التالية: إلى أي مدى تساهم ممارسة اليقظة الإستراتيجية في تطوير المؤسسة في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها؟

حيث اعتمد على المنهج الوصفي والمنهج الإستقرائي، وتتمثل أدوات دراسته في استمارة الاستبيان، المقابلة، الملاحظة، التي طبقت على مجتمع البحث، المتمثل في مجموعة عمال وحدة مطاحن سيدي أرغيس، أم البواقي، وتتمثل عينة دراسته في جميع عمال وحدة مطاحن سيدي أرغيس البالغ عددهم 128 عامل، موزعين كما يلي: الإطارات، أعوان التحكم وأعوان التنفيذ، وبالتالي فعينة دراسته تتمثل في العينة الطبقية. ومن أهم تساؤلات هذه الدراسة مايلي:

- 1-كيف تمارس المؤسسة الجزائرية اليقظة الإستراتيجية؟
- 2-ما نوع المعلومات التي تركز عليها المؤسسات الجزائرية؟
- 3-ما العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية واتصال المؤسسة بمحيطها؟

كما اعتمد في دراسته على الفرضيات التالية :

- 1-ممارسة المؤسسة الجزائرية لليقظة الإستراتيجية تتم بطريقة بدائية وعشوائية وغير مدروسة.
- 2-ممارسة نشاط اليقظة الإستراتيجية وفق الطرق العلمية باستخدام التكنولوجيا الحديثة لوسائل الإعلام والاتصال، من شأنها أن تحسن من عملية اتصال المؤسسة بمحيطها وتساهم في إنجاحها. ومن أهم النتائج المتوصل إليها نجد:
- 1-اليقظة الإستراتيجية توفر المعلومات بطريقة علمية ومدروسة، وهو ما من شأنه أن يسمح للمؤسسة باتخاذ قرارات ذات بعد إستراتيجي، وهي تختلف عن التجسس السماعي الذي يعد نشاط غير قانوني.

2-تسمح اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة بالبقاء على اتصال بمحيطها، وهو ما يسمح لها باكتشاف أي مخاطر أو تهديدات أو فرص جديدة.

3-اليقظة الإستراتيجية هي تسيير و سيرورة لكل العاملين في المؤسسة، وليس مهمة الإدارة الإستراتيجية فقط.

4-ممارسة المؤسسة لنشاط اليقظة الإستراتيجية تسمح لها بتوجيه أنشطتها وتكوين رؤية مختلفة عن العوامل الداخلية والخارجية، هذه النظرة تكون مركزة أساسا على المستقبل.

5-نجاح واستمرار نظام اليقظة الإستراتيجية مرهون بما توفره الإدارة العليا من وسائل مادية وبشرية وبمدى تضافر جهود الأفراد العاملين في المؤسسة، كما تتطلب إدارة قوية وصبرا من الجميع ، لأن النتائج قد لا تكون آنية.

❖ أوجه التشابه والاختلاف:

1-أوجه التشابه: تتشابه دراستنا مع دراسة الطالب (قوجيل نور العابدين) في النقاط التالية:

-التطرق إلى دراسة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية.

-التشابه في تعريف بعض المفاهيم والمصطلحات.

2-أوجه الاختلاف:

-اعتمد صاحب الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج الاستقرائي، بينما اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة.

-الاختلاف في الحدود المكانية والزمانية والبشرية لإجراء هذه الدراسات.

-الاختلاف في زاوية المعالجة في مختلف القضايا والمسائل المطروحة في هذا

الموضوع.

-الاختلاف في العينة وحجمها.

-الاختلاف في أهداف الدراسة والنتائج المتوصل إليها.

-الاختلاف في استخدام الفرضيات في الدراسة.

❖ الاستفادة من الدراسة:

رغم اختلاف هذه الدراسة بدراستنا الحالية إلا أننا استفدنا منها و ذلك في أخذنا لبعض المعلومات و استخدامها كمرجع و ذلك يعود لنقص المراجع في موضوع دراستنا.

9-3 الدراسة الثالثة:

"اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، -دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولاية تلمسان-"، وهي رسالة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، مدرسة الدكتوراه ، إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص: تسيير الموارد البشرية، و هي من إعداد الطالبة: (علاوي نصيرة)* ، تحت إشراف الدكتورة : (بوشيخي عائشة) لعام 2010/2011، حيث انطلقت الطالبة من الإشكالية التالية: **كيف يمكن لليقظة الإستراتيجية إحداث تغيير في المؤسسة ؟** والتي اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وأدواته المستخدمة تتمثل في استمارة الاستبيان، المقابلة، الملاحظة، التي طبقت على مجتمع البحث المتمثل في جميع عمال شركة الهاتف النقال بالجزائر "موبيليس"، وتتمثل عينة دراستها في بعض الإطارات من بعض المديریات تم اختيارهم عشوائيا، ومن أهم تساؤلات هذه الدراسة مايلي:

- 1- ماهي أساسيات الفكر الإستراتيجي في المؤسسة؟
 - 2- ما أهمية نظام المعلومات في نجاح اليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسة؟
 - 3- كيف يتم نظام اليقظة الإستراتيجية؟
 - 4- كيف يمكن الاستفادة من وجود نظام لليقظة من أجل إحداث تغيير في المؤسسة؟
 - 5- ما واقع اليقظة في مؤسسات اتصالات الهاتف النقال بالجزائر؟
- كما اعتمدت على الفرضيات للإجابة عن الإشكالية المطروحة منها:
- 1-اليقظة الإستراتيجية ماهي إلا نظام معلومات مفتوح على البيئة.

*علاوي نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، -دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولاية تلمسان-، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص : تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.

2-يؤدي نظام اليقظة الإستراتيجية إلى إحداث تغيرات في المؤسسة، بما يتلائم ومتطلبات البيئة التنافسية.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نجد:

1-يسمح التحليل الإستراتيجي بتحقيق الرؤية الشمولية للمؤسسة، وذلك من خلال تشخيص العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة، قصد تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية وتحليل الفرص والتهديدات، التي تفرزها متغيرات المحيط، وبالتالي تحديد الموقف التنافسي للمؤسسة في بيئتها.

2-اليقظة الإستراتيجية نظام يساعد على أخذ القرارات من خلال المراقبة والتحليل للمحيط العلمي والتقني والتكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، لالتقاط التهديدات والفرص التطورية، فهي تعني مراقبة محيط المؤسسة ورصد كل تغيراته وهذا في طابع استباقي إداري.

3-التغير أمر محتوم على المؤسسات، لا يمكن رفضه ولا تجاهله، بل مواجهته بوجود إدارة محكمة، للتغير مداخل عديدة منها: من خلال اليقظة الإستراتيجية تتمكن المؤسسة من الحصول على معلومات توقعية، سبقيه عن كل ما يحدث في محيطها على المستوى المحلي والدولي، وبعد معالجة وتحليل هذه المعلومات تستطيع المؤسسة إنشاء إستراتيجيات تغيير فعالة تتماشى والمستجدات الخارجية.

4-مازالت الجزائر بعيدة في مجال اليقظة الإستراتيجية، إذ أن بؤادر الاهتمام بهذا المفهوم الحديث ظهرت فقط في شكل مؤتمرات وملتقيات، إضافة إلى عدد قليل جدا من مؤسسات جزائرية، قامت بإرساء هذا النظام مثل: مؤسسة سونلغاز واتصالات الجزائر.

❖ أوجه التشابه والاختلاف:

1-أوجه التشابه: تتشابه دراستنا مع دراسة الطالبة (علاوي نصيرة) في النقاط التالية :

-التشابه في تعريف بعض المصطلحات والمفاهيم.

-التطرق إلى دراسة بعض الإطارات داخل المؤسسة.

-استخدام كلتا الدراستين لنفس المنهج.

2-أوجه الاختلاف:

-الاختلاف في الحدود المكانية والزمانية والبشرية لإجراء هذه الدراسات.

-اختلاف زاوية المعالجة في مختلف القضايا والمسائل المطروحة في هذا الموضوع.

-الاختلاف في استخدام الفرضيات في الدراسة.

❖ الاستفادة من الدراسة:

أفادتنا هذه الدراسة السابقة من حيث الفهم الجيد و الإحاطة من كل الجوانب لموضوع اليقظة الإستراتيجية، كما ساعدتنا في اختيار المنهج المناسب لدراستنا كونها اختصت في دراسة المؤسسة الاقتصادية.

9-4 الدراسة الرابعة:

"اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، -دراسة حالة مؤسسة أطاك بليس بولاية الوادي-"، وهي مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات، من إعداد الطالبتين (راضية سويد) و(زغدي فوزية)*، تحت إشراف الدكتور (أحمد بن خليفة)، لعام 2018/2017، حيث انطلقت من الإشكالية التالية كيف ساهمت اليقظة الإستراتيجية في تحسين أداء مؤسسة أطاك بليس؟

أما فيما يتعلق بمنهج الدراسة، فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة، أما أدوات الدراسة، فتمثلت في الملاحظة، المقابلة، استمارة الاستبيان، الذي طبق على مجتمع البحث، المتمثل في جميع عمال مؤسسة أطاك بليس لولاية الوادي.

*راضية سويد، زغدي فوزية، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، -دراسة حالة مؤسسة أطاك بليس بولاية الوادي-، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2018.

أما عينة الدراسة، فتمثلت في العينة القصدية وهي عمال مؤسسة والبالغ عددهم 49 عامل وموظفين وإطارات.

ومن أهم تساؤلات دراستها مايلي:

1- هل تساهم اليقظة التكنولوجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن؟

2- هل تساهم اليقظة التجارية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن؟

3- هل تساهم اليقظة التنافسية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن؟

4- هل تساهم اليقظة البيئية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن؟

وقد اعتمدتا الطالبتين في هذه الدراسة على طرح بعض الفرضيات للإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية وهي كالآتي:

تضم فرضيات الدراسة على فرضية رئيسية والأخرى فرعية وهي:

أ- **الفرضية الرئيسية:** -تساهم اليقظة الإستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة ($A=0.05$).

ب- **الفرضيات الفرعية:** وتتمثل هذه الفرضيات في نفس الأسئلة الفرعية المطروحة، حيث قامتا بتحويل تلك الأسئلة الفرعية إلى فرضيات، وذلك بنزع أداة الاستفهام و إدراجها تحت الفرضية الرئيسية وهي كالتالي:

1- تساهم اليقظة التكنولوجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن بمستوى دلالة ($A=0.05$).

2- تساهم اليقظة التجارية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن بمستوى دلالة ($A=0.05$).

ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نجد ما يلي:

1-اليقظة الإستراتيجية من المصطلحات التي ظهرت في نهاية الثمانينات، ويعود أصل الكلمة لمراقبة المؤسسات بالردار من أجل حماية محيطها، وهي تتعلق بالمسح البيئي وتكون المؤسسة يقظة إذا كانت منتبهة إلى ما يحصل حولها من تطورات وتقلبات في محيطها.

2-اليقظة الإستراتيجية هي عملية تسمح للمؤسسة بالملاحظة، البحث، المعالجة، التحليل ونشر المعلومات لأهداف إستراتيجية وتنافسية، ومن أجل اغتنام الفرص وتجنب التهديدات.

3-تشمل اليقظة الإستراتيجية أنواعا مختلفة تتمثل في اليقظة التكنولوجية، التجارية، التنافسية، البيئية.

4-تعتمد المؤسسة في جمع وتحليل المعلومات الخاصة باليقظة الإستراتيجية على مجموعة من الطرق والوسائل من أهمها: الأنترنت، طرق المعايرة لجمع المعلومات.

❖ أوجه التشابه والاختلاف:

1-أوجه التشابه :

تشابه دراستنا مع دراسة الطالبتين(راضية سويد) و (زغدي فوزية) في النقاط التالية :

-التشابه في تعريف في بعض المفاهيم والمصطلحات.

-تشابه في تطرقها إلى دراسة دور اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية.

2-أوجه الاختلاف:

1-اعتمدنا صاحبنا الدراسة على المنهج الوصفي ومنهج دراسة حالة، بينما اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة.

2-الاختلاف في الحدود الزمانية والمكانية والبشرية لإجراء هذه الدراسات .

3-الاختلاف في زاوية المعالجة من مختلف القضايا والمسائل المطروحة في هذا الموضوع.

4-الاختلاف في أهداف الدراستين وأهم النتائج المتوصل إليها.

-الاختلاف في استخدام الفرضيات في الدراسة.

❖ الاستفادة من الدراسة:

رغم الاختلاف الموجود بين الدراستين إلا أن الدراسة السابقة أفادتنا كثيرا، حيث هناك تلاقي في موضوعنا وهو دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، كما أخذنا فكرة من خلال هذه الدراسة حول الجانب النظري في ترتيب عناصر الفصول، كما استعنا ببعض مراجع هذه الدراسة.

5-9 الدراسة الخامسة:

"مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تطوير المؤسسة،-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم-"، وهي مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات، وهي من إعداد الطالبة: (بلعسل هاجر) * تحت إشراف الأستاذة: (ملاحي روية) لعام 2018/2017، حيث انطلقت الطالبة من الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تطوير المؤسسة؟ والتي اعتمدت على المنهج الوصفي، وأدواته المستخدمة تتمثل في استمارة الاستبيان والمقابلة، والتي طبقت على مجتمع البحث والمتمثل في جميع موظفي الإدارة العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، وتتمثل عينة دراستها في بعض الإطارات من بعض المديريات تم اختيارهم عشوائيا، ومن أهم تساؤلات هذه الدراسة مايلي:

1-كيف يتم تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية؟

2-أين تكمن حاجة المؤسسة لليقظة الإستراتيجية؟

3-ما واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

كما اعتمدت على فرضيات تتمثل فيما يلي:

1-اليقظة الإستراتيجية وسيلة حديثة، يجب توفرها في كل مؤسسة.

*بلعسل هاجر، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تطوير المؤسسة- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم-،مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم ، 2018.

2- ثقافة اليقظة الإستراتيجية شبه منعدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نجد:

1- تعد اليقظة الإستراتيجية، ضرورة جد حتمية لكل المؤسسات بمختلف أشكالها، كبيرة صغيرة أو متوسطة، لاسيما الأوضاع الديناميكية البيئية، التي تلزم المؤسسة أن تصبح موضع متأقلمة مع كل المستجدات الداخلية والخارجية، ولا يحدث ذلك إلا بنيل المعلومات اللازمة وحسن تسييرها واستخدامها.

2- تعتمد مؤسسة اتصالات الجزائر في تحليل ومعالجة المعلومات المجمعة من اليقظة الإستراتيجية على المديرين، في حين يجب أن تولي هذه المهمة للجان المختصة يسمون "لجان أو فريق اليقظة الإستراتيجية".

3- مؤسسة اتصالات الجزائر، تهتم باليقظة الإستراتيجية كعملية وتقوم بترصد تجاه بيئتها، بل تحرص كل الحرص على تتبع ما يحدث فيها، إلا أنها تقوم بها بشكل عشوائي ويشوبها بعض النقائص، وليست في المستوى المطلوب، لأنه من خلال ما لمحناه من تحاورنا مع الموظفين ومدراء الأقسام المختلفة بالمؤسسة لم يتعرفوا على مصطلح "اليقظة الإستراتيجية" إلا بعد شرح وذكر مختلف مجالاتها ودورها، رغم ذلك إلا أن مؤسسة اتصالات الجزائر، تسعى من أجل الحفاظ على مكانتها في السوق والمنافسة الشرسة لمنافسيها وكسب ولاء زبائننا.

❖ أوجه التشابه والاختلاف:

1- أوجه التشابه: تتشابه دراستنا مع دراسة الطالبة (بلعسل هاجر) فيما يلي:

- التشابه في بعض المصطلحات والمفاهيم.

- التشابه في دراسة بعض الإطارات داخل المؤسسة.

- استخدام كلتا الدراستين نفس المنهج.

2-أوجه الاختلاف:

- الاختلاف في الحدود المكانية والزمانية والبشرية لإجراء هذه الدراسات.
- الاختلاف في زاوية المعالجة في مختلف القضايا والمسائل المطروحة في هذا الموضوع.
- الاختلاف في أهداف الدراسات وأهم النتائج المتوصل إليها.
- الاختلاف في الأدوات المستخدمة في الدراسة.
- الاختلاف في استخدام الفرضيات في الدراسة.

❖ الاستفادة من الدراسة:

استفدنا من الدراسة السابقة استقاء بعض المعلومات و العناصر حول اليقظة الإستراتيجية وأخذ فكرة عامة عن الدراسة، كما ساعدتنا في اختيار المنهج المناسب و كذلك الاستفادة من بعض المراجع.

6-9 الدراسة السادسة:

"واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، -دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات جزائرية-"، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 5 ،العدد1، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، من إعداد الطالبتين (وقنوني باية) و(عبد الكريم نادية)* لعام 2020، حيث انطلقت من الإشكالية التالية: ما درجة إهتمام المؤسسات الجزائرية بتطبيق اليقظة الإستراتيجية ؟

حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستدلالي، واستخدمنا استمارة الاستبيان كأداة لدارستهما في جمع البيانات، والتي طبقت على مجتمع البحث المتمثل في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الموجودة في كل من ولاية الجزائر، بومرداس و ولاية البويرة، وتتمثل عينة دراستهما في العينة الميسرة والعينة القصدية أو العمدية وحجمها 258. ومن أهم تساؤلات دراستهما مايلي:

*وقنوني باية، عبد الكريم نادية، (واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، -دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات جزائرية-)، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 5 ،العدد1، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2020.

1- ما المقصود باليقظة الإستراتيجية، وفيما تتمثل أنواعها؟

2- هل تولي المؤسسات الجزائرية الاهتمام لموضوع اليقظة الإستراتيجية؟

كما اعتمدنا في دراستهما على الفرضية التالية:

-لازالت اليقظة الإستراتيجية بعيدة جدا عن اهتمامات المؤسسات الجزائرية.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها نجد:

1-اليقظة الإستراتيجية هي نشاط جماعي استباقي ومستمر، تقوم بجمع وتحليل

المعلومات ذات الطبيعة الإستراتيجية والمتعلقة ببيئة المنظمة الخارجية، لتستخدم في صنع القرارات المهمة، وتهدف اليقظة الإستراتيجية إلى الكشف المبكر للتغيرات المحتمل حدوثها بغية استغلال الفرص والتقليل من حالات عدم التأكد وتجنب التهديدات.

2-تميل مؤسسات العينة إلى ممارسة نشاط اليقظة بالرغم من عدم تخصيصها ميزانية

كافية وعدم تعاونها المشجع مع الجامعة لتطويره من خلال الاستفادة من أبحاث وخبرات الباحثين.

3-تواجه المؤسسات الجزائرية المستجوبة صعوبات كثيرة في المراقبة المستمرة للبيئة

الخارجية أهمها: عدم توفر الموارد البشرية والمادية اللازمة، عدم توفر البيانات المطلوبة، نقص الوعي بأهمية استمرارية مراقبة البيئة الخارجية، نقص مراكز جمع المعلومات والمؤسسات المتخصصة في جمع، تحليل ونشر المعلومات، وأيضا نقص المنافسة والرغبة والإبداع لدى العديد من المؤسسات المستجوبة.

❖ أوجه التشابه والاختلاف:

1-أوجه التشابه: تتشابه دراستنا مع دراسة الطالبتين (وقنوني باية) و(عبد الكريم نادية) في

النقاط التالية:

-التطرق إلى دراسة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

-التشابه في تعريف بعض المفاهيم والمصطلحات.

2- أوجه الاختلاف:

-اعتمدنا على المنهج التحليلي والمنهج الاستدلالي، بينما نحن اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة.

-الاختلاف في الحدود المكانية والزمانية والبشرية لإجراء هذه الدراسات.

-الاختلاف في زاوية المعالجة في مختلف القضايا والمسائل المطروحة في هذا الموضوع.

-الاختلاف في نوع العينة وحجمها، وكذلك في مجتمع البحث.

-الاختلاف في استخدام الأدوات، فقد استخدمنا أداة واحدة لجمع البيانات وهي استمارة الاستبيان التي تعد أداة أساسية ورئيسية في دراستهما، بينما نحن اعتمدنا على الملاحظة المقابلة فقط.

-الاختلاف في أهداف الدراسات والنتائج المتوصل إليها.

-الاختلاف في استخدام الفرضيات في الدراسة.

❖ الاستفادة من الدراسة:

رغم الاختلاف الكبير بين هذه الدراسة و دراستنا إلا أنهما يتلاقيان و يتشابهان من خلال الاهتمام بمحور اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الجانب النظري

الفصل الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

• تمهيد للفصل:

المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثاني: أسس المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الثالث: محيط المؤسسة الاقتصادية وعلاقته بها.

• خلاصة للفصل:

• تمهيد للفصل:

تمثل المؤسسة الاقتصادية عصب الحياة والخلية المكونة لبيئة الاقتصاد في مصدر الثروة الإجمالية للمجتمع ، وهي مصدر مداخيل الأفراد والدولة والمؤسسات وتمثل منتوجاتها سواء كانت مادية أو معنوية، فهي المكون الرئيسي الذي تقوم عليه السوق، وعليه توجب البحث عن الآليات الضرورية لتسيير المؤسسات وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها، لذلك كانت محور اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين الاقتصاديين وغير الاقتصاديين. وسنركز في هذا الفصل على ماهية المؤسسة الاقتصادية والذي قسمناه إلى ثلاث مباحث بعد التمهيد له وهي:

-المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية.

-المبحث الثاني: أسس المؤسسة الاقتصادية.

-المبحث الثالث: محيط المؤسسة الاقتصادية وعلاقته بها.

خلاصة الفصل:

المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

1-تعريف المؤسسة:

تعددت وتنوعت التعاريف المقدمة عن المؤسسة، وذلك نظرا للتوجهات والمدارس الفكرية لذلك من غير الممكن أن نقدم تعريفا واحدا جامعا للمؤسسة.

نذكر بعض التعاريف التي قدمت للمؤسسة:

كلمة المؤسسة هي في الواقع ترجمة للكلمة *Entreprise*⁽¹⁾.

المؤسسة عند (شمبتر)(Shumter) " هي مركز الإيداع ومركز الإنتاج".

أما عند(Perroux)فهو "تقوم بتركيب السلطات"، والمؤسسة عند(قلبرات) (Galbraith) "تتميز بتقسيم السلطات الهيكل تقنيين (Technostructure) الذين يملكون السلطة"⁽²⁾.

والمؤسسة حسب (Brilman) " منظمة متكونة من عاملين منظمين حسب هيكل منظم ومزودة بثقافة خاصة، تكمن في مجموعة من قيم، معارف، عادات وإجراءات متراكمة مع الزمن، كما تكتسب هذه المنظمة الحية مميزات بطيئة التغير"⁽³⁾.

2-تعريف المؤسسة الاقتصادية:

إن عملية تقديم تعريف موحد للمؤسسة الاقتصادية يعد أمرا صعبا، فقد تعددت وتباينت آراء الاقتصاديين حول التعاريف التي قدموها للمؤسسة الاقتصادية، وذلك يعود للتطور المستمر للمؤسسة الاقتصادية، ونعرض الآن عددا من التعاريف:

2-1 حيث تعرّف المؤسسة على أنها " كيانا اجتماعيا اقتصاديا مستقلا تعمل وتتفاعل بمكوناتها بكيفية تتحقق لها أهدافها من خلال احتلال كل فرد فيها وضعا أو دورا معيناً يخول له القيام بجملة من الأنشطة والأعمال المحددة يترتب حين القيام بها حق يأخذه وعقاب يناله إذا أخل بها"⁽⁴⁾.

¹- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص24.

²- عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص27.

³- المرجع نفسه، ص 34.

⁴- الطاهر أجعيم، واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية، جامعتا منتوري وباجي مختار نموذجا، أطروحة دكتوراه دولة في علم الاجتماع والتنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص 100.

2-2 تعرف كذلك على أنها "منظمة اقتصادية تعمل في إطار قانوني محدد، وتقوم بدمج عناصر الإنتاج لإيجاد قيم مضافة، ينتج عنها توليد للثروة ومن ثم توزيع الدخل"⁽¹⁾.
2-3 كما نجد تعريفاً آخرًا للمؤسسة الاقتصادية الذي يقول بأنها "تلك التي تنظم وتتسق وتتعاون وتتفاعل فيها القوى الإنسانية، من تقنية وطبيعية بغية إنتاج السلع وتصريفها في السوق من أجل تحقيق الربح أو المنفعة الاجتماعية"⁽²⁾.

3- خصائص و أهداف المؤسسة الاقتصادية:

1- خصائص المؤسسة الاقتصادية:

- أ- للمؤسسة شخصية قانونية ، فهي معنوية لها حقوق وواجبات ومسؤوليات.
- ب- قدرة المؤسسة على الإنتاج وأداء الوظيفة التي أسست من أجلها.
- ج- تحديد الأهداف والسياسات والبرامج وأساليب العمل، فكل مؤسسة أهدافا معينة تسعى لتحقيقها.
- د- كون المؤسسة قادرة على البقاء والتكيف مع الظروف المتغيرة.
- هـ- ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها.
- و- يجب أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها، فإذا كانت ظروف البيئة ملائمة فهي تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا لم تكن الظروف ملائمة، فإنه يمكن أن تعرقل عملياتها وبالتالي تفسد أهدافها.
- ي- للمؤسسة دور اقتصادي وذلك في مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني، كما لها دور اجتماعي أيضا فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد.
- ل- إمكانية زوالها، إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاعلت كفاءتها⁽³⁾.

¹- فوزي محيرق، مدخل لاقتصاد المؤسسة، بدون طبعة، مطبعة الرمال، ولاية الوادي، الجزائر، 2020، ص 25.

²- مصطفى العوجي، المسؤولية الجنائية في المؤسسة الاقتصادية، الطبعة الأولى، مؤسسة نوفل، بيروت، لبنان، 1986، ص 323.

³- عمر صخري، مرجع سبق ذكره، ص ص، 25، 26.

2- أهداف المؤسسة الاقتصادية:

تتنوع الأهداف التي تسعى المؤسسات الاقتصادية، سواء العمومية أو الخاصة إلى تحقيقها، وذلك حسب طبيعة ميدان ونشاط تلك المؤسسات، ويمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

2-1- الأهداف الاقتصادية: ومن أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها اقتصاديا مايلي:

أ- تحقيق الربح: حيث يعد المبرر الأساسي لوجود المؤسسة وإمكانية استمرارها وتوسيع نشاطها وإمكانها من مواكبة التطورات وتغطية الخسائر غير المحتملة والمفاجئة.

ب- تحقيق متطلبات المجتمع: وذلك في الوقت والمكان المناسبين وبالجودة المناسبة، هنا المؤسسة الاقتصادية تحقق هدفين في نفس الوقت: تغطية متطلبات المجتمع وتحقيق الأرباح.

ج- عقلنة الإنتاج: أي الاستخدام الرشيد لعوامل الإنتاج، وبذلك تتفادى المؤسسة الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية لأصحابها، وللمجتمع أيضا.

2-2- الأهداف الاجتماعية: باعتبار المؤسسة تنظيم اجتماعي وتنشط ضمن مجتمع فإن أهدافها الاجتماعية تتمثل في:

أ- ضمان مستوى مقبول من الأجور: فعلى العمال أن يتقاضوا أجور مقابل عملهم وهو حقهم شرعا وقانونا وعرفا ، ويختلف مستوى وحجم الأجور حسب طبيعة المؤسسات وكذلك حركة سوق العمل، فغالبا الدولة هي من تحدد قوانين تضمن للعامل مستوى من الأجر يسمح بتلبية حاجياته.

ب- تحسين مستوى معيشة العمال: من خلال تلبية احتياجاتهم داخل المؤسسة، خاصة في الميدان التكنولوجي ومساعدتهم على تلبية حاجياتهم خارج المؤسسة أيضا، وهذا ما يؤدي إلى تحسين الاستهلاك وتحسين الإنتاج أيضا⁽¹⁾.

¹ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة ، الطبعة الثانية، دار المحمدية العامة، الجزائر، بدون سنة، ص ص 17، 20.

ج- إقامة أنماط استهلاكية معينة: حيث تقدم المؤسسات الاقتصادية بالتصرف في عادات المستهلكين وذلك بتقديم منتجات جديدة والتأثير على أنواقهم عن طريق الإشهار والدعاية وبذلك يكتسب المستهلك عادات استهلاكية جديدة.

د- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال: فدعوة العمال إلى التماسك والتفاهم فيما بينهم يضمن الحركة المستمرة للمؤسسة وتحقيق الأهداف المسطرة.

هـ- توفير تأمينات ومرافق العمال: مثل التأمين الصحي والتأمين ضد حوادث العمل والتقاعد بالإضافة إلى المرافق العامة مثل تعاونيات الاستهلاك والمطاعم....إلخ.

3-2- الأهداف الثقافية:

أ- تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى: حيث يتم تدريب وتطوير العاملين المبتدئين مع رفع المستويات والمهارات المهنية للعاملين القدامى وذلك عن طريق إخضاعهم إلى دورات تدريبية .

4-2- الأهداف التكنولوجية: مع التطور الذي يشهده العالم في مجال التكنولوجيا، أصبح للمؤسسة أهدافا تكنولوجية، تسعى للوصول إليها منها:

أ- البحث والتنمية: حيث مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علميا وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية لتصل إلى نسبة عالية من الأرباح، ويمثل هذا البحث نسبا عالية من الدخل الوطني بالدول المتقدمة.

ب- كما أن المؤسسة الاقتصادية تؤدي دورا مساندا للسياسة القائمة في البلاد في مجال البحث والتطور التكنولوجي، نظرا لما تمثله من وزن في مجموعها وخاصة الضخمة منها⁽¹⁾.

¹ -ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص ص، 20، 21.

المبحث الثاني: أسس المؤسسة الاقتصادية

1-وظائف المؤسسة الاقتصادية:

إن مختلف وظائف المؤسسة الاقتصادية ترتبط ببعضها البعض من أجل أداء وتحقيق أهداف المؤسسة ككل، ويزداد مستوى هذا الترابط لطبيعة وحجم المؤسسة، وأهم هذه الوظائف هي:

1-1-وظيفة التموين: تمثل المرحلة الأولى من الوظائف التي تبدأ بها مختلف العمليات وأنشطة المؤسسات الأخرى عندما تبدأ بالتنفيذ، حيث تحتل أهمية كبيرة في كل مؤسسة مهما كانت طبيعة عملها أو نشاطها، وهذه الوظيفة تنفرع إلىوظيفتين فرعيتين هما: الشراء والتخزين.

أ-الشراء: حيث تبدأ هذه الوظيفة عملها بعد إرسال العمليات إلى الموردين ثم متابعتها حتى استلام الموارد المطلوبة ومراقبتها لتسليمها إلى مصلحة التخزين، حيث تعمل هذه الأخيرة على اختيار الموردين المناسبين حسب نوع المؤسسة وحجمها، كما تقوم بتوقيع عقد يربط المؤسسة بالمواد لمدة طويلة، وخاصة عند احتكار مورد وحيد للسلعة المطلوبة وكذا توطيد العلاقة بين الطرفين.

ب-التخزين: مهمتها تبدأ عند مراقبة الموارد الموجهة إلى المخازن للتأكد من سلامتها وموافقة ما دخل ماديا وهو مسجل في الفواتير.

1-2-وظيفة الإنتاج: حيث تعتمد هذه الوظيفة بالدرجة الأولى في بقاء المشروع واستمراره على قدرته في إشباع رغبات المستهلكين وسد حاجاتهم، حيث تعد عملية الحصول على الموارد الأولية وتحويلها إلى سلع مادية وخدمات مفيدة من أهم أعمال المشروع، وتشكل وظيفة خاصة تدعى وظيفة الإنتاج التي هي غالبا ما تخصص لها إدارة مستقلة تحمل الاسم⁽¹⁾.

¹-قرباجي مريم، زموري ياسمين، إشكالية التمويل في المؤسسة الاقتصادية،-دراسة حالة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب لولاية البويرة،مذكرة ماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية ، تخصص : مالية المؤسسة، جامعة أكلي محند أولحاج،-البويرة-، 2016، ص ص، 22،23.

1-3-وظيفة الموارد البشرية: حيث تعد هذه الوظيفة إحدى الوظائف الأساسية التي تهتم بالعنصر البشري وتعتني به كثيرا وتبحث وتخصص فيه، وكل ذلك من خلال وضع مجموعة من القواعد والقوانين والأسس والتعليمات التي تكفل تلبية حاجاتها من هذا العنصر المهم، وتقوم بترشيد وتوجيه سلوكه ونشاطه وتطوير قدراته ومهاراته بما يتماشى مع حاجاتها، ويمكن جمع أهدافها في النقاط التالية :

أ-السعي إلى اكتشاف وجذب القدرات وأكبر القادرين على العمل والراغبين فيه وتعيين بعضهم في الأعمال المناسبة لها.

ب-الاحتفاظ بسجلات العمال منظمة وجاهزة تحت الطلب.

ج-القيام بالبحوث في شؤون العمل.

1-4-وظيفة التسويق: تقوم هذه الوظيفة على غرار الوظائف الأخرى بعملية الربط والتنسيق بين المؤسسة والسوق والمستهلكين، حيث يعد هذا الأخير المستهدف بإنتاجها المتمثل في شكل سلع أو خدمات، حيث تتم عبر عمليتين سواء العملية التجارية أو الخدمية، كما تقوم المؤسسة بإتباع مجموعة من الإستراتيجيات من أجل تحقيق هدفها وهو الوصول إلى المستهلك، والمتمثلة في:

أ-إستراتيجيات المنتج.

ب- إستراتيجيات السعر.

ج- إستراتيجيات التوزيع.

د- إستراتيجيات الترويج.

1-5-وظيفة الرقابة الإدارية: حيث تعد من الوظائف التي يقوم بها المدير داخل المؤسسة وهي إحدى عناصر العملية الإدارية التي يقوم بفحص نتائج الأداء الفعلي ومقارنتها أولا مع الأهداف المعيارية كما ونوعا والتي كانت المؤسسة قد حددتها بالخطة المعمول بها.

1-6-الوظيفة المالية: تعد هذه الوظيفة من أهم أكثر الوظائف الموجودة في المؤسسة، فلا يمكن أن تقوم بمختلف نشاطاتها دون ان يتوفر العنصر المهم⁽¹⁾.

¹-قرباجي مريم، زموري ياسمين، المرجع السابق ، ص ص، 23،24 .

الذي هو الأموال اللازمة لتمويل هذه النشاطات، حيث تهتم هذه الوظيفة بعمليات الحصول على الأموال واستخدامها بشكل سليم ومعرفة التكلفة للحصول على هذه الأموال ومراقبتها بوضع التخطيط المالي لحمايته.

1-7-وظيفة العلاقات العامة: تتمثل في المؤسسة ذاتها، والتي تقع على عاتقها، وهو النشاط الذي تقوم به لتخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة علاقاتها العلمية والنظرية والبيئة المباشرة لها سواء كانت داخلية أو خارجية.

1-8-وظيفة المعلومات الإدارية: نظام المعلومات الإداري، هو النظام الذي يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات ويساعدها أيضا في مراقبة و تنفيذ كل القرارات، حيث تعد المعلومات من أهم المصادر والعناصر الأساسية اللازمة، التي تساعد الإدارة على إنجاز كل أنشطتها وأعمالها بطريقة فعالة بكفاءة عالية وعلى أكمل وجه وبأقصى وقت ممكن، حيث تعد البيانات المادة الخام التي تدخل نظام المعلومات⁽¹⁾.

2-معايير و تصنيفات المؤسسة الاقتصادية:

تصنف المؤسسات الاقتصادية تبعا لأربعة معايير أساسية هي:

تبعا لطبيعة الملكية.

تبعا لطبيعة النشاط الاقتصادي.

تبعا لطبيعة الحجم.

وأخيرا تبعا للمعيار القانوني.

2-1-تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا لطبيعة الملكية:

أ-المؤسسات الخاصة: وهي كل المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو مجموعة من الأفراد وتتمثل في شركات أموال، شركات أشخاص، تكون مؤسسات خاصة بالفرد والمندرجة في القطاع الخاص⁽²⁾.

¹-قرباجي مريم، زموري ياسمين، المرجع السابق ، ص، 24.

²-رحيم لطيفة، واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز، مذكرة شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسة جامعة محمد خيضر ، - بسكرة- ، 2019، ص 41.

ب-المؤسسات المختلطة: وبصفة عامة هي كل المؤسسات التي تعود ملكيتها بصفة مشتركة بين القطاعين العام والخاص.

ج-المؤسسات العامة: وهي جل المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة والتابعة ضمن القطاع العام.

2-2-تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للقطاع الاقتصادي: ويندرج ضمن هذا التصنيف ما يلي:

أ-المؤسسات الصناعية: وهي تلك المؤسسات التي لها طابع صناعي ومنها المؤسسات الصناعية الثقيلة، حيث تتطلب رؤوس أموال ضخمة ومهارات عالية للأعمال والنشاطات التي تقوم بها ومنها الصناعات التحويلية أي الخفيفة.

ب-المؤسسات الفلاحية: وهي جل المؤسسات التي تمارس النشاط الزراعي والإنتاجي فتقوم بعمليات الإنتاج الزراعي سواء كان ذلك إنتاج حيواني أو إنتاج نباتي.

ج-المؤسسات التجارية: وهي تلك المؤسسات التي تعمل في النشاط التجاري كغيرها من المؤسسات الأخرى فتقوم بعمليات توزيع السلع والخدمات.

د-المؤسسات المالية: وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاط المالي كالبنوك ومؤسسات التأمين.

هـ-مؤسسات الخدمات: وهي المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات كمؤسسات النقل والعيادات الصحية ومكاتب الخبرات الهندسية و المحاسبية.

2-3-تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للحجم: وتقسم المؤسسات حسب هذا المعيار إلى:

أ-المؤسسات الصغيرة: وتشمل هذه المؤسسة عددا من العمال ويكون من عشرة إلى مئة وستين عامل، وتتدخل ضمنها المؤسسات المصغرة وتضم عمال من واحد إلى تسعة عامل.

ب-المؤسسات المتوسطة: وهي المؤسسات التي تضم من مائتين إلى أربعة مئة وتسعة وتسعين عامل⁽¹⁾.

¹-رحيم لطيفة، المرجع السابق، ص ص، 41،42.

ج-المؤسسات الكبيرة: وهذه المؤسسات خاصة تضم عددا كبيرا من العمال، حيث تضم أكثر من خمس مائة عامل ومنها على سبيل المثال: مؤسسات البترول، المركبات الكبيرة إلى غير ذلك.

2-4-تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا للمعيار القانوني: ويندرج ضمن هذا التصنيف مؤسسات فردية وشركات.

أ-مؤسسات فردية: هي المؤسسة التي يكون مالکها شخص واحد وهو الذي يديرها بنفسه، حيث يكون رب العمل عليها وصاحب رأس المال ويتحكم بعوامل الإنتاج، وتندمج ضمن هذه المؤسسة شخصيتها القانونية بشخصية صاحب رأس المال.

ب-الشركات: هي المؤسسة التي تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر متراضيين فيما بينهم حيث يشتركون في تمويل المؤسسة بقيمة مادية أو حتى عينية، ويشترط أن يكون تمويلها خاليا من المخالطة والتدليس، الإكراه وتتمتع بشخصية اعتبارية سواء كانت شركات أشخاص أو شركات أموال.

1-شركة أشخاص: وتنقسم هي الأخرى إلى:

أ-شركة تضامن: هي الشركة التي ينعقد رباطها بين شخصين أو أكثر بقصد مزاوله نشاط ذي طبيعة تجارية وشركاء بالتضامن لهم صفة التاجر، وهم مسؤولون من غير تحديد عن ديون الشركة من جميع أسماء الشركاء أو من اسم أحدهم أو أكثر متبوع بكلمة شركاتهم، حيث يشترط فيها أن تكون حصص الشركاء ممثلة في سندات قابلة للتداول، ولا يمكن إحالتها إلا برضا جميع الشركاء، وتنتهي الشراكة بوفاة أحد الشركاء أو بإفلاسه أو إعساره أو الحجز عليه، مالم ينص القانون الأساسي على عكس ذلك.

ب-شركة المحاصة: و هي الشركة المستقلة التي ليس لها شخصية معنوية، تنعقد بين شخصين أو أكثر يقوم أحد الشركاء بتسجيل اسمه الحقيقي⁽¹⁾.

¹-رحيم لطيفة، المرجع السابق، ص 42.

ويكون ملزما وحده حتى في حالة الكشف عن أسماء الشركاء الآخرين ودون موافقتهم لا يمكن تمثيل حقوق الشركاء بسندات قابلة للتداول.

ج-شركة التوصية البسيطة: يقضي القانون التجاري الجزائري بأن تقوم شركة التوصية البسيطة على الاعتبار الشخصي لجميع الشركاء فيها، يستوي في ذلك الشركاء المتضامنون والشركاء الموصون وتسميتها بالتوصية تعني الثقة، إذ يثق الشريك الموصي بالشريك المتضامن من حيث قدرته وكفاءته لإدارة الشركة، كما يثق الشريك المتضامن في الشريك الموصي الذي يقدم له المال اللازم أو يتعهد بتقديمه ولا يشترك في الإدارة.

2-شركة الأموال: حيث يمكن تقسيمها إلى:

أ-شركة ذات المسؤوليات المحدودة: الإطار القانوني لشركة ذات المسؤولية المحدودة وتضم عدد كبير من الشركاء لا يتعدى 20 شريكا و لا يكتسبون صفة التاجر ولا يسألون عن ديون الشركة ولا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموه من حصص في رأسمالها، تتخذ الشركة اسما خاصا بها يجوز أن يكون مشتقا من الغرض من تأسيسها أو اسم أحد الشركاء وأن يكون رأسمال الشركة أقل من 10.000.00 دج، وينقسم رأس مال إلى حصص ذات قيمة اسمية متساوية مبلغها 1.000 دج على الأقل، ولا يمكن أن تكون ممثلة في سندات قابلة للتداول كما لا تحمل الشركة ذات مسؤولية محدودة نتيجة الحظر على أحد الشركاء، وهناك أيضا:

ب-الشركة ذات الشخص الواحد.

ج-شركة المساهمة.

د-شركة التوصية بالأسهم⁽¹⁾.

¹-رحيم لطيفة، المرجع السابق، ص ص 42، 43.

المبحث الثالث: محيط المؤسسة وعلاقته بها

1-تعريف محيط المؤسسة:

قبل التطرق إلى محيط المؤسسة نعرض أولاً البيئة بمفهومها العام، البيئة هي كل المتغيرات التي لها علاقة بأهداف المؤسسة وتؤثر على مستوى كفاءتها وفعاليتها، حيث أن هذه المتغيرات تخضع لسيطرة الإدارة والبيئة تقسم إلى بيئة داخلية المتمثلة في الهيكل التنظيمي، الموارد المادية والبشرية، الثقافية والتنظيمية وبيئة خارجية التي تتمثل في جميع العوامل التي تحيط بالمؤسسة.

ويقصد بمحيط المؤسسة العوامل المحيطة بالمؤسسة والمؤثرة عليها وعلى الإدارة، وتعتبر هذه العوامل على القيود التي تتحكم جزئياً في توجيه المؤسسة، فعلى المؤسسة أن تحدد مسارها من خلال الوسائل المختلفة كالخطيط والإستراتيجية وغيرها من أدوات التسيير والإدارة، فكلما نجحت في تفادي ضغوطات المحيط كلما نجحت في البقاء وتحقيق أهدافها⁽¹⁾.

2-أهمية دراسة المحيط من طرف المؤسسة :

رغم اختلاف أحجام وقدرات المؤسسة ودرجة تأثيرها في السوق إلا أنها تهتم كثيراً بالمحيط الذي تنشط فيه، فنجدها تقوم بجمع المعلومات بشكل مستمر وتدرسها لاستخدامها في حركتها الحالية والمستقبلية، ومن الأسباب التي جعلت المؤسسة تهتم بمحيطها وتراقبها باستمرار مايلي:

أ-لأنه يفرض على المؤسسة قيوداً وحدوداً من طبائع مختلفة ثقافية اجتماعية اقتصادية وبيئية.

ب-على المؤسسة التأقلم مع الأسواق والهيئات والأفراد في عملية التعامل معها⁽²⁾.

¹-صالح حميدات، محاضرات في إقتصاد المؤسسة، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم المالية والمحاسبية، جامعة الصديق بن يحيى، جيجل، 2018، ص 14
²-ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص، 78.

ج-تستخدم المؤسسة الموارد المختلفة من المحيط وتقدم إليه مخرجاتها فيهما مكان وأسعار ونوعية تلك الموارد.

د-قد تقبل المؤسسة على اختيارات أو قرارات ذات وزن مؤثر و ذلك ليس على عملها اليومي أو دورتها الاستقلالية فقط، بل على وجودها أو بقائها، كأن تتأثر عند القيام بإنجاز فرع جديد أو تغيير التكنولوجيا المستخدمة.

هـ-تطور السوق في مختلف العناصر المحددة للطلب والعرض والتغير المستمر في التكنولوجيا التي تساهم في تلبية رغبات وحاجات الأفراد في المجتمع، و لمختلف هذه الأسباب ولأسباب أخرى، فإن المؤسسات أصبحت اليوم تسعى إلى اتصال مستمر بمختلف متغيرات المحيط من اقتصادية تطور الدخل في المجتمع وفي طبيعة المستهلكين، الذين توجه إليهم المؤسسات منتوجاتها أو خدماتها أو أسعار الفائدة، ونسب الضرائب والمنافسين وغيرها من المتغيرات المؤثرة في حركة المؤسسة.

وتكمن أهمية دراسة وتحليل المحيط في توفير بيانات يتم تحويلها إلى معلومات تفيد في تحديد الفرص والقيود "التهديدات"، ثم إعداد قرارات وتنفيذها في إطار إستراتيجية المؤسسة وسعيها لتحقيق الأهداف المسطرة⁽¹⁾.

3-العوامل المؤثرة في محيط عمل المؤسسة :

تظهر العقبات المؤثرة في عملية استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة في شكل مشاكل تحد من إمكانية التسيير الجيد للإمكانيات المادية والبشرية تتوفر عليها المؤسسة، بل وقد تعيق أية محاولة لتصحيح الوضع القائم، مهما اتسمت هذه المحاولة بالعلمية والموضوعية، ويمكن تقسيمها إلى عوامل خارجية وأخرى داخلية .

3-1-العوامل الخارجية:

ونقصد بها تلك الظروف والعراقيل التي تؤثر في محيط المؤسسة وفي تسييرها لمواردها⁽²⁾.

¹-ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ، ص، 79.

²-بن سعد وسيلة، تقييم المؤسسة ودوره في تحقيق ميزة تنافسية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، فرع مالية ومراقبة ، جامعة جيلالي لباس - سيدي بلعباس- ، 2016، ص ص ، 43 ، 44.

والتي ترتبط سواء بالمحيط السياسي، الاقتصادي و الاجتماعي، بمعنى أنه هناك بعض المتغيرات التي قد تعيق عملية تسيير المؤسسة لنظامها وسياسيتها وعلاقاتها مع المؤسسات الأخرى، خاصة أمام الاستغلال الجيد لمواردها المتاحة، والتي قد قسمت إلى:

أ-بيئة عامة: والمتمثلة في جميع القوى المشكلة للمؤسسة وتؤثر فيها، وقد شكلت الإطار الكلي للبيئة حسب نموذج P.L.E.S.C.T.E⁽¹⁾ وقد قسمت إلى:

1-القوى السياسية والقانونية: تتعلق بالجهات الحكومية والنظام القانوني، الذي تعمل في إطاره المؤسسة، حيث أن معظم الأنشطة التي تمارسها المؤسسة تنظمها الحكومة، وتعتبر هذه القوى المسيطرة والمقيدة، وتكون أكثر تأثيرا على أعمال وأنشطة المؤسسة.

2-القوى الاقتصادية: إن المحيط الاقتصادي يتشكل بحد ذاته نتيجة للتفاعلات الداخلية والدولية، فهو يؤثر تأثيرا سلبيا خاصة على وظائف المؤسسات وفعاليتها، وكذا على إستراتيجيتها، حيث في الأخير يظهر هذا التأثير في التكاليف ورأس المال والأسعار.

3-القوى الاجتماعية والثقافية: هي مجموعة من العادات والقيم والتقاليد وحتى الدين واللغة التي تسود في مجتمع ما، فهي تؤثر على رغبات وحاجات المستهلكين وفي عاداتهم الشرائية، كما تؤثر خاصة على العاملين واتجاهاتهم.

4-القوى التكنولوجية: تعد الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي ساعدت المؤسسات والعاملين فيها خاصة المدراء وزودتهم بطرق حديثة في نظم المعلومات الإدارية مما أدى إلى تطويرها ونجاحها، وذلك من خلال رفع كفاءة الأداء وزيادة الإنتاج في أقصى وقت ممكن وبأقل تكلفة، وفتح للمؤسسات مجال وروح المنافسة مع المؤسسات الأخرى، ولكن بشرط أن تستجيب هذه المؤسسات لمعظم المؤثرات والتغيرات التي تحدث في بيئة ومحيط المؤسسة والنتبؤ بها قبل الأوان إذا أرادت أن تضمن الاستمرار والتأقلم والبقاء والتكيف مع الوضع مهما كان⁽²⁾.

¹ P.L.، والقانوني E، الإطار الاقتصادي، S،C، الإطار الاجتماعي والثقافي، T، الإطار التكنولوجي، E، الإطار الإيكولوجي.
² -بن سعد وسيلة، المرجع السابق، ص، 44.

5-القوى العالمية: وهذه القوى بحد ذاتها تؤثر تأثيرا كبيرا وسلبيا على المؤسسات وفي مختلف الجوانب، فعلى المؤسسات أن تتعامل معها بفكر ابتكاري إبداعي ومتفتح من أجل تفاديها لضمان البقاء.

ب-بيئة النشاط: وتتمثل في طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة، خاصة في العملاء والمنافسين والتشريعات، التي يمكن أن تمنح أو تمنع بعض أوجه النشاط.

3-2-العوامل الداخلية:

هي تلك العقبات التي ترتبط بالمؤسسة وتؤثر في تسيير مواردها، حيث يمكن أن تعيق إمكانية توظيف العمال داخل المؤسسة، حيث يعد العنصر المهم والجيد المتاح من الطاقات الإنتاجية والتي تتمثل في سوء التنظيم والاستغلال الغير العقلاني للموارد، ومن أهم هذه العناصر:

أ-الهيكل التنظيمي المعتمد: ويتعلق بالجانب التنظيمي الذي تقوم المؤسسة باعتماده بعيد كل البعد عن العاملين الذين يشتغلون في المراكز الإدارية خاصة الإدارة العليا، حيث تراعي مختلف العوامل كحجم المؤسسة وأهدافها، وتصميم هذا الهيكل يرتبط كثيرا بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، ومن خلاله يحدد العلاقة بين مراكز المعلومات ومراكز اتخاذ القرارات وتنفيذها.

ب-القوى العاملة: تلعب القوى العاملة والمتمثلة في العنصر البشري دورا فعالا في تحسين أداء العمليات الإنتاجية داخل المؤسسة، كونه يعد في نفس الوقت الموجه والمدير والمنفذ لها ولكل العمليات المكتملة، حيث أن عدم التزام المدراء بطريقة إدارة الأفراد والعاملين وعدم تحملهم للمسؤوليات والقيام بالمهام الموجهة لهم لا يؤدي ذلك إلى تحقيق معدلات إنتاجية مرتفعة ولا تكون هناك كفاءة وفعالية في الأداء، وهذا بدوره يؤدي إلى عدم البقاء والاستمرارية ويعرقل المؤسسة في تحقيق أهدافها المسطرة من قبل⁽¹⁾.

¹ -بن سعد وسيلة، المرجع السابق، ص ص، 44، 45.

ج-نظام المعلومات السائد: بدورها كذلك تلعب دورا مهما وفعالا داخل المؤسسة، حيث تقوم بتقويم ومراقبة ومتابعة كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، ودورها يتجسد في تفاعل معظم الأنشطة ومدى سرعة وتفاعلية تحويل تلك المعلومات من مواقع التنفيذ إلى مواقع القرار.

إن دراسة أو تشخيص المحيطين الداخلي والخارجي للمؤسسة، يعد من أولويات المهام لأي مؤسسة تنوي البقاء والاستمرار وترغب في تحقيق أهدافها المسطرة أو على الأقل تحافظ على بقائها في السوق التنافسي الحاد⁽¹⁾.

4-علاقات المؤسسة الاقتصادية بالمحيط:

4-1-طبيعة علاقات المؤسسة مع المؤسسات الأخرى:

كون المؤسسة تحصل على مدخلاتها من الأسواق وفيها تفرغ مخرجاتها، فطبيعة علاقاتها مع المؤسسات الأخرى ، إما أن تكون تنافسية أو تكاملية.

أ-العلاقات التنافسية: حيث تظهر هذه العلاقات في إطار تنافس وله شكلان ألا وهما:

1-المنافسة المباشرة: حيث يظهر عندما تكون السلع متشابهة أو عندما يتصف الزبائن بتقطيع إجمالي (سوق مواد الاستهلاك العامة).

2-المنافسة غير المباشرة: حيث يظهر التنافس هنا في بيع سلع متميزة أو الاستبدال، والتي تلبي الحاجيات عند المستهلك.

3-المنافسة في الأسواق الأخرى: حيث يظهر التنافس هنا في أسواق أعلى، بمعنى يظهر في:

أ-سوق اليد العاملة: في إطار التنافس على توظيف العمال وإطارات كفاءة.

ب-سوق رأس المال: يتكون سبب البحث في جلب أحسن القروض التي تتوفر فيها الشروط المناسبة.

ج-سوق المواد الوسيطة: وهذا للحصول على أحسن نسبة (جودة/الأسعار)⁽²⁾.

¹-بن سعد وسيلة، المرجع السابق، ص 45.

²-عبد الرزاق بن حبيب ، مرجع سبق ذكره، ص ص، 44،45.

ب-العلاقات التكاملية: حيث تتعدد أشكالها يمكن أن تكون تبادلية أي تبادل السلع والخدمات بين المؤسسات، كما يمكن أن تكون اندماجية مثل التي تتم بين المؤسسات العمومية الجزائرية في إطار تكوين (هولدينغ) *أو ما يسمى (بالشركات القابضة) مع مؤسسات أخرى في إطار اندماج عمومي الشعبة أو اندماج أفقي في إطار التآزر ما بين المؤسسات كإجراء إعفاءات داخلية فيما بينها أو تجمع لأغراض اقتصادية أو إستراتيجية⁽²⁾.

4-2-تأثير المحيط في المؤسسة:

يعد المحيط المنبع الأول والوحيد لعوامل الإنتاج التي تستهلك المؤسسة منه من أجل تصدير مخرجاتها، حيث أن هذا المحيط هو الذي يشمل على الأشخاص والأفراد الذين يقومون بتقديم جهدهم سواء الفكري أو العضلي من أجل تسيير نشاطات المؤسسة، كذلك أعمالهم المكلفة بهم، كما أنهم يتعاملون معها كأشخاص في صورة مستهلكين.

كما يلعب المحيط الجغرافي دورا مهما في حياة المؤسسة ونشاطاتها المختلفة، حيث يشكل مصدرا لمواردها الأولية وفي تكوين وسائل الإنتاج التي تستخدمها، حيث يظهر تأثير المحيط في المؤسسة فيما يلي:

أ-أثر تكوين الإنسان: يعد الإنسان العنصر البشري الوحيد الذي يستطيع التصرف بمنطق وحكمة، حيث يظهر هذا التصرف في كيفية إنجاز الأعمال والمهام الموجهة إليه، وهذه الكيفية مرتبطة بدورها بنوعية تكوين أفرادها، فتكوين الأفراد يسمح له أن يحقق التطور والازدهار والنمو بطريقة سليمة ومتوازنة ومستمرة، وهذا بدوره يؤدي إلى ضمان وتوفير حياة متماز بالرفاهية، ويمكن لأفراد المجتمع أن يؤثروا في المجتمع بثلاثة طرق منها:

1-بواسطة العامل: كون أن العامل بالمؤسسة يرتبط ارتباطا وثيقا لمشاركته في إنتاج منتجاتها، حيث هذه الأخيرة تتوقف على كمية ونوعية هذه المشاركة و على نوعية قوة العمل المتفقة سواء كانت عوامل فيزيولوجية أو معنوية⁽³⁾.

*-الهولدينغ: أو الشركة القابضة ، هي شركة مساهمة أو ذات مسؤولية محدودة، تهدف إلى السيطرة على شركات أخرى مساهمة أو ذات مسؤولية محدودة تدعى الشركات التابعة و ذلك بامتلاك أكثر من نصف رأس مال تلك الشركات أو بالسيطرة على تشكيل مجلس إدارتها، يجب أن يقرن اسم الشركة بكلمة القابضة.

²-عبد الرزاق بن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص ص، 45، 46.

³-ناصر دادي عدون ، مرجع سبق ذكره ، ص 83.

حيث تعد رصيذا مخزنا لما تلقاه الفرد من تربية وتكوين وتعليم، حيث أنها عوامل تساعد في رفع المستوى الإنتاجي للمؤسسة.

2-بواسطة المسير: يعد المسير العضو المهم في تسيير وإدارة نشاط المؤسسة، حيث أن كل شيء يتوقف عليه، فإذا ما كانت حالة هذا العضو يتمتع بكفاءة وأداء جيد و عالي، مع توفره على روح المبادرة بين الموظفين ويحافظ على روح الفريق، فإن المؤسسة سوف تتمكن من تحقيقها للأهداف التي سطرته من قبل بأحسن النتائج، وذلك بتوفير مختلف العناصر الأساسية الأخرى والعكس صحيح، فإذا كان هذا العضو ناقص في مستوى تكوينه أو كفاءته في تسيير نشاطات المؤسسة فهذا بدوره سيؤدي إلى نتائج سلبية أو إلى عدم استمرار تلك المؤسسة واضمحلالها يوما بعد يوم.

3-بواسطة المستهلك: حيث يتلقى هذا الأخير مختلف منتجات المؤسسة في الأسواق التي تطرحها فيها، حيث إذا كان المستهلك على مستوى عال وكاف من التعليم والتكوين، فإنه لا يجد صعوبة في شراء ما يحتاجه من سلع وخدمات وفهم طرق استعمالها وإدراك الدعاية والإشهار لها مما يزيد من مبيعاتها، وهنا يظهر الأثر الإيجابي الذي يلعبه المستهلك على منتجاتها، وفي حالة نقصه من التعليم والتكوين فهذا سيكون له أثر سلبي على مبيعات المؤسسة وخاصة رقم أعمالها.

ب-أثر المواد الأولية: تعد المواد الأولية إحدى العناصر الأساسية التي يتوقف عليها نشاط المؤسسة، حيث توفرها بشكل كافي و مستمر و بنوعية ذات فعالية يبعد المؤسسة عن توقفها عن الإنتاج، حيث هذه المواد الأولية يلعب فيها العنصر البشري دورا هاما، حيث نوعية وكمية هذه المواد تتعلق بكفاءة وفاعلية أفراد المؤسسة والمجتمع التي تحضرها وبمدى تطورها التكنولوجي⁽¹⁾.

¹ناصر دادي عدون، المرجع السابق ، ص ص 83، 84.

ج-أثر التطور التكنولوجي: تستعمل المؤسسة في عوامل إنتاجها مختلف التقنيات كالآلات والمعدات، حيث هذه الأخيرة قد تكون أنتجت في مؤسسات أخرى، حيث يتوقف مستوى إنتاج المؤسسة المستعملة لها، بمدى جودة وملائمة التقنيات التكوينية، التي تحصل عليها العمال، وهنا يظهر الدور الذي يلعبه العنصر البشري في وضع بصمته في الاختراع وإنتاج الآلات⁽¹⁾.

4-3- تأثير المؤسسة في المحيط:

تلعب المؤسسة الاقتصادية دورا هاما في ظل تواجدها داخل المجتمع، وفي حيز مكاني مختلف من مكان لآخر ومن منطقة لأخرى، وهذا ما يجعلها تتفاعل معه وتؤثر فيه من كافة الجوانب كما تتأثر به، وذلك بواسطة مختلف المنتجات والتصرفات، التي تقوم بها والتي تكون مسيطرة عليه في حالة ثبات ونزاهة قوتها وضخامتها من جميع الإمكانيات سواء المادية أو البشرية أو من ناحية موقعها وتخطيطها الإستراتيجي، حيث نجد هناك نوعين من آثار المؤسسة على المجتمع المتمثلة في:

أ-الآثار الاجتماعية: حيث نجدها تنحصر بين آثار إيجابية وأخرى سلبية و تختلف درجة تأثيرها باختلاف نوع نظامها الاقتصادي وطبيعة نشاطها الذي تواجه به المؤسسة، إضافة إلى اختلاف حجمها ووزنها الاقتصادي والمالي في المجتمع وبين مختلف الأفراد، ويمكن تلخيص هذه الآثار الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية في:

1-توفير العمل: يعتبر إنشاء مختلف المؤسسات الاقتصادية الجيدة مكسب ربح خاص سواء للمؤسسة أو للعامل، حيث يسمح هذا بتوفير مختلف مناصب الشغل مع زيادة عددها أو نقصها تبعا لحجمها، فهدفها هو امتصاص البطالة من المجتمع، فالتكنولوجيا المستخدمة في هذه المؤسسات تلعب دورا في تحديد العمالة، حيث تتبع في المجتمعات التي تتوفر على يد عاملة كثيرة، أي في المجتمعات المتطورة صناعيا⁽²⁾.

¹-ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص، 85.

²-وادة جميلة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات العولمة، مذكرة ليسانس في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير و اقتصاد المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-، 2013، ص، 29.

2-التأثير على الأجور: تلعب بعض المؤسسات الاقتصادية الهامة دورا أساسيا في تحديد تكلفة الأجور، وذلك من خلال قوتها ووزنها المالي الذي تتوفر عليه، حيث تقوم هذه المؤسسات برفع الأجور خاصة عندما تقوم بمحاولة استقطاب لليد العاملة، ومنها يظهر الأثر غير المباشر في هذه المؤسسات وذلك في مختلف ميادين النشاط الاقتصادي، وبهذا يتسنى على بعض المؤسسات من خلال كل هذا في جلب العمال من مختلف القطاعات الأخرى بهدف تحسين صورتها وضمان استمرارها على مستواها ومكانتها ومواردها.

3-تغير نمط معيشة السكان: إن ظهور مختلف المؤسسات الاقتصادية في مختلف الجهات يساهم كثيرا في تغيير نمط معيشة السكان، التي كان يعيش عليها في السابق، فقد تضع هذه المؤسسات قواعد وضوابط معينة تتمثل في تغيير أوقات العمل والراحة، إضافة إلى تغيير العادات اليومية التي كان العامل يتبعها من قبل.

4-التأثير على الاستهلاك: تؤثر المؤسسات على استهلاك المجتمع من خلال مختلف السياسات التي تتبعها سواء في سياسة البيع أو الديون كما ونوعا، فزيادة مخرجات هذه المؤسسات من منتجات ومبيعات وتنوعها يؤدي بحد ذاته إلى خلق روح المنافسة بين المؤسسات الأخرى، وبالتالي انخفاض الأسعار مع رفاهيتها، حيث يلعب الإشهار ووسائل الإعلام خاصة التلفزيون دورا أساسيا في التأثير على سلوك المستهلك، فالأول يعمل على خلق عادات سلوكية استهلاكية جديدة لدى المستهلك من خلال توفر مجموعة من المنتجات الجديدة والصناعية في مختلف الأسواق وخلق صورة نمطية على ذلك المنتج، أما الثاني فيقوم بتوفير وتوصيل مختلف المعلومات حول مختلف المنتجات، ويكون ذلك بالاتصال المباشر بالمستهلك، وهذا بدوره يؤدي إلى التأثير على سلوك المستهلك في اقتناء حاجاته.

5-التأثير على البطالة: تظهر في حالة توجه المؤسسة وتعرضها للإفلاس نهائيا ، فهذا يؤدي إلى تسريح العمال مما يزيد من نسبة البطالة في المجتمع⁽¹⁾.

¹-رادة جميلة، المرجع السابق، ص ص، 29،30.

كما أن هناك مختلف العوامل تجعل المؤسسة تلجأ إلى تسريح العمال، وهذا يؤثر بشكل سلبي سواء عليها أو على العامل، ويتمثل في التطور التقني المستمر لمختلف الوسائل، والتي اجتاحت مختلف المؤسسات وأخذت مكان عدد من العمال، إضافة إلى وقوع المؤسسات في حالات الكساد والركود، فهذه كلها تؤثر سلباً على حياة العمال في المجتمع من مختلف الجهات.

ب- الآثار الاقتصادية العامة: إن المؤسسة الاقتصادية تساهم في تغيير طبيعة نشاطها الاقتصادي لأنها تعبر عن جزء من أعوان هذا الاقتصاد، ومن الآثار الاقتصادية للمؤسسة في المجتمع نجد ما يلي:

1- دفع عجلة التعمير: إن ظهور مختلف المؤسسات الاقتصادية في جهات ريفية أو في أمكنة تتميز بتأخر العمران فيها تقوم مختلف هذه المؤسسات باستغلال تلك الوضعية وذلك من خلال إنشاء سكنات لعمالها وإعداد طرق وممرات ومرافق عامة، وهذا بدوره يؤدي إلى إنشاء المدارس والمستشفيات، فهذا قد يضمن لها ظهور تجمعات سكنية أي مدن جديدة والتي بدورها تساهم في سياسات التنمية والتطوير لصالح تلك المؤسسات.

2- ظهور منشآت تجارية: ينتج عن ظهور مؤسسات اقتصادية جديدة زيادة في عدد السكان سواء في منطقة أو في مدينة معينة، وهذا ما يلزمها بإعداد منشآت تجارية جديدة مختلفة بهدف تلبية رغبات العمال الجدد، ويتبعها مختلف مرافق الحياة الاقتصادية التي تشمل حياة العمال.

3- التأثير على التكامل الاقتصادي: تحتاج بعض المؤسسات إلى استخدام الصناعة الثقيلة خاصة الميكانيكية منها إلى عدة منتجات وسيطة أو نصف مصنعة ومكملة بعضها البعض، لهذا في بعض الأحيان ما يتم تصنيع هذه المنتجات في مؤسسات أخرى غير تلك المؤسسة وكلها تخدم المؤسسة التي تقوم باستعمال هذه المواد في إنتاج منتجات تنتقل بتسويقها فيما بعد⁽¹⁾.

¹ - وادة جميلة، المرجع السابق ، ص، 30.

4-التأثير على الأسعار: مثلما كانت المؤسسات تؤثر على الأجور فهي كذلك تؤثر في نفس الوقت على أسعار المنتجات، ويظهر هذا الأثر خاصة في المنتجات المتكاملة، وينتج عن هذا عدة مزايا اقتصادية واجتماعية، وتظهر هذه الآثار على المحيط من خلال تشابك النشاط الاقتصادي مع المجتمع وكذلك يبين أن المؤسسات ذات الوزن الكبير أو المكان الحساس في هذا النشاط يكون أكبر مؤثر في محيطها⁽¹⁾.

¹-ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص، 89.

• خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره وما تم التطرق إليه، فإنه يتضح لنا جليا أهمية المؤسسة الاقتصادية، وكذا دورها في استمرارية الحياة المهنية، فالمؤسسة الاقتصادية ومن خلال تنسيقها لعوامل الإنتاج تنتج سلع وخدمات من أجل توجيهها للسوق، فالمحور الرئيسي لهذه المؤسسة يتمثل في علاقتها مع المحيط ومع المؤسسات الأخرى، سواء من ناحية العلاقات الداخلية أو الخارجية، كما أن هدفها هو قدرتها على تسيير كل أنشطتها بحسب إمكانياتها والمتغيرات البيئية الخارجية التي تتعرض لها.

الفصل الثاني: أساسيات اليقظة الإستراتيجية

• تمهيد للفصل:

المبحث الأول: مفهوم اليقظة الإستراتيجية.

المبحث الثاني: عملية سيرورة اليقظة الإستراتيجية.

المبحث الثالث: عراقيل تطبيق اليقظة الإستراتيجية و طرق مواجهتها.

• خلاصة للفصل:

• تمهيد للفصل:

تعيش المؤسسة اليوم في ظل محيط عالمي سريع التغير، شديد الاضطراب، يؤثر بشكل كبير على أدائها واستمرارها، مما يجعل من الحتمي عليها مواجهة هذا التهديد، وذلك بتدعيم مصادر معلوماتها وتعزيز قدرتها للفهم الجيد لبيئتها الداخلية والخارجية والتنبؤ بالتغيرات الحاصلة في محيطها، حتى تتمكن من تحقيق معرفة مستديمة لكل المستجدات والأحداث الحالية والمستقبلية .

ولقد أصبح من الضروري على المنظمة أن تبحث عن آليات وميكانيزمات تستطيع من خلالها استيعاب القدر الكبير من المعطيات، البيانات، وتحليلها وتوفيرها لمتخذ القرار في الوقت المناسب، ولعل آلية اليقظة الإستراتيجية هي من أحدث الأساليب والآليات التي تتناسب مع المتغيرات ومستجدات البيئة الداخلية والخارجية، وذلك من خلال تتبع ورصد كل الأحداث والوقائع التي حدثت أو قد تحدث في محيطها .

فنظام اليقظة الإستراتيجية يعد أحد المداخل لإحداث التغير، حيث أصبح ضرورة جد حتمية لكل المؤسسات بمختلف أشكالها، يعمل على المساعدة في عملية اتخاذ القرار، وهذا من خلال القيام بعملية المراقبة للبيئة المحيطة و جمع كافة المعلومات المتعلقة بمختلف مجالاتها، فهي عملية معلوماتية تقوم بها المؤسسة بطريقة إرادية للبحث عن المعلومات بطريقة مسبقة حول التطورات التي تحدث في بيئتها بهدف خلق الفرص والتخفيف من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد.

ومن خلال ما سبق ذكره سنحاول في هذا الفصل التطرق للإطار المفاهيمي لليقظة الإستراتيجية، والذي قسمناه إلى ثلاث مباحث بعد التمهيد له وهي:

-المبحث الأول: مفهوم اليقظة الإستراتيجية.

-المبحث الثاني: عملية سيرورة اليقظة الإستراتيجية.

-المبحث الثالث: عراقيل تطبيق اليقظة الإستراتيجية و طرق مواجهتها.

خلاصة الفصل:

المبحث الأول: مفهوم اليقظة الإستراتيجية

إن اليقظة الإستراتيجية بمفهومها الشامل مصطلح حديث النشأة، ظهر في أدبيات إدارة الأعمال، وفي المجالات التي تعني 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 تساعد في فهم أحداث البيئة بشكل استباقي.

1-تعريف اليقظة الإستراتيجية:

تعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها "العملية الجماعية المستمرة، حيث يقوم بها مجموعة من الأشخاص بطريقة تطوعية، فيتبعون ويتعقبون المعلومات، ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة، والتي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف استغلال الفرص و تقليل الأخطار وعدم التأكد بصفة عامة" (1).

كما تعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها "عملية متواصلة ومتكررة، تستهدف الرقابة الفعالة للبيئة أو المحيط التكنولوجي التجاري...إلخ، من أجل استباق التطورات، فيعرفها(ميشال بورتور)على أنها توفير المعلومة المناسبة، في الوقت المناسب، للشخص المناسب، لكي تسمح له باتخاذ القرار المناسب والسليم من أجل النهج السليم، وبشكل مثالي تطوير محيطه في الاتجاه المناسب" (2).

كما عرفها (همبيرت ليسكا) (Hebert Lesca) (1994) " اليقظة الإستراتيجية هو السياق المعلوماتي الذي من خلاله تعمل المؤسسة على الإنصات و الإصغاء المسبق" (3).

¹-Janissek-Maniz et lesca, veille stratégique: application d'internet et sites web pour provoquer des information a caractère anticipatif , (article publié CERAC, Grenoble ,2003,p 01.

²-Cyrildary ,la veille stratégique: une question de survie pour l'entrepriseminikonf « veille stratégique » (E sina -18 octobre ,2005) ,p p 8 , 9.

³-Marie Christine ,ChulusSavvannet, dynamisationde veille stratégique pour la conduite de stratégique productives, (thèse de doctorat de science de gestion) , université lumière-lyon2 , soutenue le 27 octobre , 2000, p 13 .

والمتوقع للإشارات الضعيفة لبيئتها، بهدف الابتكار واكتشاف الفرص والتقليل من حالة الشك، أما (إيمانويل باتيرون) (Emmanuel Pateyron) (1997) فقد عرّفها على النحو التالي: "اليقظة الإستراتيجية تمثل البحث عن المعلومات، بفضل اليقظة المتواصلة والمراقبة الدائمة للبيئة ، من أجل أهداف إستراتيجية"⁽¹⁾.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف اليقظة الإستراتيجية على أنها نشاط جماعي استباقي ومستمر، تقوم بجمع وتحليل المعلومات ذات الطبيعة الإستراتيجية والمتعلقة ببيئة المنظمة الخارجية لتستخدم في صنع القرارات المهمة، وتهدف اليقظة الإستراتيجية إلى الكشف المبكر للتغيرات المحتمل حدوثها بغية استغلال الفرص والتقليل من حالات عدم التأكد وتجنب التهديدات.

2-التطور التاريخي لمفهوم اليقظة الإستراتيجية:

اليقظة نشاط إنساني قديم، و المؤسسة منذ نشأتها كانت بحاجة دائمة للاستعلام وكذلك المراقبة البيئية لا سيما وضعها التنافسي و معرفة اتجاهات أسواقها، و إذا كان هذا المصطلح قد ظهر في اليابان في منتصف القرن التاسع عشر، و في الولايات المتحدة الأمريكية في نهاية الخمسينات، إلا أنه لم يظهر في فرنسا إلا بعد نهاية الثمانينات، وعند تأسيس الجمعية المهنية لليقظة الإستراتيجية SCIP سنة 1986 لقي هذا المصطلح رواجاً وشهرة كبيرين و بمعدل نمو يقارب 40% سنوياً من خلال أنشطة الترويج لليقظة المتمثلة في تنظيم ملتقيات و مؤتمرات، ورشات تكوين بالإضافة إلى توزيع مجلات متخصصة.

ويمكن تلخيص هذه التطورات في الفترات التالية:

-1960- 1970.

-فترة الثمانينات.

-1990 إلى يومنا هذا⁽²⁾.

¹-ibid, p 13.

²- بوسلهام الياس، بوسماط عماد الدين، اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية، -دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تيموشنت-، مذكرة ماستر في اقتصاد و إدارة المؤسسة، معهد علوم اقتصادية و علوم تجارية، تخصص: اقتصاد و إدارة المؤسسة، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب- عين تيموشنت- ، 2019، ص، 32.

و التي سنوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم (1): أهم مراحل تطور اليقظة

المرحلة (الطور) الاهتمام	الفترة
البحث عن معطيات حول المنافسين	1970-1960
تحليل المنافسين و الصناعة	فترة الثمانينات
ذكاء المؤسسة لاتخاذ قرارات إستراتيجية	1990 إلى يومنا هذا

يتضح من خلال الجدول أن اليقظة خلال الستينات و السبعينات كانت يقظة غير رسمية ذات توجه تكتيكي توكل مهمتها لرجال البيع و التسويق و كانت تعنى بالبحث عن معطيات بسيطة حول المنافسين، أما خلال الثمانينات فقد أصبحت اليقظة تعطي اهتماما كبيرا بتحليل الصناعة و المنافسين، و بالتالي أصبحت ذات طابع رسمي و مخطط، و مع حلول التسعينات اتسع نطاق اليقظة ليتجاوز نطاق الصناعة و ليشمل مختلف الميادين التسويقية، التكنولوجية... الخ، لتصبح بذلك ذات توجه استراتيجي يحدد قرارات المؤسسة⁽¹⁾.

2- خصائص اليقظة الإستراتيجية وبعض المفاهيم المشابهة لها:

1- خصائص اليقظة الإستراتيجية:

تتميز اليقظة الإستراتيجية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المفاهيم المشابهة لها وهي كالاتي:

أ- الإستراتيجية (Stratégique):

صفة الإستراتيجية ليست امتيازاً بالأخذ بالمفهوم الآتي، فهي تستخدم للإشارة إلى أن المعلومات المزودة لليقظة الإستراتيجية لا تتعلق بالعمليات الحالية والمكررة، وعلى غرار من ذلك فهي تقوم بالمساعدة على اتخاذ القرار⁽²⁾.

¹- بوسلهام الياس، بوسمات عماد الدين، المرجع السابق، ص، 33.

²- Lesca H et Caron ML, La veille stratégique : créer une intelligence collective au sein de l'entreprise, (revue français de gestion, N 105 1995), p 60.

وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة والتي ليس لها أي نموذج من النتائج المفحوصة والمقيمة بفعل التجربة، مع الأخذ بالحسبان المعلومات الناقصة جدا، ولكنها من الممكن أن تعبر عن القرارات التي لها تأثير كبير جدا على تنافسية وبقاء واستمرارية المؤسسة.

وعليه فاليقظة الإستراتيجية يجب أن تساهم في المساعدة على اتخاذ القرار بصفة دائمة ومتكررة جدا، وكذا الأمور المتعلقة بالمشاكل صعبة التنظيم، منه يأخذ استخدام المعلومات بعدا إبداعيا.

ب- التطوعية (Volontariste):

لا يمكن لليقظة الإستراتيجية أن تكون عملا سلبيا ومحدودا بالمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط لكونها هدف إبداعي، فهي على العكس من ذلك، تعد تطوعية باشتراط الذهاب إلى واجهة المعلومات المتوقعة مع الانتباه الحاد وتنشيط كل الحواس، وفي بعض الأحيان يجب التحري عن المعلومات.

ج- الذكاء الجماعي: (L'intelligence collective):

يقتضي وضع جهاز اليقظة الإستراتيجية إنشاء ذكاء جماعي في المؤسسة، فلا يمكن للأبحاث الإرادية والتي تتمثل في التنشيط القبلي لمعلومات اليقظة الإستراتيجية واستخدامها أن تكون خطوة فردية، على العكس من ذلك، فإنه يتم تدخل مختلف أعضاء المؤسسة كل واحد طبقا لأنشطته وكفاءته، ولهذا تعد اليقظة الإستراتيجية عملية جماعية في المؤسسة بحيث تتضمن هذه العملية أطوار لتفسير هذه المعلومات وتتطلب مراحل حساسة لتعبئة مختلف التجارب من أجل تحقيقها.

ونقصد بالذكاء الجماعي وجود مجموعة من الأفراد تقوم بملاحظة العلامات و الإشارات في المحيط من أجل مقارنتها لإعطائها معنى معين، والذي يمثل هدف العمل الجماعي⁽¹⁾.

¹ - Ibid , p 60.

حيث يكون بمقتضاه أعضاء المجموعة أو الفريق في اتصال وتفاعل في ظل كل الأشكال الملائمة مع عدم تجاوز و احترام القواعد السلوكية لعمل المجموعة أو الفريق⁽¹⁾.

د-المحيط: (البيئة) (Environnement):

محيط المؤسسة ليس مفهوم مجرد أو شيء إحصائي، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة داخلية وخارجية، لذا سيتم تأثيرها بطريقة عملية، لاسيما عند التكلم عن استهداف اليقظة الإستراتيجية.

هـ-التوقع (Anticipation):

نقصد بالتوقع المعلومات التي تمتلك بنفسها المميزات التنبؤية بحيث يجب أن تقوم بالتزويد بالتوضيحات كإضاءة عن المستقبل و ليس من المهم أن تعبر عن الماضي أو الحاضر.

و-السيرورة الجماعية لليقظة الإستراتيجية:

تعد اليقظة الإستراتيجية سيرورة أو مسار معلومات يبدأ من البحث عن المعلومات وتعقبها وصولا إلى تفسيرها بعد معالجتها، لتستخدم لإنشاء رؤية عن البيئة التي تريد فيها المؤسسة فرض نفسها والحفاظ على مكانتها⁽²⁾.

هذه العملية الإعلامية مفتوحة على خارج المؤسسة فهي تخرج من داخل المؤسسة نحو الخارج ثم تعود إلى داخل المؤسسة، بعد عملية تعقب المعلومات لتفسير ومعالجة هذه المعلومات، وبالتالي تمر هذه العملية مرتين على حدود المؤسسة، لهذا لا يمكن للفرد الواحد بأن يقوم بهذه العملية بمفرده كونها تتطلب جهودا كبيرة وتنسيقا بين عدة أفراد، وبالتالي فهناك عملية تكامل جماعية.

2-بعض المفاهيم المشابهة لمفهوم اليقظة الإستراتيجية:

هناك العديد من المصطلحات القريبة والمرتبطة باليقظة الإستراتيجية كثيرا ما يتم الخلط بين اليقظة الإستراتيجية والممارسات الأخرى التي تتعلق بجمع المعلومات، حيث عن كل

¹-ibid, p 60.

²-Lesca H, Schler Maria, veille stratégique :comment ne pas être noyé sous les informations ? (colloque, VSST 95, toulouse : 25-27 octobre, 1995) p 01.

من الذكاء الاقتصادي، التسيير الاستراتيجي للمعلومة والتجسس الاقتصادي ذلك النشاط الذي من خلاله تتمكن المؤسسة الاقتصادية من الحصول على المعلومات المطلوبة⁽¹⁾. إلا أنها تختلف عن اليقظة الإستراتيجية في:

أ- الذكاء الاقتصادي: (L'intelligence économique):

يعرف الذكاء الاقتصادي، حسب فريق الذكاء الاقتصادي و إستراتيجيات المؤسسة على أنه مجموع الأنشطة المنسقة للبحث ومعالجة وتوزيع المعلومة المتعلقة الأعوان الاقتصاديين بغرض استغلالها، مختلف هذه الأنشطة تتم بطريقة شرعية مع كل ضمانات الحماية الضرورية لحفظ إرث ذمة المؤسسة في أحسن شروط الجودة والمدة والتكلفة.

في حين يعرفه (Davansco Neelo) (1999) بأنه مجموعة من الأنشطة المنسقة والمستمرة سواء كانت أنشطة التوجيه أو الجمع أو الحفظ أو التوزيع، هذه الأنشطة موجهة لمعالجة المعلومة حتى تستغل إستراتيجيا، وكذا لتحويل المادة الأولية المعلومة لقيمة مضافة. ومن أهم وظائف الذكاء الاقتصادي يذكر (Levet) (1997):

1-التحكم في الإرث العلمي والتكنولوجي والمهارات: تعريف المعارف والمهارات، معرفة قوانين و قواعد و معايير الحماية الصناعية و تطبيقاتها و التحكم في تكنولوجيا المعلومات.

2-الكشف عن الفرص والتهديدات: توقع الأخطار، إتقان تقنيات اليقظة، قدرة إظهار الشبكات والانتشار الهجومي.

3-تنسيق الأعمال والأنشطة: ثقافة جمع المعلومات، التوليف التشغيلي للمعلومة المغلقة مع قدرة تحفيز الشبكات.

4-تطبيقات التأثير: إتقان تقنيات الحرب المعلوماتية، تثمين المعلومة والاستثمار في المعلومة⁽²⁾.

¹- فوجيل نور العابدين، مرجع سبق ذكره، ص، 31.

²- المرجع نفسه ، ص 31 .

وبصفة عامة فإن أهم الارتباطات بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي تكمن فيما يلي:

1- اليقظة الإستراتيجية سيرة دورية مادتها الأولية المعلومة و هي نفسها دورة الاستعلام في الذكاء الاقتصادي.

2-اليقظة الإستراتيجية تلتقط إشارات صادرة عن البيئة، ولا تؤثر فيها، حيث يقول (Boumard) (1999) أن وقع اليقظة محدود، لأنه لا يمكنها التأثير في البيئة التي تلاحظها باستمرار، وللذكاء الاقتصادي دور في تغيير البيئة فهو إذن مؤثر ومغير.

3-هذا الإصغاء (الاستماع) هو استباقي في السيرورتين، أي البحث لمعرفة اختراق المستقبل.

4-اليقظة لا تستخدم إلا الإشارات الضعيفة (Ansoff) (1975)، وتلجأ في المرحلة الثانية لإشارات الإنذار المبكرة، والذكاء الاقتصادي يركز على الاثنين ولا يقصي مسبقا أي نوع من المعلومات.

5-المعلومات المعالجة بواسطة اليقظة الإستراتيجية صادرة عن بيئة المؤسسة الخارجية لكن الذكاء الاقتصادي يستمع أيضا للبيئة الداخلية.

6-هدف اليقظة الإستراتيجية هو اكتشاف الفرص (les opportunités) وتقليل عدم اليقين (L'incertitude) بينما الذكاء الاقتصادي، أكثر طموحا، لأنه يبحث عن التأثير في البيئة والتحكم في إرث المؤسسة⁽¹⁾.

ومن خلال كل ما سبق، يمكن استخلاص بأن اليقظة الإستراتيجية هي أحد المكونات الضرورية للذكاء الاقتصادي، فهي جزء من الكل و هو الذكاء الاقتصادي بمعنى أن الذكاء أشمل من اليقظة، حيث تطبيق هذه الأخيرة يكون على المستوى الجزئي (المؤسسة) أما الذكاء فيكون على المستوى الكلي (الدولة)، و أهم فرق بينهما يكمن في التأثير و تغيير البيئة وكذا نوع البيئة التي يهتم بها كل واحد منهما.

¹ - قوجيل نور العابدين، المرجع السابق، ص ص،32،31.

ب- التسيير الإستراتيجي: (Le management Stratégique):

التسيير الإستراتيجي للمعلومة يشجع التعاون بين المؤسسات، ويقصد به استخدام المعلومة في غايات إستراتيجية بهدف خلق ميزة لنجاح وازدهار المؤسسة، والتسيير الإستراتيجي للمعلومة ينشط الممرات ويعد الجسر الواصل بين مختلف اليقظات، فبعض المعلومات مثلا تكون أحيانا تهم مدير الموارد البشرية والمدير التسويقي ومدير الإنتاج في الوقت نفسه، ولكي يتم تقاسم هذه المعلومات بين الجميع لابد من تسيير إستراتيجي له⁽¹⁾.

ثالثا: التجسس الاقتصادي: (l'espionnage Economique) :

كل من اليقظة الإستراتيجية والتجسس الاقتصادي وسيلة ناجحة لجمع المعلومات عن البيئة الخارجية خاصة فيما يتعلق بالمنافسين، غير أن اليقظة الإستراتيجية تختلف عن التجسس الاقتصادي في مصادر المعلومات، فإذا كانت المصادر شرعية فنحن أمام عملية اليقظة الإستراتيجية، أما إذا كانت غير شرعية فإننا أمام عملية التجسس الاقتصادي، فهذا الأخير في مفهومه لا يختلف عن التجسس العسكري فكلاهما يستهدف الحصول على معلومات سرية، وهذه المعلومات تكون خاصة بالطرف الآخر حيث يسعى هذا الأخير جاهدا إلى أن تكون هذه المعلومة في سرية لأن هذه الأخيرة هي التي تضمن نجاحه وبقائه في البيئة المنافسة.

كما يعد التجسس الاقتصادي نشاط هدفه الرئيسي الحصول على معلومة سرية ذات طبيعة إستراتيجية، والتي تمتلكها المؤسسة المنافسة، كما يطلق عليها مصطلح الاستخبارات التنافسية، فكثيرا ما نسمع عن براءات الاختراع وحقوق المؤلف والدعاوي القضائية لاسترجاع هذه الحقوق، ويرجع السبب في هذا إلى اختراق أحد الأطراف لمجالات البحث والتطوير الخاصة بالطرق المنافسة، من هنا ظهر مصطلح الجاسوسية الاقتصادية والتكنولوجية، بالإضافة إلى أن اليقظة الإستراتيجية عبارة عن نشاط مستمر و متكرر⁽²⁾.

¹-Lahmam A ,Pratique concrète de la veille et la fouille d'information par textmining, PERTINENCE MINING.P5, WWW.pertinence.net, Le 04/07/2022 à 15:30 .

²-راضية سويد، زعدي فوزية، مرجع سبق ذكره، ص 11.

بالإضافة إلى أن اليقظة الإستراتيجية هي عبارة عن نشاط مستمر ومتكرر، يهدف إلى المراقبة الفعالة للبيئة، على عكس التجسس الاقتصادي الذي يتم دون وجود تنظيم صريح وواضح، وقد يكون التجسس بأساليب مختلفة: كالتزوير والنصب والتلفيق كأن يتم تقليد منتجات ذات أسماء تجارية متشابهة لعلامات تجارية مشهورة⁽¹⁾.

3-أنواع ووظائف اليقظة الإستراتيجية:

1-أنواع اليقظة الإستراتيجية:

مفهوم اليقظة الإستراتيجية مفهوم جامع يضم العديد من الأنواع المختلفة لليقظة، ولما كان هدف اليقظة الإستراتيجية هو الحصول على معلومات من بيئة المنظمة بغية تغذية القرارات الإستراتيجية، فإن هذا يستدعي أن تكون المعلومات التي يتم الحصول عليها شاملة لكل المتغيرات البيئية، أي أنها تخص التكنولوجيا، المنافسة، القوانين، المتغيرات الاجتماعية...، وعليه يمكن تحديد أنواع اليقظة الإستراتيجية على النحو التالي:

أ-اليقظة التنافسية:

هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين وكل سياساتهم، وتهتم بالبيئة التي تتطور فيها المنظمة المنافسة، ويتم ذلك من خلال جمع المعلومات التي تصنف إلى كمية ونوعية.

1-المعلومات الكمية: تتعلق بالأداء الحالي للمنافسين و إستراتيجياتهم، أهدافهم الجديدة، قدراتهم، الفرضيات التي تحكم عمل و قرارات المنافسين.

2-المعلومات النوعية: تتعلق بالجهود المبذولة في ميدان البحث والتطوير، العلاقات مع الموردين الجدد، الاسواق، المنتجات الجديدة ، تكنولوجيا جديدة.

فالم المنظمة إذن مطالبة بالحرص على المعلومة التنافسية، لأنها تسمح بتحديد الاتجاه التجاري، وتحديد المنافسين الأكثر تهديدا⁽²⁾.

¹- راضية سويد، زغدي فوزية، المرجع السابق ، ص 11.

²-فضيلة سلمان داود، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية، الطبعة الثانية، دار السيسىان، بغداد، العراق، 2019 ، ص 163.

ب-اليقظة التكنولوجية:

تهتم بتأثير التطورات التكنولوجية على إستراتيجية المنظمة و هو مكرس بصفة أساسية لتطور التكنولوجيا و التقنيات، أي الاكتشافات العلمية، الإبداعات التكنولوجية (بالنسبة للسلع و الخدمات)، التطورات في إجراءات التركيب، ظهور أدوات و مواد جديدة. كما تعني اليقظة التكنولوجية بأنها النشاط الذي يركز على مراقبة محيط المنظمة للكشف عن الإشارات الضعيفة التي تبرز عند تطور التكنولوجيا"، أو أنها مراقبة البحث الأساس، مراحل التصنيع المواد الأولية، إذ تتمثل مهمتها بالتقريب بين العلم و الصناعة و خلق التكامل بينهما.

ج-اليقظة التجارية:

تهتم اليقظة التجارية بمتابعة تطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل، فالمنتجون بحاجة إلى الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات الزبائن وأذواقهم وتطور علاقاتهم بالمنظمة، كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة، إذ هذا النوع من اليقظة يسمح بالتعرف على أسواق جديدة واقتراح منتجات جديدة⁽¹⁾.

د-اليقظة البيئية:

يختص هذا النوع من اليقظة، بما بقي من عناصر في بيئة المؤسسة، وهي تهتم بالجوانب المختلفة للبيئة الخارجية العامة للمؤسسة⁽²⁾ فهي تشمل على اليقظة الاجتماعية، اليقظة على الموارد البشرية، اليقظة القانونية.

1-اليقظة الاجتماعية:

وتعني إدراك مختلف التغيرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن والتي يمكن أن تعرض المنظمة لخطر الاضطراب وتأثر علاقتها بمحيطها كالصراعات التعارضات الدينية، التمسك بالتقاليد، عادات الاستهلاك⁽³⁾.

¹-فضيلة سلمان داود، المرجع السابق، ص ص، 163، 164.

²- قادري محمد، طيب سعيدة، (اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،-دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري-)، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد 3، المركز الجامعي أحمد زبانه ، غليزان، أوت 2017، ص5.

³- فضيلة سلمان داود، مرجع سبق ذكره، ص، 164.

وتهدف اليقظة الاجتماعية إلى الحد من الآثار السلبية للعراقيل خاصة فيما يتعلق بالعلاقات القائمة بين المؤسسة وموظفيها، لتتمكن من توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة، مع سهولة معالجة المشاكل الداخلية كإعادة تنظيم العمل.

2-اليقظة على الموارد البشرية:

يعد العنصر البشري الركيزة الأساسية في المنظمة ومصدر أساس للميزة التنافسية، والمنظمة عبارة عن تآلف الأفراد والجماعات التي تختلف في تطلعاتها وتختلف العوامل التي تتأثر بها، لذا فإن المنظمة لابد لها من أن تكون يقظة لكل هذه العوامل التي يمكن أن تؤثر بالإيجاب أو السلب على أداء وسلوك العاملين حتى تتمكن من توجيه السلوك والأداء لصالح المنظمة.

3-اليقظة القانونية:

تتمثل في تتبع وترصد القوانين والتشريعات التي يمكن أن تصدرها الهيئات الحكومية أو الوزارية أو جميع أصحاب القرار في الدولة بصفة عامة، هذا النوع من اليقظة مهم بشكل كبير بالنسبة للمنظمة خاصة في إطار العولمة وقوانينها، إن التردد للقوانين والتشريعات التي تصدر والتي يمكن أن تصدر للمنظمة من تكوين ردة الفعل والتي تنتهز الفرص التي يمكن أن تنجم من جراء تطبيق هذه القوانين أو تفادي التهديدات الناجمة عنها⁽¹⁾.

2-وظائف اليقظة الإستراتيجية:

لقد اختلف الباحثون في تحديد الوظائف الأساسية لليقظة الإستراتيجية :

أ-فمنهم من حدد وظائف اليقظة الإستراتيجية كما يلي:

1-التوقع:الدافع الأول لوجود اليقظة الإستراتيجية هو التنبؤ بالتهديدات والفرص التي تتواجد في المحيط، و كذا توقعات نشاط المنافسين أو تغيرات المحيط⁽²⁾.

¹-فضيلة سلمان داود، المرجع السابق، ص 164.

²- هاجر بوزيان، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البنك،-دراسة حالة بنك الخليج-الجزائر -(AGB)، وكالة عين مليلة 110، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: مالية و بنوك، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي،-2015،ص10.

2-الاكتشاف: وذلك من خلال اكتشاف المؤسسات التي يمكن شرائها أو إقامة شراكة معهم من أجل التطوير مع التعرف على منافسين جدد أو محتملين بالإضافة إلى اكتشاف فرص في السوق.

3-المراقبة: ويتم ذلك من خلال مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق، بالإضافة إلى مراقبة مختلف التطورات التكنولوجية أو طرق الإنتاج التي تسمح أو تستهدف النشاط.

4-التعلم: من خلاله يتم تعلم مختلف خصائص الأسواق الجديدة، تعلم أخطاء ونجاح الآخرين (المنافسين)، مما يسهل تقدير المشاريع و وضع أسلوب جديد للتسيير أو بناء نظرية موحدة للمسيرين.

ب-ثم جاءت تحليلات الاقتصادي (Cohen corine)، الذي أكد على ضرورة الاعتماد على الوظائف التالية:

1-الوظيفة الإستباقية: لقد توسع (Cohen corine) في وظيفة التوقع، حيث وجد أن مصادر التهديدات والفرص كثيرة ومتنوعة، فمثلا يمكن أن يكون مصدر التهديدات هو المنافسون، كما يمكن أن يكون التشريعات الجديدة، أما الفرص فقد تأتي مثلا من إمكانية الاستحواذ على أسواق جديدة، ظهور تكنولوجيا جديدة، فهذه الوظيفة تهدف إلى أفضل استباق التهديدات لتجنبها وكذا الفرص لاستغلالها، وبالتالي فهي تمكن من تحقيق استجابة أفضل وتحسن القدرة على التكيف.

2-الوظيفة الإعلامية: هي وظيفة قاعدية وأساسية ضمن نشاط اليقظة، حيث تقدم اليقظة معلومات، هذه الأخيرة يجب أن تكون ملائمة وتلبي احتياجات المؤسسة من المعلومات، فهي تسمح بالحصول على أفضل فهم للبيئة ودراية أفضل لخطط ونوايا المنافسين وتقلل من حالة التأكد في صنع القرار.

3-الوظيفة التحليلية والتركيبية: التحليل والتركيب هي وظائف أو مهام أساسية في عملية اليقظة الإستراتيجية كما تعد الوظيفة الثالثة لليقظة (1).

¹-هاجر بوزيان، المرجع السابق، ص ص،10،11.

حيث تقوم بتحليل المعلومات التي تجمعها، ومن ثم عملية التركيب الذي بدوره يكمل التحليل ذلك أنه يسمح بوصول المعلومات غير المتجانسة وإعادة بناء قاعدة المعلومات ذات مغزى مصممة خصيصا لتسهيل عملية اتخاذ القرار.

4-وظيفة التشكيل: مهمة اليقظة هي إعطاء شكل للمعلومات التي تجمعها، تحليلها تركيبها، جودة هذه الوظيفة يمكن أن تلعب دورا مهما في فهم دلائل ومعارف المعلومات المنشورة، ويقصد بتشكيل المعلومات المجمعة، وضعها ضمن سياق متخصص (جدول، شكل منحني، بيان...) يسهل الوصول إليه عند ظهور الحاجة ويوضح المعنى.

5-وظيفة الاتصال والإعلام: تسمح هذه الوظيفة بتقديم المعلومات التي تم جمعها تحليلها، معالجتها إلى الأشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب فهذه الوظيفة تقوم على تشغيل شبكات اليقظة (les réseaux de veille) وتحفيز الأشخاص القائمين على جهاز اليقظة لأجل تسهيل تدفق المعلومات التي تمر ضمن هذه الشبكات، تعمل هذه الوظيفة لليقظة على إيجاد آليات اتصال وتواصل فعالة بين اليقظين والأشخاص المعنيين باستغلال المعلومات وجعلها متاحة لهم في الوقت المناسب والصفة الملائمة⁽¹⁾.

4-أهمية وأهداف اليقظة الإستراتيجية :

1-أهمية اليقظة الإستراتيجية:

تعد اليقظة الإستراتيجية عملية إستراتيجية لا يمكن للمؤسسة أن تستغن عنها، فهي تزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أحسن، والتي تمس جوانب عديدة من البيئة من تهديدات وفرص، ورغم أن هذه المعلومات مكلفة للحصول عليها جد مهمة لأنها تساعد على التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة أو التنبؤ بهذه التقلبات والتغيرات قبل حدوثها لاتخاذ القرارات المناسبة وجعلها تتوافق مع أهداف المنظمة عند حدوثها ووقوعها، لهذا فإن اليقظة الإستراتيجية تلعب دورا أساسيا خاصة في الاستمرارية الإستراتيجية.

¹ - هاجر بوزيان، المرجع السابق، ص11.

وتتجلى أهمية اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة في تحقيق ما يميز المؤسسة، فيما يلي:

- أ-المعرفة المعمقة للأسواق والمنافسة.
 - ب-الحصول على مورد وافر من المعارف والخبرات.
 - ج-ضمان الاستجابة الجيدة لحاجات الزبون.
 - د-التوصل إلى حل المشاكل بصفة سريعة.
 - هـ-التحسين المستمر في السلع والخدمات والقدرة على البحث والتطوير والابتكار.
 - و-اليقظة الإستراتيجية تعد كوسيلة للاستشعار السريع للتغيرات المفاجئة.
 - ز-اليقظة وسيلة لاستباق التغيرات.
 - ح-اليقظة أداة لإعادة توجيه إستراتيجية المنظمة بالشكل الذي يوافق متطلبات وضع الإستراتيجية.
 - ط-وسيلة لرفع القدرة الإبتكارية للمنظمة.
 - ي-وسيلة مساعدة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية.
 - ك-تخفيض الأخطار الناجمة عن عدم التأكد ورفع درجة الأمان.
 - ل-اكتساب زبائن وأسواق جديدة.
 - م-إيجاد شركاء وحلفاء جدد⁽¹⁾.
- 2-أهداف اليقظة الإستراتيجية:**

اليقظة الإستراتيجية لها هدف استغلال، اختيار وتحليل المعلومات المناسبة فقط، والتي لها إمكانية التأثير على القرارات، إنها اختيار وفرضية وتحليل لمحيطها أو بيئتها.

فاليقظة بإمكانها :

- أ-الابتعاد وتجنب الأخطاء في اتخاذ القرارات⁽²⁾.

¹-سعيد كرومي، أحمد عمر ستي، أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القدرات الإستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم - 8، 9 أكتوبر 2010 ص 10، 11.

²- Bernard Besson, intelligence économique et organisation commus de diffusion de l'IE, OVD E 2^{eme} pole, <http://www.iepedia.fl>, le 17/07/2022 à 14 :35, p5.

- ب-تقليل الفرص والأخطار.
 - ج-تسهيل مميزات أو خطوات القرار.
 - د-معرفة ماذا أنجز من قبل.
 - هـ-في حالة ما حدث خلل في عملية الاتصال في المؤسسة، فإن هناك أشخاص بإمكانهم الاحتفاظ بالمعلومات (نقص في التقاسم)، وهذا ما يسبب مشكل تقني (نظام المعلومات لا يفي بالغرض) أو مشكل سياسي (حرب على السلطة).
 - و-إعطاء خبراء المؤسسات الإمكانيات والوسائل التي بإمكانها العمل على جمع المعلومة.
 - ز-المتيقظ بإمكانه أيضا أن يؤدي دور تشفير الإستراتيجية التأثير على المنافس.
 - ح-التحكم في المعلومة الإستراتيجية.
 - ط-استباق وتنبؤ الأخطار وانتهاز الفرص.
 - ي-اكتشاف نقاط القوة والضعف في المؤسسة.
 - ك-الرفع من تنافسية المؤسسة بالتكيف مع قواعد المنافسة.
 - ل-الرفع من تنافسية المؤسسة بالتكيف مع قواعد المنافسة.
 - م-اتخاذ القرار ببصيرة ودراية والقيام بردات فعل سريعة⁽¹⁾.
- بما أن اليقظة هي العملية، التي تسمح بتجميع، تحليل، نشر المعلومات المحكوم عليها على أنها تخدم أصحاب القرار في المؤسسة، حتى يتخذ القرار المناسب والمفيد ، ومنه اليقظة تسمح بـ:

- 1-مقارنة مهاراته (Savoir faire) وتطويرها.
- 2-تطوير انفتاح المؤسسة على البيئة.
- 3-إحصاء أو بالعكس تغيير نشاطات المؤسسة.
- 4-شراء أو بيع التأشيرات أو الرخص (Licences)⁽²⁾.

¹-Ibid , P5.

²-Ribault Jean Michel , séminaire veille stratégique,ENSPTT,1992 .

5-الرفع والتحسين من القدرات الإبداعية للمؤسسة بمحاذاة التطورات المحيطة بالبيئة⁽¹⁾.
وتشمل أهداف اليقظة أيضا اكتشاف الإشارات الضعيفة، البحث عن المعلومة المناسبة من أجل اتخاذ القرارات⁽²⁾.

المبحث الثاني: عملية سيرورة اليقظة الإستراتيجية

1-معلومات ومصادر اليقظة الإستراتيجية

1-معلومات اليقظة الإستراتيجية:

تمثل المعلومات المورد الأساسي لليقظة الإستراتيجية وهذا من خلال حصول المؤسسة على معلومات تساعد على التعرف بأهم المتغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي خاصة المعلومات التي تنبئها بما سيحدث في المستقبل، وهنا يمكن تمييز الأنواع الأساسية للمعلومات التي تستهدفها اليقظة الإستراتيجية وهي:

أ-معلومات التحكم: والتي تضم المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجهها لاستخدامها الداخلي ذات أهمية بالغة، تساعد على تحسين الأداء من خلال المقارنة مع أحسن المؤسسات وتسير من خلال طرق النظم المعلوماتية، لكنها لا تمثل وزنا كبيرا بالنسبة لليقظة الإستراتيجية فهي معلومات مدعمة فقط.

ب-المعلومات المحتملة: فهي معلومات تخبر عن قدرات متعاملي المحيط الخارجي للمؤسسة، سيتحسن وضعها تحت المتابعة النشطة.

ج-معلومات التأثير: وهي المعلومات التي أنتجت داخل المنظمة ووجهت للاستخدام الخارجي، أي موجهة لأفراد ومجموعات خارج المنظمة التي تقوم بتسييرها، وتبقى هي الأخيرة مجرد معلومات مدعمة لمعلومات اليقظة الإستراتيجية⁽³⁾.

¹-Ibid.

²-Rouah Daniel , La veille technologique et l'intelligence économique, collection : Que sais je ?,paris :1996, p 19 .

³-Lesca H etLesca E , Gestion de l'information : qualité de l'information performance de l'entreprise.LITEC, les essentiels de la gestion,1997, p 209.

د-علامات الإنذار المبكرة (الإشارات الضعيفة)(Signaux faibles):

تمثل المعلومات الرئيسية والأساسية التي تسعى المؤسسة للحصول عليها، وتشمل المعلومات الإستراتيجية التي جمعت من خارج المؤسسة والموجهة للاستخدام الداخلي، وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماماً، وإنما تنبئ بحصول شيء له تأثير على المؤسسة، وهي المعلومات التي تقدم تفسيراً يقودنا إلى الاعتقاد بأنه يمكن أن تبدأ في بيئة المؤسسة أحداث من المحتمل أن يكون له تأثير كبير على عملها⁽¹⁾.

2-مصادر اليقظة الإستراتيجية:

أ-المصادر الإلكترونية (الأنترنت): وهي شبكة المعلومات الإلكترونية تمثل اسم مجموعة عالمية من مصادر المعلومات جمع بينها أنظمة اتصالات إلكترونية تستخدم لنقل البيانات، تتمثل خدمات البريد الإلكتروني التي يمكن أن تشغلها المؤسسة في:

1-البريد الإلكتروني (Email): يستخدم في إرسال واستقبال الرسائل الإلكترونية مع

إمكانية إرسال رسائله إلى أعداد كبيرة من العناوين بمنتهى السهولة، فهو أقل كلفة.

2-الشبكة العنكبوتية العالمية: يطلق عليها خدمات الواب، وهي من أهم خدمات الأنترنت، حيث ترتبط بخدمة العديد من المؤسسات العالمية والصناعية والتجارية والحكومية والثقافية، وامتدت حتى للأفراد، فهي وسيلة من وسائل الترويج والدعاية والإعلان على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.

3-التحاور الآني (Chat): تتيح هذه الخدمة الاتصال والنقاش بين مجموعة من

الأشخاص عبر قنوات محادثة ثنائية أو أكثر لتبادل العبارات فوراً على الخط.

4-بروتوكول (FTP): وهو يمثل واسطة لنقل الملفات بين موقعين في شبكة الانترنت

ويوفر طريقة للولوج إلى حاسوب في شبكة الانترنت بهدف جلب ملفات مخزنة فيه أو إرسال ملفات إليه⁽²⁾.

¹- LescaHumbert ,veille stratégique , passage de la notion de signal faible à la notion de l'alerte précoce , VSST, 2001, Barcelone Oct,Act de colloque,tome 1,2001 , PP 99 , 100.

²-راضية سويد، زغدي فوزية، مرجع سبق ذكره، ص، 26.

5-شبكة (Gopher): توفر طريقة للإرشاد إلى المعلومات المتوفرة في الانترنت بواسطة قوائم وفهارس، ويتطلب استخدامها برامج ملائمة في كل من طرفي الكمبيوتر والزبون والكمبيوتر المزود.

ب- البرمجيات: وهي مجموعة من البرامج الجاهزة والمصممة وفقا لاحتياجات مستخدم الحاسوب الآلي، وتتولى القيام بالمهام المطلوبة مع البيانات المتوفرة في الحاسوب الآلي .

ج- بنوك المعلومات: يتم من خلاله تجميع أكبر قدر من المعلومات المرتبطة مع بعضها البعض وتخزينها كل حسب الفئة، بحيث يمكن استرجاعها بسرعة لتسهيل الاستفادة منها.

د-الأجهزة والمعدات: وهي عبارة عن المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وتخزينها ونقلها وتداولها و استرجاعها واستقبالها وبثها للمستفيد، وهي تمثل الأجزاء المادية الملموسة التي يتم تسجيل البيانات عليها.

هـ-الوثائق: و تدعى اليقظة الوثائقية، تتمثل في الصحافة، التلفزيون، الإذاعة، التقارير، الكتب، المعلومات القانونية و الدراسات العامة.

و- الميدان: وقد طرح مكتب Afnor تقسيم حديث للمعلومات يركز هذا التقسيم على حسب إمكانية الحصول عليها كالتالي:

1-المعلومات البيضاء (Information blanche): سميت بهذا الاسم لسهولة

الحصول عليها ومشروعيتها (لا يترتب عنها مشاكل قانونية) مصدر هذه المعلومات رسمي.

2-المعلومات الرمادية (Information Grise): يتميز هذا المصدر بصعوبة الحصول

على المعلومات ومعلوماتها مهمة جدا.

3-المعلومات السوداء (Information Noir): معلومات هذا المصدر سرية محمية

من طرف القانون، يستغرق الحصول عليها مدة أكبر وهي مخصصة لأشخاص محددين⁽¹⁾.

¹-راضية سويد، زغدي فوزية، المرجع السابق، ص ص، 26، 27.

2- شروط فعالية وممثلوا اليقظة الإستراتيجية :

1- شروط فعالية اليقظة الإستراتيجية

- هناك خمس شروط أساسية على المؤسسة تحقيقها لتضمن بها فعالية اليقظة وهي:
- أ-إرادة ثابتة من قبل الإدارة، فعلى المديرين اعتبار اليقظة كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصيا .
- ب-اتصال داخلي جيد، وهذا بالسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليس عمل فردي.
- ج-التحكم في الوقت، يجب القبول بتسخير الوقت، الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك.
- د-الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف إطارات ذات وظائف محددة.
- هـ-روح جماعية وهذا بين مختلف الموظفين.
- وينبغي أن نشير إلى أن فعالية اليقظة في المؤسسة تظهر باعتبارها عاملا أساسيا في استمرارية الأداء الإستراتيجي، حيث أن عند جمع المعلومات والمعطيات تقوم المؤسسة بمعالجتها قصد تحويلها إلى معلومات ذات معنى، وبعد توجيهها إلى مستخدميها لتؤخذ بعين الاعتبار في اتخاذ القرارات وإعداد الإستراتيجيات، تستطيع المؤسسة متابعة كل التحركات والتغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية⁽¹⁾.

ثانيا : ممثلو اليقظة الإستراتيجية

يعد المتيقظ أحد ممثلي اليقظة الإستراتيجية، و هو شخص يجيد الاستماع لما هو حادث خارج المؤسسة⁽²⁾.

¹-بن السعدي جمال، زاوش رضا وآخرون، اليقظة الإستراتيجية كعامل إستمرارية الأداء، ملتقى دولي حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، جامعة محمد بوضياف- المسيلة- ، يومي 12-13 نوفمبر 2017 ، ص ص، 7.8.

²- Cartier M, La veille:introduction,www.mmediu.com/veille/group.html,le 20/07/2022 à 13:00.

وتتجلى مهمته الأساسية في كشف الفرص والتنبيه عن المخاطر بالمؤسسة، والمتيقظ لا يعمل وحده بل ينتمي إلى شبكة من المشاركين في هذه العملية، بحيث تقوم عملية اليقظة على أساس العمل الجماعي.

شكل رقم (1): ممثلو عملية اليقظة في المؤسسة⁽¹⁾



يتضح من الشكل السابق أن جماعة اليقظة تتكون من المتعاملين الذين لهم علاقة مباشرة مع عملية اليقظة.

¹-Ibid.

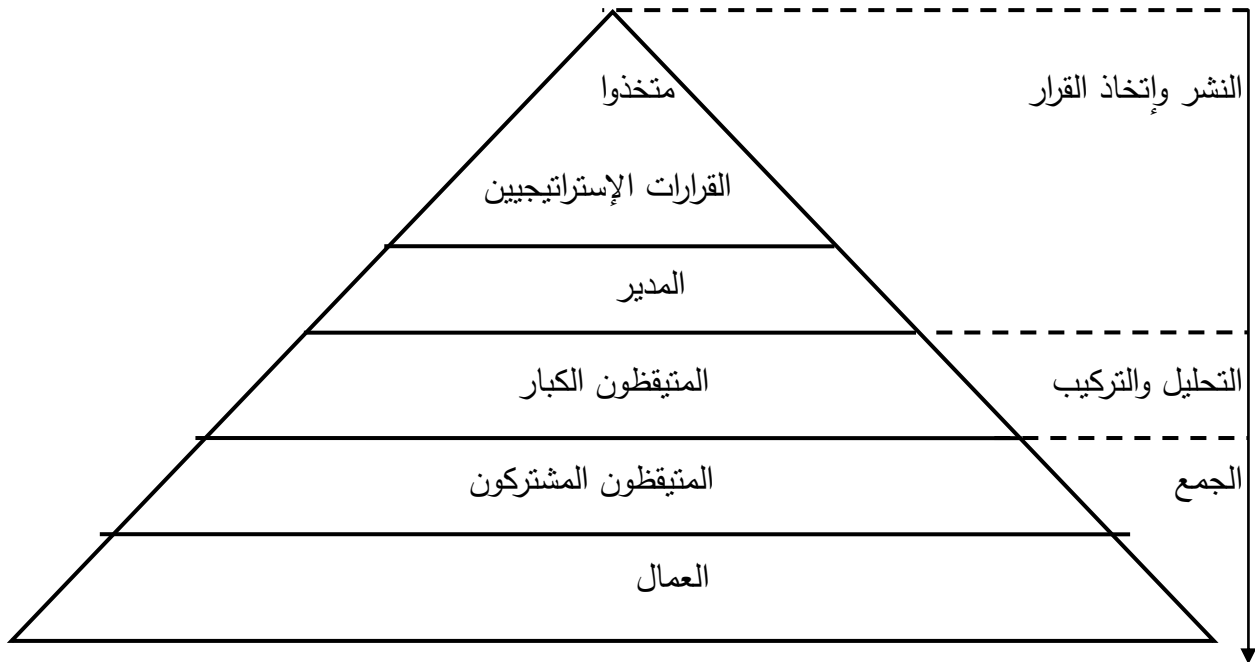
يمثل الجدول التالي ممثلي اليقظة مبرزين بذلك خصائصهم ودورهم وهذا حسب (Cartier):
جدول رقم (2): يمثل ممثلو عملية اليقظة⁽¹⁾

ممثلو اليقظة	دورهم	خصائصهم
متخذوا القرارات الإستراتيجيين	- عرض الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة على مجموعة اليقظة. - تحليل نتائج اليقظة المقدمة على شكل سيناريوهات. - ترجمة السيناريوهات إلى أعمال بفضل اتخاذ القرارات. - البحث عن الإبداع من خلال إنشاء أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة.	- تحديد جيد لأهداف المؤسسة. - المعرفة الجيدة للتطورات الحاصلة في المحيط الخارجي.
المدير	- همزة وصل بين متخذي القرارات الإستراتيجيين و جماعة اليقظة. - الإعداد والإشراف على دفتر الشروط. - مسؤول عن تنظيم و سير عملية اليقظة.	- منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات إدارية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية.
المتيقظون الكبار	- تحليل تركيب و ترجمة المعلومات المجمعة. - المساهمة جماعية في إعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المنتجة مقارنة مع دفتر الشروط و التحقق مع صحة السيناريوهات مقارنة مع المحيط الخارجي.	- القدرة على العمل الجماعي و التفكير الإستراتيجي. - القدرة على التحليل والتركيب، بشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية. - المعرفة التامة بمجمل عملية اليقظة.
المتيقظون المشتركرون	- تحديد مصادر المعلومات. - استكشاف البيئة مع انجاز ترجمة و تصفية أولية لها.	- الملاحظة الجيدة أي القدرة على البحث، الاستماع، إضافة إلى روح الفضولية. - الحيازة على مصادر المعلومات الإستراتيجية، مع القدرة على مشاطرة المعلومات فيما بينهم. - قدرة التحكم في فائض المعلومات.
العمال	- يوجد مستخدمون دورهم دعم اليقظة كأمين المكتبة و غيرهم، حيث يقومون بتركيب المعلومات، بترتيب الملفات و إدخال المعلومات في الموزع، بحيث يقدمون بهذا دعماً لمرحلة جمع المعلومات. - كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسؤول عن الموزع و المتخصصين في الجانب المعلوماتي.	- نشاط حيوي دائم في العمل. - روح جماعية عالية في العمل.

¹-Ibid.

3-مراحل اليقظة الإستراتيجية:

شكل رقم (2): مراحل عملية اليقظة حسب الممثلين⁽¹⁾



قمنا بتمثيل مراحل اليقظة الإستراتيجية في شكل هرم تبعا لمستوياتهم التنظيمية، حيث يمثل قمة الهرم متخذوا القرارات الإستراتيجية، أما قاعدته تمثل العمال، حيث يقومون بعملية جمع المعلومات، ضم إلى ذلك فئة المتيقظين المشتركين، الذي يعتبرون أساس هذه العملية، وبعد جمع المعلومات، يتكون هناك رصيد خام منها، حيث تأتي عملية تحليل وتركيب كل المعلومات المجمعة، والتي يتولاها المتيقظون الكبار الذين يمتلكون القدرة على التفكير الإستراتيجي، لكي تقدم هذه المعلومات في الوقت المناسب وإلى الشخص المناسب في اتخاذ القرار المناسب، من بينهم المسؤول الأول عن المؤسسة الذي هو المدير، حيث لديه معرفة جيدة بالأهداف التي يجب تحقيقها، ويمتلك مهارات إدارية معتبرة تسمح له باستخدام المعلومة المناسبة لاتخاذ القرار المناسب.

¹ بدون إسم ولقب، القيادة وإدارة المعلومات ، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2001، ص 21.

4- طرق ووسائل اليقظة الإستراتيجية:

تعددت الطرق والوسائل المستخدمة في عملية اليقظة، التي تتمثل في طريقة المعايرة واستعمال الأنترنت:

أ- **طريقة المعايرة:** تعد طريقة المعايرة طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات التنافسية فيعرفها (Kearns) الرئيس المدير العام الأسبق لشركة (Rank Xerox) على أنها "عملية مستمرة لتقييم منتجات المؤسسة، خدماتها، مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية أو بالمؤسسات الرائدة"⁽¹⁾.

كما قدم (Camp Robert) وهو المسؤول عن تسيير برنامج المعايرة لنفس الشركة المذكورة تعريفاً آخر و ذلك بأنها البحث عن الطرق الأكثر فعالية لنشاط ما والتي تسمح للمؤسسة بضمان التفوق⁽²⁾.

تتضمن عملية المعايرة المراحل التالية:

- 1- تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين.
- 2- تحديد أفضل مؤسسة تميز في أداء العملية.
- 3- تجميع معلومات عن هذه المؤسسة.
- 4- تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابه.
- 5- تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس والتفوق عليه.
- 6- تشكيل فرق عمل متكاملة، تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين.
- 7- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

ب- **الأنترنت:** يتطلب القيام بعملية اليقظة تواجد وسيلة فعالة وتقنية حديثة ومتطورة، تسهل للمؤسسة عمل البحث عن المعلومة بأسرع وقت ممكن⁽³⁾.

¹-BrilmamJ, l'entreprise réinventé, 4^{eme} tirage ,paris : edition organisation , 1996) p 20 .

²-Jakobiak, François, l'intelligence économique en pratique avec l'apport d'internet et des NTIC.(paris, édition organisation) , 2001, p 213.

³- Industrie Canada , Outils de diagnostique et d'analyse comparative,www.strategie.ic.gc.ca/ssgf/bs00212f.html, le 04/08/2022 à 12 :00 .

والتي من خلالها تعزز المؤسسة يقظتها وتفوقها ولعل من أهم الوسائل الأنترنت التي تحتوي على كم هائل من المعلومات⁽¹⁾.

المبحث الثالث: عراقيل تطبيق اليقظة الإستراتيجية وطرق مواجهتها

1-عراقيل تطبيق اليقظة الإستراتيجية:

يوجد العديد من المعوقات التي قد تعيق تطبيق اليقظة الإستراتيجية التي يمكن تلخيصها وتوضيحها في النقاط التالية:

أ-عدم وجود هياكل للمراقبة والمتابعة أو خلية اليقظة الإستراتيجية، وفي حالة وجودها فهي غير مندمجة بصورة فعلية وجيدة.

ب-غياب الاعتراف بالدور الإستراتيجي للمعلومات الاقتصادية وخاصة وأنها إجراء شبيه بالتجسس الاقتصادي.

ج-وجود هياكل منعقدة المرونة ومنفصلة عن بعضها البعض وغير ملائمة الانتشار وانتقال المعلومة في المؤسسة، بالإضافة إلى ظاهرة الاستحواذ على المعلومة والمرتبطة مباشرة بالسلطة.

د-انعدام وعي أفراد المؤسسة، وعدم إحساسهم بأهمية الدور الإستراتيجي للمعلومة بالنسبة لحاضر ومستقبل المؤسسة.

هـ-التوجه الكبير نحو المستقبل (الاهتمام المبالغ فيه).

و-عدم استقرار التنظيم القائم.

ز-عدم القدرة على تحديد المعلومة المراد البحث عنها.

ح-صعوبة جعل نظام المراقبة يتمتع بالشرعية في المؤسسة.

ط-التوجه نحو تقليص البيئة المراقبة.

ي-صعوبة ترجمة النتائج والتي تكون بصفة تقريبية⁽²⁾.

¹ -Ibid .

² - هاجر بوزيان، مرجع سبق ذكره، ص ص، 39، 38.

- ك-عدم دقة أو عدم التأكد من المعلومات التي تم جمعها.
- ل-التوجه نحو المدى القصير (أخذه بعين الاعتبار أكبر من المدى الطويل).
- م-القبول السيء لنظام اليقظة من طرف طاقم المؤسسة.
- ن-المعلومات المشبوهة عن البيئة .
- س-صعوبة مراقبة بيئة واسعة ومتعددة في حالة النشاطات المختلفة.
- ع-تحديد البيئة الخاضعة للمراقبة.
- ف-تصديق المعلومات المحصل عليها وجعلها ذات قيمة.
- ق-تحفيز وقول مبدأ اليقظة من طرف أعضاء المؤسسة وخاصة المقررين⁽¹⁾.
- 2- طرق مواجهة عراقيل تطبيق اليقظة الإستراتيجية:** لتخفيف حدة هذه العراقيل، ولما لا القضاء عليها وتعزيز ممارسة اليقظة على المؤسسة السعي الجاد للقيام بما يلي:
- أ-نشر ثقافة اليقظة في كل أجزاء المؤسسة وجعلها التحدي الرئيسي لمواجهة المنافسة وتنمية مزايا تنافسية تسمح بالاستمرار والنجاح.
- ب-إضفاء المرونة الكافية للهياكل التنظيمية وفي نظام اليقظة لتمكينه من الاستجابة والتكيف مع التغيرات الخارجية وحتى الداخلية.
- ج-تشجيع وتنمية الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية لدى الأفراد مع تثمين روح الجماعة والعمل كفريق متكامل، فاليقظة تتطلب تضافر جميع الجهود وتحفيزها لتحقيق أداء تنافسي عالمي.
- د-تحسين الاتصال الداخلي بغية السماح للمعلومة بالانتقال بسهولة إلى الجهات الطالبة لها، مع الحث على عدم احتكارها لتعميم الاستفادة من اليقظة.
- هـ-إتباع برامج تكوين في ممارسة اليقظة وتشجيع كل الأفراد للمشاركة فيها لتحسيسهم بأهميتها من جهة، وإكسابهم المهارة والخبرة للقيام بها من جهة أخرى⁽²⁾.

¹-هاجر بوزيان، المرجع السابق، ص، 39.

²-راضية سويد، زغدي فوزية، مرجع سبق ذكره، ص، 35.

• خلاصة الفصل:

على ضوء ما تقدم في هذا الفصل، فإن تطبيق اليقظة الإستراتيجية أصبح ضرورة حتمية في إطار ما تفرضه التغيرات البيئية المعاصرة، باعتبارها من العوامل المحددة لقدرة المؤسسة على الصمود أمام منافسيها، وذلك أنها تطبق أحدث الأساليب الإدارية التي تمكنها من تحقيق أهدافها كوضع نظام يقظة فعال، من خلال الت رصد الدائم والمستمر لتغيرات المحيط الخارجي.

كما أن اليقظة الإستراتيجية مصطلح عام وشامل تتطوي تحته أنواع عديدة كل حسب النشاط والمجال المستهدف، فالمؤسسة عليها أن تختار المجال الذي سوف تركز فيه جهود اليقظة، سواء المجال التكنولوجي، التنافسي، التجاري أو البيئي أو أي مجال آخر يكون له أهمية وتأثير كبير على المؤسسة.

ومن أجل أن تكون اليقظة الإستراتيجية فعالة، فهي تعتمد على جميع المعلومات التي أصبحت اليوم تمثل مصدرا إستراتيجيا هاما، وذلك لما يمكن تحقيقه من مميزات تنافسية في مواجهة التهديدات واكتساب قوة جديدة، ومهما كان نوع المعلومات نجدها تخدم وظيفة اتخاذ القرارات.

فاليقظة تتطلب مجموعة الأفراد ذوي الكفاءات والخبرات إلى جانب توفر مختلف التقنيات والأدوات العلمية والتكنولوجية وموارد المؤسسة المتاحة، وكذا توفر مجموعة من الشروط وهذا من أجل ضمان فعالية نظام اليقظة الإستراتيجية واستمراره لفترة أطول.

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية على مستوى مديرية الكهرباء والغاز -
التوزيع - بولاية تيزي وزو في ظل جائحة كورونا 2021-2022.

• تمهيد للفصل:

المبحث الأول: البطاقة الفنية لمديرية الكهرباء والغاز -التوزيع - لولاية تيزي وزو.

المبحث الثاني: تحليل بيانات استمارة دليل مقابلة نصف موجهة.

المبحث الثالث: الاستنتاجات الكلية للدراسة.

• خلاصة للفصل:

• تمهيد للفصل:

بعد أن تم استعراض الجانب النظري للموضوع في الفصلين السابقين، يأتي هذا الفصل الثالث و الأخير المتمثل في تحليل بيانات الدراسة الميدانية كمحاولة لإسقاط الجانب النظري للموضوع على المؤسسة الاقتصادية المتمثلة في مديرية توزيع الكهرباء و الغاز لولاية تيزي وزو، و بدرجة أولى للإجابة على الإشكالية التي تم طرحها مسبقاً، إضافة إلى الإجابة على تساؤلات الدراسة.

حيث يتوقف أي بحث علمي على طريقة المنهجية المستعملة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، و يتعلق ذلك أساساً على المنهج المناسب، الأدوات و التقنيات العلمية المناسبة، بالإضافة إلى تحديد المنهج لمجالات البحث.

المبحث الأول: البطاقة الفنية لمديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- لولاية تيزي وزو:

1- تعريف مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع - :

الشركة الجزائرية للكهرباء و الغاز-التوزيع- المسماة Société Algérienne de l'électricité et du gaz- Distribution، هي شركة ذات أسهم برأسمال 64 مليار دينار يقع مكتبها الرئيسي على مستوى مبنى 500 مكتب على الطريق الوطني رقم: 38، جسر قسنطينة-الجزائر العاصمة-، تحتوي على 5 نواحي التوزيع و 58 مديرية موزعة على كامل التراب الوطني، تغطي شركة سونلغاز التوزيع ما لا يقل عن 572 367 كلم شبكة الكهرباء و 139 كلم شبكة غاز، وهي فرع من فروع مجمع سونلغاز، متخصصة في توزيع الكهرباء و الغاز الطبيعي.

2- نشأة مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع-:

تم إنشاء شركة الكهرباء والغاز- توزيع- سنة 1969 لتحل محل (AGA)، وهي شركة فرنسا في الجزائر المحتلة وتطورت هذه الشركة حسب المراحل التالية:

1962- 1969: دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر: في 1962 كانت

مديرية توزيع الكهرباء والغاز بالفعل شركة كبيرة، فكان عدد عمالها يقدر بستة آلاف (6000) تعاملت مع سبعة مئة ألف (700000) زبون منذ إنشائها، حققت الشركة بالإضافة إلى بيع الطاقة وتركيب وصيانة الأجهزة الكهربائية و الغازية المنزلية، فشجعت على استخدام الغاز الطبيعي في البلاد والكهرباء في المجال الصناعي والحرفي المحلي، منذ 1978 أصبحت تركز على برنامج تصميم الكهرباء في البلاد.

في عام 1983: إعادة الهيكلة الأولى (ولادة شركات تابعة): سونلغاز بعد إعادة هيكلتها

للمرة الأولى تفرعت إلى خمس (5) شركات متخصصة و شركة تصنيع..

- كهريف لإنارة وإيصال الكهرباء KAHIRIF .
- كهركيب للتركيب والمنشأة الكهربائية KAHRIHIB (1) .

¹ - مقابلة مع السيدة "حناش حياة"، المكلفة بالاتصال، مرجع سبق ذكره.

- كناغاز لإنجاز شبكة نقل الغاز KANA GAZ.
 - إنرغاز للهندسة المدنية INRR GAZ.
 - التركي للتركيب الصناعي ETTER KIB.
 - مؤسسة AMS صنع العدادات وأجهزة القياس والمراقبة.
- بفضل هذه الشركات أصبحت سونلغاز تملك حاليا منشآت قاعدية كهربائية وغازية، تفي باحتياجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد.
- أصبحت سونلغاز مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (EPIC)، وفي عام 1991، بمقتضى المادة 06 من المرسوم التنفيذي رقم: 280/95 الصادر بتاريخ سبتمبر 1995، يؤكد طبيعة سونلغاز باعتبارها مؤسسة عامة تعمل في الحرف الصناعية والتجارية تحت وصاية الوزير المكلف بالطاقة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.
- في سنة 2002 تحولت سونلغاز إلى شركة ذات أسهم (SPA):** أصبحت مؤسسة سونلغاز شركة مساهمة في عام 2002، يفتح القانون المجال لتوسيع أنشطتها إلى مجالات أخرى، تدخل ضمن قطاع الطاقة في التدخل خارج حدود الجزائر، كما أن (SPA) يجب أن تمسك حقية الأسهم والأوراق المالية الأخرى وإمكانية مساهمات في شركات أخرى، وهذا دليل على التطور، ففي سنة 2004 أصبحت سونلغاز مجمعا صناعيا.
- 2004-2006 مجمع سونلغاز للتوسع:** في عام 2004، أصبحت مؤسسة سونلغاز الشركة التي تملك أسهم شركات أخرى وتشرف على أعمالها بإعادة هيكلة نفسها في شكل شركات متفرعة مكلفة بالنشاطات الأساسية .
- سونلغاز إنجاز الكهرباء SPE.
 - مسير شبكة نقل الكهرباء GRTE.
 - مسير شبكة نقل الغاز GRTG⁽¹⁾.

¹ - مقابلة مع السيدة "حناش حياة"، المكلفة بالإتصال، المرجع السابق.

وفي عام 2022 تمت هيكلة وظيفة التوزيع إلى خمس (05) نواحي التوزيع الفرعية

وهي:

(1) ناحية التوزيع الجزائر

(2) ناحية التوزيع البلدية

(3) ناحية التوزيع وهران

(4) ناحية التوزيع ورقلة

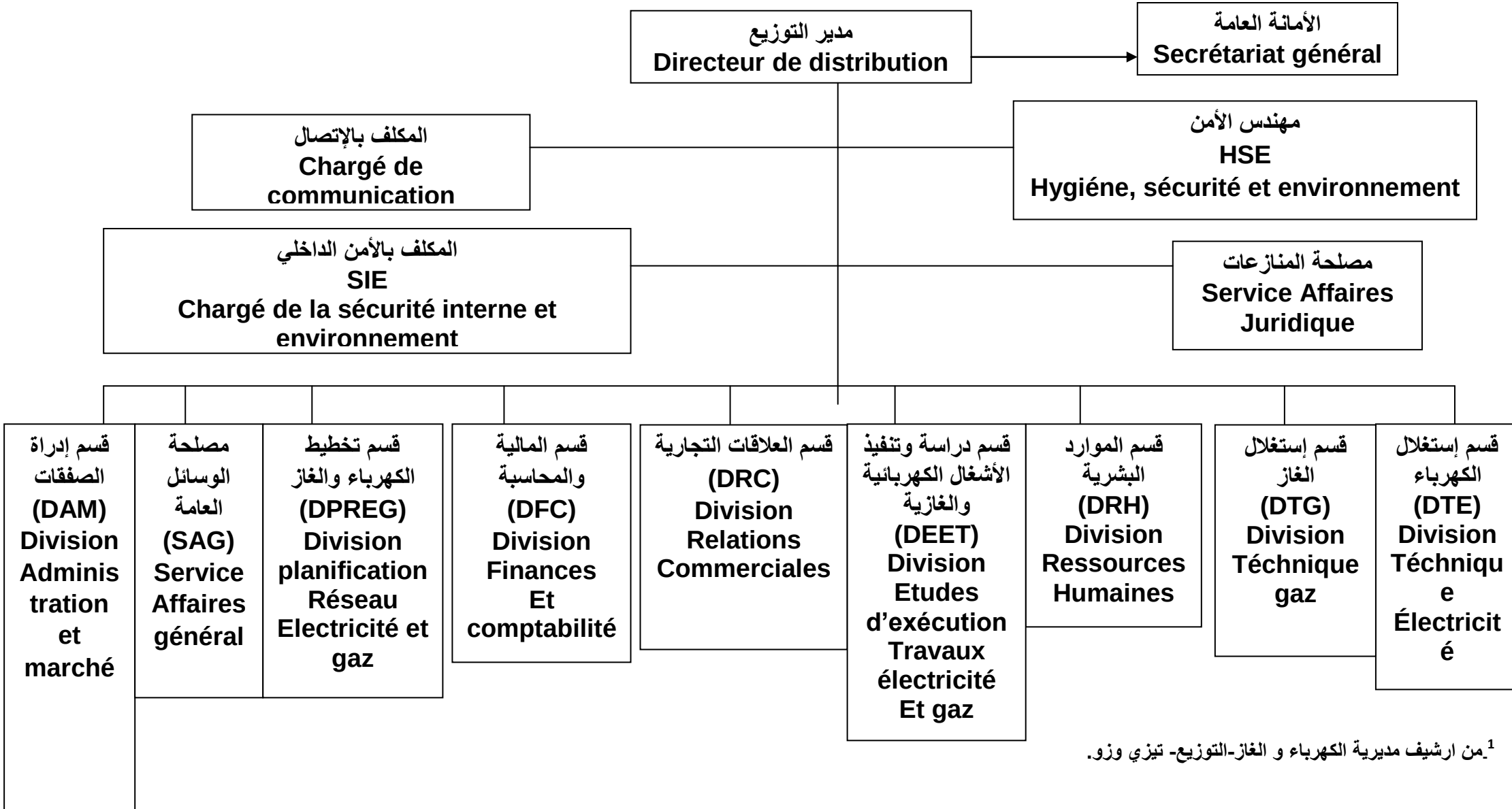
(5) ناحية التوزيع بشار

بعد هذا التطور يبقى ضمان الخدمة العمومية المهمة الجوهرية لشركة سونلغاز التوزيع والمبدأ الثابت الذي تركز عليه ثقافتها، وإعادة التنظيم من أجل الأفضل، وهذه الإجراءات المتبعة من طرف مجمع سونلغاز خلال السنوات الأخيرة هي ربح رهان نوعية الخدمة المقدمة للزبائن، وهي مشروع كامل ومتكامل أدى إلى وضع الصيغة النهائية للتنظيم الحالي (الشركة الأم والفروع)، وتتميز هذه الفترة بعزم سونلغاز على بذل المزيد من الجهد وحشد وتمويل كبير لتطوير وتعزيز البيانات القاعدية للكهرباء والغاز .

تم تنفيذ برنامج استثماري استثنائي لزيادة قدرتها على إنتاج الكهرباء أكثر لتقوية شبكة نقل الكهرباء والغاز، وأخيرا تحديث خدمات للزبائن لضمان جودة الخدمة⁽¹⁾.

¹-مقابلة مع السيدة "حناش حياة"، المكلفة بالاتصال، المرجع السابق.

3- الهيكل التنظيمي لمديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- لولاية تيزي وزو⁽¹⁾



¹ من إرشيف مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- تيزي وزو.

4- شرح الهيكل التنظيمي لمديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع - لولاية تيزي وزو:

1-الفرع الأول : المدير ومساعدوه:

أ-المدير: هو المسير القانوني للمؤسسة وهو مكلف بعدة مهام وهي:

1-ضمان السير الحسن للعمل داخل المؤسسة.

2-السهر على تطبيق القوانين الخاصة بالعمل.

3-توفير الأدوات اللازمة للقيام بمختلف المهام.

4-ممثل المديرية في أنشطتها ومنازعاتها.

ب-المساعدون:

أولاً: الأمانة العامة (secrétariat général): وتتمثل مهامه في إرسال واستلام البريد وتسجيله وحفظ المستندات وضبطها.

ثانياً: المكلف بالاتصال: يقوم بتنظيم المعلومات الموجهة للشعب ويشارك في المعارض التجارية ويقترح مواضيع إشهارية ومعلوماتية ويسير العلاقات الإعلامية العامة.

ثالثاً: مهندس الأمن (HSE): يقوم بتطوير أنشطة التوعية، من حيث الأمن وإعداد اجتماعات ويسهر على قواعد النظافة والأمن، ويشارك في التنبؤ على وسائل الأمن، ويقوم بنشر نشرات الحوادث النوعية، كما يعد مهندس الأمن رئيساً لخلية الأزمة خلال جائحة كورونا، و هو أحد أهم الشخصيات في المؤسسة والذي يعتبر من أهم عناصر اليقظة الإستراتيجية، فهو المسؤول عن جمع و تحليل المعلومة على مستوى المديرية .

رابعاً: المكلف بالأمن الداخلي (SIE): يراقب استمرار جميع جوانب الإغاثة الداخلية في جميع هياكل إدارة التوزيع، يبلغ بانتظام المساعد SIE/SDC، فيما يتعلق بـ SIE، ويقوم بتفتيش المواقع التابعة لمديرية التوزيع.

خامساً: مصلحة المنازعات (SAJ): تتمثل مهامها في التكفل بدعم الأعمال القانونية وتمثل مديرية التوزيع أمام المحاكم، وتشارك في إعداد العقود والدفاع على حقوق العامل⁽¹⁾.

¹-مقابلة مع السيدة "حناش حياة"، المكلفة بالاتصال، مرجع سبق ذكره.

2-الفرع الثاني: مصالح المديرية:

حيث تتضمن هذه المديرية مجموعة من الأقسام وهي كالتالي:

1-قسم استغلال الكهرباء(DTE): ويتولى المهام التالية:

أ-من حيث تشغيل الشبكة:

1-متابعة ورصد وتحليل الحوادث.

2-تحديد خطط التوتر.

3-متابعة حالات المعدات والأجهزة المستغلة.

ب-من حيث تسيير الأعمال:

1-تحديد خرائط الشبكة.

2-متابعة وتحليل إحصائيات الأعمال.

3-إدارة المحولات (DTG).

2-قسم استغلال الغاز(DTG)، تتمثل مهامه في :

أ-متابعة وتحليل القياسات الدورية.

ب-إعادة ومتابعة البرنامج السنوي للصيانة.

ج-إنشاء المخطط الأساسي للتوزيع.

د-ضمان السير الحسن لقطع الغاز.

هـ-تحقيق الدراسات العامة.

و-إعداد و إرسال تقارير الحوادث.

3-قسم الموارد البشرية(DRH): وتتمثل مهامه في إدارة شؤون الموظفين العاملين داخل

المؤسسة⁽¹⁾.

¹-مقابلة مع السيدة "حناش حياة"، المكلفة بالإتصال، المرجع السابق.

4-قسم دراسة تنفيذ الأشغال الكهربائية والغازية: (DEETEG): وتتمثل مهامه في:

أ-دراسة الطلبات المتحصل عليها من أقسام التشغيل.

ب-ضمان تقديم صاحب العمل للسلطات المحلية.

ج-ضمان الامتثال للمعايير التقنية والأمنية.

5-قسم العلاقات التجارية(DRC): تتمثل مهامه في :

أ-ضمان استقبال الزبائن.

ب-تحديد الزبائن المحتملين.

ج-تسيير ملفات المشاريع.

د-المشاركة في نشاطات التنمية.

6-قسم المالية والمحاسبة(DFC): تتمثل مهامه في:

أ-إتباع حسابات الخزينة والحسابات البنكية.

ب-أداء التسويات المصرفية لمديرية التوزيع.

ج-تحقيق الجدول التحكمي وبرنامج عمل مديرية التوزيع.

د-ضمان عمليات المراقبة والمحاسبة.

هـ-القيام بنتائج المحاسبة لمديرية التوزيع.

7-قسم تخطيط الكهرباء والغاز(DPREG): ويضم هذا القسم خدمتين تعملان على تطوير

شبكات الكهرباء والغاز وتتمثل مهامه في:

أ-يدعم (DPREG) تطوير شبكات الكهرباء والغاز، وفقا لخطة رئيسية تم وضعها من

قبل مدير التوزيع لتوسيع وتعزيز الشبكة القائمة بالفعل، وهذا على أساس البرامج المعدة

خصيصا لهذا الغرض في هذه الحالة⁽¹⁾.

¹ -مقابلة مع السيدة "حناش حياة"، المكلفة بالإتصال، المرجع السابق.

ب-برنامج الطوارئ التي يتم دعمها المالي من قبل الدولة والدراسات، التي أجرتها سونلغاز بالإضافة إلى البرنامج الخاص، الذي يجب أيضا المصادقة عليه ماليا وفنيا، فضلا عن القدرة على تحقيقه .

إدارة أعمال الجهد المتوسط (GOMT) على قاعدة بيانات، حيث يتم دمج جميع الشبكات (محطات فرعية، خطوط، أجهزة كسر، شرائح... إلخ) إضافة إلى خريطة ، يتم فيها الإشارة إلى جميع عناصر الشبكة، من بين العناصر الأخرى، نجد رجال البناء، محطة ACC، واستكمالها في كل مرة ، ويتم فيها تثبيت عناصر جديدة، وتتمثل مهمتهم الرئيسية في ضمان التوزيع المناسب لموارد الكهرباء والغاز والحفاظ على الشبكات الحالية قيد التشغيل، ومنع أي تشبع وحمل زائد واختلال وعطل وانخفاض في الفولتية (الضغط) وتقديم حلول لأي بلاء، يمكن أن يدعم عند دمج الطلبات من عملاء جدد لإمدادات الكهرباء أو الغاز، مع دراسة وتطوير الشبكات وعمل تخطيط طويل المدى.

8-مصلحة الوسائل العامة(SAG): تتمثل مهامه في:

أ-ضمان تسيير المعدات والموارد وإدارة مرافق مديرية التوزيع.

ب-إستقبال وتسجيل وتوزيع بريد مديرية التوزيع .

ج-ضمان توفير مستلزمات المكتبة.

د-إدارة الموارد الداخلية والشؤون العامة للوحدة بما في ذلك تجهيز المخزونات وحفظ المحفوظات.

9-قسم الإدارة و الصفقات (DAM): تتمثل مهامها في:

أ-تدير خدمة (DAM) طلبات العملاء الجدد سواء للتوصيل أو للسفر في الكهرباء والغاز، وتتم هذه العملية وفقا للخطوات التالية⁽¹⁾:

¹-مقابلة مع السيدة"حناش حياة"، المكلفة بالاتصال، المرجع السابق.

- 1-يقدم العميل طلبا إلى إدارة اتصال العملاء، والتي تقوم بمعالجة الطلب وإرساله إلى خدمة (DEET) للدراسة وتحديد التكاليف، ثم يتم تسليمها إلى (DRC)، لوضع تقدير نهائي سيتم إعطاؤه للعميل من أجل الدفع .
- 2-بمجرد دفع المبلغ التقديري، يقوم مندوب المبيعات بإعداد أمر تنفيذ العمل، والذي سيتم تقديمه إلى (DAM) للتسجيل.
- 3-يتم بعد ذلك فتح مجلد عمل و مجلد معلق، يحتويان على الملف، والذي يضاف إليه (ADC) ترخيص من البلدية يؤكد عدم وجود اعتراض على تنفيذ الأعمال .
- 4-يتم تصنيف الأعمال(الملفات) على دفعات لإعداد عروض المناقصات، التي سيتم طرحها على الشركات المعتمدة من قبل سونلغاز، وفي نهايتها تجتمع لجنة (COPEO) لفتح الطيات و تحرير الشركة ذات العطاء الأقل.
- 5-يتم بعد ذلك كتابة تقرير عن العمولة (يحتوي على جميع المعلومات الخاصة بالتقديم) ملخص (COPEO)، و تقدير محاسبي يعطى إلى (DFC) لتأكيد و حجز مبلغ السداد من المورد.
- 6-يتم تسليم مستند (ODS) وطلب موقع من المدير إلى المورد و (DEET) لبدء العمل، بعد الانتهاء من العمل ونتائج العمل، تصدر (DEET) إشعار بنهاية العمل، وبعد ذلك يتم تسليم الملف الكامل إلى قسم إدارة الفواتير (DAM).
- بمجرد الانتهاء من إعداد الفواتير، يتم تسليم الملف إلى خدمة (CCLOTURE) للتحقق من الملف وتحديد أي أخطاء أو شذوذ، وبعد ذلك يتم إرجاع الملف إلى (DFC) للفواتير، وباختصار يتمثل مهام هذا القسم في:
- أ-فتح وختم رخص البرنامج.
- ب-إتباع البرنامج الاستثماري⁽¹⁾.

¹-مقابلة مع السيدة "حناش حياة"، المكلفة بالاتصال، المرجع السابق.

ج-القيام باختيار الشركات.

د-إبرام العقود و اتفاقيات الانجاز.

5- نشاطات مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع:-

تتمثل نشاطات وصلاحيات مؤسسة سونلغاز التوزيع فيما يلي :

أ-توزيع الغاز: يضمن توزيع الغاز إرضاء ثلاث فئات رئيسية من العملاء:

1-يتم تزويد العملاء الصناعيين المتوسطين من خلال شبكات الضغط المتوسط.

2-يتم تزويد الأسر والحرفيين بشبكات الضغط المنخفض.

ب-توزيع الكهرباء: يتم التوزيع بواسطة خطوط وكابلات الجهد المتوسط والمنخفض

وهي تتألف من إمداد جميع العملاء الصغار والمشاركين المحليين.

6- أهداف مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- لولاية تيزي وزو:

تسعى شركة توزيع الكهرباء والغاز من خلال المرسوم الرئاسي رقم: 195/02 المؤرخ في

01 جوان 2002 إلى تحقيق الأهداف التالية:

أ-إنتاج وتسويق الكهرباء سواء في الجزائر أو في الخارج.

ب-توزيع وتسويق الغاز عبر الأنابيب في الجزائر أو الخارج.

ج-نقل الغاز حسب احتياجات السوق المحلي والدولي.

د-تطوير وتوريد جميع الخدمات من حيث خدمات الطاقة.

هـ-دراسة وإنتاج وترويج جميع أشكال مصادر الطاقة.

و-تطوير الأنشطة المتعلقة بصناعات الكهرباء والغاز.

ي-إنشاء شركات تابعة واستثمارات في رأس المال في عقد، أي ورقة عمل مرفئية أو تم

إنشاؤها في الجزائر والخارج⁽¹⁾.

¹- مقابلة مع السيدة "حناش حياة" المكلفة بالاتصال، المرجع السابق.

المبحث الثاني: تحليل بيانات استمارة دليل مقابلة نصف موجهة.

من خلال تحليلنا لمعطيات و بيانات الدراسة الميدانية التي اعتمدت على استمارة دليل مقابلة نصف موجهة و كذلك المقابلات سواء المقننة أو غير المقننة مع عدة إطارات مسؤولة داخل المؤسسة توصلنا إلى وضع الاستنتاجات التالية:

الفئات المكلفة بجمع المعلومة: أولاً فيما يتعلق بالأشخاص المكلفة بجمع المعلومات على مستوى المؤسسة خلال جائحة كورونا 2021-2022، اتضح لنا أن هناك فئة معينة مختصة بجمع المعلومات وهو ما يعرف بالمؤسسة باسم مهندس الأمن (HSE : Hygiène Sécurité et Environnement)، وظيفته الأساسية حسب ما صرح به السيد (دهلوم حسين) * تكمن في جمع المعلومات كما أنه يعد كرئيس خلية الأزمة في ظل جائحة كورونا، و يعاب على هذه الوظيفة أن هناك شخص واحد فقط مكلف بها إلا أن هناك بعض الأطراف تتدخل في سياسة اليقظة الإستراتيجية وهم: مسؤول الموارد البشرية، قسم استغلال الغاز، قسم استغلال الكهرباء و المكلف بالاتصال.

وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن عملية اليقظة الإستراتيجية تتطلب مجموعة الأفراد ذوي الكفاءات و الخبرات فهي عملية جماعية مستمرة تتطلب عمل متكامل و تظافر جهود عدة أشخاص.

وبعدما تطرقنا إلى الأشخاص المكلفون بجمع المعلومة، ننتقل إلى المعلومة بحد ذاتها و التي تعتبر العمود الأساسي في عملية اليقظة الإستراتيجية، و من خلال تحليلاتنا في ما صرح به فيما يخص أدوات جمع البيانات المعتمدة في الدراسة اتضح لنا مايلي:

أولاً أن المؤسسة تولي أهمية كبيرة للمعلومة كمورد إستراتيجي لها، إضافة إلى المورد المالي، فهي تعمل على جمع المعلومة ذات الصلة المهمة و الأولوية في حين تغض النظر

*مقابلة مع السيد "دهلوم حسين"، مهندس الأمن الداخلي بمديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- بولاية تيزي وزو، يوم 2022/05/19، على الساعة 14:30 زوالاً.

عن المعلومات الغير مهمة أين تعتبرها إشاعات و دعايات و التي قد تعيق نظام اليقظة الإستراتيجية و هو ما يتنافى مع مفهوم اليقظة الإستراتيجية.

بالإضافة إلى أن **جمع المعلومات** في هذا الظرف الزمني من جائحة كورونا مركزة على مستجدات الوضعية الوبائية في البلاد كعدد الإصابات المسجلة في هذه الفترة، إضافة إلى مختلف التعليمات و التقارير الوزارية التي فرضت على كل المؤسسات التقيد بها كالتدابير الوقائية و الاحترازية الجوب إتباعها من أجل الحد من انتشار فيروس كورونا الفتاك.

كما لا تغفل المؤسسة عن بعض المصادر الأساسية في عملية البحث و جمع المعلومات التي تعتبر ضرورية في عملية اليقظة الإستراتيجية كالبحث و التقارير أين توفر المؤسسة كافة التقنيات و الأدوات و الوسائل العلمية و التكنولوجية و موارد المؤسسة المتاحة كالإنترنت.

و من خلال دراستنا الميدانية حول مراحل عملية اليقظة الإستراتيجية اتضح لنا أن هناك متعاقبين لليقظة أو ما يعرفون *Les traqueurs d'information*، لكن عندما نصل إلى **مرحلة تحليل و معالجة المعلومة** نجد أنها تمر على أشخاص مختصين في عملية تحليل و معالجة المعلومة، كما نلاحظ في هذه المؤسسة أن نفس الشخص الذي يقوم بجمع المعلومة يتدخل في عملية تحليلها، وما نلاحظه كذلك أن المدير له دور في عملية تحليل المعلومة حيث تعتبر نقطة إيجابية في هذه المؤسسة، فهذا بدوره يدل على أن المدير يولي أهمية للمعلومة التي تقدم من طرف عملية اليقظة الإستراتيجية و يحاول بخبرته و المسؤولية المعطاة له أن يتدخل و يقوم بتحليل المعلومة و يسمون بالمتيقظين الكبار، لكن ما يمكن التوصل إليه في هذه النقطة هو أن المؤسسة ليس لديها إستراتيجية واضحة في تقسيم عمل ممثلو اليقظة الإستراتيجية كما هو موضح في الجانب النظري بالتقسيمات الخاصة باليقظة الإستراتيجية.

أما فيما يتعلق **بتقييم المعلومة** فلاحظنا من خلال دراستنا الميدانية على مستوى هذه المؤسسة أنها تعد مصدرا مهما لها، تقوم على أساسها المؤسسة بصنع و اتخاذ القرارات المناسبة و في الوقت المناسب لضمان السير الحسن للعمل خلال جائحة كورونا.

توزيع المعلومة: من خلال دراستنا الميدانية اتضح لنا أن في هذه المؤسسة يتم نقل و نشر المعلومة المتحصل عليها بين الموظفين عبر البريد الإلكتروني، التي هي وسيلة متطورة تعتمد على الأنترنت و التي تستعمل أيضا من طرف المتقظون الكبار كوسيلة لتوزيع و نشر المعلومة هذا يدل على أن المؤسسة تطبق سياسة مشاركة المعلومة و تقاسمها و إيصالها إلى الأشخاص المناسبين لها.

بعدما تطرقنا إلى المعلومة بحد ذاتها و إلى الفئات التي تعمل و تتعامل مع خلية اليقظة الإستراتيجية ننقل إلى الإستراتيجية التي سطرته المديرية خلال جائحة كورونا، حيث تطرقنا أولا إلى التدابير الاحترازية التي تم اتخاذها في ظل جائحة كورونا 2021-2022 فتبين لنا أن المؤسسة قامت بتوفير مختلف الوسائل و الإجراءات اللازمة من أجل حماية الموظفين كتوفير مختلف مواد التعقيم و تقليص عدد العمال و ساعات العمل، و هذا يدل على أن المؤسسة تعطي قيمة لموظفيها و تقدم لهم مناخ عمل جيد، و بالمقابل فإن موظفي هذه المؤسسة تقيّدوا بالإجراءات التي وضعتها المؤسسة خلال هذه الجائحة و ذلك بشكل كبير لتفادي أي مشكل يعرقل عملية سير العمل داخل المؤسسة. حيث كانت عملية التواصل بين الموظفين في ظل هذا الوضع الصحي داخل المؤسسة عبر تقنية التحاضر عن بعد و التي تعتبر من أحدث التقنيات للتواصل فيما بينهم في ظل هذا الوضع، و هذا يدل على أن موظفي هذه المؤسسة مقيّدون بروح العمل الجماعي وأخذ كل هذه الإجراءات بعين الاعتبار.

و من خلال دراستنا الميدانية على مستوى هذه المؤسسة وفي ظل هذا الوضع الصحي الذي حتم على الموظفين أخذه بعين الاعتبار في عملية سير العمل فيما بينهم، تبين لنا أن هناك تنسيق و تشاور بين مختلف المكاتب و المصالح على مستوى هذه المؤسسة، وهذا ما يدعم الإجابة الثانية أن هناك تشاور بين المدير و مهندس الأمن الداخلي في تحليل المعلومة، كما أنها تدعم الاستنتاج الأول الذي يقول أنه هناك تنسيق و تشاور بين مختلف المكاتب والمصالح على مستوى هذه المؤسسة وذلك عن طريق الاجتماعات التي تعقدها المؤسسة في ظل هذه الوضعية الوبائية.

كما نلاحظ من خلال هذه الدراسة الميدانية، أن المؤسسة لم تغفل زبائنها حتى في ظل هذه الوضعية الصحية و أولت لهم كذلك أهمية و قيمة، حيث وفرت لهم وسائل لتسهيل عملية دفع فواتيرهم وذلك بخلق رابط خاص، كما قامت بإعفائهم من بعض التكاليف و هذا يدل على أن المؤسسة و بالرغم من الوضعية الوبائية المنتشرة في البلاد إلا أنها لم تغفل زبائنها.

كما تبين لنا من خلال دراستنا هذه أن المؤسسة اتخذت كافة الطرق للتصدي لهذه الأزمة بمختلف جوانبها، حيث قامت بتسخير فريق عمل لتسيير هذه الأزمة وقاموا بإنشاء خلية أزمة و هذا ما صرح به مهندس الأمن السيد (دهلوم حسين)* في المقابلة التي أجريناها معه في السؤال رقم 02، كما يعد رئيس لخلية الأزمة تعاوننا مع بعض رؤساء المصالح في المؤسسة من بينهم المكلف بالإتصال.

كما تعاملت المؤسسة مع هذه الأزمة بكل جدية و صرامة و حذر، حيث أنها تقوم بجمع كل المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، ضف إلى ذلك إعطاء كل معلومة حجمها المناسب، و التقيد التام بالمعلومات و التقارير التي تصلها من الجهات الرسمية و كل هذا يقام من طرف المتيقظون الكبار.

أما فيما يتعلق في تقييم طريقة تسيير العمل خلال جائحة كورونا، فقد تباينت الآراء فهناك من يقول أن طريقة العمل كانت موفقة، بينما هناك من يقول أنها كانت ممتازة، وهذا يدل على أن طريقة تسيير العمل خلال هذا الوضع الصحي كانت مستمرة و ذلك من خلال التقيد التام لمختلف الإجراءات الوقائية المسطرة من قبل، كما اتضح لنا أنه هناك دائما عملية متابعة و مراقبة من طرف المؤسسة لطريقة العمل المسيرة خلال هذه الأزمة وذلك من خلال المراقبة الميدانية على مستوى المؤسسة، كما لم تغفل المؤسسة عن متابعة موظفيها المصابين بهذا الفيروس طبيا.

* مقابلة مع السيد "دهلوم حسين" مهندس الامن الداخلي ، المرجع السابق.

وهذا ما صرح به رئيس خلية الأزمة السيد (دهلوم حسين)* خلال مقابلتنا معه في السؤال رقم 06، مما يعطينا مؤشر هام و هو إيجابي بالنسبة إلى طريقة تطبيق اليقظة الإستراتيجية و هي الاستمرارية.

كما صرح أيضا خلال المقابلة أن المؤسسة كانت على متابعة دائمة لموظفيها المصابين بالفيروس، فكانت دائما ما تستفسر عن حالتهم الصحية وتقديم لهم مساعدات مادية ومعنوية، حتى قدمت لهم عطل مرضية مدفوعة الأجر و هذا لتفادي انتشار الفيروس بين الموظفين ككل .

كما بينت لنا دراستنا الميدانية أن المؤسسة تتشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير العمل خلال الأزمة مع كل من المدير ورؤساء المصالح و يتم عقد اتصالاتهم بشكل يومي، و هذا يدل على أن المؤسسة في سير مستمر في طريقة العمل بالرغم مما سببته الوضعية الوبائية في البلاد.

كما وضحت لنا الدراسة من خلال أجوبة المبحوثين أن المؤسسة قامت بوضع بروتوكولات صحية و وقائية لسلامة موظفيها، حيث تم الاعتماد على كل التقنيات و المستلزمات الصحية اللازمة بمختلف أنواعها كتوفير مواد التعقيم و وضع الكمامات، و بالمقابل تم تطبيق هذا البروتوكول الصحي من قبل الموظفين داخل المؤسسة بشكل صارم و جدي.

من خلال هذه الدراسة الميدانية اتضحت لنا الأهداف التي سعت إليها المؤسسة لتحقيقها من خلال الإستراتيجية المسطرة خلال جائحة كورونا عن طريق اليقظة الإستراتيجية، وتتمثل فيما يلي:

1- ضمان السير الحسن للعمل.

2- حماية الموظفين و سلامتهم.

3- اتخاذ القرارات اللازمة.

* مقابلة مع السيد "دهلوم حسين" مهندس الامن الداخلي ، المرجع السابق.

4- تحقيق التنسيق بين مختلف المصالح داخل المؤسسة.

كما اتضح لنا أيضا أن المؤسسة تقوم بعملية تقييم و تقويم لمدى تطبيق الإستراتيجية التي وضعتها المؤسسة خلال الجائحة و ذلك بعقد اجتماعات كل أسبوع و هذا بمشاركة مختلف رؤساء المصالح تعاوننا مع المدير و رئيس خلية الأزمة السيد (دهلوم حسين).

كما لم تغفل المؤسسة من تخصيص ميزانية خاصة للتعامل مع هذه الأزمة و ذلك على أساس تطور الأزمة و الاحتياجات الضرورية للمؤسسة، و هذا بالاعتماد على سياسة العمل المسطرة، فكلما ارتفعت عدد الإصابات بالفيروس، كلما خصصت المؤسسة ميزانية أكبر للتعامل مع الوضع و تجاوز الأزمة بأقل الأضرار، وهذا ما يدل على أن المؤسسة على يقظة تامة من خلال تتبع و رصد كل متغيرات و مستجدات الوضعية الوبائية في البلاد و التعامل معها على حساب ذلك.

الوسائل الاتصالية خلال جائحة كورونا: تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية أن مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- تولى أهمية كبيرة لمختلف الوسائل و التقنيات الحديثة في عملية الاتصال حيث رتبت حسب الأولوية، فالبريد الإلكتروني يعتبر كوسيلة أولية في عملية الاتصال على مستوى هذه المؤسسة، على غرار ذلك نلاحظ أنها لم تغفل الوسائل الاتصالية الأخرى كالإعلانات و الاجتماعات و كذلك الهاتف النقال و أخيرا مختلف الوسائل الحديثة.

الحملات التحسيسية خلال جائحة كورونا: من خلال تحليلنا لمعطيات الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى المؤسسة المختارة، تبين لنا أن هذه الأخيرة تقوم بحملات تحسيسية لموظفيها و ذلك بصفة أسبوعية و التي يقوم مهندس الأمن الداخلي بالإعداد لها، و كنقطة إيجابية أن المكلف بالاتصال في هذه المؤسسة يتدخل كذلك للإعداد و القيام بهذه الحملات، وهذا إن دل على شيء فإنه يدل و يدعم الاستنتاج الأول الذي يقول أنه يوجد تنسيق و مشاور بين مختلف المكاتب و المصالح على مستوى هذه المؤسسة، كما اتضح لنا أيضا أن عملية القيام بهذه الحملات التحسيسية على مستوى هذه المؤسسة لا تقوم بالتنسيق مع المؤسسات

الأخرى بالرغم من أن جميع المؤسسات تعاني من نفس الوضع و الذي هو تفشي وباء كورونا في البلاد.

كما بينت لنا هذه الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى هذه المؤسسة أن الإدارة مهمة دائما بإيصال المعلومات إلى كل المستويات الإدارية خلال هذه الجائحة، كما أنها تطبق كل القرارات الصادرة من الإدارة العليا في ظل هذا الوضع الصحي السائد في البلاد بكل صرامة و جدية و حذر تخوفا من انتشار هذا الفيروس بين الموظفين داخل المؤسسة، حيث يتم التواصل بين هذه المؤسسة و الإدارة العليا بتقنية التحاضر عن بعد التي تعتبر من أحدث التقنيات و الوسائل الاتصالية المناسبة للتواصل فيما بينهما كونها السبيل الوحيد للتواصل في هذه الوضعية الوبائية المنتشرة في البلاد.

وكآخر محور من دليل مقابلة نصف موجهة والمتمثل في **معوقات تطبيق اليقظة الإستراتيجية على مستوى هذه المؤسسة في ظل جائحة كورونا** ومن خلال أجوبة المبحوثين، تبين لنا أنه لم تواجه المؤسسة صعوبات في العملية الاتصالية داخل المؤسسة خلال هذه الأزمة وهذا ما يدل على أن المؤسسة وفرت مختلف الموارد والوسائل والإجراءات لتفادي حدوث أي مشكل أو خلل يمس السير الحسن للعمل خلال هذه الأزمة.

كما لاحظنا من خلال دراستنا الميدانية على مستوى هذه المؤسسة أنها واجهت عراقيل مالية خلال هذه الأزمة وذلك يعود لعدم تحصيل الأموال المتواجدة على مستوى الزبائن وهذا بدوره أثر سلبا على ميزانية الشركة، فهذا ما يدل على أنه بالرغم من تخصيص المؤسسة لميزانية لتسيير هذه الأزمة و التعامل معها إلا أنها واجهت عراقيل مالية.

كما اتضح لنا أنه هناك أمور تغيرت خلال هذه الأزمة على مستوى المؤسسة، فقد تراكمت ديون الشركة وذلك راجع إلى إعفاء زبائنهم من دفع فواتيرهم، ما جعل المؤسسة تواجه صعوبة في تجسيد مخططاتها و مشاريعها في الميدان وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على أنه بالرغم من تطبيق اليقظة الإستراتيجية لإدارة مستجدات أزمة كورونا على مستوى هذه المؤسسة إلا أن الأزمة أثرت سلبا على المؤسسة.

المبحث الثالث: الاستنتاجات الكلية للدراسة

الهدف من خلال هذه الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى مديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع- بولاية تيزي وزو، اكتشاف ومعرفة التطبيقات الميدانية لنظام اليقظة الإستراتيجية مع إبراز الأهمية و الدور الذي يؤديه هذا النظام الجديد على مستوى هذه المؤسسة. وعليه سوف نقوم بعرض النتائج العامة المستخلصة بعد عملية تحليل أجوبة المبحوثين من خلال استمارة دليل مقابلة نصف موجهة، وهي كالآتي:

1- اليقظة الإستراتيجية هي عملية تسمح للمؤسسة بالملاحظة، البحث، المعالجة، التحليل، ونشر المعلومات لأهداف إستراتيجية و من أجل اغتنام الفرص و تجنب التهديدات.

2- مفهوم اليقظة موجود و مستخدم في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو، حيث تقوم المؤسسة بجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول البيئة الخارجية التي تعمل فيها باستمرار خلال جائحة كورونا.

3- الأهمية و الفائدة المدركة لتطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية من طرف المديرية بالرغم من أنها ليس عندها خلية خاصة باليقظة الإستراتيجية، فهذه الأخيرة تعتبر من عوامل نجاح نظام أي مؤسسة.

4- المكانة المميزة للعامل البشري في سياق المعلومة في مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو، بدءا من عملية تحديد الأهداف إلى عملية التجميع، المعالجة، و توزيع المعلومة التي تعتبر السلاح الإستراتيجي الثاني للمؤسسة بعد عملية التنظيم.

5- تعتمد مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو على المديرين في عملية تحليل و دراسة معلومات اليقظة.

6- الاعتماد على العمل الجماعي في عملية اليقظة على مستوى مديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع- بولاية تيزي وزو.

7- إنشاء نظام يقظة إستراتيجية يتطلب ميزانية خاصة لضمان السير الحسن و الفعال لهذا النظام.

• خلاصة للفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية التي تهدف إلى معرفة دور اليقظة الإستراتيجية في استشراف مستجدات أزمة كورونا 2021-2022، التي أجريت على مستوى مديرية الكهرباء و الغاز-التوزيع- بولاية تيزي وزو، حيث تم التعرف على المؤسسة محل الدراسة و تمكنا من الملاحظة و الوقوف على واقع تطبيق هذه المؤسسة لليقظة الإستراتيجية، حيث وضحت لنا الدراسة أن هناك وعي محسوس و نقلة نوعية في تطبيق هذا المفهوم على مستوى هذه المؤسسة نظريا، كما بينت لنا الدراسة الميدانية أن هناك نقص في عملية تطبيق هذا النظام داخل هذه المؤسسة و يعود بالخصوص إلى نقطة أساسية وهو نقص الكفاءات البشرية فيها وعدم توفر المعلومات في المحيط الخارجي، إضافة إلى ذلك أجرينا مجموعة من المقابلات سواء المقننة أو غير المقننة مع أشخاص يشتغلون في إطارات متواجدة على مستوى هذه المؤسسة لتوضيح سيرورة العمل فيها، كما اعتمدنا على استمارة دليل مقابلة نصف موجهة كوسيلة رئيسية للبحث، و التي وجهت لثلاث (3) مفردات، ليتم بعد ذلك تحليل بيانات الدراسة الميدانية وذلك على حساب أجوبة المبحوثين، و التي مكنتنا من الإجابة على التساؤلات الفرعية للدراسة، و هي كالآتي:

- 1- أن في المؤسسة هناك ممثلو اليقظة الإستراتيجية، لكن ما يعاب على هذه المؤسسة أنها ليس لديها مختصين و متكونين في نظام اليقظة الإستراتيجية.
- 2- قامت المؤسسة بوضع إستراتيجية للتصدي لأزمة كورونا و ذلك بوضعها لخلية تسيير هذه الأزمة.
- 3- بالرغم من الوضعية الوبائية المنتشرة في البلاد وخاصة على مستوى مديرية التوزيع بولاية تيزي وزو، إلا إنها وفرت العديد من الوسائل الاتصالية لضمان استمرارية السير الحسن للعمل داخل المؤسسة، وهذا نلتسمه بسعيها الدائم بجمع كل المعلومات المتعلقة بالجائحة من خلال تطبيق نظام اليقظة و بالتالي استشراف كل كبيرة و صغيرة عن أزمة كورونا.

4- رغم توفير هذه المؤسسة لكافة الإجراءات و الإستراتيجيات و الوسائل و التقنيات الحديثة للتصدي لهذه الأزمة و في ظل هذا الوضع الصحي من أجل تسهيل طريقة العمل فيها، إلا أنها لم تخلص من مواجهتها لعراقيل مالية و صعوبات في تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى هذه المديرية.

خاتمة:

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية التي شملت اليقظة الإستراتيجية ودورها في استشراف الأزمات في المؤسسة الاقتصادية، أين قمنا بدراسة ميدانية في مديرية الكهرباء والغاز - التوزيع - بولاية تيزي وزو تمكنا من التعرف على مفهوم اليقظة الإستراتيجية وأنواعها، والتي تعتبر النظام الذي يمكن المؤسسة من التطور والتكيف لكل ما هو جديد و العلم بتغيرات البيئة الداخلية و الخارجية.

فنظام اليقظة في مؤسسة سونلغاز يعني البحث عن المعلومات الجيدة والمناسبة و كذا جمعها من أجل استخدامها في التواصل و جمع المعلومات، مما ينمي قدرة المؤسسة على البقاء في السوق و مواصلة عملها و النهوض بها إلى مستويات أعلى خاصة في ظل هذه التغيرات السريعة و الجديدة في جميع المجالات، التكنولوجية، الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية و السياسية.

وتعد عملية تحليل البيئة الداخلية و الخارجية في مؤسسة سونلغاز الركيزة الأساسية التي تبني عليها خياراتها الإستراتيجية، إذ تعمل هذه المؤسسة على معرفة قدراتها الداخلية من خلال معرفة الإمكانيات المتاحة من نقاط ضعف وقوة داخلية من أجل استغلال العوامل الخارجية من فرص متاحة، والقدرة على تجنب التهديدات والمخاطر، فرغم توفير هذه المؤسسة لكافة الإجراءات والاستراتيجيات والوسائل و التقنيات الحديثة للتصدي لهذه الأزمة وفي ظل هذا الوضع الصحي من أجل تسهيل طريقة العمل، إلا أنها لم تخلص من مواجهتها لعراقيل و صعوبات لتطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية على مستوى هذه المديرية. فمن بين نقاط قوة المؤسسة الاقتصادية الحديثة عامة ومؤسسة سونلغاز خاصة هو مدى قدرتها على رصد، تحليل وتسيير هذا الكم الهائل من المعلومات الموجودة داخل و خارج بيئتها، وقدرتها على مسايرة التطورات و التحكم في التغيرات التي يمكن أن تطرأ في المحيط الكلي للمؤسسة.

فاليقظة الإستراتيجية إذن هو نظام شبيه برادار السفينة يعمل على اكتشاف الأخطار قبل حدوثها، فأى مؤسسة مجبرة على اختيار وتبني نظام يقظة استراتيجي يقودها إلى النتائج المسطرة.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب باللغة العربية

- (1) أبو زائدة حاتم، **مناهج البحث العلمي**، الطبعة الثانية، مركز البحث المستقبل، غزة، فلسطين، 2018.
- (2) أبطوي محمد، **دراسة الوباء وسبل التحرز منه: الأوبئة في الطب العربي وفي التاريخ الثقافي والاجتماعي**، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر، 2022.
- (3) أنجرس مورييس، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية**، ترجمة بوزيد صحراوي و آخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، 2006.
- (4) المحمودي محمد سرحات علي، **مناهج البحث العلمي**، الطبعة الثانية، دار الكتب، الجمهورية اليمنية، صنعاء، 2015.
- (5) المشهداني سعد سليمان، **منهجية البحث العلمي**، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2019.
- (6) العبد الله مي، **البحث في علوم الإعلام و الاتصال من الأطر المعرفية إلى الإشكاليات البحثية**، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2010.
- (7) العوجي مصطفى، **المسؤولية الجنائية في المؤسسة الاقتصادية**، الطبعة الأولى، مؤسسة نوفل، بيروت، لبنان، 1986.
- (8) العسكري عبود عبد الله، **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، الطبعة الثانية، دار النمير، دمشق، سوريا، 2004.
- (9) الفقيه عبد الله محمد، **إدارة الأزمات**، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي، صنعاء، جامعة العلوم والتكنولوجيا، 2012.
- (10) بوحوش عمار، **دليل الباحث في منهجية و كتابة الرسائل الجامعية**، الطبعة الثانية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
- (11) بن حبيب عبد الرزاق، **اقتصاد و تسيير المؤسسة**، الطبعة الخامسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.
- (12) بن مرسل أحمد، **مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام و الإتصال**، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- (13) جلعوط عامر محمد نزار، **فقه الأوبئة بيان لأهم الأحكام الشرعية المتعلقة بكوفيد-19 نموذج**، شركة الأدهم للصرافة، دمشق، سوريا، 2020.

- 14) دادي عدون ناصر، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، دار المحمدية العامة، الجزائر.
 - 15) وحيد دويدري رجاء، البحث العلمي أساسياته النظرية و ممارسته العلمية، الطبعة الأولى، دار الفكر دمشق، سوريا، 2000.
 - 16) محيرق فوزي، مدخل لاقتصاد المؤسسة، بدون طبعة، مطبعة الرمال، ولاية الوادي، الجزائر، 2020.
 - 17) مصباح عامر، منهجية البحث في العلوم السياسية و الإعلام، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
 - 18) سلمان داود فضيلة، الإدارة الإستراتيجية مفاهيم أساسية و ممارسات تطبيقية، الطبعة الثانية، دار السيسيان، بغداد، العراق، 2019.
 - 19) عبد الحكيم رضا رضوان، الأمن و الحياة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1919.
 - 20) عبد الحميد صلاح، الإعلام و إدارة الأزمات، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع، القاهرة، 2013.
 - 21) عبد السلام محمد، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية و الإنسانية، مكتبة نور، القاهرة، مصر، 2020.
 - 22) عبد الرحمن إبراهيم الضحيان، إدارة الأزمات و المفاوضات، دار المآثر، المدينة المنورة، 2001.
 - 23) عبيدات محمد و اخرون، منهجية البحث العلمي القواعد و المراحل و التطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة و النشر، الأردن، 1999.
 - 24) عبيدات دوقان و اخرون، البحث العلمي مفهومه أدواته و أساليبه، دار الفكر، الأردن، 1984.
 - 25) عليان يحي مصطفى، عثمان محمد عني، مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
 - 26) صخري عمر، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- ثانيا: الكتب باللغة الفرنسية

27) Brilman J , **L'entreprise reinventé**, 4 éme tirage, Paris : édition organisation, 1996.

28) CyrilDary, **La veille stratégique : une question de survie pour l'entreprise**, miniknouf « **Veille Stratégique** », Exina-18 octobre 2005.

29) Janissek-Maniz et Lesca, **Veille Stratégique ; application d'internet et sites Web pour provoquer des informations à caractère anticipatif**, article publie CERAC Grenoble, 2003.

30) Jakobiak, François, **L'intelligence économique en pratique avec l'apport d'internet et des NTIC**, Paris, éditionorganisation, 2000.

ثانيا:المجلات : Les magazines :

31) وقفوني باية، عبد الكريم نادية، (واقع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات جزائرية)، **مجلة الدراسات الإقتصادية المعاصرة**، المجلد 5، العدد 1، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة-،2020.

32) (قادري محمد، طيب سعيدة، (اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري)، **مجلة إقتصاديات الأعمال و التجارة**، العدد 3، المركز الجامعي أحمد زيادة-غليزان-، أوت 2017، ص،5.

33)Lesca H et Caron ML, **La Veille Stratégique : créer une intelligence collectif au sein de l'entreprise**, Revue Françaises de gestion, n 105, 1995.

ثالثا: القواميس و الموسوعات :

34) محمد أبي بكر الرازي، **مختار الصحاح**، دار الكتاب العربي، بيروت، 1967.

رابعا: المذكرات و الأطروحات :

35) أجغيم الطاهر، **واقع الاتصال في المؤسسات الجزائرية جامعتا منتوري و باجي مختار نموذجا**، أطروحة دكتوراه الدولة في علم اجتماع التنمية، الجزء الأول، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، قسم علم الاجتماع و الديمغرافية، جامعة منتوري- قسنطينة-، 2006.

36) جودي عبد العزيز ، **دور و مكانة اليقظة الإستراتيجية في تسيير المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**،-دراسة حالي مؤسستي سايفتال Cévital واتصالات الجزائر AlgérieTélécom-، مذكرة ماجستير في علوم الإعلام و الاتصال، كلية العلوم السياسية و الإعلام، تخصص مجتمع المعلومات، جامعة الجزائر3-دالي ابراهيم-، 2010.

- (37) وسيلة بن سعد، تقييم المؤسسة و دوره في تحقيق ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، فرع مالية و مراقبة، جيلالي لياس-سيدي بلعباس-، 2016.
- (38) نصيرة علاوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولاية تلمسان-، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير-مدرسة الدكتوراه-إدارة الأفراد و حوكمة الشركات، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد-تلمسان-، 2011.
- (39) نور العابدين قوجيل، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة و محيطها،-دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي أرغيس، أم البواقي-، مذكرة ماجستير، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الإجتماعية، قسم علوم الإعلام و الاتصال، تخصص: إعلام و اتصال و حاكمية التنظيمات، جامعة باجي مختار-عنازة-، 2012.
- (40) الياس بوسلهام، عماد الدين بوسماط، اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية،-دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، عين تيموشنت-، مذكرة ماستر في اقتصاد و إدارة المؤسسة، معهد علوم اقتصادية وعلوم تجارية، تخصص: اقتصاد و إدارة المؤسسة، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب-عين تيموشنت-، 2019.
- (41) بوزيان هاجر ، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البنك،-دراسة حالة بنك الخليج الجزائر(AGB) وكالة عين مليلة 110-، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص مالية و بنوك، جامعة العربي بن مهيدي-أم البواقي-، 2015.
- (42) (هاجر بلعلل، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تطوير المؤسسة،-دراسة حالة مؤسسة إتصالات الجزائر بمستغانم-، مذكرة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-، 2018.
- (43) لطيفة رحيم، واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية،-دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز-بسكرة-، مذكرة الماستر في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، 2019.
- (44) مريم قراجي، ياسمين زموري، إشكالية التمويل في المؤسسة الاقتصادية، -دراسة حالة الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب لولاية البويرة-، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص: مالية المؤسسة، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة-، 2016.

(45) (سويد راضية، فوزية زغدي، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، -دراسة حالة مؤسسة أطاك بليس الوادي-، مذكرة ماستير أكاديمي في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد عمومي و تسيير المؤسسات، جامعة الشهيد لخضر-الوادي-، 2018.

(46) جميلة وادة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات العولمة، مذكرة ليسانس في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: تسيير و اقتصاد المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-، 2013.

47) Marie Christine, chulus, savannet, **Dynamisation de Veille Stratégique pour la conduite de Stratégique productives**, thèse de doctorat de science de gestion, université Lumière-Lyon 2, soutenue le 17 octobre 2000.

خامسا: المقالات و الملتقيات: Conférences colloques et Articles:

(48) بن السعدي جمال، زواش رضا و آخرون، اليقظة الإستراتيجية كعامل لإستمرارية الأداء، الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، جامعة محمد بوضياف-المسيلة- يومي 12-13 نوفمبر 2017.

(49) سعيد كرومي، أحمد عمر ستي، أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القرارات الإستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-، 8-9 أكتوبر 2010.

50) Lesca H, Schler Maria, **La Veille Stratégique : comment ne pas noyé sous les informations ?**, colloque VSST 95, Toulouse : 25-27 octobre 1995.

51) Lesca Humbert, **Veille Stratégique, passage de la notion de signal faible a la notion de l'alerte précoce**, Vsst 2001, Barcelon, oct.Act de colloque, tome1, 2001.

52) Rubault Jean Michel, **Séminaire Veille Stratégique EWSPT5**, 1992.

سادسا: مواقع الأنترنت:

52) Bernard Besson, **Intelligence économique et organisation communs de diffusion de l'IE** .OVDE 2ème pole. <http://www.iepdia.f1>.

53) Cartier M, **La Veille : introduction**, www.mmedieu.com/Veille/groupe.html.

54) Industrie CANADA, **outils de diagnostic et d'analyse comparative**, www.strategie.ic.go.ca, ssgf/bs00212f.html.

55) Lehman A, **Pratique concrète de la Veille et de la fouille d'information par textmining**, PERTINENCEMINING, www.pertinence.net.

سابعا: المحاضرات:

56) حميدات صالح، محاضرات في اقتصاد المؤسسة، موجهة لطلبة السنة الثانية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم العلوم المالية و المحاسبة، جامعة محمد الصديق بن يحيى- جيجل-، 2018.

الملاحق

ملحق رقم (01): يمثل استمارة المقابلة نصف الموجهة:

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع علوم الإعلام والاتصال



استمارة مقابلة نصف موجهة

مقابلة نصف موجهة لإجراء دراسة حول "ممارسات اليقظة الإستراتيجية على

مستوى مديرية الكهرباء و الغاز -توزيع - لولاية تيزي وزو"

"دراسة وصفية تحليلية خلال جائحة كورونا"

هذه استمارة مقابلة نصف موجهة، وهي جزء من مشروع مذكرة تخرجنا لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال، تخصص: اتصال تنظيمي، تهدف إلى إجراء دراسة حول "ممارسات اليقظة الإستراتيجية على مستوى مديرية الكهرباء والغاز -توزيع - لولاية تيزي وزو" كما تهدف إلى جمع مختلف البيانات والمعلومات حول موضوع دراستنا الحالية.

وعليه يرجى منكم التنسيق والتعاون معنا للإجابة على الأسئلة، كما نعلمكم أن هذه المعلومات ستكون في غاية السرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الرجاء منكم:

1-القراءة المتأنية لكل سؤال

2-وضع علامة (x) داخل إطار الإجابة المناسبة.

من إعداد الطالبتين:

- ليندة مختاري

- تنهينان بريك

تحت إشراف:

الدكتور: عبد العزيز جودي

السنة الجامعية: 2021-2022

I -1- هوية المؤسسة:

1-إسم المؤسسة.....

2-عدد الموظفين.....

I -2- هوية المبحوث:

3-ماهو أعلى مستوى تم تحقيقه؟

☐ التدرج

☐ مابعد التدرج

4- ماهو مجال تخصصك؟

.....

5-ماهو عدد سنوات الخبرة في المؤسسة ؟

-خبرة في الوظيفة.....

-خبرة في الوظيفة الحالية.....

6-ماهو منصب عملك حاليا في المؤسسة :

☐ مدير المؤسسة

☐ مكلف بالإتصال

☐ الموارد البشرية

☐ التسويق

☐ إدارة (المناجمانت)

☐ مهندس الامن الداخلي

☐ مهندس الامن

أخرى أذكرها

II الفئات التي تعمل وتتعامل مع خلية اليقظة الإستراتيجية في مديرية سونلغاز بولاية تيزي وزو خلال جائحة كورونا

7- من هم الأفراد المكلفون بجمع المعلومات على مستوى مؤسساتكم ؟

☐ مسؤول الموارد البشرية

☐ قسم استغلال الغاز

☐ قسم استغلال الكهرباء

☐ قسم العلاقات التجارية

☐ مهندس الأمن (HSE) Hygiène Sécurité et Environnement

أخرى أذكرها

8- المعلومة المتحصل عليها هل هي:

☐ مهمة وأولية

☐ مفيدة

☐ ضعيفة

☐ غير مهمة

9- جمع المعلومة مركزة على :

☐ مستجدات الوضعية الوبائية في البلاد

☐ البحث

☐ التقارير

أخرى أذكرها

10- من هو المسؤول بتحليل المعلومة ؟

☐ المدير

☐ مهندس الامن

☐ المكلف بالاتصال

☐ مهندس الامن الداخلي

أخرى أذكرها.....

11- هل تعطي مؤسستكم قيمة للمعلومة التي تحصلت عليها؟

☐ نعم

☐ لا

12- كيف يتم نقل المعلومة داخل المؤسسة؟

☐ شفها

☐ عبر الهاتف النقال

☐ عبر البريد الإلكتروني

أخرى أذكرها.....

III الإستراتيجية التي سطرته مديرة سونلغاز بولاية تيزي وزو خلال جائحة كورونا

13- ماهي التدابير الاحترازية التي تم إتخاذها من قبل مؤسستكم في ظل جائحة كورونا؟

.....
.....
.....
.....
.....

14- كيف تم احترام هذه الإجراءات من قبل الموظفين في مؤسستكم؟

☐ بشكل كبير

☐ بشكل متوسط

☐ بشكل ضعيف

15- كيف تم التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة؟

☐ بطريقة مباشرة

☐ بالاتصالات الهاتفية

☐ التحاضر عن بعد (Vidéo conférence)

اخرى اذكرها.....

16- هل هناك تنسيق وتشااور بين مختلف المكاتب والمصالح على مستوى مؤسستكم عن

طريق تسيير العمل خلال جائحة كورونا؟

☐ نعم

☐ لا

إذا كانت إجابتك بـ"نعم" كيف يتم ذلك؟

.....
.....
.....

17- كيف تم التعامل مع الزبائن في ظل جائحة كورونا؟

☐ استقبالهم بصفة فردية

☐ اعفائهم من بعض التكاليف

☐ خلق رابط خاص لدفع فواتيرهم

18- هل تم تسخير فريق عمل مميز لتسيير ازمة كورونا؟

☐ نعم

☐ لا

في كلتا الحالتين وضح ذلك.....

.....
.....

19- كيف تم التعامل مع هذه الازمة من قبل مؤسساتكم؟

☐ جمع كل المعلومات التي تساعدنا على اتخاذ القرارات المناسبة

☐ معايشة الوضع كما هو عليه

☐ التعامل بحذر مع الوضع و اعطاء كل معلومة حجمها المناسب

☐ التقيد التام بالمعلومات و التقارير التي تصل من الجهات الرسمية

أخرى اذكرها.....

20- كيف تقيمون طريقة تسيير العمل في ازمة كورونا؟

☐ ممتازة

☐ موفقة

☐ جد موفقة

☐ غير موفقة

21- هل هناك عملية متابعة ومراقبة من طرف المؤسسة لطريقة العمل أثناء أزمة كورونا؟

☐ دائما

☐ أحيانا

☐ نادرا

22- ماهي طريقة المتابعة والمراقبة ؟

☐ المراقبة الميدانية

☐ عن طريق كاميرات المراقبة

☐ المتابعة الطبية في ميدان العمل

اخرى اذكرها.....

23- كيف تعاملت المؤسسة مع الموظفين المصابين بفيروس كورونا؟

☐ الاستفسار عن حالتهم الصحية بصفة مستمرة

☐ تقديم مساعدات مادية ومعنوية

☐ تقديم عطلة مرضية مدفوعة الأجر

☐ التكفل بهم طبيا وماديا

☐ تجاهلهم وعدم الاستفسار

أخرى أذكرها.....

24- متى يتم عقد اتصالاتكم بين مختلف المصالح داخل المؤسسة في ظل أزمة كورونا؟

☐ يوميا

☐ أسبوعيا

☐ شهريا

أخرى أذكرها.....

25- من هم الأفراد الذين يتم إشراكهم في إتخاذ القرارات المتعلقة بتسيير العمل على مستوى مؤسستكم في ظل جائحة كورونا؟

☐ المدير

☐ رؤساء المصالح

☐ جميع الموظفين

أخرى أذكرها.....

26- هل تم وضع بروتوكولات صحية وقائية من قبل المسؤولين لسلامة الموظفين على مستوى مؤسستكم ؟

☐ نعم

☐ لا

إذا كانت إجابتك بـ "نعم" أذكرها.....

.....

.....

.....

27- ما مدى تطبيق البروتوكول الصحي في المؤسسة خلال أزمة كورونا؟

☐ بشكل صارم

☐ بشكل عادي

☐ بشكل جدي

28- ما أهم الأهداف التي سعت إليها المؤسسة لتحقيقها من خلال الإستراتيجية المسطرة

خلال أزمة كورونا؟ (يمكنك إختيار أكثر من إجابة)

☐ ضمان السير الحسن للعمل

☐ حماية الموظفين وسلامتهم

☐ إتخاذ القرارات اللازمة

☐ تحقيق التنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة

أخرى أذكرها.....

29- هل يوجد هناك تقييم وتقويم خلال مرحلة تطبيق هذه الإستراتيجية في خضم أزمة

كورونا على مستوى مؤسستكم؟

.....
.....
.....
.....

30- هل خصصت مؤسستكم ميزانية خاصة للتعامل مع أزمة كورونا ؟

☐ نعم

☐ لا

إذا كانت إجابتك بـ "نعم" على أي أساس يتم تخصيص هذه الميزانية؟

.....
.....

V الوسائل الإتصالية المسخرة في اليقظة الإستراتيجية في ظل أزمة كورونا على مستوى مديرية سونلغاز تيزي وزو:

31- هل تقوم مؤسستكم بالتنسيق مع المؤسسات الأخرى من أجل القيام بالحملات التحسيسية للوقاية من فيروس كورونا ؟

☐ نعم

☐ لا

-إذا كانت إجابتك بـ "نعم" فيما تتمثل هذه المؤسسات؟

☐ الحماية المدنية

☐ الإذاعة

☐ السلطات العمومية

☐ أعوان الأمن

أخرى أذكرها.....

32- ماهي الوسائل الإتصالية الأكثر إستخداما في عملية الإتصال في ظل أزمة كورونا على مستوى مؤسستكم ؟ رتبها حسب الأولوية

☐ الهاتف النقال

☐ الإعلانات

☐ البريد الإلكتروني

☐ الإجتماعات

☐ وسائل الإتصال الحديثة

أخرى أذكرها.....

33- من خلال هذه الحملات التحسيسية التي تقوم بها مؤسساتكم في ظل جائحة كورونا ، هل كانت؟

☐ يومية

☐ أسبوعية

☐ شهرية

أخرى أذكرها

34- من هو القائم بالحملات التحسيسية على مستوى مؤسساتكم ؟

☐ المدير

☐ المكلف بالإتصال

☐ المكلف بالأمن الداخلي

☐ مهندس الأمن

آخر أذكره.....

35- كيف يتم التواصل بين مؤسساتكم والإدارة العليا؟

☐ عبر التحاضر عن بعد

☐ عبر البريد الإلكتروني

☐ عبر النشريات والتقارير

☐ عبر الهاتف النقال

أخرى اذكرها.....

36- هل تهتم الإدارة بإيصال المعلومات إلى كل المستويات الإدارية خلال جائحة كورونا؟

☐ دائما

☐ غالبا

☐ أحيانا

☐ أبدا

37- كيف يتم تطبيق القرارات الصادرة من الإدارة العليا في ظل جائحة كورونا؟

☐ بصرامة

☐ بطريقة عادية

☐ باللامبالاة

IV معوقات تطبيق اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية تيزي وزو

بهدف استشراف ومتابعة أزمة كورونا

38- ماهي الصعوبات الاتصالية التي واجهتها مؤسستكم خلال أزمة كورونا ؟

☐ عدم توفر الإمكانيات لتنفيذ القرارات

☐ صعوبة الإتصال بالإدارة

☐ التقيد بالبروتوكولات الصحية

☐ عدم تقيد الجمهور الداخلي بالقرارات

أخرى أذكرها.....

39- ماهي العراقيل التي واجهتها مؤسستكم خلال أزمة كورونا؟

☐ عراقيل تنظيمية

فيما تتمثل؟.....

.....

.....

.....

☐ عراقيل بشرية

فيما تتمثل؟.....

.....

.....

.....

عراقيل مالية ☐

فيما تتمثل.....

.....

.....

.....

عراقيل تكنولوجية ☐

فيما تتمثل؟.....

.....

.....

.....

عراقيل تقنية ☐

فيما تتمثل؟.....

.....

.....

.....

40- ماهي الأمور التي تغيرت على مستوى مؤسساتكم أثناء جائحة كورونا عامة ؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ملحق رقم (02): يمثل أسئلة المقابلة

- 1- ما هي التدابير الاحترازية التي تم اتخاذها من قبل مؤسساتكم في ظل جائحة كورونا؟
- 2- كيف تم التعامل مع هذه الأزمة من قبل مؤسساتكم؟
- 3- هل تم وضع بروتوكولات صحية من قبل مؤسساتكم؟
- 4- من هو المكلف بجمع المعلومة في مؤسساتكم خلال جائحة كورونا؟
- 5- من هم الأفراد الذين يشاركون في اتخاذ القرارات خلال أزمة كورونا؟
- 6- كيف تعاملت مؤسساتكم مع الموظفين المصابين بفيروس كورونا؟
- 7- هل كانت مؤسساتكم على استعداد للتصدي لأي أزمة؟

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
86	ممثلو عملية اليقظة في المؤسسة	01
88	مراحل عملية اليقظة حسب الممثلين	02

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
69	يمثل أهم مراحل تطور اليقظة	01
87	يمثل ممثلو عملية اليقظة	02

فهرس المحتويات

- شكر و تقدير.....(-)
- الإهداء.....(-)
- ملخص الدراسة.....(-)
- خطة البحث.....(-)
- مقدمة.....(أ)

الإطار المنهجي:

- 1- إشكالية الدراسة و تساؤلاتها.....(6)
- 2- أسباب اختيار الموضوع.....(8)
- 3- أهمية الدراسة.....(9)
- 4- أهداف الدراسة.....(10)
- 5- منهج الدراسة و أدواته.....(10)
- 6- مجتمع الدراسة و عينته.....(19)
- 7- إطار الدراسة.....(21)
- 8- تحديد المفاهيم و الدراسات.....(22)
- 9- الدراسات السابقة.....(25)

الإطار النظري:

الفصل الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية:

- تمهيد للفصل.....(42)
- المبحث الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية.....(43-46)
- 1- تعريف المؤسسة.....(43)
- 2- تعريف المؤسسة الاقتصادية.....(43)
- 3- خصائص و أهداف المؤسسة الاقتصادية.....(44)

المبحث الثاني: أسس المؤسسة الاقتصادية.....(47-52)

1-وظائف المؤسسة الاقتصادية.....(47)

2-معايير و تصنيفات المؤسسة الاقتصادية.....(49)

المبحث الثالث: محيط المؤسسة و علاقته بها.....(53-63)

1-تعريف محيط المؤسسة.....(53)

2-أهمية دراسة المحيط من طرف المؤسسة.....(53)

3-العوامل المؤثرة في محيط عمل المؤسسة.....(54)

4-علاقات المؤسسة الاقتصادية بالمحيط.....(57)

خلاصة للفصل.....(64)

الفصل الثاني: أساسيات اليقظة الاستراتيجية:

تمهيد للفصل.....(66)

المبحث الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية.....(67-82)

1-تعريف و تطور التاريخي لمفهوم اليقظة الاستراتيجية.....(67)

2-خصائص اليقظة الاستراتيجية و بعض المفاهيم المشابهة لها.....(69)

3-أنواع ووظائف اليقظة الاستراتيجية.....(75)

4-أهمية و أهداف اليقظة الاستراتيجية.....(79)

المبحث الثاني: عملية سيرورة اليقظة الاستراتيجية.....(82-89)

1-معلومات و مصادر اليقظة الاستراتيجية.....(82)

2-شروط و ممثلو اليقظة الاستراتيجية.....(85)

3-مراحل تطبيق اليقظة الاستراتيجية.....(88)

4-طرق ووسائل تطبيق اليقظة الاستراتيجية.....(89)

المبحث الثالث: عراقيل تطبيق اليقظة الاستراتيجية و طرق مواجهتها.....(90-91)	
1-عراقيل تطبيق اليقظة الاستراتيجية.....(90)	
2-طرق مواجهة عراقيل تطبيق اليقظة الاستراتيجية.....(91)	
خلاصة للفصل.....(92)	

الإطار التطبيقي:

الفصل الثالث: تحليل بيانات الدراسة الميدانية على مستوى مديرية الكهرباء والغاز - التوزيع - بولاية تيزي وزو:	
تمهيد للفصل.....(95)	
المبحث الأول: البطاقة الفنية لمديرية الكهرباء والغاز - التوزيع - لولاية تيزي وزو..	
.....(96-105)	
1-تعريف مديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع-.....(96)	
2-نشأة مديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع-.....(96)	
3-الهيكل التنظيمي لمديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع- لولاية تيزي وزو.....(99)	
4-شرح الهيكل التنظيمي لمديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع- لولاية تيزي وزو.....(100)	
5-نشاطات مديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع-.....(105)	
6-أهداف مديرية الكهرباء و الغاز -التوزيع- لولاية تيزي وزو.....(105)	
المبحث الثاني: تحليل بيانات استمارة المقابلة نصف موجهة.....(106-112)	
المبحث الثالث: الاستنتاجات الكلية للدراسة.....(113)	
خلاصة للفصل.....(114-115)	
خاتمة.....(116)	
قائمة المراجع.....(119)	
الملاحق.....(126)	

فهرس الأشكال.....(139)

فهرس الجداول.....(140)

الفهرس.....(141)