

اليقظة الاستراتيجية ودورها في انجاز ومتابعة مخطط الأعمال في ظل بيئة ديناميكية ومعقدة

السيرة الذاتية للباحثين:

<p>الاسم الكامل: الدكتور بدار عاشور بيار عبد الحكيم</p> <p>الدرجة العلمية: أستاذ محاضر</p> <p>مكان العمل: جامعة محمد بوضياف المسيلة</p> <p>رقم الهاتف: 06.63.16.23.42</p> <p>البريد الإلكتروني: antarboutiara@gmail.com</p> <p>عنوان البحث: اليقظة الاستراتيجية ودورها في انجاز ومتابعة مخطط الأعمال في ظل بيئة ديناميكية ومعقدة.</p>	<p>الاسم الكامل: الدكتور بوتيارا عنتر</p> <p>الدرجة العلمية: أستاذ محاضر</p> <p>مكان العمل: جامعة محمد بوضياف المسيلة</p> <p>رقم الهاتف: 07.91.49.90.43</p> <p>البريد الإلكتروني: antarboutiara@gmail.com//</p> <p>عنوان البحث: اليقظة الاستراتيجية ودورها في انجاز ومتابعة مخطط الأعمال في ظل بيئة ديناميكية ومعقدة.</p>
---	---

<p>The current business environment is characterized by a set of characteristics, including complex and dynamic, and this is the result of several factors Kalltorat and technological changes, increasing the intensity of competition, lack of stability in market conditions, the development in business organizations, the use of modern information and communication ...</p> <p>And therefore became necessary when preparing the business plan or follow-up attention to the environmental dimensions of the project (Ocean internal and external environment) deep and serious degree, which requires the use of new methods to gain access to the information strategy of "smart". Is the vigilance Strategic of modern methods of management science, which urges the need to listen to the vicinity of the project in order to exploit opportunities in a timely manner and avoid the risk or diminishing them, This process involves the collection and analysis, distribution and dissemination of information for the purpose of completion and follow up on planned actions, as well as feed the strategic decisions for the project.</p> <p>Key words: vigilance strategy, business plan, business environment, dynamic, complex, contracting.</p>	<p>الملخص: يتميز محيط الأعمال الحالي بمجموعة من الخصائص منها التعقد والديناميكية، وهذا نتيجة عدة عوامل كالتطورات والتغيرات التكنولوجية، وزيادة شدة المنافسة، عدم الاستقرار في أوضاع السوق، التطور في منظمات الأعمال، استخدام التقنيات الحديثة في الإعلام والاتصال ...</p> <p>وبالتالي أصبح من الضروري عند إعداد أو متابعة مخطط الأعمال الاهتمام بالأبعاد البيئية للمشروع (المحيط الداخلي والمحيط الخارجي) بدرجة عميقة وحديثة، مما يتطلب استخدام أساليب جديدة للوصول إلى المعلومة الاستراتيجية "الذكية".</p> <p>تعد اليقظة الاستراتيجية من الأساليب الحديثة في علم الإدارة، والتي تحث على ضرورة الإصغاء إلى محيط المشروع من أجل استغلال الفرص في وقتها وتجنب المخاطرة أو الإنقاص منها، وتتضمن هذه العملية تجميع وتحليل وتوزيع المعلومات ونشرها لغرض انجاز ومتابعة مخطط الأعمال، وكذا تغذية القرارات الاستراتيجية للمشروع.</p> <p>الكلمات الدالة: اليقظة الاستراتيجية، مخطط الأعمال، بيئة الأعمال، الديناميكية، التعقد، المقاولات.</p>
---	---

تمهيد:

المقولة عبارة عن كيان متفتح على البيئة المحيطة به، و في ظل التحولات التي يشهدها الاقتصاد العالمي عموماً و الجزائري على وجه الخصوص ، ونظراً لاضطراب هذه البيئة وعدم استقرارها، و تميز مستقبلها بالغموض وعدم اليقين، فإن المقاولات تواجه اليوم عقبات وتحديات عديدة مرتبطة بظاهرة العوامة، واشتداد المنافسة، وتسارع وتيرة الابتكارات والاختراعات على الساحة الوطنية من جهة، ومن جهة أخرى تكاثر عدد المقاولات الناتجة عن البرامج الاقتصادية التي عرضتها الحكومة في الجزائر(برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004)، برنامج دعم النمو (2005-2009)، برنامج التكميلي لدعم النمو (2009-2014)، وما سينجم عن ذلك من اشتداد المنافسة للحصول على أفضل المشاريع.

وبناء على التطورات والتحولات سابقة الذكر، تظهر أهمية وضع نظام يقظة استراتيجية للمقاولات بما فيه من يقظة تنافسية، تكنولوجية، تجارية، بيئية،...، ولتحقيق هذا الغرض على المؤسسة القيام بتصميم ووضع نظام معلومات يكفل لها جمع ومعالجة ونشر المعلومات عند انجاز مخطط الأعمال ومتابعته في جميع مراحلها، لأن هذه الأخيرة أصبحت مورداً استراتيجياً لا يقل أهمية عن الموارد البشرية، والموارد المالية،... .

إن وجود خلية لليقظة الاستراتيجية يعتبر من الخصائص الحديثة للمقاولات يعتبر من الخصائص الحديثة للمقاولات بحيث تمكنها من مقارنة نفسها مع منافسيها وتسمح لها بالتعرف على يكسبها من مميزات تنافسية بغية تطورها واستمرارها.

إشكالية البحث:

ما مدى أهمية نظام اليقظة الاستراتيجية في انجاز ومتابعة مخطط الأعمال الخاص بالمشروع المقاولاتي في ظل المتغيرات المتسارعة والمعقدة في محيط المقاولات؟

فرضية البحث:

لنظام اليقظة الاستراتيجية أهمية بالغة في انجاز ومتابعة مخطط الأعمال المقاولاتي في ظل تعقد وتشابك عناصر محيط المقولة.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في أن نظام اليقظة الاستراتيجية له دور رئيسي وأساسي لاستمرار المقولة وبقائها وتفوقها على المنافسين من خلال اكتسابها لمزايا تنافسية انطلاقا من رصد بيئتها.

أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى:

- توضيح ماهية مخطط الأعمال في المشروع المقاولاتي.
- توضيح نظام اليقظة الاستراتيجية في انجاز ومتابعة مخطط الأعمال.
- ضرورة تطبيق نظام يقظة استراتيجية يسمح للمقولة بالنمو والاستمرار.

منهجية البحث:

للإجابة على إشكالية البحث واختبار الفرضية سوف نعتمد على المنهج الوصفي التحليلي.

تقسيمات البحث:

- من أجل معالجة الإشكالية الرئيسية سوف نقوم بتقسيم البحث إلى خمس أجزاء:
- مفاهيم أولية حول مخطط الأعمال.- مفاهيم حول نظام اليقظة الاستراتيجية.
- دور نظام اليقظة الاستراتيجية في انجاز مخطط الأعمال.- دور نظام اليقظة الاستراتيجية في متابعة مخطط الأعمال.
- النتائج والتوصيات.

أولاً: مفاهيم أولية حول مخطط الأعمال:

أصبح إنجاز مخطط الأعمال للمشروع ومتابعته في الوقت الحاضر من الأدوات الهامة للتخطيط الإستراتيجي، والمنهجية الفعالة من أجل مشروع ناجح، مما يؤدي إلى نجاح المشروع بأقل درجة ممكنة من عدم التأكد والمخاطرة، يضاف إلى ذلك أن اتسام البيئة بعدم الثبات وبالتغير المستمر و الكبير، أدى إلى ضرورة القيام بدراسة معمقة حول المشروع المستهدف من أجل وضع مخطط أعمال، و ذلك من عدة نواحي.

1- مفهوم مخطط الأعمال:

مخطط الأعمال هو استراتيجية تعتمد على سلسلة من الدراسات المتتابعة و المترابطة و المتكاملة للمشروع من كافة نواحي المشروع المقاولاتي، والتي تتعلق بالبيئة الخارجية(التسويقية، الفنية و الهندسية و خاصة المالية منها)،والداخلية، بغية التحكم في مدى صلاحية المشروع و بالتالي التكيف مع هذه المتغيرات من أجل الاستمرار.

2- أهمية مخطط الأعمال :

لإنجاز مخطط الأعمال أهمية كبيرة، لأنها تسمح للمقاوله بالتكيف مع متغيرات بيئة الأعمال، و هذا المخطط يحتاج إلى مجموعة من البيانات و المعلومات المعممة للدراسة، و ذلك للوصول إلى النتائج النهائية المتعلقة بتحديد مدى صلاحية المشروع المراد القيام به، وذلك من النواحي التسويقية، الهندسية، المالية. مخطط الأعمال مبني على مجموعة من المعلومات المتعلقة بالمشروع كدرجة المنافسة، عدد المنافسين، مقدار الطاقة الإنتاجية لموارد المقاوله، مع تحديد نوع التكنولوجيا الواجب استعمالها في العملية الإنتاجية مع تحديد الطرق الملائمة و الأقل تكلفة للحصول عليها.

كما أن هذا المخطط يساعد المقاول في التنبؤ بالتكاليف التي يمكن أن يتطلبها المشروع، و الفوائد المتوقع الحصول عليها، و يساعد أيضا في تحديد كل مصادر التمويل التي يمكن الاعتماد عليها في عملية تمويل المشروع ماليا و المفاضلة بينها التي تتم على أساس تكلفة الحصول على تلك الأموال.

3- خصائص مخطط الأعمال:

لمخطط الأعمال عدة خصائص، يمكن لنا تلخيصها فيما يلي:

- يجب أن يتميز مخطط الأعمال بمجموعة من المواصفات منها: الوضوح، الدقة، التكامل، الشمولية، الواقعية.
- ضرورة لكل المشروعات، سواء كانت كبيرة أو صغيرة، عامة أو خاصة، صناعية كانت أو خدماتية.
- اختلاف تكاليف الدراسة من مشروع لآخر، و ذلك باختلاف حجم و نوع المشروع، بحيث أننا نجد تكاليف إنجاز المخطط تكون كبيرة في حالة المشاريع الضخمة و صغيرة أو متوسطة الحجم في المشاريع المتوسطة الحجم.
- الاهتمام الكبير بعنصر الوقت، نتيجة التغير الكبير في السوق و الذي يؤدي إلى حدوث تغيرات مفاجئة في الفرص التسويقية المتاحة.

ثانيا: عموميات حول اليقظة:

اليقظة بمفهومها الشامل مصطلح حديث النشأة، ظهر ونشأ في أدبيات إدارة الأعمال وفي الأوساط التي تُعنى بالمعلومة وتسييرها.

1- مفهوم نظام اليقظة:

لقد حظيت اليقظة كمفهوم عام بعدة تعاريف، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- يعتبر Michel CARTIER اليقظة على أنها: "النشاط الذي يُمكّننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله".

- كما تعبر اليقظة عن مدى الحيطة التي توليها المؤسسة تجاه عالمها المتغير.

- كما يعتبر JAKOBIAK اليقظة على أنها: "رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحلّة، المنتقاة والمعالجة وهذا لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية".

- وتشير اليقظة إلى ذلك النشاط المرتبط بالبحث، معالجة ونشر المعلومة بهدف استغلالها من قبل الممثلين الاقتصاديين، المدراء، المصممين والمسيرين.

وبالتالي يمكن تعريف اليقظة على أنها: "الوظيفة التي ترتبط بتسيير موارد المعلومات لتجعل المؤسسة أكثر ذكاءً وتنافسية"

2- أنواع اليقظة:

هناك عدة أنواع من اليقظة، نذكر منها ما يلي:

1-2- اليقظة التنافسية:

اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسيهي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات والمحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، ثم تحليلها، فاستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة.

وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة:

- الأداء الحالي للمنافس؛
- استراتيجية المنافس؛
- أهداف المنافس الجديدة؛
- قدرات المنافس؛
- الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس.

2-2- اليقظة التكنولوجية:

تشير اليقظة التكنولوجية إلى "الجهود المبذولة من طرف المؤسسة، والوسائل المستخدمة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهتم المؤسسة حاليا أو التي تهتمها مستقبلا.

وتتمثل اليقظة التكنولوجية على العموم في:

- جمع المعلومة العلمية، التقنية، والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية؛

- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من: الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات، التطور في طرق وأساليب الصُّنع، ظهور مواد ومفاهيم جديدة؛

- تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين.

2-3- اليقظة التجارية:

نوع ثالث من اليقظة والذي يهتم عموماً بالزبائن (السوق الخلفية للمؤسسة)، والموردين (السوق الأمامية للمؤسسة مثل سوق العمل).

- الزبائن (الأسواق): ويتعلق الأمر بالاهتمام بتطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل، وكذلك بتطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة؛

- الموردون: يجب تتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة، تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، وإمكانية المورد على انتقاء المنتجات التي تحتاجها المؤسسة بأقل تكلفة.

2-4- اليقظة الاجتماعية:

وتتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل: الصراعات الاجتماعية، التعارضات الدينية والعرفية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد. وكل ما يستوقف انتباه المتيقظ ويهدد من سلامة أو يعزز من التناسق التنظيمي.

وتهدف اليقظة الاجتماعية إلى التحذير أو الحد من الآثار السلبية للعراقيل في العلاقات القائمة بين المؤسسة

وعمالها، كما تمنح لمسيرى المؤسسة:

- الوسيلة لتأكيد الفعالية التنظيمية؛

- مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة؛

- سهولة معالجة المشاكل الداخلية كإعادة تنظيم العمل.

2-5- اليقظة البيئية:

وتخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة والتي لم تأخذها الأنواع السابقة بعين الاعتبار، كاليقظة التشريعية، المالية، السياسية، الجيوسياسية، اليقظة الخاصة بعلم البيئة، واليقظة الثقافية.

يعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة هذه.

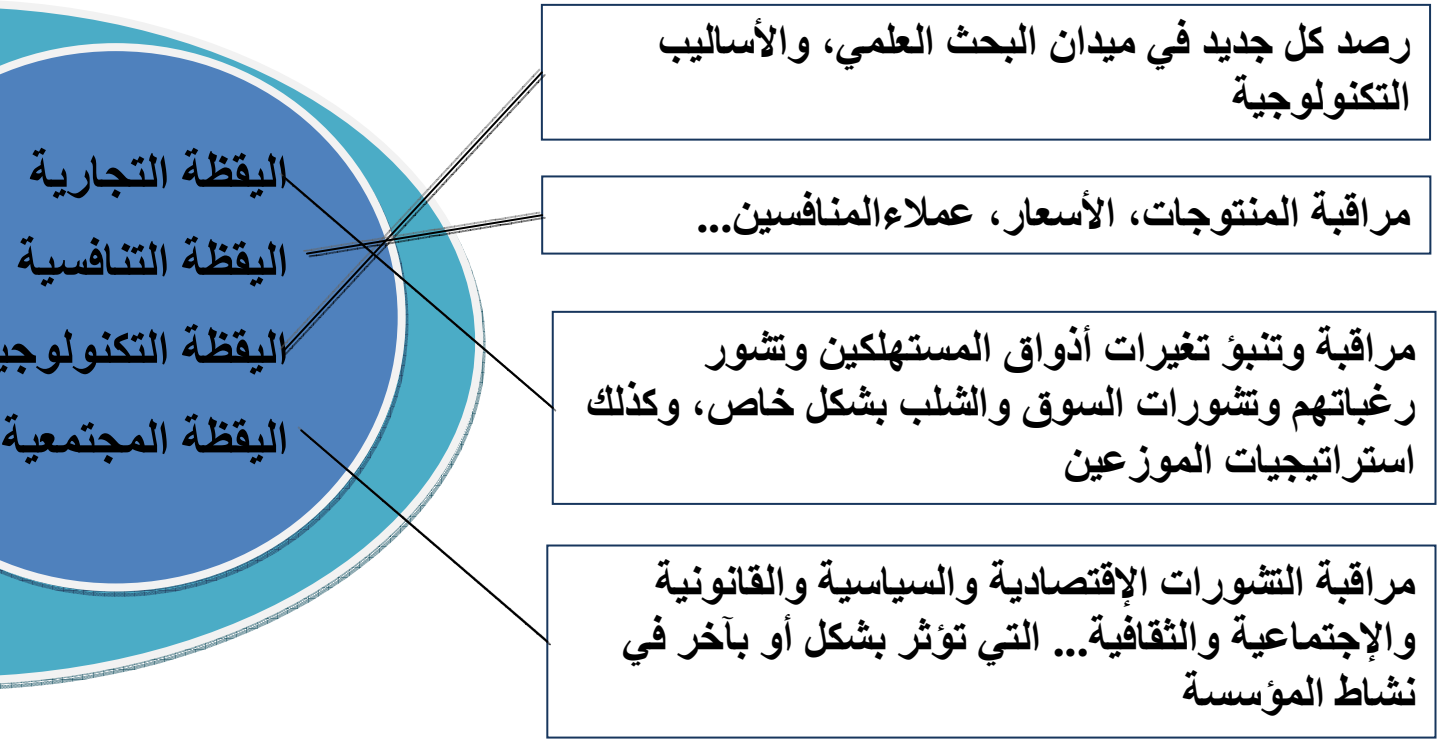
2-6- اليقظة الاستراتيجية:

تشير اليقظة الاستراتيجية إلى البحث عن المعلومة عن طريق يقظة ثابتة ومراقبة دائمة للبيئة وهذا لأهداف استراتيجية.

تهدف اليقظة الاستراتيجية إلى خلق الفرص والخفض من حالات عدم التأكد للمؤسسة، وخاصة عند الحد من الاختلالات التي قد تحدث في تطور بيئتها الاجتماعية، الاقتصادية، والتكنولوجية.

تشمل اليقظة الاستراتيجية كافة أنشطة اليقظة:

الشكل(1): يبين أنشطة اليقظة الاستراتيجية.



المصدر: توفيق مشرف، (2009)، " آلية اليقظة الاستراتيجية في الصناعة: أداة لتحسين الفعالية الاقتصادية وأحد

عوامل التنافسية"، مداخلة في المؤتمر العربي للمعلومات الصناعية والشبكات، الرياض.

3- دراسات سابقة حول أهمية نظام اليقظة الاستراتيجية:

يشير العديد من الباحثين (Gabriel and Simone، Herring 1998, Moore 2000, Ansoff 1975)

1999، (Gilad 1998, Lesca and Lesca 1997، إلى أهمية نظام اليقظة الاستراتيجية في تغذية القرارات

الاستراتيجية وتقليص الغموض الذي يلف محيط البيئة الخارجية للمؤسسة، كما يشير بعض الكتاب إلى ضرورة اعتبار

قيمة المعلومات بمثابة منتجات و موارد المؤسسة في عالم شديد التغير.

و قد أظهر العديد من الأبحاث في الدول المتطورة فوائد تطبيقاته، لقد أثبتت دراسة أسترالية

(Gabriel & Simone 1999) أنّ معلومات المسح البيئي الناتج عن عملية اليقظة الاستراتيجية تساعد على دعم

تحسين الصادرات من خلال إلقاء الضوء على عادات و تقاليد الشعوب المصدرة إليها أو معرفة الميول و

الاحتياجات، كما أظهرت نتائج بحث (Gelb et al. 1991) شمل استجواب 20 من المدراء التنفيذيين في ولاية

تكساس الأمريكية، أنهم يقومون بعملية المسح البيئي بوتيرة شديدة، كما أظهرت نتائج بحث قام به (Lang et al, 1997) في 671 شركة أمريكية وجود علاقة وطيدة و إيجابية بين المعلومات المجمعة و انتهاز الفرص و درء المخاطر، هذا وأظهرت نتائج دراسة قام بها (Julienet al. 2001) و شملت 147 شركة صغرى كندية أن الشركات الإبداعية أكثر اهتماما و تجميعا للمعلومات الجزئية من غيرها من الشركات، كما أظهرت نتائج دراسة حديثة قام بها (Groom and David,2001) شملت 44 شركة أمريكية أنّ الشركات الكبرى تبدى اهتماما أكثر من الشركات الصغرى في جمع المعلومات الاستراتيجية المتوفرة لدى موظفيها، و أن أكثر من ثلثي الشركات المشاركة في الدراسة تستغل المعلومات المجمعة حول الزبائن و الموردين كأهم مصادر للمعلومات، كما أظهرت نتائج دراسة قام بها (Mohan-Neill, 1995) شملت 68 شركة أمريكية أنّ الشركات الكبرى أكثر اهتماما من الشركات الصغرى في تجميع المعلومات الاستراتيجية، و من خلال إمعان النظر في أدبيات اليقظة الاستراتيجية، التي ورد ذكرها، يتبين أنّها لم تتطرق إل أنواع المعلومات التي يشملها المسح البيئي كما أنّنا نجد أنّ العديد من الكتب في مجال نظم المعلومات قد ركزت على أهمية و ضرورة تسيير معلومات التحكم و التأثير حيث يوجد العديد من النظم المعلوماتية الموجهة لهذا الغرض.

إنّهم ما تقدمه اليقظة من مزايا للمقاولة نذكره منها ما يلي:

- تحديد المشروع المناسب في قطاع النشاط الملائم والسوق المناسبة.
- تحقيق مستوى عالي لمعالجة المعلومات.
- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة، لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، وتخفيض من كلفته؛
- تسمح بالتحذير والتنبؤ للعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المشروع؛
- وسيلة استراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق نفوذ التهديدات والفرص على المؤسسة والتي تستطيع أن تغير من استراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق.

4- مراحل عملية اليقظة الاستراتيجية:

ترعملية اليقظة بثلاث مراحل أساسية وتندرج ضمن كل واحدة منها مراحل فرعية، وهي:

أ- **التحليل والتركيب:** بعد مرحلة جمع المعلومات يتكون لنا رصيد خام منها، تأتي المرحلة الثانية والمتمثلة في تحليل وتركيب كل المعلومات المجمعة، وهي مرحلة صعبة إذ تقوم على ترجمة المعلومات وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية.

ب- **الجمع:** تتمثل هذه المرحلة في معرفة جيدة لبيئة العمل، وتبدأ هذه المرحلة من تحديد المستهدف الذي سيتم تركيز كل جهودات اليقظة عليه، فهناك عدة أسئلة أساسية نطرحها وهي مهمة جدا في عملية جمع المعلومات كمن نراقب؟، ماذا نراقب؟، أين توجد المعلومة؟، ثم تتبعها عملية الجرد لكل المعلومات الموجودة في محيط المؤسسة، وتنتهي بوضع خطة عمل.

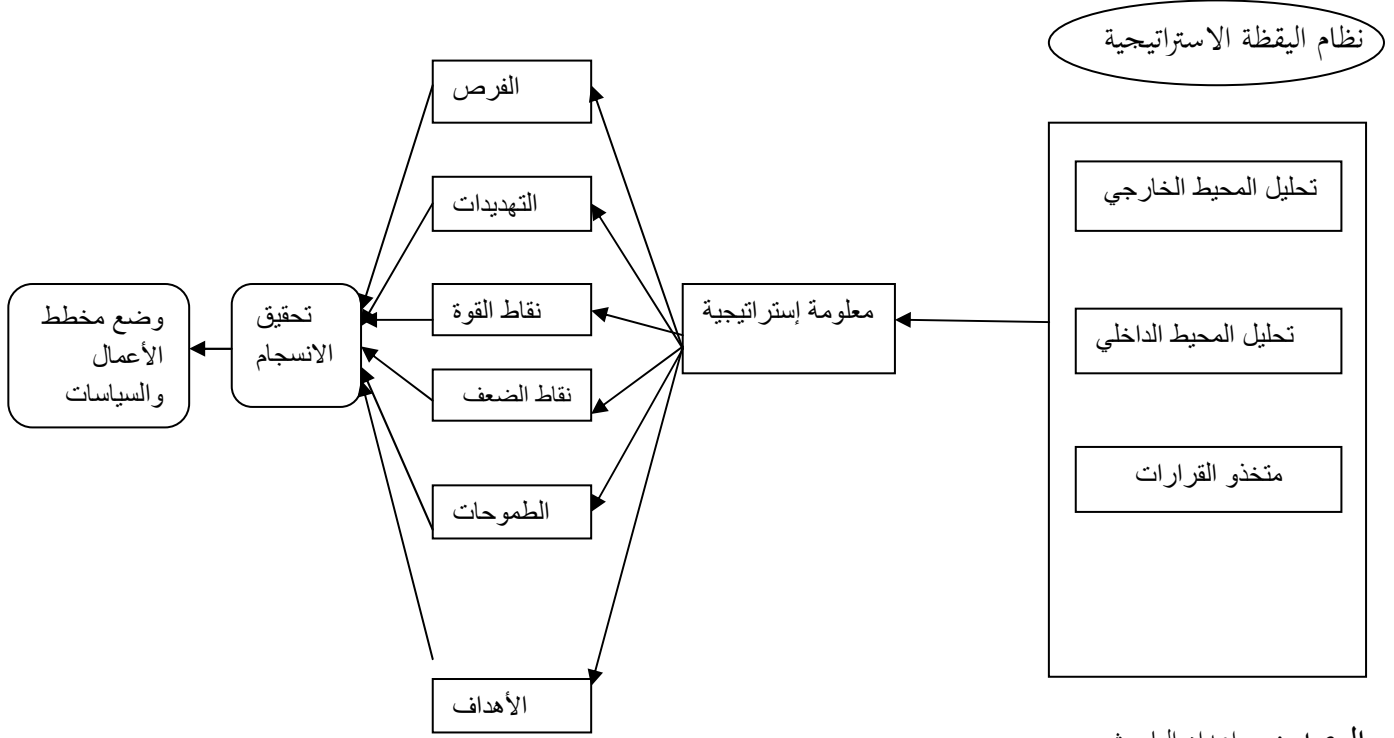
وتهدف هذه المرحلة إلى فرز وترتيب المعلومات بحيث لا نحتفظ إلا بالمعلومات الملائمة والسديدة، وبتعبير آخر، المعلومات التي تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار؛

ج- **النشر واتخاذ القرار:** عند انتهاء مرحلة التحليل والتركيب نتحصل على معلومات معالجة، ولا تكون لهذه الأخيرة أي قيمة إذا تم احتجازها ولم يتم نشرها في الوقت المناسب وإلى الشخص المناسب، لاتخاذ القرار المناسب، إذا فكل المراحل السابقة لا تجدي نفعا إذا لم تنشر المعلومة لتصل إلى متخذ القرار بالمؤسسة، ثم تأتي خطوة أخيرة وهي التقييم ومراجعة الآثار الناجمة عن القرار المتخذ.

ثالثا: دور نظام اليقظة الاستراتيجية في انجاز مخطط الأعمال:

سوف نقوم بشرح كيفية مساهمة نظام اليقظة الاستراتيجية في انجاز مخطط الأعمال من خلال الشكل التالي:

الشكل(1): اليقظة الاستراتيجية والتشخيص البيئي للمشروع

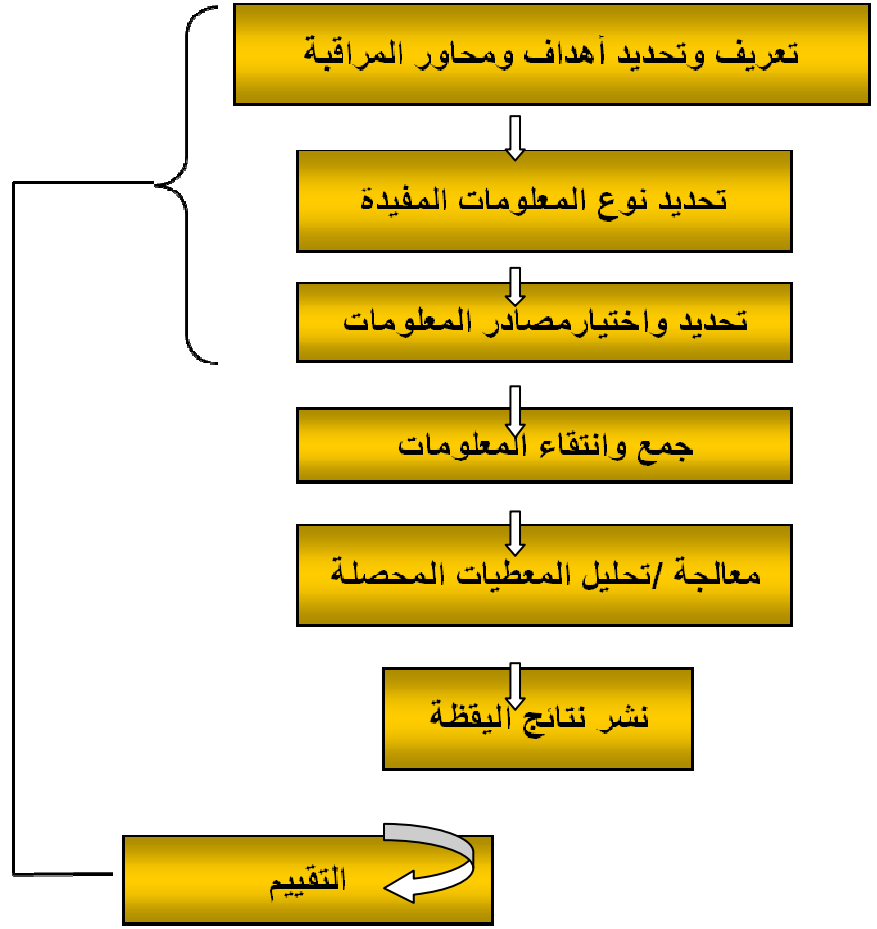


المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال الشكل يتضح أن أول خطوة في انجاز المشروع هي: عملية تحديد عناصر البيئة الداخلية للمشروع، وتحليل خصائصها و كشف ما بها من نقاط قوة و نقاط ضعف، و كذلك تحديد عناصر البيئة الخارجية للمشروع و تحليل الخصائص و اتجاهاتها و تقييم ما بها من فرص أو تهديدات، و يستخدمه المقاتل كأداة لتحليل الأداء من خلال مجموعة من الإجراءات.

يقوم نظام اليقظة الإستراتيجية بجمع ورصد البيئة سواء الداخلية أو الخارجية، ثم معالجتها لتعطينا في الأخير على معلومة إستراتيجية تستخدم في وضع مخطط الأعمال، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (2): خطوات نظام اليقظة البيئية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مجموعة من المراحل.

ويمكن أن تكون هذه المعلومة:

- **معلومات عن التنافس:** وهي تشير إلى المعلومات التي تخص المنافسين الحاليين أو المحتملين، كإدخال منتجات جديدة أو خدمات جديدة، تحسين المنتجات، دخول المنافسين إلى أسواق جديدة، تحسين أساليب العمل، طرق تسويق المنافسين، القيام بمساءلة الموظفين السابقين حول نوعية العمل و الوظائف التي شغلوها أثناء تواجدهم في شركات منافسة، مشاريع البحث و التطوير الجديدة، القيام بجوارات تلفونية أو بالبريد الإلكتروني حول الأسعار المرتقبة للمنافسين.

- **المعلومات الشخصية و القدراتية (Profiling and Capabilities Information):** وهي تشير إلى المعلومات التي تخص شخصيات في الشركات المنافسة أو الزبائن المهمين أو شخصيات مهمة من الممكن أن تؤثر على مستقبل

الشركة و تشمل الميولات، الأصدقاء، القدرات التسييرية و التفاوضية و التركيبية السيكلوجية و الانتماء الحزبي والعضوية في النوادي و قوى الضغط المرتبطة بها. وهي كذلك معارف ذات طبيعة وصفية، وهي أكثر عدداً، وتفيد لتحديد الفاعل والإخبار عن قدراته مثل قدرة الشركات المنافسة على القيام بمشاريع معينة، حجم المديونية، الأرباح، عدد الخبراء وفترة السيولة المالية، ميزانية البحث و التطوير.

- **المعلومات التجارية:** و تشير للمعلومات التي تتعلق باهتمامات الزبائن و رضاهم و أمنياتهم، و المشاكل التي تعترضهم و في هذا الصدد يقول (Davenport et al. 2001) أن الشركات التي تستعمل المعلومات المجمعّة حول الزبائن تولي أهمية قصوى لتحديد أهم زبائنهم، و من ثمّ استغلال أكبر قدر من مصادر المعلومات المتوفرة لمحاولة فهم متطالباتهم.

- **المعلومات التّمولية:** و تشير إلى المعلومات حول وجود مواد خام، سلع أو مواد نصف مصنعة، وجود موارد مالية خارجية أو وجود العمّالة الخبيرة.

- **المعلومات التكنولوجية:** و تضم أساليب التصنيع الجديدة أو تحسين المنتجات و الخدمات، التكنولوجيا البديلة أو الجديدة أو التكنولوجيا الخدمائية أو التّصنيعية.

- **المتغيرات الاجتماعية:** تضم تغيرات في نمط حياة السكان، عدد الوظائف الجديدة، نشاطات المستهلكين وعاداتهم، نسبة نمو السكان، نسبة المتزوجين.

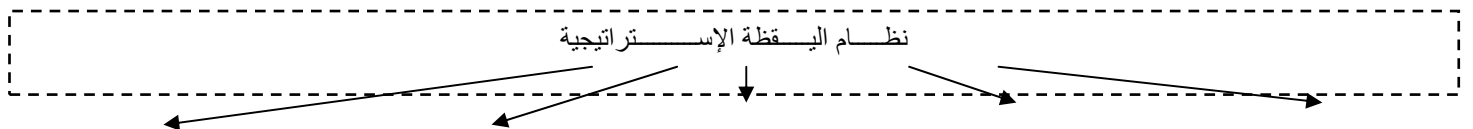
- **المتغيرات السياسية:** تضم التشريعات و القوانين الجديدة، قوانين حماية التجارة، قوانين حماية البيئة، قوانين إحلال العمالة الكويتية مكان الوافدة، نظام الضرائب، المعلومات السياسية المحلية، الإقليمية و الدولية.

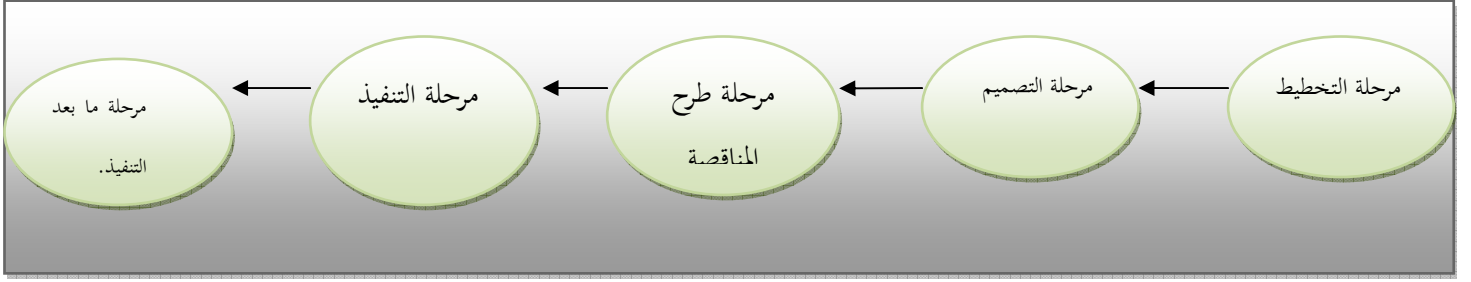
- **المتغيرات الاقتصادية:** تضم معلومات حول الناتج المحلي الخام، نسبة التضخم، العجز في ميزانية الدولة، الاستثمارات، مؤشرات نمو الاقتصاد، حركات الأسهم في البورصات.

رابعا: دور نظام اليقظة الاستراتيجية في انجاز ومخطط الأعمال:

وتبقى المعلومة الاستراتيجية مهمة في جميع مراحل المشروع كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (3): يوضح أهمية نظام اليقظة الاستراتيجية في جميع مراحل المشروع.





المصدر: من إعداد الباحث.

يحتاج المشروع المقاولاتي في جميع مراحلها للمعلومات الاستراتيجية الناتجة عن نظام اليقظة الاستراتيجية، لأنه هناك أحداث غير متوقعة يرصدها نظام اليقظة سواء عند التصميم، أو طرح المناقصة، أو التنفيذ مما يتطلب تكيف مخطط العمل مع هذه الأحداث، كما أن نظام اليقظة الاستراتيجية يؤثر على سلسلة القيمة من خلال اندماجها مع الأنشطة الرئيسية و الداعمة التي تتكون منها سلسلة القيمة و في بعض الحالات تستخدم نظم المعلومات (بمختلف أنواعها) كأدوات فعالة لدعم و إسناد الأنشطة الرئيسية التي تضيف قيمة إلى منتجات و خدمات المقاولاة بالإضافة إلى أدوارها في تخطيط و تنفيذ الأنشطة المساندة على مستوى خدمات الدعم و التنسيق الإداري ، إدارة الموارد البشرية ، تطوير التكنولوجيا و دعم وظيفة الشراء.

- التأثير على الأنشطة المساعدة:

إن نظم المعلومات الإدارية و (من بين أهم أنواعها نظم المعلومات الاستراتيجية) تتولى تنفيذ الأنشطة الداعمة في سلسلة القيمة من خلال نظم المعلومات التي تستند على شبكة المنظمة الداخلية لإدارة تدفقات الأعمال المنسقة بالإضافة إلى دعم أنشطة إدارة الموارد البشرية من خلال نظم معلومات الموارد البشرية و هي من النظم الوظيفية المهمة لنظام تطوير التكنولوجيا من خلال استخدام النظم التي تستند على شبكة المنظمة الخارجية لأنشطة و التصميم بالحاسوب و كذلك على وظيفة الشراء.

و ينطبق نفس الأمر على وظائف الهندسة المستندة على الويب من تخطيط و تنفيذ أنشطة التجارة الإلكترونية إذا كانت هذه النظم ترتبط بموقع المنظمة الإلكتروني مع وجود قاعدة بيانات أو مستودع بيانات Data Warehouse لتخزين ومعالجة بيانات.

– التأثير على الأنشطة الأساسية:

نلاحظ وجود أنماط مهمة من تقنيات نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في مجالات و تطبيقات إمداد
المقاولة بمداخلاتها أو إدارة و تنفيذ العمليات الإنتاجية باستخدام نظم التصنيع المرنة بالحاسوب أو دعم نظام المخرجات
من خلال ربط هذا النظام بنظم المعالجة التحليلية الفورية أو بنقاط البيع الإلكتروني و المعالجة الفورية لأوامر الشراء و
هكذا بالنسبة لخدمات الزبائن و لأنشطة التسويق و المبيعات.

خامسا: النتائج والتوصيات:

أخيرا تعتبر اليقظة الاستراتيجية عملية أو "مسار معلوماتي استراتيجي"، يبدأ من البحث عن المعلومات والتعقب
وصولاً إلى تفسيرها و استخدامها لبلورة رؤية عن المحيط الذي تريد فيه المقاولة فرض و إعلاء مكانتها، ويساير نظام
اليقظة الاستراتيجية مخطط الأعمال من بداية انجازه إلى غاية نهايته، وبالتالي نقترح مجموعة من التوصيات نوردها في
النقاط التالية:

- بناء نظام يقظة لمتابعة وانجاز مخطط الأعمال.
- أن مفاتيح نجاح المقاولة رهين بوضع رؤية جديدة للتنافسية الاقتصادية، وتحسين أداء وظائفها واستيعابها
للتكنولوجيات الحديثة.
- لكي ترفع المقاولة من تنافسيتها يجب عليها أن تواكب وتتكيف مع التطورات التي يعرفها العالم في هذا المجال.
- وضع بنك معلوماتي يستجيب لكافة الميزات مرافقة تطورها في مختلف التحولات التي يفرضها المحيط البيئي، إلى جانب
تزويدها بآليات التدبير الأساسية التي تشكل النواة الرئيسية لنجاح المقاولة.

المراجع:

- 1- محمد عبد المنعم خطاب، (1981)، "عملية اتخاذ القرارات: الجوانب السيكولوجية والإدارية"، منشورات معهد الإدارة العامة،
الرياض ، ص. 68.
- 2- علي الشرفاوي، (2002)، "العملية الإدارية: وظائف المديرين"، دار الجامعة الحديثة للنشر، الإسكندرية، ص150.

- 3- سعيد كرومي وأحمد عمرستي، (2010)، "أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القرارات الإستراتيجية وتنافسية المؤسسة"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف.
- 4- عبد الفتاح بوخمخ، (2010)، "دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف.
- 5- بومدين يوسف، (2010)، "آلية اليقظة والذكاء الإستراتيجية : أداة لمواجهة التحديات المستقبلية وأحد عوامل التنافسية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
- 6- توفيق مشرف، (2009)، " آلية اليقظة الإستراتيجية في الصناعة: أداة لتحسين الفعالية الاقتصادية وأحد عوامل التنافسية"، مداخلة في المؤتمر العربي للمعلومات الصناعية والشبكات، الرياض.
- 7- Jean claud le rock, (1977), «maîtrise de l'information par la décision », paris., p. 96.
- 8- Anguilar F.J,(1967), "Scanningthebusinessenvironment". New York : Mac millan.
- 9- Lesca, H. Martin, Yves. Ecoute prospective de l'environnement, EPE : Renions du groupe du travail VTI, 25/10/1991. Lyon, p. 11.
- 10- Keegan, W.J. the acquisition of global informations, in : information management Review, 1968, Vol 8 n°1, p. 54.
- 11- Bernadtwalter, d. linking business, government and academe for competitive advantage in competitive intelligence Review 1994, Vol.5, p. 25.
- 12- Ribault Thierry,(1994),« les banques de données dans le dispositif japonais de veille technologique », In documentaliste, p. 67.