

مقدمة الفصل

انطلقا من اعتبار المنظمة نظام مفتوح يؤثر ويتفاعل ويتأثر بالبيئة المحيطة به باعتبار مدخلات المنظمة مستمدة من المحيط حيث هذا الأخير يعدّ المتلقى النهائي لمخرجاتها. إنّ نمو وبقاء المنظمات في بيئة عدم التأكد يتوقف على مدى اكتسابها لمجموعة العناصر التنافسية، التكنولوجية، التأهيل الشامل للإدارة التي تلعب دورا بارزا في تحديد قدرة المنظمة على البقاء. إنّ التراكم في العناصر التنافسية دالة لمدى الأهمية التي تمنع الحماس والذكاء وتطلعات وإبداع العاملين، إذ أنّ ما يميز المنظمات القائدة أو الفعّالة عن المنظمات التابعة أو المتفاعلة هو مجموع الكفاءات التي تمتلكها العناصر المكوّنة لها والتي أضحت تطوّرها ودعمها ضرورة مطلقة لتأمين انتقال مجموعة العناصر التنافسية للمستوى المرغوب، فالمنظمات الفعّالة تحاول دائما أن تبقى على المتغيرات الإيجابية في البيئة والسائدة سواء في حجم ونوعية مواردها المتاحة أو في أهداف وتطلعات ومستويات إشباعهم أو تغيير في القيم والمفاهيم والعادات أي بمعنى اكتساب الخصائص التي تجعل منها منظمات فعّالة في تعاملها مع بيئتها على خلاف المنظمات المتفاعلة.

ولهذا سنتناول في هذا الفصل الأول مايلي:

المبحث الأول: التنافسية والميزة التنافسية على مستوى المؤسسة.

المبحث الثاني: عموميات حول اليقظة.

المبحث الثالث: إنشاء نظام اليقظة ومراحل سيرها.

المبحث الرابع: المعلومات كمورد استراتيجي لليقظة وكأداة للذكاء الاقتصادي.

المبحث الأول: التنافسية والميزة التنافسية على مستوى المؤسسة

إنَّ نشاط المؤسسة في بيئة تنافسية يفرض عليها الإجهاد قصد التفوق علي منافسيها ضمن قطاع النشاط، ولن يتحقق لها ذلك إلا عندما تتمكن من الحيازة علي عنصر أو عناصر تتميز بها علي منافسيها في السوق.

المطلب الأول: تعريف التنافسية وإستراتيجيتها

يدعم التاريخ الاقتصادي افتراض أن العولمة ستمكن الاقتصاد العالمي من تحقيق نمو أعلى. فقد أوضح "أدام سميت" في كتابه " ثروة الأمم" هذه الفرضيات، وبين أنَّ مستويات الإنتاجية والنمو يعتمدان على التخصص، والتخصص يعتمد على اتساع السوق، وأن السوق الدولية للسلع تسمح بزيادة التخصص وتحقيق عائد أعلى وزيادة مستويات الإنتاج ومعدلات النمو.

أولاً: تعريف التنافسية:

يوجد العديد من المقاربات المعتمدة لتعريف التنافسية، تشترك كلها في كون التنافسية يتم الحديث عليها دوماً على المستوى الدولي، أحد هذه المقاربات تقسم التعاريف إلى ثلاث مجموعات :

– المجموعة الأولى وتتضمن كل التعاريف التي تأخذ في عين الاعتبار حالة التجارة الخارجية للدول فقط.

– المجموعة الثانية وتتضمن كل التعاريف التي تأخذ في عين الاعتبار حالة التجارة الخارجية وكذا مستويات المعيشة للأفراد.

– المجموعة الثالثة وتتضمن كل التعاريف التي تأخذ في عين الاعتبار مستويات المعيشة للأفراد فقط.

والانتقاد الموجه لهذه المقاربة كونها لا تتعرض إلى تعاريف التنافسية على مستوى المؤسسات أو قطاع النشاطات، لذا سوف نعتمد المقاربة التي تميز بين تعاريف التنافسية حسب اختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن شركة أو قطاع نشاط أو دول.

وهي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق أهداف الربحية، النمو، استقرار، التوسع، الابتكار، التجديد¹.

¹ فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية مصر، 2000، ص 11.

"ينظر للتنافسية من زوايا مختلفة، فهناك من يرى أنها قيد تحول دون النمو في السوق، وهناك من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بدل المزيد من الجهد، قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات، وعليه فإن التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين"¹.

1-1 علي مستوي الدولة: ليس هناك تعريف محدد للتنافسية الدولية، ومن بين تلك التعاريف المقدمة لها مايلي:²

1-1-1 تعريف المنتدى الاقتصادي العالمي: يعرف التنافسية "بأنها القدرة علي توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة".

2-1-1 تعريف مجلس التنافسية الصناعي الأمريكي: يعرف التنافسية "بأنها مقدرة البلد علي إنتاج السلع والخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية، فهي وسيلة لتحقيق الرفاهية للسكان والتنافس فقط".

3-1-1 تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: التنافسية الدولية هي "القدرة علي توليد المداخل من عوامل إنتاج تكون مرتفعة نسبيا، بالإضافة إلى توليد مستويات عمالة مستدامة لعوامل الإنتاج وفي الوقت نفسه المقدرة على التعرض للمنافسة الدولية". كما يمكن عموما تعريف المنافسة الدولية ككل "بمقدرة البلد علي تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى داخل أفرادها".

2-1 تعريف علي مستوي القطاع: عند الحديث عن القطاع معين، "فهو يمثل مجموعة من المؤسسات التي تشترك في نفس النشاط الرئيسي"³.

ولذلك فإن من المهم تحديد بشكل دقيق لأنّ المجالات المختلفة في صناعة ما قد تكون متشابهة وفي ظروف الإنتاج.

¹ شيقارة هجيرة، الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص7.

² كمال رزيق وقاسي ياسين، تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية كمؤشر للأداء المتميز، مؤتمر العلمى الدولي "الأداء المتميز للمنظمات والحكومات"، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص20.

³ Rachid Ben Aibouche, **La Nouvelle Technique De Gestion**, Casbah Édition, Alger, 2001, P11.

أما فيما يتعلق بالتنافسية علي الصعيد فهي تعرف علي أنّها "قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما علي تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد علي الدعم وحماية الدولة، وبالتالي تتميز تلك الدولة في هذه الصناعة"¹.

1-3 علي مستوي المؤسسة: "تعني التمكن من تزويد المستهلكين بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يحقق لها نجاحا مستمرا دون دعم أو حماية من الحكومة، كما تعرف علي أنّها تميز المؤسسة عن منافسها بموقع فريد يمكنها من تقديم أو أكثر وتحقيق ربحية أفضل من خلال استغلال الموارد المتاحة وخلق ميزة تنافسية عن طريق امتلاك التكنولوجيا المتطورة والإبداع والابتكار بشكل مستمر وإعطاء الموارد البشرية الدور الأهم" كما تعني "القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى"².

يمكن علي ضوء ما سبق تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد، تبتهد المؤسسة في تحقيقه، قصد احتلال موقع تنافسي مستمر في السوق، فهي -أي التنافسية- حالة ذهنية تدفع إلى التفكير في الكيفيات التي تجعل المؤسسة تحافظ وتطور موقعها في السوق أطول فترة ممكنة.

ثانيا: الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة

توجد العديد من البدائل الإستراتيجية التي يمكن أن تتبناها المؤسسة، وتقوم باختيار أحدها أو مجموعة منها وذلك حسب: وضعيتها، أهدافها، إمكانياتها الداخلية وظروف البيئة الخارجية... وقد حدد "porter" ثلاث إستراتيجيات أساسية يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق الفوز على المنافسين، فيجب علي وحدة الأعمال أو القطاع أن تبني إحدى هذه الإستراتيجيات لتنجح وإن لم تفعل ذلك فستجد نفسها وسط سوق تنافسية وبدون ميزة تنافسية، مما يؤدي إلى أداء أقل من المتوسط³، وهذه إستراتيجيات الثلاث هي:

2-1 إستراتيجية قيادة التكلفة:⁴ في ظل منافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع تلجأ المؤسسة إلى تحفيظ تكلفة الوحدة الواحدة من سلعتها، والمقصود بتكلفة الوحدة هنا هو السعر النهائي الذي تصل به السلعة إلى المستهلك، بمعنى السعر الذي يأخذ بعين الاعتبار تكلفة الإنتاج والتوزيع. فإذا تمكنت المؤسسة

¹ تاريخ الإطلاع 2014/2/14. <http://www.competitiveness.gov.jo/arabic/portertheory.ph>

² بلعة جويبة، القدرة التنافسية للاقتصاد الجزائري في ظل الانضمام الي المنظمة العالمية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 10، 2010، ص 231.

³ داودي الطيب و آخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ملتقى " المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية" ، جامعة شلف، 27- 28 نوفمبر 2007، ص 4.

⁴ زغدا أحمد، المنافسة والتنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان الأردن، 2011، ص 50.

من بيع منتجات بسعر منخفض فيمكنها الفوز بحصة من السوق ويمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى تحفيظ تكلفتها عندما تتوفر لها جملة من الشروط هي:

- القدرة على توفير المعلومات الكافية على عناصر التكلفة.
- القدرة على التأثير على عناصر التكلفة من خلال الروابط التجارية المختلفة التي تربطها بالموردين.

2-2 إستراتيجية التمييز: تعنى قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك بما يمتاز به من جودة عالية، خصائص فريدة للمنتج، وخدمات مابعد البيع...إلخ. وتستطيع المؤسسة التمييز عن منافسيها في حالة توصلها إلى حيازة على خاصية منفردة التي يوليها الزبائن قيمة هامة. كما تتميز أيضا عندما تقدم شيئا مميذا بتعدى العرض العادي بسعر مرتفع قليلا، وتمنح ميزة التمييز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبيا وضمان وفاء الزبائن لمنتجاتها، كما تمكنها من التوجه على فئة كبيرة من الزبائن في قطاع نشاطات أو فئة قليلة وفق احتياجات محددة¹.

2-3 إستراتيجية التركيز: وتقوم هذه الإستراتيجية على أساس التركيز على جزء محدد من السوق أو منطقة جغرافية صغيرة، بدل تغطية السوق ككل للوصول إلى أفضل موقع فيه، وتبرر هذه الإستراتيجية على أساس أن المؤسسة التي تتخصص في تلبية حاجيات فئة من الزبائن تكون أكثر نجاعة من المنافسين الذين يتوجهون إلى جميع زبائن السوق، ويتم تحقيق الميزة التنافسية إما بتمييز المنتج بشكل أفضل يشبع حاجيات القطاع السوقي المستهدف، أو من تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي أو بالتمييز والتكلفة معا. وفي هذا القطاع السوقي على المؤسسة تطوير ميزة تنافسية مميزة على المؤسسات المنافسة وصعبة التقليد والمحاكاة باعتمادها على التكاليف الأقل أو التمييز لمنتجاتها وتحقيق الميزة الناتجة عن استخدام إستراتيجية التركيز (التخصص) في الحالات التالية:²

- وجود مجموعات مختلفة ومتميزة من المشتريين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق مختلفة.
- عدم محاولة أي منافس آخر من التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.
- عدم كفاية موارد المؤسسة إلا بتغطية قطاع سوقي معين ومحدود.

¹ بتيب أحمد و أوكيل رايح، مكانة الجودة الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول "التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، كلية العلوم الاقتصادية، شلف، 9-10 نوفمبر 2010، ص 2.

² بتيب أحمد و أوكيل رايح، المرجع نفسه، ص 3.

– تفاوت قطاعات الصناعة بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل الربحية.

المطلب الثاني: أنواع التنافسية

تُصنف التنافسية إلى عدة أنواع وهي كمايلي:

أولاً: التنافسية بحسب الموضوع : وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة كالتالي:¹

1-1 تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كافي وكثيراً ما يُعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعدّ ذلك أمراً مضللاً، باعتبار أنّ هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع. وعليه يجب اختيار معايير معبّرة تمكّن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.

2-1 تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج. في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير. أمّا تنافسية المؤسسة، فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية، التي نجد من بينها: تكاليف البنية؛ النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير، والمصاريف المالية... إلخ من جهة أخرى. فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش، واستمر ذلك مدة أطول، فإنّ ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها. ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائتها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيمة إضافية في كل مستوياتها.

ثانياً: التنافسية وفق الزمن: تتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية تتمثل في مايلي:²

1-2 التنافسية الملحوظة: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحقّقة خلال دورة محاسبية، غير أنّها يجب ألاّ نتفاءل بشأن هذه النتائج؛ لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية. فالنتائج الإيجابية في المدى القصير، قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

2-2 القدرة التنافسية: بين استطلاع للرأى، أنّ القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير، حيث أنّ هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري؛ لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية، ويُبقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده.

وعلى خلاف التنافسية الملحوظة، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية، وبنظرة طويلة المدى

¹ عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2002، ص12.

² عمار بوشناق، المرجع نفسه، ص 12.

من خلال عدة دورات استغلال.

ثالثا: التنافسية حسب هيكل السوق: وتنقسم إلى هيكلين:¹

1-3 لمنافسة الكاملة: وتتميز بوجود عدد كبير من المشترين والبائعين، والسلعة أو الخدمة متماثلة تماما وحرية دخول وخروج عوامل الإنتاج مكفولة تماما من أي قطاع.

2-3 المنافسة الاحتكارية: وتتميز بوجود عدد كبير نسبيا من المشترين والبائعين ولكن السلعة أو الخدمة تعتبر متشابهة غير متماثلة.

- احتكار القلة: ويعنى سيطرة عدد محدود من المنظمات على القطاع التي تتمثل فيه.

- الاحتكار الكامل: ويعنى وجود منتج أو موزع وحيد في الصناعة أو التوزيع.

رابعا: التنافسية حسب السعر: وهي تنافسية تشمل:²

1-4 المنافسة السعرية: وتعنى التركيز على خفض السعر في مواجهة المنافسة ومن إشكالها إتباع أسلوب "Lossleader" في قطاع التجزئة، والبيع بالخصم كما يحدث الآن في المملكة في بعض المنشآت وتعتبر حرب الأسعار شكلا متطرفا من هذا النوع من المنافسة.

2-4 المنافسة الغير السعرية: وتعنى التركيز على أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي بخلاف السعر (المنتج أو الخدمة، المكان، الترويج).

خامسا: التنافسية حسب ما يتم التنافس عليه: وتتمثل في:³

1-5 منافسة فيما بين المنتجات أو الخدمات.

2-5 منافسة فيما بين المنظمات: وهنا تكون بين المنظمات منظمة وأخرى من حيث تحقيق مبيعات أو نسبة معينة أو نصيب في السوق.

3-5 منافسة شاملة: وتعنى أن هناك منافسة فيما بين منتجات وخدمات مختلفة ولكنها بديلة من حيث المنفعة أو الخدمة.

إنه من المهم التفرقة بين أنواع التنافسية حتى لا تضع الجهود والموارد في تحقيق أهداف لا تضمن استمرارية المؤسسة ولا تطورها.

¹ محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار النهضة العربية، عمان الاردن، 2000-2001، ص152.

² محمد عبد المحسن، المرجع نفسه، ص153.

³ محمد عبد المحسن، المرجع نفسه، ص154.

المطلب الثالث: تعريف الميزة التنافسية

يظهر أن المفهوم الأساسي للميزة التنافسية يرجع إلى "تشامبرلين 1939" ثم إلى "سازنيك 1959" الذي ربط الميزة بالقدرة ثم حصل تطور في هذا المفهوم حين وصف "شاندر" و"هوفر" الميزة التنافسية بأنها الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد، ثم وضع كل من "بورتر" و"داي" سنتي 1984 و1985 على التوالي من الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية، حيث اعتبرا أنها "تعد هدف الإستراتيجية، أي كمتغير تابع لا يستخدم ضمن الإستراتيجية بالنظر إلى أنّ الأداء المتفوق، يرتبط بالميزة التنافسية"¹.

التعريف الأول: الميزة التنافسية على أنها "ميزة أو عنصر تفوق المؤسسة، يتم تحقيقه في حالة إتباعها إستراتيجية معينة للتنافس"².

التعريف الثاني: يعرف علي السلمي الميزة التنافسية "هي إيجاد قدرة خاصة تميز منتجات المؤسسة وتجعلها في وضع أفضل بالنسبة للمنافسين مما يجعلها تحقق سيطرة نسبية على شريحة مهمة في السوق تكفل لها حجما من المبيعات"³.

التعريف الثالث: تعريف المنتدى الاقتصادي العالمي (WEF): أخذ هذا المنتدى منذ العام 2000 بمفهوم للميزة التنافسية ينقل فيه التركيز في تحديدها من خصائص الاقتصاد الكلي فقط إلى إضافة جوانب الاقتصاد الجزئي ودور المؤسسات، بحيث أصبح ينظر إليها على أنها "تعكس سيادة نمط المؤسسات والسياسات الاقتصادية المدعومة بمعدلات نمو اقتصادي مرتفع في المدى المتوسط"⁴.

من خلال هذه التعاريف السابقة، يمكننا القول بأن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية عندما تتوصل إلى الحياة على عوامل التفرد في منتج معين، وتحقق من وراء ذلك مكاسبا تجعلها تحتل مكانة هامة في السوق.

¹ حسين الزغبي، أثر نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي، المؤتمر العلمي الأول، "الأعمال في ظل عالم متغير"، لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الشلف، 2003، ص02.

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص37.

³ علي السلمي، الإدارة المصرية في مواجهة الواقع الجديد، مكتبة غريب، مصر، 1992، ص194.

⁴ أحمد بلالي، الميزة التنافسية ونموذج الادارة الاستراتيجية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 11، جامعة بسكرة، 2007، ص248.

المطلب الرابع: شروط الميزة التنافسية وأهدافها

أولاً: شروط فاعلية الميزة التنافسية

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:¹

- حاسمة أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين؛
- ممكن الدفاع عنها خصوصاً من تقليد المنافسين؛
- مستمرة أي إمكانية استمرارها خلال الزمن.

وهذا الشروط الثلاثة تضمن للميزة التنافسية الصلابة، لأنّ هذه الشروط مرتبطة فيما بينها، فكونها حاسمة مرتبط باستمرارها وشرط الاستمرارية مرتبطة بشرط إمكانية الدفاع عنها من تقليد المنافسين طول دورة حياتها .

ثانياً: أهداف الميزة التنافسية: تسعى المؤسسة من خلال إيجاد ميزة تنافسية لتحقيق الأهداف التالية:²

- تدعيم نقاط قوتها الحالية بما يعزز من وضعها التنافسية؛
- خلق فرص تسويقية جديدة؛
- دخول مجال تسويقي جديد، كدخول سوق جديدة أو التعامل مع فئة جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من المنتجات و الخدمات؛
- تكوين رؤى مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها والفرص البديلة التي ترغب في اقتناصها والتحديات التي تريد تجنبها.

¹ داودي الطيب ومراد محبوب، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، دورية علمية محكمة، عدد12، جامعة بسكرة، نوفمبر 2007، ص43.

² صورية معموري وهجيرة الشيخ، محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، ملتقى الرابع، "المنافسة والإستراتيجيات التنافس للمؤسسة الاقتصادية خارج قطاعات المحروقات في الدول العربية، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 8-09 نوفمبر 2010، ص3.

المبحث الثاني: عموميات حول اليقظة

اليقظة بمفهومها الشامل حديث النشأة، ظهر ونشأ في أدبيات إدارة الأعمال وفي أوساط التي تعنى بالمعلومة وتسييرها، ماهو أصل المصطلح؟ وماذا نعني به؟

المطلب الأول: تطور اليقظة واصل المصطلح

أولاً: أصلح المصطلح¹

كلمة اليقظة التي نستعملها في هذا المجال هي المقابل العربي لكلمة "veille" الفرنسية التي تعني السهر، أمّا المصطلح فإنه يعود إلى استعمال الكلمة في المجال الطبي وفي المجال علم النفس إذ - كما يعرف لدي الجميع - تقسم أحوال الإنسان إلى ثلاث حالات:

- إما أن يكون في حالة نوم (SOMMEI).

- إما أن يكون في حالة حلم (Rêve).

- إما أن يكون في حالة يقظة (VEILLE).

فحالة اليقظة هي الحالة التي يكون فيها الفرد واعياً وحواسه مفتوحة على ما يجري حوله.

وبنفس الكيفية نستطيع أن نقول بأنّ المؤسسة تكون يقظة إذا كانت منتبهة الى ما يحصل حولها من تطورات وتقلبات، بل تكون يقظة إذا كانت في استماع إلى الإشارات التي قد تأتي من محيطها والتي قد تمكنها من اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

ليست اليقظة بهذا المعنى عملية حديثة لقد كانت معروفة لدى الإنسان القديم وفي جميع المجالات.

ثانياً: تطور اليقظة

منذ نهاية الحرب العالمية الثانية، كانت المؤسسات الأنكلوسكسونية تستخدم مصطلحي "ذكاء الأعمال Business Intelligence" و"الذكاء التنافسي Competitive Intelligence" وتعني بالذكاء الاستعلام، المعلومة، أمّا أصله فهو البحث عن المعلومات من أجل القيام بالتجسس لأهداف حربية. غير أنّ هناك من يرى أنّ نشاط اليقظة يرجع إلى عدة قرون ماضية حيث كانت الجيوش الصينية، المصرية والرومانية تقوم بإرسال مجموعات من الأفراد لدراسة المكان المراد اجتياحه وتتبع كل ما يحدث فيه من تطورات ومستجدات.

¹ عيسي حيرش، اليقظة الإستراتيجية، (محاضرات غير منشورة)، جامعة بسكرة، 2003، ص 01.

مصطلح اليقظة انتقل من المجال العسكري والحربي إلى المجال الاقتصادي، خاصة مع نهاية سنوات الخمسينات من القرن الماضي، أين شرعت المؤسسات الكبرى في ممارسة هذا المفهوم. حيث تعتبر الحكومة اليابانية أول من أرست نظام اليقظة وكان هذا في منتصف القرن التاسع عشر أما عن الولايات المتحدة الأمريكية فكانت أول تجربة لها لليقظة مع نهاية سنوات 1950 أين المؤسسات الكبيرة اعتمدت على خدمات اليقظة. فقد جاء اهتمام الأمريكيين والفرنسيين بنظام اليقظة كرد فعل للتهديدات الأجنبية التي كانت تواجهها خاصة التهديدات اليابانية، إلا أنَّ سيورة اليقظة لم تعرف تطورا وإرساء في التطبيقات المؤسساتية إلا في الثلث الأخير¹، حيث إعتبر ج.ف.اجلر (F.J.Aguilar) من الأوائل الذين درسوا اليقظة في مؤلفه "Scanning The Business Environnement"²، ومنذ سنة 1963 ميز بين أسلوبين لليقظة هما:³

— المراقبة .

— البحث.

حيث شمل البحث موضوع اليقظة وشاع استخدام مصطلحين جديدين وهما:

— المراقبة.

— المسح البيئي.

حيث المسح البيئي يتكون من مجموعة رادارات لرصد الأحداث الهامة في المحيط، التي قد ينجز عنها فرص أو تهديدات على المؤسسة... يقوم نظام المسح الفعال برصد الإشارات الضعيفة وعلامات الإنذار المبكرة التي تساعد على وضع وتطوير مختلف السيناريوهات التي تعكس كيفية التصرف مع هذه الأحداث. أما **المراقبة** تعتبر رقابة المحيط وهي تبحث عن المعلومات في وسط الأحداث، بعمل جهاز الرادار في رصد والمراقبة الدائمة ودعا إلى ضرورة وضع النظام لمسح والكشف والرصد، ضمن سياق البحث عن أية معلومة أو إشارة لاستغلالها في تحقيق السبق التنافسي أطلق عليه تسمية إشارات السوق التي يمكن للمؤسسة المنافسة استخدامها كسلاح استراتيجي للتأثير على قواعد المنافسة، حيث تُدار على أساسها معركة بين المتنافسين.

¹ مزيان سهيلة، أهمية اليقظة التكنولوجية في تنمية تنافسية المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص، إدارة أعمال، 2007-2008، ص57.

² عبد الفتاح بوخخم ومعدة سهيلة، دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة موبليس، مؤتمر "الريادة في جمع المعرفة"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم الإدارية، جامعة الريادة، الاردن، 26-29 افريل 2010، ص4.

³ فائلة اليمين، اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية مذكرة دكتوراه علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2012-2013، ص44.

المطلب الثاني: مفهوم اليقظة:

تعددت المعاريف حول مفهوم اليقظة نذكر منها:

التعريف الأول: تعرف اليقظة على أنّها رصد البيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة، المنقاة، المعالجة، وهذا لغرض اتخاذ القرارات إستراتيجية.

التعريف الثاني: كما تعرف على أنّها "ذلك النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم المستجدات في القطاع الذي تشغله".

التعريف الثالث: تعرف اليقظة على أنّها "ذلك التصنت الدائم للمتغيرات الحاصلة في جميع الميادين، إلا أنّ اليقظة تختلف عن التحسس، فبالنسبة لليقظة مصادر معلوماتية شرعية، أمّالتحسس فهو غير شرعي، وقد تعرض صاحبه إلى أخطار"¹.

التعريف الرابع: وعرفها François Jakobiak "على أنّها ملاحظة وتحليل البيئة ثم النشر الجيد للمعلومات المختارة ومعالجتها لاستعمال اتخاذ القرار"².

التعريف الخامس: في حين يعرفها "Henri Martre" أنّها "مجموعة الأفعال أو أعمال البحث والمعالجة والتوزيع وحماية المعلومات بالتساوي والمفيدة للأعوان الاقتصاديين".

التعريف السادس: ويعتبرها "Maichel Cartier" -اليقظة- أنّها "النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله"³.

التعريف السابع: وعرفت اليقظة كذلك بأنّها "تلك العملية المستمرة والمتواصلة في البحث عن المعلومات التنافسية والإستراتيجية، والإجتماعية، السياسية، العلمية، التكنولوجية الخاصة بمحيط المؤسسة بصفة عامة، والتنبؤ بالفرص والتهديدات"⁴.

¹ زروخي فيروز وسكرفاطمة الزهراء، دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع، "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات الدول العربية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلوي شلف، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 8-9 نوفمبر 2010، ص15.

² François Jakobiak, **L'intelligence Economique Em Pratique**, Comment Bâir Son Propre Système D'intelligence Economique, Editon Oraganisation, Paris, 2001, p65.

³ مزيان سهيلة، مرجع سابق، ص58.

⁴ علي بن يحي عبد القادر وقويدر الواحد عبد الله، نظم المعلومات التسويقية في التردد البيئي لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع، "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، شلف، 9-10 نوفمبر 2010، ص6.

ونستنتج من التعاريف السابقة بأنّ اليقظة تناولت مفهوم شامل، أي أنّ اليقظة عملية مرتبطة بجمع المعلومات وانتقاءها وتحليلها واستغلالها في تحقيق أهداف المنظمة.

وتجدر الإشارة على أنّ مفهوم اليقظة في أوروبا مرتبط بالمعلومة التكنولوجية في حين أنّ مفهوم الآتي من الولايات المتحدة الأمريكية فهو مرتبط بالمنافسة. فضلا عن ذلك فقد بين "Ropte" في الثمانينات أنّ الدور الأول لنجاح المؤسسات راجع لعملية اليقظة، وتحليل أنشطة المنافسين¹.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف اليقظة

أولا: أهمية اليقظة

لكي تستطيع المؤسسة أن تتأقلم مع محيطها ثم تحسن التوقع بتطورات هذا المحيط لا بد أن تكون على اطلاع بما يجري في هذا المحيط، أي لا بد أن تراقبه باستمرار ومن هنا تظهر أهمية اليقظة التي تمكن المؤسسة من المراقبة المستمرة قصد اتخاذ القرار اللازم في الوقت المناسب.

— فاليقظة إذا تمثلت منطلقا هاما لاتخاذ القرارات وتلعب دورا معتبرا في تسيير المؤسسات بمساهمتها في اتخاذ القرارات، لأنّ اليقظة مرتبطة بتسيير المعلومات، وينظر إليها على أنّها نشاط من حسن الرؤية والاستقرار والقدرة على المعرفة المسبقة للمستقبل؛

— فاليقظة تستهدف إلى تمكين المؤسسة من تحسين وضعيتها ومستوي ممارستها وذلك على أساس المقارنة بغيرها من المؤسسات².

— فاليقظة تلعب دورا بارزا وفعال في تحقيق استمرارية الأداء التنافسي، وذلك بفضل المعلومات المتوفرة والمجمعة؛

— فاليقظة تعتبر عامل أساسي في استمرارية الأداء الاستراتيجي ويكون بذلك قد ساهمت في تحقيق أداء تنافسي فعال؛

وتتجلى أهمية اليقظة كذلك في النقاط التالية:³

- المعرفة المعمقة للأسواق والمنافسة؛
- اكتساب موقع قوة من أجل سلعتها وخدماتها المبتكرة في السوق؛
- الزيادة من التأزر أو التعاضد في المنظمة؛

¹<http://www.mmedivm.com/veille/ectvite.pdf> تاريخ الإطلاع 2014/2/15

² عيسي حيرش، مرجع سابق، ص 2.

³ دور اليقظة الإستراتيجية، تاريخ الإطلاع 2014/3/7 مقال على <http://isanfin-go-farvm.net>

- الحصول على مورد وأفر من المعارف والخبرات؛
- ضمان الاستجابة الجيدة لحاجات الزبائن؛
- التوصل إلى حل المشاكل بصفة سريعة

ثانيا: أهداف اليقظة

إنَّ ليقظة مجموعة من الأهداف نحاول حصرها في النقاط التالية¹:

- الوعي في اتخاذ القرارات؛
- التحسين الدائم في علاقاتها مع الزبائن و الموردين؛
- اليقظة وسيلة الاستباق المتغيرات؛
- اليقظة أداة لإعادة توجيه إستراتيجية المنظمة؛
- اليقظة وسيلة لرفع القدرات الإبتكارية للمنظمة؛
- اليقظة وسيلة تسمح بتأقلم المنظمة مع بيئتها؛
- اكتساب زبائن وأسواق جديدة؛ إيجاد شركاء وحلفاء جدد؛
- وسيلة مساعدة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية؛
- كما تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة، لأنَّ المعلومات التي تم جمعها قادرة على تحسين من الخصائص التقنية للمنتج، وكذا من جودته وتخفيض تكاليف إنتاجية؛
- ضمان تواجد المعلومات ودقتها في المؤسسة باستمرار،
- اليقظة تقوم على جمع المعلومات عن المنافسين، العملاء، الأسواق، الموردين، سوق العمل، المعايير وعلى العوامل المؤثرة على نشاط المؤسسة مباشر أو غير مباشر².

¹ سعيد كرومي وأحمد عمر ستي، أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحسين القرارات الإستراتيجية والتنافسية المؤسسة، الملتقى الدولي الرابع، "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاعات المحروقات الدول العربية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة شلف، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 8-09 نوفمبر 2010، ص18.

² حلبي لامية، دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الإقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، تخصص، تسيير المؤسسات ص و م، جامعة بومرداس، 2009، ص19.

المطلب الرابع: أنواع اليقظة

يمكننا تقسيم أنواع اليقظة إلى ما يلي:

1- اليقظة التنافسية: اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي "النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة". وهذا من خلال جمع المعلومات والحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، ثم تحليلها، لاستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار بالمؤسسة¹.

ومع زيادة حدة المنافسة ومزيد من انفتاح الأسواق واندماجها في سوق عالمية موحدة، لا يجب أن تكتفي اليقظة عند مجرد تحليل للوضع التنافسي القائم، وإنما تعمل على استشراف التغيرات الممكنة والسلوك المتوقع للمنافسين، حيث تعتبر الإشارات الضعيفة أهم المعلومات الإستراتيجية المستهدفة، وتلعب دورا هاما في تحديد الفرص الممكنة والمخاطرة المحتملة.

وفي ظل وضع كهذا تكمن أحد مفاتيح العالمية في قدرة رادار المؤسسة على جمع المعلومات من مصادرها العالمية ضمن سياق أوسع، تدور حول المنافسين، أفضل الأسواق، الفرص المستقبلية، تراخيص الإنتاج،... الخ. إضافة إلى قدرة المؤسسة على استثمار هذه المعلومات، من أجل ابتكار إستراتيجية فريدة دون تقليد الرائد². وتهدف اليقظة التنافسية إلى:³

— معرفة الأداءات الحالية للمنافس؛

— استراتيجية المنافس؛

— أهداف وقدرات المنافس الجديدة ؛

— الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات التي يلجأ إليها المنافس.

وتهدف اليقظة أيضا إلى معرفة:

— ما هي الأشياء التي لا يستطيع المنافسون القيام بها ابدا؟

وتعمل اليقظة التنافسية على بحث وفهم كل ماله علاقة بالمؤسسة المنافسة، وهذا من خلال معرفة مثلا:

— منتجات المؤسسة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية المغطاة، الحصص السوقية.

¹ رتيبة حديد ونوفل حديد، اليقظة التنافسية وسيلة تسيرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العلمي حول "الأداء المتميز للمنظمات والحكومات"، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، قسم التسير، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 189.

² فاتلة اليمين، مرجع سابق، ص 91.

³ <http://www.egideria.fr> تاريخ الإطلاع يوم 2014/3/7

- تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة.
 - الشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العلاقة مع باقي الأعوان.
 - الإنتاج: نظام الإنتاج، المواد والمهارات المستعملة، تكلفة الإنتاج.
 - البحث والتطوير(الهندسة): التكنولوجيات وبراءات الاختراع المسجلة.
- وترتبط المعلومات المجمعة بشكل قوي بحدة المنافسة ضمن القطاع التي تنشط فيه المؤسسة. حيث هناك عدة متغيرات التي من شأنها الرفع من درجة حدة المنافسة، وخاصة عندما يكون:¹
- عدد كبير ومتوازن من المنافسين: لا يوجد رائد حقيقي يلعب دور المنسق. لذلك يكون من الصعب مراقبة جميع المنافسين في وقت واحد، ولهذا يكون من الفعلية هو مراقبة حصص السوق.
 - نمو القطاع بطيء: يجب مراقبة نمو القطاع ومقارنتها بنمو قطاعات المنافسين.
 - ارتفاع التكاليف الثابتة: تدفع هذه الوضعية المؤسسات إلى بيع منتجاتها بأية طريقة، حتى يتم تغطية التكاليف الثابتة.
 - عدم التميز في المنتجات: عندما ينظر المستهلك للمنتج على أنه من الضروريات الأولية، فإن اختيار له يكون علي أساس السعر وجودة الخدمة المقدمة.
 - اختلاف المنافسين: يجب معرفة الاستراتيجيات المعتمدة من قبل المنافسين.
 - حواجز الخروج مرتفعة: يتعلق الأمر بتحديد الحواجز (السياسية، الثقافية، الاجتماعية..الخ)، فالابد من تحديد الحواجز الرئيسية، أو الاستفادة من رفع الحواجز للخروج من قطاع غير مربح.
 - حواجز الخروج ضعيفة: المؤسسة معرضة لخطر تحمل داخلين جدد ودائمين في القطاع التي تنشط فيه.

ونلاحظ مما سبق أنَّ اليقظة التنافسية تهتم بجمع المعلومات الخاصة بالمنافسين من كل النواحي السابقة الذكر.

- 2- اليقظة التكنولوجية:** تعرف اليقظة التكنولوجية بأنها "مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير وبالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة بصفة خاصة لتطوير التكنولوجيات مع كل مايجمله" هذا المصطلح من

¹رتيبة حديد ونوفل حديد، مرجع سابق، ص190.

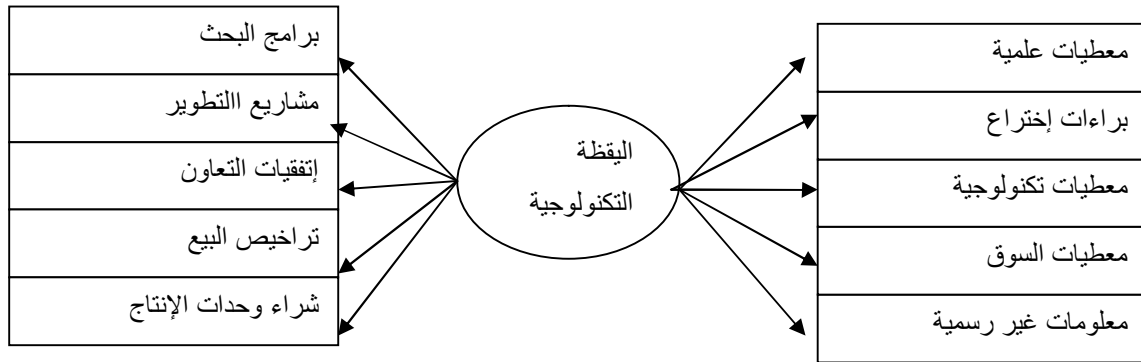
اكتشافات علمية من خلال التقنيات المستعملة من طرف زبائنها، مورديها، شركائها ومنافسيها في إطار نشاطها وذلك لمتابعة التطورات¹.

كما تعني اليقظة التكنولوجية "ملاحظة وتحليل المحيط العلمي التقني، التكنولوجي متبوعا بنشر جيد للمعلومات المنتقاة والمعالجة للمسؤولين في المؤسسة لاستعمالها لاتخاذ القرار الإستراتيجي"². تشمل اليقظة التكنولوجية على العموم في:³

- جمع المعلومة التقنية، التكنولوجية، لإستغلالها في الابداعات التكنولوجية؛
- تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين؛
- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من الاكتشافات العلمية؛
- الإبداع في السلع والخدمات، التطور في طرق و أساليب الصنع؛
- ظهور مواد ومفاهيم جديدة.

ومن هنا تمكننا اليقظة التكنولوجية من معرفة المزايا المتعلقة بها وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم: (1-1) ما الفائدة من وجود اليقظة التكنولوجية



المصدر: www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/pub/veille.htm

3- اليقظة الإستراتيجية: اليقظة الإستراتيجية هي "العملية الاستعلامية المقصودة التي تبحث المؤسسة بها عن المعلومات ذات طابع السبقي لمحيطها الاجتماعي والاقتصادي سعيا إلى خلق الفرص وتقليص المخاطر وقد تحمل هذه المعلومات ارهاصات وإشارات إنذارية تمكن المؤسسة من الإحتراز"، وتجدد الإشارة الى أنَّ اليقظة قد

¹ داودي الطيب و آخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، مرجع سابق، ص13.

² François Jakobiak, **Maîtriser l'information critique**, Les Editions d'organisation, Paris, 1988, P08.

³ <http://www.sup.adc.education.fr/bib/pud/guides/veille/glossai.htm> تاريخ الإطلاع 20014/3/7

أصبحت وظيفة قائمة بذاتها في المؤسسات وهي تمارس آليات، طرق، أدوات قد صممت من قبل الممارسين والمنظرين والمستشارين لتؤدي دورها على أكمل وجه بالمؤسسة¹.

4 - اليقظة التجارية: تهتم اليقظة التجارية برصد ومتابعة المتعلقة بالزبائن والأسواق والموردين وبمدى كفاءة القائمين بالمهام التسويقية مقارنة بأهم المنافسين لإحداث تفوق تسويقي، فهي بمعنى آخر تحلل المؤسسة إمكانيات كشف تطور حاجيات و تطلعات الزبائن مساندة مصادر التموين الجديد².

إذن في إطار هذا النوع من نشاط اليقظة من المهم تتبع مايلي:

1-4 الزبائن والأسواق: ويتعلق الأمر بالتركيز على تطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل وكذا تطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة.

أي أنه يجمع المعلومات عن حاجيات الزبائن، آرائهم وتطلعات المستقبلية في المنتج وتحليلها، يمكن التنبؤ بمنتجات المستقبل والتسابق نحو إنتاجها وهذا الشكل من اليقظة يطبق في المؤسسة بمجرد ما أن يصبح عندها عدد مهم من الزبائن، وتكون في سوق تسوده منافسة حادة.

2-4 دور الموردين: يجب تتبع العلاقات بين المؤسسات والموردين، والذي بإمكانهم مساعدتها من خلال طريقتين:

- أئها في احتكام دائم مع الزبائن و يعرفون التوسعات الممكنة للسوق.
- إمكانية تبادل المعلومات بينهم.

كما يجب في إطار هذه اليقظة دراسة وبشكل مستمر الجانب الخلفي والأمامي للسوق، ويعني ذلك إشباع الحاجات المتطورة للزبائن، والتعرف إلى موردين جدد، والأخذ بعين الاعتبار عدم رضا الزبائن، وحتى إذا كان 80% من الزبائن راضين بالمنتج، فإنه يجب الإطلاع على ملاحظات ووجهة نظر 20% غير الراضين، حتى يتم تحسين جودة المنتج أكثر فأكثر³.

¹ عبد المالك مزهودة، التسيير الإستراتيجي للمؤسسات مقاربات مفهومية وتحديات التنافسية، مجلة الباحث، عدد4، جامعة ورقلة، 2006، ص91.

² بوتيفور الزهرة ولكحل فريدة، اليقظة أداة مساعدة باتخاذ القرار في المؤسسة:دراسة ميدانية على مستوى13 مؤسسة اقتصادية بهران، الملتقى الدولي "صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم التجارية وعلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مسيلة، 14-15 افريل 2009، ص119.

³ نصيرة بن لخضر وهوارية بن حليلة، الإبداع التكنولوجي أساس نجاعة الأداء الإستراتيجي، الملتقى الدولي الرابع حول "التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة شلف، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا 8-09 نوفمبر 2010، ص10.

ومنه تستنتج أنّ اليقظة التجارية هي النشاط الذي يدرس المؤسسة من خلال العلاقة موردين/ زبائن، وكذلك المهارات الجديدة في السوق، معدل نمو السوق،... الخ، فاليقظة التجارية تتركز بشكل خاص على الزبائن والموردين من أجل تطوير المنتجات والخدمات، والمعلومات المحصل عليها من خلال اليقظة التجارية تتلقى وتتقاطع مع المعلومات اليقظة التنافسية.

5- اليقظة التسويقية: هي فن جمع، إنتقاء، معالجة، نشر المعلومات بخصوص المنتجات والأسواق، فهي تقع في مفترق: البحوث والتطوير، طرح منتجات جديدة واكتشاف أسواق جديدة.

فهذا النوع يجمع من جهه، الجوانب التجارية مراكز أعلا السوق، الطرق التجارية ومن جهة أخرى الجوانب التنافسية، مهتمين بذلك بالمنافسين الدخيلين الجدد، وبالمنتجات وبالأخص المنتجات البديلة¹.

6- اليقظة الاجتماعية:² يعني باليقظة الاجتماعية "إدراك مختلف التغيرات التي يمكن داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن، والتي يمكن لها أن تتعرض المنظمة لخطر الاضطراب وتأثير علاقتها بالحيط". فاليقظة الاجتماعية تتمثل في مراقبة كل التغيرات التي لها علاقة بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية الأفراد ومنها:

– تطور النمو الديمغرافي؛

– عادات الاستهلاك؛

– التجمعات السكانية (أي النزوح نحو مناطق معينة)؛

– التغير في الموضة.

7- اليقظة البيئية:³ وهي تخص المراقبة والتهيؤ للتطورات التي تؤدي في نشاط المؤسسة وتخص ما تبقي من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تؤخذ بعين الاعتبار في الأنواع السابقة (قانونية، جوسياسية، ثقافية... الخ) وتتمتع اليقظة البيئية بـ:

– تحديد ومراقبة الظواهر الاجتماعية المرتبطة بالمؤسسة (الصراعات الاجتماعية، الدينية والعرفية... الخ).

– توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة وسهولة معالجة لمشاكل

الداخلية.

¹ بن نافلة قدور ومزريق عاشور، اليقظة الإستراتيجية قناة اتصال بيئتها، ملتقى الدولي، "المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، كلية علوم التسيير، جامعة شلف، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 8-09 نوفمبر 2010، ص11.

² سعيد كرومي وأحمد عمر سني، مرجع سابق، ص10.

³ نعيمة غلاب وزغب مليكة، واقع اليقظة الإستراتيجي وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية دراسة ميدانية، المؤتمر العلمي السنوي 11 "ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012، ص162.

8- اليقظة على الموارد البشرية: يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في المنظمة ومصدر أساسي للميزة التنافسية، والمنظمة عبارة عن تآلف الأفراد أو الجماعات والتي تختلف في تطلعاتها، وتختلف في العوامل التي تتأثر بها، لهذا فإن المنظمة لا بد لها من أن تكن يقظة لكل هذه العوامل التي يمكن أن تؤثر بالإيجاب أو بالسلب على أداء وسلوك الأفراد، حتى تتمكن من توجيه هذا السلوك والأداء في صالح المنظمة.

9- اليقظة القانونية (التشريعية): تسمح اليقظة القانونية بتتبع ورصد تطور القوانين والتشريعات التي تصدرها الهيئات الحكومية أو الوزارية أو جميع اصحاب القرار في الدولة بصفة عامة. هذا النوع من اليقظة مهم بشكل كبير بالنسبة للمنظمة خاصة في إطار العولمة. إنَّ التردد للقوانين والتشريعات التي تصدر والتي يمكن أن تصدر للمنظمة من تكوين ردة فعل التي تجعلها تنتهز الفرص والمزايا التي يمكن أن تنجم من جزاء تطبيق هذه القوانين، أو تفادي الأخطار أو التأثيرات السلبية التي يمكن أن تحدثها القوانين والتشريعات الجديدة¹.

10- اليقظة بخصوص براءة الاختراع والملكية الفكرية: وهي النشاط الذي يسمح للمؤسسة بمعرفة البراءات، العلامات، والنماذج المسجلة بهدف تجنب التقليد غير المقصود، ويجب أن تجيب أساساً على الأسئلة التالية:

– ما هي البراءات التي تم تسجيلها ؟
– من المؤسسة التي سجلت البراءات ؟
– إلى أي مدى تصل مقدرة المؤسسة بخصوص حماية ممتلكاتها من تقليد المنافسين والتجسس الصناعي...؟

– ماهي إستراتيجيات الحماية الصناعة للمنافسين ؟

11- يقظة المنتج: وهي النشاط الذي يسمح للمؤسسة بتوقع ظهور منتجات جديدة، رصد المنتجات المقلدة، معرفة عوائد المنافسين بتحليل القيم، ومقارنة الحلول التقنية للمنافسين مع نظيرتها في المؤسسة. وتسمح للمؤسسة بالإجابة على:

– ما هي المنتجات الجديدة ؟ ما مدى كفاءتها ؟

– كيف يمكن تحسين منتج ما: مواد أولية حديثة ؟

– ما هي المنتجات التي سوف تظهر في المستقبل؟

¹ <http://www.zeknowledge.co>

- ما هي المقاييس المطبقة على كل منتج¹ ؟
- إلا أنَّ هناك أنواع أخرى من اليقظة وهي:²
- **يقظة التكتيكية:** تهتم برصد وجمع المعلومات أكثر تخصصا والموجهة خصيصا لاحتياجات الإدارة الوسطى في المؤسسة أو احتياجات مستوي التسيير التكتيكي.
- **اليقظة العلمية:** ترتبط باحتياجات الإدارة الدنيا من أنواع المعلومات، وهي عادة ذات طبيعة عملية وتشغيلية، إِمَّا تتعلق منها بمستوي التسيير التجاري.
- **اليقظة الدورية:** هي يقظة تتم على فترات زمنية منتظمة، وبشكل دوري وترتبط بدراسات وما ينشر من مقالات وما يصدر من تقارير دورية.
- وتستمد اليقظة من مصادرها أساسا من³:
- هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال اتصال المستمر والمشاركة في الملتقيات، والدروس، والمنشورات... الخ؛
- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة؛
- الدراسات الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط؛
- بنوك المعلومات؛
- المشاركة في ملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني؛
- التحليل الدقيق لمنتجات المنافسة.

¹ بخوش أحمد، دور اليقظة وطرح المتوجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص46.

² فالتة اليمين، مرجع سابق، ص98.

³ بوشناف عمار، مرجع سابق، ص87.

المبحث الثالث: إنشاء نظام اليقظة ومراحل سيرها

إنَّ ليقظة عدة مراحل ولكن قبل تطبيق هذه المراحل هناك شروط وكيفية إنشاء نظام ثم يليها الممثلون الذين يقومون بهذا الدور.

المطلب الأول: كيف يتم وضع نظام اليقظة وشروط فعاليته

أولاً: كيف يتم وضع نظام اليقظة

قبل وضع نظام اليقظة وتفعيله يجب التساؤل حول:¹

- تحديات نظام اليقظة بالنسبة للمؤسسة والفائدة المنتظرة منه.
- نوع المعلومات التي يجب أخذها بعين الاعتبار في هذا النظام.
- كيف يجب تنظيم هذا النظام الموجه للمراقبة.
- تحديد مجال النشاط والذي يجب مراقبته
- اختيار وتحديد الأدوات التي تسمح بالبحث وجمع واستخلاص ونشر المعلومات.
- يجب اختيار المعلومة: الجيدة الصواب، الشمول.
- اختيار إستراتيجية نشر سريع للمعلومات.
- كم سيكلف نظام اليقظة: التكلفة الحالية، المكاسب المستقبلية.

ثانياً: شروط فعالية اليقظة

هناك خمسة شروط على المؤسسة تحقيق لتضمن فعالية اليقظة:²

- اعتبار اليقظة وظيفة إدارية، والعمل على تنفيذها شخصياً.
- اتصال داخلي جيد يسمح للمعلومات بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد لأنَّ اليقظة عمل جماعي وليس فردي.
- ضرورة التحكم في الوقت.
- الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير هيكل من طرف إدارات ذات وظائف محددة.
- روح جماعية قوية وهذا بين مختلف الموظفين.

¹ بنحوش أحمد، مرجع سابق، ص55.

² زروخي فيروز وسكر فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص10.

ومنه إذا، أصبح من الضروري علي المؤسسة إذ أرادت البقاء أن تبحث عن رؤية جديدة وأسلوب حديث يمكنها من التزويد بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أحسن والتقدم خطوات إلى الأمام بشرط أن يطبق بكفاية وجدية.

المطلب الثاني: مستويات اليقظة

على المؤسسة أن تحدد بدقة مستوى اليقظة الذي تريد تحقيقه بناء على نوع الميزة التنافسية التي تهدف إلى إنشائها أو الاحتفاظ بها. ويمكن التمييز بين ثلاثة مستويات:¹

1-2 المستوى التكتيكي: الحفاظ على الميزة التنافسية الحالية هو أمر تكتيكي مستند إلى الفترة الحالية أو الفترة القصيرة. وفي هذا السياق، فإنّ اليقظة تتعلق بالأحداث الجارية والحفاظ على الميزة التنافسية يتضمن خاصة تحديد وتحليل الأحداث مثل تطورات السوق، استراتيجيات السعر وتسيير الزبائن، إذ أنّ المعرفة حول اللوجستيات الداخلية والخارجية، العمليات، الموارد البشرية وغيرها ستقوم بتغذية اليقظة. وهذا المستوى يمكن أن يكون دفاعيا أي معرفة كل شيء عن دخول المنافسين مجال منتجات المؤسسة، أو هجوميا بإطلاق إستراتيجية تسعير جديدة استباقا لدخول منافس ما إلى السوق.

2-2 المستوى الإستراتيجي: يهدف هذا المستوى إلى تطوير وتنفيذ الإستراتيجية، فبتوجهه هجومي تشرع المؤسسة في القيام بالأنشطة التحليلية التي من شأنها التأثير على القرارات الإستراتيجية مستقبلا، فأثناء العمل على تطوير رأس المال التنافسي للمؤسسة، يمكن لفريق اليقظة استكشاف أمور مهمة مثل تطوير وتموقع المنتج، سيناريوهات الاستجابة لتكنولوجيا، التغيرات المنتظمة واستهداف الأسواق الجديدة، كما يمكنه تحديد التغيرات الإستراتيجية كظهور تطبيقات جديدة لتكنولوجيا المعلومات .

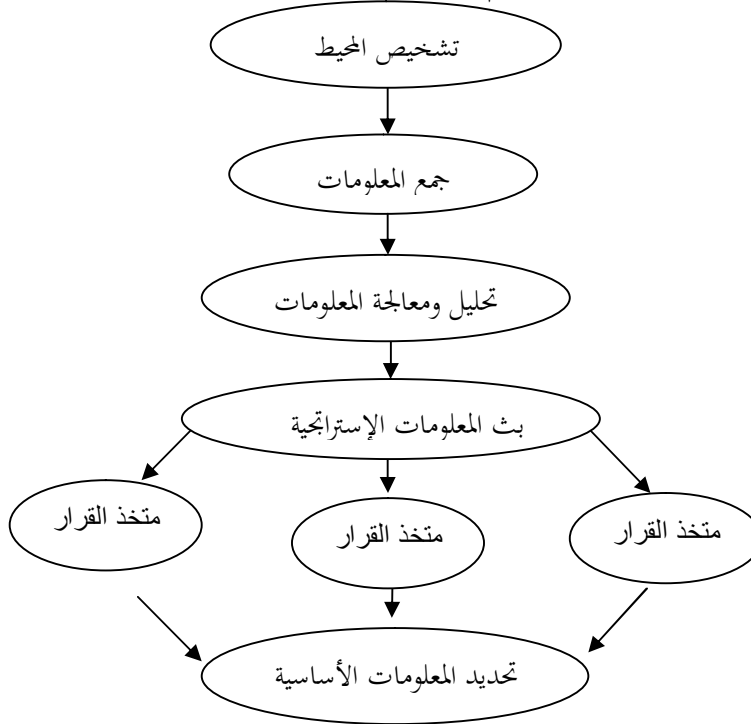
2-3 المستوى الاستشراقي: هذا المستوى يتجاوز مفهوم كيف علينا أن ننافس في المستقبل إلى مفهوم كيف يمكننا تغيير قواعد المنافسة فالاستشراق يحدد فرص التنافس وهو يهدف إلى خلق ميدان تنافس جديد. ويتضمن المستوى الإستشراقي -من الوجهة التنافسية- معرفة وفهم المنافس جيدا للتمكن من التنبؤ بالتحركات الإستراتيجية والتكتيكية التي يمكنه القيام بها. وإلى أبعد من هذا، تتطلع المؤسسة إلى امتلاك المعرفة الكافية وفهم هذه المعرفة للدرجة التي تسمح ببناء بعض الاحتمالات حول البيئة المستقبلية التي ستمارس فيها نشاطها، الأمر الذي يمكنها من إحداث التغيير فيها بنفسها .

¹عبد الفتاح بوخمحم وبومعزة سهيلة، دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة الهاتف النقال موبيليس الجزائر، مرجع سابق، ص6.

المطلب الثالث: مراحل عملية اليقظة

رغم اختلاف المهتمين بموضوع اليقظة في تحديد دقيق لهذا المصطلح، إلا أنَّ أغلبهم يؤكدون أنَّ اليقظة يجب أن تمر بمجموعة مراحل وعالية قبل التطرق لهذه الأخير، التطرق إلى عملية مراقبة المحيط والتعامل مع المعلومات المنتقاة من حيث تجمعها وتحليلها ومعالجتها وبشها لمتخذي القرارات¹، كما هو مبين في الشكل التالي:

شكل رقم: (1-2) رقابة المحيط



المصدر: فالتة اليمين، مرجع سابق، ص72.

اختلف الباحثون في مراحل اليقظة فمنهم من يرى اليقظة بـ 3 مراحل، ومنهم من يرى ليقظة 6 مراحل ومنهم من ذهب إلى 10 مراحل وإنَّ السبب في ذلك إمَّا تاريخي (تطور المعلومات)، وإمَّا تدقيقي (الدقة)، وإمَّا اصطلاحي (اختلاف في التعريف المصطلح).

أولاً: اليقظة بثلاث مراحل

أمَّا الذين اعتمدوا اليقظة بـ 3 مراحل كمايلي:²

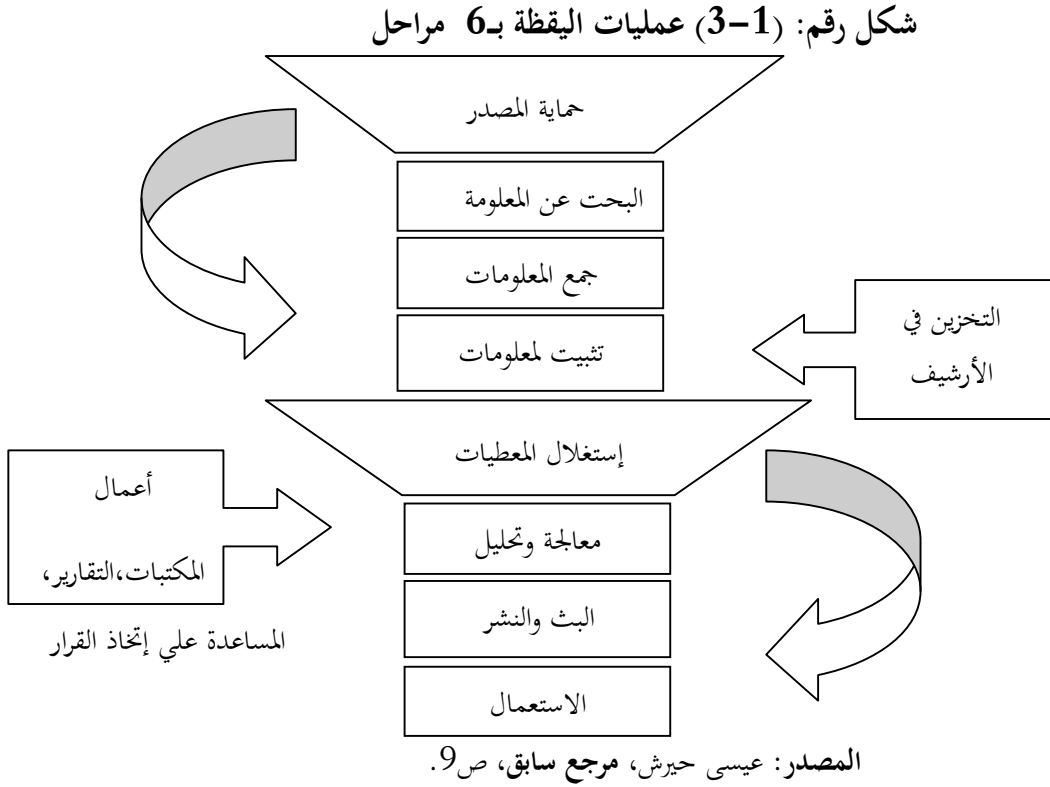
- مرحلة الجمع.
- مرحلة التحليل والاستخلاص.
- مرحلة البث والقرار.

¹ فالتة اليمين، مرجع سابق، ص72.

² عيسي حيرش، مرجع سابق، ص6.

ثانيا: اليقظة بستة مراحل

اقترح "Gérard Verna" نموذج لليقظة بـ 6 مراحل فقام بتقسيم زمني للنموذج وهذا ما أدى بظهور وقتين في نموذجها، ويظهر في كل من الوقتين 3 عمليات، كما يبينه الشكل إلا أنّ الشكل يوضح عمليات اليقظة والمراحل التي سنتطرق إليها.



ويحتفظ هذا النموذج بفكرة الزمنين:¹

1-2 الزمن الأول: مراقبة المصادر: ويقصد بهذه التسمية مراقبة المحيط ويتكون هذا الزمن بثلاث

مراحل وهي:

1-1-2 المرحلة الأولى: تتميز هذه المرحلة بمراقبة مصادر المعلومات والمعلومات نفسها، بمعنى أنه يتم

خلال هذه المرحلة الاهتمام بمصادر المعلومات (أي ما هي المصادر التي يجب مراقبتها ومتابعتها؟) وبالمعلومات ذاتها (أي ماهي المعلومات التي يجب أن تقيمها ونأخذها؟ أين توجد معلومات؟ وفي أي شكل هي؟).

2-1-2 المرحلة الثانية: تتميز هذه المرحلة بجمع المعلومات وتهتم هذه المرحلة بتحديد الأفراد

والوسائل وتحديد الوقت المناسب لهذه العملية.

¹ عيسى حيرش، المرجع نفسه، ص7.

3-1-2 المرحلة الثالثة: تتعلق ببث المعلومات ثم تحليلها، فعملية التثبيت التي يراد من وراءها التأكد من صحة وثقة المعلومات لا بد أن تكون هذه المرحلة أهميتها في سرعة إيصال المعلومات وحسن ودقة عرضها.

2-2 الزمن الثاني: استغلال المعلومات: ويتكون هذا الزمن أيضا من ثلاث مراحل وهي:

1-2-2 المرحلة الأولى: مرحلة المعالجة: وتمثل في التعامل مع المعلومات المحصل عليها قصد انتقاء ما يجب اقتناؤه، وجمع ما نحتاج جمعه، وتدقيق ما يمكن التدقيق فيه و توظيف ما نحتاج إلى توظيفه.

2-2-2 المرحلة الثانية: مرحلة التحليل والتثبيت: وتمثل في مجموعة من المحاور الأساسية مثل صحة وصلاحيه هذه المعلومات واختيار افضل الطرق لاستعمالها مع الحرص على توظيفها في إطار النظرة الإستراتيجية للمؤسسة.

3-2-2 المرحلة الثالثة: استعمال المعلومات: ويتم ذلك بالتوظيف الفعلي لما تمكن الخبراء في تحضيره من معلومات قد تساعد المؤسسة على تدعيم أو تحسين مسار الاستراتيجي.

ثالثا: اليقظة بعشر مراحل¹

تعتمد هذه المرحلة على أنها طريقة تتكون من عشر مراحل مميزة، تشكل هذه المراحل حلقات مرتبطة و مستمرة في شكل دورة باعتبار أن هذا التقسيم (حسب أصحابه) جاء من أجل تبسيط عملية اليقظة وليس زيادة في تعقيدها، بغرض جذب الانتباه إلى مراحل، لأنها غالبا ما تحمل عند الكثير من المهتمين باليقظة، وهي:

1-3 الجرد أو تقييم الوضع: ضمن هذه المرحلة تقوم اليقظة بتقييم ودراسة الوضعية التي عليها المؤسسة في محيطها، وهي مرحلة أقرب ما يكون لمرحلة حراسة ومراقبة المحيط من أجل تحديد المعلومات التي يجب الحصول عليها والمصادر التي يجب الاعتماد عليها.

2-3 التخطيط: في هذه المرحلة يتم وضع خطة عمل للقيام بجمع أنشطة اليقظة.

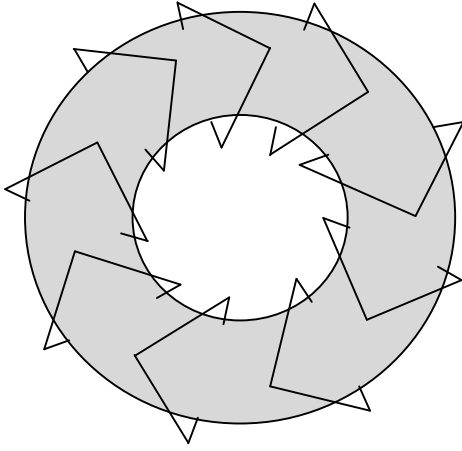
3-3 الانتقاء والفرز: بعد القيام بعملية جمع المعلومات في المرحلة السابقة، تأتي مرحلة انتقاء واختيار المعلومات المهمة، التي يمكن الاعتماد عليها والموثوق من صحتها، ثم القيام بفرزها قبل بثها وتوزيعها في المؤسسة.

4-3 الاستخلاص: هذه المرحلة تتعلق باستخلاص نتائج التحليل والاستنتاجات المتوصل لها من خلال عمليات التجميع أو إيجاد المعنى الذي قد تخفيه المعلومات.

¹فالتة اليمين، مرجع سابق، ص82.

وهذه المراحل مبيّنة في الشكل التالي:

شكل رقم: (1-4) مراحل العشرة لليقظة

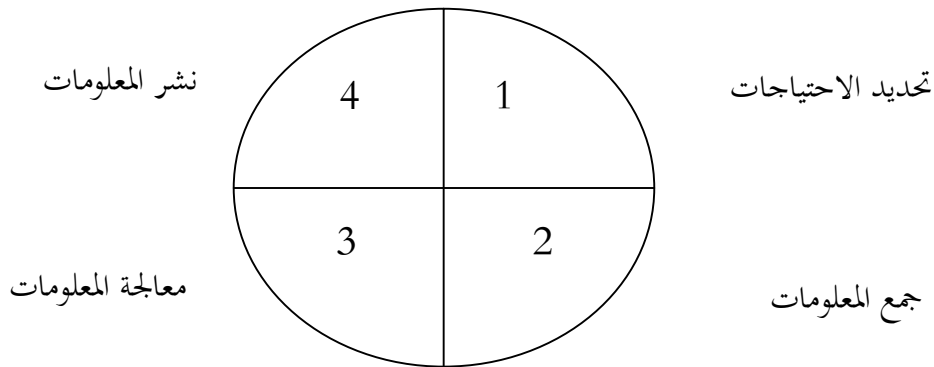


- 1 الأهداف. 2 الجرد.
- 3التخطيط. 4 الجمع.
- 5 الانتقاء. 6 التحليل.
- 7 الاستخلاص. 8 النشر.
- 9 التنفيذ. 10 التقييم.

المصدر: فالتة اليمين، مرجع سابق، ص83.

ومن هذا المنطلق، فإنّ اليقظة في حد ذاتها إنّها تتم في شكل دورة استعلامية مترابطة الحلقات، مستمرة ومتكررة. مثل ماهي عند "Christophe Potron" كونها عملية إستخباراتية بالمفهوم العسكري، تتركز على أربع مراحل متكاملة فيما بينها تشكل حلقات اليقظة¹، مثلما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم: (1-5) دورة اليقظة



المصدر: فالتة اليمين، مرجع سابق، ص82.

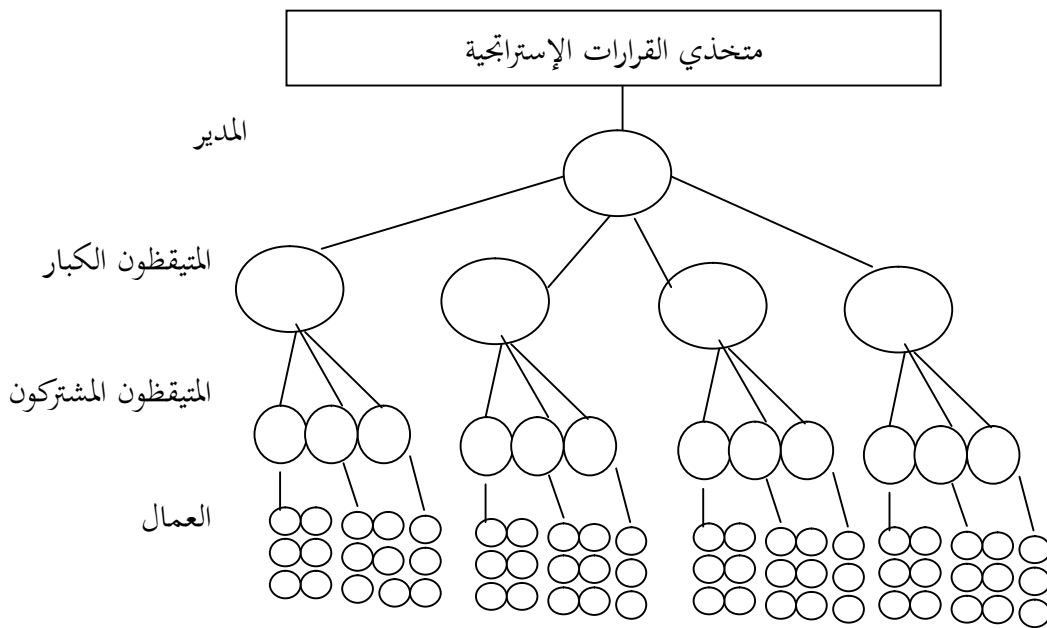
¹فالتة اليمين، المرجع نفسه، ص84.

المطلب الرابع: ممثلو عملية اليقظة وكيفية إرساءها

أولاً: ممثلو عملية اليقظة

يعتبر المتيقظ أحد ممثلي عملية اليقظة وهو شخص يجيد الاستماع لما هو حادث خارج مؤسسة. مهمته الأساسية تتجلى في كشف الفرص والتنبه عن المخاطر المحققة بالمؤسسة. والمتيقظ لا يعمل وحده، بل هو ينتمي إلى شبكة من المشاركين في هذه العملية كما يبينه الشكل أدناه حيث تقوم عملية اليقظة على أساس العمل الجماعي¹.

الشكل رقم: (1-6) ممثلو عملية اليقظة



المصدر: علاوى نصيرة، مرجع سابق، ص 89.

نلاحظ أنّ جماعة اليقظة تتكون من الممثلين الذين لهم علاقة مباشرة مع عملية اليقظة، ويمكن جمع اليقظة في الجدول الآتي مع إبراز دور كل واحد منهم.

¹ علاوى نصيرة، اليقظة الإستراتيجية كعامل لتغير في المؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية علوم اقتصادية وع.ت وع.ت، تخصص تسيير موارد البشرية، جامعة تلمسان، 2010-2011، ص 89.

جدول رقم: (1-1) يمثل ممثلو اليقظة

الخصائص	الدور	ممثلو اليقظة
<ul style="list-style-type: none"> - تحديد لأهداف المؤسسة. - معرفة الجيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية. 	<ul style="list-style-type: none"> - يعرضون علي جماعة اليقظة الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة. - تحليل نتائج اليقظة والتي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة السيناريوهات الي أعمال بفضل اتخاذ القرارات. - البحث عن الإبداع أي خلق أفضل مزايا التنافسية للمؤسسة. 	<p>متخذو القرارات</p> <p>LES</p> <p>DECIDEURS</p> <p>STARATEGIQU</p> <p>UE</p>
<ul style="list-style-type: none"> - منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات إدارية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية. - معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ القرارات. 	<ul style="list-style-type: none"> - همزة وصل بين متخذي القرارات الإستراتيجية وجماعة اليقظة. - مسؤول عن تنظيم وسير عملية اليقظة. 	<p>المدير</p> <p>RLE</p> <p>DIRECTE</p>
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على العمل الجماعي وعلى التفكير الإستراتيجي. - القدرة على تحليل والتركيب وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية. - المعرفة التامة يجمل عملية اليقظة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحليل وتركيب وترجمة المعلومات المجمع. - المساهمة جماعيا في إعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط، التحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية. 	<p>المتيقظون الكبار</p> <p>les</p> <p>veilleurs seniors</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة الجيدة(القدرة على البحث والاستمتاع). - إضافة إلى روح الفضولية. - الحيازة على مصادر المعلومات 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد مصادر المعلومات. - استكشاف البيئة مع أنجاز ترجمة وتصفية أولية لها. 	<p>المتيقظون المشتركون</p> <p>Les veilleurs</p> <p>Associés</p>

<p>الإستراتيجية مع القرّة على مشاطرة المعلومات فيما بينهم. - قدرة التحكم في فائض المعلومات.</p>		
<p>- نشاط حيوي دائم في العمل. - روح عمل جماعية عالية.</p>	<p>- من بين العمال يوجد مستخدمين دورهم هو دعم اليقظة كأمين المكتنية، كاتب السر، وغيرهم حيث يقومون بترتيب الملفات، إدخال المعلومات علي الموزع les serveur، حيث يقدمون بهذا دعما لمرحلة جمع و مرحلة معالجة المعلومات، - كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسؤول في الجانب المعلوماتي.</p>	<p>les العمال employés</p>

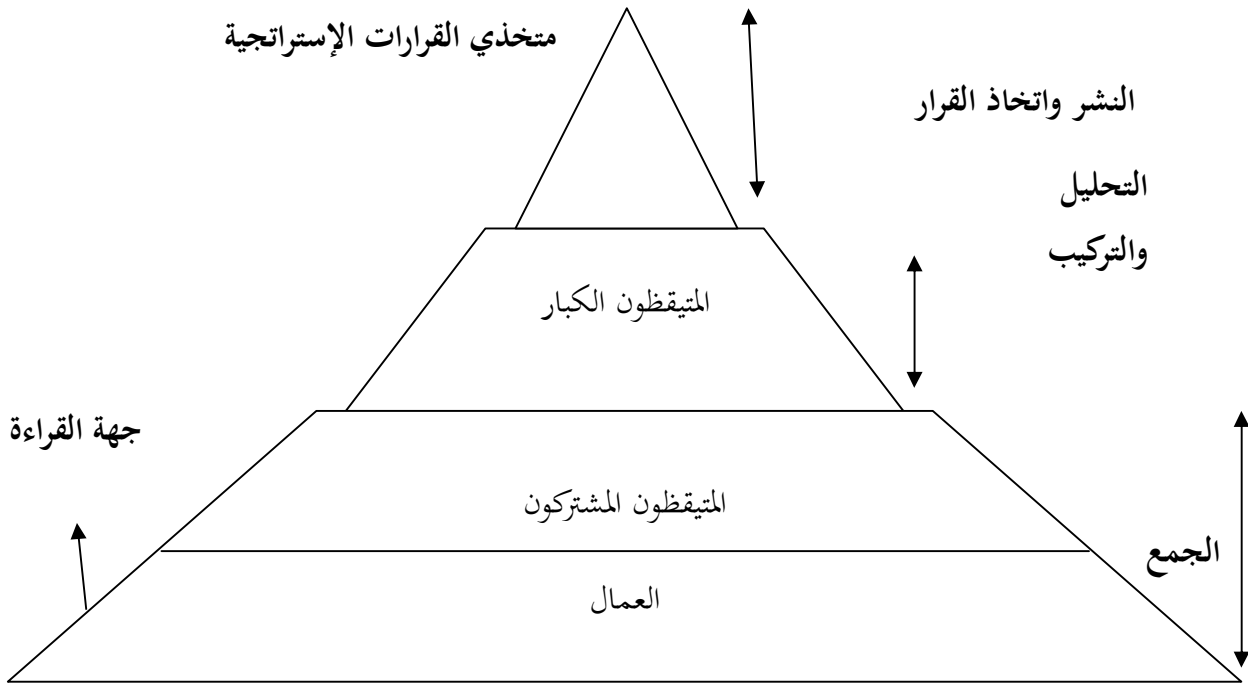
المصدر: علاوى نصيرة، مرجع سابق، ص 92.

صحيح أنّ الممثلين المذكورين في الجدول أعلاه لهم علاقة مباشرة بعملية اليقظة، لكن نتائج هذه العملية لا يبقى حكرا عندهم وإنما لجميع العمال الحق في معرفة تلك النتائج، وصحيح أنّ هؤلاء الممثلين لهم خبرة ومهارة مهنية عالية، ولكن هذا لا يمنع بتاتا من مشاركة جميع العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية في هذه العملية، فمن يدري من أين تأتي المعلومة التي نبحث عنها؟¹

ويمكن إسقاط مراحل عملية اليقظة المذكورة سابقا على ممثليها فنستخلص الشكل التالي:

¹ رتيبة حديد ونوفل حديد، مرجع سابق، ص 194.

شكل رقم: (1-7) مراحل عملية اليقظة حسب الممثلين.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات السابقة.

تم تمثيل في شكل هرم متقطع ذو قواعد تبعا بمستوياتهم التنظيمية وتمثل قمة الهرم متخذو القرارات الإستراتيجيين، أما القاعدة السفلية فيمثلها العمال، حيث يقوم جمع المعلومات جانب العمال وفتة من المتيقظون المشتركون ثم كما بين القاعدتين يقومون بعملية فرز تشخيص هذه كالمعلومات لأنّ ليس كل المعلومات صحيحة أو جانبا من الأهمية، بينما يقوم المتيقظون الكبار بالمرحلة التالية، وكذلك هناك دراسة ثانية لهذه المعلومات وأخيرا يتم نشر المعلومات واتخاذ القرارات من طرف كل من المدير ومتخذي القرارات الاستراتيجيين.

فإنه لا يوجد نموذج واحد يجبر المؤسسة على إتباعه، فمثلا باستطاعة المؤسسة أن تنشئ مصلحة لليقظة التنافسية تظم عددا من المستخدمين تقسيمهم إلى ثلاثة مجموعات وتكون كل مجموعة مسؤوله على مرحلة معينة من مراحل اليقظة التنافسية، كما تحتاج وخلية اليقظة إلى موارد بشرية، فإنها تحتاج إلى موارد مادية متمثلة في الوسائل التكنولوجية الحديثة وإلى موارد غير مادية متمثلة أساسا في الطرق التسييرية الحديثة والمعلومات المناسبة. وهذا ما سوف نبينه في أنظمة اليقظة.

ثانيا: كيفية إرساء نظام اليقظة

من خلال مراحل اليقظة التنافسية يتبين لنا أنّ تنظيمها يساهم فيه شبكة من الأفراد في المؤسسة، وهذا يدل على نشاط اليقظة لم يعد مقتصر على المسؤول المعلومة الوثائقية وأما تتوسع إلى المهندسين والتجارين

والعمليين والمسيرين ومتخذي القرارات، وهذا يعني أنّ كل وظائف المؤسسة معنية باليقظة وتساهم في تكوين شبكات الأفراد.

ويمكن التمييز بين نوعين من نظام اليقظة التنافسية كما يلي:¹

1-2 نظام اليقظة المركزي: يشكل هذا النظام من قاعدة معلومات مركزية تتولى مهمة تجميع البيانات المتحصل عليها من المتقطين، ومعالجتها وفق برنامج ونظم خاصة، ثم نشرها إلى عدة مستويات في المؤسسة بالاعتماد على شبكة اتصال داخلية لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، ولا بد من تعدد مسيري هذا النظام وتكاثف جهودهم حتى يثبت نجاحته.

2-2 نظام اليقظة اللامركزي: يتشكل هذا الأخير من عدة أنظمة فرعية لليقظة متكاملة فيما بينهما، وكل منها تعالج نوع خاص من المعلومات حسب الإدارة التي تمتلكها، وكل إدارة تتخذ القرارات المناسبة بناء على المعلومات الواردة إليها في ظل الأهداف والإستراتيجية الكلية للمؤسسة، فهو أكثر مرونة ودينامكية في التعامل مع المعلومات واتخاذ القرارات.

وتجدر الإشارة إليه أنّ نظام اليقظة يجمع بين آليتين متكاملتين وهما آلية الإنذار والمتابعة، الأول ينبه المسؤولين للظواهر الجديدة أو البارزة التي تمثل أهمية إستراتيجية للمؤسسة، والثاني يسمح بتتبع التطورات، ويمكن توضيح آليتي عمل اليقظة التنافسية كمايلي:

1-2-2 آلية التحكم: وتعني بأنّ الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة التنافسية بقاء بالطلب السريع والعاجل (الأمر والطلبية) من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات، وتكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل (المسؤول على سبيل المثال).

2-2-2 آلية الإنذار: وتعني هذه الآلية بأنّ الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمد من طرف بعض الأشخاص وبمبادرتهم الذاتية الذين يجب أن يكونوا سابقين إلى تنبيه المسؤول المباشر أو الأطراف الأخرى وذلك حينما يرون أنّهم قد وجدوا معلومات مهمة والمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة التنافسية لهذا الفريق.

¹ يوسف الزين حيرة، دور نظام اليقظة استراتيجية في تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، تخصص الاقتصاد التطبيقي في إدارة أعمال والمالية، جامعة المدية، 202-2013، ص100.

المبحث الرابع: المعلومات كمورد استراتيجي لليقظة وكأداة للذكاء الاقتصادي

أصبحت المعلومة في وقتنا الحاضر تشكل مورد أساسيا يتحكم في تسيير جميع النشاطات الحيوية، فإن العالم اليوم قد تجاوز جميع الاختيارات الكلاسيكية المتمثلة في الاختيار العسكري والاختيار الاقتصادي، فأصبح مفهوم القوة اليوم مرتبط بالقدرة على اكتساب المعلومة وإنتاجها.

المطلب الأول: طرق ووسائل اليقظة ودورها في الميزة التنافسية

أولاً: طرق اليقظة

إنَّ طرق اليقظة تمكن المؤسسة من الحفاظ على موقع تنافسي في السوق وامتلاك ميزة تنافسية دائمة، ومن هذه الطريقة المعايير وتحليل التنافسي وغيرها والتي سنفصلها في مايلي:

1-2 طريقة المعايرة (القياس المقارن):¹ تعتبر طريقة المعايرة طريقة تنافسية جيدة مستعملة في التنافس الإقتصادي، ظهرت هذه الطريقة في الولايات المتحدة الأمريكية، وهي عبارة عن سيورة لتطوير الأداء الناجح للمنتجات، الخدمات الوظائف، الطرق والتطبيقات بالنظر لأحسن مؤسسات العالمية.

من خلال التعريف لطريقة المعايرة حسب "Jakobiak" يتضح اننا أنها طريقة مقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الإنحرافات التنافسية. إبتدعها شركة "rank Xeroy" في السبعينات لصد المنافسة الدولية سوق الآلات الناسخة "Photocopi Eurs" حوالي 1975. وقد قامت شركة "Rank Xeroy" بتطوير الطريقة لصد المنافسة اليابانية بالأخص شركة "Rank Xeroy" والتي ادت إلى انخفاض حصتها السوقية من 82% إلى 41% فقامت الشركة "Rank Xeroy" بمقارنة نشاطاتها بنشاط المؤسسات الرائدة المختلفة، وقد أدى استعمال الطريقة إلى تحقيق النجاح في المجال الإنتاج، مما يشجع على تطبيقه في كافة المستويات وذلك بهدف تحقيق الريادة.

تسمي طريقة المعايرة، أو القياس المقارن إلى أسلوب التحسين المستمر الذي بدوره ومن تقنيات تحسين جودة المنتجات والخدمات. وتقوم عملية القياس المقارن (المعايرة) على أساس المراحل التالية:²

- تحديد أفضل مؤسسة تميز في أداء العملية.
- تحديد العملية التي تحتاج إلى تحسين.
- تجميع المعلومات عن هذه المؤسسة.

¹ علاوي نصيرة، المرجع سابق، ص92.

² علاوي نصيرة، المرجع نفسه، ص93.

- تحليل البيانات ودراسة مقارنة بين أدائها في المؤسستين وأسبابه.
- تحديد الأهداف وخطة التحسين للتساوي بين المنافسين أو التفوق عليهم.
- تشكيل فريق عمل متكامل تضم العاملين المترابطين بالعملية موضع التحسين.
- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم. ويبرز دور وأهمية هذه الطريقة من خلال إدراك المؤسسة أن هناك فجوة وكذا بين ما يؤديه المنافس المتميز والذي على أساسه المقارنة وبين ما تؤديه المؤسسة، وهذه الفجوات هي مشكلات يجب حلها أو فرص يجب استكشافها. لذا يجب المراقبة المستمرة لإدراك هذه الفجوات وتحليل أسبابها واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها.

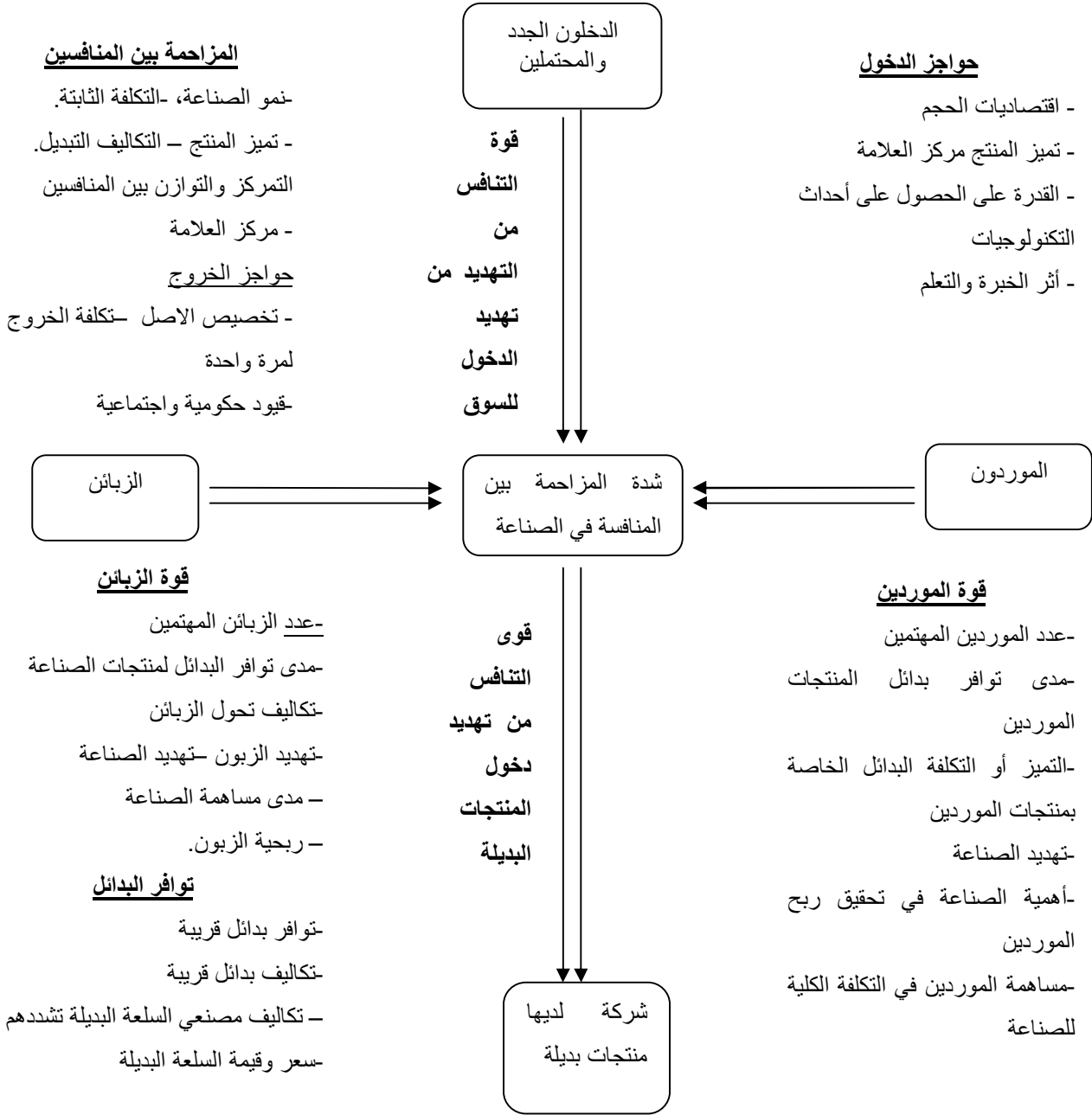
1-2 طريقة تحليل المنافسة نموذج القوى الخمس للمنافسة: حسب "porter" ميز بورتر بين

خمس قوى للمنافسة تتمثل في:¹

- المزاومة بين البائعين المتنافسين في الصناعة (المنافسون في القطاع).
- مؤسسات في صناعة أخرى للمنتجات بديلة.
- المنافسين المحتملين للدخول في الصناعة.
- قوة الموردين.
- قوة الزبائن. ويمكن تمثيل القوى الخمس للمنافسة كمايلي:

¹ حلبي لامية، مرجع سابق، ص32.

شكل رقم (1-8) نموذج porter للمنافسة"



المصدر: حلیمي لامية، مرجع سابق، ص31.

من خلال الشكل يتضح إنه بمعرفة نقاط القوة للزبائن والموردین نقاط القوة للمنتجات البديلة ومميزاتها وكذا بمعرفة حواجز الدخول والخروج يتم تحديد موقع المؤسسة التنافسي من بين منافسيها في السوق، وبذلك معرفة الفرص والاستفادة منها والتهديدات وتجنبها.

3-1 تحليل SWOT : هو تحليل لبيئة المؤسسة من خلال تشخيص البيئة الداخلية الذي يسمح

بمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف وكذا بتشخيص البيئة الخارجية الذي يمكن من كشف الفرص والتهديدات .

يهدف تحليل Swot إلى تجميع المعلومات الضرورية في بناء خيارات إستراتيجية وتنافسية كفيلة بضمان استمرارية المؤسسة وتفوقها في بيئتها الشديدة التنافسية والديناميكية. فمثلا إذا كانت المعلومات تبين وجود فرص مهمة في البيئة وكانت المؤسسة تتمتع بقدرات وكفاءات داخلية، فذا سيتيح للمؤسسة تبني إستراتيجية هجومية لاستغلال تلك الفرص بغية النمو وزيادة حصتها التسويقية وخلق مزايا تنافسية جديدة وحاسمة. أما في الحالة العكسية، فالمؤسسة يمكنها اختيار إستراتيجية دفاعية تحفض من أخطار التهديدات وآثار نقاط ضعفها والحفاظ على المزايا التنافسية التي تمتلكها¹.

ثانيا: وسائل اليقظة التنافسية :

إنَّ قيام المؤسسة بعملية اليقظة يتطلب منها توفير وسائل حديثة وتكنولوجية متطورة من أجل تسهيل وصول المعلومات بأسرع وقت ممكن فنذكر منها:

1-2 الانترنت: الانترنت هي شبكة عالمية تربط عدة الآلف من الشبكات وملاين أجهزة الكمبيوتر المختلفة الأنواع والأحجام في العالم. وتتمكن فائدة الانترنت التي تسمى أيضا في كونه وسيلة يستخدمها الأفراد و المؤسسات للتواصل وتبادل المعلومات².

2-2 خدمات الانترنت: هناك عدة خدمات للانترنت نذكر منها:

هناك ثلاث خدمات أساسية لشبكة الانترنت، هي³:

1-2-2 البريد الإلكتروني (Electronique Mail): يمثل البريد الإلكتروني إحدى المميزات الرئيسية للانترنت، وأكثر خدماتها انتشارا في جميع الشبكات المرتبطة بها. ويعين البريد الإلكتروني ببساطة إرسال الرسائل من حاسوب إلى آخر عبر الشبكة وإلى أي مستخدم في أي مكان؛

2-2-2 خدمة الربط عن بعد تيلنت (Telnet): تعرف خدمة التيلنت أيضا بخدمة الربط عن بعد والتيلنت عبارة عن برنامج خاص يتيح للمستخدم أن يصل إلى جميع الحواسيب في جميع أنحاء العالم، وأن يرتبط بها. إن خدمة التيلنت تجعل من حاسوب المستخدم زبونا للتيلنت، وذلك لكي يتمكن من الوصول إلى البيانات والبرمجيات الموجودة في إحدى خادمت تيلنت "Servers" الموجودة في أي مكان في العالم، هذه الخدمة أصبحت لا تستعمل حاليا و عوضت بخدمة W.W.W؛

¹ عبد الفتاح بوخمحم ومعرفة سهلة، دراسة تحليلية لتطبيق اليقظة في مؤسسة موبليس، مرجع سابق، ص8.

² صالح محمد سعاده وآخرون، مقدمه إلى الأنترنت، طبعة 1، مكتبة العربي والتوزيع المجتمع، عمان الاردن، 2008، ص09.

³ Steve Sleight, **Internet Et L'entreprise**, Mango Pratique Édition, France, 2001, P55 .

2-2-3 خدمة بروتوكول نقل الملفات: تعد خدمة نقل الملفات من الخدمات المهمة في شبكة الأنترنت، إذ أن هناك الملايين من ملفات الحاسوب المتاحة للاستخدام العام من خلال الشبكة كالصور والأصوات والكتب، وغيرها والتي يمكن لمستخدم الشبكة نقلها بالرجوع إلى حاسوب مزود الخدمة الذي يرتبط به. وذلك باستخدام بروتوكول نقل الملفات (FTP) بصيغة "Zmodem". ويفضل عادة استخدام بروتوكول "Zmodem" لأنه أسرع وأبسط بكثير من بروتوكول "Xmodem". ويمكن للمكاتب ومراكز المعلومات استخدام بروتوكول نقل الملفات في عدة مجالات مثل توصيل الوثائق إلكترونياً، ونقل ملفات التزويد، وملفات من مكتب إلى آخر.

ثالثاً: اليقظة كأداة لميزة التنافسية:

إن الواقع السريع للأحداث في عصر المعلومات و الضغط الهائل لقوى المنافسة و الحركة الدائمة للاسواق والمستهلكين والتطورات الكبيرة والمبتكرات غير المسبوغة للتكنولوجيات في جميع المجالات¹، الاقتصادية والتجارية والتكنولوجية التي يشهدها الاقتصاد العالمي تدفع بالمؤسسات إلى البحث عن الأنشطة التي تمكنها من تحقيق قيمة مضافة كبيرة إلى أن ذلك لا يتم بسهولة في ظل اشتداد حدة المنافسة، تناقض المزايا التنافسية التي تتمتع بها المؤسسات، هذا الوضع يدفع بالمؤسسات إلى أن تكون يقظة لكل ما يجري في بيئتها فالقدرة على توفير المعلومات عن المنافسين واستغلالها أحسن استغلال سيمكن المؤسسات اليقظة من تطوير مزاياها التنافسية وهذا لن يأتي إلا بتطبيق برنامج محدد.

إنَّ تطبيق الجيد لعملية اليقظة التنافسية تكون انعكاسات إيجابية علي المؤسسة وعلى نشاطها حيث تساعد اليقظة التنافسية على البحث والتطوير وعلى اتخاذ القرار، كما أنَّ تحليل المعلومات بشكل جيد يسمح بمواجهه المنافس بشكل جيد².

فالمؤسسة من خلال اليقظة التنافسية بإمكانها تطوير مزايا التنافسية من خلال:³

- النشر الجيد للوقت في كل نشاطاتها؛
- حل المشاكل في أقصر وقت ممكن؛
- اتخاذ القرارات العقلانية؛
- تحسين مستمر للعلاقات مع الزبائن و الموردین؛

¹ بن نافلة قدور ومزيق عاشور، مرجع سابق، ص16.

² زغدار أحمد، مرجع سابق، ص42.

³ زغدار أحمد، المرجع نفسه، ص43.

– تحسين مستمر للسلع والخدمات المنتجة؛

ولكل ما سبق، أصبحت اليقظة وعلى الخصوص التنافسية منها ضرورة ذات دور فعال في توفير المعلومات اللازمة عن مختلف المنافسين الحاليين في جوانب عديدة، منتجاتهم، إستراتيجياتهم التسويقية، التكنولوجيا المستعملة، أسعارهم... الخ، وكل ما يؤثر على التنافس فاليقظة التنافسية تعد من عوامل تدعيم والمحافظة على الميزة التنافسية بما تقدمه من المعلومات تساعد المؤسسة على مراقبة المنافسين والإطلاع عن مدى تقدمهم من المعلومات تساعد المؤسسة على مراقبة المنافسين وإطلاع عن مدى ثقتهم في تقليد الميزة التنافسية للمؤسسة. فاليقظة التنافسية على تطوير وتنمية التنافسية و تقييمها باستمرار وهذا ما بين "Futures Group" بعد دراسة التي أجراها بأن 82% من المؤسسات الكبيرة والتي تقوم بعملية اليقظة التنافسية تحقيق رقم أعمال يفوق 65% مليار فرنك فرنسي وهذه النسبة في تزايد حسب دراسات المكتب¹.

المطلب الثاني: تعريف المعلومة وأنواعها

أولاً: تعريف المعلومة: هناك عدت تعريفات منها:

التعريف الأول: يقول "pau Huguentalher" بأن "المعلومات سلاح جبار في خلق الميزات التنافسية لزيادة رضا الزبون ومعنوياته وزيادة قيمة المساهم"².

التعريف الثاني: "هي الأرقام والحقائق التي تساعد الإدارة على تطوير ما يحيط بها من مواقف، وتفسير ما يحدث من مظاهر الأحداث وصولاً إلى التنبؤ الدقيق يمكن أن يحدث في المستقبل"³.

التعريف الثالث: "المعلومات هي البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً للفرد ومستقبله والتي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في اتخاذ القرارات التي يتم اتخاذها"⁴.

ثانياً: أنواع المعلومة

هناك العديدة من المعلومات، منها التقسيمات التالية: تصنيف المعلومات حسب السرية، وحسب المصدر، حسب الأهمية، حسب التنظيم، تصنيف المعلومة حسب مستوى القرار، معلومات حسب الأهمية، معلومات داخلية وخارجية معلومات شخصية وغير شخصية، إشارات ضعيفة وإشارات قوية معلومات علمية وتقنية واقتصادية (معلومات التحكم ومعلومات التأثير ومعلومات جزئية).

¹ بن نافلة قدور ومزريق عاشور، مرجع سابق، ص 16.

² بن نافلة قدور ومزريق عاشور، المرجع نفسه، ص 12.

³ منير عبوي، نظم المعلومات التسويقية، دار الراية للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان الأردن، 2008، ص 137.

⁴ اسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات الإتحاذ القرارات الإدارية، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، د.س.ن، ص 97.

قد اخترنا في هذا البحث التقسيم الأخير كونه يشمل التقسيمات الأخرى حيث يعتمد على سريان المعلومات من وإلى داخل المنظمة، كالتالي:¹

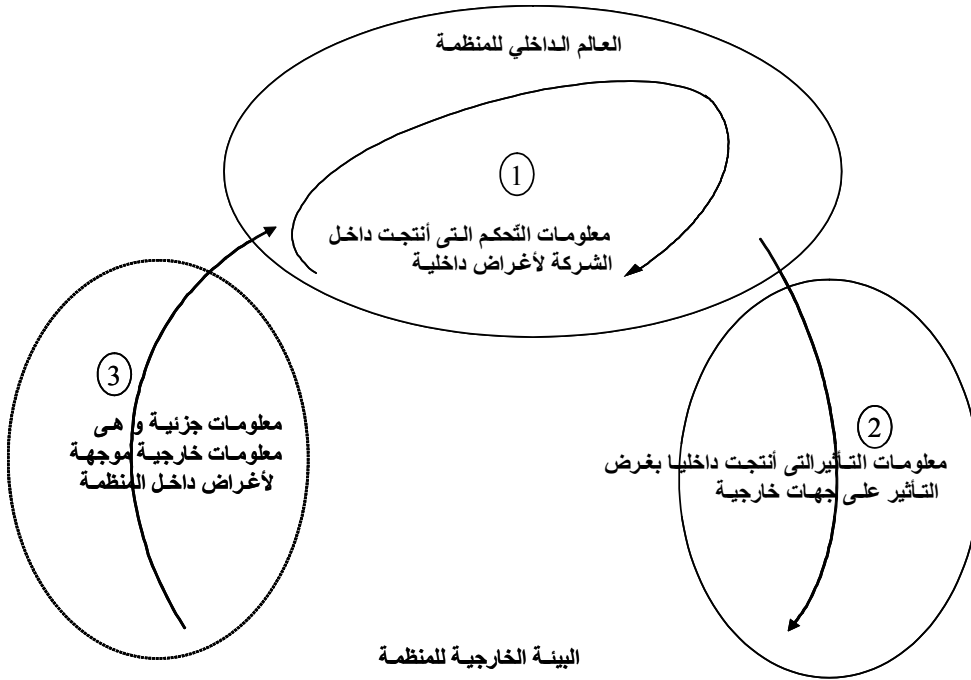
1-2 معلومات التحكم : وتضم المعلومات التي تنتجها الشركة وتوجهها لاستعمالها الداخلي وتكتسى معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المنظمة من أن تقارن أداءها بأداء أحسن المنظمات. ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق لمظم المعلوماتية التقليدية، كما أن أغلب الدراسات منصبة عليها كنظم معلومات الموارد البشرية ونظم الانتاج ونظم الجودة.

2-2 معلومات التأثير : وتضم المعلومات التي أنتجت داخل الشركة ووجهت للاستعمال الخارجي أو موجهة لأفراد ومجموعات خارج المنظمة (كالعميل والمورد). تعتبر نظم المعلومات التسويقية أو نظم المعلومات التي تربطلنظمات أمثلة من الأنظمة التي تقوم بتسيير معلومات التأثير، غير أن الدراسات المنصبة عليها قليلة مقارنة بتلك الخاصة بمعلومات التحكم.

3-2 المعلومات الجزئية أو الإشارات الضعيفة: تمثل المعلومات الإستراتيجية التي جمعت من خارج المنظمة ووجهت للاستعمال الداخلي وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماما، وإنما تنبئ بحصول شيء له تأثير على الشركة، ويمكن أن تعرف أيضا بالتهديدات أو الفرص المحتملة أو لها نتائج محتملة، وهي معلومات قليلة وغير قطعية، جزئية ومبعثرة في العديد من المصادر المعلوماتية المتوفرة وتحتاج إلى عملية التكام، ولهذا أطلق عليها مصطلح "الإشارات الضعيفة" وقد حظى هذا النوع من المعلومات باهتمام قليل من طرف الباحثين مقارنة بمعلومات التأثير والتحكم.

¹كمال رويح، دراسة مدى وعى مسؤولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الإستراتيجية- دراسة ميدانية-، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 11 العدد2، 2004، ص5.

الشكل رقم: (1-9) أنواع المعلومات التي يتَّحَم على المنظمات الاهتمام بها



المصدر: المرجع نفسه، ص5.

وتتضمن المعلومات الجزئية الأقسام التالية:

2-3-1 معلومات عن المنافسة: وهي تشير إلى المعلومات التي تخص المنافسين الحاليين أو المحتملين، كإدخال منتوجات جديدة أو خدمات جديدة، تحسين المنتوجات، دخول المنافسين إلى أسواق جديدة، تحسين أساليب العمل، طرق تسويق المنافسين، القيام بمساءلة الموظفين السابقين حول نوعية العمل والوظائف التي شغلوها أثناء تواجدهم في شركات منافسة، مشاريع البحث لتطوير الجديدة، القيام بحوارات تلفونية أو بالبريد الإلكتروني حول الأسعار المتوقعة للمنافسين.

2-3-2 معلومات الشخصية والقدراتية: تشير إلى المعلومات التي تخص شخصيات في الشركات المنافسة أو الزبائن المهمين أو شخصيات مهمة من الممكن أن تؤثر على مستقبل الشركة وتشمل الميولات، الأصدقاء، القدرات التسييرية والتفاوضية والتركيبية السيكولوجية والانتماء الحزبي والعضوية في النوادي وقوى الضغط المرتبطة بها. وهي كذلك معارف ذات طبيعة وصفية، وهي أكثر عددا، وتفيد لتحديد الفاعل والإخبار عن قدراته مثل قدرة الشركات المنافسة على القيام بمشاريع معينة، حجم المديونية، الأرباح، عدد الخبراء، ميزانية البحث والتطوير.

2-3-3 المعلومات التجارية: وتشير للمعلومات التي تتعلق باهتمامات الزبائن ورضاهم وأمنياتهم، والمشاكل التي تعترضهم وفي هذا الصدد يقول "Davenport" أن الشركات التي تستعمل المعلومات المجمعة

حول الزبائن تولي أهمية قصوى لتحديد أهم زبائنها، ومن ثمّ استغلال أكبر قدر من مصادر المعلومات المتوفرة لمحاولة فهم متطلباتهم.

2-3-4 المعلومات التّمولية: وتشير إلى المعلومات حول وجود مواد خام، سلع أو مواد نصف مصنعة، وجود موارد مالية خارجية أو وجود العمالة الخبيرة.

2-3-5 المعلومات التكنولوجية: وتضم أساليب التصنيع الجديدة أو تحسين المنتجات والخدمات، التكنولوجيا البديلة أو الجديدة أو التكنولوجيا الخدماتية أو التّصنيعية.

المطلب الثالث: أهمية المعلومة وخصائص المعلومة عوامل تهريبها.
أولاً: أهمية المعلومة

يمكن إبراز أهمية المعلومات من خلال إستعمالاتها المتعددة والتي تتمثل في:¹

- تعتبر المعلومات أدت مساعدة علي سيرورة العملية التسييرية في المؤسسة، ويتجسد ذلك من خلال الدور الذي تلعبه في التنسيق بين مختلف العمليات والنشاطات في المؤسسة؛
- المعلومات أدوات للاتصال في المؤسسة، ويتجسد ذلك من خلال الدور الذي تلعبه في تسهيل عملية الاتصال الداخلي بين الوحدات والاتصال الخارجي بالمحيط؛
- المعلومات تعتبر وسيلة وأداة للتأثير علي الأفراد في المؤسسة، ويتجسد ذلك من خلال الدور الذي تلعبه في خلق ثقافة المؤسسة بالتعرف بالأفراد وتعليمهم و ترقيةهم لزيادة خبرتهم وكفاءتهم؛
- تلقى المعلومات اهتماما متزايدا وانتشارا واسعا، وحاجة ملحة علي كافة المستويات الإدارية للمؤسسة، لكونها موردا استراتيجيا يرفع من إنتاجيتها، وسلاحا تواجه به المؤسسات المنافسة الحادة من خلال تكوين واضح عن البيئية الداخلية والخارجية والتعرف علي التغيرات الحاصلة فيها.
- وعلي العموم فإن المعلومة تعتبر العنصر الاساسي في عملية اليقظة وكذلك فإن المعلومة تعتبر مهمة في عملية الأداء. والذي سنتناوله في الفصل الثاني.

¹ محمد عزاوي ومحمد عجيلة، مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية-رؤية مستقبلية، مجلة الباحث، عدد 04، جامعة ورقلة، 2006، ص57.

ثانيا: خصائص المعلومة

- هناك عدة خصائص تتصف بها المعلومات الجيدة، ويمكن تلخيصها علي النحو التالي¹:
- دقيقة، أي خالية من الخطأ.
 - كاملة، أي تحتوي علي كل الحقائق الهامة.
 - مناسبة، تتلاءم مع طبيعة الحاجة إليها وأهداف استعمالها.
 - اقتصادية أي يمكن الحصول عليها بشكل اقتصادي (تكلفة وقيمة المعلومات).
 - مرنة، أي يمكن استخدامها لعدة أغراض.
 - يمكن الوثوق بها والاعتماد عليها.
 - آمنة لا يمكن سرقتها وإمكانية الدخول إليها من قبل المستخدمين المصرح لهو فقط.
 - مبسطة، أي ليست معقدة بشكل ظاهر.
 - توفر في الوقت المحدد وحين الحاجة إليها.
 - قابلية التحقيق منها، أي إمكانية التأكد من مدى صحتها.

إلا أنّ هناك عوامل تهريب المعلومات منها:²

- التجسس.
- اقتحامات لنظم المعلومات.
- سرقة المجلدات الداعمة للمعلومة.
- اعتراض الاتصالات.
- الكوارث الطبيعية (الزلازل، الفيضانات،...).
- الحوادث التقنية (انفجار،...).
- الأخطاء بسبب الإهمال أو عدم الكفاءة (إدخال الأخطاء، حذف البيانات،...).

المطلب الرابع: الذكاء الاقتصادي وعلاقته باليقظة

إنّ العلاقة بين ميدان الاستخبارات وميدان المنافسة الاقتصادية والصناعية يعد موضوعا مشابها لفترة ما بعد الحرب الباردة، حيث إن الخطر العسكري المباشر أصبح يتراجع ليترك المجال واسعا لمخاطر جديدة تعد غير

¹ نبيل مرسي خليل، نظم المعلومات الإدارية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص26.

²https://docs.google.com/document/d/10n1m0Uz3NOuytssuijqEXUhQ9_m4tpVh188A2EvL5

تاريخ الإطلاع 2014/3/23 تاريخ الإطلاع 2014/3/23

مباشرة، من بينها الخطر ضد المصالح الاقتصادية الذي أصبح يبرز بصفة خاصة، بما أن تحرير نشاطات العديد من القطاعات وتطوير التبادل الحر جعل معظم الدول معرضة إلى التحركات الاقتصادية العالمية، التي ساهمت في تواصل الاستراتيجيات العسكرية الدبلوماسية متمثلة في وسائل اقتصادية وتجارية¹، وقبل توضيح العلاقة بين هذين المصطلحين سنتطرق أولاً إلى توضيح الذكاء الاقتصادي.

أولاً: تعريف الذكاء الاقتصادي

ظهر مصطلح الذكاء الاقتصادي أولاً في الفكر العسكري الذي يعتمد على تحصيل المعلومات ثم تحليلها، ومن ثم انتقالها إلى المجال الاقتصادي حيث كان أول تعريف لذكاء الأعمال الحديثة في عام 1967 من قبل هارولد "Harold Wilensky"، في كتاب بعنوان "L'intelligence organisationnell" ويعرف معلومات الأعمال مثل نشاط إنتاج المعرفة لتحقيق الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للمنظمة²، اليقظة، الاستخبارات، إدارة المعرفة واللوبي (المجموعات الضاغطة)* أو الاتصال والذكاء في الوقت الحالي يجمع عدة مفاهيم .

تعريف "claude Revel" "إدارة المعلومات والمعرفة، وحماية والنفوذ: "استخبارات الأعمال هو السيطرة على المعلومات، الهدف هو معرفة البيئة الخارجية، وبالتالي تكيف سلوكه مقدما. ويحدد الفرص ومحددات النجاح، توقع التهديدات، منع المخاطر، لتأمين، أن تتصرف ويتكون في التأثير على العالم الخارجي من منظور القدرة التنافسية الدولية"³.

ومنه تستنتج أنّ ذكاء الأعمال هو المجموعة من الإحداثيات من جمع ومعالجة ونشر المعلومات لأعمال الاقتصادية لاستغلالها، ويمكننا أن نصف الإجراءات النفوذ والسمعة وكذلك المتعلقة بحماية المعلومات فإنه يتميز لأنه يستخدم في إطار مفتوح المصدر وفي إطار قانوني.

¹ عبد الرحيم نذير، حرب خفية بين المغرب ومنافسيه.. الذكاء الاقتصادي، جريدة المساء (الرأي الحر والخبر اليقين)، العدد، 2255، ليوم 26-1-2013.

² العبداني الياس وضويفي حمزة، الذكاء الإستراتيجي كآلية لدعم وتعزيز القدرة التنافسية لمنظمة أعمال المعاصرة، الملتقى الدولي الرابع، "المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، كلية علوم التسيير، شلف، 9-10 نوفمبر، 2010، ص3.

* استغلال الجماعات الضاغطة لتحقيق اوضع المجموعات الخاصة في بيئة الاعمال التجارية المربحة الاتخاذ القرارات التي تخدم مصالحها وتقوي مركزها التنافسي في السوق.

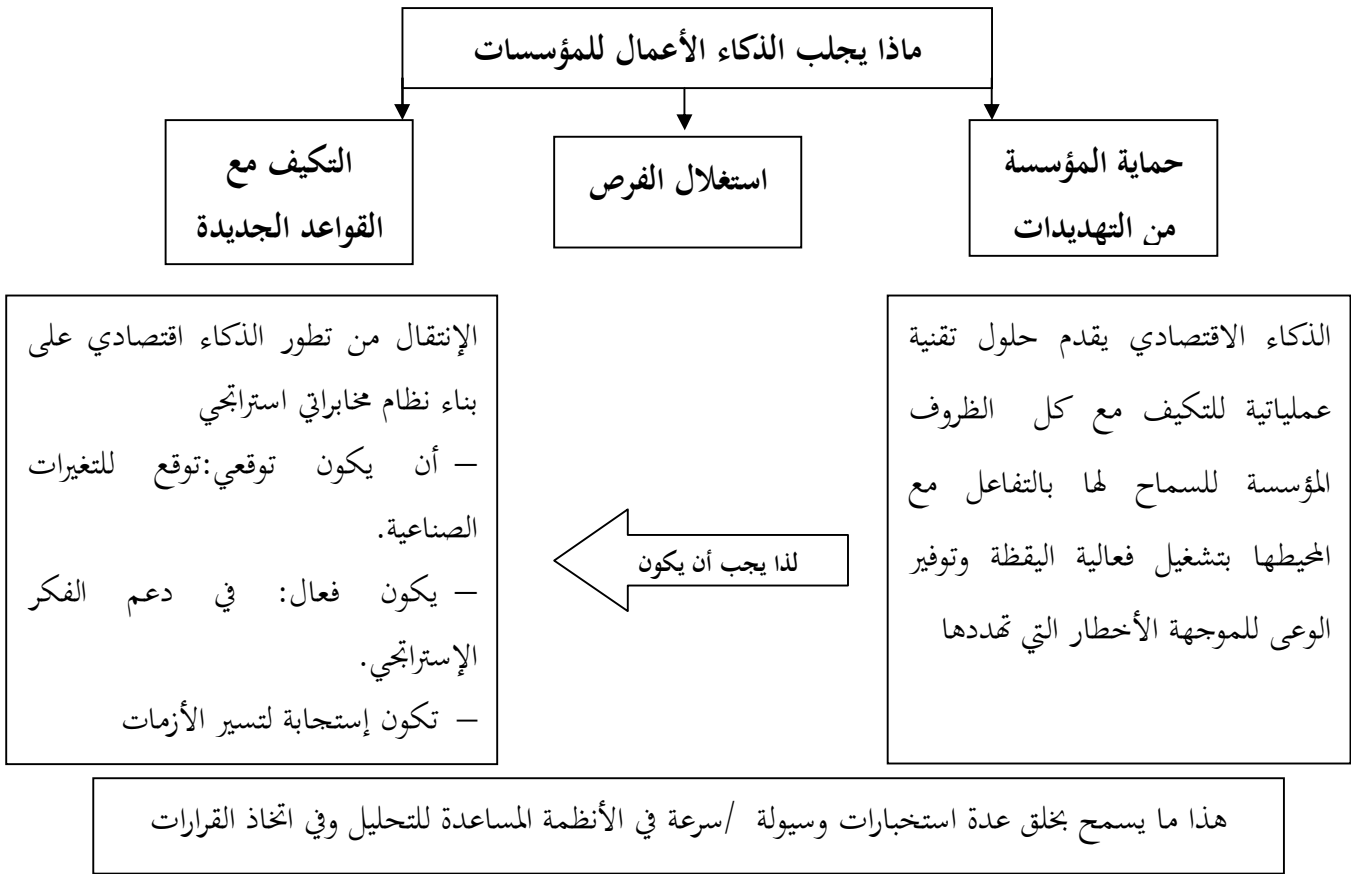
³ François Jakobiak, L'inlelligen economi em pratque, op, cit ,p70.

ثانيا: ماذا يجلب الذكاء الاقتصادي للمؤسسة

إن للذكاء الاقتصادي مجموعة من الأنشطة والمهام، إلا أنه يركز على العموم حول كيفية الاستعلام والبحث عن المعلومات المفيدة بهدف استخدامها في الحفاظ على ثروة المؤسسة والتأثير على المحيط، خاصة من خلال ابتكار المنتجات الجديدة وتعزيز القدرات التنافسية وحتى اللجوء إلى سياسة إحباط المنافسين، كما تتميز بمرونة وظيفية عالية تساعد على التكيف مع مختلف التغيرات والآثار التي يفرضها المحيط، وهو ما يؤهلها إلى تحقيق مختلف أبعاد اليقظة التنافسية وممارسة سلوكيات الميزة التنافسية.

والشكل التالي يوضح أهمية الذكاء الاقتصادي

الشكل رقم: (1-10) ماذا يجلب الذكاء الاقتصادي للمؤسسة



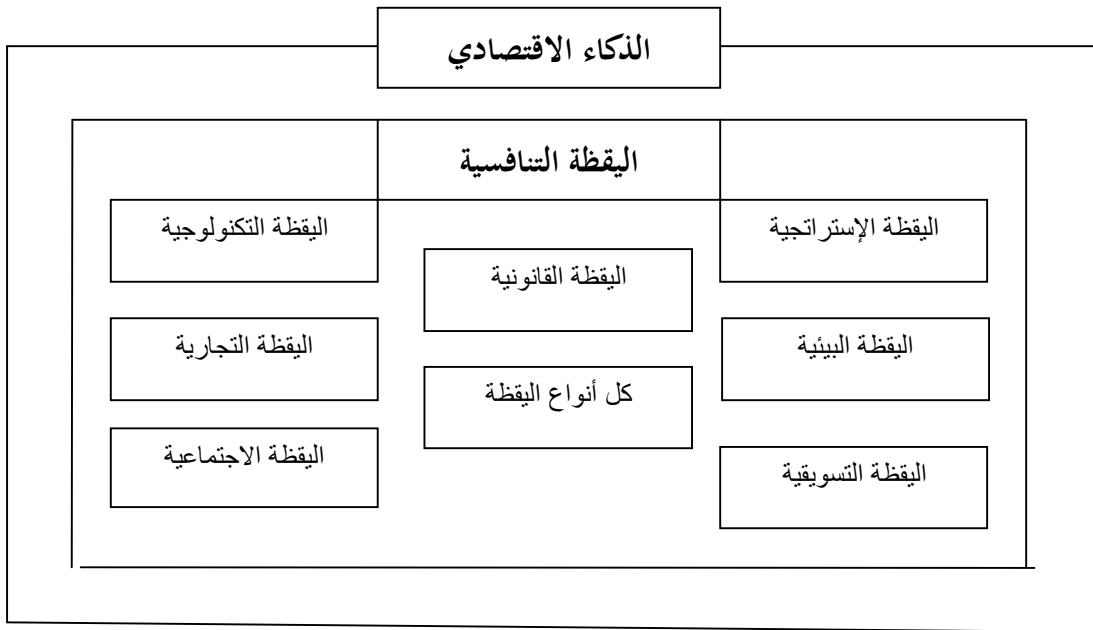
المصدر: نعيمة غلاب وزغب مليكة، مرجع سابق، ص160.

ومن الشكل يتضح أن الذكاء الاقتصادي مجموعة من الأنشطة المنسقة والمتعلقة بالبحث عن المعلومات المفيدة ومعالجتها وتوزيعها قصد استغلالها، ويتم القيام بهذه الأنشطة قانونيا مع توفير كل الضمانات اللازمة لحماية المؤسسة وفي ظل الظروف الجيدة والآجال والتكلفة¹.

ثالثا: علاقة اليقظة بالذكاء الاقتصادي

ومنه تكون علاقة اليقظة بالذكاء الاقتصادي كالتالي:

شكل رقم: (1-11) الذكاء الاقتصادي ومختلف أنواع اليقظة



المصدر: حيرش عيسى، مرجع سابق، ص9.

ومن خلال الشكل السابق يتضح لنا أنه يجب على المؤسسة أن تتبنا جميع أنواع اليقظة وكلها يدخل في إطار ما يسمى بالذكاء الاقتصادي.

لا يمكن أن تكون المؤسسة بدون معلومات، أي تستغل المعطيات التي تحتجها لتموقع في حالة الأسواق، أي أنه أصبح لديها معلومات إستراتيجية تولد قرارات تؤثر على البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

¹ يوسف يومين، آلية اليقظة والذكاء الإستراتيجي: أداة لمواجهة التحديات المستقبلية واحد عوامل التنافسية، ملتقى الدولي الرابع، "المنافسة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، كلية علوم التسيير، جامعة شلف، بالتعاون مع مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، 8-9 نوفمبر 2010، ص21.

ومن خلال التعاريف نلاحظ أنّ مفهومى اليقظة والذكاء الاقتصادي مفهومان متقاربان حيث أن هناك من يعتبر مفهوم اليقظة هو الذكاء الاقتصادي في حين يرى بعض المفكرين من يعتبر أنّ اليقظة هي مكملة للذكاء الاقتصادي (أنظر ملحق رقم 1).

ولهذا يوجد مدخلان متنازعان في تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة وهما:¹

المدخل الأول: وهو يعتبر اليقظة مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي وهي تتم في مضمونها برصد محيط المؤسسة (المحيط التنافسي، التكنولوجي، التجاري، القانوني... الخ) وهي عملية منظمة ومستمرة بغرض البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله المؤسسة، وتنتهي هذه العملية بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات، أمّا الذكاء فهو أشمل إذ يتضمن إضافة إلى النتائج العلمية السابقة (اليقظة) القيام بترجمة المعلومات كمؤشر لاتخاذ القرارات الإستراتيجية والمناورة التكتيكية بما يخدم أهداف المؤسسة.

مدخل الثاني: وهو عكس الاتجاه الأول حيث يبين التعارض بين المفهومين، بحيث تعتبر أن اليقظة هي رد فعل، أمّا الذكاء الاقتصادي هو الفعل.

¹ جمال الدين سحنون وبلهادية عبد الله، نحو تبني الاستراتيجية الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الثاني حول "المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية"، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، 4-5 ديسمبر، 2004، ص20.

خاتمة الفصل

يعتبر الترصد من أهم العوامل المتحكمة في القدرة التنافسية للمؤسسة، فالترصد يعبر عن مدى الحيطة والحذر اللذان توليهما المؤسسة اتجاه بيئتها المتغيرة وهذا من أجل ومعرفة طبيعة التطورات والتغيرات الحادثة فيها والتي تشكل بالنسبة للمؤسسة إما تهديدات ينبغي تجنبها، أو فرص للنمو ينبغي استغلالها، وهذا ما يفرض على المؤسسة استغلال مختلف الأساليب والوسائل الممكنة لجمع البيانات ومعالجتها وتحليلها للحصول على المعلومات الضرورية وإرسالها للمعنى بها في الآجال المناسبة بغرض استعمالها في تحقيق أهداف المؤسسة وتنمية القدرات التنافسية وضمان استدامتها فاليقظة التنافسية هي التي تساهم في تعزيز مكانة المؤسسة من خلال الأداء وتوجهات المسؤولين لذلك والسهر على تطبيق كل ما هو مخطط له وتحقيق الأهداف المسطرة واستخدام الأمثل للموارد فالهكذا تما تخصيص فصل حول الأداء والذي سنتناوله في الفصل الموالي.