

المحاضرة الخامسة

أنواع اليقظة الاستراتيجية

انواع اليقظة الاستراتيجية

سنطرق في هذا المبحث الى اليقظة التكنولوجية قصد التعرف على التكنولوجيا باعتبارها "المعرفة المنهجية للتقنية، فهي مجموع المعارف العلمية والتقنية التي يجب التحكم بلها من أجل تحقيق الأهداف فالتكنولوجيات تتطور وفق العلوم والتقنيات، فهما متلازمتان" اضافة إلى التعرف على اليقظة التنافسية من خلال الإشارة بأسلوب منهجي منظم للمعطيات المتعلقة بالمنافسين الحاليين والمرقبين اضافة إلى اهم انواع اليقظة الاستراتيجية الاخرى من خلال المطالب الآتية:

- اليقظة التكنولوجية والتنافسية والتجارية..
- اليقظة البيئية والقانونية والاجتماعية.
- أنواع أخرى من اليقظة الاستراتيجية.

اليقظة التكنولوجية والتنافسية

يشهد العالم في العصر الحديث تطورا هائلا ومتسارعا في مجالي التكنولوجيا والتنافسية من خلال الأفكار والتقنيات الجديدة والمتجددة ، وهو الأمر الذي يبرز أهمية التصنت التقني اقتصادي. ففي كل لحظة وعبر العالم ككل أشخاص او منظمات او هيئات خاصة يكتشفون إجراءات او منتجات أو أفكار جديدة، والتي تحل مكان ما هو موجود من إجراءات او منتجات أو أفكار، في بيئة تتميز بالتحول السريع وذا ماسنطرق اليه في هذا المطلب

اليقظة التكنولوجية

يشهد العالم في العصر الحديث تطورا هائلا ومتسارعا في التكنولوجيا والأفكار والتقنيات، وهو الأمر الذي يبرز أهمية التصنت التقني اقتصادي. ففي كل لحظة وعبر العالم ككل أشخاص او منظمات او هيئات خاصة يكتشفون إجراءات او منتجات أو أفكار جديدة، والتي تحل مكان ما هو موجود من إجراءات او منتجات أو أفكار، في بيئة تتميز بالتحول السريع، أين أصبحت دورة حياة المنتج أقصر بسبب ظهور البديل بشكل سريع. هذا ما يفرض على أية منظمة ان تكون يقظة بشكل دائم لما يحدث في محيطها التكنولوجي، حتى يكون لها الوقت الكافي لردة الفعل .

اولا:تعريف اليقظة التكنولوجية

اليقظة التكنولوجية هي "مراقبة وتحليل المحيط، مع نشر مستهدف للمعلومات المختارة، المعالجة والمفيدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتمثل مجموع النشاطات التي تسمح بـ:

- مراقبة محيط المنظمة ومتابعة الابداعات التكنولوجية.
- جمع المعلومات عن التطورات والابتكارات التكنولوجية ومعالجتها.
- ايصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المنظمة.

حسب "ستيفن.س.ويلوريت Steven.C.Wheelwgt"، "اليقظة التكنولوجية تتكون من مجموعة التقنيات التي تستهدف تنظيم نظامين جمع، تحليل، نشر المعلومات التقنية والمفيدة لبقاء وتطوير المنظمة. هذه المهام تهدف إلى إنذار المسؤولين في المنظمة بكل التطورات العلمية والتقنية والمحتمل ان تغير من الملامح الاقتصادية".

حسب "ر.بوسير R.Beaussier" اليقظة التكنولوجية هي "الاستغلال المنظم للمعلومة الصناعية. فاليقظة التكنولوجية تعتمد على الإنصات والمشاركة بهدف تحديد كل التجديدات أو الابداعات المفيدة والتي تساعد على التطور التقني الذي يمكن المنظمة من مواجهة المنافسة العالمية"¹.
اليقظة التكنولوجية تهتم خاصة بتأثير التطورات التكنولوجية على استراتيجية المنظمة وكذلك على الحركات الاستراتيجية للمنافسين. هذا النوع من اليقظة هو مكرس بصفة أساسية لتطور التكنولوجيات والتقنيات، أي الاكتشافات العلمية، الابداعات التكنولوجية (بالنسبة لمنتجات أو الخدمات)، التطورات في إجراءات التركيب، ظهور أدوات ومواد جديدة.

كما تعني اليقظة التكنولوجية: "النشاط الذي يتركز على مراقبة محيط المنظمة للكشف عن الاشارات الضعيفة والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات"، أو أنها: "مراقبة البحث أو القاعدي، مراحل التصنيع المواد الأولية، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة، وخلق تكامل بين الاثنين".
وعليه فإن اليقظة التكنولوجية تمكن المنظمة من الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ما هي براءات الاختراع اللازمة لهذا النشاط؟
- ما هي المعدات والتجهيزات الجديدة والتكنولوجيات الحديثة؟
- ما هي المؤسسات المتطورة تكنولوجيا في هذا القطاع؟
- ما هي المعايير المعمول بها حاليا في المجال التكنولوجي؟

ثانيا: دورة حياة التكنولوجيا

يقصد بالتكنولوجيا "المعرفة المنهجية للتقنية، فهي مجموع المعارف العلمية والتقنية التي يجب التحكم بلها من أجل تحقيق الأهداف فالتكنولوجيات تتطور وفق العلوم والتقنيات، فهما متلازمان".
كما تعرف على أنها دراية خاصة ومحددة، تحتاج إلى الوسائل البشرية والمالية اللازمة من اجل تنفيذها، ويمكن تمييز ثلاث أنواع من التكنولوجيا كالآتي⁷:

1-تكنولوجيا المنتج: وهي مدججة في المنتج، يمكن تنفيذها من طرف المنظمة او شراؤها (مثل:

المعالج الدقيق في صناعة الحاسب).

2-تكنولوجيا الإجراءات: تستخدم في تصور أو صناعة المنتجات أو الخدمات التجارية من طرف المنظمة (مثل: الروبوتات Robotique,...).

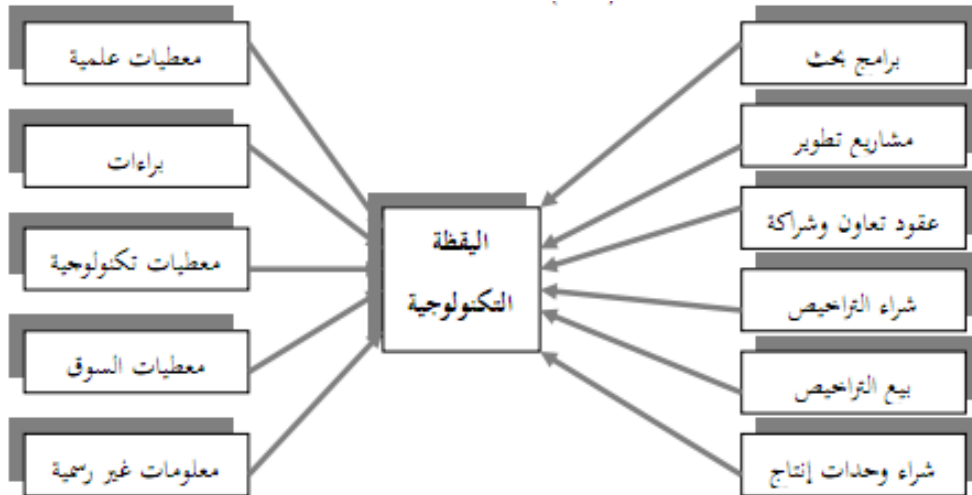
3-تكنولوجيا التنظيم: تسمح بتنسيق تكنولوجيايات المنتج أو الإجراءات (مثل: تسيير الجودة، سياسة الوقت المناسب،...).

ومن جهة أخرى يمكن إيجاد بعض العناصر المرتبطة بالتكنولوجيا التي يمكن ذكرها كما يلي:

- التكنولوجيا البديلة: وهي التكنولوجيا التي تأخذ مكان التكنولوجيا القديمة، ولا يشترط ان تكون هذه التكنولوجيا الجديدة أعلى مستوى (أكثر تعقيدا) من القديمة، لكن تكون أكثر ربحية.
- التكنولوجيا الحرجة: وهي التكنولوجيا المفروضة، فمن دونها المنظمة يمكن ان تختفي وتتلاشى، وكمثال على ذلك الإعلام الآلي بالنسبة للمنظمات الصناعية.
- التكنولوجيا المنتشرة: وهي التي ظهرت في صناعة معينة، وانتشرت إلى باقي المنظمات الأخرى.
- التكنولوجيا البارزة: وهي الأكثر حداثة، والتي تكون مهمة في أول ظهورها فقط بالنسبة لبعض المنظمات والقطاعات، ثم بعد ذلك من التكنولوجيايات المنتشرة.
- التكنولوجيايات المزدوجة: وهي التي تستعمل في المجال العسكري والمدني، وهي بشكل عام الناتجة عن البحوث العسكرية أو بحوث الفضاء.

وعموما فان مجالات اليقظة التكنولوجية يمكن حصرها في الشكل الموالي

الشكل : مجالات اليقظة التكنولوجية



المصدر: F.Jakobiak,1992,p38

ثالثاً: أهمية اليقظة التكنولوجية

تتقاطع أهمية اليقظة التكنولوجية في جميع الفوائد التي تقدمها اليقظة الاستراتيجية بصفة عامة، غير أنها تنفرد وبشكل أكبر في بعض المزايا والتي يمكن ذكر بعضها كالآتي:

- 1- اليقظة التكنولوجية تمثل محرك الإبداع، والإبداع كنشاط اقتصادي لا يمكن ان يكون دون الانفتاح على العالم. ويمكن تعريف الإبداع على أنه توليفة بين احتياج المستعمل والمواد التكنولوجية التي تشبع هذا الاحتياج. والمنظمة كي تستطيع الابداع يجب ان تكون منفتحة على محيطها بأكبر قدر ممكن. هذا الانفتاح أو التيقظ يمكنها من معرفة الأخبار والمعلومات اللازمة لعملية الإبداع وتحقيق التوليفة المطلوبة .
- 2- حسب "فرانسوا جاكوبياك Francois Jakobiak"، فإن الدور الأساسي لليقظة التكنولوجية هو انها تسمح للمنظمة بأن تقوم بأحسن تخطيط استراتيجي، كما يعدها "موكلر Mockler" بأنها تعتبر اليوم الدعامه التي لا يمكن الاستغناء عنها في عملية اتخاذ القرار على المدى المتوسط والطويل. وعليه فإن الإسقاطات الأساسية لهذا التحليل تقود إلى تحديد توجهات واحتمالات ظهور المنافسين المحتملين في المستقبل. وقد توصل "ليني Lainée" بان ممارسة أي مهمة صناعية تستلزم اليوم التحكم في عدد مرتفع متنامي من التكنولوجيا، لسببين رئيسيين:-

- الأول: هو ان متابعة التطور العلمي والتقني يقود بصفة تلقائية إلى استعمال تكنولوجيات جديدة.

- الثاني: هو الانتقال من طلب معرف ومحدد بعبارة المنتجات إلى طلب جديد محدد هذه المرة بعبارة وظائف تفرض على الصناعيين حيازة مهارات جديدة على مستوى كل وظيفة، من اجل المحافظة على مهمتها الأصلية المسيطر عليها.

- "فرانسوا جاكوبياك Francois Jakobiak" أعطى لليقظة التكنولوجية معنى اليقظة الاستراتيجية، فتعبيره هذا يؤكد أهمية اليقظة التكنولوجية مقارنة مع باقي أنواع اليقظة. وأكد نجاح المنظمات اليابانية هو نتيجة لليقظة التكنولوجية، فقال "إن الفائدة المسجلة لليقظة التكنولوجية يتمثل قبل كل شيء في النجاح الاقتصادي المتفجر في اليابان، وهي الدولة التي تخصصت منذ زمن بعيد في تجميع منظم ودقيق وشامل للمعلومات المنشورة في كل أنحاء العالم، خاصة في الدول الصناعية الأساسية".

3- اليقظة التكنولوجية يمكن أن تكون وسيلة دفاعية لمواجهة الأخطار، او وسيلة هجومية لاقتصاص فرص جديدة قادمة في سوق ما، أو تقديم منتج جديد.

4-اليقظة التكنولوجية تمكن المنظمة من -

- الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا.
- إثراء التكنولوجيا: وهو ما يسمح بالمحافظة على التراث التكنولوجي للمنظمة وتفادي عدم فاعليته وتقادمه.
- حماية التكنولوجيا: عن طريق ايداع براءات الاختراع، التيقظ أما القرصنة خاصة على مستوى الأنترنت،....

اليقظة التنافسية

تشير اليقظة التنافسية إلى ذلك المشار الذي يقوم بجمع وتحليل وتقييم بأسلوب منهجي منظم المعطيات المتعلقة بالمنافسين الحاليين والمرقبين، بغرض توفير منتج نهائي يكون في شكل معلومات مفيدة للمسيرين في عملية اتخاذ القرار.

فاليقظة التنافسية تهتم بمراقبة نشاطات المنافسين من خلال جمع معلومات ضرورية لفهم سلوكياتهم، وذلك من أجل الاستعداد لمواجهة تصرفاتهم المستقبلية. فالتعرف على وضعية المنافسين (قدراتهم الحالية، استراتيجيتهم،...) وتحليلها أمر يسمح بتحديد الطريق الواجب اتباعه في حالة ظهور أي خطر من طرف المنافسين.

وفي هذا المجال يحدد "مايكل بورتير Michael Porter" المعلومات التي تحتاج المنظمة لجمعها حول المنافسين في خمسة نقاط أساسية:

- الكفاءات الحالية للمنافسين.
 - استراتيجيات المنافسين.
 - الأهداف الجديدة للمنافسين.
 - قدرات المنافسين.
 - الفرضيات والقرارات التي يمكن أن يلجأ إليها المنافسين.
- وتعمل اليقظة التنافسية على بحث وفهم كل ما له علاقة بالمنظمة المنافسة وهذا من خلال معرفة مثلاً²:
- منتجات المنظمة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية المغطاة، الحصة السوقية.
 - 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: التكنولوجيات وبراءات الاختراع المسجلة.

كما تختلف عملية رصد المعلومات على حسب المنافسين، أي ان ممارسة اليقظة تختلف باختلاف حدة المنافسة ونشاط المنظمة، فالمعلومات المجمعة ترتبط بشكل كبير بحدة المنافسة ضمن قطاع النشاط، حيث هناك عدة متغيرات التي من شأنها الرفع من درجة حدة المنافسة وبخاصة :

- المنافسين كثيرين ومتوازنين: لا يوجد رائد حقيقي يلعب دور المنسق، ومن ثمة فغنه يكون من الصعب مراقبة العدد الكبير من المنافسين في نفس الوقت. والأمر الأكثر فعالية هو الملاحظة المستمرة لخصص السوق.
- نمو القطاع بطئ: وهنا يجب مراقبة نمو القطاع ومقارنته.
- اختلاف المنافسين: يجب معرفة الاستراتيجيات المعتمدة من قبل المنافسين، حتى لا تكون هناك إمكانية للمفاجأة.
- ارتفاع الرهانات الاستراتيجية لكل منافس: ويكون ذلك في حال ارتباط بقاء المنظمة في المجال المعتمد بنجاحها فيه. ومن الضروري التعرف على الصحة الاقتصادية للمنافسين.
- حواجز الخروج مرتفعة: ويتعلق الأمر بتحديد الحواجز الرئيسية، او الاستفادة من رفع الحواجز للخروج من قطاع غير مريح.
- حواجز الدخول ضعيفة: المراقبة الدائمة للداخلين الجدد.

فالمنظمة إذن مطالبة بالحرص على المعلومة التنافسية، ومن ثمة يجب أن تبقى يقظة، خاصة فيما يتعلق بالتحرك المحتمل للمنافسين في السوق على مستوى القطاع المعني وكذا المنتجات، وعلى العموم فإن المعلومات التي تحتاجها المنظمة عن بيئتها الخارجية يمكن الحصول عليها بتكاليف مقبولة وبطريق شرعية تتطلب هذه العملية فقط إنشاء خلية تتكفل برصد ومراقبة البيئة الخارجية للمنظمة، حتى تحصل على بيانات ومعطيات خاصة، تخضع للمعالجة باستعمال وسائل تكنولوجية حديثة. كما تعتبر المجالات المتخصصة، تقارير الهيئات المتخصصة، المعارض التجارية، المقالات الصحفية، المقابلات مع المسؤولين التنفيذيين السابقين، وغيرها من مصادر المعلومات منبعا هائلا وشبكة واسعة، تمنح المنظمة معلومات عن بيئتها الخارجية وعن المنافسين. ولا يجوز القيام بالتجسس ومخالفة الطرق المشروعة.

وقد يعتقد البعض انه فقط من خلال المعطيات الرقمية او الكمية يمكن تقييم أهداف، استراتيجيات، فضيات وقدرات المنافسين، لكن المعطيات النوعية أو الغير ملموسة (صورة العلامة التجارية، قوة المبيعات،...) هي أيضا مهمة وتستحق ان تؤخذ بعين الاعتبار.

وفي هذا الصدد يمكن تمييز نوعين من التحليل التنافسي: التحليل الملموس والتحليل الغير ملموس .

اولا- التحليل الملموس:

في هذا النوع من التحليل - وهو الأكثر استعمالا- فإن المنظمة تحاول تقييم أدائها الكامن بدلالة ما تملكه، وهذا من خلال الإجابة على السؤالين الجوهرين:

- هل قطاع النشاط الذي تعمل به المنظمة هو مريح على المدى الطويل؟

- هل ما تملكه المنظمة في نفس القطاع يؤهلها لمواجهة المنافسة؟

يقوم هذا التحليل على استخدام الوسائل التقنية كالمصفوفات، مثل التي طورها مايكل بورتر Michael Porter، او مجموعة بوسطن الاستشارية، او "ماكينزي Mckinsey"،...، والتي تسمح بتحليل الموقع التنافسي وجاذبية نشاط المنظمة بدلالة مختلف المؤشرات الموجودة في السوق. يمكن أيضا ان يعتمد هذا التحليل عن نضج الصناعة في قطاع النشاط: والنضج يترجم بدرجة استقرار البيئة الاقتصادية في مجالاتها الأساسية. ويمكن ان تقاس بمساعدة بعض المؤشرات: كمعدل نمو الصناعة، التوسع الكامن، تطور المنتجات والتكنولوجيات،... إلخ

ثانيا- التحليل الغير ملموس

يمكن تحليل وضعية تنافسية ما على ضوء النشاطات الغير ملموسة والتي يتحمل ان يكون لها تأثيرات معتبرة على مستقبل المنظمة والتي لا يمكن إهمالها.

يتطلب التحليل الغير ملموس استعداد وإرادة قوية، حيث أن العوامل ملموسة يصعب قياسها، رغم أنها تلعب دور معتبر مقارنة بالعوامل الملموسة. فليس من السهل قياسها كما هي ولكنها قابلة للقياس عن طريق اليقظة التنافسية، فاليقظة التنافسية مخصصة بشكل أكبر لقياس العوامل الغير ملموسة. ويقصد بالعوامل الغير ملموسة كالتوزيع والخطوط التي تشكله، المستهلك ودرجة وفائه للعلامة التجارية، الجودة وخبرة فريق الابداع،... إلخ.

وتعتبر العوامل الغير ملموسة أساس الميزة التنافسية، فلم تعد الميزة التكنولوجية هي ذلك الأساس. حيث أن الانتشار الواسع للمعلومة ملاً بشكل سريع الفجوات التكنولوجية، فالיום يمكن لأي منظمة صغيرة ان تستخدم تكنولوجيا عالية.

إن اليقظة التنافسية هي الوسيلة الفعالة التي تتمكن من قياس وتحليل العوامل ملموسة التي يتمتع بها التنافس، وهذا من خلال ترصدها للمعلومات التي تخص المنافسة وتحليلها واتخاذ القرارات التي تواجه بها المنافسة. وبهذا تتمكن من معرفة ما هي الفجوات التي يتركها المنافسون، ما هي نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم، ما هو العوامل التي تقدم التفوق والتميز للمنظمة عن المنافسة بصفة عامة.

: اليقظة التجارية و الاجتماعية

سنتطرق في هذا المطلب الى التعرف عن اليقظة التجارية التي من ابرز مهامها ووضاءفها متابعة الساوكات المتجددة للممولين كذا تطور احتياجات الزبائن . واليقظة الاجتماعية من خلال التعرف على النمو الديمغرافي. التجمعات السكانية.

: اليقظة التجارية

تتم اليقظة التجارية بمتابعة تطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل، فالمنتجون بحاجة إلى الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المستهلكين وأذواقهم وتطور علاقاتهم بالمنظمة. كما انها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة.

فاليقظة التجارية تهتم بشكل كبير بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات الزبائن وقدرتهم على الوفاء، ووضعية موردي المنظمة وقدرتهم على توفير المواد الأولى. الشيء الذي يسمح بالقول ان المنظمة يجب ان تكون على دراية تامة بالسوق وظروفه، من خلال المعلومات التسويقية التي تتعلق بالمستهلكين والموردين. وهي تحتاج لذلك إلى تنمية قدرات ومهارات توكل إليهم مهمة الحصول على المعلومات¹.

وعلى ضوء ما سبق ذكره يمكن تحديد مجال اليقظة التجارية في عنصرين أساسيين هما :-

أولاً: الزبائن

إن هدف أي منظمة اقتصادية هو المحافظة على زبائنها، واستقطاب زبائن جدد، ولأجل ذلك يعمل مختلف أفراد المنظمة على تقديم المنتجات الجديدة لتلبية رغبات الزبائن في الوقت المناسب. غير أنه للوصول إلى هذا الهدف تحتاج المنظمة إلى توفر معلومات دائمة ومستمرة عن ظروف زبائنها ودرجة ارتباطهم بالمنظمة عن طريق منتوجاتها. ولعل المتابعة تتم من خلال قاعدة معطيات خاصة بالزبائن التي تتضمن المعلومات المتعلقة واحتياجات الزبائن، وتأخذ على عاتقها مهمة حفظ المعلومات المتعلقة بهم بما يسمح لها باستنتاج سلوكياتهم.

ثانيا: الموردین

إلى جانب الزبون، فإن المورد يحظى باهتمام المنظمة، طالما انه يؤمن للمنتج المادة الأولية ولهذا فإن المنظمة بحاجة إلى متابعة تطور منتجات مريديها وعروضهم (كإمكانية الحصول على المادة الأولية بأقل سعر، احترام آجال التسليم،...) والهدف من وراء ذلك هو تطوير العلاقة المبنية على الثقة مع المورد، لضمان التمويل المنتظم بالمواد الأولية في شروط مناسبة، مما يسمح للمنتج بتوفير السلعة حسب الزبون وب نوعية جيدة وعليه يجب أن يتضمن ملف المورد كل المعلومات التي تتعلق به، خاصة قدراته الانتاجية، المزايا التي يقدمها، المنتج المقدم، نوعيته والفترة الممكنة للتسليم،...

وإجمالاً فإنه في إطار اليقظة التجارية تحتاج المنظمة إلى دراسة السوق الأمامي والسوق الخلفي على حد سواء. بمعنى متابعة الحاجات المتطورة للزبائن والعمل على تلبيتها، مع محاولة جلب الزبائن غير المهتمين بمنتجات المنظمة، إلى جانب البحث أو التنقيب عن موردين مع الحفاظ على العلاقة الموجودة بين الموردين الدائمين.

وباعتبار اليقظة التكنولوجية والتنافسية والتجارية تمثلان أهم أنواع اليقظة الاستراتيجية وأكثرها انتشاراً، إلا أن وجود باقي الأنواع الأخرى تعتبر مكملة ومدعمة للقرارات الاستراتيجية النهائية.

اليقظة الاجتماعية

وتعني اليقظة الاجتماعية "إدراك مختلف التغيرات التي يمكن ان تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن، والتي يمكن لها أن تعرض المنظمة لخطر الاضراب وتأثر علاقتها بالمحيط".

فاليقظة الاجتماعية تتمثل في مراقبة كل التغيرات التي لها علاقة بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية للأفراد،

ومنها :

- تطور النمو الديمغرافي.
- عادات الاستهلاك.
- التجمعات السكانية، أي النزوح نحو مناطق معينة.
- التغير في الموضة.

فكل هذه العوامل وعوامل أخرى تؤثر مباشرة على نشاط المنظمة، ولذا يجب أن تأخذ المنظمة في الحسبان كل هذه العوامل التي قد تعيق عملها الاقتصادي حيث ان المنظمة بحاجة إلى معلومات عن عدد السكان ومعدل النمو السكاني وتوزيعه الجغرافي، حتى نقاط البيع وعددها، كما تحتاج إلى معلومات عن عادات الاستهلاك، فمثلاً في شهر رمضان المبارك يكثر الطلب على بعض المواد الغذائية، ولهذا فالمنظمة عليها توفير المواد بكميات أكبر.

إلى جانب هذا تعتبر الموضوعة من العناصر الاستراتيجية بالنسبة للمنظمة وهي شيء مرئي في الحياة اليومية للأفراد. وتعني الموضوعة بالنسبة للفرد ظهور الحاجة (الرغبة) إلى الجديد. ويوجد في المجتمعات المتقدمة الكثير من المنظمات التي تقدم المنتجات والخدمات بالاعتماد على عنصر الموضوعة خاصة من جانب اللباس. التجمعات السكانية تشكل هي الأخرى أحد المجالات التي يجب ان تراقبها المنظمة. فنزوح الأفراد المستمر نحو منطقة سكانية نائية من شأنه خلال فترة زمنية قصيرة ان يجعلها منطقة هامة واستراتيجية بالنسبة للمنظمة الصناعية. إذا على المنظمة متابعة عمليات ظهور المناطق السكانية الجديدة والقيام بالتوقعات المستقبلية واتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب، كالعامل على فتح فرع للمنظمة بالمنطقة او مد قنوات التوزيع،... إلخ. ويقتى الحديث عن مصادر المعلومات بالنسبة لليقظة الاجتماعية وهي متعددة. فالمنظمة التي معظم زبائنهم اعالمهم أقل من ثلاثين سنة تحاول الحصول على رغباتهم وتطلعاتهم من خلال وضع مترصدين في الأماكن التي يرتادها الشباب كالنوادي، منشورات مراكز الإحصاء السكاني، المجالات الدورية التي تعتبر مصادر هامة لتوفير المعلومات عن التغيرات الاجتماعية.

وإجمالاً فإن المعلومات التي ترصدها اليقظة الاجتماعية هي متعددة ومعقدة، ولا بد ان يكون هناك استطلاع دائم ومتواصل من أجل التعرف على التغيرات الممكنة حتى تتمكن المنظمة من الظهور دائماً في الوقت المناسب وفي المكان الملائم، وتقدم المنتجات التي توافق الأذواق، دون ان تفقد زبائنهم.

بقظة الموارد البشرية واليقظة القانونية

سنتكلم في هذا المطلب عن اليقظة التشريعية باعتبارها العنصر الأساسي الذي يتتبع ويصد تطور القوانين والتشريعات وكذلك العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية في المنظمة، ومصدر أساسي للميزة التنافسية

يقظة الموارد البشرية

يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في المنظمة، ومصدر أساسي للميزة التنافسية، وقد ركزت النظرية السلوكية على أهمية تحليل عوامل التحفيز لدى الأفراد، واستعانت على ذلك بمبادئ وأسس علم النفس. وقد عبر "هربرت سيمون H.Simon" على ذلك بمفهوم الرشد المحدود، حيث ان أي كل شخص تحكمه عدة عوامل تؤثر في أفعاله وسلوكاته. والمنظمة هي عبارة عن تآلف الأفراد أو الجماعات والتي تختلف في تطلعاتها، وتختلف في العوامل التي تتأثر بها. لهذا فإن المنظمة لا بد لها من ان تكون يقظة لكل هذه العوامل التي يمكن أن تؤثر بالإيجاب او السلب على أداء وسلوك الأفراد، حتى تتمكن من توجيه هذا السلوك والأداء في صالح المنظمة. ومن جهة أخرى فإن المنظمة بحاجة إلى رصد كل أساليب التدريب والتحفيز الجديدة وأساليب العمل داخل الجماعة، والتي يمكن ان يكون لها أثر إيجابي على المنظمة ككل .

الفرع الثاني: اليقظة القانونية

تسمح اليقظة القانونية او التشريعية بتتبع ورصد تطور القوانين والتشريعات التي يمكن ان تصدرها الهيئات الحكومية او الوزارية او جميع أصحاب القرار في الدولة بصفة عامة. هذا النوع من اليقظة مهم بشكل كبير بالنسبة للمنظمة خاصة في إطار العولمة وقوانين العولمة.

إن الترسد للقوانين والتشريعات التي تصدر والتي يمكن ان تصدر يسمح للمنظمة من تكوين ردة الفعل، التي تجعلها تنتهز الفرص والمزايا التي يمكن ان تنجم من جراء تطبيق هذه القوانين، او تفادي الأخطار او التأثيرات السلبية التي يمكن ان تحدثها القوانين او التشريعات الجديدة .

إذن يمكن تشبيه المنظمة بالطائرة او السفينة البحرية، واليقظة الاستراتيجية هي جهاز الرادار المكون من مجموعة مختلفة من الرادارات والتي تستهدف مجالات مختلفة، لتقدم في الأخير المعلومات المفيدة التي تمكنها من تكوين نظرة عامة لما يحدث حولها، وبهذا تتفادى الهجمات المفاجئة وتصيب أهدافها بدقة، فاليقظة التكنولوجية او التنافسية او التجارية او أي نوع آخر من أنواع اليقظة تلتقي جميعها لتكون اليقظة الإستراتيجية، هذه الأخيرة تضع المنظمة في حالة معرفة بكافة التحولات الخارجية، وهو ما يعطي للقرارات الإستراتيجية فعالية أكثر.

بصفة عامة يمكن توضيح اليقظة التنافسية وأيضاً اليقظة التكنولوجية من خلال نموذج "مايكل بوتر Michael Porter" الذي يمثل القوى التنافسية الخمسة التي تواجهها المنظمة. وبالإضافة اليقظة البيئية التي تضمن باقي أنواع اليقظة تظهر اليقظة الاستراتيجية مجتمعة في شكل واحد كآلاتي

الشكل انواع الیقظة الإستراتيجية

البيئة العامة

یقظة قانونية، فقهية
تنظيمية، جبائية....

البيئة القانونية، الفقهية
التنظيمية، جبائية،...

البيئة الخاصة

یقظة سياسية، جيو
سياسية، دبلوماسية،...

البيئة السياسية
و الدبلوماسية

الداخلون
المحتملون

یقظة تنافسية

یقظة اجتماعية
و ثقافية

البيئة السيكو-اجتماعية

یقظة اقتصادية

البيئة

الاقتصادية

الیقظة المناخية

الموردون

یقظة تجارية

المنافسون في
القطاع

یقظة تنافسية

الزبائن

یقظة تجارية

البيئة المناخية

الیقظة التكنولوجية

البيئة التكنولوجية

البدائل

یقظة تكنولوجية

الیقظة العالمية

البيئة العالمية

الیقظة المالية

البيئة المالية

المصدر: Lesca (N), Caron Fasan (M L, 2006, p157)