



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

تخصص: تسيير عمومي

تحت عنوان

مساهمة المواطن في التسيير و بالتنمية المحلية في الولاية

دراسة حالة ولاية الأغواط

تحت اشراف:

رحماني يوسف زكريا

اعداد الطلبة:

حجاج بدر الدين
الباي يوسف

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بوجلal أحمد	أستاذ	رئيسا
رحماني يوسف زكريا	أستاذ محاضر ب-	مشرفا ومقررا
لبرق محمد رياض	أستاذ محاضر ب-	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023-2024



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي - الأغواط -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

تخصص: تسيير عمومي

تحت عنوان

دور مشاركة المواطن في التسيير وعلاقته بالتنمية المحلية في الجزائر

دراسة حالة

اعداد الطلبة:

حجاج بدر الدين

تحت اشراف:

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بوجلال أحمد	أستاذ	رئيسا
رحماني يوسف زكريا	أستاذ محاضر ب-	مشرفا ومقررا
لبرق محمد رياض	أستاذ محاضر ب-	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023-2024

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

مشاركة المواطن في التسيير المحلي هو أسلوب جديد ثبتته دول العالم في إدارة مرفقها المحلي وخاصة الولاية، لأنها المكان الذي يجمع المواطن بمسؤوليه حيث ظهرت المشاركة من خلال مصطلح التشارك في الرأي و التي أعطت أهمية للمواطن من خلال التعبير عن الآراء والمقترحات و المساهمة في صنع القرار المحلي المشترك مع هيئتهم المحلية ففي القديم كان عمل المواطن محدود يقتصر فقط على تصويت من يمثله ثم ينتهي دوره الا ان هذا الأسلوب جعل المواطن غير راضي على هذا التسيير المنفرد للمشاريع التنموية وخلف نقص عنده مما أدى إلى ظهور التشارك في الرأي وذلك من اجل تحسين ظروفه المعيشية والمساهمة في تعزيز التنمية المحلية ، الدراسة الميدانية بان مشاركة المواطن في ولاية الاغواط جسدها قرارات الدولة إلى يومنا هذا ، تم الاعتماد على استبيان عينة 100 مواطن عبر ولاية الاغواط حول المشاركة فتبين لنا بان لها اثر موجب على التنمية المحلية الا ان هذا العامل الوحده ليس كافي لتحقيق التنمية المحلية و انما يوجد عوامل أخرى.

الكلمات المفتاحية:

المواطن ، التسيير ، التنمية المحلية ، الولاية

Summary:

Citizen participation in local governance is a new approach adopted by countries around the world in managing their local facilities, especially Walias, as it is the place where citizens interact with their officials. Participation has emerged through the concept of participatory dictions, which emphasizes the importance of citizens expressing their opinions, suggestions, and contributing to making joint local decisions with their local authorities. In the past, citizens' roles were limited to voting for their representatives, but this approach made citizens dissatisfied with the unilateral management of development projects, leading to a deficit in their living conditions. It became clear that citizen participation in Algeria was explicitly embodied in the 2020 constitution, and then countries strengthened the participatory democracy and local development, in eight model municipalities, in addition to a survey of 100 citizens on participation, which showed a positive impact on local development. However, this factor alone is not sufficient to achieve local development, as there are other factors.

Keywords:

Participation, local development, , citizen, local governance

شكر و عرفان

قال الله تعالى في كتابه الكريم: "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه".

إننا نشكر الله وافر الشكر على توفيقه لنا واعانته على إتمام مذكرتنا العلمية
وفي بداية كلمتنا لا بدّ لنا من أن نتوجه أولاً بالشكر لله عزّ وجلّ الذي وفقنا للوصول
الى هذه المرحلة العلمية العالية، ومهد لنا الطريق لأن نكون بينكم اليوم لنناقش
مذكرتنا في الماستر

كما نتوجه بالشكر والامتنان لدكتور لبرق محمد رياض و البروفيسور بوجلال أحمد
على قبولهما مناقشة هذا العمل المتواضع
فجزا الله الجميع عنا خير الجزاء

إهداء

اللهم لك الحمد أنت نور السموات والارض ومن فيهن

اللهم لك أسلمت وعليك توكلت

باسم الله الذي لا تضيع ودائعه وأهدي هذا العمل

المتواضع إلى والدتي الكريمة ووالدي العزيز

أقدم بأخلص تشكراتنا إلى من بث فينا روح المبادرة، وعلمنا كيف

نستثمر ونسجد أفكارنا رغم الصعوبات، إلى المشرف علينا الاستاذ

الفاضل رحمانى يوسف زكريا حفظه الله ورعاه.

كما أشكرا كل من وقفا معنا في السراء والضراء، وكل من أحببناهم

من أعماق قلوبنا.

إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل المتواضع من قريب أو بعيد

إلى كل هؤلاء نقول شكرا لكم.

حجاج بدر الدين

الباي يوسف



الملاحق

ملاحق

اهداء

شكر وتقدير

Erreur ! Signet non défini. الفهرس

129 فهرس الجداول والأشكال والملاحق

134 قائمة المصطلحات والرموز

138 المقدمة العامة

الفصل الأول :الاطار النظري(الذكاء الاقتصادي ، اليقظة الاستراتيجية، القرارات الاستراتيجية)

159 تمهيد :

160 المبحث الأول : أساسيات حول الذكاء الاقتصادي

160 المطلب الأول : تطور المصطلحات والتعاريف

160 الفرع الأول : من الذكاء إلى الذكاء الاقتصادي بداية تحليل المصطلحات

166 المطلب الثاني : تطور بنية مفهوم الذكاء الاقتصادي ومحاولة اقتراح تعريف

170 المطلب الثالث : أهمية الذكاء الاقتصادي ووظائفه

170 الفرع الأول : أهمية الذكاء الاقتصادي

175 المبحث الثاني : مدخل لأبعاد الذكاء الاقتصادي

176 الفرع الأول: تعريف اليقظة (حراسة المحيط)

177 الفرع الثاني : أنواع اليقظة

182 الفرع الثالث : المقاربة بين اليقظة والذكاء الاقتصادي

186 الفرع الرابع : مراحل اليقظة

188 المطلب الثاني : إجراءات التأثير بين الحرب الاقتصادية والتضليل

188 الفرع الأول : مفهوم التأثير

190 الفرع الثاني :أنواع التأثير

المطلب الثالث : الحماية أو الأمن المعلوماتي :	193
الفرع الأول : أهمية حماية المعلومات	193
الفرع الثاني : حماية المعلومة على مستوى المنظمة والدولة	194
المبحث الثالث : المعلومة في المؤسسة	197
المطلب الأول : ماهية المعلومات وأنواعها	197
الفرع الأول : مفهوم المعلومة ودورها	197
الفرع الثاني : أنواع المعلومات	199
المطلب الثاني : أهمية المعلومات ومصادرها	201
الفرع الأول : أهمية المعلومات	201
الفرع الثاني : مصادر المعلومات	203
المطلب الثالث : نظم المعلومات	204
الفرع الأول : مفهوم النظام ونظام المعلومات	204
الفرع الثاني : نظام المعلومات على مستوى المنظمة	206
الفرع الثالث : أنظمة المعلومات على المستوى الوطني	206
المبحث الرابع : القرار الإستراتيجي والمعلومة	208
خلاصة الفصل الأول :	220

الفصل الثاني : نماذج الذكاء الاقتصادي في العالم

تمهيد :	101
<u>المبحث الأول : أهم نماذج الذكاء الاقتصادي في العالم</u>	<u>101</u>
المطلب الأول : نموذج الولايات المتحدة الأمريكية	101
المطلب الثاني : النموذج الفرنسي للذكاء الاقتصادي	104
المطلب الثالث : النموذج الياباني للذكاء الاقتصادي	106
المطلب الرابع : نماذج أخرى للدول المتطورة	108
الفرع الأول : النموذج البريطاني للذكاء الاقتصادي :	109

110	الفرع الثاني: النموذج الألماني للذكاء الاقتصادي
110	الفرع الثالث : النموذج الايطالي للذكاء الاقتصادي
110	الفرع الرابع : النموذج الروسي للذكاء الاقتصادي
111	الفرع الخامس : النموذج السويدي للذكاء الاقتصادي
111	الفرع السادس: النموذج الصيني للذكاء الاقتصادي
113	المطلب الخامس : واقع اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر
114	الفرع الأول : بناء نظام وطني للمعلومة الاقتصادية
120	الفرع الثاني : العمل على انشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي
	الفرع الثالث : تجربة وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار في مجال الذكاء
121	الاقتصادي
126	الفرع الرابع : بعض الملتقيات العلمية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية في الجزائر

الفصل الثالث :دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر

Erreur ! Signet non défini.	تمهيد:
Erreur ! Signet non défini.	المبحث الأول: الطرق والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية
Erreur ! Signet non défini.	المطلب الأول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر
Erreur ! Signet non défini.	الفرع الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر
Erreur ! Signet non défini.	الفرع الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر
Erreur ! Signet non défini.	الفرع الثالث: تعريف المؤسسة محل الدراسة (وحدة غرداية)
Erreur ! Signet non défini.	المطلب الثاني: الطرق والإجراءات المتبعة في الدراسة
Erreur ! Signet non défini.	الفرع الأول: منهج الدراسة
Erreur ! Signet non défini.	الفرع الثاني: الإجراءات المتبعة في الدراسة
Erreur ! Signet non défini.	المبحث الثاني: نتائج الدراسة الميدانية تفسيرها ومناقشتها

المطلب الأول: درجات الموافقة على إجابات الإستییان :	Erreur ! Signet non défini.
المطلب الثاني: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة وتفسيرها	Erreur ! Signet non défini.
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات:	Erreur ! Signet non défini.
خاتمة الفصل الثالث:	Erreur ! Signet non défini.
الخاتمة ..	Erreur ! Signet non défini.
قائمة المراجع ..	Erreur ! Signet non défini.
الملاحق ..	Erreur ! Signet non défini.



فهرس الجداول والأشكال والملحق

أولا: فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول رقم (01): "أنواع اليقظة"	<u>61</u>
2	جدول رقم 02: الفوارق بين اليقظة والذكاء الاقتصادي	<u>64</u>
3	جدول رقم 03: مقارنة التأثير والمستهدف	<u>69</u>
4	الجدول رقم (04) قائم المؤسسات والهيئات المدروسة من طرف (DGIEEP) و Veil - Tech	<u>118</u>
5	الجدول رقم (05) توزيع استمارة الاستبيان	<u>142</u>
6	الجدول رقم (06) تصنيف درجات إجابات الإستبيان	<u>142</u>
7	الجدول رقم (07) : مقياس تحليل إجابات الإستبيان	<u>143</u>
8	الجدول رقم (08) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	<u>143</u>
9	الجدول رقم (09) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	<u>144</u>
10	الجدول رقم (10) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	<u>146</u>
11	الجدول رقم (11) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية	<u>147</u>
12	الجدول رقم (12) : توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة المستجوب	<u>148</u>
13	الجدول رقم (13) تحليل الارتباط بين عبارات بعد واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر	<u>149</u>
14	الجدول رقم (14) تحليل الارتباط بين عبارات بعد واقع اليقظة البيئية في مؤسسة اتصالات الجزائر	<u>150</u>
15	الجدول رقم (15) تحليل الارتباط بين عبارات بعد واقع اليقظة التجارية في مؤسسة اتصالات الجزائر	<u>151</u>
16	الجدول رقم (16) تحليل الارتباط بين عبارات بعد واقع اليقظة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر	<u>152</u>
17	الجدول رقم (17) تحليل الارتباط بين عبارات بعد واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة اتصالات الجزائر	<u>153</u>
18	الجدول رقم (18) تحليل الارتباط بين عبارات بعد إستراتيجية التركيز في مؤسسة	<u>153</u>

	اتصالات الجزائر	
<u>154</u>	الجدول رقم (19) تحليل الارتباط بين عبارات بعد استراتيجية التركيز في مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية)	19
<u>155</u>	الجدول رقم (20) تحليل الارتباط بين عبارات بعد استراتيجية التميز في مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية)	20
<u>156</u>	الجدول رقم (21) تحليل الارتباط بين عبارات بعد التكلفة المنخفضة في مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية)	21
<u>159</u>	الجدول رقم (22) يوضح اختبار ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبيان	22
<u>161</u>	الجدول رقم (23) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة	23
<u>158</u>	الجدول رقم (24) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد اليقظة البيئية	24
<u>160</u>	الجدول رقم (25) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد اليقظة التجارية	25
<u>162</u>	الجدول رقم (26) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد اليقظة التنافسية	26
<u>163</u>	الجدول رقم (27) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد اليقظة التكنولوجية	27
<u>164</u>	الجدول رقم (28) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد التركيز	28
<u>165</u>	الجدول رقم (29) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد التميز	29
<u>166</u>	الجدول رقم (30) : يوضح آراء أفراد العينة حول عبارات بعد الكلفة الأقل	30
<u>167</u>	الجدول رقم (31) : اختبار (T) للعينة الواحدة لفقرات محور اليقظة الإستراتيجية	31
<u>168</u>	الجدول رقم (32) : اختبار (T) للعينة الواحدة لفقرات محور اليقظة الاستراتيجية	32
<u>168</u>	الجدول رقم (33) يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط بين اليقظة الإستراتيجية و تنافسية المؤسسة.	33
<u>169</u>	الجدول رقم (34) اختبار الفرضية الخامسة	34
<u>170</u>	الجدول رقم (35) يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط بين اليقظة البيئية و تنافسية المؤسسة	35

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	شكل رقم 01: مفهوم الذكاء الاقتصادي ، وأبعاده ومركباته	48
2	الشكل رقم 02 كأهمية الذكاء الاقتصادي في المنظمة	51
3	شكل رقم (03) . " العمليات الثلاث الأساسية للذكاء الاقتصادي "	54
4	الشكل رقم (04) : " أنواع اليقظة حسب بورتر "	57
5	الشكل رقم 05: العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي	62
6	الشكل رقم 06: مراحل تطور من اليقظة إلى الذكاء الاقتصادي	50
7	شكل رقم 07: العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والنظام الوطني للمعلومات	87
8	الشكل رقم 08: القرار من وجهة نظر التقليدين	89
9	الشكل رقم 09: نموذج Solar&Brown	90
10	الشكل رقم 10: نظام القرار ونظام المعلومات	92
11	الشكل رقم 11: قانون ABC في مجال المعلومات	94
12	الشكل رقم 12: سلسلة القرار الاستراتيجي	95
13	الشكل رقم 13 : الفعالية القصوى لنشر المعلومة	97
14	الشكل رقم 14: العلاقة بين نظام المعلومات الوطني والكفاءة	98
15	الشكل رقم 15 : الية عمل الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في أمريكا	103
16	الشكل رقم 16 : آلية عمل الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في فرنسا	106
17	الشكل رقم 17 : آلية عمل الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية في اليابان.	109
18	الشكل رقم 18 : الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية والإحصائيات.	122
19	الشكل رقم 19: الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع غرداية	140
20	الشكل رقم 20: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	144
21	الشكل رقم 21: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	145
22	الشكل رقم 22: توزيع عينة متغير الدراسة حسب متغير العمر	146
23	الشكل رقم 23 : توزيع عينة متغير الدراسة حسب متغير الأقدمية	147
24	الشكل رقم 24: توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة المستجوب	148



قائمة المصطلحات والرموز

أولاً: المصطلحات

-الفعالية: **Efficacité**

تحقيق الأهداف نظرا للوسائل المتاحة .

-الفاعلية: **Efficient**

الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة للمؤسسة أي تقليص التبذير

-الأداء الناجع: **Performance**

الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف نظرا للوسائل المتوفرة أي بالصفة المثلى للوسائل .

-التحديات: **Tendance**

هي وضعيات وحالات قد يتميز بها المنافسون ،السوق ،الموردون ...الخ وهذه الحالات تجعل المؤسسة مهددة وغير مستقرة .

-الفرص: **Opportunités**

هي كل الحلول التي يمكن أن تستعملها المؤسسة لتحقيق الذات وبناء ميزة تنافسية أحسن من المنافسون .

-الموارد : **Sources**

هي مختلف القدرات ،التنظيمات ،المعلومات...الخ التي تعتبر المحرك لنشاط المؤسسة .

-المعارف: **Savoirs ou Savoir faire**

هي جملة المعلومات المتوافقة والمتكاملة في اطار يسمح للمؤسسة بالقيادة والريادة .

-الاستعلام: **Renseignement**

هي عبارة عن معلومات مجمعة ومحللة ،وفي الو.م.أ يقصد بها الذكاء الاقتصادي .

-المعلومات: **Information**

هي عبارة عن مجموعة من البيانات المعالجة وذات معنى لمستعملها .

-المعلومات المفيدة: **Information Utile**

هي معلومات ذات معنى تستغل مباشرة من طرف المرسل اليه .

-المعلومات الرسمية: **Information Formelle**

هي المعطيات التي حررت أو نشرت في تقارير ،ملفات ،وسائل الاعلام ...الخ .

-المعلومات غير الرسمية: Information Informelle

هي معطيات مجمعة من طرف موارد شفوية أو غير واضحة من أجل الوضع في شكل بهدف النشر .

-المعلومات السوداء: Information Noir

هي معلومات منشورة في مجال ضيق ومحدود ومجال الوصول اليها محمي .

-المعلومات الرمادية: Information grise

هي معلومات ليس من السهل الوصول اليها تتصف بصعوبة معرفة والتأكد من صحتها .

-المعلومات البيضاء: Information Blanche

هي معلومات متوفرة ومن السهل الوصول اليها .

-نظام المعلومات: Système d'Information

هو عبارة عن مجموعة متكاملة من الأفراد والآلات لجمع ومعالجة وإيصال واسترجاع المعلومات عند الحاجة .

-الحراسة: Surveillance

هي مجموع المجهودات المبذولة للتحكم في التكنولوجيا واستعمالها والوقوف على مختلف المستجدات البيئية .

-اليقظة الإستراتيجية: Veille Stratégique

هي نظام يساعد في أخذ القرارات بالمراقبة والتحليل للمحيط العلمي ،التقني ،التكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لالتقاط التهديدات والفرص التطويرية ،وبالتالي فاليقظة الإستراتيجية تعني مراقبة محيط المؤسسة ورصد كل تغيراته من أجل الاستفادة من الفرص المتاحة وتجنب المخاطر المحتملة .

-نظام اليقظة: System de Veille

هي مجموعة الهياكل المجمع للإمكانيات للإجابة على حاجات اليقظة .

-اشارات الحذر: Signaux d'Investiment

هي معلومات حرجة التي تعلن بضرورة التحليل الاستراتيجي .

-اشارات ضعيفة: Signaux Faibles

هي معلومات تتعلق بأحد العناصر البيئية ذات الأهمية للمؤسسة والتأثير ولكنها غير واضحة فيجب البحث عن المعلومات المكتملة لها من أجل التأكد وإطلاق أي تحليل استراتيجي .

-اشارات قوية: Signaux Forts

هي معلومات تؤكد الوضعية الحالية والتي تسمح ببناء الإستراتيجية للإجابة المناسبة على المشكل المطروح .

-القياس المقارن: Benchmarking

هو العمل على مقارنة سيرورة الانتاج البحث التجارية ،أقسام ما بعد البيع ...للعديد من المؤسسات هذه المقارنة لاقتراح نظام يسمح بالبحث عن الموارد المتقدمة والإنتاجية أو عن طريق الابداع ،بحيث يمكن أن تكون مع مؤسسات من نفس القطاع أو من قطاعات مختلفة .

-الذكاء الاقتصادي: l'Intelligence Economique

هو البحث ،الجمع والمعالجة للمعلومات ،بهدف معرفة الفرص واقتنائها والتهديدات وتجنبها لضمان بقاء واستمرارية المؤسسة .

-الذكاء المعلوماتي: l'intelligence informationnel

و يعكس القدرة على إدارة المعلومات بصفة فردية وشخصية ، وتعتبر المهارات المكتسبة على مستوى المؤسسة ممهدا لبناء ثقافة معلوماتية جيدة .

-الذكاء العملياتي : intelligence operational

و يقصد به القدرة على إدارة المعلومات العملية في إطار محيط تنافسي وتخص هذه المعلومات كافة حلقات سلسلة الإنتاج انطلاقا من تصميم المنتج أو الخدمة مروراً بالإنتاج المادي إلى بلوغ مرحلة النوعية والتسويق ، يعتبر هذا النوع الأكثر تكيفا ومتطلبات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستويين المحلي والإقليمي .

-الذكاء الاستراتيجي : intelligence strategique

و يتعلق بإدارة المعلومة الإستراتيجية للتأثير في المحيط ، ويجد هذا النوع من الذكاء مجالا لتطبيقه في إطار المؤسسات الكبرى والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التوجه الدولي .

الرموز	المعنى
MITI	M inistry of I nternational T rade and I ndustry
JETRO	J apan E xternal T rade O rganisation
SCIP	S ociety of C ompetitive I ntelligence P rofession
CCSE	C omité de C oncurrence et de S écurité E conomique
SGDN	S ecrétariat G énéral de la D éfense N ational
DCRI	D irection C entral de R enseignement I ntérieures
AFDIE	A ssociation F rançaise pour le D éveloppement de I ntelligence E conomique
GSM	G lobal S ystem for M obile telecommunication .
UMTS	U niversal M obile T elecommunication S ystem .
ARPT	A utorité de R égulation la P oste et des T elecommunication
GPRS	G lobal P ack R adio S ervice.
OTA	O rascom T elecom A lgeria .
OTH	O rascom T elecom H olding .
SOS	S ave O ur S ouls .
3G	3^{eme} G eneration .
SWOT	S trength W eakness O pportunity T hreat .
SPSS	S tatical P ackage for the S ocial S ciences .



توطئة :

تواجه المؤسسات اليوم تحديات كبيرة في ظل التغيرات التي يعرفها المحيط الخارجي مثل عولمة الاقتصاد، اشتداد المنافسة عالميا مع انفتاح الأسواق، التطور المتسارع في مستجدات العلم والتكنولوجيا، ازدياد الاهتمام بالعنصر البشري، بروز المعلومة والمعرفة كموارد جديدة للإنتاج... كل هذا جعل العالم اليوم يتميز باقتصاد معرفي يقوم أساسا على المعرفة والعلم بدلا من الصناعة .

هذه المعطيات التي يمر بها العالم جعل المؤسسة ومن أجل القدرة على المواجهة مجبرة على تبني نظام يضمن لها الاستمرارية، ويعتبر الذكاء الاقتصادي من أهم هذه الأنظمة والذي أساسه التحكم في المعلومات من أجل استغلال الفرص المتاحة، ومواجهة التهديدات.

لقد لقي مفهوم الذكاء الاقتصادي منذ نهاية القرن الماضي وبداية القرن الواحد والعشرين الاستخدام الواسع في أدبيات علوم التسيير. وإذا كانت بعض الأفكار السائدة تقوم على الاعتقاد بأن تطبيق الذكاء الاقتصادي عملية مكلفة وأنه شأن من شؤون الدولة والمجمعات الاستراتيجية الكبرى والقطاعات الحساسة فقط. فان أفكار باحثين آخرين في حقل علوم التسيير تؤكد أن تطبيق الذكاء الاقتصادي ليس حكرا على الدولة وانما أصبح ضرورة في ظل تطورات البيئة وازدياد حدة المنافسة لكل المؤسسات الاقتصادية مهما كانت حجمها، صغيرة متوسطة وكبيرة الحجم. ان الذكاء الاقتصادي مفهوم اداري يتعلق بالتسيير الاستراتيجي للمعلومات، انه توليفة لوظائف الاستعلام، حماية المعلومات والتأثير على البيئة. فالمؤسسات أصبحت مطالبة اليوم بتوقع التهديدات والفرص وتقليل حالة المخاطرة وضمان حماية المعلومات والمحافظة على عدم تماثل المعلومات، كما أنها أصبحت معنية بممارسة التأثير على المحيط من خلال الضغوط المعلوماتية والخروج من دائرة المتعامل السلبي والتابع الكلي لتغيرات السوق .

وبالتالي أصبح من يمتلك المعلومة يكون أكثر قوة وتميزا لكونها المورد الذي لا يكتسب قيمته من شكله المادي الملموس، ولكن بما تعبر عنه المنظمة من خلالها في ادارة وتوجيه مواردها، وبالتالي أصبح التحدي الذي تواجهه المنظمة هو الوصول الى المعلومة الصحيحة وليست التقريبية التي تمكنها من مراجعة أدائها مقارنة بنظيراتها من المنظمات الأخرى، وقياس وتوقع احتياجات وتطلعات زبائنهم وتجاوز هذه التطلعات لتحقيق قيمة مدركة لهم لكسب ولائهم من خلال احداث التغيير عن طريق المعرفة والابتكار والتحسين المستمر بالاعتماد على معايير التميز .

ولما أصبحت الحرب الاقتصادية اليوم بين المؤسسات تقوم على أساس من يحصل على المعلومة ، وتتنافس لتكون الأولى في ترجمتها والاستفادة منها، فالمعلومة تمثل موردا اعلاميا استراتيجيا لا يقل أهمية عن باقي الموارد المادية التي تحتاجها لعملية الانتاج، لذلك وجب الحصول عليها والتعامل معها بسرعة ودقة واعطائها أهمية لا تقل عن باقي الموارد البشرية والتكنولوجية والمالية، فجميع أنشطة المؤسسة ووظائفها وقراراتها تعتمد بشكل أو بآخر على المعلومة ولما كانت اليقظة الاستراتيجية تمثل الرادار البشري والتكنولوجي للذكاء الاقتصادي في مجال تحسس البيئة (الزبائن، المنافسين، الموردين ، التكنولوجيا)، يسعى لرصد ومراقبة ومتابعة التغيرات والتطورات التي تحصل فيها، فهي تتم من خلال سيرورة جماعية مستمرة لجمع المعلومات ونشرها واستغلالها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بهدف خلق فرص أعمال وتقليل المخاطر وعدم اليقين ورفع قدرات التفاعل والتكيف مع تغيرات البيئة واستباقها... الخ، أو تكون حالة طبيعية تتولد من خلال حاجة المؤسسة للمعلومات والتجارب مع الأطراف الخارجية والأعوان المتعاملة معهم .

يظهر جليا أن اليقظة الاستراتيجية تعتبر كنظام معلومات في المؤسسة، ولكنه من نوع خاص، انها نظام معلومات خارجي (تقترب كثيرا من نظام الذكاء الاقتصادي) يتم تنظيمه لمراقبة البيئة الخارجية للمؤسسة، وهي تتموقع بين نظام المعلومات ونظام التسيير، فتسمح بتأسيس جسر رابط بين القرارات الاستراتيجية ومجموع التدفقات غير المادية من أجل غايات تشغيلية واستراتيجية، فهي بذلك نظام معلومات لمساندة المسيرين والمقررين على اتخاذ القرار الاستراتيجي، وتركز على نوع خاص من المعلومات يعرف بعلامات الانذار المبكر (الاشارات الضعيفة)، ومهما كان سلوكها وطريقة ممارستها (غير موجهة، مشروطة، غير رسمية، رسمية) فأوقاتها قد تكون منتظمة أو مناسبة أو دائمة .

من جهة أخرى فاليقظة الاستراتيجية تضم العديد من الأنظمة الفرعية كاليقظة التنافسية التي تهتم بالمنافسين الحاليين والمحتملين والمحيط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة، واليقظة التكنولوجية التي تسعى للكشف عن التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين العلمية والتكنولوجية التي تهتم المؤسسة حاليا ومستقبلا، وكذا اليقظة التجارية التي بالسوق الأمامية للمؤسسة (الزبائن والموزعين) والسوق الخلفية لها (الموردين)، اضافة الى اليقظة البيئية التي تختص بما تبقى من عوامل المحيط ولم تأخذ الأنظمة السابقة بعين الاعتبار كاليقظة الاجتماعية والتشريعية والاقتصادية ... الخ .

ومهما تكن طبيعة اليقظة الاستراتيجية أو سلوكاتها أو أنواعها فإنها باتت أداة هامة ورافعة أساسية لتحقيق التميز واكتساب مزايا تنافسية مستدامة، فهي تدعم التفكير الاستراتيجي وتساند سيرورة تشكيل الاستراتيجيات

وتنفيذها وتقييمها، كما تساعد على النجاح استجابة المؤسسة وتفاعلها مع التحولات والتغيرات، وتحفيز الفعل السريع في الوقت المناسب وترفع من مرونتها الاستراتيجية للاستفادة بقدر المستطاع من الآثار الإيجابية وتجنب الآثار السلبية، ناهيك عن رفع قدرات الاكتاف والمبادرة وتحفيز استباق الفرص الجديدة والكشف المبكر عن الأخطار التي تهددها ومواجهتها بفعالية، إضافة إلى العمل على توليد الفرص الابتكارية وتشجيع روافعه والطرق المؤدية له وحالات التعلم، كما يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تساند سيرورة عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي في المؤسسة وتساعد على توليد الذكاء في حل المشاكل وتشكيل الحلول والمفاضلة بينها .

ان الأهمية البالغة التي تكتسبها اليقظة الاستراتيجية في مجال الأعمال، واشتداد الحرب الاقتصادية والتكنولوجية في العالم والتي تقوم على سرعة امتلاك المعلومات واستغلالها، فمن يمتلك المعلومة يمتلك القوة وبإمكانه السيطرة والتفوق، دفعا أغلب دول العالم بصفة عامة والمؤسسات الناشطة فيها بصفة خاصة، إلى السعي نحو السبق في الوصول للمعلومات الاقتصادية و العلمية والتكنولوجية، كونها موردا استراتيجيا وسلاحا تنافسيا يسمح التحكم فيها بتطور تلك الدول والمؤسسات وحمايتها وجعلها أكثر تنافسية، هذا ما دفع بالدول الكبرى في العالم على غرار الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وفرنسا واليابان إلى التسابق نحو بناء أنظمة معلومات فعالة ممثلة في اليقظة والذكاء الاقتصادي.

ان الحكومة الجزائرية تبذل مجهودات جبارة للتطور واللاحاق بركب الدولة المتطورة في هذا المجال، ويتجلى ذلك من خلال العمل على انشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية، بغرض دفع استراتيجيتها الصناعية، ومساعدة مؤسساتها على عملية اتخاذ القرار خاصة الاستراتيجية منها للمؤسسات الحكومية والخاصة وكذلك لمجابهة المنافسة وتطوير البلد، حيث توكل مهمة الاشراف على هذا المجلس إلى القيادة السياسية العليا في البلاد، ومن جهة أخرى فقد تم تخصيص مديرية عامة في وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية سابقا تحت مسمى المديرية العامة للذكاء الاقتصادي والدراسات الاستشرافية (DGIEEP) والتي تم مصلحة اليقظة التكنولوجية والذكاء الاقتصادي (DVTIE)، كما أنه بعد هيكلة واعادة تنظيم هذه الوزارة في 25 جانفي 2011 وتحويلها لوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، تم تخصيص مديرية عامة جديدة وهي المديرية العامة لليقظة الاستراتيجية والدراسات الاقتصادية والاحصائيات (DGVSEES) والتي تضم ثلاث مصالح من بينها مصلحة اليقظة الاستراتيجية والمعلومة الاقتصادية (DVSIE)، تلك المديرية العامة تحرص على متابعة التطورات الحاصلة في السوق الصناعي الوطني واتخاذ الاجراءات اللازمة لضمان التوازن وتحقيق التنمية المتجانسة، والعمل على بناء بنك للمعلومات وتشكيل تقارير عن تطور القطاع الصناعي، وضمان

وبناء كل تنظيم لليقظة التكنولوجية في ميدان الأنشطة الصناعية، والسعي لنشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية .

ضمن هذا السياق، تتلخص إشكالية موضوعنا فيما يلي:

الى أي مدى يساهم الذكاء الاقتصادي واليقظة في بناء القرارات الإستراتيجية لمؤسسة اتصالات الجزائر)
فرع غرداية)؟

ويتفرع عن الاشكالية الرئيسية الاشكاليات الفرعية التالية :

وهذا بدوره يطرح التساؤلات التالي:

✓ هل يساهم الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية في بناء القرارات الاستراتيجية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية ؟

✓ هل تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية) بنظام اليقظة الاستراتيجية ؟

✓ هل تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية) على مراقبة البيئة الداخلية والخارجية لمواكبة المتغيرات الحاصلة في ظل ظروف تغيرات السوق؟

✓ كيف تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية ؟

✓ كيف تتأثر الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة محل الدراسة على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية ؟

✓ كيف تؤثر اليقظة البيئية على عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسة محل الدراسة ؟

الفرضيات :

وتتفرع عن الاشكاليات الفرعية الفرضيات التالية :

✓ يشهد واقع تطورا ملحوظا في تطبيق الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية)

✓ تعمل مؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية) بنظام اليقظة الاستراتيجية .

✓ مؤسسة اتصالات الجزائر(فرع غرداية) تعمل على مراقبة بيئتها الداخلية والخارجية لمواكبة المتغيرات الحاصلة في ظل ظروف السوق.

✓ تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

✓ تؤثر الاستراتيجيات التنافسية (الميزة التنافسية) على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسة محل الدراسة .

✓ تؤثر اليقظة البيئية على عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية لمؤسسة اتصالات الجزائر (فرع غرداية) .

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في مدى قدرة الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية على دعم عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في تزويد مستخدمي الذكاء الاقتصادي واليقظة بمعلومات مفيدة في اتخاذ القرارات الرشيدة .
كما تنبع إشكالية الدراسة من خلال الاهتمام المتزايد في المجتمع الدولي والمحلي والمؤسسات الحكومية والاقتصادية والخاصة حول أهمية الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ، وبالتالي زيادة ثقة أصحاب القرار في هذه المؤسسات في عملية جمع وتحليل المعلومات الموجودة في محيط المؤسسات .
الوقوف على مدى التطور التي وصلت إليها النماذج الدولية الرائدة في مجال الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية ومحاولة البحث عن الجهود الحكومية الجزائرية في هذا المجال .

دوافع اختيار الموضوع :

إن اختيارنا لموضوع أطروحتنا كان وراء عدة مبررات ودوافع، نذكر أهمها في النقاط الآتية:

- التغير الذي حدث في مجال الادارة الاستراتيجية والتطرق الى أحدث الاتجاهات فيها الذي يعتبر الذكاء الاقتصادي من أحدثها .
- الإحاطة و الإلمام بمختلف الجوانب النظرية و التطبيقية لواقع الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية والمحاولات القائمة على تجسيدها في الواقع الجزائري.
- الاهتمام الكبير من الباحثين على البحث على أنجع الطرق لجمع وتحليل المعلومات لصالح أصحاب القرار داخل المؤسسات خاصة الاستراتيجية منها .
- الدور الذي تلعبه جودة وشفافية المعلومات المجمعة من طرف أعوان الذكاء الاقتصادي واليقظة وقوتها على استشراف حاضر ومستقبل المؤسسات .

إطار الدراسة :

يمكن حصر إطار الدراسة من خلال :

1-الإطار الزمني: يمكن حصر الإطار الزمني للبحث في:

-**الدراسة النظرية:** حيث تم إختيار الفترة الممتدة من 2007 إلى غاية سنة 2017، وتبريرنا لهذا الإختيار يرجع أساسًا لكونها الفترة التي إنتعشت فيها خدمة الهاتف النقال في الجزائر، والتي شهدت تغيراً جذرياً في شكل هيكل قطاع خدمة الهاتف النقال.

-**الدراسة الميدانية:** إنطلقت الدراسة التطبيقية من شهر مارس 2017 إلى غاية آواخر شهر ماي 2018.

2-الإطار المكاني: لقد تم إختيار عمال من "مؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية كعينة للبحث لما لها من ثقل في السوق في الجزائر، كما تعتبر المؤسسة الجزائرية الوحيدة الناشطة في هذا المجال، كما أن المؤسسة حققت العديد من النجاحات في مواجهة منافسيها في السوق بعد أن كانت لا تمثل إلا حصة صغيرة من السوق.

3-الإطار البشري: للإجابة على الإستبيان، إنحصرت الدراسة على عينة من مؤسسة إتصالات الجزائر فرع غرداية ومسيريها والعمال الموزعين على تراب الولاية .

منهج الدراسة :

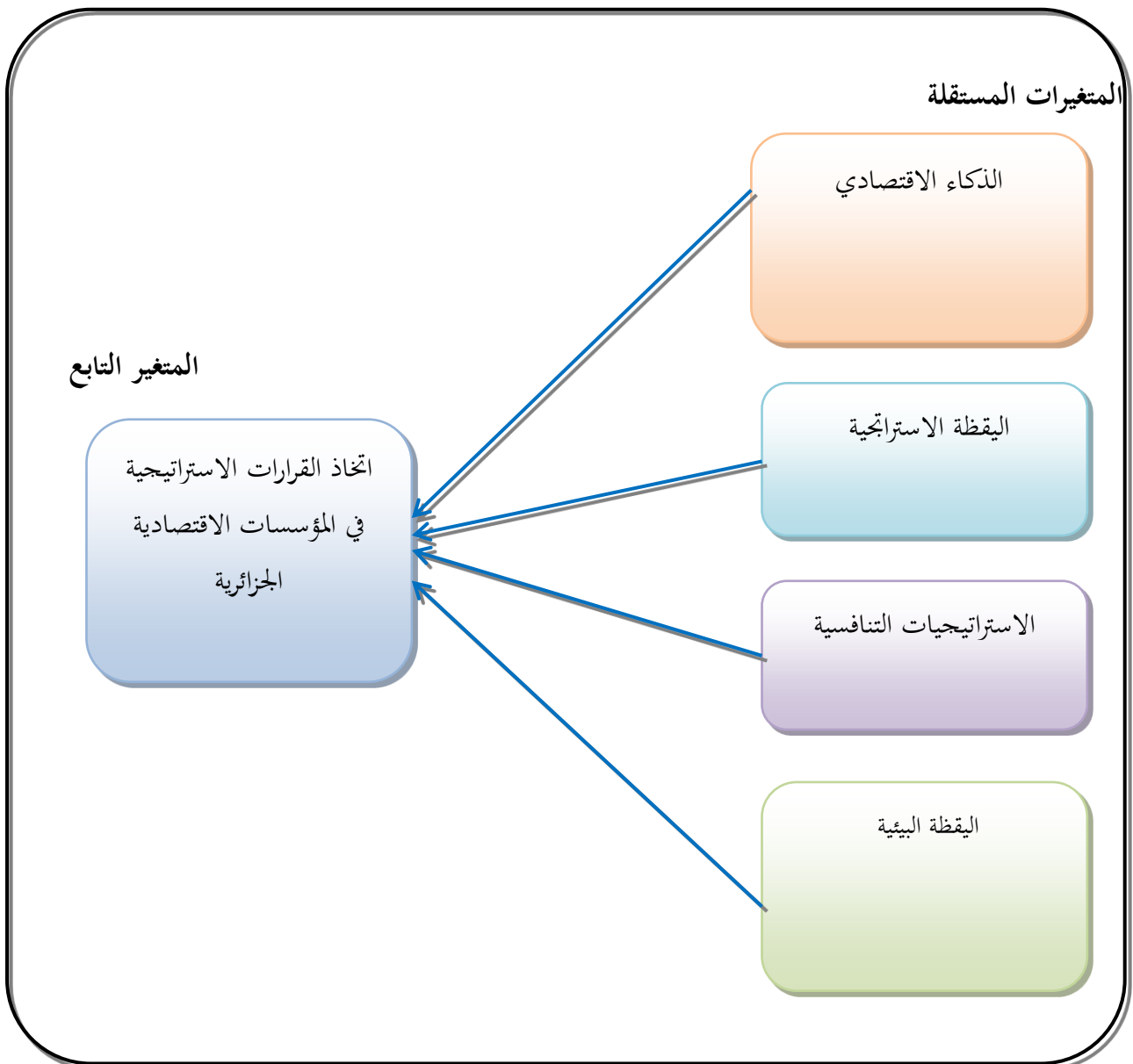
نظرا لطبيعة الموضوع و بغية الإحاطة بجوانبه المختلفة، و من اجل تحليل أبعاده و الإجابة على التساؤلات المطروحة و اختبار صحة الفرضيات المطروحة، استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي في معظم أجزاء الدراسة بالإضافة إلى منهج الدراسة الميدانية.

أما الأدوات و المصادر التي يتم توظيفها في هذا البحث فتتمثل في:

- المسح المكتبي و الغرض منه الوقوف على ما تناولته المراجع و المصادر المختلفة حول الموضوع.
- الإطلاع على بعض الدراسات السابقة و كذا بعض المجلات و المقالات.
- استخدام شبكة الانترنت.

هيكل الدراسة :

سنحاول في هذا الشأن تصميم و تطوير نموذج خاص بالدراسة الحالية من اجل تفسير و فهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع بشكل يوضح علاقة هذه المتغيرات



المصدر: من إعداد الباحث

الدراسات السابقة

من اجل تكوين إطار نظري تعتمد عليه الدراسة ولتوضيح الجوانب الأساسية لموضوعها تم القيام بمسح العدد معتبر من الدراسات ذات العلاقة بمتغيري الدراسة، حيث سيتم الاستعانة بها والاستفادة منها في هيكلة الإطار النظري للدراسة، وسنذكر فيما يلي أهم الدراسات التي أتيح لنا الإطلاع عليها

أولا : الدراسات ذات العلاقة بالذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية :

1/ دراسة (منصف مقاويب، 2011)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية بعنوان : الذكاء الاقتصادي ودور أنظمة المعلومات في اتخاذ القرار .

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح ماهية الذكاء الاقتصادي مفهوما وممارسة، مع التركيز على الدور الذي تلعبه أنظمة المعلومات في مساندة عمليات اتخاذ القرار، في ظل بيئة الأعمال المعاصرة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من إدارات المؤسسات العاملة في القطاع الصناعي بولاية سطيف . استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية . و تم توزيع (500) استبيان، موزعين على (15) مؤسسة منها (13) مؤسسة خاصة.

توصلت الدراسة إلى أن الحاجة للمعلومات منبع الاهتمام الراهن بأنظمتها الحديثة التي تمكنت من أتمتة عمليات التحكم في المعلومات المناسبة لأداء مختلف الوظائف والمهام في مقدمتها اتخاذ القرار، تصمم أنظمة المعلومات الإستراتيجية ضمن المنظور الاستراتيجي للمؤسسة، وتوجه لدعم إدارتها العليا فهي أنظمة ذكية تستفيد من قدرات الذكاء الاصطناعي في الإنتاج المنظم للمعلومات، كما توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاقتصادي يقوم على منهج الإدارة المعلومات ذي أبعاد ثلاث: أولها استعلامي يحدد معالم بيئة النشاط والآخر دفاعي يمثل إجراءات الأمن وحماية الإرث المعلوماتي والآخر

هجومى ينفذ غالبا بغرض ممارسة الضغط على عناصر البيئة الخارجية . قدمت الدراسة عدة توصيات على غرار ضرورة التأكيد على المقترحات التي تبنتها الإستراتيجية الصناعية الجديدة في مجال الذكاء الاقتصادي القائمة على تشجيع ونشر ذلك المفهوم على صعيد الفكر والممارسة من خلال تطوير ثقافة الاستعلام والشفافية وتقاسم المعلومات والمعارف بين الحكومة والأعوان الاقتصاديين وتطوير البرامج البيداغوجية وتحسينها للاستجابة لمتطلبات الاقتصاد الوطني خاصة ما يتعلق بتمكين المعلومات واستخدامها، تفعيل الآليات التنفيذية الملحقة بالاقترحات السابقة وفي مقدمتها وضع خلايا للذكاء الاقتصادي على مستوى الوزارات المعنية كالشؤون الخارجية والاقتصاد والمالية والتعليم العالي والبحث العلمي والداخلية والدفاع إضافة إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وغيرها وربطها معا عبر إقامة نظام وطني شامل للمعلومات يكون أداة لدعم التخطيط واتخاذ القرارات الإستراتيجية.

2/ دراسة (فيلاي أسماء، 2014)، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي بعنوان : الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان الوضع الحقيقي الذي تعيشه المؤسسات الجزائرية في مجال أنظمة المعلومات والذكاء الاقتصادي، ومعرفة تطلعات هذه المؤسسات في مجال الذكاء الاقتصادي.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من فئة إطارات المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI . استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية . و تم توزيع (35) استبيان، وتم استرداد (35) منها، بنسبة استرداد (100%).

توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاقتصادي يعطي المنظمة القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في ظروف مضطربة ويجعلها قادرة على الهجوم والدفاع في نفس الوقت ، كما أن تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية ليس ظاهرا للعيان، فهو تلقائي غير منظم أو يندرج تحت احد

الوظائف الأخرى كالتسويق ، كما أن المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية تفكر في إرساء نظام الذكاء الاقتصادي بصفة رسمية وبدأت بالقيام بالخطوات الأولى لترسمه.

3/ دراسة عبد القادر شتيح،(2016)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال بعنوان : دور الذكاء الاقتصادي في التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة إلى حالة الجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الذكاء الاقتصادي كداعم ومرتكز للتسيير الاستراتيجي المحكم بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب، مسيري ومدراء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العديد من ولايات الوطن. استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية . و تم توزيع (133) استبيان، وتم استرداد (122) منها، بنسبة استرداد (91.72%).

توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاقتصادي يساهم في تحديد غايات والأهداف العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، كما يلعب الذكاء الاقتصادي دورا مهما في صياغة ومتابعة حسن تطبيق إستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذلك للذكاء الاقتصادي دور في تشخيص الوضع الاستراتيجي للمؤسسة ويساعد في خلق وتطوير قدرات المؤسسات الإبداعية وابتكاراتها. قدمت الدراسة عدة توصيات على غرار ضرورة تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية كغيرها من المؤسسات، لثقافة الذكاء الاقتصادي، بناء نظام للذكاء الاقتصادي على أسس علمية، ضرورة التوظيف الجيد للمعلومات المجمعة حول التغيرات البيئية ضمن ما يخدم أهداف المنظمة و بأسرع وقت، ضرورة تدخل السلطات العمومية بجملة من الإجراءات التحفيزية التي تدفع إلى تبني الذكاء الاقتصادي كحتمية وليس خيارا .

4/ دراسة (مغمولي نسرين، 2016)، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية بعنوان

: دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية دراسة حالة مؤسسة فريال عناية .

سلطت هذه الدراسة الضوء على مبادئ الذكاء الاقتصادي الذي أصبح يشكل أحد الخيارات الضرورية إن لم يكن الحتمية لتحقيق البقاء والاستمرارية والقدرة على المنافسة، وتطرت هذه الدراسة لدعم تنافسية المؤسسات الجزائرية في خضم المستجدات الراهنة باللجوء إلى إحدى الآليات الحديثة النشأة والمتمثلة في نظام الذكاء الاقتصادي الذي يعد المفتاح الأساسي لتعزيز الموقف التنافسي للوحدة الاقتصادية عبر تطوير المنتجات والخدمات.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الدوائر والأقسام العاملين في مؤسسة فريال عناية وخصوصا بالمديرية العامة. استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية . و تم توزيع (164) استبيان، وتم استرداد (120) منها، بنسبة استرداد (73.17%). . توصلت الدراسة إلى نتائج أقرت بوجود علاقة ارتباط قوية جدا وعلاقة تأثير بين أبعاد الذكاء الاقتصادي يقظة إستراتيجية، حماية الإرث المعرفي، ونشاط الضغط والتأثير) وتنافسية المؤسسة دوليا كما وأظهرت نتائج الدراسة التطبيقية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الباحثين حول نظام الذكاء الاقتصادي على رفع تنافسية المؤسسة دوليا تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. قدمت الدراسة عدة توصيات على غرار ضرورة إعطاء أهمية أكبر من قبل الإدارات العليا في المؤسسات الجزائرية في التعامل مع المعلومات على أنها مورد رئيسي هام من بين الموارد المختلفة في المؤسسات حيث أن المعلومات الإستراتيجية للمؤسسة أصبحت في وقتنا الحاضر مطمعا لخصائها ومنافسيها على حد سواء، ضرورة تغطية أنشطة ترصد البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات الجزائرية بغية تشخيص نقاط القوة والضعف، وكشف التهديدات واستغلال الفرص واستباق التغيرات المختلفة وكذا حماية الإرث المعلومات وخاصة في المجالات العلمية والتكنولوجية، فهم وإدراك الأهمية القصوى للذكاء الاقتصادي، نشر ثقافة تقاسم المعلومات داخل

المؤسسات الجزائرية قصد الاستغلال الأمثل لها من خلال التركيز على تنمية المورد البشري بما يخدم الذكاء الاقتصادي، تكثيف إنشاء المراكز والوكالات المتخصصة في إنتاج المعلومات الاقتصادية

5/ دراسة (ولد عابد عامر، 2017)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة الأعمال بعنوان : دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء الاقتصادي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال معرفة دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسات.

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب، مسيري ومدراء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العديد من ولايات الوطن. استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية . و تم توزيع (80) استبيان، وتم استرداد (61) منها، بنسبة استرداد (76.25%). توصلت الدراسة إلى أن جمع المعلومات ومعالجتها وتحليلها هي أساس الذكاء الاقتصادي، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أي تأثير كل من الإدارة الإستراتيجية، المعلومات، اليقظة الإستراتيجية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما توصلت الدراسة إلى أن تغير عناصر الذكاء الاقتصادي في نفس الاتجاه باستثناء مصادر المعلومات تغير في اتجاه معاكس للأداء. قدمت الدراسة عدة توصيات على غرار ضرورة هيكلة إدارات متخصصة في الذكاء الاقتصادي داخل المؤسسات الجزائرية تتولى جمع المعلومات عن المؤسسات التي تنشط في نفس مجال نشاطها، عقد مؤتمرات وورش عمل من قبل منظمات الأعمال تضم صناع القرار لتحديد معايير أداء الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية بالجزائر، على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والعامة الاهتمام بالإدارة الإستراتيجية، ضرورة الاهتمام بالمعلومات أي الاتصال مع المؤسسات الأخرى في مجال المعلومات وجمعها ومعالجتها وتوزيعها لوضع الاستراتيجيات، ضرورة اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنظام اليقظة

الإستراتيجية، والتركيز عليه من خلال الحصول على مصادر معلومات تكون جد متطورة ورسمية، وأن يكون لها علم بكل مستجدات القطاع الذي تشتغل فيه.

ثانيا : الدراسات ذات العلاقة بالمتغير التابع (الأداء المستدام)

1/ دراسة (العايب عبد الرحمان، 2011)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية بعنوان : التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية العمومية في الجزائر ، ذلك لأن أبعاد التنمية المستدامة أصبحت جزءا لا يتجزأ من انشغالات المؤسسات الاقتصادية وذلك من خلال السعي الدائم والمستمر للتحلي بالتصرفات المسؤولة اجتماعيا، والتعرف على مدى انعكاس تلك التصرفات على أدائها المستدام.

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من إطارات ومدراء ومسيري شركات الاسمنت في الجزائر. استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية من 15 مؤسسة .

توصلت الدراسة إلى أن ظهور الاهتمام بالأداء المستدام وبتقييمه عندما تكون المؤسسة مجبرة على الاستجابة إلى متطلبات خاصة لإعداد قوائم مالية موجهة لخدمة المساهمين وكذلك الاستجابة إلى متطلبات التبليغ والإفصاح عن نتائج نشاطها في المجالين الاجتماعي والبيئي للعديد من الجهات الأخرى وهي أصحاب المصالح، كما أن التحكم في الأداء المستدام لا يقتضي تحقيق النتائج المالية وتعظيم المنفعة للمساهمين فقط وإنما هو الذي يسعى إلى تحقيق ديمومة الأداء هذا الأخير لن يتحقق إلا إذا وضعت المؤسسة من ضمن أهدافها الإستراتيجية مراعاة مصالح العمال والمجتمع المحلي والزبائن والبيئة الطبيعية وكذلك الأجيال المستقبلية، وبينت الدراسة أن مؤسسات قطاع الاسمنت في الجزائر تقوم بدمج أبعاد التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها الإدارية من خلال الاهتمام بالأثر البيئي للنشاط

الممارس من طرف المصانع التابعة للقطاع وذلك بتطبيق قوانين حماية البيئة وكذلك باللجوء إلى إتباع مبادرات طوعية في مجال حماية البيئة والسعي إلى إرضاء الزبائن بالأخذ بعين الاعتبار احتياجاتهم والسهر على إشباع رغباتهم بتوفير الكميات اللازمة لسد احتياجات أسواق الوطنية من هذه المادة .

قدمت الدراسة عدة توصيات على غرار ضرورة الاقتداء بالمؤسسات الرائدة عالميا في مجال التنمية المستدامة والسير على خطاها سواء فيما تعلق بكيفية إدماج أبعاد التنمية المستدامة ضمن انشغالات إدارة المؤسسات أو في مجال إعداد تقارير التنمية المستدامة المستعملة في الإفصاح عن الأداء البيئي والاجتماعي.

2/ دراسة (محمد علي مروج، 2014)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال والتنمية المستدامة بعنوان : دور اليقظة التنافسية في تطوير الأداء المستدام للمؤسسة الصناعية.

هدفت هذه الدراسة لتوضيح وتبيان المفاهيم الأساسية المتعلقة باليقظة التنافسية والأداء المستدام وتحديد العلاقة بينهما.

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي، حيث تم دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية خلال الفترة 2000-2012 لمعرفة واقع اليقظة التنافسية بالمؤسسة وتحليل أدائها المستدام في هذه الفترة.

توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها كون اليقظة التنافسية تساعد المؤسسة على تحليل كل التغيرات التي تطرأ على بيئتها التنافسية ما يمكنها من مقارنة أدائها بأداء أفضل منافسيها ومن ثم العمل على تحسينه وتطويره،

كذلك توصلت الدراسة إلى أن هناك مساهمة لليقظة التنافسية في تطوير الأداء المستدام للمؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية من خلال تحديد مختلف الرهانات والنزعات والفرص والتهديدات التي تميز مجال الصناعات

الصيدلانية من اجل تمكينها من تبني استراتيجيات وإجراءات تساعد على التأقلم مع مختلف التغيرات، كما عملت المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية على تطوير أدائها الاجتماعي من خلال وضع سياسات وبرامج تهدف لتطوير مواردها البشرية عن طريق توفير أفضل الأجواء للعمل وتحسين إمكانياتهم ورفاههم في حياة، ويتجلى اهتمام المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية بالأداء البيئي من خلال انتهاج فكر لا يقتصر على احترام وتطبيق مختلف القواعد والتوصيات فقط بل يعتمد على السعي الدائم للبحث عن أفضل الوسائل والممارسات التي تساهم في تطوير الجانب الأمني والبيئي. قدمت الدراسة عدة توصيات على غرار ضرورة العمل على وضع أجهزة تساهم في تطوير وتفعيل برامج اليقظة الإستراتيجية بكل مكوناتها خاصة التنافسية والتكنولوجية من اجل تطوير ردة الفعل اتجاه التغيرات التي تطرأ على بيئة أعمال المؤسسة، الاستثمار في نظم المعلومات والعمل على تناعمها من خلال إعداد مخططات توجيهية لها، الاستثمار في مجال البحث والتطوير من أجل احتلال واكتساح مراتب أولى في الأسواق العالمية ومنافسة أكبر المجمعات والشركات، الحرص على التحكم الجيد في الإنتاج وكذا طرح المنتجات الجديدة من خلال تفعيل الممارسات الجيدة للإنتاج، وكذلك الحرص على تفعيل متطلبات المسؤولية الاجتماعية والبيئية من خلال العمل على إرساء ثقافة تعنى بالرفقي بالموارد البشرية والحفاظ على البيئة .

3/ دراسة(العربي عمران، 2018)، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بعنوان : دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المؤسسات الاقتصادية في ظل ضوابط التنمية المستدامة .

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة في الرفع من كفاءة أداء المؤسسة الاقتصادية في ظل ضوابط التنمية المستدامة في شركات الاسمنت بالجزائر.

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من الإطارات والإطارات السامية لمؤسسات الماء الأبيض تبسة، عين الكبيرة سطيف، حامة بوزيان قسنطينة، حجار السود سكيكدة، عين التوتة باتنة، البسكرة بسكرة). استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة

عشوائية . وتم توزيع (199) استبيان، وتم استرداد (156) منها، بنسبة استرداد (78.39%).
توصلت الدراسة إلى أن هناك دور بارز وقوي لإدارة المعرفة في تحسين الأداء في ظل متطلبات التنمية المستدامة في شركات الاسمنت محل الدراسة ، كما أثبتت الدراسة أن ثقافة المعرفة في الشركات والمؤسسات الجزائرية تفهم فقط من خلال تقديم الحوافز المادية فقط على الوحدات الإنتاجية وحدها دون أن يكون هناك تعميم لهذه الامتيازات وذلك تشجيعا للمعرفة وغرسها لدى أفراد الشركات لتصبح من القيم المهمة التي يمتلكها، وبناء عليه فتطبيق إدارة المعرفة داخل الشركات الجزائرية تنتظره خطوات ومجهودات كبيرة لأجل الوصول إلى تحقيقه والاستفادة من المزايا التي يمكن أن توفرها إدارة المعرفة في الرفع من مستوى الأداء. وتوصي الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة العليا بموضوع إدارة المعرفة ورعايتها، وخاصة في المستويات الإدارية المتوسطة من خلال تشجيع الأفراد المبدعين ذوي الخبرة والكفاءة والعمل على تحويل معرفتهم الضمنية إلى معرفة صريحة، إضافة إلى استخدام وتطبيق أسلوب

الدافعية والتحفيز بما يقود كل أفراد الشركات إلى العمل في فضاء إدارة المعرفة بفاعلية وكفاءة على المستوى الفردي وعلى المستوى الجماعي وهذا لأجل تحسين الأداء المستدام للشركات وتحقيق تفوقها.

4/ دراسة (بن سالم فاروق، 2018)، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية بعنوان : دور إستراتيجية التوجه نحو السوق في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخدمية : دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفندقية لولاية سطيف.

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد رابط بين مفهوم التوجه نحو السوق كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة، والأداء المستدام لهذه المؤسسات والذي يعكس متطلبات التنمية المستدامة عليها .

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب، ومسيري الفنادق في ولاية سطيف. استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية وتم توزيع (53) استبيان، وتم استرداد (48) منها، بنسبة استرداد (90.56%). توصلت الدراسة إلى أن التوجه

السوقي للمؤسسة كفلسفة وثقافة إدارية وتسويقية في التركيز على الحصول على المعلومات حول جميع مركبات بيئة نشاط المؤسسات ومحاولة نشر هذه المعلومات بين جميع الوظائف والاستجابة لها من خلال برامج وخطط تسويقية، كذلك المؤسسة التي تتبنى مفهوم التوجه نحو السوق تولي أهمية أكبر للمعلومات وطرق الحصول عليها وسيورتها في المؤسسة وطرق الاستجابة لها، كما توصلت الدراسة إلى أن الأداء المستدام هو إسقاط المفهوم التنمية المستدامة ومفهوم المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة حيث أصبح الاهتمام و بالقضايا البيئية والاجتماعية ضرورة بالنسبة للمؤسسات وليس خيارا، كما اظهرت الدراسة أن هناك أثر متفاوت الأبعاد التوجه نحو السوق وفق المقاربة السلوكية على أبعاد الأداء المستدام . قدمت الدراسة عدة توصيات على غرار ضرورة تبني المفاهيم الإدارية والتسويقية الحديثة المساعدة على مواجهة التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال والتي أثبتت الدراسات نجاحها في دول مختلفة، على المؤسسات الاهتمام أكثر بجمع المعلومات حول جميع عناصر بيئة النشاط والتحديات التي تفرضها، نشر المعلومات ومشاركتها على جميع المستويات في المؤسسة لضمان ترجمتها في شكل خطط شاملة، على المؤسسات الفندقية والخدمية الأخذ بعين الاعتبار تحديات التنمية المستدامة خاصة في الجانب البيئي .

5/ دراسة فقاير فيصل، (2018)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال بعنوان : أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل على تحسين الأداء الكلي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية-.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيفية مساهمة المعايير المحددة لنظام الإدارة المتكامل في المؤسسات الاقتصادية عن طريق اعتمادها وتطبيقها المتكامل والمستمر لأهم مواصفات الايزو المعنية في تحسين الأداء الكلي بإدماج أبعاد هذا النظام (البعد الاقتصادي، البعد البيئي والبعد الاجتماعي في الجوانب الإدارية في المؤسسة .

استخدم الباحث المنهج الوصفي و التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من أصحاب، مسيري ومدراء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العديد من ولايات الوطن. استخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع

البيانات من عينة عشوائية . و تم توزيع (133) استبيان، وتم استرداد (122) منها، بنسبة استرداد (91.72%). | توصلت الدراسة إلى أن نظام الإدارة المتكامل أحد الأنظمة الإدارية الحديثة تعتمد المؤسسات التي تسعى من خلاله تحقيق أهداف اقتصادية بيئية واجتماعية من خلال إدماجها وبشكل متكامل ومتناسق ثلاث أنظمة فرعية صادرة عن المنظمة العالمية للمواصفات القياسية والمتمثلة في نظام إدارة الجودة ISO9001 نظام الإدارة البيئية ISO 14001 ونظام الصحة والسلامة المهنية OHSAS18001 والذي يركز على مفهوم التحسين المستمر بإتباع مراحل دائرة ديمينغ (خطط، اعمل، راقب وحسن)، يعد تبني المؤسسات المدخل نظام الإدارة المتكامل كمبرر الالتزامات بتطبيق أبعاد التنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية والحوكمة من جهة وكذا الاستغلال الفرص الاقتصادية المتاحة في السوق التي انبثقت عن رشادة المستهلك الذي أصبح يفرض على المؤسسات الجودة المختلفة المكونة لنظام الإدارة المتكامل كشرط للتعامل معها، كذلك فقد بينت الدراسة أن شركة كوندور الكترونيكس تولي اهتماما كبيرا بإدماج أنظمة إدارية صادرة عن المنظمة العالمية للمواصفات القياسية التي تتلاءم مع توجهها الاستراتيجي الذي وجدت من أجله، حيث انتقلت من نظام إدارة الجودة إلى نظام أشمل (نظام الإدارة المتكامل) مسايرة بذلك التطور الحادث في بيئة الأعمال وملتزمة بأبعاد التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية . قدمت الدراسة عدة توصيات منها: يجب زيادة حرص مديرية التسويق في شركة كوندور على إدارة سياستها التسويقية بشكل فعال من خلال التعريف بمنتجات الشركة وتميزها بتبنيها لنظام الإدارة المتكامل وإظهار مفهوم هذا النظام للمستهلكين وأهميته في تلبية حاجاتهم ورغباتهم الآنية والمستقبلية وذلك بوضع وسم أما متبينة لل SMI، يتوجب على الإدارات العليا في شركة كوندور بعقد لقاءات أسبوعية أو شهرية بين جميع العاملين في الشركة وفي كل المستويات ضمن ما يعرف بحلقات الجودة والعمل على زيادة تحفيز العاملين ضمن مواقع الإنتاج وتقديم التسهيلات، زيادة اهتمام الإدارات العليا للشركة في البحث والتطوير المستمر للمنتجات .



تمهيد :

تواجه المؤسسات اليوم تحديات كبيرة في ظل التغيرات التي يعرفها المحيط الخارجي مثل عولمة الاقتصاد ، اشتداد المنافسة عالميا مع انفتاح الأسواق ن التطور المتسارع في مستجدات العلم والتكنولوجيا ،ازدياد الاهتمام بالعنصر البشري ، بروز المعلومة والمعرفة كموارد جديدة للإنتاج كل هذا جعل من العالم اليوم يتميز باقتصاد معرفي يقوم أساس على المعرفة والعلم بدلا من الصناعة . هذه المعطيات التي يمر بها العالم جعلت المؤسسة ومن أجل القدرة على مواجهة مجبرة على تبني المعلومات من أجل استغلال الفرص المتاحة ،ومواجهة التهديدات .

من خلال هذا الفصل نحاول توضيح مصطلح الذكاء الاقتصادي من خلال مباحث كتالي :

المبحث الأول : أساسيات حول الذكاء الاقتصادي

المبحث الثاني : مدخل لأبعاد الذكاء الاقتصادي

المبحث الثالث : المعلومة في المؤسسة

المبحث الأول : أساسيات حول الذكاء الاقتصادي

إن تسارع التغيرات الاقتصادية وازدياد المنافسة في إطار سوق العالمية ، أدى إلى زيادة الطلب على المعلومة ، التي أصبحت تدخل في صميم الحياة اليومية مما جعل المنظمات المعاصرة تعمل في ظل ظروف متغيرة ومعقدة تفرض عليها تحديات عديدة ، لذا يتحتم على هذه المنظمات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي نفس الوقت بكفاءة وفعالية ، هذا من خلال نظام الذكاء الاقتصادي فما المقصود بالذكاء الاقتصادي ؟ ما هي أهميته ؟ أهدافه وظائفه ؟ هذا ما سنتعرض له من خلال هذا المبحث :

المطلب الأول : تطور المصطلحات والتعاريف

الفرع الأول : من الذكاء إلى الذكاء الاقتصادي بداية تحليل المصطلحات

رافق استخدام مصطلح الذكاء الاقتصادي الكثير من الجدل حول منشئه اللفظي ، لذا كان من المهم أن يتم تناوله عن طريق تحليله انطلاقاً من علم اشتقاق أوصل الكلمة أي الاتيمولوجيا . وللقيام بذلك ، فإننا سنتناول المعنى الأصلي "للذكاء" ؛ هذا المصطلح الذي تطور في الواقع على مر القرون ، وعبر اللغات ، والذي أثار وجوب الاهتمام به .

يقدم قاموس وابستر الذكاء بأنه القدرة على الفهم اعتماداً على المعارف لتوقع أو حل مشكلات مرتبطة بوضعيات جديدة باستعمال الرموز والقيام بالمطابقة لإنشاء علاقات جديدة ، ويفسر القاموس الإنجليزي الذكاء بالمقدرة على التفكير والفهم بدلاً من أداء الأشياء بالفطرة أو بصورة تلقائية . أما Nicholas Lesca ذكر بأن الذكاء بالمعنى الاشتقاقي (*étymologique*) يعني المعرفة وتبيين العناصر والقيام باختيارات وربطها فيما بينها لتشكيل مجموعة لها معنى ، وبالتالي الذكاء عبارة عن المقدرة على ربط الأحداث لإعطائها معنى .

¹ Morin يعرف الذكاء بأنه القدرة على المغامرة الإستراتيجية في عدم اليقين وفي الغموض وفي العشوائي مع البحث واستخدام أقصى قدرة من اليقين والتدقيق من المعلومات ن فالذكاء هو أساس موضوع الذي لا ينخدع بالعادات والمخاوف والرغبات الغير موضوعية وهو الفضيلة التي تتطور ضمن صراع مستمر ومتعدد الأشكال ضد الوهم والخطأ . يدقق في الذكاء ويعتبره على أنه التغيير مع الأوضاع الجديدة التي يواجهها مسير المنظمة ولا يمكن معالجتها بالعادات ولكن من خلال إعادة النظر بواسطة الأسئلة الدائمة والمستمرة لغرض الالتفاتة في نتائج الرب

¹mes Boulifa Tamboura, identification des facteurs critiques de succès pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique, thèse pour l'obtention de doctorat en sciences de gestion, Université de Tunis, Institut Supérieur de Gestion, Tunis, 2008, p 41.

أما فيما يخص الذكاء (intelligence) ففي اللغة الفرنسية يعني القدرة على المعرفة والفهم وهذا يرجع إلى المعنى لإتباعي لأصل الكلمة باللاتينية (intelligent are) ومشتقة من الكلمة " intelliger " وتعني الفهم والمعرفة أكثر مما تعني استعمال أو قد يستعمل للإشارة إلى المعنيين في نفس الوقت¹، وتعني القدرة على إدراك والتمييز بين العناصر والقيام بالاختيارات بين العناصر وإيجاد الربط بينها لتشكيل مجموعة لها مغزى. ويقصد من كلمة الذكاء في اللغة الإنجليزية الاستعمال أو الاستخبار ويقابله أنشطة جميع المعلومات كمن طرف فرد أو منظمات أو وكالة ، وبالتالي يعني القدرة على اكتشاف سر سابق من خلال البحث عن المعلومات . إن تفرع التعاريف الخاصة بعبارة الذكاء ترجع في الأصل إلى الاختلاف في المفاهيم الخاصة بالمعلومات أو المعطيات التي يبني عليها معنى الذكاء بحيث أشار تقرير René Maye إلى مختلف التصورات الخاصة بالمعلومة بحيث تشمل :

*التصور التجاري الذي يعتبره المعلومة خدمة أو سلعة وأن إنتاجها وتوزيعها واستعمالها يجعلها نشاط يخلق قيمة مضافة ؛

*التصور الوظيفي للمعلومة وأهميتها من حيث أثارها على الاقتصاد (الإبداع والتكوين وإنتاجية القطاعات الصناعية والمستوى الثقافي للبلاد) ؛

*التصور الإستراتيجي الذي يعتبر المعلومة كسلعة إستراتيجية مما يؤدي حتما إلى الحفاظ عليها مهما كانت الظروف ، وبالتالي أهمية الولوج إلى مصادر المعلومات الضرورية مع تشكيل مخزون إستراتيجي من المعلومة في البلد كما يفيد تقرير² René Mayer بأن الأمريكيين والإنجليز يأخذون بعين الاعتبار الطابع التجاري للمعلومة بينما الألمان واليابانيون ينظرون إلى المعلومة من الجانب الوظيفي ، أما الفرنسيون فينظرون إلى المعلومة من الجانب الاستراتيجي . وفي الخلاصة لفظ الذكاء باللغة الإنجليزية يعني الاستعمال للتصرف ويفهم بالألمانية والتطلع لغاية الفهم أما باللغة الفرنسية المقصود منه الفهم والتأقلم .

الفرع الثاني : مفهوم الذكاء الاقتصادي من خلال التعاريف

تباينت تعاريف الذكاء الاقتصادي واختلفت حسب المدارس الفكرية والحقب التي تمر بها تطوره حيث ذهب البعض إلى أن هذا المفهوم ما هو إلا تحويل للمصطلح الانجلوسكسوني "الذكاء التنافسي" وبالرغم من أن عصر

¹Yannick Bouchet, intelligence économique territoriale, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université Jean Moulin, Lyon 3, France, 2006 , p 47.

² René Mayer, information et compétitivité, rapport pour le Xème Plan au Commissariat Général au Plan, la Documentation Française, Paris, 1991, p 235-236.

الريادية والأقطاب قد ولى ، إلا أن الذكاء الاقتصادي لم يبلغ النضج التام نضج مهني ولكن أيضا فكري وأكاديمي إن مسألة صعوبة أو حتى استحالة تعريفه تؤدي على التساؤل : إذا كان تأسيس الذكاء الاقتصادي غير متين، فلم إذا لم يتلاشى وينقرض ؟ وإذا كانت الوظائف التي تكونه (يقظة ، حماية اقتصادية ، إدارة معارف) لم تجد أساسها المفاهيمية ضمنه فلم إذا لم تجد لها محل نشاط ضمن إطار مفاهيمي آخر ؟ إذن يمكن القول بأنه من الواضح أن الذكاء الاقتصادي هو ابتكار جذري مزعزع للاستقرار لا يمكن اعتماده إلا بوضوح إستراتيجية رقابة وموازين قوة مركز السلطة والقرار .

أولا : التيارات التي ساهمت في تعريف الذكاء الاقتصادي

برزت ثلاث تيارات سعت إلى تعريف الذكاء الاقتصادي في بالنسبة للتيار الأول وهو التيار العسكري الذي يعرف الذكاء الاقتصادي ضمن الرجوع إلى الأصل العسكري المبني على السباق في الاستعلام لخدمة المنظمة الاقتصاد ، الباحثين في هذا التيار يرجعون أصول الذكاء الاقتصادي إلى فترة Sun TZU لأنه من الأوائل الذي كتب عن أهمية المعلومة في المعارك العسكرية ووضع قواعد للذكاء العسكري ودور الاستعلام في انتصارات الجيوش¹ . وصف سان تزو ركائز الذكاء العسكري المتمثلة في البحث عن المعلومة الخارجية وحماية المعلومة الخاصة ونشاطات التأثير من خلال التضليل ونشر الإشاعات .

ويتفق هذا التيار على أن الذكاء الاقتصادي يشمل جميع قدرات رصد محيط أي اليقظة مع استخدام الوسائل التي توفر الحماية والتي تمكن ممن التأثير . السعي نحو المعلومة بالنسبة لهذا التيار يتميز عن الاستخبارات التقليدية بطبيعة نطاقه من خلال اعتماده على المعلومة المفتوحة وبطبيعة المتعاملين . أما التيار الثاني وهو التيار الاقتصادي والذي يعرف الذكاء الاقتصادي من خلال إبراز القوى التنافسية والسوق التي تواجه تطور المنظمات ، وبالتالي التوقع في المحيط يتطلب التكيف بصفة مستمرة . مما جعل بأن تأخذ حراسة المحيط (اليقظة) توجه إستراتيجي لتساعد في أخذ القرار والتي حظيت باهتمام أكثر مما أخذته سيرورة أو دورة الاستعلام .

يعتبر هذا التيار الذكاء الاقتصادي مرحلة في سيرورة القرار وهو أداة تستعمل في مجال إدارة الأعمال ويهدف لتحسين تنافسية المنظمة التي تتطور في المحيط ذو تنافسية قوية أو عالمية ، والإسهام الأساسي للذكاء الاقتصادي هو المساعدة في أخذ القرار من أن خلال تسليط الضوء على بعض النقاط القائمة لفهم المعلومات الخارجية والداخلية ؛لتمكن صاحب القرار من أن تكون بحوزته عناصر تمكنه من توجيه قراراته ؛ وبالتالي الخصوصية الرئيسية

¹ Lucie Begin et ai, une approche interdisciplinaire de l'intelligence économique, Cahier de Recherche n° HESSO/HE6-GE/C-07/4/1-H, Centre de Recherche Appliquée en Gestion, Haute École de Gestion de Genève, Suisse, 2007, p 4.

للذكاء الاقتصادي هو إعطاء القيمة التنافسية للمعلومة . أما التيار الثالث وهو التيار الأخلاقي الذي يفضل اليقظة على مصطلح الذكاء الاقتصادي ؛ ومن خلال التعريف يتم الإشارة إلى الأهمية والحاجة إلى الطابع القانوني والأخلاقي في عملية جمع المعلومات ، وذلك كرد فعل على أن الذكاء لا يعني الاستعلام أو الاستخبار ، فالمسألة الأخلاقية في ممارسة الذكاء الاقتصادي تكتسي أهمية عند هذا تيار .

هذا التيار قدم تعاريف للذكاء الاقتصادي ليرفع اللبس والخلط في أذهان العامة لأنه امتزج مع الجوسسة والاستخبارات باعتباره لفظة جديدة (néologisme) .

هذا التيار يؤكد على أن ممارسة الذكاء الاقتصادي يجب أن تكون مبنية على قواعد أخلاقية واضحة ولها مبدأ رفض جمع المعلومات بطريقة غير قانونية والتطور المتنامي للمبادئ الأخلاقية التي تمكن حماية أعمال البحث والتطوير مثل الملكية الفكرية .

ثانيا : التحول في تعريف الذكاء الاقتصادي من المستوى المنظمة إلى مستوى الدولة

التعاريف الخاصة بالذكاء الاقتصادي التي جاءت بها الباحثون والممارسون خصت عند البعض المنظمة ليصبح تعريف جزئي (micro) وعند البعض الآخر خص التعريف على مستوى الدولة ويصبح التعريف كلي (macro) بالنظر إلى دور الدولة في المجال الاقتصادي بينما البعض الآخر أدرج في تعريفه كل من المنظمة والدولة .

(jakobiak) من بين الباحثين الذي أدمج في التعريف كل من الدولة والمنظمة بأشكالها ليتوصل إلى خمس مستويات فاعلة في مجال الذكاء الاقتصادي وتشمل المستوى¹ :

*القاعدي أي المنظمة وتشمل ثلاثة فاعلين وتخص كل من الملاحظين والخبراء (المحللين) وأصحاب القرار .

*الوسطي أو بين المهن ويتضمن إطارات الجمعيات المهنية والنقابات المهنية والمراكز التقنية الصناعية التي تلعب دور ملاحظ وخبير .

*الوطني تتمثل في الإستراتيجية الناجمة عن التشاور بين مراكز القرار (أصحاب القرار الإدارات المركزية للوزارات الأساسية) .

*القومي لتخص نشاط المنظمات المتعدد الجنسيات

*الدولي ويمثل قمة الهرم أي الدولة التي تحدد إستراتيجية التأثير والتي تركز عموما على أشغال لجان الخبراء .

فالتعاريف الخاصة بمفهوم الذكاء الاقتصادي يمكن تقسيمها إلى قسمين على النحو التالي :

¹François Jakobiak, pratique de veille technologique les Éditions d'organisation, Paris, 1991, p 83.

1 . الذكاء الاقتصادي على المستوى الكلي ويخص مؤسسات الدولة ويقصد به إنشاء محيط ملائم للمنظمات وتجنيدھا ، فالتعاريف التي تنطبق على الدولة نذكر من بينها تقرير Henri Martre الذي عرف الذكاء الاقتصادي على أنه جميع الممارسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى استخدام المعلومات المفيدة ، والتي تطويرها على مستوى البلد على مختلف المستويات التنظيمية : الدولة والحكومة والصناعة والمنظمات والتربية وحتى السكان وجاء في تقرير البرلماني الفرنسي Bernard crayon بان الذكاء الاقتصادي يجب أن يرافق السياسات العمومية ، مع هدف وحيد والمتمثل في مساعدة المنظمات في بناء النظرة الإستراتيجية من طرف الدولة التي تأخذ بعين الاعتبار إدراك التهديدات بصفة نظامية مهما كانت طبيعتها وتنظيم رد الفعل . كما أشار Alain juillet¹ في تعريفه للذكاء الاقتصادي إلى أهدافه الثلاثة والتي تشمل تنافسية النسيج الصناعي والأمن الاقتصادي للمنظمات وتوطيد تأثير البلد .

ويتفق الباحثون الفرنسيون بأن الذكاء الاقتصادي يتضمن السيطرة وحماية المعلومة الإستراتيجية لكل متعامل اقتصادي مع ثلاث غايات ، تنافسية النسيج الصناعي والأمن في نفس الوقت للاقتصاد الوطني والمنظمات وأخيرا تعزيز تأثير البلد².

أما اللجنة الأوروبية من خلال برنامج الإبداع (مشروع IFOACTTRIPS::2000) تعرف الذكاء الاقتصادي بأنه مجموعة من المفاهيم والطرق والأدوات التي توحد كل الأعمال المنسقة الخاصة بالبحث واقتناء ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات بالنسبة للمنظمات بصفة منفرد أو ضمن شبكة في إطار إستراتيجية متبادلة . و مما ورد يمكن إعطاء التعريف التالي للذكاء الاقتصادي على المستوى الكلي³ :

الذكاء الاقتصادي من وظائف الدولة الإستراتيجية ويتضمن العناصر التالية والتي تخدم مخطط أعمال أو إستراتيجية المنظمة:

*صناعة المعلومة وهندستها من طرف المؤسسات الحكومية ذات الطابع الإداري والتقني والتجاري والمالي والاقتصادي لفائدة المنظمة لفهم الأسواق والمنافسة العالمية ضمن بنوك المعطيات؛

*ممارسة اليقظة التكنولوجية لمعرفة القواعد الجديدة للموارد التكنولوجية بنظرة المتنافس والمتعاون؛

*التأطير ضمن التنظيم الشبكي للأطراف المعنية والفاعلة لضبط الحاجيات من المعلومة ونشرها حمايتها .

¹ عين مسؤول سامي في الذكاء الاقتصادي بفرنسا لدى الوزير الأول من 2003 إلى 2009

²Maryse Salles, stratégies des PME et intelligence économique une méthode d'analyse du besoin, Edition

Economica , Paris, 2eme édition, septembre 2006, p il

³ حميدوش محمد ، الذكاء الاقتصادي فهمه وإنشاؤه وتأصيله واستعماله ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص

تحليل اقتصادي ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2014 ، ص38.

الذكاء الاقتصادي على مستوى الجزئي ويخص المنظمات وهناك تعاريف تبروه على انه يقدم معرفة عن وضعية المنظمة في السوق وكذا وضعية أهم المنافسين في المجال نشاط المنظمة ، بينما تعاريف أخرتتوجه عموما إلى إبراز الذكاء الاقتصادي على أنه أداة الإستراتيجية ، ومنهم من يسلط الضوء على أنه في خدمة الإستراتيجية .

الذكاء الاقتصادي حسب لجنة ¹Gandois يعني البحث والتفسير المنهجي للمعلومات التي هي في متناول الجميع بهدف فهم نوايا وقدرات المتعاملين، وهو نشاط هندسة المعلومة الذي يمارس في إطار المنافسة مع نزعة هجومية أو دفاعية.

الذكاء الاقتصادي عرفه ²Philippe Daumard على أنه ليس فقط فن الملاحظة ولكن ممارسة هجومية ودفاعية للمعلومة وهدفها ربط عدة مجالات لخدمة أغراض تكتيكية وإستراتيجية للمنظمة.

و يعرف أيضا على انه برنامج نظامي لمعالجة وتحليل ونشر المعلومات حول نشاطات المنافسين والزبائن والتكنولوجيا ليخدم التوجيهات العامة لنشاطات المنظمة بغرض أخذ القرار وإنجاز الأهداف الإستراتيجية. وعليه فان أداة الذكاء الاقتصادي يركز على الشبكات ودوران المعلومة ، يجب أن يكون قادر على توقع الاحتياجات من المعلومة المستقبلية لغرض الحماية من التهديدات الجديدة وانتهاز الفرص في مجال العمال ، لان المزايا التنافسية للمنظمة لا تتجلى في حيازتها على المعلومة ولكن في قدرتها على استعمالها .

ومما سبق يمكن تعريف الذكاء الاقتصادي على المستوى الجزئي كالتالي ³:

" الذكاء الاقتصادي يتضمن فهم تطورات المحيط من طرف المنظمة لتحديد الفرص والتهديدات من خلال البحث بانتظام عن المعلومة النافعة ومعالجتها وحمايتها والتكامل ضمن تنظيم التأثير على المحيط .

وتبقى التعاريف ناقصة لأنها أخذت بعين اعتبار إما الجانب الكلي (الدولة) أو الجانب الجزئي أي المنظمة كلاهما ونسيت الأسر باعتبارها الفاعل الثالث في الدورة الاقتصادية .وعليه فان التعريف الشامل هو الذي يأخذ بعين الاعتبار كل الفاعلين في الدورة الاقتصادية وضمن هذا المنظور يمكن تعريف الذكاء الاقتصادي على أنه يتضمن السياسات العمومية التي تأخذ بعين الاعتبار إستراتيجية المنظمات بهدف تزويدها بالمعلومات المناسبة من خلال شبكة يشارك فيها كل الفاعلين الاقتصاديين (المنظمات والأسر والدولة) وفق نظام يفهمه الجميع . "

¹Rapport du groupe présidé par Jean Gandois, préparation du XIème plan , la Documentation Française, décembre 1992, p 88.

² Besson Bernard & Jean Claude Poussin, du renseignement à l'intelligence économique, détecter les menaces et les opportunités pour l'entreprise, Dunod, 1996, p 15.

³ حميدوش احمد ، مرجع سابق ، ص 40

المطلب الثاني : تطور بنية مفهوم الذكاء الاقتصادي ومحاولة اقتراح تعريف

عرف ¹ Revelli الذكاء الاقتصادي بأنه سيورة جمع ومعالجة ونشر المعلومة التي تهدف إلى تقليص حصة الرب في أخذ كل قرار إستراتيجي ، وهذا يعني أنها تقدم مساعدة تمكن من تحسين الإستراتيجية التي تقودها المنظمة كما أشار بأنه لا يمكن التحدث عن الذكاء الاقتصادي إلا عند إضافة إلى هذا المبتغى إرادة القيام بأعمال التأثير .

جلب اهتمام العديد من الباحثين تقنيات البحث عن المعلومة في الانترنت ضمن السياق الذكاء الاقتصادي بحيث الرهان في مجال الصراع على التنافسية سوف تمكن مستقبلا في السيطرة على اليقظة من خلال الانترنت ، حيث عرف ² Samir و Sand val اليقظة التكنولوجية بأنها مجموعة من التقنيات الشرعية والتي تهدف بطريقة نظامية إلى جمع وتحليل ونشر المعلومات التكنولوجية النافعة التي تمكن من الحفاظ ونمو المنظمات من خلال تصميم وتطوير منتجاتها. كما أن اليقظة حسب المؤلفان تستجيب إلى عدة أهداف: تقليص الرب لأخذ القرار الحسن مع تفضيل الصعود المعلومة وإعطائها الطابع الرسمي، الإبداع اربح حصص في السوق وإيجاد منافذ ، اغتنام الفرص وتحديد الإشارات الضعيفة، تقييم التموقع

بالمقارنة مع الآخرين والحفاظ على التنافسية . ونوها Samir و Sand val بأن الانترنت أعادت تركيبة المحيط وأصبحت حراسته عبر الانترنت أمر حيوي بالنسبة للمنظمات والتي صارت بحاجة إلى تعزيز حراسة العالم الحقيقي عبر حراسة العالم الافتراضي ومن خلال منظور اليقظة الإستراتيجية لاحظ المؤلفان بأن العالم الحقيقي يجد موارده في العالم الافتراضي وأن مركز المنافسة هو السيطرة على المعلومة التي أصبحت أمر إستراتيجي .

التحقيق الذي قاما به Bornoies و Romani بمعهد الدراسات العليا للدفاع الوطني الخاص بالذكاء الاقتصادي والاستراتيجي اعتمادا تعريف انطلاقا من التعاريف التي قدمها 950 مسير للمنظمات الفرنسية ومكنتها من التوصل إلى أن الذكاء الاقتصادي إجراء منظم لخدمة الإدارة الإستراتيجية للمنظمة ويهدف إلى تطوير التنافسية بواسطة جمع ومعالجة المعلومات ونشر المعارف النافعة للسيطرة على المحيط (فرص وتهديدات)³

¹ Andrey Knauf, caractérisation des rôles du coordinateur-animateur: émergence d'un régional d'intelligence économique, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université de Nancy 2, France, 2007 , p 20.

² Samier Henri et Sandoval Victor, opcit, p 10.

³ Bournois Franc & Romani Pierre-Jacqueline, l'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Française, Economica, Paris, 2000.

في مقال ، يحمل الكثير من التحدي ، تحت عنوان "لإنهاء الجدل حول الذكاء الاقتصادي " قام Jean François DUGAZAN بتقديم التحليل التالي : " بعد مرور الوله الأولى ، أصبح يناط بمصطلح الذكاء الاقتصادي كشف كل العلل ، يتضمن المصالح السرية ، له علاقات بالممارسات غير قانونية... الخ إذن يلعب الفاعلون أو الناشطون الحاليون على دلالات لفظية غامضة تستعمل عشوائيا مصطلحات : الحرب الاقتصادية بالنسبة للأكثر تطرفا ؛ الذكاء الاقتصادي من طرف التقليديين ؛ الذكاء الاستراتيجي من قبل المدافعين عن المهمة التنافسية الاقتصادية بالنسبة لمن يرغبون في أن لا يلطخوا بالمفاهيم المشكوك في أهدافها (يوجدون في الغالب بالدواوين الوزارية) ؛ كما يمكن مصادفة مصطلحات : حماية اقتصادية ، يقظة إستراتيجية... الخ في الحقيقة ، توضح هذه الصعوبة اللفظية بأننا موجودون من خلال هذا المفهوم في تقاطع أو مفصل العديد من العوالم والأنشطة ."¹

التعاريف الصادر منذ 2001 عززت توجهين أساسيين الأول توجه توسعي للذكاء الاقتصادي والذي يعرف كنموذج للإدارة الشاملة ، ويقدر كثيرا من إدارة المعارف وإنشاء معرف جديدة أو إبداع أدوات معلوماتية ومن ثم التوصل إلى ذكاء الأعمال ، أما التوجه الثاني فلقد اهتم بالاقتصاد الوطني مع التشديد على الوطنية الاقتصادية وعلى تنافسية النسيج الصناعي والأمن الاقتصادي مثل تقرير Bernard Crayon .

ويرى Levet jean Louis بأن الذكاء الاقتصادي يحتوي على نمطين : الأول يخص **نمط تفكير** مبني على السيطرة على شرطين أساسيين وهما اقتصاد المعرفة والسيطرة على دورة المعلومة التي تتعقد بحيث التحليل يلعب دور مركزي ؛ والثاني يخص **نمط الفعل** ويرتكز على الأعمال الإستراتيجية الثلاثة والتي تشمل حماية الأملاك والشبكات وجماعة الضغط²

B.C.Possin, j. B.Besson أعطيا التعريف التالي³: الذكاء الاقتصادي هو السيطرة على المعلومة وإنتاج المعارف الجديدة ، وهو فن اكتشاف الفرص والتهديدات بالإضافة إلى تحصيل ن اختيار ، تخزين ، مصادقة ، تحليل ونشر المعلومة المفيدة أو الإستراتيجية لمنهم بحاجة إليها ، كما يتضمن حماية ملائمة لكل مراحل الإعداد (تحصيل ، معالجة واستغلال المعلومة) وممتلكات المؤسسة . "

¹DAGUZAN Jean François, L'intelligence économique quelles perspective?, Hélène MASSON, édition L'Harmattan, 2004, p94-95

²Camille Baulant, spécialisation et échange internationaux: les apports des nouvelles théories du commerce international «les avantages concurrentiels et la compétitivité informationnelle et stratégique », exposé pour les professeurs à l'Université d'Angers, Faculté d'économie, Amphi Sienne, p 20).

³Définitions de l'intelligence économique, op,cit.

ph . Buvard قال أن " الذكاء الاقتصادي هو أكثر من جعل الملاحظة ولكن تطبيق دفاعي وهجومي من المعلومات ، هدفه الربط بين العديد من المجالات من أجل خدمة الأهداف التكتيكية و الإستراتيجية للمؤسسة ن وهو الوسيلة بين عما ومعرفة المؤسسة¹ "

هذا التعريف هو الأول من بين التعريفات المقدمة أعلاه الذي تطرق إلى الجانب الذكاء الاقتصادي (الدفاعي والهجومي) كما قال أن هذا الأخير وسيلة بين المعارف المؤسسة وبين تطبيق هاته المعارف .

مما سبق نستنتج بأن مفهوم الذكاء الاقتصادي يكون على النحو التالي²:

الذكاء الاقتصادي هو إدارة المحيط من خلال حراسته بغرض التأثير عليه بواسطة إستراتيجية ، والتي تتضمن السيطرة على المعلومة وحمايتها مع مراعاة إدارة التغيير.

من خلال جملة التعريفات المقدمة من طرف مختلف الكتاب في هذا المجال نلاحظ أن المادة الأولية للذكاء الاقتصادي هي المعلومة ن والأساس الذي يعمل من خلاله هو البيئة المحيطة ، وبالتالي ومن خلال كل النقاط التي تطرق إليها الكتاب السابقون يمكن إعطاء التعريف التالي³ :

الذكاء الاقتصادي عبارة عن نظام لمراقبة بيئة المؤسسة من خلال ارتكازه على جانبين الدفاعي والهجومي ، الجانب الدفاعي من أجل اكتشاف التهديدات وتجنبها ، أما الجانب الهجومي هدفه معرفة الفرص واستغلالها ، هذه العملية تتم من خلال البحث ، جمع ومعالجة المعلومات المفيدة الخاصة بمحيط المؤسسة بطرق رسمية وفي ظروف ملائمة من حيث الجودة ، والزمن والتكلفة ، وبشها للأعوان الاقتصاديين من أجل استغلالها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية المثلى التي إلى تقليص عدم التأكد ، وبتالي ضمان استمرارية المؤسسة ودعم مركزها التنافسي .

كما أنه يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي اليوم يجمع في نطاقه مجموعة من المفاهيم : الأمن الاقتصادي ، اليقظة المعلومات ،إدارة المعرفة ، جماعات الضغط ، ولكنه يظل مفهوم مستقبل .

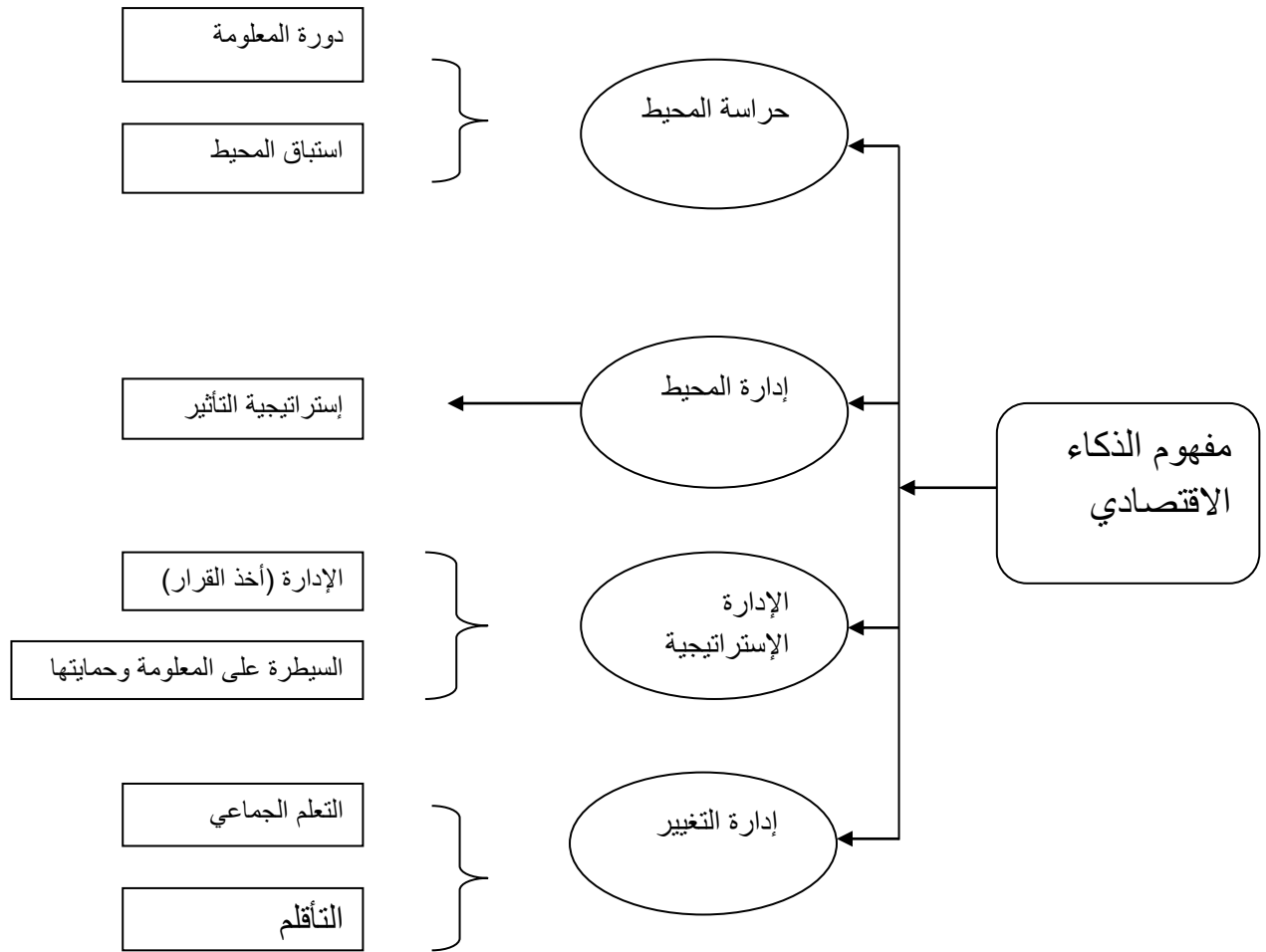
الرسم التالي يوضح مفهوم الذكاء الاقتصادي مع مختلف أبعاده ومركباته

¹ حلومي لامية " دور اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ، مذكرة ماجستير ، جامعة بومرداس ، 2009 ، ص 50.

² حميدوش محمد ، مرجع سابق ، ص 67.

³ فيلالي أسماء ، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية : الواقع والمجهودات ، مذكرة ماجستير ، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2014.

شكل رقم 01: مفهوم الذكاء الاقتصادي، وأبعاده ومركباته



المطلب الثالث : أهمية الذكاء الاقتصادي ووظائفه

من خلال هذا المطلب سنقوم بإبراز الأهمية التي يكتسبها مفهوم الذكاء الاقتصادي في ظل هذا العالم المتغيرة ،
وتقدم مختلف الأهداف التي يسعها لتحقيقها .

الفرع الأول : أهمية الذكاء الاقتصادي

إن التقدم الهائل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال و زيادة الانفتاح الاقتصادي ، جعل المنافسة تمثل بالحرب الاقتصادية أي كل شيء عبارة عن سوق ، وبالنسبة للمؤسسة فإنه يجب عليها معرفة القاط الفرص المتاحة أمامها بنفس درجة توخي المخاطر المواجهة لها ، هذا لا يتحقق إلا عن طريق التحكم في المعلومات الذي يسمح بوضع استراتيجيات ناجحة تستطيع الوقوف في وجه المنافسين ، والمادة الأساسية التي لا بد منها في هذا المجال لكل مؤسسة مهما كان حجمها هو " الذكاء الاقتصادي " الذي يسمح بحماية المعلومات الإستراتيجية والتحكم فيها .
ن وتظهر أهمية الذكاء الاقتصادي في كيفية التحكم في هذه المعلومات ، أي طرح السؤال كيف ؟ من أجل تحقيق ميزة تنافسية .

ويمكن تفسير هذا من خلال وظيفتي المعلومة:¹

1 - المعلومة عامل منافسة بالنسبة للمؤسسة :

إذا أن مقرر أو رئيس المؤسسة بحاجة إلى المعلومات إستراتيجية تتعلق بأعماله من أجل :
معرفة موقعه في السوق .

● تعريف وتحديد نقاط قوته وضعفه .

● اكتشاف الفرص .

● تسيير إستراتيجية تطوير المؤسسة .

● التكيف مع تطورات محيط وبيئة المؤسسة .

● تنمية وتطوير تأثيره .

● الحصول على مزايا تنافسية .

إذن الذكاء الاقتصادي يتحكم في المعلومة في إطار قانوني (الضغط ، اتصالات ، التأثير ، استعمال الانترنت) ويجعلها كأساس يدفع المؤسسة إلى الرقي والاستمرار .

¹Guide des bonnes pratiques en matière d'intelligence économique, Service de Coordination à l'intelligence Economique (SCIE), Février 2009, pp (5-7), voir :c.asselin.free.f

2 - المعلومة عامل أمن وحماية المؤسسة :

حماية المعلومة هي رأس مال من أجل تطور واستمرار المؤسسة ، فهذه الأخير يجب عليها معرفة الاتصال والتواصل بالطريقة التي تضمن لها حماية ممتلكاتها المعلوماتية من أجل :

أ - العمل بكل ثقة مع شركائها ومساعدتها داخل المؤسسة وخارجها ، عن طريق وضع مجموعة من الأجهزة والإجراءات التقنية ، الإدارية ، القانونية والتي تكون سياسة أمن .

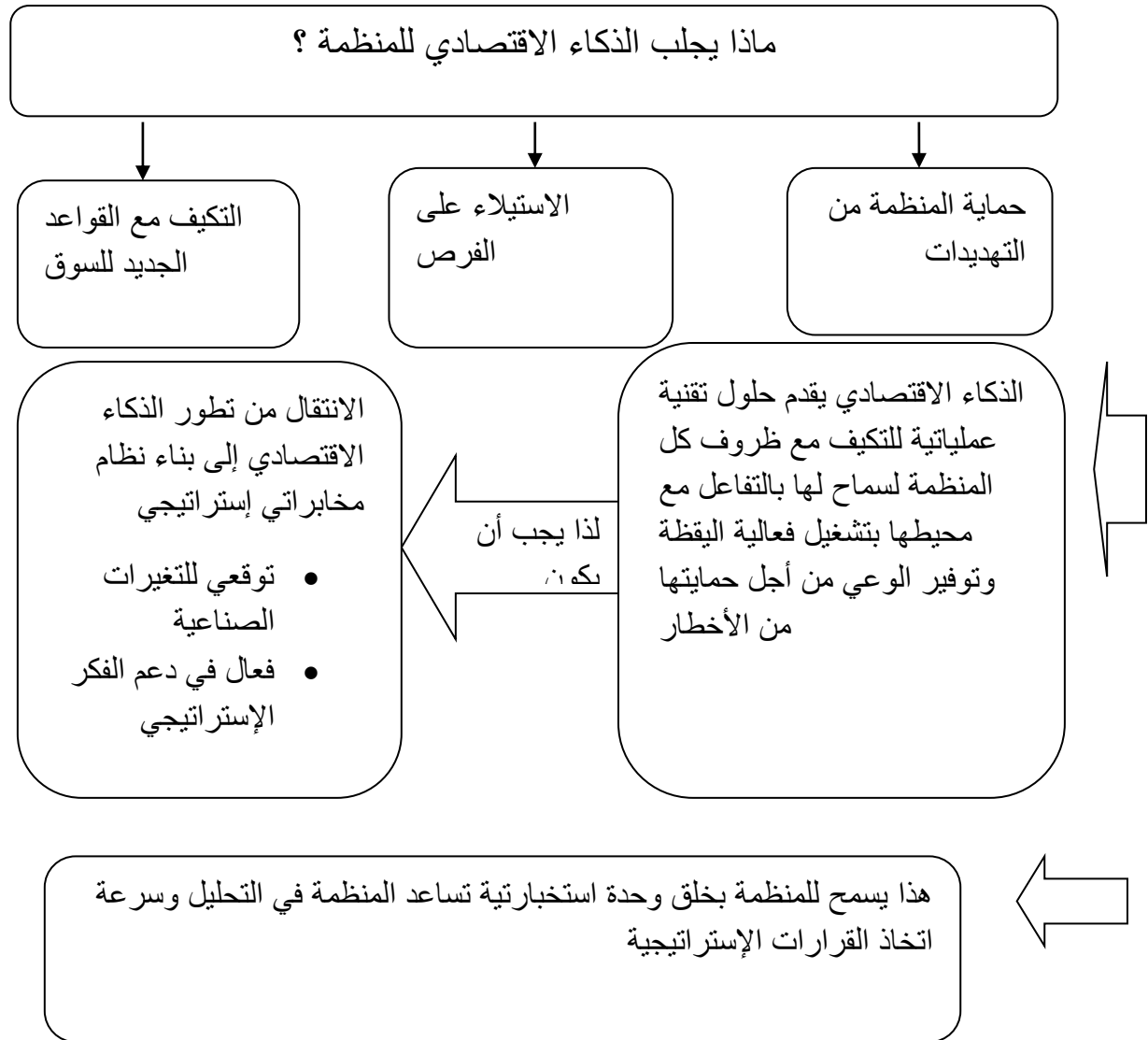
ب - الترابط المنطقي والواضح بين الأفكار حول النشاطات والمشاريع والاستراتيجيات .

ج - القدرة على الدفاع فيوجه المنافسين المستخدمين طرق غير شرعية (قرصنة المعلومات ، التجسس الاقتصادي، التزوير...)

مما سبق يمكن القول أن أهمية الذكاء الاقتصادي تشمل كلا جانبيه الهجومي (المنافسة) والدفاعي (الحماية) **فالأول** يجعل المؤسسة تتمتع بإرادة هجومية تعبر عن قدرتها على السبق والتفاعل والحرص على إيصال المعلومات المفيدة إلى المقربون في الوقت المناسب ،إذا المهم اليوم ليس الحصول على معلومات وإنما الوصول إليها الآخرين ، فالمطلوب ليس فقط أن تكون الأحسن بالنسبة للمنافسين ، ولكن أيضا إبعادهم إذا أمكن ذلك .

أما الثاني يفرض على المؤسسة أن تكون منتبهة لمبادرات منافسيها ، وتوقعات شركائها وزبائنهم ، وبالتالي اتخاذ الاحتياطات اللازمة ويمكن التعبير عن الأهمية والفائدة التي يجلبها الذكاء الاقتصادي للمؤسسة من خلال الشكل التالي :

الشكل رقم 02: أهمية الذكاء الاقتصادي في المنظمة¹



من خلال الشكل رقم 02 نلاحظ جيدا أهمية الذكاء الاقتصادي في المنظمة ،من خلال جانبه الهجومى والدفاعي ، فالذكاء يسمح من خلال جانبه الهجومى بترقب الفرص المتاحة في محيطه والاستيلاء عليها، والتكيف مع قواعد السوق الجديدة نظرا للبيئة الديناميكية التي تعمل فيها المؤسسات اليوم، أما من خلال الجانب الثاني أي الدفاعي فهو يعمل على توفير الحماية والأمن للمؤسسة من الأخطار التي تهددها كتنسرب المعلومات ،التجسس الاقتصادي ، الحصول على معلومات خاطئة من أجل الإيقاع بها

¹Nabila Sahnoune, introduction à la démarche d'intelligence économique dans l'entreprise, Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique, Alger, Hôtel_E! Aurassi ,Algérie, le 23/12/2008, p03

الفرع الثاني :وظائف الذكاء الاقتصادي

الوظائف المنوطة بالذكاء الاقتصادي يختلف عددها حسب الباحثين منوظيفتين إلى ستة وظائف ومن بينهم نشير إلى¹ Maryse Salles التي ذكرت بأن للذكاء الاقتصادي وظيفتين وهما وظيفة حماية الملكية الغير العادية immatériel للمنظمة والتي يمكن أن تصل إلى أعمال هجومية كممارسة التأثير مثلا ووظيفة المساعدة على تطوير هذه الأملاك في اتجاه المساعدة على أخذ القرار .

بأن الذكاء الاقتصادي يتميز بثلاثة وظائف رئيسية وتمثل² Clerc بينمايري في التمكن من الأملاك العلمية والتكنولوجية ، والكشف عن التهديدات والفرص وإعداد إستراتيجيات التأثير في خدمة المصلحة الوطنية والمنظمة . وتشكل هذه الوظائف أدوات للتفسير الدائم لحقيقة الأسواق وتقنيات المنافسين وطرق تفكيرهم وثقافتهم ونواياهم وقدرتهم على تنفيذها وتوجيهات الشركاء ، الوظائف الثلاثة للذكاء الاقتصادي من منظور البحث والمنهجية المختارة للاستماع للمحيط تتضمن حسب بوزيان وغزاه³ ما يلي :

*الوظائف الإعلامية (informative) والغرض منها تقديم المعلومات اللازمة للمنظمة التي تم جمعها بواسطة عدة طرق ومختلف المصادر للاستجابة لطلب مستعملها . هذه الوظيفة أساسية لمراقبة عناصر المحيط للمساعد على الاختيارات الإستراتيجية ، وتعتبر إستراتيجية لأن الهدف هو جمع معلومات للإجابة عن استفسار .

*الوظيفة الاستباقية (anticipative) تخص توقع الفرص (مثل تطور سلوك المستهلك أو ظهور قياس جديد أو تعديلات قانونية في صالح المنظمة)و التهديدات (مثل تغيرات في الأسعار عند الموردين ، أو اندماج أم استحواذ على رأسمال الشركة منافسة ،أو تحولات في التكنولوجيا التي تستعملها المنظمة) . وهي عبارة عن متابعة دائمة دون أي فكرة أو أسئلة مسبقة مع هدف الكشف على إشارات مبكرة التي تدلي بتغير في المستقبل ، الذي يؤثر على المنظمة في عناصرها الإستراتيجية (سياسة الأسعار وتوقع المنتج والاختيارات التكنولوجية.... الخ) .

الوظيفة النشطة (proactive) وتتجاوز ترصد المحيط (لوظيفتين السابقتين) لتتوصل إلى توصيات قابلة للتنفيذ أو إجراءات موجهة للتأثير على المحيط .

¹ Maryse Salles, opcit., p 12

² Clerc Philipe, intelligence économique et stratégique, Encyclopoedia Universalis, 1995.

³ Lotfi Bouzaiane & Ahmed EL Gazzah, les fonctions de l'information et de l'intelligence économique pour une entreprise, thèse de master professionnelle en prospective appliqué, Université virtuelle de Tunis, Tunisie, 2006, p 10-13.

ينما يعتبر¹ Jean-Louis Levet بأن مسعى الذكاء الاقتصادي يخدم أربعة وظائف أساسية والتي ميزها عبر معايير تساعد على فهمها على النحو التالي :

*وظيفة السيطرة على المعارف والدراسات والتي تشكل رأسمال المنظمة وتمكن من تعزيز الإبداع وتطوير الأفكار وقيادة المشاريع وإنجاز منتجات وخدمات جديدة .

*إدارة المعارف والتحكم فيها تتطلب ترميزها وتخزينها في قواعد معطيات وتكون متاحة لجميع المستخدمين أو تفضيل العمل ضمن شبكة مع التبادل بين أعضاء المنظمة .

*وظيفة تحديد الفرص وتقليص المخاطر والتهديدات مع التذكير بأن الذكاء الاقتصادي سيرورة إعلامية تمكن المنظمة من استباق الفرص لتشمل اكتساب معارف وتكنولوجيات جديدة وبناء القدرة على الإبداع في المنظمة ، وتعزيز الإدماج والسيطرة على المحيط من خلال الشركاء الجدد الذي يمكن أن يزيدوا من أداء المنظمة (منافسين وزبائن وهيئات البحث ومراكز تكوين ...) والفرص التي توفرها الأسواق الجديدة أو الناشئة أو الممكنة ، التي تتطلب إجراء واقعي وفعال .

*وظيفة التنسيق مع الفاعلين ضمن إجراء جماعي متظافر . هذا الإجراء الجماعي يركز على معرفة الحالية العلمية أو التكنولوجية وإمكانية الفاعلين لبناء معارف أو معارف جديدة .

*وظيفة تنفيذ إستراتيجية التأثير والتي تمثل إحدى الأدوات الإستراتيجية للمنظمة لمواجهة العولمة وتتضمن تنفيذ التدخلات الرامية إلى التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر على المحيط من خلال نشر المعلومات بخصوص الهدف التي يراد التأثير عليه . أما المعايير التي تميز هذه الوظيفة فتتمثل في السيطرة على تقنيات حرب المعلومة وتأمين المعلومة والاستثمار في المعلومة والسيطرة على شبكات المعلومة .

ويعتبر الذكاء الاقتصادي أداة لفهم حقيقة المحيط والتقنيات التي يستعملها المنافس ونمط تفكيره والشركاء وثقافتهم وتوجهاتهم وقدراتهم الميدانية ؛ والعديد من المؤلفين عرفوا الذكاء الاقتصادي من خلال مختلف وظائفه.

¹Jean-Louis Levet, l'intelligence économique : mode de pensée mode d'action, Paris, Economica, 2001, p 100-

المبحث الثاني : مدخل لأبعاد الذكاء الاقتصادي

لأنه لا يوجد تعريف واحد، كما أشرنا سالفاً ، فسنحاول أن نقترح في هذا القسم من التعاريف التي تبدو أساسية لأبحاثنا وتميل إلى أن تكمل بعضها البعض من خلال تسليط الضوء على أبعاد الذكاء الاقتصادي المتمثلة في اليقظة – الحماية – (الدفاع والأمن) – التأثير . اخترنا معالجة الذكاء الاقتصادي من هذا المنظور لتبرير أهمية مختلف الأجهزة التي تتضمنها مكونات هذا النظام ن سواء كانت اليقظة ، الحماية ، إدارة المعرفة ، أو الشبكة والتأثير . وهذا ما ذهب إليه HUYGHE François -Bernard أين اعتبر بأن الذكاء الاقتصادي ثلاثة أبعاد أساسية¹:

- 1 . الحماية القانونية والتقنية للمعلومات التي تحتفظ بها المؤسسة (الجانب الدفاعي)
 - 2 . البحث عن المعلومات ذات الأهمية من خلال اليقظة والتعاون (حيث يجب امتلاك سبق)
 - 3 . التأثير الذي يعمل على مستوى المنبع أو احد القبلي للأداء الاقتصادي ،والذي يحمل رؤية موسعة (أكثر الجوانب الهجومية)
- وبالتالي استنتاج المعادلة التالية :

"الذكاء الاقتصادي = يقظة + تأثير + حماية "

ويمكن توضيح هذه الثلاثية في الشكل الموالي " :

شكل رقم (03) . " العمليات الثلاث الأساسية للذكاء الاقتصادي 1"

اليقظة الاستراتيجية
التقاط اشارات الانذار المبكرة (التأثير)
الذكاء الاقتصادي (الحماية)

¹<http://mael.le.hir.free.fr/blog/index.php/archives/2006/08/25/definir-lintelligence-economique> consultée régulièrement.

وعلى هذا الأساس نقترح تصنيف التعريفات وفقا لهذه الأبعاد مع التطرق لبعض الأبعاد الباطنية .
تم الاهتمام منذ السبعينات بمفهوم اليقظة أو حراسة المحيط ضمن أدبيات الأبحاث في علم الإدارة (التخطيط والإدارة الإستراتيجية) ويرجع ذلك إلى التقاء عدة عوامل ، منها الأخذ بعين الاعتبار محيط المنظمة في نماذج الأبحاث في الإدارة العصرية . ونتيجة لتطور الظروف الاقتصادية الكلية والجزئية ومنها عولمة السوق وزيادة في وتيرة التطوير التكنولوجي وشد المنافسة ، أدت إلى الحديث عن محيط مضطرب ، رافقه الارتفاع في وتيرة المعلومة المتوفرة مما يفرض إدارتها .

الفرع الأول: تعريف اليقظة (حراسة المحيط)

في الواقع التعاريف الخاصة باليقظة جاءت مختلفة ، فهناك من يعتبر نشاط اليقظة نابع من التجربة والممارسة الميدانية أكثر مما هو مفهوم أو تصميم ومبادئ تنظيمية يتم تجربتها تدريجيا مع وضعها حيز التنفيذ في المنظمة وبالتالي لا يوجد نظرية اليقظة .

تعد اليقظة أول عنصر من العناصر المكونة للذكاء الاقتصادي ، إذ أكد تقريبا كل المؤلفين في مجال الذكاء الاقتصادي على هذا العنصر . فمثلا التعريف المقترح من طرف Jean MICHEL والذي أعاد صياغة التعريف الذي اقترحته جمعية مهنيي المعلومة والتوثيق " 1 ADBS " (في فرنسا) وأضاف له بعض التفاصيل :
يتكون الذكاء الاقتصادي من مجموعة أدوات ومنهجيات وممارسات والتي تسمح بربط بشكل ملائم ، مختلف المعارف والمعلومات بهدف مراقبة وتطوير النشاط الاقتصادي .هذا الربط يعني على وجه الخصوص : حشد العنصر البشري ؛ معالجة وتحليل المعلومة

والمعرفة الموجهة لأغراض عملية ؛ حركة فعالة للمعلومات والمعارف داخل المنظمات المعنية 2 . وبالتالي يعتبر الذكاء الاقتصادي ، بديل خاص لليقظة الإعلامية النهائية المؤدية لاتخاذ القرار فهو التلاقي الواجب والتكامل لثلاثة منظورات إدارية : إدارة المعلومة ، إدارة المنظمة وإدارة التنافسية
أما الجمعية الفرنسية للتقييس فتعرف اليقظة بأنها " نشاط مستمر وإلى حد كبير متكرر يهدف إلى مراقبة الأنشطة للبيئة التكنولوجية والتجارية وغيرها قصد استباق التطورات 3 . "

وبالنسبة ل Alain PORTER فقد اقترح التعريف التالي : ط اليقظة هي تفكير مستقبلي يشكل صورة من صور التدخل التي تدعو صانع القرار لإعادة تنظيم رؤيته للحاضر قصد إعطاء المعلومة الصحيحة للشخص المناسب في الوقت المناسب لاتخاذ القرار الصحيح 4 "

أما Humbert LESCA فيرى أن اليقظة هي " عملية معلوماتية تقوم المؤسسة بموجبها بالتصنت الاستباقي للإشارات الضعيفة المتعلقة ببيئتها من أجل الهدف خلال لاكتشاف فرص والحد من عدم اليقين 5 . " كما عرفها على أنها " ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين بصفة عامة"

إذن تعرف اليقظة ، بشكل أعمق ، كنظام المراقبة أو حتى رصد منهجي قصد الحصول على معرفة جيدة لبيئة المؤسسة ، (التنافسية ، التكنولوجيا والعلمية ، الاقتصادية ، السياسية ، القانونية والاجتماعية ، الخ...) . من خلال التحليل والتحقق من صحة المعلومات التي تم جمعها ، فمن الممكن إذن فهمها والتنبؤ بالتغيرات التي تنشط في بيئة المؤسسة .

يسعى هذا النظام على ملاحظة ن البحث ، تحديد ، معالجة تحليل ، نشر واستخدام المعلومات لصنع القرار فهي نشاط طوعي يمكن من الكشف عن التهديدات والفرص التي من المحتمل أن تؤثر على نمو واستمرارية المنظمة ، كما يتميز هذا النظام بالانفتاح لغرض التصنت إلى المنظمة وبيئتها . ويمكن لليقظة أن تتفاعل مع الأحداث وتوقع الاتجاهات المستقبلية ن قصد اتخاذ أحسن القرارات عن طريق الحد من عدم اليقين وبالتالي التنافسية وإبداع ويعني هذا :

*تحقيق رقابة منهجية للقطاعات التكنولوجية ، السوق ، المنافس ، ثم الاستغلال العقلاني للمعطيات المجمعة

*القدرة على جمع المعلومات غير الرسمية

*تفضل الجانب الهجومي :اغتنام الفرص ، النمو دون أعمال تحديد المخاطر والحماية منها 1 .

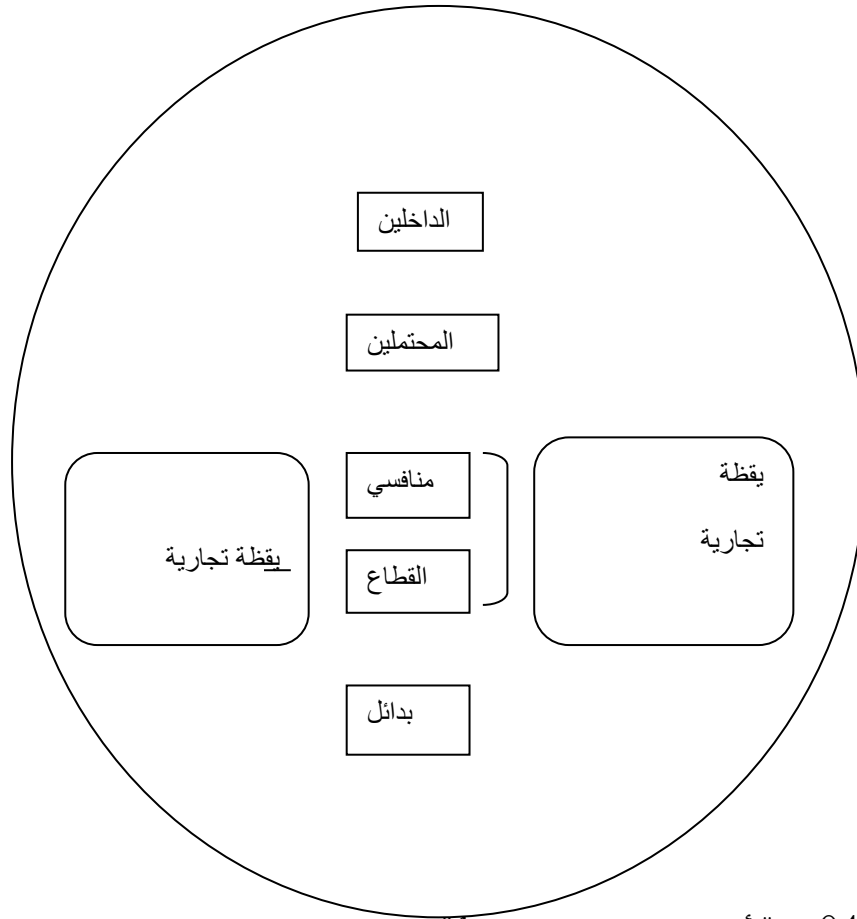
وحسب Jane Subhash 2 فإن الهدف من مسح المحيط هو الخروج من قواعد لعبة السوق ،الخروج من منطق السيطرة التي فرضها المنافس بالإضافة إلى القيام بنشاطات دفاعية التي تضمن الحماية الإستراتيجية والمعارف (مثل إخفاء النوايا وحماية الأملاك العلمية والتقنية أو إدارة المعارف) ن كما نعتبر حراسة المحيط بأنه يهتم التخطيط الإستراتيجي . إذن فنحن بصدد دراسة يقظة منظمة لأجل اتخاذ أحسن القرارات .

الفرع الثاني : أنواع اليقظة

المعلومة الإستراتيجية مفهوم فريد من نوعه لأنه لا يخص نشاطا محددا ، فمنتهج المعلومة الإستراتيجية هو حوصلة أو ملخص لنتائج أنواع من اليقظات المختلفة . وعلى الرغم من أنه من الصعب الفصل بين مجمل الأنواع ، يتميز الخبراء عادة بين أربعة أصناف محددة من اليقظة تستند، إلى حد ما ، على مختلف القوى التنافسية حسب

مصنوفة بورتر . ورغم أن هذا النهج المبسط يسمح بتنظيم الفكر ولكن في معظم الحالات ، تتداخل أنواع مختلفة من اليقظة .

بحكم العريف أي نوع من أنواع اليقظة هو استراتيجي ، وهذا ما يقود إلى استعمال مصطلح اليقظة الإستراتيجية والتي تستند علي يقظة قطاعية أي التي تهدف إلى تعقب وتتبع أهم التغيرات الخاصة بتطور القطاع الذي تتموقع فيه المؤسسة ، فهي تقوم بالتنسيق بين جميع أنواع اليقظة من أجل تقديم حوصلة لإدارة المنظمة ، كما أن لها أساسا طابع استباقي فهي تقدم معلومات من الاتجاهات والبيئة لتطوير رؤية من الاتجاهات والبيئة لتطوير رؤية إستراتيجية . فليل التفصيل في أنواع اليقظة يجب الإشارة إلى أن العديد من الدراسات قد تتفق على تسمية أنواع بعينها بينما تختلف في تسمية أخرى أو حتى ضمها في مفهوم واحد ، خصوصا البيئة أو التي تخص محيط المؤسسة فهي يقظة عادة ما تشمل كل ما لم يتم ذكره في تصنيف اليقظة .¹



الشكل رقم (04) : " أنواع اليقظة حسب بورتر "1

¹ Racois Fillon, Actions de l'Etat en matière d'intelligence économique, république Française , Paris le 15/09/2011

voir : www.economie.gouv.fr/.../2011_09_15_Action_de_l'Etat_en_matiere_d_IE.pdf visité le

1 . اليقظة التكنولوجية :

اليقظة التكنولوجية منوط بها تحديد التغيرات في التكنولوجيا المنافسة أو البديلة التي يمكن استخدامها في سياق نشاط المؤسسة أما بالنسبة H . Lesca فان مصطلح "اليقظة التكنولوجية" يعني الجهود الذي تسعى المؤسسة لفعله ، الوسائل المجهزة والترتيبات المتخذة ، بهدف الترصّد وكشف كل التطورات والتجديدات المتعلقة بالمجالات التقنية التكنولوجية الحالية والمستقبلية . وعلى هذا الأساس فان هذا التعريف يؤكد أن اليقظة التكنولوجية هي قبل كل شيء تطبيق يتطلب إرادة، وسائل ومؤسسة متفاعلة .

أما " F . jakobiak " فعرف اليقظة التكنولوجية كتالي : هي مراقبة وتحليل المحيط العلمي ، التقني ، التكنولوجي ، و التأثيرات الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل تخفيض التهديدات وفرص التطور ، كما أن ملاحظة وتحليل المحيط يجب أن تتبع ببث جيد للمعلومات المجمعة والمعالجة والتي تفيد في اتخاذ القرار الإستراتيجي أما بخصوص نماذج الأسئلة المطروحة فتكون على النحو التالي : هل يخضع النشاط أو قطاع المؤسسة لتعليقات بسيطة أو انقطاع ؟ هل نرى تطوير تكنولوجيات بديلة ؟ ما هي نقاط قوتهم ؟ هل تمثل تهديدا أو فرصة بالنسبة لنشاط المؤسسة ؟ هل يتكرر ويبدع الموردون والعملاء والمنافسين فيما يتعلق بالتقنيات المستخدمة في عملياتها ؟ في منتجاتها ؟¹

إذن فهي تحدد تطور التقنيات والتكنولوجيات المستخدمة أو التي من المحتمل أن تستخدم من جانب المنظمة وتشمل رصد براءات الاختراع ، مصدر المعلومات عن المنظمات الناشطة في القطاع التكنولوجي ، تغيرات سياسات منافسيها أو العملاء أو الموردون أو الشركاء المحتملين ، تطور وديناميكية أسواقها .

2 . اليقظة التجارية :

تهدف إلى رصد مختلف التغيرات الخاصة باحتياجات العملاء والمعبّر عنها صراحة (من خلال نظام لإدارة علاقات العملاء) ، أو ضمّنيا ، مثل رصد الممارسات الاستهلاكية . كما أنّها تساعد في إبراز احتياجاتهم الكامنة . هذه اليقظة تتعلق بمراقبة :

*تطور سوق المؤسسة وصورتها " نسب التطور ، الكفاءات الجديدة في الأسواق ... "

*سلوكيات المستهلك .

*محاور تواصل المنافسين .

*دراسة العلاقات مع الموردين والزبائن .

¹ Leduff Robert : Encyclopédie de la gestion et du management (EGM), DALLOZ. Paris 1999. P1274

* هذه اليقظة تسمح ب 1 :

* اكتشاف أسواق جديدة للزبائن

* اقتراح منتجات جديدة للزبائن

* مراقبة إطلاق المنتج الجديد¹

3 . اليقظة التنافسية :

وهي الأكثر ممارسة مع اليقظة التكنولوجية ، إذا تساعد على فهم الوضعية الحالية ، سياسات ، واستراتيجيات المنافسين من خلال تحليل وضعياتهم المالية ، يقطاعاتهم الخاصة ، براءات اختراعهم ، عملائهم ، مورديهم ومنتجاتهم الجديدة وانتشار الجغرافي ، وبالتالي فهي تسمح بتحديد موقع المؤسسة من منافسيها¹.

تتم اليقظة بتعقب أعمال التطوير والهدف منه هو تفضيل وتحديد منتجات المنافسين التي يمكن أن تدخل السوق والاهتمام بتكاليف وظائف المنتج ونظرة المستهلك ، تحديد الاتجاه التجاري وتحديد المنافسين الأكثر تهديدا . كما تقوم اليقظة التنافسية بمتابعة السياسات التسعيرية التي يقوم بها المنافسين والاهتمام بمنتجاتهم وخدماتهم الجديدة والرصد بنتائجهم المالية ، وكذا التوظيف للمستخدمين التي يقومون به وحصتهم من الزبائن وعقودهم الجديدة من اتفاقيات وشراكة وعمليات الشراء والتحالفات التي يقومون بها وقدراتهم المالية ، ودورات التوزيع وتحليل التكاليف وتقييم نشاطات المديرية العامة .

4 . اليقظة الجديدة :

يمكن القول بأن هذا النوع يشمل بقية بيئة المؤسسة ويضمن عموما العناصر القانونية والسياسية والاجتماعية والثقافية . حسب النوع المنظمة ، تركز هذه اليقظة - ويسمى أيضا اليقظة المجتمعية أو الشاملة - على جوانب مختلفة من الحياة الاقتصادية كما تتطلب التخطيط السليم لأن أهداف اليقظة يمكن أي تخص مجموعة واسعة من المواضيع .

رغم أنه من الواضح شمول الأنواع سابقة الذكر لكل ما تحتاجه المؤسسة إلا أن أنواع أخرى قد تظهر ضمن تصنيفات باحثين آخرين مثل :

- اليقظة القانونية والتنظيمية :

تسلط الضوء على التشريعات والمعايير والأنظمة ومدى تأثيرها على المنتجات والأسواق كما تسمح بصور التعديلات اللازمة الواجبة التنفيذ على طرق العمل والتنظيم .

¹ Martinet B et Ribault JM : le management des technologies. ED d'organisation. Paris 1991. P 109

– اليقظة السياسية والحكومية :

وتشمل الموضوعات التي تخص المؤسسات والإدارات الحكومية، هذه المواضيع قد تشمل مجالات مختلفة والتي قد تكون ذات صلة بما تقوم به المؤسسة خصوصا ما تعلق بمبادئ السياسة العامة استراتيجيات الحكومة، خطط التدخل والبرامج، الأنظمة والقوانين واللوائح، تحليل وتقييم السياسات والبرامج... الخ.

اليقظة القانونية:

الهدف منها هو معرفة المشاريع القانونية، النصوص والمعايير المتماشية مع النظام، هذه اليقظة تتعلق بمراقبة القوانين والمراسيم، والاقتراحات القانونية، شروط تنظيم الأسواق، الضرائب، معالجة القضايا المتنازع فيها.

اليقظة الاقتصادية والمالية :

الهدف منها هو كشف التحركات على مستوى الأسواق المالية المحتملة التأثير على المؤسسة، وهذا ما يسمح بتقييم المحيط المالي مع توقع التغير فيه. بحيث تكون التقنيات الجديدة للإدارة محل اهتمام وكذلك الشروط البنكية وقيم البورصة وعملية الاندماج والاتجاهات الاقتصادية والأسواق المالية والموردون وسوق العمل ومراقبة التطورات الجبائية وقوانين المالية وشروط تطور الأسواق المالية.¹

اليقظة الاجتماعية :

تهتم بالسيطرة على العلاقات الجيو اقتصادية والجيو سياسية العالمية وأثار الثقافات وعادات الشعوب على القدرة التنافسية ن كما تهتم بمعرفة تحولات المحيط الاجتماعي وكل عناصر محيط المنظمة كالجانب السياسي والاجتماعي والثقافي القانوني والتي تمكنها من التفوق على منافسيها. تسمى هذه اليقظة أيضا باليقظة الشاملة (globale) لأنها تخص معرفة القوانين السارية في المناطق الجغرافية المستهدفة بعملية التصدير وقدرة التفاعل مع التطورات القوانين والقياسات.

ما تم عرضه هو أهم أنواع اليقظة الممكن دراستها، هذا لا يعني أنه لا يوجد هناك أنواع أخرى فمثلا هناك : يقظة المنتج، يقظة الشهادات، يقظة صورة المؤسسة... ولكن المعلومات التي يمكن أن نحصل عليها منها يمكن أن نجدها نوعا ما في الأنواع المفسرة سابقا.

و للإشارة فانه عندما نمارس كل أصناف اليقظة (التنافسية والتسويقية والاقتصادية والتكنولوجية وبالتالي يمكن تلخيص المحاور الأساسية لكل من أنواع اليقظة حسب الجدول التالي :

¹ RAYANET serge : Le mnagement par projet, 2éme 2dition, Edition d'organisation. Paris 2001, p 162

نوع اليقظة	الشرح
اليقظة التكنولوجية	تهدف إلى جمع المعلومات اللازمة لاستباق الابتكار التكنولوجي أو الاستثمار بكل أمان . تهتم المؤسسة بتطوير التكنولوجيا والتقنيات كما تركز هذه اليقظة على البحوث المتصلة بالإنجازات العلمية والتقنية ، ونتائج البحوث الأساسية والبحوث التطبيقية ، فضلا عن تلك المتصلة بالتكنولوجيا
اليقظة التجارية	تهتم بالعملاء (الأسواق) الموردين ، البيانات دراسة واتجاهات السوق ، الإحصاءات وبيانات الاستيراد والتصدير
اليقظة التنافسية	مسئولة عن الإبلاغ بتوجه التسويق ، إذا تقوم بتتبع المنافسين الفعليين أو المحتملين ، المنتجات الجديدة ن براءات الاختراع .. الخ
اليقظة البيئية	تصب الاهتمام على بقية المؤسسات ومحيطها من الناحية الاجتماعية ، الثقافية أو غيرها . وذهب بعض المؤلفين إلى اعتبار الذكاء الاقتصادي يقظة بيئية غير محدودة وهذا ما أضاف بعدا جديدا لليقظة التكنولوجية والعلمية .
اليقظة القانونية	وتنطبق على اللوائح القانونية والجوانب التنظيمية
اليقظة الحكومية والجيو سياسية	لها علاقة بالبيئة الاقتصادية محليا ودوليا ، المخاطر ، والأسواق الناشئة ، السياسات العامة ، الإستراتيجيات الحكومية ... الخ

جدول رقم (1): "أنواع اليقظة"

الفرع الثالث : المقاربة بين اليقظة والذكاء الاقتصادي

اليقظة ليست فقط هدف وإنما طريق تؤدي نظريا إلى الذكاء الاقتصادي ، فهذا الأخير يعتمد اعتمادا وثيقا على النتائج اليقظة والتي دورها جمع المعلومات (التكنولوجية ، التنافسية ، الثقافية ، القانونية ...) واستخدام كل هذه المعلومات من أجل تحقيق أهداف إستراتيجية . (

إذا يقول " Baumard " : اليقظة ليست إلا وسيلة في حين الذكاء الاقتصادي عبارة عن نظام متكامل 1. اليقظة في مضمونها تمثل رصد محيط المنظمة وهي عملية منظمة ومستمرة بغرض البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله المنظمة وتنتهي هي هذه العملية بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات . وعلى هذا الأساس

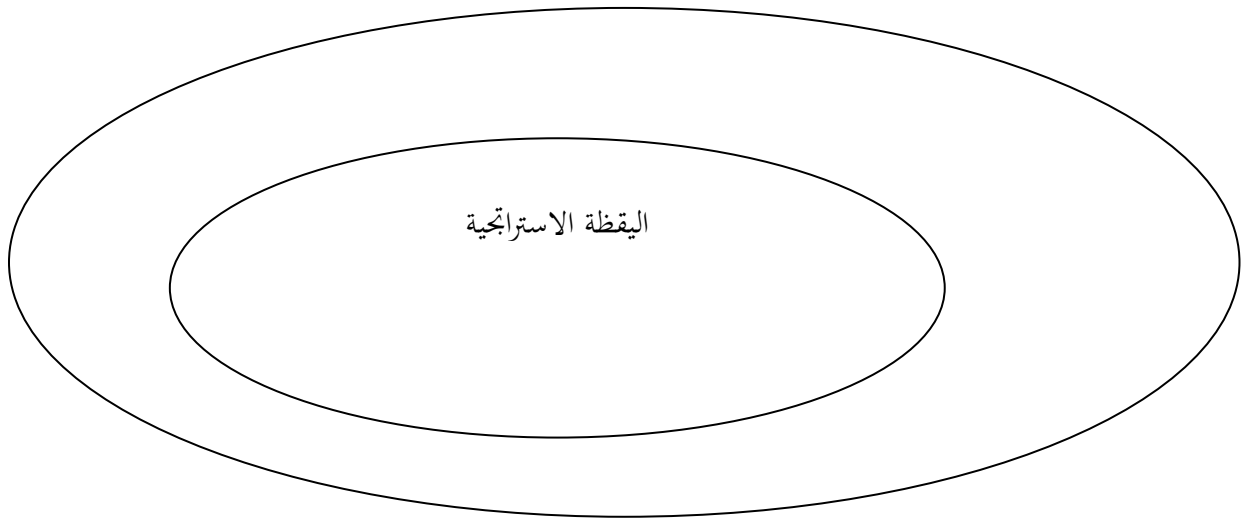
يعتبر الذكاء الاقتصادي باعتباره ممارسة إرادية تجمع بين اليقظة الإستراتيجية وحماية المعلومات واستعمالها في إطار قانوني بغرض التأثير ن وبالتالي كل الأنواع اليقظة تمثل إحدى مراحل الذكاء الاقتصادي¹.

أما " Martre " ومن خلال تعريفه يبين أن الذكاء الاقتصادي يفوق أعمال اليقظة من خلال وظيفة حماية الممتلكات التنافسية ووظيفة التأثير ، أي أن اليقظة تهتم بجمع المعلومات والمصادقة عليها ، في حين الذكاء الاقتصادي إضافة إلى هذا ، يحاول التأثير على محيطه من خلال ترجمة هذه المعلومات إلى قرارات إستراتيجية ذات تأثير فعال .

فجعل الباحثين في مجال الذكاء الاقتصادي يعتبرونه إمتداد لليقظة الإستراتيجية ، فهو عبارة عن نمط إدارة يفوق سيرورة اليقظة لأنه مفهوم شامل ويتطلب ثقافة جماعية للمعلومات التي ترافقها أفعال مع ضرورة حماية الأملاك المعلوماتية للمنظمة .

وبالتالي نستنتج من كل هذا أن اليقظة هي "الجزء" من "الكل" الذي هو الذكاء الاقتصادي ، وهذا ما يعبر عنه الشكل التالي :

الشكل رقم 05: العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي



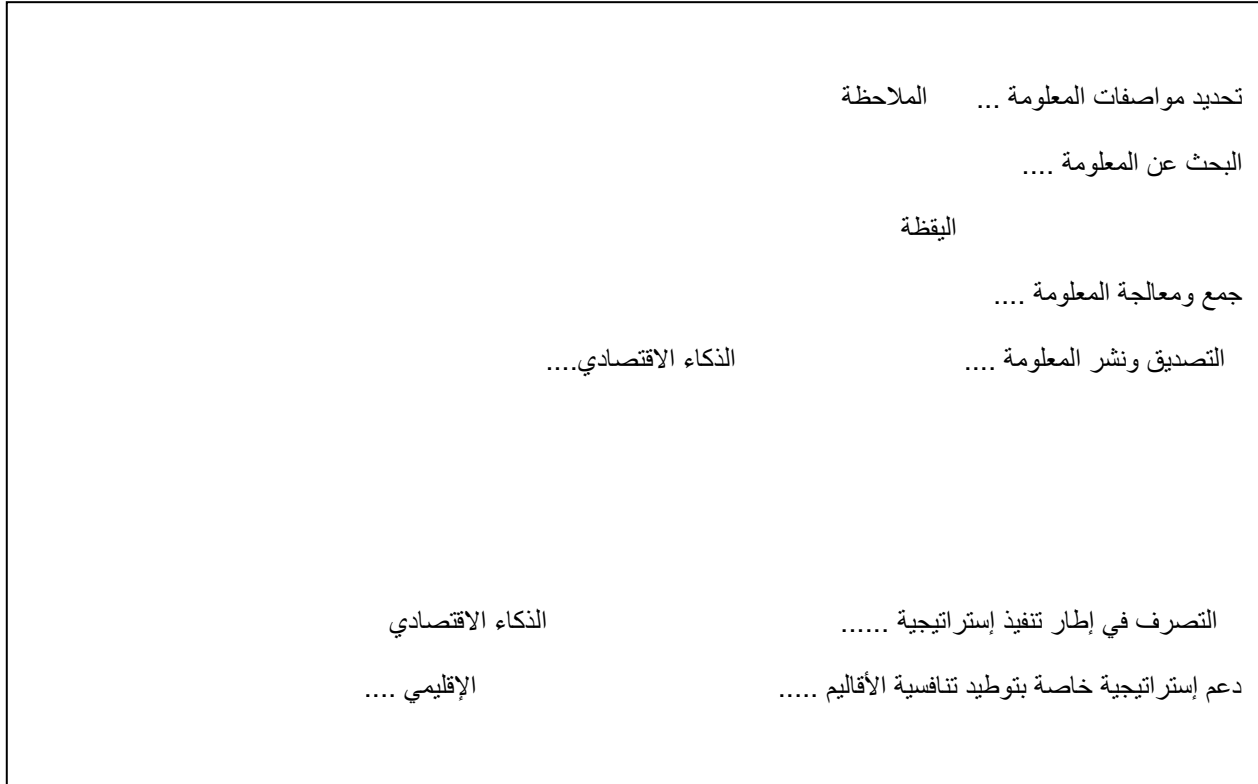
p7، op.cit ،Odile Bouzard:Source

نشير بأن كل من اليقظة والذكاء الاقتصادي تضمنان سيرورات مختلفة ومندمجة ومتكاملة وتنطلق هذه السيرورات من الملاحظة وعند اعتمادها نشاطات إضافية مثل نشاطات الجمع والمعالجة للمعلومة ونشرها تتطور لتصبح اليقظة

¹ REIX .Robert : Systèmes d'information et management des organisations. Op. cite , p 56

؛ عندما تعتمد اليقظة لتخدم إستراتيجية أو تصرف إستراتيجي تتطور وتصبح ذكاء اقتصادي ؛ وعندما يخدم الذكاء الاقتصادي إستراتيجية تهدف إلى رفع أو تحسين التنافسية على مستوى الإقليم (الجماعات المحلية) يصبح الذكاء الاقتصادي الإقليمي . والرسم التالي يبرز مختلف المراحل التطور من اليقظة إلى الذكاء الاقتصادي ¹.

الشكل رقم 06:مراحل التطور من اليقظة إلى الذكاء الاقتصادي



،juin2004 ،p12

وعليه فان أوجه الاختلاف بين المفهومين بالرغم من التكامل بينهما تعطي أكثر دلالة لهما كما تمكن من التمييز بينهما وضمن هذا المنظور نقترح الجدول التالي:

¹ La veille stratégique- les yeux et les oreilles de votre entreprise, op. cit. P10

عناصر الاختلاف	الباحث	اليقظة	الذكاء الاقتصادي
تغير المحيط	Philippe Baumard	تمتنع عن تغيير المحيط التي يمارس عليه مراقبة مستمرة	دور تغيير المحيط من خلال الضغط والتأثير بعد ممارسة اليقظة .
	Cohen corine	وتحتم بمعالجة إشارات المحيط الخارجي فقط.	ممارسة التأثير بعد ضبط إستراتيجية التأثير التي تهدف إلى إلزام المتعاملين في هذا المحيط بوسائل مثل جماعة الضغط والدعاية ... الخ بقبول قواعد اللعبة المفروضة في السوق
الحاجة	Caroline Mailloux	تستجيب للحاجة للمعلومة	يبدأ الذكاء الاقتصادي عندما يسجل نجاح من خلال اليقظة في إخراج المعلومة الأكثر ملائمة النشطة والتي يتم استعمالها من طرف أصحاب القرار(تستجيب للحاجة إلى قرار)
	حميدوش	الحاجة القصوى الممكنة	يستجيب للمعرفة اللازمة للتصرف والتواجد
	أحمد	من المعلومة بدون تضيق ما يمكن الوصول إليه	في الوضعية أفضل من القرار الذي يخدم المنافسة
مستوى تحليل	Cohen corine	الاكتفاء بإنذار أصحاب القرار عن الأحداث الغير منتظر في المحيط عند عملية تحليل المعلومة	يهتم بما ينجم عن نشاطات التحليل لتقديم التوصيات الخاصة بالتأثير أو حماية الأملاك والتوصيات عن أفعال ينبغي أن يقوم بها صاحب القرار.
الدور	Rouch1 Daniel	الإدراك والاكتشاف من خلال تتبع التطورات التي قد تؤثر على المستقبل المهني والملاحظة النظامية في كل جوانب المحيط .	التموقع الإستراتيجي للمنظمة من خلال إستراتيجية النفوذ
	Hassid	معرفة المحيط (قواعد اللعبة والقوى والضعف عند المنافسين)	الارتكاز على اليقظة للتصرف في المحيط لغرض تغيير قواعد السوق.

جدول رقم 02: الفوارق بين اليقظة والذكاء الاقتصادي 2

الفرع الرابع : مراحل اليقظة

تنقسم اليقظة لعملية أو نظام إلى تسع مراحل أساسية وهي :

*المرحلة القبلية : تحسين المساعدين

تعد مرحلة هامة جدا وضرورة الغرض منها توعية وتدريب مجموع المساعدين ومستعملي اليقظة على الرهانات والأساليب المستعملة ؛و يتم من خلال هذه المرحلة تحسيسهم للتصنت وطرقهم في الاتصال الخارجي .

*المرحلة (1) : التعبير عن الاحتياجات من المعلومات

نأخذ هذه المرحلة بعين الاعتبار الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وتحدد نطاق اليقظة وحدودها ، كما يسمح التعبير عن الاحتياجات بإضفاء الطابع الرسمي على توقعات المساعدين وكذلك لكشف الاحتياجات الكامنة للحصول على معلومات ، مع تحليل مجالات العمل الإستراتيجية وعوامل النجاح الرئيسية للمؤسسة .في بيئة متغيرة باستمرار تتغير حاجة المنظمات للمعلومات بسرعة فائقة وبالتالي لا بد من تحديثها بانتظام ، وإذا لزم الأمر تغيير محاور اليقظة .

*المرحلة (2) : تحديد مصادر المعلومات

بتزايد عدد وطبيعة مصادر المعلومات بشكل مستمر تتغير قيمة هذه المصادر بشدة وترتبط أهميتها بنوع المعلومة المطلوبة ،فمن المهم تقييم مصادر المعلومات لتحديد مدى موثوقيتها ، جدواها وصحتها .

*المرحلة (3) : البحث وجمع المعلومات

وتسمى هذه المرحلة أيضا "بالمطاردة" . يستكشف مستعملوا اليقظة أو "المصادر" ،ويقومون بجمع المعلومات المفيدة . كما يتم التصنيف الأولي للمعلومات وفقا لجدواها وصحتها .

*المرحلة (4) : معالجة المعلومات

تظهر القيمة المضافة لعملية اليقظة من خلال هذه المرحلة حيث يتم تحليل المعلومات الأولية أو الخامات التي تم جمعها ن تركيبها وتصنيفها في نماذج ¹ .

*المرحلة (5) : تخزين المعلومات

لا تستخدم المعلومات الناتجة عن اليقظة دائما آنيا ، بل تنقضي فترة زمنية ، طويلة كانت أم قصيرة ،بين عمليتي الجمع والاستغلال . ويمكن أن يتخذ إجراء تخزين المعلومات أشكالا مختلفة مثل قاعدة المعطيات ، تخزين البيانات (مستودع البيانات)

¹ BERTRAND Belon : L'innovation Créatrice, Economica ; Paris 2002. P179

*المرحلة (6) : نشر المعلومات

يتم نشر المعلومات وتوزيعها على المسؤولين عن استغلال في العمل . غالبا ما يعتقد القائمون على تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأن تدفق المعلومات يتم بسلاسة لأن بنيتها صغيرة ، وهذا نادرا ما يحدث ، وبالتالي يجب التأكد من وصول المعلومات الصحيحة للشخص المناسب والوقت المناسب .

*المرحلة (7) : استخدام المعلومات

بمجرد وصول المعلومات "المفيدة" التي تم جمعها ، معالجتها ونشرها ن يجب أن نستخدم ونستغل ، وهذا ما يبرر القيام بعملية اليقظة . ويتم من خلال هذه المرحلة قياس مدى فائدة المعلومات المنشورة وكذا توجيه التصرفات المستقبلية للقائم باليقظة .

*المرحلة (8) : ردود الفعل

مرحلة أساسية لنجاح عملية اليقظة ، يعطي قيمة للمعلومات ويقدم تفاصيل للقائم باليقظة مثل :

- فائدة وأهمية المعلومات المنشور.

- صحة هذه المعلومات .

- الحاجة لمزيد من البحث عن المعلومات .

- القدرة على التحول إلى محور آخر لليقظة .

. كما تساهم هذه المرحلة والتي غالبا ما يتم تجاهلها ، في تحسين عملية اليقظة بمرتها¹

❖ المرحلة (9) : الرقابة

قليلًا ما تمارس بالمنظمات التي قامت بوضع نظام يقظة ، وتقوم هذه المرحلة بتحسين كفاءة اليقظة وتأثيرها على أداء المؤسسة . تتم عملية الرقابة من خلال لوحات المفاتيح التي تتضمن المعايير والمؤشرات النوعية والكمية والمالية رهان الذكاء الاقتصادي هو تنظيم وهيكل تدفق المعلومات والمعارف انطلاقا من سياقاتها الهيكلية ، وذلك باستخدام أدوات وفلسفة تبادل وإجراءات روتينية . من خلال هذه الرؤية السلوكية والتنظيمية ، يمثل دور الشبكات وحدات التطبيق قلب نظام الذكاء الاقتصادي الذي يتجسد ويتواجد لأن أفراد مختصون أو مهارات جماعية تتفاعل معا لتحديد ومعالجة ونشر وتحويل المعلومات إلى معرفة وابتكار 1 .

¹ HIRECH aissa : Cours de Magistère. Université Biskra. Juin 2003

المطلب الثاني : إجراءات التأثير بين الحرب الاقتصادية والتضليل

بما أن الذكاء الاقتصادي يشمل كل من اليقظة وحماية الأملاك المعلوماتية والتأثير على الغير مثل ما أشرنا إليه في بداية المبحث ، فإنه ينبغي علينا فهم استعمال المعلومة للتأثير على الغير ليكتمل توضيح المفهوم .

الفرع الأول : مفهوم التأثير

يعرف القاموس الفرنسي 2 التأثير على أنه فعل يمارسه شخص على شخص أو شيء على شخص ، ويعتبر التأثير فن التصرف على ما يعرفه ويؤمن به الآخرون .

حسب الجمعية الفرنسية لتطوير ذكاء الاقتصادي يهتم التأثير بتغيير المحيط بصورة تلائم عند الاقتضاء تغير قواعد اللعبة لفائدة المنظمة .

إن تحديد وقيادة إستراتيجيات التأثير تمكن المنظمة من التمتع الأحسن في الأسواق والاستفادة من صورة جيدة ومن مقاييس ملائمة وجلب الاهتمام على المنتجات التي تستجيب في نفس الوقت لحاجيات المستهلكين والبيئة وعرفه Carlo REVELLI كما يلي : "الذكاء الاستراتيجي هو عملية جمع ومعالجة ونشر المعلومة التي تهدف إلى الحد من عدم اليقين في اتخاذ القرارات الإستراتيجية . إذا أضفنا لهذا الغرض الرغبة في اتخاذ إجراءات تأثير، يمكن الحديث إذن عن الذكاء الاقتصادي 1."

أشار أيضا كتاب آخرون إلى هذا البعد ، كأمثال : MARCON ، HARABULOT ، LEVET، CARAYON .

يعتبر التأثير والتأثير من أقطاب التدريب والتكوين حيث أصبحت معرفة فك الشفرات وإدارة العمليات والخطط الإعلامية التي يمكن أن تؤثر أحيانا أو بشكل دائم على صورة ن سلوك أو إستراتيجية منظمة جد ضرورية للمؤسسات . لأنها أصبحت بالفعل عرضه للهجمات الإعلامية ويمكن أن يزعزع ذلك استقرارها من طرف المنافسين ن دول أجنبية ، أو جهات فاعلة من المجتمع المدني . علاوة على ذلك ، الهدف هنا هو تطوير قدرة المؤسسات على وضع أنظمة تأثير والضغط 1.

تناول هذا المفهوم العديد من كتاب وسعوا لتعريفه وستوقف جملة من التعاريف المقترحة ووجهات النظر المطروحة التأثير ليس الفرض بل الإقناع . وقد عرفه Claude REVEL على الشكل التالي : "إستراتيجية وتكتيك إقناع يقوم بمما صناع القرار بطريقة أخلاقية ومهنية ، انطلاقا من معالجة مناسبة للمعلومة 2" التأثير متعدد الوجوه ، فهو يعتمد على الضغط وكذا تدخلات متناقضة ومتابعة على المدى الطويل ز كما يتميز بطريقة عمل غير

¹ CARTIER M : La veille introduction. <http://www.nmedium.com/veille/veille/etapes.Html.juin2004> .

مباشرة وهذا يعني الاستخدام الحصري للمعلومة كوسيلة لدفع طرف ما للتصرف ن سواء كان على وعي أم لا بالعملية .

كذلك حسب Philippe BAUMARD تعمل استراتيجيات التأثير على تنفيذ سلسلة من الضغوط غير المباشرة على الفاعلين المؤثرين في السوق ، في معظم الوقت المنظمين لتوازنه لتدعيم أو الحصول على وضعية تنافسية 3.

يمكن التمييز بين عدة أنواع من أساليب التأثير 4 :

*إجراءات التأثير بالثقة : حيث يسعى هذه الإجراءات إلى إقامة علاقات ثقة من اجل ضم الآخرين إلى مشروع أو تحقيق هدف ما . فهي تعتمد فقط على المعلومات الحقيقية ، القابلة للتحقيق ، الموثوق بها وذات المصدقية .

*إجراءات التأثير بالتواطؤ : يمكنها استخدام أي نوع من المعلومات مع احترام معايير الصدق والمصدقية . فهي تستعمل خطط متصلة بأنواع من العلاقات أكثر من نشر المعلومات . ويتميز هذا النوع من العلاقات بالغموض والهامشية .

*إجراءات التأثير بالإجرام : وتهدف إلى إزالة أو على الأقل إضعاف خصم أو منافس . وتستخدم لتحقيق أغراضها ، الهجوم وزعزعة الاستقرار بالمعلومة .

*إجراءات التأثير بالدفاع : حيث تطمح للدفاع عن المشروع أو الهدف مهاجم أو تمت زعزعة استقرار من قبل الآخرين . وتستخدم المعلومات المضادة لتحقيق الاستقرار بالمعلومة . إن التأثير يعني القدرة على دفع الفاعلين نحو المصدقية من خلال سلوك أو قناعات توافق العزم بدون اللجوء إلى القوة وبدون وعود بمقابل وبدون ممارسة سلطة إن التعاريف الخاصة التي جاء بها العديد من الباحثين يمكن تصنيفها حسب المستهدف لكي يتغير ليخص كل من:

المحيط: يقصد بالتأثير تعديل المحيط بواسطة ضغوطات إعلامية وبأن التأثير يتم بالطرق الشرعية التي تغير المحيط في اتجاه مصالح المنظمة . والتأثير في ظل إجراء الذكاء الاقتصادي يحمل مسؤولية أخلاقية وتخص التصرف في المحيط من خلال نشر معلومات حقيقية والمتعلقة بالموضوع في اتجاه المرسل إليه .¹

المنافسون (الفاعلون) : التأثير أداة إستراتيجية للمنظمة لمواجهة عوامة الأسواق والتحليل لكيفية استعماله كتهديد لزعزعة المنافسين . ويوجد نوعين من التأثير الأول يخص التفاعل بين المنظمة وشركائها والثاني يخص قدرة المنظمة على تنظيم وقيادة إستراتيجيات التأثير .

¹ RICHARD Legendre : la veille stratégique. P 06 <http://www.hec.ca/ejc/EJC 2004-Legendre PDF>. Mars 2005/

الفرد: التأثير هو إدراج للآخرين رغبة فيما ترغب فيه دون الجزر والعصا من خلال نشر إيديولوجية التي تصمم أو ترمي إلى المستقبل ، مع التأكيد على أنها الوضع الذي يجب أن يكون مع إظهاره بالمستحب .

وأشار Natacha&Boutin 1 بأن التأثير سيرورة تمكن من هيكلة أعمال وممارسة في اتجاه الفاعلين المستهدفين من خلال إجراءات اتصال إستراتيجية وصنفا نوعين من التأثير ، الأول يخص التأثير بدون وعي (وضيعات أين تكون الأفكار والعادات وطريقة التصرف تتأثر بالمحيط وبدون شعور)والصنف الثاني يخص التأثير الواعي الناجم عن تقنيات خاصة يستعملها المؤثر لبلوغ أهدافه (التأثير على سلوك المستهلك من خلال التسويق).

الفرع الثاني :أنواع التأثير

يعتبر التصنيف إحدى الطرق المستعملة للتعريف ونجد بان أنواع التأثير تركز على مقاربتين : **أولا**) المقارنة التي تأخذ بعين الاعتبار الذي يقوم بالتأثير والمستهدف وهذا ما جاء به Natacha &Boutin والفصل في الجدول التالي :

القائم بالتأثير	نوع الهدف	نوع التأثير
فرد	فرد	التأثير بين الأفراد
منظمة	فرد	أدوات التسويق
منظمة أو تنظيم	منظمة	الذكاء الاقتصادي الحرب الإعلامية
منظمة أو تنظيم أو إدارة	مجموعة اجتماعية	. بناء تشكيل ثقافي - التعليم الاجتماعي

جدول رقم 03 :مقاربة التأثير والمستهدف

نذكر بأن التأثير يمثل إحدى وظائف الذكاء الاقتصادي والذي يتم ضمن إستراتيجية أو تكتيك التي يقودها أصحاب القرار بطريقة أخلاقية ومهنية انطلاقا من العلاج المناسب للمعلومة للتأثير ضمن إستراتيجية تعرف بأنها تركيبية لمجموعة الأفعال الممارسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة علنا أو سرا في اتجاه أفراد ،مجموعات ، منظمات والمؤسسات الرسمية والدولية بغرض توجيه القرارات في الاتجاه المنشود .

في هذا السياق يمارس التأثير ضمن وظيفة الذكاء الاقتصادي من طرف :

1 . المنظمة في اتجاه المنظمات وأشار الباحثان poussin&Besson 2 بأنه يتم ضمن إستراتيجية

التأثير والتي تتضمن أربعة إستراتيجيات وهي :

*إستراتيجية التضخيم (amplification) ك بحيث تضخم المنظمة المعلومات التي تقدمها نحو الخارج ، وتطور الرسائل الإشهارية والتبريرات والنتائج المنتظرة والتحالفات لإقناع المنافسين بعدم السير على الحدود ، وتروج لبراءات اختراعها والمطابقات وتنظم زيادات لورشات ضمن أحداث إعلامية . ومنه فالمنظمة تضخم كل ما يخص النوعية والمصدقية لخدماتها ومنتجاتها .

*إستراتيجية الاحتفاظ : المنظمة تغطي المعلومات التي تكشف عن موقعها في السوق ومشاريعها ، وتزرع ذوق السر وتحذر المستخدمين من الحديث المفرط وتحفظ بينود السرية عند إمضاء العقود ، وتحمي نظام المعلومات وتنظم حراسة لورشاتها(مع عدم الوقوع في الكذب بحجة إخفاء المعلومة)،

*إستراتيجية الاقتناء : تتحصل المنظمة على المعلومات التي هي بحاجة إليها لفهم إستراتيجية المنافسين واكتشاف الفرص والإمساك بها والفوز بالمناقصات ويفترض بأن لا تقوم المنظمة بسرقة المعلومات أو التجسس، الانتهاك للحياة الشخصية .

*إستراتيجية الإرباك (perturbation) : المنظمة تضل المنافسين بوضع براءات الاختراع الغير مجدية لجلب انتباه المنافسين في اتجاه مغاير ، وإظهار الإهتمام بسوق على خلاف الواقع الحقيقي ويجب على هذه الإستراتيجية بأن لا تقود المنظمة أمام المحاكم بشكوى التشهير أو القذف أو التشويه .

2 . المنظمة في اتجاه الأفراد : من خلال أعمال ملموسة بواسطة تنشيط الشبكات ولاسيما مع تطوير الانترنت ، حيث تطورت ممارسة أعمال التأثير باستعمال الشبكات الاجتماعية من خلال تحسين صورة المنظمة لدى الزبائن والمجتمع ومتابعة الحوار الدائر لدى أوساط الشبكات الاجتماعية .

3 . الدولة في اتجاه دولة : بحيث يتمثل في نشر صورة أو استعمال وسائل أو أخذ وظيفة ذات مكانة في مؤسسات دولية . التأثير الذي تمارسه الدولة صادي على المستوى العالمي من خلال ترقية النموذج الثقافي والاقتصادي والاجتماعي والوطني .

ويرى Huyghe¹ بأن تأثير الدولة في العالم مرتبط بمفهومين أساسيين الإشعاع واللغة والثقافة ومجال حقوق الإنسان والتمثيل (التمثيل إعطاء صة لكل من يطمح) في عالم متعدد الأقطاب¹ .

4 . المنظمات في اتجاه الدولة أو المؤسسات دولية :

بما يسمى التأثير عن طريق الضغط (lobbying) والذي يهدف إلى التأثير في مجال السياسات وسيرورات قرار المنظمات الرسمية الدولية . ويحتوي هذا النوع من التأثير في نفس الوقت على الضغط والشرعية ، بحيث الضغط

¹ LESCA H et SCHULLER M : Veille stratégique- comment ne pas être noyé sous l'information. In Economie et sociétés ; Sciences de gestion, Série S G n°2 / 1998 ; Pp 159-177

يتضمن التهديد أو تنفيذ التهديد لتشجيع تغيير السلوك ، أما الشرعية فتقتضي بأن تكون الطلبات الموجهة قانونية ، وبالتالي الضغط والشرعية يمكن أن يعبر عنهما بالتهديد كتقليص مناصب الشغل ضمن خطاب شرعي تبرره دراسات اقتصادية أو مقايضة سياسية تقدمها المنظمة والتي تعرض على السلطات العمومية طلب لا يرافقه تهديد ولكن وعد بعمل لصالح الدولة (كإنشاء مناصب الشغل) وبالتالي تعطي المنظمة شرعية لمصالحها من خلال وعد بالفعل (الضغط وعد بالفعل لا ينفذ إلا إذا السلطات العمومية تلي طلب المنظمة 2) .

الضغط والتهديد يمكن ممارستهما في أوقات مختلفة أو معا أو التناوب مع الجمع بين التهديد والحجج .
مما سبق فإن الضغط يعني تنفيذ إستراتيجية التأثير من طرف المنظمة حتى لا تتكبد معاناة جراء التغيير في القوانين أو المعايير والقياسات ، وإنما توجيهها لفائدة مصالح المنظمة على غرار المنافسين . وبعبارة أخرى الضغط يقصد به التأثير على قرار عمومي ليخدم المصالح الخاصة والذي يتطلب تطوير علاقة مع الصحافة وأصحاب القرار في دواليب السلطة .

ثانياً (المقاربة التي تصنف التأثير من خلال التركيز على استخدام المعلومة وتميز بين العناصر الثلاثة التالية التي تكون التأثير :

التضليل الإعلامي désinformation : يستخدم لوصف أي عمل كاذب لزعزعة الاستقرار في اتجاه فرد أو مجموعة أشخاص معينة من خلال التلاعب بالمعلومة ضمن حملات التضليل والمقصود بها المساس بنظام القيادة وأخذ القرار والرأي العام أي المستهلك . تعرف الموسوعة التضليل الإعلامي على أنه نشر بواسطة الصحافة لمعلومات كاذبة بهدف تضليل الرأي العام ، بينما يفسر (Huyghe) التضليل الإعلامي بأنه يخص النشر العمدي لمعلومات كاذبة وجعلها تبدو بأنها قادمة من المصدر حيادي أو صديق للتأثير على الرأي وإضعاف الخصم 1 .

✓ الشائعة (rumeur) : تعرف الشائعة على أنها ظاهرة نشر خبر ليس له علاقة مع سؤال الحقيقة والخطأ بحيث يستجيب لأشياء أخرى غير الحاجة إلى المعرفة وعند نشرها تتعرض إلى تحريف .

✓ التلاعب (manipulation): له دورته الخاصة وتشمل مرحلة التلاعب الجنينية (إشارات ضعيفة) ثم مرحلة تلاعب متقدمة (إشارات ضعيفة متكررة) ثم تتبعها الدعاية على مستوى مختصين ثم انتظار النشر من طرف الدائرة الأولى من الخبراء (النشر المتتالي) وتأتي بعدها مرحلة النشر القوي والتآلف مع المعلومة والنشر الواسع للدعاية بعد نضجها وما تحدثه من أثر نفسي .

المطلب الثالث : الحماية أو الأمن المعلوماتي :

تعتبر معظم التعاريف الخاصة بالذكاء الاقتصادي بأن حماية الأملاك المعلوماتية والتأمين عليها إحدى عناصره من دون أن تنطرق إلى هذه الحماية بصفة دقيقة ومفصلة وبقيت تستعمل هذا المصطلح كمفهوم عام . ونذكر بأن Alain juillet ركز على الجانب التأمين على المعلومة في تعريفه للذكاء الاقتصادي وأشار إليه بأنه السيطرة وحماية المعلومة الإستراتيجية ، مما يبرز بأن من إحدى وظائف الذكاء الاقتصادي هو حماية من التهديدات والحماية الأمنية للمعلومات .

ممارسة الذكاء الاقتصادي تتطلب العمل من الجوانب الثلاثة وتخص الذكاء الاقتصادي الهجومي (مجال اليقظة أي رصد المعلومة) والذكاء الاقتصادي الدفاعي (حماية المعلومة مع ضمان الأملاك المادية والغير مادية أو التحسين لتأمين أنظمة المعلوماتية) وجانب التأثير .

الفرع الأول : أهمية حماية المعلومات

إن توفر عملية التخزين والتدفق الهائل من البيانات المتبادلة وكذا الاستعانة بمصادر خارجية أتاح فرصا للقراصنة لتحويل أو تدمير المعلومات التي تصل بسرعة كبيرة ، ما قد يسبب آثارا مدمرة . ففي مقابل تطور وسائل البحث والتحليل ، فإن أمن وحماية البيانات التكنولوجية والمعلوماتية أصبحت جد هامة وتتطلب عملا دائما لمجابهة التدابير المضادة ، لعل أداها مجازاة ما يطرح في الأسواق من برامج التجسس والفيروسات من جميع الأنواع ، كل يوم بتطور أكبر وأقل فرصا للكشف . ويذكر juillet Alain في هذا إطار :

"يجب علينا تنظيم أنفسنا لحماية رأسمالنا الملموس وغير الملموس ، كما تفعل باقي الدول الصناعية الكبرى ن نظرا لضخامة التهديد متعدد الأشكال ، ومتزايدة التعقيد ، يجب على الجميع معرفة التقنيات التي تجنب فقدان المعرفة والبيانات المهمة ، وإدراك أن المنافسين ، لا يريدون دائما لنا الخير " .

يرى Dominique FoNVIELLE أن مفهوم الدفاع أو حماية الرأسمال غير المادي يتطلب تعريف أصول المؤسسة وبالتالي : تحديد أعمال ومهن المؤسسة ، جرد الكفاءات اللازمة لممارسة هذه المهن ، تصنيف المعلومات الأساسية لدعم المؤسسة وتعريف الشروط الأساسية لقدرتها على الابتكار . ويشمل هذا الرأسمال : براءات الاختراع ، التراخيص ، البرمجيات المنضوية تحت ملكية الصناعية ، طرق وأسرار التصنيع ، مخزون البيانات المشكلة لذاكرة وتشغيل المؤسسة ، الشبكات الرسمية وغير الرسمية لأداء هذه المهام ¹.

¹ BLANCO S et all : Sélection et exploitation des signaux faibles de veille stratégique ; 6 éme conférence de L'AIMS , Lauvain – la – Neuve ; Belgique ; 27-29 mai 1998 ; P20 .

وتشمل حماية الرأسمال غير العادي إجراءات حماية لازمة (مراقبة العبور ، الأمن المعلوماتي ، متابعة المستخدمين تصنيف البيانات وإبداع براءات الاختراع ...) ، وقائية (التحسيس ، التكوين ، التعريف بالبيانات الحساسة ..) استباقية تهدف لتحديد التهديدات لاسيما التنافسية ، ولكن أيضا القانونية ، المالية والبشرية في إطار الذكاء الاقتصادي .

وبالرغم من أن معظم الشركات اليوم وضعت أنظمة لليقظة داخل تنظيماها ، وكثير منها في غالب الأحيان لا تحمل حماية أنشطتها ، إلا أن هذين الجانبين (اليقظة والأمن) يعتبران جزءا لا يتجزأ من نظام الذكاء الاقتصادي فهما متكاملان ولا يمكن القيام بأحدهما دون الآخر ، كما لا يمكن لأحدهما أن يحل محل الآخر . فليس من مصلحة المؤسسة توفير الوقت والمال لجمع واستغلال المعلومات دون تحمل عناء حماية رأس المال المعلوماتي ، ومن بين المخاطر الممكن مواجهتها ظهور نقاط ضعف جديدة ، بما في ذلك طرق جديدة للاتصال تسمح بتبادل المعلومات الحساسة لعمليات الاقتحام من الخارج ، تمثل هذه النظم لتبادل المعلومات الجهاز العصبي للمؤسسة . كما أصبحت أهدافا مفضلة للشق الهجومي للمنافسة بل للتحسس الصناعي وهي نسبة 10% المتبقية من المعلومات المرغوبة والصعبة الحصول أو بالأحرى السرية .

إذن ،يجب أن يوضع في الاعتبار أن حماية المعلومات هي ضرورة اقتصادية للمؤسسة ويجب على صانعي القرار والموظفين أخذ هذا البعد في الحسبان في كل مرحلة من عملية الذكاء الاقتصادي . وبالتالي لا يمكن فصل الحماية عن إقامة "يقظة حامية شاملة" ، تصميمها وتنفيذها من قبل مختلف الجهات الفاعلة في عملية الذكاء الاقتصادي ،وقبل كل شيء القائم على النظام ،بتنسيق من شخص يدعى منسق - منشط . هذا الإنشاء يؤدي إلى خلق "ذكاء مخاطر" حقيقي يقوم بسرد وإحصاء كافة التهديدات والمخاطر التي تتعرض لها المنظمة وشركائها .

الفرع الثاني : حماية المعلومة على مستوى المنظمة والدولة

الحماية المعلوماتية أو الأمن على المعلومات يقودنا إلى محاولة فهم الموضوع من جانب المنظمة أولا وهذا ما يوجهنا إلى التمييز بين مقاربتين ، الأولى تركز على حساسية المعلومة التي بحوزة المنظمة وبالتالي تصنيفها والمقارنة الثانية المبنية على السياسة الأمنية والتي بدورها تستند على تحديد المخاطر والتهديدات ونقاط الضعف وطرق تقييمها ومستوي الأمان والتي حاول البعض حسابها والتمييز بين التأمين والأمان مع أخذ بعين الاعتبار التأمين على شبكة المعلومات بالنظر إلى التطورات التي يعرفها قطاع الاتصال .

أما الجانب الثاني يسلط الضوء على مستوى الدولة ودورها في مجال حماية المعلومة والتي سوف نوجزها على بعض التجارب والتي تراعي الجانب التشريعي والمؤسسي .

أولاً : حماية المعلومة على مستوى المنظمة

تنظيم أمن المعلومات يتطلب وضع سياسة الأمن وإجراءات التدقيق للتأكد من الفعالية ، فالسياسة الأمنية عبارة عن عرض عام من إدارة المنظمة وتقدم من خلاله خط السير المعتمد بخصوص الأمن المعلوماتي وتنفيذه وإدارته . وفي مجال التطبيقي تعتبر سياسة الأمن وثيقة منشور والتي تعرض الفلسفة و الإستراتيجية ومختلف السياسات والممارسات التي تتبناها المنظمة ، فالسياسة الأمنية تمثل مجموعة من نماذج التنظيم والإجراءات لأحسن الممارسات التقنية التي تمكن من ضمان الأمان وأمن نظام المعلومات .

ويرى 1 Romuald Thion بأن تنظيم سياسة الأمن تخص ثلاثة محاور أساسية الأمن الإداري والأمن المادي للمنشآت والأمن المنطقي لنظام المعلومات (تقييد الدخول إلى الإعلام الآلي بواسطة برمجيات ومعدات من خلال التصديق والتحقق والتشفير والفصل وتنظيم الحقوق وتحسيس المستعملين بخصوص عوائق الأمن)

أ) الأمن الإداري : بحيث يحدد من خلاله مجموعة من الإجراءات التي تعالج كل ما يتعلق بأمن المعلومة من الجانب التنظيمي ويتهم بحساسية المعلومة ، حيث يهدف الأمن المعلوماتي إلى حماية المعلومة الحساسة بحيث نشرها يؤدي إلى تقليص المزايا التنافسية .¹

ب) الأمن المادي : سياسة الأمن عبارة عن مجموعة من الميكانيزمات التي من خلالها تحدد أهداف أمن المعلومة أي تهدف إلى الحماية من المخاطر والتهديدات 2 .

يرى الدكتور حميدوش 1 إن التأمين أو حماية المعلومة يتطلب عنصرين الأول يخص تحليل المخاطر والتهديدات والضعف والعنصر الثاني يخص تقييمها كميًا .

ج) الأمن المنطقي أو التأمين على نظام المعلومات :

إن سياسة مراقبة الولوج المنطقية من بين الإجراءات التي تمكن من ضمان أمن أنظمة المعلومة . ولبناء سياسة الأمن الخاصة بنظام المعلومات الآلية ينبغي تحديد مجموعة من أولويات الأمن التي يجب تليتها وإعداد مخطط الترخيص الذي يعرض القواعد التي تمكن من تعديل حماية النظام زكماً أن التشفير يهدف إلى ضمان أمن المعلومات والتعاملات ن حيث خدمات التشفير تهدف إلى تحويل المعلومات أو الإشارات الواضحة إلى معلومات أو إشارات غير مفهومة بالنسبة للغير .

ثانياً: حماية المعلومة على مستوى الدولة

¹ LESCA Humbert : Veille stratégique – La méthode L.E.SCAAnning, Op. Cit. Pp 136-138 .

الأمن المعلوماتي لا تمارسه المنظمات بمعزل عن الدولة لضمان الأمن حماية المنظمات ن بحيث توفر الدولة للمنظمات الأدوات القانونية الفعالة لضمان حمايتها ن كما تقوم بإنشاء مؤسسات تكلف بالسهر على إدارة حماية المعلومة .

وتعرف سياسة الأمن بأنها مجموعة القوانين والقواعد والممارسات التي تنظم الطريقة التي يتم بها إدارة المعلومة الحساسة والمصادر الأخرى وحمايتها وتوزيعها في النظام.

وعندما تتبنى الدولة الذكاء الاقتصادي فنجدها تتوجه نحو الأفراد والمنظمات لوضع إجراءات وتقنيات الأمن مع التحسيس على حماية المعلومة الإستراتيجية وذلك بواسطة مؤسسات مختصة .¹

ففي فرنسا وفيما حماية المعلومة تضمنها وكالة أمن الشبكات والمعلومة . أما الولايات المتحدة الأمريكية فتدخل الدولة يخصص ثلاثة محاور وتشمل تقديم المعلومات لدعم النشاطات الاقتصادية في الخارج ، ومحاربة الجوسسة الاقتصادية الأجنبية ، ومنع الممارسة غير الشرعية للمنظمات الأجنبية أما الهيئات التي تشرف على سياسية تأمين على معلومات في أمريكا نجد مؤسستين وهما وكالة الأمن الأمريكية (3Agency National Security) أما المؤسسة الثانية التابعة لكتابة الدولة المكلفة بالأمن الداخلي فتتمثل في ديوان الأمن والاتصالات مهمتها الأساسية تتمثل في تقليص ضعف أنظمة المعلومات الحكومية .

أما تجربة ألمانيا فتمت المصادقة على مخطط أمن لحماية منشآت المعلومة في جويلية 2005 والذي تضمن ثلاثة أهداف وهي الوقاية لحماية نوع من المنشآت والتحضير للاستجابة الفعالة في حالة حدوث أحداث امن في الإعلام الآلي ، والحفاظ مع تعزيز الكفاءات الألمانية في مجال أمن أنظمة المعلومة . ينشط تنفيذ هذا المخطط المكتب الفيدرالي للأمن في مجال تكنولوجيا المعلومة التابع لوزارة الداخلية ، ومهمته الرئيسية التأمين على أنظمة المعلومات الألمانية الخاصة بالإدارات والمنظمات والمواطنين ، ولديه مهام تحسيس الجمهور على رهانات حماية أنظمة المعلومات ، ويتحمل تكلفة هذه المبادرة الصناعيين الألمان . كما يقوم المكتب الفيدرالي بدراسات خاصة بالتوجيهات المستقبلية للأخطار الخاصة بأنظمة المعلومات ويقدم استشارات ودعائم تقنية في إطار شراكة مع القطاع الخاص ، كما أن للمكتب مهام أخرى مثل تطوير تجهيزات التشفير وإنتاج المفاتيح التشفيرية وأدوات الأمن والمشاركة في المشاريع ذات أثر تكنولوجي وله دور في التقييس في مجال أمن أنظمة المعلومة .²

¹ Martinet Brono et RIBAUT Jean- Michel : La veille technologique, concurrentielle et commerciale , Op . cit . p 300 .

² JULIEN et all : Information, Stratégie et pratique de veille technologique dans les PMI, Op. Cit. P65 .

المبحث الثالث : المعلومة في المؤسسة

إن دراسة نظم المعلومات يعتبر أمراً ضرورياً في عصر ثورة المعلومات ، حيث أصبحت المعلومات جزءاً لا يتجزأ من الإدارة ومورد أساسي لتدعيم العملية الإدارية ، والمساعدة في اتخاذ القرارات وتعتمد عليه المؤسسة في ظل ظروف المنافسة والظروف البيئية سريعة التغير .

وتعيد نظم وتكنولوجيا المعلومات اليوم تشكيل قواعد العمل التي قامت عليها المؤسسات في الماضي فلا يوجد جانب من جوانب عمل المؤسسة لم يتأثر بتكنولوجيا المعلومات ، ولذلك أصبحت دراسة نظم المعلومات مثل دراسة أي مجال وظيفي آخر كالمحاسبة والتمويل والإنتاج والتسويق ، كما أصبحت نظم المعلومات جزءاً أساسياً من مقومات نجاح المؤسسات الحديثة حيث تساهم في الحصول على معلومات صحيحة وملائمة في الوقت المناسب وتدعيم بها عملية صنع القرار.

ولهذا سيتضمن هذا المبحث ماهية المعلومات ، مصادرها وكذا نظم المعلومات.

المطلب الأول : ماهية المعلومات وأنواعها

إن قدرة المؤسسات على توفير المعلومات يعتبر عنصراً في غاية الأهمية لمواكب التغيرات وأمرها أساسياً لما تحتاجه عمليات صنع القرار من معلومات . ويعتبر اعتماداً عمليات صنع القرارات الإدارية على معلومات حديثة ودقيقة مرتبطة بالمشكلات أمراً ضرورياً وله عظيم الأثر في زيادة فعالية المؤسسات فضلاً عن ضمان بقاءها واستمرارها خاصة في ظل آليات السوق . ولا تختلف هذه الأهمية باختلاف المؤسسات سواء الحكومية أو الخاصة .

الفرع الأول : مفهوم المعلومة ودورها

1.1. مفهوم المعلومة :

تعددت التعاريف واختلفت حول ماهية المعلومات لتعدد استعمالاتها في أكثر من مجال وسيتم ذكر بعض التعاريف الخاصة بمجال التسيير :

"المعلومات هي البيانات التي تم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعا للفرد ، والتي لها قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع في القرارات التي يتم اتخاذها.

أما لوكس LUCZS فيعرف المعلومات بأنها " تعتبر عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك ، أو أي شيء محسوس أو غير محسوس يستخدم في تدنية عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين ، ويضيف شيء إلى معرفة الفرد أو الجماعة " ¹.

¹ غالب ياسين سعد : المعلوماتية وإدارة المعرفة : رؤيا استراتيجية عربية، مجلة المستقبل العربي، عدد 10 ، 2000 ص 122 ، 123 .

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن البيانات هي المادة الخام للمعلومات ن فالمعلومات هي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط بين الحقائق والأفكار والظواهر بعضها مع بعض .

1. 2. مفهوم البيانات:

هي الشكل الظاهري لمجموعة حقائق غير منظمة ، قد تكون حقائق أو تصورات في شكل أرقام كلمات ، صور أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض ، ولا تعطي معنى وهي منفردة . إنها قياسات بدون محتوى أو تنظيم تجمع عن طريق الملاحظة أو المشاهدة أو الاستقصاء ، ويمكن أن تخزن بأسلوب معين . وبالتالي فالبيانات هي المادة الخام التي تستخدم لتوليد المعلومات ، وإذا تم تطبيق مفهوم النظم على تلك العلاقات فإن البيانات تمثل مدخلات يتم معالجتها للحصول على المخرجات المتمثلة في المعلومات التي ينتجها النظام .

1. 3. دور المعلومة :

استعملت العديد من البحوث مصطلح المجتمع الصناعي والذي يهتم بتأمين موارد الطاقة بغرض التنمية وضمان هيمنة ونجاح المنظمات وسلطة الدولة ، ليتبعه استعمال مصطلح مجتمع المعلومات والمعرفة حيث أصبحت تتميز المجتمعات وفق درجة الولوج إلى المعلومة وموقع تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإنتاج والاقتصاد . ومن منظور آخر أصبح نجاح المنظمة يعتمد على قدرة الأفراد استقطاب واستغلال تدفق المعلومات مما جعل من ممارسة الذكاء الاقتصادي أمراً حتمياً .

وقد عالجت مختلف البحوث إشكالية المعلومة حيث تناول البعض منها الدور الذي تلعبه في القرار وأثرها على سلوك الأفراد .

لم تجد عملية رصد المعلومة في مجال المنافسة اهتمام من قبل الباحثين الاقتصاديين في السابق ، بحكم الفرضية النيوكلاسيكية التي تقر بوجود دوران حر للمعلومة في السوق بين المنظمات . ونشير إلى ما جاء به 1 (Léon Walras) ضمن هذه المدرسة فيما يخص مفهوم التوازن بحيث سلوك المتعامل الاقتصادي عقلاني ويبحث عن مصلحته وبحوزته المعلومة الصافية والكاملة .

2 Von Hayek Friedrich من المدرسة النيوكلاسيكية لعدم إعطائها الأهمية لمشكل المعلومة وأثار شواؤها على التفاعلات الاقتصادية ن ويعتبر أنه حتى يتم إنشاء نظام اقتصادي رشيد في المجتمع فيجب إيجاد حل ليس لإشكال تخصيص الموارد وإنما للمعلومة التي لها طابع التشتت والغير المكتمل والاتجاه الغير المتكافئ . إن المشكل الأساسي في المجتمع حسب فون هايك يتمثل في تشتيت وتوزيع المعلومة ، و السوق باعتباره تنظيم

اجتماعي يستطيع لوحده تصحيح النقائص ، والي يمثل آلية إنشاء وتعبئة وإبداع للمعلومة عن طريق نظام السعار ، ويظهر فون هايك بأن سيرورة السوق أحسن وسيلة لتوفير المعلومة .

(Kenneth Arrow) و (Jacob Marchak) سلطا الضوء في أعمالها على الصراع المصالح في إطار تبادل المعلومة ومشاكل الاتصال والتنسيق فدجا في نظرية التوازن العام مفهوم الارتياح وتحداثا عن التوازن ضمن الارتياح بحيث الذين يجوزتهم المعلومة غير الكاملة قد يخصصوا جزء من مواردهم في البحث عن المعلومة إلى غاية التوصل إلى المعلومة الكافية لأخذ قرار الاستهلاك¹ .

الفرع الثاني .أنواع المعلومات

يختلف تنوع المعلومات من مستخدم إلى آخر وفقا لعدة اعتبارات سواء من حيث التكلفة أو المصدر أو الموقع أو الاستعمال أو غاية أو التغير... الخ . وهذا ما سنحاول تبياناه وفقا لكل تصنيف .

1 . التصنيف حسب التكلفة

لا يمكن لأي شخص أو منظمة مراقبة كل شيء بل يجب القيام باختيارات وتحديد أولويات الاحتياجات من المعلومات ، ما يخلق عائقا هاما وهو التكلفة المحتملة للحصول عليها ، إذا يجب المعرفة ما التي من الضروري الحصول عليها وما حجم الميزانية الواجب تخصيصه لذلك . وهذا يقودنا إلى التمييز بين ثلاثة أنواع من المعلومات وهي :

- **بيضاء:** تتميز بسهولة الوصول إليها وبشكل قانوني .
- **رمادية:** وهي معلومات متوفر بشكل قانوني ، ولكن تتميز بصعوبة معرفة وجودها أو الوصول إليها .
- **سوداء:** نشرها مقيد وهي محمية على وجه التحدي ، من حيث الوصول إليها أو استخدامها . وبالتالي فإنه لا يمكن الحصول عليها من الناحية القانونية

والملاحظ أنه بخلاف التجسس فاليقظة عملية قانونية تسمح بتوفير المعلومات البيضاء والرمادية ولكن ليس السوداء في أي حال من الأحوال . فالمعلومات البيضاء والرمادية وهي عامة (مجانبة أو بضمن) .وهي تمثل نسبة كبيرة من كمية المعلومات المتاحة .

إذن ، إذا أردنا تصنيف المعلومات من منطلق الوصول إليها نلاحظ وجود نوعين : مفتوحة ومغلقة . فالمفتوحة في متناول الجميع وعلى أي حامل كالتلفون ، الصحف ، المجلات ، الكتب ، الرسائل الجامعية ، المؤتمرات وقواعد البيانات .. وتمثل هذه الفئة حوالي 90% من إجمالي المعلومات .

¹ REIX Robert : Système d'information et management des organisations . Ed Vuibert ; Paris 1995 , P 20 .

أما الفئة الثانية ، والمعروفة باسم المعلومات الخاصة ن فهي تغطي المعلومات السرية أو المكتتم عليها ن ولا تمثل سوى نسبة قليلة من إجمالي المعلومات كما أنها لا تمس إلا عدد قليل جدا من الأنشطة الاقتصادية التي تؤثر علينا

1

2. التصنيف حسب المصدر

وهو تصنيف مرتبط بالجهة التي تم الحصول على المعلومة منها . ما يقودنا إلى اعتماد الصفة الرسمية أو غير الرسمية 1. فالمعلومات الرسمية تصدر عن القنوات الإدارية الرسمية المعروفة كالتقارير ، المجلات أو المنشورات المختلفة والكتب والأطروحات ، وهي تنظيم وفقا لأساليب وإجراءات خاصة بها تعمل على جمعها وتسجيلها ومعالجتها وتقديمها على شكل معلومات مفيدة للإدارة والجهات المتعاملة مع المؤسسة .

أما المعلومات الغير رسمية تتضمن الآراء والأفكار والخبرات الشخصية والشائعات .. الخ وهذه المعلومات غالبا ما تتكامل مع المعلومات الرسمية وفي بعض الأحيان تستخدم بدلا من المعلومات الرسمية وذلك في حالة عدم توافر تلك المعلومات . تعتمد قيمة وفائدة هذه المعلومات على الاستفادة نفسه ، فهو الذي يستطيع تحديد ما إذا كنت هذه المعلومات هامة أو مفيد بالنسبة له وللمؤسسة.

3. التصنيف حسب الموقع :

والمقصود هنا مكان تواجد المعلومة ن أي داخليا أو خارجيا ن فالمعلومات الداخلية تعتبر عن إجمالي ما تمارسه المنشأة ومواردها والعوامل التي تؤثر في أوجه أنشطتها المختلفة : ويتضمن ذلك المعلومات إنتاجية ومالية وتسويقية وخاصة بالموارد البشرية والعلاقات العامة والبحوث والتطوير .

أما المعلومات الخارجية فتتضمن توصيف متغيرات البيئة الخارجية العامة للمؤسسة (تكنولوجية ، اقتصادية ، قانونية ن سياسية ، اجتماعية ، ديموغرافية ... الخ) وتتضمن كذلك توصيف متغيرات البيئة الخارجية التشغيلية للمؤسسة التي تتعلق بالجماعات ذات المصلحة في وجود المؤسسة ومزاولتها لأنشطتها من عاملين ومساهمين وعملاء وحكومة ومنافسين ...²

● المعلومة الإستراتيجية:

تعتبر من أهم المعلومات على المستوى العام للمؤسسة حيث يستفاد منها في صياغة الأهداف الإستراتيجية المستقبلية للمؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية ، حيث ترتبط بمستقبل المؤسسة وتلعب دورا هاما في عملية تكييفها مع تغيرات المحيط ، وبالتالي فالمعلومات الإستراتيجية هي تلك المعلومات التي ترتبط بالسياسات البعيدة المدى وهي

¹ مصطفى ف : تحليل البيانات وتصميم النظم ، دار الراتب الجامعية لبنان ، 1993 ، ص 63 .

² كيث دقلين : الانسان والمعرفة في عصر المعلومات - تحويل المعلومات الى معرفة ، المرجع السابق ، ص 34 .

ذات أهمية قصوى بالنسبة للإدارة العليا ز بالنسبة لمؤسسات الأعمال فهي تتضمن معلومات عن حجم السوق وإمكانية التوغل فيه ، تطورات المنتج ، التقنيات الجديدة... الخ 1 .

• المعلومات التكتيكية (الوظيفية) :

تتعلق عادة بالأنشطة الوظيفية حيث تعمل على ضمان الاتصال والتنسيق بين مختلف الأقسام ، وتتميز بكونها وصفة تتعلق بالأداء الحالي للمؤسسة ، وتغطي فترة زمنية عادة ما تقدر بسنة ، وهي تهدف بالدرجة الأولى إلى تأثير على سلوك أفراد المؤسسة لجعلهم يتوافقون مع هدف المؤسسة .

* المعلومات التشغيلية :

مرتبطة بالوظائف الاعتيادية والروتينية مثل المحاسبة، الإنتاج، وهي تفصيلية ودورية وتتميز بأنها رسمية .

المطلب الثاني : أهمية المعلومات ومصادرها

تحتاج المؤسسة إلى المعلومات للقيام بأعمالها الإدارية ولتأدية وظائفها فيما يتعلق بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ، وذلك لأن نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها يعتمد إلى حد كبير على كفاءة أجهزتها الإدارية في تأدية نشاطها ويتوقف ذلك على نوعية المعلومات التي يعتمد عليها عند اتخاذ القرارات ، وهذه المعلومات يمكن الحصول عليها في الداخل أو خارج المؤسسة .

Dominique Museau² من خلال تقديمه عرض عن الذكاء الاقتصادي اهتم بالطابع الهجومي للمعلومة من خلال الذكاء الاقتصادي الهجومي والذي لا يهدف إلى الرفع المباشر لأداء المنظمة ولكن يهتم بالمساس في نزاهة المنافسين وبعبارات أخرى يقصد منه زعزعة المنافس من خلال المعلومات .

كما أن تطور استعمال الانترنت والتي أصبحت مجال للجدال والنقاش وبالتالي فتحت فرصة لممارسة تهدف إلى التوصل إلى ثغرات المنافس والتكلم باسمه والتأثير على إدارته وتهشيم صورته والتأثير على معنويات مستخدمة من خلال التلاعب بالمعلومة .

الفرع الأول : أهمية المعلومات

أصبحت المعلومات سلاح العصر الحديث ، فمن يملك المعلومات ويستغلها الاستغلال الأمثل ، يملك بذلك القوة ويملك القرار ، وعليه فإنه يمكننا القول بان المعلومات مورد أساسي لأي نشاط بشري ، أيا كان طبيعة هذا النشاط وأيا كان مجاله ، فالمعلومات تعد عنصر أساسي في علاقة الإنسان بمجتمعه وبيئته وعلاقة المجتمعات فيما بينها في المجالات السياسية والاقتصادية والثقافية ، ولا مبالغة في القول بأن استثمار مورد المعلومات يعد معيار التميز حاليا بين مجتمعات تفتقر إلى المعلومات ومجتمعات أخرى متخمة بها ، وإنما يمكن القول بان هناك

مجتمعات أو دول نجحت في استثمار ثورة المعلومات وأخرى لم يستثمر الثورة كما يجب 1 . وفيما يأتي توضيح لهذه الأهمية على المستويات المختلفة :

*على المستوى الدولي :

المعلومات تمثل القوة ومن يمتلك المعلومات يمتلك القوة ، والحالة التي يمر بها العالم في يومنا من أحادية القطب تجسيد حي لهذه الحقيقة ن فالولايات المتحدة الأمريكية لم تصل إلى هذه الدرجة إلا بفعل امتلاك المعلومات وتوظيفها بشكل مثالي .

ويمكن تجسيد أهمية المعلومات على المستوى الدولي من خلال الجوانب الآتية 2 :

أ . المعلومات تعد المورد التحويلي والإستراتيجي الأساسي للمجتمعات الحديثة وليس رأس المال فقط . وإنتاج المعرفة قد أصبح مفتاح الإنتاجية والمنافسة والأداء الاقتصادي¹ .

ب . تتجسد أهمية المعلومات من خلال اعتبارها المعيار الأول لتصنيف الدول والشعوب وذلك لأن معامل القدرة على التعامل مع المعلومات وتشغيل شبكات متقدمة من وسائل الاتصال في عصرنا الحاضر يعد المؤشر الأكثر دلالة على التقدم النسبي للشعوب .

ج . يؤكد أحد خبراء مؤسسة العمل الدولية على أن التقارب الرقمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أسهم في تذليل الصعوبات المترتبة على اثنين من أكبر المعوقات التي اعترضت تدفق البيانات والمعلومات بين الدول في الماضي ، وهما مشكلة التأخير ومشكلة المسافة فوسائل الاتصالات أصبحت أرخص وأسرع وأكثر تنوعاً مما كانت عليه ، وأوجدت مزيداً من النفاذ إلى المعلومات وبصورة أكثر تناسقاً الأمر الذي انعكس إيجاباً بتغيرات عميقة في هيكلية الأسواق والمؤسسات وأنماط السلوك الاقتصادي .

*على المستوى الوطني :

يمكن تجسيد هذه الأهمية من خلال الجوانب الآتية :

أ . أصبحت المعلومات محور اقتصاديات الدول المتقدمة وأصبح قطاع المعلومات والمصدر الرئيسي للدخل القومي فأكثر من 50% من إجمالي الناتج القومي والقوة العاملة في بعض الدول المتقدمة يعملون في الأنشطة المعلوماتية

ب . يعد قطاع المعلومات القطاع المتنامي في عالم اليوم حيث أسهمت المعلومات بدور جوهري في تسريع الإنتاجية في مختلف القطاعات في الدول المتقدمة .

¹ إبراهيم الحسينة سليم : نظم المعلومات الادارية (نما) ، مؤسسة الوراق ، الأردن ، 1997 ، ص 39، 40 .

ج . للمعلومات دور هام في إنجاح خطط التنمية وسواء ما يتعلق منها بالتنمية الاقتصادية أو الاجتماعية أو ما يرافقها من تغيرات إيجابية في حياة الفرد والمجتمع .

*على مستوى المؤسسة :

تسعى المؤسسة إلى استخدام كافة الموارد بالطريقة التي تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية وأحد أهم الموارد التي تمكن المؤسسة من الحصول على هذه المزايا التنافسية هي المعلومات ، فتعد المعلومات أحد الموارد الجوهرية للمؤسسة في العصر الحالي. ولكي تحافظ المؤسسة على بقائها فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات وهذا بتكييفها مع بيئتها ولا يحدث ذلك إلا بتوفير كم هائل من المعلومات سواء داخلية أو خارجية وإذا أرادت التفوق والازدهار فيجب عليها أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بهذه الموارد .

ولقد أدى هذا إلى اتساع دور المعلومات من مجرد توفير احتياجات المؤسسة من المعلومات إلى قيادتها لعملية التغير والتطوير للمؤسسة سواء كان هذا التطور بالنسبة للمنتجات أو لأساليب التسيير وهي تضمن كذلك الاتصال على كل المستويات (صاعد ، نازل ، أفقي) وهذا ما يضمن التنسيق والانسجام بين مختلف المستويات والوحدات بهدف ترشيد مختلف القرارات على مستوى المؤسسة ، ولا تقتصر استفادة المؤسسة من المعلومات في إدارة أمورها الداخلية بل تستفيد من ذلك في إدارة أمورها الخارجية أيضا وفي تحديد علاقتها بمحيطها ، فالمستثمرون يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في قياس مدى صحة الأداء الحالي ، كما يستفيد المقرضون والممولون من هذه المعلومات في الحكم على مدى إمكانية إقراضها ، وتستفيد الأجهزة الرقابية الحكومية من المعلومات عن المؤسسة في متابعة تنفيذها للقواعد واللوائح والإجراءات والقوانين . أما العملاء فهم يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في تقرير تعاملهم معها وشراء منتجاتها . فعلى المؤسسة أن تؤمن المعلومات اللازمة التي تكفل اتخاذ القرار الصحيح وبالتالي الأداء الجيد والسليم .¹

الفرع الثاني : مصادر المعلومات

المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة تكون مصادرها إما من الداخل المؤسسة أو خارجها ويمكن توضيح ذلك كما يلي 1 :

1. المصادر الداخلية :

تتكون المصادر الداخلية من أشخاص أو إدارات داخل المؤسسة مثل المشرفين ورؤساء الأقسام المديرين بمختلف مستوياتهم ، وهذه المصادر تغطي حقائق عن أساسيات مخططة ومنظمة لتدعيم القرارات ويتم تجميع البيانات

¹ DAVENPORT T et PRUSAK L : Working Knowledge ; Harvard University Press ; 1998 , Pp 35,36.

الداخلية على أساس رسمي ، وبالإضافة إلى ذلك فإن البيانات تستقبل أيضا من مصادر داخلية على أساس غير رسمي من خلال اتصالات عارضة غير نظامية والمناقشات غير المرتبطة بهذه الأعمال .

2 . المصادر الخارجية :

تكون المصادر الخارجية أو البيئية مولدات وموزعات المعلومات الموجودة خارج نطاق المؤسسة ، وتتضمن هذه المصادر : العملاء ، الموردين والمنافسين ، النقابات العالمية والهيئات الحكومية والنشرات المهنية والاتحادات الصناعية ومثل هذه المصادر تمد المنشآت بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تعطي المديرين قاعدة هامة لما يستوجب الحدوث .

المطلب الثالث : نظم المعلومات

لقد جعل تطور نظم المعلومات من مفهوم البيانات والمعلومات جزءا أساسيا من موارد المؤسسة ، خاصة في ظل الظروف المتغيرة التي تواجهها المؤسسات سواء في بيئتها الداخلية والخارجية ضمن الاتجاه المتسارع نحو عالمية السوق ، وتحرير التجارة وتراجع الحدود الإقليمية للدول المختلفة ، حيث تلعب نظم المعلومات دورا إستراتيجيا في حياة المؤسسات إذا تقدم للإدارة المعلومة المناسبة في المكان والزمان الصحيح لمساعدة الإدارة على القيام بوظائفها المختلفة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وكذا اتخاذ القرارات بمختلف أنواعها .

إن من بين النشاطات الخاصة بالذكاء الاقتصادي تطوير منتج جديد من خلال حراسة القياسات ودراسة تطورات حاجيات الزبائن والدارية للتطورات التكنولوجية ومعرفة الأسواق ، بحيث أصبحت غالبية المنظمات الصناعية لا تعتبر المنتج كمادة صناعية للاستهلاك ثم نفى ن ولكن تعتبر المنتج نظام يتكون من مركبات معيارية ناجمة عن تركيبة تكنولوجية ن وبالتالي المنتج نظام يتكيف مع تطور المحيط مما جعل من دوران المعلومة عامل للتنافسية ، وينجز عن هذا الفهم الصحيح للمعلومة ودورها وقيمتها حتى تخدم وظيفة الذكاء الاقتصادي .

الفرع الأول : مفهوم النظام ونظام المعلومات

1.1. مفهوم النظام : النظام هو مزيج أو ترتيب لمركبات معينة لتشكيل بنية متكاملة ن ويشمل النظام ترتيبا منظما وفق قواعد وقوانين مشتركة ، كما يمكن تعريف النظام على أنه مجموعة من المكونات المرتبطة والتي تكون معا كيانا واحد .

ويعرف أيضا بأنه " مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتكامل مع بعضها وتحكمها علاقات وآليات عمل معينة وفي نطاق محدد بقصد تحقيق هدف تحقيق هدف معين " .¹

وهناك تعريف آخر ينص على أن النظام " هو إطار عام متكامل يحقق عدة أهداف ، فهو يقوم بتنسيق الموارد اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات . وهذه الموارد تتراوح من المواد إلى الآلات وعناصر الطاقة الإنتاجية وذلك حسب نوع النظام " .²

1. 2. مفهوم نظام المعلومات :

إن كثرة الباحثين والمتخصصين تناولوا هذا الموضوع أدى إلى عدم وجود تعريف محدد له حيث عرفت نظم إدارة المعلومات على أنها عبارة عن شبكات متنافسة من إجراءات ن بهدف تزويد المدير بمعلومات آنية تخدم القرارات الفعالة³ وعرفت أيضا على أنها " مجموعة من الإجراءات التي تقوم بجمع واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات لتدعيم اتخاذ القرارات ، والتنسيق والرقابة في التنظيم ومساعدة المديرين والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة وخلق المنتجات الجديدة " .

كما عرفها ماكليود أنها " النظم الرسمية وغير الرسمية التي تمد الإدارة بمعلومات سابقة وحالية وتنبؤية ، في صورة شفوية أو مكتوبة أو مرئية للعمليات الداخلية المؤسسة ولعناصر البيئة المحيطة بها بهدف بدعم الإداريين وبخاصة المديرين بإتاحة المعلومات الدقيقة والواضحة ، وفي إطار الوقت المناسب لمساعدتهم على إنجاز العمل والإدارة واتخاذ القرارات " . ويعتبر الكيلاني⁵ نظام المعلومات بأنه مجموعة من المراكز والدوائر التي تعمل بشكل وحسب أسس متفق عليها مسبقا ، التي تسعى إلى تحقيق التنسيق والتكامل وضمان تدفق المعلومات وانسيابها .

ومما سبق يتضح أن نظام المعلومات هو مجموعة مهيكلية للموارد البشرية والأجهزة المتمثلة في تكنولوجيا الحواسيب وما تتضمنه من قدرات في نظام الإدخال والتخزين والإخراج والبرمجيات والمعطيات (بما تشمله من نظم لتشغيل المعدات ولإدارة قواعد البيانات والمعلومات والبرمجيات المتخصصة) والإجراءات التي تتضمن وصف وترتيب مجموعة من الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات بدقة وبصفة موحدة ، وشبكات الاتصال التي تجمع وتحوّل وتخزن وتنشر المعلومات لدى المنظمة . ويقسم نظام المعلومات إلى قسمين الأول يخص المستوي المنظمة

¹ LESCA Humbert : Pour un management stratégique de l'information . Revue Française de gestion. Sep. Octobre 1992. P58 .

² HENRI Dou : Veille Technologique et Compétitivité , Ed Dunod, Paris 1995 , P 234 .

الفرع الثاني : نظام المعلومات على مستوى المنظمة

غن المبتغى من نظام المعلومات هو مساعدة الأفراد في وظائف التنفيذ والإدارة وأخذ القرار. فهو يقوم بتوفير المعلومات اللازمة لمساعدة الإدارة والعاملين في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات .

إن نظام المعلومات هو مجموعة من المناهج والوسائل التي تجمع وتراقب وتوزع المعلومة الضرورية لأداء نشاط في المنظمة ووظيفته إنتاج ووضع في الذاكرة المعلومة وتمثيل نشاط النظام العلمي ثم وضعها تحت تصرف نظام القيادة بالنظر إلى ما سبق ذكره من التعاريف الخاصة بنظام المعلومات للمنظمة فإن نظام المعلومات الذي يخص الذكاء الاقتصادي يميز بين نوعين من المعلومات الأولى القادمة من المحيط الخارجي والثانية من نظام العمليات ، وبالتالي ينقسم نظام المعلومات إلى قسمين الأول يخص نظام المعلومات الإستراتيجية ويتضمن كل المعلومات حول محيط المنظمة والتي تمكن من تحديد الاختيارات الإستراتيجية والاستراتيجيات ونظام معلومات الإدارة والذي يتضمن كل المعلومات القادمة من نظام العمليات ويضمن مراقبة الإدارة الداخلية للمنظمة والذي يمكن من أخذ إجراءات لتصحيح المسار . وذكر 3Laalo بأنه 75% من المعلومات المطلوبة موجودة في المنظمة وبالتالي نري بأن كل من المعلومات الداخلية والتي يمكن جلبها من نظام دعم العمليات التي تديره البرمجيات مثل برمجيات الإدارة المدججة وبرمجيات تسيير علاقة الزبون والمعلومات الواردة من نظام المعلومات الإستراتيجي والذي يتزود من نشاط اليقظة الكفيلين لخدمة الذكاء الاقتصادي .¹

الذكاء الاقتصادي يتطلب إدارة تدفق المعلومات القادمة من نظام المعلومات الواردة من داخل او خارج المنظمة مثل الاشتراك مع موردين المعطيات كمنتجي قاعدة المعطيات ونشرات المنظمة المهنة والتقارير لمؤسسات إدارية ومنتجي المعلومات العامة (الصحف ، مجلات الخ .

الفرع الثالث : أنظمة المعلومات على المستوى الوطني

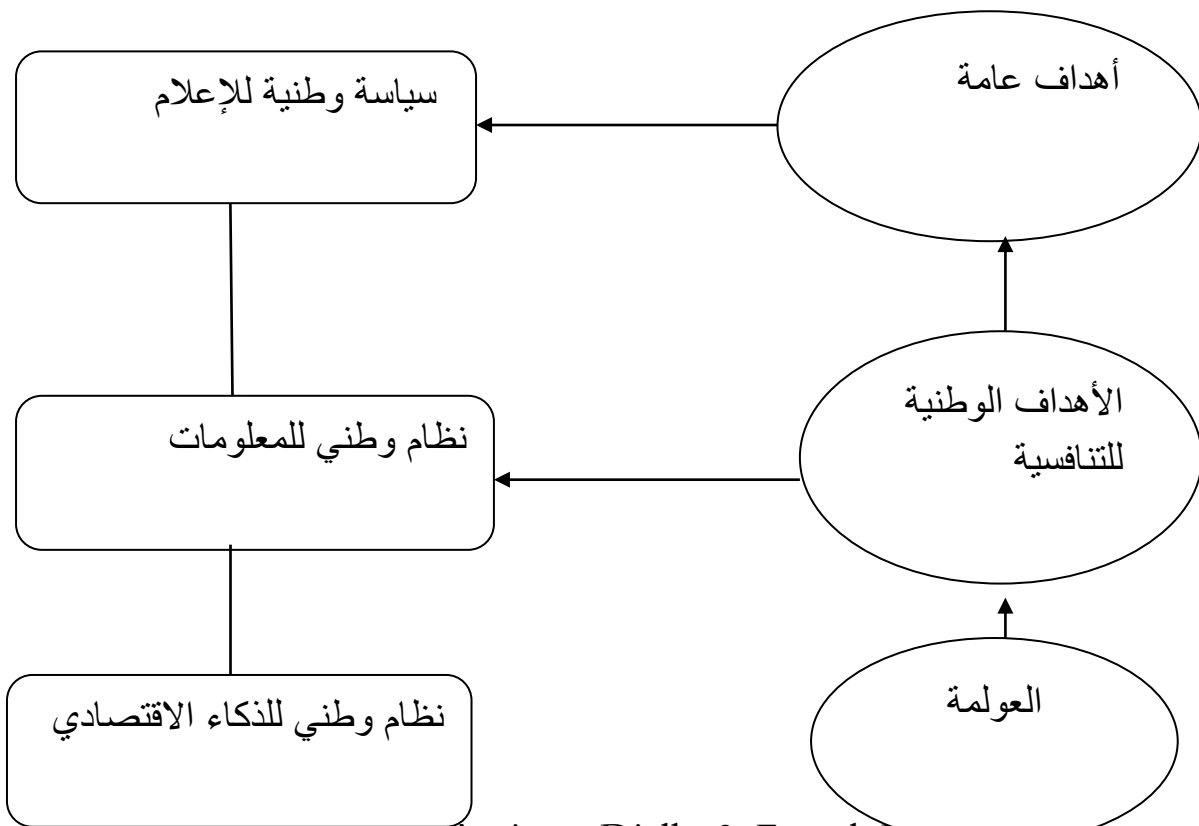
ظهرت للعيان من خلال تنفيذ السياسة الوطنية للإعلام ضمن توجه وهندسة وتنظيم معين . وتعتبر السياسية الوطنية للإعلام مجموعة من المبادئ والاستراتيجيات التي توجه النظام الوطني للمعلومات وبالأخص تقليص تشتت المعلومة وتكرار المعطيات وزيادة الولوج إلى المعلومة الحرجة . أما النظام الوطني للمعلومات فإنه يتكون من مجموعة من النظم من الخدمات ، من الوحدات ومن أنظمة فرعية تختص بمهام جمع وتخزين ونشر المعلومات المتعلقة بعدة مجالات (عملية وتقنية واقتصادية واجتماعية وسياسية وثقافية ... الخ) ومهما كان شكلها إحصائية أو نصية أو رمزية ، على مختلف الدعائم المادية (ورقية ، أقراص ،) بغير توفير المعلومات بالكيفية المناسبة .

¹ HENRI Dou : Veille Technologique et Compétitivité, Op . Cit . , P40

مما ورد نرى بأن نظام المعلومات على المستوى الوطني يفترض إنتاج المعطيات لفائدة منظومة ضمن بنوك المعطيات وضبط التناسق في إدارتها (تنسيق النظام) ضمن شبكات وهيئة التي تشرف على تنشيطه لفائدة المتدخلين .

وفي هذا السياق تظهر العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والنظام الوطني للمعلومات من خلال مساهمة (Frank Bulinge & Aminata Dialo) والموضحة في الرسم التالي:

شكل رقم 07: العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والنظام الوطني للمعلومات



p14 ، op.cit. ،Source : Aminata Diallo & Franck Bulinge

ويتضح من هذا الشكل بأن النظام الوطني للمعلومات يأتي نتيجة للسياسة الوطنية للإعلام والتي بدورها تتحدد حسب السياسة العامة للبلاد والتي تنبثق من الأهداف العامة التي تحددها الدولة ، وأشار الباحثان بأن الأهداف العامة التي يتولد عنها النظام الوطني للمعلومات هي تلك الأهداف التي تتأثر بتطورات المحيط العالمي ولا سيما بما يتعلق بمجال المنافسة والتي تفرضها العولمة على البلد والتي تتطلب إجراءات خاصة من طرف الدولة بالإضافة إلى الإجراءات اليومية التي تقوم بها . وذكر الباحثان أيضا بأنه عندما ترتقي الإدارة عند الدولة من تحسين التنافسية إلى حماية الاقتصاد فيتمخض عن تلك الإدارة النظام الوطني للمعلومات والخاص بالذكاء الاقتصادي .

ويعتقد الدكتور حميدوش إن النظام الوطني للمعلومات يتم تطويره من خلال سيرورة التعلم مع تنظيم محتوى بنوك وقواعد المعطيات الوطنية بالدرجة الأولى ، مع الاهتمام بكل ما هو جديد أو ما تغير في محتوى الأنظمة الإعلامية الدولية (خارج البلاد) والتي تخضع إلى سياق ومفهوم مشترك أساسه هو أن المعلومة هي نفس الوقت خدمة تجارية وإستراتيجية .

ومع مرور الوقت يتطور النظام الوطني للمعلومة ليأخذ حتما مسعى خدمة تنافسية المنظمات وهذا ما يتطلب النظر إلى أن يحتوي معلومات إستراتيجية وبالتالي يسهل فيما بعد خدمة الذكاء الاقتصادي ويسهل دورة المعلومة والسيطرة عليها لفائدة المنظمات ويصبح نظام المعلومات الوطني جزء لا يتجزأ من الذكاء الاقتصادي ¹ .

المبحث الرابع : القرار الإستراتيجي والمعلومة

تمثل عملية اتخاذ القرار المهمة الأساسية للمدير أو المسير، فهو يتخذ بصورة مستمرة قرارات تهم تسيير المؤسسة بوجه عام، منها تنعكس آثارها على حاضر المؤسسة، وبالتالي فهي تندرج ضمن التسيير الجاري للمؤسسة، ومنها ما تنعكس آثارها على مستقبل المؤسسة، إن بصورة مباشرة أو بصورة غير مباشرة، وبالتالي فإن مجالها هو التسيير الإستراتيجي للمؤسسة.

ومهما يكن نوع القرار فلا بد لمتخذه من توفير معلومات كافية بشأن موضوع القرار، وهو ما يعني الارتباط المباشر ما بين نظام القرار ونظام المعلومات.

1- مفهوم القرار ومحدداته:

القرار هو اختبار لبديل من البدائل الممكنة القابلة للتحقيق وفق الموارد المتاحة، ولتوضيح ذلك يتعين علينا تحليل هذا التعريف:

- **القرار هو اختيار:** حتى يتسنى لنا اختيار بديل من ضمن مجموعة من البدائل لا مناص من تحديد مسبق لمعيار أو معايير التي يتم على أساسها هذا الاختيار، وتحديد هذه المعايير، التي تعتبر بمثابة مرجعية، يخضع لعدة عوامل أبرزها ثلاثة: سياسة المؤسسة الهدف أو الأهداف المرغوبة، وإمكانيات المؤسسة.

- **بديل من البدائل الممكنة:** نقصد بالبدائل الممكنة تلك المتوفرة فعلا في إطار ظروف اتخاذ القرار (حقل القرار، وبالتالي فمتخذ القرار يستبعد البدائل غير الممكنة في ظل مكان وزمان اتخاذ القرار، وعلى سبيل المثال في مجال الاختيار بين بدائل التمويل يتم استبعاد طرح أسهم (فتح رأس المال) في حالة مؤسسة عمومية لأن ذلك

¹ LESCA H et LESCA E : Gestion de l'information – qualité de l'information et performance de l'entreprise . Ed Litec ; Paris 1995 ; P127 .

يسمح به القانون إلا في حوصصة المؤسسة. ولذلك فإن مجموعة البدائل الممكنة تختلف من مؤسسة إلى أخرى، كما إنها تختلف في نفس المؤسسة من زمن إلى آخر.

-القابلة للتحقيق وفق الموارد المتاحة: وهذا يعني استبعاد كل البدائل التي تتجاوز إمكانيات المؤسسة الحالية، والتي يتوقع الحصول عليها، وهو ما يعني ضمنا معرفة مسبقة بهذه الإمكانيات من قبل متخذ القرار.

وهكذا نلاحظ أن البدائل أو الخيارات تتقلص، من خلال عملية الإلغاء أو الاستبعاد، ليتم في النهاية الحصول على مجموعة محدودة منها تكون ما يسمى بمجموعة الحلول الممكنة، وعلى هذه المجموعة تنصب عملية اتخاذ القرار.¹

إن اتخاذ القرار عملية معقدة، فهي تخضع لعوامل عديدة ومتداخلة، وهي تؤثر في متخذ القرار بصورة غير متكافئة. ومع إننا نتحدث عادة عن معيار العائد والمخاطرة أو المزايا والتكاليف، إلا أنه في الحقيقة ليس هناك مضمونا نمطيا لكل من مفهومي العائد والمخاطرة.

ولئن طغى البعد الاقتصادي والمالي على قاعدة العائد والمخاطرة في نظرية القرار، إلا أنه في الواقع هناك أبعادا أخرى تؤثر في صنع القرار، لاسيما منه ما يتعلق بالقرار الإستراتيجي، وهنا نتحدث عن البعد القيمي والبعد الاجتماعي والبعد السياسي، وهو ما يعني أن البعد الاقتصادي والمالي ليس المحدد الوحيد للاختيار بين البدائل المتاحة.

فلو أخذنا المثال السابق المتعلق بالاختيار بين بدائل التمويل نجد أن كل البدائل التمويلية المنطوية على الربا (الفائدة) مستبعدة من منطقة البدائل الممكنة من وجهة نظر متخذ القرار المسلم، وإن كانت هي الأقل تكلفة والأكبر مزايا من الناحية المالية.

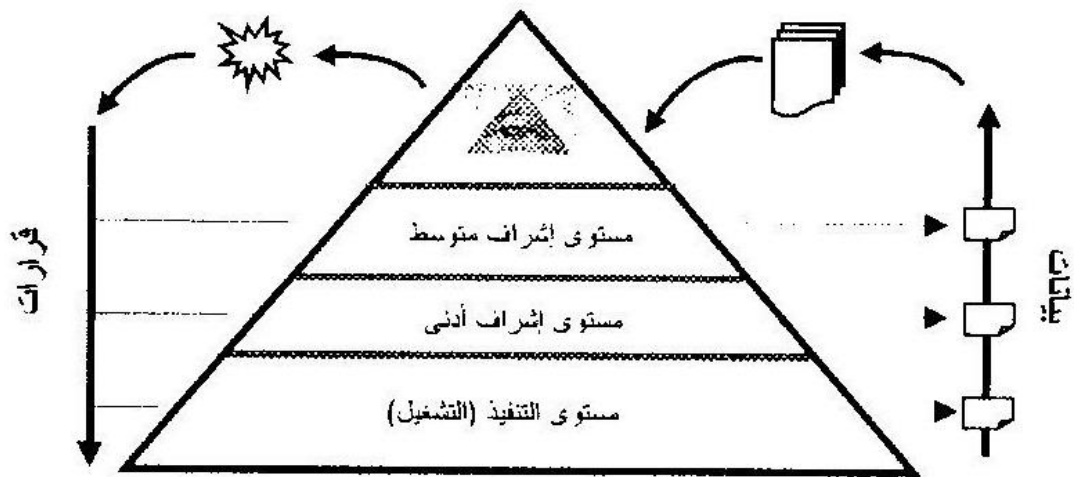
وفي سياق تعقيدات عملية اتخاذ القرار، وبالرجوع إلى مدارس الفكر الإداري، وكذا الفكر الاقتصادي التقليدي، والممثل هنا في تيار الاقتصاديين النيوكلاسيك (التقليديين الجدد)، نجد ثمة اختلاف كبير في النظر إلى عملية اتخاذ القرار وفي تفسيرها، وحيث إن هذا المقام لا يسمح بالتفصيل في ذلك، وهو مجال كتب الإدارة التنظيم، سنحاول تقديم حوصلة لهذه الرؤى على النحو التالي:

النظريات التقليدية: هناك ثلاث نظريات تمثل الفكر التقليدي في مجال التنظيم وهي: النظرية العلمية (F . Taylor)، نظرية البيروقراطية (M Weber)، ونظرية التقسيم الإداري (H . Fayol)، أما في المجال

¹ هل ، شارلز ، جاريث جونز (2001) : الإدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل ، الجزء الأول ، ترجمة : د. رفاعي محمد رفاعي ، د. محمد سيد أحمد عبد المتعال ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، ص 39 .

الاقتصادي فتحدث هنا عن الفكر النيوكلاسيكي. وتشترك هذه النظريات، فيما يتعلق بالقرار، في النقاط الأساسية التالية:

- اعتبار المؤسسة نظاما مغلقا، وهو ما يعني اعتبار متغيرات المحيط بمثابة معطيات، وبالتالي خضوع عملية اتخاذ القرار لمؤثرات داخلية خاصة بالمؤسسة؛
- سيادة البعد المادي أو الاقتصادي في المفاضلة بين البدائل، وهو ما يعني افتراض حصر دالتي المنفعة والتكلفة في متغيرات اقتصادية بحتة؛
- سيادة مبدأ العقلانية أو الرشادة، أي أن متخذ القرار يتحلى بالعقلانية المطلقة عند المفاضلة بين البدائل؛
- القرار هو شأن قيادي يصدر حصرا وانفرادا من القائد من دون إشراك المستويات الدنيا أو المتوسطة، وعلى هذه الأخيرة تنفيذ القرار من غير مناقشة .



شكل (8): القرار من وجهة نظر التقليديين

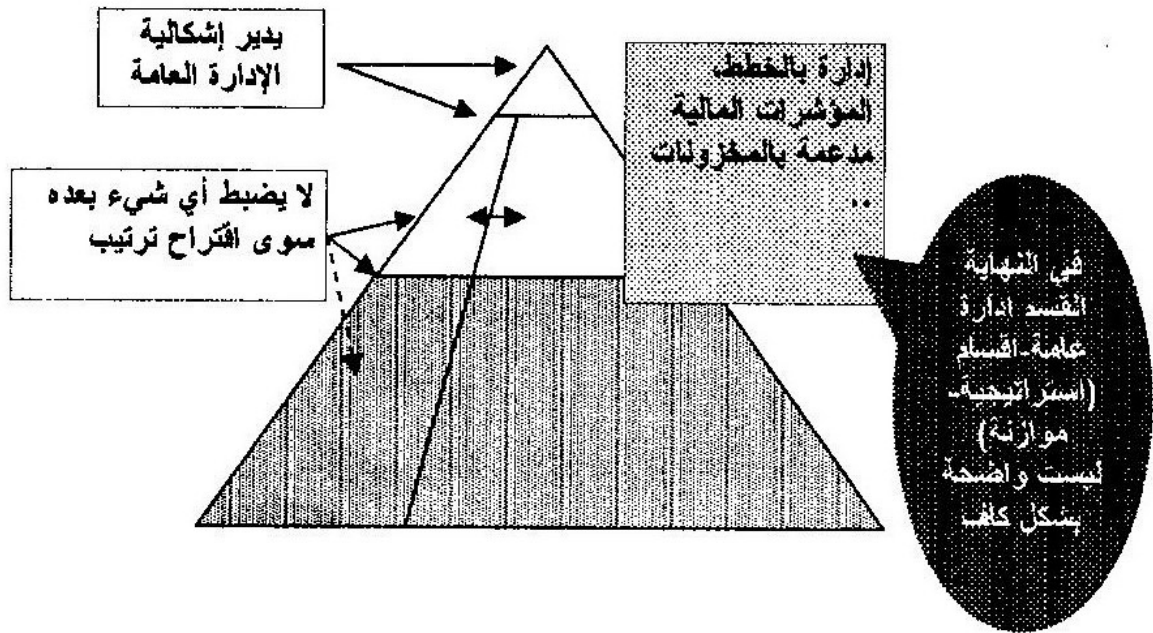
النظريات السلوكية: بالنسبة للمدرسة السلوكية، والتي ندرج ضمنها مدرسة العلاقات الإنسانية، يعتبر القرار عملية سلوكية، ويتأثر بصفة أساسية بمتغيرات نوعية وبالتالي يعيرون على المدرسة التقليدية نهجهم القائم على آلية (أو ميكانيكية) العلاقات داخل المنظمة، واهتمامهم على الجانب الكمي والمادي على حساب العلاقات الإنسانية والمتغيرات غير الاقتصادية.

ومع أن جل تحاليل هؤلاء قائمة على اعتبار المنظمة كنظام مغلق، باستثناء بعض المفكرين منهم الذين لم يغفلوا تأثيرات المحيط، إلا أنهم انتقدوا مجمل فرضيات النظريات التقليدية، ونشير هنا إلى دعوتهم لإشراك كافة المستويات في اتخاذ القرار، وكذا إلى انتقادهم لفرضية الرشاد المطلق لدى متخذ القرار، حيث جاء H. Simon بفكرة

الرشاد المحدود أو العقلانية المحدودة (rationalité limitée)، والتي تعني أن رشد متخذ القرار محدود في إطار المكان والزمان، بما ينطويان عليه من متغيرات وظروف تحكم تصرفاته أو سلوكه.¹

النظريات الحديثة: ونقصد هنا النظريات التي أقحمت المحيط بشكل مباشر في عملية اتخاذ القرار من جهة، ويطلق عليها النظريات الموقفية، ومنها نظرية النظم، ويبرز هذا الاتجاه أكثر لدى رواد الفكر الاستراتيجي، ومن جهة ثانية حرصت هذه النظريات على تكريس مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار، وذلك من خلال الإشراك المباشر لأفراد المستويات العليا، والإشراك غير المباشر لأفراد المستويات المتوسطة والدنيا. مع الإشارة إلى أن هذه النظريات تنطلق من فكرة الرشادة المحدودة.

وفي ظل هذا الاتجاه برزت نماذج في اتخاذ القرار على غرار نموذج Cyncott & March في كتابهما عملية القرار في المؤسسة² ونموذج سلوان وبراون Brown & Sloan ، والذي يمكن تمثيل محتواه في الشكل التالي³:



شكل (9): نموذج Sloan & Brown

إضافة إلى ما سبق لا ينبغي أن نغفل هنا عن شق ثانٍ للنظريات الحديثة التي تحاول تفسير عملية اتخاذ القرار في ظل التطورات الحديثة في سلوك المؤسسة ومحيطها، ونقصد به نظريات التنظيم الحديثة، والتي تتمثل في نظرية

¹ السالم ، مؤيد سعيد (2005): أساسيات الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للنشر، عمان ، ط1 ، ص 40 .

² Voir : March et Cyert, Processus de décision dans l'entreprise, Dunod, Paris, 1970

³ D'après un article de H. Bouquin, "Les facteurs de contingence du contrôle de gestion", publié dans le web.

حقوق الملكية ونظرية الوكالة ونظرية تكاليف التبادل¹. ويمكن تلخيص مضامين هذه النظريات في قيامها على أساس تأطير القرار، أي وضعه في إطار محدد بمجموعة من الظروف، سواء كانت داخلية أو كانت خارجية.

2- أنواع القرار ومستوياته:

تختلف أنواع القرارات في المؤسسة باختلاف طبيعتها ومداها، وبالتالي أثرها على المؤسسة. وحسب هذا المعيار نميز بين ثلاثة أنواع من القرارات، وبالتالي ثلاثة مستويات لاتخاذ القرار، وهي:

القرارات العملية: وهي قرارات تتعلق بالتسيير الجاري للمؤسسة، أي بتسيير الاستغلال (أو التشغيل)، وبالتالي فإن مجالها الزمني هو الأجل القصير. ويتسم هذا النوع من القرارات بالروتينية والتكرار، فهي تتخذ يوميا، بل لحظيا²، وبالتالي فإن مجالها العملي هو المستوى التنفيذي.

إن اتخاذ هذه القرارات، من قبل رؤساء الفرق أو رؤساء المصالح أو الأقسام، لا يحتاج إلى مراجعة مستويات أعلى، كما إنه لا يتطلب دراسة معمقة للمشكلة موضوع القرار، بل يعتمد في أغلب الأحيان على خبرة متخذ القرار. **القرارات التكتيكية:** وهي قرارات متوسطة المستوى من حيث أثرها، وتتخذ أيضا من قبل المستويات المتوسطة في الهيكل التنظيمي. وتتعلق هذه القرارات بقضايا ذات أهمية نسبية في حياة المؤسسة، وإن كانت لا تؤثر جوهريا في مسار المؤسسة، ومن أمثلتها قرارات التسعير، قرارات التوريد (مصادر التوريد وطرقه)، قرارات التوزيع، نوعية المواد، الخ..

تندرج هذا النوع من القرارات فيما يطلق عليه Ansoff بالقرارات الإدارية³، والتي ترتبط بتنسيق المهام وتحصيل الموارد.

القرارات الإستراتيجية: وهي تلك القرارات التي تتعلق بتحديد سلوك المؤسسة في المدى المتوسط أو البعيد، أي أنها تتعلق بالخيارات الإستراتيجية للمؤسسة، ويتم اتخاذها على مستوى الإدارة العليا، وتقتضي عادة مصادقة مجلس الإدارة قبل أن تصبح نافذة.

3- نظام القرار ونظام المعلومات:

يقصد بنظام القرار مجموعة الموارد بشرية، مادية ومالية، ومعلومات والقواعد والإجراءات التي يتم في إطارها صنع القرار. وكأي نظام، يتكون نظام القرار من المدخلات وعمليات ومخرجات، يتم تغذيته عكسيا من خلال مراجعة هذه المكونات لا يسمح بتحسين أدائه باستمرار.

¹ -Théorie de droits de propriété, théorie de l'agence et théorie de coûts de transaction,

² - يطلق G . Mussche على القرارات اليومية اسم القرارات الميكانيكية. ولإشارة فهو يقسم الوزارات إلى أربعة أنواع: قرارات إستراتيجية، قرارات تكتيكية، قرارات إدارية، وقرارات ميكانيكية.

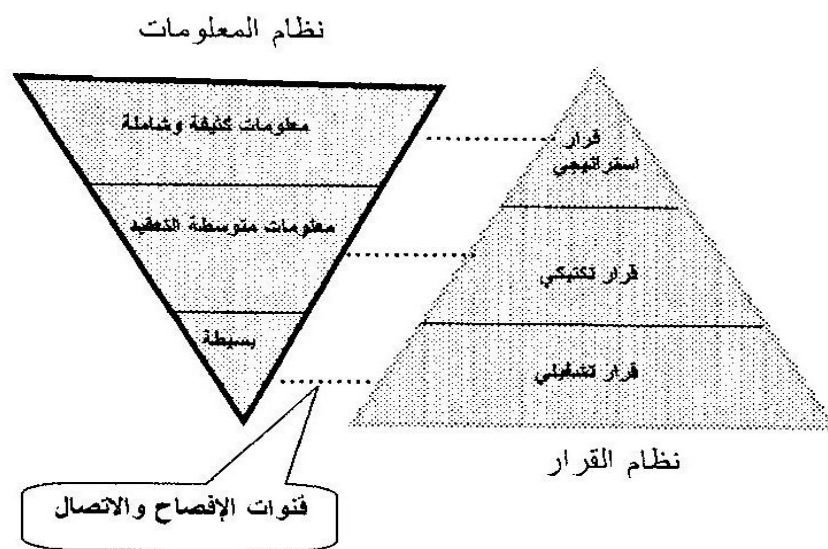
³ - من المعروف ان Ansoff قسم القرارات إلى ثلاثة أنواع: قرارات عملية أو تشغيلية، قرارات إدارية، وقرارات إستراتيجية .

مهما كان نوع القرار ومستواه لابد لاتخاذها من توفر مجموعة من المعلومات. ولقد أدت تعقيدات عملية التسيير، في ظل ما يسمى باقتصاد المعلومات، إلى تنامي أهمية المعلومة، بل وإن ما يحتاجه المدير أو المسير من وقت للحصول على معلومات كافية ودقيقة لاتخاذ بعض القرارات أضحى يتجاوز غالبا ما يحتاجه من الوقت للحصول على وسائل لتنفيذ هذه القرارات.

يمكن اعتبار خمس مراحل لدورة المعلومة في المؤسسة:

- تحديد الاحتياج من المعلومات.
- البحث عن المعلومات المطلوبة.
- معالجة المعلومات.
- نشر المعلومات.
- استخدام المعلومات.

يتناسب حجم وطبيعة المعلومات التي يقتضيها اتخاذ القرار مع نوع القرار وأهميته، فكلما تدرجنا في مستوى أهمية القرار زادت أهمية المعلومات المطلوبة وزاد حجمها، ويمكن التعبير عن ذلك من خلال المخطط التالي:



شكل (10): نظام القرار ونظام المعلومات

إن مدخلات نظام المعلومات هي مخرجات نظام القرار، وهذه المخرجات، التي أصبحت جاهزة للاستعمال، هي أصلا عبارة عن بيانات تمت معالجتها وتحليلها بكيفية تخدم نظام القرار.. ومن هنا نفهم أن نظام المعلومات تابع لنظام القرار ويعمل وفق احتياجاته.¹

لقد تطورت تكنولوجيا المعلومات مما نتج عنها تطورا في أنظمتها، ونذكر في هذا الصدد: أنظمة دعم القرار: والتي تتمثل في مختلف البرامج المثبتة على الكمبيوتر، وتستخدم في معالجة البيانات، سواء بغرض الرقابة والتنظيم أو بغرض التخطيط أو بغرض الاختيار ما بين عدد كبير من البدائل، أي في البحث عن أفضل البدائل.

الأنظمة الخبيرة: وهي تقوم على أساس تخزين الخبرة البشرية في برامج معلوماتية قصد الاستفادة منها من دون اللجوء المستمر إلى خبراء، وبالتالي فهي تستند إلى الذكاء الاصطناعي، الذي هو محاكاة لذكاء الإنسان، غير أنها تتميز بأنها قادرة على تخزين واسترجاع كم هائل من المعلومات بسرعة ومن دون نسيان، حيث أنها تعتمد على قواعد بيانات كبيرة، ومن أمثلة ذلك نظام FIUYPRC، الذي يستخدم من قبل المصرفيين والماليين في تحديد العائد والمخاطرة، ويتضمن 405 قاعدة بيانات، وكذا نظام TRACTOR، الذي يستخدم في مجال تسيير الإنتاج باستخدام الحاسب الآلي، حيث يسمح أساسا باكتشاف الأخطاء والإعلان عنها وتصحيحها، ويتضمن 633 قاعدة بيانات.

انظمة الشبكات العصبية الاصطناعية: وهي عبارة عن محاكاة للشبكة العصبية للإنسان، تتكون من عدة خلايا (عصبونات) متصلة ببعضها البعض، تستجيب وتتفاعل ولها للمدخلات، حيث تقوم بإجراء عمليات عليها لتنتج عن ذلك مخرجات. فالشبكة العصبية الاصطناعية (ANN : Artificial Neural Network) هي عبارة عن نظام لمعالجة المعلومات بصورة آلية، مما يساعد على اتخاذ قرارات بشأن المواقف المنبثقة.²

-تتوقف فعالية نظام القرار أساسا على فعالية نظام المعلومات، وهذه الأخيرة تتحقق حينما تستوفي المعلومة الخصائص التالية:

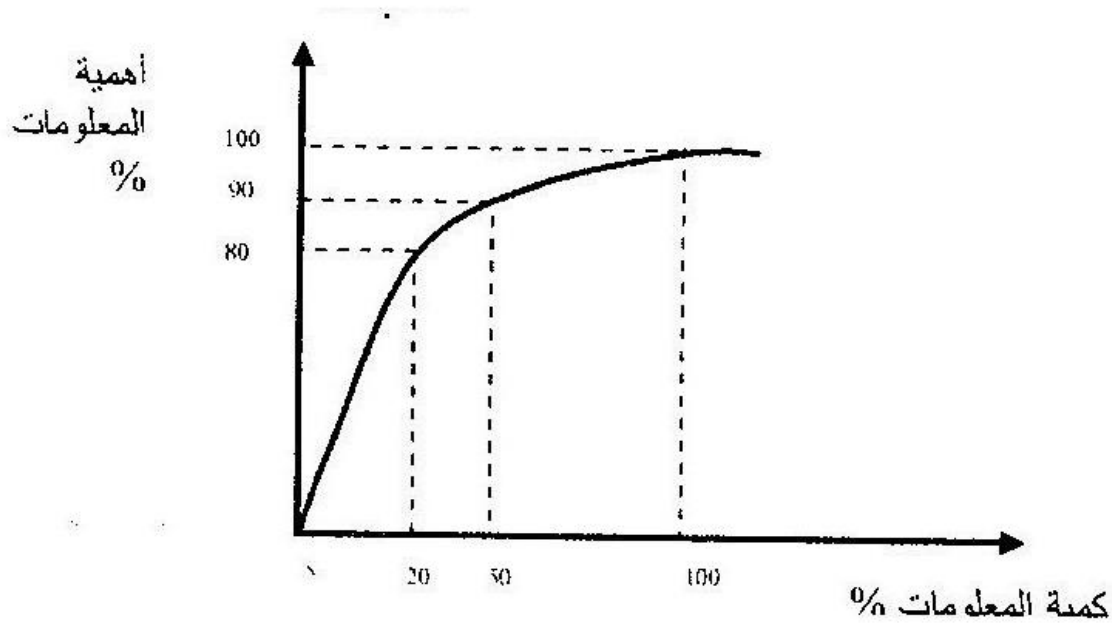
- الشمولية: أي توفير معلومات تغطي مختلف جوانب المشكلة موضوع القرار؛
- الوضوح والدقة: لا ينبغي أن تكون المعلومة غامضة أو فضفاضة بحيث تحتمل تأويلات متعددة؛
- المناسبة أو الوقتية: أي أن يتم تقديمها في الوقت المطلوب، حيث أن مرور ذلك الموعد تصبح عديمة القيمة؛

¹ المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح (2006) : الادارة الاستراتيجية بقياس الأداء المتوازن ، المكتبة العصرية، المنصورة، ص 48 .
² White, Colin(2004) : **Strategic Mngement** , Plagrave Maxmilln, Nrww York, p 45 .

- التكلفة الأقل: يجب الحرص على توفير معلومات بأقل تكلفة ممكنة، ذلك أن هذه التكلفة هي في النهاية جزء من تكلفة القرار.

إن البحث عن المعلومات يبدأ من تحديد الاحتياج إليها بدقة، وهذا الأخير يشتق من الأهداف المسطرة، وهو ما يعني تجنب هدر الموارد (بما فيها الوقت للحصول على معلومات إضافية غالبا ما لا تستعمل).

وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن المعلومات، كباقي الموارد، تخضع في الواقع إلى قانون باريتو " (Loi de Pareto)، والذي مؤداه أنه في أغلب الحالات تكون نسبة 20 % من الموارد تمثل 80 % من الأهمية، ولذلك يعرف أيضا بقانون 20 / 80 ، كما يعبر عنه أيضا بقانون ABC، ولذلك يتوجب التركيز عند البحث عن المعلومات.



شكل (11): قانون ABC في مجال المعلومات

لقد بين Vilfredo Frederico Pareto (1848-1923) أن 80% من الآثار متولدة عن 20% من الأسباب.

ومن ناحية أخرى تتوقف فعالية نظام المعلومات على مدى الكفاءات العاملة في مجال توفير ومعالجة المعلومات وعلى الوسائل المسخرة لهم من جهة، وعلى نظام اليقظة (أو نظام الرصد) من جهة ثانية. وتتمثل مهمة هذا

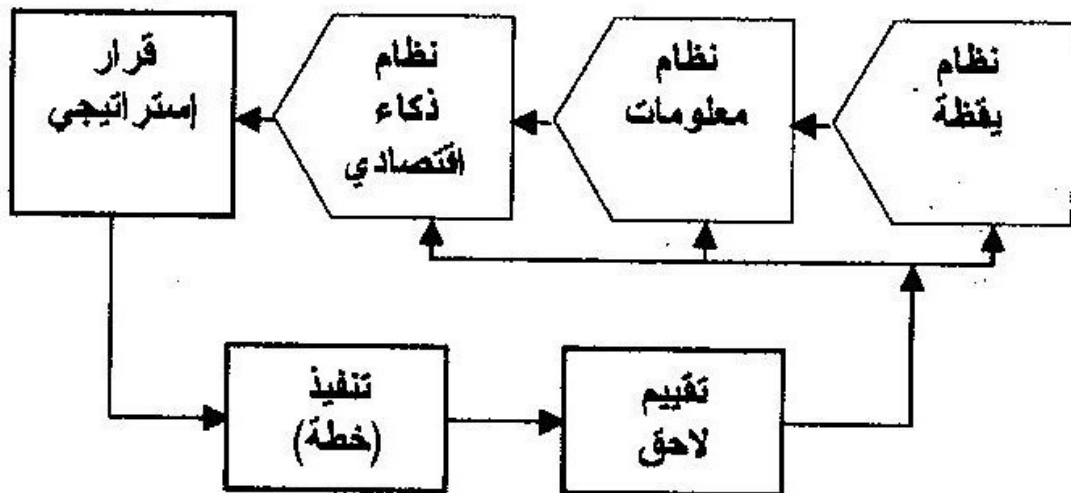
الأخير في متابعة ورصد مختلف التطورات المحيطة بالمؤسسة في مختلف المجالات، ولذا فإن هذه النقطة ينبغي أن تشمل مختلف الأبعاد، وهنا نتحدث عن:

- نقطة معلوماتية
- نقطة تكنولوجية :
- نقطة تجارية
- نقطة اجتماعية
- نقطة إستراتيجية

وعلى أهمية حجم المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات من مصدرها الداخلي (داخل المؤسسة) والخارجي، يبقى ذلك غير كاف لتحقيق الفعالية المطلوبة في نظام القرار، ذلك أن الأهم من توفير المعلومة هو كيفية استخدام هذه المعلومة، ولذلك فقد تركز الاهتمام في السنوات الأخيرة على ما سمي بالذكاء الاقتصادي¹.

يتمثل دور الذكاء الاقتصادي في التسيير الإستراتيجي للمعلومة بغرض جعلها مصدر تفوق، وحتى مصدر ميزة تنافسية للمؤسسة. وينبغي أن نشير هنا إلى أن الذكاء الاقتصادي هو جزء من نظام المعلومات، أي نظاما فرعيا منه، ويمكن أن يكون في لكل خلية أو مصلحة مستقلة تتكون من كفاءات إستراتيجية ذات خبرة وتأهيل متميزين.

وهكذا تتشكل لدينا حلقة من الأنظمة المترابطة والموجهة نحو خدمة القرار الإستراتيجي كما يوضح الشكل التالي:



شكل (12): سلسلة القرار الإستراتيجي

¹ Business Intelligence أو Intelligence économique

4- المعلومة الإستراتيجية أهميتها ومصادرها:

نطلق على المعلومات التي يحتاج إليها متخذ القرار الإستراتيجي (فردا أو مجموعة. أفراد المعلومات الإستراتيجية، خلافا للمعلومات الوظيفية أو العادية التي يحتاجها متخذي القرارات التكتيكية أو العملية. وتكتسي المعلومة الإستراتيجية أهمية خاصة بالنسبة لإدارة المؤسسة، وتبذل في سبيل الحصول عليها ومعالجتها أموالا وجهودا معتبرة، فهي تمثل موردا إستراتيجيا على غرار الموارد الإستراتيجية الأخرى التي تبني على أساسها إستراتيجية المؤسسة.

وينبغي التمييز في مجال المعلومات بين نوعين :

معلومات رسمية: وتتمثل في المعلومات الصادرة عن جهات رسمية، ويتعين أخذها بعناية تامة، ومن أمثلتها القوائم المالية، النصوص التشريعية، بيانات البنك المركزي، الخ.

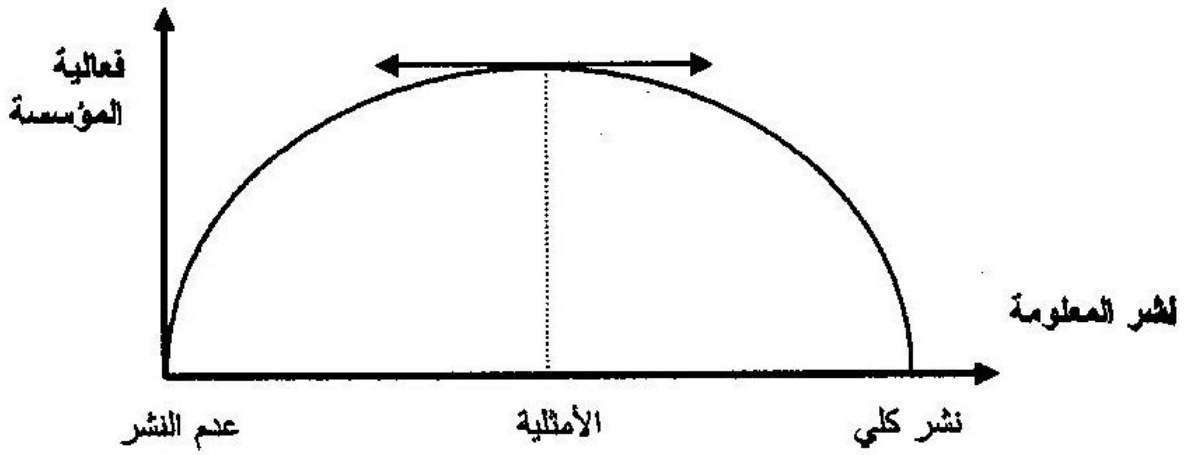
معلومات غير رسمية: وتتمثل في المعلومات المستقاة من الدراسات وآراء الخبراء، من داخل المؤسسة وخارجها، وكثيرا ما تكون هذه الآراء هامة ومفيدة، لاسيما في مجال القرارات الإستراتيجية.

وتعتبر المعلومات الإستراتيجية بمثابة السلاح الذي تدخل المؤسسة به معركة المنافسة، وبالتالي فهي لا تفصح عنها تماما، أو على الأقل لا تفصح عنها بشكل دقيق، في تقاريرها ومنشوراتها أو تصريحاتها.

ان اكتشاف هذه المعلومات يشكل هدفا مستمرا بالنسبة للمنافسين، حيث أن ذلك يعد المدخل الرئيسي لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف لدى المنافس، بل وإن بعض المؤسسات تستخدم أساليب تجسس من أجل الحصول على بعض المعلومات التي تراها هامة، ومنها التجسس الصناعي.

على الرغم من وجود علاقة طردية بين نشر المعلومة وبين فعالية المؤسسة، باعتبار أن توفر المعلومات على مستوى مختلف المستويات في المؤسسة يساعد على وضوح الرؤى وتحقيق الأهداف المخططة، إلا أن هناك حدا ما يصبح بعده نشر المعلومات مضرا بالمؤسسة.

يمكن تمثيل هذه العلاقة من خلال الشكل التالي:



الشكل (13): الفعالية القصوى لنشر المعلومة

Source : B. Martinet et Y-M. Marti, L'intelligence économique : Comment donner de la valeur concurrentielle à l'information ? Editions d'organisation, Paris, 2001, p135

اما من حيث مصادر المعلومات فيمكن تقسيمها إلى داخلي وخارجي

المعلومات الداخلية: وهي تلك المعلومات المستقاة من داخل المؤسسة، سواء من اول التقارير الدورية التي يقدمها مختلف مصالح المؤسسة دوريا إلى الإدارة، أو من خلال الطلب المباشر لهذه المعلومات من المصالح المعنية. ويمكن أن تكون هذه معلومات إما ذات طابع مالي أو محاسبي، أو ذات طابع إداري، أو ذات طابع فني.

المعلومات الخارجية: إلى جانب المعلومات التي تستقى من داخل المؤسسة، مد نظام المعلومات في المؤسسة على مصادر شتى من خارج المؤسسة للحصول على المعلومات المطلوبة، ومن أمثلة هذه المعلومات اتجاهات السوق وتفضيلات الزبائن، التطور التكنولوجي تغيرات أسعار المنتجات والمواد، التغيرات الاقتصادية والسياسية، الخ.

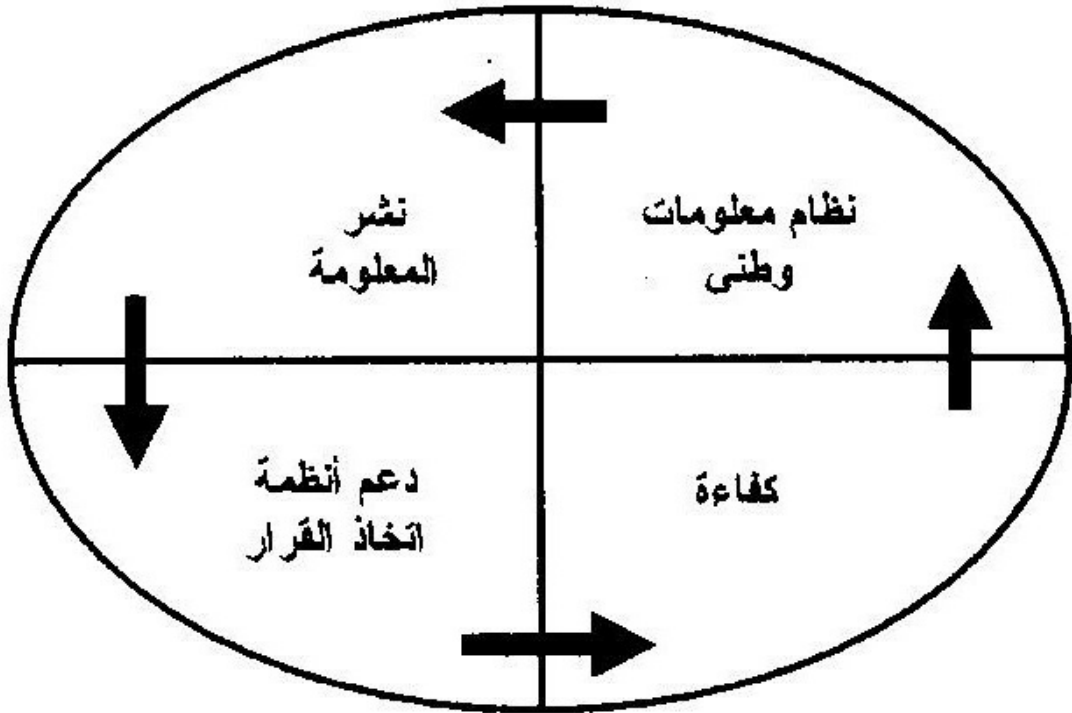
يمكن القول إن المصدر الخارجي يشكل المصدر الأهم بالنسبة للمعلومات ذات الطابع الإستراتيجي، ذلك أن موضوع الإستراتيجية، كما رأينا في الفصل الأول، هو تسيير علاقة المؤسسة بالمحيط.

إن مصادر المعلومات الخارجية كثيرة ومتنوعة، ولقد ساعد تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحقيق وصول أيسر وأسرع وأرخص إلى المعلومة.

وفي هذا الإطار سعي العديد الدول إلى تطوير أنظمة معلومات وطنية بغرض مساعدة متخذي القرار على كافة المستويات وفي كافة المجالات. وتتمثل أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات فيما يلي :

- جمع المعلومات ومعالجتها وتحضيرها لكي تكون مدخلا قابلا للاستعمال، وهو ما يجعل منه مركزا لإنتاج وتأمين المعلومة ومستندا في بناء التوقعات؛

- نشر المعلومات وتزويد المنظمات ومراكز القرار المختلفة بالمعلومات الضرورية لاتخاذ القرار؛
- ترشيد استخدام الموارد وبسط الشفافية في المعاملات والثقة ما بين المتعاملين والإفصاح عن البرامج الحكومية والمؤسسية، والتمكين من الإنذار المسبق بالأزمات.
- وعليه فإن وظيفة نشر المعلومات التي تناط بالنظام الوطني للمعلومات تساعد في دعم أنظمة القرار في المؤسسات، كما في غيرها من المنظمات، وهو ما يؤدي إلى ترقية مستوى الكفاءة.¹



شكل (14): العلاقة بين نظام المعلومات الوطني والكفاءة

مما سبق يمكن أن نخلص إلى أن المؤسسة إلى أن نجاح أي مؤسسة إنما هو انعكاس لنجاح نظام القرار فيها، وإن فعالية هذا الأخير مرهونة بفعالية أنظمة أخرى مرتبطة بها، وأبرزها نظام المعلومات. ولعل المثل الأمريكي القائل "من يمتلك المعلومة يمتلك السلطة"²

¹ Porter , Michael E. & Victor E . Millar (1985) : How Information gives you Competitive Advntage, **Harvard Business Rzview**, July- August, pp 149-174

² MTD Training (2010) : **Thinking Strategically**, Ventus Publishing APS , Book boon.com , P 8 .

خلاصة الفصل الأول :

تناولنا في هذا الفصل ماهية الذكاء الاقتصادي وبيننا أنه يسعى إلى تسليط الضوء على المحيط لفهمه جيدا لتمكين من أخذ القرار الأمثل ووظيفته إدراك واستباق التهديدات والفرص بالاعتماد على المعرف الموجودة في المنظمة حتى يمكنها الحكم على التحولات الجارية في المحيط ن مع أخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف ليتم تحديد الآثار على الأملاك المعرفية للمنظمة .

والعديد من الباحثين أشاروا في تعريفاتهم للذكاء الاقتصادي على أنه يهدف إلى تقليص الشك سيرورة القرار وخدمة الاستراتيجية .

كما تناولنا بالشرح المفصل اليقظة وعرضنا أنواعها ومن ثم مقارنتها مع الذكاء الاقتصادي حتى يرفع اللبس بين المصطلحين وتوضح المفاهيم ن لتتوصل في آخر المطاف إلى سيرورة خاصة بالذكاء الاقتصادي والتي تأخذ بعين الاعتبار اليقظة وحماية المعلومة وتصميم الحلول لأخذ القرار التكتيكي أو الاستراتيجي . هذا التصور سوف يجعل من اليقظة إحدى العناصر المكونة للذكاء الاقتصادي .

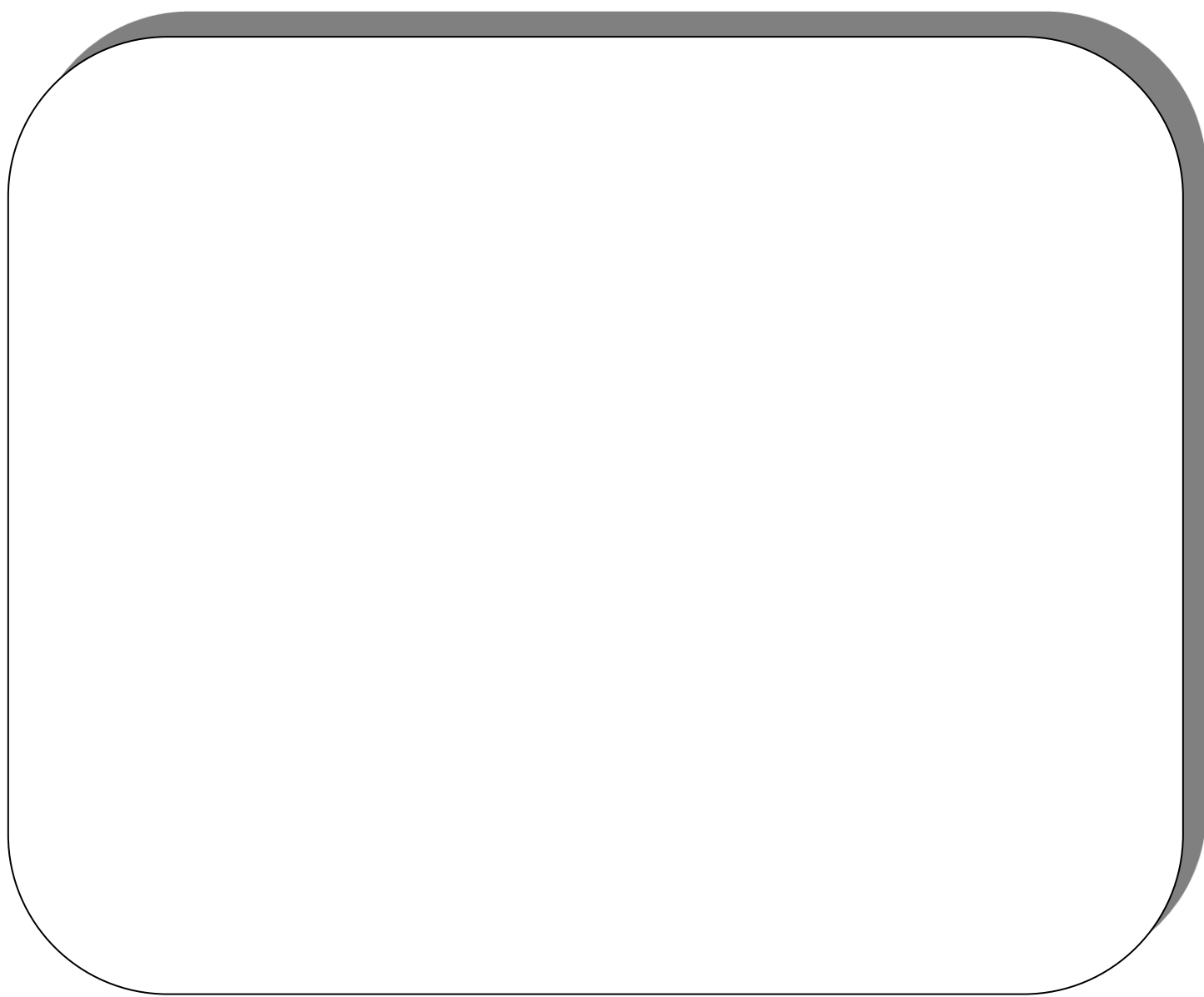
ولإبراز دور المعلومة ضمن تعريف الذكاء الاقتصادي التي سلطت الضوء على هذا الدور قمنا بعرض التعاريف التي قدمت الذكاء الاقتصادي من ناحية الوظائف الخاصة به .

كما عرضنا المفهوم الخاص بحماية المعلومة والذي يمثل إحدى عناصر الذكاء الاقتصادي وأشرنا إلى أهم المقاربات التي تناولت حماية الأملاك المعلوماتية سواء على المستوى الجزئي (المنظمة) ومن حيث تقييمها وإدارتها ضمن المخاطر أو على المستوى الكلي (الدولة) أي بالنظر إلى الدور المنوط للدولة .

توفر المعلومات وحسن استعمالها وفق ضوابط الذكاء الاقتصادي تمكن من التأثير على الغير ليكون في مصلحة المنظمة والذي قد تمارسه الدولة أو المنظمة بنفسها أو ضمن تكتل بغية تغيير المحيط أو لمواجهة المنافسين أو التأثير على سلوك الأفراد .

كما يمكن أن تستعمل المعلومة وفق سياق تضليل إعلامي أو التلاعب به لاستغلالها لفائدة المنظمة وتكون على حساب الغير أي المنافس ضمن مفهوم التأثير ن وهذا ما حولنا شرحه باعتبار أن التأثير أحد العناصر الثلاثة للذكاء الاقتصادي .

وختاما حاولنا تسليط الضوء على الجوانب الخاصة بالمعلومات وأنواعها وأهميتها ، بحيث أصبحت السيطرة عليها تمثل إحدى أدوات الإدارة ل استراتيجية ، وبالتالي أبرزنا أن السيطرة على المعلومة تمر عبر السيطرة على دورتها وما تطلبه من التحكم في عمليات البحث عن المعلومة وتحليلها ونشرها وتخزينها والقدرة على استرجاعها واستعمالها في أي وقت عندما تتوفر المعلومات على المستوى المنظمة .



تمهيد :

إن الحرب الإقتصادية والتكنولوجية في العالم اليوم باتت تقوم على سرعة إمتلاك المعلومات وإستغلالها، فمن يمتلك المعلومة يمتلك القوة وبإمكانه السيطرة والتفوق، فتسارعت أغلب دول العالم بصفة عامة والمؤسسات الناشطة فيها بصفة خاصة، إلى السبق في الوصول للمعلومات الاقتصادية والعلمية والتكنولوجية، كونها موردا إستراتيجيا وسلاحا تنافسيا يسمح التحكم فيها بتطور تلك الدول والمؤسسات وحمايتها وجعلها أكثر تنافسية، هذا ما دفع بالدول الكبرى في العالم على غرار الولايات الأمريكية المتحدة وبريطانيا وفرنسا واليابان إلى التسابق نحو بناء أنظمة معلومات فعالة ممثلة في الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية.

المبحث الأول : أهم نماذج الذكاء الاقتصادي في العالم :

المطلب الأول : نموذج الولايات المتحدة الأمريكية

تعمل الولايات المتحدة الأمريكية على تحسين ربط وتنسيق قنوات المعلومات، وكذا حركية المعلومات المتلقاة في المستوى الفيدرالي كي تصعد نحو السلطة التنفيذية، وتعتبر السياسة الصناعية الأمريكية دائما مسيرة من طرف النشاط المركز في المدى القصير من أجل متابعة قانون العرض والطلب¹.

لقد عرف المشهد الأمريكي في مجال الذكاء الاقتصادي تحولا كبيرا في عقد التسعينات من القرن السابق، تبعا للعديد من التحولات الدولية من بينها حجم التنمية الاقتصادية التي حققها كل من اليابان وأوروبا باعتبارهما منافسين رئيسيين للولايات المتحدة . وعلى سبيل المثال واجهت شركة بوينغ الأمريكية منافسة شديدة من طرف إيرباص، والإدارة الأمريكية للطيران والفضاء (NASA) من قبل محطة أريان للفضاء.

وبهذا عمل الأمريكيون على إيجاد سوق رائجة للمعلومات والتي أصبحت رائدة فيما بعد، إذ تضم هذه السوق أنواعا عديدة من متعاملي المعلومات كالسماسرة، الجامعات، هيئات البحث والتفكير، المكتبات، هيئات الأمن الخاصة. أما الهدف الأساسي لعملية الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية في الولايات المتحدة فيتمثل في دعم التأثير وعمل جماعات الضغط لتحقيق أهداف المصلحة العامة في الداخل كما في الخارج.²

¹ - عليوات رفيق: إرساء نظام لليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، رسالة ماجستير غير منشورة، المدرسة العليا للتجارة، 2004 2005، ص 117.

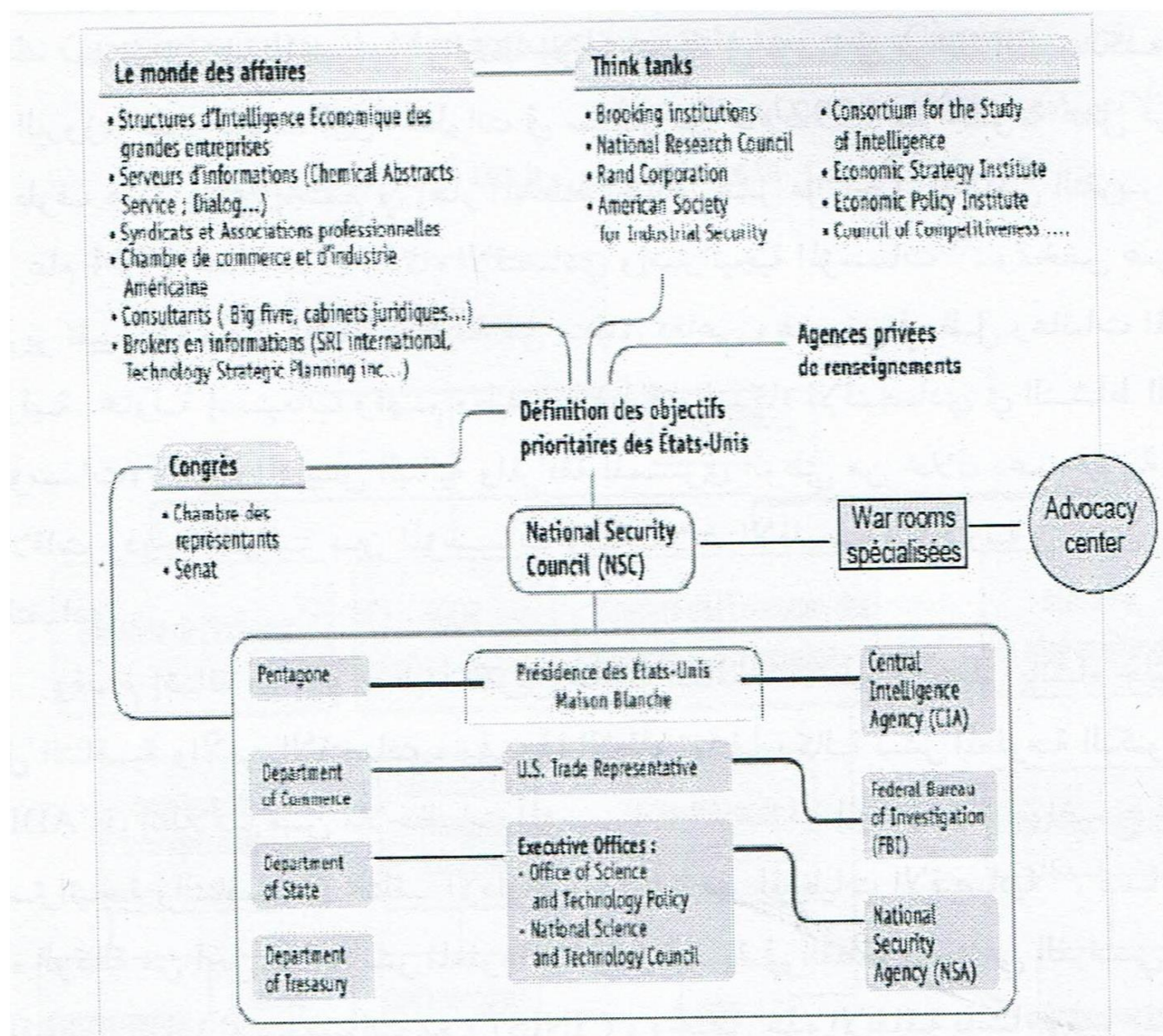
² - تير رضا: دور الذكاء الإقتصادي في إرساء آليات الحكم الراشد من خلا البحث والتطوير - واقعه وآفاقه في الجزائر، ص

كما تشترك كافة الهيئات والمؤسسات في إعداد الإستراتيجية الوطنية ذات الأولوية بالنسبة للبلد، والتخطيط لتنفيذها وفقا لآليات عمل محكمة الدقة.

تعمل المؤسسات في أمريكا حول المركز الرئيسي لهذا النظام و هو البيت الأبيض و المجلس الأمن القومي حيث يتم تشكيل ما يسمى بغرفة الحرب (war room) خاصة بكل سوق يتم اعتبارها إستراتيجية و ذلك لجمع و تركيز و توزيع المعلومات الخاصة بها بين الأعوان الاقتصاديين العموميين و الخواص.

إن هذا النظام يعمل على تبني نشاط الوكالات الخاصة للاستعلامات مثل Kroll و Pinkerton، كما توجد هيئات مركزية أخرى كالمجلس الاقتصادي الوطني الذي أسس سنة 1993 و الذي يعتبر تأسيسه ثورة في مجال تقديم الدعم و الاستشارة المختلف الهيئات.

الشكل رقم 15: الية عمل الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في أمريكا.



المصدر: تير رضا: المرجع السابق، ص 07.

إن المجموعات الأمريكية الكبيرة تعتبر الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية غاية الأعمال والتجارة، فهي تمتلك بنوكا جد مهمة للبيانات والمعلومات ومهنيين مختصين في المعلومات، وتعتبرها عوامل إنتاج مهمة آخذة بعين الإعتبار المعلومات التكنولوجية والإقتصادية المستقاة من طرف الوكالات الفدرالية. وعليه فالإقتصاد الأمريكي والمشاريع الكبيرة التي تتمثل في أعمال التسلح وغزو الفضاء... إلخ، يمتلك ترسانة حقيقية في مجال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية تدور المعلومة فيه بسرعة وفعالية.

المطلب الثاني : النموذج الفرنسي للذكاء الاقتصادي :

مازال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في فرنسا في مرحلة النمو لكنه يسير نحو البروز، حيث ظهرت أولى الخطوات في سبتمبر من عام 1992 مع مجموعة عمل مريوسة من طرف هارتر الذي إجتمع في إطار المخطط الحادي عشر من أجل تأسيس التقرير الذي نشر عام 1994 تحت عنوان الذكاء الإقتصادي وإستراتيجية المؤسسات¹. وتمخض عن هذا التقرير تقييم لأهمية إستعمال المعلومة من منطلق دفاعي وهجومى في ظل رهانات المنافسة الدولية، محاولة إستيعاب وفهم وظيفة اليقظة والذكاء الإقتصادي في النشاط اليومي للمؤسسات، وتعيين المقاييس البنائية والمرافقة للمستوى الوطني من خلال دعم حيوية شبكة العلاقات ودرجة التركيز بين المؤسسات والتكتلات الإقليمية والإدارية في مجال الذكاء الإقتصادي.

وقد تم إضافة مرسوم - طبقا لتقرير المحافظة العامة للمخطط - يتعلق بإنشاء خلية من أجل التنافسية والأمن الإقتصادي، وفي هذا الإطار تهدف وكالة نشر المعلومة التكنولوجية (L'ADIT) إنطلاقا من ملاحظات المؤسسات الفرنسية إلى تعريف مواضيع اليقظة الإستراتيجية والتنافسية في مختلف الإدارات، وكذا تقدير المعطيات الإقتصادية². كما قامت هذه الوكالة من أجل تطوير نشر المعلومة التقنية والعلمية في القطاع الصناعي الفرنسي بإبرام إتفاقية تعاون لمدة ثلاث سنوات مع (INIST)، وتختص هذه الإتفاقية بإنشاء ونشر المنتجات المشتركة لليقظة الوثائقية، تجميع الأدبيات الدولية بالعمل المرتبط بجمع ونشر وتبادل القدرات والمهارات والمنتجات³.

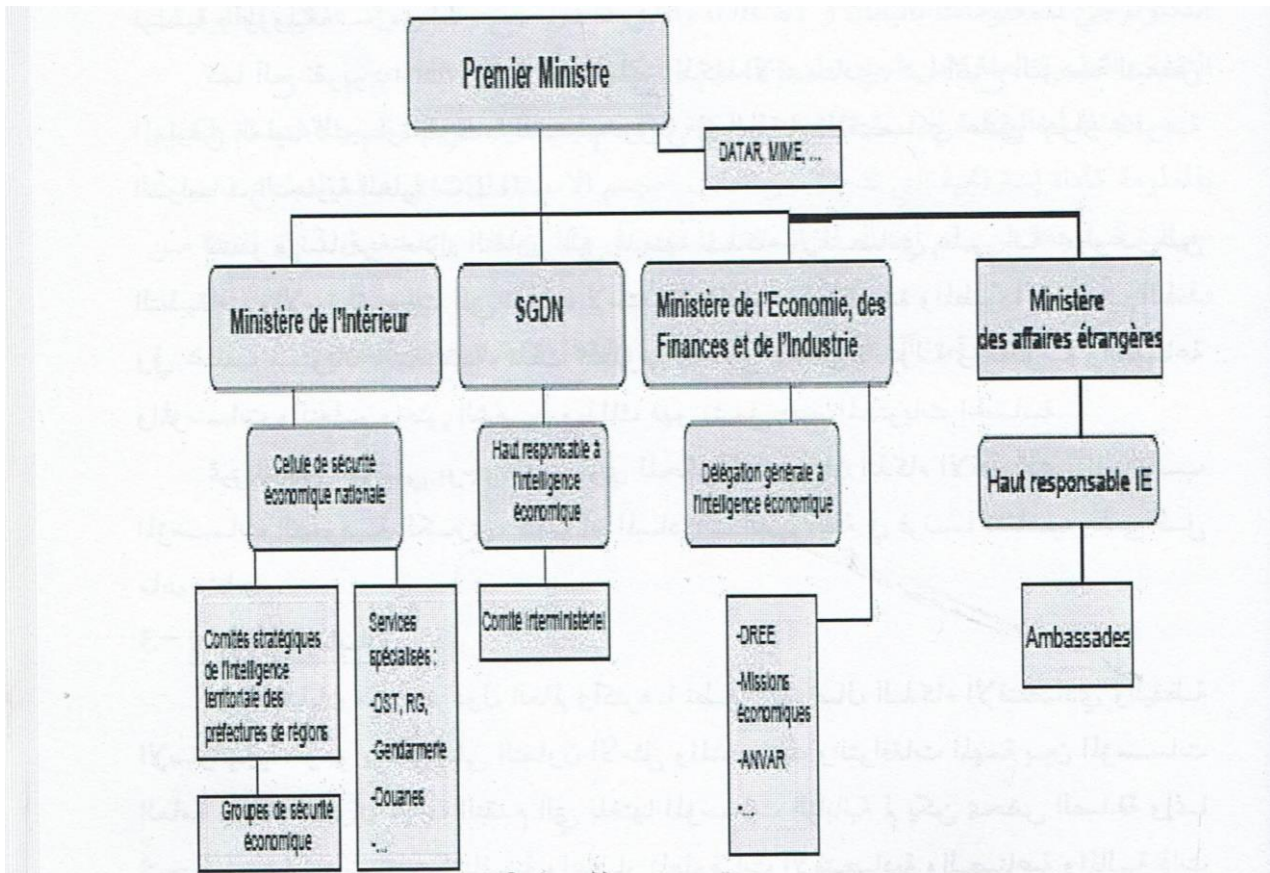
تعالى الأصوات الإصلاح نظام الذكاء الإقتصادي في فرنسا انطلاقا من سنة 1995 عند نشر تقرير Carayon، ومن بعدها تقرير نائب Mertere. لقد اقترح Carayon نظام للذكاء الإقتصادي وفقا للخصوصيات الفرنسية.

¹ -Le haut comité français pour la défense civile : Intelligence économique, Colloque organisé par le haut comité français pour la défense civile, Mairie de XVII ème, 22 septembre 1994.

² - عليوات رفيق: المرجع السابق، ص 120.

³ -Convention de coopération entre INIST et l'ADIT, Technologie transfert N° 98, 19 juillet 1995.

شكل رقم 16 : آلية عمل الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في فرنسا.



المصدر: تير رضا: المرجع السابق، ص 09.

يتضح من هذا الشكل أن المؤسستين الهامتين في هذا النظام هما على الأمانة العامة للتنسيق بين الوزارات (SGCI) والأمانة العامة للدفاع القومي (SGDN)، وكلاهما تحت سلطة الوزير الأول .

كما اقترح التقرير تطوير الذكاء الاقتصادي وعمليات البحث والتطوير على المستوى الإقليمي (الجماعات المحلية والقطاع الخاص، تم ذلك بإنشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (ADIT) وهي مؤسسة عمومية، كما تم استحداث شركة خاصة تسمى الشركة الأوروبية للذكاء الاستراتيجي (CEIS) والتي تقدم خدماتها المؤسسات الصناعية فرنسية وأوروبية.

كما أُلح تقرير Martre على دعم تعليم الذكاء الاقتصادي، مما أتاح الفرصة لبعض المدارس العليا للتجارة بفرنسا لتقديم دروس في الذكاء الاقتصادي على غرار مجموعة الدراسات التجارية العليا (HEC).

تنتظر فرنسا من خلال التقارير التي قدمتها للذكاء الإقتصادي على أنه مجموعة من التطبيقات والإستراتيجيات التي تهدف لإستعمال المعلومات المفيدة والمطورة في قلب البلد وفي مختلف مستوياته التنظيمية، تلك المعلومات التي تتعلق بالدولة والحكومة والصناعة والمؤسسات والتعليم وحتى الشعب، وبذلك فهو يشمل جميع المستويات الحساسة.

تميز النظام الفرنسي بوجود دور قوي للحكومة في ميدان الذكاء الاقتصادي، إلى جانب المؤسسات العمومية الكبرى، كما أن المبادرات العمومية في فرنسا تتغلب على كل ما هو خاص.

المطلب الثالث : النموذج الياباني للذكاء الاقتصادي :

تعتبر اليابان من أهم دول العالم وأكثرها تطوراً في مجال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية، وهو يركز على التعاون الأمثل والمشاورات والتوافقات المهمة بين المؤسسات العامة والخاصة، وإن درجة التقدم التي بلغتتها المؤسسات اليابانية لم يكن بمحض الصدفة وإنما نتيجة لمعرفة المؤسسات المنافسة وإعتبار المعلومات الإقتصادية والصناعية والمالية ذات الإنتشار الواسع موردا إستراتيجيا مهما.

هناك تكامل كبير في اليابان في مجال الإستعلامات بين منظمة التنسيق (MITI) ومنظمة التجارة الخارجية اليابانية (JOTRO)، حيث تسهر الأولى على جمع المعلومات العالمية ومعالجتها بطريقة تساعد الدولة والمؤسسات، وتعمل على توقع الأسواق وتوجيهها عن طريق المعلومات المنبثقة من المنظمة

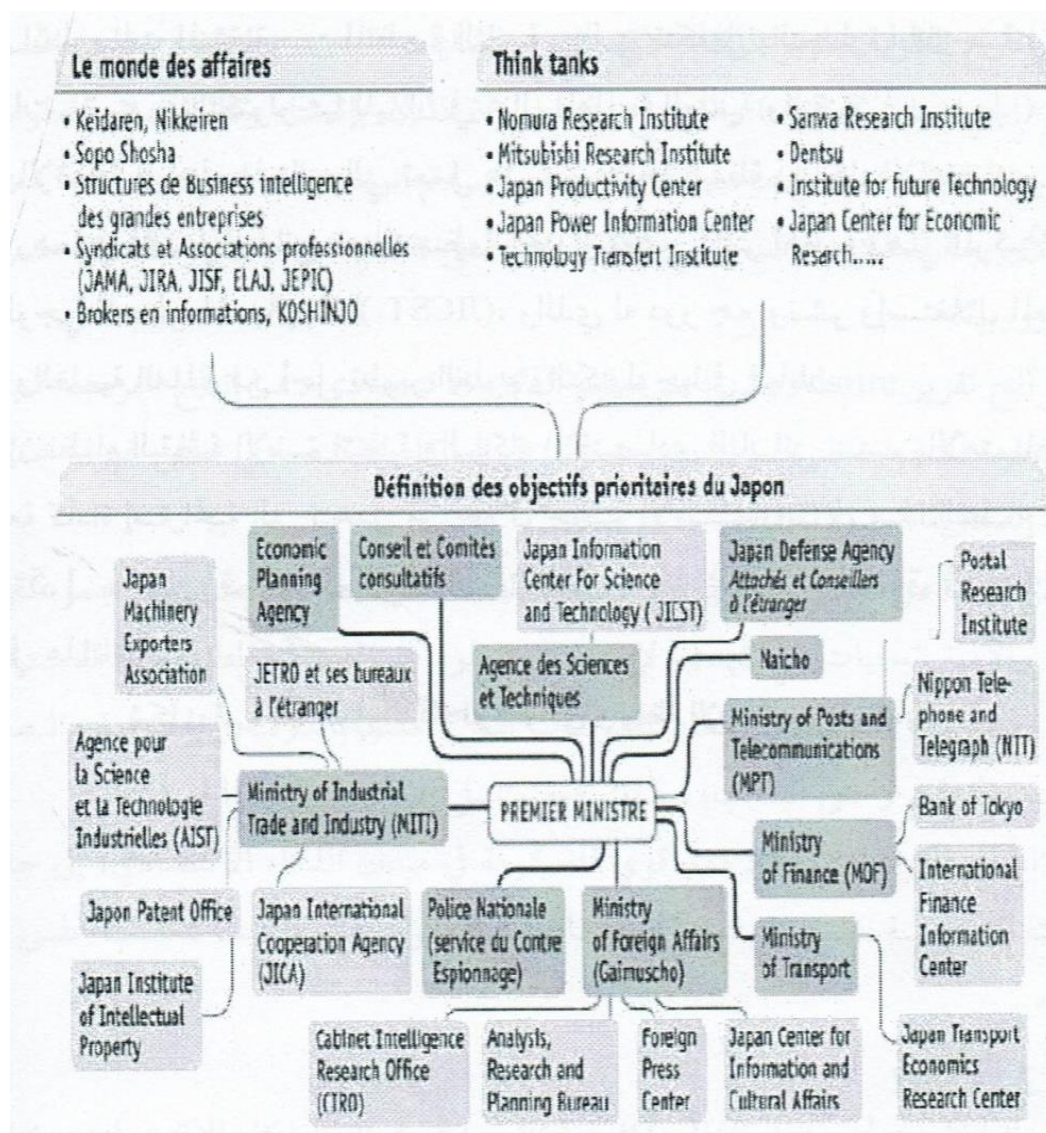
الثانية، والتي تتكفل بالتجارة الخارجية وتستقبل المعلومات وتستورد التكنولوجيا لليابان في مجال المعلومة العلمية والتقنية).¹

بالإضافة إلى هذه الهيئات التي تعمل على نشر ثقافة اليقظة والذكاء الإقتصادي وتسهم في تطويرها في المجتمع الياباني، هناك منظمة أخرى تعتبر أكثر أهمية وهي المركز العلمي التكنولوجي للمعلومات باليابان (JICST)، والذي له دور جمع ونشر وإستغلال المعلومات التقنية والعلمية العالمية من أجل تطوير العلوم والتكنولوجيا في اليابان.

إن نظام اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي الياباني يتسم بالاهتمام الكبير بالمعلومة كأداة إستراتيجية التي تتحقق من خلال حجم الاستثمارات في هذا القطاع، حيث حوالي 1,5% من رقم أعمال المؤسسات يستثمر في هذا المجال، وتستغرق 3 إلى 4 % من وقتها في هذا المجال .

¹ -RIBAULT T: Les banques de donnée dans le dispositif japonais de veille technologique, Revue science de l'information, vol No 2, 1994, P 29.

شكل رقم 17 : آلية عمل الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية في اليابان.



المصدر: تير رضا: المرجع السابق، ص 05

النظام الياباني يقوم على الوزارة الأولى والوزارات الاقتصادية وعالم الأعمال الذي يساهم في تحديد الإستراتيجية العامة والشاملة للبلاد، وأخيرا هيئات التفكير (Think Tanks) التي تساهم في تطوير البحث وإدماج التطوير و الإبداع عن طريق الدراسة المقارنة و التكنولوجيا .

إن إجراءات يقظة المؤسسات اليابانية تتمثل في ثلاث مميزات أساسية هي : تدفقات أفقية للمعلومات التي تعكس عدم مركزية الإبداع، البحث عن الزيادة (redondance) في جمع المعلومة، استثمارات مهمة مخصصة لجمع المعلومات و نشرها.

لقد قامت اليابان بمجهودات جبارة في مجال اليقظة والذكاء الإقتصادي، حيث أرست مشروع شبكات المعلومات الذي يهدف إلى ربط الباحثين ومهندسي المخابر العمومية والخاصة في جميع أنحاء البلد، لأنها تولي أهمية كبيرة لهذا النظام وتجعل من مهمة تنشيطه مسؤولية تقع على عاتقها يجب أن تتكفل بها على أكمل وجه. لهذا نجد المؤسسات اليابانية تولي أهمية كبيرة لعملية البحث عن المعلومات ونشرها وإستغلالها.

المطلب الرابع : نماذج اخرى للدول المتطورة :

الفرع الاول : النموذج البريطاني للذكاء الاقتصادي :

إن التطور الذي شهدته المملكة المتحدة في المجال الصناعي والنشاطات التسويقية جعل منها أول قوة إقتصادية، وسمح لها بالإنفتاح على العالم الخارجي، لكن هذا الأمر أدى بها إلى الدخول في صراع مع البلدان الأوروبية الكبيرة، ومنذ ذلك الحين سارعت الدولة إلى بناء أنظمة معلومات فعالة وذات نفع إقتصادي كبير للمملكة البريطانية.

في الوقت الحاضر تتموقع النواة الصلبة للذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في المستوى (CITY)، حيث تتميز السوق الخاصة بالمعلومات بكبر حجمها وشساعة تطورها، لذلك تعتبر الأسواق الخارجية واسعة المراقبة، ويعود الفضل الكبير لهذا الوضع المتميز لوكالة التجارة الخارجية (British External Trade Office - BETRO) التي يقع على عاتقها مهام الجمع المكثف للمعلومات¹

¹ - عليوات رفيق: المرجع السابق، ص 121.

الفرع الثاني : النموذج الألماني للذكاء الاقتصادي :

إن الروح التنافسية التي يتميز بها الألمان التي تعتبر جد متطورة وشعورهم العميق بالوطنية الجماعية، جعل من ألمانيا أهم البلدان المتقدمة في مجال الذكاء الإقتصادي، حيث يعتبر نظام المعلومات الإقتصادي الألماني جد متطور نتيجة لتاريخ بداية التجارة الألمانية، إذ تصب تدفقات المعلومات في رابط معين أين ترتبط بها المجمعات الصناعية الكبرى والبنوك والتأمينات.

الفرع الثالث : النموذج الإيطالي للذكاء الاقتصادي :

تتميز إيطاليا بانتشار واسع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات القدرات الكبيرة في التصدير للخارج، وتشتهر بخاصية التكتل فيما بينها في إطار مجموعات منسقة أو جمعيات مهنية تضم تلك المؤسسات في مختلف الأقاليم الإيطالية الغنية.

وتعمل الدولة الإيطالية على تشجيع مثل هذه المبادرات من خلال إنشائها على سبيل المثال مجموعة تضطلع بوظيفة التنسيق بين تلك المؤسسات، وتنطوي تحتها مختلف الوزارات المعنية كوزارة الخارجية ووزارة المالية والتجارة الخارجية، لذلك نجد إيطاليا تهتم كثيرا بالذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية من خلال محاولة جمع معلومات كافية عن الإقتصاديات والأسواق التي تنشط فيها مؤسساتها.

الفرع الرابع : النموذج الروسي للذكاء الاقتصادي :

منذ إنحيار وتصدع الإتحاد السوفياتي لجأت فدرالية روسيا إلى رجال مخبراتها من أجل إكتشاف والحصول على المعلومات المتعلقة بسير المؤسسات الغربية والآسيوية ذات الطابع التكنولوجي، وعلى الرغم من الجهودات الحثيثة التي بذلتها روسيا في مجال تطوير الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية إلا أنها لم تلقى النجاح التام، لأن الطريقة التي إستعملتها في مجال البحث عن المعلومات لقيت عدة مشاكل بسبب الإعتماد على مخبرين غير متدربين نسبيا على القيام بمثل هذه المهام والعمليات، إضافة إلى عمليات إستغلال هذه المعلومات وإستخدامها في إطار المنافسة الصناعية والتجارية مع الأطراف الأخرى.

الفرع الخامس : النموذج السويدي للذكاء الاقتصادي :

على الرغم من وضعية السويد الجغرافية الصعبة وتواجدها في حدود الأطلس الشمالي وفي الشمال الغربي لروسيا ومساحتها الصغيرة، إلا أنها تسعى جاهدة لأقلمة سلوكاتها الدبلوماسية مع مختلف دول العالم. وعلى عكس الأفكار القائلة بأن تعاون الدولة في الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية أكبر من دعم ومساندة الثقافة الوطنية المتجانسة، فالسويديون يتكلمون ثلاث لغات سمحت لهم بالإنفتاح الكبير على العالم الخارجي، ويعتبر هذا الإنفتاح عاملا مهما في تطوير الذكاء الإقتصادي بالسويد؛ وهو ما جعل 35 مؤسسة الأولى من بين 100 مؤسسة سويدية تكتسب 80% من رقم أعمالها من جراء التصدير، وبذلك أطلق على السويد إسم يابان أوروبا الصغيرة.

الفرع السادس : النموذج الصيني للذكاء الاقتصادي :

تتم الصين بميدان الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية إهتماما كبيرا، ويظهر ذلك

جليا في إمتلاكها لمركز سيشوان للمعلومات العلمية والتقنية

Sichuan Scientific and Technical Information Centre – SSTIC والذي ينظم في ثلاث شبكات ومصلحة واحدة¹: شبكة إرسال المعلومات (Le Fax Information Network) والتي ترتبط بها كافة مراكز المعلومات والمؤسسات الراغبة في ذلك، شبكة المعلومات لفرص التجارة (Trade Opportunity Information Cooperation Network) والتي تسمح بإكتشاف وإخطار الفرص التجارية الممكنة والشاغرة في مختلف نقاط العالم، مؤسسة البحث العلمي؛ الإقتصادي والتجاري (Scientific Enterprise Economic and Trade Service Network) وهي على علاقة مع المؤسسات والإدارات ومراكز البحث وكذا الجامعات، في حين المصلحة التي يضمها هذا المركز فهي مصلحة تطوير

¹ - عليوات رفيق: المرجع السابق ص 120.

Foreign Product Samples وكذا العينات وتجميع المنتجات الجديدة والأجنبية وCollecting and Developing Service (ويقع على عاتقها جمع عينات ومنتجات أجنبية من أجل تكييفها وتطويرها لمنتجات جديدة.

بصفة عامة تم توضيح واقع الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في أهم دول العالم لأنها تعتبر بمثابة المثال الناجح الذي يجب أن يقتدي به، فالولايات الأمريكية وفرنسا وألمانيا واليابان وبريطانيا تشكل كل منها دولة صناعية كبرى متطورة في جميع الميادين وتنافس في الأسواق الدولية، في حين السويد تمتلك مؤسساتها قدرات هائلة في مجال تصدير المنتجات إلى الأسواق الدولية، أما الصين فيتميز إقتصادها وصناعتها بالتقليد الكبير لمختلف المنتجات وهو ما يسمح لها بتسويق منتجاتها بأرخص الأثمان في الأسواق الدولية.

على الرغم من وجود إختلافات كبيرة بين هذه الدول في أنظمة الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية (الثقافة الجماعية، بنوك المعلومات، تدخل الدولة...) وفي درجة تطورها، إلا أنه هناك إجماع على فعالية نظم الإستعلامات تلك والتي ساعدت على تقدم وتطور الدول الكبرى، هذا الأمر يدفعنا لضرورة الحديث عن تجربة وواقع الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في الجزائر.

المطلب الخامس : واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي في الجزائر :

في حقيقة الأمر هناك تأخر كبير في مجال اليقظة والذكاء الإقتصادي بالجزائر والذي يتجلى في ثقافة المؤسسات والإطارات المسيرة وتصرفاتهم، على الرغم من ظهور أولى الإهتمامات الفعلية بهذا الجانب في بداية التسعينات من خلال إنشاء مركز البحث في المعلومات العلمية والتقنية (CERIST) ، ولكن الوضع الأمني الذي عاشته الجزائر في تلك الفترة على مدار عشر سنوات أثر كثيرا على جميع نواحي الحياة بما فيها مجال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية، غير أنه في بداية العشرية السابقة بدأت تظهر بعض المحاولات المحتشمة لنشر هذه الثقافة وكانت في شكل بعض الدراسات الميدانية والمكتبيات العلمية الوطنية والدولية وتقسيمات جديدة في بعض الوزارات بإنشاء وتخصيص مصالح مهمتها جمع ومعالجة المعلومات، إضافة إلى بعض المكاتب وبيوت الخبرة المتخصصة.

الفرع الأول : بناء نظام وطني للمعلومة الاقتصادية :

سعت الجزائر جاهدة بعد الاستقلال إلى العمل على البناء التدريجي لنظام وطني للمعلومات الاقتصادية، بغرض تلبية حاجيات ومتطلبات كافة الأعوان الاقتصاديين من المعلومات ذات النوعية المطلوبة وفي الآجال المحددة.

يعتبر النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية كمجموعة مركبة من أنظمة معلومات فرعية، مستقلة ومنظمة، الهدف منها تزويد المستخدمين بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، وكذا دعم اتخاذ القرار على مختلف المستويات (كلي وجزئي)، وبالتالي فإن كل نظام فرعي من هذه الأنظمة مصمم بحيث يلبي احتياجات مجموعة من المستخدمين، فضلا عن تزويد الأنظمة الفرعية الأخرى، حيث إن كل نظام فرعي يستفيد من مخرجات الأنظمة الأخرى. يتكون هذا النظام من مجموعة من المراكز والهيئات، والتي يمكن تقسيمها وتبويبها على النحو التالي: نظام المعلومات الإحصائي، نظام المعلومات المحاسبية، نظام المعلومات التسييرية، مراكز البحث والتوثيق، أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.¹

¹ - رحيم حسين ودريس يحي: أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، الملتقى الدول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسينية بن بوعلي بالشلف - الجزائر، 17- 18 أبريل 2006 .

2- دراسة (DGIEEP) (*) و (Veil -Tech) (**) على عينة من المؤسسات في مجال الذكاء الإقتصادي :

تدرك الجزائر جيدا وضعية مؤسساتها في ظل الوضع الراهن المتميز بالمنافسة الدولية، خاصة وأن هذه المؤسسات تتمثل أساسا في مؤسسات صغيرة ومتوسطة ولا يمكنها خلق مصالح متخصصة في جمع ومعالجة المعلومات ولا يمكنها سوى اللجوء إلى الدولة، وهو ما يتطلب تغييرا جذريا للذهنيات والسلوكات على المستويين الجزئي والكلّي في مجال اليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي، لأن تطبيقات وممارسات هذه الأداة تسمح بمواجهة المنافسة وتطوير البلد بأكمله.

هذا الأمر دفع بالمديرية العامة للذكاء الإقتصادي والدراسات الإستشرافية (DGIEEP) على مستوى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية في فيفري من عام 2007 إلى إجراء دراسة بالشراكة مع مكتب الاستشارات المتخصص في اليقظة التكنولوجية (Veil -Tech) بالجزائر، وإنشاء دليل مرجعي للتكوين في هذا المجال لفائدة المؤسسات الصناعية وجميع التنظيمات التي لها تأثير على تنافسية المؤسسات الجزائرية (كغرفة التجارة والصناعة، الإدارات ذات الطابع الإقتصادي التي تملك سلطة التنظيم وتأطير الأنشطة الصناعية، إضافة إلى بعض الوزارات...) ¹.

إن المهمة الأساسية المكتب (Veil -Tech) تتمثل في تحديد وتعريف المهن الأساسية للذكاء الإقتصادي، وإحصاء وتأهيل حاجات التكوين في هذا المجال للإدارات المركزية بالوزارات (خاصة وزارة الصناعة ومؤسسات القطاع الصناعي. من خلال دراسة ميدانية لعينة تتكون من أكثر من ثلاثين مؤسسة، وتشكيل مخطط دراسة وبرامج كيفية خصيصا مع حاجات هذه المؤسسات الصناعية من أجل

(*)المديرية العامة للذكاء الإقتصادي والدراسات الإستشرافية على مستوى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية.

(**) - مكتب الاستشارات المتخصص في اليقظة التكنولوجية

¹ - Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement (Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective): Manuel de formation en intelligence économique en Algérie, document de référence réalisé en collaboration avec le Cabinet Veil Tech Algérie, Septembre 2010, P 10 (67 pages).

مساعدتهم على فهم دقيق لسيرورة الذكاء الإقتصادي، من خلال معرفة أساسياته ومهنة وكيفية تحديد حاجات التكوين له.

لقد تم إجراء العديد من المحادثات واللقاءات مع المسؤولين الأساسيين للإدارة المركزية في الوزارة، وعينة من المؤسسات المختارة في القطاع الصناعي وهيأت في شكل جمعيات مهنية.

في الإدارة العامة للوزارة تمت المحادثات في عين المكان مع إطارات المديريات وكذا المصالح التالية)¹:

المديرية العامة للذكاء الإقتصادي والدراسات الإستشرافية (DGIEEP)، مصلحة اليقظة التكنولوجية والذكاء الإقتصادي (DVTIE).

المديرية العامة للإستثمار (DGI)، مصلحة ترقية الإستثمارات (DPI).

المديرية العامة للتنمية الصناعية (DGDI)، مصلحة الترقية الصناعية (DPI)، مصلحة الجودة والأمن الصناعي (DOSI).

المديرية العامة لتسيير القطاع العام السلعي (DGGSPM).

المديرية العامة للتنافسية (DGC)، مصلحة سياسات الابتكار (DPI)، مصلحة ترقية إستعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال (DPUTIC).

مديرية أنظمة المعلومات والتوثيق والأرشيف (DSIDA)، نيابة المديرية الأنظمة

المعلومات والشبكات (SDSIR). . مديرية القضايا القانونية والمنازعات (DAIC).

المفتشية العامة (INSPECTION GENERALE).

¹ - Ibid :P 31.

أما فيما يتعلق بعينة المؤسسات المبحوثة فتم الأخذ بعين الاعتبار وضعيتها تجاه الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية، وتتكون من 22 مؤسسة صناعية عامة وخاصة في قطاعات مختلفة (الميكانيك، الكيمياء الصيدلية، الكهرباء – الإلكترونيك – والكهربائي منزلي، مواد البناء، المناجم).

(SGP TRANSOLB ; SGP PRODA; ثلاث مجموعات صناعية كبرى GROUPE GICA.) ، هيئات مرتبطة بالوزارة (ALGERAC- INAPI- IANOR)، جمعيات وهيئات ذات طبيعة مهنية (ALGEX) هيئة تابعة لوزارة التجارة (Forum des Chefs d'Entreprises – FCE Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie – CACI, Club des Entrepreneurs & CEIMI.)des Industries de la Mitidja. والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم 4 : قائم المؤسسات والهيئات المدروسة من طرف (DGIEEP) و (Veil -Tech)

N°	Entreprises & organismes	Statut	N°	Entreprises & organismes	Statut
Mécanique / métallurgie			Mines		
01	ALRIM	Public	21	GRANITEX	Public
02	SNVI	Public	31	ENASEL	Public
03	ENMTP	Public	Matériaux de construction		
04	TRANSOLB (SGP)	Public	23	GICA (SGP)	Public
05	INTERCOND	Prive	24	ERCC	Public
06	ECFERAL	Prive	25	CETIM	Public
Chimie / pharmacie			Electricité / Electronique/ Electroménager		
07	SAIDAL	Public	12	ENIEM	Public
08	GIPEC	Public	13	ENIE	Public
09	VENUS	Prive	Ministère		
10	BIOMEDICAL	Prive	25	ALGERAC	Public
11	HENKEL	Prive	26	INAPI	Public
Agro-alimentaire			27	IANOR	Public
14	HAMMOUD BOUALEM	Prive	32	ALGEX	Public
15	COLAITAL	Public	Associations entreprises		
16	PRODA (SGP)	Public	28	FCE	Prive
17	LA BELLE	Prive	29	CACI	Prive
18	BELLAT	Prive	30	CEIMI	Prive
19	IFRI	Prive			

كانت وضعيات المؤسسات المدروسة في مجال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية متباينة حسب القطاعات الصناعية وطبيعة الملكية (عامة أو خاصة)، وعلى الرغم من أن طلب اللقاءات كانت رسمية إلا أن بعض المؤسسات غير الموجودة في الجدول السابق لم تقبل بإجراء الدراسة لأنها لا تمتلك معارف في هذا المجال أو لوضعيتها الصعبة التابعة الملكية المؤسسة.

على العموم توصلت الدراسة إلى جملة من الخصائص التي تتميز بها تلك المؤسسات وهي ¹ :

¹ - Ibid :P 35.

- فيما يتعلق بالمعلومة تعلن الإطارات المسيرة بعض التحسيس لأهمية التحكم في المعلومة ولكن بصفة أقل مراقبة البيئة، وهم يولون أهمية كبيرة للمعلومة غير الرسمية في أغلب الحالات، ومعظمهم لا يعتبرون المعلومة حتى ولو كانت داخلية ومراقبة البيئة كمورد إستراتيجي، إضافة لغياب ثقافة تقاسم وتبادل المعلومات.

- أما فيما يتعلق بالبيئة وإستراتيجية المؤسسة فهناك تحسيس ضعيف أيضا لمراقبة البيئة، وإن كان هناك تحكم جيد في الأسواق إلا أنه يوجد إضطراب وعدم إستقرار في العديد من العوامل على غرار البيئة التشريعية، إضافة إلى المشاكل الكثيرة الناجمة عن المنافسة الأجنبية، كما أن الإستراتيجية محددة بدقة ومفهومة جيدا من طرف الإطارات ولكن غياب كبير في التشكيل عند تنفيذها.

- في حين أهم الخصائص الملاحظة في جانب نظام المعلومات فإن أغلبها شقال ولكنه غير فعال لنقص شبكة الإعلام الآلي والأتمة لجميع الوظائف والذي قد يفسر بالتكاليف الباهظة، كما أن جانب اليقظة الإستراتيجية قد يكون مدججا في نظم المعلومات الحالية ولكنه يتطلب مجهودات التكوين وإعادة هيكلة ملائمة.

- وأهم النتائج التي كانت في مجال ممارسات الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية فإن

نظم المعلومات تلك ظهر العديد من أنشطة اليقظة الضمنية وبعضهم يحددونها كمهمة على مستوى وظيفة البحث والتطوير (اليقظة التكنولوجية) أو الوظيفة القانونية (اليقظة التشريعية)، وكذا غياب كلي للتنسيق بين أنشطة اليقظة، مع ملاحظة أن جل أنشطة اليقظة تلك تتوقف عند مرحلة إستقبال المعلومات، ويطالب العديد من الإطارات بضرورة تنمية أنشطة التأثير من طرف السلطات العمومية كباقي الدول.

بصفة عامة في الجزائر يبقى الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية في مرحلة التأسيس، حيث قامت 12 مؤسسة عمومية من قطاعات مختلفة بعقد إتفاقيات شراكة مع وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار، والتي شاركت من قبل في الدراسة السابقة في مجال اليقظة الإستراتيجية

والذكاء الإقتصادي، والتي أعلن عنها السيد محمد باش المدير العام لليقظة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائيات على مستوى الوزارة المذكورة، وذلك على هامش الطبعة الخامسة للملتقى الدولي للذكاء الإقتصادي والمعرفة في إدارة الأعمال المنظم بتاريخ 23/ 24 ماي 2011 في فندق الرياض بسيدي فرج¹، كما أكد هذا المدير على أنه في غضون الخمس سنوات القادمة ستشارك 20000 مؤسسة في تشكيل نظام لليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي، وذلك عن طريق الإرادة القوية للدولة من خلال الإتفاقية التي قامت بها الوزارة وجامعة التكوين المتواصل بهدف تكوين إطارات المؤسسات لمساعدتهم على إدماج سيرورة الذكاء الإقتصادي من أجل التحكم في المعلومة والمعرفة والحفاظ عليها، نظرا لأهميتها في تطوير وترقية المؤسسة، ويستدعي هذا أيضا التعرف على كيفية استغلالها والاستفادة منها وانتقاء أهمها للخروج بما هو ضروري لفائدة المؤسسة سيما في مجال اتخاذ قراراتها الحاسمة.

الفرع الثاني: العمل على إنشاء مجلس أعلى للذكاء الإقتصادي

قامت الجزائر بإنشاء المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي كهيئة استشارية تدل على محاولة الدولة في قطع مرحلة جد هامة في بناء صرح الدولة على تقديم معلومات عن الاقتصاد وتحليلها، فهذه الهيئة الاستشارية تعطي دورا استشاريا فنيا بما يسمح بتوسيع ممارسة السلطة بمشاركة جميع الأطراف الفاعلة في الاقتصاد.²

في سنة 2008 تم عقد ملتقى دولي حول الحكامة في المؤسسات والذكاء الاقتصادي، طرح فيه وزير الصناعة و ترقية الاستثمار عبد الحميد تمار فكرة إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي بغرض فتح سبل تجريبية جديدة لفائدة صناع القرار الحكوميين والخواص، كما ذكر الوزير أن الحكومة استحدثت مديرية

¹ - AMARNI Badiâa : 12 entreprises publiques lancent les cellules d'intelligence économique, Le Soir d'Algérie, 25-05-2011, P 10.

² - بن حمودة محبوب ومعين أمين السيد: ذكاء الأعمال في الجزائر، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال وإقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة - الأردن، 23 - 26 أفريل 2012، ص 284.

عامة للذكاء الاقتصادي والدراسات الاقتصادية على مستوى الوزارة تتولى إنضاج مجموعة أفكار بشأن هيكلية ومؤدى المجلس المذكور.

عملت الحكومة الجزائرية جاهدة على تأسيس وإنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية بغرض دفع إستراتيجيتها الصناعية، والذي سيساعد على فتح سبل تجريبية جديدة لفائدة صناع القرار الحكوميين والخواص، إن هذا الجهاز المقرر في إطار الإستراتيجية الصناعية الوطنية سيوضع تحت الإشراف المباشر لرئيس الجمهورية أو الوزير الأول، على أن يتولى مهمة تنسيق النشاطات بينه وبين الهيئات والوسائل العمومية التي توكل إليها مهام الاستعلام الاقتصادي قصد تزويد إقتصاد البلاد بوسائل الدفاع والاستباق في سباق المنافسة الاقتصادية الدولية، والعمل على تحسين العلاقة بين الهيآت المركزية والمؤسسات، ومساعدة الأخيرة في زيادة الثقة بقدرتها على إستغلال إمكانياتها ووسائلها.

الفرع الثالث: تجربة وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار في مجال الذكاء الاقتصادي :

من جهة أخرى فإن وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار حاليا كانت السبابة في مجال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية وذلك من خلال تخصيص مديرية للذكاء الإقتصادي والدراسات الإستشرافية، لكن في 25 جانفي 2011 ومن منطلق المرسوم التنفيذي تم إعادة هيكلة وإعادة تنظيم الإدارة المركزية للوزارة برئاسة السيد محمد بن مرادي، حيث أصبحت