

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد *الطارف*
كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية
قسم علوم التسيير
تحت عنوان :

واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص إدارة إستراتيجية

تحت إشراف :

د/عمروسي حنان

إعداد الطالبتين :

كردي سناء

العرفاوي سعاد

الإسم واللقب	الصفة	المؤسسة
تومي سومية	رئيسا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
عمروسي حنان	مقررا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
عبيدات سارة	مناقشا	جامعة الشاذلي بن جديد الطارف

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الملخص

تلعب اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي دورا هاما في توفير المعلومات اللازمة ومعالجتها وتحليلها، ثم نشرها إلى المسؤولين وأصحاب القرار لاتخاذ الإجراءات المناسبة والقرارات المتعلقة بمستقبل المؤسسة الاقتصادية، وذلك من أجل ضمان استمراريتها ومحافظةها على مركزها التنافسي.

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على مميزات وواقع اليقظة الإستراتيجية في الجزائر، وإبراز الحاجة المتزايدة إلى نظام اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي للحفاظ على مكانة المؤسسة، والرفع من تنافسيتها خاصة مع تزايد المنافسة والتطورات المستمرة التي تشهدها بيئة الأعمال اليوم، إلى جانب تسليط الضوء على مدى وعي ومعرفة المسؤولين بالدولة وكذا مدراء المؤسسات الجزائرية بمفهوم الذكاء الاقتصادي والدور الذي يلعبه في خلق ميزتها التنافسية. مستخدمين في ذلك كل من المنهج الوصفي التحليلي، المنهج التاريخي، ومنهج دراسة الحالة عند التطرق لحالة الجزائر.

وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها : أن الذكاء الاقتصادي يسمح بالتشخيص الناجح للعوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة قصد تحديد نقاط القوة والضعف، ما يسمح بتحليل الفرص والتهديدات التي تفرزها متغيرات المحيط، كما تعاني الجزائر من تأخر مستواها التكنولوجي و التنافسي، حيث تعرف تأخرا نسبيا في مجال الذكاء الاقتصادي، إضافة إلى تدني المستوى التكنولوجي نلاحظ غياب الثقافة المعلوماتية، نقص البحث والتطوير لدى أغلب المنظمات الجزائرية، ومشكل نقص المعلومات في مختلف المجالات. وبالرغم من الجهود المبذولة من طرف الجزائر في سبيل إرساء قواعد نظام اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات الجزائرية، إلا أن هذا التوجه الحديث ليس ظاهرا للعيان، فهو إما تلقائي غير منظم أو يندرج تحت أحد الوظائف الأخرى.

الكلمات المفتاحية : اليقظة الإستراتيجية، الذكاء الاقتصادي، المعلومات، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، التنافسية.

Résumé

La vigilance stratégique et l'intelligence économique jouent un rôle important pour fournir les informations nécessaires, les traiter et les analyser, puis les diffuser aux responsables et décideurs pour prendre les mesures et décisions appropriées liées à l'avenir de l'entreprise économique, afin d'assurer son continuité et maintenir sa position concurrentielle.

Cette étude vise à identifier les avantages et la réalité de la vigilance stratégique en Algérie et à mettre en évidence le besoin croissant d'un système de vigilance stratégique et d'intelligence économique pour maintenir le statut de l'institution. Et d'augmenter sa compétitivité, notamment avec la concurrence croissante et les évolutions continues de l'environnement des affaires aujourd'hui, en plus de souligner l'étendue de la sensibilisation et des connaissances des agents de l'État, ainsi que des responsables des institutions algériennes, du concept d'intelligence économique et le rôle qu'elle joue dans la création de son avantage concurrentiel. Utiliser à la fois l'approche descriptive et analytique, l'approche historique, et l'approche par étude de cas pour aborder le cas de l'Algérie.

L'étude a conclu plusieurs résultats, dont les plus importants sont : que l'intelligence économique permet un diagnostic réussi des facteurs internes et externes de l'institution afin de déterminer les forces et les faiblesses, ce qui permet d'analyser les opportunités et les menaces que les variables environnantes produisent. L'Algérie souffre également d'un retard dans son niveau technologique et compétitif, où elle connaît un retard relatif dans le domaine de l'intelligence économique. Outre le faible niveau technologique, on note l'absence de culture de l'information, le manque de recherche et développement dans la plupart des organisations algériennes, et le problème du manque d'information dans divers domaines. Malgré les efforts déployés par l'Algérie en vue d'établir les règles du système de vigilance stratégique et d'intelligence économique au niveau des institutions algériennes, cette tendance moderne n'est pas visible, elle est soit spontanée, soit inorganisée, soit relève de l'une des autres fonctions .

Mots clés : vigilance stratégique, intelligence économique, information, institution économique algérienne, compétitivité

شكر وعرفان

أشكر الله عز وجل وأحمده أن أعانني على إتمام هذه الدراسة ، وألهمني الصبر لذلك ، وأصلي وأسلم على سيد الخلق رسول الله الكريم محمد صلاة ربي وسلامه عليه.

✚ أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان الكبير إلى أستاذتنا الكريمة الفاضلة "عمروسي حنان" على تفضلها بالإشراف على هذه الدراسة وعلى توجيهاتها وإرشاداتها القيمة وتعاونها الكبير ، حيث قدمت لنا الكثير من التوجيهات ، وبذلت جهدا كبيرا في مساعدتنا على تخطي المصاعب لإتمام هذه الدراسة .

✚ كما أتقدم بالشكر إلى كل أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

إهداء

إليك إلهي كل حمدي وشكري ، إليك يا من أنعمت عليا بنعمة العقل وجعلتني أنطق بأحلى العبارات وأكرمتني بعلى العلم والنور فبهما نحقق ذواتنا وحياتنا ، كما يقول المولى عزوجل {وما يستوي الأعمى والبصير ، ولا الظلمات و النور}

✚ إلى رمز الحب ويلسم الشفاء إلى القلب الناصع بالبياض وإلى بسمه الحياة وسر الوجود.....والدتي الحبيبة "فتيحة "

✚ إلى من علمني العطاء دون إنتظار إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار ، إلى من كلت أنامله ليقدّم لنا لحظة سعادة ، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم وإلى القلب الكبيروالدي العزيز "علي "

✚ إلى شقيقة روحي وتوئمتها إلى من ساندتني في الحياة وكانت عوناً وسنداً لي في الحياة.....أختي الغالية " شهرزاد "

✚ إلى القلب الناصع بالبياض ، إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة ، إلى رياحين حياتيأخوتي " محمد اليامين" و"يعقوب "

✚ إلى من شجعني في رحلتي إلى التميز والنجاح، إلى كل من ساندني ووقف بجانبني من قريب أو بعيد . وإلى "عائلة كردي" صغيرها وكبيرها .

✚ إلى كل صديقاتي على مدى مسيرتي الدراسية وكل طالب علم جاد في طلبه وإلى رفيقة دربي "سعاد".

✚ إليكم جميعاً أهدي بحثي هذا آملة أن يكون فيه الخير والمنفعة لمن يطلع عليه. وصلى الله وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه تسليماً.

والله ولي التوفيق

كردي سناء



إهداء

قال الله تعالى: "وقل أعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين". صدق الله العظيم

✚ إلى من أنارت دربي وكانت معنى الحب والحنان والتفاني إلى بسملة الحياة وسر الوجود ونعم الناصح في كل خطوة أخطوها بتشجيعاتها ودعمها ولا تزال سندي في الحياة إلى من كانت هي القدوة الحسنة وعلمتني أن ركيزة الحياة المحبة والإخلاص..... ولم تبخل علينا بكل ماتمك في سبيل نجاحي وكان دعائها سر نجاحي وجناحها بلسم جراحي إلى أعلى إنسان أُمي الحبيبة " وناسة " أطال الله عمرها .

✚ إلى روح أبي الطاهرة " إبراهيم " أسكنه الله فسيح جناته .

✚ إلى سندي في الحياة زوجي الغالي " توفيق " الذي كان معي طوال مشواري الدراسي .

✚ إلى فلذة كبدي وسر سعادتي " محمد أنس " ، " إناس " ، " لينا "

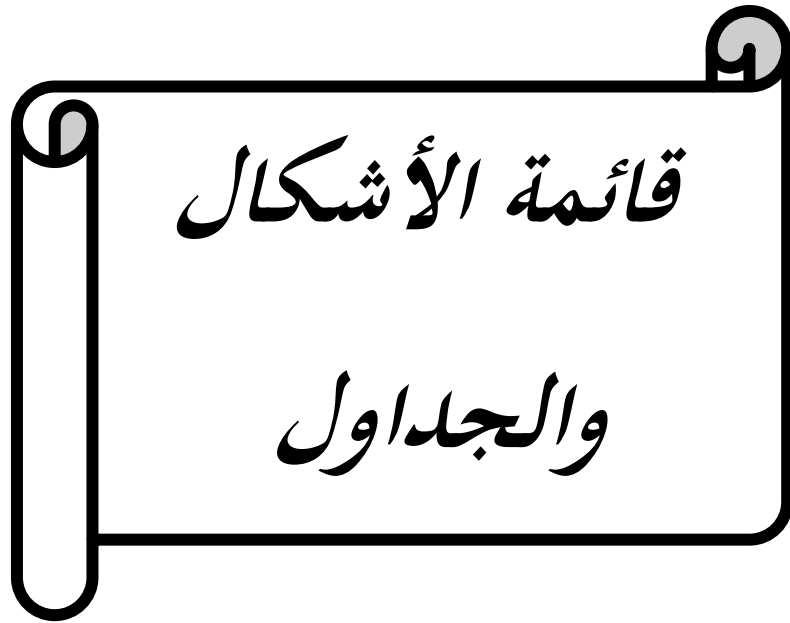
✚ إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج قلبي بذكرهم . إلى من عاشو معي الحياة حلوها ومرها إخوتي " فتحي " ، " تور الدين "، إلياس وأخواتي نعيمة ، أمال ، نادية.

✚ إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح إلى تكاتفنا يدا بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا "سناء " إلى كل الأصدقاء والأحباب دون استثناء .

✚ إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلمي وكل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

أهديكم ثمرة جهدي

العرفاوي سعاد



فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
6	تطور مفهوم مراقبة محيط المؤسسة (اليقظة)	(1-1)
15	الأنواع الأربعة لليقظة لمجتمع مع نموذج قوى التنافس الخمس porter	(2-1)
17	عمليات اليقظة الإستراتيجية	(3-1)
20	عمليات الإتصال أو تبادل المعلومات	(4-1)
31	العلاقة بين اليقظات والذكاء	(1-2)
37	أهمية الذكاء الاقتصادي للمنظمة	(2-2)
39	أنواع المعلومات	(2-2)
42	عناصر الذكاء الاقتصادي	(3-2)
44	وظائف اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي	(4-2)
53	الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائيات	(1-3)
61	هياكل ومراكز المعلومات في الجزائر	(2-3)

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
33	تطور النشأة التاريخية للذكاء الاقتصادي	(1-2)
64	أبرز المؤتمرات والملتقيات المنعقدة في الجزائر حول الذكاء الاقتصادي	(1-3)



فهرس المحتويات

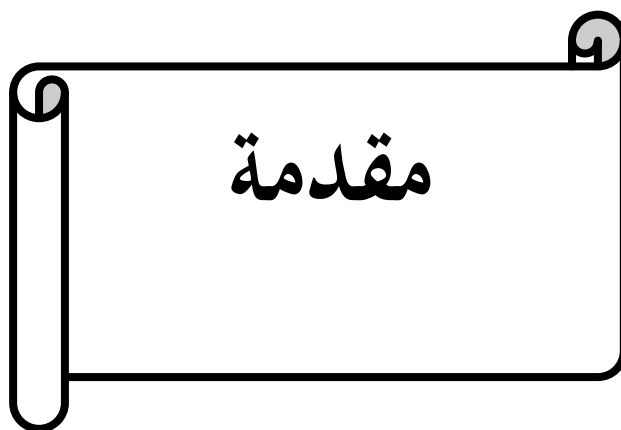
فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
١	الملخص باللغة العربية
٢	الملخص باللغة الأجنبية
٣	الإهداء
٤	الشكر والعرفان
٥	قائمة الأشكال
٦	قائمة الجداول
٧	فهرس المحتويات
أ-ح	المقدمة
1	الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية
1	تمهيد
2	المبحث الأول : مدخل عام إلى اليقظة الإستراتيجية
2	المطلب الأول : ماهية اليقظة الإستراتيجية
2	1-1-1-1- تعريف اليقظة
3	1-1-1-2- مفهوم اليقظة الإستراتيجية
4	1-1-1-3- خصائص اليقظة الإستراتيجية
5	المطلب الثاني : التطور التاريخي لمفهوم اليقظة الإستراتيجية
6	1-1-2-1- مرحلة الظهور
7	1-1-2-2- مرحلة النضج
8	1-1-2-3- مرحلة التدعيم
8	المطلب الثالث : أهمية وأهداف اليقظة الإستراتيجية
8	1-1-3-1- أهمية اليقظة الإستراتيجية
9	1-1-3-2- أهداف اليقظة الإستراتيجية
11	المبحث الثاني : أساسيات اليقظة الأستراتيجية

11	المطلب الأول : أشكال اليقظة الإستراتيجية
11	1-1-2-1- اليقظة التكنولوجية
12	2-1-2-1- اليقظة التنافسية
13	3-1-2-1- اليقظة التجارية
14	4-1-2-1- اليقظة البيئية
16	المطلب الثاني : مراحل اليقظة الإستراتيجية
18	1-2-2-1- مرحلة البحث وجمع معلومات اليقظة الإستراتيجية
18	2-2-2-1- معالجة المعلومات المجمعة
19	3-2-2-1- تخزين ، نشر وإستغلال نتائج المعلومات المجمعة
21	المطلب الثالث : طرق و وسائل اليقظة الإستراتيجية
21	1-3-2-1- طريقة القياس المقارن البانشاركينغ (Benchmarking)
22	2-3-2-1- طريقة الرقعة أو اللغز
22	3-3-2-1- طريقة دراسة السوق
23	4-3-2-1- الإنترنت وسيلة لليقظة الإستراتيجية
26	خلاصة الفصل
27	الفصل الثاني : الذكاء الإقتصادي مفاهيم وعموميات
27	تمهيد
28	المبحث الاول :مدخل مفاهيمي للذكاء الإقتصادي
28	المطلب الأول :ماهية الذكاء الإقتصادي
28	1-1-1-2- مفهوم الذكاء الإقتصادي
30	2-1-1-2- العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي
32	المطلب الثاني :النشأة التاريخية للذكاء الإقتصادي
34	المطلب الثالث :خصائص ، أهداف وأهمية الذكاء الإقتصادي
34	1-3-1-2- خصائص الذكاء الإقتصادي
34	2-3-1-2- أهداف الذكاء الإقتصادي
36	3-3-1-2- أهمية الذكاء الإقتصادي
38	المبحث الثاني : أساسيات الذكاء الإقتصادي

38	المطلب الأول : مراحل الذكاء الاقتصادي
38	2-2-1-1- تحديد الحاجة للمعلومات
38	2-2-1-2- جمع المعلومات
39	2-2-1-3- تحليل المعلومة
40	2-2-1-4- نشر المعلومات
41	المطلب الثاني :عناصر ووسائل الذكاء الاقتصادي
41	2-2-2-1- عناصر الذكاء الاقتصادي
43	2-2-2-2- وسائل الذكاء الاقتصادي
44	المطلب الثالث : وظائف الذكاء الاقتصادي
46	خلاصة الفصل
48	الفصل الثالث : الجهود المبذولة لترسيخ اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر
47	تمهيد
48	المبحث الأول :اليقظة الإستراتيجية في الجزائر
48	المطلب الأول : وظائف اليقظة الإستراتيجية في الجزائر
48	3-1-1-1- وظيفة اليقظة الإستراتيجية وتنسيق النشاطات
49	3-1-1-2- وظيفة اليقظة التكنولوجية
50	3-1-1-3- وظيفة اليقظة وإدارة الأزمات
52	3-1-1-4- وظائف اليقظة التنافسية
51	3-1-1-5- وظيفة إدارة وتقاسم المعارف
51	3-1-1-6- وظيفة اليقظة حول التطور ، الإبتكار والأداء التشغيلي
52	المطلب الثاني : مصالح المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الإقتصادية والإحصائيات
53	3-1-2-1- مصلحة اليقظة الإستراتيجية والمعلومة الإقتصادية
54	3-1-2-2- مصلحة الدراسات الإقتصادية
54	3-1-2-3- مصلحة الإحصائيات والتحقيقات والتقييم
55	المبحث الثاني : الذكاء الإقتصادي في الجزائر

55	المطلب الأول : واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر
58	المطلب الثاني : الجهود المبذولة لترسيخ الذكاء الاقتصادي في الجزائر
58	3-2-2-1- إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية
59	3-2-2-2- أنظمة البحث والتطوير
60	3-2-2-3- منظومة التعليم العالي والبحث العلمي
61	3-2-2-4- هياكل ومراكز المعلومات
62	3-2-2-5- التكوين المكثف في مجال الذكاء الاقتصادي
67	المطلب الثالث : معوقات التطبيق الفعال لنظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر
65	3-2-3-1- العوائق السياسية
65	3-2-3-2- العوائق الاقتصادية
66	3-2-3-3- العوائق القانونية
66	3-2-3-4- العوائق الثقافية والتنظيمية
67	خلاصة الفصل
68	خاتمة
73	قائمة المراجع



مقدمة

تعمل المنظمات اليوم في بيئة تتميز بالاضطراب والتعقيد بشكل متزايد، تميزها ظاهرة العولمة، وتحرير التجارة الخارجية والمبادلات، يصاحبها التطور الكبير في المجال التكنولوجي والتقني، التنظيمي والاقتصادي، والتدفق المتسارع للمعلومات، عوامل تلزم المؤسسات الباحثة عن التميز والاستمرار والتموقع في السوق في ظل محيط يتميز بالمنافسة الشرسة، إلى القدرة على التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة، من خلال الاستجابة لمتغيراتها في الوقت المناسب. ولذلك فمن المهم أن تولي اهتماما خاصا لتحديد هذه التغييرات بطريقة فعالة وكفأة، بالإضافة إلى التنبؤ و التوقع، الحدس، الإبداع و الابتكار، الانفتاح، وسرعة اتخاذ القرار، وهذا ما أطلق عليه مصطلح الميزة التنافسية التي تمكن المؤسسة من تحصيل مكانتها في الأسواق الدولية.

كما أن بروز التنافسية كحقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوقة، إضافة إلى التحديات السابقة، جعلت المؤسسة مطالبة بضرورة فهم العلاقة الموجودة بينها وبين بيئتها الخارجية، وذلك قصد الاستفادة من الفرص التي تطرحها وتجنب تهديدها. وحتى يتم فهم هذه العلاقة، مع ضرورة إدراك اتجاه تطور التحديات السابقة وعملية التكيف معها، ينبغي على المؤسسة رصد بيئة الأعمال بصورة متواصلة، أي جمع معلومات عن كل ما هو جديد وتوقع ما سيستجد في محيطها، ومن ثم يصبح الحذر واليقظة الإستراتيجية عامل أساسي لتكيف المؤسسة مع التغيرات ونجاحها.

وأمام تلك التحديات والتهديدات أضحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل المؤسسة قادرة على المنافسة، الأمر الذي يحتم على هذه المؤسسات استخدام كل ما يتاح لها من أساليب إدارية معاصرة تمكنها من ذلك، وأهم تلك الأساليب، أسلوب الذكاء الاقتصادي كونه يمثل منهجا فكريا يتميز بالحدثة والريادية، ويتم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على تفعيل دور الإدارة الإستراتيجية، فهو يختص بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد على مواجهة تقلبات المحيط وهو ما يسمح بتطوير نشاط المؤسسة من خلال دعم قراراتها وتحسين تنافسيتها، وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة بداية من جمع المعلومات وتحليلها ثم نشرها واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات والمخاطر المحتملة، وهذا كله في إطار استباقي يستوفي التكيف مع التغيرات الخارجية، حيث أن هذا الأسلوب الذي تبنته معظم منظمات الأعمال في البلدان المتقدمة وبعض البلدان السائرة في طريق النمو الذي كان له الأثر الأكبر في بقائها وتفوقها وتميزها.

في هذا السياق، يمكن الإشارة إلى أنه من بين أسس نجاح المؤسسات الاقتصادية، هو مدى قدرتها على جمع المعلومات الإستراتيجية التي تحتاجها في مسارها، والعمل على معالجتها واستغلالها، عبر إنشاء خلايا أو أنظمة يقظة، تتيح لمستعملها التسلح بالمعطيات التي تجنب الخطط العشوائية، والقرارات الخاطئة. ومن هنا، يتجلى الدور البارز للذكاء الاقتصادي في عملية التقييم، والتقوم، والتنبؤ بالتطور الإستراتيجي ضمن محيط متحكم فيه بشكل يسمح بإصدار قرارات وتحديد إمكانيات وأهداف آنية ومستقبلية، وبالتالي التأثير فيه.

ضمن هذا المسعى، يمثل الذكاء الاقتصادي موردا إستراتيجيا لا يقل أهمية ولا وزنا عن بقية موارد المؤسسة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية وفي بناء توجهاتها المستقبلية، وقد أخذت بعدا إستراتيجيا، ليس فقط لمساهمتها في تعزيز العمليات الداخلية التي تمكن من تحسين المؤسسة وفعاليتها، بل نتيجة للدور الإستراتيجي الذي تقوم به من أجل الاستثمار في مواقع الفرص المستقبلية قبل أن يصلها المنافسون، وتجنب المخاطر والتهديدات قبل وقوعها.

إشكالية الدراسة

الجزائر كباقي دول العالم تعيش هذه التغيرات المتسارعة في جميع الأصعدة، وكذا المنافسة الشديدة و خصوصا بعد المفاوضات التي أبرمتها من أجل الدخول للمنظمة العالمية للتجارة، وما أنجر عن ذلك من فتح الأسواق الجزائرية للمنافسة العالمية والاستثمار الأجنبي، فأصبح على عاتق المؤسسات مهمة صعبة وهي مواجهة المنافسة الدولية و محاولة امتلاك مكانة ضمنها، وهذا ما يتطلب منها أن تكون على درجة عالية من الوعي لكل ما يحدث أو سيحدث.

ولتحقيق هذا التوجه أصبحت المؤسسات الجزائرية مدعوة إلى وضع آليات لليقظة تمكنها من استباق المؤشرات والإشارات الخاصة بمحيطها، بهدف اقتناص الفرص قبل المنافسين في الوقت المناسب واستقطاب الشركاء والمحافظة عليهم، من خلال اكتساب ميزة وتموقع تنافسي أكبر، والأهم من ذلك خلق عمليات إبداعية وتطويرها، حيث تعد آلية اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي من أحدث الأساليب والأنظمة التي تضمن للمؤسسات الحفاظ على مكانتها بل وتطويرها، فهما كمنهج عمل وأسلوب معاصر يجعل المؤسسة في حالة يقظة مستمرة لما يجري حولها من تغيرات بيئية.

ومن خلال ما سبق تتجلى لنا إشكالية موضوع البحث والتي تطرحها في التساؤل المصاغ على النحو التالي :

ما هو واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر ؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

من أجل توضيح أكثر للإشكالية المطروحة، وفهم و استيعاب مختلف جوانبها نعتمد على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما أهمية نظام المعلومات في نجاح اليقظة الإستراتيجية داخل المؤسسة ؟
2. ما هي الجهود التي بذلتها الحكومة الجزائرية في سبيل إرساء دعائم اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي ؟

فرضيات الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

1. اليقظة الإستراتيجية ما هي إلا نظام معلومات مفتوح على البيئة.
2. تطبيق اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر ما يزال بعيدا.

أهمية الدراسة

حظي كل من مفهوم اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي باهتمام الكثير من صناع القرار على المستويين الكلي والجزئي، فبالرغم من حداثة موضوع الذكاء الاقتصادي وتطبيقه على مستوى المؤسسة الاقتصادية عالميا، إلا أنه يعتبر أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحقيق التنافسية. لهذا قد تكون هذه الدراسة ذات قيمة لتناولها موضوعا مهما وجديرا بالاهتمام، ألا وهو واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر.

تستمد الدراسة أهميتها كذلك في كون المؤسسة الاقتصادية عموما والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية خاصة أصبحت تواجه تحديات إستراتيجية مستحقة، وليست بمنأى عنها جعلتها مطالبة بضرورة البحث عن أطر وممارسات إدارية جديدة تتوافق وحدة تأثير هذه

التحديات على مختلف قراراتها الإستراتيجية، وبالتالي أدائها، هذا الأداء أصبح لزاما عليه أن يتغير بدوره نحو تحقيق التميز التنظيمي والنجاح الاستراتيجي المرجو.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف الهامة التالية :

- محاولة جمع أهم المعطيات النظرية حول مفهوم اليقظة الإستراتيجية وأهميتها بالنسبة للمؤسسة؛
- الوقوف على مميزات وواقع اليقظة الإستراتيجية في الجزائر؛
- كشف الغموض عن مفهوم الذكاء الاقتصادي ومختلف الأساسيات النظرية المرتبطة به؛
- إبراز الحاجة المتزايدة إلى نظام اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي للحفاظ على مكانة المؤسسة، والرفع من تنافسيتها خاصة مع تزايد المنافسة والتطورات المستمرة التي تشهدها بيئة الأعمال اليوم؛
- تسليط الضوء على مدى وعي ومعرفة المسؤولين بالدولة وكذا مدراء المؤسسات الجزائرية بمفهوم الذكاء الاقتصادي والدور الذي يلعبه في خلق ميزتها التنافسية؛
- ترمي هذه الدراسة إلى إثراء مجالات البحث العلمي والمكتبة الجامعية، من خلال إعطاء نظرة حول مدى تطبيق اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في الجزائر.

مبررات و دوافع اختيار موضوع الدراسة

يعود اختيار موضوع البحث إلى جملة من المبررات و الدوافع نذكر منها :

- أهمية هذا الموضوع من خلال الدور الذي يلعبه كل من اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في استمرار تنافسية المؤسسة، بل تطورها، نموها وتميزها؛
- موضوع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر ما زال يفتقر إلى الدراسات المعمقة، حيث هناك نقصا واضحا في الربط بين الدراسات النظرية الأكاديمية والواقع المعاش في المؤسسة الجزائرية؛
- محاولة ترشيد وتوجيه ذهنيات مسيري المؤسسات على أهمية المعلومة واستغلالها كمورد استراتيجي يمكن هذه المؤسسات من اكتساب ميزة تنافسية؛
- قناعتنا الخاصة بالدور الذي ينطوي عليه أسلوب الذكاء الاقتصادي في الفكر الإستراتيجي، وكونه مدخل أساسي لأي مؤسسة اقتصادية ناشطة في بيئة تنافسية.

المنهج و الأدوات المستخدمة في الدراسة

من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة، والمعالجة السليمة للإشكالية المطروحة، فقد استخدمنا منهج دراسة الحالة عند التطرق لحالة الجزائر في الفصل الثالث، من خلال التطرق إلى واقع تبني اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر، وكذا الجهود المبذولة لترسيخ الذكاء الاقتصادي في الجزائر.

أما فيما يخص أدوات التحليل المستخدمة، فقد تم الاعتماد على مجموعة من الكتب والمجلات، بالإضافة إلى الرجوع لدراسات سابقة من أطروحات دكتوراه وماجستير وطنية، ملتقيات وطنية، ومواقع إنترنت رسمية. كما تم استخدام بعض الأدوات الإحصائية مثل الجداول والأشكال، لفهم الظواهر وتفسيرها و تسهيل عملية قراءتها.

الحدود المكانية و الزمانية للدراسة

➤ من الناحية المكانية انصب موضوع البحث حول اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي، مع التركيز على حالة الجزائر.

➤ أما من الناحية الزمنية فقد اختلفت الفترة الزمنية حسب المتغيرات و إمكانية توفر البيانات و المعطيات لكل متغير، حيث تم تحديد الفترة الزمنية بين سنتي (1962-2004) بالنسبة لتطور النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية، والفترة الزمنية بين سنتي (2004-2021) لعرض أبرز المؤتمرات والملتقيات المنعقدة في الجزائر حول الذكاء الاقتصادي.

الدراسات السابقة

1. مذكرات ماجستير و أطروحات دكتوراه

✚ نصيرة علاوي، (2011)، " اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة : دراسة حالة مؤسسة موبيليس ".
مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، مدرسة الدكتوراه : إدارة الأفراد وحوكمة الشركات، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

حاولت الباحثة من خلال دراستها الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي : كيف يمكن لليقظة الإستراتيجية إحداث التغيير في المؤسسة ؟

هدفت هذه الدراسة إلى:

تبيان كيفية تحليل البيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة و توليد البدائل الإستراتيجية الممكنة، إلى جانب ذلك إبراز أساليب التحليل الإستراتيجي لتقييم وحدات الأعمال أو منتجات المؤسسة و كيفية صياغة إستراتيجية المؤسسة، كما هدفت الدراسة أيضا إلى توضيح مختلف مفاهيم اليقظة الإستراتيجية وكيفية إرساء نظام لليقظة داخل المؤسسة.
ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو أن الإدارة الإستراتيجية آلية متكاملة تعمل على توليد الإستراتيجيات الملائمة، كما أن التحليل الاستراتيجي يسمح بتحقيق الرؤية الشمولية للمؤسسة و ذلك من خلال تشخيص العوامل الداخلية و الخارجية للمؤسسة قصد تحديد نقاط القوة و الضعف الداخلية، و تحليل الفرص والتهديدات، وخلصت الدراسة إلى أن فعالية نظام التسيير الإستراتيجي مرتبطة بمدى نجاعة التشخيص الاستراتيجي للمؤسسة المعني بتحليل محيط المؤسسة الداخلي و الخارجي (لإيجاد الموازنة والتوازن بين الفرص الخارجية المتاحة ونقاط القوة في الموارد الداخلية من جهة ، والتهديدات الخارجية ونقاط الضعف الملازمة للموارد الداخلية من جهة أخرى.

✚ ضياء الدين زواو، (2013)، " دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة : دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية ". مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.

حاول الباحث من خلال دراسته الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي : ما الدور الذي تلعبه اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة ؟

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الأهمية التي تلعبها اليقظة الإستراتيجية في التحسين من تنافسية المؤسسات، مع تحديد أهم الخطوات الرئيسية لبناء نظام يقظة استراتيجي داخل المؤسسة، كما هدفت الدراسة أيضا إلى الوقوف على مستوى ممارسة بعض المؤسسات الجزائرية لليقظة الإستراتيجية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو تحديد أهم الخطوات القاعدية الضرورية من أجل بناء نظام يقظة إستراتيجية في المؤسسة، إضافة أن اليقظة الإستراتيجية لها دور في تحسين تنافسية المؤسسة، وقد توصل الباحث كذلك إلى أن النتائج أشارت بعد عملية تفرغ ومعالجة أسئلة الاستبيان الموزعة باستخدام برنامج منظومة أو حزمة تحليل البيانات الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS إلى ممارسة المؤسسات محل الدراسة ليقظة غير منظمة في شكل دراسة للمحيط الخارجي، بالارتكاز على جمع معلومات روتينية عادية من مصادر غير رسمية في الغالب، على غرار المنافسين، العملاء، الموردين، العمال، الموظفين... أي أن المؤسسات تمارس عملية اليقظة في مفهومها البسيط، كما أنها تفتقد لخاصية الإستراتيجية.

✚ أسماء فيلالي، (2014)، " الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية : الواقع والمجهودات -دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI روية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

حاولت الباحثة هنا الإجابة على الإشكالية التالية : ما هو واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية عامة و المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية خاصة ؟ و ما هي الجهود المبذولة في تجسيد هذا المفهوم على مستوى المؤسسة الجزائرية؟ تهدف هذه الدراسة إلى تبيان الوضع الحقيقي الذي تعيشه المؤسسات الجزائرية في مجال أنظمة المعلومات، إلى جانب تقديم دراسة مبسطة عن الذكاء الاقتصادي و كيفية عمله و أهميته في الوقت الراهن، مع توضيح إمكانية التفكير فيه بالنسبة للمؤسسة و أخذه بعين الاعتبار في استراتيجياتها المقبلة، إضافة إلى معرفة تطورات المؤسسة الجزائرية في مجال الذكاء الاقتصادي.

وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق اليقظة و الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات الجزائرية ليس ظاهرا للعيان، فهو إما تلقائي غير منظم، أو يندرج تحت أحد الوظائف الأخرى كالتسويق، كما أن الجزائر تعاني من تأخر مستواها التكنولوجي و التنافسي، حيث تعرف تأخرا نسبيا في مجال الذكاء الاقتصادي، إضافة إلى تدني المستوى التكنولوجي، وغياب الثقافة المعلوماتية، ونقص البحث والتطوير لدى أغلب المنظمات الجزائرية، كما كذلك تعاني من مشكل نقص المعلومات في مختلف المجالات، زد على ذلك أن أغلب المنظمات الجزائرية تفتقر إلى أنظمة اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي، و بذلك تفتقر إلى سيولة المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة.

✚ أحمد بوريش، (2019)، " الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الإدارة الإستراتيجية في مواجهة التهديدات واستغلال الفرص : دراسة حالة مؤسسة موبيليس لولاية تلمسان"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

وتحورت الدراسة حول الإشكالية التالية : ما مدى اهتمام مسيري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة موبيليس بصفة خاصة، بتطبيق الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري في تفعيل المهام الأدوار الرئيسية للإدارة الإستراتيجية فيها وذلك لمواجهة التهديدات واستغلال الفرص في ظل التغيرات والتحويلات التي أصبحت تشهدها البيئة المحيطة بها؟ هدفت دراسة الباحث إلى محاولة ضبط وفك ارتباط مصطلح الذكاء الاقتصادي بأبعاده المعتمدة ومكوناته المختلفة، وكذا باقي المفاهيم التي تؤدي إلى امتداده كأهم ركائز الذكاء الإستراتيجي، وكذلك إبراز مساهمة الذكاء الاقتصادي في دعم أبعاد الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية من أجل مواجهة تهديدات المحيط والاستغلال الكامل للفرص المتاحة في بيئة الأعمال، مع عرض تجارب دولية رائدة في مجال تطبيق الذكاء الاقتصادي بغية الاستفادة منها مستقبلا في بناء نموذج وطني للذكاء الاقتصادي فكريا وممارسة.

ومن بين نتائجها أن مفهوم الذكاء الاقتصادي أتخذ عدة أبعاد منها ما هو معرفي (إدارة المعرفة)، وذلك من خلال اعتماده عليها في تحويل المعلومات الخام إلى رأسمال معرفي وهو ما يسمح بتبادل ونقل المعرفة، ومنها ما هو استعلامي (اليقظة الإستراتيجية)، وذلك من خلال المتابعة المنهجية لبيئة المؤسسة على جميع الأصعدة، كما أن الإدارة الإستراتيجية تعتبر آلية متكاملة تعمل على توليد الإستراتيجيات الملائمة، أما بالنسبة لنظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر، فقد توصل الباحث إلى أنه مازال في المرحلة الجينية مقارنة بالدول المتقدمة والرائدة في مجال الذكاء الاقتصادي، إذ أن الحكومة الجزائرية تسعى لإرساء منظومة متكاملة للذكاء الاقتصادي من شأنها أن توفر المعلومات الإستراتيجية لأصحاب القرار، من خلال تسريع وتيرة لهذا النظام لتطبيقه في المؤسسات الاقتصادية.

2. الدراسات

✚ بوبكر خوالد، (2019)، " نحو إقامة نظام وطني للذكاء الاقتصادي في الجزائر : تحليل الواقع، الجهود والمعوقات"، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد 26، العدد 09.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية إقامة نظام وطني فعال للذكاء الاقتصادي في الجزائر، ولتحقيق الهدف السابق الذكر استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عبر مناقشة عدة نقاط أبرزها : ضرورة تبني الذكاء الاقتصادي في الجزائر، الجهود التي بذلتها الحكومة الجزائرية لإرساء نظام وطني للذكاء الاقتصادي، والعوائق الماثلة أمام إقامة نظام وطني فعال للذكاء الاقتصادي في الجزائر، وقد توصلت هذه الدراسة في الأخير إلى نتيجة أساسية مفادها قصور تبني الذكاء الاقتصادي في الجزائر سواء على المستوى الكلي (الدولة) والجزئي (المؤسسات الاقتصادية)، ولذلك أوصت هذه الدراسة بضرورة تفعيل دور الحكومة في إنجاح ممارسة الذكاء الاقتصادي في الجزائر، وذلك عبر ثلاثة محاور أساسية هي : تبني الإستراتيجيات الفعالة، مرافقة المؤسسات الاقتصادية، ونشر ثقافة الذكاء الاقتصادي في المجتمع.

✚ يوسف زكريا رحمانى، نورية غازي، (2021)، " واقع اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي في الجزائر : المحاولات القائمة لبناء نظام اليقظة و الذكاء الاقتصادي"، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد

02.

يهدف هذا المقال إلى تبين محاولات الحكومة الجزائرية لبناء ونشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية من خلال بناء مديريات للذكاء الاقتصادي واليقظة على مستوى وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، والجهود التي قامت بها مؤسسات الدولة لبناء نظام اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي بالجزائر.

هيكل الدراسة

بغرض الإلمام بأهم الجوانب الرئيسية للدراسة، وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات الموضوعية، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول كما يلي :

❖ **الفصل الأول :** الذي جاء تحت عنوان " الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية"، ويتضمن مبحثين، الأول منه يتناول مدخل عام إلى اليقظة الإستراتيجية، أما المبحث الثاني فيتمحور حول أساسيات اليقظة الإستراتيجية.

❖ **الفصل الثاني :** فتم تخصيصه لدراسة " الذكاء الاقتصادي مفاهيم و عموميات"، حيث تم تقسيمه هو الآخر إلى مبحثين، تتطرقا على التوالي إلى : مدخل مفاهيمي للذكاء الاقتصادي، أساسيات الذكاء الاقتصادي.

وأخيرا **الفصل الثالث** والذي نسعى من خلاله التعرض إلى " الجهود المبذولة لترسيخ اليقظة الإستراتيجية والذكاء

الاقتصادي في الجزائر"، وهو بدوره يضم مبحثين رئيسيين، الأول نتعرض فيه إلى اليقظة الإستراتيجية في الجزائر، وفي المبحث الثاني نتطرق إلى الذكاء الاقتصادي في الجزائر.

الفصل الأول

الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

تمهيد

إن دراسة البيئة ومتغيراتها وكيفية تأثيرها على المؤسسة يعتبر المدخل الأساسي لفهم الكيفية التي تمارس بها هذه الأخيرة نشاطها، وطريقة تفاعلها مع مختلف مكوناتها، التي تتميز بصعوبة السيطرة عليها أو التحكم فيها، حيث تعمل المؤسسة على دراسة تلك البيئة وتحليل سلوكها بالطريقة التي تمكنها من التكيف والتعايش معها بكفاءة وفعالية، من خلال الفرص التي تتيحها والتي تحاول أي مؤسسة ناجحة اقتناصها والتعرف على التهديدات ومحاولة تفاديها، من خلال مرونتها الكافية للتصدي لمختلف الأخطار.

وفي ظل هذا المحيط تعمل المؤسسات جاهدة لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها، والعمل على معرفة الأسواق وآليات عملها، وتحسين وضعها مقارنة بالمنافسين وتقليل تكاليف إنتاجها وتفعيل التكنولوجيا لزيادة أرباحها. وعن طريق التحكم الجيد في المعلومات واستعمالها بالطريقة الذكية يمكن لأي مؤسسة أن تكون رائدة في مجال نشاطها، تلك المعلومات التي أصبحت موردا إستراتيجيا تتحكم في تسيير النشاطات الحيوية للمؤسسة وتمنحها قدرة أكبر وأسرع على الاستجابة لمتطلبات السوق، ولتحقيق ذلك لابد للشركات من التطبيق الفعال وتبني آلية نظام اليقظة الإستراتيجية. وعلى هذا الأساس يمكن تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كمايلي :

❖ المبحث الأول : مدخل عام إلى اليقظة الإستراتيجية

❖ المبحث الثاني : أساسيات اليقظة الإستراتيجية

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

المبحث الأول :مدخل العام إلى اليقظة الإستراتيجية .

تعتبر اليقظة الإستراتيجية ممارسة شرعية وقانونية (ليست تجسسا صناعيا كما يعتقد البعض) تحظى باهتمام متنامي من قبل المؤسسات الرائدة، فهي عملية إستراتيجية تزود المؤسسة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل بالاعتماد على أسس ومقاييس عملية فمي مفتاح أساسي للتنافس .

المطلب الأول : ماهية اليقظة الإستراتيجية.

اليقظة بمفهومها الشامل مصطلح حديث النشأة، ظهر ونشأ في أدبيات إدارة الأعمال وفي الأوساط التي تعنى بالمعلومات وتسيرها ومن أجل التطرق لليقظة الإستراتيجية وجب أولا التعرف على مفهوم اليقظة بصفة عامة ثم على مفهوم اليقظة الإستراتيجية بصفة خاصة

1-1-1-1-تعريف اليقظة

قبل الحديث عن مفهوم اليقظة في مجال إدارة الأعمال نحاول أن نبين معنى كلمة "اليقظة" فهي مأخوذة من المصطلح اللاتيني "Veille" والتي تعني السهر، وانطلاقا من المجال الطبي ومجال علم النفس فإن الإنسان العادي يكون في حالة واحدة من الحالات الثلاث: إما في حالة نوم، إما في حالة حلم، وإما في حالة اليقظة وفي الحالة الأخيرة والتي تطابق حالة الوعي تكون الحواس متفتحة على ما يجري حولها و الرغبة في الإستمرار في حالة الوعي هذه، ونقول "تيقظ" الإنسان أي انتبه لشيء ما وأخذ الحيطة منه كما قد تشير كلمة "كاشف" إلى الشخص (الجهة) التي يبقى يقظا وكذلك إلى الذي يسعى إلى مراقبة أو حراسة شيء ما .

وما يقال عن الإنسان يقال أيضا عن المؤسسة إذ يمكن القول عن مؤسسة أنها "يقظة" إذا كانت واعية بما يحصل في محيطها من تطورات وتغيرات وفي الاستماع للإشارات الصادرة منه، هذا الوعي والاستمتاع يمكنهما من اتخاذ القرارات والقيام بالأفعال المناسبة بالكيفية والوقت المناسبين. إن استخدام هذا المصطلح باللغة الفرنسية ناتج عن مفهوم المراقبة بالرادار وهذا لحماية منطقة ما، ويقصد بالمراقبة في التسيير ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المؤسسة والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيرا سريعا على نموها¹.

وقد وضع كل من Martinet et Martin في كتابهما عن الاستخبارات الاقتصادية أن هذا الرادار أو كما سماه رادار اليقظة يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما، وهدفه إشعار الأشخاص المسؤولين عن أي خطر يدهمهم، ولكن هذا لا يكفي حيث هناك نوع آخر من الرادارات وهو رادار المتابعة، فإذا أطلق الرادار الأول إشارات الإنذار قام الرادار الثاني بتتبع مصر الإنذار بهدف التعرف عليه وجمع معلومات الهامة عنه وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم اليقظة ارتبط في أوروبا بالمعلومة التكنولوجية في حين ارتبط مفهومها في

¹ - نور العابدين فوجيل، "دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة و محيطها"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير تخصص الإعلام و الإتصال و حاكمية التنظيمات، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2012، ص - ص: 16-17

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

الولايات المتحدة الأمريكية بالمنافسة، فضلا عن ذلك فقد بين porter في الثمانينات أن الدور الأول لنجاح المؤسسات راجع لعملية اليقظة و تحليل أنشطة المنافسة.¹

ومنذ دخول مفهوم اليقظة في مجال إدارة الأعمال في الستينات من القرن الماضي لقي اهتماما كبيرا من قبل الباحثين، إذا حظيت اليقظة كمفهوم عام بعدة تعاريف نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر مايلي:²

❖ يعتبر **Michel cartier** اليقظة على أنها : " النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله " .

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

❖ كما أنها : " الوظيفة التي ترتبط بتسيير موارد المعلومات لتجعل المؤسسة أكثر ذكاء وتنافسية" .

❖ وعرف **François JAKOBIAK** اليقظة على أنها : " رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة المنتقاة والمعالجة وهذا لغرض اتخاذ القرارات الإستراتيجية " .

نستنتج من التعاريف السابقة وبغض النظر عن التعريف الأول والثاني الذين تناولوا اليقظة بتعريف شامل اناليقظةاعتبرت كنشاط أو عملية مرتبطة بتسيير موارد المعلومة بهدف استغلالها لإحداث شيء جديد في المؤسسة .

1-1-2 مفهوم اليقظة الإستراتيجية

لقد تطرق عدة مفكرين ومختصين في علم الإدارة إلى تعريف اليقظة الإستراتيجية، حيث تختلف أفكارهم ومفاهيمهم باختلاف اختصاصهم وبيئة عملهم، وفي ما يلي عرض لأهم التعريفات :

عرف **Humbert Lesca** اليقظة الإستراتيجية بأنها : " ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد التي تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيف من مخاطر عدم اليقين³ " .

❖ كما عرفها **Laurent Hermel** على أنها : " عملية الرصد الشامل والاستخبارات لبيئة الأعمال للإطلاع على المعلومات بهدف الحصول على مستقبل واعد وواقع"⁴ .

❖ وتعرف اليقظة الإستراتيجية أيضا بأنها: " تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية يكون من خلالها التنظيم (المؤسسة) في استماع لبيئته حتى يتمكن من إتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد، وتصنف هذه السيرورة

¹-نور العابدين قوجيل، مرجع سابق، ص 17

²-عمر ولد عابد، المينعلواطي، آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية : نموذج مقترح، مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية و الإنسانية ، العدد 17، 2017، ص 4-5

³-Humbert Lesca, La veille stratégique : Concepts et démarche de mise en place, Donad édition, France, 2004, p.3.

⁴-Laurent Hermel, Maitriser et pratiquer : veille stratégique et intelligence économique, AFNOR, Paris, France, 2010.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

ضمن مجموع نظم المعلومات التي تسمح للمسيرين بحسن القيادة في الأوقات العصيبة ، كما يمكن اعتبار سيرورة اليقظة الإستراتيجية كنظام متكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية.¹

كما تشير إلى " الاستعلام عن سلوكيات المنافسين والابتكارات التكنولوجية ومراقبة الإستراتيجيات التجارية ومعرفة الرغبات الجديدة للمستهلكين وبصفة عامة مراقبة البيئة ، فكل هذه الأنشطة تدخل ضمن اليقظة الإستراتيجية التي تعني تنظيم مهام ملاحظة المعلومات واختبارها وتأويلها ونشرها بغرض تحسين القرارات المهمة في المؤسسة."²

كذلك عرفت بأنها: " عملية استعلامية تجعل المؤسسة على استماع وتنبؤ مسبق بالإشارات المبكرة التي تحدث في محيطها ، وتهدف اليقظة الإستراتيجية إلى خلق الفرص والخفض من حالات عدم التأكد للمؤسسة وخاصة عند الحد من الإختلالات التي قد تحدث في تطور بيئتها الاجتماعية ، الاقتصادية التكنولوجية ."³

من خلال مجمل التعاريف السابقة يمكن تعريف اليقظة الإستراتيجية على أنها سيرورة متواصلة ، تهدف من خلالها المؤسسة إلى حراسة محيطها الاجتماعي ، الاقتصادي ، السياسي ، القانوني ... الخ من أجل جمع و معالجة و نشر المعلومات التي تمكن المؤسسة من اتخاذ قرارات فعالة في استغلال الفرص وتجنب التهديدات

1-1-3- خصائص اليقظة الإستراتيجية: يمكن إستنتاج وحصر أهم مميزات (خصائص) اليقظة الإستراتيجية في النقاط

التالية:⁴

- اليقظة الإستراتيجية هي انطلاقة طوعية (إرادية) تتركز على تبني فكرتها من قبل الإدارة العليا للمؤسسة وإعطائها أهمية كبيرة .
- اليقظة الإستراتيجية تنقسم إلى جزئين أساسيين : الأول هو رصد ومتابعة الأحداث للمحيط الخارجي للمؤسسة والثاني هو استغلال المعلومات الناتجة عن نشاط الرصد .
- أغلب معلومات اليقظة الإستراتيجية هي معلومات توقعية من نوع إشارات ضعيفة ، حاملة لبوادر التغيير ، ولا بد من أن تساعد المؤسسة في فهم و توقع التغيرات المستقبلية لمحيطها الخارجي ، كما أن المسيرين معتمدين على جمعها واستخدامها ضعيفة حاملة لبوادر التغيير ولا بد من أن تساعد المؤسسة في فهم وتوقع نظرا لطبيعتها الخفية ، غير الأكيدة النوعية .
- صحيح أن عملية اليقظة الإستراتيجية هي عملية تكرارية لكن جمع المعلومات الجديدة يؤدي إلى تحسين معرفة المؤسسة ، لذلك فاليقظة الإستراتيجية تعتبر أيضا عملية مستمرة وحركية ، فالأمر يتعلق هذا بعملية تعلم جماعي وإدارة المعرفة .

¹-نور العابدين ،مرجع سابق ص 27.

²-عمر ولد عابد ،لمين علواطي ، مرجع سابق ،ص 5.

³-نفس المرجع سابق .

⁴-ضياء الدين زواو ،"دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة :دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الإقتصادية"،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ،تخصص إدارة إستراتيجية ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ،سطيف،الجزائر،2013،ص5.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

- مهما كانت توقعية وكاشفة للأحداث ،فاليقظة الإستراتيجية تركز على فكرة قوية هي : العمل الجماعي ،أين تبادل وتقاسم المعلومة هو أمر أساسي سواء على مستوى الجمع أو التحليل، وكل الفاعلين في المؤسسة معنيون بامتلاك عناصر المعلومة ودمجها مع معارفهم وخصائص وظائفهم ، مما ينتج عن ذلك معلومة صالحة للاستخدام .
 - مهما كان الاختلاف في التسميات (يقظة تنافسية،تكنولوجية ،إعلامية ، إستراتيجية.....)فإن المهمة الأساسية لليقظة هي تزويد متخذي القرار في المؤسسة بالمعلومات الملائمة ،الأمر الذي يؤدي إلى بناء قرار إستراتيجي مرتكز على معرفة حقيقية لواقع وموقع المؤسسة في محيطها الخارجي.
- وللإشارة فإن عبارة الإستراتيجية التي تضاف إلى اليقظة هي للدلالة على أنها تجمع كل أنشطة اليقظة (التنافسية، تكنولوجية ، تجارية ، مجتمعية ، قانونية ...)فهي تهتم برصد كل مكونات المحيط الخارجي للمؤسسة ، وأيضاً للدلالة بأن الأمر يتعلق بعملية توقعية ،تقوم على الملاحظة والتحليل المستهدف للمحيط ،بعدها يتم نشر المعلومات المنتقاة والمعالجة على أفراد المؤسسة كل حسب اختصاصه (أي نشر مستهدف للمعلومات)، وكل هذا من أجل التمكن من بناء قرارات ذات طبيعة إستراتيجية .¹

المطلب الثاني : التطور التاريخي لمفهوم اليقظة الإستراتيجية :

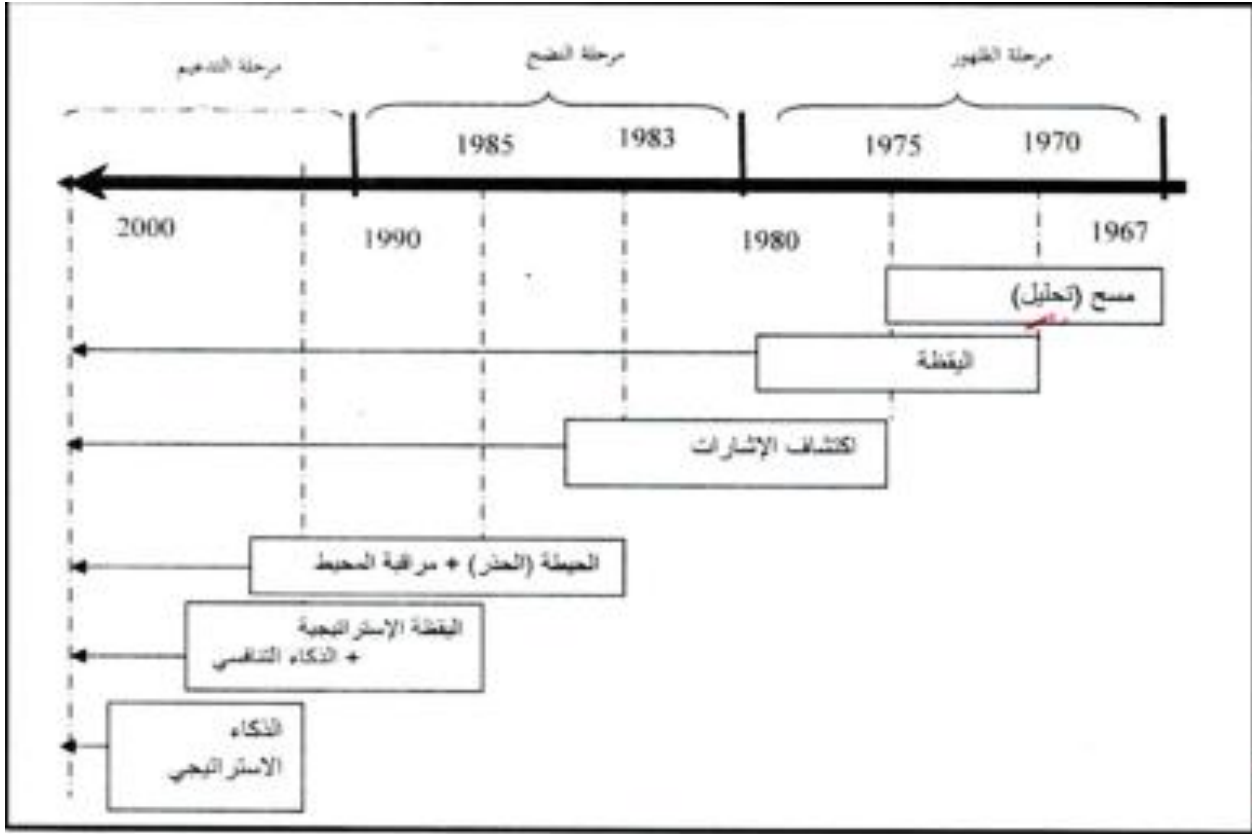
اليقظة كنشاط أو ممارسة تعود إلى سنوات الستينات ،إذ تطورت هذه الممارسة مع تطور محيط المؤسسة ،وباعتبار مراقبة محيط المؤسسة نشاط قديم فإن تحديات اليقظة الإستراتيجية ،تنظيمها ،ووضعها في المؤسسة هي أفكار حديثة و حسب **"Corinecohen"** صاحبة كتاب **"La veille et l'intelligence strategique"** فإن تطورها يمكن أن يلاحظ من خلال ثلاث مراحل أساسية :²

مرحلة الظهور بين 1967-1979،مرحلة النضج بين 1980-1990،و مرحلة التدعيم أو التقويم ابتداء من سنة 1991،و يمكن تلخيص التطور التاريخي لمفهوم اليقظة الإستراتيجية في الشكل التالي :

¹ضياء الدين زوار ،مرجع سابق ،ص 5.

²ضياء الدين زوار ،مرجع سابق ،ص - ص : 6-9

شكل رقم (1-1) تطور مفهوم مراقبة محيط المؤسسة (اليقظة)



المصدر: ضياء الدين زواو، (2013)، "دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة استراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص6.

1-1-2-1-1-مرحلة الظهور: تميزت هذه المرحلة بأولى بوادر قيام المؤسسات بمراقبة و تتبع التطورات في محيط أعمالها، و لقد ظهرت هذه الممارسة لأول مرة تحت تسمية "مسح أو تحليل المحيط" ليظهر فيما بعد مصطلح اكتشاف الإشارات الضعيفة"، و في نفس الوقت تطور مفهوم "الذكاء" في كل من الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا، و ظهر لأول مرة مصطلح "اليقظة التكنولوجية" في فرنسا سنة 1970، إلا أن أول تعريف رسمي لها كان في وسط سنوات الثمانيات .

و لقد بدأ الاهتمام بمراقبة محيط المؤسسة (مسح المحيط) بظهور أساسيات نماذج التخطيط الإستراتيجي بين 1959-1961، و فهم مصطلحات الفرص و التهديدات المميزة لمحيط المؤسسة، و أيضا بفضل وضع طرق علمية يمكن أن تستخدمها المؤسسات في دراسة محيطها لأجل التكيف مع المستجدات و بظهور كتاب "Scanning the business environment" للكاتب "F.J Aguilar" سنة 1967، ازداد اهتمام المؤسسات بضرورة مراقبة محيطها، و بضرورة امتلاك المؤسسات لجهاز

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

خاص بمسح المحيط يسعى إلى الحصول على المعلومات حول الأحداث، الإتجاهات و التداخلات في المحيط و يعمل على كشف، تفسير و فهم الفرص و التهديدات الإستراتيجية ، ولإشارة فإن الكاتب شبه نظام مسح المحيط برادار السفينة .

في سنة 1975، كتب « I.Ansoft » مقال بعنوان **Managing strategic surprise** ، **responsiveness to weak signals**، أبرز فيه أن التقنيات الحديثة التي يقوم عليها التخطيط الإستراتيجي لا تتوافق و هدف التوقع أو اكتشاف الأحداث و التغيرات غير المرئية في البيئة المعقدة للمحيط ، و السبب يعود إلى أن عملية مسح المحيط تجمع فقط المعلومات التي تتميز بالوضوح و التي تدل مباشرة على تغيير متوقع الحدوث سريعا و يكون التخطيط الإستراتيجي فعالا أكثر إذا اعتمد في صياغته على معلومات واضحة و على تفسير الإشارات الضعيفة التي تمت ملاحظتها في بيئة المؤسسة ، فقدرتها المؤسسة على اكتشاف المعلومات غير المحسوسة هي التي تساعدها على تجنب عنصر المفاجأة على مدى زمني طويل .

خلال **مرحلة الظهور** ، أصبحت المؤسسات حساسة لمصطلحات المسح /التحليل ،المراقبة و اليقظة ، و أكثر وعيا بأهمية و ضرورة مراقبة أو متابعة التطورات الحاصلة في محيطها ، إذا تميزت هذه المرحلة بالزعة المتزايدة نحو البحث عن المعلومات و جمع البيانات .

1-1-2-2-1-2-مرحلة النضج : مع بداية سنوات الثمانيات ، و بفضل أعمال " Porter" ، حدث تطور نوعي في مفهوم مراقبة أو متابعة محيط المؤسسة ، واتجه نحو مصطلح جديد هو الذكاء التنافسي، أين أصبح التحليل التنافسي يحتل مركز عملية مسح المحيط . في نفس الوقت ، تطورت مصطلحات أخرى مثل : الحذر « **la vigilance** » الحراسة « **la surveillance** » ، و اليقظة و الإستراتيجية « **la veille stratégique** » و الذكاء الإقتصادي **Intelligence économique** .

الذكاء التنافسي **Compétitive Intelligence** : إذا كان كل من f.jaguilarI.ansoff ، قد اعتبرا أن اليقظة مجرد مسح- تحليل - تركز فقط على نشاط اكتشاف الإشارات الضعيفة المعلنة عن مفاجآت إستراتيجية ، فإن porter ألح على ضرورة تنظيم طريقة مراقبة المحيط هذه ، مع التركيز أكثر على المحيط التنافسي للمؤسسة ، على هذا الاساس ، قام باقتراح أول نموذج للذكاء التنافسي ، يتجاوز النشاط التقليدي لجمع المعلومات إلى نشاط معالجة المعلومات (ترتيبها و تفسيرها) و توصيلها للمختصين بصياغة إستراتيجية المؤسسة .

الحراسة /المراقبة **surveillance** عرفها **R.A. Thiéter** سنة 1984 بأنها : العملية الديناميكية التي تتجدد باستمرار و تتغذى بمجموعة المعلومات المجمع من مصادر مختلفة ، هذه الأخيرة لا بد أن تخضع للتحليل ، حتى تزويد متخذي القرار بالعناصر المهمة لعمل إستراتيجي محدد .

اليقظة الإستراتيجية " **la veille strategique** : 1985-1988 و هي الفترة التي بدأت تظهر فيها الأشكال أو الأنواع المختلفة لليقظة الإستراتيجية ، إذ قام "Martinet" و "Ribault" بتحديد 4 أنواع لليقظة من خلال الاعتماد على نموذج porter للقوى الخمس ، و هي : اليقظة التنافسية ، اليقظة التكنولوجية ، اليقظة التجارية ، اليقظة البيئية ، وسعيا لإعطاء النظرة الشاملة ، ولإحداث تنسيق أكبر فيم بينها ، جاء مصطلح اليقظة الإستراتيجية ليجمعها مع البعض ، و التي تعبر عن الجهود التي تبذلها المؤسسة لكي تكون دائما في وضعية الاستماع التوقعي لمحيطها .

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

تميزت مرحلة النضج بازياد عدد المؤسسات التي تمارس عملية مراقبة المحيط، هذه الممارسات أصبحت تتم بطريقة منظمة وفق منهجية علمية، إذا أصبحت وظيفة جديدة من وظائف المؤسسة لها مكانتها ضمن الهيكل التنظيمي، فلم تبق فقط مجرد نشاط لجمع المعلومات و تحليلها من أجل التكيف، بل أصبح لها نهاية استراتيجية، تسعى لأن تبقى المؤسسة دائما في وضعية الإستماع التوقعي للمحيط، تستهدف جمع معلومات لا تعبر فقط على الوضع الحالي بل تشير إلى وضع مستقبلي، خاصة هذه المعلومات أنها معلومات جزئية و قليلة تتطلب جهود كبيرة لتفسيرها واستخراج المعنى منها .

1-1-2-3-مرحلة التدعيم: هي المرحلة التي تم الانتقال فيها من الممارسة إلى النظرية، فأتى فترة النضج، المؤسسات انتهت من وضع و تشغيل نظام اليقظة الخاص بها، و بدأت تطرح أسئلة تتعلق بالأثر الحقيقي لنشاط اليقظة التي تتبعه على ربحيتها، صعوبة الإجابة عن هذا السؤال، حمد نوعا ما عزمة المؤسسات و جعلها تتبع أساليب أكثر عملية على غرار المقارنة المرجعية، لكن سرعان ما تلاشت هذه الفكرة عندما اتضح أن اليقظة الإستراتيجية تتطلب موارد بشرية و مالية أقل و أن تقييمها يكون من خلال دمج نتائجها في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة و قدرتها على بناء القرارات الإستراتيجية .

تميزت هذه المرحلة أيضا، بتطور مفهوم اليقظة الإستراتيجية، و ظهور ما يعرف بالذكاء الاستراتيجي و الذي لا يهدف إلى الحصول على معلومة مفيدة بل يتعدى ذلك للحصول على معرفة مفيدة، إذ يعرف بأنه: عملية رسمية من بحث، جمع، معالجة المعلومات، و من توصيل معارف مفيدة للإدارة الإستراتيجية، و بعيدا عن الوظيفة الإعلامية، و التنبؤية (التوقع بالفرص و التهديدات المستقبلية) فإن مهمته الأساسية هي التأثير على المحيط الخارجي لخلق فرص و تهديدات غير متوقعة للمنافسين.....

المطلب الثالث : أهمية وأهداف اليقظة الإستراتيجية .

1-1-3-1-أهمية اليقظة الإستراتيجية

اليقظة الإستراتيجية نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال ملاحظة وتحليل بيئة المؤسسة والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل استخراج الفرص والتهديدات كما أنها تركز أساسا على المعلومات الإستراتيجية . ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي: ¹

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج جودته، والتخفيض من كلفته ،
- تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها ؛
- تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة ؛
- تعد وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ للتهديدات والفرص والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق.

ومن أهم مزايا التنافسية التي تحققها اليقظة ما يلي: ¹

¹-عمر ولد عابد لمين علواطي، مرجع سابق، ص 5

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

- ✓ المعرفة المعمقة للأسواق وللمنافسة ،
- ✓ اكتساب موقع قوي من أجل طرح سلعتها وخدماتها المبتكرة في السوق،
- ✓ الزيادة من أثر التأزر والتعاقد في المؤسسة؛
- ✓ الحصول على مورد وافر من المعارف والخيارات ،
- ✓ ضمان الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن .

1-1-3-2- أهداف اليقظة الإستراتيجية :

إن أي وسيلة تسييرية تطبقها المؤسسة تسعى من ورائها إلى تحسين أداؤها و تعزيز وضعيتها التنافسية لكي تبقى و تنمو في بيئة تنافسية البقاء فيها للأقوى ، و اليقظة هي وسيلة تسييرية حديثة نوعا ما ، خاصة في البلدان العربية ، لذا فإن بعض أهدافها قد تحققت و بعض الآخر ينتظر أن يتحقق على المدى الطويل و أغلب أهداف اليقظة نوعية.

تبنى أهداف اليقظة على أهمية المعلومة التي يوفرها النظام و التي تظهر جليا في تأثيرها على القرار الإستراتيجي ، هذا الأخير إذا كان صائبا فإنه بدوره يؤدي إلى تحقيق الأهداف الأخرى التي تحسن أداء المؤسسة ، و من أهم هذه الأهداف نذكر ما يلي ²:

أ- دعم الإستراتيجية :

تعتبر اليقظة أحد عناصر صياغة الإستراتيجية الثلاثة الأكثر أهمية ، و هي وسيلة و نتائجها تهدف إلى إنجاح الأنشطة و القرارات المتعلقة بمستقبل المؤسسة لإنذارها في الوقت المناسب ، انتهاز الفرص و عدم التهاجي ، فعندما يتعلق الأمر باتخاذ قرارات مهمة مثل وضع الإستراتيجية أو تغييرها فاليقظة تسمح باتخاذ أحسن القرارات ، و بتنفيذها و تقليل المخاطر .

ب- اكتساب ميزة المرونة و السرعة :

تضمن اليقظة للمؤسسة التميز بعامل السرعة أو الوقت ، فالوقت هو السلعة الأكثر ندرة لأنه السلعة الوحيدة التي لا نستطيع إنتاجها ، إعطائها تبادلها و لا بيعها .

فقطرا لديناميكية البيئة و السرعة في تقليد المنتجات ، يلعب دور الوقت دورا أساسيا في أداء المؤسسة في ظل المنافسة الحديثة ، و تعتبر المراقبة ، الفهم ورد الفعل السريع أساسيات هذه المنافسة الحديثة ، و هنا يظهر دور نظام اليقظة جليا ، فمن خلال المراقبة المستمرة للبيئة و ترصد التغيرات و التنبؤ بها ، تكون المؤسسة السبابة إلى التكيف مع هذه التغيرات بناء على المعلومات التي تم

¹- نفس المرجع السابق.

²- حسين بلعجوز ، نورة زيري ، جميلة خرخاش ، (2017)، "واقع اليقظة الإستراتيجية و الذكاء في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،" مداخلة مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي الثاني حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر ، ص - ص : 4-5

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

رصدتها، فتتخذ الإجراءات اللازمة لاقتناص الفرص قبل منافسيها كإنتاج منتج جديد أو إدخال تعديلات على المنتج الحالي مما يتماشى و متطلبات التغيير و طلبات الزبائن .

فهذا الهدف هو الذي يشرط ميزة الحداثة في قيمة المعلومة ،أي ضرورة توفر المعلومة في الوقت المناسب مما يسمح بزيادة سرعة عملية اتخاذ القرار العملي و بالتالي كسب ميزة السرعة في رد الفعل لمواجهة التغيرات البيئية .

ج-الإبداع :

المؤسسة في حالة يقظة هي التي تعرف كيف تنتظم لكي تدرك مع الوقت المعطيات الجديدة و تتكيف مع التغيرات التي تتبأ بها بالإبداع.

فدور اليقظة هو تغذية عملية الإبداع بالمعلومات التي يتم استغلالها ل :

- تطبيق تكنولوجيا جديدة في إنتاج أو بيع منتجات حالية .
- خلق منتجات جديدة باستعمال التكنولوجيا الحالية في الأسواق الحالية .
- خلق منتجات جديدة لأسواق جديدة .

فمراقبة البيئة تسمح بالتنبؤ بالتغيرات و معرفة التطلعات المستقبلية مما يساعد في إبداع منتجات جديدة تلي هذه التطلعات و تتماشى مع التغيرات و التطورات بناء على المعلومات الناتجة عن اليقظة وأهمها:

- معلومات لطرح المشكل .
- ميادين و دروب الإبداع.
- قواعد للمقارنة و الإختيار.

و تعتبر البيئة أحد عوامل الإبداع الستة (البيئة ،الموارد البشرية ،الموارد المالية ،المنظمة ،الإستراتيجية و المسير)،فعلى طول عمليات الإبداع المؤسسة مطالبة بالانفتاح على البيئة ،سماعها ،مراقبتها و تحليلها لأن معظم أفكار الإبداع تأتي من المحيط الخارجي .

كما يسمح الانفتاح على الخارج بانتهاز الفرص و تحويلها إلى أفكار ملموسة .

د- تقليل عدم التأكد و فتح الاحتمالات :

أهم هدف لليقظة هو تقليل عدم التأكد الذي تتسم به البيئة الخارجية من خلال التنبؤ بالمتغيرات قبل وقوعها. كما أن الإبداع هو فتح للاحتتمالات ،وبالعكس فالمعلومة إذا لم تنتقي جيدا فهذا يؤدي في معظم الأوقات إلى إغلاق الاحتمالات ،لذا تعتبر اليقظة كوسيلة لفتح الاحتمالات مما يفرض على أصحاب القرار الاختيار بين عدة احتمالات ،هذا الاختيار يمثل احد العناصر الأساسية لعملية الإبداع .

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

و نحن اليوم في بيئة عدم التأكد وان تكون سابق التأثير يعني انتهاز و إمساك عدم التأكد من عمقه فإن تكون متيقظا ليس أن تخاف من عدم التأكد و لكن العكس هو الإرادة في الغوص .

و لو كانت معظم الاهداف التي تطرقنا إليها تكتسب صفة النوعية إلا أن اليقظة تحدف أيضا من وراء هذه الأهداف النوعية إلى تحقيق أهداف كمية من أهمها :

- تحسين أداء المؤسسة .
- زيادة مردودية المؤسسة .
- كسب حصص سوقية جديدة .
- التقليل من الخسائر الناتجة عن عدم التأكد .
- تطوير منتجات جديدة.
- تقليل التكاليف.

المبحث الثاني : أساسيات اليقظة الإستراتيجية

تتم اليقظة الإستراتيجية في مضمونها برصد محيط المؤسسة بطريقة قانونية (المحيط التنافسي ،التكنولوجي ،التجاري ،القانوني ،.....الخ)،و هي عملية منظمة و مستمرة و متكررة بغرض البقاء على البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة ،و تلعب اليقظة الإستراتيجية دورا مهما في المؤسسة حيث تسمح بتحديد الفرص ،الاستجابة السريعة لواقع الأعمال ،تعظيم المنفعة في كل عمليات المؤسسة ،و لا يأتي ذلك إلا بإتباع مجموعة من المراحل المتكاملة التي لا بد أن تنجز بمهارة عالية و منهجية دقيقة .

المطلب الأول : أشكال اليقظة الإستراتيجية

باعتبار أن اليقظة الإستراتيجية تعمل على استباق التغيرات التي تحدث في بيئة المؤسسة ،و نظرا لتعدد مكونات هذه البيئة ،فإن هناك مجالات لليقظة الإستراتيجية تتماشى مع تعدد مكونات هذه البيئة .

1-1-2-1-اليقظة التكنولوجية:

يختص هذه المجال بالتغيرات التكنولوجية في محيط المؤسسة و بيئتها التنافسية ،و تزداد أهمية اليقظة التكنولوجية للمؤسسة إذا كانت تنشط مثلا في الصناعات التي تتميز بتغيرات سريعة في المنتجات ،طرق الإنتاج و كذا وسائل الإنتاج ،و سنستعرض هنا بعض التعريف المتعلقة باليقظة التكنولوجية باختصار :

تعرف اليقظة التكنولوجية حسب f.jakobiak على أنها مراقبة و تحليل المحيط العلمي ،التقني و التكنولوجي و التأثيرات الاقتصادية الحاضرة و المستقبلية، من أجل توقع المخاطر و التهديدات و فرص التطوير ،و بالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة الاقتصادية بصفة خاصة لتطوير التكنولوجيات مع كل ما يحمله هذا المصطلح من :اكتشافات علمية (أبحاث أكاديمية و

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

تطبيقية)، ابتكار منتجات أو خدمات، تطوير مراحل و عمليات التصنيع، تطوير معدات و آلات جديدة و حتى تطوير أنظمة المعلومات .

و يعرفها " ناصر دادي عدون" على أنها :مجموع النشاطات التي تسمح بمراقبة محيط المؤسسة و متابعة الإبداعات التكنولوجية، جمع المعلومات عن التطورات و الابتكارات التكنولوجية و معالجتها، و في الأخير إيصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسة¹.

و عليه فإن اليقظة التكنولوجية تمكن المنظمة من الإجابة على التساؤلات التالية :²

- ما هي براءات الاختراع اللازمة لهذا النشاط ؟
- ما هي المعدات و التجهيزات الجديدة و التكنولوجية الحديثة ؟
- ما هي المؤسسات المتطورة تكنولوجيا و الرائدة في هذا النشاط ؟
- ماهي المعايير المعمول بها حاليا في المجال التكنولوجي.

1-2-1-2- اليقظة التنافسية :

يعود الفضل الكبير في ظهور اليقظة التنافسية وانتشارها إلى مايكل بوتر michael porter، إذ بعد صدور كتابه "الميزة التنافسية" ازداد لاهتمام بالمنافسين واتسع نطاق المنافسة ليتعدى المنافسين الحاليين داخل قطاع الصناعة، ويشمل المنافسين المحتملين و منتجي السلع البديلة و الموردين و الموزعين .

و يمكن تعريف اليقظة التنافسية على أنها النشاط الذي من خلاله تستطيع المؤسسة فهم سلوك المنافسين، انطلاقا من معرفة أداء أتهم الحالية واستراتيجياتهم و أهدافهم الجديدة، و قدراتهم و فرضياتهم التي تتضمنها أنشطتهم و قراراتهم، و هذا بغرض توقع أعمالهم المستقبلية³.

و بمعنى آخر فاليقظة التنافسية هي النشاط الذي تتمكن من خلاله المؤسسة أن تحصر و تحدد منافستها الحالية أو المحتملة من زاوية اقتصادية و مالية (عدد،علامات، استثمارات، مشاريع جارية.... الخ)، و يمكنها بذلك المقارنة المستمرة لقوتها و ضعفها في شتى المجالات مع قوى و ضعف المنافسين، الشيء الذي يسمح لها باتخاذ الإجراءات الملائمة قصد تحسين مكانتها في السوق، و لا شك أن الاهتمام الأكبر لهذه اليقظة ينصب على التنظيم و الإنتاج و التكاليف فهي تهتم بمراقبة مواطن قوة و ضعف المؤسسة و التصنيع و التكاليف .

¹ - حمزة رملي، (2014)، "دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية في قسنطينة"، مجلة البحوث الإقتصادية و المالية، العدد 02، ص 259.

² - نفس المرجع السابق .

³ - نور العابدين قوجيل، مرجع سابق، ص 38.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

و حتى تتمكن المؤسسة من توقع ردود أفعال المنافسين واستراتيجياتهم تسعى جاهدة للحصول على معلومات ملموسة عنهم كرقم الأعمال و الحصة السوقية و الأسعار و التكنولوجيات المملوكة و معدلات النمو و قنوات التوزيع، دون أن تهمل المعلومات غير الملموسة لما لها من تأثير و دور بالغين في فهم سلوكيات المنافسين، مثل: قوة صورة العلامة و نوع القيادة و التسيير و مدى رضا زبائن المنافسين و الكفاءات و المهارات المكتسبة... الخ.

تهتم اليقظة التنافسية الفعالة بإكساب المؤسسة مجموعة من الأدوات و المناهج التي تمكنها من تحليل المنافسة و بذلك تستطيع معرفة و انتقاء معلومات عن استراتيجيات المنافسين و أهدافهم، الأسعار و عقود البيع، أدائهم و تطور منتوجاتهم، و مصادر توريدهم و قنوات توزيعهم، سيرورة إنتاجهم و التكنولوجيا المملوكة... الخ¹.

مما سبق فإن أهمية اليقظة التنافسية في حياة المؤسسة تتجلى في تمكينها من المراقبة و الاستماع المستمر لمخيطها و خاصة ذلك المتعلق بالمنافسة و المنافسين، فهي تسعى لأن تكون على دارية و علم بالقدرات التقنية والتسييرية و التسويقية للمنافسين الحاليين، و تسعى أيضا لأن تكون على علم بالمنافسين المحتملين و إمكانياتهم².

1-2-1-3-اليقظة التجارية :

اليقظة التجارية هي النشاط الذي تدرس المؤسسة من خلاله العلاقة موردين /زبائن، وكذا المهارات الجديدة في السوق، معدل نمو السوق... الخ فاليقظة التجارية تتركز بشكل خاص على الزائن و الموردين من أجل تطوير المنتجات و الخدمات و المعلومات المحصل عليها من خلال اليقظة التجارية تلتقي و تتقاطع مع معلومات اليقظة التنافسية، حيث أن اليقظة التجارية تهتم بمتابعة تطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل، فالمنتجون يجب عليهم أن يأخذوا بعين الإعتبار اهتمامات المستهلكين و أذواقهم و تطور علاقاتهم بالمؤسسة، كما أنها تهتم بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة و بالتالي فإن الرصد التجاري يتكفل بالمتابعة المستمرة لتطور احتياجات الزبائن و قدرتهم على الوفاء، و كذا وضعية موردي المؤسسة و قدرتهم على توفير المادة الأولية، و عليه يجب أن تكون المؤسسة على دارية تامة بالسوق و ظروفه من خلال المعلومات التسويقية³.

من خلال ما سبق يمكن تحديد مجال الرصد التجاري في عنصرين أساسيين هما: ⁴

الزبائن : إن هدف أي مؤسسة اقتصادية هو المحافظة على زبائنها واستقطاب زبائن جدد، ولأجل ذلك يعمل مختلف أفراد المؤسسة على تقديم المنتجات الجديدة لتلبية لرغبات الزبائن في الوقت المناسب، غير أنه للوصول إلى هذا الهدف تحتاج المؤسسة إلى توفير معلومات دائمة و مستمرة عن ظروف زبائنها و درجة ارتباطهم بالمؤسسة عن طريق منتوجاتها، و لعل أن المتابعة تتم خلال قاعدة معطيات خاصة بالزبائن التي تتضمن المعلومات المتعلقة بطلبات واحتياجات الزبائن، و تأخذ على عاتقها مهمة حفظ المعلومات المتعلقة بالزبائن و معالجتها بما يسمح باستنتاج سلوكياتهم .

¹-نور العابدين قوجيل، مرجع سابق، ص 38، ص 39.

²-نفس المرجع السابق، ص 41.

³-نصيبة علاوي، (2011)، "اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغير في المؤسسة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية

العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص 112

⁴-نصيبة علاوي، مرجع سابق، ص 112.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

الموردين: إلى جانب الزبون فإن المورد يحظى باهتمام المؤسسة طالما أنه يؤمن للمنتج المادة الأولية ، و لهذا فإن المؤسسة بحاجة إلى متابعة تطور منتوجات مورديها و عروضهم (كإمكانية الحصول على المادة الأولية بأقل سعر ،احترام ،آجال التسليم)، و الهدف من وراء ذلك هو تطوير العلاقة المبنية على الثقة مع المورد ،لضمان التموين المنتظم بالمواد الاولية في شروط مناسبة ،مما يسمح للمنتج توفير السلعة حسب حاجة الزبون و بنوعية جيدة ،و عليه يجب أن يتضمن ملف المورد كل المعلومات التي تتعلق به خاصة قدراته الإنتاجية ،المزايا التي يقدمها المنتوج المقدم ،نوعيته و الفترة الممكنة للتسليم الخ .

1-2-1-4- اليقظة البيئية

تتم هذه اليقظة بمكونات البيئة الخارجية العامة أي العوامل غير المرتبطة مباشرة بمهنة المؤسسة ، و هي تشمل اليقظة الاجتماعية،اليقظة السياسية و التشريعية و اليقظة الجيوسياسية¹:

أ-اليقظة الاجتماعية :

تسمح اليقظة الاجتماعية بإظهار العديد من التحولات مثل التغيرات الديموغرافية و تطورات المدن و الصراعات و التصدعات التي تحصل في المجتمع ،و التي من شأنها أن تشكل خطرا أو تحدث توترا للمؤسسة ، حيث تستطيع المؤسسة من خلال اليقظة الاجتماعية أن تلاحظ و تنقب بيئتها الاجتماعية و الثقافية لتكون على اطلاع دائم بأهم التطورات الحاصلة في تلك البيئة من عادات و تقاليد ،و تعارضات دينية و عرقية التركيبية الثقافية و الأخلاقية و هيكلية الأسر و العائلات الخ و تهدف اليقظة هنا إلى الحد و التقليل من الآثار السلبية خاصة فيما يتعلق بالعلاقات القائمة بين المؤسسة و موظفيها ،لتنتمكن من توفير مناخ اجتماعي جيد يساعد في ترقية المعاملات و التبادلات بين أفراد التنظيم.

ب-اليقظة الاقتصادية

ترتبط اليقظة الاقتصادية بمختلف التطورات و المتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية للمؤسسة ،حيث تتبع من خلالها المؤسسة أنشطة البنوك و ما يتعلق بها و الوضع الاقتصادي العام و مستوى المداخيل و الأجرور و تطورات أسعار الاستهلاك و الإنتاج الخ أي جميع الأنشطة الاقتصادية .

ج-اليقظة السياسية و التشريعية

تهدف السياسة و التشريعية إلى تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها من قوانين و إجراءات و معايير و قواعد كقرارات منع أو تنظيم استيراد بعض المواد الخام أو السلع النهائية و قوانين تشجيع الاستثمار و منح التسهيلات و القروض و الإعفاءات و قوانين حماية البيئة الإيكولوجية ... الخ ، و التي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة ،و يمكن إضافة أنواع أخرى من اليقظة في هذا المجال مثل اليقظة الإيكولوجية و اليقظة الجيوسياسية ... الخ .

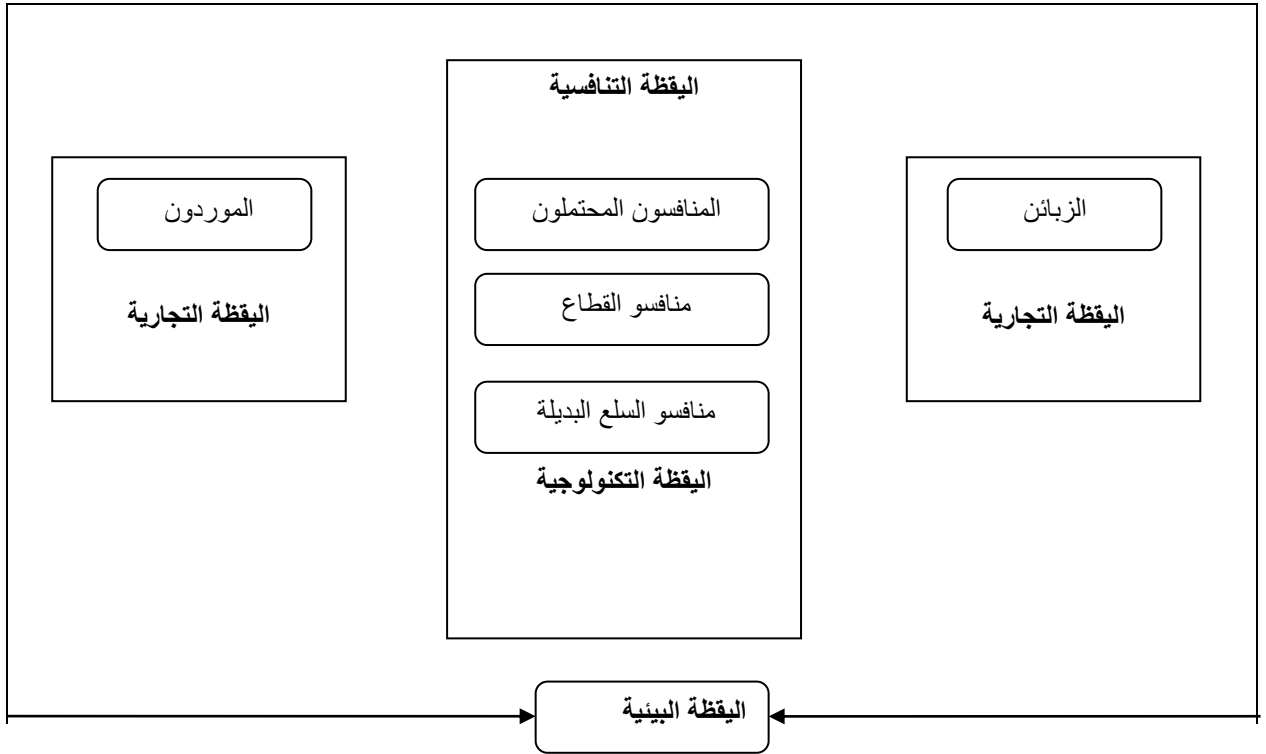
¹-نور العابدين قوجيل ،مرجع سابق ،ص 34،ص35.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

بصفة عامة يعد تطبيق اليقظة البيئية أمرا صعبا للغاية لأنه يتعلق بجانب واسع جدا من بيئة المؤسسة و رغم ذلك فلا بد على المؤسسات أن المؤسسات أن لا تغفل و لا تحمل هذا النوع من اليقظة، و أن تتعامل معه بنوع من الذكاء عند جمع و معالجة واستعمال المعلومات التابعة لليقظة البيئية، لما تكتسيه من أهمية بالغة في التأثير على نشاط المؤسسة الحالي و المستقبلي .

و بحكم اهتمام كل من اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية بعناصر محددة من بيئة عمل المؤسسة، فقد طرح كل من Martinet Et Ribault في هذا الصدد رؤية هامة للعلاقة التي تجمع بين قوى التنافس الخمس ل Porter بمختلف أنواع اليقظة مثل ما هو مبين في الشكل التالي :

الشكل رقم (1-2): الأنواع الأربعة لليقظة مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس ل (PORTER)



المصدر : نصيرة علاوي، (2011)، "اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص 11.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

المطلب الثاني : مراحل اليقظة الإستراتيجية :

بصفة عامة أغلب النماذج تقترح ثلاث مراحل أساسية، رغم أن تسميات المراحل تختلف حسب الكتاب إلا أن المحتوى واحد، هذه المراحل هي: البحث و جمع المعلومات، ثم معالجة المعلومات المجمعدة أي التحليل، التركيب و التشكيل و في الأخير النشر أو توصيل المعلومات إلى المستخدمين .

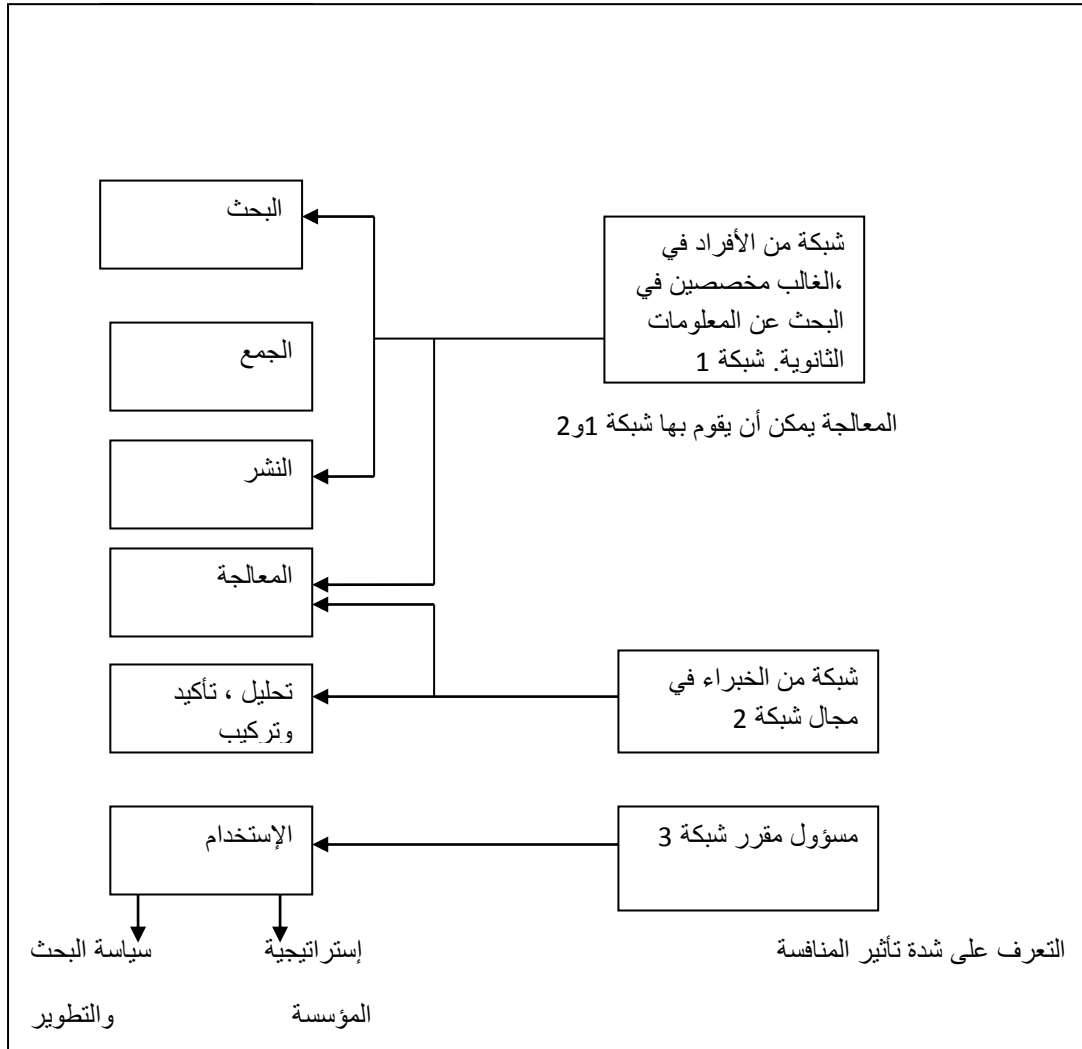
مع هذه المراحل الأساسية كثيرا ما تظهر مرحلتان إضافيتان: مرحلة في مقدمة العملية و تعرف بمرحلة تحديد احتياجات اليقظة الإستراتيجية، و مرحلة في نهاية العملية، تعرف بمرحلة الاستخدام و الاستغلال و هناك من يضيف مراحل أخرى، على غرار GILAD الذي أضاف مرحلة التقييم و التأكد من صحة المعلومات المجمعدة و التي تجرى مباشرة بعد الانتهاء من مرحلة الجمع.

و تجدر الإشارة إلى أن هناك شبه اتفاق على أحسن نموذج للقيام بعمليات اليقظة الإستراتيجية بطريقة منهجية منظمة، هو النموذج المختصر الذي وضعه Humbert Lesca و الذي يتكون من ستة مراحل أساسية هي: الاستهداف، التتبع، الانتقاء، التخزين، التوصيل واتخاذ القرار و الشكل الموالي يوضح منهجية عمل عمليات اليقظة الإستراتيجية و الأطراف المؤثرة في كل مرحلة منها¹.

¹-ضياء الدين زوار، مرجع سابق، ص23.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

الشكل (1-3) عمليات اليقظة الإستراتيجية



المصدر : ضياء الدين زواو، (2013)، "دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الإقتصادية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص24.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

1-2-2-1 مرحلة البحث و جمع معلومات اليقظة الإستراتيجية

البحث عن معلومات ،جمع المعلومات ،الوصول إلى المعلومات أو تتبع المعلومات ،كلها تسميات مختلفة تطلق على هذه المرحلة، و بصفة عامة فهي تتمحور حول مجموعة من نشاطات البحث ،الجمع واستقبال المعلومات ،استنادا إلى مصادر معروفة ،و يقوم بهذه النشاطات مجموعة من الاشخاص ذوي صفات و خصائص معينة، و يطلق عليهم اسم الملاحظين " les observateurs والمتتبعين les traqueurs، و من خلال خبراتهم ،تكوينهم و ذكرتهم يتعرفون على معلومات اليقظة الإستراتيجية (التوقعية) .

و إذا كانت هناك فرصة فالمحللون (شبكة 2) سيحظون بمساعدة و دعم من الباحثين المتخصصين الذين سوف يجمعون فقط المعلومات التي يحتاجونها ،و يشاركون أيضا في عملية انتقاء و فرز المعلومات في المرحلة الثانية .

من مراحل اليقظة الإستراتيجية و من لا يملك هذا الجانب الإيجابي فإنهم يحتاجون لتقنية بحث جيدة و فعالة من أجل الحصول على المعلومات في شكلها الخام و من ثم تقنيات تحليل و تركيب للحصول على المعلومة المفيدة (أي عمل أكثر و تكاليف أعلى) و مع ذلك في كلتا الحالتين يجب أن يكون هناك مخطط عمل يسير و ينظم عملية بحث و جمع المعلومات plan de recherche ،يقوم على أربع تساؤلات أساسية: ما نوع المعلومة التي نحتاجها ،من هو الشخص الذي يبحث عنها ؟ من أي مصدر يمكن الحصول عليها ؟ و ما أفضل طريقة للحصول عليها¹؟

1-2-2-2 معالجة المعلومات المجمعة

مرحلة جمع المعلومات أو عملية الحصول على المعلومة ليست غاية في حد ذاتها ،فجمع أو امتلاك المعلومة لا يعني شيئا إذا لم نعرف كيف نستغلها ،إما بسبب عدم معرفة طريقة معالجتها أو كيفية استغلالها .

و تتموقع مرحلة معالجة المعلومات المجمعة بين مرحلة البحث /جمع المعلومات و مرحلة الاستغلال و بين تقاطع الشبكة 1(الملاحظين) و الشبكة 1 (الخبراء المحللين) .

مخرجات هذه العملية ،هي معلومات صافية تحدد بدقة نوع التغيير الذي سيحدث في المحيط ،و هل هذا التغيير سيشكل فرصة للمؤسسة أو تهديدا عليها ،أي أن القرارات التي ستتخذ و الإستراتيجيات التي ستبنى ستعتمد بالأساس على مخرجات عملية المعالجة و ليس مخرجات عملية الجمع .

مرحلة المعالجة هي المرحلة التي تحوّل الكم الهائل من المعلومات الخام المجمعة و التي في الغالب تتميز بعدم التجانس و بكونها متجزئةإلى مجموعة معلومات دالة مفيدة للمستخدمين، لذلك هي عمل يتركز على مهمتين ،مهمة الاختيار أو الفرز (تقييم ،تأكد ،ترتيب ،تصنيف) ،و مهمة الترجمة (تحليل ،تفسير ،تركيب /تلخيص ،و إعادة تشكيل) ،و ذلك حيث يتم استخراج

¹-ضياء الدين زوار، مرجع سابق ص - ص: 24-25

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

واستخلاص المعنى منها ، ففعالية عملية الترجمة و المعالجة بصفة عامة ، تتركز قدرة القائمين على جهاز اليقظة في المؤسسة (الخبراء و المحللين بدرجة أكبر) على تفسير و بناء معنى من المعلومات المجمع المختارة ، أي القدرة على القراءة ما بين السطور¹ .

1-2-2-3- تخزين ، نشر واستغلال نتائج المعلومات المعالجة :

الغاية النهائية و الأساسية لعمليات اليقظة الإستراتيجية هو الحصول على معلومة مفيدة من أجل استخدامها في اتخاذ قرارات و بناء استراتيجيات للتكيف مع المستجدات التي ستطرأ في محيط المؤسسة الخارجي ، و بذلك تستفيد من الفرص و تتجنب التهديدات قبل المنافسين ، مما يعطيها صفة سبق و بذلك الريادة أي نشاطات البحث ، الجمع ، الاختيار ، التقييم ، التأكد ، الترجمة ، أو التفسير ، التركيب / التلخيص و إعادة التشكيل السابقة ، لا تعني شيئا إذا لم يتم استغلال المعلومات المفيدة التي تنتجها هذه النشاطات بالشكل الصحيح .

فالنشاطات السابقة ماهي إلا مراحل وسيطة الغرض منها هو استغلال واستخدام مخرجات عمليات اليقظة في القرار ، ولأن المستخدم نادرا من يكون هو منتج معلومات ، لا بد من جعل المعلومات تسري (تندفق) في المؤسسة ، أي لا بد من تحديد الشخص الذي يحتاجها ، كيف تصل إليه و في وقت و تحت أي شكل ؟ الأمر الذي من شأنه يربط فعالية عمليات اليقظة الإستراتيجية بفعالية طرق نشر (توصيل) المعلومات ، لكن قبل ذلك لا بد من تخزينها حتى تشكل ذاكرة للمؤسسة² .

أ- تخزين المعلومات المجمع و تخزين المعلومات المفيدة

التخزين هو النشاط الذي من خلاله يتم الاحتفاظ بالمعلومات الخام المجمع في مرحلة البحث و الجمع و/أو المعارف المستخلصة من مرحلة معالجة المعلومات ، و من ثم إمكانية استرجاعها نظاميا أو عند الطلب .

فامتلاك مخزون من المعلومات الخام أو المعالجة يمكن المستخدمين الأساسيين من الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها في الوقت ، دون الرجوع إلى ممارسة عمليات اليقظة من جديد ، مما سيحقق اقتصاد للوقت و للتكلفة للمستخدم و للمؤسسة³ .

و هذا النشاط لا يقل أهمية عن النشاطات السابقة ، من منظور علاقته المباشرة مع مصطلح رئيس : مصطلح الذاكرة التنظيمية "Memoire Organisationnelle" هذا الأخير مرتبط بمصطلح التعليم التنظيمي إذ يرى Robert Reix . أنه من اللحظة التي نعتبر فيها المؤسسة قادرة على اكتساب معالجة وفرز المعلومات فإن لا بد من استحضار مصطلح الذاكرة التنظيمية حتى نفهم جيدا سلوكها وبالخصوص أليات التعليم التي ستقام .

أ- نشر / توصيل المعلومات المفيدة :

لنشر هو جعل المعلومة المفيدة تصل إلى مستخدمها في الوقت وبالشكل المناسب ، ويرى " Guy Massè . Francois Thibaut " أن مصطلح تدفق "Circuler" هو أفضل من مصطلح النشر أو العرض "Diffuser" فهذا الأخير له جانب

¹- نفس المرجع السابق ، ص 34

²- ضياء الدين زوار ، مرجع سابق ، ص 42

³ - ضياء الدين زوار ، مرجع سابق ، ص 42

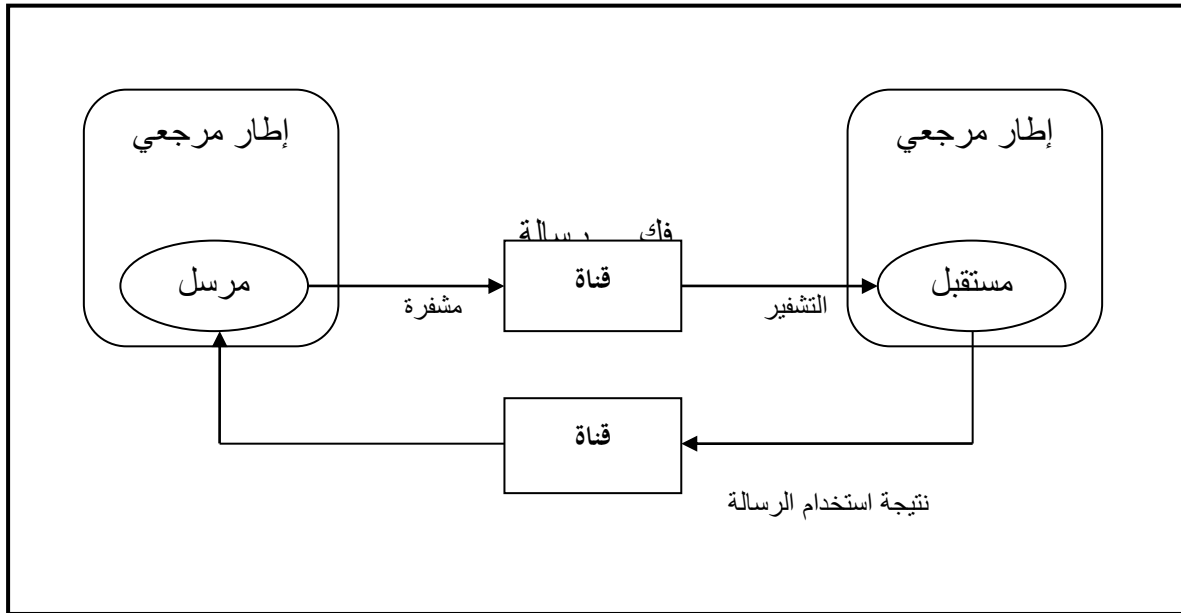
الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

نقص ، لأنه يعبر عن تدفق المعلومات في اتجاه واحد من الأعلى إلى الأسفل ومن جهة أخرى يشير إلى تدفق نمطي : نفس المعلومة لكل وتحت نفس الشكل.¹

بينما التدفق / التواصل أو الإتصال هو نشاط لبناء علاقات بين عدد من الأفراد لإرسال ونقل للمعلومات بهدف الإقناع، الإعلام، التدريب، التنسيق... وعبارة أخرى بناء علاقات تسمح بتبادل وجريان للمعلومات ضمن شبكة تربط بين مرسلين ومستقبلين وفي الاتجاهين والاتصال أو النقل للمعلومة بين :

- مرسل أو عدد من المرسلين : وهو الشخص الذي يمتلك المعلومة ويقرر الاتصال أو بعث المعلومة.
- مستقبل أو عدد من المستقبلين : وهو الشخص الذي ترسل إليه المعلومة فهو يحتاجها لأداء مهامه المختلفة ، ويمكنه هو الآخر أن يصبح مرسلا للمعلومة ،
- قناة الاتصال : أهم مكون لعمليات الاتصال، فهي وسيلة نقل /إرسال الرسالة أو المعلومة من المرسل إلى المستقبل يختارها المرسل (رسالة هاتف، مقابلة وجها لوجه ، إجتماع ...) الخطأ في اختيار القناة المناسبة يؤدي إلى فشل كلي لعملية الاتصال، لأن مهام المستخدم ستقوم على معلومة محرفة .
- تغذية عكسية : هي ردة فعل وسلوك المستخدم بعد استلامه للرسالة وهي تحدد مدى فهمه لمحتوى الرسالة ونجاعة عملية الاتصال .

الشكل رقم (1-4) : عمليات الاتصال أو تبادل المعلومات.



المصدر : ضياء الدين زواو ،(2013)، "دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة :دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الإقتصادية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ،تخصص إدارة استراتيجية ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ،سطيف ،الجزائر،ص46.

¹-نفس المرجع السابق ص - ص : 43-45

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

وتطرح عدة إشكاليات أثناء نقل أو توصيل المعلومات إلى أشخاص المستخدمين (باحثين ، محللين ، خبراء ، ومقررين) وإذا لم تحرص المؤسسة بصفة عامة وجهاز أو خلية اليقظة بصفة خاصة على حل هذه الإشكاليات فسينتج عن ذلك : عدة خسائر ن الاحتفاظ بالمعلومة دون الاستخدام ، التضليل ، استخدام معلومة عكس معناها ومن بين المشاكل أو العوائق التي تعرقل عملية النشر أو الاتصال الفعال للمعلومة المفيدة ، نجد : ضرورة التحديد الجيد للمستقبل ، اختيار القناة السليمة لضمان إدراك المستخدم لمعناها والحصول على التغذية العكسية ، جهل قيمة المعلومة ، الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، ويبقى مشكل التنسيق عند نشر المعلومات من بين أهم هذه المشاكل .

المطلب الثالث : طرق و وسائل اليقظة الإستراتيجية.

مع التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات ، لم يعد يكفي توفير الإمكانيات المادية و البشرية و العوامل التنظيمية لتفعيل أداء اليقظة ، بل أصبح يتم الاعتماد على جملة من الطرق و الوسائل الناجعة لتساعد اليقظة على تحقيق على أهدافها و أداء أدوارها على أحسن وجه، و من أهم هذه الوسائل و الطرق نذكر أهمها فيما يلي :

1-2-3-1- طريقة القياس المقارن (البانشاركينغ) Benchmarking

تم اكتشاف القياس المقارن (البانشاركينغ ، المقارنة المرجعية ، المعايير) من قبل Rank Xerox الرائد العالمي لصناعة النسخات سنة 1975 ، التي هوجمت من طرف الشركات اليابانية : Shourp canon , Ricoh, Minolta ، فمن سنة 1976 إلى سنة 1982 تراجعت حصتها السوقية من 82% إلى 41%، و قامت Rank Xerox سنة 1979 بواسطة فروعها مع Fuji (Fuji-Xerox) التي لها موارد قوية بتبادلات مع الشركات اليابانية حول أفضل الممارسات Best Practices، و قررت أن تقارن مع أفضل المؤسسات في مختلف الوظائف المهنية ، فقارنت "BENCHMARK" من أجل LI BEAN مع الموزع الأدوات الرياضية VPCISLE، ومع TOYOTA من أجل طيماصاف الحديدية و الفولاذية ، Hershey, marykeycosmetics, American express food.... الخ¹.

يعرف kamisDavid المعايير على أنها : "عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا ،خدماتنا و الطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر أداء أو بالمؤسسات الرائدة ". ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه ، و تقيس أداؤها بأداء هذه المؤسسة النموذجية.

فالبانشاركينغ هو عملية نظامية تستهدف البحث عن أفضل الممارسات التي يمكن أن تؤدي إلى تحقيق الأداء المتميز ، أي أنها مجموعة من القياسات التي تستخدم لتقدير أداء وظيفة معينة أو عملية أو مجال أعمال مقارنة مع المؤسسات الأخرى. وبصفة عامة تعتبر المقارنة مع أفضل الممارسات من بين الهامة التي تساعد على إدماج مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة بفعالية و بأقل الأخطاء ، و الأكثر من المؤسسات التي تسعى لإعادة بناء طريقة أداء عملها و عملياتها المحورية و كذا ممارسات الأعمال لديها.

¹-نورالعايدين قوجيل ،مرجع سابق ،ص-ص: 69 - 70.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

و الهدف من الطريقة هو إنشاء معيار جديد أعلى يقاس عليه أداء المؤسسة و تحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين ، و بمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج الذي يقاس أداءها إزاءها ، يتحدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجري على العمليات المناسبة¹ و تتضمن عملية المعايرة المراحل التالية:²

- تحديد العملية التي تحتاج الى التحسين .
- تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية.
- تجميع معلومات عن هذه المؤسسة.
- تحليل البيانات و دراسة الفرق بين أداء في المؤسساتين و أسبابه.
- تحديد أهداف و خطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوقعليه.
- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين .
- تنفيذ عملية التحسين و المراقبة التقدم .

1-2-3-2- طريقة الرقعة أو اللغز

هذه الطريقة الفريق الذي يرأسه البروفيسور HUMBERT LESCA و هي تتألف من المجموعة من الاستدلالات التي توفر بنية التفكير الجماعي ، مع ترك جانب كبير منها إلى الخيال و الإبداع التي تتطلبها طبيعة المعلومات التي سيتم تجهيزها، تستمد هذه الطريقة عملها من " لعبة الرقعة " و التي تهدف إلى تجميع مجموعة من القطع ذات أشكال مختلفة بحيث في الأخير تعطي شكلا معيناً ذو دلالة.

هذه الطريقة تصلح لمعالجة المعلومات الاستباقية لليقظة الإستراتيجية من نوع إشارات الإنذار المبكر ، كما أنها تعتبر عالية الحساسية، ولما تمتاز به من خصائص فهي: معلومات مجزأة، غير كاملة، غير دقيقة، غامضة إلخ.....، لهذا فإن السؤال الذي يمكن طرحه هو : ما العمل لزيادة فعالية الإشارة الضعيفة وتحويل هذه المعلومات الفوضوية المبعثرة إلى شكل مهيكل ومنظم ذو دلالة³.

1-2-3-3- طريقة دراسة السوق

تعتبر دراسة السوق طريقة مهمة م تطرق اليقظة وتطورها لذا فالمؤسسات الاقتصادية تقوم بما سعيها منها للحصول على المعلومات عن بيئتها ومنافسيها. وتعرف دراسة السوق على أنها مجموعة الإجراءات التقنية المستعملة لإنتاج وتوفير المعلومة المفيدة

¹ -هاجر بوزيان ، " دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البك " مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستير أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص مالية و بنوك ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة العربي بن امهيدي ، أم البواقي ، الجزائر ، 2015 ص 54.

² -نصيرة علاوي ، مرجع سابق ، ص 93

³ - سلمى سردي ، نسرين ، بوجمعة ، دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستير في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة 08 ماي ، قلمة ، الجزائر ، 2019 ص 29.

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

والصحيحة بغية إتخاذ القرار في المجالات التسويقية ، هذه المعلومة يمكن استغلالها لتحليل مشكلة ما ، لاقتراح عدد معين من الحلول ، أو لمراجعة كفاءة القرارات المتخذة.

تتكون دراسة السوق من مجموعة من الأبحاث المتعلقة أساسا بمختلف جوانب التسويق الذي أصبح نشاطا رئيسيا في المؤسسة ويؤثر على كل أنشطتها الأخرى ، كما أن دراسة السوق تعتمد على خمسة أساليب هي : الدراسة الوثائقية ، مقابلات المختصين ، اجتماعات من المستهلكين ، المشاهدة والتحقيقات ، وتصنف دراسة السوق إلى نوعين: دراسة كمية تهتم بالكم كحجم المبيعات ، حجم الأعمال ودراسة نوعية تهتم بالنوعية وتهدف للوصول إلى المعلومات الخاصة بطبيعة الخدمات المقدمة ، لمعرفة توجهات الأداء والعمل على ترقيته وبالتالي المحافظة على مكانة مرموقة في السوق¹.

1-2-3-4- الإنترنت وسيلة لليقظة الإستراتيجية

الإنترنت أو شبكة المعلومات الإلكترونية هي إسم لمجموعة عالمية من مصادر المعلومات ، استمدت فكرتها من شبكة حاسبات أنشئت في الولايات المتحدة الأمريكية خلال السبعينيات ومن أهم هذه الشبكات نذكر شبكة وكالة مشروعات البحوث المتقدمة A.R.P.A.NET AdvanceResearch Project Agency Network التي كان استخدامها يقتصر فقط على مكاتب وزارة الدفاع الأمريكية وللمهام الدفاعية الأمنية والعسكرية فقط ، ثم توسعت شبكة A.R.P.A.NET وانتشرت في أكثر من ميدان وفي أكثر من مجال لتتطور إلى ما يسمى اليوم بالإنترنت .

والإنترنت مجموعة شبكات وحاسبات آلية عالمية متنوعة يجمع بينهما أنظمة الاتصالات الإلكترونية التي تستخدم لنقل البيانات أو ما يدعى بtcp/Ip وهي اختصار ل transmission Control Protocol /Internet أو بروتوكول الإنترنت/بروتوكول ضبط الاتصال ومهمته نقل البيانات من جهاز إلى آخر وفي الوقت نفسه تعمل على ضبط دقة العمل وتحديد سرعته².

من أهم العوامل التي جعلت شبكة الإنترنت تلقى رواجاً عالمياً واسعاً هو ما تقدمه من خدمات متعددة و مفيدة لمستخدميها، وتمثل خدمات الإنترنت بصفة عامة في النقاط التالية³:

- أ- البريد الإلكتروني (e-mail) : ويعد من أكثر الخدمات انتشاراً على الشبكة باعتباره الوسيلة البريدية الرئيسية الموجودة عليها ، وهو يتيح تبادل الرسائل بين المستخدمين بسرعة فائقة ودرجة عالية وتكلفة زهيدة ، كما يسمح بتبادل الوثائق المختلفة سواء كانت نصوصاً أو صوراً ، وكذا إرسال الرسالة نفسها لأكثر من مستخدم في وقت واحد .
- ب- فرق الاخبار (news Groups) وهي منتديات عامة للنقاش بين من يتقاسمون الاهتمامات المشتركة في مختلف المواضيع العلمية والثقافية والترفيهية والاقتصادية، وهي تقدم المعلومات والنصائح والإجابات عن انشغالات المشاركين فيها.

¹-سلمى سريدي ،نسرين بوجمة ،مرجع سابق ،ص 29،30

²-عمر ولد عابد ،لمين علواطي ، مرجع سابق ،ص 10.

³-نور العابدين قوجيل ،مرجع سابق ،ص 67

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

ج- بروتوكول نقل الملفات FTP (**Fil Transfert Protocole**) وهي الطريقة النموذجية لنقل الملفات بين الأجهزة الحاسوب البعيدة عن بعضها والمنتمة إلى شبكات التي تستخدم بروتوكول (Tcp/Ip) مثل شبكة الإنترنت بحيث تظهر أهمية هذه الخدمة في نقل الملفات الكبيرة الحجم التي يعجز البريد الإلكتروني عن نقلها ويمكن لهذه الملفات أن تحتوي على الكتب أو النصوص أو التقارير، بالإضافة للصور والصوت والفيديو .

د- التحوار الآلي CHAT وتتيح هذه الخدمة الاتصال والنقاش بين مجموعة من الأشخاص عبر القنوات محدثة ثنائية أو أكثر لتبادل العبارات فوراً على الخط.

إن الاعتماد على الإنترنت في اليقظة باعتبارها كمصدر لمعلومة اليقظة أو كوسيلة للبحث عن معلوماتها يتضح كالأتي¹:

1- الإنترنت كمصدر معلومات لليقظة الإستراتيجية

لقد ميز (2000) Teo Et Choo بين نوعين من المعلومات معلومات أولية وأخرى ثانوية أما المعلومات الأولية فيمكن أن نجد فيها البراءات والمنتجات الجديدة وخدمات المؤسسات وإعلانات وردود الزبائن ومنتجات المنافسين ، وكذلك بعض مواقع التوزيع والمواقع المخصصة لهذا النوع من المعلومات إضافة إلى المعلومات المتاحة عن طريق الإخبار و في العديد من التدخلات حول الرضا أو عدم الرضا عن منتجات و خدمات المؤسسة .

يعتبر موقع المنافسين مصدراً مهماً لمعلومات اليقظة (خاصة التنافسية) و هو لا يوضح فقط السياسة العامة للإنتاج ، بل أكثر من ذلك يوضح السيورورات التشغيلية عن طريق إمكانية بعث الطلبات على الخط و عروض العمل و الإعلانات الإشهارية عبر الإنترنت.

أما فئة المعلومات الثانوية فتشمل كل المعلومات المنشورة في مختلف وسائط الإعلام و الإتصال (الإعلام على الخط ، مواقع متخصصة... الخ) المتعلقة بالبيئة أو بالمنافسين و قواعد البيانات التجارية مثل lexis nexisdialog و التقارير المالية للمؤسسات و مواقع البورصات و مقالات الصحافة على الخط.... الخ .

● الإنترنت كوسيلة بحث عن معلومات اليقظة الإستراتيجية

إن جمع المعلومات نشاط مكلف خاصة من ناحية الوقت إذ يستهلك 30% من وقت أعوان اليقظة ، و الإنترنت تعتبر حقيقة أداة لجمع حجم كبير و متزايد من المعلومات ، وهناك العديد من التكنولوجيات التي تمكن من الحصول على المعلومات التي تبث في الأنترنت مثل الدليل السنوي Annuaire أو فهارس البحث و محركات البحث و الأعوان الأذكاء و المحركات الكبرى (العلاقة) و برامج اليقظة (progiciel) ، فكل واحدة ن هذه التكنولوجيات تختلف في طريقة جمع المعلومات و في التشفير و الترتيب و طريقة الرد و الإسترجاع ، و من أشهر الأمثلة على الدليل السنوي (فهارس البحث) نجد Yahoo و على محركات البحث نجد Google .AltaVista و على المحركات الكبرى نجد Copernic ، و جميع هذه الوسائل تركز على التكنولوجيات المرتبطة بالإنترنت و تسهل مهمة جمع المعلومات .

¹- نفس المرجع السابق ، ص - ص : 67-69

الفصل الأول : الإطار النظري لليقظة الإستراتيجية

و قد أصبحت المؤسسات اليوم تعتمد كثيرا على الإنترنت إذ تعتبرها قناة للتوزيع و البيع (commerce électronique) أو كأداة للتوريد و الشراء الإلكتروني (E-Procurement) أو كأداة لتقاسم المعلومات و المعارف (Intranet) و تسيير علاقات الأعمال مع الشركاء (Extranet)..

واستعمال الإنترنت و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال بصفة عامة كأداة لليقظة الإستراتيجية يوفر جملة من المزايا يمكن تلخيصها في المحاور التالية :

- تسمح تكنولوجيا الإعلام و الاتصال بتحديد سريع و دقيق للمشاكل و الفرص
- التكنولوجيا المتقدمة تسمح بتقريب المسافة في الوقت و في القضاء بين مرسل المعلومة و متلقيها.
- استعمال التكنولوجيا المتقدمة يؤدي إلى استقاء المعلومات بسرعة و بشكل واسع و متعدد المصادر الخارجية .
- توفر التكنولوجيا المتقدمة إمكانيات هائلة لتخزين و جمع المعلومات الداعمة للذكاء التنظيمي و المساعدة لاتخاذ القرارات .
- بصفة عامة الانترنت تنظيم فعال يدخل في جميع مراحل اليقظة (جمع، معالجة، توزيع... الخ) و الاستعمال الجيد لها يعمل على تحسين نوعية (جودة) المعلومات التي تقاس بالمؤشرات التالية: الدقة، المحتوى، الإتقان، الفورية، الأهمية، الملائمة، قابلية الاستعمال، و الفرصة .

الإنترنت أداة هامة لتحسين و رفع أداة اليقظة، و هذا ما أدى بالمؤسسات المتطورة لتتسارع نحو استعمالها كوسيلة مساعدة لعملية اليقظة سواء باعتبارها كمصدر للمعلومة أو للبحث عنها بسرعة فائقة وجودة أعلى .

خلاصة

إن التغيرات التي تحصل باستمرار في بيئة المؤسسة، وزيادة حدة المنافسة يتوجب عليها إيجاد أسلوب أو وسيلة تسمح لها بمواكبة كل ما هو جديد ورصد كل التغيرات الحاصلة، وهذا لا يتحقق إلا بتطبيق اليقظة الإستراتيجية، وبصفة عامة اليقظة الإستراتيجية أو الاستماع التوقعي للمحيط الخارجي للمؤسسة كما يسميها "H.Lesca" هي نشاط ينقسم إلى جزأين أساسيين، الجزء الأول يتمثل في الرصد النشط، والمتواصل لعنصر من عناصر المحيط الخارجي و/أو لكل مكونات المحيط الخارجي للمؤسسة، وجزء ثاني هو استغلال المعلومات التي تم جمعها من مصادر مختلفة والإشارات الضعيفة التي تم اكتشافها من خلال عملية المراقبة تلك. هذا الاستغلال يكون من خلال إخضاع هذه المعلومات لعمليات معالجة : من فرز، انتقاء، تأكيد، تصنيف، تحليل، تفسير، وتركيب. ونظرا للطبيعة الخاصة لمعلومات اليقظة الإستراتيجية (في شكل إشارات ضعيفة، إشارات إنذار مبكرة، وتميزها بكونها مجزأة، نوعية، مبهم، وغير أكيدة...)، فإن اكتشاف معانيها ودلائلها يتطلب فريق عمل ذو تكوين وخبرات مختلفة، واستخدام آليات تحليل مختلفة، وبعد الاستخلاص الجماعي للمعنى من المعلومات الإستراتيجية وإضافة قيمة لها، يأتي الدور على نشرها وتوصيلها لمختلف العاملين بالمؤسسة، كل حسب اختصاصه، لاستخدامها في وظائفهم وفي أداء مهامهم المختلفة، وهذا بهدف تحسين الأداء الكلي والاستراتيجي للمؤسسة.

الفصل الثاني

الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

تمهيد

عمل تسارع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال واقتصاد المعرفة على تطوير مفاهيم جديدة لإحداث التنمية الاقتصادية والتي يعد من أهمها الذكاء الاقتصادي، وهذا من خلال البحث و التطوير ومعالجة و بث المعلومات المفيدة والحساسة لمختلف الفاعلين في العملية الاقتصادية، السيورة التي تلمس جميع الهيئات الحكومية وغير حكومية، والشركات بمختلف أنواعها وطبيعة وحجم نشاطها ونطاق تواجدتها سواء على صعيد أسواقها المحلية أو الأسواق الدولية. فالشركات صارت مطالبة أكثر من أي وقت مضى بخلق والتحكم في نظام متكامل يشمل التقنيات والمهارات البشرية، التي تضمن الوصول إلى المعلومة الصادقة والحرحة في الوقت المناسب، للتمكن من إقامة الاستراتيجيات الكفيلة باكتساب وضعيات تنافسية مثالية أمام الشركات المنافسة في نفس قطاع النشاط، سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو الدولي.

فالذكاء الاقتصادي يعد عملية محددة في الوقوف أمام المنافسة بالنسبة للشركات، والحال نفسه بالنسبة للدول التي تطمح في تحقيق التنمية والتي لن تتأتى إلا بفضل الذكاء الاقتصادي، الذي يسمح بالمساهمة في تسطير السياسات التنموية المناسبة بفضل القدرات المادية والبشرية، وامتلاك وتوفير المعلومات الضرورية لجميع الأعوان الاقتصاديين. فالدول تعمل جاهدة لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة والتي ترى فيها مصدرا لإحداث التنمية، من خلال جلب التكنولوجيا والأساليب التنظيمية الحديثة، مما يفرض عليها توفير المناخ المناسب لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، من خلال توفير المعلومات بجميع أشكالها والهيكل القاعدية الضرورية بمختلف أنواعها في الوقت المناسب، العمل الذي لن يكون ممكنا إلا بالتحكم الأمثل في سيورة الذكاء الاقتصادي ومتطلباته. وبناء على ذلك فقد تم تقسيم هذا الفصل من الدراسة إلى مبحثين كالتالي :

❖ المبحث الأول : مدخل مفاهيمي للذكاء الاقتصادي

❖ المبحث الثاني : أساسيات الذكاء الاقتصادي

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

المبحث الأول : مدخل مفاهيمي للذكاء الاقتصادي

لغرض الإلمام بالذكاء الاقتصادي لابد أن نستعرض بشيء من التفصيل مفهومه وتعريفه وتطور نشأته التاريخية ، مع الإشارة إلى خصائصه وأهدافه وأهميته .

المطلب الأول : ماهية الذكاء الاقتصادي

يعد مفهوم الذكاء الاقتصادي (Economic Intelligence) من المصطلحات التي ظهرت حديثا نتيجة لتطور الاقتصاد المعرفي ، ولابد من الإشارة إلى أن أغلب الأبحاث والدراسات الأولية في هذا المجال باللغات الأجنبية والمترجمة إلى اللغة العربية ، وقد وردت فيها مصطلحات عديدة مثل الإستخبارات الاقتصادية أو المخابرات الاقتصادية أو المعلومات الاقتصادية أو الأمن الاقتصادي وغيرها من المصطلحات ، إذ تشير جميعها إلى مصطلح الذكاء الاقتصادي .

1.1.1.2 مفهوم الذكاء الاقتصادي

❖ يعتبر هنز بيتر لوهن "Hans peterLuhn" صاحب أقدم تعريف للذكاء الاقتصادي "Business intelligence" في سنة 1958 إذ يعرفه على أنه : "كل نظام للاتصال يخدم تسيير النشاطات ، بمعنى أوسع يمكن إعتبره نظاما ذكيا " . ويمكن تعريف الذكاء بمعنى عام على أنه : "القدرة على فهم العلاقات ما بين الأحداث الجارية بشكل يقود الفعل نحو الهدف المرغوب " .

❖ كما يعتبر لوهن "Luhn" أحد الرواد في علوم الإعلام ، شغل منصب ضابط في الاتصالات في الجيش الألماني خلال الحرب العالمية الأولى ، عمل بعدها في شركة (أي ، بي ، أم IBM) كمهندس ، حيث يعتبر أول من قدم محاولاته لحل مشاكل تنظيم وتخزين الوثائق بواسطة الإعلام الآلي . وحسب لوهن فإن نظام الذكاء الاقتصادي ، هو منهج آلي يوفر خدمة للباحثين والمهندسين ويدل تعريفه الأول هذا على الإرتباط الوثيق ما بين الذكاء الاقتصادي والفعل أو النشاط .

❖ وقد إستخدم "سيمون" simon (1960) مفهوم الذكاء والذي يؤكد على إستعارته من الأبحاث العسكرية الأنجلو - ساكسونية لأجل تحديد المرحلة الأولى من المراحل الثلاث في سيورة إتخاذ القرار ، فمرحلة الذكاء هي مرحلة استكشاف المحيط بهدف تحديد الوضعيات

❖ في حين يعتبر "ويلينسكي" wilinsky (1967) هو الذي قدم وبشكل واضح المفهوم الحديث للذكاء الاقتصادي ، وكان ذلك تحت اسم "الذكاء التنظيمي" (l'Intelligence organisationnelle) وهو يعرفه على أنه : "مشكل جمع ومعالجة وتحليل وإصال المعلومة الضرورية لسيورة إتخاذ القرار " .¹

❖ أما "هنري مارتز" HENRY Martre وهو رئيس فوج العمل حول "الذكاء الاقتصادي وإستراتيجية المؤسسات" والذي عمل لصالح المحافظة العانة للتخطيط الفرنسية سنة 1994، فيعتبر كمعلم ومصدر أساسي لمختلف البحوث

¹الحاج سالم عطية ، (2018) ، " من تسيير المعلومات إلى الذكاء الاقتصادي مرجعية نظرية للمفهوم " ، المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3 . ، المجلد 06 ، العدد 11 ، ص - ص : 165-166 .

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

التي تناولت مفهوم الذكاء الاقتصادي في فرنسا ، بل يعتبر لدى الكثيرين منهم بداية حقيقية للحديث عن المفهوم في فرنسا ، وبذلك يعتبر واضح القاعدة النظرية التي أسست للمفهوم بهذا البلد

وقد قدم تقرير مارتر تعريفًا للذكاء الاقتصادي على أنه : "مجموعة النشاطات المنسقة للبحث عن المعلومة النافعة، ومعالجتها، وتوزيعها على الفاعلين الاقتصاديين بهدف استغلالها ، هذه النشاطات تتم بصفة قانونية ، مع جميع ضمانات الحماية اللازمة لحفظ تراث المؤسسة ، وضمن أحسن ظروف للنوعية ، والآجال والتكاليف ."¹

❖ في حين نجد معهد الدراسات العليا للدفاع الوطني **IHDEN** بفرنسا والذي قدم إسهامًا ميدانيًا في مجال دراسة مفهوم الذكاء الاقتصادي يعرف المفهوم على أنه : "طريقة منظمة في خدمة إدارة الأعمال الإستراتيجية للمؤسسة ، تهدف إلى تحسين تنافسيتها عن طريق جمع ، ومعالجة المعلومات ، وتوزيع المعارف النافعة للتحكم في محيط المؤسسة (المنافع والتهديدات) ، هذه السيروورة المساعدة في عملية إتخاذ القرار تستعمل وسائل متميزة ، وتقوم على تعبئة المستخدمين كما تقوم على دعم شبكة داخلية وخارجية ."²

❖ بينما الجمعية الفرنسية لتطوير الذكاء الاقتصادي **AFDIE** فتري الذكاء الاقتصادي على أنه: "ديناميكية للبناء الجماعي ، نابعة من إقتناع ومسؤولية الجميع ، تقوم على إتفاق الجميع واستعمالهم للمعلومة في فعل إقتصادي آني ولاحق . كما تقوم على مبدأ التنسيق ، وهو مرافق بتطورات عميقة لثقافة المؤسسة ، ولقدرة بناء المستقبل في مقابل الأحداث المرية ، وفي الأخير يسمح بالحصول على أولويات إستراتيجية من أجل تكوين أولوية تنافسية فعالة ومستدامة."³

❖ ويعرف " ريفلي " **C.Revelli** الذكاء الاقتصادي على أنه : "سيروورة جمع ومعالجة وتوزيع للمعلومة الهادفة إلى التقليل من الشك حين إتخاذ كل القرارات الإستراتيجية ."⁴

❖ ويعرف **Alain Juillet** المسؤول الأعلى المكلف بالذكاء الإقتصادي لدى الوزير الاول الفرنسي الذكاء الاقتصادي على أنه : "التحكم في المعلومة الإستراتيجية وحمايتها والتي تعطي الأولوية لرئيس المؤسسة لتحسين قراره ، وللمعلومة ثلاث أهداف : التنافسية للنسيج الصناعي ، أمن الاقتصاد والمؤسسات ، وتقوية تأثير دولتنا ."

❖ أما **Christian Harbulot** والذي عمل كثيرًا هو الآخر في هذا المفهوم ، عرف الذكاء الاقتصادي كالتالي: "البحث والتفسير للمعلومات المتاحة للجميع ، بهدف تحديد نوايا الأعوان الإقتصاديين ، ومعرفة قدراتهم في تفعيلها ، والذكاء الإقتصادي يدرك كل عمليات المراقبة في البيئة التنافسية ويميز بين المعلومات التقليدية عن طريق مجال تطبيقها ، وبما أنها تتعلق بمجال المعلومات المفتوحة تتطلب إذن الإمتثال للمصادقية ، هوية الأطراف الفاعلة فيه .أي جميع موظفي الإدارة تشارك في بناء ثقافة المعلومات وخصائصها الثقافية ، ليس فقط الخبراء لأن كل إقتصاد وطني ينتج نموذج ذكاء اقتصادي خاص به ."⁵

¹ Henri Martre. "Intelligence économique et Stratégie des entreprises" ، Rapport du Commissariat général du plan. AFNOR, La Documentation Française. Paris. France, 1994 p 11.

² F.BOURNOIS, p. J. ROMANI , l'intelligence économique et Stratégique dans les entreprises Française, economica, paris, France, 2000 ,p19.

³ الحاج سالم عطية ، مرجع سابق ، ص 169.

⁴ Corine Cohen , " Veille et intelligence stratégiques", Lavoisier, paris, France, 2004 p 13.

⁵ أسماء فيلاللي ، "الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية : الواقع والمجهودات" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر ، 2014 ص 28 .

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

من خلال جملة التعريفات المقدمة من طرف مختلف الكتاب في هذا المجال نلاحظ أن المادة الأولية للذكاء الإقتصادي هي المعلومات ، والأساس الذي يعمل من خلاله هو البيئة المحيطة ، وبالتالي ومن خلال كل النقاط التي تطرق إليها الكتاب السابقون يمكن إعطاء التعريف التالي : " الذكاء الإقتصادي عبارة عن نظام لمراقبة بيئة المؤسسة من خلال إرتكازه على الجانبين : الدفاعي والهجومي ، فالجانب الدفاعي من أجل إكتشاف التهديدات و تجنبها ، أما الجانب الهجومي هدفه معرفة الفرص وإستغلالها ، هذه العملية تتم من خلال البحث ، جمع ومعالجة المعلومات المفيدة الخاصة بمحيط المؤسسة بطرق رسمية وفي ظروف ملائمة من حيث الجودة ، الزمن والتكلفة وبشها للأعوان الإقتصاديين من أجل إستغلالها في إتخاذ القرارات الإستراتيجية المثلى التي تؤدي على تقليص عدم التأكيد وبالتالي ضمان استمرارية المؤسسة ودعم مركزها التنافسي".¹

2-1-1-2- العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي

هناك خلط كبير بين الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية ، حيث أن الخط الفاصل بين المفهومين لا يزال غير محدد بشكل واضح المعالم ، وهذا بلا شك يعود إلى أن ترجمة مصطلح الذكاء في اللغة الإنجليزية أين معناه يختلف عن معنى نفس المصطلح في اللغة الفرنسية ، ففي المعاجم الإنجليزية يقصد بالذكاء (التخابر والاستخبار) وهو مختلف عن معناه في اللغة الفرنسية الذي لا يختلف معناه في اللغة العربية ، فعندما نقول (EconomicIntelligence) فالمقصود الاستخبار الإقتصادي . حاليا يوجد مدخلان يتنازعان في تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة.²

أ. الإتجاه أو المدخل الأول

وهو يعتبر اليقظة كمرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي وهي تهتم في مضمونها برصد محيط المؤسسة (المحيط التنافسي ، التكنولوجي ، التجاري والقانوني.... إلخ)، وهي عملية منظمة ومستمرة (متكررة) بغرض البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله المؤسسة ، وتنتهي هذه العملية بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات ، أما الذكاء الاقتصادي فهو أشمل إذ يتضمن إضافة إلى نتائج العملية السابقة (اليقظة) القيام بترجمة هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات الإستراتيجية والمناورات التكتيكية بما يخدم أهداف المؤسسة .

ب. الاتجاه أو المدخل الثاني

وهو عكس الاتجاه الأول حيث يتبنى التعارض بين المفهومين حيث يعتبر أن اليقظة الإستراتيجية هي رد الفعل أما الذكاء الاقتصادي فهو الفعل ،. فالذكاء الإقتصادي إذن يعمل على إيجاد المعلومة المفيدة بأفضل تكلفة ، يحللها ويضعها تحت تصرف

¹ نفس المرجع السابق ، ص 32

² أحمد بوريش ، "الذكاء الإقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الإدارة الإستراتيجية في مواجهة التهديدات وإستغلال الفرص" ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بالقياد ، تلمسان ، الجزائر ، 2019 ، ص 61،

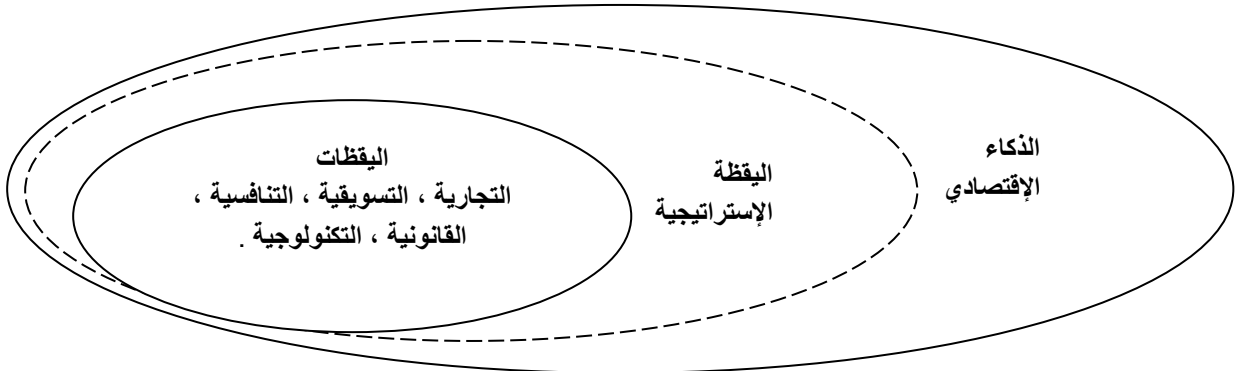
الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

المقررين في المؤسسة في الوقت المناسب ، وبالتالي فهو عامل أساسي للمنافسة . ولقد تم اختيار مصطلح الذكاء لأنه يحمل معاني أكثر من مصطلح اليقظة ، فهو يعني القدرة على التأقلم مع المحيط . فهذا التعريف يركز على الافكار الأساسية التالية :¹

- ✓ فكرة إنتاج المعلومة ؛
- ✓ فكرة دوران ومعالجة المعلومة ، حيازة ، معالجة و بث المعلومة ؛
- ✓ فكرة المعلومة المفيدة والملائمة .

ولإبراز العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة نقترح الشكل التالي :

الشكل رقم (2-1) : العلاقة بين اليقظات والذكاء الاقتصادي



المصدر : نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة محمد الزبيدي ، (2019)، "الذكاء الاقتصادي : المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي "، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص59.

¹أحمد بوريش مرجع السابق ، ص - ص :61-62

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

المطلب الثاني :النشأة التاريخية للذكاء الاقتصادي

إن فكرة الذكاء الاقتصادي نشأت مع ظهور التجارة وتطورت مع ظهور اقتصاد السوق وقد اوضحت المنافسات و ازدادت قوة بالمدن التجارية منذ القرن الخامس عشر وامتدت إلى القرن الثامن عشر ، وان ظهور المنافسة بين تلك المدن وبالأخص في شمال ايطاليا ،اتسمت في بدايتها بالمجومات التجارية والتجسس الاقتصادي .

وفي دراسة أخرى حول الذكاء الإقتصادي بعد الحرب العالمية الثانية قدم (kent) تحليلا ناجحا لإقناع القادة العسكريين بتعميم سيناريوهات لمعالجة بعض المشاكل التي تواجه القادة أثناء الحروب والتي عدت من مراحل الذكاء الإقتصادي لاحقا .

وأوضحت دراسة أخرى بأن التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي جاء من الفكر العسكري البريطاني في عام 1870م معتمدا على المعلومات من أجل إكتشاف نقاط الضعف والقوة للعدو وتحليل تلك المعلومات لغرض مواجهة الاخطار ، ثم تطور المفهوم داخل المؤسسات وتغير المصطلح إلى ذكاء الأعمال ، والذي يعد أكثر قربا من مفهوم الذكاء الاقتصادي ، وفي عام 1950 ظهر الذكاء الإقتصادي في اليابان ، والذي يعد أول بلد يعتمد على تبادل المعلومات من خلال (MITI)* وهي وزارة التجارة الدولية والصناعة ، والتي اوضحت أساس المعرفة وقاعدة المعلومات الأولى في اليابان بمساعدة منظمة التجارة الخارجية ، وفي عام 1958 وضع المؤلف (Luhn) أول مصطلح لذكاء الأعمال ، في حين قدم المؤلف (Aguilar) في عام 1963 أول دراسة لظاهريتي اليقظة والذكاء ، ويعد العالم (H.wilensky) في عام 1967 أول من وضع تعريفا للذكاء الإقتصادي¹ .

أما في الولايات المتحدة الأمريكية وفي عام 1980 ونتيجة لتطور الأسواق بواسطة تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فقد اقترح (porter)والذي يعمل أستاذا في جامعة (Harvard) أول نموذج للذكاء الإقتصادي والذي تجاوز فيه جمع المعلومات إلى مرحلة معالجة تلك المعلومات وايصالها للمعنيين وتحويل المعلومات إلى ذكاء ، وان لا يقتصر على مجال المنافسة فقط بل يتعدى ذلك إلى مجالات المؤسسات كافة ، إما في فرنسا فقد ظهر الذكاء الاقتصادي في عام 1990 وتطور المفهوم ليشمل مراقبة المحيط وادارة المعلومات وأهميتها للمتخصصين ويعد عام 1992 أول ظهور رسمي لمصطلح الذكاء الإقتصادي في فرنسا ، وقد وضع أول تعريف عملي في عام 1994 للذكاء الاقتصادي في فرنسا من قبل العالم (H.Martre) في التقرير الصادر من المحافظة العامة للتخطيط في فرنسا² .

وفي عام 2003 وضع (salles) أربع مراحل لتطور مفهوم الذكاء الإقتصادي وهي ما يأتي :³

1. المرحلة الاولى : تمتد من الثمانينيات إلى منتصف التسعينيات والتي تركز على العمليات والأدوات والتقنيات التي وردت في تعاريف الذكاء الإقتصادي مثل تعريف (willensky) وتعريف (Marter) وكذلك تعريف (Lesca)

¹ نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة محمد الزبيدي ، " الذكاء الإقتصادي : المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي " ، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2019 ، ص - ص:35 - 36

² نفس المرجع السابق ، ص - ص : 36 - 37

³ نفس المرجع السابق ص 37

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

2. المرحلة الثانية : وتمتد خلال سنوات التسعينيات وهي تهتم بالمقام الاول باستخدام الذكاء الاقتصادي أو الإستراتيجي والأهداف المنشودة منه

3. المرحلة الثالثة : إذ تبدأ من أواخر التسعينيات والتي برز فيها عملية تمويل الذكاء الاقتصادي والإدارة المشتركة والعمل التعاوني.

4. المرحلة الرابعة : والتي تبدأ في عام 2000 وتتضمن المفاهيم السابقة والهوية الاقتصادية لمفهوم الذكاء الاقتصادي ودوره الهجوميوالدفاعي

كما تقدم يمكن إيجاز النشأة التاريخية للذكاء الاقتصادي في الجدول (1)

الجدول رقم (2-1) : تطور النشأة التاريخية للذكاء الاقتصادي

ت	العام	الكاتب أو الدولة	نشأة المفهوم أو ظهوره
1	1870	المملكة المتحدة	التحول من الذكاء العسكري إلى الذكاء التسويقي
2	1950	اليابان	ظهر الذكاء الاقتصادي ومصدره الاساس الذكاء العسكري
3	1958	العالم Luhu	أول ظهور لمصطلح ذكاء الأعمال
4	1963	F.Aguilar	تمت الدراسة الثنائية لظاهرتي اليقظة والذكاء
5	1967	H.wilensky	يعد أول تعريف واضحاً للذكاء الإقتصادي
6	1980	الولايات المتحدة الأمريكية	تطور المفهوم من الذكاء التنافسي إلى مفهوم ذكاء الاعمال
7	1990	فرنسا	يعد أول ظهور لمفهوم الذكاء الاقتصادي
8	1992	فرنسا	الظهور الرسمي لمفهوم الذكاء الاقتصادي
9	1994	فرنسا	أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي

المصدر : نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة محمد الزبيدي ، " الذكاء الإقتصادي ، المدخل الحديث للإقتصاد المعرفي " ، ط1 ، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2019، ص 38.

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

المطلب الثالث : خصائص ، أهداف وأهمية الذكاء الاقتصادي

2.1.3.1. خصائص الذكاء الاقتصادي

بعد التطرق لأهم تعاريف ومفاهيم المرتبطة بالذكاء الاقتصادي والتي زادت أهمية خاصة في ظل بيئة تتميز بالديناميكية وسرعة التغير وعدم التأكد ، يمكننا من خلالها أن نستنتج أهم خصائص الذكاء الاقتصادي والتي بالأخص سلطت الضوء على تطبيقه باعتباره وسيلة أو نظام مناجيري حيث يمكن التمييز بين خاصيتين أساسيتين هما :¹

أ. **خاصية الدفاع** : التي تقوم على تسيير المعلومات ، حماية الإرث غير المادي والمعلوماتي ، وكذا Lobbying جماعات الضغط .

ب. **خاصية الهجوم** : التي تتم لاكتساب المؤسسة مكانتها السوقية وزيادة حصتها السوقية وتركيز نفسها وسمعتها داخليا وخارجيا ، إذن الخاصية الدفاعية والهجومية للذكاء الاقتصادي هما الأساس في اللجوء لتطبيقه والاستناد عليه بغية تحقيق الذات ومواجهة التغيرات البيئية (السوقية ، التكنولوجية ، التنافسية).

كما نجد أن هناك خصائص أخرى للذكاء الاقتصادي نذكر منها مايلي :²

- الاستخدام الإستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في إتخاذ القرارات؛
- وجود إرادة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين ؛
- وجود علاقات قوية بين المؤسسات والجماعات والإدارات المركزية والمحلية ؛
- تشكيل جماعات الضغط والتأثير ؛
- إدماج المعارف العلمية ، التقنية ، الإقتصادية ، القانونية والجيوسياسية؛
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية .

2-1-3-2- أهداف الذكاء الاقتصادي

لقد تعددت أهداف الذكاء الاقتصادي حسب آراء الكتاب ويمكن ذكر منها :
حسب Jakobiak فإن أهداف الذكاء الاقتصادي هي عبارة عن أجوبة للسؤال لماذا ؟ والإجابة على هذا السؤال يكون إستعراض لأهداف الذكاء الاقتصادي عند تطبيقه على مجموعة من الأهداف ، وهذه الأخيرة تتمثل في :³

- جلب وخلق معارف تتوافق مع العولمة وإستراتيجيات التطور للبلدان ؛
- تطوير أكثر للعمليات والتعليمات من أجل فهم أحسن وتسيير بيئتها بشكل أفضل ؛

¹ أحمد بوريش ، مرجع سابق، ص 110

² سارة زرقوط ، " الذكاء الاقتصادي كسبيل لتحقيق الميزة التنافسية : مقارنة مفاهيمية " ، مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة ، المجلد 04 ، العدد 01 ، 2020 ، ص 69 .

³ أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص 111

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

- إنتاج معلومات بقيمة مضافة أكثر وتقليص عدم التأكد في القرارات ؛

كما أن هناك أهداف أخرى للذكاء الإقتصادي نذكر منها مايلي : ¹

- التحكم في المعارف وما يجب عمله ؛
- فهم ومعرفة الفرص والتهديدات ؛
- التنسيق بين مختلف الأعوان (إعداد والتحكم في شبكة أو شبكات داخلية وخارجية) ؛
- إعداد إستراتيجيات للتأثير .

أما Alain Juillet يحدد أهداف الذكاء الإقتصادي كالتالي : ²

- التحكم في المعلومة والمعرفة والحفاظ عليها نظرا لأهميتها في تطوير وترقية المؤسسة ؛
- التعرف على كيفية تسيير المعلومة وإنتقاء الأهم منها للخروج بما هو ضروري لفائدة المؤسسة لاسيما في مجال إتخاذ قراراتها الحاسمة .

وفي صيغة أخرى له يقول : "هدف الذكاء الإقتصادي هو المنافسة على مستوى السلطات العليا " . بالإضافة لكل ما سبق فإن Oliver Guitton عبر عن أهداف الذكاء الإقتصادي حسب الزمن وقسمها إلى طويلة الأجل ، متوسطة الأجل ، قصيرة الأجل كما يلي : ³

- **أهداف طويلة الاجل :** حيث يعمل الذكاء الإقتصادي على توقع الإشارات الضعيفة من البيئة (حول وضعية المنافسين وتعير قوى السوق ...) والعمل على بناء التصورات الممكنة للمستقبل؛
- **أهداف متوسطة الأجل :** توافق المبادئ والقوانين مع تطور البيئة الذي يسمح بتكيف المؤسسة مع البيئة ؛
- **أهداف قصيرة الأجل :** العمل ورد الفعل للإشارات القوية التي تنشط وتحذر ، وهذا يتم من خلال الاعتماد على الأساليب التسييرية في إتخاذ القرارات وخطط الأعمال .

¹ أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص 111.

² أسماء فيلاي ، مرجع سابق ، ص 38.

³ أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص 112.

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

3.3.1.2. أهمية الذكاء الاقتصادي

أ. أهمية الذكاء الاقتصادي للمنظمات

إن نظام الذكاء الاقتصادي مهم جدا خاصة مع إشتداد المنافسة وسرعة التطورات التكنولوجية ، وخاصة مع ما يصبى بالإقتصاد العالمي اليوم من جراء الأزمة المالية العالمية الحديثة ، التي رفعت من مستوى التضخم في أهم دول العالم وهذا ما أزم المنظمات في تلك الدول على البحث عن فرص في الدول الأخرى ، خاصة منها النامية التي لم تتأثر بالأزمة المالية بسبب تحلفها الإقتصادي ، وهنا تبرز أهمية الذكاء الاقتصادي بحيث أنه يوفر الحماية للمنظمة من التهديدات الخارجية ، ويمكنها من الإستيلاء على الفرص قبل منافسيها ، وكذا التكيف مع القواعد الجديدة للسوق ، والشكل الموالي يوضح أهمية الذكاء الاقتصادي بالنسبة للمنظمة .

إن توظيف إستخدام التكنولوجيا في عالم الأعمال بالشكل الصحيح والفعال يساعد في تحقيق أهداف المنظمات ، وذلك من خلال قوة المعلومات التي تعتبر مكونا أساسيا وأحد الأصول بهدف الوصول إلى إقتصاد المعرفة الذي يعتمد على إنتاج وتوزيع إستخدام المعارف والمعلومات ، وتحويل البيانات من مجرد أرقام إلى معلومات ومعارف لمساعدة صناع القرار الصائبة والإستراتيجية التي تنعكس بشكل جوهري على أسلوب وعمل هذه المنظمات من اجل تحقيق ربحية أكبر في مجتمع أكثر تنافسية .

إن الذكاء الاقتصادي يكتسب أهمية خاصة نتيجة لما تشهده بيئات العمل من تغير سريع في البيانات التي تختزنها المنظمات والمعلومات التي تنتجها ، وفي آليات اتخاذ القرار وتعاضم المنافسة على المستويات المحلية والدولية ، مما يفرض المزيد من التحديات التي تستدعي توظيف برامج ذكية تساعد في مراقبة أداء العمل وتحديد التغيرات التي يجب إجرائها ، وفي تحديد موقع المنظمة من الأهداف والإستراتيجيات التي وضعتها لنفسها¹

إن الإنتقال إلى مجتمع المعرفة يمثل طموحا استثنائيا لدى جميع المجتمعات بهدف الاستثمار الأفضل للموارد وخلق حالة تفاعلية بين جميع مكونات المجتمع وربط الأدوات التقنية المستخدمة لبناء نظم المعلومات في قطاع الاعمال مع الأدوات المساعدة في إتخاذ القرارات من اجل بناء إستراتيجيات الأعمال إعتقادا على المعلومات والمعارف .

كما تظهر أهمية تطبيقات ذكاء الأعمال بالنسبة لمختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية في الإنتقال من مجرد بناء الأنظمة المعلوماتية في المنظمات إلى تحليل الأعمال عن طريق تجميع المعلومات عن العمليات التي تقوم بها كالتسويق والبيع وأنشطة الخدمات وسلوك العملاء وأنظمة الموردين .

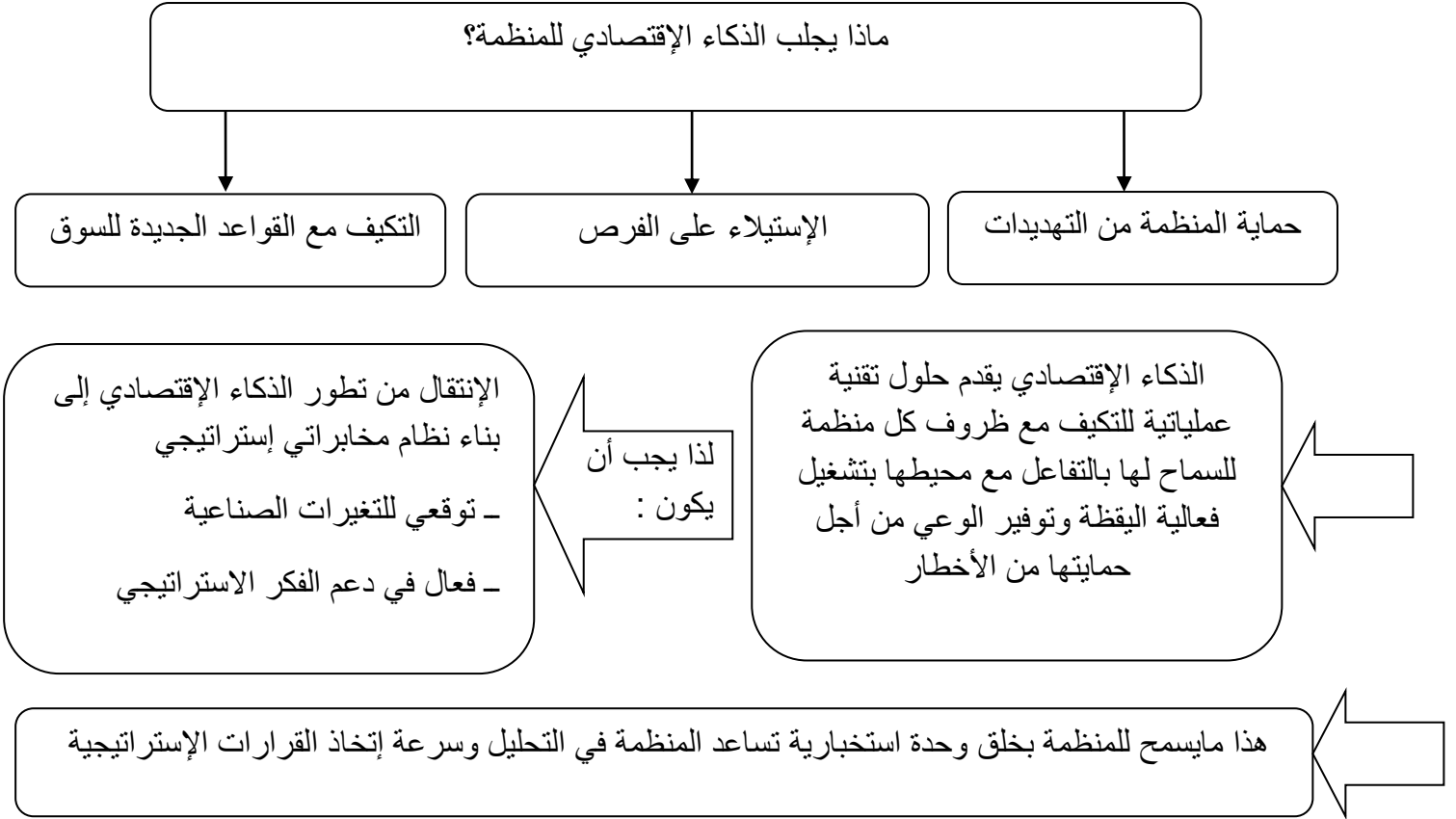
كما تلعب تطبيقات الذكاء الاقتصادي دورا هاما في مساعدة المنظمات على وضع إستراتيجياتها المستقبلية والوصول إلى تحقيقها ، واستخدام هذا النوع من التطبيقات لمواجهة تحديات عالم الأعمال ، كما تمكن من دراسة المعلومات المتعلقة بمختلف المتعاملين الاقتصاديين².

¹ محمد بلزغم ، " دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقعه في الجزائر " ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة مابعد التدرج المتخصصة ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الطاهري محمد ، بشار ، الجزائر ، ص - ص: 25 - 26.

² محمد بلزغم ، مرجع سابق ، 2015 ، ص - ص: 26 - 27.

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

الشكل رقم (2-2) أهمية الذكاء الاقتصادي للمنظمة



المصدر : محمد بلزغم ، (2015)، " دور الذكاء الاقتصادي في تمييز منظمات الأعمال و واقعه في الجزائر " ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة مابعد التدرج المتخصص، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الطاهري محمد ، بشار ، الجزائر ، ص25، 26

ب. أهمية الذكاء الاقتصادي على مستوى الدولة :

تستفيد الدول من خلال إتباع إستراتيجية للذكاء الاقتصادي كون أن الدولة نفسها تحتاج إل معلومات عن مايدور في إقتصاديات الدول الأخرى ، حتى يتسنى لها رسم الخطط والإستراتيجيات اللازمة لحماية إقتصادها من الهجمات التي قد تتعرض لها منظماتها الوطنية أو القطاعات الاستراتيجية للوطن ، كما يمكنها من الإستفادة القصوى من الإتفاقيات والمعاهدات الدولية ، فمثلا في إبرام إتفاقية التحرير الجمركي بين الجزائر والإتحاد الأوروبي قام هذا الأخير بإجراء مسح حول طبيعة وسلوك المستهلك الجزائري وكذلك الإتفاقيات التي تربط الجزائر مع دول جنوب شرق آسيا فيما يخص عقود توريد الأرز الطويلة الأجل ، وقد حدد شريحة السلع التي سيعفى الجزائر من دفع التعريفة الجمركية عليها والتي في معظمها غير محبذة من طرف المستهلك الجزائري كالسجائر المرتفعة الثمن والفواكه الباهضة وفي المقابل أخذ من الجزائر التنازل عن التعريفة الجمركية لمواد إستراتيجية في صناعته ، ومن هنا يظهر ضرورة توظيف كل الطاقات الإقتصادية والعلمية لصالح الإقتصاد الوطني ضمن ما يعرف بالذكاء الجماعي الاستراتيجي .

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

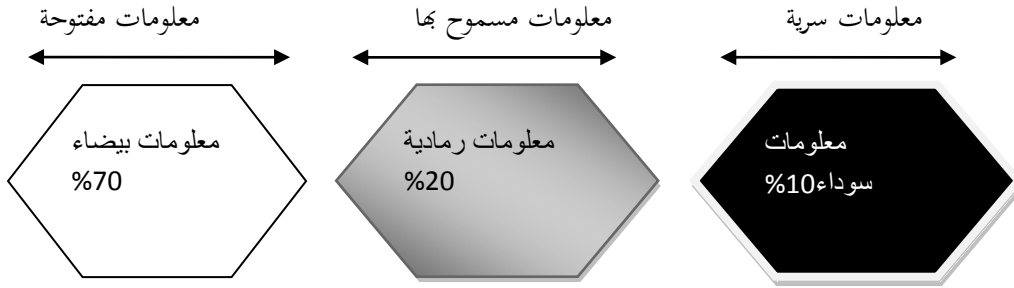
ب. المصادر الغير رسمية : ما تمتاز به هذه المصادر من المعلومات أنها تتطلب جهدا شخصيا من الأفراد العاملين في هذا المجال ومنهم المنافسين والموردين والمصادر الداخلية للمؤسسات . ويمكن تقسيم المعلومات حسب قيمتها أو حسب وسائل الحصول عليها إلى ثلاثة أنواع¹:

➤ **المعلومات البيضاء** : والتي تشير إلى المعطيات المسموحة وسهلة الإدراك ، والتي تعرف أيضا بـ " المعلومات المفتوحة " ، والتي نجدها في الوسائل العامة للإعلان متمثلة في : الكتب ، الصحافة ، المجلات ، قواعد المعطيات ، الإنترنت ، البرامج الإذاعية، المنشورات الإحصائية فضلا عن المنشورات التجارية ، وتمثل 70 من التدفقات المعلوماتية.

➤ **المعلومات الرمادية** : هي أيضا مسموح بها ولكن تتميز بصعوبة معرفة سبلها وأماكنها ، لأنه لايمكن تواجدها في أي إعلان لما لها من قيمة إستراتيجية عالية ، ويمكن تمثيلها في التقارير والبرقيات من السفارات والتقنيات... إلخ .

➤ **المعلومات السوداء** : هي في غاية السرية ومحدودة النشر ، القليل من الأشخاص فقط يمكنهم الوصول إليها ، بمجرد حيازتها يمكن أن يؤدي ذلك إلى توابع عدلية وعقوبات للشخص أو المؤسسة الفاعلة لأنه يتم الحصول عليها من دون موافقة الجهات المعنية .

الشكل رقم (2-2) : أنواع المعلومات



المصدر : أحمد بوريش ، (2019) ، " الذكاء الإقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الإدارة الإستراتيجية في مواجهة التهديدات وإستغلال الفرص " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص إدارة إستراتيجية والذكاء الاقتصادي ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر ، ص 124

2-2-1-3- تحليل المعلومة

إن الهدف من مرحلة تحليل ومعالجة المعلومات ، في عملية الذكاء الإقتصادي هو تزويد صناعي القرار بالمعلومات ذات الصلة ، وينبغي أن يركز التحليل على توفير المنتج للمستخدم النهائي الذي يلبي إحتياجاته الخاصة ، أي توفير المعلومات التي يريدتها صناع القرار ، كما يقدم لهم التحليلات المستهدفة ، الحجج والتوصيات... إلخ بدلا من كمية كبيرة من المعلومات الغير معالجة ، إذ كان التحليل هو خطوة هامة في عملية الذكاء الإقتصادي ، فهو يعتبر الأكثر صعوبة وعليه فإن عملية تحليل المعلومات في الأغلب تشمل على مرحلتين أساسيتين²:

¹ أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص - ص : 123 - 124

² أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص 124

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

- أ. **التحقق من صحة المعلومات** : إن عملية التحقق من صحة المعلومات هو التأكد من مدى ملائمة وصحة البيانات ، أي مدى فعاليتها عندما تكون متماشية مع متطلبات المعلومات ، أي أنها تقدم قيمة عندما يتم تفعيلها .وهي تنص على :
- تحديد المصدر الأصلي للمعلومات والتحقق من مصداقيتها ؛
 - السيطرة على الإجراءات المتبعة للحصول على البيانات الإحصائية ؛
 - بحث عن مصادر مختلفة لنفس المعلومات ومقارنة البيانات التي تم الحصول عليها ؛
 - مرور المعلومات على خبراء خارجيين .
- ب. **تحليل المعلومات** : بعد تحديد نوعية المعلومات من خلال التحقق من صحتها ، تعمل منظمة الأعمال على تحديد قيمة الأساليب تشغيلية للتحليل ، والهدف من هذا التحليل هو تحويل حجم البيانات الخام التي تم جمعها إلى قيمة مضافة .

1.2.2. 4 - نشر المعلومات

مرحلة نشر المعلومات تعني عملية توزيع المعلومات للأطراف التي تحتاجها ، وهي مرحلة حساسة لأنه حتى وإن كانت المعلومات دقيقة وإستثنائية تكون غير نافعة إذا لم توزع في الوقت المناسب .ويعتبارها مادة حيوية فهي معرض للزوال زوفقدان القيمة مع مرور الوقت ، لكن في نفس الوقت هي ليست قابلة للإستعمال وحيد فهي تمثل ذاكرة المؤسسة ، وفيما يخص طرق الذكاء الإقتصادية لنشر المعلومة في المؤسسة ، تختلف بإختلاف بنية المؤسسة . فإذا كان تنظيم المؤسسة عموديا ، فهذا يعني تقسيم عمودي للعمل ، وبالتالي لكل فرد مهام ومسؤوليات محددة وتعتمد على قواعد وإجراءات المؤسسة ، وهناك تصبح عملية مشاركة المعلومات والمعرفة محدودة ، والخطر يكمن في هذه النقطة ، لأن الفرد يصبح يهتم فقط بالمعلومات المتعلقة بمنصبه فقط ولايوليهاهتماما بمعلومات الاطراف الأخرى العاملة معه . أما إذا كان التنظيم أفقيا ، يعني أن الفرد العامل يتمتع بسلطة أكثر و إستقلالية أكبر في إتخاذ القرارات ، ويعمل في إطار مؤسسة شبكية بإعتباره يعمل وكأنه نظام مفتوح تربطه علاقات مع مختلف عناصر المؤسسة ، وهو على إستعداد لتشارك المعلومات .

ففي الحالة الأولى المتعلقة بالتنظيم العمودي ، الحل يكمن في تحفيز الإدارة والعاملين على أهمية مشاركة المعلومات ، وضرورة التعاون المشترك لفهم أهمية هذه الخطوة ودورها في تحقيق التنافسية . أما في الحالة الثانية فالحلول يمكن أن تتمثل في تحديد من يملك المعرفة الإستراتيجية ، ورسم خريطة للمعارف الفردية ، وتصميم نظام معلومات يسمح لكل فرد في المؤسسة للحصول على المعلومة التي تهم وظيفته وتتعلق بمهامه ومسؤولياته ، لأن المشكلة الأساسية في هذا النوع من التنظيم هو أن السلطة الوحيدة هي المعرفة ، وغياب مسار دقيق ومحدد للمعلومات .¹

¹ صونية بتغة ، (2017) ، " الذكاء الإقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية ودوره في صناعة مؤسسة تنافسية " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر ، ص - ص :

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

المطلب الثاني : عناصر ووسائل الذكاء الاقتصادي .

2-2-1-2-1-عناصر الذكاء الاقتصادي

يمكن القول بأن مفهوم الذكاء الاقتصادي يتجسد أساسا على أنه من السياسات العامة والتي تحددها الدولة من خلال مشاركة المعنيين الإقتصاديين والتي تتميز في محتواها وفي مجال تطبيقها في المؤسسات . وهذه العملية والتي تبنى على العديد من العناصر وهي ما يأتي :¹

أ. **السياسة التنافسية** : تتمحور هذه السياسة بإعتمادها عمليات البحث والتطور وإمكانية إدارة ومتابعة المؤسسات من خلال إكتشاف الفرص والمنافسة في الأسواق المحلية والخارجية فضلا عن قيامها بجمع الخبرات والحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة أو العامة بمحيطها .

ب. **سياسة الأمن الاقتصادي** : إن الترابط بين الامنالاقتصادي والمنافسة الاقتصادية يعد أمرا واقعا ، وخاصة بعد التغيرات التي يشهدها الإقتصاد العالمي . والتي تمثلت بتراجع المخاطر العسكرية والحروب المباشرة لتفتح الباب واسعا للمخاطر المتجددة وغير المباشرة التي تعمل بالضد من المصالح الاقتصادية لتتعدى بعد ذلك بآثارها على العديد من الجوانب الأخرى الإجتماعية والسياسية والثقافية ، تلك السياسات فرضت على الدول قناعة جديدة بأنها غير معنية لوحدها بالأمن الاقتصادي للبلد ، بل يتعدى ذلك للمؤسسات والمجتمع والأفراد ، كل منهم يساهم بحماية ومتابعة مصالحه الخاصة ، والمشاركة في وضع السياسة العامة للأمن الاقتصادي في ذلك البلد .

ج. **سياسة التأثير** : إن من العناصر المهمة للذكاء الاقتصادي هي سياسة التأثير في محيطه ، وبالتالي تأثيره على القرار الاقتصادي والسياسي من خلال سياسة الضغط والتأثير (Lobbying) الذي يدرس حاليا في معظم الجامعات العالمية ، ويشكل ضرورة ضاغطة بالإتجاه الذي تريده المؤسسات أو الدول من خلال قوانين يصادق عليها ، على أن يؤخذ بالإعتبار رأي المستشارين في هذا المجال ، حتى لا يلحق الضرر بآخرين ، وخاصة العاملين في المجال السياسي . ماتقدم تمثل عناصر الذكاء الاقتصادي في المؤسسات ، وتشير كل من السياسة التنافسية وسياسة التأثير إلى الجانب الهجومي في تلك المؤسسات ، أما سياسة الأمن الاقتصادي تمثل الجانب الدفاعي في المؤسسات وفي دراسة أخرى عن عناصر الذكاء الاقتصادي على مستوى الدول ، حددت ثلاثة عناصر هي :²

- 1) ضمان وجود يقظة إستراتيجية مؤثرة تسهل عمليات إتخاذ القرارات في المجال الاقتصادي .
- 2) دعم التنافسية داخل المؤسسات ، وقدرتها التكنولوجية في مؤسسات البحث لمصلحة تلك المؤسسات .
- 3) ضمان الأمن الاقتصادي داخل المؤسسات والأمن لمؤسسات البحث على مستوى الدولة

وتبين مما تقدم أن عناصر الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات تختلف أو هي ذاتها على مستوى الدولة ، مما يشير على أن المؤسسات هي جزء أو عينة مصغرة من الدولة .

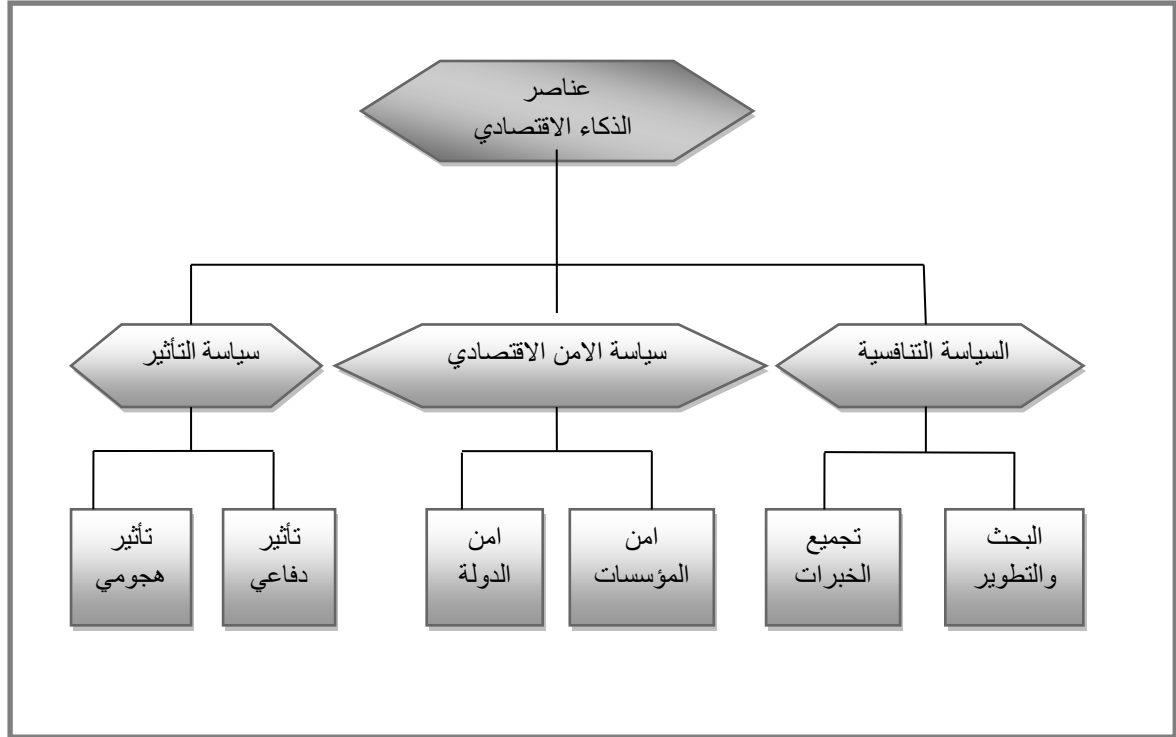
¹نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة محمد الزبيدي ، مرجع سابق ، ص - ص : 53-55.

² نفس المرجع السابق ، ص 54.

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

ولابد من الإشارة إلى أن مجال الذكاء الإقتصادي ، والذي يتجسد خصيصا في الأسواق التي تعد مصدرا لخلق القيمة المضافة يتعدى ذلك ليصبح مصدرا للقوة والتأثير فهناك بعض المشاريع مثل الطيران ومشاريع التسليح والطاقة وغزو الفضاء والصناعات الدوائية ، فضلا عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأمن القومي وغيرها من المشاريع التي لا تتحكم بها القاعدة السعرية التقليدية ولا النوع بالنسبة للمنتج أو الخدمات المرتبطة به بل يتعدى ذلك إلى القرار الإستراتيجي والموافقة السياسية من قبل الدولة التي يكون لها الدور الحاسم في تبني مثل هذه المشاريع . ويعرض الشكل التالي عناصر الذكاء الإقتصادي

الشكل رقم (2-3) عناصر الذكاء الإقتصادي



المصدر: نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة محمد الزبيدي ، الذكاء الاقتصادي : المدخل الحديث للقتصاد المعرفي "ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص 55.

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

2-2-2-2 وسائل الذكاء الاقتصادي

إن التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعد العامل الأساس لتطوير تطبيقات الذكاء الاقتصادي عالميا ، فقد شهد العالم إستخداما مكثفا للحواسيب الألية وتعددت الطرق للحصول على المعلومات وزادت حدة المنافسات ، مما إستوجب ظهور نماذج للتحليل التنافسي أو الإستراتيجي ومنها النماذج المستخدمة ، نموذج (Fuld) والذي يتضمن العديد من الأدوات لغرض التحليل وهي ما يأتي :¹

أ. **نوايا وقدرات الإداريين** : يمكن من خلاله التنبؤ بالقرارات وتحديد العوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرارات لديهم ، وإعداد الجانب النفسي لمتخذي القرار ، على أن يؤخذ بالإعتبار بعض المحددات وتحليل تلك المحددات في ضوء واقع المناخ الحالي لتلك المؤسسات ، وبيئتها المستقبلية .

ب. **المقارنة** : (Benchmarking) وهي مقياس لجودة سياسات المؤسسة ، والمنتجات وغيرها ، ومقارنتها مع القياسات المعيارية أو قياسات مماثلة من نظيراتها ومن خلال التقنيات المستخدمة والتي يمكن من خلالها التعرف على المحددات التي تعيق تحديد كفاءة المؤسسات العاملة في القطاع نفسه ومجالات تطبيقها في ضوء الدروس المستخلصة منها .

ج. **تحليل الإستراتيجية المستقبلية** : وتعني محاولة التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف المختلفة للمؤسسات فضلا عن إكتشاف الفرص المتاحة والتهديدات المتوقعة التي تحيط بتلك المؤسسات بحيث تؤدي نتائج التحليل إلى تحديد التوجه الإستراتيجي للمؤسسات في المراحل الأولية للتدخل وهذا التحليل هو النموذج نفسه المستخدم في مجالات التحليل الإستراتيجي والذي يطلق عليه نموذج swot وهو مستلهم من قبل المؤلف (Igor Ansoff) بعد الحرب العالمية الثانية وإستخدام هذا النموذج بنطاق واسع في الجامعات والمدارس من خلال المنافسة التي أضحت اليوم أشد وأقوى ، وبات هذا النموذج لا يواكب الواقع الحالي ، إذن إكتشاف الفرص وتحديد التهديدات وتمييزها بات أكثر صعوبة في ظل بيئة شديدة .

د. **توقع الإستراتيجيات التنافسية** : يقترح النموذج تحليل أربع قوى محيطة بالمؤسسة وتلك القوى هي اللوائح داخل المؤسسة والتنظيمات والتكنولوجيا المستخدمة فضلا عن التغيرات التي تحدث في نشاطات القطاع أثناء عملية الدعم ، ونمو الإستهلاك ، فضلا عنان هناك طرق أخرى متعددة في هذا المجال ، ومنها نموذج (Portor) والمتضمن خمس قوى ونموذج الإستجابة للمنافسات من خلال إستخدامه تقنيات عدة منها الطرق التقليدية في عملية التحليل للمنافسة والنماذج الرياضية فضلا عن الطريقة النوعية المتمثلة بمقابلة المعنيين في هذا المجال .

هـ. **التوقع بإدخال منتج جديد** : يقترح النموذج في هذا المجال ما يعرف بالإطار الزمني - (Timelining) ويعني قيام المؤسسات بالمتابعة للنشاطات العملية كافة والتعرف على المعلومات التي تنتج من العملية لغرض تحليلها في تلك المؤسسات .

و. **تحليل التكاليف** : ويعتمد تحليل التكاليف أساسا على ميزانية المؤسسة والتي تعد أداة التحليل ويكون عنصر المقارنة الأساسي هو تركيزها على العوامل الحرجة مثل شراء البنايات والمعدات والتجهيزات ، فضلا عن التكاليف الإدارية .

¹ نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة محمد الزبيدي ، مرجع سابق ، ص - ص : 56 - 57

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

ولابد من الإشارة إلى أن أي مؤسسة أو هيئة تطور أساليبها الخاصة بها في هذه المجالات بما يتلائم مع طبيعة نشاطاتها وإن الهدف الأساس من استخدام الذكاء الاقتصادي يتجسد في قيام المؤسسات بحماية استقلالها الاقتصادي ، وبالتالي الحصول على الحصة الإضافية في السوق ، وتنمية وتطوير الإبداع لغرض ضمان إستمرارية تلك المؤسسات في تنافسيتها بواسطة المنتجات التي تحقق الأرباح والتوسع ، وتعطي قيمة مضافة يمكن إستخدامها في عملية التحليل لنتائج الذكاء الاقتصادي .

المطلب الثالث : وظائف الذكاء الاقتصادي

الوظائف المنوطة بالذكاء الاقتصادي يختلف عددها حسب الباحثين من وظيفتين إلى ستة وظائف ومن بينهم نشير إلى Maryse salles التي ذكرت بأن للذكاء الاقتصادي وظيفتين وهما وظيفة الحماية الملكية الغير مادية للمنظمة ، والتي يمكن أن تصل إلى أعمال هجومية (كممارسة التأثير مثلا) ، ووظيفة المساعدة على تطوير هذه الأملاك في إتجاه المساعدة على أخذ القرار . بينما يرى Cierc بأن الذكاء الاقتصادي يتميز بثلاثة وظائف رئيسية وتمثل 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 وتوجهات الشركاء .¹

أما Corin Cohen فقد قدمت تقسيم لوظائف الذكاء الاقتصادي ويمكن توضيحه في الشكل التالي :

الشكل رقم (2-4) وظائف اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي

	الوظائف	الذكاء الاقتصادي
	Proactive أكثر نشاط	
	Coordinatrice التنسيق	
	sécuritaire الحماية (الأمن)	
اليقظة الإستراتيجية	Protectrice الحماية	
	Connaitre les besoins التعرف على الحاجات من المعلومات	
	Animation et Communication التنشيط والإتصال	
	Analytique et Synthétique التحليل والتركيب	
	Informativ الإعلامية	
	Anticipative التوقعية	

Source : Corine Cohen (2004), "Veiligencestratégiques", Lavoisier paris, France, p108,

¹أحمد حميدوش ، " الذكاء الاقتصادي : فهمه وإنشاؤه وتأصيله وإستعماله " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ، تخصص تحليل إقتصادي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3. ، الجزائر ، 2014 ، ص 90

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

من خلال الشكل الذي يبين وظائف كل من اليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي ، نلاحظ أنه توجد وظائف مشتركة بينهما، غير أن وظائف الذكاء الإقتصادي باعتباره أشمل من اليقظة وفيما يلي عرض لهذه الوظائف¹:

❖ **الوظيفة التوقعية:** عن طريق الإنتباه الجيد لما يجري في بيئة المؤسسة وبالتالي توقع التهديدات (المنافسة ، التشريعات ، تطورات الأسواق ...) والفرص (التحالفات المحتملة ، تصور منتج جديد ، التمويع في سوق خارجي ...) وكشف الوضعيات المستقبلية .

❖ **الوظيفة الإعلامية :** تعد وظيفة قاعدية من وظائف الذكاء الاقتصادي ، فيما أن أساس اليقظة والذكاء هو التزود بالمعلومات فإن هذه الوظيفة تقوم بإشباع الحاجات المعلوماتية .

❖ **الوظيفة التحليلية التركيبية :** والتي تقوم على تحليل المعلومات المجمعة بوسائل عدة من أجل إستنتاج قيمتها المضافة وتركيبها في شكل عناصر مهمة من أجل تسهيل عملية إتخاذ القرار .

❖ **وظيفة التنشيط والإتصال :** الإتصال مع أحسن مستلم للمعلومات المجمعة والمحللة والمركبة من أجل إعطائها أكبر قيمة وإستغلالها أحسن إستغلال وتنشيط شبكة التأثير لتسهيل تدفق المعلومات

❖ **وظيفة التعرف على الحاجات من المعلومات :** من أجل تسهيل عملية البحث وترتيب الأفكار وسرعة إتخاذ القرار .

❖ **وظيفة الحماية لليقظة والذكاء :** متمثلة في حماية الإرث العلمي للمعارف والممتلكات التكنولوجية والصناعية .

تعتبر هذه الوظائف سابقة الذكر مشتركة بين الذكاء واليقظة ، غير أن الذكاء يشتمل على وظائف أخرى وهي تتمثل فيما يلي :

❖ **وظيفة التنسيق :** فالذكاء الإقتصادي الفعال يعمل على التنسيق بين الإستراتيجيات من أجل الإختيار الأمثل بينها .

❖ **وظيفة الأكثر نشاطا :** التي تقوم على توريد المعلومات المنشطة أي معالجة القيمة ، وهذا يعني تحويل الأنشطة للوصول إلى فائدة وقيمة أكثر للمعلومات ، فالجزء الأول من هذه الوظيفة يتمثل في تحقيق وتوزيع المنتجات إلى المستعملين في الوقت ، في حين الجزء الثاني يقوم على وضع أنشطة للتأثير ، فالتأثير أو جماعات الضغط هي أداة إستراتيجية للمؤسسات من أجل مواجهة عوامة الأسواق

بينما يعبر **Bruno Martinet et Yves Michel Marti** بأن وظائف الذكاء الإقتصادي يمكن حصرها فيما يلي² :

❖ **وظيفة اليقظة أو السهر :** من أجل الحماية من المخاطر وريح الفرص ، وذلك بإعتبار أن البيئة معقدة ومتغيرة بإستمرار وبسرعة كبيرة .

❖ **وظيفة فهم البيئة الخاصة بالمؤسسة :** حيث عند فهم المؤسسة لبيئتها وكيفية تغييرها وتطورها ، ومنه العمل على التأقلم معها يمكنها من تحقيق الذات والإستمرار .

❖ **وظيفة المعرفة :** حيث يتم مراجعة وفحص إذا ما كانت النتائج صحيحة ومرضية لتحقيق الأهداف المنتظرة .

¹ أسماء فيلاي ، مرجع سابق ، ص 41

² أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص 131.

الفصل الثاني : الذكاء الاقتصادي مفاهيم وعموميات

خلاصة

مما سبق تظهر أهمية الذكاء الاقتصادي كأسلوب جديد في التعامل مع مجريات الحرب الاقتصادية الجديدة، فالمعلومة أصبحت سلاحا لا يقل شأنًا عن مخرجات الصناعات الحربية، كونها ناشئة من الحاجة إلى يقظة دائمة في شتى مجالات التنافس والتكنولوجيا والبيئة، وهو ما يؤثر على القرارات السياسية والتشريعات المحلية والدولية بما يخدم المتعاملين الاقتصاديين، وفي ظل وجود ممارسات غير مشروعة فإن الأمن المعلوماتي من أهم عناصر نجاح ممارسة الذكاء الاقتصادي، فالحصول على المعلومة غير كاف فيجب حمايتها بتوفير أرضية وهياكل ووسائل وقوانين تنظيمية لسيرها، انطلاقًا من طرق جمعها وتحليلها وصولًا إلى كيفية نشرها واستغلالها، بما يعود على الأطراف المعنية بالنفع وبما يعزز الأمن الاقتصادي للدولة.

والذكاء الاقتصادي الذي تمارسه الدولة يشمل التنسيق بين إدارة المعلومة لدى مختلف أجهزة ومؤسسات الدولة، بغرض تيسير الإدارة الإستراتيجية للمعلومة على مستوى المنظمة، بغية تحسين تنافسيتها لتموقع في الأسواق العالمية. فالقصد من إدارة المعلومة بالنسبة للدولة هو تسهيل الولوج إلى المعلومة الرسمية (العلمية والتقنية و الاقتصادية والمالية)، من خلال توفير المصادر للمعلومات النافعة والتي توفرها بنوك المعطيات والدراسات. و الذكاء الاقتصادي هو من بين الوسائل الضرورية لتطور الدول ولتأهيل المؤسسات الاقتصادية وتحقيق التنمية الاقتصادية، لذلك أصبح من بين المواضيع التي تشغل اهتمام الدولة الجزائرية، ويتجلى ذلك من خلال سعيها لدعم إستراتيجية المؤسسات ومساعدتها على التكيف مع متطلبات الذكاء الاقتصادي من : سهر، توقع، حيطة، حذر، و هذا ما سيتم التعرف عليه من خلال دراسة حالة الجزائر في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

الجهود المبذولة لترسيخ اليقظة
الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي
في الجزائر

تمهيد

إذا كان الاندماج إلى العالم ضمن منظومة الاقتصاد العالمي أمراً حتمياً أمام الدول النامية، فإن الاستفادة من الفرص التي يوفرها لتحقيق النمو الداعم والرفاه ليست نتيجة حتمية، بل تخضع لقوانين المنافسة المفتوحة على مستوى الدول والمؤسسات، وتمثل أبرز التحديات التي تطرحها البيئة العالمية الجديدة في تعزيز القدرة على توليد الدخل، واستمرارية النمو في ظل هذه البيئة الدولية التي أصبح شعارها البقاء للأفضل، مما يستدعي تحديث الهياكل الإنتاجية وتحسين كفاءتها والنهوض بالعنصر البشري وتحسين بيئة الأعمال.

أمام الوضع الراهن على الصعيد الدولي، والمتميز بالمنافسة الشديدة، تسعى منظمات الأعمال في الجزائر إلى تطوير نظم للمعلومات تنفيذها في إدارة علاقاتها مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين في البيئة الخارجية والداخلية، بما يتيح لها السبق إلى اقتناص فرص التوسع واستهداف أسواق جديدة وجذب زبائن أكثر، بالمقابل تعمل على إدراك المخاطر وفق نظرة استشرافية للمستقبل تعتمد فيها على التسيير الاستراتيجي، اليقظة الإستراتيجية، اقتصاد المعرفة، الذكاء التنافسي، الذكاء الاقتصادي، التحسين المستمر وغيرها من الأساليب المنتجة للمعلومة، ويعتبر الذكاء الاقتصادي من أهم أساليب إدارة المعلومة وتحليلها واستعمالها لتطوير أداء المنظمة ورفع كفاءتها في مختلف جوانبها الحيوية، لذا فالمنظمات تلجأ إلى طرق مختلفة لجمع المعلومات عن المنافس والزبون والمورد والقطاع وبيئة الأعمال ككل التي من شأنها التأثير على نشاطها. و سنتطرق من خلال هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين هما :

❖ المبحث الأول : اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

❖ المبحث الثاني : الذكاء الاقتصادي في الجزائر

المبحث الأول :اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

الجزائريون دول العالم تعيش تغيرات متسارعة في جميع الأصعدة و كذا المنافسة الشديدة ، و خصوصا بعد المفاوضات التي أبرمتها من أجل الدخول للمنظمة العالمية للتجارة ،وما أنجز عن ذلك من فتح الأسواق الجزائرية للمنافسة العالمية و الاستثمار الأجنبي ،فأصبح على عاتق المؤسسات مهمة صعبة و هي مواجهة المنافسة الدولية و محاولة امتلاك مكانة ضمنها ، و هذا ما يتطلب منها أن تكون على درجة عالية من الوعي لكل ما يحدث أو سيحدث، و عليه كان لزاما على المؤسسة الجزائرية في هذا الجو المتغير و المنافسة الشديدة أن تتبنى نظام اليقظة الإستراتيجية كوسيلة تسهر على العمل الجيد لها ، و تراقب و ترصد كل صغيرة و كبيرة على منافسيها ، ما يؤهلها لأن تكون رائدة و سائدة من خلال تعميق فارق عدد مشركيها مقارنة بمشركي المؤسسات المنافسة .

المطلب الأول : وظائف اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

أشار تقرير المديرية العامة للذكاء الاقتصادي و الدراسات الإستشرافية أن وظائف اليقظة الإستراتيجية متنوعة ، و لها الكثير من المهام التي يجب على الجزائر ضمانها إذا ما كانت ترغب في رفع تحديات الغد و مراقبة الميدان ، كما أشار ذات التقرير أنه نادرا ما توجد هذه الوظائف بشكل منظم في مؤسساتنا و هذا يشكل مصدر ضعف كبير في الجزائر و بذلك قد اختارت الجزائر الوظائف الأساسية لليقظة الإستراتيجية و التي ترتبط كليا أو جزئيا بالمؤسسات الجزائرية نظرا لحجمها ، مجال نشاطها واستراتيجياتها و هذه الوظائف كالتالي :

- اليقظة الإستراتيجية و تنسيق نشاطات اليقظة
- اليقظة التكنولوجية
- اليقظة حول إدارة المخاطر و الأمن
- اليقظة التنافسية
- إدارة و تقاسم المعارف
- اليقظة حول التطور ، الابتكار و الأداء التشغيلي

و لتحقيق هذه الوظائف يجب توفر المؤهلات اللازمة لذلك ، و تتمثل المؤهلات المطلوب حسب كل وظيفتها في الجزائر فيما يلي¹:

3-1-1-1-وظيفة اليقظة الإستراتيجية و تنسيق النشاطات :

- ضمان اليقظة الإستراتيجية في كامل المؤسسة
- لمشاركة في التوجيهات الإستراتيجية للمؤسسة
- وضع مصفوفة Swot السنوية للمؤسسة و مدى تطورها

¹-مرم لموس ، "سياسة اليقظة الإستراتيجية في الجزائر" ،مجلة دراسات اقتصادية ،العدد 38،2019، ص - ص : 182-183.

- المشاركة في وضع خطط تنمية المشاريع
- تشكيل حوصلة حول احتياجات اليقظة لتشكيل هذه الخطط
- اقتراح المخطط السنوي لنشاطات اليقظة بالمشاركة مع "شركاء اليقظة"
- اتخاذ الروابط و التفاعلات بين أنشطة اليقظة الإستراتيجية
- تنسيق و تنشيط النشاطات و الهياكل الخاصة بنشاطات اليقظة
- ضمان شبكات المعلومات ذات المستوى العالي
- وضع بيانات منتظمة حول النقاط و القضايا الحرجة
- التعليق على جداول الأعمال و توقع التطورات
- اليقظة حول التنافسية الدورية للمؤسسة
- تحديد المصادر الخبيرة من أجل التحقق من صحة المعلومات
- المشاركة في الندوات المهنية ذات المصلحة للمؤسسة
- معالجة تحديد الطلبات
- تغذية قواعد المعرفة الخاصة بالمؤسسة

3-1-1-2- وظيفة اليقظة التكنولوجية :

- المشاركة في التوجيهات التكنولوجية للمؤسسة
- تحديد الإستهدافات التكنولوجية
- العمل بالمفهوم القيادي في المشاريع ذات المحتويات العالية
- دعم الإمدادات في الدراسات المتخصصة في المجال التكنولوجي
- مراقبة أعمال أكبر الموردين التكنولوجيين و دراسة تأثيراته على المؤسسة (الإندماج ، الاستحواذ، الإفلاس ...)
- رصد التطورات التكنولوجية ذات الصلة بالمؤسسة ونشر منهجية استخدام الأشكال التكنولوجية المناسبة .
- تحديد و إدارة مصادر الخبرة التكنولوجية للمصادقة على القرارات
- تقديم و نشر المعايير ، و المشاركة في اختيار الحلول التكنولوجية و تقديم التوصيات المنهجية و المعايير التالية . ITIL
- COBIT.ISO27001 و ما إلى ذلك
- إنشاء أساسيات رصد البيانات و براءات الاختراع الوطنية و الدولية ذات الصلة بالمؤسسة ، و نشر هذه الأساسيات للجميع واضحة و مفهومة
- المشاركة في الندوات ، المعارض و التقارير التكنولوجية
- معالجة الاحتياجات
- تعاون قسم اليقظة التكنولوجية مع باقي أقسام اليقظة و التنسيق فيما بينهما
- المساهمة في تطوير نظم صنع القرار
- المساهمة في نجاعة نظم المعلومات .

3-1-1-3-وظيفة اليقظة و إدارة الأزمات و الأمن :

- مساعدة قسم إدارة المخاطر في جميع اهتماماتها الإستراتيجية،التكثيكية و التشغيلية
- مساعدة اليقظة الإستراتيجية من حيث تحديد المخاطر،التهديدات و رهانات المؤسسة
- المساهمة في تطوير رسم الخرائط حول مخاطر المؤسسة
- المساهمة في تحديد سياسات الأمن في المؤسسة حسب الأولويات
- المساهمة في إنشاء البنى التحتية التكنولوجية الأمنية بالتنسيق مع هياكل نظم المعلومات
- المشاركة في تدريبات التدقيق و الأمن
- إجراء المقارنة المعيارية العادية Benchmarking حول سيورة الأمن في المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المحلية و الدولية
- المشاركة في تنفيذ الرقابة الداخلية لأهم السيرورات في المؤسسة
- المشاركة النشطة في إثراء القاعدة الوثائقية (قاعدة بيانات المعرفة) من خلال أمنها من القرصنة و السرقة ووقاية نظم المعلومات .
- تعزيز تطبيق المعايير الدولية في إدارة المخاطر
- تعزيز إدارة الأمن .
- ضمان التحديد في جداول الأعمال الموجهة نحو إدارة المخاطر
- معالجة الاحتياجات

3-1-1-4-وظائف اليقظة التنافسية :

- مساعدة خطوط الإنتاج و التسويق من خلال رصد المنافسين
- دعم اليقظة الإستراتيجية من خلال تحديد المخاطر و التهديدات التي يفرضها تطور المنافسة .
- المشاركة في وضع استراتيجيات الأعمال التجارية و التسويق
- جمع المعلومات ذات الصلة بالمنافسة
- معرفة مفصلة عن نقاط قوة المنافسين و رصد أنشطتهم المستهدفة
- المشاركة في الندوات المهنية و المعارض التجارية في الجزائر و خصوصا في الخارج
- صيانة شبكات المعلومات حول الأنشطة التنافسية
- المشاركة في اختيار الموردين
- تتبع قواعد البيانات الخاصة ببراءات اختراع المنافسين
- التنسيق مع الخدمات الأخرى لليقظة الإستراتيجية و خصوصا اليقظة التكنولوجية
- تغذية قواعد المعرفة في المؤسسة بالمعلومات اللازمة
- معالجة الطلبات و الإحتياجات.

3-1-1-5-وظيفة إدارة و تقاسم المعارف :

- توفير الدعم الضروري حول التعاونات و التبادلات في المؤسسات
- إدارة قواعد المعرفة التي تساهم في التبادل المحوري مع مختلف أقسام اليقظة الإستراتيجية
- إدارة استخدام قواعد من طرف المستخدمين تماشيا مع سياسيات الأمن.
- تشجيع تبادل المعلومات و خدمات الاتصالات في المؤسسة
- تشجيع استخدام بوابة الانترنت لنقل المعلومات
- التيقظ حول فعالية محركات البحث الخاصة بالانترنت
- إنشاء منتديات التبادل في المؤسسة أو المجتمع الجزائري الذي له علاقة بهذه المؤسسة حول المواضيع الحرجة و الهامة
- ضمان جودة المعلومات الواردة في قواعد المعرفة
- تنظيم الدورات التدريبية حول تقاسم المعارف في المؤسسات
- تقييم نشاطات قواعد المعرفة
- مراقبة و تطوير أدوات و الأساليب التعاونية
- التنسيق و تظافر الجهود مع مختلف أقسام اليقظة الإستراتيجية و بالأخص التكنولوجية
- تغذية قواعد المعرفة
- معالجة الاحتياجات
- تطوير المواد الإرشادية وإجراءات النوعية
- إنشاء الدعم المرتبط باستخدام الاتصالات و التعاون .

3-1-1-6-وظيفة اليقظة حول التطور، الابتكار و الأداء التشغيلي :

- الاهتمام بخطوط الإنتاج و الدعم و تحسين الأداء التشغيلي
- دعم اليقظة الإستراتيجية من حيث تحديد العوامل التي تحسن الإنتاجية و الكفاءة العملية
- المشاركة في وضع الإستراتيجيات الابتكارية محاذة مع الأهداف الحيوية للمؤسسة
- وضع التقارير حول قياس الأداء التشغيلي وفقا للمعايير الوطنية و الأجنبية
- تعزيز تطبيق مناهج التميز التشغيلي
- إنشاء و إثراء قاعدة معلومات المؤسسة عن كل المواضيع الابتكارية (التطويرية) و المساهمة في رفع الكفاءة التشغيلية .
- كما اهتمت الجزائر بمهام مستولي اليقظة أو المتيقظون أو خبراء اليقظة ، و قد ألزمت تعليمات الجزائر في مجالات الإستراتيجية على بعض الخصائص التي يجب أن يتحلى بها مسئولو اليقظة الإستراتيجية .
- فمسؤول اليقظة الإستراتيجية أو المنسق لها ، يتحمل كامل المسؤولية فيما يخص هيكله اليقظة الإستراتيجية ، و عملية تنشيط و تنسيق نظام اليقظة ، في جميع مستويات المؤسسة ، و من ضمن هذه الخصائص¹:
- تنشيط عملية اليقظة في المؤسسة

¹-مریم لمروس، مرجع سابق، ص 183

- الحفاظ على التسلسل النسقي المنتظم لليقظة
- تحديد مجالات القوة، والعمل بنشاط من أجل حل المشاكل
- الاهتمام بالشبكة الداخلية في المنظمة
- تشجيع التغذية (رجع الصدى) من المتلقين
- القيام باليقظة حول مفهوم "الذكاء الاقتصادي" من أجل تطوير هذا المفهوم و إيجاد مصادر جديدة للمعلومات،التكنولوجيات الجديدة و ذلك من أجل ضمان القيمة المثلى للمعلومات
- إدارة الوسائل و البرمجيات
- حضور الندوات و المحاضرات و أية نشاط أخرى من أجل جمع المعلومات اللازمة في الجزائر و خارجها
- إنتاج تقارير دوري للمتابعة و تقديمه إلى مجلي إدارة المنظمة أو اللجنة المسؤولة عن اليقظة .
- تطوير و رصد المؤشرات الأداء الهيكلي، و أخذ التدابير اللازمة لحل المشكلات
- تخطيط و تنظيم و إعداد تقارير المتابعة بالشراكة مع الخبراء
- تنظيم دورات تكوينية لموظفي خلية اليقظة الإستراتيجية .

المطلب الثاني: مصالح المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات الاقتصادية و الإحصائيات

عملت الحكومة الجزائرية جاهدة على تأسيس و إنشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية بغرض دفع إستراتيجيتها الصناعية ، والذي يساعد على فتح سبل تجريبية جديدة لفائدة صناع القرار الحكوميين والخواص، إن هذا الجهاز المقرر في إطار الإستراتيجية الصناعية الوطنية سيوضع تحت الإشراف لرئيس الجمهورية أو الوزير الأول ، على أن يتولى مهمة تنسيق النشاطات بينه وبين الهيئات والوسائل العمومية التي توكل إليها مهام الاستعلام الاقتصادي قصد تزويد اقتصاد البلاد بوسائل الدفاع والإستباق في سياق المنافسة الاقتصادية الدولية، والعمل على تحسين العلاقة بين الهيئات المركزية والمؤسسات ومساعدة الأخيرة، في زيادة القدرة بقدرتها على إستغلال إمكانياتها ووسائلها¹.

من جهة أخرى فإن الوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار حاليا كانت السبابة في مجال الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية وذلك من خلال تخصيص مديرية للذكاء الاقتصادي والدراسات الأستشرافية لكن في 25 جانفي 2011 ومن منطلق المرسوم التنفيذي تم إعادة هيكلة وإعادة تنظيم الإدارة المركزية للوزارة برئاسة السيد "محمد بنمرادي"، حيث أصبحت تتكون من أمانة العامة و09 مديرات عامة وهي : المديرية العامة لتنافسية الصناعة، المديرية العامة لتسيير القطاع العام السلمي ، المديرية العامة لترقية الإستثمار المديرية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصاديةوالإحصائيات،مديرية الدراسات القانونية والمنازعات ،مديرية أنظمة المعلومات والتوثيق والأرشيف ، ومديرية إدارة الوسائل .

¹-يوسف زكريا رحمان،نورية غازي (2021)، "واقع اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الإقتصادي في الجزائر :المحاولات القائمة لبناء نظام اليقظة و الذكاء الإقتصادي ، مجلة اقتصاد المال و الأعمال ،المجلد 05،العدد2ص 294

يتم تسيير هذه المصلحة من طرف رئيس المصلحة و بمساعدة مديرا دراسات (02) ملحقين بالمصلحة (وكل مدير دراسات يساعده مسئولان (02) دراسات) مكلفين بالتدريب على وضع نظام لليقظة الإستراتيجية في مجال الأنشطة الصناعية للمتعاملين الاقتصاديين و كذا مجال الأسواق المحلية و الدولية ،و السهر على توزيع المعلومات لاستعمالها في اتخاذ القرارات من طرف هيكل الوزارة و الإدارات و المتعاملين الإقتصاديين ،مع خلق و تنمية شبكات لترقية الذكاء الاقتصادي بالشراكة مع المؤسسات و الهيئات و المتعاملين الاقتصاديين .

3-1-2-2-2-مصلحة الدراسات الاقتصادية: و تخص بتنفيذ مهام القيام بإجراء كل دراسات السوق المحلية و الدولية ذات العلاقة بتنمية الأنشطة الصناعية ،و العمل على التكوين في مجال الدراسات الخاصة في القطاع الصناعي ،مع اجراء دراسات دورية حول هذا القطاع وإفاهه المستقبلية ،بالإضافة إلى القيام بدراسات استشرافية مرتبطة بالأنشطة لمختلف القطاعات والفروع وإجراء تقييم دوري للسياسات التي يضعها القطاع ،يتم تسيير هذه المصلحة من طرف رئيس المصلحة و بمساعدة مديرا دراسات (02) ملحقين بالمصلحة (و كل مدير دراسات يساعده مسئولان (02) دراسات) مكلفين بمتابعة تدفقات الاستثمارات و تنمية القطاع الصناعي على المستويين المحلي و الدولي ،تحليل و استغلال تقارير الدراسات الدورية حول الوضعيات الاقتصادية و الاجتماعية،إحصاء الدراسات المرتبطة بأنشطة القطاع وإجراءات استغلالها و استعمالها و تحيينها ، إضافة إلى القيام بدراسات لتعريف التغيرات الكبرى التي تمس القطاع الصناعي و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و الخارج مع رسم خطط و استراتيجيات على المديين المتوسط و الطويل لتطور القطاع و المؤسسات الجزائرية ، وكذا ضمان تنسيق و متابعة خطط تنمية القطاع بالشراكة مع الهيئات و المؤسسات ذات الصلة ،..... الخ .

3-1-2-3-مصلحة الإحصائيات و التحقيقات و التقييم : و توكل لها مهام بناء بالشراكة مع الهيئات المعنية بنك للبيانات متعلق بالقطاع الصناعي و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمارات ، مع القيام بتحقيقات دورية حولها وتأسيس وضعيات دورية ومستقبلية لها ، إضافة إلى جمع و تعميم المعطيات الإحصائية المتعلقة بالإنتاج و التسويق و كل ما يرتبط بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، ناهيك عن تشكيل قوائم و مذكرات إحصائية حول الوضعيات المستقبلية و أفاق القطاع الصناعي و المؤسسات و ترقية الاستثمارات.

يتم تسيير هذه المصلحة من طرف رئيس المصلحة و بمساعدة مديرا دراسات (02) ملحقين بالمصلحة (وكل مدير دراسات يساعده مسؤولان (02) دراسات) مكلفين بالسهر على جمع وتحليل وتوزيع المعلومات الإحصائية الضرورية لهيكل الوزارة والإدارات والمتعاملين الاقتصاديين ، مع إنجاز و تحيين خريطة تشكيل أنشطة المؤسسات ذات الطابع الصناعي ، وكذا التنسيق مع الهيكل المعنية والهيئات التابعة للتنظيمات الوطنية عمليات إجراء التحقيقات الإحصائية للمؤسسات الصناعية وإنجاز تقارير تقييم البرامج القطاعية والتنمية الصناعية وتأهيل المؤسسات و ترقية الاستثمارات إضافة إلى التنظيم والتنسيق والمشاركة عند الحاجة في معالجة الملفات إعادة هيكلة وتهيئة المؤسسات العمومية الاقتصادية .

تكفل المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية والدراسات الاقتصادية والإحصائيات بالمهام التالية :¹

¹ نفس المرجع السابق ،ص297.

- الحرص على متابعة التطورات الحاصلة في السوق الصناعي الوطني واتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان التوازن وتحقيق التنمية المتجانسة ضمان متابعة تطور توجهات الأسواق الصناعية على المستوى الجهوي والوطني والدولي .
- الحرص على بناء بنك للمعلومات وتشكيل تقارير عن تطور القطاع الصناعي.
- ضمان هذا المرفق لوضعيات دورية ويقظة لترقية وتوزيع المعلومة ذات الطابع الصناعي .
- ضمان وضع وبناء كل تنظيم لليقظة التكنولوجية في مجال الأنشطة الصناعية .
- السهر على تحيين ومواكبة معايير الأمن الصناعي.
- إقتراح المعايير التي يمكن أن تسهل وتسمح للمتعاملين بالولوج في تكنولوجيات الحديثة .

المبحث الثاني : الذكاء الإقتصادي في الجزائر

في الآونة الأخيرة بدأت المؤسسات الجزائرية خاصة منها الصغيرة والمتوسطة تهتم بطرق جديدة في عملية التسيير ، معتمدة في ذلك على العوامل البشرية والمعلوماتية والمعرفية من أجل تحسين كفاءتها وفعاليتها ، ومن أحسن وأهم هذه الطرق تبنيتها نظام الذكاء الإقتصادي .

المطلب الاول : واقع الذكاء الإقتصادي في الجزائر

إهتمت الجزائر منذ الإستقلال ببناء النظام الوطني للمعلومات الإقتصادية والإجتماعية وخير دليل على ذلك هو إنشاء هيئة التخطيط التي تضم مديرية فرعية للإحصاءات في سنة 1962 ، ثم إنشاء الديوان الوطني للإحصائيات في سنة 1982 ولقد بدأ يبرز للوجود في الجزائر مصطلح الذكاء الإقتصادي في مطلع سنة 2000 ، ولقد صدر تقرير حول النظام الوطني للمعلومات الإقتصادية والإجتماعية وتم مناقشة ذلك من طرف المجلس الوطني الإقتصادي والإجتماعي سنة 2004 ، والذي قدم مجموعة من الإقتراحات التي دعمت مقومات وأسس الذكاء الإقتصادي ، وذلك بالإهتمام بالمعلومات من خلال التالي :¹

- دعم الشفافية والنشر .
- تطور البرامج البيداغوجية عن طريق الجامعات ومراكز التكوين المهني ؛
- تفعيل دور الغرف التجارية والجمعيات المهنية والنقابية ؛
- تدعيم شبكات البنوك والمؤسسات المالية الدولية .

والذكاء الإقتصادي في الجزائر يختلف حسب طبيعة المؤسسة ، فكلما زادت التنافسية زادت الحاجة إليه، كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تمثل أساس إقتصاد الوطن تحتاج إلى التوعية والتحسيس ومعرفة أثاره على مختلف الأنشطة التي تقوم بها الدولة .

علما أنه في سنة 2006 أدرجت الحكومة في إستراتيجيتها الإعتماد على عملية الذكاء الإقتصادي مركزة على التنافسية ضمن إستراتيجية الإنعاش والتنمية الصناعية ، وبالتالي فإن الإهتمام به يعتبر جد حديث للغاية ، ولقد تقرر في مجلس الحكومة المنعقد

¹مصطفى بودرامة ، (2018) ، " واقع الذكاء الإقتصادي في الجزائر " ، مجلة البحوث والدراسات ، المجلد 15 ، العدد 01 ، ص 433.

بتاريخ 20/12/2006 التوجه نحو الذكاء الإقتصادي كأداة مساعدة للتطوير الصناعي ، وأصبح للذكاء مدلول عام ضمن الإستراتيجية الوطنية الصناعية من أجل تحقيق الأهداف التالية :¹

- نشر ثقافة الذكاء الإقتصادي التي تطمح إلى تطوير السلوكيات الفردية والجماعية للفاعلين الإقتصاديين للقطاع العام والخاص في إطار رؤية جماعية ومتعددة الإختصاصات .
- ضمان تعاون بين القطاع العام والخاص ، وتطوير نظرة جديدة لعلاقتها القائمة على الثقة المتبادلة الضرورية لتطوير الصناعة الوطنية .
- ترقية التنمية وضمن امن الأملاك التكنولوجية والصناعية الوطنية من خلال وضع تراتيب للرصد قادرة على مواجهة رهانات انفتاح السوق الوطنية للمنافسة ، والحد من الممارسات غير النزيهة للمنافسين .
- تطوير الوظيفة الإستشرافية من خلال التنسيق بين الهيئات العمومية والمؤسسات والجامعات ومراكز البحث والفاعلين الإقتصاديين من أجل ضبط التطوير ، وتحديد الأعمال الإستراتيجية التي يجب القيام بها على المدى المتوسط والطويل في مجال الصناعة الوطنية .

وتعزز أكثر الذكاء الإقتصادي في الجزائر من خلال عروض التكوين المكثف في الذكاء الإقتصادي ؛ حيث سطرت وزارة الصناعة عدة دورات تكوينية ودراسات معمقة ومتخصصة لفائدة إطارات المؤسسات الإقتصادية ، والتي إستفاد منها المئات من الإطارات والمستخدمين ، وفي هذا المجال تم القيام بما يلي :²

❖ أول خطوة هي تكوين المكونين ، وفي هذا الصدد كان أول مشروع في التكوين في الجزائر هو إنشاء مدرسة الذكاء الإقتصادي بشراكة مع المدرسة الأوروبية للذكاء الإقتصادي ، يتلخص تكوينها في المعرفة والمهارة بمهمات الذكاء الإقتصادي من أجل الوصول بالمؤسسة إلى هدفها ، مدة هذا التكوين 10 أسابيع ، أسبوع في كل شهر أي لمدة 10 أشهر ، 8 أسابيع تكوين جذع مشترك وأسبوعين تخصص من أجل التخرج كمدرس في الذكاء الإقتصادي أو شغل منصب خلية الذكاء الإقتصادي على مستوى المؤسسات .

❖ وفي 25 مارس 2008 إستحدثت الحكومة مديرية عامة للذكاء الإقتصادي والدراسات الإقتصادية على مستوى وزارة الصناعة هذه المديرية أسندت لها عملية إنضاج مجموعة أفكار بشأن هيكله المجلس الأعلى للذكاء الإقتصادي ، حتى يتسنى له أداء دوره في تحقيق الإنعاش الإقتصادي في الجزائر .

❖ إعداد برنامج تكوين : هو عبارة عن برنامج تكوين ويعتبر مرجع لكل المؤسسات الجزائرية في مجال الذكاء الإقتصادي تم عمله بسبتمبر 2010 في طبعته الأولى تحت إشراف وزارة الصناعة ،المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار بالتعاون مع المكتب الجزائري لليقظة التكنولوجية عن طريق دراسة حقيقية للميدان تجيب على واقع القطاع الصناعي ، كانت الدراسة على مستوى 32 مؤسسة وطنية صناعية عمومية وخاصة ، الهدف من هذا البرنامج هو المساهمة في البدء بعملية منظمة في التكوين تسمح بتدعيم قدرات المسيرين الوطنيين في مجال الذكاء الإقتصادي واليقظة الإستراتيجية ، كما انه يتماشى مع حاجات وطبيعة المؤسسات والمسيرين الجزائريين ، ويمكن القول أن هذا البرنامج ساعد معاهد التكوين في خلق منتج جزائري بمجال إدارة المسيرين الوطنيين ومساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى الكبيرة في وضع مشروع الذكاء الإقتصادي .

¹ نفس المرجع السابق .

² مصطفى بودرامة ، مرجع سابق ، ص 434

وقد تم تحديد التوجه أكثر للإهتمام بالذكاء الإقتصادي من خلال برنامج النمو الثاني للفترة (2010-2014)، وقد خصص هذا البرنامج نسبة كبيرة لتأهيل الموارد البشرية؛ حيث كانت حصة تنمية الموارد البشرية من هذا الغلاف 40 بالمائة من إجمالي الغلاف المالي المقدر للبرنامج ب 286 مليار دولار ، وهذا لتدعيم التوجه نحو إقتصاد المعرفة من خلال البحث العلمي ، التعليم العالي ، إستعمال وسيلة الإعلام الآلي داخل المنظومة الوطنية ، والذي ساهم في وضع دعائم الذكاء الإقتصادي على السكة من أجل الإنطلاق . وبإسقاط مصفوفة أو نموذج SWOT على الإقتصاد الجزائري في ميدان الذكاء الإقتصادي نجد مايلي :¹

- 1) **نقاط القوة :** هناك توجه وإهتمام من طرف الدولة بالذكاء الإقتصادي يبرز في :
 - إتمدت وزارة الصناعة على الذكاء الإقتصادي في عملها حيث تقرر وضع المكلفين بهذه العملية في كل وزارة وفي الأجهزة الوسيطة .
 - قامت الوكالة الوطنية لترقية وتطوير التكنولوجيا بإنشاء أهم قطب تكنولوجي في الجزائر ألا وهو الحظيرة الافتراضية لسيدى عبد الله الذي كان المفروض أن يبدأ العمل في عام 2006. والذي يهدف إلى تطوير وإبتكار الحلول وإنتاج المنتجات الافتراضية ، وتطوير ومساعدة المؤسسات على النهوض بأنشطة البحث والتطوير ، وإستخدام ناتج البحث العلمي ، و إستقطاب متعهدي المؤسسات الافتراضية مثل Motorola و Siemens و Microsoft والذي فتح أبوابه في سنة 2009 ، والذي يهتم بتعميم ثقافة الذكاء الإقتصادي وتطوير وسائل معالجة المعلومات والتكوين في مجال استخدام الذكاء الاقتصادي
 - القيام بعملية التكوين في مجال الذكاء الإقتصادي ؛ حيث قامت جامعة التكوين المتواصل في سنة 2007 بفتح تكويننا متخصصا في التعليم مابعد التدرج في الذكاء الإقتصادي من أجل تكوين بعض إطارات المشروعات وهيئات البحث .
 - محاولة التعريف بأهمية الذكاء الإقتصادي عن طريق إجراء العديد من المنتقيات الوطنية والدولية إبتداء من سنة 2002 إلى يومنا هذا .
- 2) **نقاط الضعف :** إن الذكاء الإقتصادي مفهوم جديد وتطبيقه في الجزائر تواجهه العديد من الصعوبات المتنوعة منها :
 - قلة ومحدودية برامج التكوين في الذكاء الإقتصادي : إن عدد برامج التكوين في ميدان الذكاء الإقتصادي تبقى جد ضعيفة وضعيفة نظرا لعدم وجود مختصين في هذا الميدان من جهة ، ولا توجد برامج متخصصة في هذا الميدان من جهة أخرى .
 - ضعف إستعمال تدفقات المعلومات الاقتصادية : نظرا لنقص المعلومات المتعلقة بسوق العمل وبفرص الإستثمار ، وغياب الهيئات المتخصصة في تحليل المعلومات ونشرها .
 - قلة التجمعات التكنولوجية ؛ حيث يوجد تجمع واحد وهو غير كاف بحكم أن الجزائر قارة وليست دولة صغيرة .
 - عدم إستعمال الكثير من المشروعات الصغيرة والمتوسطة نشاط اليقظة حيث أن العديد من منها ليست لها إستراتيجية حسب الدراسة الميدانية التي أعدها مركز البحث الإقتصادي التطبيقي في التنمية CREAD .
 - هجرة الأدمغة الباحثة رغم الحوافز التي تقدمها الدولة لعودتهم
 - نقص الخبراء المتخصصين في مجال الذكاء الإقتصادي.
 - غياب ثقافة الإقتصاد في الجزائر .

¹ نفس المرجع السابق ، ص - ص : 435 - 436 .

- عدم فعالية نظام المعلومات وهذا يؤدي إلى ضياع الوقت وفوات الأوان لإتخاذ القرارات .
- (3) **الفرص** : تتوفر الجزائر على العديد من الفرص التي يمكن إستغلالها للإستفادة من الذكاء الإقتصادي من أهمها :
 - إنشاء تجمعات تنافسية : يمكن للجزائر إنشاء العديد من التجمعات العلمية والتكنولوجية والإستفادة من التجربة الأجنبية في هذا الميدان خاصة في بعض الولايات الرائدة كسيدي بلعباس وسطيف وقسنطينة ووهران .
 - وضع شبكة تضم الجزائريين المقيمين في الخارج : إن العديد من الجمعيات العلمية والخبراء والباحثين الجزائريين المقيمين في الخارج يمكن الإستفادة من خبراتهم وربطهم بعملية البحث في الجزائر خاصة في ميدان تطبيق الذكاء الإقتصادي.
 - إستخدام الذكاء الإقتصادي لتعزيز المصالح الإقتصادية مع الدول .
 - مكافحة التجسس الذي يهدد المؤسسات الجزائرية .
- (4) **التهديدات** : هناك العديد من التهديدات التي تواجه الجزائر في ميدان الذكاء الإقتصادي يذكر منها على سبيل المثال التالي :
 - إرتفاع مخاطر القضاء على الإنتاج المحلي بالمستوردات من الخارج نتيجة التهرب الجمركي من جهة والذي ينافس بالسعر، وإلى جودة بعض المنتجات من جهة ثانية وبالتالي تنافسها لجودة .
 - إن ضعف تنافسية العديد من المشروعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ، وتخصص الجزائر في تصدير البترول والغاز وبالتالي هو إقتصاد ريعي بالدرجة الأولى .

المطلب الثاني : الجهود المبذولة لترسيخ الذكاء الإقتصادي في الجزائر

لقد بذلت الجزائر كثيرا من الجهود في سبيل تجسيد الذكاء الإقتصادي على مستوى المؤسسات الإقتصادية الجزائرية والدولة ككل، ويمكن إجاز أبرز هذه الجهود فيما يلي :

3-2-1- إقامة نظام وطني للمعلومات الإقتصادية والإجتماعية (SNIES):

لقد عملت الجزائر منذ الاستقلال إلى ما يسمى بالنظام الوطني للمعلومات الإقتصادية والإجتماعية بهدف تلبية كافة متطلبات الأعوان الإقتصاديين من المعلومات وقد تم إنشاء هذا النظام تماشيا مع قدرات الإقتصاد الوطني والتطور والنمو الذي عرفته الجزائر ، وبذلك فقد جاء هذا النظام نتيجة المراحل التالية :¹

أ - سنة (1962) : إنشاء هيئة التخطيط التي تضم مديرية فرعية للإحصائيات .

ب - سنة (1964) : إنشاء اللجنة الوطنية للإحصاء العام للسكان والسكن .

ت - سنة (1971) : إنشاء المحافظة الوطنية للإحصاء والتحقيقات الإحصائية .

ث - سنة (1982) : إنشاء الديوان الوطني للإحصاء وتحديد واجباته الإحصائية .

¹ أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص 275

ج - سنة (1993) : إنشاء المركز الوطني للإحصاء.

ح - سنة (1994) : إصدار القانون (1994 . 01) المتعلق بالنظام الإحصائي والمرسوم التشريعي الذي يتيح الفرصة للديوان الوطني للإحصاء بإطلاق النظام الوطني للإحصائيات .

خ- سنة (1995) : إصدار المرسوم التنفيذي (1995 . 160) والمتضمن تنظيم وسير المجلس الوطني للإحصاء.

د- سنة (2003) : إصدار المرسوم الرئاسي (2003 84) والمتضمن إنشاء صلاحيات وتنظيم المحافظة العامة للتخطيط والدراسات الإستراتيجية.

ذ . سنة (2004) : صدور التقرير الوطني حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والإجتماعية جدير بالذكر أن النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والإجتماعية يضم الأنظمة الفرعية التالية : نظام المعلومات الإحصائية ، نظام المعلومات المحاسبية ، نظام المعلومات التسييرية ، مراكز البحث والتوثيق ، أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

3-2-2-2- أنظمة البحث والتطوير : تهتم الدول كافة بنشاط البحث والتطوير وتخصص من أجله ميزانيات معتبرة لدعم أنشطة وزارتي التعليم العالي والبحث العلمي، ومراكز ومخابر البحث المختلفة المعنية بالتطوير التكنولوجي، إلا أن الجزائر تعاني من عدة مشاكل عويصة في هذا المجال أبرزها ضعف التكامل بين قطاعي الصناعة والبحث العلمي بالإضافة الى تدني إنفاق الدولة على أنشطة البحث والتطوير حيث بلغت نسبتها (0.1%) فقط من الناتج الإجمالي خلال الفترة (2005 . 2014)

وبهدف القضاء على المشاكل السابقة الذكر قامت الحكومة الجزائرية بإعداد برنامج متكامل يسمى بالمخطط الخماسي (1998 . 2002) وفقا للقانون رقم (98 . 11) المؤرخ في 22 آب / أوت (1998) والذي حدد الإطار التنظيمي والمؤسسي للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، ومن أجل متابعة أحسن لتطبيق هذا المخطط، تم تعيين الوزير المنتدب للبحث العلمي لدى وزارة التعليم العالي في آب /أوت، (2000) ويهدف هذا المخطط إلى تحقيق ما يلي¹:

-ضمان ترقية البحث والتطوير.

-دعم القواعد التكنولوجية للبحث والتطوير.

-رد الاعتبار لوظيفة البحث.

-دعم تحويل البحث لكل الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير.

¹ أبو بكر خوالد ، (2019) ، " نحو إقامة نظام وطني للذكاء الاقتصادي في الجزائر : تحليل الواقع ، الجهود والمعوقات " ، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية ، المجلد 26 ، العدد 09 ، ص 381.

ولإنجاح الأهداف المتوخاة من المخطط الخماسي تم سن مجموعة المراسيم التنفيذية التالية:¹

- أ. المرسوم التنفيذي : (243.99) المؤرخ في 11 تشرين الأول / أكتوبر (1999) والذي يحدد تنظيم وإدارة المكاتب الفرعية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي .
- ب. المرسوم التنفيذي (256.99) المؤرخ في 31 تشرين الأول / أكتوبر (1999) والذي يحدد قواعد إنشاء وتنظيم وإدارة المخابر البحثية .
- ت. المرسوم التنفيذي (257.99) المؤرخ في 16 تشرين الثاني / نوفمبر (1999) والذي يحدد قواعد إنشاء وتنظيم وإدارة المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي .
- ث. المرسوم التنفيذي (258.99) المؤرخ في 16 تشرين الثاني / نوفمبر (1999) والذي يحدد كيفية ممارسة المراقبة المالية على المؤسسات ذات الطابع العلمي ، والثقافي ، والمهني ، والمؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي ، ومختلف وحدات البحث .

بالإضافة إلى ذلك تم إنشاء صندوق للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي خصص له سنويا مبلغ (5) مليار دينار جزائري، خاص بإدارة مخابر ومراكز ووحدات البحث لمختلف القطاعات، ونص القانون (11.98) على أن تحدد سنويا ميزانية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي ضمن قوانين المالية.

وجدير بالذكر أن القانون (11.98) المؤسس للمخطط الخماسي (1998.2002) حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ، قد تم تعديله وفقا للقانون (05.08) المؤرخ في 23 شباط / فيفري (2008)، حيث وسعت مجالات هذا المخطط وضبطت مختلف صلاحياته وأحكامه المالية.

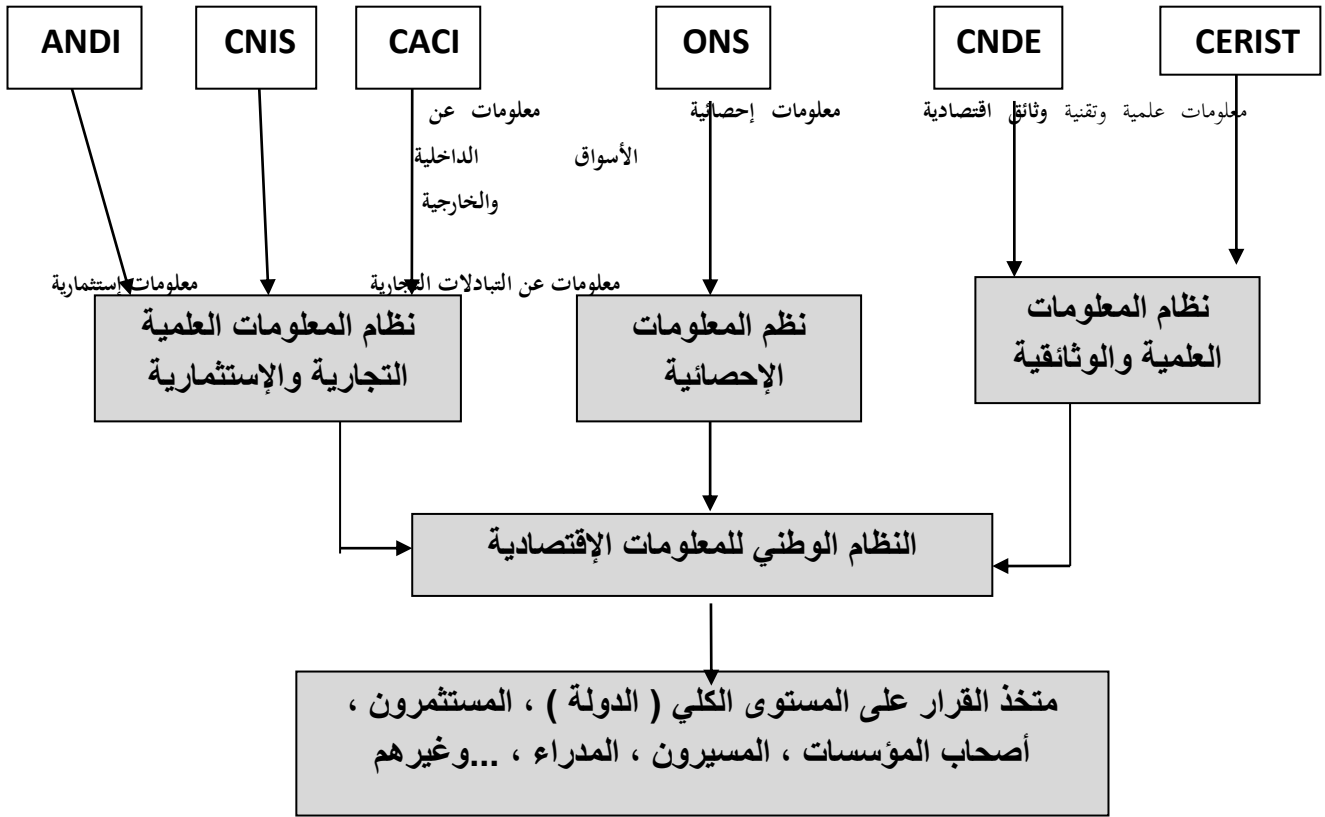
3- منظومة التعليم العالي والبحث العلمي : تعد الجامعات والمعاهد ومؤسسات التعليم العالي الرافد الأساس لإنجاح ممارسة الذكاء الاقتصادي في أي دولة، ومن المفترض أن يكون ذلك هو الدور المنوط بمؤسسات التعليم العالي والجامعات الجزائرية، ألا أن الواقع الحالي يشير إلى تحبط هذه الجامعات والمؤسسات في عدة مشاكل أبرزها: الانقسام الواضح بين الجامعات الجزائرية والقطاعات الاقتصادية والصناعية، غياب سياسة وطنية واضحة بشأن البحث العلمي، المشاكل البيروقراطية التي يشهدها قطاع التعليم العالي، انتشار البطالة في أوساط خريجي الجامعات الجزائرية والتي قدرت بـ (14.10%) من إجمالي العاطلين عن العمل سنة (2015) تراجع إنفاق الحكومة الجزائرية على التعليم حيث قدرت نسبته بـ (4.3 %) من الناتج المحلي الإجمالي سنة (2015) تنامي ظاهرة هجرة الأدمغة، ضعف نسب براءات الاختراع المقدمة من طرف الجامعات والمراكز البحثية الجزائرية فمن أصل (84) جامعة جزائرية فقط (25) منها سجلت براءات اختراع،...، وغيرها من المشاكل، كل ذلك أدى إلى تذييل الجامعات الجزائرية للتصنيف الدولي للجامعات حيث تحصلت أول جامعة جزائرية وهي جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بوهان على المرتبة (2075) عالميا سنة (2016) ضمن تصنيف (Webometrics) الشهير ولذلك بذلت الحكومة الجزائرية قصار جهدها لتأهيل قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، فسنّت ترسانة من القوانين والمراسيم المنظمة للجامعات ومؤسسات التعليم العالي الجزائرية جاءت على شاكلة مجموعة من الإصلاحات سواء في نظم التدريس، وطرقه، وهياكله، ومخرجاته، بالإضافة إلى رصد مخصصات مالية معتبرة دعما لهذا القطاع، وهذا ما نتج عنه بعض المؤشرات الايجابية فقد سجل تعداد

¹ نفس المرجع السابق .

الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي قفزة نوعية حيث بلغ (88) جامعة ومؤسسة سنة (2016) تشمل : (47جامعة، و (10)مراكز جامعية، و (4)مدارس عليا، ومدرسة عليا للتعليم التقني، و (17)مدرسة وطنية عليا، و(9)مدارس تحضيرية، هذا التحسن الملحوظ رافقه ارتفاع في تعداد الأساتذة والباحثين الذي ارتفع من(45474) أستاذا جامعييا سنة (2011) إلى (52215) أستاذا جامعييا سنة(2014) ويتوفر الجامعات ومؤسسات التعليم العالي (الهياكل القاعدية) وتوافر الباحثين والأساتذة الجامعيين، تكون الجزائر قد أسست أرضية متينة لبناء نظام ذكاء اقتصادي فعال إن هي أحسنت استغلالها¹.

4-هياكل ومراكز المعلومات: لترسيخ تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر أسست الحكومة مجموعة من الهياكل التكنولوجية بغية تطوير قاعدة المعارف العلمية والتقنية، والعمل على نشر وترقية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويمكن توضيح هذه المراكز في الشكل أدناه:

شكل رقم (3-2) : هياكل ومراكز المعلومات في الجزائر



ومن الشكل أعلاه يتضح أن هياكل ومراكز المعلومات التي تشكل النظام الوطني للمعلومات الإقتصادية تشمل :²

أ- الديوان الوطني للإحصاء (ONS) : الذي تم تأسيسه بتاريخ 10 آذار / مارس سنة (1964) ، والذي يشمل بدوره مجموعة المديرينات الرئيسية والمكاملة التالية:

¹أبو بكر خوالد ، مرجع سابق ، ص 382

أحمد بوريش ، مرجع سابق ، ص 284278 .

1) المديرية الرئيسية : وتشمل:

- المديرية التقنية المكلفة بالمحاسبة الوطنية.
- المديرية التقنية المكلفة بإحصاء المؤسسات ومتابعة الوضع الراهن.
- المديرية التقنية المكلفة بالإحصائيات الاجتماعية والعوائد.
- المديرية التقنية المكلفة بالإحصائيات السكانية والعمالية.
- المديرية التقنية المكلفة بالإحصائيات الجهوية والفلاحية.
- المديرية التقنية المكلفة بمعالجة الإعلام الآلي والملفات الإحصائية.
- المديرية المكلفة بالنشر والتوزيع والوثائق والطبع.

2) المديرية المكملة : وتشمل:

- مديرية الإدارة والوسائل.
- المديرية المكلفة بالكتابة التقنية في المجلس الوطني للإحصاء.
- المديرية المكلفة بالتفتيش.
- مديريات الملاحق الجهوية.

ب - الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة (CACI) المعاد تنظيمها بتاريخ 05 نسيان / أبريل سنة (1963)

ت -المركز الوطني للإعلام الآلي والإحصائيات (CNIS) : الذي أسس بتاريخ 27 كانون الأول / ديسمبر (1993)

ث -الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) : والتي أسست بتاريخ 05 تشرين الأول / أكتوبر (1993)

ج -مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST) : والذي أسس بتاريخ 16 آذار / مارس سنة (1985)

ح -المركز الوطني للإعلام والوثائق الاقتصادية (CNIDE) : والذي أسس بتاريخ 26 كانون الأول / ديسمبر (1981)

5-التكوين المكثف في مجال الذكاء الاقتصادي :إيماننا من الحكومة الجزائرية بأهمية التكوين في تدعيم ركائز نظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر، فقد أولته عناية كبيرة، فمنذ سنة (2007) شرعت الجزائر بعروض التكوين المكثف في الذكاء

الاقتصادي حيث تم تسطير عدة دورات تكوينية ودراسات معمقة ومتخصصة، ومن بين الجهود المبذولة في مجال التكوين في الذكاء الاقتصادي في الجزائر نذكر¹:

أ - مشروع إنشاء مدرسة الذكاء الاقتصادي : وذلك بالشراكة مع المدرسة الأوروبية للذكاء الاقتصادي، بهدف تكوين مدربين في مجال الذكاء الاقتصادي في الجزائر، جدير بالذكر أن هذا المشروع تم تسطيره ابتداء من سنة (2010) لكنه لم يرى النور إلى حد الآن.

ب - فتح تخصصات للذكاء الاقتصادي في الجامعات الجزائرية : حيث تم فتح ماجستير للذكاء الاقتصادي والإدارة الإستراتيجية سنة (2011) بجامعة تلمسان من طرف المعهد العالي للتسيير والتخطيط (ISGP) بالاتفاق مع وزارة الصناعة والصناعات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، وتم فتح ماستر آخر للذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة بجامعة عنابة سنة (2014).

ت - إقامة مشروع دراسي لإطارات المؤسسات : وذلك بالشراكة بين وزارة الصناعة (MI) ، وجامعة التكوين المتواصل (UFC) مصلحة التعاون والشؤون الثقافية الفرنسية (SCAC) ، مركز التعليم والبحث التطبيقي في الإدارة (CERAM) الفرنسي، وذلك بجامعة التكوين المتواصل بداية من (18 تشرين الأول /أكتوبر 2009) إلى غاية (20 كانون الأول / ديسمبر 2011)، تضمن (480) ساعة من الدروس و (250) ساعة من المشاريع العلمية، إضافة إلى مهمة ميدانية لمدة (4 - 6) أشهر .

ث - إعداد برنامج تكوين سنوي في مجال الذكاء الاقتصادي : انطلاقا من أيلول /سبتمبر (2010) تحت إشراف وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار بالتعاون مع المكتب الجزائري لليقظة التكنولوجية، وذلك بهدف دعم قدرات المسيرين الوطنيين في مجال الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية.

ج - تنظيم عدة مؤتمرات وندوات وملتقيات حول الذكاء الاقتصادي : بغية نشر الوعي حول أهمية تبني الذكاء الاقتصادي في الجزائر نظمت الحكومة الجزائرية ومختلف جامعاتها عدة مؤتمرات وملتقيات وندوات وطنية ودولية حول الذكاء الاقتصادي بإشراف من وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار ومختلف الجامعات الجزائرية ومخابر البحث، ونورد في الجدول أدناه أبرز هذه الملتقيات والمؤتمرات

¹ أبو بكر خوالد ، مرجع سابق ، ص 383 ، ص 384.

الجدوال رقم (3-1) أبرز المؤتمرات والملتقيات المنعقدة في الجزائر حول الذكاء الاقتصادي

السنة	موضوع الملتقى	الجهة المنظمة ومكان الإنعقاد
2004	اليقظة التكنولوجية في المؤسسة الجزائرية	مركز البحث عن المعلومة والتقنية ، الجزائر العاصمة
2006	اليقظة الإستراتيجية وسيلة تسيير ومساعدة في إتخاذ القرارات وتحسين الأداء	وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الجزائر العاصمة
2008	حوكمة المؤسسات والذكاء الإقتصادي	جامعة التكوين المتواصل ، الجزائر العاصمة
2009	الذكاء الإقتصادي	وزارة الصناعة وترقية الإستثمار ، الجزائر العاصمة
2010	الذكاء الإقتصادي وإدارة المعرفة	وزارة الصناعة وترقية الإستثمار ، الجزائر العاصمة
2012	الذكاء الإقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة	جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف
2012	الذكاء الإقتصادي ومتطلبات التنمية	جامعة باجي مختار ، عنابة
2014	الأنظمة الرقمية والذكاء الإقتصادي	جامعة خميس مليانة ، عين الدفلى
2014	الذكاء الإقتصادي الأداة الأساسية للمنافسة	المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر العاصمة
2021	سلسلة ندوات حول اليقظة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي	المجلس الوطني الإقتصادي والاجتماعي والبيئي
2021	الأدوات الإستراتيجية للذكاء الإقتصادي ودورها في تحسين أداء المؤسسات الإقتصادية الجزائرية : أسس نظرية وحالات عملية	جامعة باجي مختار عنابة

من إعداد الطالبتين

المطلب الثالث : معوقات التطبيق الفعال لنظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر.

تقف أمام تجسيد نظام فعال للذكاء الاقتصادي في الجزائر مجموعة من المشاكل والمعوقات التي تحد من إمكانية تجسيده على أرض الواقع، وبالتالي الحد من الدور الإيجابي الذي يلعبه هذا النظام في دعم عملية اتخاذ القرارات على مستوى الدولة وتعزيز قدراتها التنافسية، ولعل من أبرز هذه المعوقات نجد¹:

3-2-3-1- العوائق السياسية: حيث لا يزال دور الدولة غائبا في مجال الإيفاء بالمعلومات الاقتصادية وتلبية احتياجات المعلومات بالقدر الكافي واللازم، فبالرغم من إنشاء الحكومة الجزائرية لمجموعة من المراكز والهيئات التي تتكفل بتوفير وإنتاج المعلومات الاقتصادية، إلا أن غياب سياسة واضحة في مجال المعلومات يمكن أن تتبناها الدولة لا يزال معروضا، ويمكن أن نرجع غياب هذه السياسة إلى عدم عددها ضمن الأولويات المعروضة في الوقت الراهن، بالرغم من الحاجة الملحة والماسة إليها والتي يفرضها الواقع المحلي (التوجه نحو اقتصاد السوق الحرة) والواقع الإقليمي (اتفاقيات الشراكة ومشروع الانضمام لمنظمة التجارة العالمية) وحتى العالمي (انعكاسات ظاهرة العولمة).

وكتيجة لما سبق ذكره اتضح عدم فعالية النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية ومن ثم نظام الذكاء الاقتصادي الجزائري ككل، نتيجة ندرة ونقص المعلومات الكفيلة بإنعاش الاقتصاد الجزائري وتحسين تنافسيته في ستة مجالات أساسية من المعلومات، وهي: سوق العمل، فرص الاستثمار، المحيط الداخلي، المحيط الخارجي، الخدمات التسويقية، ومصادر التكنولوجيا المتطورة.

3-2-3-2- العوائق الاقتصادية: على الرغم من وجود المراكز والهيئات المنتجة للمعلومات والداعمة لإرساء نظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر إلا أن نقص الموارد المالية والمادية المرصودة يقف عائقا كبيرا أمام قيام هذه المراكز والهيئات بدورها على أكمل وجه، حيث أن هذه المراكز تجد صعوبات كبيرة في جمع المعلومات نظرا لنقص الاعتمادات المالية والوسائل المادية اللازمة، وأن هذه الأسباب نفسها تعيق عمليات نشر وإيصال المعلومات إلى مستخدميها، لا سيما أن معظم أعمال النشر هذه تكون على حساب هذه المراكز والهيئات، وهي متاحة في عمومها إما مجانا أو بمبالغ رمزية، مما يرفع كثيرا من نفقات هذه المراكز ويقلل بالمقابل من مداخلها، ومن جهة أخرى فإن المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين لا يزالون يتحفظون كثيرا حول عملية نشر المعلومات الاقتصادية الخاصة بمؤسساتهم، مما يشكل عائقا آخر أمام المراكز والهيئات المكلفة بجمع المعلومات، فأصحاب المؤسسات في الجزائر لا يزالون إلى حد الآن لا يفصلون بين الحدود القائمة أمام احتكار وكبح المعلومات الخاصة بمؤسساتهم وبين المعلومات التي يجب نشرها بحجة انكشاف المزايا التنافسية لهذه المؤسسات أو ضرورة إلتزام مبدأ السرية.

ومن العوائق التي من شأنها إضعاف جهود إقامة نظام وطني للذكاء الاقتصادي في الجزائر نجد ما يعرف بالجوسسة الاقتصادية، فلا شك أن جزائر وعلى غرار بقية البلدان النامية وإن عرفت وجود بعض الاجتهادات لمواجهة هذه الظاهرة، إلا أنها لم تتوصل بعد إلى إنشاء أجهزة خاصة بهذا الغرض، لا سيما أن الدول المتقدمة قد طورت من أساليب الجوسسة الاقتصادية وتجميع

¹فاطمة الزهراء دهلوك ، " مدى تطبيق الذكاء الإقتصادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستير أكاديمي في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجيلالي بونعامة ، خميس مليانة ، الجزائر، 2019، ص - ص : 23 - 24 .

المعلومات بغية ضمان التبعية الاقتصادية لبلدان العالم الثالث لها، ومن ثم اتخاذها كورقة ضغط للحصول على تنازلات محتملة في العديد من الملفات وإحتراق أسواق هذه الدول.

3-2-3-3- العوائق القانونية: يعد هذا النوع من الصعوبات من أبرز المعوقات التي تحول دون إقامة نظام ذكاء اقتصادي فعال في الجزائر، فالجزائر تفتقد إلى منظومة تشريعية وقانونية تحث المؤسسات الاقتصادية وتجبرها على نشر المعلومات المتعلقة بما كي تساهم في تزويد النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية بما يحتاجه، وحتى إن وجدت بعض هذه التشريعات والنصوص القانونية، فإن غياب الرقابة وغياب التطبيق الصارم لهذه القوانين والمراسيم يفرغ هذه التشريعات من محتواها، ومن جهة أخرى نجد أن ضعف التشريعات المتعلقة بقطاع الإعلام وعدم مسايرتها للتغيرات الجديدة والانفتاح الاقتصادي واحتكار هذا القطاع من قبل الدولة، يجعل من المعلومات المتدفقة من مصادر الإعلام (وسائل الإعلام السمعية والبصرية) فاقدة لموضوعيتها ومصداقيتها وأهميتها كمصدر من المصادر المفيدة للحصول على المعلومات.

ومن العوائق القانونية الأخرى غياب التشريعات والقوانين الخاصة بإرساء منظومة للذكاء الاقتصادي في الجزائر سواء على الصعيد الكلي(الدولة) أو حتى على الصعيد الجزئي (المؤسسات)، بالإضافة إلى عدم وجود أي قانون لحماية الإرث المعلوماتي للجزائر وحمائتها من الجوسسة الاقتصادية والاستغلال غير المشروع للمعلومات .

3-2-3-4- العوائق الثقافية والتنظيمية: إن غياب الوعي الثقافي بأهمية المعلومات كمورد إستراتيجي بالنسبة لمتخذي القرارات على المستوى الجزئي وبالنسبة لواضعي السياسات على المستوى الكلي، يشكل عائقا حقيقيا أمام إقامة نظام وطني للذكاء الاقتصادي في الجزائر ، فمتخذو القرارات في المؤسسات الجزائرية لا يزالون يعتمدون في اتخاذ قراراتهم في الكثير من الأحيان إما على تجاربهم الشخصية أو خبرتهم أو حدسهم أو بعض الدراسات التي تنجزها المؤسسة ذاتها، دون الاعتماد على المعلومات الخارجية والتي تعد مصدرا مهما في اتخاذ القرار الصائب، أما على المستوى الكلي فبالرغم من أهمية المعلومات في رسم السياسات واتخاذ القرارات الكلية والتخطيط المستقبلي، إلا أن عدم وجود إستراتيجية واضحة للمعلومات في الجزائر يعبر عن ضعف الوعي الثقافي بأهمية المعلومات الاقتصادية في دعم متخذي القرار وفي التنمية الاقتصادية ككل.

ومن العوائق الأخرى الماثلة أمام تبني نظام وطني فعال للذكاء الاقتصادي في الجزائر على المستوى الكلي نجد عدم إتباع نموذج عام لتطبيق الذكاء الاقتصادي على عكس النماذج الدولية الرائدة في كل من الولايات المتحدة الأمريكية أو اليابان أو حتى فرنسا، أما على الصعيد الجزئي فنلاحظ أن جل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لم تكلف نفسها عناء إنشاء قسم أو وحدة خاصة بالذكاء الاقتصادي على مستوى هيكلها التنظيمية، وحتى تلك التي أنشأت مثل هكذا وحدات أو أقسام فإنها مشتتة بين عدة مسميات ووظائف مختلفة كخلية الذكاء الاقتصادي، خلية الذكاء الإستراتيجي، خلية السهر الإستراتيجي، خلية اليقظة الإستراتيجية، ...إلخ ، وغيرها من المسميات التي تبقى جوفاء دون تطبيق فعلي مدروس¹.

¹أبو بكر خوالد ، مرجع سابق ، ص 386 .

خلاصة

ما يمكن قوله عموماً أن الجزائر ما زالت في مراحلها الأولى في مجال اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، والحكومة الجزائرية تبذل مجهودات جبارة للتطور واللاحاق بمصاف الدول المتقدمة في هذا المجال، فهي تسعى جاهدة لإنشاء وتأسيس مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية بغرض دفع إستراتيجياتها الصناعية، تحت الإشراف المباشر لرئيس الجمهورية أو الوزير الأول، وتعمل على نشر هذه الثقافة من خلال الدراسات والتقسيمات الجديدة في بعض الوزارات، وكذلك المنتقيات العلمية الهادفة إلى تحسيس المؤسسات الجزائرية بضرورة تأسيس أنظمة اليقظة الإستراتيجية والذكاء تسهر على متابعة المعلومات واستغلالها.

ولكون الجزائر جزء لا يتجزأ من الخارطة الاقتصادية للعالم، فقد شهدت تحولات في بيئتها الاقتصادية والاجتماعية، والثقافية، مما يجعلها مطالبة بالبحث عن وسائل ملائمة من أجل تحقيق أداء متميز وتواجد فعال في سوق عالمي تزداد فيه المنافسة يوماً بعد يوم. والذكاء الاقتصادي هو من بين أفضل الوسائل الحديثة التي تستطيع القيام بذلك مما يؤدي إلى النهوض بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتأهيلها، وتحقيق التنمية المستدامة في جميع المستويات، لذلك أصبح من المواضيع التي تشغل اهتمام الدولة الجزائرية من خلال سعيها لمساعدة المؤسسات على التكيف مع متطلبات الذكاء الاقتصادي.



في ظل التحديات المتنامية التي تفرضها العولمة والتغيرات التكنولوجية والتقنية المتسارعة والمنافسة الشديدة وثورة المعلومات والمعارف، فقد أصبحت المؤسسات والشركات في العصر الحالي تعمل في ظل ظروف معقدة وشديدة الاضطراب والتغير في محيط عملها، يفرض عليها تحديات كبيرة، وهو ما يحتم عليها التكيف معها ومواجهتها بكفاءة وفعالية، وتغيير أسلوب عملها من خلال تبني آليات وطرق تسيير حديثة، ونمط تفكير يواكب التطورات من طرف متخذي القرارات الإستراتيجية بالمؤسسات، ويساير الديناميكية والتغيرات المتسارعة في بيئتها، باستقراء ملامح هذا المحيط، واستشراف المؤشرات المستقبلية، التي تساعد على فهم وتفسير سلوكه وتجنب المفاجآت الإستراتيجية غير السارة أو تحد من خطورتها، أو اقتناص الفرص المتاحة، وبرد فعل في الوقت المناسب، تكسبها ميزة السبق في معرفة الأحداث والتعامل السريع معها، تسعى من خلاله إلى تحقيق التطور والنمو الاقتصادي في ظل حدة المنافسة وخاصة من الشركات العالمية ذات الإمكانيات والسمعة الكبيرتين، مما يتطلب من المؤسسات رفع قدراتها التنافسية والتكيف مع المتغيرات التي تطرأ على بيئتها.

وإن عجزت المؤسسة أو كانت غير قادرة على توزيع احتياجاتها بالتساوي ووسائلها في مجال اقتناء ومعالجة المعلومات، فإنها تجد نفسها في حالة تبعية مقارنة بمنافسيها أو في حالة عزلة، مما يضعف من موقفها الإستراتيجي.

وهو ما تجلّى مع فتح الأسواق المحلية أمام التغيرات العالمية والتقدم التكنولوجي السريع وتحول العالم إلى قرية صغيرة، أين أصبحت المؤسسات الاقتصادية تعيش في بيئة تمتاز بدرجة كبيرة من حالات عدم التأكد، وأصبحت فيه المعلومات التي تخص محيط المؤسسة الاقتصادية الداخلي أو الخارجي كثيرة ومتشعبة ومتجددة بشكل سريع جداً، الأمر الذي أثر على أبعاد التسيير الإستراتيجي فيها، ذلك أن الإدارة الإستراتيجية تعتمد بشكل كبير على مدى توفر المعلومة ونوعيتها وشموليتها ودرجة تحليلها وترجمتها للاستفادة منها، ولتيم هذا يجب أن يكون لدى المؤسسة المعلومات المتعلقة بذلك، والتي تحصل عليها من البيئة الخارجية لها.

و بما أن المؤسسة منظومة منفتحة على بيئتها فهي مطالبة بفهم العلاقة القائمة بينها وبين هذه البيئة التي تنشط فيها، و معرفة المكونات الرئيسية لها و أبعادها المستقبلية قصد الاستفادة من الفرص المتاحة لها و تجنب آثارها السلبية خاصة ما تعلق بالبيئة التنافسية، هذا ما يدفع المؤسسة بالتفكير في آلية تسمح لها بمراقبة محيطها و كل التغيرات الحاصلة فيه، عن طريق الحصول على المعلومات بالتنوع و السرعة الكافية التي تمكن المؤسسة من حماية مستقبلها و استباق التغيرات.

و من أنجع الطرق والآليات في هذا المجال الذكاء الاقتصادي الذي يعتبر من أحد الأنظمة التسييرية الحديثة، التي تؤدي إلى توفير المعلومات اللازمة من خلال المسح البيئي ومتابعة كل تغيراته عن طريق وظيفة اليقظة الإستراتيجية، الذي يساعد على التحليل الإستراتيجي للبيئة التي تعيش فيها المؤسسة، وهو ما يؤدي إلى اتخاذ أحسن وأمثل القرارات الإستراتيجية و وبالتالي دعم الميزة التنافسية، ما يسهل عليها تحقيق أهدافها الإستراتيجية المسطرة من خلال قدرتها على مواجهة التهديدات واستغلال الفرص.

وهو ما يؤكد عليه المختصون في الجزائر على أهمية هذه الآلية، كون المؤسسات الجزائرية لا يمكنها الاندماج في الاقتصاد العالمي، ومواجهة تحديات المنافسة الأجنبية وخاصة الشركات العالمية، وهو ما يحتم عليها تبنيها وإرساء قواعدها وتنظيم عملها.

اختبار الفرضيات

✚ الفرضية الأولى : اليقظة الإستراتيجية ما هي إلا نظام معلومات مفتوح على البيئة.

نظام المعلومات مجموعة من المكونات والأجزاء المنسقة بشكل منظم، تتفاعل فيما بينها لمعالجة البيانات المجمعة وتخزينها لإنتاج معلومات مختلفة، وتتنوع نظم المعلومات في المؤسسة، و هذا بتنوع الوظائف الموجودة فيها فنجد نظم المعلومات التسويقية والمحاسبية، ونظم معلومات الموارد البشرية ... الخ.

أما اليقظة الإستراتيجية فهي نظام يساعد على أخذ القرارات من خلال المراقبة والتحليل للمحيط العلمي والتقني، التكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لتجنب التهديدات والتقاط الفرص التطورية، فهي تعني مراقبة محيط المؤسسة ورصد كل تغيراته وهذا في طابع استباقي إرادي.

وبالتالي فاليقظة الإستراتيجية مسار معلوماتي مستمر يبدأ بجمع المعلومات وذلك بتحديد المواضيع والمتعاملين التي تمم المؤسسة أو ما يسمى استهداف اليقظة الإستراتيجية، ثم تعقب المعلومات التي تم تحديدها في استهداف اليقظة، بعدها تخضع المعلومات المجمعة للمعالجة والتحليل، وهذه العملية بمثابة فرز وغريلة للمعلومات بحيث لا يتم الإبقاء إلا على المعلومات المفيدة، بعدها يتم نشر المعلومات المحللة والمعالجة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب لتغذية القرارات الإستراتيجية.

مما سبق وبالمقارنة بين مراحل اليقظة الإستراتيجية ومراحل (وظائف) نظام المعلومات التي تم التطرق إليها سابقا، نلاحظ أن هناك تطابق بين هذه المراحل، و بالتالي يمكن القول أن اليقظة الإستراتيجية نظام معلومات مفتوح على البيئة، وذلك لأن معلومات اليقظة هي معلومات خارجية تتميز بأنها توقعية، جزئية، غير كاملة، عشوائية، وغامضة. وهذا ما يثبت صحة هذه الفرضية.

✚ الفرضية الثانية : تطبيق اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في الجزائر ما يزال بعيدا.

لقد بذلت الجزائر عدة جهود في سبيل إرساء منظومة وطنية متكاملة للذكاء الاقتصادي، فقد أسست نظاما وطنيا للمعلومات الاقتصادية والاجتماعية، ومديرية عامة للذكاء الاقتصادي والدراسات والاستشراف، وأطلقت مشروع تأسيس مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي، وأقامت عدة مراكز وهيكل تكنولوجية لدعم عملية جمع المعلومات، وأقامت عدة ملتقيات ومؤتمرات وندوات حول الذكاء الاقتصادي، وفتحت أيضا عدة تخصصات ومشاريع ماجستير وماستير للذكاء الاقتصادي بجامعة جزائرية مختلفة.

ورغم كل الجهود السابقة الذكر لإنجاح النظام الوطني للذكاء الاقتصادي في الجزائر إلا أن هذا التوجه الحديث للجزائر لم يأت أكله إلى حد الآن، فهناك عدة عوائق تقف أمام نجاح هذا المشروع وهي عوامل متعددة ذات طبيعة اقتصادية، وسياسية، وقانونية، وثقافية، وتنظيمية، الأمر الذي أحبط من جهود الدولة في هذا المجال، فمشروع تأسيس مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي في الجزائر لم يرى النور إلى حد الآن، ولم تفعل اتفاقيات وزارة الصناعة مع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في مجال إنشاء خلايا لليقظة، كما نلاحظ بداية فتور الاهتمام بهذا الموضوع في الجزائر حاليا، ... ، وغيرها. وهذا ما يثبت صحة هذه الفرضية.

نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج نذكرها فيما يلي :

- تكمن أهمية اليقظة الإستراتيجية في الدفاع عن مكانة واستمرارية المؤسسة، الرفع من فرص التجديد الداخلية والخارجية، الحفاظ على الإرث المعلوماتي والتسيير الجيد لمحفظة نشاطها؛
- انتشر الذكاء الاقتصادي أولا في المجال العسكري (الحرب العالمية الثانية)، ثم بعدها بدأ تطبيقه في المجال الاقتصادي، وكخطوة أولى في اليابان، بعدها الولايات المتحدة وفرنسا، وتوجد عدة تعاريف للعديد من الباحثين حول الذكاء الاقتصادي، معظمها تركز على أنه عمل دفاعي وهجومي في شكل سيرورة متواصلة لجمع، معالجة، تفسير ونشر المعلومات للأعوان الإداريين، لتحديد الفرص والتهديدات، ومنه اتخاذ القرارات التي تؤدي لتقليص حالات عدم التأكد، وتحقيق الأداء الناجح، وذلك على عدة مستويات (المستوى القاعدي، المستوى الوطني، المستوى الدولي)، وهذا ما يبرز أهميته في تطوير منتجات جديدة، اتخاذ القرارات، تحقيق أحسن مبيعات ومنه تحقيق ميزة تنافسية؛
- للذكاء الاقتصادي سيرورة متواصلة بدءا من جمع المعلومات، فنشرها للأعوان الذين يقومون بمعالجتها، ثم تحليلها والمصادقة عليها، وبعدها تركيبها في وثيقة تساعد في اتخاذ القرارات، وهذه الأخيرة تعتبر من الأهداف الأساسية للذكاء الاقتصادي بالإضافة لفهم ومعرفة إستراتيجيات المنافسون، توقع السوق المستقبلي، تحسين تنافسية المؤسسات والتحسين المستمر لأنشطتها؛
- يسمح الذكاء الاقتصادي بالتشخيص الناجح للعوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة قصد تحديد نقاط القوة والضعف، ما يسمح بتحليل الفرص والتهديدات التي تفرزها متغيرات المحيط؛
- يساعد الذكاء الاقتصادي على المراقبة والتحليل للمحيط والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية للمؤسسة الاقتصادية، وذلك بقدرته على رصد كل التغيرات البيئية المحيطة بها، وهذا في طابع استباقي إرادي لتحديد وتدعيم الوقف التنافسي للمؤسسة مقارنة بالمنافسين والزبائن الحاليين والمرقبين أو حتى منتجاتها والمنتجات البديلة لها؛
- الوضعية المعلوماتية في الجزائر ضعيفة، بالرغم من اعتبار المعلومة هي المصدر الرئيسي الذي يركز عليه الذكاء الاقتصادي، إذ لا يكفي إنشاء نظام وطني للمعلومات وإنما الأهم هو فعالية هذا النظام في مساعدة المؤسسات ومدى مواكبته للتطورات من أجل القدرة على المنافسة؛
- تعاني الجزائر من تأخر مستواها التكنولوجي و التنافسي، حيث تعرف تأخرا نسبيا في مجال الذكاء الاقتصادي، إضافة إلى تدني المستوى التكنولوجي نلاحظ غياب الثقافة المعلوماتية، و نقص البحث والتطوير لدى أغلب المنظمات الجزائرية، كما تعاني من مشكل نقص المعلومات في مختلف المجالات؛
- رغم الجهود المبذولة من طرف الجزائر في سبيل إرساء قواعد نظام اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات الجزائرية إلا أن هذا التوجه الحديث ليس ظاهرا للعيان، فهو إما تلقائي غير منظم أو يتدرج تحت أحد الوظائف الأخرى.

الاقتراحات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة نتقدم بالاقتراحات التالية :

- على ضوء المقترحات التي تفرضها اندماج الاقتصاد الجزائري في الاقتصاد العالمي، بات حتميا على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إنشاء ضمن هيكلها التنظيمي مصلحة أو خلية لليقظة، مع تسخير كافة الإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية، وإرساء قواعد عمل لكيفية عملها، بدءا ببناء شبكة اليقظة تضم كل الفاعلين والمكلفين باليقظة؛
- إعداد برامج تكوينية لإطارات المؤسسات بخصوص اليقظة الإستراتيجية، وتأهيلهم للحصول على المهارات المهنية لإدارة هذه الآلية وكيفية تشغيلها، وكيفية التعامل مع خصائص وعوامل المحيط وما يميزه من التعقيد والغموض، وكيفية التعامل مع المخاطر والتهديدات والفرص المتاحة؛
- ترسيخ فكرة الأهمية الإستراتيجية لمعلومات اليقظة الإستراتيجية في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالنسبة لمسيري المؤسسات الاقتصادية؛
- الاهتمام بوظيفة الاستشراف وتطويرها على مستوى المؤسسات الاقتصادية، لأهميتها الإستراتيجية في إعداد الدراسات الاستشرافية، من خلال تحليل الإشارات الضعيفة، وجمع المعلومات ذات الطبيعة التوقعية، التنبؤية والاستطلاعية، حول الأحداث الممكن وقوعها وذلك قبل حدوثها، وتأثيرها على التوجهات الإستراتيجية للمؤسسة ومعرفة كيفية التعامل معها؛
- صياغة إستراتيجية وطنية لتحسين تنافسية القطاع الاقتصادي بالتنسيق بين مختلف المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، تكوين محترفي الذكاء الاقتصادي في مجال تبادل المعلومات ذات الطبيعة الإستراتيجية، وإتاحتها لمختلف الأعوان الاقتصاديين لبناء إستراتيجياتهم؛
- مواصلة فتح تخصصات خاصة بدراسة الذكاء الاقتصادي على مستوى الجامعات والمعاهد الجزائرية؛
- تكييف تنظيم المؤتمرات والملتقيات والندوات المتناولة لموضوع الذكاء الاقتصادي بغية المساهمة في نشر ثقافته في المجتمع.

آفاق الدراسة

و في الختام نتمنى أن تكون هذه الدراسة نقطة بداية و انطلاقة إيجابية في سبيل إثراء العلوم و المعرفة، لتصبح مفتاحا لمواضيع أخرى نذكر منها مثلا :

- ✓ دور الجامعة الجزائرية في دعم المؤسسات الاقتصادية في مجال الذكاء الاقتصادي؛
- ✓ أهمية اليقظة الإستراتيجية في تفعيل أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ دور الذكاء الاقتصادي في دعم المشاريع الإبداعية والإبتكارية لمنظمات الأعمال وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية؛
- ✓ مدى ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتقنيات الذكاء الاقتصادي : دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛

✓ الذكاء الاقتصادي أداة حديثة لاتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية.



قائمة المراجع

أولا- الكتب

1. نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة محمد الزبيدي ، " الذكاء الإقتصادي : المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي "، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.2019.

ثانيا - الأطروحات والمذكرات الأكاديمية

1. أحمد بوريش ،"الذكاء الإقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الإدارة الإستراتيجية في مواجهة التهديدات وإستغلال الفرص "، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير ، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر ، 2019.
2. أسماء فيلاي ، "الذكاء الإقتصادي في المؤسسة الجزائرية : الواقع والمجهودات " ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الإقتصادي ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر،2014.
3. أحمد حميدوش ، " الذكاء الإقتصادي : فهمه وإنشاؤه وتأصيله وإستعماله " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية ، تخصص تحليل إقتصادي ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3، 2014.
4. سلمى سريدي ،نسرین بوجمعة ،دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستير في علوم التسيير ،تخصص إدارة أعمال ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة 08 ماي ،قالمة ،الجزائر،2019.
5. صونية بتغة ، " الذكاء الإقتصادي كألية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية ودوره في صناعة مؤسسة تنافسية " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، الجزائر،2017.
6. ضياء الدين زواو ،"دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة :دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الإقتصادية "،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ،تخصص إدارة استراتيجية ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ،سطفى ،الجزائر،2013.
7. فاطمة الزهراء دهلوك ، " مدى تطبيق الذكاء الإقتصادي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستير أكاديمي في علوم التسيير ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجيلالي بونعامة ، خميس مليانة ، الجزائر ، 2019.
8. محمد بلزغم، " دور الذكاء الإقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقعه في الجزائر " ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة مابعد التدرج المتخصصة ، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الطاهري محمد ، بشار ، الجزائر ، 2015.

9. نصيرة علاوي ،"اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغير في المؤسسة ،"مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير،تخصص تسيير الموارد البشرية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة أبي بكر بلقايد ،تلمسان،الجزائر ،2011.
10. نور العابدين قوجيل ،"دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الإتصال بين المؤسسة و محيطها ،"مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير تخصص الإعلام و الإتصال و حاكمية التنظيمات ،كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الإجتماعية،جامعة باجي مختار ،عنابة ،الجزائر ،2012.
11. هاجر بوزيان ،"دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البك " مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستير أكاديمي في العلوم الإقتصادية تخصص مالية و بنوك ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة العربي بن امهيدي ،أم البواقي ،الجزائر ،2015.

ثالثا- المجلات والدوريات العلمية

1. أبو بكر خوالد ، " نحو إقامة نظام وطني للذكاء الإقتصادي في الجزائر : تحليل الواقع ، الجهود والمعوقات " ، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية ، المجلد 26 ، العدد 09 ، 2019.
2. الحاج سالم عطية ، " من تسيير المعلومات إلى الذكاء الإقتصادي مرجعية نظرية للمفهوم " ، المجلة العلمية لجامعة الجزائر 3. ، المجلد 06، العدد 11 ، 2018.
3. حسين بلعجوز ،نورة زيبيري ،جميلة خرخاش،"واقع اليقظة الإستراتيجية و الذكاء في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،"مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الثاني حول التحول الرقمي للمؤسسات و النماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة ،كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،الجزائر ،2017.
4. حمزة رملي ،"دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية في قسنطينة "،مجلة البحوثالإقتصادية و المالية ،العدد 02،2014.
5. سارة زرقوط ، " الذكاء الإقتصادي كسبيل لتحقيق الميزة التنافسية : مقارنة مفاهيمية " ، مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة ، المجلد 04 ، العدد 01، 2020.
6. عمر ولد عابد،لمينعلواطي،آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الإقتصادية الجزائرية : نموذج مقترح ،مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية و الإنسانية ،العدد 2017،17.
7. مريم لمروس ،"سياسة اليقظة الإستراتيجية في الجزائر "،مجلة دراسات اقتصادية ،العدد 38، 2019.
8. مصطفى بودرامة، " واقع الذكاء الإقتصادي في الجزائر " ، مجلة البحوث والدراسات ، المجلد 15 ، العدد 01 ، 2018.
9. يوسف زكريا رحمانى ،نورية غازي، "واقع اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الإقتصادي في الجزائر :المحاولات القائمة لبناء نظام اليقظة و الذكاء الإقتصادي ، مجلة اقتصاد المال و الأعمال ،المجلد 05،العدد2، 2021.

1. Humbert Lesca, La veille stratégique : Concepts et démarche de mise en place ,Donad édition ,France,2004.
2. Laurent Hermel , Maitriser et pratiquer : veille stratégique et intelligence économique ,AFNOR , paris, France.2010
3. F.BOURNOIS, p .J .ROMANI , l'intelligence économique et Stratégique dans les entreprises Française,économica, paris, France, 2000 ,
4. Henri Martre."Intelligence économique et Stratégie des entreprises "، Rapport du Commissariat général du plan. AFNOR, La Documentation Française, Paris, France.1994