وزارة التّعليم العالي والبحث العلمي

جامعـة محمد الشّريف مساعدية
سوق أهراس

Université Mohamed Chérif Messadia Souk Ahras

Mohamed Chérif MessadiaUniversity Souk-Ahras

كلّية: العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم : علوم التسيير

السنة: 2023

مذكّرة
ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

دور الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية

– دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى –

التّخصّص: إدارة أعمال

إعداد

بلحسن روميسة

بن شعبان إيمان

اللّجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرّتبة	الصّفة	المؤسسة
سي حمدي عماد	أستاذ مساعد	مشرف	جامعة محمد الشريف مساعدية
راشي طارق	أستاذ مساعد	رئيس	جامعة محمد الشريف مساعدية
سيف رحايلية	استاذ مساعد	مناقش	جامعة محمد الشريف مساعدية

رقم :.../2023
السّنة الجامعيّة 2022/ 2023

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة الشكر والتقدير

لك الحمد ربّنا يا من مننت علينا بنعمة العلم ويسرت لنا سبله ويسرت لنا من يعيننا على تحصيله وعلمتنا ما لم نكن نعلم.....

ثمّ الصلاة والسلام على خير المعلمين سيد الخلق أجمعين محمد صلى الله عليه وسلم.....

يتنازع في نفسنا شكرا وتقديرا لكل من جعلهم الله عونا لنا فغمرونا بكل معاني العون والاحترام وعلى رأسهم الأستاذ الدكتور الفاضل سي حمدي عماد الذي قام بكل تواضع بالإشراف على هذه المذكرة حيث لم يبخل علينا يوما بعطائه وتوجيهاته في سبيل إتمام هذا العمل، وإلى أعضاء لجنة المناقشة الكرام، وكذا جميع الأساتذة الذين ساعدونا ولم يبخلوا علينا بنصائحهم القيمة، وأخصّ بالذكر الدكتور بن خديجة منصف، وثلايجية الطيب، وأساتذة كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير.

إلى كل من أعطانا من وقته..... فقد وفّر من وقتنا.

إلى كل من صبر علينا وتحمل المعاناة لأجلنا..... فقد زاد ذلك من عزمنا وصبرنا.

إلى كل من حاول إيقافنا ووضع العراقيل أمامنا.....فقد زاد ذلك من إصرارنا.

إهـــــــــداء

الـهي لا يطيب الليل إلا بشكرك و لا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلابذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك و لا تطيب الجنة إلا برؤيتك اللـه جل جلاله.

الى من قال فيهما الرحمان *و بالوالدين إحسان* إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب،الى من كلت انامله ليقدم لنا لحظة سعادة الى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم الى القلب الكبير *والدي*

الى من كانت الملاذ والمأوى، إلى سرسعادتي، إلى الصدر الشافي والحب الوافي والحنان الدافيء، الى من يعجز اللسان عن شكرها،الى من تشبه الشمس في دفئها، الى الحب الكبير والحياة بأكملها الىحبيبتي وروحي الى صديقة دربي اليكي *أمي الحبيبة *والغالية على قلبي.

الى رفيق دربي وسندي الذي قاسمني حلوالحياة وشاركني حضن الأم ودفئ الأب الى أخي الغالي الى قلبي*زين الدين*.

ولا أنسى رفيقة دربنا وصديقتنا التي شاركت معنا الحياة بكل تفاصيلها من فرحة وحزن وكانت مصدرالضحك الى حبيبتنا وجارتنا وزوجها وكذلك أولادهماوأختي التي بين أحضاننا*سمية*. إلى من فاق حناهم غزارة الأمطار وتحدوا بصبرهم مرارة الأقدار وبنو بعطفهم قدر آمن الحلم الى كافة عائلتي المحترمة من أخوالي وزوجاتهم وأولادهم وخالتي وزوجها وأولادهم ولن ننسى خالتي الغالية وزوجة خالي وكذلك جدي وجدتي الذين رحلوا عنا في غفلة ولم يتركوا لنا فرصة وداعهم ألف رحمة ونور عليكم،ومن أعمامي وخاصة جدتي اللهم أشفيهاوأحفظها وإلى جدي الذي فارقنا الحياة وترك فراغا كبير بيننا رحمة ونور عليه.

الى رفيق دربي وصديقي في الحياة الى أخي الغالي*عابد بشير*و*عربة هاني*إلى من سعدت بالعيش معه الى من تقاسم معي الحياة بكل تفاصيلها*رضا*الى من تقاسموا معي الحياة الدراسية واليومية*محمد عثماني*محمد بوذفار*إسلام*جلال*ذكرى*إيمان*محمد بلهوشات*زمزوم مروان*طاهربوغانم* شمسة*أيوب*عبدو رحمة الله عليه*إكرام*زينب*وصال*شيماء*أمينة*إلى رفيقتي في العمل والدراسة لمدة 5 سنوات*بلحسن روميسة*

* إلى كل من مد لي يد العون ولو بالكلمة الطيبة والنصيحة النافعة والدعاء الصادق، إلى كل هؤلاء

MY HOUSE ON WEB
http://www.myhouseonweb.eu/

بن شعبان إيمان

إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين إلى الأرواح التي فاضت من أجل الوطن

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والحنان

أمّي الحبيبة " مصباح سعيدة "

إلى قدوتي في الحياة إلى من أحمل اسمه لكلّ افتخار والدي العزيز " بلحسن الطاهر ".

إلى الشخص الذي دعمني في كل الأوقات إلى رفيق دربي في الحياة ورفيق المستقبل إن شاء الله " حازم رشيد ".

إلى حبيبات قلبي " إسراء " و" ياقوت ".

إلى من أرى التفاؤل بأعينهم والسعادة في ضحكتهم، أخي" فاتح " وزوجته " مروى "

وأبنائهم: " رنيم"، " أمان الله " " عبد الرحمان"

أخي " رؤوف " وزوجته " خولة " وأبنائهم " يزن "، " رزان "،

أختي " نسرين " وزوجها " عبد الرزاق ".

إلى كافة الأهل صغيرا وكبيرا، والجيران كافة.

إلى بنات خالاتي: " سلاف "، " خولة "، " أنفال "، " مروى " اللواتي قال فيهم القائل: " رب أخ لم تلده أمّك "، إلى من تحلّوا بإخاء وتميّزوا بالوفاء والعطاء، إلى ينابيع الصدق الصافي،

إلى من معهم سعدت وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة " صديقاتي وزملائي".

إلى صديقتي المميزة " عموري شمسة ".

إلى رفيقتي في العمل " بن شعبان إيمان ".

الى اعز صديق و أخ "حازم علي"

إلى كل من أحبّني.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع

رومیسة

MY HOUSE ON WEB
http://www.myhouseonweb.eu/

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الشكر والتقدير	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
المقدمة العامة	01
الجانب النظري	07
الفصل الأوّل: الإطار النّظري للذّكاء الاقتصادي	08
تمهيد	09
المبحث الأوّل: مدخل إلى الذّكاء الاقتصادي	10
المطلب الأوّل: تعريف الذّكاء الاقتصادي وخصائصه	10
المطلب الثّاني: النّشأة والتّطوّر التّاريخي للذّكاء الاقتصادي	13
المطلب الثالث: عناصر ومهام الذكاء الاقتصادي	14
المبحث الثّاني: الذّكاء الاقتصادي (أهدافه، مراحله، ووظائفه).	17
المطلب الأوّل: أهميّة الذكّاء الاقتصادي وأهدافه.	17
المطلب الثّاني: مراحل الذّكاء الاقتصادي	22
المطلب الثّالث: وظائف الذّكاء الاقتصادي.	27
المبحث الثّالث: وسائل، نماذج الذّكاء الاقتصادي، ومدى تطبيقه في المؤسّسات الجزائريّة.	29
المطلب الأوّل: وسائل الذّكاء الاقتصادي وسياساته	29
المطلب الثّاني: نماذج الذّكاء الاقتصادي.	32
المطلب الثّالث: مدى تطبيق الذّكاء الاقتصادي في المؤسّسات الجزائريّة.	43
خلاصة الفصل	44

الفصل الثاني: الإطار النظري للمعلومة الاستراتيجي	45
تمهيد	46
المبحث الأول: مدخل إلى المعلومة الإستراتيجية	47
المطلب الأول: تعريف المعلومة الإستراتيجية وخصائصها	47
المطلب الثاني: النشأة والتطور التاريخي للمعلومة الإستراتيجية	51
المطلب الثالث: أهمية المعلومة الإستراتيجية	52
المبحث الثاني: المعلومة الإستراتيجية	53
المطلب الأول: تعريف أمنية المعلومة الإستراتيجية والحاجة إلى أمنيتها.	53
المطلب الثاني: عناصر أمنية المعلومة الإستراتجية	55
المطلب الثالث: أساليب اختراق أمنية المعلومة الإستراتيجية	56
المبحث الثالث: الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية	62
المطلب الأول: إستراتيجيات تأثير المعلومة الإستراتيجية على الذكاء الاقتصادي.	62
المطلب الثاني: طبيعة العلاقة بين المعلومة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي	72
خلاصة الفصل	74
الجانب التطبيقي	75
الفصل الثالث: دراسة ميدانيّة للذكاء الاقتصادي والمعلومة الإستراتيجيّة في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى	76
تمهيد	77
المبحث الأوّل: التقديم بمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى	78
المطلب الأول: التقديم بمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى	78
المطلب الثاني: الوسائل المتاحة لمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى.	78
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لشركة بلغيث.	81
المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية.	82
المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة.	82
المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة.	83
المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستعملة	85
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات ومناقشتها.	86

المطلب الأول: وصف خصائص العينة	86
المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة	90
المطلب الثالث: تحليل نتائج علاقات الارتباط وتأثير بين محوري الدراسة	95
خلاصة الفصل	104
الخاتمة العامة.	106
قائمة المصادر و المراجع	
قائمة الملاحق	
الملخص	

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	تعريفات أخرى للذّكاء الاقتصاديّ	11
02	يمثل التسميات المختلفة للمعلومة الإستراتيجية.	50
03	يمثل استراتيجيات اتصالات الأزمة	67
04	التركيبة البشرية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى	79
05	النفقات في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى	79
06	توزيع عبارات محاور الاستبانة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي	84
07	قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لثبات أداة الدراسة	84
08	فئات مقياس Likert الخماسي و دلالاتها.	85
09	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	86
10	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	87
11	توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب	87
12	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى	88
13	توزيع أفراد العينة حسب متغير درجة التحكم في المعلوماتية	88
14	توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل	89
15	مدى استجابة العينة حول اليقظة الإستراتيجية	90
16	مدى استجابة العينة حول أمنية المعلومات	91
17	مدى استجابة العينة حول سياسات التأثير	91
18	مدى استجابة العينة حول اهتمام المؤسسة بالتحديات الإستراتيجية	92
19	مدى استجابة العينة حول أهمية المعلومة الإستراتيجية	93
20	مدى استجابة العينة حول تقييم مصادر المعلومة الإستراتيجية	94
21	نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة	95
22	نتائج تحليل الانحدار لتأثير الذكاء الاقتصادي في التحكم في المعلومة الإستراتيجية	96
23	تحليل Student للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير الجنس	98

24	تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير العمر	99
25	تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير المنصب	100
26	تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير المستوى	101
27	تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير درجة التحكم في المعلوماتية	102
28	تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير الاقدمية في العمل	103

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	عناصر الذّكاء الاقتصادي.	16
02	مهام الذّكاء الاقتصادي.	17
03	أهميّة الذّكاء الاقتصادي في المنظّمات.	20
04	مراحل الذّكاء الاقتصادي.	26
05	استغلال الفرص.	28
06	سياسات الذّكاء الاقتصادي.	31
07	النّموذج الأمريكي للذّكاء الاقتصادي	33
08	النّموذج الفرنسي للذّكاء الاقتصادي.	35
09	النّموذج الياباني للذّكاء الاقتصادي.	38
10	نموذج مقترح لنظام الذّكاء الاقتصادي في الجزائر.	42
11	يمثل تطور العلاقة بين البيانات، المعلومات، المعرفة والحكمة.	48
12	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى	81
13	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	86
14	توزيع أفراد العينة حسب العمر	87
15	توزيع أفراد العينة حسب المنصب	87
16	توزيع أفراد العينة حسب المستوى	88
17	توزيع أفراد العينة حسب درجة التحكم في المعلوماتية	88
18	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل	89

المقدّمة العامة:

توّاجه المؤسسات الاقتصاديّة في الآونة الأخيرة نظامًا عالميًّا جديدًا أكثر سماته الاعتماد على قدرات اقتصاديّة عملاقة، من خلال التحكّم في التقنيّات عالية التكنولوجيا، بالإضافة إلى العديد من المتغيّرات البيئيّة في مختلف الجوانب، لذلك تخلق هذه التغيرات فرصًا وتهديدات تساعد أو تعيق المؤسسات على تحقيق أهدافها الإستراتيجيّة، فدرجة تحقيق المؤسسة الاقتصاديّة لأهدافها تتحدد بمدى قدرتها ومواجهتها للتحديّات ودرجة التأثر بها، وإمكاناتها للتغلّب عليها أو التخفيف من آثارها.

هذه التغيرات والتحولات السريعة والعميقة في الكثير من الجوانب البيئيّة أكّدت أنّ البيئة تعدّ مجالا مضطربًا ومعقّدًا تتجاوز أحداثه في حالات معيّنة، قدرة المؤسسات الاقتصاديّة على الرد والاستجابة لها الأمر الذي وضع متّخذ القرار في موّاجهة مواقف مشوشة وغامضة يصعب عليه إدراكها.

وتجدر الإشارة إلى أنّ التوجّه نحو مجتمع المعلومات والمعرفة رافق مختلف التحولات التي شهدتها البيئة العالمية من عولمة المبادلات، تحرير للتجارة الخارجية، وتطور سريع للتكنولوجيا، جعل البيئة المعاصرة شديدة المنافسة، التعقّد والاضطراب، حتى عبّر عنها بأنّها بيئة ذات منافسة قصوى وعدائيّة كما وصفت بكونها بيئة، الثابت الوحيد فيها هو التغيير، حيث أنّ هذه التحولات انعكست على المؤسسة على مختلف المستويات التنظيمية، البشريّة والإدارية، كما ارتسمت أمامها تحديّات جديدة من حيث كيفية التعامل مع هذه الطبيعة المعقّدة للبيئة وتغيراتها. وبالتالي ضرورة التحكّم في إدارة هذه العلاقة التي تربطها مع البيئة لفهمها، التكيف معها والتأثير عليها.

هذا الوضع دفع الأكاديميين والممارسين نحو البحث عن سبل وآليّات تمكّن المؤسسات الاقتصاديّة من مجابهة هذه المتغيرات البيئيّة لما لها من تأثير مباشر وغير مباشر على السلوك الإستراتيجي لها. ضمن هذا السيّاق فإنّ معظم الدراسات والأبحاث توصّلت إلى أنّ المؤسسات الاقتصاديّة لم تعد تنتظر ما سيحدث في بيئتها لتستجيب، وإنّما أصبح من الحتميّة أن تتميّز بالسبق البيئي، وبالتالي الرد قبل منافسيها، ولا تكتفي فقط بضرورة الترصّد والمسح البيئيين، لكن عليها أن تتابع هذه المتغيرات للظفر بمعلومات استباقية ذات طابع استراتيجي

وبعمق هذا المسعى مكانة المعلومات الإستراتيجيّة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، والتي تعد حقيقة موردًا استراتيجيًّا لا يقلّ أهمية عن الموارد الأخرى التقليديّة، لدورها الفاعل في بناء قاعدة صلبة لمختلف قرارات المؤسسة الإستراتيجية، لقدرتها على استشراف المستقبل، والتعامل مع حالات التعقيد والاضطراب المستثمرين لبيئة المؤسسة، وبالتالي التعامل الكفء والفعّال مع الفرص المتاحة والتهديدات التي يمكن أن تعترض نمو بقاء المؤسسة الاقتصادية واستمرارها.

وممّا لا شكّ فيه أنّ تتسارع وتيرة التغيير أدّت إلى ازديّاد الطلب على المعلومات عامّة والمعلومات الإستراتيجية بشكل خاص، ذلك أنّ المعلومة الإستراتيجيّة أصبحت رمزًا للتفوّق والتميز بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، كما تعد عملية الحصول على المعلومة الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية خطوة هامّة نحو تمكنها وقدرتها على التكيف مع الأحداث الخارجيّة، وعلى تلقي إشارات وتحليلها قبل غيرها؛ أي عملية استباق الأفعال، وهذه المهارات هي التي تكسبها الميزة التنافسية، والتي تضمن من خلالها الاستمرارية في مجال نشاطها.

غير أنّ الأهمية الكبرى تولى إلى أسلوب جمع المعلومة الإستراتيجيّة واستغلالها في حد ذاتها، فهي تحتاج إلى بنية تنظيمية ووسائل يتمّ تصميمها وتطويرها خصيصًا لترافق الدور المنتظر منها، وهنا يعدّ الذكاء الاقتصادي وبجدارة الأسلوب الأهم بامتيّاز، فأضحى حتمية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، وهو نتاج تحوّلات فكرية وتطوّرات معرفيّة أملتها، كما تمّ التعرّض إليه آنفا الظروف البيئيّة التي تلازم حياة أي مؤسسة اقتصادية.

والذكاء الاقتصادي كأحد المواضيع المعاصرة تشترك فيه حقول علمية متعدّدة، ومن أهمّها تلك التي لها علاقة مباشرة بجوهر هذه الأداة ألا وهي المعلومة الإستراتيجيّة، وبالتالي فميادين الإدارة الإستراتيجية، إدارة الأعمال وعلم المعلومات واقتصاد المعرفة تعدّ بيئة نمو هذا الاتّجاه الفكري الحديث.

إذا من خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكاليّة الرئيسية التالية:

كيف يساهم نظام الذكاء الإقتصادي في التحكم في المعلومة الإستراتيجية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى؟

ولتدعيم الإجابة على الإشكالية يمكن طرح بعض التساؤلات منها:

ـ ما هو مستوى الذكاء الإقتصادي في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى؟

ـ ما هو مستوى تسيير المعلومة الاستراتيجية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى؟

ـ هل توجد علاقة ارتباط بين الذكاء الاقتصادي و التحكم في المعلومة الاستراتيجية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى؟

_هل توجد علاقة تأثير بين الذكاء الإقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى؟

الفرضيّات:

الفرضية الأولى:مستوى تطبيق نظام الذكاء الإقتصادي في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى مرتفع.

الفرضيّة الثانية: مستوى التحكم في المعلومات الإستراتيجية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى مرتفع.

الفرضيّة الثالثة: توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الإقصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية عند مستوى خطأ $\alpha=0.05$

الفرضية الرابعة: توجد علاقة تأثير بين الذكاء الإقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية عند مستوى خطأ $0.05=\alpha$

الفرضية الخامسة: يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الإقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجة تعود للمتغيرات الشخصية (الجنس،العمر،المنصب،المستوى،الوظيفة،الأقدمية) عند مستوى خطأ $0.05=\alpha$

أهمية الدراسة:

تتجلّى أهمية الدراسة في القيمة العلمية لهذا الموضوع، وكذا عمق الجدل القائم حوله بحيث يعتبر من المواضيع التي تحظى باهتمام البحوث والدراسات الجديدة في الآونة الأخيرة، خاصّة أنّ الذكاء الاقتصادي والمعلومة الإستراتيجية مفهومين حديثان متكاملان، ولإثراء الموضوع بمزيد من المعرفة الدلالية والكشف عن بعض الجوانب الهامّة، حيث دلّت العديد من الشواهد أنّ جملة من المؤسسات وصلت إلى قمّة الريادة، لأنّها تمكّنت من السبق المعرفي بفضل اهتمامها بالذكاء الاقتصادي، ودور هذا الأخير من التحكّم في المعلومة الإستراتيجية.

أهداف الدراسة:

ـ التعرّف على موضوع جديد وهو الذكاء الاقتصادي.

ـ تسليط الضوء على منهج الذكاء الاقتصادي كمفهوم فرض نفسه أمام التغيرات السريعة في الساحة الاقتصادية، وعلى دوره كآلية للتحكّم في المعلومة الإستراتيجية.

ـ محاولة ضبط مصطلح الذكاء الاقتصادي وعلاقته بالمعلومة الإستراتيجيّة.

ـ إبراز مكانة الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية العامّة ومؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش ولاية سوق أهراس خاصّة.

ـ معرفة تطلعات المؤسسة الجزائرية في الذكاء الاقتصادي من خلال إسقاط الدراسة على قطاع خدماتي في الجزائر، المتمثّل في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى من أجل الوقوف على دور الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكّم في المعلومة الإستراتيجية.

دوافع اختيّار الموضوع:

من الدوافع الأساسية التي أدّت بنا إلى اختيّار هذا الموضوع هي:

ـ الميول الشخصي للبحث في هذا الموضوع.

ـ صلة الموضوع المتينة بتخصص التسيير وإدارة أعمال.

ـ محاولة إثراء مكتبتنا بمرجع إضافي في هذا المجال.

ـ الحداثة النسبية للموضوع.

صعوبات الدراسة:

أثناء قيّامنا بإعداد هذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات التي يمكن أن نوجزها في:

ـ قلّة المراجع لاسيما في موضوع الذكاء الاقتصادي خاصّة على مستوى المكتبة الجامعية.

ـ قلّة المراجع على موضوع المعلومة الإستراتيجية على مستوى المكتبة الجامعية وعلى مستوى الانترنت.

ـ صعوبة إيجاد مؤسسة للقيّام بالدراسة الميدانية، بسبب قلّة عمّالها وصغر حجمها للقيّام بالاستبيان في ولايتنا.

ـ تحفّظ بعض المسؤولين في الكشف عن المعلومات التي تخص المصالح التي يعملون بها.

المنهج المستخدم:

للإجابة على الإشكالية واختبار صحّة الفرضيّات تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي بغية صيّاغة الجانب النظري من خلال الفصلين الأول والثاني، ثمّ على منهج المسح الشامل في الفصل الثالث، ذلك من أجل إسقاط المعلومات النظرية على مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش ولاية سوق أهراس، وتحليل هذا الواقع للوصول إلى توصيّات واقتراحات بشأن هذا الموضوع.

حيث قد تمّ استخدام مجموعة من الأدوات هي:

ـ المسح المكتبي (كتب، مذكّرات، مجلات...).

ـ الوثائق الخاصّة بالمؤسسة.

ـ مصادر أخرى كمواقع الأنترنت.

ـ الرسائل والملتقيات.

ـ المنهج الإحصائي لجمع المعلومات، معالجتها واختبار الفرضيّات.

الدراسات السابقة:

من خلال البحث على المصادر التي عالجت موضوع الذكاء والمعلومة الإستراتيجيّة تمّ الحصول على عدّة دراسات سابقة من بينها ما يلي:

❖ دراسة صليحة كاريش (2012) المعنونة باليقظة الإستراتيجيّة نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوّة محرّكة، دراسة حالة مؤسسة نفطال، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة معرفة أنّ مؤسسة نفطال بالرغم من ممارستها لنشاط اليقظة وتواجده بشكل رسمي في شكل دائرة، إلا أنّه لا يتمتّع بالوظيفة الحقيقية المنوطة به، فهو فقط نشاط إعلامي روتيني أكثر منه نشاط للإنذار والاستعداد والتوقّع، ويرجع ذلك حسب الباحثة إلى مجموعة من الصعوبات، كغيّاب التحفيز، والتدريب في مجال اليقظة الإستراتيجية.

❖ دراسة أسماء فيلالي (2013 ـ 2014): " الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية: الواقع والمجهودات دراسة حالة المؤسسة الوطنية الصناعية Snvi "، مذكرة ماجستير غير منشورة، هدفت هذه الدراسة إلى محاولة حل الإشكالية المتمثّلة في ما هو واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية عامّة والمؤسسات الوطنية خاصّة، وتوصّلت إلى أن المؤسسات الجزائرية تعاني من تأخر في المستوى التكنولوجي والتنافسي وتأخر نسبي في ذكاء الاقتصاد.

❖ دراسة محمد بلزغم (2014 ـ 2015): " دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقعه في الجزائر "، مذكرة ماجستير غير منشورة، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الذكاء الاقتصادي في تميز منظمة الأعمال الجزائرية، توصّلت إلى أنّ المنظمات الجزائرية تفتقر إلى سيولة المعلومات التي تمكنها من اتّخاذ القرارات اللازمة.

أمّا في دراستنا الحالية فقد تميزت بالتطرق للعلاقة التي تربط الذكاء الاقتصادي بالمعلومة الإستراتيجية، وكذلك تبيان مدى تطبيق هذه العلاقة في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى.

حدود الدراسة:

يمكن حصر حدود هذه الدراسة على النّحو التالي:

الحدود المكانية: تمثّلت هذه الحدود المكانية في المكان الذي اختير للقيّام بالدراسة الميدانية، فأخذنا مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش ولاية سوق أهراس.

الحدود الزمانية: لقد تحددت المدّة الزمنية لهذه الدراسة ب 3 أشهر، حيث بدأت هذه الدراسة ابتداء من الجانب النظري في شهر مارس 2023 غلى غاية الوصول إلى نتائج واستنتاجات بعد التطرق إلى الجانب الميداني نهاية شهر ماي 2023.

هيكل الدراسة:

لقد تمّ تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول كل فصل يتضمّن ثلاثة مباحث كما يلي:

الفصل الأوّل: الإطار النظري للذكاء الاقتصادي، حيث يتمّ فيه تناول ثلاثة مباحث أحدهما عن الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي، أمّا الثاني عن الذكاء الاقتصادي: " أهدافه، أهميته، مراحله ووظائفه"، أمّا الثالث وسائل ونماذج الذكاء الاقتصادي ومدى تطبيقه في المؤسسات الجزائرية.

الفصل الثاني: الإطار النظري للمعلومة الإستراتيجية، حيث يتمّ فيه تناول ثلاثة مباحث أحدهما عن الإطار المفاهيمي للمعلومة الإستراتيجية، أمّا الثاني: المعلومة الإستراتيجية: " أمنيتها، الحاجة إلى أمنيتها، عناصرها وأساليب إختراق أمنيتها"، أمّا الثالث: الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكّم في المعلومة الإستراتيجية.

الفصل الثالث: قمنا فيه بدراسة ميدانية لمحاولة ما تمّ التطرّق إليه في الجانب النظري على مؤسسة مطاحن بلغيث بمداوروش سوق أهراس، حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين الأول تمّ فيه التعرف على المؤسسة، أمّا الثاني فقمنا فيه بالتحليل الإحصائي لواقع دور الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكّم في المعلومة الإستراتيجية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى مداوروش سوق أهراس.

الجانب النظري

الفصل الأوّل:

الإطار النّظري للذّكاء الاقتصادي.

تمهيد:

يعتبر الذّكاء الاقتصادي أحد المتطلّبات المعاصرة الّتي تمليها الحركيّة المتسارعة للمتغيّرات وعوامل بيئة الأعمال الحاليّة، إذ يعتبر من بين الأنظمة المهمّة الّتي تسعى للبحث والتّطوير وبثّ المعلومات المفيدة والحسّاسة نظرًا لما يوفّره من ميزة وحماية نوعيّة تواجه القوى الدّاخليّة والخارجيّة، وهو ما يعزّز البحث عن المعلومة الصّادقة واستخدامها في الوقت المناسب.

ومن هذا المنطلق تطرّقنا في الفصل الأوّل من عملنا هذا إلى الإطار النّظريّ للذّكاء الاقتصادي، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث: تناولنا في المبحث الأوّل: مدخل إلى الذّكاء الاقتصادي، بينما استعرضنا في المبحث الثّاني: الذّكاء الاقتصادي: (أهدافه، مراحله، ووظائفه، وأهميّته)، أمّا المبحث الثّالث فتعرّضنا فيه إلى: الذّكاء الاقتصادي (وسائله، نماذجه، ومدى تطبيق الذّكاء الاقتصاديّ في المؤسّسات الجزائريّة).

المبحث الأوّل: مدخل إلى الذّكاء الاقتصادي

في هذا المبحث سندرس كلّ من التّطوّر التّاريخي والمفاهيميّ لمصطلح الذّكاء الاقتصادي لمعرفة الإطار الفكري الّذي ساهم في تطويره، والجدل الّذي لا يزال قائمًا حول تحديد تعريف دقيق له، بالإضافة إلى علاقته بمفاهيم أخرى ذات علاقة به، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب: يتعلّق المطلب الأوّل بمفهوم الذّكاء الاقتصادي وخصائصه، بينما يبيّن المطلب الثّاني: نشأة وتطوّر الذّكاء الاقتصادي، أمّا المطلب الثّالث فيكشف عن عناصر ومهام الذّكاء الاقتصاديّ.

المطلب الأوّل: تعريف الذّكاء الاقتصادي وخصائصه:

أوّلا: تعريف الذّكاء الاقتصادي:

أ/ تعريف الذّكاء:

يعدّ مفهوم الذّكاء من أكثر المفاهيم الّتي حظيت باهتمام علماء النّفس والباحثين منذ ظهوره، حيث قاموا بدراسته من جوانب متعدّدة، كما أنّه يتّسم بتعدّد تعريفاته وتنوّعها نظرًا لعدم وضوح المقصود منه بدقّة، واختلفت وجهات النّظر لعلماء النّفس حول عدم الاتّفاق على مقياس موحّد للذّكاء.

يعرّف الذّكاء على أنّه: « تمام الشّيء، ومنه الذّكاء في السّنّ، وهو تمام السّنّ، ومنه الذّكاء في الفهم وهو أن يكون فهمًا تامًّا سريع القبول »[1].

كما يعرّف على أنّه: القدرة على التّكيّف والمرونة العقليّة تجاه المواقف والمشكلات، فالفرد الذّكي هو القادر على تنويع أنماط سلوكه تبعًا لتغيّر الظّروف.

وكتعريف إجرائيّ يمكن تعريف الذّكاء على أنّه مجموعة من الإمكانيات والقدرات الّتي يتمتّع الفرد بها، وتميّزه عن الآخرين من خلال تمكّنه من التّكيّف والتّحكّم في وضعيات أو حالات أو مواقف أو ظروف، مهما كانت درجة تعقّدها أو صعوبتها، فهو بذلك يتّسم بالسّرعة في ردود الأفعال واتّخاذ القرار المناسب معتمدًا على أسلوب دقيق في فرز المعلومات واختيار أفضلها[2].

---

[1] سعاد حرب قاسم، « **أثر الذّكاء الاستراتيجي على عمليّة اتّخاذ القرار** »، مذكّرة ماجستير، كليّة التّجارة، الجامعة الإسلاميّة، غزّة، 2011م، ص10.

[2] مدحت محمّد أبو النّصر، « **التّخطيط للمستقبل في المنظّمات الذّكيّة** »، المجموعة العربيّة للتّدريب والنّشر، الطّبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012م، ص95.

ب/ تعريف الذّكاء الاقتصادي:

عرّف مارتر الذّكاء الاقتصادي على أنّه: « مجموعة الأعمال المنسّقة للبحث، المعالجة والتّوزيع بهدف استغلال المعلومة الضّروريّة، وهي تلك الّتي تكون في حاجة إليها كلّ المستويات الإداريّة، واتّخاذ القرار في المؤسّسة لإعداد وتنفيذ الإستراتيجيّة الضّروريّة لبلوغ الأهداف وتحسين مكانتها في المحيط التّنافسيّ»[1].

تعريف آخر للذّكاء الاقتصادي هو أنّ: الذّكاء الاقتصادي هو التّحكّم الملموس في المعلومة، وإنتاج المعرفة الجديدة فهو فنّ اكتشاف التّهديدات والفرص من خلال: جمع، تخزين، تحليل، ونشر المعلومة الضّروريّة والإستراتيجيّة لمن هم بحاجة لها.

أمّا وفقًا لبارنارد كارابون وهو نائب فرنسي كلّف بإعداد تقرير خاص بالذّكاء الاقتصادي ولاحقًا سمّي باسمه تقرير B.CARAYON سنة 2003، والّذي ركّز على كون الذّكاء يجب أن يكون كسياسة وطنيّة، وهو ما اصطلح عليه بـ " الوطنيّة الاقتصاديّة ". مقدّمًا اقتراحات واستراتيجيّات تمكّنه من تطوير وتحسين المؤسّسات، دون أن يقدّم تعريفًا دقيقًا للمصطلح.

بعده قدّم النّائب الفرنسي ألان جوبي باعتباره المسؤول السّامي مكلّف بالذّكاء الاقتصادي يعدّ ثقافة وإطارا ذهنيًّا، هو أداة لتحسين التّنافسيّة والابتكار في ظلّ بيئة معولمة[2].

تعريفات أخرى:

جدول رقم (1): تعريفات أخرى للذّكاء الاقتصاديّ

الباحث	السّنة	التّعريف
دو Dou	1995	هو مجموعة من الأنشطة الّتي تهدف إلى الرّقابة ومرتبطة بالسّياسة والجيوسياسيّة والاقتصاد.
بيسون BESSON وبوسان POSSIN	1996	هو قدرة الحصول على الإجابات من خلال اكتشاف مختلف الذّكاءات بين المعلومات.
مارموز MARMUSE	1996	القدرة على تحديد الفرص الإستراتيجيّة وتقييمها من حيث الجودة العالية.

[1] Philippe Kislin , Modélisation du problème informationel de veilleur dans la démarche d'intelligence économique, thèse de doctorat, France, 2007,p41.

[2] سعاد حرب قاسم، مرجع سبق ذكره، ص11.

كوليتيس COLLETIS	1997	قدرة أي مؤسّسة على ربط وجمع القدرات والمهارات الدّاخليّة والخارجيّة بطريقة كفأة من أجل حلّ مشكلة إنتاجيّة.
جاكوبياك JAKOBIAK	1998	و أداة هجوميّة تستخدمها المؤسّسة لإدارة المعلومات، وهو مفهوم أشمل من اليقظة الإستراتيجيّة.
بورنوا ورومانيBOURNOI	2000	عمليّة منظّمة تخدم التّسيير الاستراتيجي للمؤسّسة بهدف تحسين تنافسيّتها من خلال جمع، معالجة ونشر المعلومات والمعرفة الضّروريّة للتّحكّم في البيئة.
لوانتيي LOINTIER	2000	نشاط الاستخبار أو الاستعلام في إطار قانوني وأخلاقي.
ليفيت LEVET	2001	القدرة على فهم البيئة واستباق التّغيير، من خلا التّحكّم في المعلومة، وإنتاج المعرفة الجديدة من أجل تحسين عمليّة اتّخاذ القرار.
باتورال PATUREL	2002	هو عمليّة الرّقابة النّشطة للمعلومات، معالجتها ثمّ نشرها في الوقت المناسب للأفراد ذوي الكفاءات والقادرين على ترجمتها من أجل استغلالها نموّ وبقاء المؤسّسة.

Source: Franck Bulinge, pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations, thèse de doctorat, université de Zoulon, France, 2002, p227.

ثانيًا: خصائص الذّكاء الاقتصادي:

مع ظهور العولمة وانتشار المصطلحات والمفاهيم المتعلّقة بكيفيّة جمع المعلومات واستغلالها وقع الكثير من الخلط بين هذه المصطلحات، لهذا كان من الضّروريّ إبراز أهمّ خصائص الذّكاء الاقتصادي من أجل تفرقته عن غيره، ومن بين أهمّ هذه الخصائص نذكر:

- الاستغلال الاستراتيجي والتّكتيكي للمعلومات ذات المزايا التّنافسيّة في اتّخاذ القرارات؛
- إرادة قويّة لتنسيق الجهودات الّتي تقوم بها الأعوان الاقتصاديّة؛
- وجود علاقة قويّة بين المؤسّسات الجامعات، الإدارات المركزيّة الإقليميّة؛
- إدماج ممارسات عمل الضّغط والتّأثير؛
- إدماج المعارف العلميّة، التّقنيّة، الاقتصاديّة، والقانونيّة؛

– السّريّة في نشر المعلومات والحصول عليها بطرق شرعيّة[1].

المطلب الثّاني: النّشأة والتّطوّر التّاريخي للذّكاء الاقتصادي:

إنّ فكرة الذّكاء الاقتصادي نشأت مع ظهور التّجارة وتطوّرًا مع ظهور اقتصاد السّوق وقد أوضح (Braudel) أنّ المنافسة ازدادت قوّة بالمدن التّجاريّة منذ القرن الخامس عشر وامتدّت إلى القرن الثّامن عشر، وإنّ ظهور المنافسة بين تلك المدن بالأخصّ في شمال إيطاليا، وقد اتّسمت في بدايتها بالهجومات التّجاريّة والتّجسّس التّجاري[2].

تعدّ بريطانيا أوّل من استعمل الذّكاء الاقتصادي وهو نابع من الفكر العسكري الّذي يعتمد على المعلومة من أجل اكتشاف نقاط قوّة وضعف الخصم ومن ثمّ الاستعداد الجيّد للمواجهة، لقد كان الاستعمال الفعليّ للذّكاء الاقتصادي لأوّل مرّة في مقال (Hans Peter luhn) عام 1985[3].

في حين قدّم (Aguilar) عام 1963 أوّل دراسة لظاهرتي الذّكاء واليقظة، أمّا في الولايات المتّحدة الأمريكيّة في عام 1980 ونتيجة لتطوّر الأسواق بواسطة تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات اقترح (Porter) أوّل نموذج للذّكاء الاقتصادي والّذي تجاوز فيه جمع المعلومات إلى مرحلة معالجة تلك المعلومات وإيصالها للمعنيّين وتحويل المعلومة إلى ذكاء وأن لا يقتصر على مجال المنافسة فقط بل يتعدّى ذلك إلى مجالات المؤسّسة كافّة، أمّا في فرنسا فقد ظهر الذّكاء الاقتصادي عام 1990 وتطوّر المفهوم ليشمل مراقبة المحيط وإدارة المعلومات وأهميتها للمتخصّصين، ويعد عام 1992 أوّل ظهور رسمي لهذا المصطلح وقد وضع أوّل تعريف علمي له من قبل العالم (Marter) عام 1994 في تقرير صادر من المحافظة العامّة للتّخطيط في فرنسا. وفي عام 2003 وضع (Salles) أربع مراحل لتطوير مفهوم الذّكاء الاقتصادي وهي[4]:

المرحلة الأولى:

تمتدّ من الثّمانينات إلى منتصف التّسعينات والّتي تركّز على العمليّات والأدوات والتّقنيات الّتي وردت في تعاريف الذّكاء الاقتصادي مثل تعريف (Marteer) وكذلك (Lexa).

---

[1] أحمد ميلي سميّة، ودغفل فاطمة، « **واقع ومعيقات الذّكاء الاقتصادي في المؤسّسة الاقتصاديّة الجزائريّة** »، جامعة محمّد بوضياف المسيلة، مجلّة الدّراسات الاقتصاديّة المعاصرة، المجلّد 2، الجزائر، 2020م، ص4.

[2] الحاج سالم عطيّة، « **من تسيير المعلومات إلى الذّكاء الاقتصادي مرجعيّة النّظريّة للمفهوم** »، المجلّة العلميّة، جامعة الجزائر3، المجلّد6، العدد11، جانفي 2018م، ص166.

[3] فيلالي أسماء، « **الذّكاء الاقتصادي في المؤسّسة الجزائريّة: واقع ومجهودات دراسة حالة المؤسّسة الوطنيّة للسّيّارات الصّناعيّة snvu** »، الجزائر، مذكّرة ماجستير، تلمسان، 2014، ص32.

[4] محمد نعمة، ومحمد الزبيدي، « **الذّكاء الاقتصادي وإمكانيّة مساهمته في تنمية العراق** »، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القادسيّة، العراق، 2017م، ص 27 ص28

المرحلة الثانية:

وتمتد خلال سنوات التسعينات وهي تهتم بالمقام الأول لاستخدام الذكاء الاقتصادي أو الاستراتيجي أو الأهداف المنشودة منه.

المرحلة الثالثة:

إذ تبدأ من أواخر التسعينات والتي يرى فيها عملية تمويل الذكاء الاقتصادي والإدارة المشتركة والعمل التعاوني.

المرحلة الرابعة:

والتي تبدأ في عام 2000، وتتضمن المفاهيم السابقة والهوية الاقتصادية للمفهوم ودوره الهجومي والدفاع.

وقد توالت الدراسات والأبحاث في فرنسا إضافة إلى قيامها بمجموعة كبيرة من الحملات التحسيسية حول تطبيق الذكاء الاقتصادي وتنظيم عدة ملتقيات وتجمعات من أجل التعريف بهذا المفهوم وتعميمه وترسيخه، وقد قدم تعريف رسمي سنة 2010 من طرف رئيس الوفد المشترك بين الوزارات للبكاء الاقتصادي حتى عام 2015 Claude rélèveوالذي يعتبر الأكثر تحديثا وفقا للسياق الاقتصادي العالمي وهو شامل للغاية[1].

المطلب الثالث: عناصر ومهام الذكاء الاقتصادي:

أولا: عناصر الذكاء الاقتصادي:

يمكن حصر مفهوم الذكاء الاقتصادي في كونه سياسة عامة تحددها الدولة بمشاركة باقي المتدخلين والمتعاملين بها محتواها ومجال تطبيقها أين تبنى عملية الذكاء الاقتصادي على جملة من العناصر[2]:

1/ السياسة التنافسية: تتمحور هذه السياسة باعتمادها عمليات البحث والتطوير وإمكانية إدارة ومتابعة المؤسسات من خلال اكتشاف الفرص والمنافسة في الأسواق المحلية والخارجية فضلا عن قيامها بجمع الخبرات والحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة أو العامة بمحيها.

2/ سياسة الأمن الاقتصادي:

إن الترابط بين الأمن الاقتصادي والمنافسة الاقتصادية يعد أمرا واقعا خاصة بعد التغييرات التي يشهدها الاقتصاد العالمي والتي تمثلت بتراجع المخاطر العسكرية والحروب المباشرة لتفتح بابا واسعا للمخاطر المتجددة وغير مباشرة التي تعمل بالضد مع المصالح الاقتصادية لتتعدى بعد ذلك بأثارها على العديد من الجوانب الأخرى الاجتماعية

[1] بوزادة نجاة، وظافر زهير، « **التّأصيل التّاريخي لمفهوم الذّكاء الاقتصادي، مجلّة المؤشّر للدّراسات الاقتصاديّة** »، العدد الثّاني، 3 أوت 2018م، الجزائر، ص194.

[2] حمداني محمّد، « **أهميّة الذّكاء الاقتصادي في ملاءمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبيّة** »، مجلّة أداء المؤسّسات الجزائريّة، العدد الثّاني، الجزائر، 2012م، ص13.

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 حماية ومتابعة مصالحه الخاصة، والمشاركة في وضع السياسة العامة للأمن الاقتصادي في ذلك البلد.

3/سياسة التأثير:

إن من العناصر المهمة للذكاء الاقتصادي هي سياسة التأثير في محيطه وبالتالي التأثير على القرار الاقتصادي والسياسي من خلال سياسة الضغط والتأثير ويشكل ضرورة ضاغطة بالاتجاه الذي تريده المؤسسات أو الدول من خلال قوانين يصادق عليها على أن يؤخذ بالاعتبار رأي المستشارين في هذا المجال حتى لا يلحق الضرر بالآخرين وخاصة العاملين في المجال السياسي[1].

ما تقدم يمثل 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 ثلاث عناصر هي:

– ضمان وجود يقظة إستراتيجية مؤثرة تسهل عمليات اتخاذ القرارات في المجال الاقتصادي؛

– دعم التنافسية داخل المؤسسات وقدرتها التكنولوجية في مؤسسات البحث لمصلحة تلك المؤسسات؛

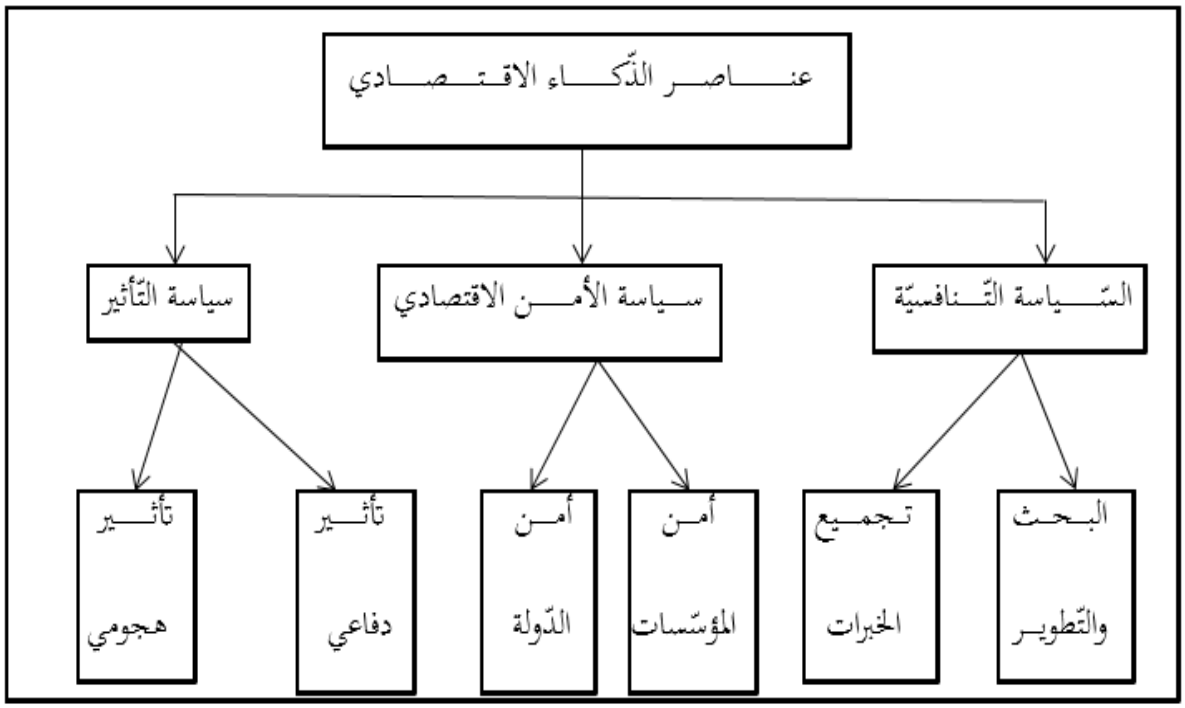
– ضمان الأمن الاقتصادي داخل المؤسسات، والأمن لمؤسسات البحث على مستوى الدولة مما يشير إلى أن المؤسسات هي جزء أو عينة مصغرة من الدولة.

– لابد من الإشارة إلى أن مجال الذكاء الاقتصادي والذي يتجسد خصيصا في الأسواق التي تعد مصدرا لخلق القيمة المضافة يتعدى ذلك ليصبح مصدرا للقوة والتأثير، فهنا كبعض المشاريع مثل: الطّيران ومشاريع التّسليح والطّاقة وغزو الفضاء والصّناعات الدّوائيّة فضلًا عن تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والأمن القومي وغيرها من المشاريع الّتي تتحكّم بها القاعدة السّعريّة التّقليديّة، ولا النّوع بالنّسبة للمنتج أو الخدمات المرتبطة به بل يتعدّى ذلك إلى القرار الاستراتيجي والموافقة السّياسيّة من قبل الدّولة الّتي يكون لها الدّور الحاسم في تبنّي مثل هذه المشاريع[2]، والشّكل التّالي يعرض عناصر الذّكاء الاقتصادي:

[1] بلزغم محمّد، « **دور الذّكاء الاقتصادي في تميّز منظّمات الأعمال وواقعه في الجزائر** »، كليّة العلوم الاقتصاديّة، مذكّرة لنيل شهادة ما بعد التّدرّج غير منشورة، الجزائر، 2015، ص8.

[2] محمد نعمة، ومحمد الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص42.

الشّكل (01): عناصر الذّكاء الاقتصادي.



المصدر: محمد نعمة، ومحمد الزبيدي، الذّكاء الاقتصادي وإمكانيّة مساهمته في تنمية العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القادسيّة، العراق، 2017م، ص 43.

ثانيًا: مهام الذّكاء الاقتصادي:

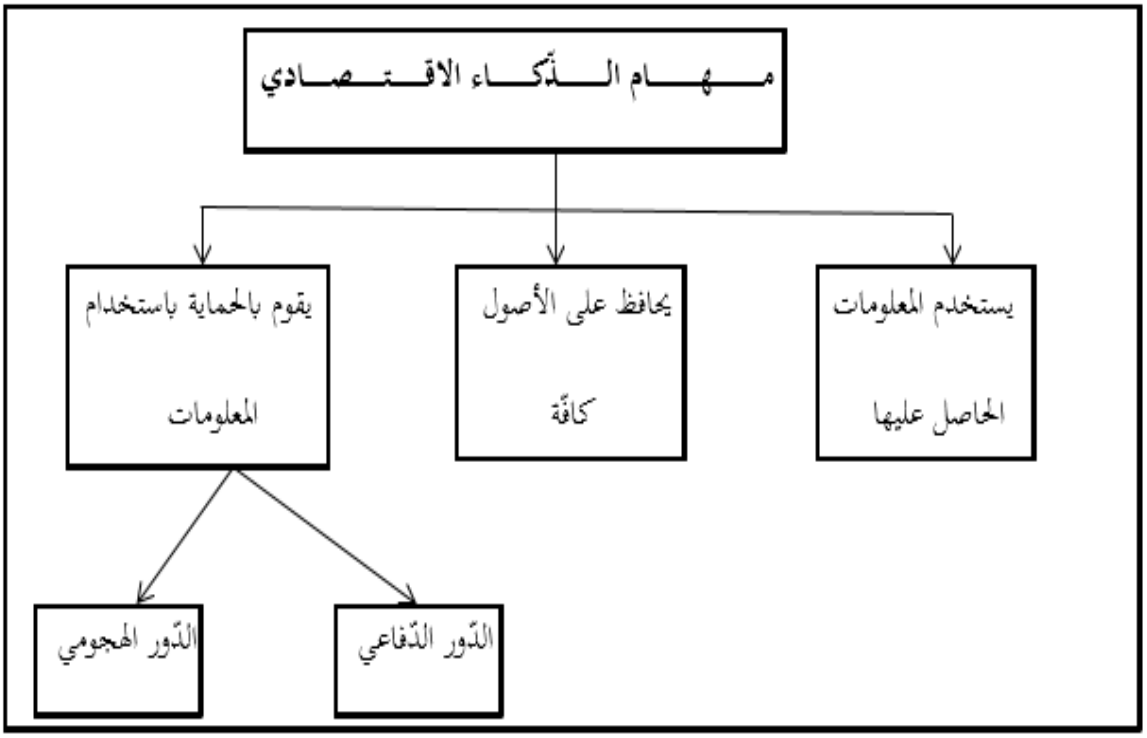
هناك تباين وتنوّع في أدوار ومهام الذّكاء الاقتصادي والّتي يمكن حصرها في ثلاث مهام أساسيّة، أو لها تلك المهام المستخدمة في جمع وتحليل وتوزيع المعلومات الّتي يحصل عليها بطرقة مشروعة أو قانونيّة، فضلًا عن قيامه بالمراقبة والمتابعة لبيئة المحيط وتحليل المعلومات واستخدامها.

أمّا المهمّة الثّانية فهي المحافظة على الأصول البشريّة الماديّة وغير الماديّة سواء أكانت للمؤسّسات أو الدّولة من خلال اليقظة المبكّرة واكتشاف التّهديدات، فضلًا عن اقتناص الفرص للأفراد العاملين وللمستويات كافّةً، في حين المهمة الثّالثة هي الدّور الّذي يقوم به سواء كان دفاعيًّا في حماية إرث المؤسّسة أو الدّولة أو ما يتعلّق بالدّور الهجومي من خلال استخدام المعلومات المخزّنة في نظام الذّكاء الاقتصادي والتّعامل مع المتغيّرات في بيئة المحيط الدّاخليّة والخارجيّة والتّأثير فيها، فضلًا عن قيامه بتقليل مجالات عدم اليقين ممّا يساعد في عمليّة اتّخاذ القرار ويساهم في استمراريّة المؤسّسات ومن ثمّ تطوّرها وتنميتها[1].

ممّا تقدّم سابقًا يمكن استعراض مهام الذّكاء الاقتصادي في الشّكل التّالي:

[1] محمد نعمة ومحمد الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص37.

الشّكل (02): مهام الذّكاء الاقتصادي.



المصدر: محمد نعمة، ومحمد الزبيدي، مرجع سابق الذّكر، ص38.

المبحث الثّاني: الذّكاء الاقتصادي (أهدافه، مراحله، ووظائفه).

بغية ممارسة وتطبيق الذّكاء الاقتصادي على المستوى الجزئي، فإنّه من الأجدر التّعرّف على الأهداف الّتي ترمي اليها وجدوى الاعتماد عليه والتّعرض إلى أهم المراحل الّتي تساهم في جعله أكثر جدوى فعالية وكفاءة لتحقيق هذه الأهداف، بالإضافة إلى فهم وإدراك وظائفه الرئيسية، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب يتعلّق المطلب الاول: بأهداف الذّكاء الاقتصادي، بينما يبين المطلب الثّاني: مراحله، أمّا المطلب الثّالث فيكشف عن أهمّ وظائفه.

المطلب الأوّل: أهميّة الذّكاء الاقتصادي وأهدافه.

أوّلا: أهمية الذّكاء الاقتصادي:

في ظلّ المناخ الاقتصادي التّالي يجلب الذّكاء الاقتصادي العديد من المزايا للمؤسّسات والدّول المساهمة في تسهيل التّحكم في أعمالها سوقها وبيئتها أو مساعدتها في توقّع الاتّجاهات الرّئيسيّة والفرص والتّهديدات القادمة وتنبيهها

من مخاطر فقدان القدرة التنافسية أو المعلومات[1]، يمكن التّعبير عن أهمية الفائدة التي يجلبها الذّكاء الاقتصادي من خلال:

1/ أهمية الذّكاء الاقتصادي على مستوى الدّولة:

تتقيّد الدولة من خلال إتباع إستراتيجية الذّكاء الاقتصادي كون الدولة نفسها تحتاج إلى معلومات عمّا يدور في اقتصاديات الدول الأخرى حتى يتسنى لها رسم الخطوط الإستراتيجية والاستراتيجيات اللّازمة لحماية اقتصادها من الهجمات التي قد تتعرض لها من منظماتها الوطنية أو انقطاعات إستراتيجية للوطن، كما يمكننا من الاستفادة القصوى من الاتّفاقيات والمعاهدات الدولية فمثلا في إبرام اتفاقية التحرير الجمركي بين الجزائر والاتحاد الأوروبي، قام هذا الأخير بإجراء مسرح حول تبعية وسلوك المستهلك الجزائري، وكذلك اتفاقيات التي تربط الجزائر مع جنوب آسيا فيما يخص عقود توريد الأرز الطويلة الأجل، وقد حدّد شريحة السلعة التي سيعفي الجزائر من دفع التعريفة الجمركية عليها، والتي في معظمها غير مجبرة من طرف المستهلك الجزائري وفي المقابل من الجزائر تنازل عن التعريفة الجمركية لمواد إستراتيجية صناعية، ومن هنا ظهر ضرورة توظيف كل الطاقات الاقتصادية والعلمية لصالح الاقتصاد الوطني، مما يعرف بالذكاء الجماعي الاستراتيجي[2].

أهمية الذكاء الاقتصادي على مستوى المنظمات:

ترتكز أهمية الذكاء الاقتصادي في المنظمات على ثلاثة محاور أساسية[3]:

2/ **مراقبة المنافسة:** تجلب العولمة التجارية منافسين جدد، ما يتيح للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية اكتشاف وتوزيع وصولهم للسّوق وبما أنه لا يمكن محاربة المنافسة دون مراقبة وأن الاستراتيجيات التنافسية تستدعي استثمارات مكلفة للمؤسسات الاقتصادية، فالذكاء الاقتصادي يمثل الأداة المفيدة في ذلك لأنه ناتج عن الاندماج بين أنظمة اليقظة والتقنيات العسكرية لجمع المعلومات، وبالتالي فهي أداة التنافسية التي توفر أفضل توافق للثنائية (سعر، جودة)، بالنّسبة للمؤسسات الاقتصادية فالذّكاء الاقتصادي هو أفضل وسيلة للموازنة بين محدودية الموارد من حيث الوقت والمال من جهة، والجهل المهني والمكلف لجميع البيانات من جهة أخرى، هذا هو المنهج الأول لبناء التحالفات الّتي يمكن أن تكون مفيدة لاستدامة المؤسسة.

---

[1] بوريش أحمد، « **الذّكاء الاقتصادي كأسلوب تسيير يساهم في دعم الإدارة الإستراتيجيّة في مواجهة التّهديدات واستغلال الفرص** »، أطروحة لنيل شهادة الدّكتوراه، كليّة العلوم الاقتصادية، تخصص الإدارة الإستراتيجيّة والذّكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2019م، ص113.

[2] بلزغم محمد، مرجع سبق ذكره، ص28.

[3] بوريش أحمد، مرجع سبق ذكره، ص ص113- 114.

كشف الفرص:

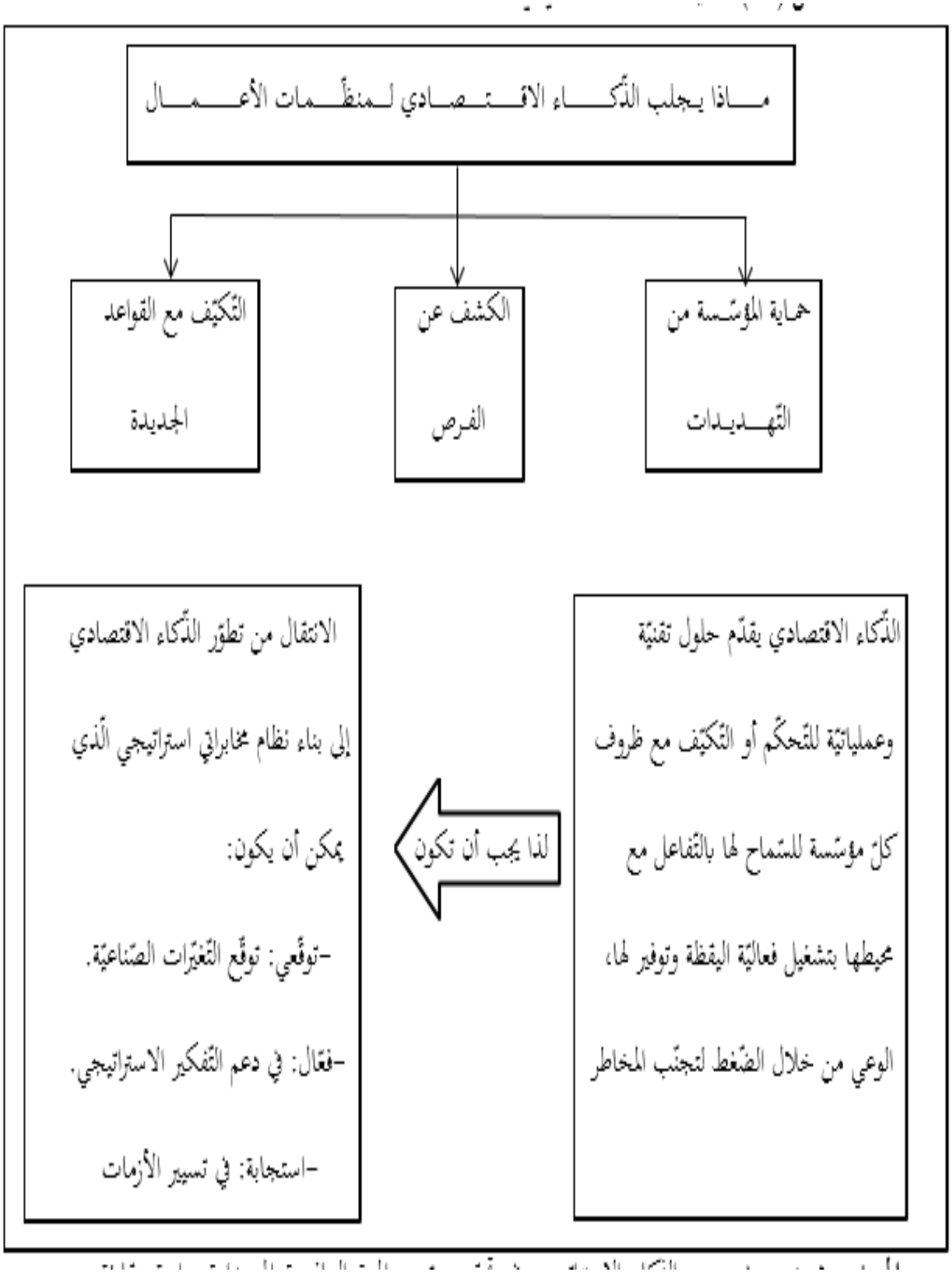
يمكن للذكاء الاقتصادي مختلف الأعوان الاقتصاديين من كشف الفرص التي يمكن أن تؤدي إلى ابتكار والاستحواذ على الحصص في السوق والرفع من الإنتاجية وبعقد الشركات. من فهو يساعد على توفير مزايا تطوير قدرتها التنافسية، في المقابل يسمح بالكشف عن التهديدات للمنافسين من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة في أقرب وقت ممكن الكشف عن الفرص المتاحة والتهديدات يزيد من سرعة التفاعل والقدرة على التنبؤ والتكيف.

3/ التحكم في المخاطر المعلوماتية:

يؤمن الذكاء الاقتصادي السّيطرة على مخاطر المعلوماتية سواء تعلق الأمر بالتقاط أو تحويل معلومات إستراتيجية، ولكن هناك احتمال بأن تكون هذه المعلومات مؤكده أولا يؤدي إلى تغيير أو تأثير على صوره سلوك وإستراتيجية الفاعلين الاقتصاديين، وبالتالي فإن الذّكاء الاقتصادي يضع من جهة إستراتيجية امن المعلومات جوانب إنسانية وتنظيمية، من نظم المعلومات واستخدام الحق في اختيار بين الشّركات والموردين من هم محل الثقة والتحكم في الإفصاح على البيانات الخاصة بها من خلال المواقع والوثائق والعلاقات مع الشركاء...إلخ، ومن جهة أخرى اعتماد نهج إعلاني دفاعي ناشط (إدارة، جامعة، مقاومة، التظليل...إلخ)، كما يسمح الذّكاء الاقتصادي بالتأثير على مجرى الأحداث الخارجية من خلال إجراءات اتّصالية متحكم فيها والضغط على مستويات وطنية وإقليمية أو حتّى دوليا بعد عقد اتّفاقيات ولوائح ...إلخ.

والشّكل التّالي يوضّح أهميّة الذّكاء الاقتصادي في المنظّمات.

الشّكل (03): أهميّة الذّكاء الاقتصادي في المنظّمات.



المصدر: محمد عنوش، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة وأوريدو للاتصالات في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الجزائر،2017 ص 47.

ثانيا: أهداف الذكاء الاقتصادي:

لماذا أصبح هناك اهتمام متزايد الذكاء الاقتصادي وتطبيقه على مستوى المؤسسة الاقتصادية هو سؤال كثر طرحه، هو الإجابة تكمن في أن هذا المصطلح أصبح يعتبر أداة تيسيرية متميزة في هذا المطلب، سوف يتم التركيز على أهم المساهمات التي يمكن أن يزود بها الذكاء الاقتصادي المؤسسة.

الذكاء الاقتصادي وصناعة التنافسية: كما تمت الإشارة سابقا فإن تحقيق التنافسية يعتبر الهدف الرئيسي للذكاء الاقتصادي، فباعتباره أداة مساعدة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية عن طريق التقليل من معدل اللّاتأكد البيئي في عملية الاستباق للتهديدات والفرص. يمكن القول أنه ليست فقط المعلومات هي التي تمكن المؤسسة من تحقيق التنافسية، لكن يجب أن تكون هذه العملية أي عملية تحويل المعلومات إلى معرفة، متحكم فيها من خلال الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة والقدرات التي تتمتع بها، لهذا فإن الذكاء الاقتصادي كأداة مساعدة على اتخاذ القرار تسمح بتحسين الاستراتيجيات المعدة من طرف المؤسسة بالتزامن مع تطوير وتدعيم مختلف مراحل صناعه الإستراتيجية.

الذكاء الاقتصادي والتأثير على بيئة المؤسسة:

يعد الذكاء الاقتصادي آلية دفاعية بالنسبة للمؤسسة عند مواجهتها لمختلف التهديدات البيئيّة، فالذكاء الاقتصادي يمتلك الأدوات والأساليب التي تساعد على التحكم والسيطرة على البيئة ومتغيراتها من خلال إمكانيّة تغييرها، أي البيئة وجعلها ملائمة وإمكانات المؤسسة، لكن كيف يمكن للذكاء الاقتصادي أن يتحكم في البيئة التنافسية خاصة للمؤسسة الاقتصادية؟

من أجل السيطرة على القوى البيئيّة، يمكن للذكاء الاقتصادي أن يقوم بإعداد وتحضير البيئة لاستراتيجيات المؤسسة[1].

والمقصود هنا عملية إخفاء الاستعدادات وردود أفعال المؤسسة الإستراتيجية مع فهم وتحليل ودراسة التوجّهات المنافسة الإستراتيجيّة، بالإضافة إلى انتهاء سياسات تأثير على الزّبائن، من أجل جذبهم أكثر والبحث عن أسواق جديدة.

إضافةً إلى ذلك فإنّ أساس عمل الذّكاء الاقتصادي هو جعل المؤسّسات هي التي تحدد قواعد اللعبة التنافسية، ولهذا كما تمت الإشارة إليه أنّ الذّكاء الاقتصادي يستخدم تقنيه دفاعيه وهجوميه في نفس الوقت معتمدا طبعا

[1] سارة كنزة بوحسان ومبارك بوعيشة، « **الذّكاء الاقتصادي كآلية لتحقيق الميزة التّنافسيّة في المؤسّسة الجزائريّة** »، دراسة تحليليّة للتّجربة الفرنسيّة، مجلّة العلوم الإنسانيّة والاجتماعيّة، العدد 51، الجزائر، 2019م، ص168.

على المصدر الاستراتيجي لهذه الإيرادات والمتمثل في المعلومة، ويمكن القول أن الذكاء الاقتصادي كآلية يهدف إلى[1]:

1) الرؤية الجيدة لفهم جيد:

والمقصود هنا هو تحديد ما يسعى بمناطق Zones d'ombre هذه المناطق التي تتّسم بتعقيد تأثير تطورات بيئية أعمال المؤسسة، الأسرار المحميّة في إطار تشريعي قانوني، الأسرار المهنيّة، ووفرة المعلومات.

وفي هذا الإطار الذّكاء الاقتصادي يوفر للمسيّرين ومتّخذي القرار أدوات للكشف على المعلومات المهمة والحيوية، والتّعلم أكثر على عملية الحصول على المعلومات بكفاءة وفاعلية.

2) الفهم الجيد لرد فعل جيد:

الذّكاء الاقتصادي يساعد على اتخاذ القرار في الوقت المناسب لفهم أفضل للمضمون الوطني والدّولي من خلال ترتيب الأولويات، هذه الأولويات يجب أن تتوافق مع الوسائل المستخدمة، كذلك السّير تصبح لديه القدرة على تحديد معالم ومنطلقات جديدة ويفسّرها باستمرار من أجل تفادي الوقوع في أزمات، وهذا راجع لردود أفعاله، ما يعني تميّزه باليقظة.

3) رد فعل جيد لإدارة جيدة:

العناصر التي تسهم في ردود أفعال جيدة من قبل المسير تتمثّل في الوقاية أو مواجهة الهجمات التنافسية من خلال الاعتماد على وجود رؤية واضحة للمؤسسة تسمح بمعالجة أو تفادي التهديدات، وتحسين حركات المؤسسة وسرعتها في الاستجابة،بالإضافة إلى القدرة على التأثير على البيئة.

4) إدارة جيدة لدعم التنافسية:

يبقى الهدف الرئيسي بالنسبة للذكاء الاقتصادي، هو صناعة مؤسسة تنافسية، الأمر الذي يجعل مؤسسة قادرة على الحصول على المعلومات الضروريّة، معالجتها بطريقة كفؤة واستباق التّهديدات البيئيّة، وبالتّالي المحافظة على السّيرة التّنافسيّة وتطوّرها.

المطلب الثّاني: مراحل الذّكاء الاقتصادي:

يمرّ الذّكاء الاقتصادي كعمليّة إداريّة بمجموعة من المراحل المنهجيّة والمتسلسلة والّتي تتمثّل في:

[1] Zahra Mansouri ; Intelligence économique, compétitivité d'entreprise marocaine Quelle interaction marché et organisation, n 18,2/2013,pp117-119.

أوّلًا: تحديد الحاجة للمعلومة أو المشكل المفروح:

تعتبر أوّل مرحلة من مراحل الذّكاء الاقتصادي والّتي يتمّ فيها تحديد المعلومات الّتي تحتاجها المؤسّسة، وكلّما كان ذلك دقيقًا، كلّما كانت عمليّة إعداد الخطّة الإستراتيجيّة يسيرة، للإضافة إلى ذلك تحديد الأطراف الّتي ستحتاج إلى هذه المعلومات، وطبيعة المعلومات الّتي نحتاجها، بالإضافة إلى تقييم إستراتيجيّة المؤسّسة ووضعيّتها[1].

والنّقطة الأهمّ بالنّسبة لهذه المرحلة، هي مسألة تحيين ويومنة الحاجة للمعلومة، باعتبار أنّه إذا تغيّرت إستراتيجيّة المؤسّسة، فإنّ نظام الذّكاء الاقتصادي عليه أن يتمّ إعادة النّظر في مراحله المختلفة، لظهور معلومات جديدة النّاتجة عن بروز فرص جديدة، منتجات جديدة أو حاجات جديدة.

ثانيًا: تحديد مصادر المعلومات:

عند دراسة تصنيف المعلومات، تمّ ذكر أنّ المعلومات مصادر مختلفة، وبالتّالي اختلاف محتوى المعلومات باختلاف مصدرها، ويمكن للمؤسّسة أن تحصل عليها سواءً من داخل أو خارج تنظيمها، ومن أهمّ المصادر يمكن ذكر:

1 ـ المصادر المفتوحة والمصادر المغلقة:

المعلومات الآتية مصدر مفتوح، في معلومات يمكن لأيّ شخص الحصول عليها، أمّا المعلومة المغلقة فهي المعلومة السّريّة أو السّوداء، وهي محميّة بالقانون وغير متاحة للجميع والحصول عليها إمّا بالقانون أو بطرق غير شرعيّة.

2 ـ المصادر الرّسميّة والمصادر غير الرسميّة:

المصادر الرّسميّة هي مصادر يكون حاملها ورقي أو معلوماتي وتتمثّل في: الصّحافة العامّة والمتخصّصة، ووسائل الإعلان التّقليديّة، الكتب، الدّراسات وكلّ البحوث أو المصادر الشّرعيّة، أمّا المعلومات غير الرّسميّة فهي تصبح جاهزة بعد معالجتها تتمثّل في: المعارض، النّدوات، البعثات والرّحلات، الزّبائن، الموردون، وغيرهم.

ومن أجل جمع البيانات والمعلومات، يجب تحديد المصادر الّتي تحوي المعلومات الّتي يحتاجها متّخذ القرار، وأن تكون هذه المعلومات تتمتّع بالخصائص المعلومة النّافعة، ونجاح هذه المرحلة يعني المساهمة في توليد المعرفة، تخزينها وخاصّة تطبيقها[2].

ثالثًا: البحث عن المعلومة:

هذه المرحلة تعني استقطاب وجذب أكبر عدد ممكن من البيانات والمعلومات، وذلك من مختلف المصادر قبل

---

[1] شمس ضيات خلفلاوي، « **الذّكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسّسات الحديثة** »، مقالة منشورة في مجلّة العلوم الإنسانيّة والاجتماعيّة، العدد العاشر، مارس 2013، ص236.

[2] أبو بكر خوالد، « **إقامة نظام وطني للذّكاء الاقتصادي في الجزائر: تحليل الواقع الجهود والمعيقات** »، مجلّة جامعة بابل للعلوم الإنسانيّة، مجلّد 26، العدد9، عنابة، 2018، ص377.

المبادرة بحجزها وتخزينها.

رابعًا: تحليل المعلومات:

تحليل المعلومات كمرحلة من مراحل الذّكاء الاقتصادي الهدف منها هو معالجة المعلومات والبيانات المحصّل عليها من خلال:

* التّحقّق من صحّة المعلومات، معالجتها وتحليلها؛

* التّحقّق من صحّة المعلومات من خلال التّأكّد من ترابطها مع احتياجات المعلومات، وبالتّالي يصبح لديها قيمة من خلال التّحقّق من مصداقيتها، متابعة إجراءات الحصول عليها ومقرنتها مع معلومات أخرى من مصادر مختلفة، وبعد التّحقّق من صحّة المعلومات يجب أن تتمّ عمليّة أخرى وهي عمليّة تحديد قيمة استغلال المعلومات بهدف تحويل البيانات والمعلومات الخام إلى مادة ذات قيمة مضافة. وعمليّة تحليل المعلومات تعتمد على أدوات وتقنيات من أهمّها: تحليل المنافسين، تحليل تاريخ المؤسّسات، مواصفات الأفراد العاملين وغيرها، وهي معلومات تعطي صورة واضحة عن المنافسين وردود أفعالهم. ويعتمد تحليل المعلومات على مستويات مختلفة، فهناك تحليل على مستوى السّوق، الصّناعة والمؤسّسة.

ويقصد بتحليل السّوق وتحديد العوامل والمتغيّرات الّتي تؤثّر على عمليّة اقتناص فرصة بيئيّة معيّنة، المتمثّلة في المتغيّرات السّياسيّة، الاقتصاديّة، الاجتماعيّة والتّكنولوجيّة. أمّا تحليل الصّناعة فيقصد بها تحليل البيئة الخاصّة بالمؤسّسة وهي بيئة قريبة مقارنة بالمكوّنات السّابقة، وهي الّتي تؤثّر مباشرة على أداء المؤسّسة، وبالنّسبة لهذا المستوى من التّحليل فهناك أدوات تستخدم للتّحليل من أهمّها: نموذج القوى الخمس لبورتر أمّا المستوى الأخير فيتمثّل في تحليل المؤسّسة، وتحليل المؤسّسة يعني عمليّة دراسة مكوّنات البيئة الدّاخليّة والخارجيّة للمؤسّسة، أو ما يسمّى بالتّشخيص، وهذا من أجل تحديد نقاط القوّة والضّعف الفرص والتّهديدات[1].

خامسًا: نشر المعلومات:

مرحلة نشر المعلومات تعني عمليّة توزيع المعلومات للأطراف الّتي تحتاجها، وهي مرحلة حسّاسة، لأنّه حتّى وإن كانت المعلومات دقيقة واستثنائيّة، تكون غير نافعة إذ لم توزّع في الوقت المناسب، وباعتباره مادّة حيويّة فهي معرّضة للزّوال وفقدان القيمة مع مرور الوقت، لكن في نفس الوقت هي ليست قابلة لاستعمال وحيد فهي تمثّل زاعرة المؤسّسة. وفيما يخصّ طرق الذّكاء الاقتصادي لنشر المعلومة في المؤسّسة تختلف باختلاف بيئة المؤسّسة، فإذا كان تنظيم المؤسّسة عموديا، فهذا يعني تقسيم عمودي للعمل، وبالتّالي لكلّ فرد مهام ومسؤوليات محدّدة تعتمد

[1] Michelle Cook and Curtis cook, competitive intelligence create intelligent organization and compet to win ; Kogan,page,USA,2000,p 117.

على قواعد وإجراءات المؤسّسة، وهناك تصبح عمليّة متسارعة المعلومات والمعرفة محدودة، والخطر يكمن في هذه النّقطة، لأنّ الفرد يصبح يهتمّ فقط بالمعلومات المتعلّقة بمنصبه فقط ولا يولي اهتماما بمعلومات الأطراف الأخرى الكاملة معه.

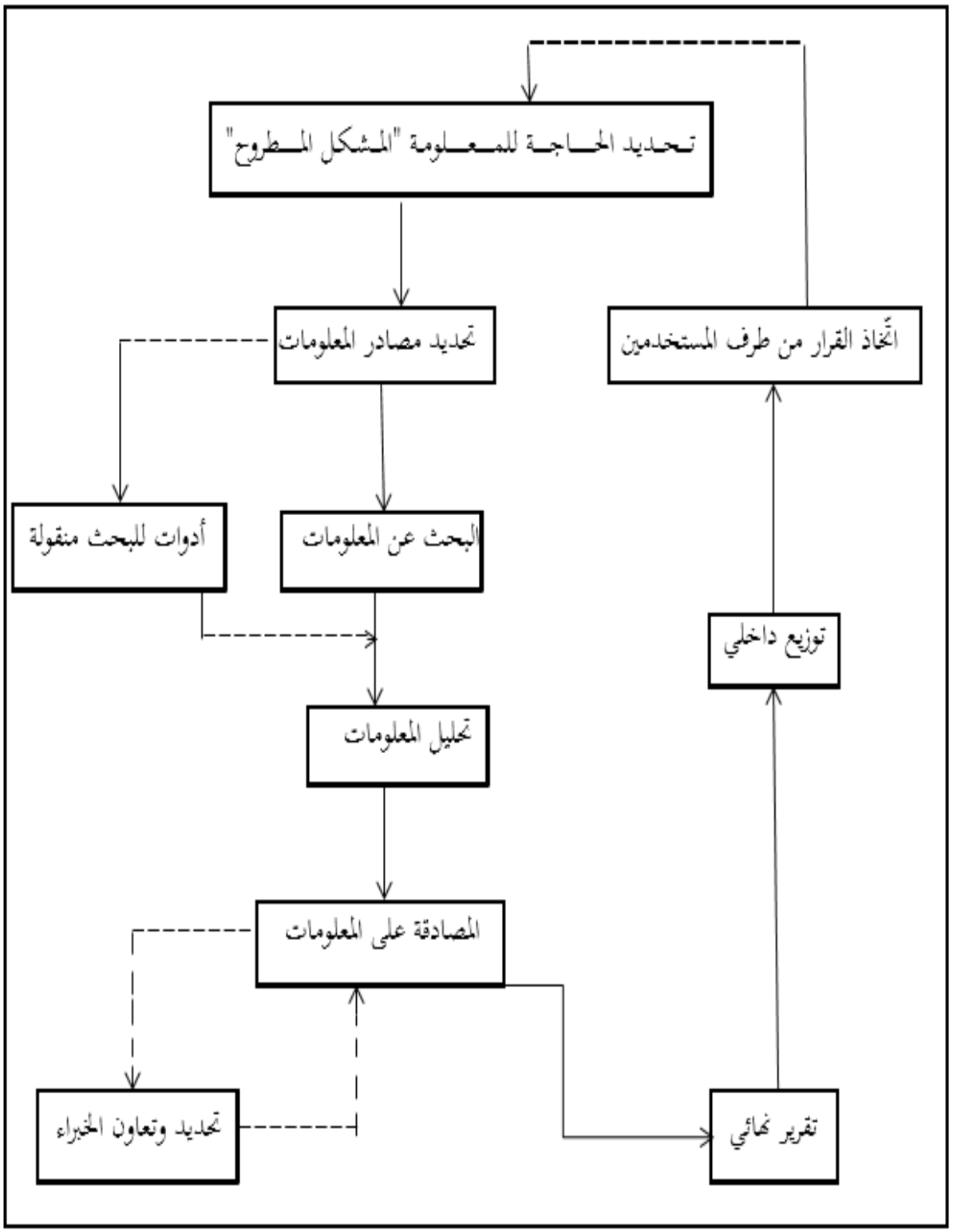
أمّا إذا كان التّنظيم أفقيا، يعني أنّ الفرد العامل يتمتّع بسلطة أكثر واستقلاليّة أكبر في اتّخاذ القرارات، ويعمل في إطار مؤسّسة شبكيّة باعتباره يعمل وكأنّه نظام مفتوح تربطه علاقات مع مختلف عناصر المؤسّسة، وهو على استعداد لتشارك المعلومات.

ففي الحالة الأولى المتعلّقة بالتّنظيم العمودي، الحلّ يكمن في تحضير الإدارة والعاملين على أهميّة مشاركة المعلومات، وضرورة التّعاون المشترك لفهم أهميّة هذه الخطوة ودورها في تحقيق التّنافسيّة.

في الحالة الثّانية فالحلول يمكن أن تتمثّل في تحديد من يملك المعرفة الإستراتيجيّة، ورسم خريطة للمعارف الفرديّة وتصميم نظام معلومات يسمح لكلّ فرد في المؤسّسة للحصول على المعلومة الّتي تهمّ وظيفته وتتعلّق بمهامه ومسؤولياته. لأنّ المشكلة الأساسيّة في هذا النّوع من التّنظيم، هو أنّ السّلطة الوحيدة في المعرفة وغياب مسار دقيق ومحدّد للمعلومات.

والشّكل البياني التّالي يلخّص أهمّ مراحل عمليّة الذّكاء الاقتصادي:

الشّكل (04): مراحل الذّكاء الاقتصادي.



Source:ArtureMonendez et autres, Intelligence économique cuide pour débutants et praticiens ; Identer A, Paris,2008,p28.

المطلب الثّالث: وظائف الذّكاء الاقتصادي.

في هذا المطلب، سوف يتمّ عرض أهمّ الوظائف الّتي يقوم بها الذّكاء الاقتصادي في المؤسّسة الاقتصاديّة، والّتي من أهمّها ما يأتي:

أوّلًا: وظيفة صناعة المعرفة الإستراتيجيّة:

يجمع الباحثون والدّارسون في الإدارة الإستراتيجيّة، على أنّ الذّكاء الاقتصادي يعتبر منهجيّة عمليّة للإدارة الإستراتيجيّة للمعلومات تسمح بإنتاج معرفة إستراتيجيّة ذات قيمة مضافة عالية، والّتي تسهم في اتّخاذ القرارات الإستراتيجيّة والمعرفة الإستراتيجيّة المقصود من ورائها موازنة بين الموارد المستندة إلى المعرفة والقدرات مع المعرفة المطلوبة بتقديم منتجات وخدمات بطرائق أأفضل من المنافسين، وهي المعرفة المستخدمة من قبل المؤسّسة لتحديد الخيارات الإستراتيجيّة المناسبة، والّتي تمثّل مستوى إدراك إطارات الإدارة العليا في المؤسّسة فيما يتعلّق بمعرفة البيئة ذات العلاقة بنشاط مؤسّستهم[1].

فالذّكاء الاقتصادي كما تمّ ذكره مسبقًا عند دراسة علاقته بإدارة المعرفة، يقوم بتحويل المعلومات بعد جمعها وتحليلها وترجمتها إلى معرفة ذات قيم وهي إستراتيجيّة، وهي معرفة تمكن متّخذي القرار من التّعرّف على موارد المنافس، وربطها مع القدرات الموجودة في مؤسّستهم، فهذا النّوع الخاص من المعرفة يساعد في اقتناص الفرص البيئيّة، وتجنّب أو مواجهة التّهديدات البيئيّة المحتملة.

كذلك المعرفة الإستراتيجيّة تمكن المؤسّسة من امتلاك المعرفة الإبداعيّة، والتّحكّم في المنافسين، فضلًا أنّ الخيارات الإستراتيجيّة المتعلّقة بالثّقافة ، المنتج، السّوق، والاستراتيجيّات التّنافسيّة والّتي توفّر رؤية مستقبليّة لبيئة المؤسّسة[2].

ثانيًا: وظيفة استباق التّهديدات المحتملة والفرص الممكنة:

كما تمّت الإشارة إليه في النّقاط السّابقة، فإنّ المؤسّسة باستمرار في مواجهة كم هائل من المعلومات والبيانات الآتية من البيئة الخارجيّة، والّتي تحمل معها مفاجآت سواء كانت سلبيّة أو إيجابيّة. لذلك وجب على المؤسّسة أن تحضر نفسها لمثل هذه التّحوّلات والتّطوّرات مستعينة باستراتيجيّات مناسبة لإمكانيّة التّكيّف والاستجابة.

هذه الاستراتيجيات على المؤسّسة أن تصيغها وتعدّها بعد أن تمّت عمليّة الاستباق لهذه التّغييرات والتّصرّف سريعًا.

---

[1] سعد محمود الكواز وآخرون، « **إسهام المعرفة الاستراتيجيّة في تعزيز الذّكاء الاستراتيجي** »، مداخلة مقدّمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي السّنوي الحادي عشر حول ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزّيتونة الأردنيّة، عمان، الأردن، 23-26/أفريل 2012، ص175.

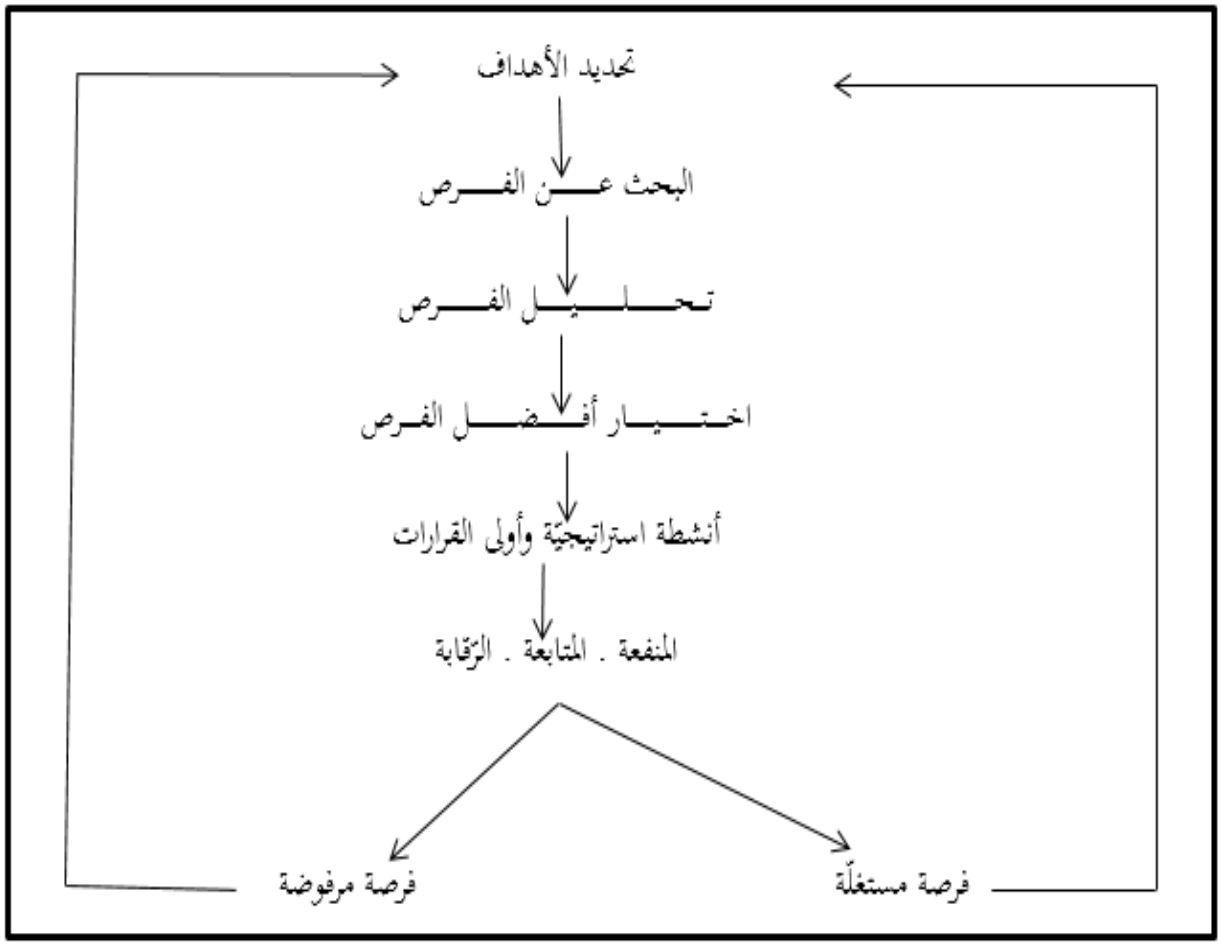
[2] المرجع نفسه، ص177.

فالذّكاء الاقتصادي يمكن اعتباره القدرة على استباق وتحليل وضعيات اللّاتأكّد، من خلال تحديد وتحليل الفرص والتّهديدات المحتملة.

ومهمّة الذّكاء الاقتصادي ليس التّركيز فقط على القراءة المتأنية والدّقيقة للتّهديدات فقط، لكن المسؤول عن مراحل الذّكاء الاقتصادي عليه أيضًا أن يبحث عن الفرص واقتناصها باستمرار، هذه الفص تسمح للمؤسّسة أن تفاجئ المؤسّسات المنافسة دون أن تكون متفاجئة[1].

وفي إطار الذّكاء الاقتصادي، اقترح " بيار أستار " Pierre Achtar سنة 2005 نموذجًا لاقتناص الفرص البيئيّة بالاعتماد على الذّكاء الاقتصادي وهو ممثّل في الشّكل التّالي:

الشّكل (05) استغلال الفرص.



Source :Chediashaout, les critères de réussite d'un système dintelligence économique pour un nielleur pilotage, thèse de doctorat un veroite Nancy France, 2008, P146.

[1] أسماء فيلالي، مرجع سبق ذكره، ص41.

ثالثًا: وظيفة التّحكّم في وقت اتّخاذ القرار.

الحصول على المعلومة في وقتها الحقيقي بالنّسبة للذّكاء الاقتصادي يعدّ تحديا في حدّ ذاته وهي من أهمّ منطلقاته، التّحكّم في وقت الحصول على المعلومة خاصّة الإستراتيجيّة مرورًا بمختلف المراحل، على الذّكاء الاقتصادي أن يدرك من خلال تقنياته المختلفة أن يساعد متّخذ القرار في الاستجابة لردود الأفعال المنافسين، وهي تمثّل في حقيقة الأمر سباقا زمنيا لمن يقوم باقتناص الفرصة الإستراتيجيّة أوّلًا.

هذا الصّراع بالرّغم من وجوده، إلّا أنّه بينهم في زيادة التّنسيق والانسجام مع الشّركاء الخارجيين والدّخلين للمؤسّسة، والضّروري لدراسة الفرص الإستراتيجيّة بأسرع وقت ممكن وتقسيما واختيار أفضل الفرص هو جوهر اتّخاذ القرار في الوقت الّذي يناسب المؤسّسة ويلازم الظّروف المحيطة بها[1].

المبحث الثّالث: وسائل، نماذج الذّكاء الاقتصادي، ومدى تطبيقه في المؤسّسات الجزائريّة.

سيهتمّ هذا المبحث على أهمّ وسائل الذّكاء الاقتصادي مع التّعرّف على أهمّ نماذجه المساعدة على صناعة المعلومة الإستراتيجيّة بالإضافة إلى مدى تطبيق الذّكاء الاقتصادي في المؤسّسات الجزائريّة، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب: يتعلّق المطلب الأوّل بوسائل الذّكاء الاقتصادي، بينما يبيّن المطلب الثّاني: نماذج الذّكاء الاقتصادي، أمّا المطلب الثّالث فيكشف عن مدى تطبيق الذّكاء الاقتصادي في المؤسّسات الجزائريّة.

المطلب الأوّل: وسائل الذّكاء الاقتصادي وسياساته:

أوّلًا: وسائل الذّكاء الاقتصادي.

إنّ المعلومات المجمّعة تتحوّل تدريجيًّا إلى ذكاء اقتصادي من خلال المقارنات بين مختلف مصادر هذه المعلومات والقيام بالتّحليل المفصّل لها من أجل تحقيق قيمة مضافة، يجب أن يكون التّحليل فعّال وعملي ونجد العديد من نماذج التّحليل من بينها نموذج "فولد" الّذي يضمّ ست أدوات للتّحليل وهي كالآتي:

1/ ملمح النّوايا وقدرات المسيّرين: يسمح بالتّنبّؤ بقدرات المسيّرين، وتحديد العوامل الّتي تؤثّر على إجراءات اتّخاذ القرار لديهم، ولإعداد الملمح النّفسي لصاحب القرار ، ويجب الأخذ بعين الاعتبار سبع محدّدات وهي: أنماط القيادة، الثّقافات، المسارات المهنيّة، الكفاءات، التّوجيهات ، الميولات والقرارات السّابقة، يتمّ تحليل هذه المحدّدات في ظلّ مناخ المؤسّسة الحالي والمستقبلي من وجهة نظر التّكاليف والتّكنولوجيا المتاحة والإدارة والعمليات.

[1] Mansouri Zahra, OP – cit, p146.

2/ المقاربة (الباشماركينغ): وهي تقنية تسمح بالتّعرّف على محدّدات الكفاءة العالية لأحسن المؤسّسات العاملة في نفس قطاع النّشاط وتطبيق ما يستخلص منها من دروس[1].

3/ تحليل الإستراتيجيّة المستقبليّة: وتعني محاولة التّعرّف على نقاط القوّة ونقاط الضّعف المختلفة للمؤسّسات فضلا عن اكتشاف الفرص المتاحة والتّهديدات المتوقّعة الّتي تحيط بتلك المؤسّسات بحيث تؤدّي نتائج التّحليل إلى تحديد التّجّه الاستراتيجي للمؤسّسات في المراحل الأوّليّة للتّدخّل، وهذا التّحليل هو النّموذج نفسه المستخدم في مجالات التّحليل الاستراتيجي والّذي يطلق عليه نموذج (Swot) وهو مستلهم من قبل (Lgoransoff) بعد الحرب العالميّة الثّانية واستخدام هذا النّموذج بنطاق واسع في الجامعات والمدارس من خلال المنافسة الّتي أضحت اليوم أشدّ وأقوى، وبات هذا النّموذج لا يواكب الواقع الحالي إذ أنّ اكتشاف الفرص وتحديد التّهديدات وتميّزها بات أكثر صعوبة في ظلّ بيئة شديدة المنافسة[2].

4/ توقّع الإستراتيجيّة التّنافسيّة: يقترح النّموذج أربعة قوى محيطة بالمؤسّسة والتّنظيمات التّكنولوجيّة المستخدمة فضلا عن التّغيّرات الّتي تحدث في نشاطات القطاع أثناء عمليّة الدّعم، ونمو الاستهلاك فضلا عن أنّ هناك طرق أخرى متعدّدة في هذا المجال، ومنها نماذج (Porter) والمتضمّن خمسة قوى ونموذج الاستجابة للمنافسات من خلال عمليّة التّحليل للمنافسة والنّماذج الرّياضيّة، فضلا عن الطّريقة النّوعيّة المتمثّلة بمقابلة المعنيّين في المجال.

5/ التّوقّع بإدخال منتج جديد: يقترح النّموذج في هذا ما يعرف بالإطار الزّمني (time lining) ويعني قيام المؤسّسات المتابعة للنّشاطات العمليّاتيّة كافّة والتّعرّف على المعلومات الّتي تنتج من العمليّة لغرض تحليلها في تلك المؤسّسات.

6/ تحليل التّكاليف: ويعتمد تحليل التّكاليف أساسا على الميزانيّة للمؤسّسة وتعدّ أداة التّحليل ويكون عنصر المقارنة الأساسي هو تركيزها على العوامل الحرجة مثل شراء بيانات والمعدّات والتّجهيزات فضلًا عن التّكاليف الإداريّة.

تجدر الإشارة إلى أنّ أيّ مؤسسة أو هيئة تطوّر أساليبها الخاصّة بها في هذه المجالات بما يلائم طبيعة نشاطاتها، وأنّ الهدف الأساسي من استخدام الذّكاء الاقتصادي يتجسّد في قيام المؤسّسات بحماية استقلالها الاقتصادي وبالتّالي الحصول على الحصص الإضافيّة في السّوق وتنمية وتطوير الإبداع لغرض ضمان استمراريّة تلك المؤسّسات

---

[1] عبد الفتّاح بوخمخم وصالح محمّد، « **الذّكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظّمة ومحيطها** »، المؤتمر السّنوي 11، ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزّيتونة الأردنيّة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، الأردن، 2012، ص351.

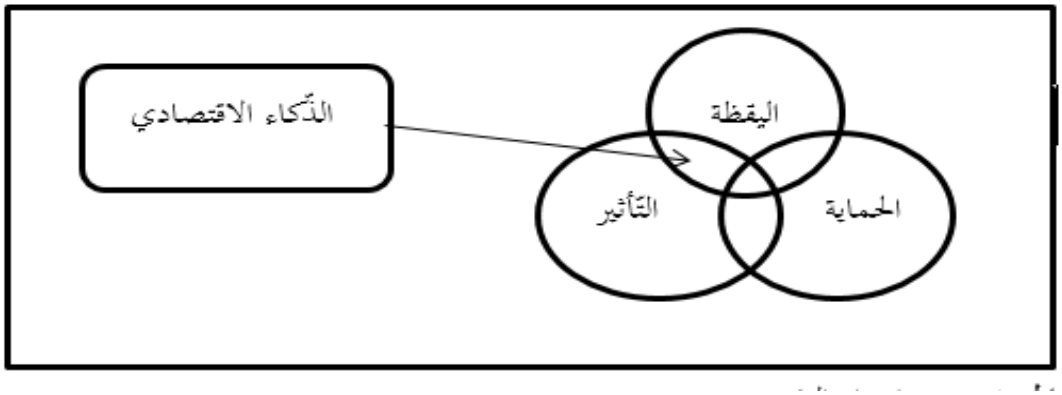
[2] محمد نعمة ومحمد الزّبيدي، مرجع سبق ذكره، ص450.

في تنافسيّتها بواسطة المنتجات الّتي تحقّق الأرباح والتّوسّع، وتعطي قيمة مضافة يمكن استخدامها في عمليّة التّحليل لنتائج الذّكاء الاقتصادي[1].

ثانيًا: سياسات الذّكاء الاقتصادي.

يتكوّن نظام الذّكاء الاقتصادي من ثلاث سياسات أو عناصر مترابطة ومتكاملة وهي: سياسة اليقظة، سياسة الأمن أو الحماية، وسياسة الضّغط والتّأثير، وذلك وفقًا لما يوضّحه الشّكل أدناه[2].

الشّكل (06): سياسات الذّكاء الاقتصادي.



المصدر: من إعداد الباحثتين.

وفيما يلي تقدّم شركة موجز المختلف السّياسات السّابقة الذّكر.

1/سياسة اليقظة:

حيث تركّز هذه السّياسة على البحث عن المعلومات بصفة مستمرّة ومتواصلة سواء كانت هذه المعلومات إستراتيجيّة أو اجتماعيّة أو سياسيّة أو علميّة أو تكنولوجيّة خاصّة ببيئة المؤسّسة وكلّ ما يتواجد فيها من متغيّرات وفرص ومخاطر، فهي تتمثّل في جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وكلّ الإشارات القويّة والضّعيفة الصّادرة عن البيئة الدّاخليّة والخارجيّة للمؤسّسة (Dhémin et fournier, 1998.203) وتلعب دورًا متكاملًا في نظام الذّكاء الاقتصادي، حيث يمكن تلخيص دورها في أربعة وظائف أساسيّة هي:

أ. التّوقّع: أي توقّعات نشاطات السّياسيين أو تغيّرات المحيط.

ب. الاكتساب: أي اكتساب المنافسين الجدد أو المحتملين، المؤسّسات الّتي يمكن شراؤها أو إقامة تحالفات وشراكات معها من أجل التّطوير، اكتشاف الفرص الّوقيّة.

[1] أحمد يوسف دودين، « **منظّمات الأعمال المعاصرة** »، الأكاديميون للنّشر والتّوزيع، ط1، الأردن، 2012، ص47.

[2] نجم عبّود، « **إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتّجارب الحديثة** »، دار وائل للنّشر والتّوزيع، عمان، الأردن، 2003م، ص45.

ج. المراقبة: أي مراقبة تطوّرات عض المنتجات في السّوق التّطوّرات التّكنولوجيّة في طرائق الإنتاج، التّنظيمات الجديدة الّتي تغيّر إطار نشاط المؤسّسة.

د. التّعلّم: أي تعلّم خصائص الأسواق الجديدة، التّعلّم من أخطاء ونجاح المنافسين، الأمر الّذي يسهّل تقدير المشاريع ووضع أسلوب جديد للتّسيير أو بناء نظرة موحّدة للمديرين[1].

2/ سياسة الحماية:

تقوم هذه السّياسة على توفير البيئة المناسبة للاستثمار والتّنمية وتوسيع فرص العمل، وتسيير سبل التّقدّم والرّفاهيّة، وتقليص الانكشاف، ومنع التّهديد الاقتصادي، وتعظيم التّنافسيّة، وتعزيز القدرة الاقتصاديّة للمجتمع...، وغيرها من المصالح الأساسيّة للأمّة أي حماية العناصر الأساسيّة للطّاقات الاقتصاديّة والعلميّة للوطن[2].

3/ سياسة التّأثير:

وتركّز هذه السّياسة على استخدام المعلومة بطريقة تمكّن المؤسّسة من العمل على بيئتها لجعلها أكثر ملاءمة لتحقيق أهدافها الإستراتيجيّة ومواجهة التّيّارات الّتي قد تكون ضارّة، وللتّأثير عدّة وسائل أهمّها التّأثير عن طريق حملات الاتّصال والتّرويج.

وهذا بغرض التّأثير على المستهلك، التّأثير باستخدام التّفكير أو ما يسمّى (tonk think) للتّأثير على قادة الرّأي، وأخيرًا التّأثير عن طريق الضّغط والّذي يطلق عليه (lobbying)[3].

المطلب الثّاني: نماذج الذّكاء الاقتصادي.

1/ النّموذج الأمريكي:

شهد مجال الذّكاء الاقتصادي في الولايات المتّحدة الأمريكيّة تحوّلا كبيرا في التّسعينات من القرن الماضي بالنّظر إلى حجم التّنمية الاقتصاديّة الّتي حقّقتها كلّ من أوروبا واليابان باعتبارهم المنافسين الرّئيسيين للولايات المتحدّة الأمريكيّة في مختلف مجالات التّنمية الاقتصاديّة والتّكنولوجيّة، ليعمل الأمريكيون على إيجاد أسواق رائجة للمعلومات أو الّتي أصبحت رائدة فيما بعد. السّوق الّتي تضمّ العديد من متعاملي المعلومات كالسماسرة، الجامعات، هيئات البحث والتّفكير، المكتبات، هيئة الأمن الخاصّة أمّا الهدف الأساسي لعمليّة الذّكاء الاقتصادي في الولايات المتّحدة فيتمثّل في دعم التّأثير وعمل جماعات الضّغط لتحقيق أهداف المصلحة العامّة في الدّاخل

---

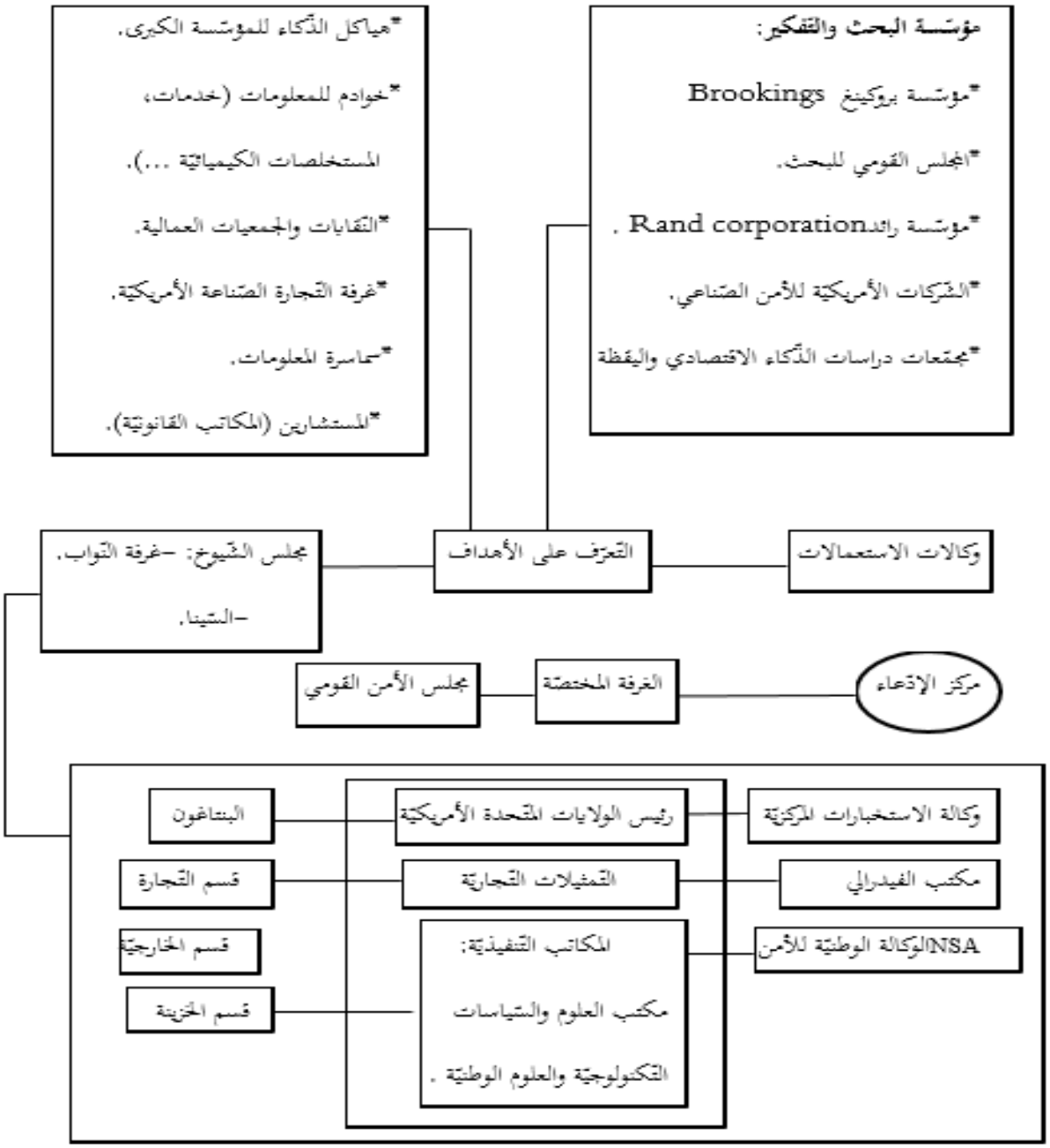
[1] بلال عبد المنعم يوسف، « **الاتّصالات والمعلوماتيّة في مصر: الواقع والمستقبل حتّى عام 2020م** »، المكتبة الأكاديميّة، القاهرة، مصر، 2003م، ص182.

[2] أبو بكر سميحة سعيد سالم، « **أبعاد مقوّمات الدّور الدّولي لليابان 1945م– 1995** »، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم السّياسيّة، كليّة الدّراسات الاقتصاديّة والاجتماعيّة، جامعة الخرطوم، السّودان، 2003م، ص140-152.

[3] http://www.economique Information.com، اطّلع عليه بتاريخ: 13-4-2023م، على السّاعة: 21: 15 سا.

والخارج، كما تشترك كافّة الهيئات الإستراتيجيّة الوطنيّة بالنّسبة للدّول والتّخطيط لتنفيذها وفق عمل محكم الدّقة[1]، كما يوضّح الشّكل الموالي:

الشّكل (07): النّموذج الأمريكي للذّكاء الاقتصادي:



المصدر: بوريش أحمد، مصدر سبق ذكره، ص260.

[1] خلفلاوي شمس صيات، مرجع سبق ذكره، ص233.

في هذا الإطار تندرج أهداف فرعيّة كتسهيل عمليّة الحصول على المعلومات ذات قيمة اقتصاديّة إستراتيجيّة للجميع، دعم وتحسين التّلاحم الوطني، التّخصيص الجيّد للوارد قصد التّحكّم في تكنولوجيا المعلومات، التّفكير المتواصل في حماية الشّبكة الوطنيّة للمعلومات لتحقيق هذه الأهداف تعمل المؤسّسات حول المركز الرّئيسي لهذا النّظام هو البيت الأبيض ومجلس الأمن القومي حيث يتمّ تشكيل ما يسمّى بغرفة الحرب خاصّة بكلّ السّوق يتمّ اعتبارها إستراتيجيّة قصّة جمع تركيز وتوزيع المعلومات الخاصّة بها بين الأعمال الاقتصاديين والعموميين والخواص على حدّ سواء.

هذا النّظام يتبنّى نشاط الوكالات الخاص للاستعلامات مثل (Pinkorrton) و(Karol) كما توجد هيئات مركزيّة أخرى كالمجلس الاقتصادي الوطني الّذي أسّس سنة 1993، والّذي يعتبر تأسيسه ثورة في مجال تقديم الدّعم والاستشارة لمختلف الهيئات، وتتميّز شركات الذّكاء الاقتصادي الأمريكيّة بحجمها الضّخم والممتدّ إلى كافّة أنحاء العالم وتستخدم طاقات الماديّة والبشريّة هائلة كمؤسّسة (Kroll international) الّتي توظّف ما بين 5000 و6000موظّف في 60 مكتب حول العالم وتحقّق رقم أعمال يقدّر ب10 مليار سنويًّا، تعمل على ست عوامل هي: الاستعلامات، الأعمال والتّحقيقات، التّحقّق من السّوابق المهنيّة، خدمات الأمن، حماية أمن شبكة المعلومات، المساعدة القضائيّة والتّحليل الاستراتيجي والتّنافسي[1].

2/ النّموذج الفرنسي:

على خلاف النّموذج السّابق فإنّ النّموذج الفرنسي يتّصف بوجود دور قوي للحكومة في ميدان الذّكاء الاقتصادي إلى جانب المؤسّسات العموميّة الكبرى، كما أنّ المبادرات العموميّة في فرنسا تتغلّب على كلّ ما هو خاص بالإضافة إلى ذلك يبقى النّموذج الفرنسي رهين عائقين أساسيين هما[2]:

* **العائق الدّستوري:** بحكم وجود ثنائية الحكم في الجهاز التّنفيذي الفرنسي (رئيس جمهوريّة، وزير أوّل ...) خاصّة في مرحلة التّعايش السّياسي، كما يؤخذ على تركيبة الوزارات ضعفها في التّجسيد آليات القضاء والذّكاء الاقتصادي وحتّى في إبراز الإدارة في التّغيير.

* **العائق الثّقافي:** هو ناتج عن الانتماء الحزبي والمرجعيات الثّقافية والفكريّة لمختلف أسلاك الموظّفين وظاهرة إخفاء المعلومات والتّحفّظ عليها كأنّ الشّهادات العلميّة الممنوحة في مختلف المدارس العليا والجامعات في فرنسا تكرّس نوع من عدم تجانس الثّقافات الإداريّة وبالتّالي ضعف الثّقافة المشتركة والرّغبة في التّحديث والتّطوير وعدم

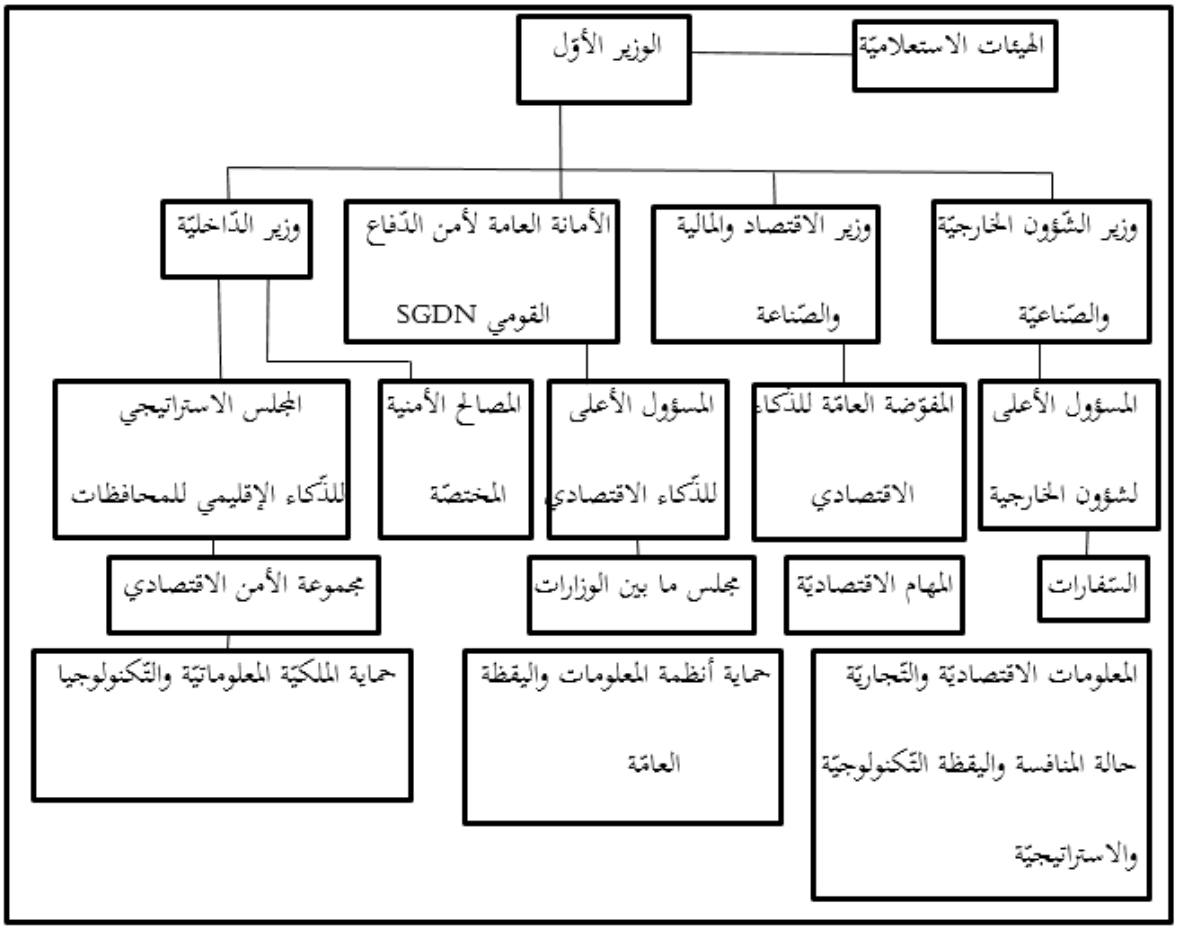
---

[1] كمال رزيق وياسين قاسي، « **تنافسيّة الجزائر ضمن مقضيات التّنافسيّة الدوّليّة** »، مداخلة قدّمت ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدّولي حول الأداء المتميّز للمنظّمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 9/8 مارس 2005.

[2] حمداني محمد، مرجع سبق ذكره، ص20.

قدرة ما يسمّى بالهيئات على جلب الذّكاء البشري واستخدامه على غرار دول أخرى، وقد تعالت الأصوات لإصلاح نظام الذّكاء الاقتصادي في فرنسا انطلاقًا منن سنة 1995م عند نشر تقرير (Crayon) وبعدها تقري (marter) لقد اقترح (Crayon) نظام الذّكاء الاقتصادي وفقا للخصوصيات الفرنسيّة كما هو موضّح في الشّكل الموالي:

الشّكل (08) النّموذج الفرنسي للذّكاء الاقتصادي.



المصدر: حمداني محمد، مرجع سبق ذكره، ص21.

يتّضح من الشّكل السّابق أنّ المؤسّستين الهامّتين في هذا النّظام هما على التّوالي الأمانة العامّة للتّنسيق بين الوزارات (SGCI) والأمانة العامّة للدّفاع القومي (SGDN) كلاهما تحت سلطة الوزير الأوّل، كما اقترح التّقرير تطوير ذكاء اقتصادي وهيئات البحث والتّطوير على المستوى الإقليمي (الجماعات المحليّة) والقطاع الخاص تمّ ذلك بإنشاء وكالة نشر المعلومات التّكنولوجيّة (ADIT) وهي مؤسّسة عموميّة، كما تمّ استحداث شركة خاصّة تسمّى الشركة الأوروبيّة للذّكاء الاستراتيجي (CEIS) والّتي تقدم خدماتها لمؤسّسات صناعيّة فرنسيّة أوروبيّة،

كما ألحّ (Marter) على دعم تعليم الذّكاء الاقتصادي ممّا أتاح الفرصة لبعض المدارس العليا للتّجارة بفرنسا تقديم دروس في الذّكاء الاقتصادي على غرار مجموعة الدّراسات التّجاريّة العليا (HEC).

فكرة دعم الذّكاء الاقتصادي تمّ تبنّيها إقليميًّا يضمن تدخّل أحسن للجماعات المحليّة لصالح المؤسّسات الكبيرة والصّغيرة الّتي تنشط في الأقاليم قصد تحويل مهارات الذّكاء الاقتصادي في هذه المؤسّسات ومساعداتها على تجاوز العوائق لتحسين الإنتاج ودعم التّنافسيّة والتّصدير للوصول إلى أسواق خارجيّة[1].

3- النّموذج الياباني:

تعتبر اليابان من أهمّ دول العالم وأكثرها تطوّرًا في مجال الذّكاء الاقتصادي، وهو يرتكز على التّعاون الأمثل والمشاورات والتّوافقات المهمّة بين المؤسّسات العامّة والخاص وأنّ درجة التّقدّم الّتي بلغتها المؤسّسات اليابانيّة لم تكن بمحض الصّدفة وإنّها نتيجة لمعرفة المؤسّسات المنافسة واعتبار المعلومات الاقتصاديّة والصّناعيّة والماليّة ذات الانتشار الواسع موردًا استراتيجيًّا هامًّا[2].

يتميّز النّموذج الياباني في الذّكاء الاقتصادي بالمجموعة من المميّزات والخصائص الّتي يمكن إيجازها في[3]:

1. الانتقال من التّقليد للنّموذج الأمريكي نحو الابتكار عن طريق التّكامل بين الذّكاء والمنافسة ووظيفة البحث والتّطوير وغزو الأسواق الدّوليّة.

2. نظام قائم على أساس التّعاون وتضافر الجهود بين الدّولة والمؤسّسات العامّة والخاصّة والجمعيات الأمر الّذي يعزّز من قدرة الوصول واستخدام المعارف والخبرات؛

3. نظام الذّكاء الاقتصادي يقام على أساس الاستثمار فكر المعلومة الإستراتيجيّة حيث تشير عدّة دراسات إلى أنّ 1,5% من رقم أعمال الشّركات اليابانيّة يستثمر في مجال الذّكاء الاقتصادي كما تستغرق ما نسبته (3 % أو 4%) من وقتها في هذا المجال كما تمتلك ما يزيد عن 73 مكتب للمعلومات حول العالم من أبرزها معهد ميتسوبيشي للبحث (MRI) ومعهد غونما للبحث(NRI).

4. نظام الذّكاء الاقتصادي موجّه نحو تعزيز التّنافسيّة للبد حيث تبنّت اليابان نموذج اقتصادي قائم على أساس الصّناعة في سبيل ذلك أرسلت اليابان عدّة بعثات دراسيّة إلى الولايات المتّحدة الأمريكيّة وبعض الدّول الأوروبيّة

---

[1] بوريش أحمد، مرجع سبق ذكره، ص ص262-263.

[2] منصف بن خديجة، « **اليقظة الاستراتيجيّة** »، مؤسّسة الوراق للنّشر والتّوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2017، ص242.

[3] خوالد أبو بكر وبوزروب خير الدّين، « **الذّكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز التّنافسيّة الاقتصاديّة والدّول: قراءة في تجربة اليابان** »، مجلّة البشائر الاقتصاديّة، المجلّد الثّالث، العدد3، الجزائر، سبتمبر 2017، ص44.

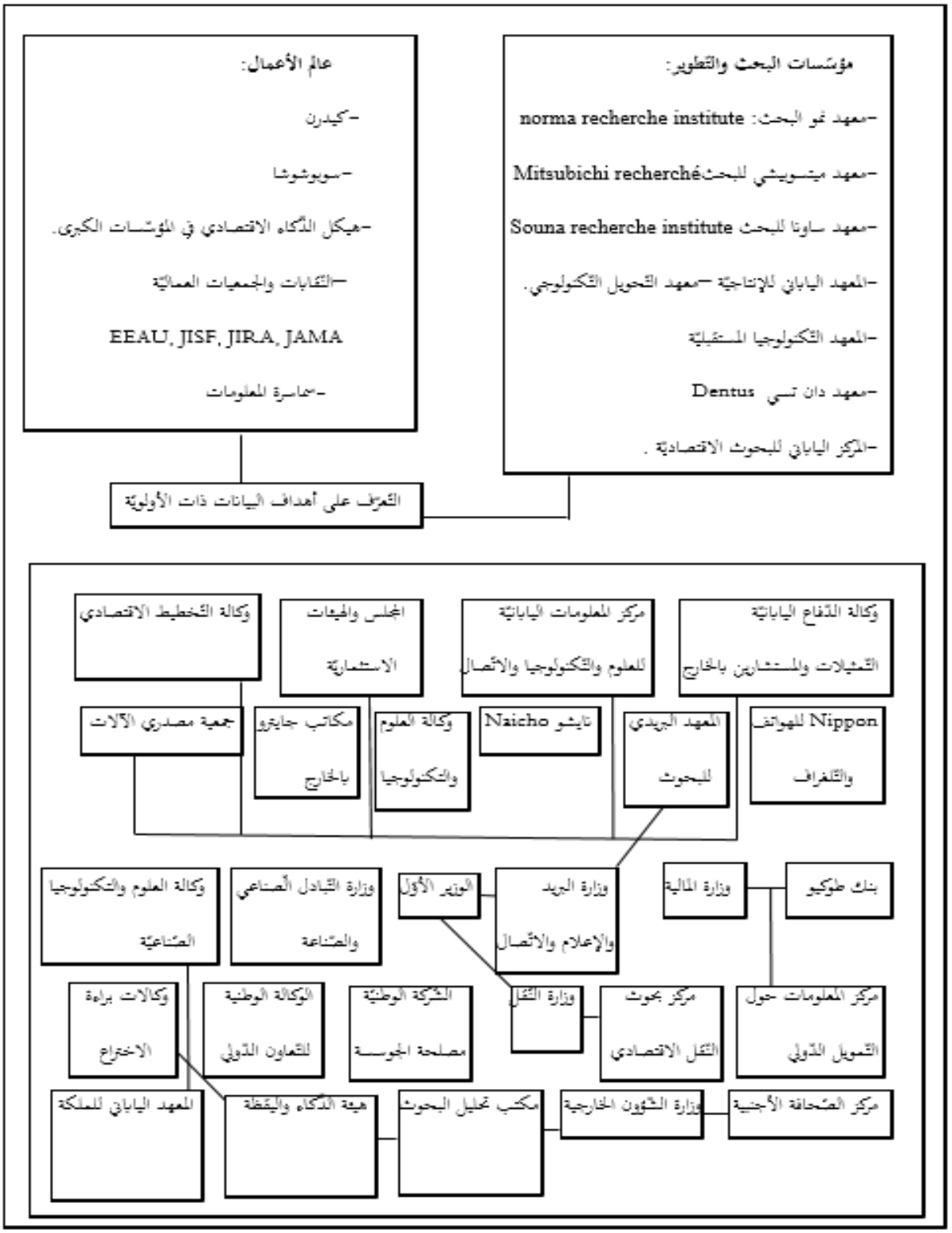
بهدف الخزن السّريع للأفكار والتّقنيات اللّازمة لاستدراك البلدان الغربيّة وتجاوزها لاسيما في قطاعات النّسيج الحديد والصّلب وبناء السّفن.

5. نظام ذكاء اقتصادي قائم على أساس إعطاء أولويّة للتّعليم حيث قدرت حصّة قطاع التّعليم من الإنفاق حوالي 7,5% سنة 2014، كما بلغت حصّة الإنفاق على التّعليم % 3,59 من إجمالي النّاتج المحلّي خلال نفس السّنة.

6. استخدام اليابان سياسة الضّغط والتّأثير في سبيل تحسين المنافسة الاقتصاديّة ممّا أدّى إلى احتلال اليابان المرتبة ثاني أكبر اقتصاد صناعي في العالم بعد الولايات المتّحدة الأمريكيّة خلال أربعة عقود فقط.

7. نموذج قائم على أساس التّعاضد بين مختلف الاستراتيجيات الصّناعيّة والتّجاريّة والحكوميّة والجماعات والمؤسّسات العامّة والخاصّة وهنا تكمن قوّة الهندسة الإستراتيجيّة للمعلومات اليابانيّة، والشّكل الموالي يوضّح آليات الذّكاء الاقتصادي في اليابان.

الشّكل (09): النّموذج الياباني للذّكاء الاقتصادي.



المصدر: خوالد أبو بكر وبوزين خير الدّين، نفس المرجع السّابق، ص46.

المؤسسة اليابانية تعتمد على الجامعات اليابانيةsogo shoshas)لإمدادها بالمعلومات مما يفسر الاستثمار المنظم للمنشورات والقواعد والبيانات والالتزامات بالمعارض التجارية والاجتماعات والبعثات ومختلف التظاهرات الاقتصادية الأخرى.

النظام يتميز في وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITII) التي يتمثل دورها الأساسي في مساعدة المؤسسات اليابانية توجيهها وإعلامها، الوزارات التي تربط الجماعات اليابانية شركة التجارية العظمى التي تمول مراكز البحث والتطوير المنظمات المهنية والهيئات الإدارية وقد أعدها هذا النظام لفائدة المؤسسات وفقا لقاعدة أن الإدارة الجيدة للموارد التي تسمح بخلق قيمة تتبنى سياسة كاملة لإفادة المتربصين والمتدربين اليابانيين إلى الخارج واستغلال المدربين الأجانب وطالبة هؤلاء بإعداد تقارير حول مهامهم التي يقومون بها بشكل دوري بالعمل الذي يتطلب ثقافة كبيرة باعتبارها محرك لأداء النظام الذي يميل للثقافة الجماعية في النظام الياباني إجراءات يقظة المؤسسات اليابانية تتمثل في ثلاثة (03) مميزات أساسية:

- تدفقات أفقية للمعلومات التي تعكس عدم مركزية الإبداع.
- البحث عن الزيادة في جمع المعلومات .
- استثمار مهمة مختصة بجمع المعلومات ونشرها.

النظام الياباني يقوم على الوزارة الأولى والوزارات الاقتصادية وعالم الأعمال الذي يساهم في تحديد الإستراتيجية العامة والشاملة للبلاد وأخيرا هيئات التفكير التي تساهم في تطوير البحث وإدماج التطوير والإبداع عن طريق دراسة المقارنة والتكنولوجية لمختلف الوضعيات الاقتصادية الحرجة[1].

4. نماذج دول أخرى متطورة[2]:

***نموذج بريطانيا:** إن التطور الذي شهدته المملكة المتحدة في المجال الصناعي والنشاطات التسويقية جعل منها قوة اقتصادية وسمح لها بالانفتاح على العالم الخارجي، ولكن هذا الأمر أدى بها إلى الدخول في صراعات مع البلدان الأوروبية الكبيرة ومنذ ذلك الحين سارعت الدول في بناء أنظمة معلومات فعالة وذات نفع اقتصادي كبير.

في الوقت الحاضر تتموقع النواة الصلبة للذكاء الاقتصادي في المستوى (CITY) حيث تتميز السوق الخاصة بالمعلومات بكبر حجمها وشساعة تطورها لذلك تعتبر الأسواق الخارجيّة واسعة المراقبة، ويعود الفضل الكبير لهذا الوضع المتميّز لوكالة التّجارة الخارجيّة (brithEnternaltrade office-Berto) الّتي تقع على عاتقها مهام الجمع المكثّف للمعلومات.

[1] حمداني محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص18-19.

[2] منصف بن خديجة، مرجع سبق ذكره، ص ص246-247.

* **نموذج ألمانيا:** إنّ الرّوح التّنافسيّة الّتي يتميّز بها الألمان الّتي تعتبر جدّ متطوّرة وشعورهم العميق بالوطنيّة الجماعيّة جعل ألمانيا من أهمّ البلدان المتقدّمة في مجال الذّكاء الاقتصادي، حيث يعتبر نظام المعلومات الاقتصادي الألماني جدّ متطوّر نتيجة لتاريخ بداية التّجارة الألمانيّة في رابط معيّن أين تربط بها المجموعات الصّناعيّة الكبرى والبنوك والتّأمينات.

* **نموذج إيطاليا:** تتميّز إيطاليا بانتشار واسع للمؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة ذات القدرات الكبيرة في التّصدير للخارج، وتتميّز بخاصّة التّكتّل فيما بينها في إطار مجموعة منسّقة أو جمعيّات مهنيّة تضمّ تلك المؤسّسات في مختلف الأقاليم الإيطاليّة الغنيّة.

* **نموذج روسيا:** منذ انهيار وتصدّع الاتّحاد السّوفياتي لجأت روسيا إلى رجال مخابراتها من أجل اكتشاف والحصول على المعلومات المتعلّقة بسرّ المؤسّسات الغربيّة والآسيويّة ذات الطّابع التّكنولوجي. وعلى الرّغم من المجهودات الحديثة الّتي بذلتها روسيا في مجال تطوير الذّكاء الاقتصادي إلّا أنّها لم تلق نجاح تام لأنّ الطّريقة الّتي استعملتها في مجال البحث عن المعلومات لقيت عدّة مشاكل بين الاعتماد على مختبرين غير متدرّبين نسبيًّا على القيام بمثل هذه المهام والعمليّات، إضافة إلى أنّ عمليات استغلال هذه المعلومات واستخدامها في إطار المنافسة الصّناعيّة والتّجاريّة مع الأطراف الأخرى.

* **نموذج السّويد:** على الرّغم من وضعيّة السّويد الجغرافيّة وتواجدها في حدود الأطلس الشّمالي من الشّمال الغربي لروسيا ومساحتها الصّغيرة إلّا أنّها تسعى جاهدة لأقلمة سلوكياتها الدّبلوماسيّة في مختلف الدّول، على عكس الأفكار القائمة بأنّ تعاون الدّولة في الذّكاء الاقتصادي أكبر من دعم ومساندة الثّقافة الوطنيّة المتجانسة، فأهل السويد يتكلّمون ثلاث لغات سمحت لهم بالانفتاح الكبير على العالم الخارجي، ويعتبر هذا الانفتاح مهمًّا في تطوير الذّكاء الاقتصادي بالسّويد وهو ما جعل 35 مؤسّسة الأولى من بين 100 مؤسّسة سويديّة تكسب 80% رقم أعمالها جرّاء التّصدير وبذلك أطلق على السّويد اسم يابان أوروبا الصّغيرة.

* **نموذج الصّين:** تهتمّ الصّين بميدان الذّكاء الاقتصادي اهتمامًا كبيرا ويظهر ذلك جليًّا من خلال امتلاكها لمرك سيتشوان للمعلومات العلميّة والتّقنيّة والّذي ينضمّ في ثلاث شبكات ومصلحة واحدة:

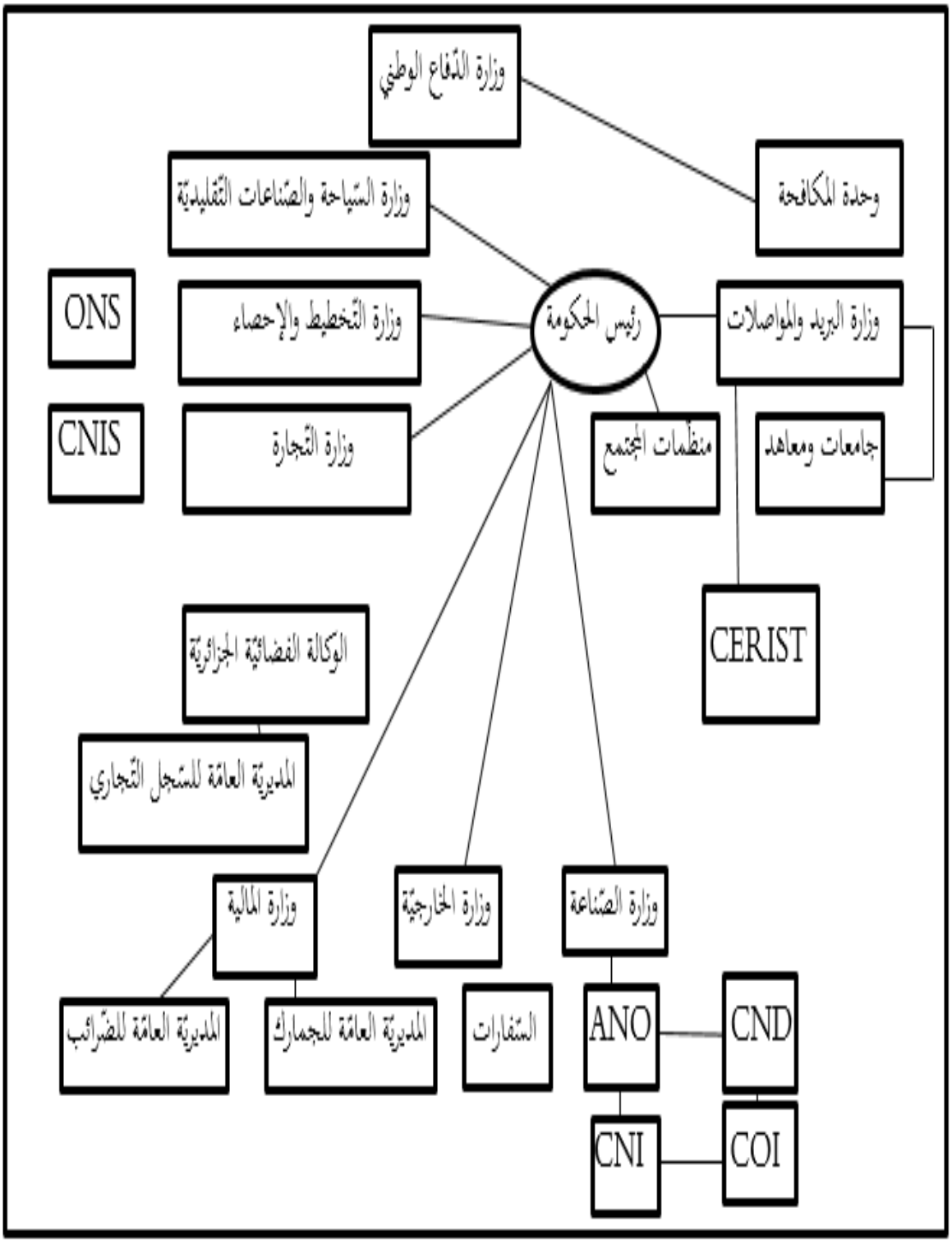
شبكة إرسال المعلومات والّتي تربط كافّة مراكز المعلومات والمؤسّسات الرّاغبة في ذلك. شبكة المعلومات لغرض التّجارة والّذي تسمح باكتشاف وأخطار الفرص التّجاريّة الممكنة والشّاغرة في مختلف نقاط العالم.

مؤسّسة البحث العلمي الاقتصادي والتّجاري وهي على علاقة مع المؤسّسات والإدارات ومراكز البحث وكذا الجامعات في حين المصلحة الّتي يضمنها هذا المركز فهي مصلحة تطوير وتجميع المنتجات الجديدة والأجنبيّة وكذا العيّنات ويقع على عاتقها جمع عيّنات ومنتجات أجنبيّة من أجل تكيّفها وتطويرها لمنتجات جديدة.

* **نموذج الذّكاء الاقتصادي في الجزائر:** نظرًا لأهمية الذّكاء الاقتصادي من جهة واعتبار أنّ السّهر الاستراتيجي مصدره من الذّكاء الاقتصادي من جهة أخرى، وفي هذا الإطار استحدثت الحكومة مديريّة العامّة للذّكاء والدّراسات الاقتصاديّة ستولي انفتاح مجموعة الأفكار بشأن هيكلة مجالس الذّكاء الاقتصادي وذلك في إطار الإستراتيجيّة الصّناعيّة الوطنيّة، سيوضع تحت الإشراف المباشر لرئيس الجمهوريّة أو رئيس الحكومة على أن يتولّى مهمّة تنسيق النّشاطات بين الهيئات والوسائل العموميّة الّتي توكل إليها مهام الاستعلام الاقتصادي قصد تزويد اقتصادي وطني بوسائل دفاع الاستباق في السّياق المنافسة الاقتصاديّة الدّوليّة[1]. وهو ما يمكن توضيحه من خلال الشّكل الآتي:

[1] بوريش أحمد، مرجع سبق ذكره، ص270.

الشّكل (10): نموذج مقترح لنظام الذّكاء الاقتصادي في الجزائر.



المصدر: بوريش أحمد، مرجع سبق ذكره، ص271.

المطلب الثّالث: مدى تطبيق الذّكاء الاقتصادي في المؤسّسات الجزائريّة.

أغلب المؤسّسات الجزائريّة مطالبة بوضع نظام للذّكاء الاقتصادي من أجل كفاءة أحسن تواجد وأكثر فعاليّة على مستوى السّوق العالمي الّتي تزيد تنافسيّته أكثر فأكثر فمن الضّروريّ على المؤسّسات الجزائريّة مواكبة المنافسة العالميّة عن طريق الاعتماد على الذّكاء الاقتصادي الّذي أصبح مرحلة تعديها في المستقبل القريب جدًّا[1].

وبتطبيق الذّكاء الاقتصادي على مستوى المؤسّسات الجزائريّة يجب الإشارة إلى أنّ هناك ثلاث أنواع من المؤسّسات الجزائريّة هناك الوطنيّة منها، المؤسّسة الكبيرة والصّغيرة والمتوسّطة وبالتّالي ليس لها حس بالمخاطر المحتملة، ولا ترى ضرورة في وضع ذكاء اقتصادي،في حين أنّ مسيّري المؤسّسات الكبيرة الخاصّة بصفة عامّة يحسّون بالأهمّية والفائدة الّتي تجنيها من خلال وضع نظام الذّكاء الاقتصادي بشرط أن يكون هناك شرح لأساسيّاته وتطبيقاته مرحلة بمرحلة، أمّا بالنّسبة للمؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة لا يمكن القول أنّها تهتّ لهذا المجال لكن للأسف هناك غياب في التّحسيس والعروض المناسبة حيث أنّ مسيّري المؤسّسات الصّغيرة الجزائريّة يجهلون الانعكاسات النّاجمة عن وضع نظام ذكاء اقتصادي على نشاط مؤسّساتهم ولا تطلب المساعدة من أجل تطوّر أحسن.

ممّا سبق يتّضح أنّ الذّكاء الاقتصادي في الجزائر يختلف حسب طبيعة المؤسّسة، فكلّما زادت التّنافسيّة زادت الحاجة إليه، كما أنّ المؤسّسات الصّغيرة والمتوسّطة الّتي تمثّل على أساس اقتصاد الوطن تحتاج إلى التّوعية والتّحسيس في هذا المجال ومعرفة آثار الذّكاء الاقتصادي على نشاطها[2].

[1] أحمد ميلي سمية ودغفل فاطمة، مرجع سبق ذكره، ص12.

[2] محي الدّين القطب، « **الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التّنافسيّة** »، دار الحامد للنّشر والتّوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2012، ص79.

خلاصة الفصل:

اكتسب الذّكاء الاقتصادي في الآونة الأخيرة أهميّة بالغة وهذا ما يحقّق من مزايا المؤسّسات الاقتصاديّة مثل البقاء والاستمراريّة من خلال المتابعة واغتنام الفرص، فهو نظام يعتمد على المعلومة الجيّدة بالدّرجة الأولى وما يلزم المؤسّسات مواجهة هذه التّحدّيات بسرعة وفي الوقت نفسه بكفاءة وفعاليّة، ويبرز دور الذّكاء الاقتصاديّ من خلال أبعاده الّتي تحتوي على أنظمة حماية من الأخطار والتّأثير على الزّبون وإشارة السّمعة الجيّدة له، من خلال تحقيق نتائج طويلة الأمد، ما يجعل المؤسّسات تستغلّ الفرص وتواجه التّهديدات من خلال برنامج تكوين محكم.

الفصل الثاني:
الإطار النظري للمعلومة الاستراتيجي

تمهيد:

في ظل ظروف اقتصادية شرسة وانفتاح عالمي متواصل ومعقد في آن واحد، تعد المعلومات العصب الحيوي لاستمرار المؤسسات وتحقيقها لميزة تنافسية، حيث أن هذه المعلومات لها أهمية بالغة في دعم وتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية عبر تزويدها بالبيانات التي تخص قدراتها، كما تسعى إلى تطوير أدوات للتحكم في المتغيرات الضرورية التي تؤثر على بيئتها وقطاع نشاطها، إضافة إلى الدور الذي تلعبه في تحقيق درجة عدم اليقين والمخاطرة المرتبطة بالسوق. فالمعلومات الدقيقة التي تحصل عليها المؤسسة الاقتصادية تلعب دورا إستراتيجيا وجوهريا لدعمها فعالية عملية اتخاذ مختلف القرارات وبالتالي تحسين تنافسيتها.

لعل الذكاء الاقتصادي يعتبر بحق الإطار العام الذي تعتمد عليه المؤسسة الاقتصادية للبحث، الحصول،تحليل، تخزين وحماية المعلومة لاسيما الإستراتيجية منها ومن هذا المنطلق تطرقنا في الفصل الثاني من عملنا هذا إلى **الإطار النظري للمعلومة الإستراتيجية**، حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

تناولنا في المبحث الأول مدخل إلى المعلومة الإستراتيجية، بينما استعرضنا في المبحث الثاني المعلومة الإستراتيجية {مصادرها، تدفقاتها وتصنيفاتها}، والمبحث الثالث تطرقنا فيه إلى: الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

المبحث الأول: مدخل إلى المعلومة الإستراتيجية:

يتوقف نجاح المؤسسة الاقتصادية إلى حد كبير على درجة توافر المعلومات التي تحتاجها في مختلف مستوياتها الإدارية، غير أنها تواجه بعض الصعوبات المتعلقة بالإطار العام لهذه المعلومات، ولعل من أهمها تلك المرتبطة بمصداقية وضوح هذا المورد الإستراتيجي ودقّته، لاسيما عند إضفاء الطابع الإستراتيجي له، وبالتالي تبنى على أساس هذا النوع الخاص من المعلومات مختلف التوجهات المستقبلية للمؤسسات في ظل بيئة تتسم بصعوبة التحكم فيها والسيطرة على متغيراتها، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب: يتعلق المطلب الأول **بمفهوم المعلومة الإستراتيجية وخصائصها،** بينما يبين المطلب الثاني **نشأة وتطور المعلومة الإستراتيجية،** أما المطلب الثالث فيكشف عن **معايير الحكم على جودة المعلومة الإستراتيجية.**

المطلب الأول: تعريف المعلومة الإستراتيجية وخصائصها:

أولا: تعريف المعلومة الإستراتيجية:

أ_ تعريف المعلومة:

يتداخل مصطلح المعلومات مع مصطلحات معرفية أخرى، لهذا وجب التفرقة بينه وبين هذه المصطلحات والتي من أهمها البيانات والمعرفة.

المعلومات لغة مشتقة من مادة {ع.ل.م}، وتشم هذه المادة بثراء مفرداتها، فمن معاني هذه المفردات ما يتصل بالعلم والمعرفة، التعلم، الدراية، الإحاطة والإدراك، اليقين، الاتفاق، الوعي وتحديد المعالم إلى آخر ذلك من المعاني المتصلة بالعقل، فهي ليست كلمة بسيطة محددة المعاني وإنما كلمة ثرية فضفاضة[1].

أما اصطلاحا فيمكن تعريف المعلومات حسب المجال الذي تدرس على مستواه، فلقد أشار يوكسياو في مقال له أن هناك أكثر من 400 تعريفا للمعلومات، قام بوصفها متخصصون في الثقافات والبيئات وأوضح بأن المستوى الفلسفي هو أكثرها شمولية من التعريفات السابقة يمكن تقديم التعريف الإجرائي الآتي: إن المعلومات تمثل حالة ذهنية، فهي تعد كمورد بدونه لا يمكن للإنسان أن يستثمر موردا آخر، وهي تمثل الوسيط بين البيانات والمعرفة[2].

---

[1] أبو بكر محمد الهوش، « **مقدمة في اقتصاديّات المعلومة والمعرفة** »، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2009، ص17.

[2] لخضر مصباح إسماعيل طيطي، « **إدارة المعرفة ـ التحديات والتقنيات والحلول ـ** »، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص24.

الشكل (11): يمثل تطور العلاقة بين البيانات، المعلومات، المعرفة والحكمة.

المصدر: محمد أحمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص184.

ب_ تعريف المعلومة الإستراتيجية:

تعرف المعلومة الإستراتيجية من وجهة نظر تدفق المعلومات، كما تم الإشارة إليه سابقا ضمن تصنيف المعلومات على أنها: « المعلومات الحيوية اللازمة لليقظة الإستراتيجية التي تسعى المؤسسة للحصول عليها وتشمل المعلومات

التي جمعت خارج المؤسسة من أجل استغلالها داخل المؤسسة وهي معلومات تنشأ بحصول شيء قد يكون له تأثير على مستقبل المؤسسة »[1].

تعريف المعلومات الإستراتيجية تبعا لأبعادها:

لقد عرف الطائي المعلومات الإستراتيجية من خلال الاعتماد على ستة أبعاد رئيسية والتي تتمثل في[2]:

1_ تعريف المعلومات الإستراتيجية تبعا لأوصافها العامة:

المعلومات الإستراتيجية حسب هذا البعد هي معلومات ذات توجه مستقبلي، تنطوي على درجة عالية من المخاطرة وحالات عدم التأكد، والتي تقع ضمن اهتمامات الإدارة العليا.

2_ تعريف المعلومات الإستراتيجية من حيث مجالات استخدامه:

المعلومات الإستراتيجية تستخدم في مجالين أساسين هما المجال الأول والمتمثل في استباق المشكلة قبل حدوثها، أما المجال الثاني فيركز على المساهمة في حل المشكلات، استغلال الفرص من خلال تشخيص أسبابها، وتطوير البدائل وتقييمها.

3_ تعريف المعلومات الإستراتيجية من حيث أشكالها:

توصف المعلومات الإستراتيجية من خلال ثلاثة أشكال رئيسية وهي: المعلومات الإستراتيجية الوصفية (التاريخية)، المعلومات الإستراتيجية الإعلامية (الإخبارية) وهي التي تحدد المعلومات التاريخية وتطورها بغرض التنبؤ الإستراتيجي، ومعلومات تقويمية (تأملية) وهي التي تستخدم لتوقع التحديات ورسم سيناريوهات إستراتيجية.

4_ تعريف المعلومات الإستراتيجية من حيث المستويات الإدارية:

وهي المعلومات التي تسهل مهمة التخطيط الإستراتيجي، التحكم الإستراتيجي إلى جانب أداء الأنشطة المالية، المحاسبية والإستراتيجية في المؤسسة، لغرض تحقيق خبرات إستراتيجية عالميا، إقليميا، ومحليا.

5_ تعريف المعلومات الإستراتيجية وفق قيمتها:

وهي المعلومات التي تأخذ قيما مختلفة حسب كثافة الاستخدام.

---

[1] صليحة كاريش، « **اليقظة الإستراتيجة، نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة، تحويل الإرشادات الضعيفة إلى قوة متحركة**»، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، 2011_2012، ص130.

[2] محمد عبد حسين الطائي ونعمة عباس خضير الخفاجي، « **نظم المعلومات الإستراتيجية** »، دارالثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص ص38_40.

6_ تعريف المعلومات الإستراتيجية وفقا لأهدافها:

يمكن تعريف المعلومات الإستراتيجية على أنها معلومات الهدف منها تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والمتمثلة في البقاء، النمو والربحية.

جدول (02): يمثل التسميات المختلفة للمعلومة الإستراتيجية.

الباحثون	مختلف التسميات للمعلومة الإستراتيجية
ـ برايت BRIGHT (1970). ـ موريس MORRIS (1997).	إشارات مبكّرة Early Signals
ـ جوفر Joffer ـ كونيغ Koenig (1992).	حدث ذو أهمية إستراتيجية événement d'importance statégique
ـ لوثر Lautre (1991)	معلومات إنذار Information d'alert
ـ لاسكا Lexa (1995)	معلومات إستباقية information d'anticipation
ـ أنسوف Ansoff (1975)	إشارات ضعيفةWeam signals/ Signaux faible

Source : Kamel Rouiboh veille strategique : vers un ou traitement des informations fragmentaires et incertaines theses de doctorat universite pierre mendes France 1998 p: 33

ثانيا: خصائص المعلومة الإستراتيجية:

1 – نوع المعلومات الإستراتيجية:

تختلف المعلومات الإستراتيجية عن المعلومات الجارية والتي بشكل عام تكمن في ارتباطها بالقرارات الإستراتيجية وبالتالي استخدامها يتم من طرف الإدارة العليا، ويرتبط استخدامها بمدى وجود حاجة ماسة إليها وليس بمدى توافرها[1].

2_ كمية المعلومات الإستراتيجية:

يستلزم اتخاذ القرارات الإستراتيجية توفير كميات كبيرة جدا وهائلة من المعلومات، وخاصة عن البيئة الخارجية وبشكل خاص عن بيئة المهمة وعواملها وخصائصها، كما تتصف هذه المعلومات بالندرة نسبيا والسرية التامة والكلفة العالية.

[1] ربحي مصطفى عليان، « **إدارة المعرفة** »، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص44.

3_ دقة المعلومات الإستراتيجية:

تختلف المعلومات الإستراتيجية عن المعلومات الجارية في أنها أقل دقة، لسبب ارتباطها بظروف المستقبل الذي يتصف بعدم التأكد والمخاطرة، وبالتالي معرضة أكثر للتشويش والتحريف.

4_ موثوقية المعلومات الإستراتيجية:

أشار الكتاب إلى وجود ما اصطلح عليه "**النافذة الإستراتيجية**" وتعني المصدر والأساس في تحديد متى تولد المعلومة، والتي تعيش مدة بقاء النافذة مفتوحة، وتموت المعلومات عندما تغلق النافذة الإستراتيجية.

وعليه ينبغي على الإدارة استغلال الفرصة من خلال ترقب انفتاح النافذة والمدة التي تبقى فيها مفتوحة ومتى يحتمل أن تغلق هذه النافذة، وبخلاف ذلك تكون الإدارة إدارة تقليدية وليست إستراتيجية[1].

المطلب الثاني: النشأة والتطور التاريخي للمعلومة الإستراتيجية:

نشأ علم المعلومات كأحد أفرع علم الحاسوب، كمحاولة لفهم ولفلسفة إدارة التقنية داخل المنظمات.

ثم تبلور ليصبح مجال رئيسي في الإدارة، حيث تزايدت التأكيدات بأنه مجال هام للبحوث في الدراسات الإدارية، وهو يدرس في جميع الجامعات الكبرى والمدارس التجارية في العالم[2].

ولقد باتت المعلومات وتقنية المعلومات في يومنا هذا أحد الموارد الخمسة المتاحة للمدراء لتشكيل المؤسسة إلى جانب الموارد البشرية والموارد المالية والمواد الخام والآلات.

وهناك كثير من الشركات التي استحدثت منصب رئيس قسم المعلومات (CIO) والذي يوازي عدة مناصب أخرى، مثل الرئيس التنفيذي (CEO) ورئيس قسم العمليات (COO) ورئيس قسم التقنية (CTO)[3].

ويمكن تأشير ثلاثة محطات تاريخية مهمة أسهمت في ظهور فكرة المعلومات الإستراتيجية، وهي:

1_ بدأت المنظمات في عام 1960 تنظرإلى المعلومات بصور مختلفة إذ أنها استخدمت لدعم الإدارة بشكل عام وأطلقت على نظم المعلومات التي ظهرت في الفترة الزمنية المحصورة مابين عامي 1960 و1970 تسمية نظم المعلومات الإدارية (management information systems).

وأعتبرت هذه النظم بمثابة المصنع الذي ينتج مختلف المعلومات من خلال التقارير الأسبوعية والشهرية الخاصة بأنشطة الإنتاج والتسويق والمالية الشهرية، والجرد، وحسابات القبض، والحسابات المستحقة الدفع، وماشابه ذلك.

---

[1] نعيم إبراهيم الظاهر، « **إدارة المعرفة** »، دار الكتاب العلمي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص 180.

[2] عبد الستار العلي وآخرون، « **المدخل إلى إدارة المعرفة** »، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، الأردن، 2009، ص114.

[3] Nicolas Lexa'Lonstruction Du Sens, These De Doctorat En Sciences De Gestion, France ,2002, P :23

2_عام 1970 حتى بداية عام 1980 برزت الحاجة إلى التحسين وتسريع عمليات صنع القرارات للمديرين في مجلات واسعة من المشاكل، التي يواجهونها وأطلقت على النظم التي توفر هذه المعلومات، تسمية نظم مساندة القرارات (Dexsion support)، ونظم مساندة المديرين (Systems-DSS) (Executive support systems-ESS).

3_ في منتصف عقد الثمانيات من القرن العشرين وما بعدها تغيرت النظرة إلى المعلومات بحيث أصبح ينظر إليها كمورد إستراتيجي وأنها المصدر المحتمل للميزة التنافسية والميزة الإستراتيجية، أو أنها سلاح إستراتيجي لمواجهة المنافسة إذ أطلقت على هذه النظم تسمية نظم المعلومات وهي: (Strategic Information Systems).

الإستراتيجية نظم تسهم في توفير المعلومات ذات القيمة الإستراتيجية التي تسهم في تفوق المنظمة على منافسيها من خلال تحقيق الميزتين الإستراتيجية والتنافسية[1].

المطلب الثالث: أهمية المعلومة الإستراتيجية:

إن نظام المعلومات الإستراتيجي الفعال يمكن الشركات من تحقيق الميزة التنافسية، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وكذلك تعزيز مستوى الإبداع في الشركة.

فعملية بناء الميزة التنافسية أو تعزيزها ليست بالمهمة السهلة، بل تعد من أكبر التحديات التي تواجه الشركات، فالميزة التنافسية عمادها التكلفة المنخفضة والتمايز، فالشركة تمتلك ميزة تنافسية عندما يكون معدل أرباحها أعلى من معدل أرباح الصناعة، تمتلك تنافسية إذا كانت قادرة على تطبيق عمليات إنتاج مطبقة في الشركات التنافسية، وبالتالي تحقق قيمة للشركة.

كما أن تعزيز الكفاءة التشغيلية يشير إلى القدرة التي تتمتع بها الشركة في أداء عملياتها التشغيلية المختلفة بأقل التكاليف الممكنة في إطار الموارد المتاحة، وصولا إلى مستوى أداء مطلوب للشركة، وذلك مقارنة مع أداء منافسيهم لعملياتهم على نحو يحقق لهم التفوق عليهم وتسهم المعلومات الإستراتيجية في تعزيز مستوى الإبداع في الشركة سواء على مستوى ابتكار منتجات أو تطويرها، واستحداث أساليب جديدة في إنجاز مهام العمل، أو استحداث أساليب إدارية جديدة أو تطوير نظم جديدة[2].

[1] Souad Kamoun- Choik,Veille enticipative Strategique,Thése De Doctorat, école Doctorol de Sciences De Gestion, Université De Grenoble, France, 2005, P :27

[2] http ://www.Fac-ecobba.Org.

المبحث الثاني: المعلومة الإستراتيجية

أصبحت مشكلة أمنية المعلومات الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية تحديا إستراتيجيا حقيقيا، كون التقدم الكبير في تقنية المعلومات ونمو الأنترنت أدى إلى ازدياد عدد المنافذ التي يمكن التسلل من خلالها واختراق الأنظمة الأمنية، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب: يتعلق المطلب الأول **بأمنية المعلومة الإستراتيجية والحاجة إلى أمنيتها،** بينما يبين المطلب الثاني **عناصر أمنية المعلومة الإستراتيجية،** أما المطلب الثالث فيكشف عن **أساليب اختراق أمنية المعلومة الإستراتيجية.**

المطلب الأول: تعريف أمنية المعلومة الإستراتيجية والحاجة إلى أمنيتها.

أولا: تعريف أمنية المعلومة الإستراتيجية

لكل تلك الأسباب المذكورة سابقا، فإن المؤسسة تحتاج إلى أنظمة أمنية لجعل التعامل مع هذه المعلومات قانونيا، لهذا فإن قوة المؤسسات تنشأ من خلال قوة ومتانة أنظمتها الأمنية المعلوماتية.

تعرف أمنية المعلومات على أنها: " ذلك العلم الذي يبحث في نظريات وإستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها، ومن أنشطة الاعتداءات عليها، ومن زاوية تقنية،في الوسائل والإجراءات اللازم توفرها لضمان حماية المعلومات من المخاطر الخارجية والداخلية "[1].

كما تعرف أمنية المعلومات على أنها:" حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، حيث يتم تأمين كافة مكونات المؤسسة نفسها، والأفراد العاملين بها، والأجهزة والحسابات، ووسائط المعلومات التي تحتوي على المعلومات وبيانات المؤسسة وذلك بإتباع إجراءات ووسائل حماية عديدة تضمن في الغاية سلامة المعلومات[2].

تعريف آخر لأمنية المعلومات والمتمثل في أنها الحماية الدقيقة، والتي غالبا ما تنجو من خلال صياغة ضوابط واضحة، ومحددة بشكل سليم للمراقبة الأمنية وتطبيقها بما عليه في إطار استخدام مجموعة من القواعد[3].

كتعريف إجرائي يمكن القول أن أمنية المعلومات كإستراتيجية حماية جميع أنواع المعلومات لاسيما المعلومات الإستراتيجية ذات الطابع الخاص جدا، بالإضافة إلى حماية وتأمين مصادر الأدوات التي تتعامل معها وتعالجها المؤسسة، غرفة تشغيل الأجهزة، وسائط تخزين والأفراد من السرقة، التزوير، التلف، الضياع أو الاختراق، وذلك بإتباع إجراءات وقائية وضوابط .

---

[1] هيثم حمود شلبي، « **إدارة مخاطر الاحتيال في قطاع الاتصالات** »، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009،ص211.

[2] حمد دباس الحميد وماركو إبراهيم نينو، « **حماية أنظمة المعلومات** »، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص43.

[3] نفس المرجع، ص43.

وبالتالي في عملية المحافظة على إتاحة المعلومات، سلامتها، سريتها، ملكيتها والاستفادة منها.

ثانيا: الحاجة إلى أمنية المعلومة الإستراتيجية

هناك الكثير من الدراسات الاستطلاعية التي يتم إجرائها حول القضايا الأمنية حيث أثبتت هذه الدراسات التي تعرض الكثير من المؤسسات إلى عمليات القرصنة، التنصت، سرقة المعلومات والأموال، ولإجراء عمليات تخريبية على الأنظمة، البرامج أو البيانات ولعل مع تطبيق المعالجة والتخزين بأسلوب إلكتروني وتنافي استخدام شبكة الإنترنت، صعب على المؤسسة مهمة حماية أصولها المعلوماتية والمعرفية والتي تتعرض إلى تدمير برامجها، الإطلاع عبر المشروع على المعلومات السرية الإستراتجية، بالإضافة إلى مسح المعلومات أو إخفاءها. وهذا ما يؤدي إلى نتائج وخيمة يهدد سمعة المؤسسة ويحملها خسائر مالية كبيرة جدًّا

هذه الأسباب تتمثّل في التالي[1]:[4]

1. **منع فقدان البيانات:**

لا توجد رغبة لدى المؤسسة لأن يدخل شخص إلى أنظمتها، ويقوم بتخريب العمل الذي تم إنجازه من طرف مواردها البشرية، والتخريب هنا يمكن أن يكون بعدة وسائل سوف يتم التعرض إليها لاحقا، لذلك وجب أن تكون هناك أنظمة للإسناد التي تقوم بإعادة تخزين البايانات غير أنّ الوقت المستغرق لتصحيح الخطأ يكلّف حالا.

1. **منع تدمير البيانات :**

إن فقدان البيانات بشكل جزئي أصعب من الكشف عليه في حالة الفقدان الكامل للبيانات، فإذا كانت البايانات تظهر بصورة مقبولة فإنه يمكن الاستمرار في العمل، لكن في حالة تدميرها وتغيير محتوياتها فإنه من الصعب اكتشاف المشكلة وبالتالي يستغرق الوقت و المال معا.

2. **منع الحصول على المعلومات الإستراتجية:**

إن الحصول على المعلومة الإستراتجية يكون أسوء من تدميرها أو تخريبها، فالأثار السلبية تكون مدمرة في حالة الحصول على أسرار تجارية، خطط مستقبلية، بيانات حالية أو بيانات شخصية.

3. **منع سرقة البايانات :**

هنا كبعض البايانات تكون عرضة لسرقة، خاصة تلك المتعلقة بالحسابات البنكية وبطاقات التأمين.

[1] علاء حسين الحمامي وسعد عبد العزيز العاني، « **تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية** » ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص ص 20 - 21.

المطلب الثاني: عناصر أمنية المعلومة الإستراتجية:

عند تناول أمنية المعلومات الإستراتجية إنما يتبادر إلى الذهن غالبا كشف معلومات كان يجب أن تبقى سرا، إن الحفاظ على سرية المعلومات الإستراتجية لا يجب أن تكون جانب من جوانب الأمن، لهذا فإن المختصون يرون أن هذا الأمن على أهمية واحدة مع العناصر والمكونات ومن بين هذه المكونات:

1) السرية:

تحتاج المؤسسة الاقتصادية إلى الحفاظ على سرية معلوماتها الإستراتجية وعدم تداولها من قبل أطراف غير مرخص لها أو مصرح بالوصول إليها من أجل أهداف كثيرة، حيث من الممكن أن يتم بيع هذه المعلومات أو نشرها من أجل أغراض عدائية، لذا تحتاج المؤسسات إلى آلية لحفاظ على سرية المعلومات الإستراتجية خاصة و أن أغلب المؤسسات متصلة بالإنترنت و ما يصاحب هذا الاتصال من مخاطر وتهديدات من قبل قرصنة الحواسيب[1].

2) السلامة :

يقصد بسلامة المعلومات إستراتجية التأكد من أن محتوى المعلومات الإستراتيجية صحيح ولم يتم تعديله أو العبث به، وذلك بعدم اعتراضها من قبل الأعداء، ولصوص الحسابات ومن ثم القيام بعملية التغيير فيها، وسلامة المعلومات تتمثل في:

- سلامة البيانات نفسها أي محتوى البيانات المرسلة .
- سلامة المصدر؛ أي المصدر الذي تم إرسال البيانات منه، وغالبا ما يسعى إلى التحقق من الهوية

لذلك، فإن آلية العمل على سلامة البيانات أصعب بكثير من الحفاظ على سريتها، لأنها عملية تشمل السرية وعدم التغيير والثقة في سلامة البيانات[2].

3) ضمان إتاحة البيانات :

إن المعلومات الإستراتجية تصبح ذات قيمة، إذ كان من يحق له الإطلاع على هذه المعلومات لا يمكنه الوصول إليها، أو أن الوصول إليها يحتاج إلى وقت طويل، ويستخدم المهاجمون وسائل عدة لحرمان المستفيدين من الوصول إلى المعلومات، ومن هذه الوسائل حذف هذه المعلومات أو مهاجمة الأجهزة التي تخزن المعلومات فيها وشلها عن

[1] لخضر مصباح إسماعيل الطيطي،مرجع سبق ذكره، ص 288.

[2] خالد بن سليمان الغثير، « **أمن المعلومات** »، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص23.

العمل وإتاحة المعلومات تظهر من خلال استمرار عمل نظام المعلومات، واستمرار القدرة على التفاعل مع المعلومات، وتقديم الخدمة لمواقع معلوماتية وأن مستخدم المعلومات لن يتعرض إلى منع استخدامه لها أو دخوله إليها[1].

المطلب الثالث: أساليب اختراق أمنية المعلومة الإستراتيجية:

تتمثل أهم الأساليب لاختراق أمنية المعلومات الإستراتيجية فيما يلي:

أولا: الهندسة الاجتماعية:

أدخلت الهندسة الاجتماعية Social engineering إلى طرق اختراق أمنية المعلومات الإستراتيجية، والتي تعدّ أسهل الطرق وأكثرها فاعلية، باعتبارها تهاجم العنصر البشري، والذي يعد أضعف نقطة في مجال حماية أمنية المعلومات الإستراتيجية.

1_ تعريف الهندسة الاجتماعية:

تعرف الهندسة الاجتماعية على أنها: « استخدام الحيل النفسية لخداع مستخدمي الإنترنت ليمكنوا المهاجم من الوصول إلى أجهزة الحاسوب أو المعلومات المخزنة فيها »[2].

وتعرف كذلك على أنها: « تقنية الهدف منها الحصول على المعلومات من أشخاص دون إدراكهم لذلك لا تستدعي برمجيات خاصة بل قوة فائضة في الإقناع بمختلف الطرق»[3].

كما تعرف بـ: « أي عمل يمكنه أن يؤثر على شخص من أجل القيام بمهام يمكن أن تكون في صالحه؛ ومنه فإنه يمكن تعريف الهندسة الاجتماعية على أنها أسلوب يجمع بين العامل النفسي والقدرة على إقناع أطراف آخرين يعملون داخل المؤسسة الاقتصادية للحصول على المعلومات التي يريدها »[4].

لذلك فإن الهندسة الاجتماعية تعتبر من أسهل وأنجح الوسائل التي يستخدمها المهاجمون والذين يستهدفون الحصول على المعلومات الإستراتيجية.

---

[1] هيثم حمود الشلبي، مرجع سبق ذكره، ص 279.

[2] خالد بن سليمان الغثير، مرجع سبق ذكره، ص24.

[3] Arrnand jaques, le sociale engineering: ou espionnage sans competences techniques, article disponible sur le site: http://www. sccuriteinfo.com/attaqies/divers/social.html,consulte le 26/11/2014

[4] Sarah Grangek, Sociale engineering fundamentals, article disponible sur le site:http://www.symantec.com/commect/article/social-engineering-fundamentals-porte lhacher-tacks,consulte, le 28/04/2023.a 18 :00

2_ جوانب الهندسة الاجتماعية:

ترى سارة غرانجك Sarah Grangek أن الهندسة الاجتماعية يمكن أن تتم من خلال عدة وسائل والتي من أهمها:

أ_ الصعيد الحسي:

ويدخل هذا الأسلوب إلى مكان العمل بالتظاهر على أنه أحد موظفي المؤسسة، أو المتعاقدين مع جهة العمل، أو عمال النظافة أو الصيانة، وبالتالي إمكانية مروره ودخوله لمكاتب المؤسسة، وجمع مايمكن جمعه من كلمات المرور، التي قد تكون مكتوبة أو ملصقة على شاشات الحواسيب أو لوحات المفاتيح كذلك يستخدم بعض المهاجمين، الهاتف يشن هجمات بأسلوب الهندسة الاجتماعية، وأكثر الأشخاص تعرضنا لهذا النوع من الهجمات هم العاملون في مراكز تقديم الدعم هاتفيا.

وأسلوب آخر قد يظهر وهو الاطلاع على النفايات المكتبية، ومن أمثلتها: الهيكل التنظيمي للمؤسسة، كلمات المرور، دليل هواتف الشركة، أسماء العاملين بها، مواعيد اجتماعات الموظفين، فواتير الشراء وغيرها...

فالمعلومات المحصل عليها بطبيعة الحال إستراتيجية نظرا لخطورتها فقد يحصل المهاجم مثلا على مواعيد اجتماعات مهمة، وأماكن انعقادها، مواضيع الاجتماعات والأطراف المشاركة فيها.

ب_ الصعيد النفسي:

هذا المستوى يعني المناخ النفسي المحيط بالطريقة التي ينفذ بها الهجوم، فالمهاجم يسعى إلى خلق الأجواء النفسية المناسبة لإيهام الضحية أنّ المهاجم شخص موثوق به، ولديه صلاحية الإطلاع على المعلومات الحساسة للشخص المستهدف أو المؤسسة المستهدفة.

3_ أساليب الهندسة الاجتماعية:

هناك عدة أساليب للهجوم على أمنية المعلومات وخرقها باستخدام الهندسة الاجتماعية ومن أهمها:

أ_ إنتحال الشخصية:

وتعني تقمص المهاجم لشخصية فرد آخر في عملية تمثيل أو انتحال شخصية من قبل شخص أخر، وهو نوع من الخداع ونوع من أحد السلطة لاستخدام والوصول إلى المعلومات بغير حق شرعي أو تصريح[1].

ومن الشخصيات التي يكثر انتحالها في مجال الهندسة الاجتماعية شخصية في صيانة معدات الحاسوب والشبكات وعامل النظافة، المدير، السكرتير.

[1] لخضر مصباح إسماعيل الطيطي، مرجع سبق ذكره، ص 296.

كذلك من أوجه انتحال الشخصية انتحال شخصية طالب لوظيفة، ومن ثم معرفة معلومات هامة عن المؤسسة، كما قد يكون هذا الشخص موظفا لمؤسسة منافسة، أو في الإدعاء بكونه باحثا أكاديميا لتسهيل عملية الحصول على المعلومات الهامة الإستراتيجية[1].

ب_ رد الجميل:

إن من خصائص النفس السوية رغبتها في رد الجميل، فمن قواعد التعامل من أسدى إليك معروفا فإنّك ملزم أدبيا بمقابلة ذلك المعروف بمثله أو أحسن منه وقد يستعمل المهاجم هذه الفرصة في صورة مساعدة في حل مشكلة فنية أو استرجاع ملف مهم، فيتولد لدى المستهدف شعور بأنه مدين لمن ساعده، وقد يستغل المهاجم هذا الشعور فيطلب من المستهدف مساعدته، بإعطائه بعض المعلومات أو السماح له باستخدام جهازه[2].

ثانيا: التحسس الصناعي:

التحسس الصناعي هو عملية الدخول عبر المشروع إلى المعلومات لاسيما الإستراتيجية والتي غالبا ما تكون أسرار أو حقوق ملكية أو براءات اختراع خاصة المعرفة التنظيمية التي تخزنها المؤسسة.

هذا الأسلوب يجعل المؤسسة تطرح العديد من الأسئلة من بينها:

- ماذا يحاول منافسونا إكتشافه عنا ولماذا ؟
- كيف يحاولون ذلك ؟
- ومافي وسائل مكافحة التجسس؟

1_ طبيعة تهديد التحسس الصناعي:

بالرجوع إلى الذكاء الاقتصادي وآلية اليقظة الإستراتيجية، والتي تعد أداة شرعية وقانونية في الحصول والبحث، والتقاط المعلومات الإستراتيجية المسموح بها، غير أن التحسس هو نقيض ذلك تماما، وذلك لأنه يعتمد على أساليب غير شرعية.

فعند تعريف التجسس نجد أنه المسار غير القانوني لبيع والحصول على المعلومات الأساسية سواء كانت تجارية، مالية، اقتصادية أو متعلقة بحقوق الملكية أو تكنولوجيا دقيقة.

[1] محمد دباس الحميد وماركو إبراهيم نينو، مرجع سبق ذكره، ص 57.

[2] خالد بن سليمان الغثير، مرجع سبق ذكره، ص 26.

ولذلك فإن أخطر ما تواجهه المؤسسة نتيجة لعملية تجسس عليها، هو زوالها إذ ما تمت سوقته أمّا في حالة عدم تمكن المؤسسة من حماية معلوماتها الإستراتيجية من التجسس، يمكن أن تفقد حصصا سوقية وبالتالي التأثير سيكون مباشرا على صورتها ومصداقيتها لدى أصحاب المصالح[1].

2_التجسس الإلكتروني:

التجسس الإلكتروني هو اختراق هادف يراد من خلاله تمكين الجاسوس من التعرف على محتويات الحاسوب المستهدف أولا بأول دون الإضرار بها، وغالب ما تتم عمليات التحسس باستخدام نوع من الفيروسات أو البرامج الإلكترونية.

ولعل الملاحظ في التحسس الإلكتروني أن المؤسسات التي تتعرض إليه، لا تشعر بأنها تم التحسس على معلوماتها وأجهزتها وبرامجها الإلكترونية[2].

فالتجسس الإلكتروني يتم من خلال برامج معلوماتية تراقب سلوك المستهدف على جهازه من مراقبة الكتابات إلى مراقبة المواقع التي يزورها لاستسقاء معلومات سرية مثل كلمات المرور، أرقام الحسابات البنكية، هذه البرامج تستنزف طاقات الجهاز والاتصال دون إذن واضح منه.

ولعل لتبيان خطر تحديد التحسس الإلكتروني على المؤسسات يمكن ذكر ظاهرة التحسس على مدراء المؤسسات الاقتصادية من خلال الشبكات اللاسلكية أو الويفي فحسب تقدير لشركة كاسبا رسكي أن المدراء يتم التحسس عليهم وهم في الفنادق عند استخدامهم الويفي وهو ما أطلق عليه مصطلح **الفنادق المنظمة** والتي تمت في غالبية الحالات في اليابان، تايوان، الصين، روسيا وكوريا الجنوبية، والتجسس ما يتم من خلال برامج إلكترونية لاختراق حواسيب هؤلاء المدراء، والذين يكونون من جنسيات أوروبية وأمريكية، وهذا في الفترة بين 2010 و2013[3].

3_وسائل التجسس الإلكتروني:

توجد طرق عديدة جدا من التحسس الإلكتروني، وبالتالي سوف يتم التطرق إلى أبرزها:

أ_برنامج تسجيل نقرات لوحة المفاتيح:

برنامج تسجيل نقرات لوحة المفاتيح أو ما يسمى **Key loggors** والذي يقوم بتسجيل كل نقرة أو حركة للمستفيد، وذلك للحصول على حسابات البريد الإلكتروني، سرقة كلمة السر أو كلمات المرور، كذلك أرقام

[1] Douglas berhardt, competitueintelligence: how to ocquire and use corporate intelligence and- counter-intelligence, pearsoneducation, great Britain, 2003, p:85.

[2] سيد صابر ثعلب، « **نظم المعلومات الإدارية** »، دار الفكر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013، ص 278.

[3] Nicolas lexa,Op-Cit, P :82

الحسابات البنكية، وغيرها كما تسجل هذه البرامج المواقع الإلكترونية التي يزورها المستخدم والتطبيقات التي يستخدمها وحتى المعلومات التي تتم طباعتها[1].

ب – ملفات أحصنة طروادة: Treejan horse soft ware

ملف حصان طروادة " هو برنامج حاسوبي يضمن أعمالا خبيثة ومضرة، وهو لا يتكاثر لكنه يبقى في النظام بشكل خفي، وذلك يطلق عليه اسم الملف الصامت، فهو برنامج يتسلل إلى الحاسوب المستهدف ويغير اسمه باستمرار، وهنا تكمن خطورته ولا تترك أي علامات دالة على وجودها، وتتم عملية إرسال ملفات التجسس بطرق عدة من أشهرها، البريد الإلكتروني، أين يقوم الضحية بفتح الرسائل أو الملفات المرفقة أين يكون هناك برنامج مزيف فيظنه مفيدا، وبمجرد فتحه سيبقى في الحاسوب، كذلك من خلال تنزيل بعض البرامج من المواقع غير الموثوق بها[2].

ج ـ برامج التجسس: Spyware

هي برامج تستخدم للتحسس على الزبائن بوسائل مخفية، مثل برامج وملفات الموسيقى والأفلام وبرامج الترفيه وغيرها، وبالتالي مهمته في اقتفاء أثر كل نشاط إلكتروني يقوم به المستهدف وللتنقيب عن البيانات والمعلومات المخزنة في الجهاز.

وكمثال عن أخطر برنامج تحسس عالمي يمكن ذكر البرنامج ريجين الذي أصبح يهدد الحكومات والمؤسسات على حد سواء، فهو برنامج جد متطور بدأ العمل سنة 2008 إلى يومنا هذا، وهو يعمل على التقاط صور شاشات الحواسيب، والتحكم في الفأرة والمؤشر، سرقة كلمات المرور، مراقبة الحركة على الشبكة واسترجاع ملفات ولاسيما الحصول وجمع معلومات إستراتيجية مست أكبر الشركات العالمية منها Delle. Appple Google في دول أوروبية عديدة لم يفصح عنها، هو برنامج تجسسي معقد يعتقد أن تصميمه استغرق سنوات عديدة، وموارد مالية معتبرة بالإضافة إلى اعتماده على تكنولوجيا جد متقدمة[3].

ثالثا: برامج تدمير المعلومات

تتم عملية تدمير المعلومات من خلال استخدام برامج ضارة وخبيثة والتي تعمل على إتلاف البرامج والمعلومات وحذفها وتشويهها وتحريفها، وحذف الملفات وإعادة تسميتها وتغير تواريخ الملفات المخزنة.

---

[1] سعد غالب ياسين، « **نظم المعلومات الإدارية** »، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 244.

[2] سيد صابر ثعلب، مرجع سبق ذكره، ص ص 278_279.

[3] سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 245.

1_الفيروسات:

نادرا مالا تتعرض مؤسسة اقتصادية لفيروس واحد على الأقل، والذي يجعلها تتكبد خسائر معتبرة، فهو عبارة عن برنامج تم تطويره بغرض إلحاق الضرر في الحواسيب، من خلال تغيير خصائص الملفات التي يصيبها، لتقوم إما بالإزالة أو التعديل أو التخريب[1].

وعندما يصاب جهاز الحاسب بفيروس من نوع ما، قد تظهر له أعراض نتيجة الإصابة، ولعل أهم الأعراض تتمثل في أداء الحاسب، انخفاض سعة الذاكرة الرئيسية بشكل مفاجئ، انخفاض سعة القرص الصلب بشكل واضح وذلك بسبب تناسخ وتكاثر الفيروسات، بالإضافة إلى تضخم حجم بعض الملفات.

بالإضافة إلى ظهور المشكلات التالية:

ـ تكرار رسائل الخطأ في أكثر من برنامج.

ـ ظهور رسالة تعذر الحفظ لعدم كفاية المساحة.

ـ تكرار اختفاء بعض الملفات التنفيذية.

ـ رفض بعض التطبيقات للتنفيذ.

لذلك فإن الفيروسات تتمتع بخصائص تمكن من أن تكون تهديد لأمن المعلومات من خلال خاصية التخفي أو ارتباطها ببرامج مختلفة، والتي تكون عادة برامج محببة لدى المستهدف، بالإضافة إلى خاصية الانتشار لقدرتها على إعادة إنشاء نفسها، وخاصية رئيسية والمتمثلة في هدف هو التدمير أو التخريب[2].

وفي الآتي ذكر لأبرز الفيروسات:

أ_فيروس الديدان:

الدودة في فيروس ينتشر عبر الشبكات والإنترنت، وهو عبارة عن كود يسبب أذى للنظام عند استدعائه، وغالبا ما تعمل عن طريق دفتر عناوين البريد الإلكتروني، فعند إصابة الجهاز يبحث البرنامج الخبيث عن عناوين الأشخاص المسجلين في دفتر العناوين، ويرسل نفسه إلى كل شخص وهكذا...، ولعلّ أخطر عملياتها التخريبية في تلك التي يكون هدفها حجب الخدمة، حيث تنتشر الدودة على عدد كبير من الأجهزة ثم توجه طلبات وهمية لجهاز خادم معين فيعرف الخادم بكثرة الطلبات الوهمية ولا يستطيع معالجتها جميعا ما يسبب توقفه عن العمل.

---

[1] Damien licata Caruso, regin: le logiciel espion qui menace le états et leurs securite, article disponible sur le site :http ://www.le parsien. fr high-tech, publie le 24/11/2014,consulte le 01/05/2023.

[2] سيد صابر ثعلب، مرجع سبق ذكره، ص 273.

ب_القنابل الموقوتة والمنطقية:

الفيروسات عديدة، والتي من بينها: القنابل الموقوتة والقنابل المنطقية أما القنابل الموقوتة فهي نوع من الفيروسات التي تنشط في وقت محدد اعتمادا على ساعة الحاسب، فمثلا يمكن مسح كامل ملفات ذات الامتداد من القرص الصلب عشية رأس السنة الميلادية.

أما القنابل المنطقية فهي تعمل عند ظهور ظروف معينة، وهي تعمل عند حذف اسم المخرب أو واضع القنبلة، وهو عادة يعمل في المؤسسة نفسها، فعند حذف اسمه من كشوف الرواتب مثلا تؤدي إلى تخريب بعض النظم ومسح البيانات.

2_الأبواب الخلفية:

الأبواب الخلفية في ثغرة تترك عن عمل من مصمم النظام للتسلل إليه عند الحاجة، وتجدر الإشارة أن كبرى المؤسسات العاملة في قطاع المعلوماتية تدرج أبواب خلفية تستخدمها عند الحاجة والتجوال بكل حرية في أنظمة معلومات المؤسسات لاسيما تلك التي تعتمد على الاتصال الشبكي[1].

المبحث الثالث: الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية:

إن العالم الذي نعيش فيه يتبع سياسة البقاء للأقوى، والأقوى هنا ليس هو الصواب أو الأصح دائما، بل الأقوى في المفهوم المادي هو الأكثر قوة على الصمود في مواجهة التقلبات والدعاية الإعلامية والإشاعات.

وما سيتم التعرض إليه في هذا المبحث هو الأسلوب الآخر لممارسة الذكاء الاقتصادي من خلال استخدام المعلومة الإستراتيجية كأداة للضغط والتأثير، في الآخرين بطريقة تجعله في صالح المساهمة في بناء تنافسية المؤسسة الاقتصادية، حيث قمنا بتقسيمه إلى مطلبين: يتعلق المطلب الأول: **بإستراتيجيات تأثير المعلومة الإستراتيجية على الذكاء الاقتصادي،** بينما يبين المطلب الثاني: **طبيعة العلاقة بين المعلومة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي.**

المطلب الأول: إستراتيجيات تأثير المعلومة الإستراتيجية على الذكاء الاقتصادي.

أولا: مفهوم التأثير:

قدم الكثير من الباحثين والدراسين مساهمات مختلفة لمحاولة تعريف التأثير، فمنهم من يعرف التأثير على أنه القدرة على شخصنة الظروف البيئية بهدف تعظيم فرص النمو والتقليل من التهديدات، والتأثير يعتبر كذلك عملية التلاعب الواعية أو غير الواعية، وهو ما أطلق عليه الأمريكي " نالتر ليبمان " Nalter Lippmann مصطلح صناعة

[1] محمد دباس عبد الحميد وماركو إبراهيم نينو، مرجع سبق ذكره، ص 165.

الموافقة، ومن وجهة النظر هذه فإن المستهدف من عملية التأثير لا يشعر، بأنه معني بالعملية[1]. كما يعرف التأثير كذلك على أنّه " الحصول على موافقة الآخر (الطرف المؤثر عليه) للقيام بعمل ما بكل حرية، لم يكن باستطاعته القيام به دون تدخل المؤثر[2].

كما نجد تعريف آخر " لفرونسوا برنارد هيوغ " François Bernard Hyghe حيث عرّفه

حيث عرفه على أنه : « القدرة النفسية، القدرة على الإعجاب إثارة التواطؤ، بالإضافة إلى ذلك هو صنف اجتماعي أو ظاهرة اجتماعية من خلال الجماعات، وسائل الإعلام أو جماعات الضغط أخيرا التأثير هو شكل سياسي، هو قوة و سلطة يمكن التأثير على سلوك الأفراد والجماعات يضاف كذلك أن التأثير مفهوم يعود أصل

الكلمة يعود أصل الكلمة إلى علوم الفلك، وفي أول الأمر المفهوم كان مرتبطا بالاعتقاد السائد بتأثير الكواكب من خلال سيلان مادة تعرف ب **Influx**، وهو سائل شفاف سيلانه يؤدي إلى تغيير أقدار البشرية، وبالتالي التأثير يعني تغيير القدر ».

التأثير يعني أيضا: « القوة، ويقاس بمدى استعداد أو سلوك أو تصرف المؤثر عليه مثلما يريد المؤثر، مستعملا هذا الأخير كلمات أو صور معبرة، وهو مفهوم يختلف باختلاف المستوى الذي يعتمد عليها »[3].

_ من خلال السياسة الخارجية، وهو ما أطلق عليه الأمريكيون القوة الناعمة، أي أن يكون مدعما من حلفاء والاعتماد على الصورة الخارجية جذب وإيجاد المساعدة.

_ أما من حيث السياسة الداخلية، فالتأثير يقصد منه إيجاد مدى إيجابي لدى وسائل الإعلام ومتخذي القرار، أي أن يكون مدعوما ومسموعا وقادرا على نشر إيديولوجياته وقيمة ومشاركة أهدافه[4].

لذلك فالتأثير كمصطلح متعدد الأبعاد، وجبت دراسته من مختلف جوانبه والمتمثلة أساسا في الأبعاد التاريخية، هذا المصطلح الذي يحمل في طياته السلطة، القوة الدولية والجانب الهجومي من حيث طرق استخدام المعلومات، واستخدامه اقتصاديا، يعني التأثير على صورة وسمعة المؤسسة والتأثير كمصطلح، ظهر في القرن الثالث عشر ميلادية،

---

[1] ناظم خالد الشمري، « **الإعلام الاقتصادي** »، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأول، عمان، الأردن، 2011، ص 140.

[2] Gry masse et al, les afondements de lintellingence economiqu: Réseaux et jeux d'influence, ,revue de market mangement,vol 6/3/2006,p :86.

[3] فاطمة عبد الكاظم الربيعي، « **برامج العلاقات العامة والإستراتيجية في بناء وتعزيز سمعة المؤسسة** »، مقالة منشورة في مجلة الباحث الإعلامي، العدد الثامن، آذار 2010، ص 175.

[4] Marie– heleme westphalem et zhierry libeart, communication, dunod,5eme edition, paris, 2009, p-p :298-299.

والذي استعير من اللغة اللاتينية وفي عملية متعلقة بعلم الفلك وأثره على في فرنسا تحت اسم Influence تحديد قدر البشرية ولقد تمت عملية تحويل مفهوم المصطلح إلى مرادف للسلطة والشهرة إلا في النصف الثاني من القرن الثامن عشر والتي أصبحت تعني آثار مهام وأعمال الأمير، الحكومة، الفن، أو الدين، وبالتالي قوة الكواكب حولت إلى ممارسة القوة في المجتمع أو الثقافة[1].

وعملية التأثير تعتبر كتركيبة من محددات مختلفة والتي تتطلب:

ـ تقنيات مستمدة من التسويق كمبدأ التسويق السياسي والدعاية؛

ـ منظمات متخصصة، جماعات عملها الأساسي يتمحور حول جعل الطرف المستهدف مؤمنا بالأفكار والقيم المقدمة.

ـ ناقلات Vecteur مادية من أجل تحويل التأثير حسب الفترة الزمنية والظروف البيئية المحيطة إلى خطاب، تمثال، مخطوطة، مظاهرة أو حتى شائعات إلكترونية.

ـ التأثير يتطلب بيئة ملائمة ومحفزة على التأثير ثقافيا وإيديولوجيا فلا يمكن التأثير في بيئة لا تقبل بوجود قيم أو أفكار معينة.

وبالتالي فإن عملية التأثير تؤثر من خلال إعادة هيكلة الأنظمة ومراكز الجاذبية للقوة والمقصود هنا بمركز الجاذبية هو ما يحدد قوة المؤسسة أي تحديد مصادر قوة المؤسسة التي تميزها عن الآخرين[2].

ثانيا: أبرز إستراتيجيات التأثير:

تعتمد عملية التأثير على العديد من الأدوات والتقنيات لنشر المعلومة أو الرسائل، والأهم هنا هو الحديث عن أساليب مستحدثة تقنيات جديدة غير تلك الكلاسيكية كالتسويق وفنونه أو العلاقات العامة، لكن الأهم هنا هو التطرق إلى تلك الأدوات التي تتمتع بالقوة وفعالية النتائج، هذه التقنيات كانت أدوات أو منظمات لها تأثير غير جائز على عقول المستهدفين وفي الآتي عوض لأهمها:

[1] هشام بن عبد الله عباس، « **تسويق خدمات المعلومات عبر الأنترنت** »، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2009، ص59.

[2] Eric delbecque, influence, point de diament de lintelligence économique, communication et influence, N :28, paris, decembre 2011,p :01

أ/ إستراتيجية اتصالات الأزمة:

1/ ماهية اتصالات الأزمة:

1_1/ تعريف الأزمة:

تعددت واختلفت وجهات نظر الباحثين في تحديدهم لمفهوم الأزمة وفقا لتخصص كل منهم، نظرا لارتباط مفهوم الأزمة بأكثر من بعد فمنها ما هو اجتماعي، ومنها ما هو سياسي ثقافي أو اقتصادي كما يختلف الإطار الذي تشمله الأزمة وحدودها فمنها ما يتعلق بالأزمات الداخلية ومنها أزمات خارجية، وتعرف الأزمة على مستوى المؤسسة أنها تهديد خطير للمصالح والأهداف الجوهرية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، ويشمل هذا التهديد حجم وقيمة الخسائر المحتملة بالإضافة إلى احتمال تحقيق هذه الخسارة، وكلما زاد حجم الخسارة واحتمال تحقيقها كلما زاد التهديد[1].

وتعرف كذلك على أنها ظاهرة إدارية غير مستقرة تمثل تهديد مباشرا أو صريحا لبقاء المؤسسة واستمرارها، وهي تتميز بدرجة معينة من المخاطرة وتمثل نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة تؤدي إلى نتائج غير مرغوبة تؤثر سلبا على كفاءة وفعالية متخذ القرار[2].

كما تعرف الأزمة على أنها الموقف الاستثنائي ذو أهمية حرجة تواجه المؤسسة وأفرادها، والذي لا تستطيع التعامل معه بالطرق الاعتيادية كما تعرف الأزمة على أنها:"حالة يمكن أن تنشئ خسائر معتبرة مادية ومعنوية والتي تمس أطراف متعددة[3].

2_1/ مفهوم اتصالات الأزمة:

توسع مجال الاهتمام في الاتصالات الإدارية ليشمل اتصالات الأزمة في السنوات الأخيرة فلم يعد يضم فقط اتصالات المخاطر الصناعية لكن أي شكل من أشكال الأزمات في مختلف الأنشطة مهما اختلف حجم وشكل المؤسسة.

وفيما يتعلق بوضع وإيجاد تعريف واضح ومحدد لاتصالات الأزمة، فلقد بذلت محاولات كثيرة من قبل الباحثين، والتي يمكن ذكر أهمها:[10]

ـ اتّصالات الأزمة في كافة الأنشطة الاتصالية التي تمارس أثناء المراحل المختلفة للأزمة.

---

[1] قدري علي عبد المجيد، « **اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات** »، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص72.

[2] فاطمة عبد الكاظم الربيعي، مرجع سبق ذكره، ص 177.

[3] محمد الصيرفي، « **إدارة الأزمات** »، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 16.

ـ اتصالات الأزمة تحري في ظروف غير اعتيادية وفي جو مشحون بالسلبية والعداء من قبل وسائل الإعلام، ومن قبل واحد أو أكثر من الجماهير الإستراتيجية للمؤسسة، ويكون الهدف الأساسي من اتصالات الأزمة هو تخفيف حدة العامة التي تغمر المؤسسة وظروف عملها، والتي تهدد بالتفاقم لتشمل تدخل أطراف أخرى، الأمر الذي يهدد سمعة المؤسسة.

ـ اتصالات الأزمة تعتبر نظاما دفاعيا، والدفاعية هنا راجعة لمختلف التأثيرات السلبية التي يمكن أن تهدد مستقبل المؤسسة، والشيء الأهم هنا مع ربطه بالذكاء الاقتصادي هو علاقة اتصالات الأزمة بالمعلومة الإستراتيجية وهو جوهر آليات الذكاء الاقتصادي، وإدارتها تعد خطوة حرجة مثلها مثل إدارة الأزمة وحتى مصطلح الأزمة عند كتابته باللغة الصينية مكون من مركبين **Weiji** والتي تعني: التهديد والفرصة[1].

2)_ إشكاليات إتصالات الأزمة:

ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل فاعل في جعل المؤسسة الاقتصادية دائمة للمواجهة مع أصحاب المصالح المؤثرين عليها والمتأثرين بها على حد سواء، لذلك فإن المسيرين يواجهون مشكلة هل يجب التحفظ على المعلومات المتعلقة بالأزمة أم الكتمان.

لكن من جهة ثانية، فإن العديد من المسيرين يفضل الكتمان أو الصمت، وهذا راجع لعدة أسباب من بينها: غياب الاستعداد لمثل هذه الظروف، سرية المعلومات، تعقد المشكلة وتشابكها، في ظروف تبرز مدى عدم كفاءة وقدرة الجهاز الإداري على الاتصال وقت الأزمة[2].

من بين الإشكاليات الأخرى في وقت الاتصالات، والتي تعني وقت الاستجابة فعند نشوء أزمة يشعر المسيرون أن هناك فقر معلوماتي حول أسباب وكيفية ظهورها، وهذا ما يجعلهم في بعض الحالات يقومون بعملية الاتصالات مع مختلف الأطراف المعنية بسرعة مع غياب تنظيم محكم ومسبق لهذه الاتصالات في ظل أزمة معينة هذا الأسلوب يمكن أن يؤدي إلى نتائج وخيمة يمكن أن تكون أكثر سلبية من الأزمة نفسها.

لذلك فإن أول 24 ساعة في ظهور الأزمة تعد مفصلية في استعادة تحسين أو تدمير سمعة المؤسسة، لأنها تبين مدى سيطرة وتحكم المؤسسة في الأزمة. لذلك وجب التحكم في جميع مراحل الاتصالات[3].

---

[1] Marie héléne westphalen et zhierry libeart,op-cit, p: 295.
[2] Christophe roux-dufort, gerer et decider en situation de crise, dunond, paris,2eme edition, 2003, p :17.
[3] Marie héléne westphalen et zhierry libeart, op-cit, p303

3)_أهم إستراتيجيات اتصالات الأزمة:

عند التطرق إلى استراتيجيات اتصالات الأزمة، فإن المؤسسة تواجه العديد من الخيارات، ولعلّ فيما يخص أهم الإستراتيجيات يمكن التطرق إلى تصنيف " باتريك لاغادار " Patrick Lagadar (1994) والذي صنفها ضمن ثمانية إستراتيجيات أساسية والتي تتمثل في ما يلي[1]:[14]

ـ إستراتيجية الصمت وغياب أي نوع من الاتصال.

ـ إستراتيجية الانغلاق.

ـ إستراتيجية التكذيب.

ـ تقديم إفادات مطمئنة.

ـ تحميل المسؤولية للغير.

ـ غياب التواضع.

ـ عدم القدرة على تقديم المعلومات الأساسية.

ـ إتهام القائمين بالإعلام.

في حين قامت " ماري هيلين **Marie-Héléne** و "استفالن" **Westphalen** بتصنيف إستراتيجيات اتصالات الأزمة، إلى ثلاث إستراتيجيات أساسية يمكن للمؤسسة أن تستعين بإحداها في إستراتيجيات ملخصة في الجدول التالي:

الجدول **رقم (03): يمثل استراتيجيات اتصالات الأزمة:**

التعريف	الاتصالات الأدنى	التحفظ المتحكم فيه	الشفافية
	ـ قول أقل ما يمكن.	ـ تقديم المعلومات بحدود.	ـ تقديم كامل المعلومات.

[1] Christophe rous- dufort, op-cit, p-p191-192.

الإيجابيات	ـ البساطة والفورية.	ـ الدقة: اختيار في كل لحظة ـ ما يقال؟ ـ لمن يقال؟ ـ بأي قناة؟ ـ الكفاءة والتحكيم في المعلومات في الوقت المناسب ـ القوة تجاه الإعلام.	ـ الصدق والصراحة. ـ المصداقية. ـ التشارك
السلبيات	ـ ليست دائمة، المحدودية	ـ مخاطر تتطلب+ إستراتيجي جيّد+ تنسيق (داخلي عال + تحفّظ مطلق) عدم تسرّب المعلومات)	ـ كل مؤسسة مطالبة أن تكون لها مناطق ظل؟ في إستراتيجية تتطلّب ثقة كاملة
النتيجة	في إستراتيجيّة تلاءم أكثر الأزمات البسيطة، عندما يكون الإعلام مهتمًّا بأزمة أخرى.	في الإستراتيجية الأكثر استعمالا وأتى توازن بين الصمت والإعلام لكن بحذر.	نادرا ما يستعان بهذه الإستراتيجية وفي الأصعب، المؤسسة واثقة في الإعلام ومتفائلة تجاه رد فعل الجمهور.

Source: Philippe Farcet Et Al Management.3eme Edition, Sup Foucher, Paris, 2009, p:428.

ب_ إستراتيجيات اتصالات التأثير:

تم التوصل سابقا إلى أن التأثير كإستراتيجية هامة ضمن إستراتيجيات وآليات الذكاء الاقتصادي، تتمثل في قدرة المؤسسة على تغيير قيم ومبادئ أو سلوك من قبل أصحاب المصالح، سواء أكان التغيير في قرارات الشراء، الدعم،

التزام أو حكم معين. وتأتي اتصالات التأثير كأداة أو إستراتيجية في حد ذاتها لتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها من التأثير.

1_ مفهوم اتصالات التأثير:

اتصالات التأثير تهدف قبل كل شيء إلى تمييز المؤسسة إيجابيا مقارنة بمنافسيها وجعل الرأي العام يتشارك رؤيتها، فهي ليست دعاية والتي يمكن تعريفها على أنها:"وسيلة فنية للضغط الاجتماعي تميل إلى تكوين جماعات نفسية أو اجتماعية لها بناء موحد قائم على الحالات المؤثرة والذهنية للأفراد محل الاعتبار حسب أنطونيو مبيواتو أو أنها:" محاولة التحكم في اتجاهات الناس غالبا في اتجاهات غير منطقية ودائما بوسائل غير منطقية "

حسب تعريف البريطاني ج.س براون[1].

ومن جهة ثانية اتصالات التأثير ليست إعلانا أو شكلا منه، بل هي تحدد هوية المؤسسة من خلال إخضاع الرأي العام لتفكيرها بطريقة تجعله مؤيدا ومناسبا لها وخلافا للاتصالات "الكلاسيكية" فإن اتصالات التأثير تمثل أداة تنافسية بالنسبة للمؤسسة، وهي عبارة عن مجموعة من الوسائل والأفعال تهدف إلى إقناع متخذي القرار وقادة الرأي، وبالتالي أصحاب المصالح بشكل فردي أو جماعي على قراراتهم وتياراتهم، والتي لها تأثير مباشر على المؤسسة وهي وسيلة اتصالية تستخدم في بيئة تنافسية جدا[2].

واتصالات التأثير تقسم الفئات المستهدفة إلى ثلاثة فئات رئيسية:

1_ الفئة التنافسية، المنافسون، الموردون، التجمعات المهنية.

2_الفئة المؤسساتية، الدولة، السلطات العمومية، الهيئات.

3_الفئة المدنية، المستهلكون، النقابات، أصحاب المصالح، الجمعيات.

هذه الفئات المحددة مسبقا تساعد اتصالات التأثير على اكتشاف أي فرصة أو تهديد، من خلال تحديد قائمة المعايير ومؤشرات متعلقة بكل فئة من هذه الفئات، وتحليل تأثيرها على المؤسسة، هذا التحليل يدرس كذلك العلاقة الموجودة بين مختلف هذه الفئات نقاط قوتهم، نقاط ضعفهم، المعلومات التي ينشرونها والناقلات وفي النهاية التي تمكن متخذ القرار في المؤسسة من تحديد **Catographie** تمثل هذه المعلومات في ما يسمى خريطة الفرص والتهديدات، ومنه تحديد الوسائل الأكثر فاعلية وكفاءة للاستجابة والتأثير في نفس الوقت، من أجل تحقيق أهدافها

[1] محمد مصطفى كامل، ، دار المنهل اللبناني، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2012، ص ص:26_27

[2] Christion harbulot et nicolasrycke, hacommunation dinfluence sur internet, article - disponible sur internet, article disponible sur: http :/actes.sstic.org/stic 05/entreprise-face- au risque-informationnel /sstic 05-article-harbulot, consulte le :11/05/2023 a 12 :51.

هي وأهداف الأطراف الأخرى سواء أكانت: متطلبات المجتمع المدني (الأسعار، الإبداع، الأمن، التوظيف أو البيئة)، واحترام المبادئ والمعايير(الهيئات الوطنية والدولية والإقليمية)، لهذا فإن جوهر اتصالات التأثير هو قدرة المؤسسة وإمكانياتها في التحليل والتدخل، بطريقة تتكيف مع قيود اقتصاد شبكي، وهو التحدي الرئيسي لاتصالات التأثير. لذلك فإنّ اتصالات التأثير حسب " هاربولو " **Harbulo** تعد بحق أداة لدعم عملية اتخاذ القرار وإثرائه بالنسبة للمؤسسة باعتبارها تقوم بتحليل ودراسة وفهم ما يقوم به أصحاب المصالح من جهة، ومن جهة أخرى هي اتصالات لجذب واستمالة، إقناع أصحاب المصالح أو الأطراف المشاركة أو المؤثرين عليها Influenceurs [1].

والملاحظة هنا أن إستراتيجية اتصالات التأثير تعمل بالتوازي مع اليقظة الإستراتيجية، فاليقظة الإستراتيجية عملية متواصلة ومستمرة لرصد مختلف المتغيرات البيئية الخارجية، توفر المعلومة لاتصالات التأثير هذه الأخيرة تمتع بأساليب ووسائل لاستخدام هذه المعلومات وجعلها أكثر تأثيرا على سلوك الأطراف المشاركة المذكورة، فهي ترافق مختلف مراحل اتخاذ القرار وتقترح أفعالا وسيناريوهات للرد والاستجابة. جهة أخرى لها علاقة مباشرة بالتحكم في صورة وسمعة المؤسسة لدى الغير، وبالتالي تنافسيتها.

2_ اتصالات التأثير الرقمية:

لتحقيق مختلف مراحل وأهداف اتصالات التأثير، فإن هذه الأخيرة تعتمد على وسائل أو فضاءات تقليدية لنشر المعلومة، غير أنها لجأت إلى وسائل أخرى أكثر حداثة، والمتمثلة في الفضاء الافتراضي الذي يعد فضاء رئيسيا ومهما لنشر المعلومة، غير أنها لجأت إلى وسائل أخرى حداثة، والمتمثلة في الفضاء الافتراضي الذي يعد فضاء رئيسيا ومهما لنشر المعلومة باستخدام مختلف تطبيقاته وأدواته.

فالمؤسسة الاقتصادية تجد نفسها مجبرة على ألا تبقى تنتهج سلوك الصمت تجاه بيئتها، لاسيما في بيئة رقمية تحتم عليها بناء إستراتيجية تأثير رقمية للتحكم في معلوماتها الإستراتيجية، لتتمكن من مواجهة تحديات جديدة ذات طابع إلكتروني، أن المتحكم هو مستخدم الإنترنت[2].

وكنتيجة فإن اتصالات التأثير أصبحت تعتمد على الشبكات الاجتماعية، وذلك لسرعة نشر المعلومة، وإمكانية تشاركها ونقلها من فرد إلى آخر في الوقت الحقيقي ولتحقيق إستراتيجيات اتصالات التأثير الرقمية يمكن ذكر أهمها وهي أساسا موجهة لمستخدمي الشبكة العنكبوتية[3].

---

[1] Iden.

[2] http://www.communicationet entreprise.com.consulte le 11/05/2013 a 19:26

[3] Christion harbulot et nicolas de rycke, op-cit, p80

2_1/إستراتيجية موقع الأنترنت المرآة:

هو إستراتيجية تعتمد على إستخدام تقنيات معلوماتية من خلال رفع معدل الدخول لموقع أنترنت من خلال تعدد أبواب الدخول له للحصول على معلومة معينة وهي في حد ذاتها مواقع أخرى تعمل كحلقة ربط بين الموقع المرآة ومستخدم الأنترنت وهو نفسه.

2_2/إستراتيجية موقع إشاعات (الشائعات):

وهي إستراتيجية عادة توجه نحو المؤسسة المنافسة،**Destabilisation** هو إستراتيجية لزعزعة الإستقرار مصلحة عامة أو شخصية وتهدف إلى نشر معلومات سلبية من خلال مواقع إلكترونية مع البقاء في الظل.

2_3/ إستراتيجية موقع المعارضين:

هو إستراتيجية احتجاج موجهة ضد المؤسسة المنافسة انطلاقا من انتقادات المستهلكين وعرضهم أي الانتقادات في موقع مرآة وهو الموقع الرئيسي للاتصالات، يجمع جميع عيوب منتج منافس وأخطاء المؤسسة المنافسة معتمدا على منتديات حوار لتبادل وتشارك المعلومات.

3_منظمات التأثير:

الهدف الرئيسي لهذه المنظمات هو تغيير حقيقة أو حقائق معينة، أو حماية مصالح، فهي مرهونة بالأفكار التي يمكن تطبيقها ميدانيا، وليس بصناعة معرفة جديدة، لكن هذه المنظمات تختلف في كونها لكل واحدة منها قاعدة تعمل على أساسها.

هذا الاختلاف يرجع بالأساس إلى الهدف من التأثير في حد ذاته، فاللوبيهات تعمل جاهدة لتحقيق أهداف سياسية أكثر منها اقتصادية أو اجتماعية، أما المنظمات الحكومية فهي منظمات غير هادفة للربح في حين مراكز البحث تبحث عن صناعة الأفكار[1].

3_1/اللوبيهات أو جماعات الضغط:

كلمة إنجليزية تعني الرواق أو الردهة الأمامية من البناء وهي تعلق على الردهة الكبرى لمجلس **Lobbyاللوبي** العموم في إنجلترا، وفي الردهة الكبرى في مجلس الشيوخ في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث يستطيع الأعضاء أن يقابلوا الناس حيث تعقد الصفقات فيها، كما تدور فيها المناورات والمشاورات ويتم تبادل المصالح[2].

[1] Michel clamen, manuel de lobbying, dunod, paris, 2005, p51.

[2] سمير محمود ناصر، « **جماعات الضغط الاقتصادي الدولية** »، دار الفرق للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، دمشق،سوريا،2005، ص11.

ومصطلح اللوبي ليس حديثا، لكن الحديث هو استعماله اقتصاديا، فاللوبي الاقتصادي هو عبارة عن تكتلات اقتصادية أو منظمات أو مؤسسات اقتصادية متعددة الجنسيات، تمارس أسلوب الضغط الاقتصادي والسياسي على الدول المجتمعات الأخرى الدولية لتحقيق أهداف ومصالح معينة.

3_2/المنظمات غير الحكومية:

هي منظمات تلقي الثقة الكاملة أحيانا من قبل الرأي العام، فهي فعل لأسباب وقضياتهم المجتمع والإنسانية.

فهذه المنظمات تنشط في القضايا التي تهم المجتمع المدني، وأنشطتها تؤثر على متخذي القرار، الحكومات والشركات متعددة الجنسيات. بإمكان المنظمات غير الحكومية أن تنتقد، تعاقب، تراقب، وتحلل سياسة اقتصادية معينة، رفع قضايا قانونية ضد كل جهة أو مؤسسة لا تحترم الحقوق مثلا أو أنها تدعو إلى المقاطعة من خلال المظاهرات[1].

المطلب الثاني: طبيعة العلاقة بين المعلومة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي:

قبل التعرض إلى علاقة التأثير بالذكاء الاقتصادي، تجدر الإشارة إلى أن التأثير كمفهوم يغلب عليه الطابع السياسي والنفسي أكثر، عرف استعمالات أخرى ذات طابع اقتصادي والتأثير هنا يظهر بقوة في كل مراحل العملية الاقتصادية من إنتاج المنتج أو الخدمة إلى غاية وصولها إلى المستهلك النهائي، من خلال الاستعانة بتقنيات الجذب وإثارة الانتباه كالإعلان والتسويق، والتفاوض، تحسين صورة المؤسسة، وإقامة علاقة جيدة مع الأطراف المشاركة ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالمؤسسة الاقتصادية، هنا المؤسسة تمارس نوعا من التأثير وهو تأثير خاص كونه إيجابيا.

وكما تمت دراسته سابقا فإن الذكاء الاقتصادي كعملية متكاملة يضم مرحلة الحصول على المعلومة الإستراتيجية من خلال آلية اليقظة الإستراتيجية، ثم معالجة وتأمين هذه المعلومة من خلال تقنيات أمنية وحماية المعلومات في عملية التأثير.

استخدام التأثير وإستراتيجياته في إطار الذكاء الاقتصادي يسمح بنشر وتوزيع المعلومات الإستراتيجية للأهداف المحددة مسبقا سواء داخليا أم خارجيا.

لهذا فإن التأثير كإستراتيجية من إستراتيجيات الذكاء الاقتصادي تعرف على أنها " **فن نبيل** " فهي يمكن اعتبارها أداة جد حساسة عند تطبيقها ميدانيا، ولكن في نفس الوقت سلاحا ذي قوة[2].

[1] سمير محمود ناصر، مرجع سبق ذكره، ص17.

[2] Remy pautrat, intelligence economique et influence,comnucation inflnence, N :03, paris, 2012, p: 04

فالعلاقة هنا بين التأثير والذكاء الاقتصادي تعتمد على مدى أو أسلوب استخدام المعلومة الإستراتيجية سواء بدافع دفاعي أو بدافع هجومي، دفاعي لحماية المعلومة الإستراتيجية، وهجومي لتحقيق النجاح. مفاهيم كثيرة تتداخل ضمن عملية الذكاء الاقتصادي من تأثير، تلاعب إقناع، قوة مع مفاهيم أخرى: المعلومات، الاتصال، العلاقات وترابط مع الحرية والتغيير هي مفاهيم كثيرة ومتعددة تتطلب وجود تجانس وتناغم فيما بينها، فالتأثير كإستراتيجية في القدرة على إثارة أفعال من خلال التأثير على الإدراك الخاص بأصحاب المصالح أو الأطراف المشاركة.

فمن وجهة نظر الذكاء الاقتصادي، فإنه يتم من خلال مختلف مراحله، البحث بصفة مستمرة إلى تشجيع وتنشيط بعض السلوكيات بطريقة فعالة، وإعادة نمذجة وهيكلة بعض الصور التي تكون في فائدة مصالح المؤسسة الاقتصادية[1].

بحث أخر في طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والتأثير هو أنه إذ كان الذكاء الاقتصادي يستخدم اليقظة الإستراتيجية والتي تعني فن معرفة أكثر من الآخرين، ويستخدم حماية المعلومات الإستراتيجية أو ما يطلق عليه فن حصرية المعرفة، فإن البعد الثالث والمتمثل في التأثير والمقصود منه فن التصرف على ما يعرف ويؤمن به الآخرون.

ولقد قدم " إيريك دالباك " **Erie DelbcQue** مساهمة فيما يخص العلاقة بين المفهومين، حيث شبه التأثير رأس ألماسة الذكاء الاقتصادي **La Point Du Diamant De Lintellegence Economique** فحسب اليقظة الإستراتيجية لا تعد غاية بل وسيلة في حين التأثير والحماية تعتبر أن يحق غاية الذكاء الاقتصادي[2].

[1] Francois huyghe, pourquoi ‘linfluence article disponible sur le site :http//www. Fr/influence .huyghe.fr/influence/pourquoi linflunce, htm, consulté le: 10/05/2023 a 23 :28.

[2] السكارنة بلال خلف، « **أخلاقيات العمل** »، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2011، ص185.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في محتوى الفصل الثاني، فإنّه يتم استخلاص أن الذكاء الاقتصادي كمنهجية إدارية معاصرة يمكن اعتباره كمنهج عملي وعلمي متكامل وشامل للسيطرة على المعلومات الإستراتيجية، من حيث شدة تأثيرها المباشر على مؤشرات نجاح وتفوق أداء المؤسسة الاقتصادية.

هذه المؤشرات يمكن إيجاز أهمها في: النمو، الربحية، الجودة، التحكم في الموارد، التميز والإبداع التنظيميين، بالإضافة إلى الحصول والمحافظة على سمعتها.

ولهذا فإن الذكاء الاقتصادي يمكن ضمه ضمن الأدوات والنماذج والإستراتيجيات التي من شأنها أن تصنع التنافسية، تدعمها وتعمل على تطويرها بصورة مستدامة. ولعل استدامة تنافسية المؤسسة الاقتصادية هو الهدف المنشود من تطبيق الأدوات الخاصة بالذكاء الاقتصادي، والتي تمت معالجتها في الفصل من إستراتيجية أمنية للمعلومات الإستراتيجية، والجانب الآخر الذي يمكن اعتباره الجانب الدبلوماسي والسياسي للذكاء الاقتصادي وهو سياسات التأثير المختلفة.

وبالنظر إلى الفصلين، فإن التركيز كان على الجانب النظري البحث الذي يعد ركيزة أي بحث علمي، لكن تبقى الدراسة الميدانية ذات أهمية بالغة لربط الواقع بالأطر والمناهج العلمية النظرية، وهذا ما سوف يتم تسليط الضوء عليه بالدراسة والتحليل في فصل الدراسة الميدانية للتأكد من صحة أو خطأ ما تمّت صياغته من فرضيات التي ستعالج إشكاليّات الدراسة

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث:
دراسة ميدانيّة للذكاء الاقتصادي والمعلومة الإستراتيجيّة في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى

تمهيد:

بعد أن تمّ التعرض نظريًّا لأهم المتغيرات التي يعتقد أن يكون لها دور ومساهمة للسعي نحو البحث عن إجابة لإشكالية الدراسة وتساؤلاتها، وهذا لا يتأتّى إلا من خلال التحقق من الفرضيّات التي تمّت صياغتها لأغراض هذا العمل البحثي.

لهذا يأتي هذا الفصل ليسقط ميدانيًّا ما جاء به الفصلين السابقين ، والذي حاولنا فيه التعريف بخطوات وعيّنة الدراسة، أسلوب، وترميز، وتحليل البيانات، وكذلك التعريف بمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش ولاية سوق أهراس، بالإضافة إلى العمل على اكتشاف آلية تحكم الذكاء الاقتصادي في المعلومة الإستراتيجيّة في المؤسسة المدروسة، وكذا تقييم ممارستها واستمرارها وسيرورتها ، ولتحقيق ذلك قامت الطالبتين بتصميم جملة من الجداول لتفريغ إجابات الأسئلة بالأرقام والنسب المئوية معتمدين في تحليلنا على أساس التسلسل المنطقي للموضوع، الذي ينطبق بدرجة موافقة للتسلسل الرقمي للأسئلة الواردة في الاستبيان التي تدور حول جملة من المحاور سبق الإشارة إليها في الجزء النظري، وعليه فإنّه في هذا الفصل سنتعرّف على دور الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكّم في المعلومة الإستراتيجية على أرض الواقع.

حيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث: تناولنا في المبحث الأول: التقديم بمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى، بينما استعرضنا في المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها، أمّا المبحث الثالث فتعرّضنا فيه إلى: عرض عرض وتحليل البيانات الواردة في إجابات أفراد العينة المدروسة.

المبحث الأوّل: التقديم بمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى:

المطلب الأول: التقديم بمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى

مطاحن بلغيث الكبرى هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة. رقم السجل التجاري ك 99 ب 0502160.

العنوان: حي الإخوة بوخرشوفة ص ب 4122078 مداوروش الجزائر.

المنشأ: أنشأت المؤسسة في إطار الإستثمار الوطني الخاص بمبادرة من مؤسسها الرئيسي برأسمال يقدّر ب 6.2 مليون دج، وقد تمّ رفعه فيما بعد إلى 83 مليون دج.

الموقع: يقع المركب في بلدية مداوروش بولاية سوق أهراس، ويتربّع على مساحة قدرها 3.77 هكتار، حيث يستفيد من موقع مميز ارتفاعه 959 متر على مستوى سطح البحر، ويستفيد من مناخ قاري متوافق مع نشاط المطاحن، انطلق المركز في الإنتاج بتاريخ 1 نوفمبر 2002 باستغلال خطي الإنتاج ذي الطاقة الإنتاجية التالية: خط القمح اللين، خط القمح الصلب.

تتمحور نشاطات المركب وفقا لنظام عقلاني مدروس يعمل حسب المواصفات الدولية، حيث يستخدم مواد أولية (القمح) ذو المقاييس النوعية المعتبرة تقوم باقتنائها بصرامة وشروط حسب مقتضيات السوق العالمية بمواصفات أعلى مستوى.

كما تقوم بتحاليل صارمة لهذه المادّة قبل جلبها إلى المركب لنتأكّد من موّاصفات المنتوج المراد تحليله. تنفرد مطاحن بلغيث الكبرى باستقلاليتها في تلبية متطلباتها ذاتيا من جميع النّواحي لاسيما وسائل النقل، حيث يملك المركب وسائل نقل حديثة وضخمة تتمثّل في شاحنات ذات سعة 30 طن، وشاحنات متوسطة الحجم وأخرى صغيرة، بالإضافة إلى السيارات ذات الطابع السياحي لنقل العمال والخروج في مهام ...إلخ، وتعتبر مطاحن بلغيث الكبرى متزايدة الترتيب من حيث الكم والكيف على مستوى مطاحن الشرق لامتيّازها بمواصفات تقنية ونوعية علمًا بأن المؤسسة منخرطة في الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.

المطلب الثاني: الوسائل المتاحة لمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى.

1/ الوسائل البشرية:

تمتلك المؤسسة طاقات بشرية مؤهلة تساهم بمعارفها والكل حسب وظيفته في إثراء الإنتاج ودراسات تقنية وورشات تصليح بما تشتمله الاختصاصات من كهرباء، ميكانيك...، كما يتمتّع المركب بفريق من الأعوان لمصلحة الأمن والنظافة يسهرون على المراقبة الأمنية.

جدول رقم (04): التركيبة البشرية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى

مؤسسة الدراسة	عدد الإطارات		عدد العمال
مطاحن بلغيث الكبرى	46 إطار سامي	65 تقني وتقني سامي	135 أعوان	246

المصدر: مقابلة مع مسؤول مصلحة المستخدمين.

2/ الاستثمار: بلغت قيمة الاستثمار 1051 مليون دج كما هو مبيّن كالتالي:

جدول رقم (05): النفقات في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى:

النفقات	المبالغ
نفقات ما قبل الإستثمار	44 مليون دج
أراضي	56 مليون دج
بنايات وهندسة مدنية	220 مليون دج
أجهزة خاصّة	365 مليون دج
عتاد النقل	365 مليون دج
عتاد المكاتب	1 مليون دج

المصدر: عبد الكريم زروقي مدير المؤسسة.

3/ **وسائل الإستغلال: يتم تسيير الإستغلال من خلال مايلي:**

ـ **الإنتاج:** إنّ عمليات استقبال تنظيف طحن وتعليب المنتوج تتم بصفة آلية وعملية الإنتاج وفقا للنظام المستمر بواسطة ثلاثة فرق عمل: التموين: يتم شراء المواد الأولية من ممونين دوليين ذوي صمعة وشهرة واسعة، وتقوم بهذه المهمة خلية مكلّفة بمتابعة الأسواق والأسعار وتوفير المنتجات في الأسواق الداخلية والخارجية، ولتدعيم هذه الخلية في مهامها التقنية ثم عقد صفقة بهذا الغرض مع شركة (central lato) التابعة للديوان الوطني المهني للحبوب بقسنطينة لتغيير الحبوب قبل اقتنائها علمًا بأنّ المؤسسة تملك مخبرها الخاص، وخلية متابعة الجودة التي تقوم بالتحاليل الآتية:

ـ تحاليل فيزيو كيميائية وتكنولوجيّة: الرطوبة، الوزن في الهيكتولتر، وزن ألف حبة، رقم السقوط، نسبة البروتين، نسبة الرماد، نسبة الغلوتين، نسبة الغربلة، اللون، الطعم، الرائحة، تحاليل فيزيائيّة للحبوب: الحبوب الكاملة،

المكسرة، الضعيفة، المشوهة، الداخلية، الشوائب والمواد الأخرى، كما تمّ إنشاء خلية تابعة للمركب تشرف على عمليات الإمداد والعبور والجمركة وتفريغ البواخر شحن المواد إلى المركب بعد صدور القانون الجديد والمتعلّق بدعم الدولة لأسعار القمح بنوعية جيّدة، مقابل بيع مادتي السميد والدقيق بسعر محدّد من طرف الدولة، إنّ المركب أصبح يعتمد في تموينه أساسا على الكمية المقدّمة من طرف الديوان الجزائري للصناعة والحبوب (o.a.i.c) وهذه الكمية تبقى غير كافية حيث أنّها لا تلبي سوى نصف أو خمسين بالمائة من احتيّاجات المركب.

ـ **الإدارة والمالية:** ومن مهام هذه الإدارة: تسيير الموارد البشرية حسب الهيكل التنظيمي: توظيف المستخدمين، تسيير الرواتب، تكوين العلاقات الاجتماعية، تسيير تراث المؤسسة: جرد الاستثمار، تسيير عقود التأمين، التسيير المالي: علاقات مصرفية، الصندوق والسيولة، مراقبة الصفقات المصرفية وتسديد السندات، تسيير الضمانات المصرفية، المحاسبة والجباية، والمنازعات، العلاقات مع الإدارات المحلية والمركزية مثل: البلدية والولاية ومصالح الوزارات المعنية، خلية الإعلام الآلي حيث يتم إمداد جميع صلاحيّات المؤسسة ودعمها بالاستفادة من خدمات الإعلام الآلي.

4 ـ محاور التطوير: تحت الإشراف المباشر للطاقم المسير تقوم خلية المشروع بالأشغال الجديدة المتعلّقة بتطوير الاستثمار الأوّلي، ومن بينها وحدة العلف المنجزة 100% بداية إنجاز مشروع وحدة العجائن الغذائيّة، والتي انطلقت بها الأشغال مؤخّرًا، بداية إنجاز مشروع وحدة الخبز والبسكويت، والتي انطلقت الأشغال بها شهر مارس المنصرم، دراسة مشروع الإدماج الشامل لفرع الدواجن (البيض، العلف، التعليب، والبيطرة)، إنجاز على المدى المتوسط عدّة مشاريع مستقلّة منها: الدقيق الخاص بالأطفال.

5 ـ عمليّات تسيير الجودة: من أهم الأعمال التي قامت بها المؤسسة في إطار ميدان تسيير الجودة نذكر منها:

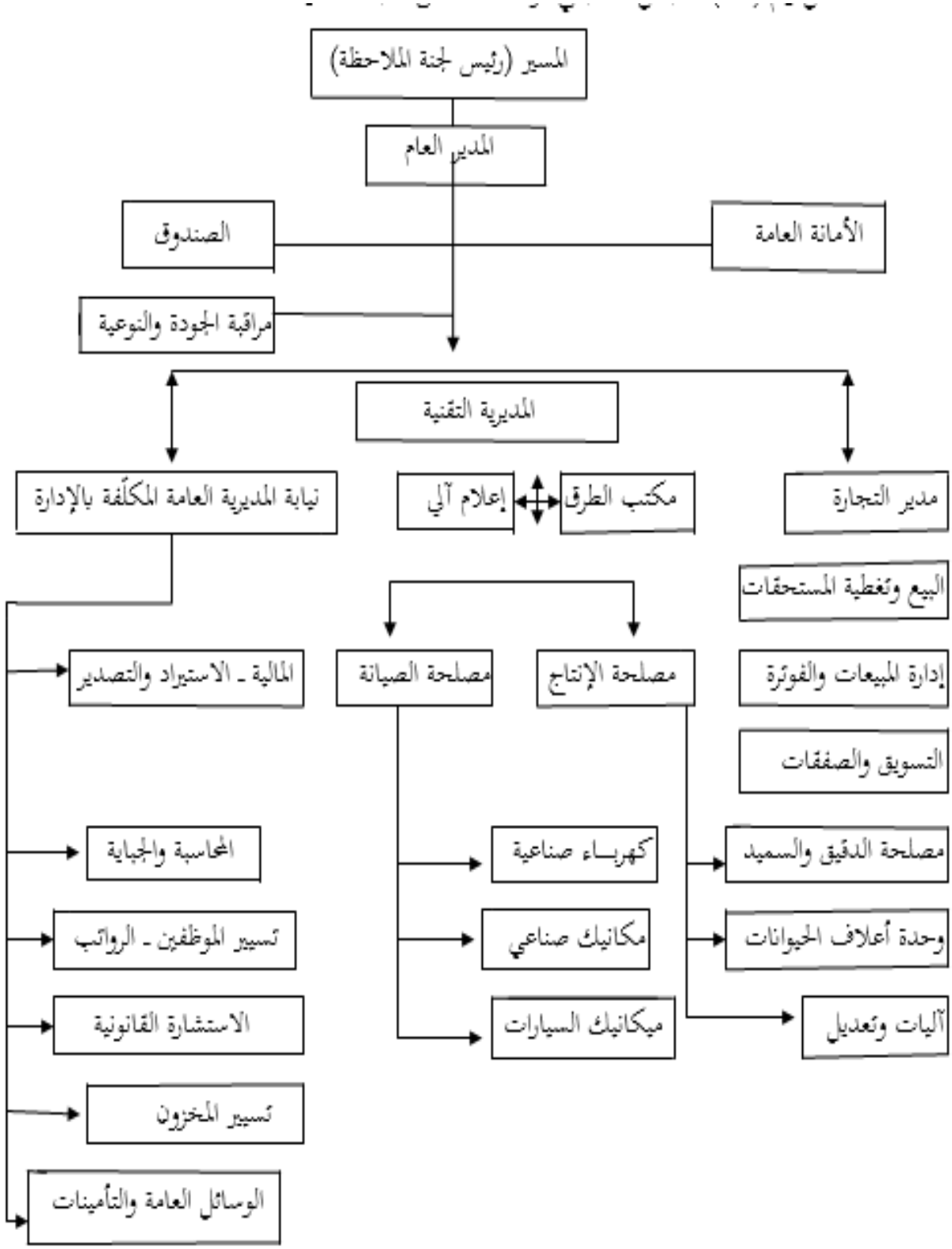
ـ انخراط المؤسسة في الجمعية الجزائرية لتدعيم الفعالية البيئية والاقتصادية، وجودة المنتوج، تأهيل المؤسسة في إطار إنضمام الجزائر إلى المنظّمة العالمية للتجارة، قامت الجزائر بإنشاء جهاز نظامي من أجل تأهيل المؤسسات لوضعها ضمن المقاييس العالمية والأوروبية، إنّ المؤسسة توصلت بعد المفاوضات مع وزارة الصناعة، وإعادة الهيكلة إلى الاستفادة من البرنامج الرسمي لتأهيل المؤسسات حيث أنّها قامت بعدّة خطوات مهمّة في المنظمة الدولية المختصّة في إعادة التأهيل (hoccp) لأجل تنفيذ هذا البرنامج.

ـ الحصول على شهادة الإيزوا بالموازات مع عملية التأهيل، قامت المؤسسة بإبرام عدّة عقود لتصدير مادّة الدقيق على الجماهير الليبيّة، وأثناء عملية مراقبة النوعية لهذه المادة من طرف مخابر دولية متخصصة للشركات المصدرة، تحصّلت الشركة على المرتبة الأولى على حساب 128 شركة مصدّرة، ممّا أهلها لربح ميدالية ذهبية سلمت لمسير الشركة في روما.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لشركة بلغيث.

1/ الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الشكل رقم (12): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى.



المصدر: عبد الكريم زروقي مدير المؤسسة

المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية.

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة وتحليل دور الذكاء الإقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية بالمؤسسات الإقتصادية، حيث يشمل هذا المبحث على تحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لعينة الدراسة.

يمكن إعتبار منهج الدراسة بأنه الطريقة التي يتبعها الباحث، ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعنى بكيفية إجراء البحوث العلمية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بهدف تبيان دورالذكاء الإقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية بالمؤسسات الإقتصادية.

أولا: مصادر البيانات: تم الحصول على البيانات عن طريق مصادر أولية ومصادر ثانوية كانت كما يلي:

- **مصادر البيانات الأولية.**

وتمثلت هذه المصادر في تصميم استبيان ومن ثم توزيعه على عينة الدراسة، وذلك لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة

- **مصادر البيانات الثانوية.**

تمثلت في بيانات الجانب النظري حيث قمنا حسب استطاعتنا وما توفر لدينا من وسائل وأدوات المتمثلة في الكتب والمذكرات والمنشورات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة ومراجعتها والتي تتعلق بدراسة الموضوع محل الدراسة.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة.

- **مجتمع الدراسة:**

بالنسبة لدراسة موضوع دور الذكاء الإقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجة في المؤسسة الجزائرية يتكون المجتمع الإحصائي من الإطارات العاملة في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى والذين بلغ عددهم 46 إطار من بين 226 عامل موزعين كالآتي:(46 إطار سامي _ 55 تقني وتقني سامي _ 125 أعوان).

❖ **عينة الدراسة**

لقد بلغ حجم العينة 40 فردا تم توزيع الإستمارة على بعض أفراد العينة هذا وبعدها تم استرجاع 40 استبانة قابلة للتحليل.

المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة.

وقد تم في هذه الدراسة الإعتماد على الوسائل المنهجية التالية:

1- **المقابلة:** تعد من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات في دراسة الأفراد والجماعات وتعرف على أنها: " تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير المعلومات أو آراء أو معتقدات شخص آخر أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية".

وفي دراستنا فقد تم إجراء المقابلة مع مدير الموارد البشرية والموظفين، وتم الإعتماد على المقابلة الحرة وهي التي لا تكون الأسئلة موضوعة مسبقا، بل يطرح الباحث سؤالا عاما حول مشكلة البحث ومن خلال إجابة المبحوث يتسلل في طرح الأسئلة الأخرى.

2- **الإستبانة:** تعد الإستبانة من الأدوات الأكثر إستخداما في الدراسات السوسيولوجية، حيث يمكن تحديد النتائج المتحصل عليها حسب ما تحتويه الإستبانة من أسئلة، وهي: " نموذج يضم مجموعة من الأسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف، ويتم تنفيذ الإستبانة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو عن طريق البريد.

وقسمت الإستبانة إلى جزئيين كما يلي:

الجزء الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

الجزء الثاني: يناقش فرضيات الدراسة وقد تم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

❖ **المحور الأول:**وهو جزء متعلق" بالمتغير المستقل" **الذكاء الإقتصادي** ويتكون من ثلاث أبعاد :

_البعد الأول: اليقظة الإستراتيجية وتتكون من 5 عبارات.

_البعد الثاني: أمنية المعلومات تتكون من 5عبارات.

_البعد الثالث: سياسات التأثير وتتكون من 5عبارات.

❖ **المحور الثاني:** وهو جزء متعلق "بالمتغير التابع" **تسيير المعلومة الإستراتيجية** ويتكون من ثلاث أبعاد:

_البعد الأول: إهتمام المؤسسة بالتحديات الإستراتيجية وتتكون من 5 عبارات.

_البعد الثاني: أهمية المعلومة الإستراتيجية وتتكون من 5 عبارات.

_البعد الثالث: تقييم مصادر المعلومة الإستراتيجة وتتكون من 5 عبارات.

وقد تم تدريج الإجابة على عبارات الاستبيان وفق ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06) : توزيع عبارات محاور الاستبانة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

اختبار أداة الدراسة (الاستبانة):

أ- صدق الظاهري (صدق المحكمين):

وللتأكد من صدق الاستبانة تم عرضها في صورتها الأولي على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص وذلك بغرض تقييمها وإبداء ملاحظاتهم وإعطاء أراءهم حول مضمون هذه الاستبانة، وقد أسفرت هذه الخطوة عن حذف بعض العبارات وتعديل واقتراح البعض الأخر، وهو ما نتج عنه الاستبانة في صورتها النهائية التي تم توزيعها على عينة الدراسة انظر (**الملحق 1**)

ب_ ثبات الأداة (الإستبانة):

يقصد بثبات الإستبانة إمكانية الحصول على نفس النتائج لو أعيد تطبيق نفس الإستمارة على عينة أخرى من نفس المجتمع،حيث يمكننا الحكم على الإستبانة بانها تتمتع بدرجة عالية من الثبات إذ كانت قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ أكبر من 0.6 وللتأكد من ذلك قمنا بحساب معامل الثبات بإستخدام برمجية spss V22من المتغيرين وكذا الثبات الكلي للإستبانة كما موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (07) قيمة معامل "ألفا كرونباخ" لثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	نسبة الثبات
الأول	الذكاء الاقتصادي	15	0.950	%95
الثاني	التحكم في المعلومة الاستراتيجية	15	0.917	%91.7
	معامل الثبات الكلي	30	0.966	%96.6

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

توضح نتائج الجدول أعلاه أن قيمة معاملات الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة وذلك لكل محور من محاورها، حيث تراوحت ما بين 95% و91.7%، كما بلغت القيمة الكلية لمعامل الثبات ألفا كرونباخ الجميع العبارات 96.6% هذه النتائج تشير إلى أن معامل ثبات قوي وبالتالي يمكن اعتبارها نسبة جيدة تصلح لأغراض البحث العلمي كونها أعلى من النسبة المقبولة والبالغة 60%، فالاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستعملة:

بعد الإنتهاء من جمع البيانات حول متغيرات الدراسة قامت الطالبتين بإستخدام الحزمة الإحصائية spssفي تحليلل البيانات، كما تم إستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

1_ التكرارات وقد إستخدمتها الطالبتين في وصف خصائص مجتمع الدراسة، وإستجابات أفراد مجتمع الدراسة على عبارات أداة الدراسة وفق مقياس ليكارت الخماسي.

2_ النسب المئوية إستخدمتها الطالبتين في تحديد نسبة التكرارات سواءا فيما يتعلق بوصف خصائص مجتمع الدراسة أو إجابات مفردات المجتمع على عبارات الإستبانة.

3_ المدى وقمنا بحساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت الخماسي (5-1=4/5=0.8) ويساعدنا على الحكم على دلالة المتوسط الحسابي عن طريق معرفة المجال أو الفئة التي ينتمي إليها، ويحسب طول الفئة على النحو التالي :الحد الأعلى – الحد الأدنى/عدد الفئات= الأهمية النسبية كما هو موضح في العملية السابقة وعليه تتحدد فئات مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (08): فئات مقياس Likert الخماسي و دلالاتها.

رقم الفئة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة
المجال	[1.80 -1]	[2.60 - 1.81]	[3.40 -2.61]	[4.20 -3.41]	[5 -4.21]
الوزن	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
الإجابة	**غير موافق تماما**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
درجة الموافقة	**ضعيف جدا**	**ضعيف**	**متوسطة**	**قوي**	**قوي جدا**

المصدر: من إعداد الطالبتين.

4_ الوسط الحسابي: إن الوسط الحسابي هو القيمة التي تقع في منتصف البيانات، بحيث يكون مجموع القيم الواقعة قبله مساويا لمجموع القيم الواقعة بعده.

5_ الإنحراف المعياري: يعتبر الإنحراف المعياري من أكثر مقاييس التشتت أهمية لأنه مفهوم جبري محدد بدقة وهو أقوى مقاييس التشتت حساسية وأكثرها شيوعا، والفكرة الأساسية لهذا المقياس هي أنه بدلا من إهمال الإشارات الجبرية عند حساب الإنحراف المتوسط نحاول التخلص من هذه الإشارات بطريقة أخرى أكثر صلاحية وذلك بتربيع الانحرافات، كما يفيد هذا المقياس في ترتيب عبارات محاور الاستبانة لصالح أقل تشتت عند تساوي متوسطاتها.

6_ معامل الارتباط (Pearson): لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة حيث من خلال الاختبار الإحصائي المرافق القيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، ويحسب بالعلاقة الإحصائية التالية:

$$x = \frac{cov(x,y)}{\sigma\chi.\sigma y}$$

7_ معامل ألفا كرومباخ لكل محور من محاور الدراسة من أجل إختبار صدق وثبات الإستمارة.

8_ الإنحدار الخطي البسيط يأخذ بعين الإعتبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ولقد تم الإعتماد عليه لمعرفة أثر الذكاء الإقتصادي بأبعاده على المتغير التابع للمعلومة الإستراتيجية ومن ثم إختبار الفرضيات المتعلقة بهذا الخصوص.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات ومناقشتها.

في هذا القسم سيتم مناقشة وصف خصائص العينة، وسيتم تحليل إجابات أفراد العينة حول الذكاء الاقتصادي والمعلومات الإستراتيجية ، وأخيراً ستتم مناقشة الفرضيات واستخلاص النتائج.

المطلب الأول: وصف خصائص العينة

من خلال هذا المطلب، سنحاول تقديم الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفقًا للخصائص الشخصية للمستجيبين والمتمثلة في متغيرات الجنس السن، المستوى التعليمي والمستوى الوظيفي.

أولا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	24	%60
	أنثى	16	%40
المجموع		40	%100

الشكل رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel

من خلال الجدول أعلاه تبين أن ما نسبته 60% بتكرار بلغ 24 من أفراد العينة يمثل ذكور، بينما باقي أفراد العينة أي ما نسبته 40% بتكرار بلغ 16 يمثل الإناث، ويعود سبب اعتماد المؤسسة على الذكور أكثر من

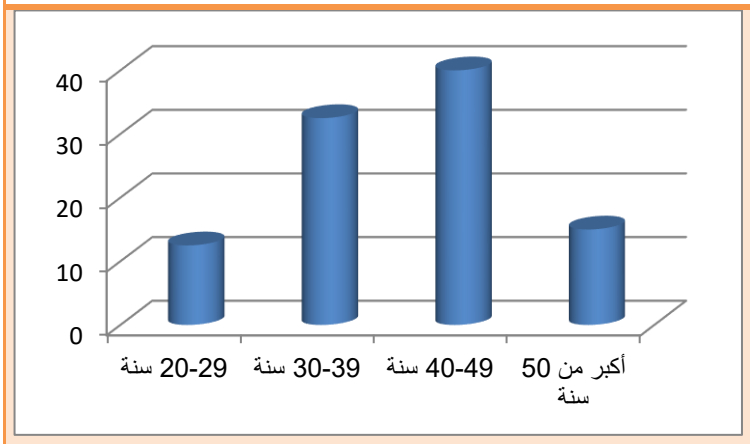
الإناث إلى حقيقة أن المنشأة لديها نشاط إنتاجي، وهي أنشطة مرهقة تتطلب جهداً بشرياً مضاعفاً، وهذا ما لا تستطيع الإناث القيام به.

ثانيا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
العمر	20-29سنة	5	%12.5
	30-39 سنة	13	%32.5
	40-49 سنة	16	%40
	أكبر من 50 سنة	6	%15
المجموع		40	%100

الشكل رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel

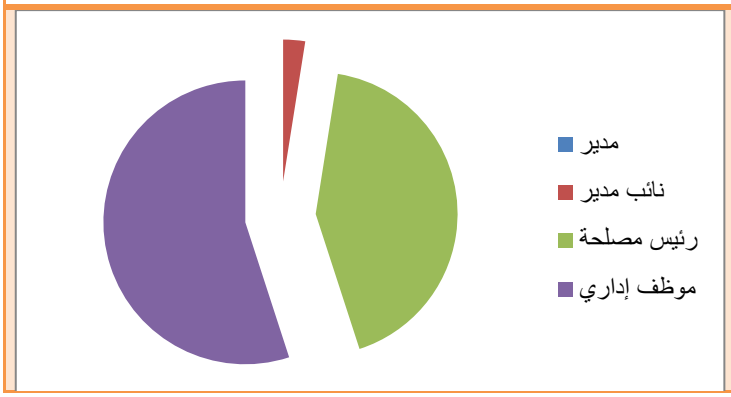
من خلال الجدول أعلاه تبين، الفئة العمرية من (39 إلى سنة 40) تحصلت على أكبر نسبة قدرت بـ 40% بتكرار بلغ 16، أما الفئة العمرية من (30 إلى 39 سنة) فقد بلغ 13 فرد بنسبة 32.5%، وهذا راجع أن المؤسسة تشجع فئة متوسطي العمر في تولي مناصب الإدارية، في حين الفئة العمرية (أكبر من 50 سنة) كانت نسبتها 12.5%، ، وفئة (من 20 إلى 29 سنة) تحصلت على نسبة ضئيلة قدرت بـ 12.5%.

ثالثا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المنصب

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب متغير المنصب

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المنصب	مدير	-	-
	نائب مدير	01	%2.5
	رئيس مصلحة	17	%42.5
	موظف إداري	22	%55

الشكل رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب المنصب



المجموع	40	%100	

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel

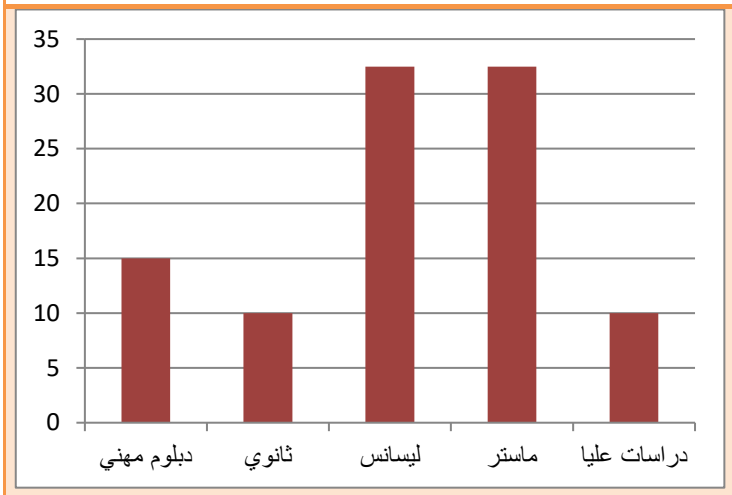
أظهرت نتائج الجدول المتحصل عليه أن أكبر نسبة كانت في موظفين الإداريين حيث قدرت نسبتهم بـ 55% وهذا راجع إلى أهمية الإدارة في المؤسسة محل الدراسة، في حين تحصل رئيس مصلحة على نسبة 42.5%، ونائب مدير على نسبة 2.5%.

رابعا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المستوى	دبلوم مهني	06	%15
	ثانوي	04	%10
	ليسانس	13	%32.5
	ماستر	13	%32.5
	دراسات عليا	04	%10
المجموع		40	%100

الشكل رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب المستوى



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel

لاحظنا من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن المستوى ليسانس وماستر تحصلا على أكبر نسبة مئوية تمثلت في 32.5% وهذا ما يدل على أن المؤسسة تستقطب الأفراد ذوي الكفاءات، أما المستوى دبلوم مهني تحصل على 15% ، في حين أن المستوى ثانوي ودراسات عليا تحصلا على 10%.

خامسا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير درجة التحكم في المعلوماتية

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب متغير درجة التحكم في المعلوماتية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
درجة	ضعيف	02	%5

الشكل رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب درجة التحكم في المعلوماتية

التحكم في المعلوماتية	مقبول	09	%22.5
	جيد	18	%45
	ممتاز	11	%27.5
المجموع		40	%100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel

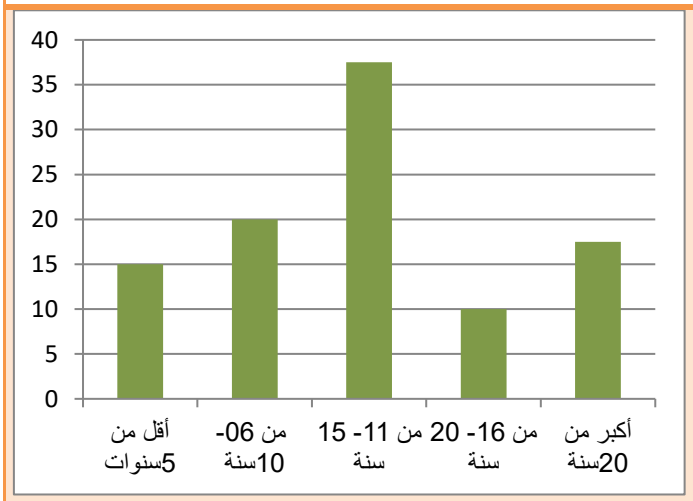
بالنسبة لتوزع الأفراد حسب درجة التحكم في المعلوماتية نلاحظ أن العينة الخاضعة للدراسة بشكل اكبر تتحكم في المعلوماتية بدرجة جيدة بنسبة 45%، حيث قدر عددهم بـ 18 موظف، ثم يليها تحم ممتاز بنسبة 27.5%، وبلغ عددهم 11 موظفين، ويأتي بعدها تحكم مقبول وعددهم 09 ويشكلون نسبة تقدر بـ 22.5%، وحلت في الأخير الفئة الضعيفة في التحكم وقدرت نسبتهم بـ 05% بعاملين.

سادسا: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الاقدمية في العمل	أقل من5 سنوات	06	%15
	من 06– 10سنة	08	%20
	من 11– 15 سنة	15	%37.5
	من 16– 20 سنة	04	%10
	أكبر من20 سنة	07	%17.5
المجموع		40	%100

الشكل رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss و excel

نلاحظ بالنسبة لمتغير الاقدمية في العمل داخل مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش أن أكبر نسبة كانت للأفراد الذين يمتلكون أقدمية (من 11–15سنة) بنسبة 37.5%، ثم يليها الأفراد الذين تتراوح أقدميتهم من (من 06– 10سنة) بعدد 08 موظفين وقدرت نسبتهم 20%، تليها الفئة (أكبر من 20 سنة) بنسبة 17.5%، قدرت نسبة المئوية للفئة (أقل من 05 سنوات) بـ 15%، والباقي (من 16 – 20 سنة) بـ 04

موظفين، بنسبة 10%، ويوضح ذلك أن أغلبية الأفراد لديهم مستوى خبرة جيدة حسب أقدميتهم في العمل.

المطلب الثاني: تحليل إجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة

أولا: تحليل مستوى استجابة أفراد العينة لمحور الذكاء الاقتصادي

في ما يلي سوف يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول للاستبيان "الذكاء الاقتصادي" الذي يشتمل على ثلاثة مجالات، حيث توضح الجداول الموالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد حول مجالات الذكاء الاقتصادي:

1. اليقظة الإستراتيجية

الجدول رقم (15): مدى استجابة العينة حول اليقظة الإستراتيجية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تقوم مؤسستكم بمراقبة وتقييم المعلومات المحصل عليها من البيئة الخارجية باستمرار	3,875	0,790	قوية
2	تهتم مؤسستكم بالإشارات الضعيفة التي تتنبأ بالمتغيرات البيئية	3,925	0,693	قوية
3	تقوم مؤسستكم بتكوين مواردها البشرية على التعرف واكتشاف إشارات الإنذار المبكر	3,800	0,790	قوية
4	تمتلك مؤسستكم الإرادة لإنشاء خلية لليقظة الإستراتيجية	4,050	0,904	قوية
5	تعتمد مؤسستكم على برامج معلوماتية لجمع وتحليل المعلومات الإستراتيجية	3,675	0,888	قوية
جميع عبارات البعد		3,775	0,775	قوية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح الإجابات الأفراد محل الدراسة حول "اليقظة الإستراتيجية" قد بلغ (3.775) وهي درجة استجابة قوية وأكبر من المتوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري قدره (0.775)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عي العبارة رقم (04) "تمتلك مؤسستكم الإرادة لإنشاء خلية لليقظة الإستراتيجية" وذلك بمتوسط حسابي (4.050)، وانحراف

معياري (0.904).

2. أمنية المعلومات:

الجدول رقم (16): مدى استجابة العينة حول أمنية المعلومات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تعرضت مؤسستكم لخطر تسريب الأسرار المهنية	3,725	0,750	قوية
2	تهتم مؤسستكم إقامة دورات تكوينية لحماية المعلومات الإستراتيجية	3,775	0,891	قوية
3	تمتلك مؤسستكم إدارة خاصة بأنظمة المعلومات	3,575	1,034	قوية
4	تمتلك مؤسستكم عقود عمل مع مؤسسات أمنية متخصصة في المعلوماتية	3,475	0,9055	قوية
5	تتمتع مؤسستكم بالحماية القانونية لمعلوماتها الإستراتيجية	3,900	0,841	قوية
جميع عبارات البعد		3,812	0,773	قوية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح الإجابات الأفراد محل الدراسة حول "أمنية المعلومات" قد بلغ (3.812) وهي درجة استجابة قوية وأكبر من المتوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري قدره (0.773)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف أمنية المعلومات في المؤسسة محل الدراسة عي العبارة رقم (05) "تتمتع مؤسستكم بالحماية القانونية لمعلوماتها الإستراتيجية" وذلك بمتوسط حسابي (3.900)، وانحراف معياري (0.841).

3. سياسات التأثير:

الجدول رقم (17): مدى استجابة العينة حول سياسات التأثير

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تقيم مؤسستكم علاقات مهنية مع الجامعات ومراكز البحث	3,700	0,882	قوية
2	تنتهج مؤسستكم استراتيجيات واضحة عند مواجهة الأزمات	3,825	0,813	قوية
3	تمتلك مؤسستكم وسائل للحفاظ على سمعتها الرقمية	3,850	0,802	قوية

4	تعتمد مؤسستكم على إستراتيجية اتصالات رقمية للتأثير على منافسيها	3,500	1,086	قوية
5	تشارك مؤسستكم بفعالية في مختلف الملتقيات والأيام الدراسية	3,675	0,971	قوية
جميع عبارات البعد		3,687	0,748	قوية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح الإجابات الأفراد محل الدراسة حول "سياسات التأثير" قد بلغ (3.687) وهي درجة استجابة قوية وأكبر من المتوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري قدره (0.784)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف سياسات التأثير في المؤسسة محل الدراسة عي العبارة رقم (03) "تمتلك مؤسستكم وسائل للحفاظ على سمعتها الرقمية" وذلك بمتوسط حسابي (3.850)، وانحراف معياري (0.802).

بشكل عام يمكن تفسير النتائج على أن هناك تبني كبير بمجالات الذكاء الاقتصادي من طرف العينة محل الدراسة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى مستوى تصورات المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي "عالٍ" في المؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى محل الدراسة.

ثانيا: تحليل مستوى استجابة أفراد العيينة لمحور التحكم في المعلومة الإستراتيجية

فيما يلي سوف يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني للاستبيان "التحكم في المعلومة الإستراتيجية" الذي يشتمل على ثلاثة أبعاد، حيث توضح الجداول الموالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد حول أبعاد التحكم في المعلومة الإستراتيجية:

1. **اهتمام المؤسسة بالتحديات الإستراتيجية:**

الجدول رقم (18): مدى استجابة العينة حول اهتمام المؤسسة بالتحديات الإستراتيجية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تواجه مؤسستكم تحديات متعلقة باستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال	3,900	0,777	قوية
2	تعتمد مؤسستكم على نماذج إستراتيجية لدراسة التحديات الإستراتيجية	3,820	0,832	قوية

3	تستعين مؤسستكم بمكاتب استشارة لدراسة وتحليل بيئة أعمالها	3,875	0,965	قوية
4	تعمل مؤسستكم على معرفة وتطبيق تقنيات التسيير الحديثة	4,100	0,708	قوية
5	تعمل مؤسستكم على تطبيق مبادئ التطوير التنظيمي	3,650	0,892	قوية
جميع عبارات البعد		3,775	0,706	قوية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح الإجابات الأفراد محل الدراسة حول "اهتمام المؤسسة بالتحديات الإستراتيجية" قد بلغ (3.775) وهي درجة استجابة قوية وأكبر من المتوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري قدره (0.706)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف اهتمام المؤسسة بالتحديات الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عي العبارة رقم (04) "تعمل مؤسستكم على معرفة وتطبيق تقنيات التسيير الحديثة" وذلك بمتوسط حسابي (4.100)، وانحراف معياري (0.708).

2. أهمية المعلومة الإستراتيجية:

الجدول رقم (19): مدى استجابة العينة حول أهمية المعلومة الإستراتيجية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تدرج مؤسستكم المعلومات الإستراتيجية في بناء توجهاتها المستقبلية	**3,700**	**0,822**	قوية
2	تعد المعلومة بالنسبة لمؤسستكم موردا استراتيجيا	**3,800**	**0,862**	قوية
3	تتحدد قيمة المعلومة الإستراتيجية بالنسبة لمؤسستكم وفقا لحداثتها	**3,875**	**0,802**	قوية
4	توجه الإدارة العليا في مؤسستكم المعلومة الإستراتيجية لباق المستويات	**3,710**	**0,911**	قوية
5	يساهم استخدام المعلومات الإستراتيجية على مستوى مؤسستكم في الاستغلال الأمثل لمواردها	**3,925**	**0,764**	قوية
جميع عبارات البعد		**3,812**	**0,739**	قوية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح الإجابات الأفراد محل الدراسة حول "أهمية المعلومة الإستراتيجية" قد بلغ (3.812) وهي درجة استجابة قوية وأكبر من المتوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري قدره (0.739)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف أهمية المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عي العبارة رقم (05) "يساهم استخدام المعلومات الإستراتيجية على مستوى مؤسستكم في الاستغلال الأمثل لمواردها" وذلك بمتوسط حسابي (3.925)، وانحراف معياري (0.764).

3. تقييم مصادر المعلومة الإستراتيجية:

الجدول رقم (20): مدى استجابة العينة حول تقييم مصادر المعلومة الإستراتيجية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	تعتمد مؤسستكم على المصادر الرسمية للحصول على المعلومات الإستراتيجية	3,775	0,800	قوية
2	تعتمد مؤسستكم في تقييم المعلومة الإستراتيجية على موثوقية المصدر	3,875	0,647	قوية
3	تمتلك مؤسستكم نظام معلومات إستراتيجية متعلق بالمصادر الخارجية	3,625	0,89693	قوية
4	تزيد قيمة المعلومات الإستراتيجية لدى مؤسستكم حسب درجة سريتها	3,650	0,769	قوية
5	تسعى مؤسستكم للحصول على المعلومات الإستراتيجية كلما زادت ندرتها	3,725	0,816	قوية
جميع عبارات البعد		3,750	0,716	قوية

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح الإجابات الأفراد محل الدراسة حول "تقييم مصادر المعلومة الإستراتيجية" قد بلغ (3.750) وهي درجة استجابة قوية وأكبر من المتوسط الفرضي (3) وبانحراف معياري قدره (0.716)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف تقييم مصادر المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عي العبارة رقم (02) "تعتمد مؤسستكم في تقييم المعلومة الإستراتيجية على موثوقية المصدر" وذلك

بمتوسط حسابي (3.875)، وانحراف معياري (0.647).

بشكل عام يمكن تفسير النتائج على أن هناك تبني كبير بأبعاد التحكم في المعلومة الإستراتيجية من طرف العينة محل الدراسة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية مستوى تصورات المبحوثين حول التحكم في المعلومة الإستراتيجية "عالٍ" في المؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى محل الدراسة.

المطلب الثالث: تحليل نتائج علاقات الارتباط وتأثير بين محوري الدراسة

سنحاول في هذا المطلب أثبات أو نفي صحة الفرضيات الدراسة

1. الفرضية الثالثة: علاقة الارتباط بين محوري الدراسة

تنص الفرضية الثالثة: "هناك علاقة ارتباط ذات دالة بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$".

ومن أجل هذا قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- H_0: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.
- H_1: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم (21): نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة

المتغير المستقل / المتغير التابع	الذكاء الاقتصادي	
التحكم في المعلومة الإستراتيجية	معامل الارتباط بيرسون R	القيمة الاحتمالية sig
	0.744	0.000

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول رقم (): إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (0.744) عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وهو دليل على وجود العلاقة قوية بين المتغيرين وتشير النتيجة إلى علاقة طردية.

ومنه نقبل الفرضية البديلة H_1 التي تنص: على وجود علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة ورفض الفرضية الصفرية H_0.

2. الفرضية الرابعة: تحليل نتائج التأثير بين محوري الدراسة

تنص الفرضية الرابعة" "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$".

ومن أجل هذا قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.
- H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

الجدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار لتأثير الذكاء الاقتصادي في التحكم في المعلومة الإستراتيجية

قيمة F المحسوبة: F= 47.216 القيمة الاحتمالية sig =0.000 **عند مستوى دلالة α=0.05**

حجم العينة	$\beta 0$	T	SIG	$\beta 1$	T	SIG	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	درجة الحرية
40	1.219	3.164	0.003	0.687	6.871	0.000	0.744	0.554	39

a. Variable dépendante : التحكم في المعلومة الإستراتيجية

b. Prédicteurs : (Constante) الذكاء الاقتصادي

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول رقم () أن قيمة معامل التحديد R^2 بلغت (0.554) وهو يدل على مساهمة المتغير المستقل "الذكاء الاقتصادي" في سلوك المتغير التابع "التحكم في المعلومة الإستراتيجية" بنسبة 55.4% أي أن 44.6% من التأثير في التحكم في المعلومة الإستراتيجية بمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى محل الدراسة يعود إلى عوامل أخرى، وأن قيمة F المحسوبة البالغة (47.216) أكثر من قيمة F المجدولة التي تقدر بـ (4.10) عند مستوى دلالة (00.00) sig وهي معنوية لأنها أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)

ويمكننا تمثيل هذا الأثر وفقا لمعادلة الانحدار التالية :

الشكل الرياضي لنموذج الانحدار الخطي البسيط :

$$Y = \beta 0 + \beta 1 + \mu i$$

حيث :

$\beta 1$ ،$\beta 0$:تمثل معلمات النموذج

μi :تمثل المتغير العشوائي

ومنه شكل معادلة الانحدار لهذه الفرضية كالتالي :

$$Y = 1.219 + 0.687X$$

Y : المتغير التابع "التحكم في المعلومة الإستراتيجية"

X : المتغير المستقل "الذكاء الاقتصادي"

ومنه يمكن القول أنه كلما زادت قيمة المتغير المستقل "الذكاء الاقتصادي"بوحدة واحدة تتبعه زيادة في قيمة المتغير التابع "التحكم في المعلومة الإستراتيجية"بمقدار (0.687).

ومنه يمكننا اتخاذ القرار برفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 وعليه نقول أنه : "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$".

3. الفرضية الخامسة: تحليل نتائج الفروقات بين البيانات الديمغرافية ومحوري الدراسة

تنص الفرضية الخامسة: "لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المنصب، المستوى، الوظيفة، الأقدامية) عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$".

من أجل ذلك قمنا بدراستها عن طريق اختبار (t.test) بين متغير الجنس ومحاور الدراسة المتمثلة في الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية، فقمنا بصياغة الفرضيات التالية:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الجنس لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.
- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الجنس لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

الجدول رقم (23) : تحليل Student للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير الجنس

البيان	الجنس	التكرار	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة f	مستوى الدلالة sig	الفروق
الذكاء الاقتصادي	ذكر	24	3.750	0.884	0.493	0.591	لا يوجد
	أنثى	16	3.812	0.655			لا يوجد
التحكم في المعلومة الإستراتيجية	ذكر	24	3.708	0.919	0.853	0.327	لا يوجد
	أنثى	16	3.968	0.721			لا يوجد

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لكل من الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية هو على التوالي : (0.591)، (0.327) وكليهما أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ومنه نستنتج :

- نقبل الفرضية الصفرية H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الجنس لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

- نرفض الفرضية البديلة H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الجنس لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

قمنا بدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) من أجل معرفة مدى تأثير متغير العمر على محاور الدراسة، من أجل ذلك قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير العمر لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير العمر لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

الجدول رقم (24) : تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير العمر

المحاور	المتغيرا	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة	العمر	خارج المجموعة	1.033	03	0.344	0.609	0.614
		بين المجموعة	20.367	36	0.566		
		المجموع	21.400	39	-		

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لكل من الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية هو (0.614)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ومنه نستنتج :

- نقبل الفرضية الصفرية H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير العمر لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

- نرفض الفرضية البديلة H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير العمر لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

قمنا بدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) من أجل معرفة مدى تأثير متغير المنصب على محاور الدراسة، من أجل ذلك قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير العمر لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير العمر لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

الجدول رقم (25) : تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير المنصب

المحاور	المتغيرا	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة	المنصب	خارج المجموعة	1.207	02	0.603	1.106	0.342
		بين المجموعة	20.193	37	0.546		
		المجموع	21.400	39	-		

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لكل من الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية هو (0.342)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ومنه نستنتج :

- نقبل الفرضية الصفرية H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير المنصب لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

- نرفض الفرضية البديلة H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير المنصب لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

ت. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

قمنا بدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) من أجل معرفة مدى تأثير متغير المستوى على محاور الدراسة، من أجل ذلك قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير المستوى لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.
- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير المستوى لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

الجدول رقم (26) : تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير المستوى

المحاور	المتغيرا	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة	المستوى	خارج المجموعة	1.636	04	0.409	0.724	0.581
		بين المجموعة	19.764	35	0.565		
		المجموع	21.400	39	-		

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لكل من الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية هو (0.581)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ومنه نستنتج :

- نقبل الفرضية الصفرية H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير المستوى لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

- نرفض الفرضية البديلة H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير المستوى لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

ث. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

قمنا بدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) من أجل معرفة مدى تأثير متغير درجة التحكم في المعلوماتية على محاور الدراسة، من أجل ذلك قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير درجة التحكم في المعلوماتية لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير درجة التحكم في المعلوماتية لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

الجدول رقم (27) : تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير درجة التحكم في المعلوماتية

المحاور	المتغيرا	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة	درجة التحكم في المعلوماتية	خارج المجموعة	0.699	03	0.233	0.405	0.750
		بين المجموعة	20.701	36	0.575		
		المجموع	21.400	39	-		

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لكل من الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية هو (0.750)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ومنه نستنتج :

- نقبل الفرضية الصفرية H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير درجة التحكم في المعلوماتية لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.
- نرفض الفرضية البديلة H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير درجة التحكم في المعلوماتية لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

ج. اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

قمنا بدراسة اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) من أجل معرفة مدى تأثير متغير الاقدمية في العمل على محاور الدراسة، من أجل ذلك قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الاقدمية في العمل لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.
- H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الاقدمية في العمل لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

الجدول رقم (28) : تحليل ANOVA للفروق في الإجابات التي تعود إلى متغير الاقدمية في العمل

المحاور	المتغيرا	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة	الاقدمية في العمل	خارج المجموعة	2.332	04	0.583	1.070	0.386
		بين المجموعة	19.068	05	0.545		
		المجموع	21.400	39	-		

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن مستوى الدلالة لكل من الذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية هو (0.386)، وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

ومنه نستنتج :

- نقبل الفرضية الصفرية H_0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الاقدمية في العمل لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.
- نرفض الفرضية البديلة H_1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة تعود إلى متغير الاقدمية في العمل لكل محاور الاستبيان الخاص بالذكاء الاقتصادي والتحكم في المعلومة الإستراتيجية.

خلاصة:

نتيجة لما سبق طرحه، يتضح جليا أن دراسة موضوع الذكاء الاقتصادي أصبحت تشكل ضرورة حتمية بالنسبة لمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى التي تسعى لتحقيق الميزة التنافسية في ظل التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات الحاصلة، ولا يمكن بلوغ هذا الهدف الاستراتيجي إلا عن طريق الإهتمام الرسمي بالمعلومة الاستراتيجية كونها مورد استراتيجيا هاما.

حيث تطرقنا في دراستنا هذه إلى تحليل الخصائص الوصفية للدراسة ثم قمنا بعرض وتحليل المحاور المكونة للدراسة، وكذا دراسة الارتباط بين متغيرات الدراسة لاختبار الفرضيات وأخيرا قمنا بدراسة درجة التأثير عن طريق اختبار ANOVA بالإضافة إلى دراسة الإنحدار، حيث يمكننا لاحقا إستخلاص أهم النتائج المستوحاة من الدراسة، وهو ما يسمح بتقديم مجموعة من التوصيات لمؤسسة الدراسة وتوضيح مجالات الإستفادة من هذه الدراسات.

الخاتمة

الخاتمة العامة:

بعد التطرق لدراسة وتحليل الموضوع بجانبه النظري والتطبيقي، يمكن القول أنّه لا يمكن التحكّم والسيطرة على المعلومات الإستراتيجية بطريقة مثلى إلا إذا تمّ إدماجها ضمن آلية منهجية عملية وعلمية تجعل من المعلومات الإستراتيجية سلاحا هجوميًّا ودفاعيًّا في آن واحد، وفقا لهذه الدراسة الآلية تتمثّل في الذكاء الاقتصادي بمختلف تقنياته أمنية المعلومات الإستراتيجية وسياسات التأثير. فالحاجة إلى إيجاد أداة تربط إستراتيجيّات المؤسسة الاقتصادية ببيئتها تضمن التحكّم في المعلومة الإستراتيجية وحمايتها من جهة، ومن جهة أخرى تمكنها من إمكانية استخدام هذه المعلومات الإستراتيجية كأداة للتأثير، وهذا من خلال ركائز وتقنيات الذكاء الاقتصادي بغية تحقيق المؤسسة للتنافسية، ساعية بدورها إلى البحث عن سبل الارتقاء بتنافسيتها لمواجهة التحديات الإستراتيجية التي تجابهها، وهذا ما أكّده الجانب النظري من هذه الدراسة.

ولقد تمّ التوصل إلى جملة من النتائج يمكن إيضاحها كما يلي:

النتائج:

ـ ممارسة الذكاء الاقتصادي من خلال تقنياته المنظمة والمنهجية تهدف إلى مراقبة بيئة المؤسسة الاقتصادية لاسيما تلك المتعلّقة ببيئتها الخارجية، من أجل البحث، جمع، معالجة المعلومة الإستراتيجية ونشرها وخاصّة حمايتها؛

ـ الذكاء الاقتصادي كعملية علمية استعلاماتية، تعتمد بشكل كبير على المدخل النظمي كأسلوب عمل لتداخله وعلاقاته الضيقة بمختلف مكوّنات المؤسسة الاقتصادية وأنظمتها؛

ـ الذكاء الاقتصادي له دور إستراتيجي في التحكّم والسيطرة على المعلومة الإستراتيجية من خلال ممارسة مختلف تقنياته؛

ـ التحكّم في المعلومة الإستراتيجية ضمن آلية الذكاء الاقتصادي يمكن المؤسسة الاقتصادية من المحافظة على تنافسيتها وحتّى ترقيتها للأفضل، من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث فتستفيد من الفرص المتاحة وتتفادى التهديدات التي قد تعرقل استمراريتها؛

بعد تشخيص واقع الذكاء الاقتصادي والمعلومة الإستراتيجية لمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى مداوروش/ سوق أهراس والعلاقة بينهما تمّ استخلاص ما يلي:

ـ وجود علاقة بين متغيرات المتغير المستقل وهو الذكاء الاقتصادي والمتغير التابع المعلومة الإستراتيجية لمؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى مداوروش/ سوق أهراس؛

ـ بالرغم من عدم المعرفة الكاملة والوافية بمفهوم الذكاء الاقتصادي، إلا أنّ مؤسسة بلغيث الكبرى مداوروش مدركة أنّها تمارس على الأقل بعضا من تقنياته، لكن دون التحكم أكثر في مراحل كل تقنية وأدواتها، وتبقى الممارسة بأسلوب تقليدي فقط؛

ـ هناك وعي بأنّ المعلومة الإستراتيجية معلومة تشكّل موردًا استراتيجيًّا لمؤسسة بلغيث الكبرى مداوروش، وهي بذلك تعدّ مصدر قوتها ونجاحها؛

ـ توصّلت الدراسة أيضًا إلى أنّ مستوى تعامل مؤسسة بلغيث الكبرى مداوروش مع سياسات التأثير وتقنياته متوسّط إن لم نقل ضعيفًا بالرغم من أهميته؛

ـ سياسة الأمن المتبعة من طرف المؤسسة تمكنها من الاستقرار والنمو، وبالتالي وجود دور لسياسة أمن المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية.

- **الاقتراحات:**

يمكن اقتراح بعض الإجراءات التي تساعد المؤسسة كما يلي:

ـ ضرورة التفكير الجدي من قبل متّخذي القرار في المؤسسات الاقتصادية خاصّة العمومية منها بحتمية إدماج الذكاء الاقتصادي ضمن استراتيجية المؤسسة العامّة؛

ـ برمجة دورات تدريبية لإطارات المؤسسات الاقتصادية حول منهجية عمل الذكاء الاقتصادي ، والأدوات المستحدثة التي تعتمد عليها تقنياته؛

ـ العمل على الاهتمام أكثر بالجانب القيمي والأخلاقي في المؤسسات الاقتصادية، وتفعيل مسؤولياتها الاجتماعية اتّجاه أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين؛

ـ ضرورة إقامة مؤتمرات علمية وأبحاث علمية هادفة إلى تعزيز الجانب التطبيقي للذكاء الاقتصادي، وترجمة النتائج إلى الواقع عمليا، للاستفادة منها مع اللجوء إلى خبراء ومختصين في هذا المجال؛

ـ الاستفادة من الفرص التي توفّرها الشبكة العنكبوتية من تقنيّات للحصول على المعلومات الإستراتيجية ورصدها بأسرع وقت ممكن، وبأسلوب يعزّز سمعة المؤسسة الاقتصادية الرقمية.

- **آفاق الدراسة:**

بعد الانتهاء من معالجة إشكالية بحثنا التي تحاول إظهار دور الذكاء الاقتصادي كآلية لتحكم في المعلومة الاستراتيجية في مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بولاية سوق أهراس حاولنا أن نقترح جملة من الدراسات المستقبلية

_ إمكانية توسيع البحث حول الذكاء الاقتصادي والمعلومة الاستراتيجية يشمل مجموعة من المؤسسات الاقتصادية أو الصناعية بدلا من مؤسسة واحدة.

_ أثر أسلوب التسيير في إرساء نظام الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية.

_ متطلبات إرساء مرصد المعلومات الاستراتيجية في الجزائر.

_ مساهمة تفعيل علاقة المؤسسة الاقتصادية بأصحاب المصالح في دعم نظام الذكاء الاقتصادي.

في الأخير وبعد إنهاء هذه الدراسة المتواضعة نسأل الله سبحانه وتعالى أننا وفقنا في دراسة الموضوع ومعالجته، ونرجو أن تكون هذه الدراسة طريقنا نحو دراسات أخرى. لإثراء الجامعة الجزائرية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أوّلا: المراجع باللغة العربية:

أ/ الكتب:

1. أبو بكر محمود الهوش، « **مقدمة في اقتصاديات المعلومات والمعرفة** »، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2016.
2. ثعلب سيد صابر،« **نظم المعلومات الإدارية** »، دار الفكر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013.
3. الحمامي علاء حسين والعاني سعد عبد العزيز، « **تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية** »، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
4. الحميد حمد دباس ونينو ماركو إبراهيم، « **حماية أنظمة المعلومات** »، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
5. دودين أحمد يوسف، « **منظمات الأعمال المعاصرة** »، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.
6. شبلي هيثم حمود، « **إدارة مخاطر الاحتيّال في قطاع الاتصالات** »، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
7. الشمري ناظم خالد، « **الإعلام الاقتصادي** »، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
8. الصيرفي محمد عبد الفتاح، « **إدارة الأزمات، مؤسسة حورس الدولية** »، الإسكندرية، مصر، 2008.
9. الطائي محمد عبد حسين والخفاجي نعمة عبّاس خضير، « **نظم المعلومات الإستراتيجية** »، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
10. الطيطي خضر مصباح إسماعيل، « **إدارة المعرفة: التحديات والتقنيات والحلول** »، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
11. الظاهر نعيم إبراهيم، « **إدارة المعرفة** »، دار الكاب العالمي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.

12. عبّاس هشام بن عبد الله، « **تسويق خدمات المعلومات عبر الانترنت** »، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2015.

13. العلي عبد الستار وآخرون، « **المدخل إلى إدارة المعرفة** »، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، الأردن، 2009.

14. عليان ربحي مصطفى، « **إدارة المعرفة** »، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.

15. عبد المجيد قدري علي، « **اتصالات الأزمة وإدارة الأزمات** »، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008

16. محي الدين القطب، « **الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية** »، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2012.

17. منصف بن خديجة، « **اليقظة الإستراتيجية** »، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2017.

18. ناصر سمير محمود، « **جماعات الضغط الاقتصادية الدولية** »، دار الفرق للنشر والطباعة، الطبعة الأولى، دمشق، سوريا، 2005.

19. نصر مدحت محمد، « **التخطيط للمستقبل في المنظمات الذكية** »، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012.

20. ياسين سعد غالب، « **نظم المعلومات الإدارية** »، اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

ب/ الملتقيات والمؤتمرات:

1. أحمد ميلي سمية ود غفل فاطمة، « **واقع ومعوقات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**»، مداخلة في إطار الملتقى الدولي حول التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

2. رزيق كمال وقاسي ياسين، « **تنافسية الجزائر ضمن مقتضيات التنافسية الدولية** »، مداخلة قدمت ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 9/8 مارس2005.

3. الكواز سعد محمد وآخرون، « **إسهام المعرفة الإستراتيجية في تعزيز الذكاء الإستراتيجي** »، مداخلة مقدّمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر لذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن 26/23 أفريل 2012.

ج/ الأطروحات والمذكرات:

1. بلزغم محمد، « **دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقعه في الجزائر** »، مذكرة ما بعد التدرج، جامعة الطاهري محمد بشار، 2015.
2. بوريش أحمد، « **الذكاء الاقتصادي كأسلوب تيسيري يساهم في دعم الإدارة الإستراتيجية في موّاجهة التهديدات واستغلال الفرص** » ، أطروحة دكتوراه، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2019.
3. فيلالي أسماء، « **الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية واقع ومجهودات ـ دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI رويبة** »، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2014.
4. قاسم سعاد حرب، « **أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتّخاذ القرار** »، مذكرة ماجستير، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
5. كاريش صليحة، « **اليقظة الإستراتيجية: نظام للإنذار المبكّر والذكاء الاجتماعي في المؤسسة، تحويل الإشارات الضعيفة إلى قوة متحرّكة** »، أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر2012/201153.
6. محمد كنوش، « **دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق وتعزيز التنافسية المستدامة** »، مذكرة دكتوراه، جامعة فرحات عبّاس سطيف1، 2017.
7. محمد نعمة ومحمد الزبيدي، « **الذكاء الاقتصادي وإمكانية المساهمة في تنمية الاقتصاد العراقي** »، مذكرة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق،2017.

د/ المقالات:

1. الربيعي فاطمة عبد الكاظم، « **برامج العلاقات العامّة والإستراتيجيّة في بناء وتعزيز سمعة المؤسسة**»، مقالة منشورة في مجلة الباحث الإعلامي، العدد8، آذار 2010.

هـ/ الجرائد والمجلات:

1. أبو بكر خوالد وبوزرب خير الدين، « **الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول قراءة في التجربة اليابانية** »، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد3، العدد3، الجزائر، سبتمبر2017.
2. أبو بكر خوالد، « **نحو إقامة نظام وطني للذكاء الاقتصادي في الجزائر**، تحليل الواقع والجهود والمعيقات، مجلة جامعة بابل الإنسانية، الجزائر، مجلد26، العدد9، 2018.
3. بوزادة نجاة وظافر زهير، « **التأصيل التاريخي لمفهوم الذكاء الاقتصادي** »، مجلة المؤشرات للدراسات الاقتصادية، المجلد2، العدد3، الجزائر، أوت2018.
4. الحاج سالم عطية، « **من تيسير المعلومات إلى الذكاء الاقتصادي مرجعية نظرية للمفهوم** »، المجلة العلمية لجامعة الجزائر3، المجلد6، العدد11، الجزائر، 2018.
5. حمداني محمد، « **أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملاءمة مناخ الأعمال وجذب الاستمارات الأجنبية** »، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد2، الجزائر، 2013.
6. خلفاوي شمس ضيات، « **الذكاء الاقتصادي رهان تسيير المؤسسات الحديثة** »، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 10، الجزائر، 2013.
7. سارة كنزة بوحسان ومبارك بوعيشة، « **الذّكاء الاقتصادي كآلية لتحقيق الميزة التّنافسيّة في المؤسّسة الجزائريّة** »، دراسة تحليليّة للتّجربة الفرنسيّة، مجلّة العلوم الإنسانيّة والاجتماعيّة، العدد 51، الجزائر، 2019م.
8. نبيل كنوش ومصطفى طويطي،« **التحليل العاملي التكويدي للذكاء الاقتصادي ـ دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الإلكترونية في الجزائر** »، مجلة التنظيم والعمل ،المجلد 8، العدد 3 ،الجزائر ،2020.

المواقع الالكترونية:

1. Arrnand jaques, le sociale engineering: ou espionnage sans competences techniques, article disponible sur le site: http://www. sccuriteinfo.com/attaqies/divers/social.html,consulte le 26/11/2014
2. Christion harbulot et nicolasrycke, hacommunation dinfluence sur internet, article -disponible sur internet, article disponible sur: http :/actes.sstic.org/stic 05/entreprise-face- au risque-informationnel /sstic 05-article-harbulot
3. http: //www.communication et entreprise.com
4. http://www.economique information.com
5. http://www.fac- ecobba.org.
6. Sarah Grangek, Sociale engineering fundamentals, article disponible site:http://www.symantec.com/commect/article/social-engineering-fundamentals-porte lhacher-tacks,consulte, le 28/04/2023.a 18 :00

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Arture Monendez et autres, Intellegence économique cuide pour débutants et praticiens , Identer A, paris, 2008.
2. Chedia Shaout, les critéres de réussite d'un systéme d'intellegence économique pour un meilleur pilotage, thése de doctorat, un veroite Nancy France, 2008.
3. Christophe roux-dufort, gerer et decider en situation de crise, dunond, paris,2eme edition, 2003.
4. Douglas berhardt, competitueintelligence: how to ocquire and use corporate intelligence and – counter-intelligence, pearsoneducation, great Britain, 2003.
5. Eric delbecque, influence, point de diament de lintelligence économique, communication et influence, N :28, paris, decembre 2011.
6. Franck Buling, pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisation, thése de doctorat, université de zoulon, France, 2002.

7. Francois huyghe, pourquoi ‘linfluence article disponible sur le site :http//www. Fr/influence .huyghe.fr/influence/pourquoi linflunce, htm, consulté le: 10/05/2023 a 23:28.
8. Gry masse et al, les afondements de lintellingence economiqu: Réseaux et jeux d’influence, revue de market mangement,vol 6/3/2006.
9. Kamel Rouidah, veille istratégique: vers outils d’aide au traitement des information fragmentaires et incetaines, thése de doctorat, université pierre mendes, France, 1998.
10. Marie– heleme westphalem et zhierry libeart, communication, dunod,5eme edition, paris, 2009.
11. Michel clamen, Manuel de lobbying, Dunod, Paris, 2005.
12. Michelle Cook and Curtis cook, competitive intelligence create intelligent organization and compet to win ; Kogan,page,USA,2000.
13. Nicolas Lexa’Lonstruction Du Sens, Thése De Doctorat En Sciences De Gestion, France, 2002.
14. Philippe Kislin , Modélisation du problème informationel de veilleur dans la démarche d’intelligence économique, thèse de doctorat, France, 2007.
15. Remy pautrat, intelligence economique et influence,comnucation inflnence, N :03, paris, 2012
16. Souad Kamoun- Choik,Veille enticipative Strategique, thése De Doctorat, école Doctorol de Sciences De Gestion, Université De Grenoble, France, 2005.
17. Zahra Mansouri , Intelligence économique, compétitivité d’entreprise marocaine Quelle interaction marché et organisation, n 18,2/2013.

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الشريف مساعدية

كلية العلوم الإقتصادية، العلوم التجارية، علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

إستمارة بعنوان:

دور الذكاء الاقتصادي كألية لتحكم في المعلومة الاستراتيجية
دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش

يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة لموضوع الدراسة؛ للبحث التكميلي الذي نقوم بإعداده ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال، والموسومة بعنوان: **دور الذكاء الاقتصادي كألية لتحكم في المعلومة الاستراتيجية** بالتطبيق على مؤسسة مطاحن بلغيث الكبرى بمداوروش (سوق أهراس)

نرجو التكرم بتعبئة الإستبانة بعد قراءة كل عبارة بعناية ومن ثم وضع علامة (X) واحدة بالمكان المناسب، وسوف تكون المعلومات التي تدلون بها موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم مقدماً على مشاركتكم وتعاونكم.

من إعداد الطالبتين:

- **بلحسن روميسة**
- **بن شعبان ايمان**

تحت إشراف الدكتور:

سي حمدي عماد

السنة الدراسية: 2023/2022

البيانات الشخصية: ضع علامةx في خانة الإجابة

1-الجنس : ذكر ☐ **أنثى** ☐

2-العمر:

(20-29)سنة ☐

(30-39) سنة ☐

(40-49)سنة ☐

(اكبر من 50)سنة ☐

3-المنصب:

مدير ☐ **نائب مدير** ☐ **رئيس مصلحة** ☐ **موظف إداري** ☐

4-المستوى:

دبلوم مهني ☐ **ثانوي** ☐ **ليسانس** ☐ **ماستر** ☐

دراسات عليا ☐

5-درجة التحكم في المعلوماتية:

ضعيف ☐ **مقبول** ☐ **جيد** ☐ **ممتاز** ☐

6-الاقدمية في العمل:

اقل من 5 سنوات ☐ **من 6-سنة10** ☐ **من 11-15 سنة** ☐

من16-20سنة ☐ **اكبر من 20سنة** ☐

المحور الأول: تسيير المعلومة الاستراتيجية

البعد الأول: اهتمام المؤسسة بالتحديات الاستراتيجية

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تواجه مؤسستكم تحديات متعلقة باستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال					
2	تعتمد مؤسستكم على نماذج استراتيجية لدراسة التحديات الاستراتيجية					
3	تستعين مؤسستكم بمكاتب استشارة لدراسة وتحليل بيئة اعمالها					
4	تعمل مؤسستكم على معرفة وتطبيق تقنيات التسيير الحديثة					
5	تعمل مؤسستكم على تطبيق مبادئ التطوير التنظيمي					

البعد الثاني: اهمية المعلومة الاستراتيجية

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تدرج مؤسستكم المعلومات الاستراتيجية في بناء توجهاتها المستقبلية					
2	تعد المعلومة بالنسبة لمؤسستكم موردا استراتيجيا					
3	تتحدد قيمة المعلومة الاستراتيجية بالنسبة لمؤسستكم وفقا لحداثتها					
4	توجه الادارة العليا في مؤسستكم المعلومة الاستراتيجية لباق المستويات					
5	يساهم استخدام المعلومات الاستراتيجية على مستوى مؤسستكم في الاستغلال الامثل لمواردها					

البعد الثالث: تقييم مصادر المعلومة الاستراتيجية

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تعتمد مؤسستكم على المصادر الرسمية للحصول على المعلومات الاستراتيجية					
2	تعتمد مؤسستكم في تقييم المعلومة الاستراتيجية على موثوقية المصدر					
3	تمتلك مؤسستكم نظام معلومات استراتيجية متعلق بالمصادر الخارجية					
4	تزيد قيمة المعلومات الاستراتيجية لدى مؤسستكم حسب درجة سريتها					
5	تسعى مؤسستكم للحصول على المعلومات الاستراتيجية كلما زادت ندرتها					

المحور الثاني: الذكاء الاقتصادي

البعد الأول: اليقظة الاستراتيجية

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تقوم مؤسستكم بمراقبة وتقييم المعلومات المحصل عليها من البيئة الخارجية باستمرار					
2	تهتم مؤسستكم بالإشارات الضعيفة التي تتنبأ بالمتغيرات البيئية					
3	تقوم مؤسستكم بتكوين مواردها البشرية على التعرف واكتشاف اشارات الانذار المبكر					
4	تمتلك مؤسستكم الارادة لإنشاء خلية لليقظة الاستراتيجية					
5	تعتمد مؤسستكم على برامج معلوماتية لجمع وتحليل المعلومات الاستراتيجية					

البعد الثاني: أمنية المعلومات

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تعرضت مؤسستكم لخطر تسريب الاسرار المهنية					
2	تهتم مؤسستكم إقامة دورات تكوينية لحماية المعلومات الاستراتيجية					
3	تمتلك مؤسستكم إدارة خاصة بأنظمة المعلومات					
4	تمتلك مؤسستكم عقود عمل مع مؤسسات أمنية متخصصة في المعلوماتية					
5	تتمتع مؤسستكم بالحماية القانونية لمعلوماتها الاستراتيجية					

البعد الثالث: سياسات التأثير

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	تقيم مؤسستكم علاقات مهنية مع الجامعات ومراكز البحث					
2	تنتهج مؤسستكم استراتيجيات واضحة عند مواجهة الازمات					
3	تمتلك مؤسستكم وسائل للحفاظ على سمعتها الرقمية					
4	تعتمد مؤسستكم على استراتيجية اتصالات رقمية للتأثير على منافسيها					
5	تشارك مؤسستكم بفعالية في مختلف الملتقيات والايام الدراسية					

قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	اسم و لقب المحكم	الرتبة	التخصص	الإمضاء
01	بلايلية الربيع	أستاذ محاضر أ	إدارة أعمال	
02	بوفاس الشريف	أستاذ	إدارة أعمال	
03	دغرير فتحي	أستاذ محاضر أ	إدارة أعمال	

الملحق رقم 02 معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alphas لمحاور الاستبانة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,950	21

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,915	15

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,966	30

الملحق رقم 03 : الصدق الداخلي

الملحق رقم 04 : البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	24	31,2	60,0	60,0
	أنثى	16	20,8	40,0	100,0
	Total	40	51,9	100,0	
Manquant	Système	37	48,1		
Total		77	100,0		

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	20-29 سنة	5	6,5	12,5	12,5
	30-39 سنة	13	16,9	32,5	45,0
	40-49 سنة	16	20,8	40,0	85,0
	50 سنة من أكبر	6	7,8	15,0	100,0
	Total	40	51,9	100,0	
Manquant	Système	37	48,1		
Total		77	100,0		

المنصب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير نائب	1	1,3	2,5	2,5
	مصلحة رئيس	17	22,1	42,5	45,0
	إداري موظف	22	28,6	55,0	100,0
	Total	40	51,9	100,0	
Manquant	Système	37	48,1		
Total		77	100,0		

المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مهني دبلوم	6	7,8	15,0	15,0
	ثانوي	4	5,2	10,0	25,0
	ليسانس	13	16,9	32,5	57,5
	ماستر	13	16,9	32,5	90,0
	عليا دراسات	4	5,2	10,0	100,0
	Total	40	51,9	100,0	
Manquant	Système	37	48,1		
Total		77	100,0		

المعلوماتية.في.التحكم.درجة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ضعيف	2	2,6	5,0	5,0
	مقبول	9	11,7	22,5	27,5
	جيد	18	23,4	45,0	72,5
	ممتاز	11	14,3	27,5	100,0
	Total	40	51,9	100,0	
Manquant	Système	37	48,1		
Total		77	100,0		

الأقدمية في العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات5 من أقل	6	7,8	15,0	15,0
	سنة10 - 6 من	8	10,4	20,0	35,0
	سنة 15-11 من	15	19,5	37,5	72,5
	سنة 20-16 من	4	5,2	10,0	82,5
	سنة20 من أكبر	7	9,1	17,5	100,0
	Total	40	51,9	100,0	
Manquant	Système	37	48,1		
Total		77	100,0		

الملحق رقم 04 :المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبانة

المحور الأول : الذكاء الاقتصادي

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X1	40	1,00	5,00	3,8750	,79057
X2	40	1,00	5,00	3,9250	,69384
X3	40	1,00	5,00	3,8000	,79097
X4	40	1,00	5,00	4,0500	,90441
X5	40	1,00	5,00	3,6750	,88831
الاستراتيجية.اليقظة	40	1,00	5,00	3,7750	,77584
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X6	40	1,00	5,00	3,7250	,75064
X7	40	1,00	5,00	3,7750	,89120
X8	40	1,00	5,00	3,5750	1,03497
X9	40	1,0	5,0	3,475	,9055
X10	40	1,00	5,00	3,9000	,84124
المعلومات.أمنية	40	1,00	5,00	3,8125	,77367
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
X11	40	1,00	5,00	3,7000	,88289

X12	40	1,0	5,0	3,8250	,81300
X13	40	1,00	5,00	3,8500	,80224
X14	40	1,00	5,00	3,5000	1,08604
X15	40	1,00	5,00	3,6750	,97106
التأثير.سياسات	40	1,00	5,00	3,6875	,74840
N valide (liste)	40				

المحور الثاني: التحكم في المعلومة الاستراتيجية

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y1	40	1,00	5,00	3,9000	,77790
Y2	40	1,00	5,00	3,8200	,83224
Y3	40	1,00	5,00	3,8750	,96576
Y4	40	2,00	5,00	4,1000	,70892
Y5	40	1,00	5,00	3,6500	,89299
الاستراتيجية.بالتحديات	40	1,00	5,00	3,7750	,70665
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y6	40	1,00	5,00	3,7000	,82275
Y7	40	1,00	5,00	3,8500	,86224
Y8	40	1,00	5,00	3,8750	,80296
Y9	40	1,00	5,00	3,7100	,91147
Y10	40	1,00	5,00	3,9250	,76418
الاستراتيجية.المعلومة.اهمية	40	1,00	5,00	3,8125	,73978
N valide (liste)	40				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
Y11	40	1,00	5,00	3,7750	,80024
Y12	40	2,00	5,00	3,8750	,64798
y13	40	1,00	5,00	3,6250	,89693
y14	40	2,00	5,00	3,6500	,76962
y15	40	2,00	5,00	3,7250	,81610
الاستراتيجية.المعلومة.مصادر.تقييم	40	1,50	5,00	3,7500	,71611
N valide (liste)	40				

الملحق رقم 05: اختبار التوزيع الطبيعي

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

	الاقتصادي.الذكاء	.المعلومة.في.التحكم الاستراتيجية
N	40	40

Paramètres normaux[a,b]	Moyenne	3,7750	3,8125
	Ecart type	,79219	,73106
Différences les plus extrêmes	Absolue	,362	,326
	Positif	,213	,249
	Négatif	-,362	-,326
Statistiques de test		,362	,326
Sig. asymptotique (bilatérale)		,220[c]	,220[c]

a. La distribution du test est Normale.

b. Calculée à partir des données.

c. Correction de signification de Lilliefors.

الملحق رقم 06 : نتائج اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

Corrélations

		الاقتصادي.الذكاء	.المعلومة.في.التحكم الاستراتيجية
الاقتصادي.الذكاء	Corrélation de Pearson	1	,744**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	40	40
الاستراتيجية.المعلومة.في.التحكم	Corrélation de Pearson	,744**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	40	40

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الاقتصادي.الذكاء[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : الاستراتيجية.المعلومة.في.التحكم

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,744[a]	,554	,542	,49457

a. Prédicteurs : (Constante), الاقتصادي.الذكاء

ANOVA[a]

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.

1	Régression	11,549	1	11,549	47,216	,000[b]
	Résidus	9,295	38	,245		
	Total	20,844	39			

a. Variable dépendante : الاستراتيجية.المعلومة.في.التحكم

b. Prédicteurs : (Constante), الاقتصادي.الذكاء

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,219	,385		3,164	,003
	الاقتصادي.الذكاء	,687	,100	,744	6,871	,000

a. Variable dépendante : الاستراتيجية.المعلومة.في.التحكم

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

ANOVA

الكلية.الدرجة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2,365	5	,473	,845	,528
Intragroupes	19,035	34	,560		
Total	21,400	39			

الجنس:

Statistiques de groupe

	الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاقتصادي.الذكاء	ذكر	24	3,7500	,88465	,18058
	أنثى	16	3,8125	,65511	,16378
الاستراتيجية.المعلومة.في.التحكم	ذكر	24	3,7083	,91979	,18775
	أنثى	16	3,9688	,72127	,15532

Test des échantillons indépendants

			الاقتصادي.الذكاء		الاستراتيجية.المعلومة.في.التحكم	
			Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales	Hypothèse de variances égales	Hypothèse de variances inégales
Test de Levene sur l'égalité des variances	F		,493		0,853	
	Sig.		,591		,327	
Test t pour égalité des moyennes	t		-,241	-,256	-1,107	-1,330
	ddl		38	37,497	38	26,856
	Sig. (bilatéral)		,810	,799	,275	,195
	Différence moyenne		-,06250	-,06250	-,26042	-,26042
	Différence erreur standard		,25882	,24379	,23527	,19573
	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	Inférieur	-,58646	-,55624	-,73670	-,66212
		Supérieur	,46146	,43124	,21587	,14129

العمر:

ANOVA

الكلية.الدرجة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,033	3	,344	,609	,614
Intragroupes	20,367	36	,566		
Total	21,400	39			

المنصب:

ANOVA

الكلية.الدرجة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,207	2	,603	1,106	,342
Intragroupes	20,193	37	,546		
Total	21,400	39			

المستوى:

ANOVA

الكلية.الدرجة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	1,636	4	,409	,724	,581
Intragroupes	19,764	35	,565		
Total	21,400	39			

درجة التحكم في المعلوماتية:

ANOVA

الكلية.الدرجة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,699	3	,233	,405	,750
Intragroupes	20,701	36	,575		
Total	21,400	39			

الاقدمية في العمل:

ANOVA

الكلية.الدرجة

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	2,332	4	,583	1,070	,386
Intragroupes	19,068	35	,545		
Total	21,400	39			

الملخص

الملخص:

تهدف الدراسة إلى محاولة التعريف بالتحديات الإستراتيجيّة التي تواجهها المؤسسة الاقتصاديّة، والتأكيد على أنّ المعلومة الإستراتيجيّة في حد ذاتها تعدّ ركيزة المؤسسة التنافسيّة. كما تهدف إلى الوقوف على واقع ممارسة تقنيّات الذكاء الاقتصادي على عيّنة المؤسسات الاقتصادية التي تمّ تحديدها، ومدى معرفة ووعي متخذي القرار بهذه الآلية الإدارية الحديثة واستخدامها كآلية تحكم في المعلومة الإستراتيجية، وبالتالي المساهمة في صناعة مؤسسة تنافسية.

وتوصّلت الدراسة بعد تطبيقها ميدانيًّا على عيّنة قصديّة من المؤسسات الاقتصاديّة، إلى أن مستوى اهتمام المؤسسات الاقتصاديّة بدراسة التحديات الإستراتيجية وتحليلها يمكن اعتباره مقبولا، كما أنّ هذه المؤسسات لا تعي حقيقة مفهوم الذكاء الاقتصادي وأهمية ممارسته كأسلوب إداري مستحدث ضمن الإستراتيجية العامّة لها.

ولقد أثبتت الدراسة أنّ هناك علاقة بين تطبيق وممارسة تقنيّات الذكاء الاقتصادي وعملية التحكّم والسيطرة على المعلومة الإستراتيجيّة، الأمر الذي أثبت وجود علاقة بين التحكّم في المعلومة الإستراتيجيّة ومسألة صناعة مؤسسة تنافسية. لتختم الدراسة بمجموعة من الاقتراحات وآفاق بحثية مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، المعلومة الإستراتيجية، التحديات الإستراتيجية، المقاربة النظمية، اليقظة الإستراتيجية، أمنية المعلومات الإستراتيجية، سياسة التأثير، التنافسية.

Résumé:

Cette étude vise à l'identification des défis stratégiques que l'entreprise économique affrontent, ainsi à la nécessité de prendre en considération l'importance de l'information stratégique comme levier de l'entreprise compétitive. Cette étude est aussi consacrée à savoir la réalité de la pratique des techniques de l'intelligence économique au sein de l'échantillon des entreprises prédéfinies , en identifiant le degré de conscience des décideurs envers l'intelligence économique comme mécanisme de maitrise de l'information stratégique, contribuant à la création d'une entreprise compétitive.

Les résultats de cette étude ont montré que le niveau d'intérêt des entreprises étudiées envers l'analyse des défis stratégiques sont plutôt considérés comme acceptables, ainsi que ces entreprises ne sont pas bien conscientes de la réelle importance de l'intelligence économique comme pratique managériale. Autres résultats ont prouvé la présence d'une relation entre la pratique des techniques de l'intelligence économique et la maitrise de l'information stratégique. Pour conclure cette étude, quelques suggestions et perspectives de recherche ont été cités.

Mots- clés: Intelligence économique, Information stratégique, Lés défis stratégiques, L'approche systémique, Veille stratégique, sécurité de l' information stratégique , politiques d'influence , compétitivité.