

تثمين مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي بمؤسسة فرتيال عناية

د. شمس ضيات خلفاوي، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة باجي مختار. عناية.

Chems_khalfa@yahoo.fr

- Received date: 28/01/2018
- Accepted date: 21/03/2019
- Publication date: 15/04/2019

المخلص بالعربية:

جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أهمية تثمين المعلومة كأداة استراتيجية في المؤسسة من خلال تبني مقارنة الذكاء الاقتصادي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبيان يركز على مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي من جمع، معالجة، توزيع وتخزين المعلومات بمؤسسة فرتيال.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها عدم وجود هيكل تنظيمي رسمي معتمد لتسيير المعلومات، وكذلك عدم وضوح أهداف ومهام مختلف المديريات بكل ماله علاقة بمجال المعلومات. كما وجدنا أن مؤسسة فرتيال ليست مدركة بعد الدور الذي تلعبه مقارنة "الذكاء الاقتصادي"، وهذا من خلال المراقبة المستمرة لتطور بعض العوامل التي لها تأثير كبير على المؤسسة، وكذلك شركائها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، المعلومات، تدفق المعلومات.

Abstract:

Then, comes this study to shedlight on the importance of information as a strategic tool in the enterprise through the economical intelligence approach and to achieve the objectives of the study and then develop a questionnaire one puts special operations to collect, study and distribute information.

The study concluded to a group of the most important results ,The luck of a formal organizational structure certified to conduct

information , as well The lack of clear objectives and tasks of the various directors of all that has to do with the field of information. We also found that the Fertial enterprise isn't aware of the role that plays the economical intelligence approach and this through continuous monitoring for some factors that have a significant impact on the enterprise, and on environmental partners.

Key words: economical intelligence, information, The flow of information

أولاً: المقدمة:

إن المتفحص والدارس لواقع ووضعية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر يجد أنها تعاني العديد من المشكلات أهمها: الضعف في الأداء، رداءة المنتج في أغلب الأحيان، ومن التكاليف المرتفعة، ومن غياب ثقة المستهلك في تلك المنتجات، بالإضافة إلى نقص وغياب المعلومات والتي تصنف حالياً ضمن أهم المشاكل التي تشل القطاع الاقتصادي الجزائري، وضمن هذا السياق يتضح جلياً أن ندرة المعلومات هو السمة الغالبة على الاقتصاد وهذا على عدة مستويات ومن عدة أوجه¹: ندرة المعلومات المتعلقة بسوق العمل وبفرص الاستثمار، نقص المعلومات المتعلقة بالمحيط المحلي (الوطني) والمحيط الأجنبي (الدولي)، نقص المعلومات المتعلقة بالخدمات التسويقية والخاصة بمصادر الآلات والتجهيزات ذات التكنولوجيا المتطورة، وعدم وجود هيئات متخصصة في تحليل المعلومات ونشرها.

وفي إطار هذه الوضعية قامت الحكومة الجزائرية سنة 2007 بوضع استراتيجية صناعية اقتصادية جديدة لتحقيق الانتعاش والتنمية الصناعية²، هدفها الأساسي تكثيف نشاطات السلطات العمومية والفاعلين الخواص في صياغة مختلف مستويات التنمية التكنولوجية، والأولوية الوطنية تمثلت في تحسين الوضع التنافسي للشركات من خلال امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال

¹.رحيم حسين، دريس يحي: «أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية»، الملتقى الدولي لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، يومي 17 و18 أبريل 2006، جامعة الشلف، الجزائر، ص 04.

².Ministère des Participations et de la Promotion des Investissement : « la stratégie et les politiques de relance et de développement industriels », 21 Mars 2007. WWW. mipi.dz

وتطوير الذكاء الاقتصادي من أجل تعزيز بيئة اقتصادية ملائمة للابتكار، النمو وخلق فرص العمل. وفي هذا الصدد تسعى الجزائر لتطوير وتعزيز القدرة التنافسية الدولية على وجه التحديد في القطاعات التي لديها بالفعل قوة.

وعلى هذا الأساس جاء التفكير في انشاء مجلس أعلى للذكاء الاقتصادي لدفع الاستراتيجية الصناعية الاقتصادية الجديدة في الجزائر، وفتح سبل جديدة لفائدة صناع القرار الحكوميين والخواص، حيث يتيح لهم الفرص الحقيقية لدعم استثماراتهم وأعمالهم في المجال الصناعي، إذ لا يمكن القيام بأي استثمار عام أو خاص في ظل غياب المعلومات وطرق تحليلها واستغلالها خاصة في ظل اتساع مجال المنافسة.

إلا أن تنصيب هذا المجلس غير كافٍ، لأن هناك العديد من العوامل التي يجب أن تدرس وتعالج لتهيئة الأرضية لتبني منظور الذكاء الاقتصادي، ويمكن ذكر خمسة عوامل أساسية هي: العوامل المتعلقة بالوسائل التقنية والفنية، العوامل المتعلقة بالسياسات العامة، العوامل المرتبطة بنظام الحاكمية في أجهزة الدولة والمؤسسات، العوامل الثقافية وأخيرا العوامل المرتبطة بالموارد البشرية في البلاد.

مع العلم أن الجزائر تشهد تأخرا كبيرا في مجال الذكاء الاقتصادي كنسق عام مقارنة بدول الجوار، بشقيه السيرورة وممارسات اليقطة الاستراتيجية إذ تشير الاحصائيات الحالية لوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار إلى أن 20 بالمائة فقط من المؤسسات تتوفر على أجهزة الاعلام الآلي ناجعة، و15 بالمائة تتوفر على موقع انترنيت خاص بها، 50 بالمائة تقدر لنظام محاسباتي مناسب³، فالذكاء الاقتصادي لايحقق أهدافه إلا عن طريق التحكم في سيرورة إدارة المعلومة وممارسة اليقطة الاستراتيجية

ومن خلال الزيارات الاستطلاعية إلى مؤسسة فريال غابة لإنتاج الأسمدة الفوسفاتية والامونيأك، وصلنا إلى نتيجة مفادها، أنه وبالرغم من التزايد في حجم المعلومات نتيجة بروز الانترنت اليوم أصبحت المعلومات متوفرة، وأصبحت تخلق العديد من الفرص والتحديات لكن في نفس الوقت تخلق حالة من الشك لدى المؤسسة في مدى القدرة على التكيف مع هاته الظروف الجديدة خاصة تحديات غياب المعلومة المناسبة في الوقت المناسب وبالشكل المطلوب وللشخص المناسب.

³.IBID

إذا الإشكال قائم حول كيفية البحث عن المعلومات وتحليلها وإثرائها وتوجيهها للهدف، أي الأهم كيفية هيكلية هذه المعلومات. ومن خلال هذه الدراسة نحاول التطرق إلى الجزء المتعلق بمراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي. وتأسيسا على ماسبق يتعين علينا لمعالجة إشكالية بحثنا بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة أن نطرح التساؤل الرئيسي الآتي:

كيف يمكن تثمين المعلومة انطلاقا من منظور الذكاء الاقتصادي بمؤسسة فرتيال؟

وللإجابة عن ذلك، يتعين علينا القيام بتفكيك هذا التساؤل وإعادة صياغته في شكل أسئلة فرعية على النحو الآتي:

1. ماذا يجب أن نعرف المؤسسة عن حاجاتها للمعلومات؟

2. ماهي أهم مصادر جمع المعلومات؟

3. هل يتم تحويل المعلومات إلى الشكل المناسب؟

4. كيف يتم توزيع المعلومات المجمعة في مؤسسة فرتيال؟

ثانيا: تحديد المفاهيم:

1. مفهوم المعلومات: إن المعلومات هي بيانات توضع في إطار ومحتوى واضح ومحدد وذلك من أجل استخدامها لاتخاذ القرار. ويمكن تقديم المعلومات في أشكال متعددة "كتابيا، شفويا، صورة... إلخ". ويتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم للقيام بالمقارنة، وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، أو لغرض الاتصال أو المشاركة في حوار أو نقاش.

2. مفهوم الذكاء الاقتصادي: يمكن أن نقول إن الذكاء الاقتصادي مجموعة من العمليات المتواصلة لجمع المعلومات المختلفة ومعالجتها، وتفسيرها ونشرها (علمية، وتجارية، وقانونية،... إلخ)، أي الرقابة والتحسس المستمر لبيئة المنظمة (زبائن، وموردين، ومنافسين،... إلخ)، بهدف معرفة واكتشاف الفرص والتهديدات التي تواجهها، الشيء الذي يضمن لها اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتعزيز مركزها التنافسي وتحقيق أهدافها.

ثالثاً: الإطار المنهجي:

1. منهج الدراسة: اعتمدنا علنا المنهج الوصفي في دراستنا، حيث قمنا بعدد من الزيارات محاولينا الحصول على أكبر كم من المعلومات التي منشأها أنتم محلنا بتقديم تشخيص دقيق لكل ماله علاقة بالمعلومات ومدملاً ثمة هذه الممارسات وفق منظور الذكاء الاقتصادي، كما حاولنا الاتصال بمختلف المسؤولين، والإطار التلمعرف توجهه نظر كل مجموعة تتجاه موضوع البحث مع عدم اغفالنا العاملين التوثيق والملاحظة.

2. أدوات جمع البيانات:

1.2. المقابلة: استعملنا المقابلة كأداة لجمع البيانات في المرحلة الاستطلاعية فقد اعتمدنا على المقابلة غير المقننة بهدف التعرف على بعض الجوانب المهمة التي تساعدنا في تحديد إشكالية البحث.

وبعد توزيع الاستمارات والشروع في مرحلة تحليل وتفسير البيانات، لجأنا مرة أخرى إلى الاستعانة بالمقابلة لتقديم توضيحات ومعلومات أكثر دقة، وكانت عموماً مع: مدير التجارة، مدير السوق الداخلي ومسؤول دائرة الاعلام الالي.

2.2. الاستمارة: وقد تمت صياغة الاستمارة باللغة الفرنسية نتيجة الصعوبات التي يعاني منها مختلف الفاعلين بالمؤسسة في فهم اللغة العربية، وفيما بعد تمت ترجمة الاستمارة الى اللغة العربية بحكم أن العمل يقدم باللغة العربية.

وتعتبر من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات، وقد روعي في بنائها قدرتها على تشخيص ابعاد البحث وقياسها ، وهي: "عبارة عن قائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن البحوث في إطار الخطة الموضوعية، لتقدم إلى المبحوث من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة، لتوضيح الظاهرة المدروسة وتعريفها من جوانبها المختلفة".⁴

⁴. أحمد بن مرسل: مناهج البحث في علوم الإعلام والاتصال، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 220.

3. عينة الدراسة: تم اختيارها بطريقة قصدية، وهذا لتوفرها على مجموعة من الخصائص تتماشى وموضوع الدراسة، متمثلة في فئة الاطارات وعددهم 202 فرد، ولكن عند توزيع الاستمارات تم استرجاع 185 استمارة.

4. حدود الدراسة:

1.4. الحدود المكانية:

في 2001/01/01 تم انشاء فرع فرتيال **FERTIAL** عناية لانتاج الاسمدة الفوسفاتية والامونيكا، وهي مؤسسة مخصبات الجزائر فرتيال نسبة مساهمة الشريك الاسباني 66 بالمئة أي مايعادل 160 مليون دولار امريكي و34 بالمئة من راس المال ملكية لمجمع اسمدال.

مقرها يوجد في طريق الملاحه ص.ب 3088 عناية، تنشط في مجال إنتاج وتسويق الأسمدة الفوسفاتية والأزوتية وبصفة كل العمليات الملحة المباشرة وغير المباشرة بهذا الهدف والمتمثل في تطويرها وتوسيعها.

■ رأسمالها الحالي يقدر بـ **17.697.000.000 دج.**

■ التنظيم الإداري والتسيير: الجمعية العامة ومجلس الإدارة.

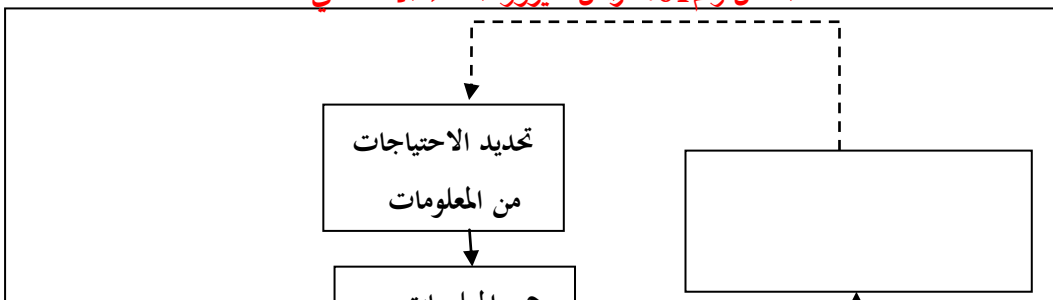
■ التنظيم الرقابي: محافظ الحسابات.

2.4. الحدود الزمنية: لقد امتدت الدراسة الميدانية لهذا البحث من شهر مارس 2011 إلى

غاية نهاية شهر سبتمبر 2012.

رابعا: مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي: وهي ممثلة في الشكل التالي:

الشكل رقم 01: مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي



اتخاذقرارات الذكاء الاقتصادي

المصدر : MENÉNDEZ Arturo et d'autres : Intelligence Economique, Guide pour Débutants et Praticiens, IDETRA, Paris, 2003 , P 28.

1. **مرحلة تحديد الاحتياجات من المعلومات:** يعد التخطيط لعملية جمع المعلومات الخطوة الأولى في دورة الذكاء الاقتصادي، فهي الخطوة الأكثر أهمية والأكثر تجاهلا في الدورة، إذ أن المشكلة الأساسية ليست في جمع المعلومات ، بل في إدراك لم يتم جمعه والغرض منه.
2. **مرحلة جمع المعلومات:** تعد هذه المرحلة استمرارا للمرحلة السابقة التي يتم خلالها تحديد المتطلبات من المعلومات، وهنا تعتمد وظيفة الجمع على دقة البحث ومدى ملاءمة أو واقعية أهداف عملية الذكاء الاقتصادي.

ولكي تكون عملية جمع وتحصيل المعلومات صحيحة ومتوافقة، يجب أن تأخذ العناصر التالية بعين الاعتبار⁵:

أ. **الطلب المبكر**: إذ أن تخطيط عملية الجمع يجب أن تكون وقائية وعقلانية، لأن بعض المصادر تتطلب فترة طويلة للحصول على المعلومات المفيدة.

ب. **الأسبقيات**: تحديد الأسبقيات حسب متطلبات الوقت والمصدر، وذلك لأن هذه الخطوة تمثل إجراءً ضرورياً لكسب الفرص المتوفرة.

ج. **تعدد المصادر**: قد تكون مصادر جمع المعلومات متوافقة مع بعضها بعضاً ومتكاملة، وهذا يعطي للإدارة القدرة الكافية للتخلص من بعض الأخطاء التي قد ترد بصورة مفاجئة من أحد المصادر، وبالتالي التقليل من عدم يقين هذه المصادر.

3. **مرحلة المعالجة والتحليل**: إن معالجة المعلومة هي أساس الذكاء الاقتصادي، فهذا الإجراء يعتمد أساساً على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل، والمعالجة تمثل تجميع كل المعطيات المحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس. وتعدّ ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة، فهي تعطي صورة تحليلية وغنية لكل المعلومات التي تكون مختفية دائماً بين سطور الوثائق.

والأكيد أن ما يواجهه أفراد المؤسسة اليوم ليس نقص المعلومة، وإنما كثرتها لذلك يجب معالجتها، وهو ما يتطلب العمليات التالية⁶:

× التقييم.

× فرز المفيد منها من غير المفيد.

× التحليل وتحويلها إلى شكل مناسب.

4. **مرحلة التوزيع (النشر)**: إن الخطوة المولوية للخطوات الثلاث السابقة هي إعطاء قيمة لهذه المعلومة ببثها داخل المؤسسة حتى تساهم في خلق قيمة مضافة. ويعتبر بث وتوزيع المعلومة غير كافٍ، بل يجب أيضاً تحويل هذه المعلومات إلى فعل حتى تحقق قيمة مضافة.

فالمختصون في الذكاء الاقتصادي عليهم أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بالعملية، وعلى تركيب التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المؤسسة. وتعمل هذه المرحلة على⁷:

⁵.MARTINET Bruno et MARTI Yves-Michel: **L'intelligence Economique : Les Yeux et les Oreilles de L'entreprise**, Les Editions d'ORGANISATION, Paris, 1995, P 32.

⁶.MARTINET Bruno et MARTI Yves-Michel, IBID, P P57-74

×تحضير المعلومات، وتهيئتها وتقديمها للأعوان الاقتصاديين.

×نقل المعلومات بصفة سرية للعملاء.

×توزيع ونشر المعلومات المناسبة للشخص المناسب وبكل سرية.

×تنظيم وتنسيق تنفيذ الأعمال.

خامسا: الإطار التطبيقي:

1.تحديد احتياجات المؤسسة من المعلومات خطوة أولى من مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي:ولمعرفة مدى حرص إطارات مؤسسة فرتيال على تحديد احتياجاتهم من المعلومات، وبعد تحليل البيانات، جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (01) تحديد احتياجات المؤسسة من المعلومات

الفئات	التكرار	النسبة
نعم	03	01,62%
لا	182	98,37%
بدون إجابة	00	00 %
المجموع	185	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

يتبين من الشكل أعلاه أن ما يعادل 98,37% من إطارات العينة المدروسة أقرروا بأن مؤسسة فرتيال لا تقوم بتحديد احتياجاتها من المعلومات.

واعتمادا على الدراسة الميدانية ونتائج المقابلات، وفي ظل غياب شخص أو مصلحة خاصة تقوم بعملية تحديد احتياجات المؤسسة من المعلومات، لاحظنا عدم إدراك إطارات العينة المدروسة لأهمية تحديد احتياجاتهم من المعلومات لإتمام مهامهم، بالإضافة إلى الخبرة غير الكافية للإطارات في استخدام المعلومات وتوظيفها.

وهذا ما أكدته مدير مصلحة الإعلام الآلي^(*)بمؤسسة فرتيال، حيث صرح بأن إطارات المؤسسة لا يدركون في العادة أهمية خصوصية المعلومات التي يمكن أن تجمع حسب مختلف المصالح

⁷.MARTINET Bruno et MARTI Yves-Michel, IBID, P 80.

^{*}مقابلة مع مدير مصلحة الإعلام الآلي.

الخاصة بكل مديرية، وبالتالي الافتقار إلى المعلومات بشأن ماهية المعلومات الضرورية فعلا، والتي تسمح بالتصرف بصفة منتظمة. إضافة إلى أنهم في الغالب لا يحصلون على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب لذلك تعودوا على العمل دون هذا المعلومات.

في حين جاءت إجابات مديري مديرية التجارة، مديرية السوق الداخلي والخارجي وإطار بمديرية التجارة، عكس أغلبية العينة، أي أنه يتم تحديد احتياجاتهم من المعلومات المسبقة على مستوى مديريتي التجارة والسوق الداخلي والخارجي.

أما عن كيفية تحديد هذه الاحتياجات من المعلومات، فتم - حسب تصريح مدير السوق الداخلي والخارجي^(*) - بعقد اجتماع مع كل إطارات مديريتي التجارة والسوق الداخلي والخارجي من أجل تحديد الأولويات في الاحتياجات للمعلومات، قصد اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة تركز فيها على الجودة والسعر.

ولقد لخص لنا مدير السوق الداخلي والخارجي احتياجات المؤسسة من المعلومات في النقاط التالية:

1. معلومات عن زبائن مؤسسة فرتيال وهم عموما: الفلاحون الكبار، بائعو الجملة للمواد المخبصة، مؤسسات الدولة المتمثلة في تعاونيات الحبوب والبقول الجافة.

2. معلومات عن الموردين الذين تتعامل معهم مؤسسة فرتيال من بينهم: Kemira SEATA ، sonelgaz،

3. معلومات عن المنافسين خاصة على المستوى الإفريقي والدولي.

4. الاهتمام بكل المعلومات المتعلقة بكل جديد في مجال الجودة والأمن، حيث تحصلت فرتيال على شهادة إيزو 9001، التي تمثل نموذجا متكاملا لتنفيذ متطلبات الجودة للمؤسسة. فهي تشمل قواعد تصميم المنتج وتطويره وقواعد التركيبات والصيانة وخدمات ما بعد البيع، وإيزو 14001 الخاصة بنظم الإدارة البيئية والتوصيفات وإرشادات الاستخدام في شهر ديسمبر 2010، وشهادة المعايير الدولية لتسيير السلامة والصحة المهنية 18001 سنة 2011، وتطمح للحصول على شهادة الامتياز لإدارة الاعمال والجودة EFQM سنة 2013.

وعلى عكس باقي مديريات المؤسسة، فإن مديريتي التجارة، والسوق الداخلي والخارجي نشطتين في عملية تحديد احتياجات المؤسسة من المعلومات على مستواهما. غير أن طريقة تحديد هذه الاحتياجات لا تخضع لأفضل الممارسات، رغم أن جاكوبياك "Jacobiak" يؤكد على الأهمية

^{*} مقابلة مع مدير السوق الداخلي والخارجي.

البالغة لطريقة تحديد هذه الاحتياجات بالنسبة إلى المؤسسة، بحيث يتم على أساسها تحديد المعلومات التي يجب جمعها، لنجاح المرحلة الأولى لمقاربة الذكاء الاقتصادي.

ويتم ذلك حسب "Jacobiak" على مراحل: فانطلاقا من المخطط العام يتعين على المؤسسة تحديد احتياجاتها أولا من المعلومات العامة، ثم احتياجاتها من المعلومات الخاصة بكل المديرية والمصالح، ثم تعمل على مطابقة هذه الاحتياجات لكل من المواضيع التجارية، والتنافسية، والتقنية... الخ. هذه الأخيرة تُكوّن في نهاية المطاف محاور اليقظة الإستراتيجية وفقا لأولويات المؤسسة⁸.

بالنسبة إلى اليقظة التي يجب على المؤسسة القيام بها بطريقة شاملة ومستمرة، والتي تعرف كذلك باليقظة الإستراتيجية، حيث تؤدي الدور نفسه الذي يقوم به رادار السفينة لكي يسمح للمؤسسة بالكشف عن إشارات التغيير⁹، ورادارات اليقظة تعمل بشكل مستمر، وتقوم بوظيفة التنبيه والكشف عن الأحداث غير المعروفة التي قد تؤثر في مستقبل المؤسسة.

وفي هذه الحال، فإن اليقظة الشاملة¹⁰ "La veille tout azimuts" تلبي احتياجات غير محددة ومجهولة بالنسبة للمؤسسة، لتكشف عن المخاطر والمفاجآت التي قد تواجهها، غير أن سوء إدارة التدفقات الهائلة من المعلومات يعدّ من سلبياتها الأساسية، ولذلك فإنه من المستحيل ومن غير الواقعي رصد ومعرفة كل شيء واستغلاله، لذلك هناك عملية فرز واختيارات يجب القيام بها¹¹.

ولهذا يتوجب تحديد موضوعات أو محاور ما يعرف باليقظة المستهدفة بتقسيم البيئة إلى مجالات المراقبة أو التردد، وترتيبها حسب الأولوية ووفقا لدرجة الأهمية، وتحديثها بشكل منتظم لتطوير محاور اليقظة بما يتماشى مع متغيرات البيئة.

وبالنسبة إلى بعض الكتاب، يعدّ تحديد محاور اليقظة مرحلة ضرورية ضمن نظام الذكاء الاقتصادي، وينبغي تحديد هذه المحاور وفقا لاحتياجات المؤسسة، وحسب توجهاتها الإستراتيجية، ومراحل تطورها، وأسواقها المحتملة... إلخ.

⁸.FrancoisJacobiak : Intelligence économique : la comprendre, l'implanter, l'utiliser, édition d'organisation, Paris, 2006, P55.

⁹.BULINGE Franck:« Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations : un modèle incrémental d'intelligence économique », thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de l'information et de la communication, (non publier), Laboratoire Lepont – Université de Toulon-Var, France, Décembre 2002, p231.

¹⁰.MARTINET Bruno et MARTI Yves-Michel:IBID, p14.

¹¹.François Jacobiak : L'intelligence économique en pratique, éditions d'organisation, 2ème édition, Paris, 2001, P45.

2. جمع المعلومات من مصادر مختلفة مرحلة ثانية من مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي: لا يوجد تصنيف موحد لمصادر المعلومات، لكننا اعتمدنا على التصنيف الذي يصنف المعلومات إلى رسمية وغير رسمية، وسميت هكذا لاقترانها بالمصدر الذي حصل عليها منه. فإذا كان المصدر رسمياً، فإن المعلومات رسمية حتماً، والعكس يجعل المعلومات غير رسمية^(*). والجدول الموالي يوضح أهم مصادر المعلومات التي يعتمد عليها إطارات عينة الدراسة لجمع المعلومات.

جدول رقم (02) يوضح أهم مصادر المعلومات

مصادر رسمية	التكرار	النسبة	مصادر غير رسمية	التكرار	النسبة
وسائل الإعلام (جرائد، تلفزيون، مجلات، ...الخ)	120	%16,66	علاقات شخصية	90	%12,50
براءات الاختراع	09	%01,25	زيارات،معارض،أسفار	96	%13,33
مكاتب استشارية	27	%03,75	زبون/ مورد	81	%11,25
منظمات البحث ونشر المعرفة العلمية والتقنية	92	% 12,77	مصادر داخلية (متربصين+عمال مؤقتين...)	69	%09,58
مواقع الأنترنت	90	% 12,50	المجموع	336	% 46,66
بنوك المعطيات	42	%05,83			
شركات خدماتية	04	%0,55			
المجموع	384	% 53,31			
المجموع العام			720 (*)		% 100

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

بالنظر إلى نتائج الجدول، نلاحظ أن هناك تنوعا في استخدام مصادر البحث عن المعلومات من قبل أفراد عينة الدراسة.

^{*} اعتمدنا كذلك هذا التصنيف لأن أفراد عينة الدراسة يستخدمون كثيرا كلمتي رسمي وغير رسمي. ^{**} مجموع التكرارات لا يعبر عن رأي واحد للمبحوثين، لذلك جاء مجموع التكرارات أكبر من عددهم.

حيث احتلت مصادر المعلومات الرسمية المرتبة الأولى بنسبة 53,31%، وهي التي تنظم باتباع أساليب وإجراءات خاصة بها تعمل على جمعها وتسجيلها ومعالجتها وتقديمها على شكل معلومات مفيدة للإدارة والجهات التي تتعامل مع المنظمة.

وتأتي بنسبة 16,66% مختلف وسائل الإعلام وخاصة المكتوبة منها: الجرائد، المجلات، الدوريات العلمية العامة والخاصة... الخ، بوصفها مصادر للإعلام الرسمي، ومن بين الجرائد التي تقتنيها مؤسسة فريال يوميا لمختلف إداراتها في شكل اشتراكات سنوية(*) : جريدة الخبر، آخر ساعة، الشروق، النهار، El-Watan ,Liberté,L'Est

تعد الصحف الخاصة بصورة عامة منبرا للتعبير عن مختلف وجهات النظر وأداة إعلامية تقدم المعلومات والتفسيرات والتحليلات لإعلام القارئ، غير أن ما يؤخذ على هذه الصحف تسجيل جوانب من القصور، وبخاصة فيما يتعلق بالجزء الذي يعالج المضمون الصحفي للمواضيع الاقتصادية، فهي تنفقد إلى طريقة بسيطة وواضحة في عرض المعلومات، حيث لاحظنا اهتماما سطحيًا¹²، حيث سجلنا تقصيرا في معالجة المضامين الخاصة بكل من وظيفتي الإخبار والإعلام، وخاصة إذا طرحت مشاريع وقضايا جديدة بالنسبة إلى المحيط الذي توجد فيه. كما لمسنا عدم التفكير الجاد في اتباع واتخاذ التدابير الأساسية لإنجاح العملية الإعلامية فيما يتعلق بالمعلومة الاقتصادية بشكل خاص، مما يساهم في إبقاء الأحوال على ما هي عليه، وانعكاسها سلبا على الإعلام بشكل عام.

ومن خلال هذه الصحف تتمكن إدارات المؤسسة من الاطلاع على كل المستجدات الخاصة بمجال الأسمدة الأزوتية والمخصبات الزراعية على المستوى الوطني، وعلى كل القوانين الجديدة في مجال التصدير والاستيراد، والتقلبات في مجال العملات... الخ.

وعلى العموم، فإن مختلف وسائل الإعلام تعدّ مصادر يسهل الولوج إليها، فهي مفتوحة للجميع دون حواجز ولا تحتوي على معلومات تنافسية، وحسب التصنيف الذي وضعته الرابطة

* مقابلة مع المكلف بالاتصال في المؤسسة.

¹² خلفلاوي شمس ضيات: "المعالجة الصحفية لموضوع الخصوصية - دراسة تحليلية لعينة من الصحف الوطنية المكتوبة-"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، تحت إشراف: د. بوبنيدر نصيرة، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة عنابة، السنة الجامعية 2005-2006، ص173.

الفرنسية لتوحيد المقاييس AFNOR^(*) يطلق عليها المعلومة البيضاء أو العامة وتمثل 70 % من المعلومات المتدفقة يوميا في محيط المؤسسة¹³. في المقابل حوالي 5 % من المعلومات سوداء أو سرية يصعب الحصول عليها، فهي معلومات محمية، ومسموح بها لقلّة من الناس، كل من يريد جمعها واستعمالها يتعرض لملاحقات قانونية، وهي غير قابلة للنشر.

كما يعتمد أفراد عينة الدراسة وبنسبة 12,77 % على منظمات البحث ونشر المعرفة العلمية والتقنية بوصفها مصادر رسمية للمعلومات. ومن بين هذه المنظمات نجد المركز الوطني للإحصائيات (ONS) الذي يسهر على إعداد المعلومات المنتظمة والملائمة لاحتياجات الأعوان الاقتصاديين والاجتماعيين، وتوفيرها ونشرها.

وقد صرح إطار بمديرية التجارة أن مؤسسة فرتيال تستفيد من المركز الوطني للإحصائيات في جمع، معالجة وتحليل المعلومات الإحصائية الفلاحية لتستخدمها في تأسيس وتثبيت مختلف مؤشرات الإنتاج الخاصة بتكاليف وأسعار السلع والخدمات التي تقدمها. إضافة إلى المعلومات الخاصة بالمبادلات الخارجية، وتقلبات الأسعار، والمؤشرات المالية والنقدية، والمعلومات الخاصة بالعمالة.

أما عن الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة (CACI)، فهي تعمل على إنتاج ونشر مجموعة من المعلومات عن تجارة وصناعة الأسمدة الأزوتية والمخصبات الزراعية في الجزائر بصفة خاصة، والتجارة والصناعة بصفة عامة. وهذه المعلومات موجهة أساسا إلى أصحاب المؤسسات والمستثمرين في الجزائر.

كما أنها تساعد أصحاب المؤسسات والمستثمرين على فهم التغيرات الاقتصادية والأوضاع التي قد تحدث داخل البلد من خلال بعض الدراسات، كما تسمح مواقع هذه الغرفة بالاستفادة من بعض الخدمات: كنشر عروض منتجات المؤسسات وخدماتها وإرفاقها بصور تمكن من التعرف عليها، بالإضافة إلى إصدار إشهاراتها ضمن الشبكة الإلكترونية للغرفة، توفير معلومات تجارية عن الأسواق الخارجية، كما تساهم في تنظيم المعارض بالخارج.

وكذلك التعامل مع نظام المعلومات العلمية الوثائقية في الجزائر عبر مركزي البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST) الذي يعمل على توزيع المعلومات العلمية والتقنية المساعدة على تصميم المواقع والبرامج المتعلقة بالتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال.

* AFNOR = Association française de la Normalisation

¹³. MONGIN Pierre et TOGNINI Franck : petit manuel d'intelligence économique au quotidien, Dunod, Paris, 2006, p 98.

والمركز الوطني للإعلام والوثائق الاقتصادية (CNIDE) الذي يقدم المعلومات التالية¹⁴: المؤسسات ذات الطابع التجاري والصناعي، فهرس الدراسات الاقتصادية، فهرس النصوص القانونية الخاصة بتنظيم الاقتصاد الوطني، فهرس لمصادر المعلومات الاقتصادية... الخ.

وبنسبة 12,50% تستخدم الانترنت بوصفه مصدرا رسميا للمعلومات خاصة منها¹⁵: المواقع التجارية التي تسمح بإنجاز عدة عمليات تجارية من بيع وشراء، فهي بمثابة سوق يلتقي فيه العرض بالطلب، وتتجسد تلك العمليات فيما يسمى بالتجارة الإلكترونية.

والتجارة الإلكترونية نشاط اقتصادي يتمثل في بيع وشراء المنتجات المادية وغير المادية، وتحويل الأموال من وإلى الأفراد والمنظمات محليا ودوليا، بالإضافة إلى تبادل جميع البيانات والمعلومات المرتبطة بهذا النشاط، باستخدام تقنيات متطورة غير محدودة الزمان والمكان، وفرتها شبكة المعلومات والاتصالات الدولية.

غير أن مؤسسة فرتيال لا تمارس التجارة الإلكترونية عبر شبكة الانترنت، والسبب حسب تصريح مدير مصلحة الإعلام الآلي يعود إلى عدم وجود تنظيم قانوني ملائم ومناسب لوضع القواعد المناسبة المنظمة لمختلف جوانب هذه التجارة في الجزائر. ويقتصر استخدامها للانترنت في عرض منتوجاتها على موقع المؤسسة، بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين الأطراف المختلفة في المؤسسة، والتعامل مع بعض المواقع الخدمية على الخط، كعمليات الحجز في الفنادق والطائرات والمواقع الإشهارية والتي تقوم بعرض معلومات حول المنتجات من سلع وخدمات عبر صفحات الويب.

وتتمثل شبكة الانترنت وسيلة من وسائل اليقظة بفضل تغطيتها لكل مناطق العالم، ولكم الإعلامي الهائل، حيث تقتضي اليقظة الإحاطة بكل المتغيرات والمستجدات الطارئة على المنافسة والمنافسين - ولا سيما منتجاتهم وإستراتيجياتهم التجارية - والحصول عليها بسرعة فائقة. وهذه بعض النقاط الرئيسية التي تسمح لمؤسسة فرتيال بتدعيم تنافسياتها:

مراقبة عروض عمل المنافسين، والاستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات المنافسين بفضل موزع الواب، كذلك تحليل التجاوب الذي تحظى به المنتجات المنافسة بفضل المنتديات وقوائم النشر.

¹⁴. رحيم حسن، يحي دريسي، مرجع ذكر سابقا، ص 05.

¹⁵. HERMEL Laurent, ANNE-LAURE Nicolas: le multimédia marketing et internet, édition économique, Paris, 1997, p43.

كما يتم الاعتماد في مؤسسة فرتيال على مصادر رسمية أخرى للمعلومات ولكن بنسب ضئيلة كبنوك المعطيات ^(*)، والتعامل مع المكاتب الاستشارية وبراءات الاختراع والشركات الخدماتية.

في المقابل احتلت المعلومات غير الرسمية المرتبة الثانية بنسبة 46,66%، وهي التي توجد في مختلف المنظمات وتتنقل غالبا من شخص إلى آخر من جميع الاتجاهات دون استعمال قنوات الاتصال الرسمية، كما أفضت الدراسات إلى أن ثلاثة أرباع المعلومات التي تفيد المنظمات هي عبارة عن معلومات غير رسمية¹⁶. ولذلك على الإدارة أن تكون حذرة في تعاملها مع هذه المعلومات غير الرسمية، كونها قد تؤدي إلى انتشار معلومات خاطئة ومضللة، قد تعتمد على الإشاعات كما قد تؤدي إلى انتشار معلومات سرية لا ترغب إدارة المؤسسة في الإدلاء بها.

ومن بين المصادر غير الرسمية التي يلجأ إليها أفراد عينة الدراسة للبحث عن المعلومات نجد وبنسبة 13,33% تبادل الزيارات بين الشركات، وزيارة المعارض وخاصة منها الوطنية والدولية. وتحرص مؤسسة فرتيال على حضور مثل هذه اللقاءات المنظمة سنويا في الجزائر، وفي إسبانيا، وفي المغرب... الخ، إذ تعدّها المؤسسة فرصة للتلاقي مع منافسيها، وعملائها وزبائنهم المحتملين قصد التعرف على احتياجات القطاع الزراعي الجزائري، والبحث عن فرص جديدة في السوق المحلي والدولي.

كما صرح مدير مديرية التجارة، ممثلا لمؤسسة فرتيال في مثل هذه اللقاءات، أن حضور مثل هذه المعارض الدولية يعد حدثا اقتصاديا خاصا كونه فضاء يجمع بين مختلف المزارعين من ذوي المهنة والمختصين قصد تبادل المعرفة والخبرات حول القضايا المتعلقة بهذا القطاع، وفرصة لاكتشاف كل جديد وتبادل مختلف الخبرات والمستجدات.

وبنسبة 12,50% يعتمد أفراد على المعلومات القائمة على العلاقات الشخصية، وتشكل مجموعة الاحتكاكات والتفاعلات وما يتصل بها والتي تنشأ بين أفراد التنظيم خارج إطار العمل¹⁷. إن هذه العلاقات تؤثر بدرجة كبيرة على سلوك الأفراد داخل المؤسسة وتدفعهم للتفاعل وتبادل المعلومات بطرائق غير رسمية مع زملائهم في العمل قصد إشباع حاجات نفسية واجتماعية معينة. وبنسبة 11,25% يتم استقاء المعلومات من الزبائن والموردين (سيتم التعرض لهذا العنصر لاحقا)، بالإضافة إلى المصادر الداخلية للشركة كالمتربصين، والعمال المؤقتين بنسبة 9,58%.

^{*} يتم التعامل مع : DCNRS, et des universités, agence de Notation, etc...

¹⁶. MARTINET Bruno et MARTI Yves-Michel, IBID, P30

¹⁷. محمد علي شهاب: السلوك الإنساني في التنظيم، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990، ص 123.

3. أشكال تدفق المعلومات في المؤسسة: هناك ثلاث أشكال من تدفق المعلومة في المؤسسة، وهي كالتالي:

أولاً : المعلومات والوثائق المنتجة داخل المؤسسة.
ثانياً : المعلومات الواردة "المدخلات" المنتجة في محيط المؤسسة.
ثالثاً : المعلومات والوثائق التي تنتجها المؤسسة للجمهور الخارجي.
ويوضح الجدول الموالي حسب إجابات إدارات المؤسسة على التساؤل التالي: ما هي أشكال تدفق المعلومات في المؤسسة؟

جدول رقم (03): يوضح أشكال تدفق المعلومات

النسبة	التكرار	الفئات
48,64%	90	تدفق داخلي للمعلومات
37,83%	70	تدفق خارجي للمعلومات
13,51%	25	تدفق للمعلومات من داخل الى خارج المؤسسة
100 %	185	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

يتبين من الشكل أن نسبة 48,64% من إدارات عينة الدراسة يجمعون على أن هناك تدفقا داخليا للمعلومات، ولذلك فهم يبحثون عن المعلومات داخل المؤسسة قبل اللجوء للبحث عنها خارجيا، وتعرف هذه الأخيرة حسب تصنيف Lesca Humbert بمعلومات التحكم¹⁸. غير أن هذه المعلومات لا تمثل وزنا كبيرا بالنسبة إلى اليقظة الإستراتيجية، وتعدّ معلومات مدعمة فقط، وتضم المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجهها لاستعمالها الداخلي. وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من أن تقارن أداؤها بأداء أحسن المنظمات، ومن بين هذه المعلومات⁽⁹⁾:

«برمجت مديرية الموارد البشرية لمصنع عنابة يوم 20 جوان 2012 دورة تكوينية حول الإجراء الخارجي الاستعجالي في حال حدوث تسرب للأمونيك».

¹⁸. Humbert Lesca: «pour un management stratégique de l'information», Revue française de gestion, n°90, 1992, P58

▪ في مجال التكوين قامت إدارة التموين بالتخطيط بإنشاء مركز للتكوين بأرزو بداية من شهر فيفري 2013.

▪ وإنشاء مخبر زراعي في الثلاثي الأول من سنة 2013.

▪ في مجال المخازن قامت المديرية باستقبال وتركيب آلة تعبئة متحركة تحمل علامة نكتار، تسمح بتعبئة كل أنواع الأسمدة بقدر كبير من المرونة... الخ.

في حين أن 37,83% من إطارات عينة الدراسة يؤكدون بأن هناك تدفقا خارجيا للمعلومات، تمثل المعلومات الرئيسية والأساسية التي تسعى المؤسسة إلى الحصول عليها، وتشمل المعلومات الإستراتيجية التي جمعت من خارج المنظمة ووجهت للاستعمال الداخلي، وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماما، وإنما تنبئ بحصول شيء له تأثير في المؤسسة، مثل :

x معلومات حول دخول مستوردين جدد للأسمدة الفلاحية.

x شراكة بين سوناطراك وأوراسكوم، أنتجت مركب "سورفيرت الجزائر" للأسمدة شرع في الإنتاج التجاري، بقدرة سنوية تتجاوز 2,1 طن متري لإنتاج الأسمدة النيتروجينية، كما تنتج الشركة نحو 1.3 مليون طن متري من اليوريا المحببة في العام، إضافة إلى إنتاج الشركة حوالي 0.8 مليون طن متري أو 800 ألف طن متري من الأمونيا اللائمة الجاهزة للبيع¹⁹.

x هناك مشروع قانون جديد للتحكم في سوق الأسمدة ... الخ.

ويعرف Lesca Humbert هذه الأخيرة بمعلومات أو إشارات الإنذار المبكرة "الإشارات الضعيفة"²⁰، وهي معلومات مهمة للنقطة الإستراتيجية.

ويمكن تعريف إشارات الإنذار المبكرة بأنها: "المعلومات التي تقدم ترجمتها بالنسبة إلى المؤسسة تصورا لوقوع حدث يمكن أن يمثل منفعة كبيرة بالنسبة للمسؤولين في المؤسسة". وكلما كانت إشارات الإنذار توقعية، كلما كانت شدتها ضعيفة²¹.

ويمكن التعبير عنها بـ "الإشارات الضعيفة"، وهي العبارة المستخدمة من قبل أنسوف H.Igor ANSOF، وهي معلومات غامضة جدا وغير دقيقة ومبكرة تتور حول أحداث يحتمل أن يكون لها تأثير كبير إذا ما تحققت²²، أي أنها تتطور وتتوضح بشكل تصاعدي مع الزمن.

¹⁹.المصدر: جريدة الخبر الثلاثاء 13 أوت 2013 ، العدد 7162 ، الصفحة الاقتصادية رقم 09.

²⁰.HumbertLesca,IBID, P58

²¹.HUMBERT Lesca: « Veille Stratégique , Passage de la Notion de Signal Faible a la Notion de Signe d'Alerte Précoce », colloque VSST 2001, barceloneoct, 2001, PP 99-100.

²².IBID, P 100.

- خصائص إشارات الإنذار المبكرة: تلخيص شكل رئيسي في المعلومات ذات الخصائص التالية²³:

نوعية: الأغلبية الكبيرة من معلومات اليقظة الإستراتيجية نوعية، فلا يمكن لها أن تمثل فقط أرقاما تبين الماضي أو تستنبط الماضي، فالمهم هو الأحداث التي من الممكن أن تقع والتي ليست موضوع التقارير المحاسبية.

يمكن لعلامات الإنذار المبكر أن تأخذ عدة أشكال مثل: عبارات تم إلقاؤها في اجتماع، عرض أو مؤتمر، قصاصة جريدة، حتى التي تنشأ عن جريدة المنطقة، وأجهزة التصوير، والملاحظات المعطاة حول ورشة... إلخ.

جزئية: لا يمكن لمعلومات اليقظة الإستراتيجية أن تمثل إلا في قطعة الفسيفساء التي جمعت بصبر لإيجاد لغز ما، فهي معلومات منقاة، ومجمعة، ومفسرة وتمت المصادقة عليها.

وتكون ممسكة بشكل منفصل، وتعدّ كل معلومة منها غير مهمة ومشتبه فيها، لكنها قريبة ومرتبطة بالمعلومات الأخرى، وتأخذ تدرجيا معنى وتفسيرا، فهي تشبه جزءا من لغز أو قطعة فسيفساء.

ناقصة: بالأخذ بحقيقة طبيعتها وصعوبة الحصول عليها في الوقت المناسب، وعلامات الإنذار المبكرة هي معلومات ناقصة حتما، لكن هذا لا يمنع من استغلالها بطريقة مريحة، للذهاب إلى أبعد نقطة بالتكلم عن إعطائها تفسيرا ومعنى.

مرببة: تمثل معلومات اليقظة الإستراتيجية ذات الصلة التوقعية، وإنذارات الخطر، والمسارات، والعلامات السابحة بوجه عام في الضوضاء أو عدم التأكد. لهذا يجب أن تبعث تساؤلات وفرضيات في أنفس الأشخاص المسؤولين، والتي من غير الممكن أن تنشأ حالة التأكد. وعلاوة على ذلك، يمكن أن تنشأ الإشارات علامات قيد البحث من المعلومات المضللة الطوعية من طرف الغير بصفة خاصة، عندما ترسل هذه الإشارات في محيطهم اختياريًا، لهذا يجب إعطاء هذا الموضوع معاملة خاصة، لجعلها محل ثقة، قبل أخذها بالجدية التامة.

غامضة: كثيرا ما تفقر إشارات الإنذار المبكرة للدقة المرغوب فيها وتكون ملتبسة، وبالتالي يجب أن يؤخذ هذا اللبس الحتمي بعين الاعتبار في اختيار الدعائم التي تستعمل لنشر المعلومات.

²³.HUMBERT Lesca: Veille Stratégique: Concepts et Démarche de Mise en Place dans l'Entreprise, Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie, ADBS, 1997, P P 06-07.

وبنسبة ضئيلة تقدر بـ 13,51% من إطارات العينة المدروسة أكدوا وجود تدفق للمعلومات من داخل المؤسسة إلى خارجها. ومن بين هذه المعلومات^(*):

x تم إجراء مراقبة خارجية لإعادة تقييم شهادات الإيزو 9001، 14001، 18001 يومي 11 و 12 نوفمبر 2012.

x قيام مصنع عنابة بعدة عمليات تتعلق بالمراقبة والمتابعة على مستوى منشأته من أجل حماية البيئة، للمرة الأولى منذ بداية إنتاج الأسمدة بالجزائر.

x تعدّت مبيعات المؤسسة المليون طن، حيث بلغت 1.056.346 طن تم تصريفها بالسوق الوطنية والخارجية. ومثلت هذه النتائج 99,03 بالمائة من التوقعات المسطرة في المؤسسة.

وهذه المعلومات تعرف بمعلومات التأثير، وتضم المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت للاستعمال الخارجي، أو موجهة لأفراد ومجموعات خارج المؤسسة (كالميل والمورد) وتبقى معلومات التأثير مجرد معلومات مدعمة لليقظة الإستراتيجية.

إن هدف اليقظة الإستراتيجية باعتبارها عنصرا أساسيا في مقارنة الذكاء الاقتصادي هو تحصيل المعلومات التي تساعد المؤسسة على التعرف على أهم التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي، خاصة تلك المعلومات التي تنبئها بالأحداث التي يمكن أن تقع في المستقبل، قصد اتخاذ القرارات الضرورية واقتناص الفرص المتاحة وتفاذي الأخطار التي قد تحدث. لهذا، فإن المعلومات تمثل المورد الأساسي لليقظة الإستراتيجية.

4.المسؤول على البحث عن المعلومات: أشرنا سابقا إلى عدم وجود فرد مسؤول على مرحلة

تحديد احتياجات المؤسسة من المعلومات، ولمعرفة من المسؤول على البحث عن المعلومة، جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (04) يوضح المسؤول على البحث عن المعلومات

النسبة	التكرار	الفئات
% 02,32	06	مختص في المجال
% 16,27	42	مدير المديرية
% 52,32	135	مديرية التجارة
% 5,81	15	مسؤول المؤسسة
% 23,25	60	كل العمال
% 100	258*	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

يوضح الجدول أعلاه أن إطارات العينة المدروسة أكدوا على أن مديرية التجارة هي المسؤولة عن عملية البحث عن المعلومات، وخاصة المعلومات المتعلقة بالموردين والزبائن. ولضمان ذلك، جندت مجموعة من تسعة عشر (19) مهندسا زراعيا يقومون بتغطية مختلف مناطق التراب الوطني، حيث يجوبون يوميا مختلف هذه المناطق بهدف البحث عن أية معلومات جديدة سواء أكانت طلبات، أم اقتراحات أم شكاوي. وهذا الاحتكاك اليومي يمكن المجموعة من استقاء المعلومات المهمة التي من شأنها أن تساهم في تطوير المجال الفلاحي.

وكما أقر 23,25% من عينة أفراد الدراسة بأن جميع أفراد المؤسسة معينين بالبحث عن المعلومات كل حسب مجال نشاطه، وخاصة مع توفر تكنولوجيا المعلومات كالانترنت التي توفر في أغلب الحالات الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب بالإضافة إلى التخفيف من الصعوبات في عملية التنسيق بين المصالح والمكاتب المختلفة داخل المؤسسة.

في حين نجد أن هناك ما نسبته 16,27% أي ما يعادل (185/42) من إطارات المؤسسة، يعزز عملية البحث عن المعلومات إلى مديري المديرية. ونسبة 5,81% أي ما يعادل (185/15) تعزز عملية البحث عن المعلومات إلى مسؤول المؤسسة.

وهذه النتائج تؤكد على تمركز السلطة لدى القيادة الإدارية فقط، دون إشراك المرؤوسين، وخاصة بالنسبة إلى المعلومات ذات الطابع الإستراتيجي، بالإضافة إلى العديد من المشاغل والمواقف التي تتطلب منهم اتخاذ قرارات صحيحة وواضحة تجاهها. ومن أهم محددات نجاح القرار في الوصول إلى هدفه مدى وفرة المعلومات ودقتها على اعتبار أن قرارات المدير تمثل تصرفات

* - إن مجموع التكرارات لا يعبر عن رأي واحد للمبحوثين، لذلك جاء مجموع التكرارات أكبر من عددهم.

مستقبلية، ونتائج متوقعة في المستقبل، إذ يقول كل من (Kotler et Dubois) بأن "تسيير المؤسسة هو تسيير مستقبلها، تسيير مستقبلها هو تسيير المعلومة"²⁴.

وترى نسبة ضئيلة من أفراد عينة الدراسة تقدر بـ 02,32% أي ما يعادل (185/6) بأن عملية البحث عن المعلومات من مهام المختص في المجال، ويشار هنا إلى المكلف بالاتصال، لأنه هو المسؤول عن ضمان فعالية تدفق المعلومات في المؤسسة. ولأن مؤسسة فرتيال تترك الدور الكبير الذي يؤديه الاتصال عمدت إلى إصدار جريدة خاصة بها، تشكل دعامة اتصالية وإخبارية مهمة من أجل تحسين صورة المؤسسة على المستوى الخارجي وإبراز ثقافة المؤسسة على المستوى الداخلي. كما يمكن أن تجيب عن انشغالات وحاجيات العمال والشركاء المتعاونين إلى المعلومات والأخبار التي تخص المؤسسة.

وكما تعتمد مؤسسة فرتيال على دعائم اتصالية أخرى، كالمطويات، وكتاب الاستقبال، والمعارض والصالونات، ورعاية بعض الحصص الإذاعية كحصة المرشد الفلاحي وفقرة الأحوال الجوية إضافة إلى وجود موقع على شبكة الانترنت.

غير أن ما لاحظناه أن مؤسسة فرتيال توكل عملية تصميم هذه الدعائم وإعدادها وإنجازها إدارة إلى مكتب خاص بالاتصال والإشهار على مستوى الجزائر العاصمة، ويقتصر عمل المكلف بالاتصال في المؤسسة على توفير بعض المعلومات التي تحتاجها لإنجاز هذه الدعائم، مثل أرقام حول المؤسسة، بعض المعلومات الروتينية ... الخ، والاتصال بالمديريات المعنية مباشرة.

5. التكوين من أجل البحث عن المعلومة: مع تعدد مفاهيم التكوين وتنوعها، فإن

مضامينها تتشابه إلى حد كبير، فينظر إلى التكوين على أنه: "ذلك الإجراء المنظم الذي يستطيع الأفراد من خلاله اكتساب مهارات أو معارف جديدة تساعدهم على تحقيق أهداف محددة"²⁵. ولقياس هذا المؤشر، جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

²⁴.KOTLER Philip, DUBOIS Bernard: **Marketing Management**, 10^{ème} édition, PUBLI UNION EDITION, Paris, France , 2002, p 94.

²⁵.الموسوي سنان: **إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 189.

الجدول رقم (05) يبين التكوين من أجل البحث عن المعلومة

النسبة	التكرار	الفئات
1,62%	03	نعم
98,37%	182	لا
00%	00	بدون إجابة
100%	185	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

بتحليل النتائج أعلاه يتبين بأن هناك إجماعا شبه تام بين مفردات العينة المبحوثة في مؤسسة فرتيال، على عدم استفادتهم من أي تكوين خاص للبحث عن المعلومة، وهذا ما عبرت عنه نسبة 98,37% أي ما يعادل 182 من أفراد عينة الدراسة.

في الواقع، إن إدارة المؤسسة تهتم بعملية التكوين بوصفها عملية أساسية لا يمكن أن تستغني عنها، وهذا ما أكده لنا إطار في مديرية الموارد البشرية، وبرمجة نوع التكوين والفئة المستهدفة تكون أساسا بطلب من المسؤول الأول للمؤسسة. فقد تم مؤخرا تنظيم تكوين حول إدارة الجودة استفادت منه فئة الإطارات، بخاصة مديرو المديريات لأنهم معنيون مباشرة بهذه العملية.

غير أن عملية التكوين تركز على المهارات التقنية للفاعلين بالمؤسسة^(*) دون الاهتمام بعملية التكوين في مجال المعلومات، وهذا لا يتوافق مع توجهات وفلسفة المؤسسة الحالية، خاصة في ظل التحولات والتطورات السريعة التي تحدث على مستوى المنظمات العالمية التي تريد كسب كل المستجدات خاصة منها التكنولوجية بأي ثمن للدخول بقوة في السوق. ولتدعيم عملية التكوين قامت مؤسسة فرتيال خلال عام 2012 بإنشاء مدرسة الإمكانات العليا بالتعاون مع مركز الدراسات الصناعية العليا - فرع الجزائر - الذي يعد من أكبر مراكز التكوين في الوطن.

ولم يلق تكويننا في مجال البحث عن المعلومات إلا ثلاثة أفراد من عينة الدراسة أي ما يعادل نسبة 1,62% ، وتم ذلك من خلال دراستهم الجامعية (مهندسين في الإعلام الآلي، وإطار بمديرية التسويق). وقد أبدى هؤلاء رغبتهم في القيام بتكوين في هذا المجال نظرا إلى إدراكهم لأهميته وضرورته في الحياة العملية.

* - تكوين مهندسين في الصيانة، والهندسة المدنية، والإنتاج ... الخ.

وبالرغم من أننا العصر الذي نعيشه هو عصر الثورة التكنولوجية، وعصر التغير المتسارع، وعصر الانفتاح الثقافي والحضاري العالمي، وعصر تغيير الأهمية النسبية لقوى وعلاقات الإنتاج، والاستخداما لأتمثل المعلومات المتدفقة بعد لتسريعة، فإننا لاحظنا تقصير مؤسسة فرتيال بمجال المعلومات عامة، وعدم اهتمامها بعملية التكوين في مجال المعلومات. وإذا علمنا أن تكوين العمال في مجال البحث عن المعلومة، بما فيها التعرف على مختلف مصادر المعلومات وتشجيعهم على البحث، وإيصال المعلومات للفاعلين المعنيين... يحد من بين الشروط الأساسية لإدخال نظام للذكاء الاقتصادي للمؤسسة، كونهم الفاعلين الأساسيين لإرساء قواعد هذا النظام بالمؤسسة.

6. وجود مصلحة لمعالجة المعلومات خطوة أساسية من مراحل الذكاء الاقتصادي: فكما هو معلوم، فإن هذه المعلومات غالبا ما تكون على شكل إشارات ضعيفة أو معلومات مجزأة أو غامضة... الخ، فهي تحتاج إلى معالجة كي تصبح ذات فائدة وقابلة للاستعمال بالنسبة إلى المستعمل. وتمر عملية المعالجة هذه بمجموعة من الخطوات، قد تكون بسيطة جدا أو معقدة جدا. ويوضح الجدول الموالي إجابات إطارات عينة الدراسة على التساؤل التالي: هل توجد مصلحة لمعالجة المعلومات؟

جدول رقم (06) يبين وجود مصلحة لمعالجة المعلومات

الفئات	التكرار	النسبة
نعم	22	% 11,89
لا	163	% 88,10
بدون إجابة	00	% 00
المجموع	185	% 100

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

يتضح من الشكل أن أغلب أفراد عينة الدراسة ونسبة 88,10% أقرروا بعدم وجود مصلحة مسؤولة عن معالجة المعلومات، ويقصد بها المرحلة التي يتم فيها انتقاء المعلومات من بين ما تم جمعه في السابق، واختيار المناسب منها.

ومن دراستنا الاستطلاعية بمؤسسة فرتيال، وجدنا أن كل عامل يقوم بجمع المعلومات على مستواه، وإذا كانت هناك معالجة لهذه المعلومات فإنها تكون معالجة يدوية مع استعمال وسائل بسيطة مما يتطلب جهدا ووقتا كبيرين، مع احتمال تضاعف الأخطاء نتيجة قلة التركيز وشعور الأشخاص الذين يقومون بالإجراءات اليدوية بالملل في معظم الأحيان. وهذه المعالجة تكون حسب ما يحتاج إليه من معلومات للقيام بمهامه، وينعكس هذا سلبا على طبيعة المعلومة المقدمة من خلال شكلها أو حتى محتواها.

في حين أن نسبة 11,89% ما يعادل (185/22) أقرروا بوجود جهة مسؤولة عن معالجة المعلومات، والمتمثلة حسب رأيهم في مديرية التجارة. والملاحظ أن عملية المعالجة هذه تعرف عدة صعوبات :

1. تتم بطريقة بسيطة جدا، في ظل غياب المعالجة الآلية الحديثة التي تعتمد على أجهزة معلوماتية، وبرمجيات، ومتابعة استخدام المعلومات واستغلالها. ومن بين أدوات وبرامج التحليل والمعالجة غير المستخدمة نجد: أنظمة المعالجة التحليلية عبر الخط^(*)، وهي نوع من التقنيات والتطبيقات تقوم بمعالجة المعلومات وتحليلها، حيث تعمل هذه الأنظمة على توفير الاستعلامات المباشرة والأكثر تعقيدا. ومن أبرز برمجيات المعالجة التحليلية على الخط نذكر: Microsoft Oracle Expresse وAnalysis Services، بالإضافة إلى العديد من البرمجيات المجانية الحرة والمفتوحة.

2. عدم التزام إدارات مؤسسة فرتيال بالخطوات المنطقية للمعالجة أو العمليات التي يتم فيها تحويل المعطيات إلى معلومات، ونأخذ على سبيل المثال:

♦ **تسجيل تقصير في انتقاء المعلومات:** فقد ينتج عن عملية جمع المعلومات كم هائل من المعلومات، قد لا تكون جميعها مفيدة ومتعلقة بالهدف المراد. لذا، فإن عملية انتقاء المعلومات تهدف إلى تقييم هذا الكم من المعلومات وغربلته، بهدف الاحتفاظ بالمعلومات المتعلقة بالموضوع فحسب. وتعد هذه الخطوة حساسة جدا، لأن غياب عملية الانتقاء يؤدي إلى غزارة المعلومات، وبالتالي خنق عملية المعالجة من جهة. ومن جهة أخرى، فإن الانتقاء الصارم "بشكل كبير" للمعلومات قد يؤدي إلى إفراغ معلومات سيرورة الذكاء الاقتصادي²⁶.

* - مقابلة مع مدير مصلحة الإعلام الآلي

²⁶.NICOLAS Lesca: «Construction du Sens , le cas de la veille stratégique et de l'exploitation collective des signes d'alerte précoce», thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Grenoble, décembre 2002, P 15.

♦ **عدم القدرة على معالجة المعلومات:** إن خصائص المعلومات المتوفرة من القيام بانتقاء المعلومات تعد سببا في القيام بهذه المرحلة، فهي²⁷: معلومات غير كاملة، وغامضة، ومجزأة، تحتاج إلى ربطها بأجزاء أخرى، كي تعطي معنى. بالإضافة إلى النظر التي يرى بها الفرد المعلومة ليست الوحيدة، فكل شخص يمكن أن يراها من جهة مختلفة عن الآخر.

غير أن عدم الالتزام بهذه الخطوات، يضع مؤسسة فرتيال في حالة عدم القدرة على اكتساب نظرة حول بيئتها الخارجية، من أجل تخفيض عدم التأكد البيئي والقدرة على الرد السريع. كذلك عدم تمكنها من تحويل المعلومات المجزأة وغير الكاملة إلى شكل مهيكّل، ومعرف ومعتقّل، مع العلم أن الهدف الأساسي من هذه المرحلة يتمثل في تحويل "الإشارات الضعيفة" إلى "قوى محرّكة"، وتقديم معلومات ذات طابع استباقي أو "توقعي" لتطورات المحيط بقدر ما يمكن.

وهذا الوضع يجعلنا نتساءل عن أسباب الضعف الملاحظ فيما يخص مرحلة المعالجة بمؤسسة فرتيال. ومن المحتمل إرجاع هذا الوضع إلى الأسباب التالية:

♦ عدم توفر النوعية المطلوبة من البيانات.

♦ نقص البيانات المتاحة.

♦ نقص المورد البشري المؤهل للقيام بمثل هذه الخطوات.

7. **التأكد من مصداقية المعلومات:** إن التحقق من مصداقية المعلومات يعني التحقق من صحتها، فمثلا نحصل على المعلومات نفسها من عينات مختلفة أو في فترة زمنية معينة. فالمهم هو التحقق من مصداقيتها، لأنها الأساس الذي يعتمد عليه في ترشيد الإدارة²⁸. وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (07) يبين التأكد من مصداقية المعلومات

النسبة	التكرار	الفئات
72,97 %	135	نعم
27,03 %	50	لا

²⁷.HUMBERT Lesca: **Veille stratégique :La Méthode L.E.SCanning**, éditions EMS, Paris, 2003, P 96.

²⁸.سونيا محمد البكري: "نظم المعلومات الإدارية : المفاهيم الأساسية"، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، كلية التجارة، الإسكندرية، 2000، ص 46.

بدون إجابة	00	0%
المجموع	185	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

نلاحظ أن نسبة 72,97% أي ما يعادل (185/135) من أفراد عينة الدراسة أقرروا تأكدهم من صحة المعلومات المقدمة إليهم، خاصة إذا كانت إستراتيجية غير متكررة وموجهة بالدرجة الأولى إلى المستقبل، إلا أن عملية التأكد من مصداقية المعلومات داخل مؤسسة فرتيال تواجه صعوبات تظهر في أشكال مختلفة:

1. أخطاء المعالجة التي تمثل مشكلة هامة حين وقوعها لأنه لا توجد طريقة سهلة لعلاج هذه الأخيرة. وعموما وجود أخطاء في معالجة المعلومات يكون نتيجة لما يلي:
 - ✓ عملية قياس غير دقيقة للبيانات وكذلك طريقة جمع هذه البيانات.
 - ✓ الفشل في اتباع طريقة سليمة لإعداد البيانات في صور معلومات.
 - ✓ فقد أجزاء من البيانات أو ترك بعضها دون تشغيل. وكذلك الخطأ في عملية تسجيل البيانات.
2. الوقوع في التأويل الذي يحدث عند انتقال المعلومات عبر المستويات الإدارية المختلفة، وهذا يرجع لكبر حجم المؤسسة وتشتت مصالحها جغرافيا (عنابة وأريزو).
3. التستر عن المعلومات، بسبب خوف بعض الأفراد من تأثير القرار على مراكزهم أو مصالحهم في المؤسسة، وبالتالي يشعرون بالقلق من احتمال إلغاء الأعمال الحالية التي يقومون بها، أو التخلي عن إجراءات عمل تعودوا عليها، ولهذا فإنهم يعمدون إلى التستر عن المعلومات والاحتفاظ بها على مستواهم، ومن جهة أخرى " فإن الإحجام عن إعطاء المعلومات بل وإنكار وجودها في بعض الأحيان ناتج عن الشعور الخاطئ لدى البعض بتملكها، أو لإدعائهم سرية هذه المعلومات أو عدم توفرها، أو رغبة منهم في التظاهر بالأهمية أو الخوف من نتائج غير سارة تعكسها بعض

المعلومات أو بفعل الضغوط النفسية والاجتماعية ... ، مما يؤدي لافتقار المعلومات للدقة والوضوح²⁹.

أما نسبة 27,03% أي ما يعادل (185/50) من أفراد عينة الدراسة فأقروا عدم تأكدهم من صحة المعلومات المقدمة، وقد يرجع ذلك إلى احتمالين اثنين:

1. إما أن المعلومات تصدر من المسؤول المباشر من أجل تنفيذها، لهذا فهم ليسوا بحاجة للقيام بمثل هذه الخطوة.

2. الثقة المتبادلة بينه وبين مصدر المعلومة. فالثقة المكتسبة بين الأفراد نتيجة مواقف إيجابية تكسب اتصالاتهم قوة تؤدي إلى الصدق في تبادل المعلومات³⁰.

8. **وجود عمل جماعي حول المعلومة:** إن العمل الجماعي عمل منفذ من قبل جماعة من الأفراد، يجب عليها أن تضع بعين الاعتبار كل الآراء المعبر عنها من كل أعضاء المؤسسة ، قصد تخفيض التكاليف والمجهودات. والجدول الموالي يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة على التساؤل التالي: هل يوجد عمل جماعي حول المعلومة المجمعة ؟

جدول رقم (08) يوضح وجود عمل جماعي حول المعلومة

النسبة	التكرار	الفئات
3,78%	07	دائما
32,13%	60	أحيانا
63,78%	118	أبدا
100%	185	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

يوضح الشكل أعلاه أن نسبة 63,78% أكدوا أنه لا يوجد عمل جماعي حول المعلومة المتحصل عليها. ويرجع البعض ذلك إلى عدم اهتمام المسيّرين ووعيهم بأهمية المشاركة في مثل

²⁹ أبو عرقوب إبراهيم، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، منشورات الجامعة الأردنية، 1993،

ص 172.

³⁰ المرجع نفسه، ص 171.

هذه العملية، وانعدام الثقة بين معاوني المدير ومساعديه وكل من يهمهم أمر المعلومات ويمس مصالحهم. في حين يبرر آخرون ذلك بعدم فتح المجال للآخرين، فهم يرون أن كثرة الآراء تؤدي إلى تضارب وجهات النظر وظهور الخلافات مما يؤدي إلى التشتت وعدم الثبات على المطلوب.

في حين أكد ما يعادل 32,13% من أفراد العينة أن هناك في كثير من الأحيان عملا جماعيا حول المعلومة المجمعة من خلال الاجتماع والتشاور حول كيفية استغلال هذه المعلومات، ويدعم هذه الإجابة 3,78% من أفراد العينة بأنهم دائما يجتمعون ويتبادلون الآراء حول المعلومات المتحصل عليها مع زملائهم في المديرية.

وهذا يعتبر مؤشرا جيدا نسبيا، لأن المشاركة في اقتراح تفاصيل تسمح بتبادل الخبرة والمعرفة مع الزملاء وتنميتها، "ذلك أن المعلومات بوصفها موجودة تزداد بالاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأفراد تنمو وتتعاظم لدى كل منهم"³¹.

وهذه الخطوة تحتاج إلى جهد جماعي وتعاون الجميع، ولهذا تسمى "تكوين المعنى جماعيا"³²، ذلك أن الترجمة الجماعية للمعلومات هي وسيلة جيدة لتخفيض أثر الانحراف الإدراكي للفرد. كما أنها تساعد على تخفيض ما أسماه الخبراء "قصر النظر الإداري"، كما أن التفاعل بين جميع المشاركين يسهم في إعطاء تفسيرات وتحليلات أكثر مصداقية بفضل ما يمتلكه كل شخص من معلومات "ضمنية" خاصة.

9. الرضا على المعلومات المجمعة: عندما يكون من الصعب أن نحكم عن المدى الذي ساهمت به المعلومة في تحسين القرار المتخذ، فإن البديل المتخذ لقياس كفاءة المعلومات هو استخدام مقياس رضا المستخدمين عن هذه المعلومات، والجدول الموالي يبين مدى رضا أفراد العينة المدروسة عن المعلومات المجمعة.

الجدول رقم (09) يوضح الرضا على المعلومات المجمعة

الفئات	التكرار	النسبة
دائما	26	14,05%
أحيانا	99	53,52%

³¹.صلاح الدين الكبسي، مرجع سبق ذكره، ص 75.

³².HUMBERT Lesca, IBID, P 120.

أبدا	60	%32,43
المجموع	185	%100

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

يتضح من الأرقام الواردة في الشكل أعلاه أن نسبة المبحوثين الذين هم راضون عن المعلومات المجمعة في كثير من الأحيان (أحيانا) تقدر بـ 53,52% لأن المعلومات قد تكون موجودة، ولكن ليس في الشكل المراد الحصول عليه أي ليست واضحة، وغير مهيكلة ومنظمة ... الخ.

أما نسبة المبحوثين الذين هم ليسوا راضين عن المعلومات المجمعة فتقدر بـ 38,43%. وقد يعود السبب إلى إفراغ المعلومات من محتواها كالاختصار، والتلخيص أو حذف جزء منها أو ما يسمى بتصفية المعلومات، مما يؤدي إلى تشويهها فتصبح بدون معنى. بالإضافة إلى احتكار المعلومة، وعدم الإفصاح عنها إلا بعد فوات الأوان، وهذا يترتب عليه عدة نتائج أهمها³³:

- ندرة المعلومة التي يحتاجها الفرد لممارسة أنشطته ومهامه.
- عدم استخدام المعلومات في وقتها بسبب الاحتفاظ بها يؤدي إلى إحباط أهم الأنشطة الممارسة.

في حين أقر ما يعادل (185/26) من المبحوثين أنهم دائما راضون عن المعلومات المجمعة، وهذا قد يعود إلى قيمة المعلومات، التي تقاس بمدى تغطية المنفعة الناتجة عنها لتكلفة إعدادها، ويدخل في هذه التكلفة عناصر الوقت، والجهد والمال. ويدعم دنين Dhénin هذا بقوله: "اقتناء معلومة ليس له أهمية إلا في حالة ما إذا كانت قيمتها أكبر من تكلفتها وقيمة المعلومات تتوقف على منفعتها"³⁴، خاصة في حالة اتخاذ القرارات الإستراتيجية، مثل القرار المتعلق بتوسيع شبكة الممولين بالمواد الأولية، أو الذي المتعلق بتغيير طريقة التعامل مع الزبائن ... الخ.

10. وسائل توزيع المعلومة خطوة من مراحل الذكاء الاقتصادي: توزيع المعلومة يعني إرسالها عبر قنوات مختلفة، فعلى المؤسسة أن تملك هذه القنوات بصورة كافية. ولقد أخذت عملية توزيع المعلومات أهمية بالغة خاصة بظهور الشبكة الرقمية، كما اكتسبت هذه العملية مكانة مهمة

³³. محمد على شهيبي: **السلوك الانساني في التنظيم**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990، ص 66.

³⁴. DHENIN Jean-Francois, Fournie BRIGITTE : **50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise**. Ed. BREAL, Paris, 1998, P 166

في المؤسسة، بالاعتماد على المقولة التالية: "المعلومة هي دم الشركة"³⁵. ولوقوف على مختلف وسائل توزيع المعلومة في المؤسسة سنقوم بعرض النتائج كالتالي:

جدول رقم (10) يوضح وسائل توزيع المعلومة

النسبة	التكرار	الفئات
40,57 %	185	رسائل الكترونية
11,18 %	51	اتصال كتابي
15,35 %	70	المقابلات الشخصية
32,89 %	150	اجتماعات
100 %	456°	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

جاء استعمال الرسائل الإلكترونية باعتبارها وسيلة للتوزيع في الدرجة الأولى بنسبة 40,57%، حيث يتم توزيع المعلومة إلى مختلف أفراد مؤسسة فرتيال عن طريق الرسائل الإلكترونية من أجل اختصار الوقت في عملية إنجاز المهام المكلف بها كل فرد من أفراد المؤسسة، وتعدّ وسيلة توزيع المعلومة إلكترونيا طريقة رسمية للتعامل بين مختلف أفراد المؤسسة.

في حين احتلت الدرجة الثانية بنسبة 32,89%، وسيلة توزيع المعلومة عن طريق عقد اجتماعات دورية ودائمة بين مختلف الأطراف الفاعلة، بمؤسسة فرتيال.

والاجتماعات هي: "أحد المواقف الاتصالية الشخصية والرسمية التي تقوم على مبدأ الحوار الكلامي المتبادل بين الأطراف المشاركة، لأن الاتصال في هذه المواقف يكون في شكل تبادل للرسائل بغية الوصول لهدف ما. وبذلك، فهي تتطلب اتفاق الطرفين في الأفكار والمعارف، وتجنب

³⁵.ROMAGNI Patrick et WILD Valérie: L'intelligence Economique au Service de L'entreprise, Les Presses du Management, Paris, 1998, P 91.

° أن مجموع التكرارات لا يعبر عن رأي واحد للمبشرين، لذلك جاء مجموع التكرارات أكبر من عددهم.

عملية تأويل مضامين الرسالة لتحقيق الهدف الاتصالي المرجو³⁶، هذا يدفعنا إلى طرح التساؤل التالي: هل حقيقة توزيع المعلومات في الاجتماعات يخلق جوًا من التفاعل والتبادل المعرفي بين المشاركين؟

وهل تسمح هذه الوسيلة حقيقة بإزاحة الغموض عن بعض القضايا أو التفاصيل المتعلقة بمشكلة في المعلومات وتصحيحها إن كانت خاطئة مما يساعد على اقتراح الحلول ومناقشتها بأساليب مقنعة ومرضية للجميع؟

وجاءت المقابلات الشخصية ونسبة 15,35% في الدرجة الثالثة بوصفها وسيلة لتوزيع المعلومة، وتعدّ من أهم تقنيات الاتصال الشخصي، كونها تخلق جوًا تفاعليًا يسمح بشرح وتوضيح كل المعلومات الضرورية واللازمة للقيام بمهمة معينة، بالإضافة إلى أن هذا النوع من الاتصال من ثقافة الشعوب العربية ومنها الجزائرية التي تعتمد على الاتصال الشخصي المباشر أي وجها لوجه.

وأخيرًا ونسبة تقدر بـ 11,18% يعتمد في توزيع المعلومات على الاتصال الكتابي، وهو الاتصال الرسمي الذي يتم عن طريق الكتابة لتوصيل المعلومات والبيانات والطلبات والأوامر بصورة مكتوبة إلى من يهمهم الأمر.

وتكمن أهمية الاتصال الكتابي في قدرته على الاحتفاظ بالمعلومات، بحيث يصبح بمثابة مرجع يمكن الرجوع إليه كلما اقتضى الأمر، مما يساعد على تجاوز عائق النسيان أو التأويل الخاطئ للمعلومات، كما أنه يعدّ بمثابة الدليل المادي الذي يمكن من خلاله مراقبة وتقييم الإنجاز.

11. توقيت وصول المعلومة: عن توقيت وصول المعلومة إلى الشخص المناسب وفي الوقت المناسب، يتطلب تنظيم العمل في الإدارة المسؤولة عن المعلومات، بحيث تكون سرعة تحصيلها ومعالجتها للمعطيات من أجل القصير بحيث لا تفقد المعلومات حداثتها ونفعها. ولمعرفة مدى حرص إدارات المؤسسة على وصول المعلومات في الوقت المناسب، قمنا بعرض النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم (11) يبين توقيت وصول المعلومة

الفئات	التكرار	النسبة
--------	---------	--------

³⁶. إبراهيم أبو عرقوب، مرجع سبق ذكره، ص 122.

دائما	19	% 10,27
أحيانا	30	% 16,21
أبدا	136	% 73,51
المجموع	185	% 100

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

وجدنا ما نسبته 73,51%، أي ما يعادل 136 إطارا من أفراد عينة الدراسة أقروا بعدم وصول المعلومة في الوقت المناسب، ويرجع ذلك حسب رأي الأغلبية إلى احتكار المعلومات للصالح الخاص وعدم الإفصاح عنها، ومرددها تستر بعض الأفراد عن المعلومات كونها تخدم مصالحهم، "حيث أنه عادة ما ينظر الأفراد للمعلومات على أنها مصدر للسلطة والقوة، وأن تقاسمها مع الآخرين يشكل تهديدا لمكانتهم وأهميتهم داخل المؤسسة"³⁷. وقد أكد الباحثون في هذا المجال أن العوامل النفسية السلبية كالمنافسة والكراهية، والخوف من المجهول تعدّ من أبرز العوامل التي تحدّ من سهولة نقل وتبادل المعلومات.

وهذا عكس ما تؤكد عليه مقارنة النزاهة الاقتصادي من ضرورة العمل على توفير المعلومات الكافية التي تلبي حاجات الأفراد عن طريق سياسات اتصالية فعالة تقيد العامل وتبعده عن المنافسة واحتكار المعلومة.

أما ما يعادل (185/30) من إطارات عينة الدراسة أقروا بأنهم يحصلون أحيانا على المعلومة في الوقت المناسب، وقد يرجع ذلك للعلاقات الحسنة التي تربطهم ببعض الزملاء الذين يشغلون مناصب قيادية في المؤسسة. وعندما سألناهم عن طبيعة هذه المعلومات وجدنا أنها لا تتعلق بالقرارات ذات الطابع الإستراتيجي، وإنما أكثرها معلومات تخص بعض التعديلات في قوانين ولوائح أمن وحماية المؤسسة وبعض الامتيازات المتعلقة بالجانب الاجتماعي، إضافة إلى معلومات عن توظيف أفراد جدد، ... الخ.

في حين صرح ما يعادل 16,21% من مجموع إطارات العينة أن توقيت وصول المعلومة يكون دائما في الوقت المناسب، وهذا يخص المعلومات غير الروتينية أو صعوبة التحديد باعتبارها تلك التي يستحيل وضع برنامج محدد لتحليلها. وبالتالي، يحاول كل مسؤول تنظيم وتسيير ملفاته انطلاقا

³⁷ نجم عبود نجم: إدارة المعرفة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص111.

من المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر الداخلية والخارجية، وهذا يعزز مبدأ احتكار المعلومة في مؤسسة فرتيال ومحدودية تبادل المعلومات الضرورية بين أفراد المؤسسة لاستمرار العملية الإدارية في صور متبادلة بين الجانبين، بمعنى نقل وإعطاء المعلومات للآخرين والعكس.

12. رجوع الصدى: عند تقديم المعلومات والتأكد من وصولها واستخدامها في سياقها المناسب من مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة، فإن هناك رد فعل أو رجعا للصدى يؤكد هذه المعلومات، ويمكن تجسيده في الردود التالية:

تحديد الفائدة التي قدمتها المعلومات بالنسبة لمصلحة التسويق مثلا. الإبلاغ عن النتائج التي حققت نتيجة الحصول على المعلومات في وقتها المناسب. وتقديم تحليل مستخلص من المعلومات المرسل.

جدول رقم (12) يوضح رجوع الصدى عن المعلومة المجمعة

الفئات	التكرار	النسبة
دائما	12	6,48 %
أحيانا	30	16,21 %
أبدا	143	77,29 %
المجموع	185	100 %

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

عن موضوع رجوع الصدى (التغذية العكسية) ، فقد أكد ما يعادل 77,29% من أفراد العينة أنه عند تقديم أي معلومة لا يكون لها رجوع الصدى. وبصورة عامة، يتم تهيمش هذه المرحلة وتجاهلها في الكثير من المؤسسات، نتيجة تعقد التدرج الهرمي للمصالح والوظائف، مما يعرقل فاعلية العمل الإعلامي والاتصالي في المؤسسة.

في حين صرح ما يعادل 16,21% منهم أن هناك رجعا للصدى أحيانا من خلال استفسار أكثر عن هذه المعلومة أي أن العملية تكون بطريقة محتشمة.

وأخيرا وبنسبة 6,48% أكد إطارات من عينة الدراسة أن هناك رجعا للصدى بشكل دائم مستمر فيما يتعلق بالمعلومة المقدمة مهما كان نوعها إستراتيجية كانت، أم تكتيكية، أم تشغيلية.

13. مرحلة تخزين المعلومة من مراحل الذكاء الاقتصادي: ويتم في هذه المرحلة تصنيف المعلومات في ملفات، حيث تحفظ جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت لغرض معين أم لم تستخدم. ويتم حفظ المعلومات وتخزينها بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، وتتوقف طريقة الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة. ولمعرفة مدى حرص إدارات مؤسسة فرتيال على تخزين المعلومات، وبعد تحليل البيانات جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (13) يبين تخزين المعلومة في المؤسسة

النسبة	التكرار	الفئات
% 100	185	نعم
% 00	00	لا
%00	00	بدون إجابة
%100	185	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثة (اعتمادا على الاستبيان)

بالنظر إلى نتائج الشكل أعلاه نلاحظ أن هناك إجماع من إدارات عينة الدراسة بنسبة 100% حول مسألة تخزين المعلومة في المؤسسة، وحسب تصريح لبعض المستجوبين عن الوسائل المستخدمة في عملية تخزين المعلومات المجمعة حول بيئة المؤسسة فهي كثيرة. وتبقى الوسيلة الأكثر استعمالا سابقا الملفات والسجلات المسكدة يدويا، من خلال تخصيص قاعات الأرشيف، التي تكون مكلفة جدا من حيث مساحة التخزين واستهلاك الأوراق، وتتعرض للتلف بسهولة مع إمكانية ضياع المعلومات المخزنة. إلا أنه حاليا وإلى جانب السجلات، انتشرت بالمؤسسة وعممت وسائل التخزين الإلكتروني كالأقراص المرنة والفلاش ديسك، التي تساعد على: تخزين المعلومات في الذاكرة، وحجز النصوص حتى لا يعاد طبعها مرة ثانية بواسطة لوحة المفاتيح، والبحث عن المعلومات المرغوب فيها داخل تلك النصوص المخزنة أو المؤرشفة.

إلا أنه رغم توفر الوسائل التكنولوجية الحديثة وانتشارها لاحظنا ضعفا في استخدامها، وهذا يمكن إرجاعه إلى بعض الصعوبات التي تواجهها عملية التخزين والاحتفاظ بالمعلومات، والتي يمكن حصرها في النقاط التالية:

1. عدم تصميم قواعد ونظم المعلومات المتخصصة.

2. عدم تجانس أو توافق البيانات، أي نفس المعلومة تكون مخزنة في أكثر من ملف عند تعديلها قد لا نعدلها في الملفات الأخرى.

3. عدم المرونة، أي أن تعديل ملف يلزم تعديل كافة البرامج الخاصة به، وهذا يتطلب جهدا ووقتا وكلفة عالية.

ومن أجل تجاوز هذه الصعوبات عند القيام بتخزين المعطيات، فإنه ينبغي مراعاة طريقة تخزينها ومكان التخزين مع تحديد الأشخاص المستعملين لها، لضمان سهولة البحث عنها أو الوصول إليها، لأنه كثيرا ما يعاني الأشخاص من المعلومات والمعطيات غير المنظمة وغير المفيدة، مما يصعب عملية فرزها، حجزها ومعالجتها.

سادسا: مناقشة نتائج الدراسة: من بين أهم النتائج نذكر مايلي:

1. نقص الكفاءة العلمية والفنية والمتخصصة في مجال الدراسة ومعالجة المعلومات. رغم أن عينة الدراسة فئة متعلمة وواعية يُتوقع أن تشجع التطور المستمر، وتتقبل وتستوعب أهمية إدخال تقنيات ومقاربات حديثة كالذكاء الاقتصادي المبني على تثمين المعلومات والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية كما يتوقع أن مؤهلهم العلمي يمكنهم من استيعاب كيفية التكيف مع البيئة لزيادة فعالية التعامل مع هذه التطورات الحديثة.

2. عدم الاهتمام بتحديد احتياجات المؤسسة للمعلومات بالشكل الممنهج والمنظم، بسبب عدم وجود سياسة واضحة لإدارة المعلومات، مما يتسبب في ضياع وبغثرة الجهود القليلة والموارد المخصصة لذلك.

3. إن الجهود المبذولة في مجال التكوين تبقى ضعيفة، وهذا السبب رئيسي هو عدم كفاءة الموارد البشرية في مجال المعلومات، لهذا ينبغي وضع برامج تكوينية مدروسة قصد إعادة تأهيل عمال المؤسسة، وتحسينهم بأهمية نشر ثقافة تبادل المعلومات، تشجيعهم وتحفيزهم على هذا التبادل وفق مقاربة الذكاء الاقتصادي.

4. صعوبة
تنسيق وتنظيم المهام والأنشطة الجارية في حقل المعلومات مما يؤدي إلى
إضعاف تكامل الأعمال المعلوماتية بين المديرين والمصالح المختلفة، وذلك في ظل

غيابالنظمالمعلوماتيةالمستوعبةلمختلف أنشطة المؤسسة،وبالتاليالاستمرار فيالأخذبطرفوأساليبالمعالجة الاحصائية اليدوية ومايلازمهامانتعيدات لاستخلاصالمعلوماتالمطلوبة.

5.صعوبة تخزين المعطيات، ومن أجل تجاوز هذه الأخيرة فإنه ينبغي مراعاة طريقة تخزينها ومكان التخزين مع تحديد الأشخاص المستعملين لها، وذلك لضمان سهولة البحث عنها أو الوصول إليها، لأنه كثيرا ما يعاني الأشخاص من المعلومات والمعطيات غير المنظمة وغير المفيدة، مما يصعب من عملية فرزها، حزمها ومعالجتها.

6.في ظل هيمنة الممارسات البيروقراطية في المؤسسات الجزائرية، تصبح صعوبة التحققمنصداقيةالمعلومات هاجس،مما يدفع بافراد التنظيم الحذرمناستعمالها.

7.الملاحظ أن هناك تفاوت في الوعي بأهميةالمعلوماتودورها في التسييربين مختلف المديرية والمصالح وذلك راجع إلى عدم توفر المعلومات الآنية واليومية، اضافة إلى احتكار المعلومات، بسبب عدم تحفيز الاطارات واسهامهم على جمعها، نقلها وايصالها، نقص الخبرات والكفاءات اللازمة لجمع، تحليل المعلومات بالمؤسسة.

سابعا:الخاتمة:

إن الذكاء الاقتصادي باعتباره أداة استراتيجية للتحكم في المعلومة ومعرفة المحيط الجيواقتصادي تشكل الاطار المفضل لرصد التطورات المسجلة على مستوى سوق تنافسية وتسمح للمؤسسة والمتعاملين الاقتصاديين باكتساب قدرات على التفاعل والتكيف واتخاذ القرار لمواجهة تحديات البيئة التي تشهد تحولا دائما.

وضمن هذا المنظور فإن دور الدولة يتمثل في تنفيذ سياسة وطنية للذكاء الاقتصادي من شأنها أن توفر للمؤسسة الوسائل التي تمكنها من التزود بأدوات الرصد الإعلامي أولا (تحليل وتلخيص المعلومات والدراسات الاستشرائية والتقنية، العلمية...إلخ) ثم بأدوات استغلال المعلومات وتأمين أنظمة المعلومات وإنشاء خلايا أزمة واستراتيجيات النفوذ واللوبيات وغيرها من الأدوات.

والتعامل مع المعلومات والمعلوماتية عموما مهمة علمية حديث هو معقدة ومجالها يمثل محصلة تراكمية لسلسلة تطورات متتالية في نواحي العلم والتكنولوجيا ومن المستحيل المطالبة بالوقوف دفعة واحدة على قمتها دون ماالتدرج المبتدئ من إقامة القواعد والمرتكزات الأساسية لذلك،

ولهذا لا ينبغي أن يغيب عن بالنا أننا نسير في إطار يجمع بين الطموح والواقع ولا يمكن القفز على ذلك.

لذلك، ومن أجل توفير وخلق مناخ ملائم لتجسيد الذكاء الاقتصادي في المؤسسات نحتاج إلى مجموعة من الشروط تساعد على التكيف والتطور دون مشاكل وعراقيل.

المراجع:

باللغة العربية:

1. أبو عرقوب إبراهيم، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، منشورات الجامعة الأردنية، 1993.
2. الموسوي سنان: إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
3. خلفلاوي شمس ضيات: "المعالجة الصحفية لموضوع الخصوصية - دراسة تحليلية لعينة من الصحف الوطنية المكتوبة-"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، تحت إشراف: د. بونيدر نصيرة، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة عنابة، السنة الجامعية 2005-2006.
4. رحيم حسين، دريس يحي: «أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية»، الملتقى الدولي لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17 و18 أبريل 2006، جامعة الشلف، الجزائر.
5. سونيا محمد البكري: نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية، الدار الجامعية للطبع والتوزيع، كلية التجارة، الإسكندرية، 2000.

6. محمد علي شهيب: السلوك الإنساني في التنظيم، دار الفكر العربي، القاهرة، 1990.
7. نجم عبود نجم: إدارة المعرفة، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
8. المصدر: جريدة الخبر الثلاثاء 13 أوت 2013، العدد 7162، الصفحة الاقتصادية رقم 09.

باللغة الأجنبية

10. BULINGE Franck: « Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations : un modèle incrémental d'intelligence économique », thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de l'information et de la communication, (non publier), Laboratoire Lepont – Université de Toulon-Var, France, Décembre 2002.
11. DHENIN Jean-Francois, Fournie BRIGITTE: 50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise. Ed. BREAL, Paris, 1998
12. Francois Jacobiak : Intelligence économique : la comprendre, l'implanter, l'utiliser, édition d'organisation, Paris, 2006.

13. François Jacobiak : **l'intelligence économique en pratique**, éditions d'organisation, 2ème édition, Paris, 2001.
14. HERMEL Laurent, ANNE-LAURE Nicolas: **le multimédia marketing et internet**, édition économique, Paris, 1997.
15. HUMBERT Lesca: **Veille stratégique :La Méthode L.E.SCAning**, éditions EMS, Paris, 2003.
16. HUMBERT Lesca: « **Veille Stratégique , Passage de la Notion de Signal Faible a la Notion de Signe d'Alerte Précoce** », colloque VSST 2001, barceloneoct, 2001.
17. HUMBERT Lesca: **Veille Stratégique: Concepts et Démarche de Mise en Place dans l'Entreprise**, Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie, ADBS, 1997.
18. Humbert Lesca: «**pour un management stratégique de l'information**», Revue française de gestion, n°90, 1992.
19. KOTLER Philip, DUBOIS Bernard: **Marketing Management**, 10ème édition, PUBLI UNION EDITION, Paris, France , 2002.
20. MARTINET Bruno et MARTI Yves-Michel: **L'intelligence Economique : Les Yeux et les Oreilles de L'entreprise**, Les Editions d'ORGANISATION, Paris, 1995.
21. MENÉNDEZ Arturo et d'autres : **Intelligence Economique, Guide pour Débutants et Praticiens**, IDETRA, Paris, 2003.
22. Ministère des Participations et de la Promotion des Investissement : « **la stratégie et les politiques de relance et de développement industriels** », 21Mars 2007 .WWW. mipi.dz
23. MONGIN Pierre et TOGNINI Franck : **petit manuel d'intelligence économique au quotidien**, Dunod, Paris, 2006.
24. NICOLAS Lesca: «**Construction du Sens , le cas de la veille stratégique et de l'exploitation collective des signes d'alerte précoce**», thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Grenoble, décembre 2002.
25. ROMAGNI Patrick et WILD Valérie: **L'intelligence Economique au Service de L'entreprise**, Les Presses du Management, Paris, 1998.