

تمهيد

عرفت البشرية لأزيد من قرن من الزمن تطورات مذهلة وجريئة، غيرت من نظم الحياة في جميع المجالات، مما زاد في ازدهار المجتمعات الاقتصادية والدفع بعجلة النمو والتطور نحو الأمام، ولقد تعددت الفترات التي عايشها ومر بها الإنسان حتى وصل إلى ما هو عليه الآن من تحضر ورقي. وواصل هذا التطور مسيرته بفضل التطور العلمي المذهل، وأعطى له دفعا قويا نحو الأمام الذي مهد الطريق لظهور ثورة أخرى جديدة هي ثورة المعلومات.

فنحن نعيش حقا في عصر انفجار المعلومات وتوالد المعرفة وتراكمها بطريقة متسارعة تعجز القدرات العقلية للإنسان على الإلمام بها، ويعبر عن ثورة المعلومات حاليا في التطور المتزايد لأنظمة المعلومات والبرمجيات، وفي بنوك المعطيات وشبكات الاتصالات وفي التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي *L'intelligence artificielle*، ويعتقد أن حضارة اليوم والمستقبل هي حضارة الموجة الرابعة التي تستند على المعلومات كمادة أولية وأساسية. أين استطاعت تكنولوجيا المعلومات الحديثة أن تخلق اقتصاد معلومات يختلف عن الاقتصاد الصناعي المتطور، الذي يختلف عن الاقتصاد الزراعي في الماضي وهذا ليس معناه أن المؤسسة استغنت عن الموارد الأساسية والأولية الأخرى (المادية، البشرية، المالية)، وإنما اقتصاد اليوم أصبحت وظائفه تسير بالمعلومات، التي هي من أهم الوظائف التنافسية بالنسبة لمؤسسة اليوم.

وستنطرق في الفصل الأول إلى المباحث التالية:

مبحث الأول: مراحل إنتاج المعلومة.

مبحث الثاني: أهمية، ودور المعلومات.

مبحث الثالث: أنواع المعلومة، وخصائصها.

المبحث الأول: مراحل إنتاج المعلومة.

ما هي المراحل التي نتبعها من أجل الحصول ما يسمى معلومة ؟

كما ذكرنا سلفا فإن المعطيات أو البيانات هي المادة الأولية الخام المستعملة لإنتاج المعلومة ولكن هذا لا يستثني أنه بإمكاننا استعمال معلومة موجودة من قبل كمادة أولية لإنتاج معلومة أخرى، فمعلومة ما بالنسبة لشخص معين قد تكون مادة خام أو بيانات معالجة لشخص آخر أو حتى لنفس الشخص ولكن في مواقف مختلفة.

المطلب الثاني: مرحلة الجمع والتخزين.

إن محاولة اكتشاف مجال جديد ، تقديم عمل أو مشروع ما فهم موضوع ما ... كلها أمور تمثل بعض الإنطلاقات الأساسية ، أين يكون نجاحها مرهون بنوعية المعلومات التي تركز عليها قبل المبادرة في جمع المعلومات أو المعطيات علينا أن نطرح على أنفسنا الأسئلة التالية :

- هل نعلم لأي هدف نجمع المعلومات ؟

- هل أحسنا اختيار المعلومة التي نستعملها فيما بعد ؟

- هل هذه المعلومة جيدة ؟

- ماذا سنفعل بهذه المعلومة ؟¹

وقبل كل هذا علينا الإلمام بالسؤال الجوهرى :

ما هي المعلومة التي نبحث عنها ؟ أين وكيف ؟

ولهذا علينا إعطاء أهمية بالغة لعملية جمع المعلومات وأخذ الاحتياطات اللازمة في استعمال المعلومة، فالجمع : يعني جمع المعطيات والمعلومات غير المعالجة والحصول عليها من مصادر وموارد مختلفة بأساليب مختلفة فما هي الأساليب يا ترى ؟

- الشفافية : وذلك من العاملين بالمؤسسة أو خارجها كمستهلكين، الموردين، المؤسسات الأخرى، أثناء المؤتمرات والحوارات التي تجري أثناء التوظيف.

- التحريرية : من خلال الإطلاع على المجلات ، الصحف ، الدوريات العلمية ، والتقارير المنشورة من قبل الجهات الرسمية، كما هو الحال أيضا في البحوث والدراسات.

- أساليب التنبؤ : من إحدى الطرق الحديثة في جمع المعلومات وذلك يكون بتوقع أي تغيرات محتملة في البيئة ومن أشهرها أسلوب التقدير والتخمين، نماذج الاقتصاد الرياضي... الخ.²

¹Dekelete(J-M)et Rogiers(X)• méthodologie de recueil d'Information ,3eme édition , (Paris,DEBOECKUnivercité) pp. 12-13

²ناديه العارف، إدارة الألفية الثالثة، (مصر : الدار الجامعية للطبع والنشر كلية التجارة جامعة الإسكندرية 2000/1999) ص ص 271-273

- التجسس الصناعي : من الأساليب الشائعة التي تستخدم لجمع المعلومات عن البيئة والمنافسة.

نظم المعلومات : المقدمة في الحاسوب الآلي أين لا يقتصر هذا الأسلوب على جمع المعلومات فقط وتبويبها وتحليلها ، ولكنه يعتمد أيضا على وجود مجموعة من البرامج التي تقوم بتحليل عدد كبير من المعطيات الكمية أو الكيفية قصد اتخاذ القرارات اللازمة.¹

1 - تقنيات الجمع :

أ- وثائق التعديل الخاصة بالجمع : ويتعلق الأمر بالتدفقات الدائمة أين نجد:

- وثائق مكتوبة و غير مكتوبة. - رسمية وغير رسمية - مغلقة ومفتوحة - علمية وأخرى إرشادية - ذات مصادر فردية أو جماعية.

لكن قد يصادف في هذا النوع من التقنية مشكل لغوي أين نجد كلمتين مختلفتين ولكنها تشكلان نفس المعنى، أي مترادفة أو قد نجد كلمة واحدة تحمل مختلف المعاني أي متعددة المعاني، كذلك علينا ضبط اللغات وتنسيقها لتصبح سهلة التداول.

ب- سبر الآراء: Sondage وهذا يساعد على الحصول على نتائج كمية والتي من شأنها أن تعطي تقديرات مناسبة وهي تخص التدفقات المؤقتة.

ج- تحقيق جدول Le panel : هي عينة إحصائية دائمة ، بحيث أن الدراسات المعادة دوريا تضمن نضاميا نفس النوع من الأسئلة، والتي تسمح بالمتابعة عبر الزمن تطور السلوكات والفرضيات التي هي هدف الاستبيانات، وتنقسم إلى قسمين :

- تحقيق جدول المستهلكين : والذي يزود بمعلومات حول خصائص أو سلوك المستهلكين النهائيين .

- تحقيق جدول الموزعين : والذي يزود بالمعلومات الأكثر دقة وحداثة، تخص المبيعات بالتجزئة وهذا ما يسمح بحجم وتطور السوق.²

د- المقابلة : وهي محادثة بين الشخص أ والشخص ب أو بين عدة أشخاص.

ج- الملاحظة : تكمن خصوصا في عملية اليقظة الإرادية والذكاء الاقتصادي أو التنظيمي ومسيرة لهدف جمع المعلومات، وبعد جمع المعلومات أو المعطيات اللازمة من طرف المؤسسة، فإنه سيتم ترتيبها بطريقة تجعل كل

¹ ناديه العارف، المرجع السابق، ص 273.

² لالوش غنية، دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة، دراسة حالة مجمع صيدال، شهادة ماجستير غير منشورة، فرع إدارة أعمال، 2001-2002، ص: 37.

مسؤول بإمكانه الحصول على معلومة بسرعة، وذلك حسب احتياجاته، فما هي وسائل حفظ وتخزين المعطيات؟ وكيف يتم تخزينها؟

2- التخزين : يعرف التخزين على أنه نشاط يسمح بحفظ المعطيات اللازمة والمعلومات بطريقة منظمة قصد استعمالها ثانية¹، فالتخزين هو إيداع نتائج الجمع في وسائل مادية خاصة ومن أشهرها :

1- أنظمة البحث المساعدة من طرف الحاسوب وتعرف أيضا بالتخزين الإلكتروني.

2- قاعدة المعطيات. Base de données

إن قاعدة المعطيات تستجيب لجمع معلومات المؤسسة والتي تعتبر كمصدر موحد ومسير بواسطة نظام تسيير قاعدة المعطيات، والتي تسمح بالعبور نحو المعلومات التي تحتاجها عند تخزين المعطيات فإنه ينبغي مراعاة طريقة تخزينها ومكان التخزين، مع تحديد الأشخاص المستعملين لها وذلك لضمان سهولة البحث عنها والحصول عليها.

المطلب الثاني : مرحلة المعالجة Traitement :

هي بمثابة تحويل مخزون من المعطيات إلى مخزون آخر وذلك باستعمال نماذج طبيعية مختلفة (النموذج الإحصائي ، النموذج المحاسبي ، النموذج الرياضي الخ)

قبل ظهور الوسائل المعلوماتية الحديثة كانت تنجز عملية المعالجة يدويا أو بمساعدة أجهزة ميكانيكية بسيطة جدا، حيث ظهرت المعالجة الآلية التي تقوم بتألية الإجراءات اللازمة.

تتخذ معنى في سياق ما. إن الحصول على المعلومة ليس شرطا ضروريا للمباشرة في عملية معالجتها، فليس يعني أنها (أي المعلومة) هنا يجب معالجتها حسب مقولة H.Simon (أنظر الملحق رقم 5) : ليس المهم أن قيمة إيفريست هنا وإنما يجب تسليقها. إن إنتاج المعلومة إذا هو تفاعل لثلاثة أنظمة : نظام الجمع ، نظام اتخاذ القرار، نظام المعالجة. وهنالك طريقتين للمعالجة :

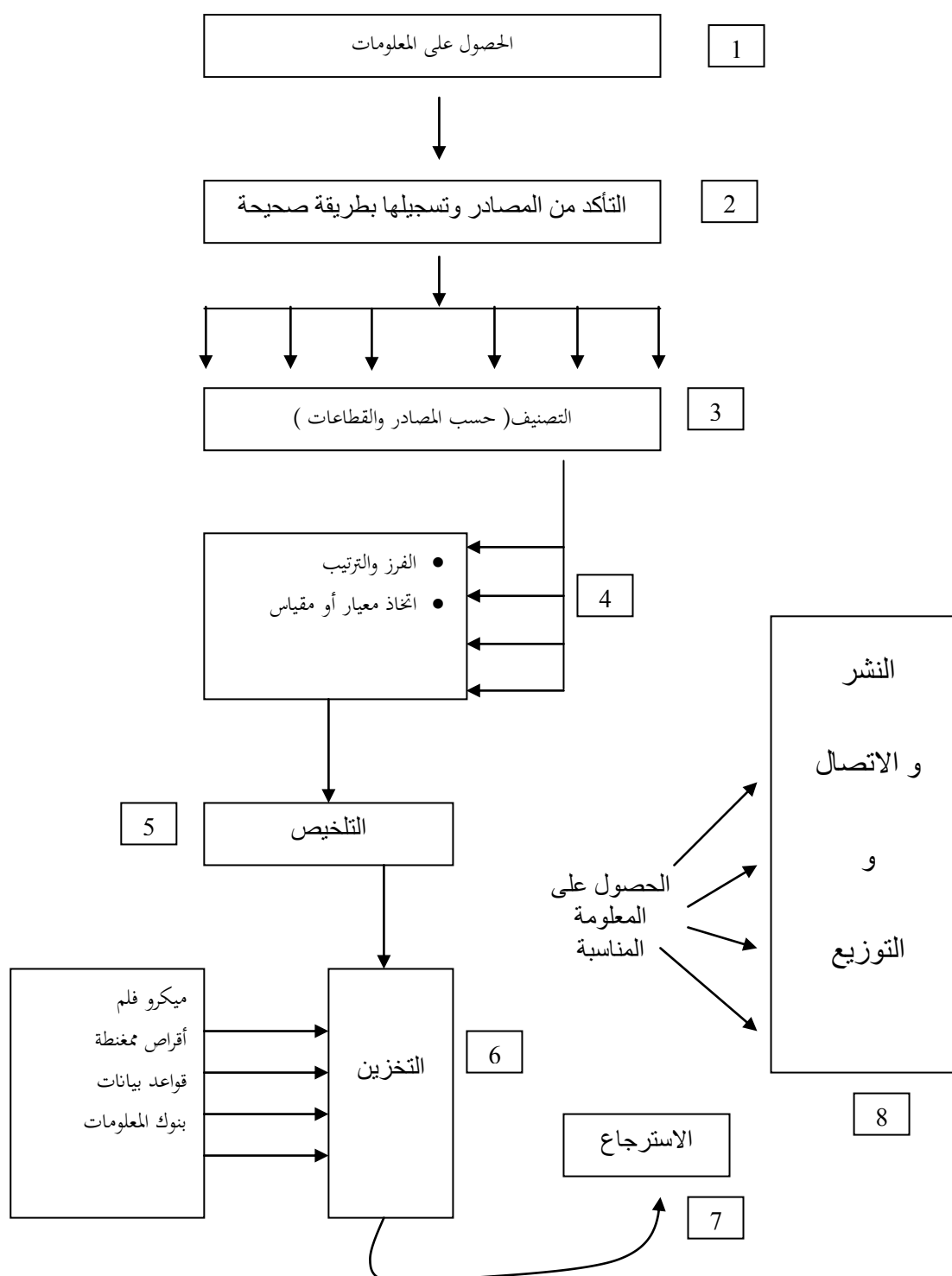
1- المعالجة اليدوية : وهذا بصورة يدوية ووسائل بسيطة مما يتطلب جهد ووقت كبير.

2- المعالجة الآلية : معناه تألية الإجراءات والعمليات اللازمة عند المعالجة وتحويل المعلومات، مما يتطلب تواجد أجهزة معلوماتية متطورة وبرمجيات التي تتميز بالدقة والسرعة وبصرف النظر عن الطريقة التي يتم فيها معالجة المعطيات فإنه يمكن التعرف على 08 خطوات منطقية للمعالجة وتحويل المعطيات إلى معلومات تصلح لاتخاذ القرار.²

¹ لالوش غنية، مرجع سبق ذكره ص 57

² المرجع نفسه، ص 39

الشكل رقم (1): يمثل مراحل معالجة وتحويل المعطيات إلى معلومات



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على بعض المراجع.

المطلب الثالث: مرحلة التوزيع

ومعناه إرسالها عبر قنوات مختلفة بالإعتماد على قنوات المؤسسة وتدفقاتها، ولقد أخذت مرحلة التوزيع أهمية بالغة بظهور الشبكة الرقمية، كما اكتسبت هذه العملية مكانة مهمة في المؤسسة وذلك بالاعتماد على المقولة التالية :
المعلومة في دم الشركة.¹

فحسب ليسكا Lisca (أنظر الملحق رقم 05) فإن المعلومة يمكن أن توزع انطلاقاً من ثلاث تدفقات :

1- من طرف المؤسسة نفسها.

2- من خارج المؤسسة والمستعملة من طرفها.

3- المنتجة من داخل المؤسسة والموجه نحو الخارج.²

إن مثل هذه التدفقات الثلاثة يعطي تركيبين مترابطين للمعلومات : هي معلومات النشاط ومعلومات المعاشرة أو
المؤاكلة (convivialité)

أ- معلومات النشاط : هي المعلومات الضرورية للمؤسسة والتي تضمن سيرها من تواجد براءات الاختراع بها.

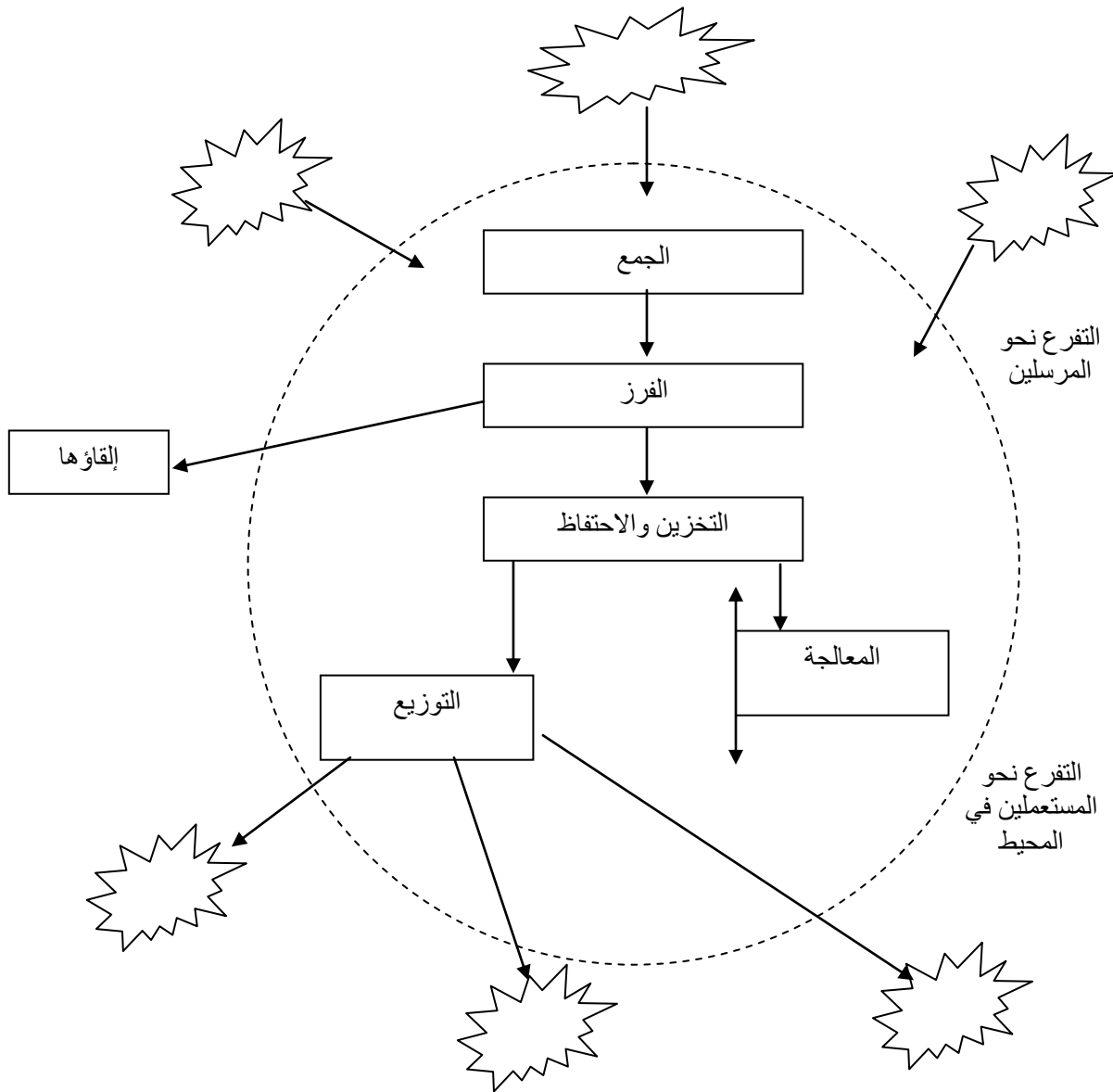
ب- معلومات المعاشرة أو المؤاكلة : تسمح للمؤسسة بالعيش مع الآخرين وإقامة علاقة معهم وكذا التأثير على سلوكهم.³

¹Romagni(p) et wild: L'intelligence économique au service de la stratégie d'entreprise, ou l'information comme outil de gestion (PARIS, Presse de management, 1998), p92

²Lesca(m) et Lesca(L), Gestion de l'information : qualité de l'information et performances de l'entreprise (paris, Litec 1995) p 24-26

³Pateyrom (EA), management stratégique de l'information application à l'entreprise (paris, Economica, 1994), p3

الشكل رقم (2): مراحل إنتاج المعلومة¹ :



¹Marciniak(R)et Rowe(F) • Système 'information : dynamique et organization, (Paris: Economica,1997)•p.44

المبحث الثاني: دور وأهمية المعلومات

تقوم المعلومات بدور مصدر المصادر في جميع أوجه النشاطات الفكرية والعلمية، الاجتماعية الاقتصادية والتكنولوجية إلى درجة يمكن القول أن النتيجة النهائية تتوقف على توفر المعلومات، لأن القيمة المضافة للمعلومات لا تتوقف فقط على جمع وتخزين المادة الإعلامية، بقدر ما تتعلق بطريقة الاستفادة منها ويكشف تحليل جينشاومينو نقلا عن الأخضر إيدروج عن أهمية المعلومات بقوله : إن الحصول على المعلومات هو الذي يمكن من تحليل المواقف وإيجاد الحلول المناسبة لأي مشكل إداري أو سياسي أو اقتصادي واتخاذ القرارات السليمة ، كما يؤدي طبعاً من خلال الخيارات المتاحة إلى تحسين نوعية القرارات المتخذة والمؤثرة بدورها في مستقبل قطاع أو نشاط بلد من البلدان.

وهذه المعلومات ستصبح المورد الرئيسي الذي ينتظر أن يلعب دوراً أكثر حسماً من دور المواد الأولية التي توجد معظمها في الدول النامية، كالبترول مثلاً. فإلى جانب أهمية المعلومات في حد ذاتها فإنها تتميز بخصائص متعددة تكسبها القدرة على لعب هذا الدور، والتي سوف نتعرض إليها فيما بعد.

يرى كيت دلفين أن المعلومات هي تسهيلات ذات قيمة تجمع وتحفظ وتنسخ وتباع وتشتري. أحياناً يقتل من أجلها، ويمضي الملايين من الناس في أنحاء العالم أوقاتهم كلها في أعمالهم وهم يجمعون أو يدرسون المعلومات، وقد تطورت صناعات إنتاج معدات وبرامج لتخزين المعلومات ومعالجتها، فالمعلومات هي البيانات زائد المعنى كما بينها ترماس في كتابه (المعرفة العاملة) الصادر سنة 1998 في حين يضع المعرفة في معادلة :

$$\text{المعرفة} = \text{المعلومات المخترنة} + \text{القدرة على استعمال المعلومات}$$

أما أوكرشت فيري فيرى أن المعرفة هي :

$$\text{المعرفة} = \text{المعلومات} + \text{الحاكمة العقلية.}$$

أما بودين فيقول أن المعرفة : هو ذلك الشكل من المعلومات التي يتسم بالتركيز والتجريد والتصنيف، والذي يتم نسخه بالمعاني والدلالات والقوة التحويلية¹.

أصبحت المعلومات مورداً جوهرياً للمؤسسات في العصر، فلكي تحافظ المؤسسات على بقائها عليها أن تلتزم بأن تجمع وتصفي وتحلل وتخزن وتستخدم كما هائلاً من المعطيات والمعلومات، أما إذا أرادت الازدهار فيجب أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بهذا المورد الاقتصادي الجديد.

¹ مايكل هيل، أثر المعلومات في المجتمع: دراسة لطبيعتها وقيمتها واستعمالاتها، ط1 (أبو ظبي : مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية ، 2004) ، ص42

المطلب الأول: أهمية المعلومة

تستخدم الإدارة المعلومات لقيامها بجميع وظائفها من تخطيط وتوجيه وتنظيم ورقابة، وحيث أن اتخاذ القرارات هو صلب العملية الإدارية التي تختص لمواجهة المشكلات، فإن استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات يعد من أهم الأغراض التي تحتفظ المؤسسة بالمعلومات من أجله، فقد كان متخذ القرار يعتمد على معرفته الشخصية التي اكتسبها نتيجة الخبرة والممارسة والقدرة على اتخاذ القرارات والأحكام السليمة، دون إتباع أسلوب علمي في حل المشاكل والصعوبات التي تواجه المؤسسة. لكن التغيير السريع في الظروف البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية الثقافية والتقنية والتغيير في حجم المشاكل وتعدد طبيعتها، دفع بمتخذ القرار إلى تغيير نظره التي لم تعد تعتمد على الحدس والخبرة الشخصية في إصدار القرارات، بل اتجهت نحو القيام بالدراسات والبحوث والأساليب العلمية التي تهيئ المعطيات المتعلقة بأوضاع العمل المختلفة، ثم تعالجها بغرض الحصول على المعلومات

الدقيقة واللازمة لتحديد الأهداف وتحقيق النتائج وحل المشاكل، ولا تقتصر المؤسسة في الحصول على المعلومات لتسيير أمورها الداخلية، بل تستفيد منها أيضا في إدارة أمورها الخارجية وفق تحديد علاقتها مع محيطها، فالمستثمرون يستفيدون من المعلومات عن المؤسسة في قياس مدى صحة وحيوية الأداء المالي بها، كما يستفيد المقرضون والممولون والبنوك من هذه المعلومات في الحكم على إمكانية إقراضها، وتستفيد الأجهزة الرقابية الحكومية من المعلومات عن المؤسسة التابعة في متابعة تنفيذها للقواعد واللوائح والإجراءات والقوانين في أمورها، ويستفيد الموردون أيضا من المعلومات هذه في تقدير مدى إمكانية التعامل مع المؤسسة ومدى سلامة ذلك، أما العملاء فهم أيضا يستفيدون من المعلومات من المؤسسة في تقرير تعاملهم معها وشراء منتجاتها، فعلى الإدارة إذن أن تؤمن المعلومات اللازمة التي تكفل اتخاذ القرار الصحيح، وبالتالي الأداء الجيد والسليم.

يسعى أي فرد أو مؤسسة أو مجتمع في تحقيق القوة والتي تعتبر الباعث والدافع وراء كل نشاط إنساني وعليه فهي تعتمد على ثلاثة عناصر أساسية هي : العنف والثورة والدكاء.

أو بمعنى آخر على العضلات والمال والمعرفة من خلال المعلومة وتعتبر هذه الأخيرة أهم هذه العناصر في المرحلة القادمة من حضارة البشرية، لهذا أصبحت المعرفة المصدر الوحيد للقوة ذات النوعية المتميزة بحيث تتميز عن العنصرين الآخرين للقوة في أنها لانهائية بمعنى ليس هناك حدود نجدها للعنف عندما يبلغ حده الأقصى لا يمكن أن يتجاوزه في الدفاع أو التدمير، وكذلك الثروة لا يمكنها شراء كل شيء، بل تقف عاجزة عند حد معين لا تتجاوزه، أم المعرفة فهي غير محدودة الأثر، وفي المستطاع الحصول منها على المزيد وتوظيفها في أغراض لا نهاية لها، كما أنها لا تفنى بالاستعمال فهي قابلة للاستعمال الدائم في أكثر من هدف. كما أن هناك فارقا هاما آخر هو

أن : القوة والثروة يمتلكها القوي والثري فقط، أم المعرفة فيمكن أن يحوزها الضعيف والفقير على السواء، وهذا ما يجعل المعرفة عنصراً متحكماً في القوة كما يجعلها تتحكم في المصدرين الآخرين وكذلك فإن صراع المستقبل لن يدور حول الحصول على الدخل والثروة بل حول الحصول على المعرفة وكيفية توزيعها فالقوة والثروة أصبحتا تعتمدان أساساً على المعرفة. كما تعتبر المعلومات سلعة لها نفقة تتحملها المؤسسة، بحيث ينبغي على الإدارة أن تراعي الحصول على المعلومات وتوفيرها بأقل نفقة ممكنة، حتى يزيد العائد منها على تكلفتها.¹

فالمعلومات تعتبر من أهم عناصر النشاط البشري، فهي تدخل فيما تتخذه من قرارات وتحتاج إليها في البحث العلمي عندما تجمع البيانات اللازمة كما أنه لا غنى عنها عند وضع خطة تنمية في المجال الاجتماعي كالتعليم، الصحة وتنظيم المجتمع ومجال الاقتصادية، مثل بناء المصانع والمشروعات الكبرى، وإذا كان الأمر كذلك فعلى المجتمعات العمل على تخطيط لوضع سياسة وطنية للمعلومات بهدف توظيف المعلومات واستثمارها في كافة مناحي النشاط الإنساني.

أما بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية فهي تشكل نفس القدر من الأهمية للمعدات والمواد الأولية للإنتاج الفعال. والواقع أنها تحتل أهمية إستراتيجية عندما تكون المؤسسة في صدد زيادة حصتها في السوق، لضمان الجودة وسلامة منتجاتها وتوسيع نطاق المنتجات الحالية.

وتعكس المعلومة أهمية إستراتيجية عندما تبحث المؤسسة على وجه الخصوص عن :

- الزيادة في حصتها السوقية.

- ضمان جودة وأمان منتجاتها.

- نشر المنتجات الموجودة.²

ولهذا ينبغي على إدارة المؤسسة أن تقارن تكلفة قيمة نظام المعلومات تتمثل بنودها في وجدود وحدة تنظيمية في هيكلها التنظيمي تضم عدداً من العاملين والفنيين وعدد من الأجهزة والمعدات، لتقوم بتبويب البيانات وإعدادها لتكون صالحة لا يستخدمها في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى غير ذلك من التكاليف والأعباء التي تتحملها المؤسسة والتي ينبغي أن تكون أقل من العوائد المحققة من استخدام مخرجات النظام في اتخاذ القرارات.

¹ محمد جمال الدين درويش، محمد محمود مندورة، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات، (المملكة العربية السعودية : جمعية حاسبات السعودية سلسلة ثقافة الحاسوب للإدارة العليا،

(1994) ص ص 45-49

² Pateryon EA، op ، cit، p 10.

المطلب الثاني: دور المعلومات

تعتبر المعلومة في المؤسسة بمثابة الدم بالنسبة للإنسان، فهي تغذي جميع الوحدات والأقسام بما تحتاج إليه لأداء أعمالها، منه يمكن القول أن المعلومة تلعب ثلاثة أدوار رئيسية : الدور التقني – الدور التحفيزي – الدور الاجتماعي.

1 – الدور التقني : إن الإطار التقني مرتبط بالعمل الإداري، فالتسيير في أي مؤسسة يركز على المعلومة التي تسمح بحسن اتخاذ القرار، انطلاقاً من المعطيات الجديدة التي تصل متخذي القرار، كاختيار مثلاً صنع منتج ما يتمشى مع أذواق المستهلكين.

* فالمعلومة هي وسيلة لتخفيض عدم التأكد في اتخاذ القرارات.

* أداة التنسيق بين مختلف العمليات والنشاطات في المؤسسة.

* وسيلة التكيف والاتصال مع المحيط.

2- الدور التحفيزي : حتى الإطار السيكلوجي للمعلومة غير مهمل بالمؤسسة، فالمعلومة الجيدة تسمح بتحفيز الأجراء العاملين بها خاصة في ميدان الاتصال الداخلي بالمؤسسة والذي يضمن ترابط هؤلاء الأعضاء وبالتالي تطور ثقافة وعقلية المؤسسة، فإلى يومنا هذا مازال تسيير الموارد البشرية يشكل الشيء الجوهرى بالمؤسسة في محيط يتميز بالمنافسة والتعقد فالموارد البشرية يجب أن تشتغل بصفة أفضل، وذلك من خلال اشتراكهم في إنجازات المؤسسة، مع التوزيع العادل للمعلومة، أي دون احتكارها قصد كسب ولاء العمال واجتذابهم، فالمعلومة إذا هي أداة للتأثير على العمال، وإحدى العوامل التي تزيد من الإبداع داخل المؤسسة.¹

3 – الدور الاجتماعي : يمثل الجانب التحاوري للمعلومة كأداة للاتصال بين مختلف الوحدات الداخلية للمؤسسة، وذلك عن طريق وسطاء وممثلي الجماعات بين المسؤولين والعمال، وكذا علاقتهما مع مختلف الهيئات الاجتماعية الأخرى، فالمعلومة تلعب دور الاتصال الداخلي والخارجي بالنسبة للمؤسسة.

إن المعلومة لا تستطيع أن تلعب أدوارها الثلاثة السابقة، بدون تنظيم جيد لها داخل المؤسسة، فالتسيير السيئ لها قد ينجم عنه تأخر وتضييع الوقت، هدر الأموال ، نقص حدة المنافسة وحتى غلق المؤسسة على المدى البعيد.

¹ANELKA (T) et OL، *Economie d'entreprise*، (paris: édition Bréal، 1999)،p.99.

يمكن أن نقدم دو المعلومة بصفة عامة من خلال الجدول أدناه.¹

جدول رقم (1) : دور ووظيفة المعلومة في المؤسسة

الوظيفة	دور المعلومة فيها
التحضير	تحضير القرارات التي تستند على المعلومات التمهيدية لتحقيق عدم التأكد.
التنسيق	الاتصال الداخلي من أجل التأكد من إنشاء مجموعة من النشاطات التي أودعت لمختلف الخدمات قصد تحقيق نتيجة ما.
التكيف	تشكل المعلومة وسيلة لمعرفة المحيط (دراسة السوق مثلا) وذلك من خلال التأثير والتأثر به.
المراقبة	ترتكز حول جمع المعلومات فيما يخص الأعمال، الإنجازات، النتائج والقرارات.
التحفيز	الاتصال التسلسلي مع الأشخاص الداخليين والخارجيين للمؤسسة

كانت أعمال مؤتمر نظم المعلومات في الفترة من 28 ماي 1977 إلى 31 ماي 1977 بالكويت، والذي نظّمته جامعة الكويت كلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية (لجنة البحوث والتدريب) منصبا على أهمية المعلومات ودورها في مجالات متعددة في المعرفة البشرية، ومن هذه البحوث نجد : دورها في مجال الاقتصاد والإدارة ومنها ما يلي :

أ- وجوب معرفة المعلومات المتعلقة بالظروف البيئية والتغيرات المتوقعة والتي تنقسم بدورها إلى :

- الظروف الاقتصادية .

- الظروف الاجتماعية والثقافية.

- الظروف السياسية والقانونية والتطورات التكنولوجية.

ب- معرفة المعلومات حول ظروف المنافسة وهيكل التوزيع والتغيرات المتوقعة منها :

- مشروعات المنافسة ، مواردها ، استراتيجياتها ، منتجاتها، ونصيب كل منتجتها من أسواق السلع المختلفة .

- المنشآت التسويقية ، استراتيجياتها ، أهميتها بالنسبة للمشروع والمشاريع المنافسة.

ج- ترصد حاجات ورغبات المستهلكين وسلوكهم بالنسبة لاستخدام المنتجات المختلفة :

- حاجات ورغبات المستهلكين.

- طرق تحقيق الحاجات والرغبات.

- أنواع المنتجات والماركات التي يقوم المستهلكين باستخدامها.

¹Derbelet, M• Economie d'entreprise• (paris : edition FOUCHER, 1999) ، p21.

- مدى تفضيلهم لكل منها ونصيب كل من المنتجات من الأسواق المختلفة.
- مدى تحقيق المنتجات المختلفة لحاجات ورغبات المستهلكين .
- مدى الحاجة إلى منتجات جديدة لتحقيق حاجات ومنتجات المستهلكين، التي لم يتمكنوا من تحقيقها عن طريق استخدام المنتجات الحالية.
- د- موارد المشروع والمزايا التي يتفوق بها على الورشات الأخرى وآداء النشاطات المختلفة بالنظم الجزئية للمشروع والتغيرات المتوقعة.

* موقع المشروع * الموارد البشرية * الموارد المالية * النظام والإجراءات السياسية.¹

لقد أصبحت معالجة المعلومات وظيفة هامة ومتميزة من وظائف الإدارة في مفهومها وتحليلها المعاصر، وليس معنى هذا أن الإدارة في غير الحياة المعاصرة قد عاشت بغير المعلومات وبغير معالجة لها، فالإدارة منذ تميزت كظاهرة اجتماعية قد اعتمدت دوماً على المعلومات في توجيه نشاطه، وعندما سارت في طريق العلم في مطلع هذا القرن زاد اهتمامها بالمعارف والمعلومات سواء كان ذلك في المجال النظري أو في المجال التطبيقي، وبدا ذلك في كل وظيفة من وظائفها : في التخطيط وفي التنظيم والتنسيق وفي الاتصال والإجراء وفي التقييم. ومتابعة هذه الوظائف عن طلب العملية الإدارية تعتمد على المعلومات المعارف .

إن الاهتمام الكبير بمعالجة المعلومات كوظيفة متميزة في الإدارة العصرية أمر فرضه عاملان رئيسيان متداخلان :

- 1- كثرة المعلومات والمعطيات التي تجد الإدارة العصرية نفسها أمامها .²
- 2- حرص الإدارة العصرية على أن تقيم قراراتها وإجراءاتها على بيئة وعلم ضمانة لكفائتها في رسم السياسة والتخطيط والتنفيذ.

¹ عبد التواب شرف الدين ، دراسات في المعلومات (مصر : الدار الدولية للاستثمارات الثقافية 2000) ، ص 24-25

² المرجع نفسه، ص 90-91

المطلب الثالث: قيمة المعلومة

يتم تزويد متخذي القرارات بالمؤسسة بالمعلومة ذات القيمة التي تعود عليها بالفائدة، ويمكن تحديد قيمة المعلومة بالمعادلة التالية :

$$\text{قيمة المعلومة} = \text{التحليل الجيد للحاجيات} + \text{مصادر ملائمة وذات جودة} + \text{جودة التحليل} + \text{النشر والتغذية المرتدة} + \text{الأمان}$$

- إذا لم تدرك المؤسسة ولم تفهم ما تحتاجه من المعلومات فإنها ستضيع كل شيء، كون أن هذه الخطوة هي أساس العملية كلها.

- إذا لم يكن هناك أي مصدر ملائم للمعلومات فلا داعي لإكمال العمل، فإيجاد مصادر ذات جودة سيئة يغلط المؤسسة إعلاميا، وهذا ما يستوجب المؤسسة القيام بعمل تحليلي ضخم .

- يسمح التحليل كعملية، بتحويل المعلومة إلى مادة قابلة للاستعمال لمن يحتاجها.

فالمعلومة التي لم يتم نشرها، لا تنفع في أي شيء، ووجود التغذية المرتدة يسمح للمؤسسة من التحقق من أن جميع حاجيات مستعمل المعلومة قد تم تلبيتها، وأخيرا يجب أن تعرف المؤسسة كيف تحتفظ سريا بالمعلومات، خاصة الإستراتيجية منها.

إذن تمثل المعلومة بالنسبة للمؤسسة موردا إعلاميا استراتيجيا، لا يقل أهمية عن المورد المادي الذي تحتاجه المؤسسة لعملية الإنتاج.¹

- قيمة المعلومات في اتخاذ القرارات :

يمكن القول دون خطأ كبير إننا نعيش عصر الثورة المعلوماتية أي أصبحت المعلومات تمثل الركيزة الأساسية لصنع القرار سواء على المستوى الكلي قصد رسم سياسات التنمية المختلفة أو على المستوى الجزئي لرسم استراتيجيات المؤسسة .

إن عملية اتخاذ القرارات تبنى على الدراسة والتفكير الموضوعي، قصد الوصول إلى قرار معين. كون أن اختيارنا لأي بديل من البدائل يعتبر القرار الذي يحمل معه الكثير من المخاطرة، لتأثره بالمؤسسة كون أن هذه الأخيرة عبارة عن نظام مفتوح يتكون من عناصر متفاعلة ومترابطة تسعى لتحقيق هدف معين وبالتالي فإن القرارات متصلة ببعضها البعض.

¹Martin, Bruno et Yves Michel: 'l'intelligence économique : les yeux et les oreilles de l'entreprise', (Paris édition d'organisation , 1995) , p.15

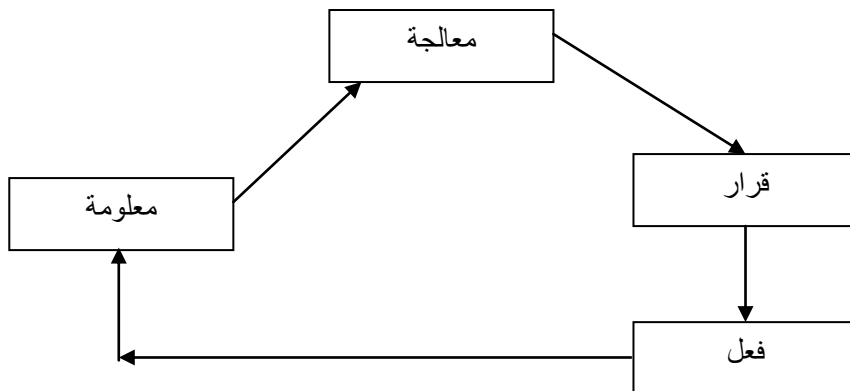
تعتبر عملية اتخاذ القرارات من بين الأعمال اليومية التي تقوم بها المؤسسة، أين يضع متخذ القرار عدة حلول أو بدائل من أجل حل مشكلة ما، وقد يواجه قلة البدائل الذي ينحصر في بديل واحد أو بديلين وذلك حسب طبيعة المشاكل والمعلومات المتوفرة لديه، فكلما كانت كمية المعلومات الخاصة بالمشكلة ما متوفرة في الوقت اللازم، كلما كانت إمكانية خلق بدائل جديدة متوفرة، كلما تنحل عقدة المشكلة شيئاً فشيئاً وتعتبر المعلومة هنا عنصراً هاماً وحيوياً في عملية اتخاذ القرار سواء كان ذلك في ظروف التأكد، الخطر، أو عدم التأكد، فاتخاذ قرار ما في ظروف التأكد تفرض على متخذ القرار معلومات تامة وكاملة عن النتائج الخاصة بالقرار، واتخاذ قرار ما في حالة الخطر يعلم متخذ القرار فيه احتمالات حدوث النتائج، ولكنه لا يعلم أيها من هذه النتائج سوف تحدث، لأن المعلومات التي كانت بحوزته ناقصة وغير تامة. أما الحالة الأخيرة وهي اتخاذ القرار في حالة عدم التأكد، فتعني أن متخذ القرار يعلم بكل النتائج المحتملة ولكنه لا يعلم باحتمالات حدوث هذه النتائج، كون أن هناك نقص كبير في المعلومات إن لم نقل أنها منعدمة إذا كان هناك عدة بدائل للقرار المتاح أمام متخذ القرار فإن اختياره لهذه البدائل يكون بناء على المعلومات المتوفرة.

فإذا أدى توفر معلومات جديدة وإضافية إلى اختيار بديل آخر ومن ثم قرار آخر، فإن قيمة المعلومات في هذه الحالة تمثل الفرق بين نتائج القرار الأول ونتائج القرار الثاني، مطروحاً منه تكلفة الحصول على المعلومات الإضافية التي أدت إلى تغير هذا القرار وهذا حسب المعادلة أدناه .

وإذا لم تؤدي المعلومة الإضافية والجديدة إلى تغير القرار المتخذ سابقاً فإن قيمة المعلومة في هذه الحالة تساوي الصفر، وتعود هذه القيمة المعدومة إلى أنه غالباً ما يعاني متخذ القرار من رداءة نوعية المعلومات والنقص فيها.

$$\text{قيمة المعلومة} = \text{الفرق بين نتائج القرار 1 - نتائج القرار 2} - \text{تكلفة المعلومة الإضافية.}$$

شكل (3) : المعلومة واتخاذ القرار.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على بعض المراجع.

العمر الزمني للمعلومة : يعتبر عمر المعلومة عنصرا هاما في تحديد قيمتها بالنسبة لمستخدميها، ففي العديد من الحالات كلما طال عمر المعلومات كلما زادت التساؤلات عن قيمتها بالنسبة للمستخدم. ولفهم المقصود بالعمر الزمني للمعلومة ينبغي معرفة مصطلحين أساسيين :

1- **فاصل المعلومات الزمني :** وهي المسافة الزمنية بين التقارير ويمكن أن نرمز له برمز (X).

2- **التأخير في إعداد المعلومات :** وهي عملية التأخير لإعداد المعلومات بين نهاية الفاصل الزمني و صدور التقرير الجديد للاستخدام، ويمكن الترميز إلى هذا التأخير برمز (y).

وباستخدام هذين المصطلحين يمكن حساب الحد العمري الأقصى والحد العمري المتوسط والحد العمري الأدنى للمعلومات في إدارة التقرير بالمؤسسة ، كما يبينه الجدول رقم (2) التالي :¹

نوع الحد العمري للمعلومات	معلومات خاصة بموقف ما	معلومات عن التشغيل
الحد العمري الأقصى	$x + y$	$+x \frac{1}{2} y$
الحد العمري المتوسط	$\frac{1}{2} x + y$	$x + y$
الحد العمري الأدنى	x	$\frac{1}{2}x + y$

نلاحظ من خلال الجدول أن الحد الأدنى للمعلومات خاصة بموقف ما يساوي الوقت اللازم لإعداد المعلومات الجديدة أو ما يسمى بوقت التأخير لإعداد المعلومات.

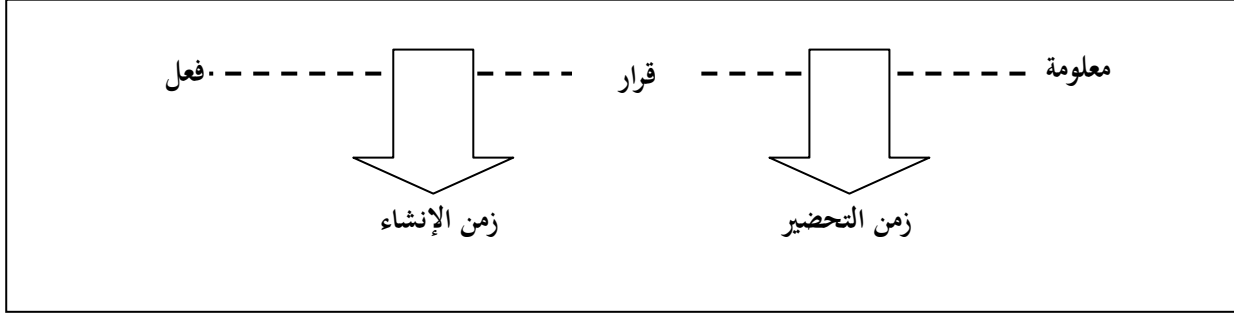
انطلاقا من كل هذا نقول أن المعلومة إذا تتطور، أي لها دورة حياة خاصة بها كباقي الموارد الاقتصادية الأخرى، والتي تقاس بمعلومة (قرار - فعل) أما عمرها الزمني فيقاس بالوقت المحدد لدورة حياتها.

فحسب آراء المحللين والباحثين فإن نوعية المعلومة الجيدة مرتبطة بعمرها الزمني ويمكن أن نقسم زمن دورة حياة المعلومة إلى زمن التحضير وزمن الإنشاء.²

¹ محمد جمال الدين درويش، وآخرون، مرجع سابق، ص 120

² Bernard (E) et Boufferas (F) ، informatique pour la comptabilité de gestion. (Paris ، edition ESKA,1995) p30

- 1- زمن التحضير: هو الوقت الذي يحصل خلال حجز المعلومة ولحظة نقلها إلى نظام التسيير.
- 2- زمن الإنشاء: هو الوقت الذي يحصل خلال وصول المعلومة من نظام التسيير إلى نظام العمليات أي إنشاء الفعل ويضم زمن الإنشاء الأوقات التالية: وقت التسجيل والإدراك وقت نقل القرارات وقت إنشاء خدمة عملية.



فيمكن اعتبار المعلومة إذا كسلعة اقتصادية ضرورية للمؤسسة كمورد من الموارد الهامة بها، فهي لها قيمة وتكلفة خاصة بها مما يحدد العمر الزمني الذي يعتبر الحد الفاصل لدوامها أو نهايتها.

فالمعلومة إذا قابلة للتجارة وبالتالي هي سلعة قابلة للعرض والطلب للمنافسة للرفع من المردودية ... إلخ فهي تباع بدون ترتيب وبتدفق متواصل، فهي كشيء أو كمادة قابلة للمقايضة وتوضع في خدمة المستعملين بدون مقابل، مما دفع بمعظم المنظمات العالمية إلى اعتبارها كمنفعة عامة والتي يجب أن تخضع لقواعد السوق.

إن أهمية التحكم في المعلومة يعود لعملية الاتصال الداخلي أو الخارجي الجيد للمؤسسة، ولذلك من الضروري إنشاء وحدات مختصة في الميدان، وكذا إعطاء دعم قوي لمديرية الإعلام والاتصال داخل المؤسسة، كما هو الحال أيضا فيما يخص إنشاء خلايا لليقظة الإستراتيجية أو المعلوماتية والتي هي موضوع بحثنا هذا حتى تضمن تسيير جيد للمعلومة اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة.

المبحث الثالث: أنواع المعلومات، وخصائصها

تكتسي المعلومات أهمية بالغة في استمرار حياة المؤسسة، لذلك تبذل المؤسسات مجهودات كبيرة للظفر بالمعلومات اللازمة لذلك.

المطلب الأول: أنواع المعلومات

تتطلب الأنواع المختلفة من النشاطات داخل المؤسسة وكذا اتخاذ المستمر للقرارات استهلاك مختلف المعلومات بصفة دائمة ومستمرة لأنه قد يكلف المؤسسة عند عدم اختيار الأنواع المناسبة من المعلومات خسارة أو تأخر كبيرا كونها تعيش في محيط يتميز بالديناميكية من جهة والتنوع من جهة أخرى بالإضافة إلى قوة المنافسين الذين ينتهزون الفرص عند حصولهم على معلومة مناسبة تخدم مصلحتهم.

ولقد تم تقسيم المعلومات حسب عدة معايير واطارات فنجد:

1- حسب المعيار الزمني للمعلومة : حيث نجد المعلومات التاريخية والمعلومات التنبؤية فبالنسبة للمعلومات التاريخية يمكن استخدامها لإيجاد الحلول البديلة لمشكلة ما ، أما بالنسبة للمعلومات التنبؤية فتستخدم في تصميم الحلول البديلة تمهيدا لمرحلة الاختيار ، ويعتقد بعض خبراء نظم المعلومات أنه لا قيمة للمعلومات إلا إذا كانت مفاجئة لمن يستقبلها ، وبالرغم من ذلك إذا طابقت المعلومة مع ما نتوقعه فإنها تساهم في تخفيض مستوى الخطورة التي تتعرض لها المؤسسة .¹ وهذا ما سنتناوله بالإلمام في فصل اليقظة الإستراتيجية .

2 - حسب المعيار الاقتصادي والعلمي للمعلومة :

- معلومات تجارية متعلقة بالطلب ومعلومات صناعية متعلقة بالعرض
 - المعلومات العلمية التكنولوجية والتقنية المتعلقة بأساليب الصنع
 - معلومات تنظيمية متعلقة بالقوانين .
 - وأخيرا معلومات حول النشاط ، والتي تخص مختلف أبعاد وظائف المؤسسة .
- 3- مصادر المعلومة :** أين نميز المعلومة الداخلية ، والمعلومة الخارجية ، فالمعلومة الداخلية هي التي تنتج من طرف المؤسسة بنفسها ، بحيث نجدها في شكل ملفات إحصائيات وتقارير لمختلف المصالح ، توجيهات وتعليمات الخ .

أما بالنسبة للمعلومة الخارجية فهي تصدر من خارج المؤسسة كالهياكل الرسمية ، قاعدة المعطيات وشبكات المعلومات ... الخ

4 - حسب مدة حياة المعلومة : حيث نجد المعلومة الدائمة ، والمعلومة المؤقتة ، أين تتميز المعلومة الدائمة بكونها ثابتة في معظم الأحيان ، أي أنها لا تتغير مثل تاريخ الميلاد ، في حين أن المعلومة المؤقتة هي التي تتغير مع مرور الزمن ، نتيجة عوامل عدة مثل عدد السكان .

5- حسب إتجاه تنقل المعلومة : معلومة صاعدة ، معلومة نازلة ، ومعلومة أفقية .

- المعلومة الصاعدة هي المعلومة التي تتجه من القاعدة إلى القمة ، كالاقتراحات المقدمة من طرف العمال نحو الإدارة .

- المعلومة النازلة هي المعلومة الآتية من القمة نحو القاعدة ، كالأوامر التي تصدر من الإدارة العامة

- المعلومة الأفقية هي المعلومة التي تتداول بين المصالح أو بين الأشخاص من نفس المستوى والملاحظ في هذه الأنواع الثلاثة أنها تنتمي كلها إلى المعلومات الداخلية .

¹ كامل (س.غ)، فادية(م.ع)، نظام المعلومات الإدارية، مدخل إداري، ط1، (الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 1999)، ص 40

6- حسب كيفية استقبال المعلومة:

- المعلومة الشفهية هي التي تقدم استقبالها دون أي عامل خاص بها كالإشاعات .
- المعلومة المكتوبة هي التي لديها عامل خاص بها ، مثل الأوراق والأسطوانات ، وينطوي فيها أيضا المسموعة والمرئية ، معناه أن لديها حامل تقني .¹

7- حسب إمكانية قياس المعلومة :

- معلومات كمية : هي المعلومات المتعلقة بالأرقام والقيم ، مثل رقم الأعمال .
- المعلومات النوعية : هي المعلومات التي تعتمد على المعرفة والخبرة

8 - حسب مصادر المعلومات في المؤسسة :

♦ مصادر رسمية : formalisées

♦ مصادر غير رسمية : informelles

أ - المصادر الرسمية les sources formalisées : على المؤسسة أن تكون على اتصال بالمحيط الخارجي ، فمن الأهمية أن تتعرف مكوناته السياسية الاقتصادية الثقافية وليس فقط التكنولوجية ، فإطار مؤسسة ما يقضي ما متوسط 30 بالمئة من وقته في البحث عن المعلومات المختلفة ، أين نجد من بين المصادر الرسمية التي تقبل أن تجلب العناصر أو الحاجة التي نبحث عنها : الدراسات ، أفلام ، الأفلام الصناعية ، الروبوتات التلفزيونية والإذاعية ، توصيات المنتقيات ، المحاضرات ...) .

وهنا يجب بالخصوص إهمال المعلومة الداخلية المنشورة من طرف المؤسسة من تقارير المهمات les comptesrendus فرق البحث والتطوير ، التزويق ، رجال الاتصال والمديريات العامة كلهم على صلة بالمعلومة الاستراتيجية .²

- معلومة رسمية : وتشكل الجزء الأكبر المتداول في المؤسسة ، فهي محددة من قبل الإدارة وتتمتع بميزات ، كونها مؤرخة وتتبع قنوات أو طرق محددة سابقا

وهي المعلومات التي يكون حاملها ورقي أو فيلم بياني أو معلوماتي وهي لا تمثل إلا نسبة ضئيلة من الرصيد الإعلامي ، وتتمثل مصادر المعلومات الرسمية عامة في :

الصحافة (المتخصصة والعامة) وسائل الاعلام الأخرى (التلفاز المذيع) الكتب - براءات الاختراع - الدراسات . كل المصادر دار الشرعية .³

المرجع نفسه¹ ، ص 92

²Patreyon E.OP .Cit.p.19

³Martin et bruno et yvesmichel · op.cit.pp: 30-31

- معلومة غير رسمية : les sources informelles كلما كانت المعلومة رسمية كلما عاشت أكثر وقلت أهميتها في معظم الأوقات امتلاك أو الحصول على المعلومة قبل المنافسين بشكل العامل الاستراتيجي التي تبحث عن المؤسسة

ب - المصادر غير الرسمية: هي المصادر التي لا تصبح ذات فائدة إلا بعد أن يتم معالجتها بطريقة مناسبة ونحن لا نعمل بها من حيث الوجهة ولكن من حيث المنفعة .

المعلومات غير الرسمية les informations informelles غير محددة ، وتتبع طرق غير معروفة كالإشاعات . وتتمثل في جميع المعلومات باستثناء المعلومات الرسمية ، حيث تصبح المعلومة غير رسمية صالحة بعد المعالجة المتخصصة لها ¹

ولقد أفضت الدراسات أن ثلاث أرباع المعلومات التي تفيد المؤسسة عبارة عن معلومات غير رسمية ² ، وتتمثل مصادر المعلومات غير الرسمية فيما يلي :

المعارض ، الندوات والمؤتمرات ، الموردون والزبائن ، البعثات والرحلات الدراسية ، الحفلات ومؤتمرات العشاء ، المصادر الداخلية للمؤسسة ، المنافسون الطلبة ، الباحثون والمتقنون .

9- حسب المستوى الهرمي للمؤسسة :

♣ معلومات تشغيلية : مرتبطة بالوظائف الاعتيادية والروتينية للمؤسسة ، مثل معلومات المحاسبة ، برامج الإنتاج.

♣ المعلومات التكتيكية أو التسيير : فهي التي تهدف بالدرجة الأولى إلى التأثير على سلوك أفراد المؤسسة ، لجعلهم يتوافقون وأهدافها بشكل يضمن الاتصال والتنسيق بين الوحدات مثل الاشهار ، توظيف المهام والمسؤوليات .

♣ المعلومات الاستراتيجية : ترتبط بمستقبل المؤسسة والفرص التي تتاح لتطورها ، وهي تلعب دورا هاما في عملية تكيفها مع تغيرات محيطها ، مثل دراسة وضعية المنافسين ، المقالات العلمية ... ³ وتلجأ المؤسسة للحصول على هذا النوع من المعلومات عن طريق عملية اليقظة أو التبرص ، (التردد) .

إن توفر أنواع مختلفة من المعلومات في المؤسسة بالاتصال الجيد بين مختلف الوحدات وكذا التنسيق فيما بينها مع البقاء على ارتباط دائم بالعالم الخارجي للمؤسسة ، لكن تنوع المعلومات وتوفرها لا يكفي للمؤسسات أن تحقق

¹Pateyron E, la veille stratégique ، (paris : édition économique)، p. 19

²Martin et bruno et yvesmichel ، op.cit.pp: 30

³كاريش ، صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة (مذكرة ماجستير ، فرع التسيير ، جامعة الجزائر ، 2000) ص 75 ، 58

الأهداف المرجوة قصد تحسين الأداء الاقتصادي ، إذ ينبغي للمعلومة أن تتوفر على بعض الخصائص التي تجعلها جيدة ومفيدة من أجل توجيه قرارات المسيرين .

منه نجد أنه تختلف المعلومات من حيث تصنيفها ، لذا من الصعب وضع نظام قياسي لتصنيف المعلومات لتغطي كافة الأغراض ، وتكون مناسبة لكافة المواقف ، وتختلف كذلك من حيث محتواها في المؤسسة الواحدة فنجد هنا معلومات عن السوق المنافسة البيئة البورصة التجارة وغيرها وهذا ما يفر التعدد في أنواعها ومصدرها .

وهناك تقسيم آخر للمعلومات ، وهذا حسب إمكانية وسهولة الحصول عليها من عدمه وهي كما يلي :

المعلومات البيضاء (العامة) : وهي معلومات سهل الحصول عليها والمباح الحصول عليه وهي متاحة لكل من يطلبها ومتداولة بين عامة الناس فجمعها لا يترتب عنه أي مشاكل قانونية ومصدر هذه المعلومة هو نفس مصدر المعلومة الرسمية.

المعلومات الرمادية (الحساسة) : معلومات ينهى عن نشرها حيث يعتبر الوصول إليها واستعمالها أمر يعاقب عليه القانون ، إلا على البعض والذي يخول لهم القانون ذلك .

وبالتالي فالمؤسسة التي تهتم بالتعرف على منافسيها عن قرب وتهتم بقوة حضورها في السوق والتعرف على الأسس والميكانيزمات أو الاستراتيجيات التي يتسعملها المنافس ، وتسعى جاهدة للحصول على مثل هذه المعلومات وخاصة غير الرسمية منها ، وهذا عن طريق نظام اليقظة لديها ، ويتوقف نوع هذه المعلومات على جودتها وعلى القيمة المضافة التي تقدمها للمؤسسة .

المعلومة السوداء (السرية) : وهي المعلومات غير مسموح بنشرها وتداولها ، وتكون محمية بشكل جيد من طرف صاحبها أولا ومن طرف القانون ثانيا .

وهنا تظهر قوة المؤسسة التي تستطيع الحصول على مثل هذه المعلومات ، لأنها سلاح فعال في سبيل مواجهة الخصوم والمنافسين .¹

المطلب الثاني: خصائص المعلومة .

يجب التأكد من تناسب المعلومات والموقف الذي سيتخذ فيه القرار ، فالمعلومة يجب أن تحتوي على خصائص تأهلها لأن تكون معلومة جيدة ومفيدة ومساعدة على عملية اتخاذ القرار. من بين هذه الخصائص نجد :

1 - الدقة والبساطة : دقة المعلومات تعني تلك الصورة المعبرة التي تعكسها المعلومة عن الواقع ، فإذا كانت غير دقيقة فإنها ستضل متخذ القرار ، اين تختلف درجة المعلومة حسب المدى الزمني الذي تغطيه هذه المعلومة ،

¹Merikela E· Intelligence Economique une pratique à risque pour maîtrise de l'information et prespectivestratigique· (Edition publisud,1999), p87

فإذا كانت عبارة عن تنبؤات مستقبلية فإن درجة دقتها تقل كلما تناولت مستقبلا بعيدا (1)¹ أما فيما يخص جانب البساطة فهذا يخدم صاحب القرار من حيث فهمها وتحليلها .

2 - اقتصادية وذات قيمة : يشترط على المعلومة أن تكون اقتصادية بمعنى أن لا تكلف المؤسسة أكثر مما تتوقع ، أن تفيدها كما تكون ذات قيمة إذا ساهمت في تقليل درجة عدم التأكد ، وعملت على التأثير على مجرى اتخاذ القرار²

ويمكن حساب قيمة المعلومة كما يلي :

قيمة المعلومة = منفعة المعلومة - تكلفة المعلومة

فإذا كانت تكلفة إعداد المعلومات تتعدى الفائدة التي يمكن أن تحقق من خلال استخدام هذه المعلومات ، فإن ذلك يكون غير اقتصادي ، وبالتالي ترتفع درجة عدم التأكد عند اتخاذ القرار .

3 - حديثة وكاملة : حداثة المعلومة مرتبط بالظروف الحالية ، فعندما تكون المعلومة غير جديدة فإنها تفقد من أهميتها ولا يمكن الاعتماد عليها لترشيد وظائف المؤسسة ، لأن المحيط في تغير مستمر ولا يمكن الاعتماد على معلومات هي في الماضي فمجرد التفكير في إطاره هو مضيعة للوقت ، لكن هذا لا يعني أننا نستغني عنها نهائيا لأنه في بعض المواقف نعتمد على معلومة ما هي في الماضي للانطلاق في تحديد الحلول البديلة لمشكلة ما بالتالي إمكانية الحصول على معلومات ناقصة أو جزئية فإن الاعتماد عليها يكون غير رشيد .

4 - يمكن التحقق منها : إن إمكانية التحقق من صحة المعلومات معناه التحقق من مصداقيتها ، فمثلا نحصل على نفس المعلومات انطلاقا من عينات مختلفة أو في فترة زمنية معينة فالمهم هو التحقق من مصداقيتها وكذلك يجب الاعتماد عليها لكي تكون الأساس في اتخاذ القرار وترشيد الإدارة

5 - الملائمة : تعتبر الملائمة المعيار الأصلي لقيمة المعلومات ، حيث تتلاءم المعلومات مع الغرض الذي أعدت من أجله ويمكن الحكم على مدى الملائمة أو عدم ملائمة المعلومات ، بكيفية تأثير هذه الأخيرة على سلوك مستخدميها ، وهناك عوامل أخرى تؤثر على درجة ملائمة المعلومات ، حيث أن تقرير مستوى الملائمة يتوقف في جانب آخر على حدود الإدراك ، (cognitive limits) لمتخذ القرار ، فالمعلومات الملائمة هي تلك التي ستؤثر على سلوك متخذ القرار ، وتجعله يعطي قرارا يختلف عن ذلك القرار الذي كان يمكن اتخاذه في حالة غياب هذه المعلومات ، فمثلا : المعلومات التي تساعد في اتخاذ قرار لشراء سيارة فرنسية لن تكون ملائمة إذا كان المطلوب شراء سيارة يا بانية .

¹ كامل (س ع) وفادية (م ج) ، مرجع سبق ذكره ص 41

² كاريش ، صليحة ، مرجع سبق ذكره ، ص 61

6 - موضوعية : وهي أن تتصف المعلومات بعدم التحيز ، وإمكانية التحقق من سلامتها وصحتها وسلامة

مضمونها ويتطلب الأمر للوصول إلى الموضوعية ، توافر ثلاث خصائص هي :

- إمكانية التحقق (verifiable) : ويقصد بذلك توفر مستندات دالة على صحة المعلومات وإمكانية

الرجوع لهذه المستندات بشكل منظم ، لتحقيق من صحة هذه المعلومات في أي وقت

- صدق التعبير : ويقصد بذلك أن المعلومات يجب أن تعتبر صادق على مضمونها كما هو الحال في

الحاسبة مثلا : فإن تقييم الأصول الثابتة قد يقاس باستخدام طريقة القسط الثابت لمدة 20 (عشري) عاما ،

دون تحديد قيمة النفاية فهذه الحالة تتوفر بها إمكانية التحقق ، إلا أنها لا تعبر بصدق عن القيمة الحقيقية

للأصول الثابتة لصعوبة التصديق أن القيمة الاقتصادية لمثل هذه الأصول أصبحت (0) صفرا فجأة .

- الحياد (neutrality) : بمعنى أعداد المعلومات بشكل محايد ، وليس بغرض إظهارها بشكل يتلاءم مع أحد

الأطراف المستخدمة للمعلومات

7 - الوقتية : بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب ، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها حتى تكون

مفيدة ومؤثرة ، وبطبيعة الحال ، لن تكون للمعلومات في الوقت المناسب ، بحيث تكون متوافرة وقت الحاجة إليها

حتى تكون مفيدة ومؤثرة ، وبطبيعة الحال ، لن تكون للمعلومات المقدمة لمتخذ القرارات متأخرة جدا عن موعدها

، أي قيمة أو تأثير على سلوكه مهما كانت درجة أهميتها ، وحيوتها لهذا القرار ، فمثلا المعلومات الملائمة جدا

على السيارات اليابانية لن تكون مفيدة إذا قدمت بعد أن تكون عملية الشراء قد تمت بالفعل .

8 - السهولة والوضوح : بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدمها ، فلا يجب أن تتضمن

المعلومات أي ألفاظ أو رموز أو مصطلحات أو تعبيرات رياضية أو معادلات غير معروفة فلا يستطيع مستخدم

هذه المعلومات أن يفهمها .

فالمعلومات الغامضة غير مفهومة لن تكون لها أي قيمة ، حتى ولو كانت ملائمة ، وتم تقديمها في الوقت المناسب

لمتخذ القرار ، فمثلا تقديم معلومات عن سيارات باستخدام مصطلحات فنية لأجزاء السيارة ونوع الصلب

المستخدم في صناعة إطارات السيارة ، لن تكون معلومات مفهومة للمستهلك العادي .

9 - الشمول : بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة تغطي كافة جوانب اهتمامات مستخدمها أو

جوانب المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها قرار ، كما يجب أن تكون هذه المعلومات في شكلها النهائي ، بمعنى أن لا

يظطر مستخدمها إلى اجراء بعض عمليات التشغيل الإضافية حتى يحصل على معلومات مطلوبة ، فمثلا : قد لا

يتضمن التقرير المقدم لمدير المبيعات عن الرقم الإجمالي لمبيعات الأسبوع : رقم المبيعات الخاص بمنفذ أو أكثر من

منافذ التوزيع ، مما يضطره للسؤال عن أرقام بيع هذه المنافذ التي لم تظهر في التقرير نفسه ، وفي بعض الحالات يتضمن التقرير أرقام المبيعات لكل منافذ التوزيع ، ولكن غير مصنفة وغير متجمعة في رقم إجمالي واحد ، مما يضطر مدير المبيعات الى تصنيفها ثم تجميع الأرقام للحصول على المعلومة المطلوبة .

ولا شك أن المعلومات غير الكاملة ، من حيث المضمون ومن حيث التشغيل ، ستؤثر سلبا على مدى الاستفادة لمتخذ القرار من هذه المعلومات .

10 - القبول : بمعنى أن تقدم المعلومات في الصورة ، أو بالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات من حيث الشكل ومن حيث المضمون ، فمن حيث الشكل ، يمكن أن تكون المعلومات في شكل تقرير مكتوب بلفة سهلة وواضحة ومفهومة ، أو في شكل جداول ، أو إحصائيات ، أو رسومات بيانية ، وما إلى ذلك أما من حيث المضمون فيتعلق بدرجة التفاصيل المطلوبة ، فلا تكون مختصرة في أكثر من اللازم ، مما قد يفقدها معناها ، ولا تكون مفصلة بأكثر من اللازم ، مما قد يؤدي إلى سرعة ملل المستخدم ، وبالتالي عدم قدرته على التركيز للحصول على المعلومة المطلوبة .

المطلب الثالث: مصادر المعلومات وطرق الحصول عليها .

حاول ج : روزا (gyorgyroza) مدير مكتبة أكاديمية العلوم بالجر بواديست أن يضع نموذجاً لمصادر المعلومات في مجال الاقتصاد .

وفيما يلي ملخصاً لتصور roza روزا حول مصادر المعلومات :

1- أجهزة البحث : وتشتمل الهيئات الدولية ، القومية ، الإقليمية والهيئات التعليمية والأجهزة الحكومية الرسمية .

2- المصادر والمراجع: وقسمها إلى :

- المطبوعات العلمية العامة : كدوائر المعارف ، كتب الحقائق ، الكتب السنوية ، المسلسلات ، مناهج البحث ، الأدلة والبيبلوغرافيات

- مجموع المواد والبيانات: وتشتمل على المطبوعات الرسمية، والوثائق الكتب السنوية المرجعية والاحصائيات.

مواد مساعدة أخرى : وتشتمل على أدلة الإدارة ، القوائم الفنية ومواد العلاقات العامة

الدوريات

• **جغرافيا :** دولية قومية إقليمية

• **طريقة الصدور :** سنوية (كتب سنوية) ، شهرية (المجلات) ، أسبوعية ، يومية ، المسلسلات وغير ذلك من المطبوعات غير الدورية .

• **طريقة النشر :** الجهات العلمية الرسمية ... الخ

بالموضوع : إدارية ، تقارير البنوك ، المجلات العامة ، مجلات العلوم الاجتماعية ، المجلات الاقتصادية المطبوعات الرسمية ، مطبوعات الإحصاء ومطبوعات الإدارة ... الخ.

3 - خدمات المعلومات ووسائلها :

أ/ خدمات المعلومات : تشمل على المكتبات العامة والمتخصصة أجهزة التوثيق في مجال العلوم الاقتصادية والاجتماعية ثم بنوك المعلومات.

ب/ وسائل المعلومات : الإعارة في المكتبات، وسائل السمعية والبصرية، خدمات بنوك المعلومات¹

4- طرق الحصول على المعلومات :

قد يلجأ المدير للحصول على المعلومات إلى بعض الطرق والتي نقسمها إلى ما يلي :

أ- **الحصول على المعلومات بشكل غير مقصود :** وتشير هذه الطريقة إلى الموقف الذي يحصل فيه المدير على المعلومات بدون هدف محدد مسبقا، مثل المعلومات المنشورة في الصحف والمجلات وتعتبر هذه المعلومات الواردة أقل الطرق تكلفة.

ب- **الحصول على المعلومات بشكل مشروط :** ونعني بهذه الطريقة أن يكون الهدف مسطرا، وبالتالي جمع هذه المعلومات وتحليلها ونشرها يكون وفقا لهذا الهدف، وهنا تكون القراءة مستمرة ومتخصصة.

ج- **البحث غير الرسمي :** وهي الجهود غير المنظمة أو غير المخططة، والتي يبذلها إما المدير أو أشخاص معينين في المؤسسة، وذلك بغية تحقيق هدف معين يخدم مصالح المؤسسة ويكون هذا إما باتصالات تلفونية، أو إجراء لقاءات مع أفراد معينين أو القيام بزيارات ميدانية.

د- **البحث الرسمي :** وهي الجهود المخططة والمنظمة لجمع معلومات محدد لأغراض وأهداف محددة، مثل بحوث التسويق، الإنتاج وعادة ما تكون تكلفة الحصول على مثل المعلومات مكلفة خصوصا إذا كانت عن طريق رسمي، أين تتطلب تخطيط وإستراتيجية محددة.

ما هي طريقة الحصول على المعلومات ؟

- مكاتب الاستثمارات الإدارية.

¹ عبد التواب شرف الدين ، مرجع سبق ، ص 21

- الغرف التجارية والصناعية على المستوى المحلي أو الدولي.
- مراكز البحث العلمي .
- أفراد متخصصين في هذا المجال.
- الانترنت والانترانيت.
- الوسائل الرسمية في جمع المعلومات الإستراتيجية :
- الصحافة.
- المراجع.
- قواعد وبنوك المعلومات . CD Rom
- المقاييس.
- الدراسات الخاصة أو العامة.
- مصادر المعلومات القانونية.
- مختلف أنواع وسائل الإعلام.
- التقارير والتحليل المالية.
- الانترنت.
- Web المخفي.
- المنظمات.
- التقارير السنوية للمؤسسات.
- المصادر الداخلية للمعلومات للمؤسسة.
- الوسائل غير الرسمية :
- الشبكات الشخصية ، والذي تتحكم فيه بعض النقاط مثل :
- إرادة عون اليقظة – الخبرة – سهولة بلوغ مصدر المعلومة L'accessibilité.

خلاصة الفصل:

لقد أصبحت المعلومات تمثل الركيزة الأساسية لصنع واتخاذ القرار سواء على المستوى الكلي لرسم سياسات التنمية المختلفة، أو على المستوى الجزئي لرسم احتياجات المؤسسة والجدير بالملاحظة أن هناك انفجار في المعلومات، حيث تزايد الطلب عليها بمعدلات كبيرة نتيجة التطورات التكنولوجية والاقتصادية.

ففي القرن الـ 20 أصبحت الوظائف المتعلقة بالمعلومات سلاح كل عصر وكل مجتمع، لأنها ببساطة نقيض الغفلة والجهل وكل ما يحدث في عصرنا هو تزايد نمو الوعي بأهمية المعلومات وتزايد نمو الوعي بأهمية المعلومات وتزايد الحرص على الاستثمار واستثمار ثروة المعلومات.

فعصرنا هذا هو عصر المعلومات أين يتميز الأمور التالية:

- سيطرة المعلومات على مجالات الحياة المختلفة، وظهور صناعات المعلومات باعتبارها جانبا هاما في النشاطات المختلفة.
- بروز خدمات المعلومات.
- الاستثمار المكيف لتقنيات الحاسوب والاتصالات والالكترونات، والمزج بينها لتحقيق أعلى درجة من التواصل والعمل.
- التجارة الالكترونية: وتشمل أي شكل من أشكال التعاملات التجارية التي تتم عبر شبكات المعلومات الدولية. المكتبات الالكترونية: الرقمية والافتراضية.

ولعل أهمية المعلومة، تنوعها من الناحية التنافسية، التجارية، التكنولوجية جعل لها قيمة عالية خاصة في مجال الإبداع واليقظة التكنولوجية وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل الثاني.

الاهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا:

إلى أغلى جوهرة منحها لي الإله إلى الذي ينير دربي في الأيام المظلمة إلى الشمعة التي تحترق
لتضيء من حولها إلى المرأة التي تنازلت عن حقوقها لأجلي إلى القلب الرائع والصدر الحنون
أعز ما أملك في الوجود إلى التي تجردت من كل شيء لتعطيني كل شيء " أمي الحبيبة" حفظها
الله وأطال الله في عمرها.

إلى من شجعني دائما حتى أصل إلى هذه الحياة إلى نور عيني إلى الشعاع الذي أنار طريقي وكان
سبب في نجاحي " ابي الغالي" حفظه الله وأطال في عمره.

إلى أقرب الناس إلي أخوتي الأعزاء: محمد، حمزة، إبراهيم، ياسين، ضياء الدين و أكرم.

وإلى أخواتي الفضليات: مباركة، نعيمة و إبتها ريماس، أشواق، عائشة.

وإلى زوجات أخوتي: مسعودة، ملاك.

وإلى شريكة حياتي خطيبي العزيزة "جهاد" حفظها الله.

وإلى كل الأهل والأقارب وكل من يحمل لقب "صوالح عمار".

عمار

إن المعلومات هي أساس وعماد القرارات في المؤسسة، لذلك فهي تعتبر موردا استراتيجيا تسعى الى الحصول عليه وتتنافس من أجله، ولهذا نجد هذه المؤسسات تهتم بالتطورات والتغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية خاصة في ظل المنافسة الشديدة، ولهذا فقد تحتم على هذه المؤسسات إنشاء أنظمة لليقظة التكنولوجية تمكنها من متابعة هذه التغيرات بصفة مستمرة، وهذه العملية تتطلب توفر موارد مادية أخرى بشرية متمثلة في اختصاصي المعلومات الذين يقومون بجمع، معالجة وبث المعلومات إلى المستفيدين منها.

-تذكير بالمشكلة الرئيسية: كيف يمكن لليقظة التكنولوجية المساهمة في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة؟.

وعليه، فقد احتوت الدراسة التي قمت بها على ثلاث فصول حاولت من خلالها التعرض إلى عدة جوانب تتعلق بعملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية ودور اختصاصي في تحسين الخدمة العمومية.

هذه الأخيرة تمكن المؤسسة من الحفاظ على ديمومتها واستمراريتها من خلال وضع التطورات التكنولوجية لتجمع، تعالج وتثبت المعلومات المشتقات من البيئة الخارجية للمؤسسة من أجل المساهمة في اتخاذ القرارات. ومن هنا تبرز لنا أهمية اهتمام المؤسسة وتفاعلاتها مع العوامل البيئية المحيطة بها ومحاولة التكيف معها.

ثم إن الهدف من متابعة المؤسسة لبيئتها الخارجية هو جمع معلومات متكاملة عن البيئة وتحديد نوعية المعلومات المطلوبة وذلك بغرض اكتشاف التهديدات التي تواجهها المؤسسة ومعرفة الفرص المتاحة لها من أجل اقتناصها واكتسابها في الكفاءة اليد العاملة وتحويلها إلى قدرة المؤسسة المحافظة على تنافسيتها.

ولكي تتمكن المؤسسة من تحقيق زيادة جودة ونوعية الخدمات العمومية من خلال تفهم جيدا للتغيرات الحاصلة في بيئتها وتنبأ وتخطط لتسيير نشاطها اليومي يجب عليها أن تقوم بوضع نظام الرصد التكنولوجي أو المعلوماتي، يمكنها من تدارك التغيرات الحاصلة في محيطها من خلال جمع، معالجة، تحليل وبث المعلومات المشتقات من هذه البيئة، وهذه المهمة منوطا باختصاصي المعلومات باعتبار متيقظا معلوماتيا حيث تمكنه مهاراته الجديدة من القيام بهذه المهمة على أحسن وجه وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية بالمؤسسة. ومن خلال ذلك سنحاول استخلاص النتائج لاختبار الفرضيات.

- اختبار الفرضيات ونتائجها:

ومن خلال ذلك حاولنا استخلاص النتائج التي تؤكد الفرضيات المقترحة أو نفي تلك الفرضيات ويمكن توضيح ذلك مايلي:

1 - تتوفر مؤسسة سونلغاز بالوادي على الرصد التكنولوجي تمكنها من مراقبة بيئتها والتحسين في جودة الخدمة العامة. وكذا نتائج استثمار المعلومات التي قمت بإجرائها، وعليه فالفرضية الأولى محققة.

2 - يتواجد في المؤسسة سونلغاز بالوادي الابداع الاستراتيجي من خلال إيجاد تكنولوجيات جديدة وتقنية للمساهمة في تحسين من كفاءة اليد العاملة وكذا نتائج استثمار المعلومات تؤكد ذلك، وعليه فالفرضية الثانية غير محققة.

3 - تعتبر اليقظة التكنولوجية عنصرا أساسيا في خلية الرصد بالمؤسسة باعتباره منشطا حلال البحث، معالجة وبث المعلومات لتخذي القرار في المؤسسة. وفي مؤسسة سونلغاز بالوادي محل الدراسة يعتبر الرصد التكنولوجي عي الأداة الهامة بالنسبة للمؤسسة لتفعيل تنافسها في السوق العمل. ويمثل الشخص الذي يتعامل مع المعلومات بمختلف أنواعها من خلال جمعها، البحث فيها، تحليلها وتوزيعها إلى المستفيدين منها. وهو ما تؤكد نتائج استثمار المعلومات، وعليه فالفرضية الثالثة محققة.

4 - يؤدي الابداع التكنولوجي في المؤسسة إلى توليد أفكار جديدة وتقنية تساهم في تحقيق مزايا كثيرة من خلال الحصول على المعلومات اللازمة والضرورية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة و المساهمة في تطوير العملية الانتاجية لجعل المؤسسة هي الافضل في سوق العمل. وهذا ما تؤكد استثمار المعلومات ذلك، وعليه فالفرضية الرابعة غير محققة. وبناءا على النتائج السابقة يمكن أن نقدم الاقتراحات والتوصيات.

- الاقتراحات والتوصيات:

• الاهتمام الخاص بالبيئة الخارجية للمؤسسة من خلال رصد كل التحولات والتغيرات الطارئة عليها من أجل التعايش والتكيف معها باستمرار.

- رغم معرفة إطارات مؤسسة سونلغاز بالوادي مفهوم و دور اليقظة التكنولوجية في عملية الترصد والتنبأ واتخاذ القرارات في المؤسسة إلا هناك تمهيش لبعض الموظفين لا يعرف هذا المفهوم. فلا بد من قيام المؤسسة بتدريبهم وتكوينهم على هذا المصطلح من أجل القيام بهذه المهمة على أحسن وجه.
- بث ثقافة الرصد التكنولوجي بين الموظفين في المؤسسة وإشعارهم بضرورتها لاستمرارية المؤسسة.
- ضرورة توفير بني تحتية للاتصالات كالشبكات الداخلية من أجل تفعيل عملية تقاسم وتشارك المعلومات في المؤسسة.
- التعامل مع المعلومات كمورد استراتيجي والاهتمام الخاص بالمعلومات الخارجية لأنها جوهر عملية الرصد المعلوماتي.
- وبغية فتح أبواب البحث والدراسة من جديد نقترح بعض الآفاق لهذا البحث في شكل إشكاليات بحوث مستقبلية:

- وضع اليقظة التكنولوجية في المكتبات.

- أخلاقيات الرصد التكنولوجي في المؤسسة.

- استخدام الانترنت كوسيلة للرصد في المؤسسة.

تمهيد

بعد التطرق لكل جوانب الموضوع من الناحية النظرية في الفصلين قمت في هذا الفصل الثالث بدراسة ميدانية في إحدى المؤسسات وهي مؤسسة "سونلغاز" بالوادي، في البداية لهذا الفصل قمت بإبراز لمحة فنية عامة عن وضعية المؤسسة ثم انتقلت إلى الدراسة التطبيقية محاولة الإجابة عن الفرضيات الدراسة المذكورة أعلاه. ولذلك سوف يتم عرض المبحثين كآتي:

المبحث الأول: بطاقة تقنية عن مؤسسة سونلغاز (sonel gaz).

المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: تحديد واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة سونلغاز (sonel gaz).

المبحث الأول: بطاقة تقنية عن مؤسسة سونلغاز (sonel gaz)

المطلب الأول : نبذة تاريخية لمؤسسة سونلغاز :

1 - التعريف بالمؤسسة ومهامها:

أ - في 1947 نشأت المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز المسماة سونلغاز :

طبقا للمرسوم رقم (69 - 59) والمؤرخ في 26 جويلية 1969 الوارد في الجريدة الرسمية ل : 01 أوت 1969 والذي ينص على أن :

المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (SONEL GAZ) أنشئت أو تأسست باستبدال : الكهرباء والغاز الجزائري (EGA) في [1947 - 1949] المنعقد في المرسوم نفسه.

هذا المنشور عيّن له من أجل مهمة عامة للدمج في الطريقة المنسجة، والمنسقة للسياسة الطاقوية الداخلية للبلاد.

فاحتكار الإنتاج، النقل، التوزيع، الاستيراد، وتصدير الطاقة الكهربائية المخصصة لسونلغاز قد تم تدعيمها فهي الآن مدعمة.

نفسها سونلغاز هي منظر مخصص للاحتكار التجاري للغاز الطبيعي داخل البلد ولجميع أنواع الزبائن (صناعة، مركز الإنتاج، الطاقة الكهربائية، الزبائن الأوفياء). ولتحقيق هذا فهي تنجز وتدير قنوات النقل وشبكة التوزيع.

ب - في 1983 تمت إعادة هيكلة سونلغاز :

في 1983 وفي تطبيق جديد ومباشر للحكومة سونلغاز تعاد هيكلتها لتعطي ميلاد جديد للفروع الآتية :

KAHRIF : الأعمال المولدة للكهرباء.

KAHRAKIB : تركيب الهياكل المخالفة والمنشآت الكهربائية.

KANAGAZ : إعداد قنوات نقل وتوزيع الغاز.

INERGA : أعمال الهندسة المدنية.

ETTERKIB : تركيب صناعي.

AMC : صنع العدادات وأدوات التقدير والمراقبة.

ج - في 1991 النصب الجديد لسونلغاز :

SONEL GAZ : Société Nationale d'électricité et de Gaz.

سونلغاز المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز غيرت طبيعة قضائها لتصير منشأة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (المرسوم التنفيذي رقم 91 - 475 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991).

والفروع التي أنجزت في 1983 تحولت لتصير مؤسسات مستقلة ذاتيا.

د - وفي 1995 سونلغاز أوبيك (Sonel Gaz Epic):

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 25 - 280 المؤرخ في 17 سبتمبر 1995 يؤكد على أنّ طبيعة سونلغاز هو كونها منشأة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري.

وتدمج سونلغاز تحت وصاية الوزارة المكلفة بالطاقة حيث أن سونلغاز وهبت الشخصية الاعتبارية (المعنوية) وتمتعت بالإستقلالية المالية.

بالإضافة إلى أن سونلغاز تدار بواسطة القواعد القانونية العمومية وذلك في ارتباطها وتعاملاتها مع الدولة.

كما أنها تعتبر التاجر وصلاته مع الغير كطرف ثالث لها.

هذا ويعرف المرسوم مهام سونلغاز بالشكل الآتي :

- تأمين الإنتاج، النقل والتوزيع للطاقة الكهربائية.

- تأمين التوزيع العمومي للغاز في إطار مهمتها من أجل الخدمة العمومية.

هـ - في 2002 (SONELGAZ. SpA) : طبقا للمرسوم الرئاسي رقم 02 - 195 المؤرخ في 01

جوان 2002 ينص على أن المنشأة العمومية ذات الطابع الصناعي (SONELGAZ) تتحول إلى مؤسسة

ذات أسهم (SONELGAZ. SpA) والتي تتصرف برأس مال اجتماعي يقدر بـ : مئة وخمسين مليار دينار

جزائري 150 000 000 000 كامل وقابل للتنفيذ وموقع ومحرر من طرف الدولة.

تعد سونلغاز على رأس المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية القوية في السوق المحلي وتطمح في المستقبل القريب على أن ترتب ضمن المؤسسات الخمس الأوائل في قطاع الكهرباء والغاز في حوض البحر الأبيض المتوسط في المجالات التالية :

- جودة الخدمات.

- جودة التسيير.

- إدارة الأعمال.

- سياسة تقليص التكاليف.

واعتبرت ذلك بمثابة أهداف إستراتيجية تعمل على تحقيقها على المدى القريب والمتوسط من خلال العمل على إقامة ثقافة التسيير تقوم على القيم التالية :

- تجسيد شعار خدمة الزبون ميدانيا.

- ربط مفهوم الجودة في العمل بمنتج سونلغاز.

- الكفاءة في الأداء والفعالية والنتائج لضمان المردودية.

- الإحساس بأهمية مشاركة العامل في تحديد الأهداف وإعداد برامج عمله.

- التشجيع على روح الفريق في العمل نحو التنافس على تنفيذ المهام ودفع عمل الفريق نحو التطور.

- السهر على الاكتساب الدائم والمستمر للمعرفة التكنولوجية لكل وسائل التحكم وتنمية المهارات والخبرات لدى العمال.

- الاهتمام الدائم بالرضا الوظيفي للعامل من خلال سياسة تقييم موضوعية توازن بين الحافز العائد على العامل ومستوى مشاركته في العملية الإنتاجية لكسب الولاء التنظيمي للعامل.

- الاهتمام بتطبيق قواعد ومبادئ الإدارة المفتوحة من أجل تحقيق التحسين المستمر للأداء التنافسي.

2 - نشأة مركز التوزيع بالوادي:

في فترة سابقة كانت الوادي تزود بالطاقة الكهربائية وذلك عن طريق وكالة الوادي التابعة لمركز التوزيع بسكرة نظرا لكثافة السكانية تقرر إنشاء مركز صناعي توزيعي لمنطقة الوادي وذلك في أواخر الثمانينات يخلف مندوبية تسمى المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز.

في عام 1992 تحولت المندوبية إلى مركز للتوزيع الذي هو عبارة عن مؤسسة تعمل على مستوى الولاية وينقسم هذا الأخير إلى ثلاثة وكالات (الوادي، المغير، الديبيلة) وقد أصبحت تسمى الآن بالمقاطعة وهي عبارة عن خلايا مصغرة للتوزيع كما أنها تعتبر وسيلة وطريقة مستعملة من أجل ضمان عدة وظائف أهمها:

- وظائف خاصة بالزبائن (كشوفات، تسديدات).

- وظائف خاصة بالكهرباء (شبكات كهربائية)¹.

المطلب الثاني : مهام المؤسسة و مركز التوزيع لسونلغاز .

1 - مؤسسة سونلغاز :

بناء على القانون الذي صدر في سنة 1985 أن المهام التي تقوم بها المؤسسة كمايلي :

أ - الطاقة الكهربائية: المؤسسة تقوم بإنتاج ونقل وتوزيع واستغلال الطاقة الكهربائية.

ب - الغاز: المؤسسة تقوم بالنقل والتوزيع العمومي للغاز الطبيعي ولكي تبقى المؤسسة محتكرة لهذا النشاط عليها القيام ب:

- إقامة مؤسسات من أجل تنمية القطاع.

- دراسة وتطوير التقنيات المستعملة في المؤسسة.

- التسيير الجيد للعمال وتكوينهم من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية.

- اتساع المساحة المستعملة للكهرباء والغاز لزيادة المبيعات.

2 - مهام مركز التوزيع بالوادي :

- تسيير المشتركين (كهرباء و الغاز)

- تسيير المنشآت الكهربائية والغازية.

- تطوير المؤسسة عن المستوى الولاية.

أ - قسم الوسائل: يقوم بالمهام التالية:

- توفير وسائل النقل لأداء مهام المصالح.

- التكفل بتصليح الأدوات التالفة من مكاتب وأبواب ونوافذ.

- الحرص على توفير كل ما يلزم الموظفين من تجهيزات مكتبية وتسيير حضيرة السيارات.

¹ من وثائق المؤسسة، قسم العلاقات التجارية.

ب - فرع الإعلام الآلي: (المعالجة الآلية).

- معالجة المعلومات و وضع القوانين الخاصة بالطاقة الكهربائية.

- إعداد البرامج والإحصائيات والمتابعة المستمرة لملفات المشتركين.

ج - مصلحة الموارد البشرية: مهمتها تسيير الموظفين بواسطة برنامجين:

GIPGEVA: تعالج الأجور.

GIPSAM: تعالج الحياة المهنية للعامل والعوامل الثابتة للأجور.

- متابعة تكوين العمال، التربصات، الأيام الدراسية.

- متابعة حوادث العمل.

- تحليل الوثائق الإدارية وحفظ التوازن في ملفات العمل.

- متابعة حالة شهرية لتغيبات و ساعات العمل الإضافية.

د - مصلحة الدراسات والأشغال:

- دراسة طلبات الزبائن الجدد.

- متابعة الأشغال و إنجاز المنشآت الكهربائية.

هـ - مصلحة استعمال الشبكات: مهمتها التأمين، استمرارية الخدمة بنوعية وجودة عالية.

- الاستمرارية: وهي استمرارية التموين بالطاقة الكهربائية مع التقليل من عدد الإنقطاعات.

- النوعية: المحافظة على جودة الخدمة بالنظر إلى الأنظمة المعمول بها في دفتر الشروط.

و - مصلحة العلاقات التجارية: تلعب دور الوساطة بين المؤسسة والزبون، مهامها هي:

- ربط الزبائن الجدد وإنجاز عقود الاشتراك.

- متابعة طلبات الزبائن من وصولها إلى نهاية العملية (تشغيل المنشأة الكهربائية).

ز - قسم المالية والمحاسبية:

• مصلحة المالية:

- ضمان التنظيمات اللامركزية.
- متابعة حسابات الخزينة ومراقبة الحساب الجاري البنكي والحساب الجاري البريدي.
- إعداد تقديرات الخزينة قصيرة المدى.
- إنجاز التقارير حساب البنكي والحساب الجاري البريدي.

• مصلحة الاستغلال (الاستثمار):

- ضمان تفتيش ومراقبة ومحاسبة العمليات.
- ضمان مراقبة حسابات الخاصة بـ R40 و SGC.
- استنتاج الحصيلة المحاسبية لـ (DR) حيث (DR) المديرية الجهوية.
- مقارنة وتبرير وضمان تطهير الحسابات.
- ضمان النشاط الجبائي اللامركزي.
- مسك بطاقات التثبيت.
- ضمان التواصل مع المراكز المحاسبية ومقر المسير العام بالمديرية.
- الإشراف (الوسائل الخاصة والخارجية) مختلف الجرد (المخازن، الاستثمارات، الزبائن،...الخ.

• مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير:

- إعداد الميزانية السنوية لـ (DR).
 - إعداد جدول المعطيات وحصيلة النشاط لـ (DR).
- ح - مقاطعة الوادي: تأمين توزيع الطاقة الكهربائية و صيانة الشبكات و تسيير المشتركين في الشروط الملائمة للنوعية والأمن ومن واجباته:
- صيانة الشبكات الكهربائية بواسطة برنامج منظم.

- تحليل الحوادث التي تصيب الشبكة الكهربائية.

- تسيير المشتركين في حدود المقاطعة.

- تسيير الرسائل (الأفراد، السيارات،... الخ).

- تمثيل المؤسسة لدى السلطات المحلية في حدود عملها.

المطلب الثالث : وظائف المؤسسة، وتنظيمها.

1 - وظائف المؤسسة:

أ - الوظائف التقنية: القيام بانجاز وتطوير بحوث في مجال الإنتاج ونقل وتوزيع الطاقة في المجالات المذكورة.

ب - الوظائف التجارية: وتمثل في بيع الطاقة للمستهلكين وتحقيق رغباتهم. ومن الوظائف السابقة ظهرت عدة وظائف فرعية تنقسم إلى قسمين:

• وظائف ذات طابع إداري: تسيير المال، تسيير الوسائل، معالجة المعلومات.

• وظائف ذات طابع دراسي: القيام بدراسات اقتصادية (التخطيط،...) وبدراسات تسويقية، و بدراسات النظام العام و أنظمة مراقبة التسيير.

وفي الوظائف ذات الطابع الدراسي يكون هدف جميع الدراسات هو تحديد سياسة رشيدة للمؤسسة وإيجاد الإستراتيجية اللازمة لتحقيق الأهداف.

2 - الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة:

لأن هذا المركز متفرع من شجرة مكونة من:

المنطقة ثم مديرية التوزيع ثم تتفرع منها المناطق. ففي مستوى قمة المديرية العامة:

- المدير العام: يمثل مراقب المديرية ويمثل السلطة العليا للمؤسسة.

- مديرية التوزيع: مقسمة إلى تسعة (9) مناطق لتوزيع الكهرباء، وتقسم هذه المناطق إلى مراكز التوزيع.

الشكل (13): يوضح بنية الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع بالوادي.



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد عن الوثائق المؤسسة.

-مركز التوزيع الوادي: بدوره ينقسم إلى ثلاث (3) مقاطعات: مقاطعة الوادي، الديبيلة، المغير.

1 - مقاطعة الوادي: وكالة الزبائن 300 سكن، و الطالب العربي.

2 - مقاطعة الديبيلة: وكالة الديبيلة، و تغزوت.

3 - مقاطعة المغير: وكالة المغير، وجامعة.

الشكل (14): يمثل مقاطعات لمركز التوزيع بالوادي.

مقاطعة المغير	مقاطعة الديبيلة	مقاطعة الوادي
المغير	الديبيلة	حي 300 سكن
جامعة	تغزوت	طالب العربي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على وثائق المؤسسة.

المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية.

تماشياً مع طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته والمتعلق بدور اليقظة التكنولوجية ، والذي له تأثير على جودة الخدمة العمومية لتكون ذات شفافية ومصداقية، وذلك سعياً لإعادة ترتيب وتنظيم المؤسسة ، وتلبية متطلبات وإحتياجات المحيطة بها التي تشرف على عملية التوافق والتكيف ، إرتائنا في هذا المجال وإستنادا لمتطلبات معالجة هذا الموضوع في الميدان، حيث تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى محاولة من الإستجابات التي تم التوصل إليها في الدراسة النظرية للموضوع، وذلك بإعتماد على الاستبيان لمعالجة للموضوع.

المطلب الأول: بيانات الدراسة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك تماشياً مع متطلبات البحث، باعتباره أنسب المناهج في دراسة الظاهرة محل البحث، وذلك لأنه يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل واضح، وتتعلق بدور اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال استخدام قائمة الإستبيان، واعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

الفرع الأول: البيانات الثانوية.

وهي تمثل بيانات الجانب النظري، واعتمدت على مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات والإطلاع على الدراسات السابقة في مجال معايير محاسبة الدولية والإفصاح المحاسبي.

الفرع الثاني: البيانات الأولية.

هي البيانات التي تم الحصول عليها من خلال توزيع قوائم الاستبيان على عينة من مجتمع دراسي والتي تشمل مجموعة من الاسئلة اللازمة لحصر وتجميع البيانات ثم تحليلها .

المطلب الثاني: تحضير الإستبيان.

الفرع الأول : تصميم الاستمارة .

في هذه المرحلة حاولت قدر الإمكان تصميم الأسئلة بصفة بسيطة، بحيث تكون قابلة من قبل من يقرأها ولا يمكن إعطاء تفسيرات متعددة أخرى لها، بحيث تكون هذه الأسئلة تتمحور حول موضوع دور اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية ، وقد إستعنت في ذلك برأي الأستاذ المشرف المتخصص في اقتصاد المعرفة ، الذين وجهني في كيفية إعداد الأسئلة، كما إستعنت في إعداد إستمارة، على الكتب والمراجع والرسائل الجامعية والأبحاث السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة من حيث المنهج و الطريقة، حيث أمكن الاستفادة من الخلفية النظرية في صياغة إستمارة الاستقصاء، وقدر وعي في إعدادها أن تكون:

- أن تكن بسيطة وواضحة.

- أن تحتوي على اسئلة تمكن الفرد باختيار بديل من عدة بدائل.

- أما فيما يتعلق باسئلة الاستبيان قد تم اعدادها على اساس مقياس (نعم - محايد - لا) الذي يحتوي على ثلاث إجابات، وهذا حتى يتسنى لنا تحديد اراء افراد العينة حول المواضيع التي تناولها الاستبيان كما هو مبين في الجدول:

- جدول رقم: (06) مقياس الاستبيان:

التصنيف	نعم	محايد	لا
الدرجة	3	2	1

الفرع الثاني: عملية نشر الإستمارة.

بعد إن تم إعداد الاستبيان بالشكل النهائي، جاءت بعدها مرحلة توزيعه على العينة المقصودة من مهنيين وأكاديميين وهذه العملية تمت بالاعتماد على عدة قنوات قصد الوصول إلى العينة المقصودة، وضمان الحصول على أكبر عدد من الاستمارات التي تم الإجابة عليها، وقد تم توزيع إستمارة الاستبيان على افراد العينة من خلال عدة جهات، الامر الذي سهل امكانية ارسال الاستمارات والحصول عليها في اقرب وقت ممكن وذلك باستعمال عدت طرق أهمها:

- الاتصال المباشر بأفراد العينة.

- إيداع الاستمارات على مستوى الموظفين المؤسسة.

وبتعدد القنوات المعتمد عليها في استسقاء الإجابات تنوعت كذلك أساليب وطرق الردود وحتى الوقت حيث تراوحت مدة الحصول على الإجابة ما بين أيام وساعات وإلى دقائق معدودة في بعض الأحيان حيث تم الحصول على الإجابة عن طريق:

- الحصول على الإجابة بشكل مباشر من الفرد المستقصى.

- الإتصال بالمكاتب التي تم زيارتها واسترداد الاستمارات.

- استلام بعض الإجابات بشكل غير مباشر وذلك عن طريق إيداعها من طرف الفرد المستقصى لدى القسم.

الفرع الثالث: هيكل الاستبيان.

إحتوى الاستبيان على سبعة وعشرون (42) سؤال توزعت في أربعة محاور رئيسية:

المحور الأول: إدارة المعلومات ويضم اثنا عشرة (12) سؤال.

المحور الثاني: اليقظة الاستراتيجية ويضم عشرة (10) أسئلة.

المحور الثالث: اليقظة التكنولوجية متضمن عشرة (10) أسئلة.

المحور الرابع: الابداع التكنولوجي متضمن عشرة (10) أسئلة.

جدول رقم (07) : محاور الاستبيان وعدد الاسئلة لكل محور.

الرقم	المحاور	عدد الأسئلة
01	إدارة المعلومات	12
02	اليقظة الاستراتيجية	10
03	اليقظة التكنولوجية	10
04	الابداع التكنولوجي	10

المصدر: من إعداد الطالب من خلال الاستبيان.

الفرع الرابع: معالجة الاستبيان.

وهي عملية فرز وتحليل الاجابات التي تتضمنها استمارة الاستبيان وهذا تمهيدا لبناء قاعدة تحتوي على المعطيات المستخلصة من استمارات الاستبيان.

وبعد أن تم تحصيل عدد نهائي للاستبيانات، تم الاعتماد عملية تصنيف الإجابات على الأسئلة و عرض وتحليل المعطيات ومعالجتها.

المطلب الثالث : مجتمع الدراسة وحدوده.

سوف نسعى في هذا الجزء إلى توضيح بعض العناصر المتعلقة بالعينة موضوع الدراسة، من إطار وحدود الدراسة والعينة المقصودة بالاستبانة.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة.

حددن في اختبار مجتمع الدراسة في المؤسسة الاقتصادي سونلغاز بالوادي ان يكون افرادها من بين الاشخاص الذين تتوفر لديهم الخبرة العلمية والعملية.

وتتكون هذه العينة المختارة من مجتمع الدراسة من موظفي هذه المؤسسة ، وقصدنا من تقسيم مجتمع الدراسة على النحو السابق لضمان اختيار العينة المختصة وذات المعرفة بموضوع الدراسة والحصول على النتائج أكثر دقة.

الفرع الثاني: عينة الدراسة.

على غرار الدراسات التي تعتمد على الاستبيان فإنه لم يتم تحديد حجم عينة الدراسة مسبقاً، فقد تم توزيع 50 استمارة، وبعد عملية الفرز وجدنا أنه استردى منه 40 استمارة.

جدول رقم(08): الاحصائية الخاصة بإستمارات الاستبيان.

البيان		الاستبيان
النسبة	العدد	
عدد الاستثمارات الموزعة	50	100%
عدد الاستثمارات الواردة	10	20%
عدد الاستثمارات الصالحة	40	80%

المصدر: من إعداد الطالب.

الفرع الثالث: حدود الدراسة.

تتمثل حدود هذه الدراسة في مايلي :

- **الحدود المكانية :** تمت هذه الدراسة في مؤسسة سونلغاز بالوادي لدراسة موضوع دور اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية.
- **الحدود الزمنية :** اسغرت هذه الدراسة الميدانية ، ابتداء من السداسي الثاني للموسم الجامعي 2014/2015، وذلك بدءاً من اعداد وتحضير الاستبيان، مروراً بتوزيعه ومن ثم جمع الاستثمارات.
- **الحدود البشرية :** تستند هذه الدراسة لأراء وإجابات الموظفين لهذه المؤسسة.
- **الحدود الموضوعية :** اهتمت هذه الدراسة بالمواضيع المرتبطة أساساً باليقظة التكنولوجية.

الفرع الرابع: الخصائص العامة للعينة.

حيث نبين في هذا المطلب طبيعة الأفراد العينة المشاركة في الاستبيان و فئات أعمارهم ومستواهم التعليمي والمهنة التي ينتمون لها والخبرة التي يكتسبوها.

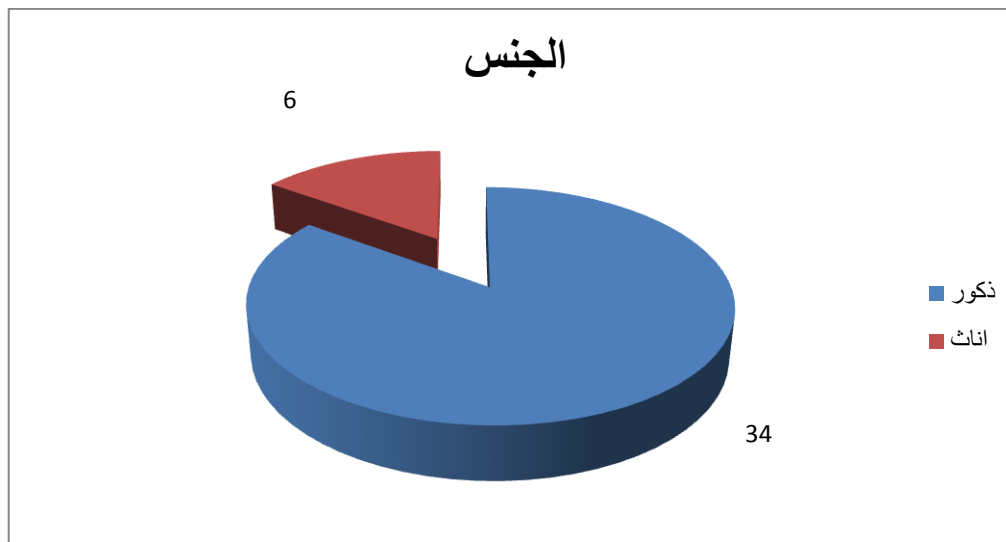
أولاً: خصائص العينة من حيث الجنس.

الجدول رقم (09): توزيع حجم الدراسة حسب الجنس.

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	34	%85
اناث	06	%15
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالب، بالإعتماد على الاستبيان.

الشكل رقم: (15) تمثيل عينة الدراسة حسب الجنس.



المصدر: من اعداد الطالب (بناءا على الجدول اعلاه).

من خلال الجدول يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لإفراد العينة، حيث نجد انا نسبة مشاركة الذكور تمثل 34% في حين كانت نسبة مشاركة الاناث ضئيلة جدا بنسبة 06% من العينة.

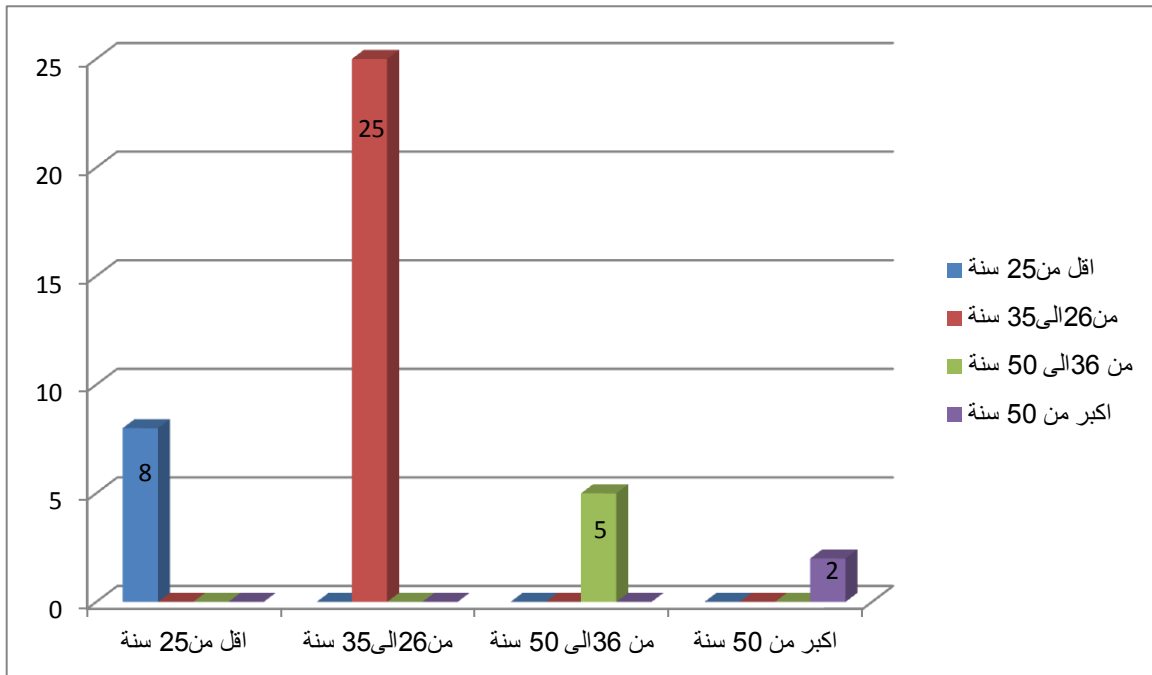
ثانيا: خصائص العينة من حيث الفئة العمرية.

جدول رقم: (10) توزيع عينة الدراسة من حسب الفئة العمرية.

الفئة العمرية	العدد	النسبة
أقل من 25 سنة	08	20%
من 26-35 سنة	25	62.5%
من 36 إلى 50 سنة	05	12.5%
أكبر من 50 سنة	2	5.0%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالب، بالإعتماد على الاستبيان.

الشكل رقم: (16) تمثيل عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.



المصدر: من إعداد الطالب (بناء على الجدول أعلاه).

من خلال الجدول يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لعينة الدراسة، حيث نجد أن النسبة الأكبر كانت لفئة من 26 إلى 35 سنة بنسبة 62.5%، وتليها نسبة 20% لفئة أقل من 25 سنة، وتليها نسبة 12.5% لفئة من 36 إلى 50 سنة، أما 5% المتبقية فقد حظية بها الفئة التي أعمارها أكبر من 50 سنة.

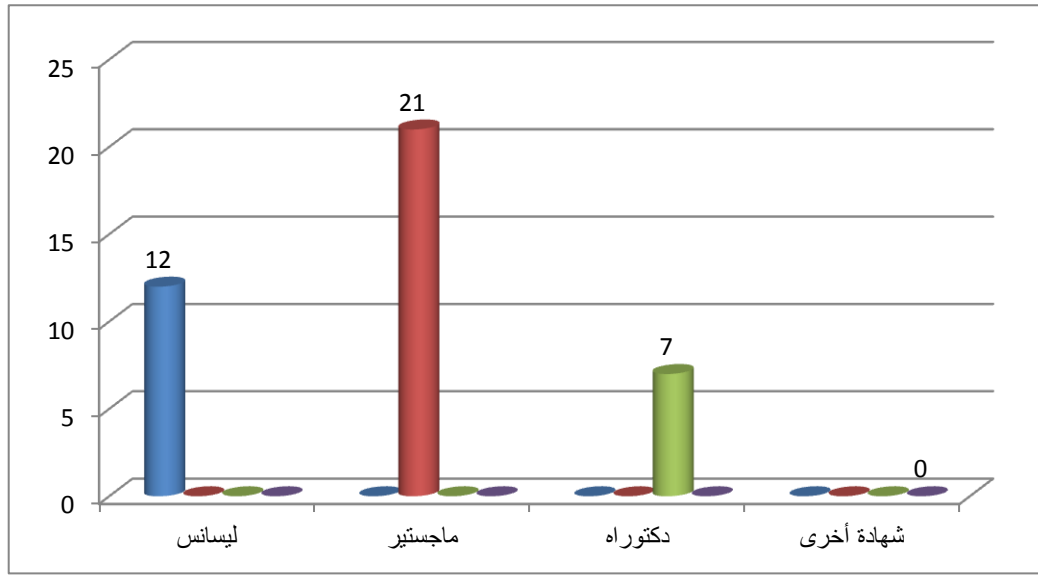
ثالثا: خصائص العينة من حيث المهنة.

الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة من ناحية المهنة.

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
30.0%	12	تقني سامي
52.5%	21	عامل تنفيذي
17.5%	07	عامل صيانة
—	—	شهادات أخرى
100%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب، بالإعتماد على نتائج الاستبيان.

الشكل رقم: (17) يمثل عينة الدراسة حسب المهنة.



المصدر: من إعداد الطالب (بناءً على الجدول أعلاه).

من خلال الجدول والتمثيل البياني يتضح لنا توزيع النسب حسب المهنة لأفراد العينة، حيث نجد أن غالبيتهم موظفي عامل تنفيذي البالغ عددهم 21 بنسبة 52.5%، ثم تليها فئة موظفي تقني سامي عددهم 12 بنسبة 30%، وبعدها فئة موظفي عامل صيانة البالغ عددهم 07 بنسبة 17.5%.

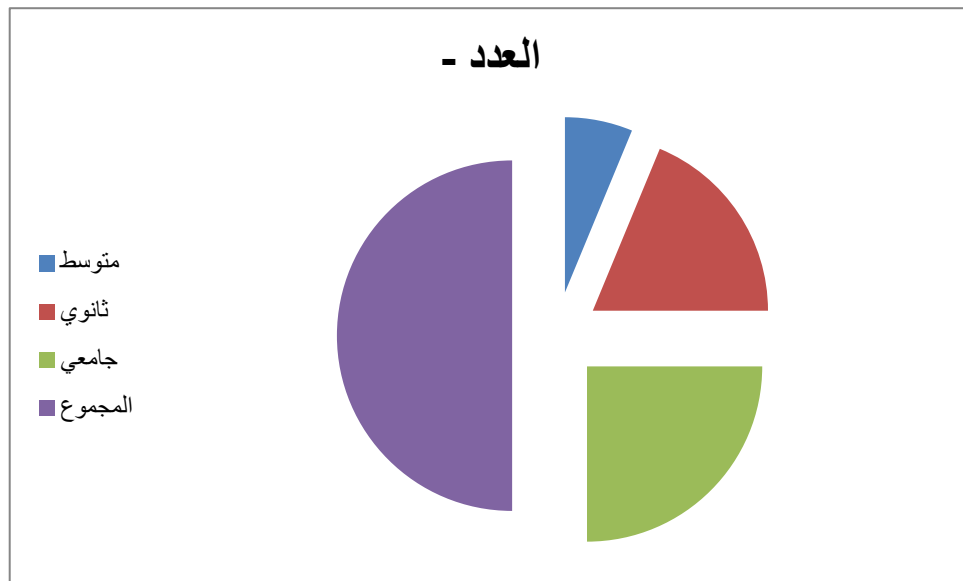
رابعا: خصائص العينة من حيث المؤهل العلمي.

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

النسبة	العدد	المهنة
—	—	ابتدائي
12.5%	05	متوسط
37.5%	15	ثانوي
50%	20	جامعي
100%	40	المجموع

المصدر : من اعداد الطالب.(بناء على نتائج الاستبيان)

الشكل رقم (18): يمثل عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.



المصدر : من اعداد الطالب (بناء على الجدول اعلاه).

من خلال الجدول والتمثيل البياني يتضح لنا توزيع النسب حسب المؤهل العلمي لأفراد العينة حيث نجد أن فئة الجامعيين هي الأكبر والبالغ عددها 20 جامعي بنسبة 50%، أما ما نسبته 37.5% فيمثل فئة الثانويين بعدد 15 ثانوي، أما فئة التعليم المتوسط فبلغ عددهم 05 بنسبة 12.5% هي الأخيرة من حيث الترتيب.

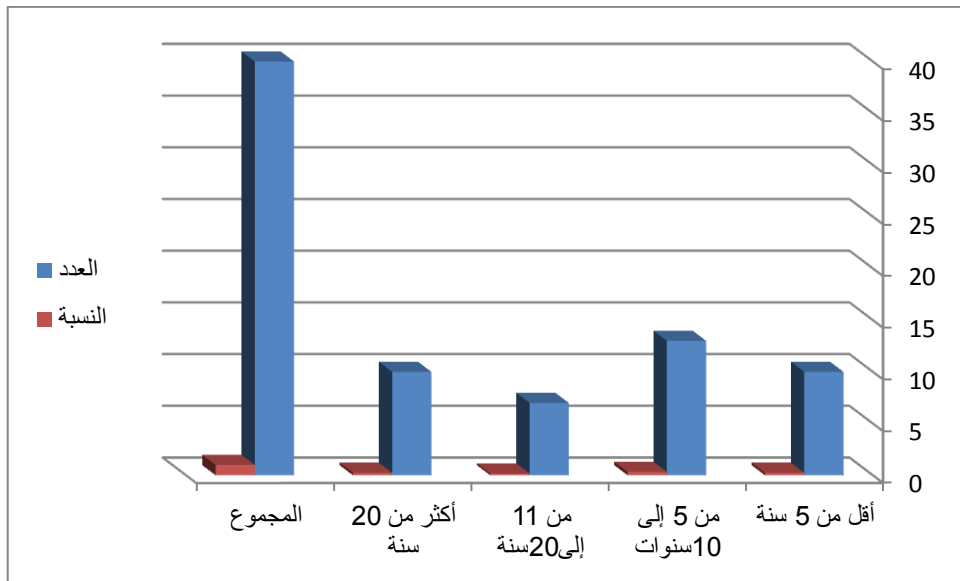
خامسا: خصائص العينة من حيث الخبرة المهنية.

الجدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.

السنوات	العدد	النسبة
أقل من 5 سنة	10	25%
من 5 إلى 10 سنوات	13	32.5%
من 11 إلى 20 سنة	07	17.5%
أكثر من 20 سنة	10	25%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالب، بالإعتماد على نتائج الاستبيان.

الشكل رقم (19): يمثل عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.



المصدر : من اعداد الطالب (بناء على الجدول اعلاه).

من خلال الجدول والتمثيل البياني يتضح لنا توزيع النسب حسب الخبرة المهنية لأفراد العينة حيث نجد معظمهم كانت الفئة من 5 سنوات الى 10 سنوات بنسبة 32.5%، أما ما نسبته 25% فكانت من كلا الفئتين أقل من 5 سنوات و أكثر من 20 سنة ، أما الفئة المتبقية وهي الفئة من 11 سنة إلى 20 سنة بنسبة 17.5%.

المبحث الثالث: تحديد واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة "سونلغاز"

المطلب الأول: إثبات الفرضية الأولى: يمكن للمعلومة التكنولوجية أن تساهم في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة؟.

الجدول (14): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبارة	نعم	محايدا	لا
08	هل تستخدم إدارة المعلومات للقيام بجميع وظائفها من تخطيط وتوجيه وتنظيم ورقابة في المؤسسة والتحسين في الخدمة العمومية.	70%	10%	20%
09	هل تستخدم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة.	60%	15%	25%
10	هل هناك شفافية واضحة في عملية جمع المعلومات في المؤسسة.	55%	20%	25%
11	هل يمكن القول أن المعلومة تلعب دور رئيسي في تحسين الخدمة العامة في المؤسسة.	75%	10%	15%
12	هل المعلومة هي وسيلة لتخفيض عدم التأكد في اتخاذ القرارات في المؤسسة.	60%	20%	20%
13	هل المعلومة تعمل على التكيف والاتصال مع محيط المؤسسة.	80%	10%	10%

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبارة (08) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 70%: هل تستخدم إدارة المعلومات للقيام بجميع وظائفها من تخطيط وتوجيه وتنظيم ورقابة في المؤسسة:

وهذا يعني أن شركة سونلغاز توظف الإدارة الجوهرية للمعلومات التي تساعد من خلالها تحسين في الخدمة العامة و اتخاذ القرارات الذي يعتبر صلب العملية الإدارية التي تختص لمواجهة المشكلات.

بالنسبة للعبارة (09) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 60%: هل تستخدم المعلومات في اتخاذ القرارات المؤسسة:

هذه النتيجة أو النسبة تشير إلى أن الشركة تتخذ من المعلومات مصدر رئيسي و موردا جوهريا للمؤسسة من أجلها تساعد في اتخاذ قراراتها سواء استراتيجية، تكتيكية، تقنية لتحديد الاهداف وتحقيق النتائج فمن خلالها تتم تحسين الخدمة العامة اتجاه المؤسسة.

بالنسبة للعبارة (10) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 55%: هل هناك شفافية واضحة في عملية جمع المعلومات في المؤسسة:

وهذا يعني ان تتواجد الشفافية والوضوح من خلال عملية جمع المعلومات لكي تقدر تحافظ و تستمر المؤسسة في مكانتها زيادة تحسين الخدمة العمومية وجعل الشركة تتفوق على غيرها فيما يتعلق بالموارد الاقتصادي الجديد.

بالنسبة للعبارة (11) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 75%: هل يمكن القول أن المعلومة تلعب دور رئيسي في تحسين الخدمة العامة في المؤسسة:

وهذا يعني ان للمعلومة مكانة اساسية لتحسين وتطوير الخدمة العمومية من خلال التنسيق والاتصالات المتواصلة سواء كانت داخل المؤسسة او خارجها.

بالنسبة للعبارة (12) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 60%: هل المعلومة هي وسيلة لتخفيض عدم التأكد في اتخاذ القرارات في المؤسسة:

من خلال النتيجة تؤكد أن المعلومة تعتبر بمثابة الدم بالنسبة للانسان، فهي تساهم في زيادة التاكيد في اتخاذ القرار لانها تلعب الدور التقني المرتبط بالعمل الاداري للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (13) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 80%: هل المعلومة تعمل على التكيف والاتصال مع محيط المؤسسة.

هذا الرقم يشير على أن الشركة تعمل على تحسين الخدمة العمومية من الانسجام و التنسيق بين مختلف العمليات والنشاطات داخل وخارج المؤسسة.

الجدول (15): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبارة	نعم	محايدا	لا
14	هل تستطيع المعلومة ان تلعب بدورها التنظيم و التسيير الجيد والحدة من المنافسة في المؤسسة .	%75	%15	%10
15	هل لا تعتبر معالجة المعلومات وظيفة هامة ومتميزة من وظائف الإدارة.	%15	%10	%75
16	هل هناك تنسيق داخلي من أجل التأكد من إنشاء مجموعة من النشاطات التي أودعت لمختلف الخدمات قصد تحقيق نتيجة ما في المؤسسة.	%60	%20	%20
17	هل تمثل المعلومة بالنسبة للمؤسسة موردا إعلاميا استراتيجيا.	%85	%05	%10
18	هل لا يوجد تحفيز في الاتصال التسلسلي مع الأشخاص الداخليين والخارجيين للمؤسسة.	%25	%10	%65
19	هل ليس من الواجب معرفة المعلومات المتعلقة بالظروف البيئية والتغيرات المتوقعة كالظروف الاقتصادية ، الاجتماعية والثقافية ، السياسية... الخ	%20	%15	%70

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبارة (14) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 75%: هل تستطيع المعلومة ان تلعب

بدورها التنظيم و التسيير الجيد و الحدة من المنافسة في المؤسسة:

هذه النسبة تعبر على أن المؤسسة تهتم بالمحافظة على المعلومة فهي تساعد على التنظيم المحكم والتسيير الجيد، فينجم عنها فتح لزيادة الانتاج ودخول لاسواق الجديدة وزيادة من حدة المنافسة وعدم تضيق للوقت وعدم هدر للاموال وزيادة تحسين الخدمة العامة للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (15) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 75%: هل لا تعتبر معالجة المعلومات

وظيفة هامة ومتميزة من وظائف الإدارة:

هذه النتيجة تؤكد أن معالجة المعلومات مرحلة من مراحل انتاج المعلومة فهي وظيفة جد مهمة في المؤسسة فمن خلالها زيادة الجودة وتحسين الخدمة العمومية وكيفية المعالجة سواء بطرق يدوية او بآلية الاجهزة المتطورة والبرمجيات التي تتميز بالسرعة و دقة التصرف.

بالنسبة للعبارة (16) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 60%: هل هناك تنسيق داخلي من أجل

التأكد من إنشاء مجموعة من النشاطات التي أودعت لمختلف الخدمات قصد تحقيق نتيجة ما في المؤسسة:

وهذا يعني بوجود الاتصال المتواصل والتشاور والتنسيق داخل المؤسسة، وهذا يجعل الخدمة العمومية في التحسن والتطور العلاقات قصد ابراز مجموعة من الاقتراحات للتأكد من صحة المعلومة لاتخاذ القرار الصائب بهدف تحقيق النتائج للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (17) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 85%: هل تمثل المعلومة بالنسبة للمؤسسة موردا إعلاميا استراتيجيا في المؤسسة:

وهذا للتأكيد فما سبق ان المعلومة موردا جوهريا للمؤسسة وتمثل بمثابة الدم للانسان، فإنها تتميز بخصائص متعددة تكسبها القدرة على لعب هذا الدور.

بالنسبة للعبارة (18) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 65%: هل لا يوجد تحفيز في الاتصال التسلسلي مع الأشخاص الداخليين والخارجيين للمؤسسة:

هذه النتيجة تشير التأكيد للمعلومة لأنها تلعب دور مهم في المؤسسة، فمن خلال وظيفة التحفيز تعمل على تحسين في الخدمة العمومية عن طريق الاتصال المستمر للأشخاص ووسيلة التكيف مع المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (19) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 70%: هل ليس من الواجب معرفة المعلومات المتعلقة بالظروف البيئية والتغيرات المتوقعة كالظروف الاقتصادية ، الاجتماعية والثقافية ، السياسية... الخ.

من خلال هذه النسبة يعني الالتزام و الوجوب للمؤسسة ان تتعرف على المعلومات المتعلقة بالمحيط الداخلي والخارجي من خلال المعلومات التي تحصل عليها من اجل تحسين في الخدمات العامة للمؤسسة و تحقيق النتائج المتوقعة.

من خلال إجابات الدراسة لل فقرات (8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19):

نستنتج أن 57% الإجابة بنعم وهذا يؤكد إثبات صحة الفرضية الأولى، لأن المعلومة التكنولوجية تساهم بدور كبير جد مهم من أجل تفعيل وتحسين الخدمة العمومية في المؤسسة.

المطلب الثاني: إثبات الفرضية الثانية: لا يمكن للإبداع التكنولوجي أن يحسن من كفاءة اليد العاملة في مؤسسة سونلغاز.

الجدول (16): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبارة	نعم	محايداً	لا
20	هل تعتبر اليقظة الاستراتيجية كعملية تنبأ ومراقبة وتحليل المحيط في المؤسسة.	80%	10%	10%
21	هل تسمح اليقظة الاستراتيجية بمتابعة الابداعات التكنولوجية للمؤسسة.	65%	15%	20%
22	هل تسمح اليقظة الاستراتيجية بإيصال المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسة .	75%	10%	15%
23	هل اليقظة الاستراتيجية هي عبارة عن مجموعة التقنيات التي تستهدف تنظيم بشكل نظامي في المؤسسة.	70%	10%	20%
24	هل تساهم بأفكارك وقدراتك في إنجاز أعمالك بإتقان.	80%	05%	15%

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبارة (20) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 80%: هل تعتبر اليقظة الاستراتيجية كعملية تنبأ ومراقبة وتحليل المحيط في المؤسسة:

وهذا يعني ان اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة تتميز بوظيفة عملية، تختص بالاستمرار والتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرار المناسب، وبالتالي تطوير المؤسسة في الخدمة العمومية وضمان نشاط واستمرارية المؤسسة.

بالنسبة للعبارة (21) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 65%: هل تسمح اليقظة الاستراتيجية بمتابعة الابداعات التكنولوجية للمؤسسة:

هذا الرقم يوضح لا وجود لليقظة الاستراتيجية بدون الابداع التكنولوجي، فمن خلاله تطور استراتيجيات ونماذج ومراحل وتطبيقات لليقظة الاستراتيجية وكيفية تحسن للخدمة العامة، من أجل استباق التطورات واكتشاف الرصد للوضعية قبل ظهورها.

بالنسبة للعبارة (22) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 75%: هل تسمح اليقظة الاستراتيجية بإيصال المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسة:

وهذا يشير ان اليقظة الاستراتيجية تعمل بمسعى قانوني في البحث عن المعلومة ومن نشاطاتها تحسين في الخدمة العامة ومراقبة محيط المؤسسة و جمع المعلومات والتطورات وابتكارات التكنولوجيا ومعالجتها لايصالها إلى مراكز اتخاذ القرارات في المؤسسة.

بالنسبة للعبارة (23) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 70%: هل اليقظة الاستراتيجية هي عبارة عن مجموعة التقنيات التي تستهدف تنظيم بشكل نظامي في المؤسسة:

وهذا يؤكد أن اليقظة الاستراتيجية مبنية على استراتيجيات وتطورات ابداعية محكمة بهدفها جمع و تحليل و نشر المعلومات التقنية والمفيدة لبقاء وتطور للخدمة العمومية او للمؤسسة بحد ذاتها.

بالنسبة للعبارة (24) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 80%: هل تساهم بأفكارك وقدراتك في إنجاز أعمالك بإتقان:

هذه النسبة توضح أن وجود في المؤسسة الإلتقان في العمل و هناك الكفاءة و الافكار والقدرة على تطبيق مبادئ اليقظة الاستراتيجية ووضوح للشفافية ودقة المعلومة المتخذة وسيرورة تحسين الخدمة العامة للمؤسسة.

الجدول (17): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبارة	نعم	محايدا	لا
25	هل لا تتواجد عملية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة.	10%	20%	60%
26	هل اليقظة الاستراتيجية مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة في المؤسسة.	55%	20%	25%
27	هل توجد كفاءة اليد العاملة لتطبيق مبادئ اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة.	75%	10%	15%
28	هل لا يمكن للمؤسسة ان تحافظ على استمرارية التكنولوجيا التي تستخدمها للقيام بالبحث واقتضاء للمعلومة.	15%	05%	80%
29	هل يتوفر لديكم التكنولوجيات والاستراتيجيات الحديثة في مؤسستكم .	65%	20%	15%

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبارة (25) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 60%: هل لا تتواجد عملية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة:

هذه النتيجة تؤكد ان المؤسسة تمتلك اساليب ونماذج وآليات واستراتيجيات اليقظة الاستراتيجية بهدف الترصـد والتنبأ في محيط المؤسسة وتحسين وتطور في الخدمة العمومية.

بالنسبة للعبارة (26) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 55%: هل اليقظة الاستراتيجية مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة في المؤسسة:

فهذا يعني ان اليقظة الاستراتيجية مركزة على مراقبة محيط المؤسسة للكشف عن الاشارات الضعيفة بالنسبة للعلم من جهة، و مراقبة البحث الاساسي او القاعدي و مراحل التصنيع و المواد الاولية وهذا بالنسبة للصناعة من جهة أخرى، وهي بهدف خلق التكامل بينهما.

بالنسبة للعبارة (27) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 75%: هل توجد كفاءة اليد العاملة لتطبيق مبادئ اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة:

تؤكد هذه النسبة على توفر اليد العاملة في المؤسسة و قدرتها على تحسين الخدمة العمومية للمؤسسة وتساهم في التسيير المحكم في طريقة المراقبة و الجمع والمعالجة و التكيف مع المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (28) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 80%: هل لا يمكن للمؤسسة ان تحافظ على استمرارية التكنولوجيا التي تستخدمها للقيام بالبحث واقتناء للمعلومة:

هذا الرقم يشير لزيادة التأكد للمؤسسة على استمراريتهـا و الحفاظ على مكائتها، واستمرارية التكنولوجيا التي تستخدم بها لحماية موقعها التنافسي.

بالنسبة للعبارة (29) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 65%: هل يتوفر لديكم التكنولوجيات والاستراتيجيات الحديثة في مؤسستكم:

وهذا يشير على امتلاك المؤسسة للتكنولوجيات الجديدة والآليات والوسائل الحديثة لتحسين الخدمة العمومية للمؤسسة و جعلها مستقرة وثابتة في موقعها التنافسي.

من خلال إجابات الدراسة للفقرات (20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29):

نستنتج أن 59% الإجابة بنعم وهذا يؤكد نفي إثبات صحة الفرضية الثانية، لأن الشركة مركزة على تطبيق مبادئ وتكنولوجيات اليقظة الاستراتيجية لأنها مبنية على استراتيجيات وتطورات ابداعية من خلال تحسين الخدمات العمومية و مراقبة محيط المؤسسة والحفاظ على مكانتها في السوق التنافسي.

المطلب الثالث: إثبات الفرضية الثالثة: يعتبر الرصد التكنولوجي أداة هامة بالنسبة لمؤسسة سونلغاز لتفعيل تنافسيها؟.

الجدول (18): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبرة	نعم	محايدا	لا
30	هل لليقظة التكنولوجية دور مهم في تحسين القرارات الاستراتيجية للمؤسسة.	75%	10%	15%
31	هل تمثل التطورات التكنولوجية وسيلة مهمة في تسيير وخلق معارف جديدة للمؤسسة.	85%	10%	5%
32	هل لا تسمح للرصد التكنولوجي بتحديد المخاطر للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.	5%	15%	80%
33	هل يمكن لليقظة التكنولوجية بجمع المعلومات عن الابتكارات التكنولوجية للمؤسسة.	60%	20%	20%
34	هل وجود غموض في تطبيق الرصد التكنولوجي في المؤسسة.	50%	20%	30%

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبرة (30) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 75%: هل لليقظة التكنولوجية دور مهم في تحسين القرارات الاستراتيجية للمؤسسة:

وهذا يعني على أهمية اليقظة التكنولوجية في المؤسسة من خلال تحسين في جودة الخدمة العامة، وهي تعتبر الدعامة التي لا يمكن الاستغناء عنها في عملية اتخاذ القرار على المدى المتوسط والطويل للمؤسسة.

بالنسبة للعبرة (31) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 85%: هل تمثل التطورات التكنولوجية وسيلة مهمة في تسيير وخلق معارف جديدة للمؤسسة:

هذه النسبة توضح أن التسيير الحسن والتنظيم المحكم في تحسين الخدمة العمومية والتقاط المعارف الجديدة والمعلومات المفيدة للمؤسسة ناتج عن اليقظة التكنولوجية فهي تعتبر محرك للإبداع.

بالنسبة للعبارة (32) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 80%: هل لا تسمح للرصد التكنولوجي بتحديد المخاطر للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة:

هذه النتيجة تؤكد على أن الرصد التكنولوجي من وظائفه الجمع والتحليل ومعالجة المعلومات من جهة، والتنبأ والتوقع للعراقيل والمشاكل المستقبلية في محيط المؤسسة من جهة أخرى. بهدف الانذار والحماية لمكانة المؤسسة في السوق التنافسي.

بالنسبة للعبارة (33) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 60%: هل يمكن لليقظة التكنولوجية بجمع المعلومات عن الابتكارات التكنولوجية للمؤسسة:

هذه النسبة توضح أن اليقظة التكنولوجية هي الاستغلال المنظم للمعلومة. فاليقظة التكنولوجية تعتمد على الانصات والملاحظة بهدف تحديد كل التجديدات او الابداعات المفيدة والتي تساعد على التطور التقني الذي يمكن للمؤسسة من مواجهة المنافسة العالمية.

بالنسبة للعبارة (34) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 50%: هل وجود غموض في تطبيق الرصد التكنولوجي في المؤسسة:

وهذا يعني أن وجود الدورات التكوينية في المؤسسة متواصلة ومستمر للعاملين داخل المؤسسة لتوضيح أكثر في كيفية التسيير الحسن لليقظة التكنولوجية واكتساب الثقة الكامل في عملية تطبيقها.

الجدول (19): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبارة	نعم	محايداً	لا
35	هل لا تتمكن اليقظة التكنولوجية بإيصال المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار للمؤسسة.	10%	10%	80%
36	هل تتوفر الدورات التكوينية للتكنولوجيات والاعلام والاتصال في المؤسسة .	50%	10%	40%
37	هل لا تهدف اليقظة التكنولوجية بإنذار المسؤولين في المؤسسة بكل التطورات العلمية والتقنية.	05%	10%	85%
38	هل تحتاج المؤسسة للعمل وتطبيق لليقظة التكنولوجية.	85%	05%	10%
39	هل الرصد التكنولوجي تسمح بتوقع وإدماج وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة.	60%	15%	25%

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبارة (35) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 80%: هل لا تتمكن اليقظة التكنولوجية بإيصال المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار للمؤسسة:

هذه النتيجة تؤكد على أن اليقظة التكنولوجية تقوم بدور الجمع للمعلومات وتحليلها ومراقبتها ومعالجتها بهدف إيصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (36) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 50%: هل تتوفر الدورات التكوينية للتكنولوجيات والاعلام والاتصال في المؤسسة:

وهذا يعني وجود للدورات التكوينية للتكنولوجيات والإعلام والاتصال في المؤسسة ولكن ليس بشكل المتواصل والمستمر.

بالنسبة للعبارة (37) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 85%: هل لا تهدف اليقظة التكنولوجية بإنذار المسؤولين في المؤسسة بكل التطورات العلمية والتقنية:

هذه النسبة أن من أهداف اليقظة التكنولوجية إشعار وإخبار المسؤولين في المؤسسة بوجود التطورات التكنولوجية والعلمية والتقنية المحتمل لتغيير في ملامح مكانة التنافسية في المحيط والتأثير في الخدمة العمومية للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (38) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 85%: هل تحتاج المؤسسة للعمل وتطبيق لليقظة التكنولوجية:

من خلال التطورات العلمية والتقنية التي تستخدمها المؤسسات، فالمؤسسة الآن تحتاج لها ابتكارات والتطورات التكنولوجية للتسلح بها والدفاع على مكانتها في الاسواق التنافسية والتحسين في الخدمات العامة.

بالنسبة للعبارة (39) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 60%: هل الرصد التكنولوجي تسمح بتوقع وإدماج وحماية موقعها التنافسي للمؤسسة:

هذا الرقم يعني ان الرصد التكنولوجي من وظائفه التنبأ والرصد والتوقع للمخاطر المتوقعة مستقبليا بهدف الدفاع المؤسسة على موقعها ومكانتها في السوق التنافسي.

من خلال إجابات الدراسة للفقرات (30، 31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39):

نستنتج أن 49% الإجابة بنعم وهذا يؤكد إثبات صحة الفرضية الثالثة، لأن المؤسسة تمتلك استراتيجيات اليقظة التكنولوجية لرصد التوقعات للمخاطر المتوقعة مستقبلياً ومعالجة المعلومات المتوفرة بهدف إيجاد أفكار وحلول لحل مشكلاتها، والمساهمة في تحسين كفاءة اليد العاملة.

المطلب الرابع: إثبات الفرضية الرابعة: لا يمكن للابداع التكنولوجي أن يساهم في تطوير العملية الانتاجية لجعل المؤسسة هي الأفضل في سوق العمل.

الجدول (20): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبارة	نعم	محايداً	لا
40	هل الابداع التكنولوجي يتمثل في عملية إيجاد فكرة جديدة للمؤسسة.	70%	10%	20%
41	هل يمكن للابداع التكنولوجي اشباع حاجات ورغبات الزبائن من خلال استخدام عمليات تقنية جديدة للمؤسسة.	75%	10%	15%
42	هل لا يساهم الابداع التكنولوجي في تطوير العملية الانتاجية لجعل المؤسسة هي الافضل في سوق المنافسة.	10%	15%	75%
43	هل الابداع التكنولوجي عبارة عن تطبيق المعارف التكنولوجية فنية جديدة للمؤسسة.	65%	15%	20%
44	هل يعتبر الابداع التكنولوجي حكراً على الافراد في المؤسسة.	20%	10%	70%

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبارة (40) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 70%: هل الابداع التكنولوجي يتمثل في عملية إيجاد فكرة جديدة للمؤسسة.

هذه النسبة تشير ان الابداع التكنولوجي عبارة عن التغيرات المتسارعة في البيئة الاقتصادية في ميدان العلم والتكنولوجيا في إيجاد أفكار جديدة لتحسين في الخدمة العمومية، إلى جانب المنافسة المتزايدة للمؤسسة لمواجهة التحديات التي أفرزتها البيئة.

بالنسبة للعبارة (41) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 75%: هل يمكن للابداع التكنولوجي اشباع حاجات ورغبات الزبائن من خلال استخدام عمليات تقنية جديدة للمؤسسة:

وهذا يعني ان عملية الابداع التكنولوجي تبني لطرق جديدة وغير مألوفة في التفكير أو العمل أو التعلم تؤدي إلى إحداث نوع من التغيير في البيئة أو في الخدمات العامة للمؤسسة بهدف إشباع حاجات زبائنهم الداخليين والخارجيين.

بالنسبة للعبارة (42) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 75%: هل لا يساهم الابداع التكنولوجي في تطوير العملية الانتاجية لجعل المؤسسة هي الافضل في سوق المنافسة؟

هذه النتيجة تؤكد على أن الابداع التكنولوجي يعمل على مواجهة التحديات بكفاءة وفعالية، من أجل إيجاد حلول وأفكار تمكن المؤسسة في الاستمرار والنمو قصد الحفاظ على مكانتها بكل التقنيات التكنولوجية لجعلها هي الأفضل في سوق المنافسة.

بالنسبة للعبارة (43) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 65%: هل الابداع التكنولوجي عبارة عن تطبيق المعارف التكنولوجية فنية جديدة للمؤسسة:

يؤكد لأهمية الإبداع التكنولوجي في المؤسسة لأنه ينحصر بالاختراعات والتقنيات الجديدة بهدف تشجيع لروح الإبداع في المؤسسة وتقديم المزيد من الأعمال الإبداعية، ومن خلال تطبيقها تتمكن المؤسسة من تطوير أفكار وآراء جديدة التي بدورها توفير حلول للنزاعات المتعلقة بمحيط المؤسسة.

بالنسبة للعبارة (44) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 70%: هل يعتبر الابداع التكنولوجي حكرا على الافراد في المؤسسة:

النتيجة تشير على أن الابداع التكنولوجي ليس حكرا على الأفراد، فهي ظاهرة فردية وجماعية. فهي تمارس عن طريق الجماعات داخل المؤسسة.

الجدول (21): يبين نتائج استمارة المعلومات

الرقم	العبارة	نعم	محايدا	لا
45	هل تستطيع المؤسسة ان تحافظ على مكانتها بعدم وجود الابداعات والابتكارات التكنولوجية.	%10	%05	%85
46	هل لا يمكن للابداع التكنولوجي ان يحسن في خدمات العامة للمؤسسة.	%10	%15	%75
47	هل لا يمكن للمؤسسة ان تستخدم الابداع التكنولوجي في المؤسسة.	%15	%15	%70
48	هل وجود القدرة على تطبيق مبادئ الابداع التكنولوجي في المؤسسة.	%60	%15	%25
49	هل تمتلك المؤسسة الابداع التكنولوجي.	%55	%15	%30

المصدر: من إعداد الطالب (من خلال نتائج الاستبيان)

بالنسبة للعبارة (45) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 85%: هل تستطيع المؤسسة ان تحافظ

على مكانتها بعدم وجود الابداعات والابتكارات التكنولوجية:

وهذا التأكيد على أن الابداعات والابتكارات التكنولوجية تلعب دور جد مهم و فعال للدفاع على موقع المؤسسة والحفاظ من التهديدات والمخاطر التي تتعرض لها من خلال دخول منافسين جدد في الاسواق التنافسية.

بالنسبة للعبارة (46) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 75%: هل لا يمكن للابداع التكنولوجي

ان يحسن في الخدمات العامة للمؤسسة:

النسبة توضح أن من خلال الابتكارات والابداعات التكنولوجية وإيجاد افكار جديدة وآراء فنية و تقنيات متطورة كلها تساهم في تحسين الخدمة العمومية للمؤسسة.

بالنسبة للعبارة (47) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بلا نسبة 70%: هل لا يمكن للمؤسسة ان تستخدم

الابداع التكنولوجي في المؤسسة:

من خلال مما سبق وجدنا أن المؤسسة تقوم بدورات تكوينية فهي بدورها التدريب على التقنيات التكنولوجية الجديدة لتحسين في الخدمات العمومية وكيفية استخدام وتطبيق للرصد التكنولوجي بشكل صحيح وواضح في المؤسسة.

بالنسبة للعبارة (48) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 60%: هل وجود القدرة على تطبيق مبادئ الابداع التكنولوجي في المؤسسة:

هذه النتيجة او النسبة تؤكد على أن هناك كفاءة العمل و وجود عمال يكتسبون الخبرة المكتسبة من خلال الاطلاع للتكنولوجيات الحديثة والتقنيات الجديدة لتسهيل عليهم تطبيق هذه المبادئ.

بالنسبة للعبارة (49) جاءت في المرتبة الأولى الإجابة بنعم نسبة 55%: هل تمتلك المؤسسة الابداع التكنولوجي:

وهذا يشير على أن المؤسسة تمتلك من خلال الخبراء في المؤسسة افكار جديدة وتقنيات فنية وتكنولوجيات متطورة.

من خلال إجابات الدراسة لل فقرات (40، 41، 42، 43، 44، 45، 46، 47، 48، 49):

نستنتج أن 39% الإجابة بنعم وهذا يعني نفي إثبات صحة الفرضية الرابعة، لأن المؤسسة مركزة على الابداع التكنولوجي للابتكار والتغيير وإيجاد افكار تقنية جديدة تساهم في تحسين الخدمة العمومية وإيجاد تكنولوجيات متطورة لزيادة في حجم المنافسة للمؤسسة، وتوفير حلول للمخاطر والمشاكل التي تواجهها.

من خلال استمارة المعلومات يتضح أن نسبة الإجابة بنعم أكبر من نسبة الإجابة بلا وبالتالي فإن اليقظة التكنولوجية تكمن بدور جد مهم وفعال في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة.

خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة الميدانية لموضوع اليقظة التكنولوجية وكيف يمكن أن تساهم في تحسين الخدمة العمومية في مؤسسة "سونلغاز" بالوادي، تعرضنا بصفة موجزة إلى إعطاء لمحة تقنية عن هذه المؤسسة وذلك بسرد نشأتها ومهامها وهيكلها التنظيمي مع التعريف بالأقسام والمصالح الموجودة في المؤسسة، من خلال هذه الدراسة تمكنا من معرفة مدى أهمية وفعالية الرصد التكنولوجي في زيادة كفاءة اليد العاملة، والمساهمة في تطوير الاستراتيجيات و الابتكارات والابتكارات التكنولوجية التي تلعب دور جد مهم و فعال للدفاع على موقع المؤسسة والحفاظ من التهديدات والمخاطر التي تتعرض لها من خلال دخول منافسين جدد في الاسواق التنافسية للمؤسسة.

ومن هذا نستخلص جملة من المعلومات والملاحظات التالية:

- 1 - يشتغل في المؤسسة حاليا عدد لا بأس به من الموظفين يصل عددهم إلى 200 موظفا في جميع الأصناف، وهذا يدل على المؤسسة تمتلك اليد العاملة فالزام عليها تطبيق مبادئ اليقظة التكنولوجية التي تقوم بدورها بتحسين واستمرارية التواصل بين العاملين في المؤسسة.
- 2 - ايجاد تكنولوجيات وتقنيات جديدة تسمح للمؤسسة بالدفاع على مكانتها في السوق التنافسي.
- 3 - تتوفر في المؤسسة الكفاءة في اليد العاملة وافكار جديدة تترصدها من خلال شفافية واضحة في جمع المعلومات.
- 4 - ومن هذه الدراسة يتضح أن اليقظة التكنولوجية لها أهمية كبيرة ودور فعال في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة

تمهيد

من خلال ما تم التعرض إليه في الفصل الأول، تتضح الأهمية الكبيرة للمعلومة الاستراتيجية وعملية ترصدها على مستوى المؤسسات. حيث أن ما تشهده بيئة المؤسسة من تغيير سريع واضطراب وعدم التأكد يمثل عائقا كبيرا في عملية اتخاذ القرار، وذلك بسبب الغموض الذي قد يحيط بمتخذ القرار لعدم توفره على المعلومات التي تمكنه من تحليل وضع المؤسسة بالنسبة إلى بيئتها، وبالتالي قد يتخذ قرارات ارتجالية تكون سببا في خسارة المؤسسة.

لهذا فإن المؤسسة لا بد لها من كاشف يوضح لها الطريق و يحدد موقعها كي تستطيع الاستمرار والتقدم. لا بد لها من نظام معلومات مفتوح على بيئتها الخارجية يوفر لها المعلومات التي تساعد على اتخاذ قراراتها ولا سيما منها القرارات الإستراتيجية. لا بد لها إذن من اليقظة التكنولوجية لترصد المعلومات واستشعار ما يمكن أن يشكل خطرا عليها وما يمكن أن يمثل فرصة لاقتناصها.

ولتوضيح سياق اليقظة التكنولوجية وأهم المفاهيم المتعلقة بها تم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث الآتية:

مبحث الأول: اليقظة الاستراتيجية (الإطار النظري).

مبحث الثاني: اليقظة التكنولوجية مفاهيم أساسية.

مبحث الثالث: مكانة المعلومات في اليقظة التكنولوجية.

المبحث الأول: اليقظة الاستراتيجية مفاهيم أساسية:

تتميز اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة بأنها وظيفة عملية، تختص بالاستمرار والتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد على اتخاذ القرار المناسب، وبالتالي تطوير المؤسسة وضمان نشاط واستمرارية المؤسسة.

فنعرف اليقظة الاستراتيجية على أنها:

العملية الجماعية المستمرة، والتي تقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فتتبعون ويتعقبون المعلومات، ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة والتي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف استغلال الفرص وتقليل الأخطار وعدم التأكد بصفة عامة¹.

حيث تظهر من بين هذه المعلومات إشارات الإنذار المبكر les signes d'alerte precoces سوف يتم التعرض إليها فيما بعد.

المطلب الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية، وخصائصها:

1 - تعريف اليقظة الاستراتيجية:

إن مصطلح اليقظة الاستراتيجية تم تناوله في بداية التسعينات بين 1990-1995 لذا فهناك تعاريف أخرى لهذا المصطلح منها:

كما يعرف مشال بورتور (أنظر الملحق رقم 5) أنها:

توفير المعلومة المناسبة، في الوقت المناسب، للشخص المناسب، لكي تسمح له باتخاذ القرار المناسب والسليم من أجل النهج السليم وبشكل مثال تطوير محيطه في الاتجاه المناسب².

إن المصطلح باللغة الفرنسية هو ناتج من مفهوم المراقبة بالرادار، وهذا لحماية شيء أو منطقة ما، ونقصد بالمراقبة ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المؤسسة والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيرا سريعا على نمو المؤسسة والمراقبة تلعب دورا هجوميا offensif لاكتساب المعارف حول البيئة ودورا دفاعيا défensif لحماية تلك المعارف.

وضع كل من (Martinet et Marti) (أنظر الملحق رقم 5) في كتابهما الذكاء الاقتصادي: أعين وأذان المؤسسة أن هذا الرادار، أو كما سمياه برادار اليقظة، يعمل على المراقبة المستمرة لمنطقة ما، وهدفه إشعار الأشخاص المعنية بأي خطر يداهم، لكن هذا لا يكفي حيث أن هناك نوع آخر من الرادارات وهو رادار المتابعة.

¹-Janissek-Maniz et lesca، veille stratégique: application d'Inrenet et sites web pour provoquer des informations caractère anticipatif.(articlpublié CERAC Grenoble, 2003), p01.

²- Curildary, la veille strategique: une question de survie pour l'entreprise، minikonf"VEILLE STRATEGIQUE" (E sina-18 Octobre 2005) ، pp 8-9.

فإذا أطلق الأول إشارات الانذار، قام الثاني بتتبع الإنذار بهدف التعرف عليه وجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عنه.¹

وتجدر الإشارة على أن مفهوم اليقظة في أوروبا مرتبط بالمعلومة التكنولوجية، في حين أن المفهوم الآتي من أمريكا فهو مرتبط بالمنافسة، فضلا عن ذلك فقد بين بورتير في الثمانينات أن الدور الأول لنجاح المؤسسات راجع لعملية اليقظة وتحليل أنشطة المنافسين.

هيبيرت ليسكا Hebert Lesca (1994) (أنظر الملحق رقم 5): اليقظة الاستراتيجية هو السياق المعلوماتي الذي من خلاله تعمل المؤسسة على الانصاف والإصغاء المسبق والمتوقع للإشارات الضعيفة لبيئتها، بهدف ابتكار واكتشاف الفرص والتقليل من حالة الشك

إمانويل باتيرون Emmanuel Pateyron (1997) (أنظر الملحق رقم 5): اليقظة الاستراتيجية تمثل البحث عن المعلومات، بفضل اليقظة المتواصلة والمراقبة الدائمة للبيئة من أجل أهداف استراتيجية.²

جون ميشال ريبولت Jean Michel Ribault (أنظر الملحق رقم 5): يعطي التعريف التالي: المراقبة العامة والذكية للمؤسسة للمعلومات الحديثة الحاملة للمستقبل.

أما فرانسوا جاكوبياك François Jacobiak (أنظر الملحق رقم 5): فيؤكد (عام 1988) المعلومة التقنية فعل حتمي للتصرف والعمل وإصدار القرار.

موريس راين Mouris Rey (أنظر الملحق رقم 5): يدقق أكثر لا توجد استراتيجية ممكنة بدون الأخذ بالعوامل التكنولوجية والتحليل الدقيق للبيئة، فالقليل من الشركات بمقدورها تقييم وسائلها أو التخفيف من الأخطار التي تنقل عليها بدون معرفة جيدة لبيئتها³

اليقظة ظهرت ك: ميزة تنافسية، عامل تنافسي، عامل مفتاح للنجاح لبعض المؤسسات المهددة خصوصا. في الواقع الخطوات يجب أن تأخذ بعدا أكثر من هذا البعد الكلاسيكي، الذي يهتم بتحليل المنافسة فحسب هيبيرت ليسكا Hebert Lesca:

اليقظة الاستراتيجية يجب أن تكون نشاطا استشرافيا uneactivité prospective.

لا أحد يرغب في معرفة ما يقوم به المنافس اليوم (تشكيلة السلع، أسعارها...) لأن اليقظة تقوم على تصور واحتمال ما يجب أن نعمله غدا.

¹ - Boumar ph. «strategie et surveillance des evènements concurrentiels» (Paris: edition Massa 1991) p20.

² - Marie, Christine « Chulus, Savvannt « Dynamisation de veille stratégique pour la conduit de stratégie productives » (these de doctorat de sciences de gestion) Université Lumière – Lyon 2, soutenue le 27 octobre 2000, p13.

³ - Laurent « Hermel, Maitriser et pratiquer la veille stratégique » (Paris: AFNOR 2001) p23.

هو بورتيليسكا Hebert Lesca يقترح مصطلح الإصغاء الاستشراقي للبيئة الاقتصادية لتعويض مصطلح (اليقظة)، فحسبه اليقظة يجب ان تتمحور حول 04 وظائف أساسية:

- مراقبة البيئة الاستراتيجية والبيئة بصفة عامة.

- اكتشاف في أكبر وقت ممكن، المعلومات المتعلقة بالتغيرات التي بإمكانها ان تظهر وتبين الإشارات الضعيفة .Signauxfaibles

- تحليل وغرلة المعلومات التي توشك ان تظهر مختلف التشكيلات الاستراتيجية للمؤسسة الموضوعة حيز التنفيذ.

- ضمان عملية النشر الانتقائي للمعلومات فقط للأشخاص المعنيين بهذا والمسموح لهم¹.

Henri Saval et Véronique Zard (1995): المراقبة الصارمة الخاصة الفاعلة والفعالة للبيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، من اجل استخراج المعلومات المفيدة للقيادة الاستراتيجية والعملية للمنظمة، هذا المصطلح اكثر استعمالا والمحجب في النظريات السوسيواقتصادية للمؤسسات والمنظمات من اليقظة واليقظة الاستراتيجية هي السيورة المعلوماتية التي تركز على مجموعة من الطرق الوسائل والسلوكات هذه السيورة يتم تطبيقها على مستوى المنظمة بصفة دائمة، وهذا بهدف ضمان رقابة فعالة للبيئة الداخلية والخارجية من اجل اغتنام الفرص واستباق الأخطال والخروقات.

فاليقظة تسمح باكتشاف الإشارات الضعيفة، اي العناصر الإعلانية لتغيرات السياق البيئي التي يجب كشفها في أقرب وقت ممكن، من أجل تفادي عدم التكيف المفاجئ لاستراتيجية مؤسسة من بيئة متغيرة كلية.

اليقظة الاستراتيجية هو السياق المفتوح الذي يهدف إلى الإنصات والإصغاء، من أجل رصد الإشارات القوية والضعيفة، إنها تسمح بتحسين سياق القرار الداخلي لكي يقلل من حالة الشك.

تعرف اليقظة على أنها سياق معلوماتي من خلاله المؤسسة تعمل على الإصغاء لبيئتها من اجل اتخاذ القرار والتصرف في إطار إتباع تتبع الأهداف.

اليقظة هي القدرة على الإصغاء الاستشراقي للمؤسسة، وتعرف كذلك على أنها النظام الذي من خلاله المؤسسة تتقصى عن بيئتها الخارجية، واستباق او توقع التغيرات الحاصلة فيها بالقدر المستطاع.

تعتبر اليقظة على أنها الوضعية الاستباقية والتنظيمية في مؤسسة كنظام يستهدف جمع ومعالجة ونشر المعلومات المتعلقة ببيئة المؤسسة، وهذا بصفة متواصلة ومستمرة وديناميكية.

اليقظة الاستراتيجية هي نشاط متواصل بقدر كبير من التكرار، يهدف إلى المراقبة الفاعلة لبيئة المؤسسة

¹ - Ibid، p3.

التكنولوجية التجارية... إلخ. من أجل استباق التطورات والاستباقية تعني اكتشاف رصد وضعية قبل ظهورها.¹ انطلاقا من تعريف هيربورت ليسكا (1994): اليقظة الاستراتيجية هي السياق المعلوماتي الذي من خلاله المؤسسة تكون على وضع الإصغاء الاستباقي للإشارات الضعيفة لبيئتها، يهدف إبداع واكتشاف الفرص، والتقليل من الشكوك.

موقفنا قريب من هذا التعريف، على أننا نفكر أنه ليس فقط مات يتعلق بالإشارات الضعيفة، ففي الواقع نفضل ان نربطها بما يتعلق بالبحث عن المعلومات بشكل عام، ضعيفة أم لا إذنفحن عندما نقرب من تعريف Emmanuel parteyron (1997) الذي يرى ان اليقظة الاستراتيجية تشير إلى البحث عن المعلومات بفضل اليقظة المستمرة والمراقبة الدائمة للبيئة من أجل أهداف استراتيجية يمكننا هنا اتخاذ المحاكاة (يقظة مراقب، vigie، سفينة) المتطور من طرف *L'Arist Rhone Alpes في كتابة اليقظة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة PME (المنهجية والأمثلة) في 1995.

مثال 1: سفينة يمكنها الانطلاق في رحلة، استكشافية، وهي تتقدم في محيط مجهول وجهتها غامضة، من أجل القيادة، الربان يحتاج إلى مراقب، الذي يبين له العراقيل قبل الوصول إليها والذي يكتشف الأراضي من أبعد مكان ممكن.

مثال 2: في الحرب طوافة مائية تحارب من أجل القضاء على العدو، ومن أجل ذلك الربان يتوجب عليه معرفة على مدار الساعة تحركات مختلف الأساطيل، فعليه مراقبة الجو وقاع البحر والمراقبين الموجودين على السفينة يتمثلون في الرادار، سونار، الساتيليت نظام الاستعلامات...

فالسفينة تحتاج إلى مراقب يراقب طريق السفينة وينير دربها ويوجهها ويوضح أهدافها، وفي هذا العالم الذي اشتد فيه التنافس والمنافسة على المؤسسة أن تترصد الأخطار وعلى مجموع وظائف المؤسسة.

أن تشارك في اليقظة هذا النظام يترصد ويكتشف، يستغل ويحول المعلومات التي تسمح للمؤسسة بالقيام باختبارات حكمية واتخاذ القرارات الجيدة.²

اليقظة هي أيضا قضية اتصال وإدارة من المسيرين من خلال هذه التعاريف، يمكن لنا استخلاص النقاط التالية: اليقظة الاستراتيجية هي مقارنة عامة، والتي تتعلق أيضا ليس فقط بالمؤسسة، وإنما الفاعلين الاقتصاديين والأشخاص.

¹ - Mohamed Ourdine، La veille: un levier de competitive et de cohesion, pp1-6

² Agence Regionale d'Information Stratégique et Technologique de Paris Rhone Alpes.

² - Marie، Christine، Chulus، Savvannt، op.cit، pp17-18.

نجاح نظام اليقظة الاستراتيجية يقتضي أهمية بين مراحل هذه العملية (البحث، التجميع، التحليل، المعالجة والتوزيع).

اليقظة الاستراتيجية تختلف عن التجسس، لأنها تعمل بمسعى قانوني في البحث عن المعلومة.

هذا السياق يجب ان يتم في أحسن الظروف من الناحية النوعية، الوقت والتمن.

عملية البحث يجب توجه نحو المعلومات النوعية التي يمكن استعمالها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

اليقظة الاستراتيجية هي تطبيق بهدف مساعدة أصحاب القرار على الرفع من المكانة التنافسية للمؤسسة.

2 - خصائص اليقظة الاستراتيجية:

تتميز اليقظة الاستراتيجية بمجموعة من الخصائص تجعل منها مسار ديناميكي مستمرا في المؤسسة من أهمها¹.

الطابع الاستراتيجي :

ان المعلومات التي تهتم بها اليقظة الاستراتيجية لا تتعلق بالأنشطة الروتينية المتكررة وانما باتخاذ قرارات غير روتينية غير متكررة ليست مألوفة ولا تخضع لنموذج من النماذج المعروفة و المقدمة بفعل التجربة . فهي قرارات تؤثر علي المركز التنافسي للمؤسسة لارتباطها بالمستقبل لها تأثيرات و تبعات ذات اهمية معتبرة وعادة تتخذ في ظروف عدم التأكد.

نشاط ارادي:

مستحدث للفعل في المؤسسة فهي ناتجة عن ارادة فعل من قبل المسيرين الذين لا يريدون تكون مؤسستهم خاضعة للتأثيرات البيئة و متكيفة معها و حسب بل استباق هذه الاحداث وتجاوزها فهي ارادة مرفقة بالفعل نابعة من رغبة واقتناع الادارة . والذي يعد احد العوامل الاساسية لنجاح اليقظة في المؤسسة كما سنرى.

مسار جماعي ديناميكي مستمر:

يعرف المسار بكونه مجموعة متتالية من المراحل المرتبطة فيما بينها من خلال توجيه هدف مشترك فيم بينها. وتعتبر اليقظة الاستراتيجية مسار تنظيمي متكرر يمر بعدة مراحل مترابطة تستوجب مساهمة عدة اشخاص بأدوار ومهارات مختلفة ومتكاملة في كافة مستويات المؤسسة واتجاهاتها (transversale) . هؤلاء الاشخاص يشكلون ما يسمى حقل اليقظة (périmètre) يزاوون نشاطهم - في جمع معلومات اليقظة تحليلها- بشكل مستمر وديناميكي (تفاعل وتطور) .

ذكاء جماعي:

¹Lesca H Veille stratégique : la méthode LE.Scanning. (2003)

الذكاء يعني معرفة حصر العناصر الاختيار وكيفية إيجاد الروابط العلاقات التي تجمع هذه العناصر لتشكيل معنى. في اطار اليقظة الاستراتيجية لا تقتزن بالرد فقط بل بجماعة من الافراد الذين يظهرون قابلية في تنسيق مهاراتهم وقرائهم مع بعضهم البعض لالتقاط واستشعار الاشارات و الاحداث ترجمتها فهمها للمساعدة على اتخاذ القرار و التصرف و الاكثر ابتكارا . وهذا لكون -البحث الارادي - الذي يمثل التنشيط القبلي - لمعلومات اليقظة الاستراتيجية لا يمكن ان تكون خطوة فردية معزولة .

نشاط ابداعي مستحدث الفعل :

لا تنظر اليقظة الاستراتيجية لبيئة المؤسسة على انها مجرد اتجاهات عامة لما يحدث في الماضي وتمتد للحاضر و المستقبل وانها كبنية او مستقبل مرغوب فيه وفي انشائه وهي بهذا لا تكتفي بجمع المعلومات من اجل معرفة وفهم تغيرات البيئة للتكيف معها استباق التغيرات و التأثير على البيئة تتماشى و اهداف المؤسسة. فهي نظام معلومات موجه نحو البيئة الخارجية بهدف استغلال الاشارات الضعيفة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية عن طريق :

- فهم ما يحدث في البيئة الخارجية : احداث جديدة انقطاعات اتجاهات عامة
- محاولة ربط هذه الاحداث او المعلومات المتوفرة بعلاقات منطقية لا استخلاص ما قد توحى الية من احداث مستقبلية لمختلف الاعوان الاقتصاديين في البيئة .
- استغلال وتحليل المعلومات والبيانات المجمعة.
- استنتاج او محاولة صياغة مجموعة من الفرضيات و السيناريوهات حول مختلف التأثيرات ولانعكاسات المتوقعة على مسار اتخاذ القرار والاهداف الاستراتيجية للمؤسسة .

وهنا نري ان نبين مفهوم اليقظة الاستراتيجية لدى مسيري مؤسسة نفضال الذين تمكنا من الاتصال بهم.

المطلب الثاني: نماذج اليقظة الإستراتيجية:

لقد أثمرت الدراسات والأبحاث في مجال اليقظة الإستراتيجية على عدة نماذج لشرح مختلف مراحل وعمليات نشاط اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة، تكاد في مجملها تتفق في تفصيل مراحل اليقظة مع بعض الخصوصيات في شرح البعض منها أو مجال امتداد المعلومات المجمعة. حيث أنها وبشكل عام تتفق في المراحل الأساسية لليقظة الإستراتيجية في المؤسسة والذي يوضحه الشكل (4).

وسنحاول أن نعرض مجموعة من هذه النماذج -حسب ما توفر لدينا من مراجع- والتعليق عليها ببيان مزاياها وحدودها لنخلص بعدها إلى تبيان النموذج الذي سنعتمده في هذه الدراسة ومقارنته بواقع المؤسسة محل الدراسة. محاولين في ذلك تصنيف هذه النماذج حسب نطاق تركيز أنشطة اليقظة فيها.

أ - النماذج الأولية:

تعتبر هذه النماذج من أول النماذج التي تم صياغتها لشرح مسار اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة ونجد من ضمنها:

نموذج Theitart (1984): ويقدم في الشكل الآتي:

الشكل (4): نموذج Theitart



المصدر: E. pateyron, 1998, p 162

نموذج AFNOR: عرف هذا النموذج بمعيار (xp x50_053) وهو يركز على تحديد أهداف اليقظة الإستراتيجية والمحاور الضرورية لمراقبتها.

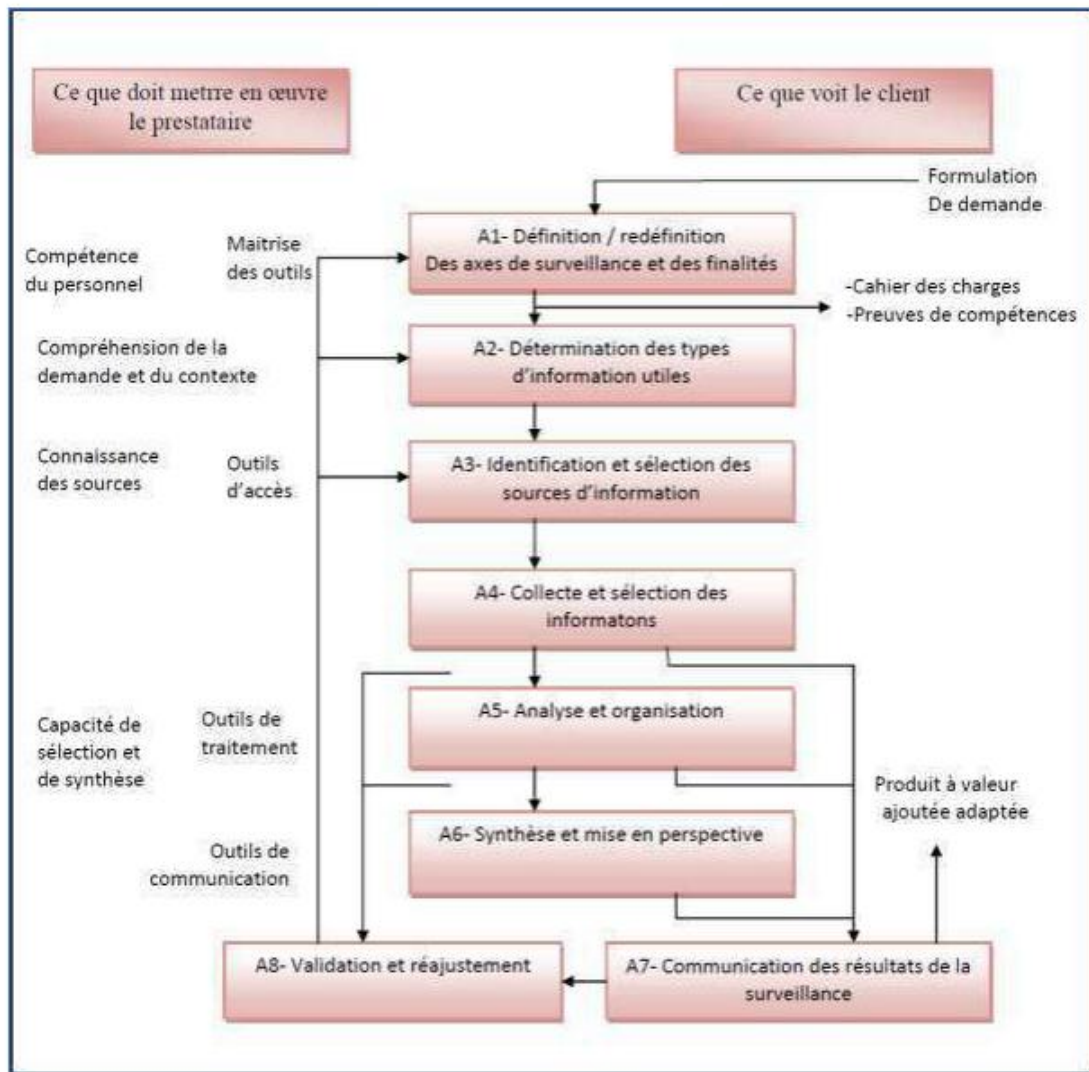
تحديد المؤشرات الملائمة عن طريق تحديد مصادر المعلومات.

جمع وتحليل واختيار المعلومات.

نشر المعلومات وتوزيعها.

ويقدم النموذج وفق الشكل (5):

الشكل (5): نموذج AFNOR



المصدر: L.Hermel, 2007; p30

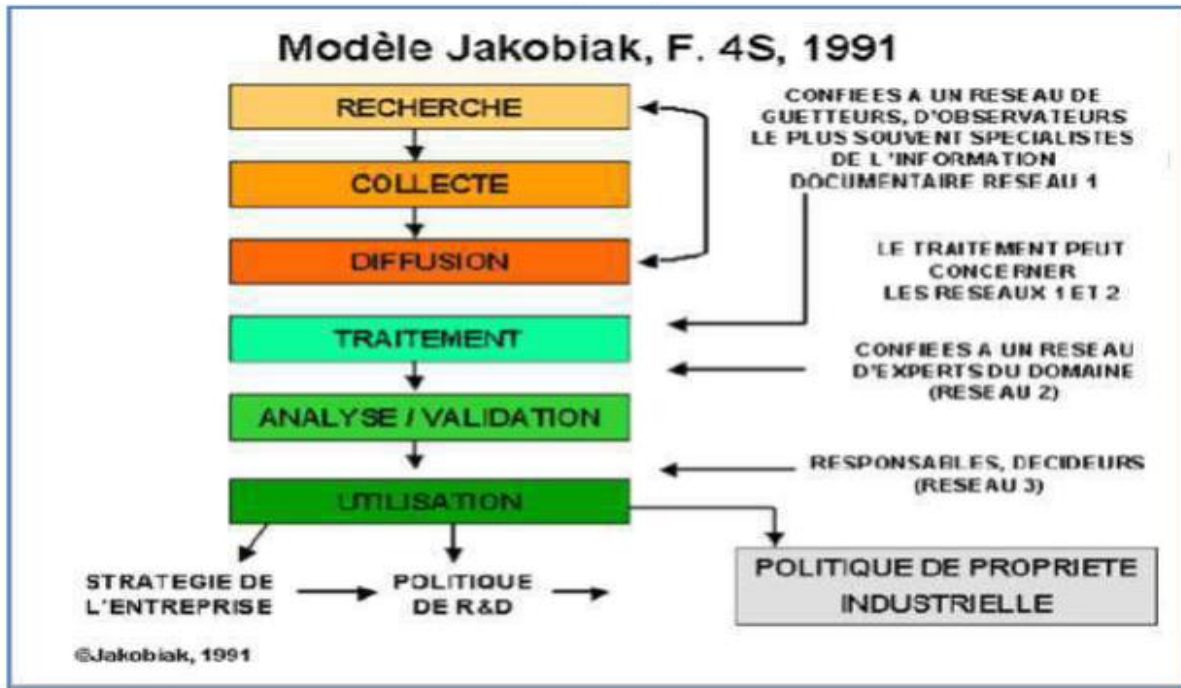
ب. نماذج تركز على بعض جوانب اليقظة الإستراتيجية:

نجد ضمن هذه النماذج:

نموذج Jakobiak (4S, 1991):

ركز Jakobiak في أبحاثه على اليقظة التكنولوجية مقترحاً في ذلك نموذجاً المعروف بـ 4S¹ الذي يظهر في الشكل (6):

الشكل (6): نموذج Jakobiak



المصدر: Jakobiak , 1991, p 42

يرى Jakobiak أن الرقابة الدقيقة والمستمرة للبيئة الصناعية إنما ينبع من الدور الذي يلعبه الإبداع في المؤسسة

باعتباره محركاً للتطور. على هذا الأساس فإن النموذج الذي اقترحه يشكل قاعدة لاتخاذ قرارات إستراتيجية هامة

خاصة بالإبداع والبحث والتطوير في المؤسسة، يعتمد النموذج على وجود ثلاث شبكات أساسية هي: شبكة

الملاحظين، شبكة الخبراء والمحليين، شبكة متخذي القرار. وتشكل شبكة الخبراء حجر الزاوية للنموذج ككل

(Jakobiak, 1991, p 34)

ما يعاب على النموذج هو التركيز على المعلومات الصناعية² دون توسيع المجال إلى المعلومات الأخرى الموجودة في

البيئة، كما أنه لا يعطي أهمية كبيرة للمعلومات غير الرسمية إلا في حدود مرحلة التحليل.

¹Structure de surveillance sectorielle systématique-

²- يعتبر Jakobiak أن المعلومات الخاصة باليقظة هي معلومات مرتبطة بالقطاع الصناعي الذي تنشط فيه المؤسسة ويسمى معلومات صناعية وهي تضم المعلومات (التكنولوجية،

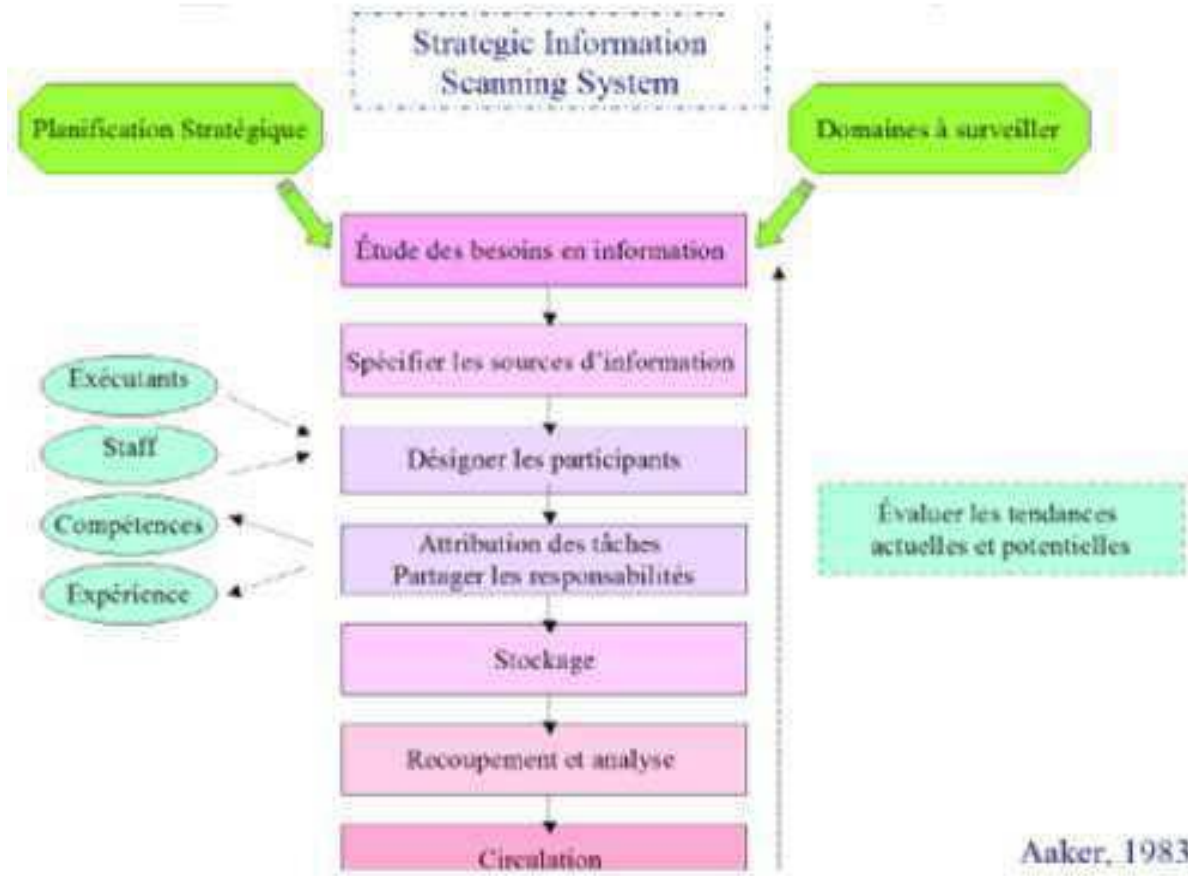
التقنية، العلمية، تقني-اقتصادي) أنظر في ذلك (Jakobiak , 1991, p 27-31).

نموذج Aaker (1983): strategic information scanning system

يعتبر هذا النموذج من أول النماذج التي ركزت على المعلومة غير الرسمية من خلال التأكيد على عنصر المشاركة ضمن مسار اليقظة الإستراتيجية سواء من قبل المنفذين أو الأفراد الآخرين الذين لديهم احتكاك مباشر بمصادر المعلومات غير الرسمية مثل رجال البيع وعلاقاتهم مع الزبائن، رجال التموين مع الموردين... إلخ، ويحدد بالتالي لكل فرد أو مشارك مصدر معلومات مرتبط به. ويقدم ذلك في جدول يضم من جهة حاجات المعلومات المعبر عنها، ومن جهة مصدر المعلومات.

يظهر النموذج وفق الشكل التالي:

الشكل (7): نموذج Aaker

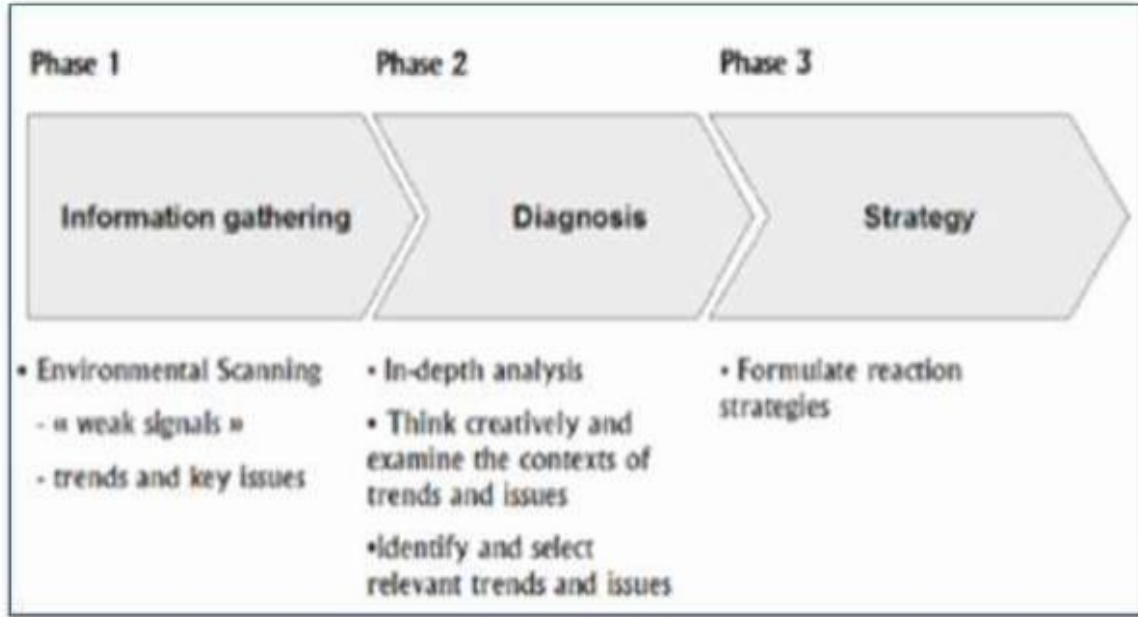


المصدر: s. chouk , 2008,p66

يرى هذا النموذج أن التعبير عن حاجات متخذي القرار من المعلومات هي الإشكالية الكبرى لليقظة الإستراتيجية والت يجب التحكم فيها وهذا عن طريق تحديد دقيق لهذه الحاجات بالاعتماد على تقييم الأحداث والاتجاهات الحالية والمحتملة للبيئة كأسلوب للاستهداف ومن ثم الوصول إلى تحديد الحاجات من المعلومات. وهذا يعني أن النموذج يركز بشكل أساسي على تنظيم المرحلة الأولى من مراحل اليقظة الإستراتيجية المتمثلة في مطاردة المعلومات.

نموذج Schwarz (2005): (Strategic early? system warning (the sewsprocess))
يركز هذا النموذج على اعتبار اليقظة الإستراتيجية نظام للإنذار المبكر من خلال التقاط الإشارات الضعيفة الموجودة في البيئة التي تتميز بالاستمرار، التغيرات السريعة والديناميكية، وهذا بهدف فهم ما يحدث وتفاذي التهديدات والأخطار. يظهر النموذج وفق الشكل (8):

الشكل (8): نموذج Schwarz



المصدر: p.Larrat, 2002, p 198.

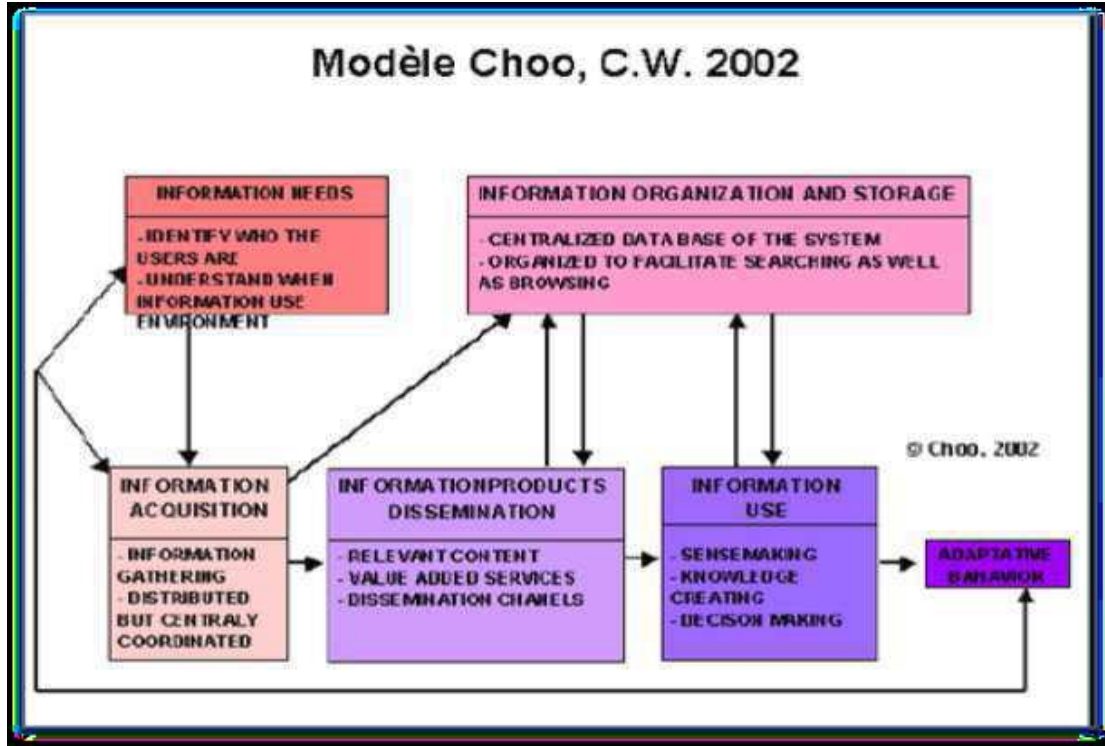
ما يميز هذا النموذج هو اقتراحه لأسلوب التفكير الإبتكاري في تحليل المعلومات المجمعة (الإشارات الضعيفة) وهذا لإضفاء المعنى عليها. إلا أن لا يتعرض بالشرح لمراحل اليقظة الإستراتيجية ويكتفي باعتبارها أسلوب دفاعي (الاستجابة ورد الفعل) أكثر منها هجومية.

ج. النماذج التي اعتبرت اليقظة الإستراتيجية مسار شامل:

تعتبر هذه النماذج -التي سنعرضها- أن اليقظة الإستراتيجية مسار شامل أي أنها مجموعة من العمليات والمراحل والأنشطة المتكاملة والمتراطة فيما بينها. والتي تستفيد من التغذية العكسية في أدائها، ونجد ضمن هذه النماذج:

نموذج (2002) Choo "information management in environnement scanning"

الشكل (9): نموذج Choo



المصدر: Choo, 2002

بالإضافة إلى نظريته الشمولية فإن هذا النموذج يتميز بالخصائص التالية:

يركز على أهمية مرحلة تحديد حاجات المعلومات كمرحلة أساسية وحيوية لبداية البحث عن المعلومات البيئية.

لا يشير إلى كيفية استهداف البيئة بناء على هذه الحاجات المعبر عنها.

يرى أن استعمال معلومات اليقظة يركز على ثلاث محاور أساسية:

1 - إنشاء المعنى. 2 - إنشاء المعرفة. 3 - اتخاذ القرار هو ما سنعود إليه في الفصل الرابع.

الهدف من هذا المسار هو الوصول إلى سلوكياتكيفية دون تحديد لطبيعة هذه السلوكيات.

المطلب الثالث: إدارة أساليب عمل اليقظة الإستراتيجية حسب (jain – choo) :

إن إدراك المؤسسة لطبيعة تغيرات بيئتها هو المحدد الرئيسي لكيفية ممارسة اليقظة الإستراتيجية و استعمال المعلومة في الإدارة الإستراتيجية . في هذا الإطار فإننا نميز مجال نشاط المؤسسة بكونه مجال " حرب المعلومات " سيحدد أيضا أسلوب التنظيم المعتمد .

إن " حرب المعلومات يعكس الاستعمال الهجومي أوالدفاعي للمعلومات و أنظمة المعلومات من أجل الاستغلال ، التأثير أو تدمير المعلومات و أنظمة معلومات المنافسين مع حماية المؤسسة لمعلوماتها و أنظمة معلوماتها، و هذا من أجل الحفاظ أوإكتساب ميزة تنافسية " . و تتضمن هذه الحرب ثلاث مظاهر أساسية هي:

-الحرب من أجل المعلومة : التي تتجلى في حيازة ومعالجة اليقظة الإستراتيجية للمعلومات المتواجدة سواء في المصادر العامة ، المفتوحة والمتاحة لدى الجميع مثل : المكتبات العمومية ، الصحافة العامة ، براءات الاختراع ، منشورات مراكز البحث ، المواقع الالكترونية ، الويب المرئي وغير المرئي....الخ أو تلك المصادر الأخرى التي تعتبر مغلقة ولكن تتمكن اليقظة الإستراتيجية من الوصول إلى معلوماتها بالجوء إلى المصادر غير الرسمية وأيضا بما تضيفه من تحليل لهذه المعلومات لاكتشاف ما قد تحمله في طياتها من دلالات ¹.

-الحرب بالمعلومة : وهي وسيلة لخداع المنافسين أو التأثير على استقرارهم و أحسن مثال على هذا هو التضليل ² سواء كان موجها للمؤسسات المنافسة ، أو الزبائن والمستهلكين عامة حيث تنشر المؤسسة معلومات خاطئة ، الغرض منها خداع المنافسين عند اعتمادهم عليها في اتخاذ قراراتهم وقد يتعدى ذلك إلى زعزعة استقرار المؤسسة بنشر الإشاعات التي تأخذ منحى سريع الانتشار خاصة باستعمال الشبكات الاجتماعية .

-الحرب ضد المعلومة : الهدف منه هو منح المنافسين من الوصول إلى استعمال المعلومات التي تمتلكها المؤسسة وهذا بتدمير المعلومات ذاتها أو أنظمة المعلومات حيث يتخذ هذا الأسلوب بعدين أساسيين : بعد هجومي باستعمال الاعتداءات الالكترونية أو التخريب ، بعد دفاعي يتمثل في تقييم مستوى نظام أمن المعلومات في المؤسسة ومختلف البرامج والأدوات المستعملة لحماية المؤسسة من الاعتداءات المحتملة .

¹ حيث تعتبر المعلومة في هذه الحالة رمادية أو سوداء ، هذه الأخيرة تعتبر معلومات سرية جدا تستطيع اليقظة الإستراتيجية اكتشافها بما تعالجه من معلومات ملتقطة من المصادر المفتوحة و غير الرسمية و التي عادة ما تكون معلومات بيضاء . و الجدير بالذكر في هذا الإطار أن المؤسسة قد تلجأ للحصول على هذه المعلومات إلى بعض الوسائل غير المشروعة كالسرقة، القرصنة الإلكترونية،الإستقطاب غير المشروع ، الرشوة ، التوظيف الزائف... و كلها وسائل غير مقبولة

²La désinformation

- إن شعور المؤسسة بكونها في بيئة تنافسية تستخدم فيها حرب المعلومات كأسلوب للحيازة والحفاظ على المزايا التنافسية يجعلها توجه يقظتها الإستراتيجية بشكل عام وفق أسلوب الإدارة الهجومية و المنطق الاستباقي المستحدث للفعل .

- ممارسة اليقظة الإستراتيجية كنشاط لتجميع المعلومات الخارجية الملائمة لتغذية مسار اتخاذ القرار في المؤسسة ، قد يختلف من مؤسسة لأخرى نتيجة لعدة عوامل منها : حجم المؤسسة ، طبيعة نشاطها ، أهدافها العامة ، إستراتيجيتها (تتحمل تغيرات البيئة ، تكيف ، تحدث التغير) ، البيئة التنافسية التي تنشط فيها الخ ، يلخص Choo هذه العوامل في خمس مجموعات أساسية هي :

- طبيعة البيئة التي تنشط فيها المؤسسة من حيث الخصائص التي ذكرناها في الفصل الأول من هذا البحث .
- درجة إدراك المسيرين لتغيرات البيئة الخارجية .
- مجموعة من العوامل التنظيمية كالهيكلة ، الإستراتيجية ...
- عوامل مرتبطة بالمعلومات من حيث درجة وفرتها وجودتها .
- عوامل ذاتية مرتبطة بمعارف الأفراد الممارسين لنشاط اليقظة.
- يعتبر Aguilar من أوائل الذين ميزوا بين أسلوبين لليقظة ؛
- المراقبة (monitoring) : وهي يقظة طوعية أي البقاء في استماع وإنصات مستمر للبيئة .
- البحث (Search) : والتي أصبحت تعرف بـ scanning أو اليقظة النشطة أي المستهدفة .
- من هذا المنطلق فإننا نجد بعض المؤسسات تزاوّل يقظة نشطة (active) باللجوء إلى الاستهداف أو يقظة مطاوعة (passive) والجدول التالي يلخص مميزات كل أسلوب .

• **الجدول (3) : مميزات أساليب عمل اليقظة الإستراتيجية**

اليقظة النشطة	اليقظة المطاوعة	
إشارات ضعيفة	إشارات قوية	كثافة الإشارات
ظهور أعوان جدد اتجاهات جديدة	الاختلافات: الانحرافات: مقارنة مع مؤشرات لوحة القيادة	المؤشرات
التصرف المسبق	رد الفعل	المبدأ

• المصدر: I.Boulifa 2004 , P57

-في حين يرى (Choo ، 1999 ، 2002) إن ممارسة اليقظة الإستراتيجية يخضع لأربع أساليب أساسية يبينها الجدول (4):

الجدول (4) : أساليب عمل اليقظة الإستراتيجية حسب (Choo ,1999 , 2002)

أسلوب اليقظة	الحاجة من المعلومات	استعمال المعلومة	الجهد	مصدر المعلومات	التقنية المستعملة
المتابعة غير المباشرة	مجال اهتمام عام	استكشاف (مفاجأة) ¹	ضعيف	عديدة	متابعة شاملة لمجموعة متنوعة من المصادر (استهداف)
المتابعة المباشرة	تحديد مجالات الاهتمام	زيادة المعارف	ضعيف	ليست عديدة	متابعة اثر ما أو مجال بحث محدد(معقب)
البحث غير الرسمي	صياغة أسئلة	زيادة المعارف	متوسط	كثيرة نوعا ما	بحث موجه نحو حالة أو حدث ما
البحث الرسمي	تحديد الهدف	استعمال رسمي للمعلومات من اجل التصرف و اتخاذ القرار	مرتفع	عديدة	تجميع معلومات مستهدفة بإتباع طريقة وإجراءات محددة

المصدر: choo,1999 .p23

¹ -وهو ما يعرف في ادبيات اليقظة الاستراتيجية ب serendipity التي تعني الاستفادة من الصدف وتعكس القدرة على ايجاد الشيء في اطار البحث عن شيء اخر . الاشارات الضعيفة للبيئة تستجيب في الكثير من الاحيان لهذا المنطق الاستكشافي.

-أما بالنسبة لـ (Jain 1984) فإن هذه الأساليب ما هي في حقيقة الأمر إلا مراحل لتطبيق وممارسة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات حيث أن أغليتها تبدأ بيقظة إستراتيجية مطاوعة كرد فعل لتغيرات البيئة التي تريد التكيف معها لتنتقل بعدها إلى مرحلة الاستباق لتصل بعدها إلى مرحلة استحداث الفعل بتطبيق أسلوب الإثارة على حد تعبير Lesca . والجدول الآتي يلخص هذه المراحل :

الجدول(5) : أساليب عمل اليقظة الإستراتيجية حسب jain

المرحلة 1	المرحلة 2	المرحلة 3	المرحلة 4
أولية	ملائمة (ad-hoc)	مستجيبة للفعل	مستحدثة للفعل
تواجه البيئة كما هي	تبحث عن الفرص المتاحة في البيئة	تتأقلم مع البيئة لحماية مستقبلها	تتوقع في البيئة ما يبني مستقبلها
تتلقى المعلومات دون أي هدف مسبق	لا وجود لبحث فعال	جهد عشوائي غير منظم ، معلومات غير محددة	جهد مهيكلي وإرادي ، معلومات محددة ، منهجية متبعة
مسح بيئي غير محفز	مسح بيئي من أجل تعزيز فهم حدث ما محدد	مسح بيئي من أجل استجابة ملائمة لتغيرات السوق أو المنافسة	مسح إستراتيجي لتدعيم المزايا التنافسية

المصدر : s.kriaa ,2006,p77

- يمكن أن نعتبر أن هذه الأساليب على تباين عددها و أشكالها من باحث لآخر إنما تعبر - حسب اعتقادنا - عن الموقف الأساسي الذي تعتمده المؤسسة اتجاه بيئتها حيث يمكن أن تتبنى أسلوب الهجوم بإدماج اليقظة الإستراتيجية مع إستراتيجية المؤسسة مثل ما تقوم به المؤسسات، أو أسلوب الدفاع في حالة تنامي أهمية خلية أو جهاز اليقظة في المؤسسات.

- السؤال الذي يفرض نفسه هو أي الأسلوبين تختار المؤسسة الأسلوب الدفاعي أم الأسلوب الهجومي ، هل تكتفي بأحدهما أم تمنج بينهما ؟ للإجابة على هذا السؤال يرى Lesca أن المؤسسة عليها تطبيق الأسلوبين معا ، ذلك أنها بحاجة إلى التكيف المستمر مع بيئتها فتعتمد بذلك على يقظة نشطة أو حسب الطلب ، هذا من جهة و من جهة أخرى هي بحاجة أيضا إلى توقع ما قد يحدث لبناء مستقبلها كما تريده في إطار إستراتيجية

واضحة. فتعتمد بذلك على أسلوب الإنذار و الإثارة¹ لتوجيه البيئة وفق ما تريده ، بالاعتماد على المعلومات غير الرسمية بالدرجة الأولى والتحفيز المستمر بهدف تدوين و تسجيل كل الملاحظات حول :

- ما قد يحدث من أمور غير عادية لدى الزبائن .

- قراءة الجرائد .

- المحادثات الشخصية في إطار المعارض و الندوات ، عن طريق الاحتكاك بين أفراد المؤسسة و الآخرين ، ضمن ما يعرف برأس مال العلائقي.

المطلب الرابع: أنواع اليقظة الاستراتيجية.

1 - اليقظة التنافسية: بأنها عملية البحث، المعالجة والنشر للمعلومة المتعلقة بمنافس المؤسسة، أي تتعلق بمراقبة المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين فيما يتعلق ب استراتيجياتهم، سياساتهم التسعيرية، منتجاتهم وخدماتهم الجديدة، نتائجهم المالية، زبائنهم الجدد، موظفيهم، اتفاقياتهم وتحالفاتهم...الخ.

2 - اليقظة التجارية: بأنها عملية البحث، المعالجة والنشر للمعلومات المتعلقة بسوق المؤسسة من خلال معرفة حاجات ورغبات وسلوكات المستهلكين الحاليين والمستقبليين قصد كسب رضاهم، بالإضافة إلى معرفة أحوال الموردين ووضعتهم المالية وتقييم قدراتهم التفاوضية عند اختيار المورد الذي يعطي ميزة تنافسية للمؤسسة.

3 - اليقظة التكنولوجية: وهي العملية التي تحصر المؤسسة من خلال التقنيات والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنهم، مورديهم، شركائهم ومنافسيهم، في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنهم ومورديهم وشركائهم ومنافسيهم واتخاذ الإجراءات الوقائية، وهذا سنراه في المبحث الثاني.

¹ يرى Ilesca أن الأسلوبين الأكثر أهمية بالنسبة لليقظة الإستراتيجية هما أسلوب الإنذار و أسلوب الإثارة (code provocation) هذا الأخير يمثل مرحلة حساسة في التطبيق باعتبار أنه ينطلق من فكرة أن المعلومات غير موجودة في البيئة لجمعها و نفهم ما تحمله من إنذار بل على المؤسسة إنشائها و هو التوجه الجديد الذي تأخذه الأبحاث حالياً خاصة فيما يخص استغلال الشبكة العالمية في تطبيق هذا الأسلوب .

المبحث الثاني: اليقظة التكنولوجية المفهوم النظري

من خلال ما تطرقت إليه في المبحث الأول بخصوص اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم، خصائصها ونماذج التي تتصف بها و كيفية العمل بإدارة اساليب اليقظة الاستراتيجية، من خلال هذه المعطيات تتيح لي التبسيط والشرح أكثر لما سنتطرق إليه في المبحث الثاني الخاص باليقظة التكنولوجية، الإطار النظري.

المطلب الاول : مفهوم اليقظة التكنولوجية، وخصائصها

يشهد العالم في العصر الحديث تطورا هائلا ومتسارعا في التكنولوجيا والافكار والتقنيات ، وهو الامر الذي يبرز اهمية التنصت التقني و اقتصادي . ففي كل لحظة وعبر العالم ككل أشخاص أو منظمات أو هيئات خاصة يكتشفون إجراءات أو منتجات أو أفكار جديدة ، والتي تحل مكان ما هو موجود من إجراءات أو منتجات أو أفكار ، في البيئة تتميز بالتحول السريع ، أين أصبحت دورة الحياة المنتج أقصر بسبب ظهور البديل بشكل سريع . هذا مايفرض على أية منظمة ان تكون اليقظة بشكل دائم لما يحدث في محيطها التكنولوجي ، حتى يكون لها الوقت الكافي للرددة الفعل¹

1 - تعريف اليقظة التكنولوجية

اليقظة التكنولوجية هي " مراقبة وتحليل المحيط ، مع نشر المستهدف للمعلومات المختارة، المعالجة والمفيدة في اتخاذ الاقرارات الاستراتيجية ، وتمثل مجموع النشاطات التي تسمح ب:²

. مراقبة المحيط المنظمة و متابعة الابداعات التكنولوجية .

. جمع المعلومات والتطورات وابتكارات التكنولوجية ومعالجتها .

. ايصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المنظمة .

حسب " ستيفن . س . ويلوريت steven. C. wheelwright "، " اليقظة التكنولوجية تتكون من

مجموعة التقنيات التي تستهدف تنظيم بشكل نظامي ، جمع ، تحليل ، نشر المعلومات التقنية والمفيدة لبقاء وتطور المنظمة . هذه المهام تهدف إلى إنذار المسؤولين في المنظمة في كل التطورات العلمية والتقنية والمحتمل ان تغير الملامح الاقتصادية³.

حسب " ر . بيسيير R.Beaussier " اليقظة التكنولوجية هي " الاستغلال المنظم للمعلومة الصناعية .

فاليقظة التكنولوجية تعتمد على الانصات والمشاركة بهدف تحديد كل التحديات او الابداعات المفيدة والتي تساعد على التطور التقني الذي يمكن المنظمة من مواجهة المنافسة العالمية " .

اليقظة التكنولوجية تهتم بتأثير التطورات التكنولوجية على الاستراتيجية المنظمة وكذلك على الحركات

الاستراتيجية للمنافسين. هذا النوع من اليقظة هو مكرس بصيغة اساسية لتطور التكنولوجيات و التقنيات ، اي

¹ Maurice REYNE le développement de l'entreprise par la veille technico-économique, édition Hermès, paris, France, 1990, p 15.

² هواري معراج وناصر دادي عدون، اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلهاس، الجزائر، عدد خاص، 2005، ص 159.

³ Daniel ROUACH? LKN, la veille technologique et l'intelligence économique, presses Universitaires de France, 1ère édition, 1996, p 17.

الاكتشافات العلمية ، الابداعات التكنولوجية (بالنسبة للمنتجات او الخدمات)، التطورات في إجراءات التركيب، ظهور ادوات ومنتجات جديدة¹.

كما تعني اليقظة التكنولوجية : " النشاط الذي يركز على مراقبة محيط المنظمة للكشف عن الاشارات الضعيفة والتي تبرز عن تطور التكنولوجيات " ، أو انها : " مراقبة البحث الاساسي او القاعدي ، مراحل التصنيع ، المواد الاولية ، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة ، وخلق التكامل بين الاثنين "². وعليه فإن اليقظة التكنولوجية تمكن المنظمة من الاجابة عن التساؤلات الاتية :

. ماهي براءات الاختراع اللازمة لهذا النشاط ؟

. ماهي المعدات والتجهيزات الجديدة والتكنولوجيات الحديثة ؟

. ماهي المؤسسات المتطورة تكنولوجيا في هذا القطاع ؟

. ماهي المعايير المعمول بها حاليا في مجال التكنولوجي ؟

2 - خصائص اليقظة التكنولوجية

❖ اليقظة التكنولوجية هي ملاحظة البيئة العلمية بالدرجة الأولى والتقنية والاقتصادية من اجل استنباط

الخطار وفرص التطور، هذا يؤدي إلى معرفة كيف تنظم سيرورة عمليات البحث التجميع وتوزيع

المعلومة(على مستوى الملاحظة)وبعدها كيفية استعمالها منطقيا لهذا المركب المنظم والمكثف

للاستعلامات المجمعة.

❖ تعبير اليقظة التكنولوجية نقصد به أيضاال الجهودات التي توافق عليها المؤسسة من اجل وضع الوسائل

التي جهزتها والخطوات التي اتخذت بهدف وضعمرصاد ومراقب لاكتشاف كل التطوراتوالجديدالذينشهد

اليوم في ميادين التكنولوجيا والتقنية التي تهمها، ويعتقد انها ستكون نافعة لها في المستقبل.

❖ عدة حجج تدافع عن اليقظة التكنولوجية المنتهجة من طرف المؤسسة في الوقاع، حتى وإن كانت

النظريات ترجح إلى السبب، وليس إلى العقل،(فعالية القلب الياباني ونجاحة الاقتصادي فجر كل شيء

وحتى انه تسبب بقدر كبير في تمشيط منظم، مدقق ونظامي للمعلومات المنشورة في العالم بأسره).

❖ اليقظة التكنولوجية هي الحالة الأكثر تطورا في المؤسسات، وعلى ما يبدو انها هي الأهم بالنسبة

للشركات الصناعية المهمة بتطورها، إنها على يقين ان لا بد عليها من حماية اكتشافاتها وعدم السماح

للمنافسين من تجاوزها¹.

¹Ying BAI, l'intelligence compétitive dans le cadre de la mondialisation influence de " soft technologies" sur la méthodologie de l'intelligence compétitive, thèse doctorat en sciences de l'information et de la communication, Faculté des sciences et techniques de Saint-Jérôme, Canada, 2006, p 64.

² داودي الطيب وآخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2007، ص 13.

يمكننا ان نستدل بمثال عن شركة جنرال للكربون الصناعي المنشأة في Villeurbanne (بلدية فرنسية) فرع SEP، (170 عامل و 288 مليون فرنك رقم أعمال) يوضح:

"اليقظة الاستراتيجية هي حالة عقلية Etat d'esprit في المؤسسة، 15 % إلى 20 % عن رقم الأعمال موجهة إلى مراكز البحث والتطوير، والتصنيف منظم على السلم العالمي. المعلومات مستنتجة في كل شهر واللجنة الاستراتيجية تميل إلى المعلومات الاستراتيجية للمنافسين، التقنيات والسواق ويوضح أكثر ويقول: "المتربصون في مؤسستنا ليس لهم أي حق في اخراج قرص مضغوط او يدون هذا التربص في سيرته الذاتية ولا يوجد أي عامل لدينا يملك جميع مفاتيح التكنولوجيا في يده"

فالتكنولوجيا هي المهارة savoir-faire والمتميزة، تحتاج إلى إمكانيات بشرية ومادية معتبرة من اجل وضعها حيز التطبيق.

يمكننا ان نقسم التكنولوجيا إلى ثلاثة أقسام:

تكنولوجيا المنتج: المبرجة في المنتج يمكنها ان توفره المؤسسة او تشتريها.

تكنولوجيا التصنيع: المستعملة في تصميم او صناعة منتجات للقطاعات التجارية من طرف المؤسسة مثال (CAO، Robotique).

تكنولوجيا التنظيم: تضمن ترابط أو تكتمل تكنولوجيات المنتج والتصنيع (في الوقت المحدد، تسير النوعية).

المطلب الثاني: دورة حياة التكنولوجيا

يقصد بالتكنولوجيا " المعرفة المنهجية للتقنية ، فهي مجموع المعارف العلمية والتقنية التي يجب التحكم بها من اجل تحقق الاهداف . فالتكنولوجيات تتطور وفق العلوم والتقنيات ، فهما متلازمان "

كما تعرف على انها دراية خاصة ومحددة، تحتاج الى الوسائل البشرية و المالية اللازمة من أجل تنفيذها. ويمكن تمييز ثلاث أنواع من التكنولوجيا كالآتي²:

تكنولوجيا المنتج: وهي مدمجة في المنتج، يمكن تنفيذها من طرف المنظمة أو شراؤها (مثل: المعالج الدقيق في صناعة الحاسب).

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

تكنولوجيا التنظيم: تسمح بتنسيق تكنولوجيات المنتج أو الإجراءات (مثل: تسير الجودة، سياسة الوقت المناسب، ...).

ومن جهة أخرى يمكن إيجاد بعض التعابير المرتبطة بالتكنولوجيا التي يمكن ذكرها كمايلي:

التكنولوجيات البديلة: وهي التكنولوجيا التي تأخذ مكان التكنولوجيا القديمة، ولا يشترط أن تكون هذه التكنولوجيات الجديدة أعلى مستوى (أكثر تعقيدا) من القديمة، لكن تكون أكثر ربحية.

¹ - Marie Christine Chalus Savannet، Op.cit،p43.
² Marie Christine Chalus Savannet، Op.cit،p 62.

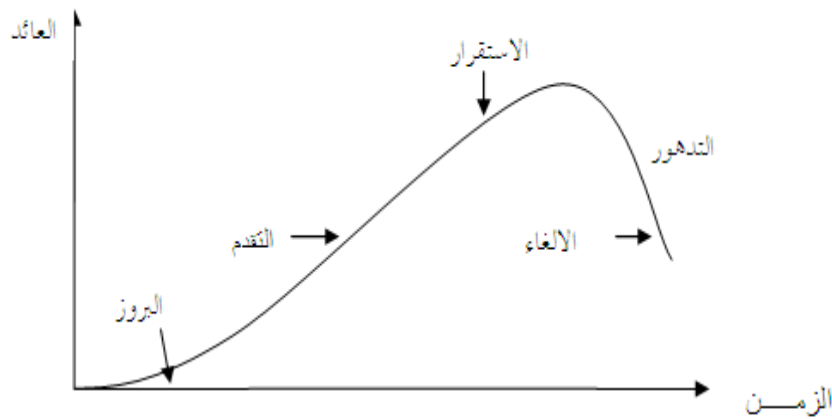
التكنولوجيات الحرجة: وهي التكنولوجيا المفروضة، فمن دونها المنظمة يمكن أن تختفي وتنتاشي، وكمثال على ذلك الإعلام الآلي بالنسبة للمنظمات الصناعية.

التكنولوجيات المنتشرة: وهي التي ظهرت في صناعة معينة، وانتشرت إلى باقي المنظمات الأخرى. التكنولوجيات البارزة: وهي الأكثر حداثة، والتي تكون مهمة في أول ظهورها فقط بالنسبة لبعض المنظمات والقطاعات، ثم تصبح بعد ذلك من التكنولوجيات المنتشرة.

التكنولوجيات المزدوجة: وهي التي تستعمل في المجال العسكري والمدني، وهي بشكل عام الناتجة عن البحوث العسكرية أو بحوث الفضاء.

من خلال عرض الأنواع المختلفة للتكنولوجيا تظهر الأهمية الكبيرة بأن تكون المنظمة متيقظة لجميع أنواع التكنولوجيات. فكما أشار " ج. مورين J. Morin " إلى أن للتكنولوجيا دورة حياة مثل ما هو الأمر بالنسبة لدورة حياة المنتج، وقد ميز بين خمس مراحل والتي تشكل خصائص دورة حياة التكنولوجيا وهي: البروز، التقدم، الاستقرار، التدهور، الإلغاء، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الآتي:

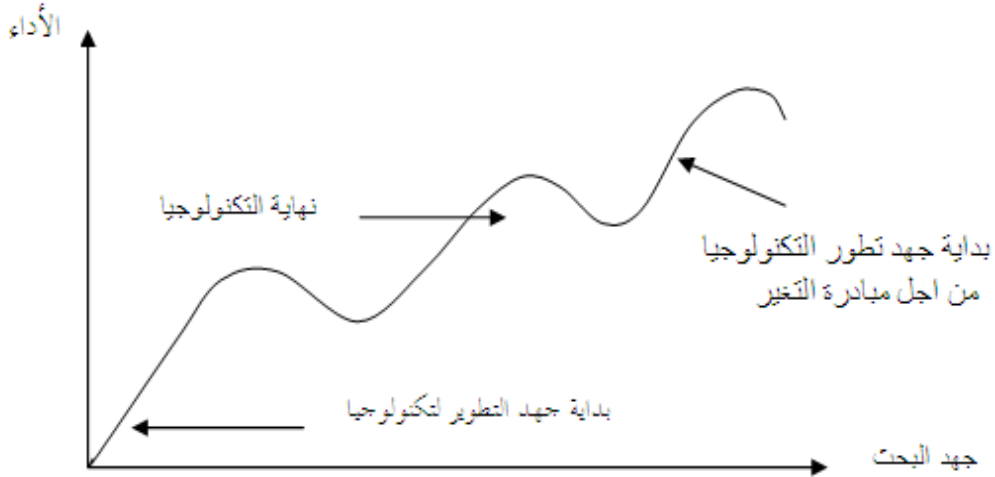
الشكل 10: مراحل دورة حياة التكنولوجيا.



المصدر: داودي الطيب و آخرون مرجع سابق 2007 ص 9

وفي هذا المجال اقترح " ر. فوستر R. Foster " تشخيصا للاستثمار التكنولوجي، الذي يجب أن تقوم به المنظمة والمرتبطة بمراحل حياة عدد من التكنولوجيات المتتالية، بهدف اختيار الزمن المناسب للقفز من تكنولوجيا إلى أخرى. إن فعالية التكنولوجيا ذات علاقة وطيدة بجهد البحث المبذول لهذه التكنولوجيا، ويمثل " ر. فوستر FosterR ". تتابع التكنولوجيات بمنحنى يشبه إلى حد ما ذلك المقترح من طرف " ج. مورين J. Morin " كما يؤدي إلى عدم ظهور " عدم الاستمرارية " بين مختلف التكنولوجيات، وهو ما يوضحه الشكل الآتي:

الشكل 11: تتابع التكنولوجيات.



المصدر: داودي الطيب و آخرون مرجع سابق 2007 ص9

- إذن، من خلال المنحنيين السابقين يظهر أن المنظمة كي تحافظ على استمراريته واستمرارية التكنولوجيا التي تستخدمها فلا بد لها من القيام بالبحث وتقصي المعلومة، وهذا يتطلب منها:
- جرد إحصاء ما تمتلكه من تكنولوجيا وما يمتلكه شركاؤها ومنافسوها؛
 - التقييم: للحكم على التكنولوجيا التي يجب التخلي عنها، والتي يجب أن تحصل عليها؛
 - المراقبة: عن طريق يقظة تكنولوجيا تسمح لها بتوقع وإدماج بشكل سريع التكنولوجيات الحديثة وحماية موقعها التنافسي.

المطلب الثالث: أهمية اليقظة التكنولوجية

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

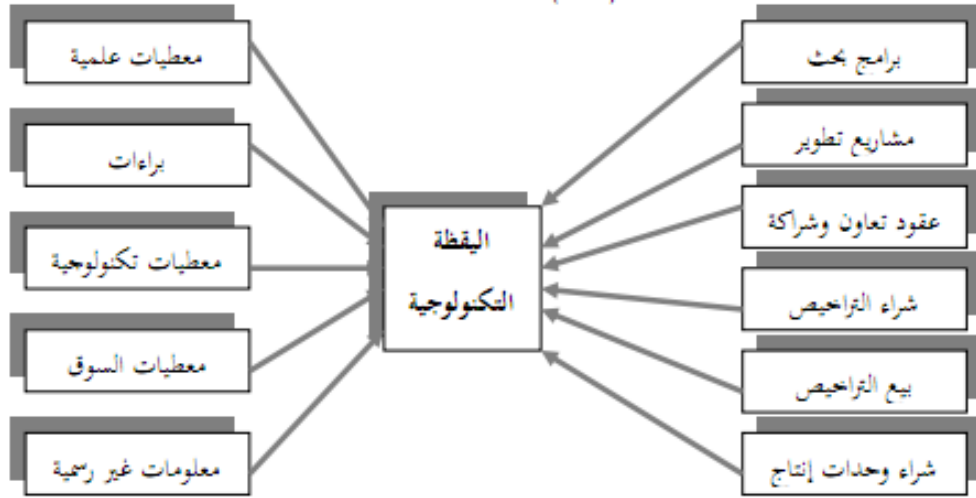
أ - اليقظة التكنولوجية تمثل محرك الإبداع، والإبداع كنشاط اقتصادي لا يمكن أن تكون دون الانفتاح على العالم. ويمكن تعريف الإبداع على أنه توليفة بين احتياج المستعمل والمواد التكنولوجية التي تشبع هذا الاحتياج. والمنظمة كي تستطيع الإبداع يجب أن تكون منفتحة على محيطها بأكبر قدر ممكن. هذا الانفتاح أو التيقظ يمكنها من معرفة الأخبار والمعلومات اللازمة لعملية الإبداع وتحقيق التوليفة المطلوبة.

ب - حسب " فرانسوا جاكوبياك François Jakobiak "، فإن الدور الأساسي لليقظة التكنولوجية هو أنها تسمح للمنظمة بأن تقوم بأحسن تخطيط إستراتيجي. كما يعدها " موكلر Mockler " بأنها تعتبر اليوم الدعامه التي لايمكن الاستغناء عنها في عملية اتخاذ القرار على المدى المتوسط والطويل. وعليه فإن الإسقاطات الأساسية لهذا التحليل تقود إلى تحديد توجهات واحتمالات ظهور المنافسين المحتملين في المستقبل. وقد توصل " ليني Lainée " بأن ممارسة أي مهمة صناعية تستلزم اليوم التحكم في عدد مرتفع متنامي من التكنولوجيات، لسببين رئيسيين:

- الأول: هو أن متابعة التطور العلمي والتقني يقود بصفة تلقائية إلى استعمال تكنولوجيات جديدة؛
- الثاني: هو الانتقال من طلب معرف ومحدد بعبارة المنتجات إلى طلب جديد محدد هذه المرة بعبارة وظائف تفرض على الصناعيين حيازة مهارات جديدة على مستوى كل وظيفة، من أجل المحافظة على مهمتها الأصلية المسيطرة عليها؛

ويوضح " فرانسوا جاكوبياك François Jakobiak " من خلال الشكل الموالي الدور الرئيسي الذي تلعبه اليقظة التكنولوجية كأداة لإعداد القرارات المستقبلية. وكذلك أشار " لينك Link " بأن المنظمات اليوم يجب أن تهتم بتكوين محفظة تكنولوجيات لموازنة الإسهامات الداخلية والخارجية.

الشكل 12: أهمية اليقظة التكنولوجية في إعداد القرارات المستقبلية.



المصدر: F.Jakobiak, 1992, p38

- ج - " فرانسوا جاكوبياك François Jakobiak " أعطى لليقظة التكنولوجية معنى اليقظة الإستراتيجية، فتعبيره هذا يؤكد أهمية اليقظة التكنولوجية، فقال " إن الفائدة المسجلة لليقظة التكنولوجية يتمثل قبل كل شيء في النجاح الاقتصادي المتفجر في اليابان، وهي الدولة التي تخصصت منذ زمن بعيد في تجميع منظم ودقيق وشامل للمعلومات المنشورة في كل أنحاء العالم، خاصة في الدول الصناعية الأساسية " .
- د - اليقظة التكنولوجية يمكن أن تكون وسيلة دفاعية لمواجهة الأخطار، أو وسيلة هجومية لاقتناص فرص جديدة قادمة في سوق ما، أو تقديم منتج جديد.
- هـ - اليقظة التكنولوجية تمكن المنظمة من:
- الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا؛
 - إثراء التكنولوجيا: وهو ما يسمح بالمحافظة على التراث التكنولوجي للمنظمة وتفادي عدم فاعليته و تقادمه؛
 - حماية التكنولوجيا: عن طريق إيداع براءات الاختراع التيقظ أمام القرصنة خاصة على مستوى الأنترنت،...

المبحث الثالث: مكانة المعلومات في اليقظة التكنولوجية

تعتبر المعلومة مورد جوهري للمؤسسة وذلك من خلال ترصدها لمحيط المؤسسة والحفاظ على أهمية المعلومة وقيمتها بهدف الدفاع المؤسسة على مكانتها في السوق التنافسي.

المطلب الأول: المعلومات في المؤسسة

إن تواجد المؤسسة في وضع اليقظة باستمرار، تجاه مختلف التغيرات التي قد تحدث في محيطها التنافسي التجاري الاجتماعي القانوني هو الضمان الأساسي لاستمرارها، وهو ما يقضي تصميم نظام يقظة داخل المؤسسة.

- هيئات البحث العلمي والجمعيات من خلال الاتصالات المستمرة.
- المشاركة في ملتقيات والدراسة المنشورات وأطروحات البحث الحالية.
- المعاهد والمؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.
- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط.
- بنوك المعلومات الرقمية والمكتبات.
- المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.
- التحليل الدقيق لمنتجات المنافس. 1

وفي المجال التكنولوجية يتعين على المؤسسة معرفة ومتابعة التكنولوجيات الموجودة في مجال النشاط الذي تعمل فيه، وكذا توقعاته المستقبلية، وقد تزايدت أهمية هذا النوع من اليقظة في الوقت الراهن بسبب التسارع الذي يعرفه النشاط الابتكاري، سواء في وسائل الانتاج او طرق التصنيع.

ويتوقف نجاح اليقظة التكنولوجية على درجة كفاءة نظام المعلومات فيها، أو بالأحرى على فعالية نظام الذكاء الاقتصادي الذي تتوفر عليهن وبذلك فإن اليقظة التكنولوجية تتجسد من خلال مختلف التدابير التي تتخذها المؤسسة وكذا الكفاءات والامكانيات التي تسخرها لهذا الغرض. 2

وتجدر الإشارة ان اليقظة التكنولوجية لا تعني فقط وجود المؤسسة في وضع دفاعي (استراتيجية دفاعية) بل قد تسمح المؤسسة ان تبادر للهجوم وستسبق المنافسين في مجال الابتكار في المؤسسة، وتسمى أيضا اليقظة العلمية والتكنولوجية وهي تهتم بـ:

- المعارف العلمية والتقنية ثمار البحث الأساسية للبحث المطبق.
- المنتجات او الخدمات.

¹ - بوشناف ع، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصدرها، تنميتها، تطورها، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2001، غير منشورة، ص87.

² - Pateyron E, le management stratégique de l'information, op.cit.p21

- أنظمة المعلومات.

- التجهيزات.

- التلاؤمية.

- أساليب الانتاج.

- أداء الخدمة الذي يكون فيه عامل الصورة قويا جدا والذي يقوم بالتحويل مع اليقظة التجارية.

هذه اليقظة ضرورية جدا للمؤسسة، لأنها أبعد من معرفة استراتيجية المنافسين ورغبات الزبائن والأخطار التي يمكن ان تأتي من اكتشاف علمي لمصالح البحث والتطوير لمنافس مباشر أو غير مباشر
اليقظة التكنولوجية يمكن ان تكون على عدة أشكال:

- التحليل المنظم لقطاع المؤسسة.

- مراقبة تكنولوجية لقطاع ما.

- دراسة السوق التكنولوجية.

- البحث عن الفرص التكنولوجية.

- تقييم تكنولوجية لاستثمار ما.

اليقظة التكنولوجية تسمح بوضع حد لعناصر المفاجأة الناتجة عن التطورات التكنولوجية لدى المنافسين والتي يمكن ان تظهر في أي وقت وبصفة غير متوقعة أبدا.

- منه نستخلص ان اليقظة التكنولوجية عبارة عن رصد، مراقبة، متابعة ومسايرة جميع المستجدات، وذلك من

ابتكارات وابداعات ومعلومات ومعارف علمية وأبحاث وغيرها بما يتعلق بالتكنولوجيا والعلم، القدرة على

إحداث أثار إيجابية على المؤسسة، وإيجاد للمشاكل التي تواجهها مما يؤدي إلى تعزيز القدرات التنافسية لها.

المطلب الثاني: تأثير المعلومات في بيئة المؤسسة.

هناك جملة من العوامل والظروف تؤثر في نشاط المؤسسة الاقتصادية واستمراريتها منها:

-الظروف الاقتصادية: وهي عبارة عن الوضع الاقتصادي العام أي النشاط الاقتصادي ومؤشراته والتي من

بينها الدخل الفردي والوطني، حق التصرف، اتجاهات الأسعار، أنواع النظم الاقتصادية المتبعة، الهيكل

الاقتصادي، نظم التصدير والاستيراد، الانفتاح الاقتصادي والمناطق الحرة، المؤسسات المالية، معدلات

التضخم، معدلات العمالة والبطالة... الخ

- الظروف الاجتماعية والثقافية: وتتمثل في القيم الاجتماعية السائدة والعادات والتصرفات التي تحكم سلوك الأفراد والمجموعات، وكيفية تعاملهم مع الحقوق الإنسانية والتطورات الثقافية، إضافة إلى الخصائص والنماذج الديموغرافية التي تميز المجتمعات التي تعمل بها المؤسسات ويمكن حصرها في: مستوى ومدى انتشار التعليم بين مختلف الفئات، الوعي الجماهيري، الثقافة... الخ.¹

- الظروف القانونية والسياسية: وهي عبارة عن القوانين والتشريعات الحكومية التي تحدد علاقة المؤسسات بالدولة، إضافة إلى الفلسفة السائدة والأهداف التي تؤمن بها الأحزاب أو التيارات المشاركة في الحكم ومثال على ذلك: قوانين الجمارك، منع والسماح بدخول سلع معينة، قوانين العمالة المحلية والخارجية، قوانين حماية المستهلك، نمط السلطة المتبع، درجة الديمقراطية، مدى توفر الوعي السياسي... الخ.²

- الظروف التكنولوجية: عبارة عن الظروف العامة لتطور التكنولوجيات وتوافرها لدى المؤسسات الراغبة في الحصول عليها، إضافة إلى تطور مجالات المعرفة والعلم وقدرة كل منها على اكتشاف شتى الأنواع والأشكال التكنولوجية التي تستفيد منها المؤسسات وابتكارها واختراعها وخاصة فيما يعود إلى استخدامها في عملياتها الانتاجية والتسويقية ومثال ذلك: مستوى التكنولوجيا المتاحة، المهارات البشرية، ملائمة التكنولوجيا للبيئة... الخ.

- الظروف المحيطة الطبيعية: وتتمثل في الأحوال العامة لطبيعة والظروف المناخية والبيئية التي تؤثر في عمل المؤسسة. فالطبيعة يمكن أن تكون نعمة كما يمكن أن تكون نقمة في نفس الوقت فالموارد التي تسعى المؤسسات إلى اكتشافها أو شرائها في معظمها من خيرات الطبيعة، أما الهزات الأرضية والفيضانات وغيرها فتؤثر سلبا على المؤسسات والأفراد على سواء. هذا وهناك عوامل أخرى تؤثر في المؤسسة نذكر منها: العملاء، الموردون، الوسطاء، المنافسون وغيرهم.

¹ مرسى، نبيل محمد. الادارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس. الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003. ص. 177
² أبو قحف، عبد السلام. اساسيات الادارة الاستراتيجية. الاسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص. 118.

المطلب الثالث: التكنولوجيا الجديدة وتغيير مفهوم المعلومات

1- المعلومات الورقية :

لقد كانت المعلومات خلال الخمسينات عبارة عن كميات ضخمة من الأوراق والسجلات مما أدى إلى احتلالها مساحات كبيرة وتكاليف مرتفعة قصد أرشفتها والحفاظ عليها، وبالتالي كانت تعتبر المعلومات في هذه الفترة عائقا خاصا بالنسبة للمؤسسة ، كونها تمنعها من أداء مهامها بصفة منتظمة، وخلال هذه الفترة كذلك ظهرت الآلات الحاسبة الإلكترونية كأول نظام معلوماتي بهدف تخفيض تكاليف التعامل مع الأوراق والمستندات.

2- المعلومات التكنولوجية لتدعيم الأغراض العامة للمؤسسة :

بحلول الستينات أدركت المؤسسة أنه يمكن للمعلومات أن تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية وبالتالي تغير مفهوم المعلومات خلال هذه الفترة ، مما يسمح بظهور نظم المعلومات التي تقوم بإنتاج المعلومات والتي تساهم في المجالات الوظيفية داخل المؤسسة، مثل التقارير الدورية للإنتاج، التدفقات النقدية والمخزون... إلخ. وهذا ما فتح الباب أما ظهور أجيال جديدة من الحسابات للأغراض العامة وكذا ظهور نظم المعلومات الإدارية.

3- المعلومات التكنولوجية للأغراض الإدارية :

في أواخر السبعينات وبداية الثمانينات زاد التطور في مفهوم المعلومات، بحيث أصبحت كوسيلة لتوفير أداة جيدة للرقابة على أعمال المؤسسة وكذا المساندة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات الإدارية، وقد أدى هذا التغير كذلك إلى تطوير نظم المعلومات وذلك بظهور نظم دعم القرارات خلال هذه الفترة قصد التحسين والزيادة من سرعة عمليات صنع القرارات الإدارية وحل المشكلات التي تواجهها المؤسسة.¹

4- المعلومات التكنولوجية كمورد إستراتيجي :

خلال التسعينات تغير مفهوم المعلومة، وأصبح ينظر إليه كسلاح إستراتيجي فعال لمواجهة المنافسة والتغلب على الصعوبات التي تواجه المؤسسة، وبالتالي كمورد إستراتيجي ووسيلة هامة لتحقيق مزايا تنافسية ففي الآونة الأخيرة أصبحت المؤسسة تنهات وراء المعلومات الجيدة والكاملة، التي تغير من قوى المنافسة وتعيق من دخول منافسين جدد إلى السوق، ولقد أدى هذا المفهوم الجديد إلى ظهور نظم المعلومات الإستراتيجية SIS، التي تساهم في الدفاع عن مصالح المؤسسة قصد التغلب على المنافسة الخارجية مع سرعة مواجهة التقلبات المستمرة للبيئة الخارجية.²

فالمعلومة في الوقت الحاضر تمثل موردا أساسيا يتحكم في تسيير جميع النشاطات الحيوية، لهذا فإن العالم قد تجاوز جميع الاختبارات الكلاسيكية المتمثلة في الاختبار العسكري والاختبار الاقتصادي، فأصبح مفهوم القوة

¹ لالوش غنية ، مرجع سبق ذكره ص 112-113

² المرجع نفسه ص 114.

اليوم مرتبط بالقدرة على اكتساب المعلومة وإنتاجها، ونفس الأمر للمؤسسات التي تسعى للنمو وتطوير حصصها السوقية، فإنها تتنافس لتكون الأولى في حصولها على المعلومة المناسبة في الوقت المناسب. انطلاقاً من مختلف هذه المفاهيم المتطورة وما وصلت إليه الآن المعلومة، نتساءل كيف تنظر التكنولوجيا الحديثة لهذا المورد الجديد أي المعلومة.

5 - المعلومة التكنولوجية كمورد استراتيجي تنافسي:

تسعى المؤسسة لاستخدام كافة الموارد بالطريقة التي تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية وتعتبر المعلومات من أحد الموارد الهامة التي تمكن المؤسسة من حصولها على هذه المزايا، وتعتبر التكنولوجيا من الركائز الأساسية للاستثمار في هذه المعلومات.

تتدفق المعلومات مثلها مثل سائر الموارد الأولية المنتجات، الأموال، الموارد البشرية والوسائل الإنتاجية بالمؤسسة. يهدف التدفق المعلوماتي للمعرفة الدقيقة للتدفقات الأخرى قصد اتخاذ القرارات المناسبة، وهذا ما يجعل المعلومات كمورد هام بالإضافة إلى أن المنتجات المباعة ترفق دائماً بمحتوى معلوماتي هام كخدمة للزبون، بالإضافة إلى الوسائل الاتصالية الأخرى التي توفرها بعض المؤسسات الرائدة للزبون للسماح التواصل معه كأرقام الهواتف الخضراء مجاناً والآن البريد الإلكتروني، هذا ما يمنح المعلومة قيمة مضافة قصد شرائها في السوق فهي لا تعتبر كمورد خارجي فقط للمؤسسة وإنما نعتبر كذلك كمورد داخلي لها، وهذا بفضل التطور التكنولوجي.

فالمؤسسات المتواجدة في قطاع تكنولوجي عالية يقيم تطورها مرهوناً بالمعلومة الموفرة في الوقت المناسب، وهذا من خلال البراءات الجديدة والاكتشافات، فالمعلومة بالنسبة لها مورد أساسي تسير بدقة.

تلعب المعلومة دوراً مهماً من خلال متابعة السوق، المنافس والزبائن. هذا الترصّد والتحليل ينجم عنه نظام معلوماتي موجه نحو خلق منتج يطابق متطلبات السوق المتغيرة والمستمرة، وتظهر قدرة المؤسسة عندما تتمكن من الرد حالاً وبدقة على الزبون حول وضعية طلبيته، وهذا ما يسمح لها بأن تحافظ على صورة نوعية للخدمة المقدمة له وبالتالي تميز منتجها عن باقي المنتجات الأخرى المنافسة، وبالتالي يمكن اعتبار المعلومة كوسيلة للتنافس فالمسيرين اليابانيين ليس لزاماً أن يكونوا على دراية تامة بكل صغيرة وكبيرة متعلقة بمنافسيهم، وإنما إدراك الشيء قبلهم وتكثيف الاتصال فيما بينهم، هو سر نجاحهم في إعداد خطط استراتيجية¹.

وبالتالي يمكن حصر الدور الاستراتيجي للمعلومة فيما يلي:

تغذية القرارات الاستراتيجية بمعلومات دقيقة.

محاكاة وتقليد الشركات المنافسة الريادية.

المساعدة على معرفة احتياجات الزبائن ومشاريع المنافسين.

تحديد الأسواق الجديدة والمحتملة للدخول فيها.

¹Courbon; (K.C) 'Système d'information' structuration; modélisation et communication interne; (paris' édition 1993) p. 03.

مواكبة التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات المتمثلة في الأدوات الأكثر تقدما وفاعلية. معرفة قوانين المنظمات التي ينتسب أو سينتسب إليها البلد مستقبلا، (منظمة التجارة مثلا). المحافظة على سرية المفاوضات وإتمام الصفقات بدون الخضوع للابتزازات. المساعدة على تسيير عقلائي للأزمات¹.

¹كمال روبيح، أهمية المعلومات الإستراتيجية في تغذية القرارات الإستراتيجية، (موقع المنشاوي للدراسات والبحوث 2003)، ص: 4.

خلاصة الفصل:

مايمكن استخلاصه من هذا الفصل أن مفهوم اليقظة التكنولوجية قدم وحديث في نفس الوقت. فهو قدم بحكم ممارساته في المجالات الأخرى خاصة منها العسكرية، كما أن تطبيقه على مستوى المؤسسات لم يكن ظاهراً للعيان، فهو إما تلقائي غير منظم ونسبي، أو يندرج تحت أحد الوظائف الأخرى كالتسويق مثلاً. وحديث لأن تطبيقاته على مستوى المؤسسة لم يظهر إلا خلال الثلث الأخير من القرن العشرين بشكل منظم وشامل.

ويرتبط مفهوم اليقظة التكنولوجية بشكل كبير بالإدارة الإستراتيجية فهي تعتبر وسيلة مساعدة للإدارة الإستراتيجية وجزءاً مهماً منها، كما أنها أحد المراحل والمكونات الأساسية للإبداعات التكنولوجية. مايمكن أن تقدمه اليقظة التكنولوجية للمؤسسة منافع كثيرة، على رأسها تحسين في الخدمة العمومية في المؤسسة و القدرة على إتخاذ القرارات الصائبة في ظروف مضطربة تجعلها قادرة على الهجوم والدفاع في نفس الوقت وتضمن لها الاستمرارية وتحقيق مكاسب على حساب منافسيها. هذه الأهمية تكسبها مكانة في هيكل المؤسسة كوظيفة من وظائفها الأساسية.

ويعتبر نجاح واستمرارية اليقظة التكنولوجية في المؤسسة مرهون بما توفر المنظمة من وسائل مادية وبشرية وبمدى تضافر جهود الأفراد العاملين في المؤسسة، وإرادة قوية وصبر من الجميع، كما أن الوسائل المادية و أهمها " الإنترنت " تعتبر ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها. وهذا اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي تم اختيار مؤسسة اقتصادية وهي مؤسسة "سونلغاز" بالوادي. وهذا سنتطرق إليه في الفصل الثالث.

1 - تمهيد:

إن الثورة أو النهضة التكنولوجية والمعلوماتية، جعلت الفرد، المؤسسة والحكومة تتحرك اليوم في بيئة تشهد تصدعات وانشقاقات في بعض الأحيان تكون دراماتيكية، وهذا ما يجعلنا نطرح سؤالاً جوهرياً ومتكرراً، سؤال يطرح في جميع الميادين: كيف يمكن أن نتوقع ونتنبأ غير المتوقع؟.

فمجتمعاتنا المعاصرة هي مجتمعات المعلومات والمعلوماتية، وإن التطور الذي وصل إليه الاقتصاد العالمي أكد على قيمة المعلومات بالنسبة للمؤسسة، فالمعلومة هي أساس أي مسعى تنموي في أي بلد كان، بإمكانها توفير الفرص الجديدة والحديثة في ظل التعقيدات، وحدة المنافسة، كما أن الغياب التام لتسيير المعلومة أو المعلومات والإجراءات الخاصة بها هو سبب لإخفاق الكثير من المؤسسات، فظهرت الأساليب الحديثة التي تساعد في ترشيد العملية الإدارية لمواجهة التحديات كنظم المعلومات، اليقظة التكنولوجية، الابداع التكنولوجي، تسيير المعارف، إدارة المعلومات، المانجمنت الاستراتيجي للمعلومة... الخ، فكلها أنظمة تعمل على استغلال المعلومة أحسن استغلال وعلى أحسن وأفضل صفة.

لهذا سمي هذا العصر بعصر اقتصاد المعلومات والمعرفة، فحسب البنك العالمي ومنظمة التعاون والتطور الاقتصادي، التحول إلى ما يسمى باقتصاد المعرفة ارتكز على عاملين أساسيين هما العولمة والقدرة على الإبداع باستعمال المعرفة، إذن ما على المؤسسة سوى التحرك والعمل على استغلال المعلومة والمعرفة بغرض مواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، والقدرة في تسيير والتحكم في التغيرات البيئية المتسارعة، فالتحكم بالمعلومة هو السبيل الوحيد لتحويل المؤسسات إلى ما يسمى مؤسسة ذكية ومتوقدة، تمتلك بعض الصفات والخصائص مثل مسايرة التغيرات المتسارعة، سرعة النشاط، الأهلية في العلاقات البشرية، الديناميكية، الحدس، الانفتاح، القدرة على الخيال والإبداع.

ولعل من بين الأنظمة التي أثبتت نجاعتها وقدرتها على استغلال هذه المعلومة هو نظام اليقظة التكنولوجية.

2- المشكلة الرئيسية:

انطلاقاً من جملة (المؤسسات أنظمة مفتوحة تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة) نجد أنه: لكي تتمكن المؤسسات في زيادة كفاءة اليد العاملة و اتخاذ القرارات الجيدة والمناسبة يجب عليها أن تتصور وتتوقع التغيرات التي يمكن أن تحدث. لأن لا تفاجأ بالتغيرات المختلفة خاصة التكنولوجية منها، لذا من الواجب عليها أن تترصد محيطها الخارجي وبيئتها الداخلية، وهذا بشكل مستمر من خلال تتبع المعلومات التي تعتبر أداة تطوير تكنولوجية واقتصادية جيدة وتحسين في الخدمات العمومية للمؤسسة، ورسوخ المعلومات بهذا الاتجاه يجعل منها مورداً

استراتيجيا يمكن المؤسسة لأن تكون أكثر تنافسية ونجاعة في السوق، فامتلاك المؤسسة للمعلومات المفيدة في اللحظة المناسبة يسهل عليها عملية تحسين نوعية الخدمة و تنفيذ وتطوير إستراتيجيتها المعلوماتية، فمن الضروري على المؤسسة ترصد، بحث، تعقب، معالجة، تحليل ونشر المعلومات التي تدور في فلك محيط المؤسسة.

ففي جميع القطاعات تبحث المؤسسات عن طرق للكشف عن بيئتها الداخلية والخارجية، وعن وسائل لتدعيم مصادر معلوماتها والتسيير الملائم لها، وتعتبر اليقظة التكنولوجية أو المعلوماتية، من بين أهم الطرق والأنظمة الحديثة التي أثبتت فعاليتها ونجاعتها تسعى من خلالها إلى التأقلم مع بيئتها المحيطة للوصول إلى اتخاذ قرارات مناسبة، وبالتالي عملية تسيير إداري ناجح وفعال، ومنه وجود علاقة استلزامية بين اليقظة التكنولوجية (المعلوماتية)، والخدمة العمومية و اتخاذ القرارات المناسبة والتسيير الإداري الناجح.

وبناء على هذا، يمكن إبراز الإشكالية انطلاقا من التساؤل التالي:

كيف يمكن لليقظة التكنولوجية المساهمة في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة؟.

وللإجابة عن هذا التساؤل ارتأيت لأن نقوم بدراسة وصفية تطبيقية لنظام اليقظة التكنولوجية في المؤسسة الاقتصادية، ولتحقيق هذه الدراسة كان من الضروري تتبع الخطوات المنهجية، ومن هذه الإشكالية الرئيسية تقودنا إلى صياغة الاسئلة الفرعية.

3- التساؤلات الفرعية:

- هل يمكن لليقظة التكنولوجية بدورها إضافة تغييرات جديدة بهدف تحسين الخدمة العامة في المؤسسة الاقتصادية؟.

- كيف يمكن لليقظة التكنولوجية استشراف وتوقع الأحداث، وبالتالي المساعدة على اتخاذ القرارات المناسبة التي تخدم المؤسسة؟.

- ماذا نقصد باليقظة التكنولوجية، وما هي أهميتها؟.

- كيف يمكن تطبيق نماذج اليقظة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟.

- ما هي أساليب عمل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية؟.

4 - فرضيات الدراسة: لمحاولة إعطاء إجابة أولية عن التساؤلات الفرعية المذكورة سابقاً، نصيغ الفرضيات التالية:

- يمكن للمعلومة التكنولوجية أن تساهم في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة.

- لا يمكن للإبداع التكنولوجي أن يحسن من كفاءة اليد العاملة في مؤسسة سونلغاز.

- يعتبر الرصد التكنولوجي أداة هامة بالنسبة لمؤسسة سونلغاز لتفعيل تنافسيها.

- لا يمكن للإبداع التكنولوجي أن يساهم في تطوير العملية الإنتاجية لجعل المؤسسة هي الأفضل في سوق العمل.

5 - أسباب اختيار الموضوع:

أ- الأسباب الذاتية:

- من البديهي أن لكل باحث أسبابه ودوافعه الذاتية والموضوعية، التي تجعله يتمسك ببحثه ويسعى لانجازه، وعليه فاختيار هذا الموضوع ليس بالصدفة، وإنما كان اختياراً لأهمية وحدثاً هذا الموضوع، بالإضافة إلى هذه رغبة وإلحاح الأستاذ على أنه موضوع يستحق الاهتمام.

- فمن أسباب الاختيار عادة نجد الرغبة والفضول في اكتشاف ورفع الستار عن أي موضوع مهم ومفهوم جديد يطرح على الساحة العلمية.

- رفع التحديات في وجه الصعاب، فبالرغم أن زملائي حذروني في صعوبات اختيار هذا الموضوع، إلا أنني أحببت الموضوع.

- الموضوع متداولاً بصفة قليلة باللغة العربية، وإنما أكثر باللغة الأجنبية (الفرنسية والانجليزية).

- الاهتمام بالجانب الاقتصادي الذي له علاقة بالإعلام والمعلومة (من الناحية الإعلامية).

ب - الأسباب الموضوعية:

- ظهور مفهوم المعلومة الإستراتيجية كمورد ينافس المورد المادي والمالي.

- كون الدراسة من موضوعات الساعة المطروحة للنقاش والبحث، وهو أكبر سبب وأقوى حجة للبحث.

- الحديث عن مفهوم جديد في الجزائر لم يتم الفصل فيه بعد في البلدان التي تعتبر البلد الأم له، ومعرفة مدى وعي المسؤول الجزائري بهذا المفهوم.

- بحكم الاختصاص الذي أساسه هو المعلومة، والتي هي أساس ولبنة تحرك، وديناميكية أي شيء.

- محاولة فهم هذا المفهوم الجديد الذي ظهر وهو اليقظة التكنولوجية.

- الاهتمام بالكبير الذي توليه الدول الغربية لمفهوم اليقظة التكنولوجية، والتغيب الذي تعيشه المؤسسات الجزائرية له.

- مساعي الدولة الجزائرية في تبني هذا المفهوم.

- معرفة مدى الاهتمام الذي توليه بعض الشركات الجزائرية لمفهوم اليقظة التكنولوجية، وبالتالي معرفة مدى تطبيقه في الميدان وبالتالي مدى نجاحته.

- الرغبة في معالجة موضوع يشمل في آن واحد الجانب الإعلامي والاقتصادي، والمتمثل في أهمية المعلومة في الجانب الاقتصادي من خلال نظام اليقظة التكنولوجية.
- قلة الكتابات والأعمال الأكاديمية التي تسلط الضوء على مفهوم اليقظة التكنولوجية.
- حداثة موضوع اليقظة التكنولوجية، والاهتمام الذي أصبحت توليه الحكومة الجزائرية في محاولة منها لتبني هذا النظام في المؤسسات الجزائرية، لما له من تأثير على نجاعة المؤسسات المطبقة له.

6- أهداف الدراسة:

- معرفة مدى أهمية المعلومة التكنولوجية كمورد استراتيجي هام في تغذية القرارات الإستراتيجية، ودورها في المجال الاقتصادي.
- محاولة التعريف بمفهوم جديد في حقل الاقتصاد يرتبط أساسا بالمعلومة، وهو مفهوم اليقظة التكنولوجية ومعرفة مراحلها، طريقة عمله، خصائصه ومدى أهميته كنظام جديد يعمل على الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة وتحسين الخدمة العمومية.
- التعرف على واقع المعلومة في المؤسسة الجزائرية مقارنة بما هو معمول به في البلدان المتطورة.
- إبراز مفهوم اليقظة التكنولوجية عامة.
- إلقاء الضوء على مدى وعي ومعرفة المسؤولين ومدراء المؤسسات الجزائرية بمفهوم اليقظة التكنولوجية.
- إبراز مدى ضرورة اهتمام المؤسسة الجزائرية بالبيئة المحيطة بها، سواء البيئة الداخلية أو الخارجية، وبالتالي تحسيس مسؤولي المؤسسات الاقتصادية بمدى أهمية اليقظة التكنولوجية ومميزاتها ودورها حياتها، التي تخول له اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
- تزويد الساحة العملية بمرجع علمي باللغة العربية عن موضوع لم يتسن بعد تناوله بالشكل الوافي والكافي باللغة العربية.
- والهدف العام إذن هو محاولة إعطاء وفهم طرق أو طريقة تطبيق اليقظة التكنولوجية في المؤسسات الاقتصادية عامة والجزائرية خاصة.

7 - أهمية الدراسة:

- كون الموضوع المعالج حديث في الجزائر ، فهو يشغل بال مختلف الأوساط سواء الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية خصوصا أن الجزائر أصبحت من الدول التي تعمل على الرفع من تنافسيتها عبر الأسواق الداخلية والخارجية، والانفتاح على اقتصاد السوق، لأن وجود المنافسة القوية يعرض المؤسسات إلى إمكانية فقدان نصيبها

في السوق، وبالتالي عليها إتباع واستغلال كل وسيلة أو جهاز أو نظام جديد، وما اليقظة التكنولوجية إلا نظام حديث بين نجاعته في البلدان المتطورة وبالتالي معرفة مدى قدرة نجاعته في الاقتصاد الجزائري وملائمته للإمكانيات الجزائرية، ومدى قدرته المسؤول الجزائري على تطبيق هذا النظام، وبهذا فالأهمية هي إيجاد صيغة توعية وتحسيس مقدمة على شكل توصيات لإبراز أهم إيجابيات وسلبيات اليقظة التكنولوجية عامة، وكيفية تطبيقها في الجزائر خاصة، وبالتالي فهي تبين أهمية المعلومة كمورد استراتيجي ذو قيمة إضافية يجب الاهتمام بها.

8-الدراسات السابقة: للحصول على إجابة للإشكالية المطروحة اطلعنا على العديد من الدراسات حول اليقظة التكنولوجية نذكر منها ما يلي:

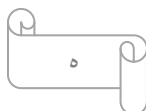
✓ رسالة ماجستير لالوش غنية، دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة، فرع إدارة أعمال 2001-2002 والذي توصل الى بعض النتائج التالية:

- أن المعلومة هي المورد الاستراتيجي بالنسبة للمؤسسة.
 - من وظائف اليقظة التكنولوجية هي الترصّد للمعلومات في محيط المؤسسة.
 - مكانة المؤسسة تكمن في تحدي للصعوبات والمخاطر من خلال التطورات التكنولوجية
- ويأخذ على هذه الدراسة أنها لم تبرز الجانب التطبيقي والعملي لفعالية اليقظة التكنولوجية في عملية الترصّد للمعلومات والمحافظة على مكانة المؤسسة في السوق التنافسي، وبالتالي فإن دراستنا تحاول تغطية هاته الجوانب التي نراها ضرورية لأخذ صورة كاملة لموضوع محل الدراسة.
- ✓ رسالة ماجستير ، كاريش ، صليحة ، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، فرع التسيير ، جامعة الجزائر ، سنة 2000 والتي توصلت الى النتائج التالية:
- إن إدارة المعلومات تساهم في تطوير عملية التنافس للمؤسسة.
 - إن أهمية نظام المعلومات لها علاقة وطيدة بزيادة الميزة التنافسية للمؤسسة للدفاع على مكانتها في السوق التنافسي.

ومن نقائص هذه الدراسة أنه لم يتطرق الجانب التطبيقي العملي لموضوع إدارة المعلومات وعلاقته باليقظة التكنولوجية، والتي تعد أحد الجوانب الرئيسية للإلمام بالموضوع، وبالتالي فإن دراستنا تحاول تغطية هاته الجوانب التي نراها ضرورية لأخذ صورة كاملة لموضوع محل الدراسة.

9-الإطار المكاني والزمني للدراسة: الإطار المكاني للدراسة تمت على مستوى مؤسسة "سونلغاز"، والإطار الزمني تم خلال السنة الحالية 2015.

من 03 فيفري إلى 17 ماي.



10- منهج الدراسة:

فهذه الدراسة اتبعنا منهج الوصفي التحليلي والهدف من إجراء هذه الدراسة إذن هو تحديد كيفية تطبيقات اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الجزائرية، والعمل على إعطاء نظرة حول المنهجية المتبعة في تطبيق اليقظة فيها.

الباحثون في ميدان اليقظة التكنولوجية قدموا لنا أرضيات ومنهاج وطرق لتطبيق هذا السياق الجديد بمنهجية علمية لتنظيم مهنة اليقظة في مؤسسة ما.

وكما هو معروف، كل مؤسسة لديها ثقافتها وخصوصيتها، نقاط قوة ونقاط ضعف في تطبيق أجياديات اليقظة التكنولوجية، وكل واحدة منها تعمل قدر المستطاع الاقتراب من الاستعمال والتطبيق الأمثل، لابتكار طرق جديدة لتطبيق اليقظة التكنولوجية، وانطلاقا من هذه النقاط، يبدو أن دراستين سوف تكون دراسة وصفية، تسمح لنا بالوصف بشيء من هذه التطبيقات.

فالدراسات الوصفية هي الأنسب لدراسة التصرفات وتطبيقات الظواهر والأنظمة التي تسمح بعملية فهم لهذه التصرفات والتطبيقات. فدراستي سوف تركز في جانبها التطبيقي من خلال المؤسسة المختارة على النقاط التالية: وبالتالي يتوقف تحديد منهج الدراسة على الهدف الذي أسعى للوصول إليه وطبيعة الدراسة في حد ذاتها، وذلك يعرف المنهج على أنه "مجموعة الإجراءات والخطوات الدقيقة المبتغاة من أجل الوصول إلى الخطوات الفكرية والعقلانية الهادفة إلى بلوغ نتيجة معينة".

ويعد هذا البحث من الدراسات الوصفية التي تعتمد على المنهج المسحي التي تستهدف الحصول على معلومات دقيقة وكافية حول مفهوم اليقظة التكنولوجية. والبحث هنا على مستويين في الإطار النظري، وذلك بمحاولة مسح كل الأدبيات المتعلقة بالموضوع، وتطبيقي يتعلق بخصوصية تطبيق نظام اليقظة التكنولوجية في مؤسسة "سونلغاز".

11- محتوى الدراسة:

وبناء على ما سبق بيانه وللإجابة على الإشكالية المطروحة قمت بتقسيم موضوعي محل الدراسة إلى ثلاثة فصول مقسمة الى فصلين نظريين وفصل تطبيقي، ومعيارى لهذا التقسيم يعتمد على الإحاطة النظرية الكاملة للموضوع والدراسة التطبيقية لحد جوانب موضوعي في إحدى المؤسسات التي تقوم بتطبيق نظامالتطورات التكنولوجية . وتقسيمات البحث جاءت على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار النظري للمعلومة – مفاهيم، تطورات

قمت في هذا الفصل بالتطرق الى مراحل إنتاج المعلومة وذكر اهم خصائصها وانواعها، وقيمتها و مكانتها في المؤسسة... الخ. ويعتبر هذا المدخل مقدمة ضرورية بهدف الإحاطة بأساسيات هذا الموضوع.

تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، حيث عالج المبحث الأول مراحل إنتاج المعلومة والمتمثلة في مرحلة الجمع والتخزين، مرحلة المعالجة، ومرحلة التوزيع، أما في المبحث الثاني فقد اختص بدراسة دور وأهمية المعلومات ومكانة المعلومة في المؤسسة، ثم في المبحث الثالث تطرقت إلى أنواع المعلومة وخصائصها، ومصادر المعلومات وطرق الحصول عليها.

الفصل الثاني: مدخل نظري - اليقظة التكنولوجية.

الفصل الثاني كان مخصصا للجانب الحساس من هذه المسألة والمتعلقة باليقظة التكنولوجية، حيث قسمت هذا الفصل إلى ثلاث مباحث متعلقين بتوضيح العمليات التكنولوجية المتبعة على مستوى المؤسسة الاقتصادية العمومية، فتطرقت في المبحث الأول الى توضيح اليقظة الاستراتيجية مفاهيم أساسية، أما المبحث الثاني فقد تطرقت إلى لب الموضوع وهو اليقظة التكنولوجية. وفي المبحث الثالث تطرقت إلى مكانة المعلومات في اليقظة التكنولوجية.

الفصل الثالث: تحديد واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة "سونلغاز"

يتعلق الفصل الثالث بالجانب التطبيقي للدراسة وقد حاولت من خلاله ترجمة واسقاط المفاهيم النظرية التي أدرجتها في الفصلين الأول والثاني في هذا الفصل، حيث خصصت لتوضيح واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة "سونلغاز"، حيث تطرقت في المبحث الأول التعريف بمؤسسة "سونلغاز" ودراسة الهيكل التنظيمي لمختلف مصالحها الإدارية، ثم عالج المبحث الثاني تحديد واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة "سونلغاز".

الملخص:

من يملك المعلومة الصحيحة وفي الوقت المناسب يكون قد ملك كل عوامل القوة والسيطرة في عالم متغير يستند على العلم في كل شيء ولا يسمح بالارتجال والعشوائية، وهذا ما يبين أهمية هذا العصر، فالمعلومة تلعب دورا جوهريا للمؤسسة وحيويا للأفراد والمجتمعات. وبذلك فهي مورد لا غنى عنها في أي نشاط نمارسه، فهي المادة الخام للبحوث العلمية والمحرك الرئيسي لاتخاذ القرارات الصائبة في عالم متغير يستند على العلم في كل شيء.

وتعتبر التكنولوجيات الحديثة المتعلقة بالمعلومات من بين أهم ما تحتاج إليه المؤسسة خاصة فيما يتعلق بصناعة القرار الإداري لأنه أساس قيام المؤسسة و أدائها لمختلف نشاطاتها، حيث تعمل هذه التكنولوجيات على تزويد المؤسسة أو أصحاب القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب. ومن أجل الاستفادة المثلى من هذه المعلومات تعمل المؤسسات على الحصول عليها ومعالجتها وتنظيمها وتخزينها بغرض استرجاعها، ويكون ذلك في إطار منظم يطلق عليه نظام الرصد المعلوماتي، غير أن الوصول إلى المعلومة الجيدة والدقيقة في عصر المعلومات ليس بالأمر اليسير، ومن أجل هذا جاءت هذه الدراسة لتعرض لنا مواصفات النظام الذي باستطاعته تقديم معلومات تساهم في ازدهار المؤسسة ومسايرة التطورات وذلك من خلال معرفة دور و كفاية وفعالية نظام اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية بالنسبة المؤسسة الاقتصادية.

Résumé:

L'acquisition de l'information réel et dans le temps convenable est la clé de toute force et pouvoir ; dans un monde variable , qui se base sur la science et rien que la science , ou il n'y a pas de place pour l'anarchie l'incertitude .

Donc , l'information reste la matière brute pour toute recherche scientifique et le génération principal pour les décision idéals . La technologie moderne qui s'attache à l'information , demeure une source inévitable pour les décisions administratives , ou se base leurs développements et ses rendements pour différents activités technologiques , et il permet aux décideurs de s'alimenter régulièrement par l'information qu'il faut et dans le temps qu'il faut .

Alors , et dans le bat d'avoir une information acceptable , les établissements travaillent pour a quillier les information , l'analyser , organiser , stoker dans un logiciel pour une meilleur utilisation , bien définie et bien précise .

En fin , notre thèse vient d'alair les caractéristiques de l'organise , qui peut donner les information qui participent aux parages et aux développements des établissement à travers le rôle et la vigilance technologique pour un meilleur rendement dans le service publique et ses établissements.

شكر و عرفان

نشكر الله عز وجل ونحمده الذي بنعمته تتم الصالحات على ما منا به علينا من توفيق وتسيير لإتمام هذا العمل.

من باب العرفان الجميل اتقدم بالشكر الجزيل:

إلى الدكتور "أحمد بن خليفة" الذي رفقني طيلة مدة انجاز هذه المذكرة ولم يخل عني أي شيء طلبته منه وعلى ملاحظاته القيمة.

وإلى أساتذة وإدارة وعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أتمنى لهم التوفيق.

إلى كل عمال مؤسسة "سونلغاز" بالوادي وعلى رأسهم "لقصير محمد". على حسن استقبالهم وطيب معاملتهم لنا في مدة اللازمة لانجاز هذا البحث.

و إلى الذين دخلوا قلبي دون استئذان وكانوا سفراء في داخلي دون اعتماد هم طلبة ماستر اقتصاد عمومي وتسيير مؤسسات سنة ثانية دفعة 2015.

والى كل من كان جدير بالذكر اسمه ضمن اهدائي ولم يتسنه ذلك إلى كل من يسعى وراء طلب العلم لخدمة دينه ووطنه

واتمنى لكم التوفيق والنجاح.

عمار

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر والتقدير
	الملخص
I	فهرس المحتويات
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
VI	قائمة الاختصارات والرموز
أ - ز	المقدمة
	الفصل الأول : الإطار النظري للمعلومة – مفاهيم ، تطورات
10	تمهيد
11	المبحث الأول : مراحل إنتاج المعلومة
13 - 11	المطلب الأول : مرحلة الجمع والتخزين
14 - 13	المطلب الثاني : مرحلة المعالجة
16 - 15	المطلب الثالث : مرحلة التوزيع
	المبحث الثاني : دور ، وأهمية المعلومات
19 - 18	المطلب الأول : أهمية المعلومة
22 - 20	المطلب الثاني : دور المعلومات
26 - 23	المطلب الثالث : قيمة المعلومة
26	المبحث الثالث : أنواع المعلومات ، وخصائصها
30 - 26	المطلب الأول : أنواع المعلومات
33 - 30	المطلب الثاني : خصائص المعلومة
35 - 33	المطلب الثالث : مصادر المعلومات وطرق الحصول عليها

36	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : مدخل نظري - اليقظة التكنولوجية
38	تمهيد
	المبحث الأول : اليقظة الاستراتيجية ، مفاهيم أساسية
44 - 39	المطلب الأول : مفهوم اليقظة الاستراتيجية ، وخصائصها
50 - 45	المطلب الثاني : نماذج اليقظة الاستراتيجية.
55 - 51	المطلب الثالث : إدارة أساليب عمل اليقظة الاستراتيجية حسب (jain –choo)
55	المطلب الرابع : انواع اليقظة الاستراتيجية
	المبحث الثاني : اليقظة التكنولوجية ، المفهوم النظري
58 - 56	المطلب الأول : مفهوم ، وخصائص اليقظة التكنولوجية
60 - 58	المطلب الثاني : دورة حياة التكنولوجيا
62 - 61	المطلب الثالث : أهمية اليقظة التكنولوجية
	المبحث الثالث : مكانة المعلومات في اليقظة التكنولوجية
64 - 63	المطلب الأول : المعلومات في المؤسسة
65 - 64	المطلب الثاني : تأثير المعلومات في بيئة المؤسسة
68 - 66	المطلب الثالث : التكنولوجيا الجديدة وتغيير مفهوم المعلومات
69	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث : تحديد واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة "سونلغاز"
71	تمهيد
72	المبحث الأول : بطاقة تقنية عن مؤسسة "سونلغاز"
74 - 72	المطلب الأول : نبذة تاريخية لمؤسسة "سونلغاز"

78 - 74	المطلب الثاني : مهام المؤسسة ، ومركز التوزيع لـ "سونلغاز"
80 – 78	المطلب الثالث : وظائف المؤسسة ، وتنظيمها
	المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية
81	المطلب الأول: بيانات الدراسة
81	الفرع الأول: البيانات الثانوية
81	الفرع الثاني: البيانات الأولية
81	المطلب الثاني: تحضير الاستبيان.
82 - 81	الفرع الأول : تصميم الاستمارة
82	الفرع الثاني: عملية نشر الإستمارة
83 -82	الفرع الثالث: هيكل الاستبيان
83	الفرع الرابع: معالجة الاستبيان
83	المطلب الثالث : مجتمع الدراسة وحدود
83	الفرع الأول: مجتمع الدراسة
84	الفرع الثاني: عينة الدراسة
84	الفرع الثالث: حدود الدراسة
89 -84	الفرع الرابع: الخصائص العامة للعينة
	المبحث الثالث : تحديد واقع اليقظة التكنولوجية في مؤسسة "سونلغاز"
93 -89	المطلب الأول : إثبات الفرضية الأولى

96 - 93	المطلب الثاني : إثبات الفرضية الثانية
99 - 96	المطلب الثالث : إثبات الفرضية الثالثة
103 - 99	المطلب الرابع : إثبات الفرضية الرابعة
104	خلاصة الفصل
108-106	الخاتمة
111-110	قائمة المراجع

فهرس الجدائل

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
1	دور ووظيفة المعلومة في المؤسسة	21
2	حساب الحد العمري للمعلومة	25
3	مميزات اساليب عمل اليقظة الاستراتيجية	53
4	اساليب عمل اليقظة الاستراتيجية حسب choo	53
5	اساليب عمل اليقظة الاستراتيجية حسب jain	54
6	مقياس الاستبيان	82
7	محاور الاستبيان وعدد الاسئلة لكل محور	83
8	الاحصائية الخاصة بإستمارات الاستبيان	84
9	توزيع حجم الدراسة حسب الجنس	85
10	توزيع عينة الدراسة من حسب الفئة العمرية	86
11	توزيع عينة الدراسة من ناحية المهنة	87
12	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	88
13	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	89
21-14	استبيان اثبات الفرضيات	90-103

فهرس الأشكال

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
1	مراحل معالجة وتحويل المعطيات الى المعلومات	14
2	مراحل انتاج المعلومة	16
3	المعلومة واتخاذ القرار	24
4	نموذج Theitart	45
5	نموذج Afnor	46
6	نموذج Jokobiak	47
7	نموذج Aaker	48
8	نموذج Schwarz	49
9	نموذج Choo	50
10	مراحل دورة حياة التكنولوجيا	59
11	تتابع التكنولوجيات	60
12	اهمية اليقظة التكنولوجية في اعداد القرارات المستقبلية	62
13	بنية الهيكل التنظيمي لمركز التوزيع بالوادي	79
14	مقاطعات لمركز التوزيع بالوادي	80
15	تمثيل عينة الدراسة حسب الجنس	85
16	تمثيل عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	86
17	يمثل عينة الدراسة حسب المهنة	87
18	يمثل عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	88
19	يمثل عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	89

قائمة الاختصارات والرموز

الرمز	شرح
EGA	الكهرباء والغاز الجزائري
4S	Structure de surveillance sectorielle systématique
KAHRIF	الأعمال المولدة للكهرباء
KAHRAKIB	تركيب الهياكل المخالفة والمنشآت الكهربائية
KANAGAZ	إعداد قنوات نقل وتوزيع الغاز
INERGA	أعمال الهندسة المدنية
ETTERKIB	تركيب صناعي
AMC	صنع العدادات وأدوات التقدير والمراقبة
DR	المديرية الجهوية
GIPGEVA	تعالج الأجور
GIPSAM	تعالج الحياة المهنية للعامل والعوامل الثابتة للأجور
PME	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

باللغة العربية

الكتب:

- 1 - أحمد بن مرسل، مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، (ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002).
- 2 - نادية العارف، إدارة الألفية الثالثة، (مصر: الدار الجامعية للطبع والنشر كلية التجارة جامعة الإسكندرية 2000/1999).
- 3 - ربحي مصطفى عليان، مجتمع المعلومات والواقع العربي، (دار جرير للنشر والتوزيع، 2005).
- 4 - عبد التواب شرف الدين، دراسات في المعلومات (مصر: الدار الدولية للاستثمارات الثقافية 2000).
- 5 - عمار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجامعية، (الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1990).
- 6 - كامل (س.غ)، فادية (م.ع)، نظام المعلومات الإدارية، مدخل إداري، ط1 (الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 1999).
- 7 - مايكل هيل، أثر المعلومات في المجتمع: دراسة لطبيعتها وقيمتها واستعمالاتها، ط1 (أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2004).
- 8 - محمد شلي، المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم، المناهج، الاقتراحات والأدوات، (الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1997).
- 9 - كمال روبيج، أهمية المعلومات الإستراتيجية في تغذية القرارات الإستراتيجية، (موقع المنشاوي للدراسات والبحوث 2003).

الاطروحات والرسائل:

- 10- بوشناف ع، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصدرها، تنميتها، تطورها، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، 2001، غير منشورة،
- 11 - كاريش، صليحة، دون أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة (مذكرة ماجستير، فرع التسيير، جامعة الجزائر، 2000).
- 12 - لالوش غنية، دور المعلومات في توجيه إستراتيجية المؤسسة، دراسة حالة مجمع صيدال، شهادة ماجستير غير منشورة، فرع إدارة أعمال، 2001-2002.
- 13 - محمد جمال الدين درويش، محمد محمود مندورة، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات (المملكة العربية السعودية: جمعية حاسبات السعودية سلسلة ثقافة الحاسوب للإدارة العليا، 1994).
- 14 - هوارى معراج وناصر دادي عدون، البقطة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، عدد خاص، 2005.

الملتقيات:

- 15- داودي الطيب وآخرون، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصادي الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2007.

بالغة الأجنبية:

- 1- ANELKA (T) et OL, Economie d'entreprise, (paris: édition Bréal, 1999).
- 2 - Bernard (E) et Boufféras (F), informatique pour la comptabilité de gestion. (Paris, edition ESKA,1995).
- 3- Boumar ph, dtrategie et surveillance des evinements concuurretiels, (Paris: edition Massa 1991).
- 4- Curil dary, la veille strategique: une question de survie pour l'entreprise, minikonf"VEILLE STRATEGIQUE" (E sina-18 Octobre 2005).
- 5- Dekelete(J-M)et Rogiers(X), méthodologie de reccueil d'Information, 3eme édition , (Paris,DEBOECK univercité).
- 6- Derbelet, M, Econmie d'entreprise, (paris : edition FOUCHER, 1999).
- 7- Jakobiak F. ,(1992), Exemples commentes de veille technologique, Dunod, Paris.
- 8- Laurent, Hermel, Maitriser et pratiquer la veille stratégique, (Paris: AFNOR, 2001).
- 9 - Janissek-Maniz et lesca, veille stratégique: application d'Inrenet et sites web pour-provoquer des informations caractère anticipatif, (articlpubliéa CERAC Grenoble, 2003).
- 10- Lesca(m) et Lesca(L), Gestion de l'information : qualité de l'information et performances de l'entreprise, (paris,Litec 1995).
- (Alger; 11 - Maurice, Angers, Initiation pratique à la méthodologie des sciences humains,- casbah, 1997).

- 12- Marciniak(R)et Rowe(F) , Système 'information : dynamique et organization, (Paris: Economica,1997).
- 13- Marie, Christine, Chulus, Sauvannt, Dynamisation de veille stratégique pour la conduit de stratégique productives, (these de doctorat de sciences de gestion), Université Lumière – Lyon 2, soutenue le 27 octobre 2000.
- 14- Martin,Bruno et Yves Michel, l'intelligence économique : les yeux et les orielles de l'entreprise, (Paris édition d'organisation , 1995).
- 15- Merikelam E, Intelligence Economique une pratique à risque pour maîtrise de l'information et prespective stratigique, (Edition publisud,1999).3 – Romagni(p) et wild: Lintelligence économique au sevice de la stratégie d'entreprise, ou l'information comme outil de gestion, (PARIS, Presse de management,1998).
- 16- Mohamed Ourdine, La veille: un levier de competitive et de cohesion.
- 17 – Pateyrom (EA), management stratégique de l'information application à l'entreprise (paris,Economica;1994).
- 18- Romagni(p) et wild: Lintelligence économique au sevice de la stratégie d'entreprise, ou 19l'information comme outil de gestion, (PARIS, Presse de management,1998).
- 19-Maurice REYNE, le développement de l'entreprise par la veille technico-économique, édition Hermés, paris, France, 1990.
- 20- Daniel ROUACH, la veille technologique et l'intelligence économique, presses Universitaires de France, 1ére édition, 1996
- 21- Ying BAI, l'intelligence compétitive dans le cadre de la mondialisation influence de " soft technologies" sur la méthodologie de l'intelligence compétitive, thèse doctorat en sciences de l'information et de la communication, Faculté des sciences et techniques de Sain-Jérôme, Canada,2006
- 22- Courbon; (K.C), Système d'information, structuration; modélisation et communication interne; (paris, édition 1993

دور اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية

- دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالوادي -

تحت اشراف الدكتور :

أحمد بن خليفة

اعداد الطالب :

صالح عمار عمار

لجنة المناقشة

رئيسا	استاذ مساعد " ب " بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
مشرفا	استاذ محاضر " ب " بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
مناقشا	استاذ مساعد " أ " بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

أ.صالح حميداتو
د.احمد بن خليفة
أ.بوبكر نعرورة

السنة الجامعية : 2015/2014