



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

كلية العلوم الاقتصادية , التجارية و علوم التسيير

تخصص : تحليل اقتصادي و استشراف

مذكرة تخرج ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تحت عنوان :

## واقع الذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسة الجزائرية

### "دراسة حالة شركة سونلغاز عين تموشنت"

من اعداد الطالبين :

كرفاح صلاح الدين

بن طوير سيف الدين

الأسماء	جامعة	الصفة
بن وسعد زينة	عين تموشنت	رئيسا
غرزي سليمة	عين تموشنت	مشرفا
حولية يحيى	عين تموشنت	ممتحنا

السنة الجامعية : 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# حكمة

قال تعالى: "الرحمن علم القرآن، خلق الإنسان علمه البيان" سورة الرحمن.

اللهم لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت، ولا باليأس إذا فشلت، وذكّرني دائما أن  
الفشل هو التجارب التي تسبق النجاح.

اللهم إذا أعطيتني النجاح لا تفقدني تواضعي، وإذا أعطيتني تواضعا لا تفقدني  
اعتزازي بكرامتي.

واجعلني من الذين إذا أعطوا شكروا.

وإذا أذنبوا استغفروا

وإذا أوذوا فيك صبروا.

وإذا تقلبت بهم الأيام اعتبروا.

---

## اهداء

---

حمد الله مخرج النور بعد الظلام أحمده ربي رزقني

حسن المسير كلمات شكر وامتنان لمن كانوا لنا

مثل الشموع في الليالي المظلمات أهدي تخرجي لوالدي

العزير الذي سار معي في كل درب وكل طريق لأصعد به

الى طريق النجاح فألف شكر وتحية شكرا أمي الحبيبة

صاحبة البيت الدافئ والعين الساهرة والقلب الحنون

شكرا أخي الغالي يا من زرعت لدي روح

المثابرة والإجتهاد لأصل الى ما أصبو إليه.

بن طوير سيف الدين

---

## اهداء

---

بسم الخالق الذي أضاء الكون بنوره، إلهي وحدي أعبده وله وحده أسجد، خاشعا شكرا لنعمته وفضله علي في تمام هذا الجهد.

أهدي ثمرة جهدي إلى والدي وإلى أمي الغالية أطال الله في عمرها.

وإلى ورود المحبة وينايع الوفاء وسندي في الحياة، إخوتي أطال الله في عمرهم.

وإلى جميع أساتذتي الكرام ، الذين قدموا لي يد العون

إلى أصدقائي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون في أصعدة كثيرة

أهدي لكم بحث تخرجي هذا داعيا من المولى عز وجل أيطيل في أعماركم ويرزقكم بالخيرات ، وأتمنى أن يجوز هذا البحث على رضاكم

\*كرفاح صلاح الدين\*

# فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
	الاهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول و الأشكال
أ-د	المقدمة العامة
52-01	الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.
27-1	المبحث الأول: عموميات حول الذكاء الاقتصادي
7-2	المطلب الأول: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي وتعريفه.
	الفرع الأول:التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي. الفرع الثاني:تعريف الذكاء الاقتصادي.
11-8	المطلب الثاني: أهمية الذكاء الاقتصادي وأهدافه.
	الفرع الأول:أهمية الذكاء الاقتصادي. الفرع الثاني: أهداف الذكاء الاقتصادي
14-12	المطلب الثالث: عناصر الذكاء الاقتصادي وأنواعه.
	الفرع الأول: عناصر الذكاء الاقتصادي. الفرع الثاني: أنواع الذكاء الاقتصادي.
17-14	المطلب الرابع: وظائف الذكاء الاقتصادي ومراحله.
	الفرع الأول : وظائف الذكاء الاقتصادي.

	الفرع الثاني : مراحل الذكاء الاقتصادي.
27-18	المطلب الخامس: نماذج الذكاء الاقتصادي.
	الفرع الأول: نموذج فولد. الفرع الثاني: النموذج الياباني الفرع الثالث: النموذج الأمريكي. الفرع الرابع: النموذج الفرنسي.
32-28	المبحث الثاني: عموميات حول التنافسية.
29-28	المطلب الأول: تعريف التنافسية .
31-29	المطلب الثاني: أنواع التنافسية
32-31	المطلب الثالث: تأثير الذكاء الاقتصادي على تعزيز التنافسية.
47-33	المبحث الثالث: واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر.
40-34	المطلب الأول : نظرة تشخيصية حول الذكاء الاقتصادي والجهود المبذولة من طرف الدولة
	الفرع الأول: نظرة تشخيصية حول أنظمة البحث والتطوير الفرع الثاني: الجهود المبذولة من طرف الدولة.
40	المطلب الثاني: مساهمة الذكاء الاقتصادي في تحقيق التنافسية .
	الفرع الأول: أسباب تبني الذكاء الاقتصادي وشروط فعاليته. الفرع الثاني: الذكاء الاقتصادي و التنافسية.



47-45	المطلب الثالث: معوقات الذكاء الاقتصادي.
51-48	المبحث الرابع: دراسات سابقة.
49-48	المطلب الأول : دراسات سابقة باللغة العربية.
50-49	المطلب الثاني : دراسات سابقة باللغة الأجنبية.
51	المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة .
79-52	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة سونلغاز.
60-55	المبحث الأول: تقديم المؤسسة سونلغاز
55	المطلب الأول: تعريف شركة Senalgaze
56-55	المطلب الثاني: مهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز وأهدافها.
57	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز.
79-60	المبحث الثاني : الدراسة التطبيقية لمديرية توزيع الكهرباء والغازعين تموشنت.
61-60	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.
65-61	المطلب الثاني: دراسة بيانات الاستبيان وثباته.
79-65	المطلب الثالث : عرض وتحليل نتائج الاستبيان.
	خاتمة الفصل خاتمة عامة
88-85	قائمة المراجع والمصادر.

## فهرس المحتويات

94-90	قائمة الملاحق.

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
7-6	أهم تعاريف الذكاء الاقتصادي	01-01
62	درجات سلم ليكرت الحماسي	01-02
63	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول "الذكاء الاقتصادي"	02-02
64	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني "التنافسية"	03-02
65	ثبات الاستبيان	04-02
66	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	05-02
67	توزيع أفراد العينة حسب العمر	06-02
68	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	07-02
70	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	08-02
71	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	09-02
73	توزيع درجات الاستجابة حسب سلم ليكرت	10-02
74	تحليل عبارات المحور الأول "الذكاء الاقتصادي"	11-02
76	تحليل عبارات المحور الثاني "التنافسية"	12-02
78	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر لنموذج الانحدار	13-02
79	تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط	14-02

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

رقم العبارة	العنوان	رقم الصفحة.
01-01	أهمية الذكاء الاقتصادي على مستوى المنظمة	5
02-01	أهداف الذكاء الاقتصادي	10
03-01	عناصر الذكاء الاقتصادي	11
04-01	أنواع الذكاء الاقتصادي	13
05-01	وظائف الذكاء الاقتصادي	14
06-01	مراحل الذكاء الاقتصادي	16
07-01	نموذج بورتر	18
08-01	النموذج الأمريكي	20
09-01	النموذج الفرنسي	22
10-01	النموذج الياباني	24
01-02	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	26
02-02	توزيع أفراد العينة حسب العمر	66
03-02	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	67
03-02	توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	69
03-02	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	72

# المقدمة

إن التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واقتصاد المعرفة أدى إلى ظهور مفاهيم جديدة وأحدث تنمية اقتصادية، وأهمها الذكاء الاقتصادي، والذي يكون من خلال البحث والتطوير والتجهيز ونشر المعرفة المفيدة والمفيدة. وفي ظل هذه التطورات الحديثة يعتبر الذكاء الاقتصادي تطورا اقتصاديا جيدا حتى تتمكن المؤسسات من الابتكار والإنتاج والتسويق. فهو يتطلب توفر معلومات موثوقة وكاملة، ويصبح تحليل المعلومات أكثر أهمية لفهم السوق وقطاعاته وانفتاحه على العالم وظروف تشغيله، وفهم المنافسين والتكنولوجيا والابتكار.

كل هذه الشروط الضرورية أدت إلى ظهور مفهوم الذكاء الاقتصادي الذي تعتمده المؤسسات المعاصرة كأسلوب عمل ونهج يسمح للمؤسسة بالحفاظ على حالة من اليقظة الكاملة والمستمرة لما يحدث حولها، فالذكاء الاقتصادي هو الركيزة الأساسية أهمها وأحدثها من الأنظمة التي تضمن ليس فقط المؤسسات بل الحكومات والدول أيضا الحفاظ على مكانتها في الأسواق التنافسية، والجزائر جزء لا يتجزأ من الخريطة الاقتصادية العالمية. كما شهدت تحولا في بيئتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مما استدعى البحث عن الوسائل المناسبة لتحقيق الأداء المتفوق والحضور الفعال في سوق عالمية متزايدة التنافسية، خاصة مع تحول الجزائر من دولة صغيرة بعد ذلك. إن التحول من الاقتصاد الممركز إلى اقتصاد السوق وظهور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جعلها في موقف حاسم،

وهذا يجعل نظام المعلومات السابق غير فعال ومن الضروري إيجاد نظام فعال لمعالجة المعلومات من أجل اتخاذ قرارات ناجحة. النظام الاقتصادي هو السبيل الوحيد لتدمير مؤسسات الجزائر وترميمها وتحقيق التنمية الاقتصادية. وقد أصبح هذا أحد المواضيع التي تشغل اهتمام الحكومة الجزائرية، من خلال جهودها الرامية إلى مساعدة المؤسسات الجزائرية على التكيف مع المتطلبات الذكاء الاقتصادي.

ونظرا لحجم المؤسسات الجزائرية وأغلبها صغيرة ومتوسطة الحجم، فإنها تضطر إلى اللجوء إلى الدولة العاجزة، وهذا ما يتطلب من الدولة الجزائرية حماية مؤسساتها، وهذا ما يدفعنا إلى إثارة الإشكالية التالية :

### ما واقع الذكاء الاقتصادي في تعزيز التنافسية المؤسسة الجزائرية ؟

وفي ضوء هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات التالية:

ما هو الذكاء الاقتصادي وما هي العوامل التي أدت إلى ظهوره؟

ما هو الواقع في الجزائر وما هي الجهود التي تبذلها الدولة لتطبيق هذا المفهوم؟



كيف يمكن للمؤسسات الجزائرية ممارسة الذكاء الإقتصادي لتحقيق التنافسية؟

ما هي الثمار أو الفوائد التي تعود على الدولة من ممارسة الذكاء الاقتصادي؟

ما هو واقع الذكاء الاقتصادي على مستوى مؤسسة أو فرع تجاري أو سوق ضخم في الدولة؟

### فرضيات البحث :

وللإجابة على هذه الإشكالية قمنا بوضع الفرضيات التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين الذكاء الاقتصادي و التنافسية في مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت .

### دوافع البحث :

- يتيح هذا البحث مدخلاً إلى الذكاء الاقتصادي وجوانبه المختلفة سواء على المستوى النظري وتطبيقها، مبينا واقعها الحقيقي في الجزائر .

-الآثار إيجابية على المؤسسات والدولة.

- ربط القطاع التعليمي بالقطاع الصناعي من خلال المكتبة العلمية كمرجع إضافي ويساهم في تعزيز الباحثين في هذا المجال، خاصة وأن الدراسات حول هذا الموضوع قليلة جداً باللغة العربية.

### أهداف البحث :

ومن الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها ما يلي:

-زيادة إنتاجية المؤسسات الجزائرية.

-جعل الذكاء الاقتصادي استراتيجية لتخطيط مستقبل المؤسسات الجزائرية على المدى الطويل.

-توضيح الوضع الحقيقي الذي تشهده المؤسسات الجزائرية في مجال نظم المعلومات.

### أسباب اختيار الموضوع

من الأسباب التي قادتنا الى اختيار هذا الموضوع ما يلي:

- الميول الشخصية في هذا الموضوع.
- قلة الدراسات والأدبيات خاصة باللغة العربية التي تناولت موضوع الذكاء الاقتصادي في تعزيز التنافسية .
- موضوع الذكاء الاقتصادي من الموضوعات الحديثة بل الأكثر حداثة في مجال الاقتصاد ونظام المعلومات الذي لازالت الكتابات والتطبيقات فيه تتراوح بين الندرة.
- المساهمة في إضافة شيء جديد للمعرفة وإثراء مكتبتنا بمرجع جديد في مجال التخصص.

### صعوبات الدراسة

- عند إعدادنا لهذا البحث واجهتنا صعوبات التي كانت تعيق البحث والتي تمثلت أساسا فيما يلي:
- ندرة في المراجع باللغة العربية نظرا لحداثة الموضوع في الدول النامية لاسيما الدول العربية والجزائر على وجه التحديد.
  - صعوبة الدراسة الميدانية لمؤسسة سونلغاز والمتمثلة في عدم الحصول على المعلومات .

### منهج البحث

- المنهج الوصفي: الذي يعتمد على دراسة الظاهرة بوصفها كميًا وكيفيًا من خلال الاعتماد على الكتب ، المذكرات، المجالات وغيرها....
- المنهج التحليلي: في الجانب التطبيقي للوقوف على واقع الذكاء الاقتصادي في تعزيز التنافسية في المؤسسة من خلال الدراسة الميدانية على مستوى شركة سونلغاز بعين تموشنت في تحليل وتفسير النسب من خلال برنامج spss و الاعتماد في تحليل و تفسير النسب عبر برنامج excel

### حدود الدراسة

- تمت الدراسة الميدانية في مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت في الفترة الممتدة من 2024/03/24 إلى أبريل 2024

### هيكل الدراسة

قصد الاجابة على الاشكالية يرى الباحثان أن أفضل طريقة للإجابة تكمن في تقسيم الدراسة إلى فصلين ، فصل نظري وفصل تطبيقي، تسبق كل هذه الفصول مقدمة تختص بتوضيح إشكالية الموضوع ، دوافع وأهداف الموضوع ، وصعوبات الموضوع ، ومنهج الدراسة

تناولنا هذه الدراسة كالآتي:

**الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي وواقع تطبيقه في الجزائر.**

**الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة سونلغاز بعين تموشنت.**

# الفصل الأول

## الفصل الأول عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

لقد أدت العولمة الاقتصادية وانفتاح الأسواق إلى تغييرات في البيئة الخارجية مثل المنافسة العالمية المكثفة، والتطور التكنولوجي السريع، والمصالح الإنسانية القوية بشكل متزايد. ويواجه النظام تحديات هائلة. وتظهر المعلومات والمعرفة كمورد إنتاجية جديدة. كل هذا يجعل عالم اليوم يتميز باقتصاد المعرفة المبني على المعرفة والعلم بدلاً من الصناعة. وبما أن المعلومات تعتبر مورداً استراتيجياً، فإن كل هذه الضرورات أدت إلى ظهور فكرة الذكاء الاقتصادي، حيث يعتبر من أهم الأنظمة الحديثة لضمان مكانتها في السوق التنافسية.

ولقد قسمنا هذا الفصل الى ثلاث مباحث:

**المبحث الاول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.**

**المبحث الثاني: واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر.**

**المبحث الثالث: الدراسات السابقة.**

### المبحث الأول: عموميات حول الذكاء الاقتصادي

يؤدي تسارع التغيرات الاقتصادية إلى زيادة الطلب على المعلومات والتقنيات الحديثة التي تتطور بسرعة أكبر، وتصبح المنافسة أكثر حدة في إطار السوق العالمية. ويمكن القول أن الذكاء الاقتصادي يعتبر من أهم وسائل الاقتصاد المنفتح والمعلوم الذي يشهد تغيرات جذرية

من خلال هذا المطلب نتعرف على أهم مفاهيم الذكاء الاقتصادي.

المطلب الأول: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي و تعريفه .

الفرع الأول: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي .

يعتبر الذكاء الاقتصادي من المفاهيم كثرة للتداول في عصرنا الحالي الذي حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين خاصة في مجال البحث والتطوير وقد توسع هذا المفهوم الذكاء الاقتصادي خلال التسعينات مع نهاية الالفية الثانية الذي توسع في كافة الميادين المعرفية والانتاجية.

1- ترتبط الجذور التاريخية للذكاء الاقتصادي بالمجال العسكري. اذا كان يتم الحصول على المعلومات عن العدو من اجل معرفة مكان قوته وضعفه ومنه استنباط كل الوسائل المتاحة لمواجهةته وبذلك تحول مصطلح الذكاء الاقتصادي من ميدان العسكري الى ميدان السوق وزيادة التنافسية (علي محمد ثجيل, المعموري واخرون, 2016, ص 05)

2- كما ان فكرة الذكاء الاقتصادي ظهرت مع ظهور التجارة اي مهنته ظهور اقتصاد السوق اوضح فيرند برودال في عديد من دراسته حول القوة المتزايدة للمدن التجارية الكبيرة من القرن الى حيث تعتبر المنافسة بين ايطاليا وفرندا كانت بداية للهجمات التجسس الاقتصادي

( بن عباد محمد سمير , 2019 ص40)

3- في الولايات المتحدة الامريكية اعتمدت مفهوم الذكاء الاقتصادي او الذكاء التنافسي مع مطلع الثمانينات بما شهدته عولمة الاسواق والتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات

حيث اعتمدت الوم ا الذكاء الاقتصادي في الحصول على اتفاقية صارمة وبمجهودات كبيرة لدعم وضع القوانين التحفيزية استعمال الانجليزية في الاعمال الدولية بهدف تحسين القدرة التنافسية عن طرق تحليل المعلومات بث القرار

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

المناسب وفي هذا الاطار ركز مايكل بوتر في تحليله لمفهوم الذكاء الاقتصادي في تحقيق القدرة التنافسية (COGGIA V ,2009,P27).

4- في فرنسا مع مطلع التسعينات شهدت تاخرا ملحوظا مع منافسيها من الدول على غرار الولايات المتحدة الامريكية واليابات اين انشقت وكالة المعلومات التكنولوجية انشاء الفرع الفرنسي لشركة المنافسة والذكاء المهني( ابوبكر خوالد, 2012, ص 42)

5- في سنة 1994 نشر مارتر تقرير " Intelligence économique des entreprises " دعي الى وضع سياسة دعم واضحة للمؤسسات الاقتصادية لرفع قدراتها التنافسية امام مثيلاتها وذلك من خلال تعزيز دور مؤسسات وهيئات الدعم المالي والمرافقة.

6- أدمج (Minief) في سنة 2002م مفهوم الدفاع الاقتصادي ضمن مفهوم الذكاء الاقتصادي ( محمد حمداني 2014, ص 13)

7- ليتوسع المسؤول الاعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا سنة 2005 بان الذكاء الاقتصادي يركز على الحفاظ على تنافسية القطاع الاقتصادي.

8- في سنة 2007م وهي مرحلة جديدة بالنظر للذكاء الاقتصادي ككفاءة محورية وكذا التركيز على الابعاد الانسانية السلوكية وغير الرسمية ( نسرين مغمولي , 2016/2015 ص 5 )

### الفرع الثاني : تعريف الذكاء الاقتصادي

-أول تعريف للذكاء الاقتصادي كان سنة 1994م من طرف مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط في فرنسا. حيث تم تعريفه على انه "مجموعة الاعمال المرتبطة بالبحث, معالجة وبث المعلومة المقيدة للاعوان والمتدخلين الاقتصاديين لصياغة استراتيجيتهم" ( عبد الرزاق خليل ,احلام بوعبدلي ,2008,ص26).

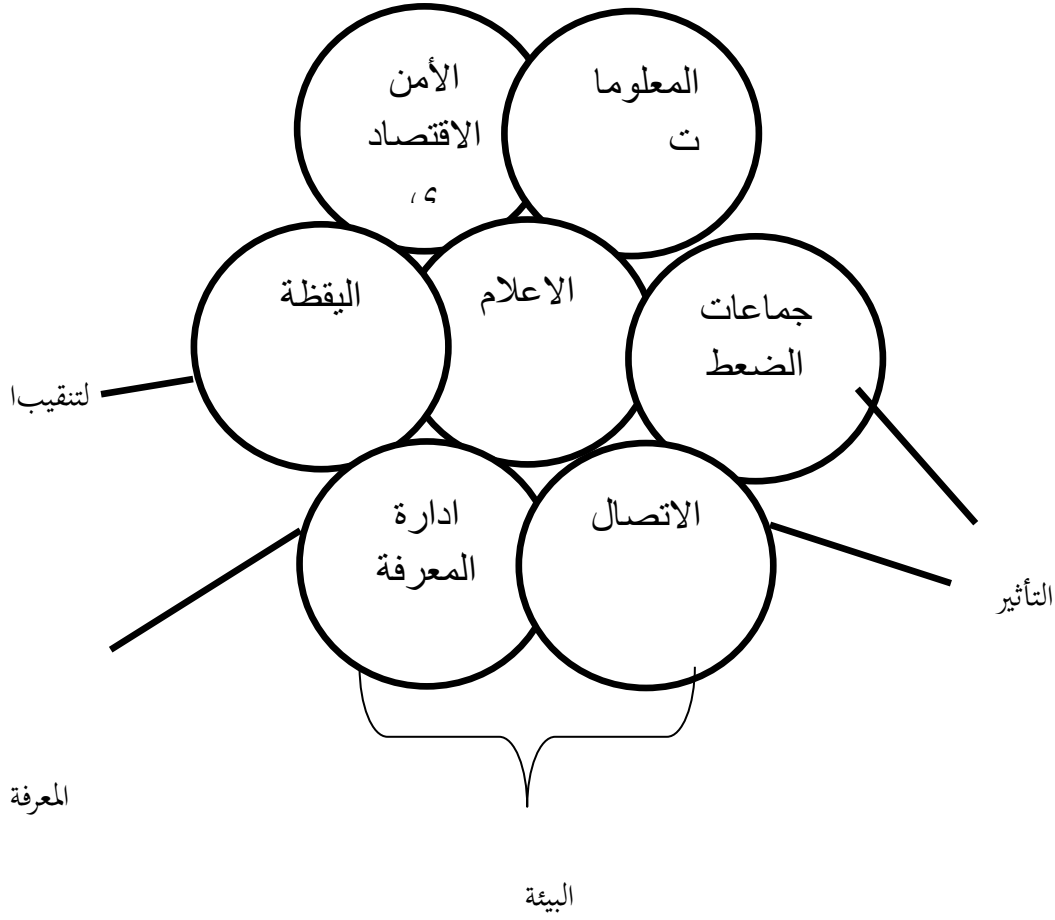
المسؤول الاعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا سنة 2005 ALAIN JUILLET وقد عرفه على أنه :

اي أنه : "اشتمل على السيطرة وحماية المعلومة الاستراتيجية لجميع الاعوان الاقتصاديين من اجل الوصول الى المنافسة في المجال الاقتصادي الامن الاقتصادي امن المؤسسات تعزيز سياسة التأثير."

- كما عرفه Dan.w.patterson "أنه فرع من فروع علم الحاسبات الذي يهتم بدراسة وتكوين منظمات حاسوبية تظهر بعض صيغ الذكاء وهذه المنظومة لها قابلية على استنتاجات مفيدة جدا حول المشكلة الموضوعية كما تستطيع هذه المنظومات فهم اللغات الطبيعية او فهم الادراك الجيد وغيرها من الامكانيات التي تحتاج الى ذكاء متى ما نفذت من قبل الانسان" ( شيخ هجيرة , 2018 ص 82)
- فعرف مارتر : الذكاء الاقتصادي على انه مجموعة الاعمال المنسقة للبحث للمعالجة والتوزيع بهدف استغلال المعلومة الضرورية في حاجة اليها كل المستويات الادارية واتحاد القراري المؤسسة لاعداد وتنفيذ الاستراتيجية الضرورية لبلوغ الاهداف وتحسين مكانتها في المحيط التنافسي.(Henri MARTER ,1994,p11)
- و قد عرفه المفكر Golletis تعريف الذكاء الاقتصادي في مقالة نشرته له في مجلة Review Economique على " انه قدرة على المفاضلة الفعالة للمعرفة والقرارات الداخلية والخارجية لغرض حل ومعالجة المشاكل التي تواجهها المؤسسات."(مصطفى بودرامه , 2012 ص 582)
- فقد عرفته جامعة Toronto بانه " الفئة الواسعة من التطبيقات والتكنولوجيات المطلوبة لغرض جمع وتخزين وتحليل المعلومات وتوفير السبل للوصول الى البيانات التي تساعد العملاء على نحو افضل في اتخاذ القرار . " (سهام عبد الكريم , 2012 ص 668)
- ومما سبق نستخلص التعريف الاتي بانه نظام لجمع وتحليل وبث المعلومات بوسائل بشرية ونفسية وبطريقة قانونية والاستفادة منها في القدرة التنافسية واتخاذ القرارات المناسبة وضمن حماية الممتلكات المؤسسات والبلدان وتأثيره في المحيط الداخلي والخارجي.
- كما يمكن القول انه يجمع مجموعة من المفاهيم الامن الاقتصادي واليقظة المعلومات ادارة المعرفة جماعات الضغط



الشكل (01-01) مفهوم الذكاء الاقتصادي.



**Source :** la vielle stratégique du conception la pratique , Institut Atlantique d'aménagement des territoire (IAAI) juin 2005 p 3.

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي .....

جدول (01-01) اهم تعاريف الذكاء الاقتصادي حسب التسلسل الزمني.

التعاريف	مؤلف المؤسسة	العام	خلاصة التعريف
1	H.weilensky	1967	نشاط لجمع وتجهيز وتحليل المعلومات لغرض صنع القرار.
2	Ph.Baumand	1991	تطبيق دفاعي وهجومي من المعلومات ووسيلة بين العمل والمعرفة.
3	M.Henri	1994	تدابير منسقة ومرتبطة بمعالجة وبث المعلومات وفق القانون وحفظ ارث المؤسسة.
4	H.lesca	1995	تحويل المعلومات لفعل وتحقيق قيمة مضافة واكتشاف الفرص وتقليل المخاطر.
5	G.colletis	1997	القدرة على المفاضلة للمعرفة وحل ومعالجة المشاكل.
6	R.elaude	1998	التحكم بالمعلومات وتوقع التهديدات ونقص الالايقين في اتخاذ القرار.
7	B.Martinyety M.Mati	1998	قدرة المؤسسات لضمان بيئتها المرتبطة بالمعرفة وفهم البيئة ومحيطها.
8	HEDN	2000	منهج لخدمة المؤسسة وتحسين التنافسية واكتشاف الفرص لدعم القرارات.
9	AFDIE	2001	مجموعة التدابير المنسقة لجمع وحماية المعلومات بصورة قانونية لغرض اتخاذ القرار.
10	B.Besson Jpossin	2004	حيازة المعلومات لانتاج المعرفة والقدرة للاجابة على التساؤلات.
11	Al.Juiellt	2005	التحكم وحماية المعلومات للوصول التنافسية واستخدامها للتاثير.
12	M.porter	-----	تزويد المعلومة للمعنيين بوقت مناسب وتطوير البيئة بالاتجاه المناسب.
13	Toronta	----	التطبيقات والتكنولوجيات للوصول للبيانات المساعدة لاتخاذ القرار.

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

المصدر: نبيل مهدي الجنابي، محمد الزبيدي الذكاء الاقتصادي كمدخل الحديث للاقتصاد المعرفي جامعة القادسية  
الطبعة الأولى 2019/1440 دار عدنان للنشر والتوزيع عمان 2018 ص 34-35.

### الفرع الثالث : خصائص الذكاء الاقتصادي.

يهتم الذكاء الاقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والاستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية به انطلاقا من القاعدة(المستوى الداخلي للمؤسسة ) مرورا بالمستويات الوسيطة (الجماعات المحلية) وصولا الى المستويات الوطنية(الاستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة) ثم المستويات المتعددة الجنسيات (المجمعات المتعددة الجنسيات) او الدولية (استراتيجية التأثير الخاصة بكل الدولة)

ومن بين الخصائص الرئيسية للذكاء الاقتصادي ما يلي ( الشاذلي عيسى عبد الله, 2021 ص 35)

- الاستخدام الاستراتيجي والتكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرار .
- وجود ادارة قوية لتنسيق جهود الاعوان الاقتصاديين .
- تشكيل جماعات الضغط والتاثير.
- ادماج المعارف العلمية التقنية الاقتصادية القانونية والجيوسياسية.
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.
- كما يتصف الذكاء الاقتصادي بخاصيتين اساسيتين ( خوالد ابوبكر بوزرب خير الدين , 2017 ص 39).
- ا/ **خاصية هجومية** : تتجسد في حسن استغلال المعلومات المفيدة في اقتناص الفرص وتعظيم الحصص السوقية للمؤسسة.
- ب/ **خاصية دفاعية** : تتجسد في اتخاذ الاجراءات الضرورية لحماية الارث المعلوماتي للمؤسسة وكذا نشاط الضغط والتاثير

### المطلب الثاني : أهمية وأهداف الذكاء الاقتصادي

للذكاء الاقتصادي أهمية كبيرة سواء على المستوى الجزئي (المنظمة) او على المستوى الكلي (الدولة) واهداف يسعى لتحقيقها :

#### أولاً : أهمية الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات

ان نظام الذكاء الاقتصادي مهم جدا خاصة مع زيادة المنافسة الانفتاح على الاسواق بفعل العولمة تقلص دورة حياة المنتج بفعل سرعة المستجدات التكنولوجية الراهنة خاصة مع ما يصيب الاقتصاد المعرفي الحالي جراء اصطدامه بازمات مالية حادة التي بدورها فقامت من مستوى التضخم وارتفاع معدل العام في الاسعار في اهم الدول في العالم. هذا ما لزم المنظمات في تلك الدول على البحث عن فرص في الدول الاخرى خاصة النامية والتي لم تتعرض للالزمة المالية بسبب تخلفها الاقتصادي وحجمها عن الساحة السياسية وهنا تبرز أهمية الذكاء الاقتصادي بانه يوفر الحماية والامن للمنظمة من اي تهديد او رصد خارجي ويتيح لها استغلال الفرص قبل منافسيها وكذا مواكبة جميع قيود والقواعد الجديدة للسوق.(جمال الدين سحنون ,فاضل عبد القادر , 2006,ص 1216).

ان توظيف استخدام تكنولوجيا في عالم الاعمال على نحو صحيح وناجح يساهم في تحقيق اهداف المنظمات. ذلك من خلال قوة المعلومة ودرجة مصداقيتها حيث تعتبر عمودا اساسيا هدفه الوصول الى اقتصاد معرفي. الذي يركز اساسا على غزارة المعلومات العلمية توزيعها استخدامها على نحو صحيح كذا معالجة البيانات من ارقام صماء الى معلومات مغذية ومعارف صريحة لمساعدة صناع القرار على اتخاذ القرار الصحيح في الوقت المناسب وتصميم استراتيجية تعكس بشكل جوهري اسلوب وعمل المنظمات من اجل تحقيق كفاءة وربحية اعلى في مجتمع اكثر تنافسية.( سهام عبد الكريم, 2012, ص 669).

ان الذكاء الاقتصادي يكتسب أهمية خاصة نتيجة لما تشهده بيئة العمل من تعقيدات في تخزين البيانات على مستوى ذاكرة المنظمة اشتدادحدة المنافسة على المستوى المحلي والدولي مما يفرض على المؤسسة عراقيل تستدعي توظيف برامج ذكية ذات قيمة نوعية عالية وذات موثوقية كبيرة متوفرة من عدة مصادر تساعد في رقابة مستويات اداء الاعمال وتصحيح الانحرافات واعادة تحديثها كما تساعد في تحديد موقع المنظمة من الاهداف والاستراتيجيات التي وضعتها لنفسها.(بلرغم محمد, 2015, ص 26).

اضافة الى ماسبق فالذكاء الاقتصادي له دور فعال في تحقيق الاتي ( مصطفى بودراما , 2018, ص 431)

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

- يستعمل الذكاء الاقتصادي في تطوير منتج جديد وتحسين الاداء واتخاذ القرارات والحصول على ميزة تنافسية.

- خلق التعاون بين المتعاملين الاقتصاديين .

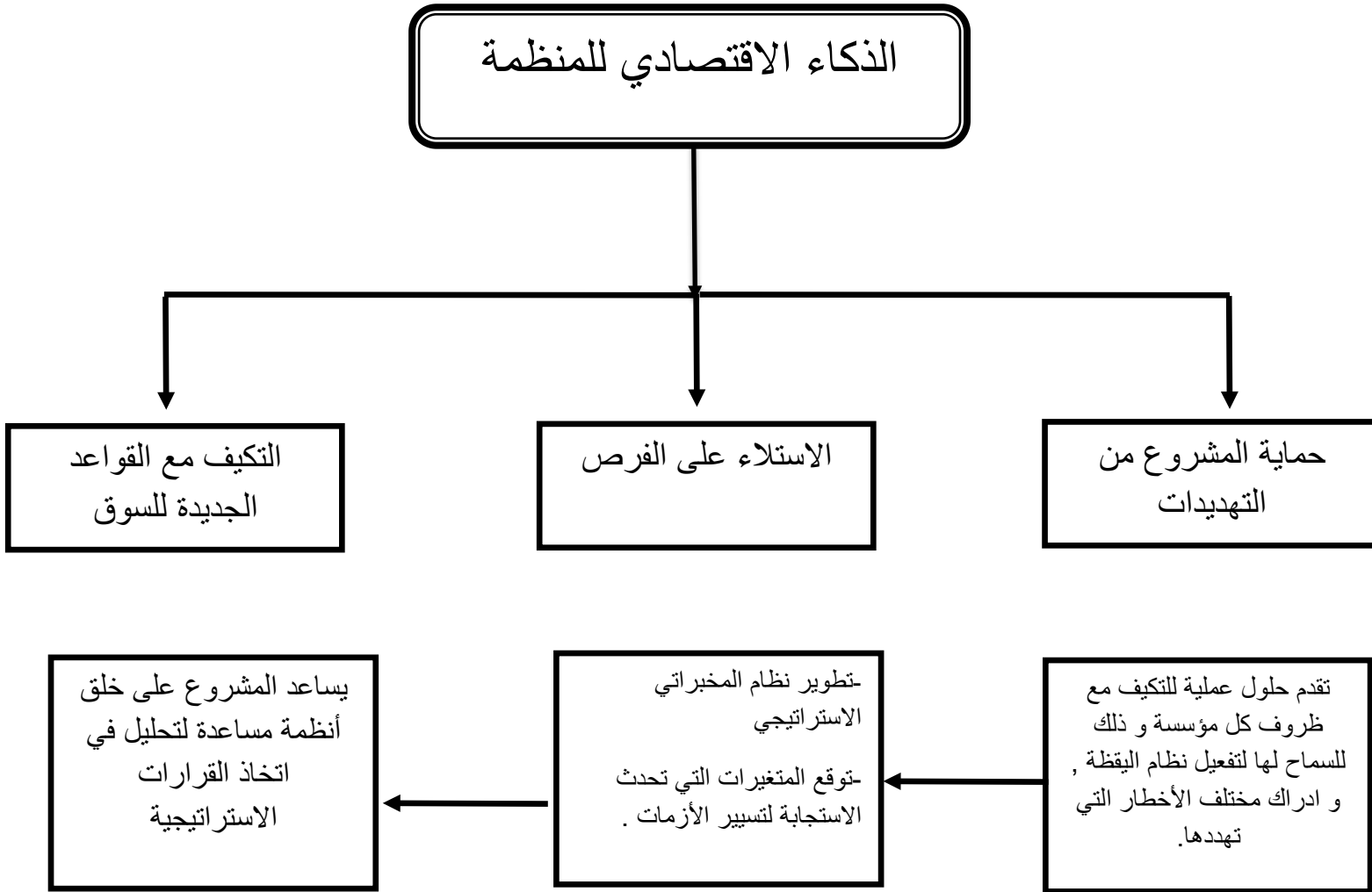
\*أهمية الذكاء الاقتصادي على مستوى الدولة :

تستفيد الدول من خلال اتباع استراتيجية للذكاء الاقتصادي كون ان الدولة نفسها تحتاج الى معلومات عما يدور في اقتصاديات الدول الاخرى حتى يتسنى لها رسم الخطط والاستراتيجيات اللازمة لحماية اقتصادها من الهجمات التي قد تعرض لها مؤسسات الوطنية او القطاعات الاستراتيجية للوطن. المواطن كما يمكنها من الاستفادة القصوى من الاتفاقيات والمعاهدات اللازمة فمثلا في ابرام اتفاقية حول تطوير الدولة وتنمويتها مع المستجدات الحديثة في ادخال تكنولوجيا ( خلفاوي شمس ضياء, 2013, ص 228-230).

كما يمثل تغيرات التي تحت الاقتصاد العالمي من الازمات المالية التي اذت الى زيادة مستوى البطالة والتضخم في الدول المتقدمة مما يجعلها على تبني النظام لحماية وضعها الحالي وذا ادى تلك الدول والدول العربية خاصة على البحث عن فرص للحماية نفسها من التهديدات الخارجية و قدرتها على المواجهة الاخرى. ( سهام عبد الكريم, مرجع سبق ذكره, ص 671).

ان استخدام الذكاء الاقتصادي في غاية اهمية بالنسبة للدول من خلال توفير المعلومات عن البيئة المحيطة سواء كانت الداخلية او الخارجية والتغيرات التكنولوجية في جميع المستويات لذا يفرض على الدول مسايرة تلك التطورات التي تصاحب الاقتصاد العالمي. ومما يجعل كثير من الدول تعمل على البحث عن فرصة جديدة للاستثمار وكذلك لحماية الدول نفسها من التهديدات القادم لها والعمل على التكيف مع الوضعية الجديدة. (قرين لطيفة, عبار محمد, 2018, ص 139-140).

الشكل (01-02) اهمية الذكاء الاقتصادي على مستوى المنظمة.

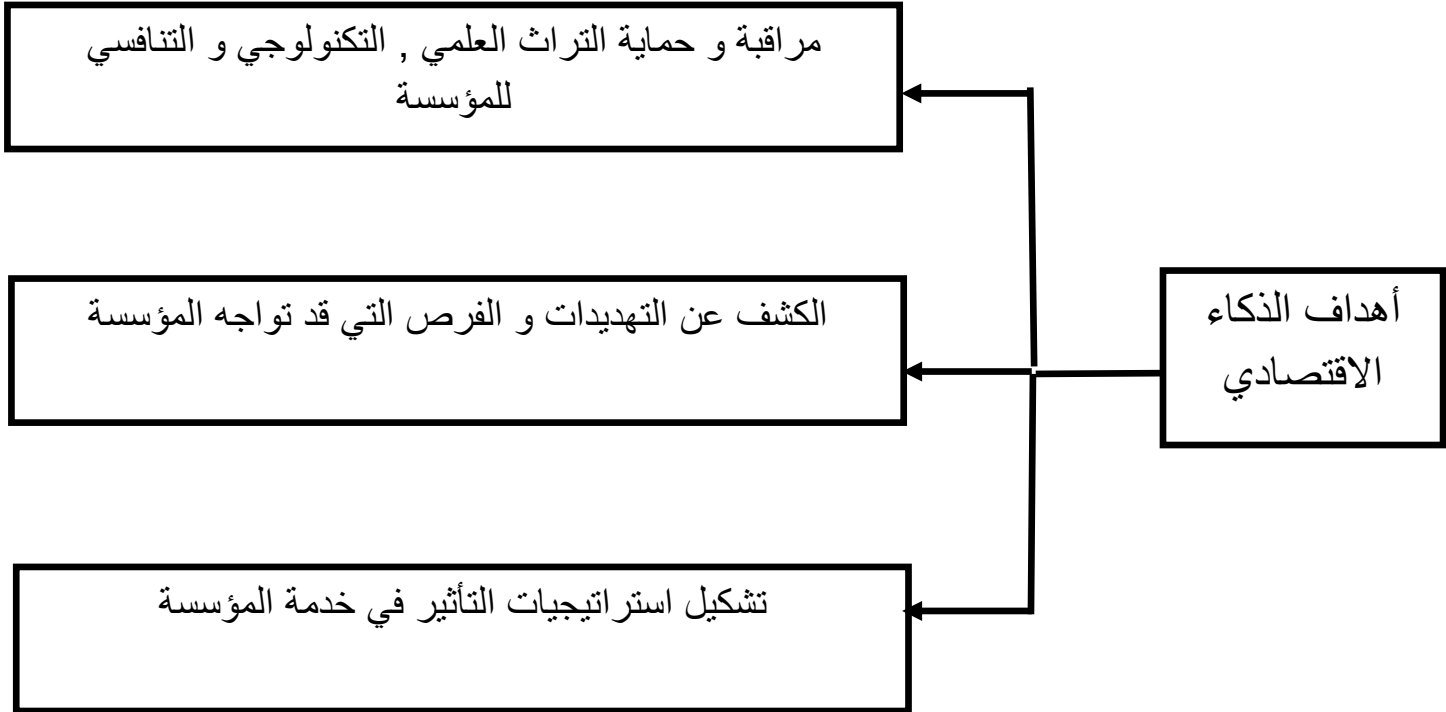


المصدر سعاد ربيعي ، الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحسين أداء المنظومة البنكية الجزائرية بين متطلبات التطبيق وتحديات الواقع، دراسة تطبيقية لمجموعة من البنوك مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية جامعة قلمة 2013/2012 ص15.

#### ثانيا: أهداف الذكاء الاقتصادي

يسعى الذكاء الاقتصادي في تحقيق أهداف فيقول Michael Zartarin أن لديه ثلاث دعوات موضحة في الشمل الموالي :

الشكل (01-3) أهداف الذكاء الاقتصادي



المصدر : بن سعودي زينب ن مخلوف عبد السلام قسم نشاط الذكاء الاقتصادي لتحقيق أهداف منظمات الاعمال مجلة البشائر الاقتصادية جامعة بشار المجلد 4 العدد 2 /2018, ص4.

- فالذكاء الاقتصادي هو عملية مستمرة دائمة واستكشافية الهدف منها هو تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة بحيث تعطيه وسائل معرفة وفهم المحيط من اجل توضيح قراراتها (رحيمة شخوم, 2021, ص 331).  
اضافة الى (Theindow NIANG2004 P 02) .

-ضمان توفير نظام يقظة استراتيجية تساعد في عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية.

-دعم سياسات تنافسية للمؤسسات

-ضمان توفير امن اقتصادي للمؤسسات ومؤسسات البحث.

المطلب الثالث :عناصر الذكاء الاقتصادي و أنواعه .

الفرع الأول :عناصر الذكاء الاقتصادي.

يمكن القول بان مفهوم الذكاء الاقتصادي يتجسد اساسا على انه من السياسات العامة والتي تحدها الدولة من خلال مشاركة المعنيين الاقتصاديين والتي تتميز في محتواها وفي مجالات تطبيقها في المؤسسات . وهذه العملية تبنى على العديد من العناصر وهي كالآتي (نبيل مهدي الجباني , 2019, ص 53).

1- **السياسة التنافسية:** تتمحور هذه السياسة في اعتمادها عمليات البحث والتطوير وامكانية ادارة ومتابعة المؤسسات من خلال تعقيب الفرص والمنافسة في الاسواق العالم عن طريق تجميع الخبرات والمعلومات العامة والخاصة.

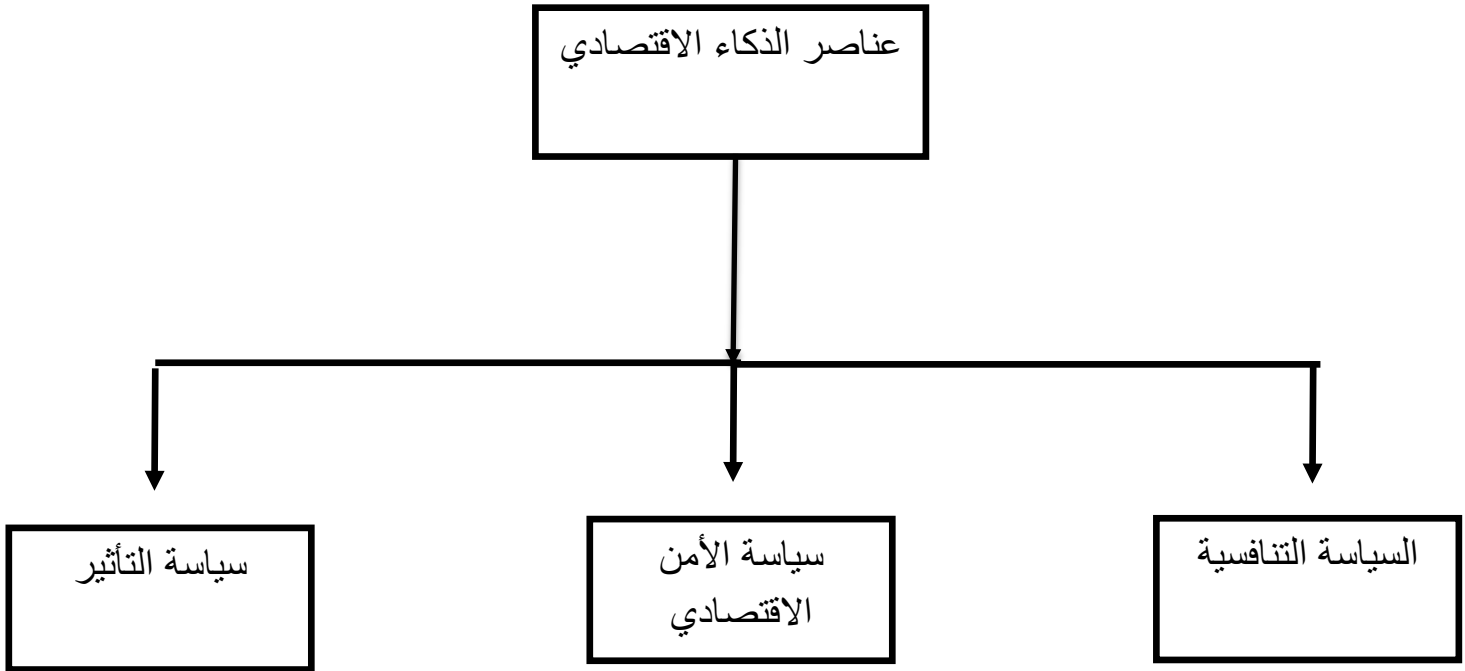
2- **سياسة الامن الاقتصادي:** ان الترابط بين الامن الاقتصادي والمنافسة الاقتصادية يعد امرا واقعا وخاصة بعد التغيرات التي يشهدها الاقتصاد العلمي والتي تمثلتلا بتراجع المخاطر العسكرية والحروب المباشرة لتفتح الباب واسعا للمخاطر المتحددة غير المباشرة التي تعمل بالضد من المصالح الاقتصادية للتعددي بعد ذلك باثارها على العديد من الجوانب الاخرى الاجتماعية والسياسية والثقافية . تلك السياسات فرضت على الدول القاعة جديدة بانها غير معنية لوحدها بالامن الاقتصادي للبلد. يتعدى للمؤسسات والمجتمع والافراد كل منهم يساهم بحماية ومتابعة مصالحه الخاصة والمشاركة في وضع السياسة العامة للامن الاقتصادي في ذلك البلد.

3- **سياسة التأثير:** ان من العناصر المهمة للذكاء الاقتصادي هي سياسة التأثير في محيطه وبالتلي ثابته على القرار الاقتصادي والسياسي من خلال سياسة الضغط

(Lobbying) والتأثير الذي يدرس حاليا في معظم الجامعات العالمية ويشكل ضرورة صاغطة بالاتجاه التي تريده المؤسسات او الدول من خلال قوانين يصادق عليها على ان يؤخذ بالاعتبار راي المستشارين في هذا المجال حتى لا يلحق الضرر بالآخرين وخاصة العاملين في المجال السياسي . تتمثل عناصر الذكاء الاقتصادي في المؤسسات وتشير كل من السياسة التنافسية وسياسة التأثير الى الجانب الهجومي في تلك المؤسسات اما سياسة الامن الاقتصادي تمثل الجانب الدفاعي في المؤسسات.



الشكل (01-04) عناصر الذكاء الاقتصادي.



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على ما سبق .

#### الفرع الثاني: انواع الذكاء الاقتصادي

تتمثل أنواع الذكاء الاقتصادي فيما يلي:

##### 1/ الذكاء التنافسي:

عرف (fisher) الذكاء التنافسي بأنه يتمثل في العملية التي من خلالها تعمل المنظمات على جمع المعلومات العملية على المنافسين والبيئة التنافسية وتطبيقها بشكل متتالي في صنع القرار والتخطيط من اجل تحسين الاداء". (شفاء حمد, 2020, ص 15).

##### 2. الذكاء الاستراتيجي

الذكاء الاستراتيجي هو عبارة عن نظام يساعد على اتخاذ القرار من خلال الملاحظة تحليل البيئة العملية والتقنية التكنولوجية مجمل التغيرات الاقتصادية الحالية المستقبلية من اجل رصد جميع الفرص والتحديات كما انها تركز على المعلومات الاستراتيجية بمعنى كل الافعال تهدف الى الرصد المستمر او غير المستمر مهما كانت درجة قوتها او ضعفها لاحتوائها معلومات لاعن المنظمة في نسق استراتيجي معين . (فلاق, 2012, ص 36).

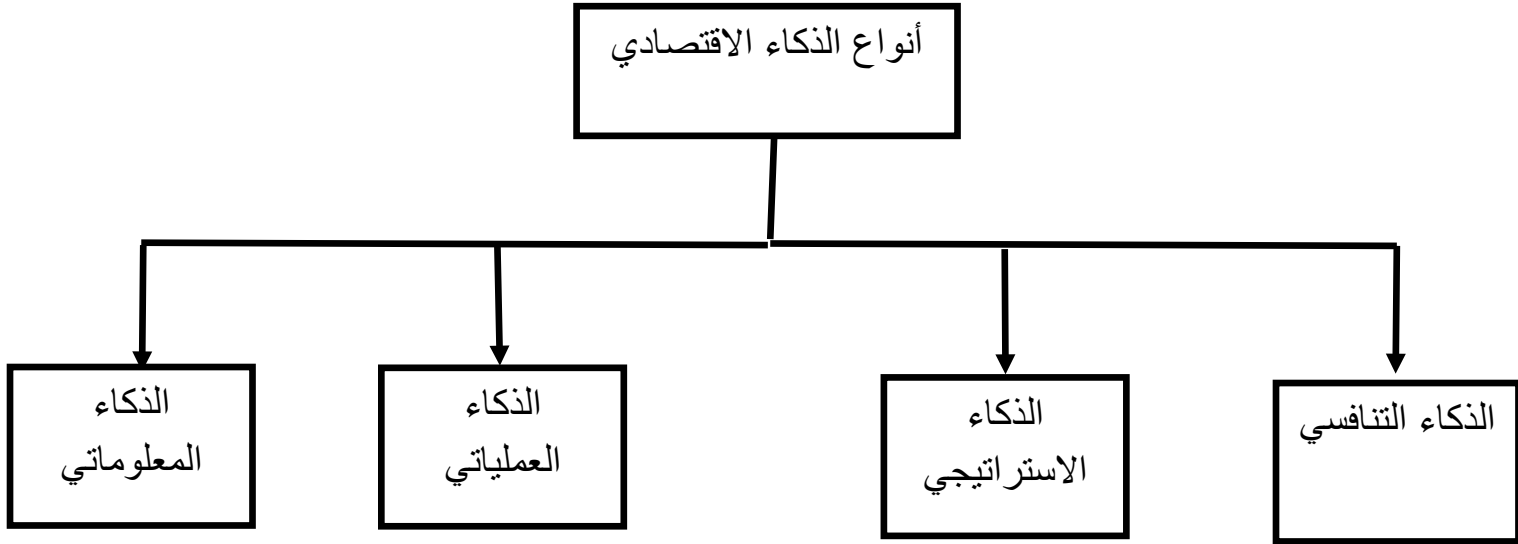
3. الذكاء العملياتي :

ويقصد به القدرة على ادارة المعلومات العملياتية في اطار تنافسي وتخص هذه المعلومات كافة حلقات سلسلة الانتاج من تصميم المنتج او الخدمة مرورا بالانتاج المادي الى بلوغ مرحلة النوعية والتسويق ويعتبر هذا النوع الاكثر تكيفا ومن متطلبات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى المحلي والاقليمي . ( شيماء جميلي , 2022 , ص 30 )

4. الذكاء المعلوماتي:

ويقصد به القدرة على ادارة المعلومات بصفة شخصية وفردية وناجحة وتعتبر المهارات المكتسبة على مستوى المؤسسة ممهدا لبناء ثقافة معلوماتية جيدة. ( شيماء جميلي مرجع سبق ذكره ص 30 )

الشكل (01-05) أنواع الذكاء الاقتصادي



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على ما سبق.

المطلب الرابع: وظائف الذكاء الاقتصادي و مراحلہ.

الفرع الأول : وظائف الذكاء الاقتصادي .

تتمثل وظائف الذكاء الاقتصادي فيما يلي : ( فيلالي أسماء , 2013-2014 , ص 28 ) .

1-الوظيفة التوقعية :

عن طريق الانتباه الجيد لما يجري في بيئة المؤسسة و بالتالي توقع تهديدات و اغتنام الفرص و كسب الوضعيات المستقبلية

2-وظيفة التنسيق و الاتصال :

الاتصال مع أحسن مستلم للجمعيات المجوعة المحللة و المركبة من أجل اعطائها أكبر قيمة و استغلالها  
أحسن استغلال و تنشيط شبكة التأثير لتسهيل تدفق المعلومات

### 3-وظيفة الاعلام الالي :

هي وظيفة قاعدية من وظائف الذكاء الاقتصادي فيها أن أساس اليقظة و الذكاء و  
التزويد بالمعلومات

### 4-وظيفة التعرف على الحاجات و المعلومات :

من أجل تسهيل عملية البحث و ترتيب الأفكار و السرعة في اتخاذ القرار .

### 5-وظيفة الحماية :

وظيفة نجدها بين اليقظة و الذكاء و نعني بالحماية حماية الارث العلمي للمعارف و الممتلكات التكنولوجية  
و الصناعية

-الوظائف سابقة الذكر وظائف مشتركة بين اليقظة و الذكاء الاقتصادي غير أن الذكاء الاقتصادي يشمل  
وظائف أخرى:

### -وظيفة التنسيق :

فالذكاء الاقتصادي الفعال يعمل على التنسيق بين الاستراتيجيات من أجل اختيار الأمثل بينها

### -وظيفة الأكثر نشاطا:

الذكاء الاقتصادي هو تحويل الأنشطة للوصول الى فائدة و قيمة أكبر للمعلومات

فالجزء الأول من هذه الوظيفة يتمثل في تحقيق توزيع المنتجات الى المستعملين في الوقت

الجزء الثاني يقوم على وضع أنشطة للتأثير , فالتأثير و جماعات الضغط هي اداة استراتيجية لمؤسسات من  
أجل مواجهة عوامة الأسواق .

## وظائف الذكاء الاقتصادي

وظيفة الحماية

وظيفة التعرف  
على الحاجات

وظيفة الاعلام  
الالي

وظيفة التنسيق  
و الاتصال

الوظيفة  
التوقعية

المصدر: من اعدا الطالبين بناء على ما سبق .

الفرع الثاني: مراحل الذكاء الاقتصادي .

تنوع تصنيفات المراحل العلمية للذكاء الاقتصادي , الا أن أبسطها هو تقسيمها الى أربع مراحل كالآتي ( حبة نجوى , 2014, ص96-97) .

أ-مرحلة تحديد الحاجة الى المعلومات :

تظهر لدى متخذي القرار أو المحللين أو حتى أصحاب المصالح من خلال شعورهم بالحاجة الى المعلومات.

ب-مرحلة جمع المعلومات:

تزهر هذه المعلومة كاستمرار للمرحلة السابقة اذ أنها تبدأ قبل بدايتها , حيث يمكن للمختصين في جمع المعلومات أن يبدوا آرائهم حول المعلومات المراد الوصول اليها , كما يمكنهم تحديد مسارات البحث عن المعلومات اللازمة و الوسائل المستعملة في ذلك من الموارد البشرية و المادية و المعنوية بالتنسيق بين اليقظات العلمية و التجارية و التكنولوجية و التنافسية و الادارية و القانونية و المعيارية و المالية و الاجتماعية و الاعلامية .

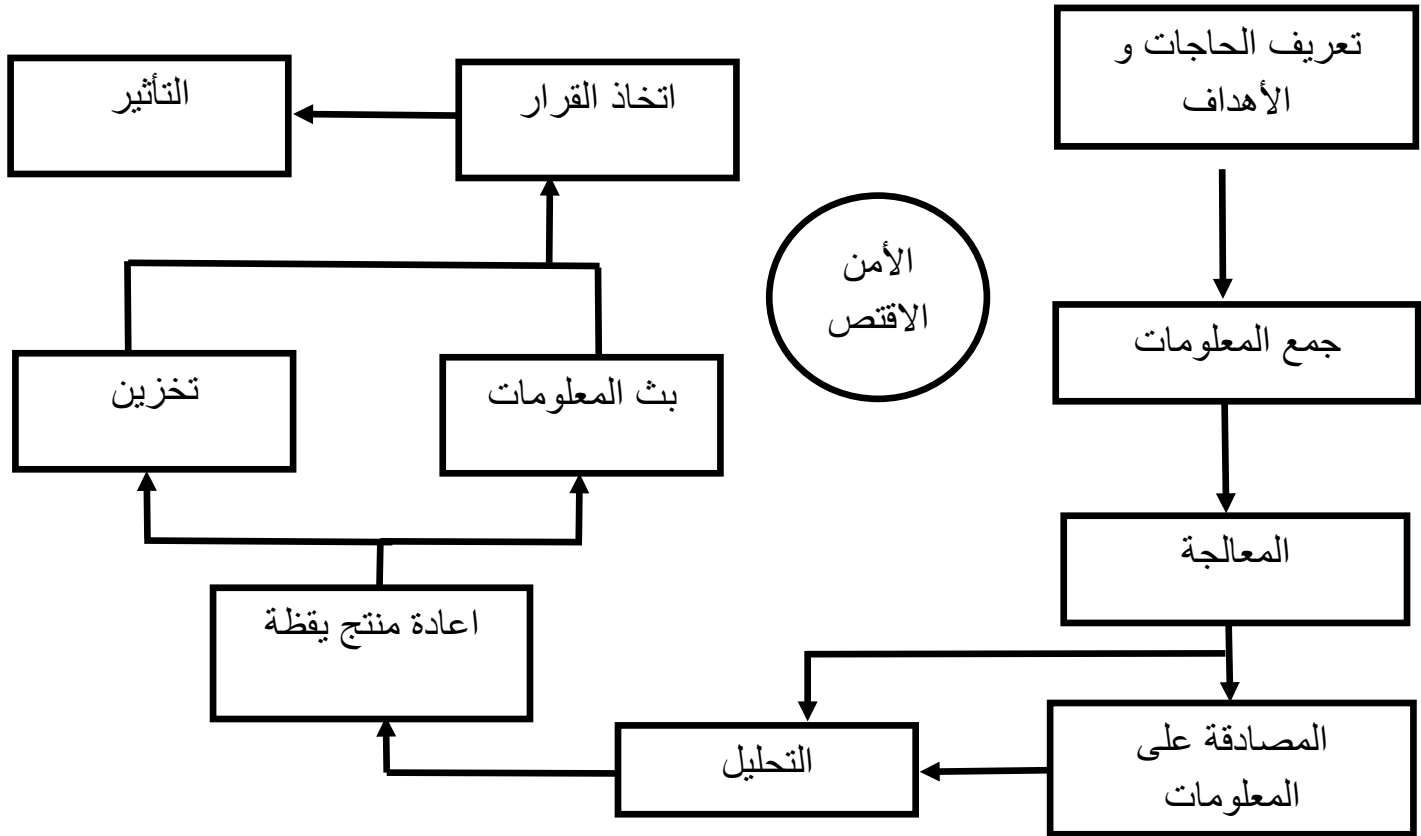
### ج-مرحلة معالجة المعلومات:

جمع المعلومات لوحده غير كاف لذلك يجب تحليل هذه المعلومات بحسب طبيعتها و الغاية منها و تحديد مدى صلاحيتها و دقتها و صحتها , لأن عملية الجمع توفر كما كبيرا من المعلومات التي قد تكون خاطئة و غير متلائمة مع الحاجة ليها حاليا أو مستبلا و لكل من هذه المعلومات أسلوب للتعامل معها , كما أن لعض المعلومات قد تتطلب اعادة البحث و الجمع من جديد أو طلب معلومات اضافية , عدا عن ذلك فهذه المرحلة تستلزم أيضا تحويل المعلومات الضرورية و ترجمتها بما يسهل استخدامها .

### د-نشر المعلومات و استخدامها :

تبدأ هذه المرحلة بتقديم المعلومات اللازمة للأطراف التي هي بحاجة اليها ثم الترجمة الفعلية لهذه المعلومات من خلال اتخاذ القرارات الصحيحة و تطبيقها بذكاء , لأن تحويل المعلومات الى فعل يحقق قيمة مضافة في الذكاء الاقتصادي يجبي أن يكونوا قادرين على اقناع الآخرين بالعملية , و على تركيب التقنيات التي تسمح بتطبيقها.

الشكل (01-07) عملية الذكاء الاقتصادي .



Source : Manuel déformation en intelligence économique en Algérie , document de référence , septembre 2010 p19

#### المطلب الخامس: نماذج الذكاء الاقتصادي.

تعتبر هذه النماذج نظام لجمع المعلومات الاقتصادية الصناعية والتكنولوجية ومن بين هذه النماذج المعروفة الرائدة في هذا المجال نذكر أهمها ( عبد الله بلوناس , 2012 , ص 217).

#### 1- نموذج فولد fuld :

لقد هيأت تكنولوجيا الاعلام والاتصال كافة الظروف لنمو عمليات الذكاء الاقتصادي في العالم حيث أدى التزايد السريع في عدد الحواسيب الالية وطرق جمع المعلومات والتحليل الى تبني الذكاء الاقتصادي من قبل مختلف المؤسسات والهيئات عامة أو خاصة التي عملت على ايجاد نماذج الذكاء الاقتصادي , تدمر نموذج fuld 1955 , يضم هذا النموذج ست أدوات و هي على التوالي

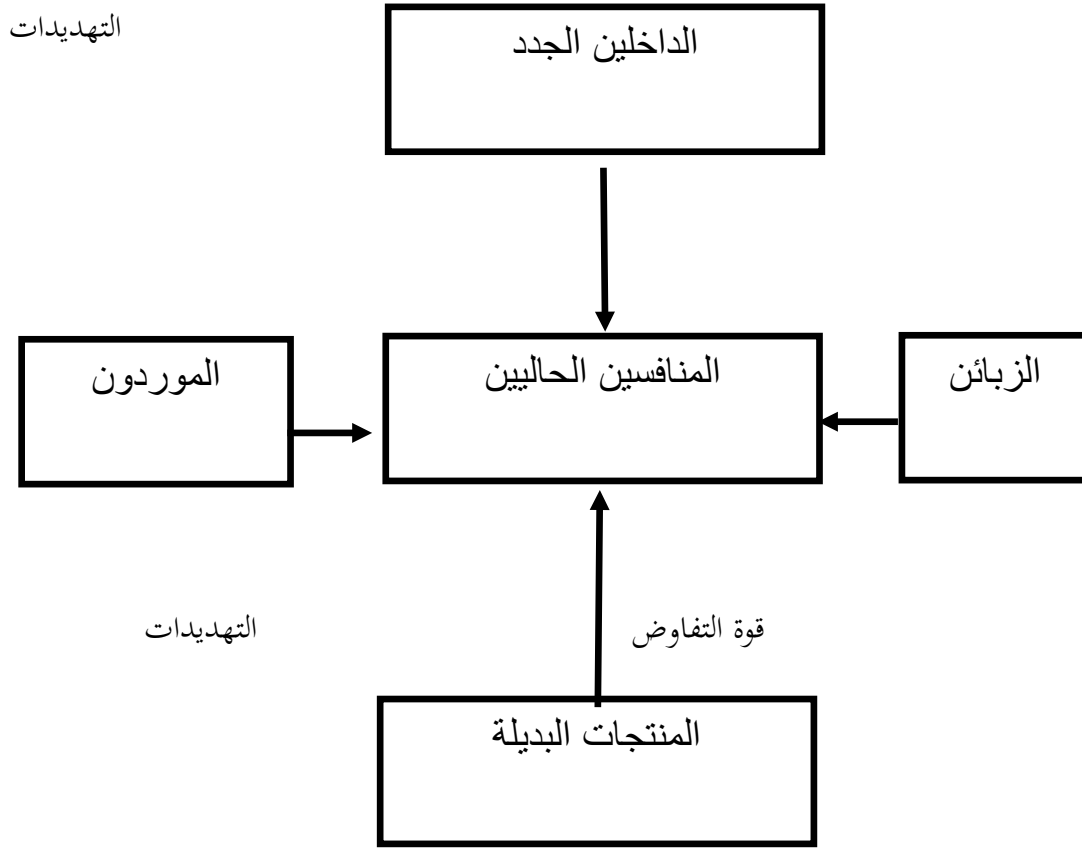
## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

1/ ملامح نوايا وقدرات المسيرين: يسمح بالتنبؤ بقرارات هؤلاء وتحديد العوامل التي تؤثر على اجراءات اتخاذ القرار لديهم ولاعداد الملمح النفسي لصاحب القرار يجب الأخذ بعين الاعتبار سبعة محددات هي : انماط القيادة الثقافات المسارات المهنية الكفاءات التوجيهات الميولات والقرارات السابقة كما يتم تحليل هذه المحددات في ظل مناخ المؤسسة الحالي والمستقبلي من وجهة نظر التكاليف والتكنولوجيا المتاحة الادارة والعمليات.

2/البانشماركينغ (Benchmarky) : يقصد بها عملية دراسة وتبني الممارسات الأفضل من بين هذه الممارسات التي تتبعها المنظمات (الشركات) الاخرى لتحسين الانجاز والاداء في الشركة نفسها وهذا اقل تكلفة واوفر في الوقت وتجنب الازعاج التي وقعت فيها الشركات او المنظمات وبالتالي عدم اختراع طريقة اختراعها الاخرون وجربوها.

3/ تحليل الاستراتيجية المستقبلية: ويقصد من ذلك محاولة معرفة مختلف نقاط القوة والضعف وكذا الفرص والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة او نفس النموذج المعروف في مجال التحليل الاستراتيجي (SOWT) و تسمح نتائج هذا التحليل بتحديد التوجه الاستراتيجي و المحاور الأول للتدخل.

4/ توقع استراتيجيات التنافسية : يقترح نموذج (fuld) تحليل القوى المحيطة بالاربع للمؤسسة و هي على التوالي : اللوائح والتنظيمات التكنولوجية التغيرات في قطاع النشاط (عمليات الضم والدعم) واخيرا الزبائن وهناك طرق اخرى في هذا المجال منها القوى الخمسة لبورتر نموذج الاستجابة للمنافسة الذي يقضي بتقييم مختلف الاستجابات للمنافسة باستعمال عدة تقنيات منها الطرق التقليدية لتحليل المنافسة المماثلة النماذج الرياضية والطرق النوعية (مقابلات الاخصائين الملاحظون) كمثال على ذلك نموذج بورتر التالي



المصدر : زرقان ميلود, واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية, دراسة حالة مؤسسة, مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير, جامعة مستغانم, 2017-2018 ص21.

5- توقع ادخال منتج جديد : يقترح (Timelining) مايسمى هذا الاطار في (fuld) و يقصد بذلك متابعة النشاطات العملية للمؤسسات والتعرف على المعلومات الناتجة وتحليلها.

6- تحليل التكاليف: ويعتمد المحلل اساسا على الميزانية كاداة تحليلية ويثمثل العنصر الاساسي لهذه المقاربة في التركيز على العوامل الحرجة كشراء المعدات البيانات والتجهيزات والتكاليف الادراية.

وتجدر الاشارة هنا الى ان كل نوع من المؤسسات الهيات تطور طرق خاصة بها في هذا المجال وذلك تماشيا مع طبيعة نشاطاتها ومجالات تدخلها .



2/ النظام الأمريكي : ( عبد الفتاح بوخمم, 2012, ص 319).

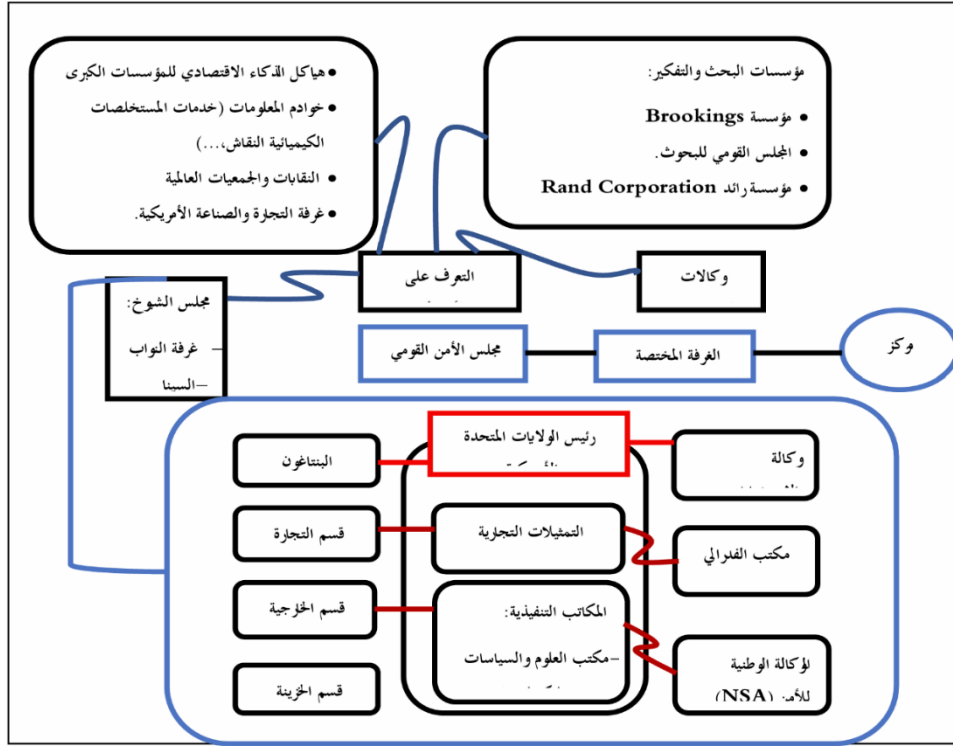
لقد عرف المشهد الأمريكي في مجال الذكاء الاقتصادي تحولا كبيرا في عقد التسعينات من القرن السابق تبعا للعديد من التحولات الدولية من بينها دعم التنمية الاقتصادية التي حققها كل من اليابان واوروبا باعتبارهما منافسين رئيسيين للولايات المتحدة الأمريكية وعلى سبيل المثال واجهت شركة بيونغ الأمريكية منافسة شديدة من قبل محطة NASA من طرف "ايرباص" والادارة الأمريكية للطيران والفضاء.

وبهذا عمل الأمريكيون على ايجاد سوق رائحة المعلومات والتي اصبحت رائدة فيما بعد.

اذا تضم هذه السوق انواعها عديدة من متعاملي المعلومات كالممارسة الجامعات هيئات البحث والتفكير المكتبات هيئات الامن الخاصة اما الهدف الاساسي لعملية الذكاء الاقتصادي في الوم ا فيتمثل في دعم التأثير وعمل جماعات الضغط لتحقيق اهداف المصلحة العامة في الداخل كما في الخارج.

بالاضافة الى ذلك تشترك كافة الهيئات والمؤسسات في اعداد الاستراتيجية الوطنية ذات الاولوية بالنسبة للبلد والتخطيط لتنفيذها وفق لاليات عمل المحكمة بالدقة.

الشكل (01-09) النموذج الأمريكي



المصدر حمداني محمد ، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الاعمال وجذب الاستثمارات الاجنبية مجلة اداء المؤسسات الجزائرية العدد 2014/02، ص19.

وضمن هذا الاطار تندرج اهداف فرعية منها:

-سهل عملية الحصول على المعلومات ذات القيمة الاقتصادية والاستراتيجية للجميع.

-دعم وتحسين التلاحم الوطني.

-اعادة التفكير في حماية الشبكة الوطنية للمعلومات-

-ولتحقيق هذه الاهداف تعمل المؤسسات في امريكا حول المركز الرئيسي لهذا النظام وهو (war room) البيت الابيض والمجلس الامن القومي حيث يتم تشكيل مايسمى بغرفةالحرب خاصة بكل سوق يتم اعتبارها استراتيجية وذلك لجمع وتركيز وتوزيع المعلومات الخاصة بما بين الاعوان الاقتصاديين العموميين والخواص.وما يمكن ملاحظته على هذا النظام تبنيه لنشاط الوكالات الخاصة للاستعلامات . كما تؤخذ هيئات مركزية اخرى كالمجلس الاقتصادي الوطني(Kroll)و(Pinkerton)

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

الذي اسس سنة 1993 والذي يعتبر تاسيسه ثورة في مجال تقديم الدعم والاستشارة لمختلف الهيئات.

-ويتميز شركات الذكاء الاقتصادي الامريكية بحجمها الضخم والممتد الى كافة انحاء العالم

التي توظف ما بين (kroll International) وتستخدم طاقات بشرية هائلة ومثال ذلك

5000-6000 اجير موزعين على 60 مكتب حول العالم وتحقق رقم اعمال يقدر بحوال 10 مليار دولار سنويا تعمل هذه المؤسسة على تحليل الخطر الاقتصادي والتجاري بناء على العوامل الستة التالية: الاستعلامات الاعمال والتحقيقات التحقق من السوابق المهنية خدمات الامن والحماية من شبكات المعلومات المساعدة الفضائية والتحليل الاستراتيجي والتنافسي.

### 3/ النموذج الفرنسي ( عبد الله لونس مرجع سابق ص 392)

عكس النظامين السابقين يتميز النظام الفرنسي بوجود دور قوى الحكومة في ميدان الذكاء الاقتصادي الى جانب المؤسسات العمومية الكبرى كما ان المبادرات العمومية في فرنسا تغلب على كل ما هو خاص بالاضافة الى ذلك يبقى النموذج الفرنسي رهين عائقين اساسيان هما:

أ-العائق الدستوري : بحكم وجود ثنائية الحكم في الجهاز التنفيذي (رئيس الجمهورية وزير اول) خاصة في مرحلة التعايش السياسي كما يؤخذ على تركيبة الوزارات ضعفها في تجسيد اليات اليقظة والذكاء الاقتصادي وحتى في ابراز الادارة في التعبير.

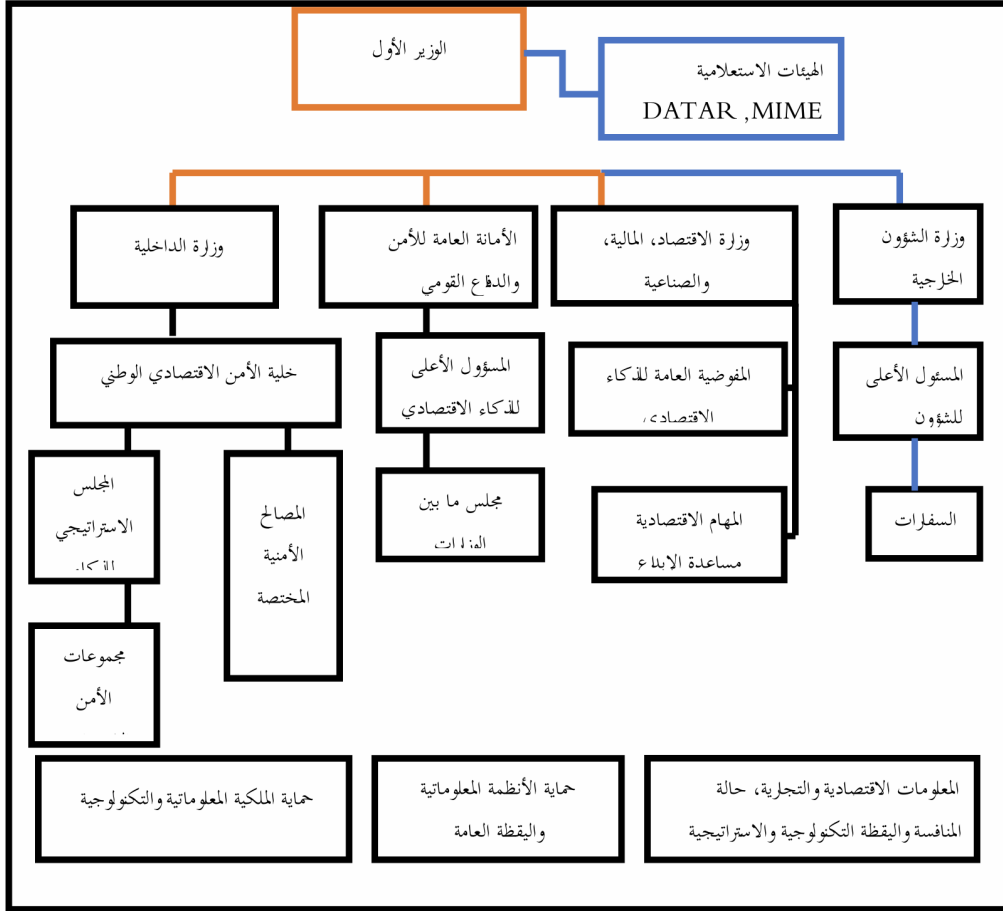
ب-العائق الثقافي: وقد نتج عن ظواهر الانتماء الجزئي والمرجعيات الثقافية والفكرية لمختلف اسلاك الموظفين وظاهرة اخفاء المعلومات والتحفظ عليها كما ان ثقافة الدبلومات الممنوحة في مختلف الدارس العليا والجامعات في فرنسا تركز نوعا من عدك التجانس في الثقافات الادارية وبالتالي ضعف الثقافة المشتركة والرغبة في التحديث والتطوير ضف الى ذلك على جلب الذكاء البشري الخارجي واستخدامه (Fondation) ما يسمى بالهيئات عدم قدرة في اقامة اليات الذكاء الاقتصادي والاستفادة منه على نحو ما هو جاري العمل به في مؤسسات وهيئات التفكير في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان.

وقد تعالت الاصوات لاصلاح نظام الذكاء الاقتصادي في فرنسا انطلاقا من سنة 1995 عند (corayon)

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

لقد اقترح (Merter) ومن بعدها تقرير نائب (corayon) نشر تقرير نظام للذكاء الاقتصادي وفق الخصوصيات الفرنسية.

الشكل (10-01) النموذج الفرنسي.



المصدر : حمداني محمد ، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الاعمال وجذب الاستثمارات الاجنبية مجلة اداء المؤسسات الجزائرية العدد 2014/02، ص21.

يتضح من هذا الشكل ان المؤسسين الهاميين في هذا النظام هما على التوالي الامانة العامة وكلاهما تحت سلطة الوزير (SGDN) والامانة العامة للدفاع القومي الأول (SGCI) كما افتتح التقرير تطوير الذكاء الاقتصادي وعمليات البحث والتطوير على المستوى الاقليمي (الجماعات المحلية) والقطاع الخاص تم ذلك بانشاء وكالة نشر المعلومات

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

وهي مؤسسة عمومية كما تم استحداث شركة خاصة تسمى (ADIT) التكنولوجية والتي تقدم خدماتها لمؤسسات صناعية (CEIS) الأوروبية للذكاء الاستراتيجي الشركة فرنسية وأوروبية على دعم تعليم الذكاء الاقتصادي مما اتاح الفرصة للبعض , كما ألح (Martre)

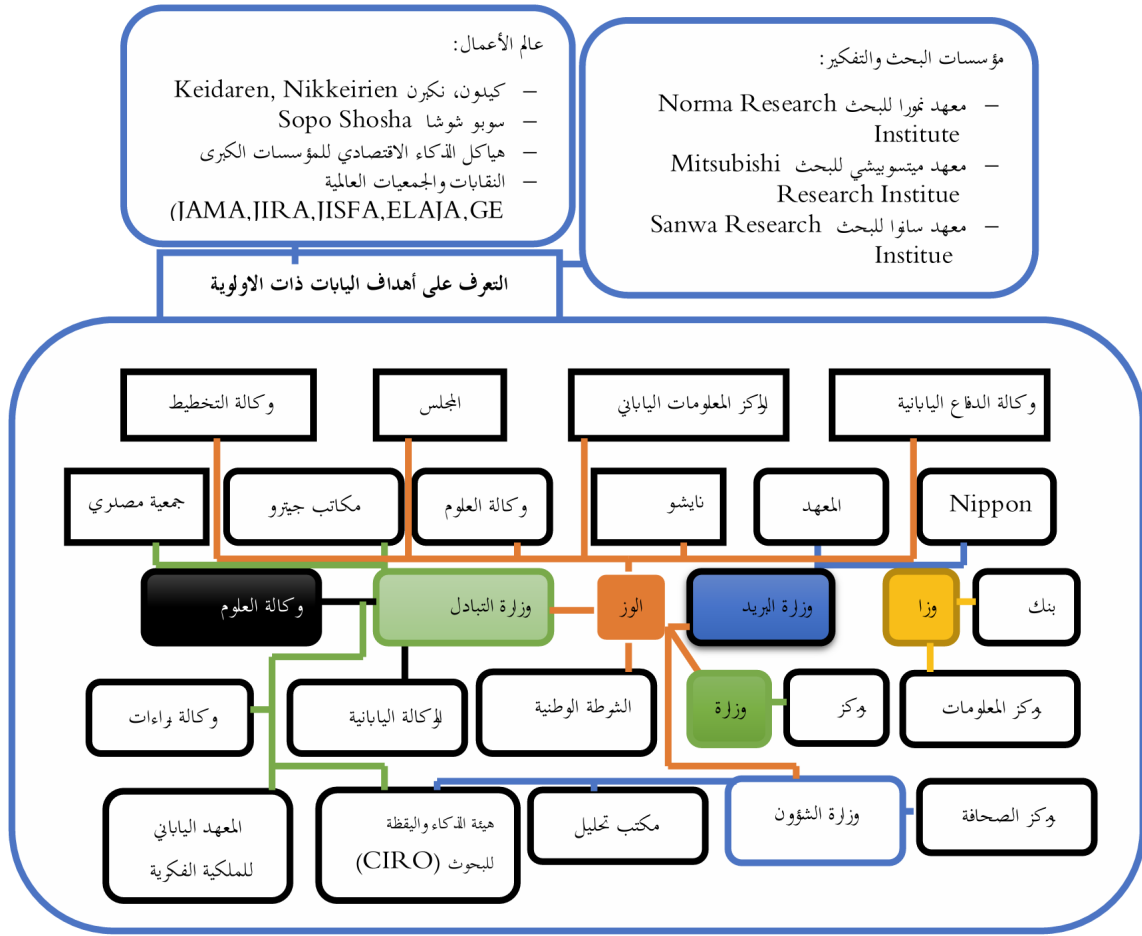
المدارس العليا للتجارة بفرنسا لتقديم دروس في الدعم الاقتصادي على غرار مجموعة مما تمثل النظر هو تبني فكرة دعم الذكاء (HEV) الدراسات التجارية العليا مجموعة الاقتصادي اقليميا تدخل احسن للجتماعات المحلية (الدوائر الادارية والبلديات) وذلك لصالح المؤسسات الكبيرة والصغيرة التي تنشط في هذه الاقاليم والهدف المتوخى من ذلك هو تحويل مهارات مؤسسات الذكاء الاقتصادي في هذه المؤسسات ومساعدتها على تجاوز العوائق لتحسين الانتاج ودعم التنافسية والتصدير.

### 4/ النظام الياباني ( د. عبد الله بلوناس ص 390 )

انتقل اليابانيون في كثير من القطاعات الصناعية من عملية التقليد الى الابتكار عن طريق التكامل بين الذكاء الاقتصادي والمنافسة في مجال البحث والتطوير وفتح حصص في السوق الخارجي.

ان نظام الذكاء الاقتصادي الياباني يتميز بالاهتمام الكبير بالمعلومة كاداة استراتيجية التي يتحقق من خلال حجم الاستثمارات في هذا القطاع حيث حوالي 1.5% من رقم اعمال المؤسسات يستثمر في مجال الذكاء الاقتصادي ويستغرق 3 الى 4% من وقتها في هذا لامدادها (sogo shoslas) وتعتمد المؤسسة اليابانية على الجامعة اليابانية المجال بالمعلومات وهذا مايفسر الاستثمار المنظم للمنشورات وقواعد البيانات والتزام اليابان بالمعارض التجارية والاجتماعات والبعثات.

### الشكل (01-11) :النموذج الياباني.



**المصدر :** حمداني محمد ، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الاعمال وجذب الاستثمارات الاجنبية  
مجلة اداء المؤسسات الجزائرية العدد 2014/02، ص18.

والتي يتمثل دورها الاساسي في (Miti) يتمركز في وزارة التجارة الدولية والصناعية وتوجيهها واعلامها مكا يرتبط بهذه الوزارة كل من الجامعات اليابانية الشركات التجارية العظمى التي تمول مراكز البحث والتطوير المنظمات المهنية والهيئات الادارية ذات الطابع البحثي والعلمي وقد اعد هذا النظام لفائدة المؤسسات وفق القاعدة ان الادارة الجيد للموارد

التي تسمح بخلق القيمة تبنى سياسة متكاملة لايفاد المتربصين والمتدربين اليابانيين الى الخارج واستقبال المتدربين الاجانب ومطالبة هؤلاء باعداد تقارير حول مهامهم ( تير رضا, 2012, ص216 )  
ويحظى عنصر الثقافة باهمية كبيرة باعتبارها محرك لاداء النظام الذي يفسر نجاح اليابان التي يميل الى الثقافة الجماعية.

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

---

ان اجراءات نقطة المؤسسات اليابانية تتمثل في ثلاث مميزات اساسية هي :

-تدفقات افقية للمعلومات التي تعكس عدم مركزية الابداع في جمع المعلومة.(redondance) عن الزيادة البحث

-استثمارات مهمة مخصصة لجمع المعلومات ونشرها.

### المبحث الثاني: عموميات حول التنافسية

#### تمهيد

المنافسة في العصر الحديث أصبحت لا مفر منها، وهناك مؤسسات وإدارات...وهي بدورها تمتلك قدرات تمكنها من اكتساب قدرات ومزايا تنافسية وتصبح وتأثيرها على المؤسسات التي تحتاج إلى النمو الاقتصادي واضح وسنحاول في هذه الدراسة التأكيد على بعض المفاهيم المتعلقة بالمنافسة.

#### المطلب الأول : تعريف التنافسية.

بدأ مفهوم التنافسية بالانتشار بعد ظهور كتابات بورتر والتي تتعلق بالتنافسية واستراتيجيات التنافس بين الشركات ويختلف الكتاب والباحثون في مضمونه حيث يرى البعض أنها فكرة عريضة تضم الانتاجية الكلية ومستويات المعيشة والنمو الاقتصادي ويرى البعض الاخر أنها فكرة ضيقة تتركز على تنافسية السعر والتجارة. ( هشام حرير , 2013, ص 137)

وتعرف على أنها " قدرة المؤسسة على تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وذلك من خلال توفير منتجات وخدمات تحقق بها كفاءة أكبر من المؤسسات المنافسة". ( محمد الصلح الحناوي واخرون, سنة 2000, ص 28-29).

ينظر للتنافسية من زوايا مختلفة فهناك من يرى أنها قيد تحول دول النمو السوق وهناك محفز قوي يدفع نحو بدل من الجهد قصد تحسين متواصل للاداء على كل المستويات وعليه فان التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين. (شيقارة هجيرة, 2005/2004, ص 7).

وكتعريف اخر أن " التنافسية هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الاخرين". ( عبد الله ولد محمد, 2011/2010, ص 29).

وترتكز التنافسية بين المؤسسات على احد العناصر التالية : ( سارة كنزة بوحسان, مبارك بوعشة, 2019, ص 171).

تحديد أسعار مناسبة للمنتجات مقارنة بالمنافسة مما يساعد المؤسسة على الحفاظ على عملائها.



تقديم المنتجات والخدمات بأفضل مستوى أي ابراز عنصر الجودة في عرض المنتجات والخدمات.

تطوير المنتجات وتقديم خدمات جديدة فبمجرد قيام مؤسسة ما يطرح منتجها في السوق تتسابق المؤسسات المنافسة الى تقليده وهذا ما يشكل خطرا على المؤسسة والمنتج.

### المطلب الثاني : أنواع التنافسية

تنقسم التنافسية الى معيارين التاليين:

**المعيار الموضوعي:** وتتضمن التنافسية وفق هذا المعيار: (مبروك محمد البشير ، لواح المنير 2008 ص 248-249)

**تنافسية المنتج:** تعتبر تنافسية المنتج شرطا الزما لتنافسية المؤسسة لكن غير كاف وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتنافسية منتج معين ويعد ذلك أمرا غير صحيح باعتبار أن هناك معايير اخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات البيع وعليه يجب اختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.

**تنافسية المؤسسة:** يتم تقويمها على مستوى اشمل على تلك المتعلقة بالمنتج اذ تأخذ بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة، والاعباء الاجمالية، فاذا فاقت هذه الأخيرة الهوامش واستمر ذلك لمدة طويلة فان ذلك سوف يلحق بالمؤسسة خسارة كبيرة يصعب عليها تحملها، ومن ثم فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لربائنها ولا يتم ذلك الا اذا حققت قيمة اضافية في كل المستويات.

**معيار الزمني:** وتتضمن التنافسية وفق هذا المعيار: (طيب داودي ،مراد محبوب 2007،ص39)

**تنافسية الملحوظة:** تعتمد هذه على النتائج الايجابية المحققة خلال دورة محاسبة واحدة، غير انه يجب هدم التفائل بشأن هذه النتائج لكونها قد تنجم على فرصة عابرة في السوق او ظروف اخرى جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية ، فالنتائج الايجابية في المدى القصير لا تكون كذلك في الطويل.

**القدرة التنافسية:** تستند الى معايير حيث الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروريا فهو يوضح جانبا من القدرة التنافسية ويبقي المؤسسة صامدة في ظل بيئة مضطربة ولكنه لا يكفي بمفرده، وعلى

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

خلاف التنافسية الملحوظة فان القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

استراتيجيات التنافسية

تعتبر الاستراتيجيات التنافسية من اهم العناصر التي تمكن المؤسسة من تحقيق اداء افضل مقارنة بمنافسيها، وتتمثل الاستراتيجيات فيما يلي :

**أولاً: استراتيجية قيادة التكلفة ( اسماعيل محمد السيد، 2000، ص224)**

تعتبر هذه الاستراتيجية على "قدرة المؤسسة توفير سلعة او خدمة تكلفة أقل من منافسيها"، وتركز هذه الاستراتيجية اهتمامها بتخفيض التكلفة الى أدنى مستوى ممكن دون التأثير على معدل الانتاج وذلك استنادا لمفهوم الخبرة والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة المتاحة.

ويتطلب تحقيق هذه الاستراتيجية امتلاك المؤسسة لحصة السوقية كبيرة مع حصولها على المواد الأولية بسهولة الرغم من أن بعض المؤسسات تواجه خسارة كثيرة لتكوين حصة سوقية كبيرة.

ويرى (Porter) ان اعتماد هذه الاستراتيجية سوف يقلل من حجم التحديات في المركز الذي تحتله هذه المؤسسات، ولا يقلل من جودة المنتج.

**ثانياً: استراتيجية التميز ( سليمان منيرة، 2012/2013، ص 40).**

تعمل هذه الاستراتيجية على تمييز المنتجات التي تقدمها المؤسسة من خلال شيء متميز ومنفرد، ويمكن لصيغ التميز أن تتخذ عدة أشكال ( التصميم ، النوعية ، التكنولوجيا، خدمات الزبائن وشبكات التوزيع..... الخ)

وفقاً لهذه الاستراتيجية فان المؤسسة تقوم بتمييز منتجاتها عن المنتجات الاخرى المنافسة، ويرتكز هذا الخيار في أن تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة ومتميزة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية.

**ثالثاً: استراتيجية التركيز ( مبروكه خته، 2015/2016 ص 56)**

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

تعتمد المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية على تقسيم السوق الى عدة قطاعات لتعمل مع قطاع واحد، فتوجه كافة مواردها الى هذا القطاع ،حيث تستعمل معه اما استراتيجية قيادة التكلفة في الدخول الى القطاع .

أي أنه هناك بدلين لتطبيق هذه الاستراتيجية: يتمثل الأول في اهتمام بمركز التكلفة: وهو العمل من أجل تخفيض التكاليف ، والثاني اهتمام بالاميو من خلال البحث عن خصائص التميز داخل القطاع المستهدف.

### المطلب الثالث :تأثير الذكاء الاقتصادي على تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية .

ان الذكاء الاقتصادي يعزز الوضعية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال استخدام أبعاد لرصد بيئتها، فيما يلي ( مداني الزهرة، 2019،/2020ص20)

**1/ اليقظة الاستراتيجية:** تعتبر عملية استراتيجية لتزويد المؤسسات بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المؤسسة التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل وذلك من خلال جمع المعلومات من المحيط ومعالجتها ونشرها لاتخاذ القرارات المناسبة بغية تشخيص نقاط القوة والضعف واستغلال الفرص وتجنب التهديدات.

**2/ الحماية والأمن:** ان الذكاء الاقتصادي يقوم على مقارنة أمنية توفر المحافظة على سرية المعلومات وحمايتها من المنافسين وعليه يمكن وضع استراتيجيات للحفاظ على مكانتها التنافسية.

**3/ الضغط والتأثير:** يستخدم بغرض دعم الموقع التفاوضي للمؤسسة الاقتصادية من خلال التأثير على القرارات الصادرة عن الحكومة ، كما يمكن استخدامه ، أيضا لاضعاف المنافسين أو العملاء أو الموردين أو غيرهم من المتعاملين من جهة اخرى.

كما يمكن توضيح مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز المؤسسة الاقتصادية من خلال العناصر التالية:( نسرين مغمولي،2015/2016،ص154)

**.المساهمة في تخفيض التكاليف:** يتولى الذكاء الاقتصادي الرقابة على التكاليف اذ يعمل على تحديد الانحرافات بالاضافة الى اكتشاف فرص تخفيض تكاليف الانتاج من خلال جمع البيانات عن الموردين وتحليلها لاختيار أحسنهم كما يقوم بقياس أداء هذه التكاليف مما يساهم في ترشيدها أو تخفيضها وبالتالي تكون المؤسسة قد حققت قيمة مضافة بها مواجهة المنافسة.

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

. المساهمة في التميز عن المنافسين: يعمل الذكاء الاقتصادي في اطار نظام معلومات المؤسسة على توفير معلومات يمكن المؤسسة من التفوق في مجال معين ويجعلها تشكل اختلاف وتميز على منافسيها وذا يقودها الى الحصول على هوامش ربح مرتفعة وتطبيق أسعار تنافسية والحصول على حصة سوقية أكبر.

. المساهمة في التمركز على سوق معين: ان الكفاء الاقتصادي يعمل على الوصول الى سوق محدد وتقديم أحسن الخدمات والمنتجات مقارنة بالمنافسين، فبامكان تكنولوجيا المعلومات دعم هذه الاستراتيجية من خلال انتاج وتحليل معلومات خاصة بعادات الشراء وتفضيلات الزبائن من التوجه نحو سوق محدد.

المبحث الثالث : واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر .

تمهيد :

شهدت المؤسسات في السنوات الأخيرة تحولات هائلة في السياق الاقتصادي والاجتماعي والثقافي، كما أن انفتاح الأسواق وظهور العولمة وتنوع تطلعاتها جعل تنفيذ المؤسسات الاقتصادية يواجه تحديات هائلة..

وانطلاقاً من هذه المعطيات، فإن التخطيط الاستراتيجي للوكالة وأهدافها يفرض عليها تحقيق نقلة نوعية من الاقتصاد الكمي إلى الاقتصاد النوعي، وخاصة اقتصاد المعرفة، الذي أصبح مطلباً حتمياً للأداء التنموي وكفاءته. كل هذه الضرورات أدت إلى ظهور فكرة الذكاء الاقتصادي الذي تعتبره المؤسسات المعاصرة منهجاً وأسلوب عمل يضع المؤسسة في حالة كاملة. وحافظ على اليقظة الدائمة لما يحدث حولك، فالذكاء الاقتصادي من أهم الأنظمة الحديثة.

ولأن الجزائر جزء لا يتجزأ من الخريطة الاقتصادية للعالم، فقد شهدت أيضاً تحولات في بنيتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مما يجعلها مطالبة بالبحث عن الوسائل المناسبة لتحقيق الأداء المتميز والوجود الفعال في السوق العالمية. والتي تزداد فيها المنافسة يوماً بعد يوم ويكون الذكاء الاقتصادي من أفضل الوسائل. التكنولوجيا الحديثة قادرة على فعل ذلك. مما يؤدي إلى النهوض بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتأهيلها، وتحقيق التنمية الاقتصادية على كافة الأصعدة. ولذلك أصبح من المواضيع التي تشغل اهتمام الدولة الجزائرية من خلال السعي إلى مساعدة المؤسسات على التكيف مع متطلبات الذكاء الاقتصادي.

المطلب الأول : نظرة حول الذكاء الاقتصادي و الجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية :

الفرع الأول : نظرة تشخيصية حول أنظمة البحث و التطوير :

يعد البحث العلمي والتطوير استثمارا مهما للغاية لأي بلد، فهو يشمل جميع مجالات الحياة، بدءا من البحوث الأساسية، مروراً بالبحوث التطبيقية، وصولاً إلى الأفكار المبتكرة، والتي يتم بعد ذلك أخذها على محمل الجد وتحويلها إلى مؤسسات منتجة. تدرك الجزائر أهمية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وهي ملتزمة بمواصلة الإصلاحات من خلال التشريعات الصادرة في هذا المجال. ولا شك أن هناك عوائق كثيرة أمام تنشيط حركة البحث العلمي، بما في ذلك العوائق المالية. والجوانب الفنية والتنظيمية، مما اضطر صاحبها إلى اتخاذ قرار بشأن سلسلة من المراجعات لمكونات سياسة الإصلاح.

تصنيف المجتمعات عالمياً أصبح يقاس على أساس كثافة إنتاج واستخدام المعرفة كميّار لمكانة وتطور المجتمع، فحيازة المعرفة واستخدامها أصبح مقياس الثروة الجديدة، حيث تغري المفهوم المادي والمالي كميّار لنمو الدول وتفوقها، وأصبح هناك إجماع على أن الثروة الحقيقية تكمن في قدرة الأفراد الابداعي وأن العلم والمعرفة بمثابة العناصر الأساسية لقياسها، مما أدى إلى ظهور مجتمع قائم على استثمار المعرفة كأساس لجميع ميادين الحياة. من منطلق أن المعرفة أصبحت مورداً استراتيجياً هاماً لا ينضب وال ينفذ بل يزداد بالممارسة والاستعمال , والاستعمال، وهو ما جعل الدول المتقدمة تحتل مركز القوة والصدارة في العالم، لأنها أدركت مسبقاً أن المعرفة هي أكثر أدوات الإنتاج قوة، وأن التقدم العلمي والرقمي الحضاري والرفاه الانساني يقوم أساساً على المعرفة والعلم والتحكم في العلوم والتكنولوجيا والمبنية أساساً على المهارات المعرفية، الأمر الذي يستلزم الوقوف على هذا الواقع للانطلاق منه، باعتباره فرصة ناجعة

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

للجزائر لاتباع رؤى جديدة في مختلف سياساتها الاستراتيجية وما يرافقها من آثار إيجابية لدعم اقتصادها كعنصر إنتاجي يعطي للدولة القدرة على المنافسة خاصة في ظل العمولة القائمة. (عبد الرزاق خليل, 2008, صفحة 27)

وعلى هذا الأساس، تحاول الجزائر اعتماد استراتيجية وطنية واضحة وتحديد الحلول العلمية لدعم عمليات البحث العلمي والتطوير وتفعيل المسارات الرامية إلى خلق عناصر الانطلاق في مجالات العلوم والتكنولوجيا الحديثة. حيث أصبح هذا الأخير أحد مجالات التركيز الرئيسية وتخصيص الأموال في عالم اليوم، من أجل تكييف القطاع مع التطورات على الساحة العالمية وتمكينه من اللحاق بالتقدم في العلوم والتكنولوجيا. تنبع أهمية هذا البحث من الأهمية القصوى للبحث العلمي والتطوير لما له من دور فعال في التنمية العلمية والاجتماعية وحل المشكلات التي تواجه الإنسان في كافة مجالات الحياة. ولذلك نجد أن الدول المتقدمة تولي أهمية كبيرة للبحث العلمي والتطوير حيث تعتبر البحث ركيزة أساسية لاقتصادها وتنميتها وحضارتها. تحقيق الرفاهية لشعبها والحفاظ على مكانتها الدولية..

إن البحث العلمي والتطوير، كعملية إبداعية يتناول شتى أنواع المعرفة، لا يمكن أن يستقيم ويتطور دون توفر شروطه الأساسية المتمثلة في البيئة الحرة، والمناخ الديمقراطي، والتراكم المعرفي، والمقومات المادية و المعنوية، وعلى ذلك تبادر غالبية المجتمعات والدول خاصة المتقدمة منها إلى النظر باستمرار في أمر تطوير أنظمتها التعليمية ومراكز بحوثها وإعادة هيكلتها.

### الفرع الثاني : الجهود المبذولة في مجال الذكاء الاقتصادي :

عملت الجزائر منذ الاستقلال على البناء التدريجي لما يسمى بالنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية و ذلك لتلبية متطلبات كافة الأعوان الاقتصاديين من المعلومات ذات النوعية المطلوبة و في الاجال المحددة.

1. تعريف النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية : هو عبارة عن مجموعة مركبة من أنظمة معلومات فرعية مستقلة و منظمة , و الهدف منها تزويد المستخدمين بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب , و كذا دعم اتخاذ القرار على مختلف المستويات (كلي وجزئي)، و بالتالي , فان كل نظام فريقي من هذه الأنظمة مصمم بحيث يلبى احتياجات مجموعة من المستخدمين , فضلا عن تزويد الأنظمة الفرعية الأخرى حيص أن كل نظام فرعي يستفيد من مخرجات الأنظمة الأخرى .

2. مكونات النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية : بالنظر الى تعريف النظام الوطني للمعلومات نجد أنه

يتكون من مجموعة من المراكز و الهيئات , التي يمكن تقسيمها و تبويبها على النحو التالي :

● نظام المعلومات الاحصائية : حيث يعتبر النواة الأساسية التي يمكن من خلالها تجسيد النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية, و هذا النظام عبارة عن مجموعة من عمليات جمع و معالجة و تخزين و نشر المعلومات المرتبطة بمجال معين , و يعتبر كأداة لاتخاذ القرار , و هذه العمليات تأخذ الشكل الرقمي للمعلومات المبيعة أو المنشورة , و أبرز الهيئات الممثلة لهذا النظام :

-المراكز الوطنية للاحصاء.

-المراكز الفرعية التابعة الى المركز الوطني للاحصاء أو التابعة للوزارات.

-البنوك المركزية . ( رحيم حسين ,دريس يحيى , 17-18/04/2006)

-المراكز المتخصصة الأهلة الخاصة . ( عبد الرزاق خليل , أحلام بوعبدلي مرجع سابق ص 8-10)

● نظام المعلومات المحاسبية : ويعنى هذا النظام أساسا بالمعلومات المتعلقة بنشاط الأعوان الاقتصاديين خلال الدورة المالية، التي يصدر عنها كم من المعلومات يمكن تجميعها وتحليلها وتخزينها، ومن ثم نشرها، ليتسنى للمهتمين بها الاستفادة منها، ويعتبر نظام المحاسبة الوطنية جوهر هذا النظام، الذي هو عبارة عن "أداة



## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

للملاحظة وتحليل للحياة الاقتصادية في آن واحد، ويرمي إلى معرفة مجموع القنوات الاقتصادية وارتباطاتها، ويسمح بتكميم وتسجيل كل العمليات ذات الطابع الاقتصادي التي تمت خلال فترة زمنية معينة في بلد معين، كل ذلك في إطار محاسبي مشترك ودقيق.

و يمكن أن يمثل هذا النظام كل من :

-المؤسسات المالية (البنوك، مراكز التأمين، صناديق الضمان الاجتماعي، إلخ)، وما تشترطه من معلومات للتعامل مع أي مؤسسة؛

-المؤسسات الاقتصادية (الخاصة والعمومية)، التي تملك نشرات خاصة بها يمكن أن تصدرها دوريا لتمكين المهتمين (مساهمين، دارسين... إلخ) من معرفة وضعياتها المالية.

● نظام المعلومات التسييرية : ويتضمن كل المعلومات الصادرة عن الهيئات الادارية والمتعلقة أساسا بالقوانين واللوائح والتنظيمات الجديدة أو الامتيازات المقدمة أو الاستثناءات المعلنة، ويمكن أن يعبر عن هذا النظام كل من :

-الوزارات المعنية (المالية، السياحة، الزراعة، الصناعة... إلخ).

-المديريات التابعة إلى الوزارة (جهوية أو محلية).

-المراكز المختصة والجمعيات المهنية.

● مراكز البحث و التوثيق : وتتمثل في مجموع المخابر المكلفة بالبحث، سواء كانت هذه المخابر مستقلة أم تابعة إلى الجامعات أو إلى المدارس العليا أو إلى المعاهد المتخصصة، كما ينطوي تحت هذا العنصر كل من المكتبات الوطنية أو المكتبات التابعة إلى الجامعات أو إلى غيرها، بالإضافة إلى كل مراكز التوثيق.

● أنظمة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال : يشير مفهوم التكنولوجيات الجديدة لإلعالم والاتصال إلى ثلاثة

مجالات فنية:

- الاتصال عن بعد.

- الاعلام الالي .

- الالكترونيك و تقاطعاتها.

وتفاعل هذه العناصر يستوجب دعم وتطوير مجموعة من الوسائل من خطوط الهاتف، أجهزة الكمبيوتر، البرامج المعلوماتية، شبكات الانترنت... إلخ. وعليه، يعتبر هذا النظام المحرك الرئيس للنظام الوطني للمعلومات الاقتصادية، وذلك لما يوفره من مزايا شتى، لعل أهمها سرعة الاتصال والتوصيل (الاعلام).

أدى تحول الجزائر من النظام الاقتصادي المركزي إلى اقتصاد السوق إلى مجموعة متنوعة من الضغوط على المستوى المؤسسي الذي يشكل نظام المعلومات الاقتصادية. إضافة إلى ذلك، فإن ظهور تقنيات الإعلام والاتصال كشف عن عيوب ونقائص الأنظمة السابقة، وأصبحت الحاجة ملحة إلى نظام فعال يأخذ في الاعتبار تزايد عدد المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية وتداخلها وتفاعلها. وقد دفع هذا السلطات العامة إلى النظر في إنشاء نظام موجه نحو التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار. في يونيو 2001، استعرض الاجتماع العام الحادي والخمسون للمجلس الاقتصادي والاجتماعي الوطني "التقرير حول نظام المعلومات الاقتصادية والاجتماعية الوطني وتحوله". وتعتبر الهيئة هيئة استشارية مستقلة تحت إشراف رئيس الجمهورية، تختص بدراسة كافة المشاكل الاقتصادية والاجتماعية واقتراح الحلول اللازمة والممكنة.. ( تير رضا ص 12-15)

من بين العوامل المعيقة لاقامة نظام للذكاء الاقتصادي والاستراتيجي حسب هذا التقرير يمكن ذكر خمسة عوامل أساسية هي: العوامل الوسائلية والفنية، العوامل المتعلقة بالسياسات العامة، العوامل المرتبطة بنظام الحاكمية في أجهزة

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

الدولة والمؤسسات، العوامل الثقافية وأخيرا العوامل المرتبطة بالموارد البشرية في البلاد. فعلى المستوى الثقافي، إن ما يلفت الانتباه هو إشارة التقرير إلى وجود بعض المقومات التي تميز الفرد الجزائري أثناء أدائه مهامه كالاتصال الشفوي الذي أثبت نجاعته مقابل الاتصال الكتابي، وكذا ميل هذا الفرد نحو تشكيل الفرق الصغيرة الأمر الذي يسهم في تفادي النزاعات التنظيمية ومقاومة التغيير. وعلى مستوى الموارد البشرية، فهناك فناعة تامة بضرورة التكوين والتأهيل والمحافظة على الموارد البشرية المتاحة في مجال الذكاء الاقتصادي. كما أشار التقرير إلى ضرورة تفعيل دور نشاط البحث والتطوير في المؤسسات الاقتصادية والإدارية بما يتماشى وتحسين تنافسيتها داخليا وخارجيا. وقد أوصى المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي في التقرير السابق بجملة من الاقتراحات تضمنت تامين مقومات الذكاء الاقتصادي في الجزائر وإتاحة الفرصة لباقي الأعوان الاقتصاديين والاجتماعيين للمشاركة في صياغة استراتيجية وطنية لارساء عمليات الذكاء الاقتصادي والدراسات الاستراتيجية على المدى القصير. ومن بين هذه التوصيات يمكن أن نذكر ما يلي:

- دعم الشفافية و النشر : على الادارات العامة والمؤسسات الاقتصادية معالجة كميات البيانات الهائلة المتوفرة لديها، معالجة ذكية، واستخراج مختلف المعارف الخفية التي تميز الظواهر والسلوكيات. ومن واجب هذه الهيئات العمل على نشر المعلومات التي تخص الجمهور بمختلف شرائحه بصفة هادفة واقتصادية، وتشجع التعاون بين المؤسسات وذلك للقضاء على ظواهر حجب المعلومات، واستغلالها كمصدر للسلطة. وتقع هذه المسؤولية أساسا على مشرفي المؤسسات الكبرى والمستثمرين والمساهمين والقادة الإداريين.
- تطوير البرامج البيداغوجية : من واجب الجامعات ومؤسسات التعليم العالي والتكوين المهني تطوير البرامج البيداغوجية وتحسينها وفقا لما يتطلبه محيط المؤسسات، ويراعى في ذلك انفتاح هذه البرامج للمعرفة والتعليم النوعي وفقا لما هو جار به العمل في البلدان المتقدمة من حيث الكفاءة، والغرض من ذلك هو تكريس سلوك البحث عن المعلومات وتقييمها واستخدامها أحسن استخدام. ولن يتأتى ذلك إلا باستغلال كافة

فرص التعاون المتاحة بين الجامعات ومراكز التكوين المحلية والأجنبية في إطار الشراكة الأورومتوسطية (اتفاقية برشلونة 1995)، واتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي 2001 وباقي اتفاقيات التعاون الدولية في مجال التكوين والتدريب.

- شبكات البنوك و المؤسسات المالية الدولية : تعتبر هذه المؤسسات سلاحا ذا حدين، يتمثل الحد الأول في كونها مؤسسات مهيكلتة لإقليم عن طريق شبكة الوكالات التي تحوزها، ما يساعد في التكفل باحتياجات الجمهور المتعددة وتقييم الخدمات المختلفة وبناء قواعد وبنوك بيانات هائلة يمكن استخدامها في تحديد الاستراتيجيات التسويقية. أما الحد الثاني فيتمثل في قدرتها على تمويل مشاريع الذكاء الاقتصادي و الشراكة فيها ودعمها ماديا، الأمر الذي يسهل دخول أسواق جديدة وكسب زبائن أقل ما يقال عنهم إنهم مرجحون للمؤسسة.

- هيئة دعم و تنمية الاستثمار : عمدت الدولة إلى إنشاء وكالة لترقية دعم ومتابعة الاستثمارات بهدف تفعيل سياسة الدولة في ميدان الاستثمار سميت سابقا بوكالة دعم ومتابعة الاستثمار وانطلقا من 5004 بالوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلالية المالية، وهي موضوعتة تحت وصاية رئاسة الحكومة، وتنحصر مهمة هذه الوكالة في تقييم المشاريع واتخاذ قرار منح المنافع المنصوص عليها في قانون ترقية الاستثمارات، كما هدف المشرع من خلال إنشائها إلى تقديم المساعدة الفعلية للمستثمرين في مختلف مراحل إنجاز مشاريعهم الاستثمارية. وتعتبر هذه الوكالة دليلا للمستثمرين من حيث توفير المعلومات الحاسمة حول فرص الاستثمار والمزايا التنافسية، وتقع على عاتقها مهمة تقديم وإرشاد المستثمرين باستخدام كافة المعلومات ذات الطابع المحلي والدولي ( . عبد الرزاق خليل ,2008, صفحة 8-10) .

المطلب الثاني : مساهمة الذكاء الاقتصادي في تحقيق التنافسية.

الفرع الأول : أسباب تبني الذكاء الاقتصادي و شروط فعاليته.

### 1- الأسباب :

بدأت المؤسسات الجزائرية في الاونة الأخيرة تهتم بطرق جديدة في عملية التسيير معتمدة في ذلك على العوامل البشرية والمعلوماتية والمعرفية لتحسين كفاءتها وفعاليتها، من أحسن وأهم هذه الطرق تبنيها نظام الذكاء الاقتصادي، ومن الأسباب التي دفعتها إلى تبني هذا النظام نذكر العناصر التالية :

- الانتقال إلى اقتصاد السوق: إن من أهم الأسباب التي دفعت المؤسسات الجزائرية إلى اعتماد نظام الذكاء الاقتصادي هو انتقالها إلى اقتصاد السوق الذي يترجم بانفتاح السوق الجزائري على المنتجات والاستثمارات الأجنبية، ارتفاع مؤسسة المعلومة واقتصاد المعرفة، هذا ما يفرض على الاقتصاد الجزائري حراسة فعالة للمحيط الوطني والعالمي عن طريق جمع، استغلال و بث امل معلومة.
- سرعة التطورات التكنولوجية والعلمية والتقنية: التي تفرض على المؤسسة استعمال التكنولوجيات الجديدة التي أهمها تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تشمل الانترنت، الحواسيب السريعة إضافة إلى تطور استخدام الاعالم الالي وغيرها من التقنيات الحديثة.
- تغير طبيعة البيئة: من أهم خصائص البيئة الجديدة العناصر التالية:
- تغير الطلب: إن انتقال الطلب من الطلب المبني على المنتج إلى الطلب المبني على الوظائف المتعلقة بالمنتج يفرض على الصناعات إيجاد مهارات وقدرات جديدة للمحافظة على التحكم في نشاطها الأساسي
- . اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوروبي.
- الدخول الى المنظمة العالمية للتجارة .
- حماية المؤسسة من التهديدات الخارجية الناتجة عن المؤسسات المتضررة من الأزمة المالية و التي هي في بحث مستمر عن الفرص في البلدان النامية التي لم تتأثر بهذه الأزمة.

- البحث عن الفرص من أجل استغلالها. (علي السلمي , ادارة الموارد البشرية , ص 102) .

### 2- شروط فعالية الذكاء الاقتصادي في تحقيق التنافسية :

قبل الشروع في تطبيق الذكاء الاقتصادي هناك عدة شروط يدب توفيرها و التأكد من جودتها من أجل ضمان

الفعالية و الاستمرارية

- ارادة مسيري المؤسسات : من أجل فعالية النظام يجب أن يكون المسيرين مقتنعين بفائدة المشروع وأهميته للمؤسسة من أجل تفعيل كل طاقاتهم فيه.

- وجود رؤية واضحة حول إستراتيجية المؤسسة: بدون رؤية إستراتيجية لن يكون مفيدا الرغبة في وضع ذكاء اقتصادي، لأن الذكاء الاقتصادي هو نظام مرتكز أساسا على مصلحة إستراتيجية المؤسسة.

- الوسائل البشرية: معظم المعلومات التي تستقبلها المؤسسة ويتبادلها العمال في ما بينهم تكون بشكل غيررسمي، لذا فمن الواجب تطوير ثقافة الذكاء الاقتصادي عن طريق تعريف وظائفه في مدونة المؤسسة وإعداد المستمر للتقارير داخل المؤسسة، وهذا ما يسمح بانتقال المعلومة عبرمختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها من قبل فئة معينة، إضافة إلى وجود مختصين في المعلومات والوثائق.

- شبكات الاتصال: هي أهم شيء بالنسبة للذكاء الاقتصادي، فمن الضروري تغذية التبادلات القائمة في الشبكات ومعرفة المفيدة منها وتطبيقها، وتحسين الاتصال بين الموظفين. فبنية الذكاء الاقتصادي عليها أن ترتبط مباشرة بمديرية الممثلين لكل قسم لتكريس الوقت الملائم له.

- مديرية المؤسسة: يجب أن تشارك مديرية المؤسسة بقوة في وضع نظام الذكاء الاقتصادي، حيث تعد من المستفيدين الأوائل من امتيازاته، كما أن عليها اعتبارالذكاء كوظيفة إدارية يجب الالتزام بها.

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

- مصادر المعلومات والوثائق: يجب على كل مؤسسة أن تضع أشخاصا مؤهلين ومختصين في جمع المعلومات، يتقنون التعامل مع الكم الهائل من المعطيات، واختيار أحدثها والتي تكون في علاقة مباشرة مع إستراتيجية المؤسسة وأهدافها.
- المصادر المنهجية والتقنية: جمع المعلومات الاستراتيجية يتطلب تبني منهجية خاصة والاعتماد على وسائل منهجية محددة كالتنظيم وإدارة المعارف ووسائل تكنولوجيا كهندسة معالجة المعلومات، ووسائل البحث عبر الانترنت وغيرها.
- التحكم في الوقت: حيث يجب القبول بتسخير الوقت، والتحكم الجيد فيه لأن السرعة أو التماطل في التعامل مع المعلومات يمكن أن يؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها.

### الفرع الثاني : الذكاء الاقتصادي و الميزة التنافسية

في بيئة الأعمال التنافسية الديناميكية جيب على المنظمة أن تكون على علم بكافة مستجدات بيئتها الخارجية ولا يمكن ذلك إلا إذا توفرت القدرة والرغبة لانتهاج نظام الذكاء الاقتصادي بكافة مكوناته ملا يوفر للمنظمة ميزة تنافسية غري قابلة للتقليد والمحاكاة.

يلعب الذكاء الاقتصادي دورا كبيرا في التأثير على مصادر الميزة التنافسية على النحو التالي : ( الوليد الهلالي , الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية , ص 26 ) .

- التأثير على التكلفة : يتطلب تحقيق ميزة تنافسية من مصادر التكلفة توفتر كافة المعلومات و الموارد والامكانيات المتاحة لدى المنظمة ومقارنتها مع مثيلاتها من المنافسين، حيث أن الكثير من المؤسسات المتميزة تنافسيا تستهدف أن تكون الرائدة في مجال حرب الأسعار عن طريق خفض عنصر التكلفة بين منافسيها في نفس النشاط فتحليل عنصر التكلفة بهدف ترشيدها سيساهم في تحسين الكفاءة والفعالية وبالتالي وضع أسعار قابلة للتنافس وتقوم المراقبة الفعالة على استخدام معايير معينة كأدوات تخطيطية

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

باعتبارها أهداف وكذا باعتبارها أدوات رقابية تستخدم في القياس والتقييم و هنا يكمن دور الذكاء الاقتصادي الذي يعتبر كمنظومة متكاملة يتولى بدوره الرقابة على التكاليف والانتاجية وبالتالي اكتشاف بؤر الانحراف وتحول هذا الأخير إلى فرص تخفيض التكاليف مما ينشئ قيمة مضافة، ونشير في هذا الصدد إلى أهمية نظام الذكاء الاقتصادي والذي يعمل على جمع البيانات عن الموردين وتحليلها وبالتالي اختيار الموردين التي تستوفى فيهم الشروط.

- المساهمة في ترقية الجودة : تتحقق الجودة عندما ينجح المنتج في التصميم والتنفيذ وتقديم منتج يشبع رغبات العملاء وإرضاءهم وبالتالي تنخفض نسبة الشكاوى والمردودات المسرّجة، وتعد الجودة لا شك من أكثر الأسلحة التنافسية التي تستخدمها المؤسسات لتمييز في الأسواق، فهي تمكن من كسب ولاء العملاء وتحويلهم من منتجات المنافسين إلى منتجات المؤسسة، كما أن الجودة تمثل أهم معيار لقبول المنتجات سواء في الأسواق المحلية أو العالمية. ويسلّتم تحقيق هذه الأخيرة تصميم نظام للذكاء الاقتصادي في إطار نظام معلومات المؤسسة يعمل على توفير مختلفها من المعلومات الدقيقة والمتعلقة بحاجات ورغبات العملاء , و يتم قياس جودة هذه المنتجات من خلال عدة معايير التي بدورها تحقق منافع تعود عليه كالسمعة المشرفة, ة بالتالي فان نظام الذكاء الاقتصادي يؤثر ايجابيا على جودة المنتج في المؤسسة لتعزيز ميزتها التنافسية على الصعيد المحلي و الدولي .

- المساهمة في الاستجابة المتفوقة مع الزائن و الموردين :

ما يظهر الاختلاف بين مؤسسة وأخرى تنشطان في نفس المجال هو مدى قدرتها على التفاعل والاندماج مع الأحداث والأطراف الخارجية والاستجابة في الوقت الملائم بما يتماشى مع متطلبات محيطها، ولتحقيق هذا المستوى فإن الذكاء الاقتصادي يعمل على تعزيز الروابط مع الموردين وربط العلاقات مع الزبائن أصبح يسيرا، ممكنا وفي ذات الاطار يمكن استخدام نظم إدارة سلسلة التوريد SCM ونظم إدارة اللالقة مع الزبون CRM لربط سلسلة قيمة



## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

المؤسسة مع سلسلة قيمة المورد وسلسلة الزبائن، فهذه النظم تعمل على ربط طلبات شراء الزائن مباشرة مع الموردين في نفس وقت الطلب. ليقوم الموردون بدورهم بشحن المنتجات للمستودعات لحلال المنتجات المباعة تطابقا مع طلبية الزبون، كما يمكن الذكاء الاقتصادي من تعزيز الروابط مع الزبون باستخدام برامج وتطبيقات للمعلومات من خلال رفع تكاليف تحويلهم إلى منتج آخر أو القيام بتسهيلات أثناء عملية البيع مثل البيع على الخط أو من خلال الخدمات التي تقدمها المؤسسات عبر الشبكات للدعم الفني وخدمات ما بعد البيع كل هذا يكون على مدار الساعة من خلال بيع إلكتروني للمؤسس.

### المطلب الثالث : معوقات الذكاء الاقتصادي .

تعاني المؤسسات الجزائرية من عدم توفر أنظمة الحماية بالقدر الكففي بسبب فقدانها لعنصر المعلومة و اليات معالجتها , و بالتالي عدم قدرتها على استغلالها في الوقت المناسب و عجزها عن مراقبة التطورات الاقتصادية و مواكبتها , فهي تفتقد الى سيولة المعلومات التي تمكنها من البحث و التطوير و اتخاذ مختلف القرارات اللازمة , و لهذا فان أغلب المؤسسات الجزائرية تفتقر الى أنظمة اليقظة الاستراتيجية و الذكاء الاقتصادي. ويتمثل هذا الضعف في العناصر التالية :

أ-ضعف التناسق بين المؤسسة و المحيط العلمي : يعتبر ضعف اتكامل بين قطاعي الصناعة و البحث العلمي الذي يشهده العالم العربي بصفة عامة , و الجزائر بصفة خاصة من أهم معوقات التنمية و التقدم في مجال الذكاء الاقتصادي , ويتمثل هذا الضعف في العناصر التالية :

-غياب التحسين : فبعض المنتقيات و اللقاءات التي نظمت توصلت الى توصيات بقيت بدون متابعة.  
-غياب المحيط الجامعي : ففي أغلب المنتقيات تلاحظ أنه قليلا ما يدعى المحيط الجامعي و البحث العلمي مع العلم أن مشاركتهم هي جد مهمة من أجل اعطاء قاعدة علمية لمعالجة الموضوع .

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

- غياب الاهتمام : من طرف المحيط الأكاديمي مع نقص البحوث العلمية التي تدرستطور مفهوم في هذا المجال في كل الجامعات و المدارس العليا و معاهد التعليم العلي , ما عدا جامعة التكوين المتواصل التي تضمن تكوين في الذكاء الاقتصادي.

- ضعف و عدم كفاية التعريفات المقدمة للذكاء الاقتصادي : التي تبين عدم القدرة على وضع و تطوير الذكاء الاقتصادي بفعل غياب سياسة حول الموضوع .

- اليقظة التكنولوجية : المنتشرة حاليا في المؤسسات الجزائرية هي غير منظمة في اطار اجراءات محددة و أهداف دقيقة .

اضافة الى هذه المعوقات فقد بين التقرير الصادر بخصوص النظام اوطني للمعلومات الاقتصادية و الاجتماعية أم هناك خمسة عوامل معيقة لاقامة نظام الذكاء الاقتصادي هي :

- العوامل الفنية .

- العوامل الخاصة بالسياسة العامة .

- العوامل المرتبطة بنظام الحاكمية في أجهزة الدولة و المؤسسات .

- العوامل الثقافية .

- العوامل المرتبطة بالموارد البشرية.

ب - نقص المعلومات على مختلف المستويات : تعاني المؤسسات الجزائرية من عدة صعوبات , منها ما يتعلق

بنقص المعلومات اللازمة و المفيدة في اتخاذ القرارات و ذلك على عدة مستويات و من عدة أوجه , و نبين ذلك

فيما يلي :

- نقص المعلومات المتعلقة بسوق العمل .
- نقص المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار .
- نقص المعلومات المتعلقة بالخدمات التسويقية .
- عدم وجود هيئات مختصة في تحليل المعلومات و نشرها .(رحيم حسين , دريس يحيى , أهمية اقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم و تأهيل المؤسسات الصغيرة , 2006) .

### المبحث الرابع : دراسات سابقة .

ان الدراسات السابقة التي عاجلت موضوع الذكاء الاقتصادي قليلة جدا و من ضمن هذه الدراسات ليس هناك ما يعالج اشكالية واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية و منها نذكر :

### المطلب الأول : دراسات باللغة العربية

-دراسة أسماء فيلاي الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية : الواقع و الجهود لدراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات روية مذكرة ماجستير في علوم التسيير , تخصص ادارة الاستراتيجيات و الذكاء الاقتصادي , جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان , الجزائر 2013-2014 , سعت الدراسة الى الكشف عن واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية و الجهود المبذولة في سبيل ارساء مبادئه , ة لتحقيق الهدف الأساسي من هذه الدراسة هي دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية (SNU) العاملة بمنطقة روية الجزائر العاصمة , و لقد طورت الباحثة الاستبيان لقياس مدى العمل بنظام الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسة , وقد توصلت هذه الدراسة في الأخير الى نتيجة أساسية مفادها ضعف الذكاء الاقتصادي في المؤسسة .

-دراسة شمس خلفلاوي الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسة الحديثة محله العلوم الاتسانية و الاجتماعية , جامعة قاصدي مرياح و ورقة العدد 10 آذار مارس 2013 و التي تهدف الى ابراز مفهوم الذكاء الاقتصادي و مختلف أساسياته النظرية , التجارب الرائدة في مجال الذكاء الاقتصادي (اليابان, و.م.أ , فرنسا) . و مقومات هذا النظام في الجزائر عبر مختلف محاور دراستها تمكنت الباحثة في الأخير من التوصل الى نتيجة أساسية مفادها ضرورة ادماج الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و الدولة ككل لما تلعبه من دور بارز في التسيير الاستراتيجي الفعال للمعلومات.

-زرفان مولود “ واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية دراسة حالة أنوفر ولاية مستغانم مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر علوم التسيير , جامعة عبد الحميد بن باديس 2017/2018 .

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

اشكالية الدراسة ما هو واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية و ماهي الجهود المطلوبة لتجسيد هذا المفهوم على المستوى الوطني ؟ و أهم النتائج التي توصل إليها أن المؤسسات الجزائرية متأخرة في مجال الذكاء الاقتصادي رغم قيام الدولة بجهود معتبرة في هذا المجال تبقى هناك معوقات أهمها أنظمة المعلومات .

-دراسة شريف بدرى 2014 أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق متطلبات تنمية المشاريع الصغيرة .

-دراسة قياسية لعينة من المشاريع الصناعية الصغيرة في محافظة بغداد و المنشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 39 , و هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على العلاقة و الارتباط بين نظام الذكاء الاقتصادي و تنمية المشروعات الصغرى أهميته على مستوى الاقتصاد الجزئي , و قد استنتجت الدراسة وجود علاقة تأثير مباشرة بين نظام الذكاء الاقتصادي و تحقيق متطلبات تنمية المشروعات الصغرى من خلال تأثيره في تحقيق جودة الانتاج و زيادة و حماية المشروع من المخاطر و دخول الأسواق الجديدة , و توصلت الدراسة أن المعرفة لمدرء و مالكي المشروعات الصغيرة لبعض المشروعات من عند الدراسة بمفهوم الذكاء الاقتصادي أهميته نظرا لحدثة الموضوع و غياب الثقافة الحصائية للكثير منهم.

### المطلب الثاني: دراسات باللغة الأجنبية

-MERAD BOUDIA MOHAMED DJAMIL , intelligence économique et systemes d'information , mémoire pour l'obtention d'un magister, option : management , université TLEMCEN 2008/2009.

قام الباحث بدراسة الذكاء الاقتصادي في الجزء الأول من البحث و نظام المعلومات في الجزء الثاني منه , ثم شرح العلاقة بينهما و حاول تطبيق دراسته على مستوى المؤسسة الجزائرية للاتصالات .

BAAZIZ A. QUONIAN , L.REYMOND D. ' quels modèles d'intelligence économique pour l'ALGERIE ? quelque pistes de réflexion , séminaire international sur l'intelligence économique : un enjeu moyen de compétitivité , HEC , Alger 21-22 Mai 2014.

سعت الدراسة إلى تحديد النموذج المناسب لاعتماد الذكاء الاقتصادي في الجزائر، ولتحقيق الهدف اعتمد الباحثون على مناقشة مختلف نماذج الذكاء الاقتصادي العالمية الرائدة وهي نماذج المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية، ألمانيا، اليابان، وفرنسا. ثم قام الباحثون بوصف تفصيلي لملامح تطبيق الذكاء الاقتصادي في الجزائر من خلال مناقشة عدة نقاط أبرزها لمحة تاريخية عن اعتماد الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مكونات الذكاء الاقتصادي في الجزائر، دور الدولة وجهوده في إرساء مرتكزاته التكوينية في الذكاء الاقتصادي في الجزائر... وغيرها. وتوصلوا في الأخير إلى أن الجزائر يمكن أن تستفيد من النماذج العالمية الرائدة في بناء نموذجها الخاص من أجل تطوير مؤسساتها الاقتصادية من جهة وتحقيق النمو الاقتصادي المستمر من جهة أخرى.

BOUROUBI MUSTAPHA La pratique de l'intelligence économique en Algerie : Réelle volonté de mise en ouvre ou éffet de made ? Veille magazine ?novembre/décembre

تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة ما إذا كان تطبيق الذكاء الاقتصادي في الجزائر يرجع فعلا إلى وجود هياكل إدارية حقيقية للدولة الجزائرية، أم أنه نابع من اقتصاد الفترة الحالية، أي الموضحة الحديثة، كما يشير الباحثون خارج، فضلا عن المناقشات المثيرة للجدل السابقة. تأتي هذه الدراسة في شكل مقال، يناقش فيه الباحثون عدة نقاط، مسلطين الضوء على الجهود التي تبذلها الحكومة الجزائرية لإرضاء نظام الاستخبارات الاقتصادية الجزائرية، باعتباره أداة مهمة للتنمية الشاملة للاقتصاد وهذا هو إن ما تقوم به الجزائر ناجم عن ضعف في مجال تطبيق الذكاء الاقتصادي، فيما اختتم الباحثون المقال بتحليل مجموعة من المعطيات التي تضمن نجاح ممارسة الذكاء الاقتصادي في الجزائر، وأبرزها العمليات التنظيمية المطلوبة، بالإضافة إلى الحاجة للتدريب في مجال الاستخبارات الاقتصادية جمع المعلومات واستخدامها.

Rida Chafik : Etude empirique sur les pratiques entreprises marocaines en matière d'intelligence économique Mémoire pour l'obtention du diplôme des études supérieure approfondies option sciences de gestion .2006/2007

تهدف هذه الأطروحة إلى الحصول على شهادة دراسات عليا متعمقة في علوم التسيير، حيث أن الغرض منها هو فهم تطبيق المؤسسات الرئيسية المغربية في مجال الذكاء الاقتصادي. واقتصرت دراسة الباحثين على مجموعة من

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

المؤسسات المغاربية اليقظة. وتوصلت الدراسة إلى أن لكل وكالة خصائصها الخاصة بهدف التعريف بأنظمة الذكاء الاقتصادي وتشخيص أساليبها .

-المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة و التعليق عليها :

-أولا : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

لقد أفاد الباحث من مختلف الدراسات السابقة في عدة أوجه أبرزها

-يساهم بشكل أكبر في تعزيز الجوانب النظرية للبحث الحالي وانعكاساته.

-فهم طرق البحث السابقة مما يساعد الباحثين على وضع طرق للبحث الحالي.

-الاسترشاد ببعض المراجع والمصادر والدراسات التي يمكن للباحث معرفتها والاطلاع عليها من قبل.

-التعرف على النتائج التي تم الحصول عليها من الأبحاث السابقة مما يسهل على الباحثين البدء من حيث لم يفعل الآخرون أو دراسة الجوانب التي لم يتناولوها.

-ثانيا : التعليق على الدراسات السابقة

ولا تزال الأبحاث الحالية حول الذكاء الاقتصادي تعتمد على الفهم والجوانب المنهجية للغة العربية، فهي لا تزال متطورة وليست متخلفة. و خلاصة القول نستعرض النقاط التالية:

تهدف الدراسة الحالية إلى تشخيص مدى تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

ومن الواضح أن موضوع الذكاء الاقتصادي هو موضوع حديث مما يدل على حداثة، ونذكر المؤسسات بأهمية هذا الذكاء وأهمية دراسته وتشخيص أثره على مستقبل المؤسسة وتقديمها.

ومن الجدير بالذكر أنه من الدراسات السابقة فإن أهم التوصيات المعتمدة هي ضرورة استخدام واعتماد الذكاء الاقتصادي في المنظمات وتعريف الموظفين بفوائده ومدى أهميته.

خلاصة الفصل الأول :

## الفصل الأول : عموميات حول الذكاء الاقتصادي.....

حيث تطرقنا في المبحث الأول أن الذكاء الاقتصادي مفهوم جديد من النشأة وأن المحور الرئيسي للذكاء الاقتصادي هو المعلومات، معناه الدولة التي تعاني من ضعف أنظمة المعلومات لا يمكنها ممارسة الذكاء الاقتصادي وحماية مؤسساتها. وللذكاء الاقتصادي عدة نماذج في العالم وهي لبعض الدول المتقدمة مثل فرنسا، اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية... الخ وهذه الدول لها أجهزة فعالة في تطبيق الذكاء الاقتصادي .

كما تم التطرق من خلال المبحث الثاني على مفاهيم عامة حول التنافسية وتم تحديث مفهومها وأنواعها واستراتيجيتها، ومنه نستنتج حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أداء أفضل مقارنة بما فيها يجب اتباع الاستراتيجية التنافسية التي تراها مناسبة لها وتتوافق مع نشاطها وهذا ما يمكنها من امتلاك قدرات تنافسية عالية

أما في المبحث الثالث فقد تناولنا بعض الدراسات السابقة التي كانت لها علاقة بموضوع دراستنا حيث أننا قمنا بتقسيمه إلى دراسات عربية وأجنبية والعلاقة بين الدراسات .

و في المبحث الرابع فقد تم التطرق الى الجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية في تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية, و أهمية تطبيقه و شروط فعاليته و أهم المعوقات التي تواجه هذا النظام.



# الفصل الثاني

### تمهيد:

نظرا لأهمية الدراسة وتشعبه وبعد الانتهاء من الخلفية النظرية للمفاهيم الخاصة ببحثنا بواقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية ، كان لابد من ربط هذا الجانب التطبيقي ، من اجراء دراسة ميدانية واسقاط الجانب النظري على احدى المؤسسات الجزائرية وهي مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت من اجل الحصول نتائج الدراسة .

حيث انتهجنا أسلوب الاستبيان الموزع على الاطارات داخل المؤسسة لجمع البيانات والمعلومات حول الموضوع.

ولقد تم تقسيم هذا الفصل الى المباحث التالية :

المبحث الأول: تقديم المؤسسة ميدان الدراسة.

المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز لعين تموشنت

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة

### المطلب الأول: تعريف شركة Sonelgaz

ان مؤسسة سونلغاز كأى مؤسسة اقتصادية نشأت وفق مرسوم رئاسي وعرفت تطورا منذ نشأتها الي يومنا هذا، كما أنه لهذه المؤسسة مهام تسعى الى أدائها بواسطة هيكل اداري ينسق جهود العاملين بالمؤسسة لبلوغ الأهداف المسطرة، ومن خلال هذا المبحث سنحاول أخذ نظرة شاملة على مؤسسة سونلغاز وفقا لما تطلبتته دراستنا التطبيقية هذه:

تعتبر شركة توزيع الكهرباء والغاز للغرب فرع من فروع مجمع سونلغاز وهي شركة مساهمة لرأس مال قدره 25مليار دينار جزائري وهي تتشكل من مجموعة وظيفية وتشغيلية تغطي 511 بلدية موزعى على 17 ولاية شمال وغرب البلاد ويمتد على مساحة 933362 كيلومتر مربع مع عدد من السكان 10044311.

وتتشكل من 113 وكالة تجارية

. 63 مقاطعة كهربائية.

46. مقاطعة غاز.

19. مقاطعة استغلال الغاز.

### المطلب الثاني: مهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز وأهدافها

#### اولا :مهام مديرية توزيع الكهرباء والغاز

. صيانة الأمن والوقاية التوعوية.

صيانة وتنمية شبكة توزيع الكهرباء والغاز.

توزيع أشغال الكهرباء والغاز.

تصليح وصيانة المولدات الكهربائية

. مواكبة التكنولوجيا الجديدة واستغلال الشبكة.

. تشترك في تحديد المقاييس التي تنطبق على العتاد والتجهيزات ولاسيما منها برنامج التسيير الكهربائي والتوزيع العمومي للغاز.

تعد السياسة التجارية وتنفيذها وفق شروط العامة.

. تصنع تطورات لكل منشأ والتجهيزات والهياكل القاعدية والضرورية لأداء مهامها.

**. ثانياً: أهداف مديرية توزيع الكهرباء و الغاز**

. التحسن والرفع من جودة خدماتها.

. تطبيق الجودة في مجالات التسيير وادارة الأعمال.

. العمل على تقليص التكاليف.

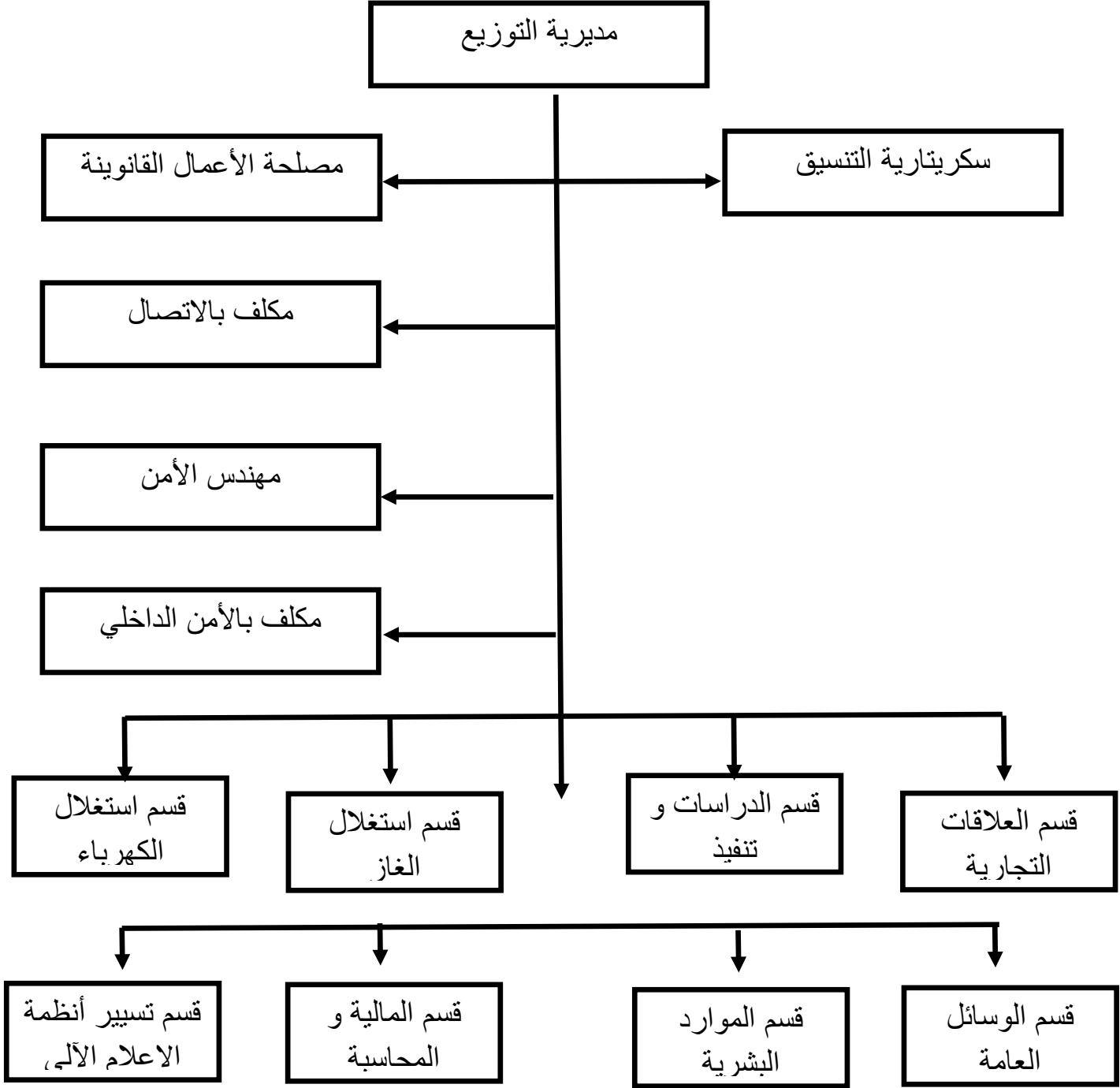
. التنمية الاقتصادية والاجتماعية للباد.

. المساهمة في تجسيد السياسة الطاقوية الوظيفية التي ترقى الى مستوى برامج الانجاز الهامة في الانارة الريفية والتوزيع

العمومي للغاز التي سمحت برفع نسبة التغطية.

. تطوير شبكات الكهرباء والغاز بحيث يسمح بربط زبائن جدد به.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز.



المصدر: قسم الموارد البشرية شركة سونلغاز عين تموشنت.

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن مديرية التوزيع لعين تموشنت تتكون من:

مديرية الشركة: تقوم بتسيير المؤسسة وبتخاذ القرارات المتعلقة بها.

امانة التنسيق (السكرتارية): تعتبر وظيفة حساسة في المؤسسة حيث أنها تمثل همزة وصل بين الادارة وكل أقسام المؤسسة المستثمرين.

### قسم العلاقات التجارية:

يقوم بادارة العلاقة مع زبائن المؤسسة وبناء على طلباتهم يقوم بتوصيلهم الكهرباء والغاز. كما أنها تضمنت وكالات تجارية تابعة للمديرية وهي حمام بوحجر، بني صاف، العامرية وكالة عين تموشنت جنوب ووكالة عين تموشنت شمال.

### قسم استغلال الغاز:

يسهر على انجاز كل أشغال والاستثمارات الخاصة بالغاز فقط ويقوم بصيانة صمامات الغاز وقياس توترات القنوات الفولاذية.

### قسم استغلال الكهرباء:

يقوم بتوزيع الكهرباء والعمل على تسيير وتوسيع شبكة الكهربائية لايصالها لأبعد الحدود

### قسم الدراسات وتنفيذ الاستثمارات في مجال الكهرباء والغاز:

ويقوم بدراسة مختلف الاستثمارات في مجال الغاز والكهرباء ويقدم عروض استثمارية للمقاولين وهذا لتوسيع الشبكة وايصالها لكل الزبائن.

### قسم المالية والمحاسبة:

يتابع كل العمليات المالية والمحاسبية للمؤسسة، يقوم بتحضير الميزانية ومراقبة الانفاق على الاستثمار.

### قسم الموارد البشرية:

يسهر على كل الأمور المتعلقة بالعمال من أجر وشكاى ومخططات التكوين وتسيير المستخدمين مثل التوظيف، التوجه، التكوين، والنقل.... الخ

مهندس الأمن:

يتابع حوادث العمل المهنية والأشخاص المدنيين ، يقوم بوضع لوحات المعلومات والتقارير للمديرية .....الخ

### مصلحة الأمن الداخلي:

تعمل المصلحة على التنسيق مع المدير فيما يخص القرارات والاجراءات المناسبة للأمن الداخلي وتسهر على مطابقة مخططات الأمن الداخلي لكل البنى التحتية للمديرية وأيضا تتحقق من وجود الوسائل التقنية للحماية وتراقب أعوان الأمن الداخلي.

### مصلحة الاتصالات:

تعمل هذه المصلحة المديرية العامة على المستوى المحلي وذلك من خلال تنظيم حملات اعلامية وتحسيسية حول مواضيع خاصة بنشاطات المؤسسة، وأيضا تقوم بتحسين الزبائن حول مخاطر استعمال الكهرباء والغاز.

تعمل على تحسين صورة المؤسسة على المستوى الاعلامي (صحافة والاذاعة) من خلال الرد على المقالات المسيئة للمؤسسة وحضور بعض الحصص الاذاعية والمشاركة في اصدار المجلة الخاصة بالمؤسسة.

### مصلحة الأعمال القانونية:

تعمل على متابعة كل المنازعات القانونية التي تكون المديرية طرفا فيها.

### فرع الوسائل العامة:

-يقوم بتوفير النقل للعمال

-كراء المحلات لاستعمالها كوكالات التجارية

-يتعامل مع موردي الشركة

-يتكفل بشراء الأجهزة والمعدات

### قسم تسيير أنظمة الاعلام الالي:

-يؤمن نقل المعلومات بين الأقسام

يقوم بادخالى اضافات فيما يخص شبكة الاعلام الالي والمعلوماتية ، اصلاح وصيانة الأجهزة الكمبيوتر، التكفل بكل وسائل الاعلام الالي.

القيام بعمليات مختلفة من كتابة وطباعة... الخ

**المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز لعين تموشنت**

**المطلب الأول: الاجراءات المنهجية للدراسة**

تشمل الاجراءات المنهجية للدراسة على مجموعة من العناصر التالية : تحديد مجال الدراسة أدوات جمع البيانات، مجتمع الدراسة ، عينة الدراسة، بيانات الاستمارة، تطبيق البرنامج الاحصائي spss v 27.0

لتحليل البيانات وستتطرق اليها في ما يلي :

**أولاً:مجالات الدراسة وأدوات جمع البيانات**

**\*مجالات الدراسة:**

بدأت الدراسة الميدانية بتاريخ 24مارس 2024 واستمرت الى مدى 15يوم حيث تم من خلالها جمع البيانات والمعلومات الضرورية التي تبني عليها الدراسة وكذلك اعداد نموذج للاستبيان وضبطه من طرف بعض الأساتذة ثم توزيعه على أفراد العينة الدراسة وبعدها تم استرجاع الاستبيان انتقلنا الى مرحلة تحليل النتائج.

**// طريقة جمع البيانات**

تم الاعتماد على نوعين:

**البيانات الأولية :** من خلال البحث في الجانب الميداني بتوزيع الاستبيان لتجميع المعلومات الميدانية اللازمة لموضوع

البحث، ومن تم تفريغها وتحليلها في البرنامج

واستخدام الاختبارات الاحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالاتSpssالاحصائي

ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

**البيانات الثانوية :** تمت مراجعة المذكرات المتعلقة بالموضوع الدراسة.

**//2 أدوات جمع البيانات**



يعتبر الاستبيان من بين أهم الأدوات المستعملة في الدراسة باعتباره وسيلة للكشف عن آراء العمال والمعرفة السابقة لهم وجمع المعلومات بغرض تحليلها والوصول الى نتائج حيث وجه الاستبيان للاطارات فقط.

وقسمنا استمارة الاستبيان الى قسمين هما:

القسم الأول : خصص للتعرف على البيانات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر ، المستوى التعليمي ،.....الخ)

القسم الثاني : يتضمن محاور الدراسة

ب/ حدود الدراسة

الحدود المكانية: شركة سونلغاز بعين تموشنت.

الحدود الزمانية: امتدت فترة التبرص من 24 مارس 2024 الى افريل 2024.

المطلب الثاني: دراسة بيانات الاستبيان وثباته

قمنا بجمع البيانات من خلال الدراسة الميدانية عن طريق تصميم استبيان (أنظر الملحق)

تتكون من المعلومات الشخصية و 21 سؤالاً مغلقاً ، شمل الاستبيان على محورين لغرض الاحاطة بجميع جوانب موضوع الدراسة والاجابة على الفرضيات المطروحة وكانت محاور الدراسة على النحو التالي:

المحور الأول: الذكاء الاقتصادي

المحور الثاني: التنافسية في الذكاء الاقتصادي

الخماسي ، باعتباره أكثر المقاييس استخداما (Likert) وقد تم استخدام مقياس لكرت

لقياس الآراء نظرا لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يترجم خمسة احتمالات لاجابة على الأسئلة المطروحة من خلال الاستبيان والمتمثلة ( غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق ، موافق بشدة) وعلى المجيب على الأ سئلة وضع علامة (\*) أمام الاجابة المناسبة التي يختارها، حيث أن الاختيار غير موافق بشدة يعني درجة(1) ، غير موافق درجتان(2)، محايد ثلاث درجات(3)، موافق اربع درجات (4) وأخيرا موافق بشدة خمسة درجات(5).

الجدول (02-01): درجات سلم ليكرت الخماسي

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

المصدر: محمد خير أبوزيد، أساليب التحليل الاحصائي باستخدام برمجية (أس بي أس أس)، دار الصفاء الأردن، 2005، ص 22.

\*\*\* صدق الاستبيان

أ/ الصدق الظاهري

تم عرض الاستبيان على مجموعة من الاساتذة المحكمين (أنظر الملحق) . بغية التأكد من مدى تطابقه مع موضوع الدراسة. حيث تم الاستفادة من ملاحظاتهم وتوجهاتهم فيما يخص كل من شكل ، محتوى ومدى تناسق الاستبيان، وترابط محاوره والتي أخذت بعين الاعتبار بالاضافة عرضه على مديرية توزيع الكهرباء والغاز عين تموشنت والتأكد من وضوحه وعباراته.

ب/ صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط لكل عبارة من محورها عند مستوى الدلالة 0.05% (Separman) سبيرمان

1/ الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول الذكاء الاقتصادي.

الجدول (02-02) : معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول

"الذكاء الاقتصادي"

رقم العبارة	Seprman سبيرمان	Sig درجة الاحتمالية
01	0.706**	0.001
02	0.675**	0.001
03	0.746**	0.001
04	0.703**	0.001
05	0.618**	0.001
06	0.539**	0.001
07	0.679**	0.001
08	0.589**	0.001
09	0.683**	0.001

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss v 27.0 مستوى الدلالة :0.01\*\*

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط لعبارة المحور الأول الذكاء الاقتصادي دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.01 و0.05. وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لمعظم عبارات المحور الأول "الذكاء الاقتصادي" مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

2/ الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني التنافسية في اطار الذكاء الاقتصادي

الجدول (02- 03) :معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني التنافسية

رقم العبارة	سبيرمان Seprman	درجة الاحتمالية Sig
10	0,757**	0,001
11	0,619**	0,001
12	0,555**	0,001
13	0,605**	0,001
14	0,615*	0,001
15	0,037	0,846
16	0,116	0,543
17	0,235	0,212
18	0,776**	0,001
19	0,613**	0,001
20	0,636*	0,001
21	0,334	0,076

المصدر : من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات spss v 27.0 \*\*: مستوى الدلالة 0.01.

يتضح من الجدول أعلاه أن معظم معاملات الارتباط لعبارات التنافسية دالة احصائياً عند مستوى دلالة 0.01 و0.05 ماعدا العبارات 21/17/16/15 وهذا يعد مؤشراً على صدق الاتساق الداخلي لكل عبارات المحور الثاني مما يعكس درجة الصدق لما وضع لقياسه.

### 3/ ثبات الاستبيان

تم اجراء اختبار الثبات لاجابات العينة المدروسة وتحصلنا من خلال تطبيق برنامج Spss على النتائج التالية :

#### الجدول (02-04) : ثبات الاستبيان

البيان	عدد العبارات	قيمة Alpha cronbach معامل
جميع محاور الاستبيان	21	%77.6

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات Spss v 27.0

نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لبندود الاستبيان فاقت 0.6 أي أنها ممتازة، وهذا يعكس قوة الارتباط بين المحورين ، ومنه يتضح قوة الثبات والارتباط حيث أن الحكم على ألفا كرونباخ بأنها مقبولة اذا كانت محصورة في المجال التالي:

$$0.6 \leq \alpha \leq 0.93$$

#### المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

سيتم من خلال هذا المطلب تحليل نتائج الاستبيان من خلال الاعتماد على البرنامج

الاحصائي Spss واختبار الفرضيات بغية عرض نتائج الدراسة والخروج في الأخير

#### الفرع الأول: دراسة وتحليل الاستبيان

##### 1/ المعلومات الشخصية والتي نبينها في الجداول والأشكال التالية

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب "الجنس"

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي:

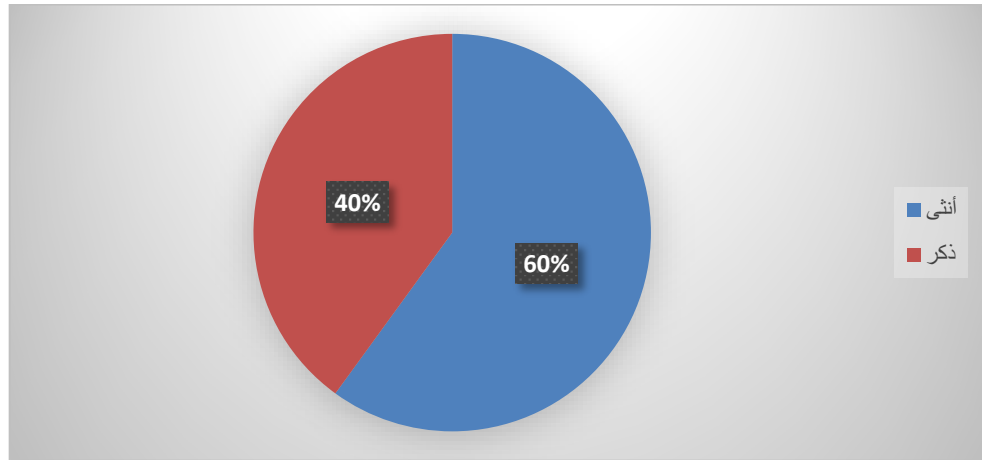
الجدول (02-05) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	% النسبة المئوية
ذكر	12	40%
أنثى	18	60%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27.0

ويمكن توضيح أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي :

الشكل (02-01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Excel

بالنسبة لنوع الجنس: نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن العينة تتكون من 30 فرد من بينهم 12 ذكر و 18 أنثى ، حيث أن عدد الذكور يمثل نسبة 40% بحيث تمثل نسبة الاناث 60%

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي :

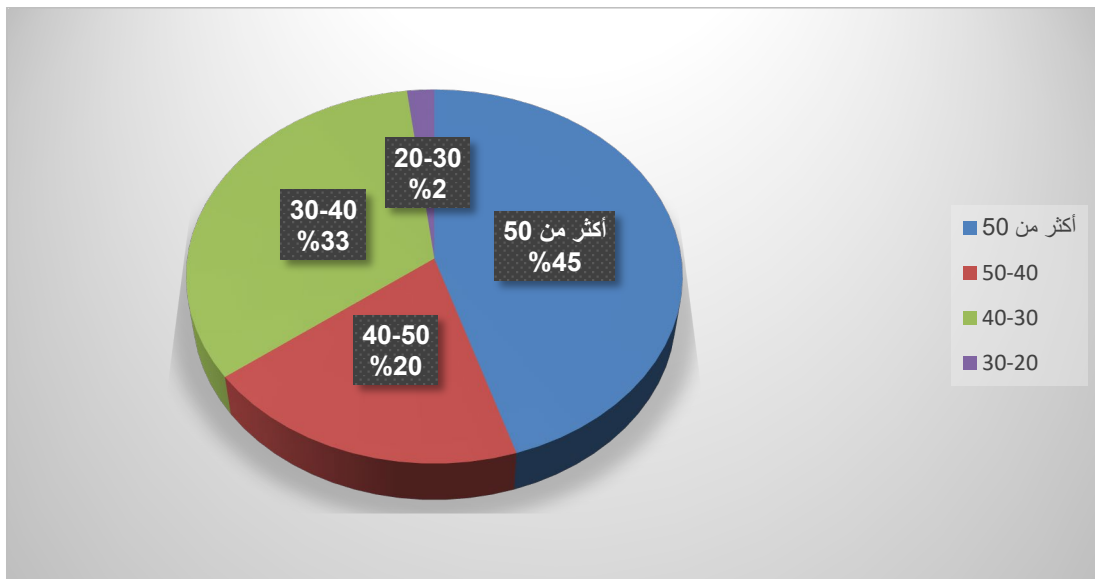
الجدول (02-06): توزيع العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
من 20-30 سنوات	1	3.3%
30-40 سنوات	17	56.7%
40-50 سنوات	10	33.3%
أكثر من 50 سنوات	2	6.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27.0

ويمكن توضيح أفراد عينة الدراسة من خلال الشكل التالي

الشكل (02-02): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Excel

## الفصل الثاني.....

بالنسبة للعمر: نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه بأن الفئة الأعمار من 30-40 سنة تمثل أعلى نسبة وبمعدل 56.7%، تليها فئة الأعمار من 40-50 سنة والتي تمثل نسبة 33.3% ثم فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 6.7% وأخيرا فئة 20-30 سنة بنسبة 3.3%

وهذا يدل على أن تنوع العمر للأفراد المجهين الى تنوع وجهات النظر فيما يتعلق بالموضوع محل الدراسة .

### ثالثا: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثيلي التالي

الجدول ( 02-07 ): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

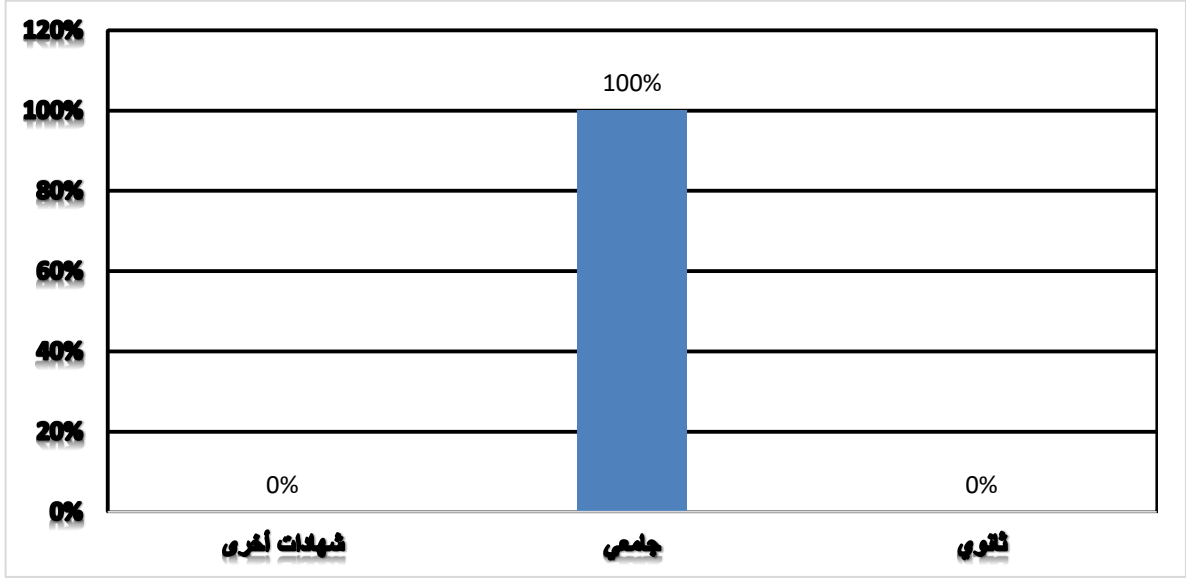
النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	ثانوي
100%	30	جامعي
0%	0	شهادات أخرى
100%	30	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27

ويمكن توضيح توزيع أفراد العينة من خلال الشكل التالي:



الشكل (02-03) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Excel.

بالنسبة للمستوى التعليمي: نلاحظ من بأن الجامعيين يحتلون النسبة العليا المقدرة ب100%

الفئتين ثانوي وشهادات الأخرى فتمثل 0% وعليه مايمكن القول أن العينة محل الدراسة تتمتع بمؤهلات علمية جيدة في المستوى التعليمي

رابعاً: توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة

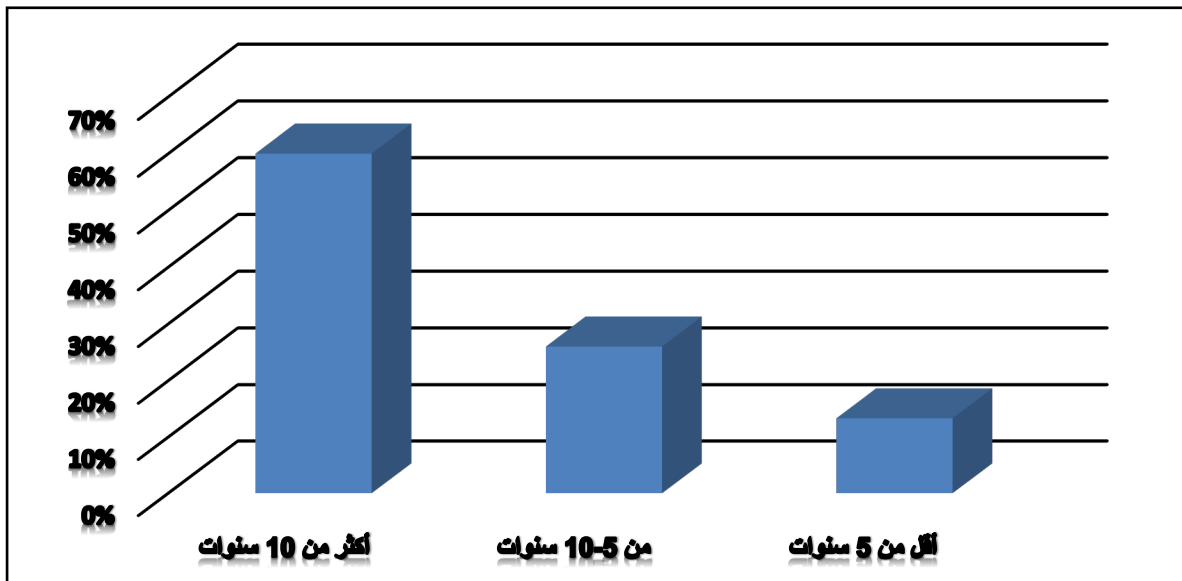
الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التمثلي التالي

الجدول (02-08): يبين توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	4	13.33%
من 5-10 سنوات	8	26.66%
أكثر من 10 سنوات	18	60%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27 .

الشكل (02-04): توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Excel

بالنسبة لعدد سنوات الخبرة نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن أغلبية الأفراد هم أشخاص لتزيد خبرتهم عن أكثر من 10 سنوات بنسبة 60%، تليها فئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 26.66% وأخيراً فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 13.33% وهذا يدل على أن المؤسسة تحافظ على العنصر البشري لأن الخبرة أكثر من 10 سنوات يعني أن لها كفاءات علمية تماشياً مع طبيعة المؤسسة التي تعرف تطورا علميا تبرز فيه بين عنصر الشباب وذوي الخبرة، أي أن

كلما كانت سنوات الخبرة أكثر كانت خبرة الشخص في عمله أكبر وهذا ماأكت عليه الدراسة.  
رابعا :توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

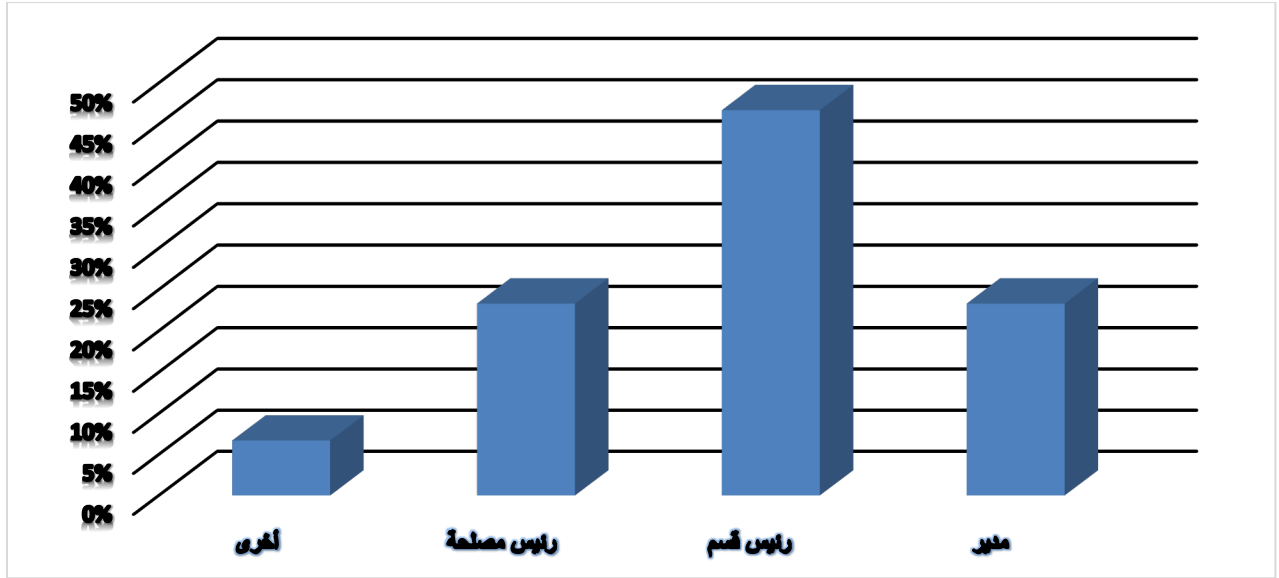
الذي يتم توضيحه من خلال الجدول والشكل التالي:

الجدول (02-09): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
مدير	7	23.3%
رئيس قسم	14	46.7%
رئيس مصلحة	7	23.3%
اخرى	2	6.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27.0

الشكل (02-05): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Excel

بالنسبة للوظيفة نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن أغلبية أفراد العينة من رؤساء القسم بنسبة 46.7% تليها وظيفة مدير ورئيس مصلحة بنسبة 23.3% اضافة الى وظائف اخرى بنسبة 6.7% حيث أن المؤسسة لديها كفاءة في هذا المجال.

#### المطلب الرابع: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

تظهر الجداول بالأسفل كل من التوزيع التكراري، الانحراف المعياري، والوسط الحسابي، ودرجة الاستجابة للمحورين كل لوحده التي تم التوصل اليها من خلال المدى وهو عبارة عن الفرق بين القيمة الأكبر والأصغر المعطاة لخيارات مقياس الاستمارة. وباعتبار أننا اعتمدنا على مقياس ليكارت الخماسي والذي يحتوي على خمسة درجات مئة 1-5 فقيمة المدى هي (5-4=1) والتي يتم قسمتها من خلال المقياس (4/5=0.8)، بحيث تضاف هذه القيمة للقيم المعطاة لكل خيار وبالتالي كلما كان الوسط الحسابي محصور في المجال (1-1.80) فهذا يدل على أن درجة الاستجابة منخفضة جدا ، أما اذا كان محصورا في المجال (1.81-2.59) فنقول أن درجة الاستجابة منخفضة، يليه المجال (2.60-3.39) درجة الاستجابة متوسطة، ثم المجال (3.40-4.19) الذي تكون فيه درجة الاستجابة مرتفعة ، أما بالنسبة للمجال (4.20-5) درجة الاستجابة فيه تعتبر مرتفعة جدا وأن المتوسط المعياري يساوي(3).

## الفصل الثاني

يوضح الجدول التالي توزيع الدرجات حسب سلم ليكرت الخماسي

الجدول (10-02): توزيع درجات الاستجابة حسب سلم ليكرت

5-4.20	4.19-3.40	3.39-2.60	2.59-1.80	1.80-1
مرتفع جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا

المصدر: سلم ليكرت الخماسي.

إذا كانت متوسطات الإجابة أقل من 3 يعني أن ميل المستجوبين إلى رفض محتوى العبارة.

إذا كانت متوسطات الإجابة أكثر من 3 يعني أن ميل المستجوبين إلى قبول محتوى العبارة.

المحور الأول: الذكاء الاقتصادي

الجدول (02-11): تحليل عبارات المحور الأول "الذكاء الاقتصادي"

رقم العبارة	غ م بشدة	غ م	محايد	موافق	موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الأهمية.					
										تكرار	تكرار	تكرار	تكرار	تكرار
										%	%	%	%	%
01	03	08	09	08	02	2.93	1.112	05	متوسطة					
	10%	26.7%	30%	26.7%	6.7									
02	04	08	06	09	03	2.97	1.245	03	متوسطة					
	13.3%	26.7%	20%	30%	10%									
03	05	07	04	10	04	3.03	1.351	02	متوسطة					
	16.7%	23.3%	13.3%	33.3%	13.3%									
04	06	08	04	08	04	2.87	1.383	07	متوسطة					
	20%	26.7%	13.3%	26.7%	13.3%									
05	05	10	07	04	04	2.73	1.285	09	متوسطة					
	16.7%	33.3%	23.3%	13.3%	13.3%									
06	08	08	02	06	06	2.80	1.540	08	متوسطة					
	26.7%	26.7%	6.7%	20%	20%									
07	05	08	07	04	06	2.93	1.388	05	متوسطة					
	16.7%	26.7%	23.3%	13.3%	20%									
08	04	08	06	09	03	2.97	1.245	03	متوسطة					
	13.3%	26.7%	20%	30%	10%									
09	03	07	04	11	05	3.27	1.285	01	متوسطة					
	10%	23.3%	13.3%	36.7%	16.7%									
مجموع عبارات المحور الأول														
						2.94	1.28							

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27.0

يتضح من الجدول أن اجابات الأفراد مجتمع الدراسة على العبارات التي تقيس محور الذكاء الاقتصادي حيث بلغ متوسط الموافقة ب (2.94) ضمن الفئة متوسطة وهو مستوى متوسط بناء على مقياس ليكرت الخماسي مما يدل على أن مجموع أفراد الدراسة موافقون بنسبة متوسطة على مختلف العبارات وقد رتبنا العبارات من الأولى الى الأخيرة

حسب متوسط الاجابة حيث:

احتلت العبارة رقم 9 الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3.27 وانحراف معياري قدره 1.28 ونسبة موافقة بلغت  $40\% = 16.7 + 23.3$  وقد كانت موافقة الأفراد عالية أن المؤسسة لها استراتيجية اتصالات للتأثير على منافسيها في منتديات وشبكات التواصل الاجتماعي.

احتلت العبارة رقم 5 الترتيب الأخير من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 2.73 وانحراف معياري 1.28 ونسبة الموافقة بلغت  $26.6\%$  وقد كانت موافقة الأفراد منخفضة في أن المؤسسة تمتلك الوسائل المادية والبشرية اللازمة لتطبيق تقنيات الذكاء الاقتصادي.

وبالتالي فان اجابات الأفراد تعكس رأيهم في وجود الذكاء الاقتصادي في المؤسسة.

**المحور الثاني: التنافسية**

الجدول (02-12): تحليل عبارات المحور الثاني التنافسية

رقم العبارة	غ م بشدة	غ م	محايد	موافق	موافق بشدة	متوسط حسابي	انحراف معياري	ترتيب حسب الأهمية	درجة الأهمية.					
										تكرار	تكرار	تكرار	تكرار	تكرار
										%	%	%	%	%
10	05	04	07	08	06	3.20	1.375	2	متوسطة					
	16.7%	13.3%	23.3%	26.7%	20%									
11	04	07	05	07	07	3.20	1.400	2	متوسطة					
	13.3%	23.3%	16.7%	23.3%	23.3%									
12	05	10	03	09	03	2.83	1.315	4	متوسطة					
	16.7%	33.3%	10%	30%	10%									
13	07	07	05	07	04	2.80	1.400	5	متوسطة					
	23.3%	23.3%	16.7%	23.3%	13.3%									
14	06	12	03	06	03	2.60	1.303	8	متوسطة					
	20%	40%	10%	20%	10%									
15	07	07	08	05	03	2.67	1.295	7	متوسطة					
	23.3%	23.3%	26.7%	16.7%	10%									
16	05	06	02	13	04	3.37	1.367	1	متوسطة					
	16.7%	20%	6.7%	43.3%	13.3%									
17	08	07	05	05	05	2.73	1.461	6	متوسطة					
	26.7%	23.3%	16.7%	16.7%	16.7%									
18	09	13	02	04	02	2.23	1.223	12	متوسطة					
	30%	43.3%	6.7%	13.3%	6.7%									
19	09	10	04	03	04	2.43	1.382	10	متوسطة					
	30%	33.3%	13.3%	10%	13.3%									
20	06	10	06	07	01	2.57	1.165	9	متوسطة					
	20%	33.3%	20%	23.3%	3.1%									
21	08	13	03	02	03	2.28	1.251	11	متوسطة					
	26.7%	43.3%	10%	6.7%	10%									
متوسطة	مجموع عبارات المحور الثاني					2.74	1.28							

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27.0



يتضح من الجدول أن اجابات الأفراد مجتمع الدراسة على العبارات التي تقيس محور التنافسية حيث بلغ متوسط الموافقة ب(32.91) ضمن الفئة متوسطة وهو مستوى متوسط بناء على مقياس ليكرت الخماسي مما يدل على أن مجموع أفراد الدراسة وقد رتبنا العبارات من الأولى الى الأخيرة حسب متوسط الاجابة حيث: احتلت العبارة رقم 16 الترتيب الأول من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدره 3.37 وانحراف معياري 1.36 ونسبة موافقة بلغت 56.6% وقد كانت موافقة الأفراد عالية أن المؤسسة تمتلك استراتيجية لأمنية المعلومات الاستراتيجية.

احتلت العبارة رقم 18 الترتيب الأخير من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي قدر 2.23 وانحراف معياري 1.22 ونسبة الموافقة بلغت 20% وقد كانت منخفضة في تسعى مراكز البحث والتطوير لتحديث عملياتها الانتاجية للوصول الى الأهداف بأقل تكلفة.

وبالتالي تبقى اجابات الأفراد تعكس مدى رأيهم في قياس مستوى التنافسية.

**المطلب الخامس : اختبار الفرضيات الاحصائية :**

### اختبار التوزيع

من خلال العينة ( $N < 30$ ) اذ يمكن اعتبار أن التوزيع المتغيرات يخضع للتوزيع الطبيعي و منه يمكن اجراء

الاختبارات التالية

### اختبار الفرضيات:

لمعرفة أثر تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية في شركة سونلغاز بعين تموشنت ، تم اختبار الفرضيات التالية من خلال قبول أو رفض احدي الفرضيتين التاليتين

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تطبيق الذكاء الاقتصادي و التنافسية في مؤسسة سونلغاز عين تموشنت

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين تطبيق الذكاء الاقتصادي و التنافسية في مؤسسة سونلغاز عين تموشنت.

وللاجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتحقق

$$Y = a_0 + a_1X + u$$

**Y**: المتغير التابع (التنافسية)

X1: المتغير المستقل ( الذكاء الاقتصادي )

a0: الثابتة وتمثل قيمة المتغير عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر

a1: معامل الانحدار للمتغير المستقل

u: الخطأ العشوائي

الجدول (02-13): نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للنموذج الانحدار للفرضية

قيمة الارتباط	معامل التحديد R <sup>2</sup>	مصدر النشاط	مجموع المربعات	متوسط	درجة	F	درجة الاحتمالية Sig
0.321	0.130	بين	0.966	0.965	02	4.2	0.050
		داخل	6.437	0.230	28		
		مجموع	7.402		30		

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27.0.

بين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع

تشير الى ضعف الارتباط بين R التنافسية والمتغير المستقل الذكاء الاقتصادي ، المتغيرين والتي تساوي 32.1% وهي درجة الارتباط منخفضة ، كما أن معامل تشير الى أن المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي يفسر 13% من التباين R<sup>2</sup> التحديد الحاصل في المتغير التابع التنافسية.

تشير نتائج تحليل التباين الأحادي الى أن مستوى الدلالة (Sig) 0.050 يساوي 0.05 وعليه

نقول أن هناك توجد دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول (02-14): تحليل نتائج الانحدار الخطي البسيط

متغير تابع	نموذج	معاملات المعادلة	Beta	قيمة t المحسوبة	درجة Sig الاحتمالية
تنافسية	متغير ثابت	2.132		7.048	0.001
	ذكاء الاقتصادي	0.202	0.361	2.049	0.050

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج Spss v27.0

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار ايجابية من خلال معاملات المعادلة والذي يعني وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين الذكاء الاقتصادي والتنافسية حيث بلغ معامل الانحدار التنافسية 0.202 الذي يعني أن التغير في قيمة المتغير المستقل بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.202 من المتغير التابع تنافسية.

كانت قيمة t المحسوبة تساوي 2.049 وهي أكبر من t الجدولة 1.96 كما بلغت القيمة

الاحتمالية (Sig) 0.050 وهي مساوية لمستوى معنوية 0.050 مما يدل على أن

التنافسية هو متغير مفسر للذكاء الاقتصادي، وبالتالي نقول أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية على واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية. مما يعني رفض الفرضية

H0 العدمية وقبول الفرضية البديلة H1 والمتمثلة فيما يلي:

يوجد أثر ايجابي بين الذكاء الاقتصادي و تنافسية المؤسسة الجزائرية في مؤسسة سونلغاز .

والمعادلة التالية توضح العلاقة :

$$Y=2.132+0.202X1$$

### خلاصة الفصل

لقد تم التطرق في هذا الفصل الى معرفة " واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية " في شركة سونلغاز بعين تموشنت من خلال توزيع استبيان حيث قسمنا هذا الاستبيان الى قسمين أساسيين هما قسم البيانات الشخصية كالجنس والوظيفة والمستوى التعليمي وغيرهم ، وقسم الدراسة يتكون من محورين وهما محور مخصص للذكاء الاقتصادي ومحور ثاني للتنافسية ، وقد تم معالجة البيانات للحصول عليها من خلال برنامج SPSS وبواسطة مجموعة من الاختبارات مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، من أجل الحصول على نتائج دقيقة ، وقد اتضح من خلال الدراسة أن أفراد العينة لديهم فكرة متوسطة في تطبيق الذكاء الاقتصادي على المؤسسة سونلغاز، لأنه موضوع حديث.

### اختبار الفرضيات

و عليه نقبل الفرضية **H1** بأنه يوجد تأثير ايجابي بين تطبيق الذكاء الاقتصادي و تعزيز تنافسية المؤسسة.

خاتمة عامة

بعد مناقشة الدراسة وتحليل موضوع الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي يمكن القول بأن الذكاء الاقتصادي يعتبر من أهم وسائل الاقتصاد المفتوح الذي يشهد تغيرات جذرية من خلال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات. وفي ظل هذه التطورات الحديثة يعتبر الذكاء الاقتصادي شكلاً من أشكال المعنى الاقتصادي وتكتسب المؤسسة العديد من الميزات الجديدة. لكي تتمكن المؤسسة من الابتكار والإنتاج والتسويق فإنها تحتاج إلى معلومات مؤكدة وكاملة وقابلة للاستغلال، أي أن تحليل المعلومات وتنظيمها أصبح أكثر أهمية لأنه يمكن المؤسسة من معرفة الأسواق وأقسامها وسوقها. مدى انفتاحها على الجمهور وظروف عمل المنافسين والتقنيات والابتكارات المختلفة... إلخ وما تطرقنا إليه في الفصل الأول تقديم التأصيل النظري لكل من الذكاء الاقتصادي واقع تطبيقه في الجزائر وإستنادا إلى بعض الدراسات السابقة والتعليق عليها.

أما الفصل الثاني والذي يتضمن الدراسة الميدانية لمؤسسة سونلغاز .

### نتائج الدراسة النظرية:

ويمكن تلخيص أهم النتائج المتوصل إليها :

- الذكاء الاقتصادي هو عبارة عن جمع وتحليل وبتث المعلومات بوسائل بشرية وبطريقة قانونية والاستفادة منها.
- الذكاء الاقتصادي عملية تمر بأربع مراحل: تحديد الحاجة للمعلومة، جمع المعلومة، تحليل المعلومة، بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار.
- يهتم الذكاء الاقتصادي بكل ما يجدي في الأسواق فهو نظام كامل تتوحد فيه التقنيات
- الذكاء الاقتصادي له جانبين : جانب هجومي يتمثل في اليقظة والتأثير وجانب دفاعي يتمثل في الحماية والأمن.
- لا يوجد نموذج موحد للذكاء الاقتصادي يمكن استخدامه في جميع البلدان ويعتمد على ظروف كل بلد على حدا.
- الوضعية المعلوماتية للجزائر ضعيفة، وبالرغم من إعتبار المعلومة هي المصدر الأساسي الذي يركز عليه الذكاء الاقتصادي فإن غيابها أو نقصها يؤدي إلى ضعف فعالية نظام الذكاء الاقتصادي.
- إن واقع نظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر يمكن القول بأن النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية بالجزائر لايزال واضح المعالم .

### نتائج الدراسة التطبيقية:

- يتضح من تشخيص وتحليل الجزء التطبيقي وجود علاقة ضعيفة بين الذكاء الاقتصادي وهو المتغير المستقل والمتغير التابع التنافسية.
- مفهوم الذكاء الاقتصادي لايزال في طوره الأول من ناحية الادمج في المؤسسة.
- وجود ضبابية وجهل للمفهوم الذكاء الاقتصادي من طرف الإطارات المسيرة للمؤسسة الاقتصادي في الجزائر.

- رغم كل المستوجبين هم إطارات في المؤسسات وخرجين المدارس العليا والمعاهد إلا أنهم لم يدرسوا و لو مقياس واحد من أدوات الذكاء الاقتصادي زيادة على هذا عدم استفادتهم من أي دورات تكوينية.
- كما أن مؤسسة سونالغاز هي المؤسسة الوحيدة في الجزائر لا يوجد منافس لها.

### التوصيات:

- نقترح بعض التوصيات بتطبيق الذكاء الاقتصادي في ما يلي:
- العمل على توسيع دائرة استخدام الذكاء الاقتصادي داخل المؤسسة الاقتصادية
- نشر ثقافة تقاسم المعلومات داخل المؤسسة الاقتصادية قصد الاستغلال الأمثل لها.
- ضرورة استحداث مصلحة جديدة في منظومة المؤسسة الاقتصادية تحت اسم الذكاء الاقتصادي.
- التوعية بأهمية الذكاء الاقتصادي من خلال المؤتمرات والندوات التعريفية.
- فتح تخصص متعلق بالذكاء الاقتصادي على مستوى الجامعات .
- محاولة التفكير في إطار قانوني يفرض على المؤسسات تبني أنظمة للذكاء الاقتصادي تصميمها حسب الإمكانيات المادية والتراكمات المعرفية لكل مؤسسة.

### افاق الدراسة

- كافاق للدراسة نقترح بعض الأفكار التي قد تساعد من يريد البحث في هذا الموضوع :
- دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء الشركات.
- أهمية الذكاء الاقتصادي في تعزيز القدرات الابتكارية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق التميز التنظيمي.

وفي الأخير لا ندعي كمالا لعملنا ولا نفى قصورا غير أننا توفيقنا في إختيار الموضوع ومنهجيته ، وأن تكون خاتمة بحثنا في بداية بحوث جديدة.

وقمت بحمد لله.

# قائمة المراجع



### قائمة المراجع و الكتب :

#### الكتب:

- 1- نبيل مهدي الجنابي، محمد الزبيدي الذكاء الاقتصادي كمدخل الحديث للاقتصاد المعرفي جامعة القادسية الطبعة الأولى 2019/1440 دار عدنان للنشر والتوزيع عمان 2018
- محمد خير أبو زيد، أساليب التحليل الاحصائي باستخدام برمجية أس بي أس دار الصفاء الأردن 2005
- 2- عبد الرزاق خليل , أحلام بوعبدلي الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال ص 27 , 2008.
- 3- مسهان ماجد الطاهر "مقدمة في نظم المعلومات الادارية" دار وائل للنشر الأردن-عمان، الطبعة الأولى 2011.
- 4- علي السلمي , ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية .دار عزيز للطباعة و النشر و التوزيع , القاهرة , 2011, ص 102
- 5- هشام حرير ، بوشمال عبد الرحمن التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، الطبعة 2014، مكتبة الوفاء القانونية ، الاكندرية 4050/2013.
- 6- إسماعيل محمد السيد، الادارة الاستراتيجية مفاهيم حالات تطبيقية،الدار الجامعية للطباعة والنشر، الاسكندرية ، مصر 2000.

#### المؤتمرات والندوات:

- 1- د. عبد الله بلوناس، دور الذكاء الاقتصادي في الدعم المعلومه الاستراتيجية بحث المؤتمر العالمي الحادي العاشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الاردنية كلية العلوم والاقتصاد والادارية 23-26 أبريل 2012 عمان -الاردن
- 2- عبد الفتاح بوخمم الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها بحث المؤتمر العلمي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الاردنية بكلية العلوم الاقتصادية والادارية 23-26 أبريل 2012 عمان الاردن.
- 3- م.م ثابت حسان اثار الذكاء الاقتصادي على الادارة العرفة واقتصادها الندوة قسم الاقتصاد العلمية في كلية الادارية والاقتصاد جامعة موصل العراق.
- 4- مصطفى بودرامه الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة كلية العلوم الادارية جامعة سطيف من أعمال المؤتمر السنوي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة كلية العلوم الادارية 2012 عمان
- 5- سهام عبد الكريم سياسة الدعم الاقتصادي في المنظمات الجزائرية جامعة سعد دحلب من اعمال المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر جامعة الزيتونة الاردنية كلية الاقتصاد والعلوم الادارية 23-26 نيسان أبريل 2012 عمان

الاردن

- 6- جمال الدين سحنون، فاضل عبد القادر، "الذكاء الاقتصادي و أمن الدولة"، الملتقى الدولي: "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدولة العربية"، يومي 10 و 18 أفريل 2776، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، -صليحة فلاق، الذكاء الاستراتيجي كأداة فعالة اتخاذ القرار داخل منظمات الاعمال، مداخلة في الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة، جامعة الشلف الجزائر 6-7 نوفمبر 2012.
- 7-رحيم حسين، دريس يحيى، أهمية اقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم و تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ( حالة الجزائر)، ( جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف الجزائر، 17-18 لأفريل 2006
- 8- تير رضا، دور الذكاء الاقتصادي في ارساء آليات الحكم الراشد من خلال البحث و التطوير، واقعهم و آفاقه في الجزائر، جامعة الجزائر 2012
- 9-رحيم حسين دريس يحيى (2006)، أهمية إقامة نظام وطني للمعلومات الاقتصادية في دعم و تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة الجزائر الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية. جامعة الشلف الجزائر.

#### المجلات والمقالات:

- 1-حمداني محمد، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الاعمال وجذب الاستثمارات الاجنبية مجلة اداء المؤسسات الجزائرية العدد 2014/02
- 2-بن سعودي زينب ن مخلوف عبد السلام قسم نشاط الذكاء الاقتصادي لتحقيق أهداف منظمات الاعمال مجلة البشائر الاقتصادية جامعة بشار المجلد 4 العدد 2018/ 2
- 3-رحيمة شخوم سبل توظيف الذكاء الاقتصادي لتطوير ادارة المخاطر البنكية مجلة اقتصاد الاعمال المجلد 6 العدد 1 جوان 2021 جامعة الوادي
- 4-مصطفى بودرامة واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر مجلة البحوث والدراسات المجلد 15 العدد 1/ 2018
- 5-شيخ هجيرة دور الذكاء الاصطناعي في ادارة علاقة الزبون الالكتروني للقرض الشعبي الاكاديمية الدراسات الاجتماعية والانسانية العدد 20 جوان 2018
- 6-حبة نجوى، الذكاء الاقتصادي كمدخل لبناء الافضلية التنافسية مجلة العلوم الاقتصاد والتسيير وعلوم التجارية العدد 2014/11/11 جامعة محمد خيضر بسكرة
- 7-علي محمد ثجيل المعموري واخرون، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام دراسة حالة عينة من المؤسسات، مجلة كوت للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة واسط، العدد 21، 2016
- 8-بن عياد سمير، الذكاء الاقتصادي كاستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية في المؤسسة، النموذج الياباني والنموذج الامريكي، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، العدد الاقتصادي الخامس والعشرون، جامعة سيدي بلعباس، 2019.

- 9- خوالد أبو بكر، بوزرب خير الدين، الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات الدول قراءة في التجربة اليابانية ، مجلة البشائر الاقتصادية المجلد الثالث العدد 3 سبتمبر 2017 جامعة عنابة
- 10- محمد حمداني ، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الاعمال وجذب الاستثمارات مجلة المؤسسة الجزائرية ، جامعة وهران الجزائر العدد 22، 2014
- 11- الشاذلي عيسى عبد الله، نظام الظكاء الاقتصادي واثره في تحقيق تنافسية منظمات الاعمال واستدامتها ، مجلة النيل الأبيض لدراسات والبحوث العدد 18 سبتمبر 2021.
- 12- خلفاوي شمس الدين ضيات، الذكاء الاقتصادي رهان المؤسسة الحديثة ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة عنابة الجزائر العدد العاشر مارس 2013
- 13 - شفاء حمد، الذكاء التنافسي كضرورة لرفع الحصة السوقية لمنظمات الاعمال " دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات - تبسة ،- مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 11 العدد 02 جوان جزء 21، 2020.

#### المذكرات والرسائل:

- 1- سعاد ربيعي ، الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحسين أداء المنظومة البنكية الجزائرية بين متطلبات التطبيق وتحديات الواقع، دراسة تطبيقية لمجموعة من البنوك مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية جامعة قلمة 2013/2012
- 2- فيلالى اسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية الواقع والمجهودات مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتسيير تخصص الادارة الاستراتيجية جامعة تلمسان سنة 2014/2013.
- 3- نسرين مغمولي ، " دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة كجزء متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015 - 2016،
- 4- شيماء جميلي، دور الذكاء الاقتصادي في دعم وتعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة شركة مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تخصص ادارة الأعمال جامعة قلمة الجزائر ، 2021-2022.
- 5- زرقان ميلود، واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ,دراسة حالة مؤسسة ,مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير , جامعة مستغانم , 2017-2018 ص 21.
- 6- الوليد الهلالي , الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية و دورها في خلق القيمة رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية ، جامعة المسيلة ، الجزائر 2009.
- 7- عبد الله ولد محمد، استراتيجية المنافسة كاساس لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد صناعي ، جامعة خيضر بسكرة 2010-
- 1201.
- 8- سليمانى منيرة، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية، مذكرة ماستر ،جامعة بسكرة، 2012-
- 2013

مبروكة خته ، فعالية الابداع التكنولوجي في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر ، جامعة الوادي ، الجزائر، 2015-2016

مصادر باللغة الأجنبية:

COGGIA V., intelligence économique et prise de décision dans les pme : le défi de l'adaptation des Procède d'intelligence économique aux particularités culturelles des petites entreprises. HARMATTAN, 27P .2009

le ،Alain juillet( du penseinent l'intelligence économique pevuebdefense national et secarite collectve édition comité d' étude .dedéfense

Herni.MARTRE . intellegence économique et stratégie des entrprises ladocumentation francais . France1994 .

la vielle stratégique du conception la pratique , InstitutAtlantique d'aménagement des territoire (IAAI) juin 2005

Manuel déformation en intelligence économique en Algériedocument de référence , septembre 2010 p19

-Josef Basl, Application of IS/IT, process and constraint management in optimization of business

processes, Applied Computer Science and Production management, Vol. 1, No 1, 2005

# قائمة الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

كلية العلوم الاقتصادية , التجارية و علوم التسيير

قسم : العلوم الاقتصادية

سيدتي / سيدي الموظف (ة) تحية طيبة

في اطار التحضر لمذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في تخصص تحليل اقتصادي والاستشراف بجامعة بلحاج بوشعيب بعنوان واقع الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية سونلغاز عين تموشنت.

يسرني أن اضع بين ايديكم هذا الاستبيان بهدف الحصول على ارائكم ومقترحاتكم حول ما تتضمنه من تساؤلات ونحيطكم علما أن هذه المعلومات لن تستخدم الا لاغراض البحث العلمي.

امام الاجابة التي تختارونها . للاستفادة من خبرتكم العلمية والعملية لذلك نرجو منكم وضع علامة (\*) وحتى تكون نتائج الدراسة دقيقة وذات مصداقية. ولكم جزيل الشكر والتقدير.

تحت اشراف الأستاذة :

من عداد الطالبين :

د.غرزي

كرفاح صلاح الدين

بن طوير سيف الدين.

الجزء الأول : البيانات الشخصية

النوع : ذكر

أنثى

الفئة العمرية :

أكثر من 50

49-39

39-29

من 29-20

المستوى التعليمي :



شهادات أخرى



جامعي



ثانوي

عدد سنوات الخبرة :



أكثر من 10 سنوات



من 5 سنوات الى 10 سنوات



أقل من 5 سنوات

المستوى الوظيفي :



رئيس مصلحة



رئيس قسم



مدير

الجزء الأول: محاور الدراسة

الرجاء الوضع العلامة ( \* ) في الخانة التي تعبر من وجهة نظرك عن مدى موافقتك عن كل عبارة من هذه العبارات

موافق تماما: تعني ان رأيك ينطبق تماما وما جاء في العبارة

موافق: تعني ان رأيك ينطبق الى حد ما مع ما جاء في العبارة

محايد: يعني ان رأيك يقع بين خيارين

غير موافق: تعني ان رأيك ينطبق الى حد ما مع العبارة

غير موافق : تماما تعني ان رأيك ينطبق مع الراي المخالف

المحور الاول : الذكاء الاقتصادي

التسلسل	الفقرات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تتوفر لدى المؤسسة المعرفة الكافية عن مفهوم الذكاء الاقتصادي.					
02	تضع المؤسسة ضمن عملية تخطيط الموارد البشرية اولوية استقطاب متخصصين في تقنيات الذكاء الاقتصادي.					
03	المؤسسة مهتمة بالذكاء الاقتصادي كممارسة ادارية جديدة بالتطبيق.					
04	المؤسسة تمارس تقنيات الذكاء الاقتصادي لرفع لتحديات الاستراتيجية					
05	المؤسسة تمتلك الوسائل المادية والبشرية اللازمة لتطبيق تقنيات الذكاء الاقتصادي.					
06	المؤسسة تعي اهمية الحضور والمشاركة في المؤتمرات والايام الدراسية المتعلقة بالذكاء في الاقتصادي					
07	المؤسسة لها ادارة خاصة بانظمة المعلومات					
08	المؤسسة عضوة في جمعيات او هيئات مهنية .					



					09 المؤسسة لها استراتيجية اتصالات رقمية للتأثير على منافسيها وتشارك في منتديات وشبكات التواصل الاجتماعي.
--	--	--	--	--	--

المحور الثاني: التنافسية في اطار الذكاء الاقتصادي

التسلسل	الفقرات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	بهدف دعم تنافسياتها تعمل المؤسسة على الاستعداد للتغيرات البيئية .					
02	المؤسسة تركز البحث عن المعلومات الاستراتيجية بهدف الرفع من تنافسياتها.					
03	المؤسسة تتمتع بسياسات اتصالات لترقية تنافسياتها.					
04	المؤسسة تسهر على حماية وأمنية المعلومات الاستراتيجية لدورها في خلق الميزة التنافسية.					
05	المؤسسة تمتلك استراتيجية لامنحة المعلومات الاستراتيجية.					
06	تقدم المؤسسة خدمات فريدة تتميز بنوعية وجود عالية					
07	ترتكز الشركة على ابتكار طرق جديدة لبناء وتحسن خدماتها بشكل دائم.					
08	القدرة على تلبية حاجة العملاء بما يتماشى مع طلبهم.					

## قائمة الملاحق.....

					تسعى مراكز البحث والتطوير لتحديث عملياتها الانتاجية للوصول الى الاهداف باقل تكلفة.	09
					تعمل تكنولوجيا المعلومات على تخفيض تكاليف المنتجات والخدمات والعمليات.	10
					تواجه المؤسسة عوائق ومشاكل في مجال المنافسة.	11
					تتم الشركة باجراء تحسينات دائمة ومستمرة في تصميم خدماتها لتواكب التطور التكنولوجي.	12

ولمصطلح الذكاء الاقتصادي أثر كبير في تحسين إنتاجية المؤسسات في جميع أنحاء العالم، ولهذا أصبح نموذجاً عالمياً مثل النماذج الفرنسية والأمريكية واليابانية. ومع ذلك، هناك تأخر كبير في المؤسسات الجزائرية مقارنة بالمؤسسات العلمية الكبرى. وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها الدولة في هذا الصدد، إلا أنه لا تزال هناك معوقات أمام تطبيق الذكاء الاقتصادي، وأهمها عدم وجود نظم المعلومات.

ومن خلال الدراسة التطبيقية توصلنا إلى أنه يوجد أثر متوسط ذو دلالة إحصائية على تطبيق الذكاء الاقتصادي في مؤسسة سونلغاز بعين تموشنت.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي - نظام المعلومات.