

أهمية الاستعلام الاقتصادي في تنظيم البيئة الداخلية للمؤسسة.

The importance of business intelligence in the organization of the internal enterprise environment.



إسحاق زكريا حاجي

جامعة الجزائر 3، الجزائر، hadji.ishak@univ-alger3.dz

تاريخ الإرسال: 2019/10/16 تاريخ القبول: 2019/12/01 تاريخ النشر: 2020/01/01

ملخص:

أدت الرهانات الاقتصادية الحاصلة في جميع المجالات من انفتاح اقتصادي، عولمة، منافسة حادة في السوق وحرب معلوماتية... إلى حتمية الانتقال من المفهوم الصناعي الضيق إلى المفهوم المعلوماتي الشامل وهو ما جعل من المعلومة موردا هاما وسلعة حقيقية. ومع تزايد وتنوع مصادر المعلومات وضرورة الحصول على المعلومة الإستراتيجية في الوقت المناسب أصبح الاستعلام الاقتصادي ضرورة ملحة وحتمية لا بد منها يمكن المؤسسة من محاكاة البيئة الداخلية وكذا البيئة الخارجية من خلال استباق مؤشرات والتأقلم مع متغيراتها من أجل المساعدة على اتخاذ أرشد القرارات لضمان استمرار نشاط المؤسسة وبقائها في السوق وتحسين قدراتها التنافسية. من خلال هذه الورقة البحثية نحاول توضيح أهمية تبني الاستعلام الاقتصادي كنظام مساهم في تنظيم البيئة الداخلية للمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الاستعلام الاقتصادي؛ التنظيم؛ ثقافة المؤسسة؛ العمل الجماعي.

Abstract:

Economic issues in all areas, including economic openness, globalization, fierce market competition and the information war, have inevitably led to a shift from a narrow industrial concept to a global information concept. which made information an important resource and a true commodity. With the multiplication and diversification of sources of information and the need to obtain strategic information quickly, the business intelligence has become an urgent and unavoidable necessity to allow the institution to simulate its internal and external environment by anticipating its indicators. And adapting to its variables in order to contribute to more informed decisions in order to ensure the continuity of its activity and its survival. Market and improve their competitiveness. Through this research paper we try to clarify the importance of adopting business intelligence as a contributing system in regulating the internal environment of the institution.

Keywords: business intelligence; organization; enterprise culture; groupware.

* المؤلف المرسل: إسحاق زكريا حاجي hadji.ishak@univ-alger3.dz

مقدمة:

لقد انعكست التطورات والتغيرات التي تشهدها بيئة الأعمال على طبيعة الممارسات الإدارية والعلاقات التنظيمية، مما أدى إلى ظهور الحاجة إلى التنبؤ بالمستقبل الذي يتميز بعدم التأكد، ما أدى كذلك إلى تحول جوهرى من التعامل مع المؤسسة كوحدة معزولة عن بيئة نشاطها المتسمة بالاستقرار والثبات، إلى الاهتمام بتغيرات تلك البيئة التي أصبحت واقعا ملموسا، وهو ما يفرض على المؤسسة الساعية للبقاء والتطور متابعتها والتفاعل معها، ويحتم كذلك الكشف عن الملامح الأساسية لها والبحث عن أساليب علمية ملائمة يمكن من خلالها استطلاع واستشراف المستقبل لمواجهة هذا التيار من التطورات والتغيرات. كما أن تلك التغيرات والتطورات التي أحاطت منظمات الأعمال من الداخل والخارج، استلزمت وجود قادة ومتخذي قرارات من ذوي القدرات الفكرية والمهارات الحديثة التي تعتمد على المعرفة وتكوين رؤية إستشرافية للمستقبل، لاتخاذ القرارات اللازمة وللإستعداد للمخاطر التي تهدد كيان المؤسسة، وهو ما يعكس في جوهره تكامل جملة من الممارسات التي تندرج تحت مفهوم الاستعلام الاقتصادي، الذي يقوم على التحكم في المعلومات -تحليلا وحماية واستخداما- والاستفادة منها في ترشيد القرارات المتخذة، وصياغة إستراتيجيات المؤسسة.

لذا فإن الاهتمام بكل ما يجري ويحدث في قطاع نشاط المؤسسة، يستوجب العمل بنظام كامل تتوحد فيه التقنيات والكفاءات البشرية، كون الرهان المفروض اليوم هو الوصول إلى المعلومة الصحيحة وليس المعلومة التقريبية، لأنها تساعد على حل المشاكل والوقاية منها، بأخذ القرارات المناسبة، وسبق المنافسين، وتطوير أساليب العمل والمنتوج في وقت وجيز، واليوم مع بروز الانترنت أصبحت المعلومات متوفرة ولكن الأهم كيفية هيكله هذه المعلومات وتحليلها وإثرائها وتوجيهها للهدف، بالإضافة إلى طرق البحث عن المعلومات والمراقبة وتسيير المعارف، وهو ما يعمل عليه نظام الاستعلام الاقتصادي؛ فما هي إذن أهم الجوانب والأبعاد التنظيمية التي يعمل عليها نظام الاستعلام الاقتصادي في المؤسسة ؟

للإجابة على هذا السؤال اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي وارتأينا تقسيم هذه الورقة البحثية إلى أربع محاور مقسمة على النحو الآتي:

أولا: مفهوم الاستعلام الاقتصادي؛

ثانيا: تعريف بيئة المؤسسة الداخلية؛

ثالثا: الاستعلام الاقتصادي والتنظيم في المؤسسة؛

رابعا: متطلبات الاستعلام الاقتصادي وموقعه في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

أولا: مفهوم الاستعلام الاقتصادي

عرفه Alain Juillet المسؤول الأعلى السابق للاستعلام الاقتصادي بفرنسا على أنه " يهتم بالتحكم وحماية المعلومة الإستراتيجية اللازمة لكل متخذي القرار" (Alain Juillet 2008).

أما Jakobiak فيرى أن "الاستعلام الاقتصادي يشمل مجموعة الوسائل المستخدمة في المؤسسة بهدف تحسين تنافسية وزيادة قدرات المؤسسة التسويقية وتطوير سياسة الإبداع وجعلها في صورة دائمة بالمؤسسة " (Jakobiak 2009, p.15).

Yves-Michel Marti و Bruno Martinet عرفا الاستعلام الاقتصادي بأنه " قدرة السيطرة على بيئة المؤسسة والمرتبطة بالقدرة على المعرفة والفهم " (Bruno Martinet et Yves-Michel Marti 1995, p12).

في حين عرفه Alphonse Carlier على أنه "مجموع النشاطات المتعلقة بالبحث، معالجة، نشر وحماية المعلومة التي تم الحصول عليها بطرق قانونية، والملائمة للفاعلين الاقتصاديين لتحقيق الإستراتيجيات المسطرة " (Carlier 2012, p.07).

واعتبر Phillippe Baumard أن الاستعلام الاقتصادي " ليس مجرد فن المراقبة ولكنه عملية دفاعية هجومية للمعلومات والغرض منه الربط بين العديد من الميادين والمجالات لخدمة الأهداف التكتيكية والإستراتيجية للمؤسسة، حيث أنه وسيلة للربط بين العمل والمعرفة للمؤسسة" (سكر 2012، ص. 10).

Daniel Rouach اعتبر أن " الإستراتيجية الفعالة للمؤسسة التي تهدف إلى تحسين النشاط والأداء الاقتصادي تعتمد أساسا على الاستغلال الحقيقي لجهاز الاستعلام الاقتصادي الذي يركز على التسيير الإستراتيجي للمعلومة" (Rouach 2013, p.09).

فيما اعتبر Claude Delesse الاستعلام الاقتصادي أنه " جواب ثقافي، إستراتيجي، وعملياتي لإشكاليات الحكومات ورؤساء المؤسسات ومتخذي القرار بصفة عامة، يشمل كل المجالات ويأخذ بعين الاعتبار الذكاء الجماعي وكل الكفاءات " وهو يشمل ثلاث محاور: (Delesse 2011, p.18)

- ✓ عمليات الاستعلام عن المصادر المفتوحة المساعدة لتنفيذ الإستراتيجية ؛
- ✓ البحث عن التهديدات وتحديد المخاطر (الأمن الاقتصادي، حماية المعلومات...)
- ✓ التأثير وإدارة المعرفة .

من خلال التعاريف السابقة للاستعلام الاقتصادي التي ذكرناها، يمكن اعتبار الاستعلام الاقتصادي على أنه " ممارسة إدارية لخدمة إستراتيجية المؤسسة يُمكن من إنتاج وخلق القيمة للمعارف والمعلومات الإستراتيجية بهدف المساهمة في اتخاذ القرار وتحسين القدرات التنافسية للمؤسسة " .

ثانيا: تعريف بيئة المؤسسة الداخلية

تمثل البيئة الداخلية للمؤسسة المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المرتبط بشكل محدد ودقيق بالتطبيقات الإدارية والتنظيمية للمؤسسة؛ وتعرف البيئة الداخلية بأنها " تتكون من متغيرات هي نقاط القوة ونقاط الضعف داخل المؤسسة نفسها، ولا تكون عادة ضمن التحكم قصير الأجل. وتشكل هذه المتغيرات المحيط الذي يتم إنجاز العمل ضمن إطاره" . (الحسبان 2009 ، ص. 93).

وقد حدد العديد من الباحثين والمتخصصين في المجالات الإستراتيجية لمنشآت الأعمال، بأن المتغيرات الحاكمة لمضامين وأطر البيئة الداخلية، إنما تتمثل في تحديد كل من الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والموارد. ونجد من الضروري العناية بتحليل وإضافة مكون آخر ذو أهمية بالغة في نجاح المؤسسة وهو القيادة الإستراتيجية للمؤسسة لما لها من دور فاعل ورئيس في نجاحها وتحقيق نتائج أفضل من خلال تقويم الإستراتيجية المرتبطة بهذه المتغيرات وتقييم جوانب القوة والضعف لها . وفيما يلي شرح مختصر لهذه المكونات :

1 - الهيكل التنظيمي: يقصد بالهيكل التنظيمي البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية فيها. فهو يبين التقسيمات التنظيمية، والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المؤسسة، كما أنه يحدد خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرارات الإدارية (مساعدة 2015 ، ص.146).

2 - الثقافة التنظيمية: تعرف الثقافة التنظيمية بكونها مجموعة من القيم والمعتقدات والتقاليد، ونماذج السلوك العامة التي يعتمدها الأفراد والمدراء والمعبرة عن خصائص خاصة بالمؤسسة (الخفاجي 2009، ص.24).

3 - الموارد: تتطلب عملية صياغة الإستراتيجية ووضعها موضع التنفيذ أن تحصل المؤسسة على مواردها، وتشمل: الموارد المالية، الموارد الطبيعية، والموارد البشرية، والقدرات التكنولوجية، هذه الموارد لا بد من توفرها (مساعدة 2015 ، ص.147). وتعرف الموارد التنظيمية على أنها أنظمة وعمليات المؤسسة، وتشتمل على الإستراتيجيات، والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية، وإدارة المواد والمشتريات والعمليات والإنتاج والمالية والبحث والتطوير ونظم المعلومات والتسويق وأنظمة الرقابة (الحسيني 2006، ص.107).

هذا، وتعطي البيئة الداخلية للمؤسسة قدرات وميزات تنافسية تجعل منها مؤسسة فريدة في أساليب وطرق عملها وبالتالي في أدائها وتحقيق أهدافها. لذلك فإن اختلاف البيئة الداخلية لمنظمات الأعمال يتجسد باختلاف في قدرات هذه المنظمات ونواحي قوتها الجوهرية أو ضعفها والتي من الممكن أن تصبح محددا أساسيا لاستغلال الفرص أو التعامل مع التهديدات في البيئة الخارجية للمؤسسة.

ثالثا: الاستعلام الاقتصادي والتنظيم في المؤسسة.

يعتبر الاستعلام الاقتصادي القوة الدافعة للتعامل مع مكونات بيئة المؤسسة (داخلية كانت أم خارجية). كما أن التسيير الفعال للبيئة الداخلية التي تتكون من الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي والموارد، يُمكن المؤسسة من معرفة نقاط القوة والضعف الخاصة بها. وهنا يمكن اعتبار أن تعامل الاستعلام الاقتصادي مع هذه المكونات يعد حجر الأساس والبداية الرئيسية لجعل عمل نظام الاستعلام الاقتصادي أكثر فعالية في المؤسسة لتحقيق الأهداف المرجوة.

1- ثقافة الاستعلام الاقتصادي من ثقافة المؤسسة.

تعبر ثقافة المؤسسة عن مجموعة أساليب التفكير، الشعور، والتصرف المشتركة بين الأفراد العاملين في نفس المؤسسة؛ فهي تمثل إطار الفكر لديهم، ونظام القيم والقواعد المنتسبة تنظيميا والمشاركة في كافة الفاعلين في المؤسسة، وتشمل كذلك على القيم والمعتقدات والافتراضات والمواقف والمعايير المشتركة لدى كل أفرادها. (Meier et al 2016, p.08)

ويحظى عنصر الثقافة بأهمية كبيرة باعتباره محرك أداء نظام الاستعلام الاقتصادي وبالتالي تحسين أداء المؤسسة في مواجهة بيئة الأعمال، فهو يعكس القدرة على إدارة المعلومات بصفة فردية وشخصية، وكذلك القدرة على تشارك هذه المعلومات بأسلوب تفاعلي بين الفاعلين في الاستعلام الاقتصادي من خلال القدرة على إضفاء المعنى للعمل الجماعي. فنثقافة الاستعلام الاقتصادي من ثقافة المؤسسة، حيث أن فهم واستخدام الاستعلام الاقتصادي بشكل فعال ومؤثر يتطلب فهما للمؤسسة بحد ذاتها، فهو يوصف بأنه الحل التنظيمي للتحديات التي تفرضها البيئة الخارجية، ويساعد على تأمين القيمة للمؤسسة، من خلال المتطلبات والأنماط

المعرفية والمواقف التي يفرضها على الفاعلين في الاستعلام الاقتصادي بصفة خاصة وعلى باقي الأفراد بصفة عامة.

ومن الضروري عدم اعتبار الاستعلام الاقتصادي كمهنة أو وظيفة أو كمنشآت موازي للنشاطات الأخرى بالمؤسسة، ولكن اعتباره وجعله سياسة مرغوبة من قبل المسيرين إلى كل فرد في المؤسسة من خلال ثقافة تشاركية وتفاعلية، ومن خلال مؤسسة أقل هرمية تعتمد على الشبكات وتستند على الثقافة المعلوماتية لأفرادها. وتعتبر المهارات المكتسبة على مستوى المؤسسة تمهيدا لبناء ثقافة معلوماتية جيدة لدى الفاعلين في الاستعلام الاقتصادي.

أ- ثقافة المعلومات:

من أهم التحديات التي تواجه المؤسسة هي كيفية التعامل مع هذا الفيض الهائل من المعلومات في كافة أنواعها وأشكالها المختلفة. وقد تبلورت عدة تعريفات للثقافة المعلوماتية، لعل أهمها هو "أنها مجموعة القدرات المطلوبة التي تمكن الفرد في المؤسسة من تحديد احتياجاته من المعلومات (Information needs) في الوقت المناسب، والوصول إلى هذه المعلومات وتقييمها ومن ثم استخدامها بالكفاءة المطلوبة".

وازدادت أهمية ثقافة المعلومات في ظل الثورة التكنولوجية الهائلة التي تشهدها منظمات الأعمال في الوقت الراهن. ونظرا لتعدد البيئة المعلوماتية الحالية، يواجه الأفراد بالمؤسسة بدائل وخيارات متعددة تتعلق بحصولهم على المعلومات، إلا أن مصادر المعلومات عادة ما تفتقر إلى الدقة والمصداقية، خاصة المعلومات المتاحة إلكترونيا، فقد فرضت تلك تحديات جديدة تمثلت في ضرورة إلمام الأفراد بهذه المهارات لمساعدتهم على تحديد اختياراتهم المناسبة من المعلومات.

يمكن تحديد الكفاءات الخمسة الأساسية التي يجب أن تتوفر في كل فرد والتي يمكنها أن تحدد

ثقافة المعلومات والمعرفة العملية (le savoir-faire) الخاصة به من خلال: (Sutter 2006,p.43)

- ✓ تقييم طبيعة وإطار المعلومة التي يحتاجها لتنفيذ المهام؛
- ✓ البحث عن هذه المعلومات بأسلوب فعال من المصادر المحتملة بالاستعانة بالوسائل الموضوعية تحت تصرفه من طرف المؤسسة؛
- ✓ دمج المعلومة المختارة مع معرفته المسبقة ومع نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة؛
- ✓ الاستخدام الفعال لهذه المعلومة للوصول إلى الهدف المحدد؛
- ✓ فهم السياق الاقتصادي، القانوني، التجاري، والاجتماعي للمعلومة واستخدامها مع الأخذ بالحسبان الاعتبارات القانونية والأخلاقية.

وبعد المعرفة العملية أو ما يعرف ب le savoir-faire، يجب التأكيد على ثقافة اليقظة في المؤسسة من خلال تحسيس كل فرد على قيمة ورهان المعلومة. لذلك من المهم تحفيز الأفراد على: (Coutenceau 2010,

p 18)

- ✓ البحث على البحث؛
- ✓ عدم قول "كنت أعلم - أنا أعلم" لتجنب الأعراض الغير المرغوبة في المستقبل؛
- ✓ الشكرومكافأة كل مساهم في جلب المعلومة المفيدة والملائمة؛

- ✓ نشر المعلومات التي تم جمعها على مختلف وحدات الهيكل التنظيمي، وتشجيع ردود الأفعال غير الرسمية من خلال منتديات موجهة ومخصصة:
- ✓ التواصل داخليا من خلال تقييم الإنجازات الملموسة التي تم التوصل لها من خلال سيرورة اليقظة لتوضيح المكاسب وتحفيز مساهمة الجميع .

ومن المهم أن تُستغل هذه الثقافة في كل جوانب اليقظة والتي يمكن أن تشكل الروافع الخاصة بها:

(Coutenceau et al,2014, p. 137)

- نقاط اتصال المؤسسة مع بيئتها الخارجية ومع الفاعلين في نظام الاستعلام الاقتصادي:
- شبكة الأفراد العاملين في المؤسسة التي يجب أن توضع في خدمة تحقيق الهدف المشترك:
- أدوات اليقظة (محرك التحليل):
- المصادر المؤهلة، الموثوقة، ذات الصلة والملائمة.

الشكل رقم (01): روافع اليقظة الإستراتيجية .



Christian Coutenceau et al, Intelligence économique au service de l'innovation, op.cit,p 138.

هذا، ولزيادة فعالية الاستعلام الاقتصادي، يجب على المؤسسة تطوير ثقافة المعلومة لدى الأفراد، من خلال نشاطات التعبئة والتجسيس وحتى التكوين من جهة؛ وتحديد العراقيل التي يمكنها منع إمكانية الوصول إلى مصادر المعلومة من جهة أخرى. بمفهوم آخر، توعية الأفراد بضرورة حماية المعلومات من التهديدات الممكنة خاصة مع تطور تكنولوجيا المعلومات واستخدامات الانترنت في المؤسسة.

ب - ثقافة العمل الجماعي:

لم يتفق الباحثون الذين اهتموا بفاعلية المؤسسة على خطوات محددة وثابتة يمكن إتباعها لقياس الفاعلية، ويمكن أن تطبق في أي مؤسسة، مهما كان نوعها أو الأهداف التي تسعى لتحقيقها، إلا أنهم اتفقوا على المؤشرات التي تستخدم في قياس الفاعلية والتي من شأنها أن تؤدي إلى رفع تنافسية المؤسسة وتحسين أدائها. ولعل من بين أهم تلك المؤشرات ثقافة العمل الجماعي وتقنيات الاتصال التي من شأنها تعزيز هذه الثقافة من خلال الأداء التفاعلي بين الأفراد، فثقافة العمل الجماعي في المؤسسة تعد مزيج من الثقافة والأخلاق من خلال ثقافة التشارك واحترام الآراء واختيار الحلول.

والعمل الجماعي في إطار نظام الاستعلام الاقتصادي يؤدي إلى تطوير وتفاعل المعارف للفاعلين في هذا النظام والتي من شأنها أن توفر قاعدة للتفكير في احتياجات متخذي القرار من المعلومات الملائمة، وبالتالي

فإن العمل الجماعي يمكن متخذ القرار من القدرة على الاختيار ويمكنه نتيجة لذلك على الانتقال من حالة اتخاذ القرارات العشوائية إلى حالة اتخاذ قرار رشيد وفعال.

وبصفة عامة، يعرف العمل الجماعي في إطار نظام الاستعلام الاقتصادي بـ "الاستعلام الجماعي"، حيث يعبر عن "مجموع القدرات المعرفية للفاعلين في الاستعلام الاقتصادي ولكل أفراد المؤسسة الناجمة عن التفاعلات الخاصة بينهم والتي تُمكن من الفهم الجيد للحالات المهنية، لسياق العمل، وللرهانات. وتعتبر الشبكات المعلوماتية من الأدوات التي تسمح بتسهيل هذه التفاعلات" (Couloun 2016,p. 130).

فالاستعلام الجماعي إذن يقوم على مبدأ المشاركة والتعاون من خلال التفكير (وليس فقط على الاتصال)، وذلك لإحداث القرار (وليس لاتخاذ القرار)، فهو أداة للتعامل مع وضعيات معقدة وإشكاليات مرتبطة بالمعلومة الملائمة. ذلك أن التفكير الجماعي يمكن من تقديم أكبر عدد من الفرضيات، من وجهات النظر، وحتى تقديم الحلول لمتخذي القرار. هذا ويعد تشارك المعلومة في المؤسسة والتعاون والتفاعل بين مختلف الفاعلين ضرورة حتمية في منهج الاستعلام الاقتصادي بالمؤسسة.

إن الهدف الأساسي للاستعلام الاقتصادي من خلال ثقافة العمل الجماعي أو "الاستعلام الجماعي" هو تحويل معلومات البيئة الخارجية (المتتمثلة هنا في الإشارات الضعيفة) إلى قوة محركة لتسديد أفعال وقرارات المسيرين في المؤسسة نحو العمل من أجل تحقيق الأهداف وهذا لإحداث الفعل في البيئة. ولا يتأتى ذلك إلا من خلال "الإنشاء الجماعي للمعنى" الذي يعتبر "عملية جماعية يتم من خلاله إنشاء معارف ومعنى إضافي انطلاقا من إنشاء روابط ذات معنى بين معلومات مهمة، غامضة ومجزأة تلعب دور المحفزات وذلك بواسطة التفاعل بين مختلف الفاعلين في العمل الجماعي" (كاريش 2011، ص.122)، هذه العملية تدخل ضمن إطار الاستعلام الجماعي وتهدف إلى صياغة فرضيات ستؤدي بدورها إلى ردود أفعال ملموسة.

ويستمد "الإنشاء الجماعي للمعنى" أهميته من خلال أربع عوامل أساسية وهي: (كاريش 2011، ص.184)

- ✓ أنه يستجيب للطبيعة الاجتماعية للفرد؛
- ✓ يساعد على حل مشكلة غموض الإشارات الضعيفة؛
- ✓ يساعد على تجاوز الرؤى الشخصية للفرد القائمة على معارفه وخبرته الخاصة فقط لصالح رؤية جماعية تلتقي فيها مختلف الأفكار والتصورات والمعارف والخبرات المكتسبية؛
- ✓ يساعد على تطوير وتنمية الرؤية الجماعية للفريق من خلال الاتفاق على العمل والتصرف الجماعي الذي يؤدي إلى رؤية أوسع وأشمل للبيئة المستقبلية للمؤسسة.

وكما جاء في تعريف "الاستعلام الجماعي" فإن العمل الجماعي من خلال منهج العمل عن طريق الشبكات من الأساليب التي تسمح بتسهيل العملية التفاعلية والاتصال وتحليل المعلومات بين الأفراد في المؤسسة، وتعد تكنولوجيا الانترنت البيئية التحتية اللازمة لمثل هذه الأساليب والتي من شأنها أن تقدم الحلول العملية لتسهيل مهمة الفاعلين في الاستعلام الاقتصادي للتعامل الفعال مع المعلومات المجمعة.

من بين هذه الحلول التكنولوجية نذكر:

- الشبكة الاجتماعية للمؤسسة : هو نظام للاتصال الداخلي في متناول الأفراد بالمؤسسة، يهدف إلى تشجيع وتعزيز العمل الجماعي عن طريق التعاون والتفاعل والتواصل والتشارك بين الأفراد و/أو مجموعة الأفراد من خلال ميزات اجتماعية تقترب إلى حد بعيد بخصائصها من الشبكات الاجتماعية العادية؛ فالشبكات الاجتماعية للمؤسسة تهدف إلى منح الأفراد أفضل الوسائل والأدوات للتواصل. (Arnaud.et Cahn 2016, p.164)

وتعمل الشبكات الاجتماعية على خلق الفرص الجديدة في المؤسسة، وهذا من خلال: (Lungu 2015, p. 40)

- ✓ تعزيز العمل الجماعي بين مختلف الجهات الفاعلة: من خلال الممارسات التي تتمثل في الإنتاج المشترك والنقاش والحوار وتشارك المعارف؛
- ✓ الاستثمار في الخبرات الداخلية و/أو الخارجية: لضمان تشارك المعارف، وللتقييم الفعال للمساهمات المختلفة للأفراد؛
- ✓ تطوير المعلومات الموجودة بداخل المؤسسة: وتسهيل حركتها من خلال الانتقال من الهيكل التنظيمي النازل إلى هيكل تنظيمي تعاوني وتشاركي يشمل كل الأقسام في المؤسسة. ولتتمكن من ذلك، لا بد على المؤسسة توفير نظام اليقظة لتقوية الخبرات الموجودة، حيث أن هذه الإجراءات (تسهيل حركية المعلومات واليقظة) تسمح بخلق ارتباطات متعددة وتؤدي إلى انتشار سريع للتنبيهات في حال وجود طارئ بالمؤسسة؛
- ✓ تقوية الارتباطات بين الفاعلين بالمؤسسة: من خلال إنشاء ثقافة العمل الجماعي ودمجها مع إستراتيجية المؤسسة.

وبالإضافة إلى الشبكة الاجتماعية للمؤسسة، نخص كذلك بذكر أدوات وحلول تكنولوجية أخرى

منها:

- تدفق العمل **workflow**: الذي يعرف ببساطة على أنه حركة الوثائق أو المستندات أو المعلومات بصفة عامة والمتعلقة بأداء عمل معين؛ تتم وفق ترتيب محدد ووفق مجموعة من النظم والشروط للوصول إلى الأهداف المرجوة. ومن بين خصائص نظام تدفق العمل أنه يمتاز بما يلي:

- ✓ آلية لاتخاذ القرار؛
- ✓ أداة للتعريف بالمعاملات؛
- ✓ توجيه الوثائق: حيث تمكن هذه الميزة من إضافة التعليقات والتعليمات من خلال الأجهزة الخاصة بنظام تدفق العمل؛
- ✓ توفير قوائم بالأعمال والمهام؛
- ✓ تنفيذ الإجراءات المتعلقة بمعاملة معينة أوتوماتيكيا؛
- ✓ منبه للأحداث؛
- ✓ مراقبة الإجراءات المتعلقة بالمعلومة خطوة بخطوة؛
- ✓ الوصول إلى المعلومات من خلال الانترنت؛
- ✓ الإدارة والأمان: من خلال التحكم وتوزيع الصلاحيات الأمنية والتنفيذية والتحكم بعملية النسخ الاحتياطي للمعلومة واستعادتها.

- نظام العمل الجماعي Groupware: يستخدم لدعم التواصل وتبادل المعلومات بين أعضاء فرق العمل الموجودين في مناطق جغرافية مختلفة، حيث يستخدم الأفراد هذا النظام ويتواصلون من خلاله للمساعدة في تحديد مهام العمل بصورة أسرع. وتوفر الانترنت والإنترنت والإكسترنات والشبكات الحاسوبية الأخرى البنية التحتية اللازمة لاستخدامها. ومن أمثلة أدوات نظام العمل الجماعي نذكر:
- أنظمة الاجتماعات الالكترونية Electronic Meeting Systems: تستخدم لتنظيم الاجتماعات الافتراضية Virtual meeting وهي اجتماعات تتم من خلال الشبكة بين أعضاء متواجدين في مواقع جغرافية متباعدة.
- أنظمة دعم القرارات الجماعية: هي أنظمة حاسوبية تفاعلية تستخدم للمساعدة في تحليل المشكلات من قبل مجموعة من متخذي القرار متواجدين في مواقع متباعدة.
- المؤتمرات البعيدة المستندة على شبكة الويب Electronic teleconferencing: يقصد بالمؤتمرات البعيدة استخدام الاتصالات الإلكترونية التي تسمح لشخصين أو أكثر متواجدين في مناطق متباعدة برؤية بعضهم البعض ورؤية الوثائق والمخططات التي يناقشونها، وتمكنهم من مناقشة وتبادل الآراء والأفكار كما لو أنهم موجودون في قاعة واحدة. أما المؤتمرات البعيدة المستندة إلى شبكة الويب Web teleconferencing فتتم من خلال الانترنت ويمكن أن تضم أيضا الفاعلين في المؤسسة .
- أدوات التعاون ضمن الوقت الحقيقي Real-Time Collaboration: حيث توفر الانترنت والإنترنت والإكسترنات مجالا واسعا للتفاعل في الوقت الحقيقي بين أعضاء المجموعة أو فريق العمل. هذا يساعد المؤسسات في تسريع العمليات التعاونية والتشاركية والحصول على استجابات فورية من الأطراف المشاركة في هذه العمليات ، كما توفر هذه الأدوات الاتصال المتزامن بالصوت والصورة والوثيقة.

رابعا: متطلبات الاستعلام الاقتصادي وموقعه في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يعد الاستعلام الاقتصادي بمثابة نشاط عرضي أو أفقي في الهيكل التنظيمي والذي يمكن تطبيقه في مختلف الوحدات والأقسام بالمؤسسة. ولفعالية أكثر لأداء نظام الاستعلام الاقتصادي في المؤسسة وإعطائه ديناميكية حقيقية، لابد من توفير الأدوات والوسائل اللازمة لتحقيق ذلك سواء كانت مادية أو بشرية أو تنظيمية.

1- البعد التنظيمي للاستعلام الاقتصادي بالمؤسسة.

تعتبر المؤسسة المجال المركزي والرئيسي لإجراء الاستعلام الاقتصادي، وهو ما يتطلب اعتماد ديناميكية جديدة في المؤسسة تقوم على إحداث تغييرات هيكلية قبل اتخاذ نظام الاستعلام الاقتصادي موضع التطبيق لكي يتم تكييفه مع الهيكل التنظيمي. هذه الديناميكية يجب أن تتضمن: أدوات ووسائل جديدة، عمليات وعلاقات عمل تتسم بالكفاءة والتي من خلالها تتضح لكل فرد في المؤسسة نظرة محددة عما يجب أن يقوم به في إطار العلاقات الساندة في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة:

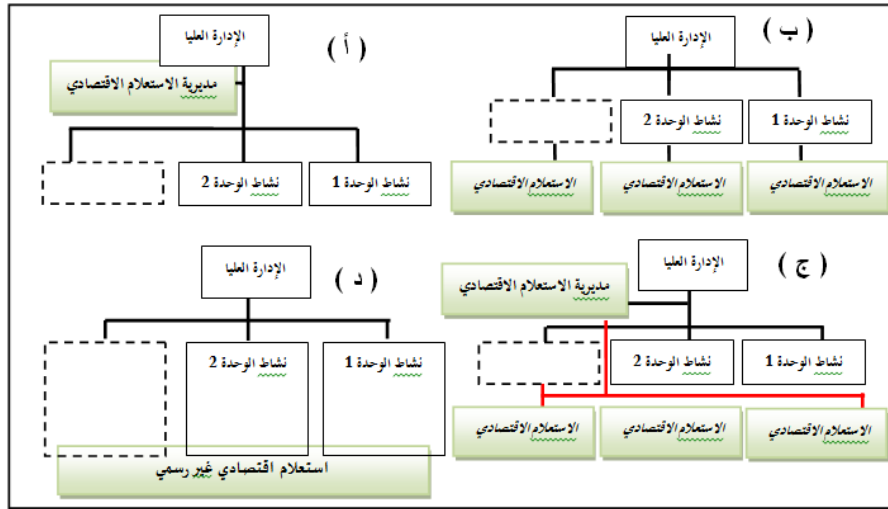
- ✓ العلاقات العمودية بين مختلف مستويات الهيكل التنظيمي؛
- ✓ العلاقات الأفقية بين الوحدات المتكاملة والمترابطة؛
- ✓ العلاقات الوظيفية؛

✓ العلاقات التشغيلية.

إن البعد التنظيمي للاستعلام الاقتصادي يصبو إلى تفعيل نظام قائم على تعدد التخصصات وعلى الترابط الأفقي، بمعنى أنه قائم على ثقافة، تصور وإطار عمل؛ ومنه فإن مبدأ الشبكية يفرض نفسه كشرط تنظيمي ضمن منظومة الاستعلام الاقتصادي حيث لا يمكن أن توجد هذه المنظومة دون إقامة هذا النظام الشبكي الذي يربط داخل المؤسسة بخارجها (سيواني 2015، ص.29)، فالهيكل التنظيمي التقليدي أو الهرمي قد يكون التنظيم الأقل ملائمة والذي يمكن أن يصعب على المؤسسة احتواء وظائف الاستعلام الاقتصادي ضمن هذا الهيكل. هذا، ولا يمكن اتخاذ الهيكل التنظيمي كعامل لنجاح أو فشل نظام الاستعلام الاقتصادي في المؤسسة، حيث أن العديد من المؤسسات يتخذون الاستعلام الاقتصادي كنشاط غير رسمي، في حين أن مؤسسات أخرى اختارت إدماجه في هيكلها التنظيمي ليشكل بذلك عدة سيناريوهات لتكامل الاستعلام الاقتصادي في هيكل المؤسسة وذلك حسب حجمها ونشاطها ودرجة تنشيط الاستعلام الاقتصادي فيها .

الشكل رقم (02) يوضح مختلف الأشكال التي يمكن أن يأخذها الاستعلام الاقتصادي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الشكل رقم (02): السيناريوهات المختلفة لإدماج الاستعلام الاقتصادي في الهيكل التنظيمي.



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:

-Bertrand Delecroix, "La mesure de la valeur de l'information en intelligence économique", thèse de doctorat en science de l'information, Université de Marne-la-vellee, pp.(71-72).

http://www.economie.gouv.fr/files/directions_services/scie/docs/guide/12organisation_ie.pdf consulté le 23/06/2019.

من خلال الشكل رقم (02) يمكن تصور أربعة أبعاد لإدماج وتكامل الاستعلام الاقتصادي في الهيكل

التنظيمي للمؤسسة:

- وحدة الاستعلام الاقتصادي المركزي: حيث أن جميع وظائف الاستعلام الاقتصادي تتركز وتوجه عن طريق خلية واحدة عادة ما تكون مديرية الاستعلام الاقتصادي والتي ترتبط مباشرة بالإدارة العليا التي تلعب دور

الواجهة بين الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة وبين المناورات التكتيكية لخلية الاستعلام الاقتصادي. وتشمل هذه الوحدة مجموعة من الفاعلين الذين يعملون بصفة دائمة و تتمركز على مستواهم المعلومة الخاصة بالاستعلام التي لها علاقة بإستراتيجية المؤسسة وبالإدارة الإستراتيجية (Guechtouli 2009, p.16)، كما هو موضح في الحالة (أ) من الشكل رقم (02).

- وحدة الاستعلام الاقتصادي الموزع: في هذه الحالة كل وحدة نشاط أو وحدة عمل بالمؤسسة (يمكن أن تكون مصالح وأقسام) تتكامل وتدمج الاستعلام الاقتصادي في رسالتها وتسيره بطريقة مستقلة بعيدا عن مركزية خلية ومديرية الاستعلام الاقتصادي، ويتم الاعتماد بصفة أساسية على خبرة وكفاءة الأفراد للتعامل مع العمليات المسندة لهم. (الحالة ب)

- وحدة الاستعلام الاقتصادي الهجين: هنا وظيفة الاستعلام الاقتصادي تكون تحت وصاية وحدات النشاط غير أن التنسيق يكون من طرف خلية الاستعلام الاقتصادي المركزية (مديرية الاستعلام الاقتصادي بالمؤسسة) والتابعة مباشرة للإدارة العليا؛ في هذه الحالة تلعب خلية الاستعلام الاقتصادي دور المنشط لعملية الاستعلام الاقتصادي الخاصة بكل وحدة نشاط بالمؤسسة. (الحالة ج)

- وحدة الاستعلام الاقتصادي غير الرسمي: حيث لا وجود للاستعلام الاقتصادي في الهيكل التنظيمي بصفة رسمية. هنا، كل فرد في المؤسسة يعتبر الاستعلام الاقتصادي كجزء أساسي من عمله (الحالة د).

إذن حسب ما جاء سابقا، يمكن للمؤسسة اللجوء إلى إدماج الاستعلام الاقتصادي في إطار رسمي (الحالة أ، ب، ج من الشكل رقم 02) وهو ما يعني معرفتها المسبقة لحاجاتها وضيبتها لأهدافها الإستراتيجية وكذلك الأفراد المعنيين بضرورة الاستعلام الاقتصادي ووضعها لإجراءات محددة مسبقا تتوافق مع إشكاليات معروفة. ويمكن للمؤسسة كذلك ممارسة الاستعلام الاقتصادي بصفة غير رسمية (الحالة د) والتي تتناسب مع عدم وجود أي أثر للاستعلام الاقتصادي في الهيكل التنظيمي، وبالتالي فإن كل فرد في المؤسسة معني بالاستعلام الاقتصادي من خلال تنظيم الاستعلام الاقتصادي على حسب خبرته وكفاءته في التعامل مع الأعمال المسندة إليه والعمل على إدماج الاستعلام الاقتصادي مع هذه الأعمال مع الأخذ بعين الاعتبار ثقافة المؤسسة وإستراتيجيتها (هنا تدخل ثقافة الاستعلام الاقتصادي التي تشمل ثقافة المعلومة وثقافة الاستعلام الجماعي التي تطرقنا إليها سابقا).

فالمقاربتين السابقتين (الإطار الرسمي وغير الرسمي للاستعلام الاقتصادي) مختلفتان كاختلاف وجهات النظر في اختيار المقاربة الأكثر ملائمة؛ حيث من وجهة نظرنا يمكن القول أن لكل مقاربة أسلوب متبع ينجر عنه مزايا وعيوب، ويبقى تطبيق الاستعلام الاقتصادي بمنهج رسمي ضمن الهيكل التنظيمي بالمؤسسة النموذج الأمثل حسب رأينا، لأنه من الصعب الحديث عن الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة إذا لم يكن هنالك رابط رسمي بين الفاعلين في الاستعلام الاقتصادي وإستراتيجية المؤسسة، كما أن الاستعلام غير الرسمي يدعم المعلومات غير الرسمية (كالمعلومات السمعية والإشاعات) التي تنتشر بسهولة أكثر وبسرعة أكثر، ما يؤدي إلى إضاعة وقت أكبر في سبيل جعل هذه المعلومات رسمية وهو ما يؤدي كذلك إلى نتائج سلبية ومؤثرة على فائدة المعلومة بالنسبة للمؤسسة حيث كلما تأخرت المعلومة كلما تراجعت أهميتها. ومع ذلك، نعرض الجدول التالي الذي يلخص مزايا وعيوب كل نوع:

الجدول رقم (01): مزايا وعيوب نظام الاستعلام الاقتصادي الرسمي/غير الرسمي

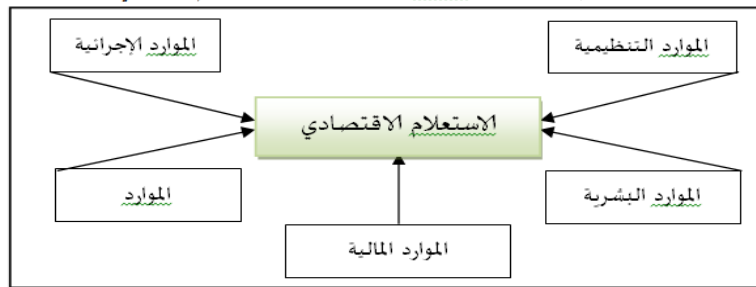
المزايا	العيوب
<p>- يستهدف المعلومات حسب حاجات الإدارة والإستراتيجية؛</p> <p>- يزيل التكرار ويساعد الفاعلين في تركيز انتباههم؛</p> <p>- مركزية المعلومة، ويسهل من خلاله تقييمها ونشرها.</p>	<p>- مكلف عند اتخاذه موضع التطبيق (يتطلب الصيانة والتكوين، ويصعب تقييم العائد من استثماره)؛</p> <p>- نظام صلب وغير مرن لأنه مفروض من الإدارة ويصعب تقييم الأداء من خلاله؛</p> <p>- يشجع جمع المعلومة دون مراعاة نوعيتها.</p>
<p>- غير مكلف من ناحية اتخاذه موضع التطبيق؛</p> <p>- لا يوجد به ضغوطات إدارية (غير إلزامية)؛</p> <p>- النوعية تغلب الكمية في غياب الضغوط الهرمية.</p>	<p>- تكرار المصادر و المعلومات؛</p> <p>- غياب وظيفة مركزية لتقييم وتوثيق المعلومة؛</p> <p>- انعدام رؤية إستراتيجية وانعدام تحديد منظم للحاجات والأولويات؛</p> <p>- يعتمد فقط على مشيئة الفرد؛</p> <p>- البحث عن المعلومة غير مهيكّل ونشرها يكون عادة عشوائي.</p>

المصدر: Manel Guechtouli, op.cit, p 6.

2- متطلبات إرساء نظام الاستعلام الاقتصادي بالمؤسسة.

أصبح الاستعلام الاقتصادي يستخدم على نطاق واسع في منظمات الأعمال لما له من أهمية قصوى في تحسين قدرتها التنافسية. بالمقابل فإن تداعيات تطبيقه ونتائجه وخاصة تأثيره في أداء المؤسسة تبقى من القضايا والتساؤلات المتكررة بالنسبة للمسيرين الذين يستثمرون عادة موارد "هامة" لاتخاذ الاستعلام الاقتصادي موضع التطبيق. وتعد الوسائل التنظيمية، السيروراثية، البشرية، التكنولوجية والمالية من الموارد اللازمة تعبئتها لتبني الاستعلام الاقتصادي في المؤسسة بشكل فعال.

الشكل رقم (03): الأصناف الخمسة للموارد اللازمة لتطبيق الاستعلام الاقتصادي.



Corine Cohen, « l'intelligence et Performance: mesurer l'efficacité de l'Intelligence Economique et Stratégique (IES) et son impact sur la Performance de l'Organisation », Vie & sciences de l'entreprise, 2007/1 (N° 174 - 175),p.20.

أ- الموارد التنظيمية : كما تم التطرق إليه في الصفحات السابقة من هذا الفصل، على المؤسسة أن تعتمد على أسلوب المسارات والشبكات بطريقة نشطة (تسيير عرضي أو أفقي)، حيث أن كل ما كانت الروابط متعددة ومتنوعة وبدرجة عالية من العفوية والتلقائية، قابليتها زيادة فاعلية نظام الاستعلام الاقتصادي وقدرته على إحداث الفعل وابتكار القنوات المناسبة لبيئة تتسم بالتعقد والتغير؛ بالإضافة إلى إدماج الخبراء ضمن المسار الكلي للاستعلام الاقتصادي وتجنيد الإدارة العليا ضمن هذا المسار.

ب- الموارد الإجرائية : وهي الموارد والوسائل اللازمة التي تدخل في إطار السير الفعال لمراحل وسيورة الاستعلام الاقتصادي والتي تعمل على توضيح الرؤية ودرجة إدراك خصائص البيئة وتأثيراتها، وتعمل كذلك على ربط مسار الاستعلام الاقتصادي بالمسار الإستراتيجي للمؤسسة.

ج- الموارد التكنولوجية : ضرورة حتمية لتفعيل العنصرين السابقين وكل عناصر الاستعلام الاقتصادي؛ خاصة مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما انجر عنها من وسائل مساعدة في عمل المؤسسة، فتتوسع هذه الوسائل التكنولوجية ونوعيتها وخاصة المعرفة العملية لاستخدامها والتحكم فيها هي بلا شك عوامل أساسية لتحسين فعالية الاستعلام الاقتصادي.

د- الموارد البشرية : على مستوى الموارد البشرية، يمكن تحديد ستة عناصر ومحددات رئيسية على الأقل، والتي من شأنها أن تلعب دورا هاما في كفاءة وفعالية الاستعلام الاقتصادي (Cohen 2007, p.33): تصور الفاعلين لأهمية الاستعلام الاقتصادي ودعم ومشاركة الإدارة العليا؛ كفاءة المسؤول عن الاستعلام الاقتصادي؛ كفاءة الفاعلين في الاستعلام الاقتصادي؛ وجود ثقافة جماعية لتشارك المعلومات. وحسب Bruno Martinet و Marti فإنه مهما كان حجم المؤسسة نجد الفاعلين في الاستعلام الاقتصادي الداعمين لعملية اتخاذ القرار والذين يتمثلون في:

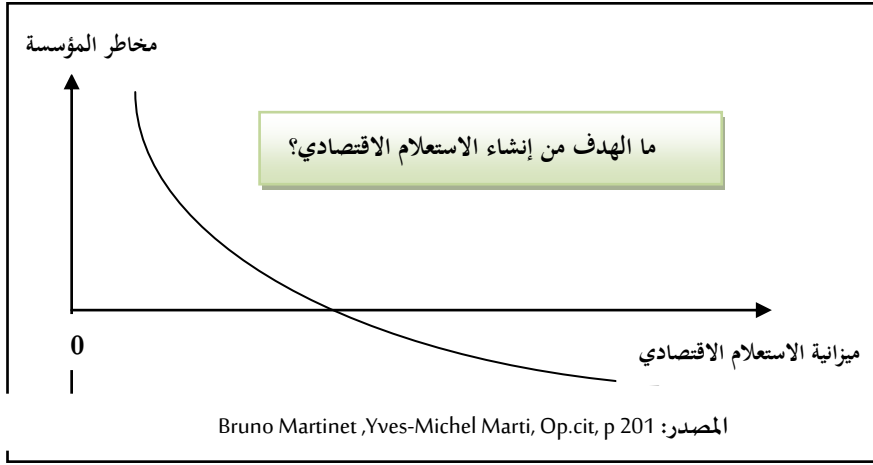
- ✓ متخذي القرار: هم الذين يطرحون الأسئلة من خلال الإبلاغ عن الحاجة لمعلومات القرار، كما يقومون بتوجيه أعمال الاستعلام الاقتصادي وبتقييم النتائج والتحقق منها؛
- ✓ جامعي المعلومة: وهم الأفراد اليقظون الذين يتولون مهام البحث ومطاردة المعلومات، ويسمون كذلك بالملاحظين؛
- ✓ المختصين: (أو المحللين، الخبراء، شبكة الخبراء كما يسميها Jakobiak) ويعتبرون الحلقة القوية والدعامة الأساسية للاستعلام الاقتصادي، حيث يضمنون على مستواهم الانتقال من مرحلة اليقظة إلى مرحلة الاستعلام الاقتصادي من خلال ضمان المنهجية (احترام الخطوات)، واستغلال المصادر التقنية(قواعد البيانات) وتحديد التكاليف اللازمة، ويهتمون كذلك بتحليل المعلومات، وتفسيرها من أجل تشكيل معلومات ذات قيمة مضافة ومعرفة لمتخذي القرار.

هـ- الموارد المالية : تعد من أهم متطلبات الاستعلام الاقتصادي، لذا فإن تخصيص حد أدنى من الميزانية لاحتياجات الاستعلام الاقتصادي في المؤسسة، أو تحديد ميزانية خاصة بالاستعلام الاقتصادي من عوامل الفعالية المؤكدة بالمؤسسة.(Cohen, p38)

هذا، ويجب على المؤسسة إذا تبنت نظام الاستعلام الاقتصادي أن تركز على الإسهام في تسيير المعلومة على أن تهتم في تحسين رقم أعمالها. حيث أن التقييم الاقتصادي للمعلومة ضروري لكن العائد من استثمارها لا يمثل المعيار الوحيد في القرار ولا يمكن احتسابه دوما، لذا لا يمكن اعتبار المعلومة المحصلة من

الاستعلام الاقتصادي كاستثمار فعادة ما يكون الجزء الأكبر من الأرباح نوعي وغير قابل للقياس الكمي (Sutter 2006,p51)؛ كما أن الغرض من المعلومة بدورها هو تقليص حالة عدم التأكد لمستقبل المؤسسة، لذا على المؤسسة أن تقرر ما هو مستوى المخاطرة الذي يمكن قبوله وبالتالي معرفة الميزانية المخصصة للاستعلام الاقتصادي. إذ لا يمكن حساب العائد من الاستثمار في الاستعلام الاقتصادي لكن كما هو معروف فإن وضع حد أدنى من الميزانية يقابله وينتج عنه درجة قصوى من الخطر، كما هو موضح في الشكل رقم (04).

الشكل رقم (04): المخاطر والميزانية المخصصة لإنشاء الاستعلام الاقتصادي .



يعتبر الاستعلام الاقتصادي جواب ثقافي وتنظيمي لإشكاليات العولمة ومجتمع المعلومات، لذا من الضروري فهم هذه الأساسيات، فالفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسات والتحولت الحاصلة في بيئتها الخارجية، وكذلك التعايش مع القضايا والمشاكل السابقة (إستراتيجيات الضغط، مؤسسات تقليدية، تأثير الثقافات الوطنية على حوكمة المؤسسة، الثقافة المضادة، ...)، يجعل الاستعلام الاقتصادي يأخذ بعين الاعتبار تأثير العولمة والثورة المعلوماتية على مستوى الدولة والمؤسسات.

كما يعمل الاستعلام الاقتصادي على بناء القدرة على الإبداع في المؤسسة من خلال تمكين الأفراد من التحكم في المعلومة، فالمعلومة تعد المادة الخام للمعرفة وتشكل المعرفة المصدر الأساسي للعملية الإبداعية بالمؤسسة؛ فمن الضروري إذن معرفة جمع المعلومات وتشاركها وهو ما يمكن من تحقيق مزايا تنافسية بتحويل هذه المعلومات إلى معارف وبالتالي خلق وإنتاج الإبداعات بالمؤسسة.

ويسعى الاستعلام الاقتصادي على تكوين ثقافة الإبداع التشاركي خاصة مع تطور تكنولوجيا الانترنت وشبكات الاتصال الأخرى التي تعتبر دعامة لتكوين هذا النوع من الإبداع وذلك للوصول إلى المعارف الشاملة. حيث يمكن أن يشمل الإبداع التشاركي عدة أشكال من بينها الإبداع المفتوح الذي من خلاله يمكن للمؤسسة خلق القيمة ليس فقط من خلال الإبداع الفردي وإنما من خلال إبداع تشاركي يجمع كل الفاعلين في المؤسسة من داخلها وخارجها.

ولا تزال المؤسسات تعاني من صعوبات لتبني مفهوم وممارسات الاستعلام الاقتصادي، حيث يتطلب عليها تطوير تنظيمها على ثقافة المعلومة من جهة، واعتبار الاستعلام الاقتصادي كعامل نجاح لمشاريع المؤسسة

من جهة أخرى؛ من المهم أيضا أن يدرك الأعوان الاقتصاديون الأهمية الحيوية للاستعلام الاقتصادي، هذه الأهمية التي تشمل المجمعات الكبرى وليس فقط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

قائمة المراجع :

باللغة العربية :

- 1- الحسين، أ.س. (2009). الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات. الأردن: دار الياض للنشر والتوزيع.
- 2- الخفاجي، ع. (2009). ثقافة المنظمة. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- 3- سكر، ف. (2013). "دور الذكاء الاقتصادي في تدعيم رضا العميل". أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الجزائر3.
- 4- سيواني، ع. (2013). "نحو إدماج الذكاء الاقتصادي في تسيير الاقتصاد الجزائري"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3.
- 5- مساعدة، م. (2015). إدارة المنظمات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

باللغة الأجنبية :

- 1- Arnaud.B.Cahn.S.(2016). La boite à outils de l'intelligence collective , Paris : Dunod
- 2- Carlier . A.(2012). Intelligence Economique et knowledge management,Paris : AFNOR
- 3- Cohen.C.(2007). intelligence et Performance: mesurer l'efficacité de l'Intelligence Economique et Stratégique (IES) et son impact sur la Performance de l'Organisation. Vie & sciences de l'entreprise, 1 (N° 174 - 175).
- 4- Coulon.G.Lafitte.C.(2016). De l'intelligence économique à l'intelligence émotionnelle dans l'entreprise : Une nouvelle méthode d'aide à la décision.Paris : Maxima.
- 5- Coutenceau.CH.(2010). Guide pratique de l'intelligence économique, Paris : Editions d'organisation.
- 6- Coutenceau.CH.(2014). Intelligence économique au service de l'innovation, Paris : édition Eyrolles.
- 7- Delecroix.B.(2005). la mesure de la valeur de l'information en intelligence économique. thèse de doctorat en science de l'information, Université de Marne-la-vellee.
- 8- Delesse.C.(2011). Personnalisez l'intelligence économique,Paris :AFNOR.
- 9- Guechtouli.M.(2009). comment organiser un système de veille stratégique : colloque l'analyse et le réflexion sur les modèles, méthodes et ingénierie de l'intelligence compétitive.France : Villa Kerylos.
- 10- Jakobiak.F. (2009).l'intelligence économique :techniques et outils.Paris : éditions d'organisation.
- 11- Juliet .A.(2008). La politique publique d'intelligence économique et la réforme de l'administration : ", Colloque international organisé par l'UFC au Club des Pins d'Alger.
- 12- Lungu.V.(2015). Réseau Social d'Entreprise.France : Gereso édition.
- 13- Martinet.B.Marti.Y.(2002). , L'intelligence économique: comment donner de la valeur concurrentielle à l'information,Paris : éditons d'organisation.
- 14- Meier.O.(2016). Management interculturel :Stratégie, Organisation, Performance.Paris : DUNOD.
- 15- Sutter.E.(2006). Intelligence économique & management de l'information, Paris : éditions TEC & DOC.