



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة منتوري - قسنطينة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم المكتبات
الرقم التسلسلي:.....
الشعبة:.....

مذكرة

مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات "تخصص نظم المعلومات وإدارة المعرفة"

العنوان :

أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسات
الإقتصادية
دور اختصاصي المعلومات
دراسة حالة مؤسسة صوميك SOMIK سوناطراك
سكيكدة

تاريخ المناقشة:...../...../2008

تحت إشراف :
د. سمرة حليلة

من إعداد الطالب:
شابونية عمر

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة منتوري قسنطينة	أستاذ محاضر	د. بطوش كمال
مشرفا ومقررا	جامعة منتوري قسنطينة	أستاذة محاضرة	د. سمرة حليلة
مناقشا	جامعة منتوري قسنطينة	أستاذ محاضر	د. طاشور محمد
مناقشا	جامعة منتوري قسنطينة	أستاذ محاضر	د. نابتي محمد الصالح

السنة الجامعية: 2007-2008

شكر و تقدير

شكر وتقدير

" الحمد والشكر لله العلي العظيم وأخيرا "
" ولا تنسوا الفضل بينكم "
ونحن نجني ثمرة عملنا، لا يفوتنا أن نثني على أساتذتنا الكرام، الذين قدموا لنا نظرة: فكانت
لنا حارسا حين الفترة
فكلمة: فكانت لنا مشجعا حين اليأس
فحكمة: فكانت لنا درسا في الحياة
ثم عملا: فكان لنا الثمرة الحلوة التي ما بعدها حلو

ونخص بالشكر

الأستاذة المشرفة، الدكتورة حليلة سمرة التي أشرفت على توجيهنا لتحضير هذه المذكرة،
ولم تبخل علينا بعونها وحسن مشورتها، وتوجيهاتها القيمة ومتابعتها لنا في سبيل إنجاز هذا
العمل المتواضع منذ أن كان فكرة إلى أن أصبح في شكله الحالي.
الأستاذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة على تشريفهم لنا بحضورهم وقبولهم مناقشة هذا
البحث.
السيدة الفاضلة التي كان لي شرف التعرف عليها والعمل إلى جانبها الأستاذة حليلة بوشاقور.
السيد سيافة حسين رئيس قسم الموارد البشرية بمؤسسة الصيانة الصناعية بسكيبك.
عمال المكتبة المركزية لجامعة جيجل على تعاونهم معنا.
كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا البحث.
لكم منا ألف شكر وتقدير.

عمر



قائمة المحتويات

قائمة المختصرات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

المدخل: مقدمة عامة

01.....	المقدمة.....
07.....	أهمية الدراسة.....
09.....	أسباب اختيار الموضوع.....
11.....	أهداف الدراسة.....
12.....	إشكالية الدراسة.....
14.....	تساؤلات الدراسة.....
14.....	فرضيات الدراسة.....
16.....	منهج الدراسة.....
17.....	الدراسات السابقة.....
21.....	مصطلحات الدراسة.....

القسم الأول: الجانب النظري

الفصل الأول : المؤسسة الاقتصادية

23.....	تمهيد.....
	1.1 ماهية المؤسسة الاقتصادية
24.....	1.1.1. تعريف المؤسسة الاقتصادية.....
27.....	2.1.1 التطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية.....
28.....	3.1.1 خصائص المؤسسة الاقتصادية.....

30.....	4.1.1 تصنيف المؤسسات الاقتصادية.....
34.....	5.1.1 أهداف المؤسسة الاقتصادية.....
	2.1 تنظيم المؤسسة الاقتصادية
35.....	1.2.1 مفهوم التنظيم.....
36.....	2.2.1 أهمية التنظيم.....
36.....	3.2.1 الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية.....
38.....	1.3.2.1 الهياكل التنظيمية ووظائف المؤسسة الاقتصادية.....
39.....	2.3.2.1 الهيكل التنظيمي والوظائف الإدارية للمؤسسة.....
	3.1 المؤسسة الاقتصادية والمحيط
41.....	1.3.1 محيط المؤسسة الاقتصادية وأهمية دراسته.....
44.....	2.3.1 مكونات محيط المؤسسة.....
46.....	3.3.1 تأثير المؤسسة في المحيط.....
47.....	4.3.1 تأثير المحيط في المؤسسة.....
	4.1 صناعة القرارات في المؤسسة الاقتصادية
50.....	1.4.1 مفهوم القرار الإداري.....
51.....	2.4.1 تصنيف القرارات الإدارية.....
56.....	3.4.1 مراحل صناعة القرار.....
58.....	4.4.1 عوائق اتخاذ القرار.....
59.....	خلاصة.....
	الفصل الثاني: نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية
60.....	تمهيد.....
	1.2 المعلومات في المؤسسة الاقتصادية
61.....	1.1.2 تعريف المعلومات.....
64.....	2.1.2 أوجه الاهتمام بالمعلومات.....

- 3.1.2 أسباب الحاجة إلى المعلومات في المؤسسة.....67
- 4.1.2 أهمية المعلومات في المؤسسة.....68
- 5.1.2 طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة.....70
- 2.2 ماهية نظم المعلومات
- 1.2.2 تعريف النظام.....74
- 2.2.2 تعريف نظام المعلومات.....76
- 3.2.2 عناصر نظام المعلومات.....79
- 4.2.2 مقومات نظام المعلومات.....80
- 5.2.2 وظائف نظام المعلومات.....82
- 3.2 أنواع نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية
- 1.3.2 نظام معلومات التسويق.....84
- 2.3.2 نظام معلومات الإنتاج.....85
- 3.3.2 نظام معلومات التمويل.....86
- 4.3.2 نظام معلومات الأفراد.....87
- 4.2 دور نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية
- 1.4.2 موقع نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية.....89
- 2.4.2 المعلومات كميزة تنافسية.....90
- 3.4.2 نظم المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية.....92
- 4.4.2 نظم المعلومات ودورها في دعم اتخاذ القرارات.....93
- 97.....خلاصة
- الفصل الثالث: أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية**
- 98.....تمهيد
- 1.3 مفهوم نظام الرصد المعلوماتي
- 1.1.3 أصل مصطلح الرصد.....100

103.....	2.1.3 تعريف الرصد المعلوماتي.....
106.....	3.1.3 تعريف الذكاء الاقتصادي.....
108.....	4.1.3 الفرق بين الرصد والذكاء الاقتصادي.....
112.....	5.1.3 تعريف نظام الرصد المعلوماتي.....
	2.3 أنواع نظم الرصد المعلوماتي
115.....	1.2.3 الرصد التنافسي.....
118.....	2.2.3 الرصد التكنولوجي.....
120.....	3.2.3 الرصد التجاري.....
121.....	4.2.3 الرصد الاجتماعي.....
123.....	5.2.3 الرصد البيئي.....
124.....	6.2.3 الرصد الإستراتيجي.....
	3.3 الرصد المعلوماتي: الوظائف، الأهداف، المزايا والوسائل
128.....	1.3.3 وظائف الرصد المعلوماتي.....
130.....	2.3.3 أهداف الرصد المعلوماتي.....
133.....	3.3.3 مزايا الرصد المعلوماتي.....
135.....	4.3.3 طرق ووسائل الرصد المعلوماتي.....
	4.3 تنظيم عملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة
144.....	1.4.3 مراحل عملية الرصد المعلوماتي.....
148.....	2.4.3 الرصد المعلوماتي السلبي.....
150.....	3.4.3 الرصد المعلوماتي النشط.....
153.....	4.4.3 مكونات نظام الرصد المعلوماتي.....
154.....	5.4.3 وضع نظام رصد معلوماتي في المؤسسة.....
163.....	خلاصة.....

الفصل الرابع: دور اختصاصي المعلومات في الرصد المعلوماتي

166.....	تمهيد
	1.4 ماهية اختصاصي المعلومات
168.....	1.1.4 من المكتبي إلى اختصاصي المعلومات
176.....	2.1.4 مهارات اختصاصي المعلومات
185.....	3.1.4 تكوين اختصاصي المعلومات
	2.4 ماهية المتيقظ المعلوماتي
188.....	1.2.4 تعريف المتيقظ المعلوماتي
199.....	2.2.4 أنواع المتيقظين المعلوماتيين
202.....	3.2.4 نشاطات المتيقظ المعلوماتي
204.....	4.2.4 مهارات المتيقظ المعلوماتي
	3.4 تنظيم خلية الرصد المعلوماتي
207.....	1.3.4 ممثلو عملية الرصد المعلوماتي
212.....	2.3.4 دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي
214.....	3.3.4 دور اختصاصي المعلومات في اتخاذ القرارات
218.....	خلاصة

القسم الثاني: الجانب الميداني

الفصل الخامس: أنظمة الرصد المعلوماتي في مؤسسة الصيانة الصناعية سكيكدة

221.....	تمهيد
	1.5 حدود الدراسة الميدانية
222.....	1.1.5 الحدود الموضوعية
223.....	2.1.5 الحدود البشرية
223.....	3.1.5 الحدود المكانية
245.....	4.1.5 الحدود الزمنية

245.....	5.1.5 الخصائص الديموغرافية.....
	2.5 أداة الدراسة
246.....	1.2.5 المقابلة.....
247.....	2.2.5 الاستبيان.....
	3.5 عينة الدراسة
248.....	1.3.5 عينة الاستبيان.....
251.....	2.3.5 عينة المقابلة.....
253.....	4.5 تجميع وتحليل البيانات.....
318.....	خلاصة.....
319.....	الخاتمة.....

قائمة المراجع:

الملاحق:

الملحق 01: استمارة الاستبيان

– الاستبيان باللغة العربية

– الاستبيان باللغة الفرنسية

الملحق 02: دليل المقابلة

– دليل المقابلة باللغة العربية

– دليل المقابلة باللغة الفرنسية

الملحق 03: وثائق خاصة بالمؤسسة

الملخصات:

– الملخص باللغة العربية

– الملخص باللغة الفرنسية

– الملخص باللغة الإنجليزية



قائمة المختصرات:

AFDIE : Association Française pour le Développement de l'Intelligence Economique.

AFNOR : Association Française de Normalisation.

ASI : Assistant.

BAOSEM: Bulletin des Appels d'Offres du Secteur de l'Energie et Mines.

DEA : Diplôme d'Etudes Appliquées.

DESS : Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées.

DSS : Decision Support System.

FTP : File Transfer Protocol.

GED : Gestion Electronique des Documents.

SOMIK : Société de Maintenance Industrielle SKIKDA.

SWOT : Strenghts Weaknesses Opportunities Threats.

TEL NET : Telecommunication Network.

PDG: Président Directeur Générale.

RMQ: Responsable du Management de le Qualité.

WWW : World Wide Web.

S.L. : Sans Lieu.

S.D. : Sans Date.

P. : Page.

د.م. : دون مكان.

د.ت. : دون تاريخ.

ص. : صفحة.



قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
142	أعوان الرصد	01
209	ممثلو عملية الرصد	02
215	دور اختصاصي المعلومات في اتخاذ القرارات بالمؤسسة	03
229	شركاء مؤسسة صوميك	04
253	جنس أفراد العينة	05
255	شهادات أفراد العينة	06
257	وظائف أفراد العينة	07
258	مكان عمل أفراد العينة	08
261	أقسام عمل أفراد العينة	09
262	الأقدمية في العمل	10
263	تكوين أفراد العينة	11
264	عدد دورات التكوين	12
266	طبيعة المعلومات	13
267	المهام على مستوى المصلحة	14
272	البحث عن المعلومات في المؤسسة	15
273	مصادر المعلومات المستخدمة	16
275	أنواع المعلومات	17
278	طرق تخزين المعلومات	18
279	أشكال تخزين المعلومات	19
280	بث المعلومات في المؤسسة	20
282	استخدام شبكة الإنترنت في المؤسسة	21
283	فعالية شبكة الإنترنت في جمع وتقاسم المعلومات	22
283	أسباب الفعالية	23

285	أهمية نظام معلومات الموارد البشرية	24
286	أهمية نظام معلومات التسويق	25
287	أهمية نظام معلومات التمويل	26
288	أهمية نظام معلومات المحاسبة	27
289	أهمية نظام معلومات الزبائن	28
290	أهمية نظام معلومات الإنتاج	29
292	تسهيلات الوصول إلى المعلومات	30
293	تسهيلات معالجة المعلومات	31
294	تسهيلات بث المعلومات	32
295	تسهيلات تقاسم المعلومات	33
297	ثقافة الرصد المعلوماتي في المؤسسة	34
298	مفهوم الرصد المعلوماتي في المؤسسة	35
299	دور الرصد المعلوماتي في المؤسسة	36
300	ممارسة الرصد المعلوماتي في المؤسسة	37
302	أهمية نظام الرصد التجاري في المؤسسة	28
303	أهمية نظام الرصد التنافسي في المؤسسة	39
304	أهمية نظام الرصد القانوني في المؤسسة	40
305	أهمية نظام الرصد التكنولوجي في المؤسسة	41
306	أهمية نظام الرصد الزبائن في المؤسسة	42
307	أهمية نظام الرصد الاجتماعي في المؤسسة	43
308	أهمية نظام الرصد المالي في المؤسسة	44
309	أهمية نظام رصد الموردين في المؤسسة	45
312	كفاءات اختصاصي المعلومات في عملية الرصد	46
314	مساهمة اختصاصي المعلومات في الرصد	47
316	الإشراف على خلية الرصد في المؤسسة	48



قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
37	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية	01
96	نموذج علام لنظام المعلومات	02
110	العلاقة بين الرصد والذكاء الاقتصادي	03
124	مراقبة البيئة	04
127	الأنواع الأربعة للرصد	05
147	مراحل عملية الرصد	06
151	مراحل عملية الرصد المعلوماتي النشط	07
159	المراحل الأساسية لوضع نظام رصد معلوماتي	08
208	تمتلو عملية الرصد المعلوماتي	09
213	مراحل عملية الرصد حسب الممثلين	10
226	موقع شركة صوميك في المنطقة الصناعية	12
228	توزيع زبائن مؤسسة صوميك في الجزائر	13
237	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	14
250	الاستثمارات المسترجعة والضائعة	15
254	جنس أفراد العينة	16
256	شهادات أفراد العينة	17
258	وظائف أفراد العينة	18
259	مكان عمل أفراد العينة	19
260	أقسام عمل أفراد العينة	20
261	الأقدمية في العمل	21
263	تكوين أفراد العينة	22
265	عدد دورات التكوين	23
267	طبيعة المعلومات	24
277	أنواع المعلومات	25

281	بث المعلومات في المؤسسة	26
285	أهمية نظام معلومات الموارد البشرية	27
286	أهمية نظام معلومات التسويق	28
287	أهمية نظام معلومات التمويل	29
288	أهمية نظام معلومات اخاصية	30
289	أهمية نظام معلومات الزبائن	31
290	أهمية نظام معلومات الإنتاج	32
293	تسهيلات الوصول إلى المعلومات	33
293	تسهيلات معالجة المعلومات	34
294	تسهيلات بث المعلومات	35
295	تسهيلات تقاسم المعلومات	36
297	ثقافة الرصد في المؤسسة	37
301	ممارسة الرصد المعلوماتي في المؤسسة	38
302	أهمية نظام الرصد التجاري في المؤسسة	39
303	أهمية نظام الرصد التنافسي في المؤسسة	40
304	أهمية نظام الرصد القانوني في المؤسسة	41
305	أهمية نظام الرصد التكنولوجي في المؤسسة	42
306	أهمية نظام الرصد الزبائن في المؤسسة	43
307	أهمية نظام الرصد الاجتماعي في المؤسسة	44
308	أهمية نظام الرصد المالي في المؤسسة	45
309	أهمية نظام رصد الموردين في المؤسسة	46
313	كفاءات اختصاصي المعلومات في عملية الرصد	47
315	مساهمة اختصاصي المعلومات في الرصد	48
317	الإشراف على خلية الرصد في المؤسسة	49



المقدمة:

"من يملك المعلومة الصحيحة وفي الوقت المناسب يكون قد ملك كل عوامل القوة والسيطرة في عالم متغير يستند على العلم في كل شيء ولا يسمح بالارتجال والعشوائية" مقولة شهيرة ومتداولة تبين أهمية هذا العصر، فهي تلعب دورا حيويا في حياة الأفراد والمجتمعات. وبذلك فهي مورد لا غنى عنه في أي نشاط نمارسه، فهي المادة الخام للبحوث العلمية والحرك الرئيسي لاتخاذ القرارات الصائبة في عالم متغير يستند على العلم في كل شيء ولا يسمح بالارتجال والعشوائية.

والنشاط الاقتصادي من بين أهم المجالات التي تساهم في تطور الدول والحفاظ على استقلالها. ومن أجل تحقيق هذا الهدف نجد المؤسسات الاقتصادية تعمل على امتلاك كل ما يساعدها على التطور من إمكانيات مادية تتمثل في الأجهزة المختلفة وبرمجيات تسييرها، وإمكانيات بشرية متمثلة في اليد العاملة المتخصصة والخبرة.

وتعتبر التكنولوجيات الحديثة المتعلقة بالمعلومات من بين أهم ما تحتاج إليه المؤسسة خاصة فيما يتعلق بصناعة القرار الإداري لأنه أساس قيام المؤسسة وأدائها لمختلف نشاطاتها، حيث تعمل هذه التكنولوجيات على تزويد المؤسسة أو صاحب القرار بالمعلومة المناسبة في الوقت المناسب.

ومن أجل الاستفادة المثلى من هذه المعلومات تعمل المؤسسات على الحصول عليها ومعالجتها وتنظيمها وتخزينها بغرض استرجاعها، ويكون ذلك في إطار منظم يطلق عليه نظام الرصد المعلوماتي، غير أن الوصول إلى المعلومة الجيدة والدقيقة في عصر المعلومات ليس بالأمر اليسير، ومن أجل هذا جاءت هذه الدراسة لتعرض لنا مواصفات النظام الذي باستطاعته تقديم معلومات تساهم في ازدهار المؤسسة ومسايرة التطورات وذلك من خلال معرفة مدى كفاية وفعالية نظام الرصد المعلوماتي بالمؤسسة الاقتصادية.

وأمام اندماج المؤسسة في الإقتصاد العالمي وانتشار مفهوم العولمة الاقتصادية وارتفاع حدة المنافسة المحلية والعالمية، تجد هذه المؤسسة نفسها مُجبرة على خدمة الزبون وعرض السلع والخدمات بالجودة والسعر المطلوبين وذلك لتتفوق على نظيراتها وبالتالي كسب الزبون ومن ثم كسب ميزة تنافسية تجابه بها منافسيها.

وبناء على التطورات السابقة الذكر، تظهر لنا أهمية وضع المؤسسة لنظام رصد معلوماتي بما فيه من رصد تكنولوجي، تجاري، تنافسي، ... الخ، وهذا بغرض رصد وجلب كل ما يتعلق بشأن محيطها الخارجي بدءاً بمعرفة أهم منافسيها في السوق، نقاط ضعفهم وقوتهم، أهدافهم المستقبلية،

وصولاً إلى إستراتيجياتهم المتبعة. ولتحقيق هذا الغرض على المؤسسة القيام بتصميم نظام معلومات يكفل لها بجمع ومعالجة ونشر المعلومات عند الضرورة إلى مختلف المستويات الإدارية. وهذه المهمة هي مهمة منوطة باختصاصي المعلومات الذي يتخطى الأعمال الكلاسيكية المعروفة إلى دور يعتمد أساساً على القدرة الذهنية وكفاءة استخدام التكنولوجيات الحديثة في جمع المعلومات، معالجتها وبتها من أجل المساهمة في إدارة المؤسسة .

ومن خلال ما سبق تتجلى لنا إشكالية موضوع البحث والتي نطرحها في التساؤل الرئيسي

التالي:

هل تتوفر مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة على أنظمة رصد معلوماتي ؟
وما هو دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي بهذه المؤسسة ؟

ومن أجل الإحاطة بكل الجوانب المشكلة لهذا الموضوع وبغية التطرق إلى كل العناصر

المتعلقة به جاءت دراستنا في خمسة فصول وتناول كل منها ما يلي:

الفصل الأول: تضمن هذا الفصل التعريف بالمؤسسة الاقتصادية والعرض التام والمدقق لكل العناصر

المحيطة والمرتبطة بها وذلك لكي تكون لنا الصورة الواضحة عن المؤسسات الاقتصادية كوننا

بعيدين نوعاً ما عن مثل هذه الدراسات وذلك بحكم طبيعة التخصص، ولكي توضح الصورة عن

المؤسسة الاقتصادية تعرضنا في هذا الفصل إضافة إلى ما سبق إلى طرق تنظيم المؤسسة الاقتصادية، كما تناول في هذا الفصل أيضا العلاقة بين المؤسسة وبيئتها الداخلية والخارجية وختمنا هذا الفصل بعنصر صناعة القرار بالمؤسسة كون القرارات تعتبر المحرك الأساسي لنشاط هذه المؤسسات.

الفصل الثاني: تناول نظم المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية من خلال التطرق إلى المعلومات وعلاقتها بالمؤسسة الاقتصادية، ثم تطرقنا للتعريف بنظام المعلومات وما ارتبط به من مفاهيم، وبعد ذلك تم التعرض إلى أنواع نظم المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية وأخيرا دور نظم المعلومات بالمؤسسة الاقتصادية.

الفصل الثالث: تناول هذا الفصل موضوع أنظمة الرصد المعلوماتي بالمؤسسة الاقتصادية وما ارتبط به من مفاهيم من خلال توضيح مصطلح الرصد و نشأته ثم مختلف أنظمة الرصد المتوفرة بالمؤسسة، وبعد ذلك تم التعرض إلى وسائل، أهداف الرصد المعلوماتي وأخيرا تطرقنا إلى كيفية وضع نظام رصد معلوماتي بالمؤسسة.

الفصل الرابع: عالج هذا الفصل دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم المتعلقة باختصاصي المعلومات وما ارتبط به من مصطلحات، ثم انتقلنا إلى إعطاء مفهوم للمتيقظ المعلوماتي وهو الدور الجديد لاختصاصي المعلومات وأخيرا تم التعرض إلى مساهمة

اختصاصي المعلومات باعتباره متيقظا معلوماتيا في عملية الرصد المعلوماتي واتخاذ القرارات بالمؤسسة.

الفصل الخامس: أردنا من خلاله عرض مختلف النتائج التي خلصت إليها الدراسة الميدانية إضافة إلى التحاليل التي أوردناها حول هذه النتائج، كما تضمن هذا الفصل تعريفا

بالمؤسسة محل الدراسة، كما حاولنا خلاله التذكير بمختلف الإجراءات المنهجية التي اعتمدناها عند القيام بهذا الجانب الميداني من الدراسة.

وأخيرا ختمنا هذا البحث ككل البحوث بخاتمة عامة خلصنا فيها إلى عدة نتائج مكنتنا من إبداء بعض التوصيات في هذا الموضوع، وبغية فتح باب البحث من جديد قمنا بطرح بعض الأفاق المستقبلية في شكل عناوين تصلح لأن تكون إشكاليات مواضيع لبحوث مستقبلية.

ولقد اعتمدنا في إنجاز هذه الدراسة على مجموعة قيمة من المراجع ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومن بين أهم هذه المراجع نذكر:

Cohen, Corine. Veille et intelligence stratégiques. Paris: Hermes science publication, 2004.

Hermel, Laurent. Maitriser et pratiquer la veille stratégique. Paris: Afnor, 2001.

Jakobiak, François. L'Intelligence économique en pratique: comment bâtir son propre système d'intelligence économique. Paris: éd. d'organisation, 2001.

Lesca, humber. Veille stratégique : la méthode l.e.scanning. Paris: éd. EMS, 2003.

Massé, Guy. Intelligence économique : un guide pour une économie de l'intelligence. Bruxelles: De Boeck et Larcier, 2001.

Pateyron, Emmanuel. Le management stratégique de l'information.

Paris:Economica, 1994.

Pateyron, Emmanuel. La veille stratégique. Paris: Economica, 1998.

Revelli, Carlo. Intelligence stratégique sur Internet: comment développer des activités de veille et d'intelligence économique sur le web. Paris: Dunod, 2000.

GORIA ,Stéphane .Le médiateur de l'information et de l'innovation , émergence d'un personnel essentiel à l'intelligence de l'entreprise. disponible sur le web à l'adresse suivante :

http://www.confere.org/actes/articles/CONFERE2006_GORIA.pdf

KNAUF , AUDREY.Le rôle des acteurs dans un dispositif régional d'intelligence économique : la place de l'infomédiaire en tant que médiateur et animateur du dispositif .disponible sur le web à l'adresse suivante: http://www.loria.fr/~knauf/cvknauf_mars2007%20test.pdf

KNAUF ,AUDREY.Vers une meilleure caractérisation des rôles et compétences de l'infomédiaire dans le processus d'intelligence économique. disponible sur le web à l'adresse suivante :

<http://hal.inria.fr/docs/00/05/22/16/PDF/vsst2004.pdf>

أما بخصوص الصعوبات التي واجهناها عند إنجاز هذه الدراسة فنلخصها على العموم في:

- صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة وذات الصلة بالموضوع، مع انعدامها باللغة العربية.

- صعوبة إيجاد مؤسسة جزائرية خاصة للقيام بالدراسة الميدانية، مع صعوبة الحصول على بعض البيانات المتعلقة بموضوع البحث.

أ. أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه ، وهو أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية ودور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد ، حيث أن المعلومات هي العصب الأساسي في اتخاذ القرارات في المؤسسة و باعتبار اختصاصي المعلومات هو الوسيط الذي يقوم بتوصيل هذه المعلومات لمتخذ القرار في المؤسسة من خلال البحث عنها ومعالجتها ثم بثها، ومنه فأهمية الدراسة تتجلى في الدور الجديد الذي يلعبه اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي ومكانته في خلية الرصد .

كما تتمثل أهمية هذه الدراسة أيضا من خلال ما تقدمه من مجموعة الإضافات المتوقعة، والتي يمكن أن تفيد الباحثين في الحقل الأكاديمي والممارسين في الواقع العملي، والتي يمكن تناولها كما يلي:

- إن موضوع أنظمة الرصد المعلوماتي بالمؤسسة الاقتصادية ذو أهمية بالغة، ليس فقط باعتبارها أداة رئيسية للتطوير في مختلف الأنشطة في عالم اليوم، بل باعتباره موضوعا حديثا، حيث تعدت استخدام هذه النظم إلى أنشطة أخرى كالإقتصاد.
- استخدام أنظمة الرصد المعلوماتي بالمؤسسات الاقتصادية يحقق للإدارة مزايا كثيرة تتمثل خاصة في الحصول على المعلومات اللازمة والضرورية الدقيقة عند الحاجة

إليها في صنع واتخاذ القرار للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة وعوامل النجاح الحاسمة.

- الاعتماد على أنظمة المعلومات يؤدي إلى ارتفاع الخدمة المقدمة، حيث تسعى المؤسسات إلى الاحتفاظ بعملائها في ضوء المنافسة الشديدة في المجال.
- تبيان أهمية الرصد المعلوماتي في استمرارية حياة المؤسسة وفي تفوقها على منافسيها من خلال كسبها لميزات تنافسية انطلاقاً من رصد بيئتها التي تؤثر وتتأثر بها.

- ضرورة التعريف بالأدوار الجديدة لاختصاصي المعلومات في المؤسسة الاقتصادية.
- ولهذا البحث أهمية أيضاً على المستوى التطبيقي للمؤسسات الجزائرية، إذ من خلاله نحاول إبراز ضرورة تكيف وتأقلم المؤسسة مع الظروف الحالية للبيئة المتميزة بالتغير المستمر بتطبيقها لأساليب تسييرية جديدة وحديثة.

ب. أسباب اختيار الموضوع:

كان اختيار موضوع أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسات الاقتصادية ودور اختصاصي المعلومات في هذه العملية نتيجة لجملة من الأسباب التي دفعت بنا إلى دراسته وتحليله منها ما يلي:

- بحكم التخصص العلمي الذي درسناه "إدارة المعرفة وأنظمة المعلومات"، وروح الفضول في اكتشاف حبايا هذا التخصص ومعالجة موضوع يخدم هذا التخصص.
- اليقين الشخصي بأهمية هذا الموضوع، وكذا الدور الذي تلعبه أنظمة الرصد المعلوماتي في استمرارية وبقاء المؤسسة.
- قلة البحوث والدراسات والمراجع الفكرية التي عالجت موضوع النظم المعلوماتية بالمؤسسات الاقتصادية، باعتبارها موردا إستراتيجيا حيويا ووسيلة فعالة لتحقيق التطور، وسلاحا لمواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة الإقتصادية.
- خروج التخصص علم المكتبات إلى مجاله الواسع وعلاقاته مع مجالات علمية متعددة كعلم الإقتصاد، وذلك بدراسة مدى تأثير أنظمة الرصد المعلوماتي على المؤسسات الاقتصادية، وذلك لإدراك المؤسسات لمدى أهمية وضرورة هذا المورد باعتباره أحد المزايا التنافسية لمواجهة التهديدات الحاصلة في بيئتها الخارجية.
- أهمية الموضوع نفسه، فموضوع أنظمة الرصد المعلوماتي يعد من الأمور البالغة الأهمية في تسيير أي مؤسسة بل يعتبر حجر الأساس الذي يقوم عليه نمو وازدهار واستمرار المؤسسة والصراع من أجل البقاء.
- إثراء الرصيد الفكري الذي يتناول المعلومات في المؤسسات وذلك للمساعدة ولو بالقدر الضئيل على فهم احتياجات المؤسسات الاقتصادية من المعلومات.

- مساعدة الأشخاص الذين يتعاملون مع المؤسسات الاقتصادية على فهم واستيعاب أهمية أنظمة الرصد المعلوماتي باعتبارها ضرورة حيوية لبقاء المؤسسة من خلال التطرق إلى كافة العناصر التي تمكن من استخدامها واستغلالها بالطريقة الصحيحة وأداء العاملين لوظائفهم بالطريقة التي تحقق أهداف المؤسسة.

- التعريف بالأدوار الجديدة والكفاءات التي يمتلكها اختصاصي المعلومات في البيئة الحديثة وكذا دوره في عملية الرصد المعلوماتي و اتخاذ القرارات بالمؤسسة.

ج. أهداف الدراسة :

تعتبر المعلومات المحرك الأساسي في عملية صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية، كما تعتبر أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة بمثابة المصدر الرئيسي الذي من خلاله تستمد المؤسسة المعلومات الحرجة المناسبة لاتخاذ القرار بالمؤسسة، كما يعتبر اختصاصي المعلومات عنصرا أساسيا في هذه العملية من خلال الأدوار والكفاءات التي يتمتع بها، وعليه فهذه الدراسة تهدف إلى :

- توضيح ماهية أنظمة الرصد المعلوماتي مع التعرض لمختلف مكوناته وكيفية تنظيم عملية الرصد في المؤسسة.

- تبيان أهمية التفتح على البيئة من أجل تطبيق الرصد المعلوماتي وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة.

- محاولة إبراز عملية تطبيق الرصد المعلوماتي بالمؤسسة الجزائرية من خلال دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية somik - سوناطراك - سكيكدة ودور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد.

- التعرف على الطرائق المستخدمة للحصول على المعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرار بمؤسسة somik سكيكدة .

- التعرف على واقع أنظمة الرصد المعلوماتي بمؤسسة somik سكيكدة.

- الكشف عن دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد بالمؤسسة.

د. إشكالية الدراسة:

تتعرض بيئة الأعمال اليوم إلى الكثير من التغيرات السريعة، وذلك بتأثير العولمة والابتكارات التقنية التي هي في تطور دائم، ضف إلى ذلك التغيرات الاجتماعية والسياسية وزيادة الوعي وطلبات الزبائن، وكل هذه التغيرات تؤدي حتما إلى وجود بيئة تنافسية حادة.

وفي الوقت الحالي، التحدي والرهان الذي يواجه المؤسسة هو استمراريتها أو زوالها ومن الآن فصاعداً، وحدها المؤسسات القوية التي تهيمن على الأسواق هي التي تضمن بقائها من خلال نقاط القوة التي تتمتع بها ومواكبتها للتطورات التكنولوجية، وعليه فيجب معرفة البيئة المناسبة ومعرفة المصادر واكتشاف وتحليل وبث المعلومات المستقاة وتنظيمها وإعادة تشكيل

نشاطات الرصد المعلوماتي الإستراتيجي حتى تتماشى مع التغيرات في العوامل الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية والتكنولوجية .

وبما أن المعلومة هي أساس أو عماد القرار فقد اهتمت المؤسسات بها، وبكل ما يوفرها ويتيح الوصول لها ويكشف عن المتغيرات الداخلية والخارجية التي تحيط ببيئة المؤسسة. هذا ما حتم على المؤسسات خاصة الاقتصادية منها كونها أكثر تأثراً بمختلف العوامل داخلية كانت أو خارجية وخاصة المنافسة من المؤسسات الأخرى إلى إنشاء أنظمة رصد معلوماتي تقدم لها معلومات حديثة سريعة وآنية تساعد على اتخاذ القرار الذي يعتبر المنطلق الأساسي لتطوير المؤسسة ومواجهة المنافسة.

ومن أجل الوقوف على واقع أنظمة الرصد المعلوماتي بالمؤسسة الاقتصادية ومدى أهمية المعلومات المنتجة من طرف هذه النظم في تطوير المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية من خلال صنع القرار الجيد ودور اختصاصي المعلومات في هذه العملية قمنا بهذه الدراسة من أجل معرفة:

هل تتوفر مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة على أنظمة رصد معلوماتي ؟

وما هو دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي بهذه المؤسسة ؟

٥. تساؤلات الدراسة:

و على ضوء ما تقدم يمكن إدراك عناصر المشكلة من خلال التساؤلات التالية:

1. ما هو واقع أنظمة الرصد المعلوماتي بمؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة؟
2. ما هي طبيعة المعلومات التي تحتاجها مؤسسة الصيانة الصناعية somik؟
3. ما هي مختلف نظم المعلومات المتوفرة بمؤسسة somik سكيكدة؟
4. ما هو موقع اختصاصي المعلومات في خلية الرصد المعلوماتي بالمؤسسة؟
5. كيف يساهم اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي بالمؤسسة؟

و. فرضيات الدراسة :

تعد الفرضية عنصرا هاما في عملية البحث، وتعرف بأنها تخمين أو استنتاج ذكي يصوغه ويتبناه الباحث مؤقتا لشرح بعض ما يلاحظ من الحقائق والظواهر... لتكون كمرشد له في البحث والدراسة التي يقوم بها¹. كما تعرف بأنها إجابة مبدئية عن سؤال البحث، أي تخمين معقول للحل المتوقع، ويتم إثبات صحته أو خطأه عن طريق اختبارها بالمعلومات والبيانات المجمعة². ومنه، فعلى ضوء مشكلة الدراسة و ما طرحته من تساؤلات تم صياغة الفرضيات التالية :

¹ بدر، أحمد. أصول البحث العلمي ومناهجه. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1996. ص. 97

² بدر، أحمد. مناهج البحث في علم المكتبات والمعلومات. الرياض: دار المريخ، 1998. ص. 47

الفرضية الأولى:

تتوفر مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكده على أنظمة رصد معلوماتي تمكنها من مراقبة بيئتها وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الثانية :

تحتاج مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكده إلى المعلومات الخاصة بالزبائن التي تساعد على اتخاذ القرار بالمؤسسة.

الفرضية الثالثة:

يعتبر اختصاصي المعلومات عنصراً أساسياً في خلية الرصد بالمؤسسة باعتباره منشطاً لها من خلال البحث، معالجة و بث المعلومات لمتخذي القرار في المؤسسة.

الفرضية الرابعة:

يساهم اختصاصي المعلومات بصفة كبيرة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة من خلال المعلومات الإستراتيجية التي يرصدها والمساهمة في جميع مراحل سلسلة اتخاذ القرارات.

ز. منهج الدراسة:

إن منهج الدراسة هو الطريقة الموضوعية التي يسلكها الباحث عند قيامه بالدراسة، أو عند تتبعه لظاهرة معينة من أجل تحديد أبعادها بشكل شامل، وحتى يتمكن من التعرف عليها، تميزها، معرفة أسبابها ومؤشراتها والعوامل المؤثرة فيها للوصول إلى نتائج محددة¹.

كما نعي به مجموعة القواعد العامة التي يضعها الباحث بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم، والمناهج أو طرق البحث عن الحقيقة تختلف باختلاف المواضيع، ولهذا توجد عدة أنواع من المناهج أو طرق البحث عن الحقيقة العلمية². وتبعاً للإشكال المطروح والتساؤلات والفرضيات فقد وجدنا من الأنسب تطبيق منهج دراسة الحالة من خلال تبيان واقع أنظمة الرصد المعلوماتي في مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة وتبيان دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي بالمؤسسة مكان الدراسة.

وكان اختيارنا لهذا المنهج نظراً لطبيعة الموضوع حيث اعتمدنا على دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة ومعرفة واقع موضوع الدراسة بها.

خالدي، المادي، فتحي، عبد المعبود. المرشد القيد في المنهجية وتقنية البحث العلمي. الجزائر: دار

¹ هومة، 1996. ص. 22.

² عبد المادي، محمد فتحي. البحث ومناهجه في علم المكتبات. القاهرة: الدار المصرية: 2003. ص. 178.

كما يعتمد البحث على الإفادة من وسائل متعددة في جمع البيانات، ومن بين ذلك نجد: المقابلة واستمارة الاستبيان التي تم توزيعها على الإطارات بالمؤسسة من أجل معرفة واقع أنظمة الرصد المعلوماتي ودور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد في المؤسسة محل الدراسة.

ح. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: [la veille stratégique dans les pme/pmi Algériennes](#) ، دراسة قامت بها الباحثة "كارو يمينة" في إطار فعاليات الملتقى العلمي الدولي الأول حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الإقتصاد العالمي، الأوراسي - الجزائر- ماي/جوان 2003. وقد تناولت الباحثة في هذه الدراسة موضوع الرصد الإستراتيجي وواقعه في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر من خلال إجراء دراسة ميدانية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية تيزي وزو. وقد انطلقت الباحثة من إشكالية واقع الرصد الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟. وقد عالجت هذه الإشكالية من خلال التطرق لثلاثة محاور أساسية في البحث، وهي: مفهوم وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، تطبيق الرصد الاستراتيجي في هذه المؤسسات وأخيرا واقع الرصد الاستراتيجي في المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر. وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها، ما يلي:

- غياب الرصد الإستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- ضعف الصادرات وعدم القدرة على المنافسة الخارجية حتى على المستوى الوطني.
- اتخاذ القرارات بصفة عشوائية انعكس سلبا على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- عدم القدرة على التفاوض.
- ضعف الموارد المالية والمادية المتمثلة في البنى التحتية للاتصالات عن بعد وكذا الموارد البشرية الضرورية لتطوير الرصد الإستراتيجي في هذه المؤسسات.
- ضعف ونقص التكوين المتخصص في مجال الرصد الإستراتيجي.

● الدراسة الثانية: émergence : le médiateur de l'information et de l'innovation

دراسة قام بها "أودري كنوف" و"غوريا ستيفان"، وقد عالجت هذه الدراسة موضوع الذكاء الإقتصادي والإبداع ودور اختصاصي المعلومات في هذه العملية، كما تناولت أيضا دور اختصاصي المعلومات في سلسلة اتخاذ القرارات بالمؤسسة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن اختصاصي المعلومات عنصر رئيسي في عملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة، بحيث يعتبر منشطا لخلية الرصد المعلوماتي، كما يعتبر أيضا وسيطا للمعلومات من خلال جمع نشاطات المتقنين في الخلية والربط بين فرق ومجموعات العمل، كما يعتبر أيضا عنصرا أساسيا في التطوير والإبداع في المؤسسة.

● الدراسة الثالثة: vers une meilleure caractérisation des rôles et compétences de

l'infomédiaire dans le processus d'intelligence économique ، دراسة قام بها "

أودري كنوف" و"دافيد أموس"، وقد عاجلت هذه الدراسة أدوار وكفاءات اختصاصي

المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي، وقد انطلقت هذه الدراسة من خلال معالجة إشكالية

الدور الجديد لاختصاصي المعلومات في عملية الرصد. وقد توصلت الدراسة إلى أن

اختصاصي المعلومات يلعب دورا جوهريا في عملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة بحيث

يشارك في جميع مراحل الرصد ابتداء من ترجمة المشكلة الإدارية إلى مشكلة بحث عن

المعلومات بعد دراسة الاحتياجات المعلوماتية لمتخذي القرار وصولا إلى إعداد

التقارير والتركيبات وبتنقلها إلى المستفيدين منها في المؤسسة من أجل توظيفها في اتخاذ القرارات

الإستراتيجية.

● الدراسة الرابعة: le rôle des acteurs dans un dispositif régional d'intelligence

économique: la place de l'infomédiaire en tant que médiateur et

animateur du dispositif ، دراسة قام بها "أودري كنوف" وقد عاجلت هذه الدراسة

دور ممثلي خلية الرصد في عملية الرصد المعلوماتي بالمؤسسة مع التركيز على دور

اختصاصي المعلومات باعتباره وسيطا ومنشطا لخلية الرصد، وكان الهدف من هذه

الدراسة هو إعطاء مرجعية لكفاءات اختصاصي المعلومات في عملية الرصد. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن اختصاصي المعلومات يلعب دورا هاما في خلية الرصد باعتباره متيقظا معلوماتيا يتعقب المعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات بعد دراسة وتحليل للاحتياجات المعلوماتية لمتخذي القرارات بالمؤسسة، وبعد ذلك يقوم بترجمة وتأويل المشكلات الإدارية إلى مشكلات بحث عن المعلومات في المصادر المناسبة وبعد ذلك يزود المديرين بالمعلومات المناسبة التي تساعدهم في اتخاذ القرار، وبالتالي فاختصاصي المعلومات في هذه العملية يقوم بدور الوساطة البينية بين المعلومات الحرجة ومتخذي القرار، كما يقوم أيضا بدور منشط الخلية من خلال الجمع بين فرق العمل المختلفة وتقاسم المعلومات بين أفراد وممثلي الخلية.

ط. مصطلحات الدراسة:

● الرصد veille:

الرصد هو عملية ملاحظة وتحليل البيئة العلمية، التقنية، التكنولوجية والإقتصادية للمؤسسة لاكتشاف الفرص ومعرفة التهديدات.

● الرصد المعلوماتي veille informationnelle:

هو مجموعة من الإجراءات التي تمكن المؤسسة من البيئة الإقتصادية واستيفاء وجمع المعلومات عنها وتحليلها ثم بثها من أجل اتخاذ القرارات المناسبة.

● الرصد الإستراتيجي *veille stratégique*:

هو نظام للمساعدة على اتخاذ القرارات يقوم بملاحظة وتحليل البيئة العلمية، التقنية، التكنولوجية والتأثيرات الحالية والمستقبلية لمعرفة الفرص والتهديدات ويرتكز أساسا على المعلومات الإستراتيجية من أجل اتخاذ قرارات مهمة.

● خلايا الرصد *cellule de veille*:

تقوم بعملية الرصد المعلوماتي خلية خاصة داخل المؤسسة تسمى بخلية الرصد وتتكون من خبراء في معالجة أنظمة المعلومات واختصاصيين في البحث عن المعلومات باستخدام التقنيات الحديثة وخبراء في ميادين تخصص نشاط المؤسسة.

● اختصاصي المعلومات *spécialiste de l'information*:

هو الشخص الذي يتلقى تعليما أكاديميا على مستوى عالي لأداء العمل بمؤسسات ومرافق المعلومات على اختلاف أنواعها، وهو الشخص الذي يهتم بإعداد و تجهيز المعلومات في مجال من مجالات المعرفة باستخدام التقنيات الحديثة.

● المؤسسة الاقتصادية *Entreprise économique*:

هي بناء اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي ينتظم فيه النشاط المشترك لمجموع العاملين فيها وكذا تشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد من تقسيم العمل بغية إنتاج سلع أو خدمات بقصد الحصول على الربح.

القسم الأول الجانِب النظري

الفصل الأول المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الباحثين الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية، وهذا باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع. ووصول المؤسسة لشكلها العالي كان نتيجة تطورات و تغيرات متواصلة ومتوازية مع التطورات التي شهدتها النظم الاقتصادية والاجتماعية والحضارات الإنسانية منذ أن تمكن الإنسان من الاستقرار، ويمكن أن نتبع تطورات المؤسسة الاقتصادية ابتداء من الإنتاج الأسري البسيط إلى ظهور الوحدات الإنتاجية ثم الثورة الصناعية، أما المؤسسة في القرن العشرين فهي تعمل في ظل اقتصاد عالمي البقاء فيه للأقوى، وعالم تسيطر عليه التقنية العالية و التكنولوجيا المتطورة و اتساع دائرة المنافسة وعدم اليقين الاقتصادي حيث أصبحت المؤسسة أكثر حذرا حيث تعتمد المرونة لتواجه الظروف المستقبلية، وكون السوق أصبحت أكثر تنافسية تحاول فيه المؤسسات الاقتصادية تلبية الطلب المتزايد مع الحفاظ على جودة المنتج و التكلفة المنخفضة.

هذه المؤسسة التي كانت ومازالت محل الاهتمام من طرف المفكرين تعيش علاقة تأثر وتأثير في بيئة أقل ما يقال عنها أنها بيئة غير مستقرة، حيث تحاول المؤسسة جاهدة لفهمها وفهم مكوناتها والتكيف معها لضمان البقاء والاستمرار، والطريقة الوحيدة هي أن تكون للمؤسسة القدرة على التنافس واتخاذ كل الخطوات الضرورية من أجل الحفاظ على إستمراريتها. ولكن قبل الحديث عن

المؤسسة وتأثيرها وتأثيرها في المحيط يجب معرفة ما المقصود بالمؤسسة الاقتصادية، وتنظيمها واتخاذ

القرارات فيها. وبناء على هذا يمكن طرح التساؤلات التالية:

ماذا نقصد بالمؤسسة الاقتصادية و ماهي أهدافها؟

كيف يتم تنظيم و تسيير المؤسسة الاقتصادية؟

كيف تؤثر المؤسسة وتتأثر بالمحيط؟

ماذا نقصد باتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية وكيف تتم صناعة القرار في المؤسسة

الاقتصادية؟

1-1 ماهية المؤسسة الاقتصادية:

1-1-1 تعريف المؤسسة الاقتصادية:

لا يوجد تعريف موحد للمؤسسة الاقتصادية بل هناك عدة تعاريف، فقد قدمت للمؤسسة

الاقتصادية العديد من المفاهيم في مختلف الأوقات وحسب الاتجاهات الإيديولوجيات، وهذا نظرا

للتطور المستمر الذي عرفته المؤسسة في طرق تنظيمها وتشعب نشاطاتها، وفيما يلي سنعرض بعض

التعاريف للمؤسسة الاقتصادية التي أعطاهها الاقتصاديون، ونذكر منها ما يلي:

M.THRUCHY: المؤسسة هي الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي، أما بالنسبة لماركس فالمؤسسة تتمثل في عدد كبير من الموظفين يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع¹.

والملاحظ على هذين التعريفين أن كل واحد منهما يعرف المؤسسة الاقتصادية على أنها وحدة إنتاجية. بمعنى أنه حصرها في وحدة الإنتاج فقط والمعروف أنها تتكون من عدة وحدات، بينما التعريف الثاني اشترط أن تضم المؤسسة عددا كبيرا من العمال وأن تكون في مكان واحد، في حين يمكن أن تضم المؤسسة الاقتصادية عددا قليلا من العمال حسب وحدات الإنتاج ويمكن أن تكون للمؤسسة فروعاً في أماكن مختلفة.

ونجد عمر صخري يعرف المؤسسة الاقتصادية على أنها الوحدة الاقتصادية التي تتجمع فيها الموارد المادية والبشرية اللازمة للإنتاج الاقتصادي، وهي عبارة عن تنظيم إنتاجي معين يهدف إلى إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم بيعها في السوق لتحقيق الربح المادي².

والملاحظ في هذا التعريف أنه ركز على الهدف المنوط من المؤسسة الاقتصادية وهو تحقيق الربح المادي كما أنه أهمل الجانب البشري المتمثل في العمال الذي نجد ROCK DJILBERT قد

¹ محزون، ناصر دادي. اقتصاد المؤسسة . الجزائر: دار المحمدية العامة، 1998. ص.9.

² صخري، عمر . اقتصاد المؤسسة . الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 2003. ص.24.

ركز عليه في تعريفه للمؤسسة حيث حصر مفهوم المؤسسة أو المنظمة في كونها تسمح بتعريف سلوك الفرد أو الأفراد المكونين للمؤسسة. وما يعاب على هذا التعريف هو عدم تطرقه للوحدات المكونة للمؤسسة والهدف من وراء إنشائها وهو تحقيق الربح المادي.

ونجد حرفوش مدني يعرف المؤسسة بأنها الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت المؤسسة من أجلها.

والملاحظ أن هذا التعريف ركز على النشاطات التي تقوم بها المؤسسة دون التطرق لمن يقوم بهذه النشاطات وهم العمال الذي نجد ISABELLE CALME تركز نوعا ما عليهم في تعريفها للمؤسسة حيث عرفها على أنها تنظيم مهيكّل قبل كل شيء حول مركز تحكم متكون من المدير والفرق الإدارية ووحدات عديدة (تجارية، إنتاجية، إدارية) تساهم في تفعيل نشاطات المؤسسة وهذه الوحدات ترتبط فيما بينها بأوامر ومعلومات وكل هذا من أجل تحقيق أهدافها¹.

والملاحظ أن هذا التعريف شامل وأوسع من التعاريف السابقة إلا أنه لم يتطرق إلى الناحية القانونية للمؤسسة التي نجد في تعريف M.LEBRETON الذي عرف المؤسسة على أنها تنظيم اقتصادي مستقل ماليا والذي يقترح نفسه لإنتاج سلع أو خدمات للسوق².

¹ CALME ,ISABELLE. **Introduction à la gestion** . Paris : Dunod,2003. p.15.

² محزون ، ناصر حادي . مرجع سابق . ص.48.

وعليه يمكن أن نضع تعريفا للمؤسسة الاقتصادية، كما خلص إليه عبد الرزاق بن حبيب حيث عرف المؤسسة على أنها نظام إقتصادي إجتماعي مستقل نوعا ما، وتؤخذ فيه القرارات حول تركيب الوسائل البشرية ، المالية، المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زمني ومكاني¹.

1-1-2 التطور التاريخي للمؤسسة الاقتصادية:

يعتبر حصول المؤسسة الاقتصادية على اختلاف أنواعها إلى ماهي عليه الآن من أشكال نتيجة تطور تاريخي طويل عرفته المؤسسات من قبل وقد عرفه الإنسان في نمط حياته الاقتصادية والاجتماعية منذ أن استقر على وجه الأرض وأخذ في استخدام مواردها المختلفة لإشباع رغباته. ويمكن تتبع مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية كما يلي:²

✓ الإنتاج الأسري البسيط: في هذه الفترة كان الإنسان يقوم بزراعة الأرض وتربية المواشي وممارسة بعض الحرف اليدوية كالتجارة، بمعنى أنه كان يقوم بإشباع حاجاته ورغباته ويدير نفسه بنفسه.

✓ ظهور الوحدات الفلاحية: انتشار الحرف المشابهة للإنتاج نتيجة اتساع المدن والحوضر، مما تطلب تعيين من يتولى مسؤولية الإشراف على هذه الورشات وتصنيف العمال.

¹ بن حبيب ، عبد الرزاق . اقتصاد المؤسسة . الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 2002.ص.25.

² محزون ، ناصر داددي . مرجع سابق . ص.ص.22-32.

✓ ظهور المؤسسات الصناعية اليدوية: وقد ارتبط وجودها بظهور الأدوات الصناعية في شكلها الأولي مع بداية الثورة الصناعية، حيث يتولى مالكيها التحكم في ظروف الإنتاج والإشراف على العمال.

✓ المؤسسات الصناعية الآلية: ظهرت بسبب اتساع الأسواق أكثر وازدياد التطور العلمي الموجه لخدمة الإنتاج الصناعي، وذلك منذ بداية القرن 18 حيث أصبح الإنتاج يعتمد بصفة أساسية على الوسائل الصناعية والآلات التي تستخدم الطاقة على اختلاف أنواعها.

✓ ظهور التكتلات والشركات متعددة الجنسيات: ويعود ظهورها لكبر حجم المؤسسات وزيادة الإنتاج واتساع دائرة المنافسة على الأسواق حتى تكون للمؤسسة القدرة على البقاء والحفاظ على مستوى نشاطها وتحقيق النمو والتطور المنشود.

1-1-3 خصائص المؤسسة الاقتصادية:

يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التي تتميز بها المؤسسة الاقتصادية بناء على التعاريف السابقة فيما يلي:¹

✓ للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.

¹ صغري ، عمر . مرجع سابق .ص.ص.25-26.

- ✓ القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- ✓ "لابد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة"¹، فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.
- ✓ أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية وعمالة كافية وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- ✓ التحديد الواضح للأهداف، السياسة، البرامج وأساليب العمل، فكل مؤسسة تضع أهدافها معينة تسعى إلى تحقيقها.
- ✓ ضمان الموارد المالية لكي تستثمر عملياتها، ويكون إما عن طريق الإعتمادات وإما عن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- ✓ المؤسسة الاقتصادية وحدة أساسية في المجتمع الاقتصادي، فبالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد.
- ✓ يجب أن يشمل اصطلاح مؤسسة بالضرورة فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها.

¹ دحموش ، العربي . اقتصاد المؤسسة . قسنطينة : ديوان المطبوعات الجامعية ، 2001.ص.6.

4-1-1 تصنيف المؤسسة الاقتصادية:

تصنف المؤسسات حسب المعيار المأخوذ بعين الاعتبار، فنجد معيار الحجم والمعيار القانوني ومعيار النشاط الاقتصادي، ومعايير أخرى لا تقل أهمية.

1- التصنيف حسب معيار الحجم:¹ يعتمد هذا النوع من التصنيفات على مجموعة من المقاييس مثل حجم الأرض أو المحل المادي، ورأس المال وحجم العمالة.

➤ حجم المساحة التي تشغلها: يستخدم هذا النوع من المقاييس عادة في القطاع الفلاحي.
➤ رأس المال: قوة رأس المال أو ضعفه يعبر عن خامة أو صغر المؤسسات، وهو المقياس الموضوعي والواقعي في تصنيف المؤسسات.

➤ رقم الأعمال: تعتبر مبيعات المؤسسة مؤشرا لتصنيفها، فهناك المؤسسات الصغيرة، المتوسطة، الضخمة والعملاقة كما هو الشأن في الشركات المتعددة الجنسيات.

➤ حجم العمالة: يعتبر عدد عمال المؤسسات أداة للتمييز بين المؤسسات الصغيرة، المتوسطة والكبيرة. فالمؤسسات الصغيرة لا يتجاوز فيها حجم العمالة 50 عاملا، أما المتوسطة فتتجاوز 50 عاملا ولا تتعدى 500 عاملا. وأما المؤسسات التي يتجاوز عدد مستخدميها 10 آلاف عامل فتعد من الشركات الضخمة.

¹ بوشاشي، بوعلام . الأمثل في الاقتصاد . الجزائر : الملكية للطباعة ، 1998.ص.10.

➤ حجم الإنتاج: إن عدد الوحدات المنتجة دليل على كبر أو صغر المؤسسات، فكلما كان الإنتاج كبيراً كلما اعتبرت المؤسسة كبيرة والعكس صحيح.

ومن جهة أخرى فهناك تصنيف آخر للمؤسسات حسب معيار الحجم، إذ يتم الفصل فيها بين مؤسسات صغيرة ومتوسطة ومؤسسات كبيرة، ويمكن توضيحها كما يلي:¹

❖ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ وهي التي أقل من 500 عامل، وقد

قسمت إلى:

- مؤسسات صغيرة أقل من 10 أعمال.
- مؤسسات صغيرة من 10 إلى 99 عامل.
- مؤسسات متوسطة من 200 إلى 499 عامل.

❖ المؤسسات الكبيرة، وهي ذات استعمال يد عاملة أكثر من 500

عامل، ولها دور معتبر في الاقتصاد الرأسمالي لما تقدمه سواء على

المستوى الوطني الداخلي أو على مستوى السوق الدولية.

2- تصنيف المؤسسة الاقتصادية حسب المعيار الاقتصادي: تقسم المؤسسات حسب معيار النشاط

الاقتصادي إلى مؤسسات القطاعات الاقتصادية المعروفة و المتمثلة فيما يلي:²

¹ محزون ، ناصر خاددي . مرجع سابق . ص.ص.64-66.

² صخري ، عمر . مرجع سابق . ص.30.

➤ المؤسسات الصناعية: وهي التي تقوم بإنتاج السلع المادية، انطلاقاً من المادة الأولية بإجراء تعديلات عليها وفق نمط عمليات لتصبح سلعا قابلة للاستعمال، وتنقسم إلى نوعين وتتشترك كلها في خاصية الإنتاج، ونجد مؤسسات الصناعة التقليدية ومؤسسات الصناعة الخفيفة وبالإضافة إلى المؤسسات الصناعية نجد:¹

- المؤسسات التجارية: وهي ذات طابع خدمي لكنها تتميزها في الخدمات لخصوصياتها كحجم العمليات ودورها في تحريك الآلة الإقتصادية، وهي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري البحث، ويتمثل نشاطها في نقل السلع وتوزيعها من أماكن التصنيع إلى أماكن الاستهلاك حيث تعيد بيع هذه السلع دون إجراء تعديل عليها.
- المؤسسات الفلاحية: وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض واستصلاحها وتقديم منتجات نباتية، حيوانية وسمكية، بمعنى هي مؤسسات ذات طابع فلاحي تقوم باستغلال الأرض والصيد وتربية الحيوانات كمؤسسات المستثمرات الفلاحية.
- المؤسسات الخدمية: وهي تقدم خدماتها للغير ولها أهمية على مستوى الاقتصاد الوطني ويستحيل الاستغناء عنها ومنها مؤسسات النقل، التربية، الصحة، البريد والمواصلات وغيرها.

¹ محمود ، صمويل . اقتصاد المؤسسة . الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 1984.ص.55.

3- تصنيفات المؤسسة الاقتصادية حسب المعيار القانوني: طبقا لهذا المعيار فإنه يمكن توزيع المؤسسات إلى قسمين: مؤسسات خاصة تخضع للقانون الخاص ومؤسسات عامة أو عمومية تابعة للدولة أو القطاع العام.

➤ المؤسسات العامة: "وهي كل المؤسسات والمنشآت الصناعية والتجارية التي تعود ملكيتها للدولة"¹.. بمعنى أنها المؤسسات التي يعود رأس مالها للدولة، وهذا النوع من المؤسسات يحكمه نظام قانوني يحدد المسؤوليات والمناصب والأهداف والأطر العامة لإدارتها، وتهدف المؤسسات العامة من خلال نشاطها الاقتصادي إلى تحقيق المنفعة العامة للمجتمع، بمعنى العمل على إشباع أكبر قدر ممكن من الحاجات العامة بالدرجة الأولى، كما تهدف إلى تحفي جزء من الأرباح لإعادة تنشيط الدورات المقبلة².

➤ المؤسسات الخاصة: تعود ملكية وسائل الإنتاج فيها إلى القطاع الخاص سواء كانت فردية أو جماعية والذين يملكون رؤوس الأموال ولهم السلطة المطلقة في إدارة شؤون مؤسساتهم، هذا النوع من المؤسسات يهدف

¹ SADEG, MOHAMED. **Management des entreprises publiques.** Alger: les presses d'Alger, 1999.p.20.

عربا جي ، إسماعيل . **اقتصاد المؤسسة : أهمية التنظيم ، ديناميكية المياكل .** الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية ، 1996.ص.13.²

بالدرجة الأولى إلى تحقيق أعظم الأرباح الممكنة وهو التوجه وفلسفة النظام

الاقتصادي الحر¹.

5-1-1 أهداف المؤسسة الاقتصادية:

للمؤسسة الاقتصادية جملة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها سواء في القطاع العام أو في القطاع الخاص، وتتمثل هذه الأهداف في:²

❖ أهداف المؤسسة في القطاع العام:

✓ تجسيد مبدأ الاستقلال الاقتصادي بمعنى التقليل من التبعية الاقتصادية والتقنية

والمالية والوصول بالمجتمع نحو التحرر الاقتصادي بعيدا عن ضغوطات الهيئات

والمؤسسات المالية العالمية كصندوق النقد الدولي و البنك العالمي للإنشاء والتعمير.

✓ تحقيق التكامل الاقتصادي بين القطاعات من خلال تشجيع التشابك القطاعي

والتوعية الإعلامية كأداة لذلك.

✓ التقليل من حجم الواردات مما يوفر العملة الصعبة ويحسن ميزان المدفوعات، مع

تشجيع الصادرات.

✓ تلبية حاجات أفراد المجتمع من مأكلا وملبس ومأوى وترفيه.

¹ بوشاشي ، بوللام . مرجع سابق.ص.12.

² حروفوش ، مدني . مرجع سابق. ص.8.

✓ تحقيق الرفاهية العامة وتحسين المستوى المعيشي للمجتمع.

✓ خلق مناصب العمل الناجمة عن الإستثمارات والتقليل من حدة البطالة.

✓ تحريك آلية النشاط الاقتصادي في إطار التنمية الشاملة.

❖ أهداف المؤسسة في القطاع الخاص:¹

1. تسعى مؤسسات هذا القطاع إلى تحقيق أعظم الأرباح الممكنة كهدف

أساسي.

2. تقديم منافع وإشباع رغبات المجتمع.

3. خلق مناصب شغل والتقليل من حدة البطالة.

4. المساهمة في التنمية الاقتصادية من خلال الاستثمارات.

2-1 تنظيم المؤسسة الاقتصادية:

1-2-1 مفهوم التنظيم:

يمكن تعريف التنظيم بأنه عملية منهجية يتم من خلالها تحديد الأنشطة والأعمال والمهام التي يجب

القيام بها لتحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها، وتصنيف هذه الأنشطة والأعمال ثم تقسيمها أو

تجميعها حسب أسس محددة يتم الاتفاق عليها، وتحديد الصلاحيات والواجبات المرتبطة بتلك

¹ حرفوش، مدني . مرجع سابق . ص.8.

الأنشطة والأعمال والمهام، وتوصيف شكل وطبيعة العلاقة بينهما بما يمكن الأفراد من التعاون فيما بينهم لتوظيف إمكانية وموارد المؤسسة بأعلى كفاءة تحقق أهداف المؤسسة ومصالح العاملين¹.

1-2-2 أهمية التنظيم:²

للتنظيم أهمية كبيرة في حياة المؤسسات، ذلك أنه يؤدي إلى عدم التداخل وأبعاد التزاعات حول الاختصاصات والصلاحيات، ويؤدي إلى وضع الأهداف وتحديداتها كما يسعى إلى توجيه الجهود البشرية للعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية والوصول إلى الأهداف المرسومة، فالتنظيم يساعد على الاستخدام الأمثل للكفاءات البشرية من حيث توزيع الأدوار الوظيفية وتحديد النشاطات وتسهيل عمليات الاتصال الإداري بين المستويات الإدارية، إضافة إلى توضيح عمليات التقييم والمتابعة والمحاسبة.

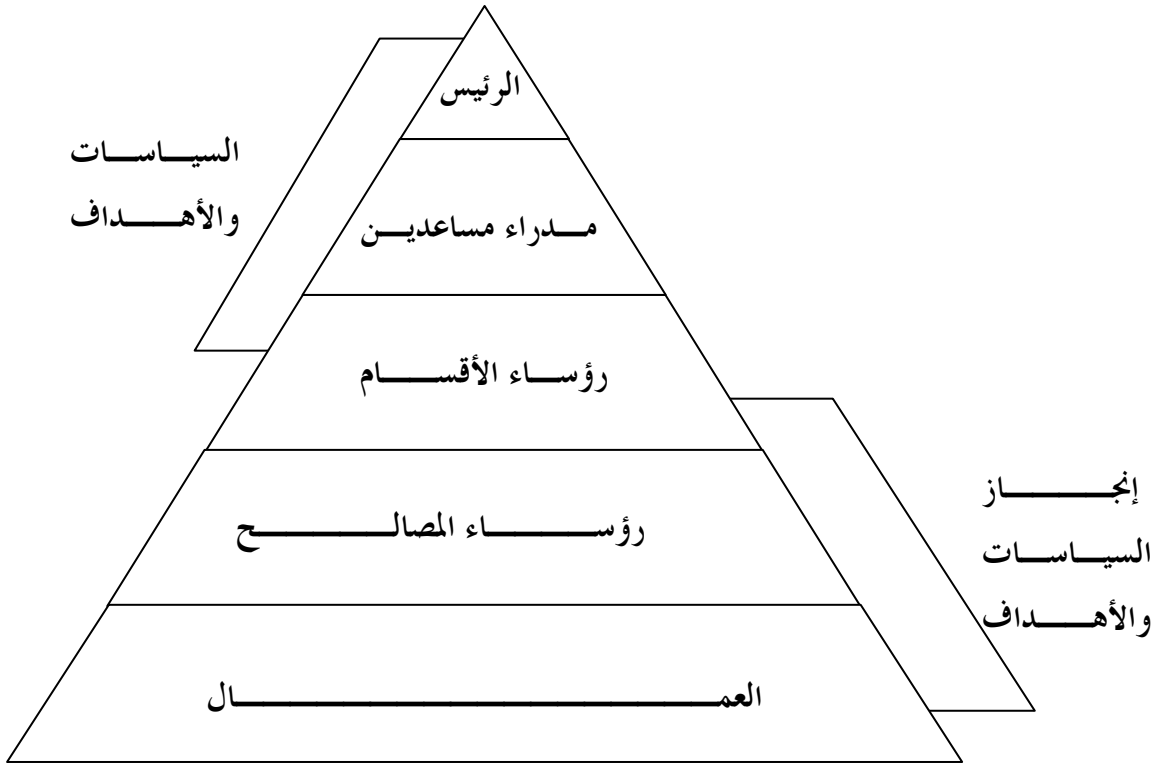
1-2-3 الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية:

إن الهياكل التنظيمية ليست هياكل نموذجية فهي تختلف باختلاف المؤسسات تبعاً لحجمها وطبيعة عملياتها، وكلما كبر حجم المؤسسة كلما دعت الحاجة إلى إنشاء مستويات تنظيمية أخرى.

¹ أبوبكر ، مصطفى محمود . التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2005.ص.71.

² اللوزي ، موسى . التنظيم وإجراءات العمل . عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، 2002.ص.23.

ويأخذ الهيكل التنظيمي أشكالاً عديدة، وعموماً فإن الشكل الآتي هو السائد مهما تنوعت المؤسسات ومهما اختلف حجمها ونشاطاتها ذلك أنه يعتبر الهيكل العام وكل مؤسسة تطور وتفرع فيه حسب أهدافها ونشاطاتها وسياساتها.



الشكل 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية

1-2-3-1 الهياكل التنظيمية ووظائف المؤسسة الاقتصادية:

لابد للهيكل التنظيمي أن يبين جملة الوظائف التي تقوم بها مختلف الأقسام بالمؤسسة الاقتصادية، ويمكن أن نحدد هذه الوظائف فيما يلي:¹

¹ بوشاشي ، بوعلام . مرجع سابق .ص.ص.20-21.

- وظيفة الشراء: ودورها القيام بالبحث عن الممونين، وأساليب تسيير المخزون وإعداد الطلبات ودراسة أسعار المواد الأولية والبضائع و الفواتير وطرق التموين الفعالة واستخدام وسائل اتصال حديثة ومتطورة.
- وظيفة الإنتاج: وتعمل على البحث والدراسات في أساليب الإنتاج، وتنمية السلع والمناهج العامة إضافة إلى مراقبة سير العملية الإنتاجية والوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة على مستوى أقسام الإنتاج.
- وظيفة البيع: ويطلق عليها اسم الوظيفة التجارية ، وتتكفل بدراسة السوق قنوات والإمكانات اللازمة لإنجاز الخطط والبرامج على مستوى أقسام التوزيع.
- الوظيفة الإدارية: وهي العمود الفقري للمؤسسات في نجاح أو فشل البرامج والخطط، وتقوم بالرقابة والإشراف والقيادة والتنسيق فيما بين الأقسام والاتصال الأفقي والعمودي وعادة تقوم بالمهام التالية: التنظيم، التنبؤ، القيادة والمراقبة.
- الوظيفة المالية: دراسة المركز المالي للمؤسسة، والبحث عن أساليب التمويل واحتياجات المؤسسة من رؤوس الأموال، والإشراف على عمليات الإقراض والاقتراض.
- الوظيفة المحاسبية: التسجيل اليومي للعمليات الاقتصادية، إعداد أجور ورواتب المستخدمين، إعداد الميزانية الافتتاحية والختامية.

➤ وظيفة الأمن الصناعي: ومهامها تكمن في البحث عن الأساليب الفعالة في الحماية والوقاية للعاملين بالمؤسسة والمعدات اللازمة لحماية المؤسسة من الحرائق والإتلاف المتعمد لتجهيزات وأصول المؤسسة.

➤ الخدمات الاجتماعية: الاهتمام بالعامل وتوفير ظروف عمل ملائمة يستدعي إنشاء وظيفة اجتماعية للإشراف على المنشآت الاجتماعية و تقديم المساعدة.

➤ التكوين: لاستمرار ضمان المردودية، ومع تغير أساليب العمل والتطور في وسائل الإنتاج يستدعي من المؤسسة إجراء تدريبات ورسكلة للعاملين داخل المؤسسة أو خارجها، والاحتكاك بالغير لاكتساب تكنولوجيا جديدة.

1-2-3-2 الهيكل التنظيمي و الوظائف الإدارية للمؤسسة:

لكي تتمكن المؤسسة من أداء جملة الوظائف السابقة الذكر عليها أن تكون منظمة للمهام المختلفة وقائمة على أدائها في مختلف المؤسسة، وهذا من خلال وظائف إدارية تتمثل فيما يلي:

➤ وظيفة التخطيط: هي عملية ذهنية بطبيعتها يقوم بها المدراء خاصة، وتعتمد على التفكير حيث يتم على ضوءها بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين، فهي نشاط يقر المدير من خلاله ماذا يريد أن يعمل وما هو الواجب عمله وأين ومتى يتم ذلك¹.

همشري ، عمر أحمد . الإدارة الحديثة للمؤسسات ومراكز المعلومات .عمان : دار صفاء ،

¹2001.ص.101.

➤ وظيفة التنظيم: تسعى الوظيفة إلى معرفة عدد الأفراد الذين سيقومون بأداء الأعمال وفهم الأنشطة وتحديد الأدوات التي يمكن أن يستخدمها هؤلاء الأفراد لإنجاز الأعمال والأنشطة المحددة لكل منهم، كما تهدف أيضا توضيح طبيعة العلاقات بين كل من الأفراد والأعمال والأدوات.

➤ وظيفة التوجيه: هي الوظيفة الإدارية الخاصة بالمستويات العليا بالمؤسسة متمثلة في إصدار الأوامر وتحديد السلطات، المسؤوليات، القواعد، القوانين وإجراءات العمل، بمعنى آخر هي العمل على توفير بيئة عمل مناسبة على ضوء فهم طبيعة سلوك وتصرفات الأفراد داخل المؤسسة¹.

➤ وظيفة الرقابة: تسعى هذه الوظيفة إلى التأكد من دقة الاتجاه نحو الهدف وتؤكد من صحة المشار إليه عن طريق اكتشاف الانحرافات بين ما حددته برامج التخطيط وبين ما تم تنفيذه فعلا، وتحدد مواطن الخطأ والعمل على تلاقي أسبابها باتخاذ إجراءات التصحيح المناسبة².

1-3 المؤسسة الاقتصادية و المحيط:

1-3-1 محيط المؤسسة و أهمية دراسته:

القطامين ، أحمد. الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم و حالات تطبيقية. عمان : دار مجدلاوي للنشر والتوزيع
2002.ص.150.¹

² ماهر ، أحمد . الإدارة : المبادئ والممارسات. الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2004.ص.563.

لقد قدمت عدة تعاريف لمحيط المؤسسة، فنجد DILL, W مثلا يعرف محيط المؤسسة على أنه ذلك الجزء من المحيط الإداري، ويتكون من خمسة مجموعات من المتعاملين هي: الزبائن، الموردين، العاملين، المؤسسات المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومات واتحادات العمال¹. والملاحظ أن هذا التعريف قد اختصر محيط المؤسسة في عدد من المتعاملين الأساسيين معها وإهمال بعض المتعاملين كالبنوك، المؤسسات غير المنافسة ومؤسسات التكوين والبحث والتكنولوجيا التي نجد FILHO, P قد تطرق إليها في تعريفه لمحيط المؤسسة حيث حصره في ثلاث مجموعات من المتغيرات، المجموعة الأولى تضم متغيرات على المستوى الوطني مثل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية و السياسية. أما المجموعة الثانية فهي متغيرات تشغيلية خاصة بكل مؤسسة ترتبط بمجموعة المتعاملين معها مثل التنظيمات والهيئات الحكومية والإدارية ومؤسسات التوزيع، أما المجموعة الثالثة فتضم المتغيرات المتعلقة بمحيط المؤسسة الداخلي من عمال ومديرين وغيرهم.

وبالرغم من اختلاف أحجام وقدرات المؤسسات، ودرجة تأثيرها في السوق وفي الأطراف الأخرى، إلا أنها جميعا تهتم إلى أبعد الحدود بالمحيط الذي تعيش فيه خاصة بعد ازدياد حدة المنافسة على جميع المستويات وأصبحت مرتبطة بعوامل الإنتاج أكثر فأكثر، وهو الأمر الذي جعل المؤسسة تراقب محيطها باستمرار وتقوم بجمع المعلومات عن طريق نظام معلوماتها بشكل

¹ محدون ، ناصر دادبي. مرجع سابق. ص.77.

مستمر وتدرسها لاستعمالها في حركتها الحالية والمستقبلية. ومن الأسباب التي جعلت المؤسسة تهتم بمحيطها و تراقبه باستمرار يمكن ذكر مايلي:¹

✓ المؤسسة لا تنشط في فراغ ، بل هي مرتبطة بشبكات من المتعاملين والأسواق والهيئات والأفراد وعليها التأقلم في عملية التعامل معها.

✓ مختلف الهيئات والمؤسسات والأفراد تؤثر في المؤسسة، وفي بعضها أيضا وتفرض على المؤسسة قيودا وحدودا من طباع مختلفة؛ ثقافية، اجتماعية، اقتصادية وبيئية.

✓ المؤسسة في الواقع متكونة من شبكة من الأفراد والجماعات وكل منها لها أهداف واتجاهات قد تختلف وقد تتلاقى نسبيا وهم أطراف من المحيط.

✓ المؤسسة تقوم باستعمال الموارد المختلفة من المحيط، وتقدم إليه مخرجاتها وبالتالي يجب معرفة متطلبات المحيط.

✓ السوق تشهد تطورا عنيفا في مختلف العناصر المحددة للطلب والعرض مثل تغير الأذواق حسب التحسن الثقافي والحضاري للأفراد والتغير المستمر في التكنولوجيا. كما أن المؤسسات اليوم أصبحت فيها عملية البحث والتطوير تلعب دورا محمدا ليس فقط لتوجيه الطلب والاستهلاك، بل أيضا لتوجيه عرض المؤسسات المؤثرة والمتأثرة فيما بينها.

¹ محزون ، ناصر حادي. مرجع سابق.ص.78.

ولمختلف هذه الأسباب، أصبحت المؤسسات اليوم تسعى إلى اتصال مستمر بمختلف متغيرات المحيط من اقتصادية، تطور الدخل في المجتمع، وفي طبقة المستهلكين الذين توجه إليهم المؤسسات منتجاتها أو خدماتها أو أسعار الفائدة ونسب الضرائب والمنافسين، وغيرها من المتغيرات المؤثرة في حركة المؤسسة، بالإضافة إلى المعلومات حول الجوانب البشرية في السوق من ناحية الحجم ودرجة التكوين وتغير الأجور، وهو بعلاقة مع تدخل النقابات وممثلي العمال وكذلك الجهات الرسمية أو الحكومية.....الخ.

1-3-2 مكونات محيط المؤسسة:

من خلال التطرق إلى الأهمية التي تكتسيها ضرورة الإطلاع المستمر بمحيط المؤسسة، لاحظنا أن هناك هيئات أو جهات أو أشخاص اعتباريين أو معنويين من جهة ومتغيرات ذات نوعيات مختلفة اقتصادية، اجتماعية، سياسية وغيرها من جهة أخرى، وبالذخول إلى هذا المحيط المعقد يمكن أن يقسم إلى محيط اقتصادي، اجتماعي وقانوني أو محيط قريب (متصل) ومحيط بعيد. وكل هذه التقسيمات وغيرها يتم اعتمادها حسب أهداف واستعمالاتها واتجاهات الشخص الذي يعتمدها، وهنا سوف نتعرض إلى مكونات المحيط من مدخل نظرية الأنظمة و تقسيم محيط المؤسسة إلى محيط مباشر أو قريب، ومحيط بعيد بالنسبة للمؤسسة .

أ - المحيط المباشر : وهو يشمل كل الأطراف والمتغيرات التي تتعامل بشكل مباشر مع المؤسسة، ويتكون مما يلي¹ :

- سوق السلع والخدمات؛ وهي نقطة الالتقاء بين المؤسسات المنتجة والمستهلكين والأطراف المختلفة في النظام الاقتصادي.

- سوق التموين؛ وهو نقطة التقاء بين المؤسسة ومورديها وهو أيضا نظام فرعي من النظام الاقتصادي ككل.

- سوق العمل؛ وهو نقطة التقاء بين المؤسسة كطالب للعمل والأفراد المستعدين والقادرين على العمل.

- سوق المال؛ وهو نقطة إلتقاء بين المستثمرين أو مستعملي الأموال التي يطلبونها من جهة، وعارضي الموال أو المدخرين من جهة أخرى.

- نظام التربية والتكوين خارج المؤسسة؛ وهو نظام العلمي التقني ونظام القيم في المجتمع حيث يتكفل ينقل المعارف والأفكار الاقتصادية السياسية و الفلسفية لأفراد المجتمع .

- النظام القانوني؛ وهو نظام فرعي من النظام السياسي، الاجتماعي وحتى الثقافي حيث قوانين وأنظمة تأطيرية ويحدد الحقوق والواجبات لمؤسسات ولمختلف المتعاملين الاقتصاديين معها وهي عناصر ترتبط بعادات وتقاليد المجتمع .

¹ محزون ، ناصر دادبي . مرجع سابق.ص.80

- نظام العلاقات مع الإدارة؛ ونظام فرعي سياسي قانوني يعمل على تحديد علاقة المؤسسة بالإدارة وما يفرضه وجودها من حقوق تجاهها .

ب/ المحيط غير المباشر¹ :

هو الوسط العام أو غير المباشر ويمكن توزيعه إلى عدة أنظمة متفاعلة وتكون نظاما أشمل ويتكون من العناصر التالية :

- النظام الاقتصادي والبيئي: يضم هذا النظام مختلف العمليات والأنشطة الاقتصادية التي تسمح بالإنتاج وتوزيع و استغلال أو استعمال الموارد الطبيعية أو النظام المادي من موجودات وعناصر طبيعية بالإضافة إلى موارد معلومات و غيرها من أجل العملية الاقتصادية .

- النظام الديموغرافي والثقافي: وهو النظام الذي يحدد عدد أفراد المجتمع ، وفي نفس الوقت قسمة وثقافته وتقاليد و هذا النظام يترجم حالة تطور المجتمع من جانب الكمية أو العدد والتنوع أو التكوين والوضعية المهنية وفئات الأعمار .

- النظام العلمي والتقني: وهو نظام لخلق تطوير ونقل المعارف وحفظها وهو الفضاء الذي يتم فيه البحث عن قوانين طبيعية توجه وتؤثر في الأنظمة المادية والإنسانية، وكذا استعمالها في تطبيقات تقنية لتحقيق أهداف محددة

¹ محدون ،ناصر دادبي.مرجع سابق.ص.81.

- النظام الاجتماعي والسياسي: وهو النظام الذي تتحدد فيه العلاقات بين المجموعات والأفراد وكذا تقسيم أو توزيع السلطة فيما بينها.

1-3-3 تأثير المؤسسة في المحيط :

إن وجود المؤسسة الاقتصادية داخل المجتمع وفي حيز مكاني معين يجعلها تتفاعل معه تؤثر فيه كما تتأثر به، وذلك بواسطة إنتاجها وتصرفاتها التي قد تفرضها على المجتمع في حالة قوتها وضخامتها ويمكن أن نفرق بين نوعين من آثار المؤسسة على المحيط: آثار اجتماعية وأخرى اقتصادية عامة¹.

أ/ الآثار الاجتماعية: يمكن حصر الآثار التي تمس المحيط في نقاط مختلفة، منها الإيجابية والسلبية، وتختلف درجة التأثير طبقا لاختلاف نوع النظام الاقتصادي الذي توجه به المؤسسة وكذلك باختلاف حجم المؤسسة ووزنها الاقتصادي والمالي في المجتمع، كما أن المناطق الصناعية الكبرى التي تشمل عدة مؤسسات وأنواع من الصناعات يكون تأثيرها أقوى من أثر المؤسسات منفردة، ويمكن حصر هذه الآثار في توفير الشغل، التأثير على الأجور تغيير نمط معيشة السكان، التأثير على الاستهلاك والتأثير على البطالة.

¹ محزون ، ناصر حاددي . مرجع سابق . ص.ص. 87-88.

ب/ الآثار الاقتصادية العامة: للمؤسسة دور مهم في تغيير النشاط الاقتصادي الوطني لأنها تعبر عن جزء من أعوان هذا الاقتصاد ومن الآثار الاقتصادية للمؤسسة في المجتمع ما يلي: دفع عجلة التعمير، ظهور منشآت تجارية، التأثير على التكامل الاقتصادي والتأثير على الأسعار .

1-3-4 تأثير المحيط في المؤسسة :

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

- الظروف الاقتصادية: وهي عبارة عن الوضع الاقتصادي العام أي النشاط الاقتصادي ومؤشراته والتي من بينها الدخل الفردي والوطني، حق التصرف، اتجاهات الأسعار، أنواع النظم الاقتصادية المتبعة، المنافسة، الهيكل الاقتصادي، نظم التصدير والاستيراد، الانفتاح الاقتصادي والمناطق الحرة، المؤسسات المالية، معدلات التضخم، معدلات العمالة والبطالة،... الخ¹.

- الظروف الاجتماعية والثقافية: وتتمثل في القيم الاجتماعية السائدة والعادات والتصرفات التي تحكم سلوك الأفراد والمجموعات، وكيفية تعاملهم مع الحقوق الإنسانية والتطورات الثقافية، إضافة إلى الخصائص والنماذج الديموغرافية التي تميز المجتمعات التي تعمل بها

مرسي ، نبيل محمد. الإدارة الإستراتيجية : تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس .الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة للنشر ، 2003.ص.177.

المؤسسات ويمكن حصرها في: مستوى ومدى انتشار التعليم بين مختلف الفئات، الوعي

الجماهيري، الثقافة ... الخ¹.

- الظروف القانونية والسياسية: وهي عبارة عن القوانين والتشريعات الحكومية التي تحدد علاقة

المؤسسات بالدولة ، إضافة إلى الفلسفة السائدة والأهداف التي تؤمن بها الأحزاب أو التيارات

المشاركة في الحكم ومثال عل ذلك: قوانين الجمارك، منع والسماح بدخول سلع معينة، قوانين

العمالة المحلية والخارجية، قوانين حماية المستهلك، نخط السلطة المتبع، درجة الديمقراطية، مدى توفر

الوعي السياسي،... الخ².

- الظروف التكنولوجية: عبارة عن الظروف العامة لتطور التكنولوجيات وتوافرها لدى

المؤسسات الراغبة في الحصول عليها، إضافة إلى تطوّر مجالات المعرفة والعلم وقدرة

كل منها على اكتشاف شتى الأنواع والأشكال التكنولوجية التي تستفيد منها المؤسسات

وابتكارها واختراعها وخاصة فيما يعود إلى استخدامها في عملياتها الإنتاجية والتسويقية ومثال

ذلك: مستوى التكنولوجيا المتاحة، المهارات البشرية، ملائمة التكنولوجيا للبيئة،... الخ³.

¹ مرسى ، نبيل محمد .المراجع نفسه.ص.177.

² أبو قحفة ، عبد السلام .أساسيات الإدارة الإستراتيجية . الإسكندرية: الدار الجامعية ، 2005.ص.118.

³ CHIROUZE, YVES. Le Marketing : de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau. Alger: Office des publications universitaires ,1990.p.23.

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

4-1 صناعة القرارات بالمؤسسة الاقتصادية:

1.4.1 مفهوم القرار الإداري:

تعتبر عملية اتخاذ القرار الإداري جوهر العملية الإدارية، وهو الأساس في العمل الإداري ويتمثل في تحقيق الأهداف المحددة والسعي لتحقيقها¹. واتخاذ القرارات هي عملية اختيار بديل واحد من بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمؤسسة². ولهذا فإن " اتخاذ القرار هي عملية تقليل الشك والارتياب حول الحلول والاختيارات المعروضة التي سوف نقوم بتركيبة أفضلها"³.

¹ السيد، إسماعيل. نظم المعلومات واتخاذ القرارات. عمان : المكتب العربي الحديث ، [د.ت.].ص.56.

² حنفي ، عبد الغفار . أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال. الإسكندرية :الدار الجامعية ، 2004.ص.132.

³ HARRIS,ROBERT.Introduction to decision making .[ONLINE].Available at the Internet:

<http://www.virtualsalt.com/crebook5.htm> (visited in 12 December ,2007)

ومنه فالاتخاذ الجيد للقرارات يعتبر من المهارات الأساسية للنجاح عموماً ونجاح المؤسسات خصوصاً¹. ولهذا نجد المؤسسات تعتمد أساساً في اتخاذ قراراتها بناءً على نظام معلوماتها لدعم القرار (DECISION SUPPORT SYSTEM) DSS وهو عبارة عن مجموعة من الأدوات والبيانات والأساليب التحليلية التي يمكن أن تساعد المديرين في اتخاذ قرارات محددة، وهو يعكس الحاجة لمعلومات معينة لاتخاذ قرارات سريعة ومحددة².

ومنه فالذوافع التي تفيد الإدارات في صنع قرارات معينة يمكن إجمالها فيما يلي: إحساس المدير بالمشكلة واعترافه فيها، وجود ضغوط باتجاه حل المشكلة أو تحاشيها، وجود أكثر من إجراء أو بديل ممكن وعدم التأكد من أفضلية أي واحد من هذه الإجراءات أو البدائل. وفي ضوء هذه العوامل لا بد من اتخاذ قرار ما للحد من أثار المشكلة أو إلغائها نهائياً، ولكي يتم اتخاذ القرار لا بد من وجود المعلومات للمشكلة، ومما لاشك فيه أن مستوى القرار أو درجة صحته يتناسب مع مستوى المعلومات المتوافرة³.

¹ **Decision making techniques : how to make better decision**. [ONLINE]. Available at the Internet:

http://www.mindtools.com/pages/main/newmn_ted..htm (visited in 12 December 2007)

ثابت ، محمد الرحمن إدريس. إدارة الأعمال : نظريات ونماذج وتطبيقات . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2005. ص. 237.

³ الوردجي ، زكي حسين. المعلومات والمجتمع . عمان : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2002. ص. 160.

1-4-2 تصنيف القرارات الإدارية:

تصنف القرارات الإدارية حسب عدة وجهات نظر منها وجهة نظر علماء القانون الإداري ومنها وجهة نظر علماء الإدارة.

1- تصنيف القرارات من وجهة نظر القانون الإداري:

يقسم علماء القانون الإداري القرارات طبقا لمعايير، منها:¹

❖ تكوين القرار: وتنقسم القرارات طبقا لهذا المعيار إلى نوعين: قرارات بسيطة وقرارات مركبة، أما القرارات البسيطة فهي التي لها كيان مستقل وأثر قانوني سريع، وهي قرارات نابعة من كونها قرارات قائمة بذاتها أو غير مرتبطة بعمل قانوني آخر مثل قرار تعيين موظف واحد في إحدى الوظائف العامة، قرار توقيع عقوبة على موظف.....الخ. بينما القرارات المركبة فهي التي تدخل في تركيبها أو تكوينها جوانب قانونية متعددة وهذه القرارات لا تصدر مستقلة بل تصاحب أعمال إدارية أخرى قد تكون سابقة أو معاصرة أو لاحقة على عمل إداري آخر مع وجود صلة الارتباط بينها جميعا، وغالبا ما تتم على مراحل مثل القرار الصادر بمنح امتياز لأحد الموظفين أو الشركات.

كنعان ، نواف. اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق. عمان : مكتبة دار الثقافة

¹، 2003.ص.ص.245-248.

❖ مدى القرار وعموميته: وينقسم القرار طبقاً لهذا المعيار إلى قرارات تنظيمية وقرارات فردية، أما القرارات التنظيمية فتتضمن قواعد ملزمة تطبق على عدد غير محدود من الأفراد، يتخذها المدير وتكون في شكل لوائح فهي لا تسري على فرد بعينه بل على جميع الأفراد في المؤسسة، بينما القرارات الفردية فهي التي تخاطب فرداً بذاته أو مجموعة من الأفراد كتعيين أو ترقية أو فصل موظف ما.

❖ آثار القرار على الأفراد: وتنقسم القرارات حسب هذا المعيار إلى قرارات ملزمة وواجبة ونافذة كالتعليمات والأوامر والنشرات التي يصدرها رؤساء المصالح و الإدارات للمرؤوسين لتوضيح إجراءات العمل أو تفسير القوانين أو إرشاد الموظفين إلى كيفية تنفيذها.

❖ قوة القرار ومدى خضوعه لإعادة النظر: وتنقسم القرارات حسب هذا المعيار إلى قرارات أولية وقرارات قطعية، أما الأولى فيجوز للأفراد والهيئات المعنية الطعن فيها أمام جهة مختصة خلال فترة زمنية من صدورها، أما الثانية فهي قرارات نهائية لا يجوز الاعتراض عليها.

❖ شكل القرار وإجراءات اتخاذه: وهناك القرارات المكتوبة والشفوية والقرارات الصريحة والضمنية.

2- تصنيف القرارات من وجهة نظر علماء الإدارة:¹

يصنف علماء الإدارة القرارات بناء على عدة معايير منها:

❖ تصنيف القرارات وفقا للوظائف الأساسية بالمؤسسة: بناء على هذا المعيار نجد:

-قرارات تتعلق بالعنصر البشرى: مصادر الحصول على الموظفين، طرق الاختيار

والتعيين كيفية تدريب العاملين، أسس دفع الأجور والحوافز، طرق الترقية، كيفية معالجة الشكاوي والتأخير والغياب ودوران العمل.

-قرارات تتعلق بالإنتاج: قرارات اختيار المصنع، أنواع الآلات المستخدمة، كيفية الحصول

عليها، طريقة الإنتاج، مصادر الحصول على المواد الخام، التخزين وحجمه.

- قرارات تتعلق بالتسويق: قرارات متعلقة بنوع السلعة التي سيتم بيعها وأوصافها، الأسواق

التي سيتم التعامل معها، وسائل الدعاية والإعلان الواجب استخدامها لترويج السلعة، بحوث التسويق، وسائل نقل وتخزين المنتجات وخدمات البيع.....الخ.

-قرارات تتعلق بالتمويل: وهي القرارات الخاصة بحجم رأس المال اللازم والسيولة، طرق التمويل، معدلات الأرباح المطلوب تحقيقها وكيفية توزيعها.....الخ.

❖ تصنيف القرارات وفقا لأهميتها: وبناء على هذا المعيار نجد:القرارات الإستراتيجية

وتسمى أيضا القرارات الحيوية، وتتخذها الإدارة العليا وهي قرارات تتعلق بكيان

¹ كنعان ، نوافذ. مرجع سابق. ص.ص. 250-259.

التنظيم الإداري ومستقبله والبيئة المحيطة به، وتتميز القرارات الإستراتيجية بالثبات النسبي طويل الأجل، وبضخامة الاستثمارات أو الإعتمادات المالية اللازمة لتنفيذها، وبأهمية النتائج التي تحدثها في مستقبل المؤسسة. وهناك أيضا القرارات التكتيكية: وهي قرارات تتخذها الإدارات الوسطى ورؤساء الأقسام والمصالح، وغالبا ما تهدف هذه القرارات إلى تقرير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف وترجمة الخطط أو بناء الهيكل التنظيمي أو تحديد مسار العلاقات بين العاملين، تقسيم العمل، تفويض الصلاحيات، قنوات الاتصال..... الخ. كما نجد أيضا حسب هذا المعيار القرارات التنفيذية وتعلق بمشكلات العمل اليومي وتنفيذه والنشاط الجاري في المؤسسة، وتعتبر هذه القرارات من اختصاص الإدارة المباشرة أو التنفيذية في معظم الأحيان.

❖ تصنيف القرارات وفقا لإمكانية برمجتها أو جدولتها:¹ ونجد القرارات المبرمجة أو الجدولة، وتتخذ لمواجهة المشكلات اليومية التي لا يحتاج اتخاذ القرار فيها إلى تفكير طويل مثل: ترقية، إجازة، تصريح بالخروج، صرف المنح والأجور..... الخ. كما نجد أيضا القرارات غير المبرمجة: وهي القرارات التي لا تتكرر بمعنى المواقف والمشكلات التي تقتضي اتخاذ القرار فيها لا تتكرر باستمرار.

سميث ، جين ؛ تر. مركز التعريب والبرمجة. فن اتخاذ القرارات الصائبة. بيروت: الدار العربية للعلوم، 1999. ص.ص. 15-16.

❖ تصنيف القرارات وفقاً لظروف اتخاذها: ونجد حسب هذا المعيار قرارات تتخذ

تحت ظروف التأكد، ويتم اتخاذها بعد توفر المعلومات المطلوبة عن المشكلة محل

القرار. كما نجد قرارات تتخذ تحت ظروف عدم التأكد وتتطلب خبرة وأساليب

رياضية وإحصائية لاختيار أفضل البدائل المحتملة.

❖ تصنيف القرارات وفقاً للنمط القيادي: ونجد حسب هذا المعيار: القرارات

الانفرادية التي تتخذ من قبل المدير ويعلنها على الموظفين، والقرارات الديمقراطية

وهي التي تتخذ بالمشاركة.

1-4-3 مراحل صناعة القرار:

تمر عملية صناعة القرار بعدة خطوات منها:

1- مرحلة تحديد المشكلة:¹ إن القرار الإداري لا ينشأ من العدم، وإنما تسبقها مرحلة التعرف على

المشكلة. وتشمل التعرف على أبعادها المختلفة والأسباب التي ساعدت على ظهورها.

2- تحليل المشكلة:² ونقصد بها تحليل المشكلة وتصنيفها وتجميع الحقائق بشأنها. ومن الضروري

تصنيف المشكلة لغرض معرفة من الذي يجب أن يتخذ القرار، ومن الذي يجب استشارته عند اتخاذ

القرار. وبدون هذا التصنيف المسبق يكون من الصعب جدا تحويل القرار النهائي إلى عمل فعال،

¹ **Problem-solving and decision making: simple process for problem-solving and decision making**. [ONLINE]. Available at the Internet:

<http://www.businessballs.com/problemsolving..htm> (visited in 12 December, 2007)

منصوري، بدوي. دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرارات. الإسكندرية: الدار الجامعية

² 1987، ص. 48.

وعادة ما يتم التصنيف حسب أربعة أسس: الفترة الزمنية المستقبلية للقرار، وقع القرار على الوظائف الأخرى، حدود الاعتبارات النوعية التي تدخل في القرار ومدى التكرار المنتظم للقرار.

3- معرفة البدائل المحتملة ومقارنتها:¹

بمعنى وضع مجموعة من الحلول الجديدة للمشكلة، وفي معظم الأحيان يستعين المدير بمساعديه أو مستشاريه لتحديد هذه البدائل، وقد تستعين المؤسسة بمكاتب الخبرة.

4- مرحلة تقييم البدائل:²

بعد تحديد المشكلة وتحليلها و إيجاد البدائل الملائمة لها، تأتي مرحلة تقييم هذه البدائل، وتتم عادة هذه العملية بتحديد الإيجابيات و السلبيات لكل بديل من البدائل.

5- مرحلة اختيار البديل المناسب وتطبيق الحل:³

تؤدي عملية المفاضلة بين البدائل في النهاية إلى اختيار البديل الأفضل من البدائل التي تمت المفاضلة بينها على أساس البديل الذي يتماشى مع ظروف وإمكانيات المؤسسة.

6- تقييم النتائج المتوقعة وتنفيذ القرار ومتابعته:

إن المرحلة النهائية في عملية اتخاذ القرارات هي تقييم النتائج أو العوائد المتوقعة من اختيار هذا البديل.

¹ Problem-solving and decision making: simple process for problem-solving and decision making. **ibid.**

² **IBID.**

³ الوردى، زكي حسين. مرجع سابق، ص.163.

1-4-4 عوائق اتخاذ القرار :

هناك العديد من العوائق التي تقف أمام الإدارة كحاجز وتعرقل عملية صناعة القرارات بالمؤسسات ونذكر منها:

- العوائق الداخلية:

وتتمثل في العوائق المالية، البشرية والفنية، وهذه العوامل يمكن أن تؤثر على القرار، فالنقص في الأموال أو عدم قدرة الموظفين الفنية أو ضرورة الاستعانة بآلات إنتاجية متطورة قد تحتم على الإدارة صرف النظر عن حل يعتبر الأفضل وتختار حلا آخر، كما أن المدير يساهم بصفة كبيرة في صناعة القرار بالمؤسسة، ويعرف المدير الجيد من خلال قرارات جيدة، بينما يعبر القرار الضعيف عن مدى تعسر المدير في الاضطلاع بمهام وظيفته¹.

- العوائق الخارجية:

وتتمثل في المحيط أو البيئة الخارجية للمؤسسة مثل: الشركات والمؤسسات المنافسة، الموردين، المستهلكين، الوسطاء وغيرها من العوامل الخارجية التي تؤثر على المؤسسة.

جمال الدين، سامي. الإدارة والتنظيم الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حروس الدولية للنشر والتوزيع، 2004. ص. 252.¹

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل موضوع المؤسسة الاقتصادية وكل ما ارتبط به من مفاهيم، فتناولنا في البداية ماهية المؤسسة الاقتصادية حيث عرفنا أنها نظام اجتماعي واقتصادي له استقلالية مالية و تؤخذ فيه القرارات حول الوسائل المادية والبشرية وذلك من أجل تحقيق هدف معين، كما أن هذه المؤسسة يجب أن يكون لها هيكل تنظيمي لكي تستطيع القيام بوظائفها، وهذه المؤسسة لا تنشأ في فراغ بل في محيط تؤثر فيه و تتأثر به مما يؤدي إلى ظهور مشاكل وصعوبات لا بد من إيجاد الحلول لها، وتتم ذلك عن طريق عملية اتخاذ القرار التي تعتمد على المعلومات في نجاحها، وعليه فإن توافر المعلومات الدقيق يؤدي إلى الكشف عن الخلل الموجود في المؤسسة والمشكلات الأخرى.

ولكن السؤال المطروح، هو أين توجد هذه المعلومات، وكيف تنظم وتعالج من أجل الاستفادة منها واستخدامها في صناعة القرارات بالمؤسسة الاقتصادية وبالتالي استخدامها في إدارة المؤسسة؟.

الفصل الثاني نظم المعلومات في المؤسسة

تمهيد:

لقد أصبحت المعلومات في عصرنا الحاضر مصدرا رئيسيا وهاما لحياة المؤسسة وديمومتها لدرجة أنها تسمى أحيانا بالدرة الدموية للتنظيم، ونتيجة للتطور المتسارع في الحياة الاقتصادية بشكل عام وفي المؤسسة بشكل خاص وتضخم عدد المعطيات والمؤشرات وكثافتها أثرت أهمية وجود نظم معلومات تفيد وبشكل فعال متخذي القرارات في كافة جميع المستويات داخل المؤسسة، وبالتالي فإن تطور أساليب جمع البيانات ومعالجتها للحصول على المعلومات أصبح ضروريا من أجل خدمة عمليات اتخاذ القرارات.

ومع تطور المعلومات ومفاهيمها وأساليب جمعها واستغلالها فإن مفهوم القرارات تطور أيضا وأصبح أكثر تعقيدا ليتلاءم مع مختلف المشكلات التي تواجهها المؤسسات، هذه الأخيرة أصبحت نظاما مفتوحا يتلاءم مع البيئة الخارجية فيؤثر فيها ويتأثر بها مما يزيد من تعقد المشاكل لتتطور بذلك أشكال مختلفة من القرارات التي يجب أن تبني على أسس وقواعد، وحتى يتسنى هذا كان لزاما على المؤسسات أن تصمم أنظمة للمعلومات تستوعب الكم الهائل من المعطيات والمعلومات التي تتعامل معها، وتسهل عملية التخزين والمعالجة وكذا إيصال تلك المعلومات إلى المستفيدين منها من أجل توظيفها في اتخاذ القرار بالمؤسسة.

ومنه، فما هي طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة الاقتصادية من القيام بنشاطاتها؟ ما هي مختلف نظم المعلومات المتوفرة بالمؤسسة الاقتصادية؟ وما هو الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية في جميع المستويات؟

1.2 المعلومات في المؤسسة الاقتصادية

1.1.2 تعريف المعلومات:

إن كلمة معلومات ليست كلمة بسيطة محددة المعنى أو محدودة المعاني، وإنما هي مصطلح لا يختلف عن المصطلحات الأخرى التي تحمل في أعماقها منحدرات من المعاني، تباعد بينها وبين المعنى القاموسي لها مما أدى إلى كثافة استعمالها من جانب العديد من الفئات في الكثير من المجالات. وقد تضمن الإنتاج الفكري من تعريفات للمعلومات تتجاوز هذه التعاريف وفقاً لإحدى الإحصائيات أربعمائة تعريف¹. ومنه نخلص للقول بأنه قد تعددت وتنوعت تعريفات المعلومات ونذكر منها ما يلي:

تعرف المعلومات في الموسوعة العربية لمصطلحات المكتبات والمعلومات على أنها "المفهوم المتصل بالبيانات نتيجة لتجميعها وتناولها"². وقد عرفها قاموس البنهاوي الموسوعي على أنها "الحقائق

قاسم، حشمت. المعلومات والأمية المعلوماتية في مجتمعنا المعاصر. الاتجاهات الحديثة للمكتبات

¹ والمعلومات، 1994م، ج1، ص16.

² الشامي، أحمد، السيد، حسب الله. المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات. الرياض: دار

النسخ، 1988، ص572.

الموصلة أو الرسالة تستخدم لتمثيل حقيقة أو مفهوم باستخدام وحدة - وسط بيانات - ومعناه عملية توصيل حقائق أو مفاهيم من أجل زيادة المعرفة¹. ومما جاء في هذا التعريف فإن المعلومات تعني عملية الاتصال أو ما يتم إيصاله أو تلقينه والذي يؤدي إلى زيادة المعرفة، ويمكن أن يرجع هذا التعريف إلى كون كلمة معلومات مشتقة من الكلمة اللاتينية INFORMATION والتي تعني "الإعلام أو عملية الاتصال بمعنى نشر المعلومات"².

ويعرفها كل من "بلاكويل جون" و"جامبل بول" في كتابهما إدارة المعلومات على أنها "عبارة عن مجموعة من الخبرات والقيم والبيانات"³. وتجدر هنا الإشارة إلى أن المعلومات يتم إنتاجها من البيانات أي أن البيانات تعبر عن المادة الخام بينما تعبر المعلومات عن المنتج النهائي⁴. ويعرفها "نبهان محمد سويلم" على أنها ناتج معالجة وتشغيل البيانات والتي على ضوءها يتم اتخاذ القرارات⁵، وهو ما ذهب إليه محمد خليل الشماع الذي يعتبر المعلومات المادة الأولية والمنتج النهائي الذي هو القرار⁶.

وبالتالي فيمكن أن نخلص إلى تعريف المعلومات كما يلي :

1 خليفة، شعبان. قاموس البنهاوي الموسوعي في مصطلحات المكتبات والمعلومات القاهرة: [د.ن.]. 1991. ص. 224.

2 Orsoni, Jacques. Management stratégique: la politique générale de l'entreprise. Paris: Vinbert, 1994. p.71.

3 بلاكويل، جون، جامبل، بول. إدارة المعلومات. القاهرة: دار المعارف للنشر، 2003. ص. 09.

4 شحاتة، أحمد بسيوني. نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية. بيروت: الدار الجامعية، 1995. ص. 13.

5 نبهان، محمد سويلم. نظم المعلومات: تحليل وتصميم. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1996. ص. 19.

6 محمد، خليل الشماع. التنظيم وإدارة الأعمال. بغداد: وزارة التعليم العالي، 1980. ص. 114.

المعلومات هي البيانات بعد استخدامها وتناولها وقد تكون عن الأماكن أو عن الأشياء أو عن الناس وتكتسب من خلال البحث أو القراءة أو الاتصال بين الأفراد أو اتصال الإنسان مع مصدر من مصادر المعلومات.

2.12 أوجه الاهتمام بالمعلومات :

إن فهمنا للطبيعة الأساسية للمعلومات يشوبه نوع من الغموض، بسبب أن الكلمة تستخدم في العديد من السياقات المختلفة في حياتنا اليومية. كما اهتم الكثيرون بمفهوم المعلومات واختلفت الدوافع والأسباب والمفاهيم والتصورات، كما أن الخصائص الاقتصادية للمعلومات خصائص عديدة ومعقدة وغير عادية، الشيء الذي أدى إلى النظر إلى المعلومات من أوجه متعددة :

- المعلومات كمنتج: ويجب هنا التمييز بين المعلومات وبين منتج المعلومات، فالمعلومات نفسها هي محتوى تلك المنتجات، وفكرة المنتج ترتبط بمفهوم التبادل الاقتصادي، والمعلومات يتم تبادلها من خلال منتجات المعلومات¹.

- المعلومات كسلعة: ويشير هذا إلى مادة في كتاب أو في عقل شخص ما أو في ملف مؤسسة أو بند إحصائي مفرد. وعندما ينظر إلى المعلومات كسلعة فإنها غالباً ما تأخذ قيمة اقتصادية، وتصبح إدارة السلعة هي الأساس في النشاط ويتضح بذلك معنى عبارة أن

متولي، ناريمان. إقتصاديات المعلومات: دراسة للأسس النظرية وتطبيقاتها العلمية على مصر وبعض الدول الأخرى. القاهرة: المكتبة الأثباتية، 1995. ص. 77.

المعلومات قوة¹. كما برزت المعلومات كسلعة إستراتيجية فيما يسمى بحوار الشمال الغني المتقدم والجنوب الفقير المتخلف يعرضها الشمال مقابل الموارد الطبيعية المتوفرة في الجنوب². كما "أفها سلعة ذات نمو داخلي وتدخل في القرارات الإنتاجية والاستهلاكية"³. ويتضح مما سبق أن المعلومات يمكن النظر إليها على أنها سلعة شأنها في ذلك شأن بقية السلع فهي تنتج وتستخدم وتسوق إلا أنها تختلف على غيرها من السلع في أنها لا تفتنى بل تنمو وتتجدد وبالتالي لا يمكن الاستغناء عنها لتوفير مقومات الحياة والسيطرة على البيئة.

● المعلومات كمورد اقتصادي: إذا نظرنا إلى المعلومات كمورد، نجد أن المورد يتمتع بمزايا لا تتوفر في غيره من الموارد، فالمعلومات عماد أي نشاط بشري وحياة الإنسان على المستويين الخاص والعام ممارسة للإدارة بمعانيها الواسعة أو أقل سلسلة متصلة من القرارات. والمعلومات هي الفيصل بين الإدارة بالتجربة والخطأ والإدارة بالمخاطرة المحوسبة⁴. فالمعلومات ترتبط في ظروف عديدة بالتكاليف الاقتصادية، ولها قيمة اقتصادية في تحقيقها لأغراض شتى. فقد تستخدم لاتخاذ القرارات والاستهلاك الشخصي المباشر وغيرها⁵، والمعلومات مورد لا يمكن بدونه استثمار أي مورد آخر وقدرة الإنسان على استثمار موارده

¹ قاسم، حشمت. مدخل دراسة المكتبات والمعلومات. القاهرة: دار تحرييب، 1991. ص. 20..

² بدر، أحمد. علم المعلومات والتكامل المعرفي. القاهرة: دار قباء، 1998. ص. 18.

³ بدر، أحمد. التكامل المعرفي لعلم المعلومات. القاهرة: دار تحرييب، 2002. ص. 314.

⁴ قاسم، حشمت. المرجع السابق. ص. 30.

⁵ الوردجي، زكي، حسين. المرجع السابق. ص. 177.

المادية والبشرية رهينة بقدرته على استثمار المعلومات أو إذا كان الإنسان استثمار الآن موارد الطاقة الحرارية والطاقة الكهربائية والطاقة الشمسية، فإن ذلك لم يتحقق إلا باستثمار ما توفر لديه من معلومات حول خصائص هذه المواد وسبل الإفادة منها.

ومن خلال ما تقدم يمكن اعتبار المعلومات كمورد اقتصادي هام كما يمكن اعتبارها سلعة لا يمكن الاستغناء عنها ، وأن أي تقدم أو تطور على المستوى الكلي أو الجزئي رهين بالحرص على توفير مقومات استثمار المعلومات والاهتمام بقضية المعلومات بجوانبها المختلفة سواء كانت حول "المواد الأولية أو عن المنتجات التجارية"¹.

3.1.2 أسباب الحاجة إلى المعلومات في المؤسسة :

هناك جملة من الأسباب والعوامل التي تجعل المؤسسة بحاجة ماسة للمعلومات لتسيير نشاطها، وهذه العوامل منها ما هو متعلق بالعوامل المحيطة بالمؤسسة سواء البيئة الخارجية المتمثلة في السوق والمستهلكين وغيرها أو البيئة الداخلية، ومنها ما متعلق بالمؤسسة وطبيعة نشاطها أو خصائصها وتتمثل هذه الأسباب وبشكل عام فيما يلي:²

¹ Fondain, Hubert. **L'Information documentaire dans la société contemporaine.** Revue Maghrébine de documentation et d'information, 2001,n°11.p.p.146-164.

إدريس ، ثابتة محمد الرحمن. **المدخل الحديث في الإدارة العامة** . الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003. ص.138.²

- التغيرات المستمرة والسريعة في البيئة المحيطة ممثلة في القوى السياسية، التشريعية، الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية، وأن التكيف مع هذه المتغيرات لا يمكن تحقيقه من دون توفير المعلومات الدقيقة والكافية والحديثة عنها.
- تزايد سخط المواطنين والرأي العام على الخدمات والمنتجات المقدمة من طرف المؤسسات، استوجب توفر قنوات مفتوحة لتدفق المعلومات من أجل معرفة ما مدى رضا المستهلك من خلال البحوث والدراسات والتحليل الدقيق والسريع للبيانات المتوفرة في هذه الصورة .
- العجز في الطاقة والموارد الطبيعية المتاحة يفرض حتمية البحوث والدراسات لتوفير المعلومات الكافية للتخطيط واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب لتوفير مصادر بديلة للطاقة والموارد التي تتطلب القدرة وارتفاع التكلفة.

4.1.2 أهمية المعلومات في المؤسسة :

لقد شهدت نهاية القرن 20 تطورات مذهلة حققت تغيرات بنيوية عميقة في المجتمع والإدارة والاقتصاد، وتلك التغيرات لا يمكن مقارنتها إلا بتغيرات الثورة الصناعية التي حدثت في القرن 18 والقرن 19 ولقد اتسمت هاتان الثورتان بطابع التقدم التكنولوجي فالأولى ثورة صناعية والثانية ثورة المعلومات، وبذلك فقد أصبحت المعلومات اليوم تلعب دورا هاما وحاسما في حياتنا المعاصرة. ومما لاشك فيه أن المعلومات سواء من حيث تكنولوجية إنتاجها أو من حيث استخدامها

أصبحت العمود الفقري على اختلاف أنواعها فطبيعة نشاطها، ولقد أكد FAIRHOLM "أهمية المعلومات للمؤسسات عندما أشار إلى أن المعلومات هي السبيل للحياة والبقاء بالنسبة للمؤسسات المعاصرة"¹. كما أنه أصبحت للمعلومات مكانتها ودورها الفاعل في تحقيق التقدم العلمي والتطور الثقافي والانتقال إلى المجتمع المعلوماتي إذا ما أحسن وضع الخطط العلمية لتحديد مصادر متطورة مزودة بأحدث تقنيات المعلومات والاتصالات والقوى البشرية المؤهلة القادرة على التعامل وتقنيات وخدمات المعلومات المدركة لقيمة المعلومات وأهميتها في حقل العلم والمعرفة وأهداف التنمية الوطنية .

كما تدخل المعلومات كمادة أولية فهي الأفكار والخبرات التي يتم في ضوئها تحويل وتصنيع المواد إلى سلع استهلاكية أو إنتاجية، ومن المعروف أن العامل الأساسي في الإنتاجية الجيدة والمرتفعة هو ما يسمى بالتقدم الفني، ويمكن تقديم بعض الأمثلة على نظم المعلومات الصناعية مثل قيام دولة البرتغال بتطوير نظام معلومات خاص بالصناعة لتحسين نقل المعلومات للمؤسسات التجارية والصناعية، وقد بدأ البرنامج عام 1987 م. بالتعاون مع المؤسسات الصناعية وعدد من مراكز المعلومات التابعة لوزارة الصناعة وقسم دراسات المعلومات بجامعة "شيفيلد" بالمملكة المتحدة².

¹ إدريس، محمد الرحمن ثابت. المدخل الحديث للإدارة العامة. مرجع سابق. ص. 129.

² بن سعادة، ليلي. دور المعلومة الاقتصادية في ميكانيزم اتخاذ القرار. ورقة مقدمة في الأيام الدراسية حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية. الجزائر: مركز الإعلام العلمي والتقني. 2004. ص. 81.

وبالتالي تعتبر المعلومات إحدى الموارد الأساسية لتنشيط عجلة التنمية بصفة عامة والتنمية الصناعية بصفة خاصة وذلك لأن الصناعة بارتباطها المباشر بالتقنية هي أكبر منتج ومستهلك للمعلومات، وهي المحرك الأساسي لعملية التنمية الشاملة. ويؤكد أغلب الاقتصاديين على أن المعلومات تأتي في الأهمية قبل عنصر المادة والطاقة، كما يؤكدون أن معدلات الإنتاج تزداد في أي قطاع من القطاعات بزيادة المعلومات التي يتم الإلمام بها

وتطبيق أكبر جزء منها، وعلى أن الوضع السيئ لاقتصاديات معظم الدول النامية قد يزداد سوءاً إذا استمر إهمال قطاع المعلومات فيها .

ومن هنا تظهر أهمية المعلومات في المؤسسات الاقتصادية، فهي الأساس لعملية التخطيط والرقابة وهي جوهر عملية اتخاذ القرارات، وهي الجسر الذي تعبر عليه المؤسسات للوصول إلى الكفاءة والتميز.

5.1.2 طبيعة المعلومات التي تحتاجها المؤسسة :

إن مختلف العمليات بالمؤسسات تقوم على اتخاذ القرارات بشأنها، ويتوقف صواب هذه القرارات على مدى توفر المعلومات الملائمة ، فليس من المعقول على المسيرين البدء بوضع الخطط الإستراتيجية وتطويرها من دون توفر المعلومات وتحديد طبيعتها والتي تسمح بتقييم البدائل المحتملة

لتحقيق مختلف الأهداف التي تسعى لها المؤسسة ويمكن تمييز حاجات المؤسسة من المعلومات في ثلاث أنواع أساسية تتمثل فيما يلي :

1.5.1.2 المعلومات البيئية :

وتسمى أيضا بالمعلومات الخارجية، وهي المعلومات الآتية من العالم الخارجي إلى داخل المؤسسة، وتشمل معلومات هذه الفئة: المعلومات المتراكمة عن السوق بما في ذلك طلبات الزبائن وتفضيلاتهم، معلومات عن بيئة الأعمال بما في ذلك الوضع السياسي والاقتصادي والتيارات الاجتماعية، معلومات عن خطط المنافسين وأدائهم¹. وتتعامل المؤسسة باستمرار مع هذه المعلومات حيث تحصل عليها من خلال البيئة بحيث تعطيها صورة واضحة عن محيط المؤسسة ومختلف العوامل المؤثرة فيها من عوامل اقتصادية، سياسية، اجتماعية وقانونية².

وهذه العوامل بعضها يتغير ببطء والبعض الآخر يعرف تغيرات فجائية وينجر عن الدراسة السطحية لهذه المؤشرات أن تكون معلومات غير صادقة وغير دقيقة للبيئة الاقتصادية العامة للمؤسسة، كما يمكن أن تؤدي إلى استنتاجات معاكسة تماما لأن المؤسسة في كثير من الأحيان غير قادرة على تغيير هذه المؤشرات، ولهذا لا بد على المؤسسة أن توفر كل الإمكانيات البشرية

¹ سميث ، جين . فن اتخاذ القرارات الإدارية . بيروت : الدار العربية للعلوم ، 1999.ص.38.

² أيوب ، نادية. نظرية القرارات الإدارية. دمشق : منشورات جامعة دمشق ، 1994.ص.215.

والمادية لفهم هذه المؤشرات لتكوين صورة واضحة وصحيحة ودقيقة لتحقيق أهدافها واتخاذ القرارات المناسبة .

2.5.1.2 المعلومات التنافسية:

تعتبر المعلومات الخاصة بالمؤسسات المنافسة هامة لأغراض التنبؤ بالطلب وتحديد الأهداف وإعطاء الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف و يمكن تصنيفها إلى ¹ :

- مؤشرات الأداء الماضي: ويشمل الربحية ، العائد على الاستثمار و حصة السوق وغيرها من البيانات التي تساعد في تحديد مجالات قوة وضعف المنافسين .
- مؤشرات النشاط التجاري: وتشمل إستراتيجيات التغيير والمجالات الإعلامية .
- الخطط المستقبلية: تشمل معلومات عن خطط المنتجات الجديدة وغيرها من الخطط المؤثرة على مستقبل المؤسسة .

كما تشمل أيضا معلومات عن مواقع المشاريع، مصادر رأس المال، أنواع المنتجات والمعدات ² .

3.5.1.2 المعلومات الداخلية :

تعتبر المعلومات التي تسجلها وتحفظ بها المؤسسة على شكل بيانات وسجلات وتقارير أوضاع العمل وإجراءاته وصعوباته، وذلك لاستخدامها في أغراض التخطيط ووضع معايير التقييم والمراقبة

¹ أيوب ، نادية . مرجع سابق.ص.213.

² الطائي ، محمد محمد حسين. المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية . عمان: دار وائل ، 2004. ص.239.

والوسائل المنتشرة في المؤسسات والتي تنشر المعلومات وتكون شخصية المؤسسة، وتعمل على إيصال الثقافة لها من خلال الجريدة المحلية التي تبقى الوسيلة الإعلامية الأكثر استعمالاً في المؤسسات، وبالتالي فالمؤسسة تحتاج إلى المعلومات الداخلية والتي تحدد من خلالها جوانب القوة والضعف في المؤسسة، كما أنها ضرورية لكل عمليات التخطيط على جميع المستويات الإدارية، في حين أن المعلومات التنافسية والخارجية هي التي تحدد القيود التي تفرضها البيئة التي تعمل بها المؤسسة، لذلك على المؤسسات أن تعمل على الحصول على المعلومات من مختلف مصادرها¹. وحتى تتمكن المؤسسة من معرفة كل ما يجري في المحيط الذي تنشط فيه عموماً وتتحصل على المعلومات التي تحتاجها في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، لا بد أن تتوفر على نظام معلومات يساعدها على ذلك إذ يزودها بكل ما يجري خارجها ويراقبها باستمرار وبالتالي يساعد على تنظيم المعلومات ومعالجتها وبالتالي يساعد في إدارة المؤسسة².

2.2 ماهية نظم المعلومات

1.2.2 تعريف النظام:

هناك العديد من التعاريف لمصطلح النظام، ونذكر منها ما يلي :

تعرف الموسوعة العربية للمكتبات والمعلومات النظام على أنه مجموعة من الوسائل والإجراءات والتقنيات المؤلفة معاً عن طريق التفاعل المنظم لتشكيل كلاً منظماً لتحقيق نتيجة نهائية أو وظيفة

¹ Denis, Sophie Peters von. **Les Supports d'information dans l'entreprise**. Paris : CFPJ,[s.l.].p.23

² Paul, grand-jean. **Economie d'entreprise**. Paris: éd. Librairies,1972.p.3.

محددة، وتعرفه أيضا على أنه مجموعة من الأجهزة والوسائط المكونة التي تنفذ الإجراءات وفق أسلوب واضح و محدد لإنجاز شغلة معينة، وهو عبارة عن ترتيب منطقي للمعطيات أو الأشياء أو الأفراد أو المبادئ¹.

والملاحظ أن التعاريف التي أعطيت لمصطلح النظام في الموسوعة العربية للمكتبات والمعلومات ركزت على العناصر الأساسية المكونة للنظام ، وهي الوسائل المادية والبشرية ومصادر المعلومات، وهذه التعاريف أقرب إلى تعريف نظام المعلومات من تعريف النظام، كما أنها لم تتطرق إلى مكان تواجد هذا النظام وهو ما تطرق إليه "أحمد عمر" في تعريفه للنظام حيث عرفه على أنه " مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل مع بعضها البعض ومع بيئتها لتحقيق هدف معين"². حيث نلاحظ في هذا التعريف تطرق المؤلف إلى تفاعل النظام مع محيطه حيث يؤثر ويتأثر به من أجل تحقيق قيمة مضافة، والملاحظ على هذا التعريف أنه أقرب إلى تعريف المؤسسة منه إلى النظام بمعنى أن هذا التعريف يقصد بالنظام المؤسسة أو المنظمة .

ونجد "مرسي نبيل محمد" يعرف النظام على أنه مجموعة من العناصر أو المكونات المتفاعلة لإنجاز أهداف وتشتمل مكونات النظام الرئيسية على أربعة عناصر وهي: المدخلات، التشغيل، المخرجات والمعلومات المرتدة³.

¹ الشامي ، أحمد محمد ، السيد، حسب الله. مرجع سابق.ص.2138.

² همشري ، عمر أحمد. المرجع في علم المكتبات والمعلومات . عمان: دار الشروق ، 1997.ص.178.

³ مرسي ، نبيل محمد. التقنيات الحديثة للمعلومات . الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة ، 2005.ص.12.

والملاحظ أن هذا التعريف كالتعاريف السابقة تطرق إلى العناصر الأساسية المكونة للنظام إلا أنه أضاف عنصرا آخر وهو المعلومات المرتدة وهي التي تمكن من مراقبة أداء النظام وتقييمه .
ومن خلال استعراض هذه التعاريف يمكن أن نخلص إلى القول أن النظام عبارة عن مجموعة من العناصر المترابطة فيما بينها ولا تؤدي وظائفها إلا إذا كانت مجتمعة مع بعضها البعض.

2.2.2 تعريف نظام المعلومات :

هناك العديد من التعاريف والمفاهيم التي قدمت لنظام المعلومات، ونذكر منها ما يلي :
يعرف معجم مصطلحات نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نظام المعلومات على أنه عبارة عن نظام كلي تنسيقي يحتوي على وسائل مادية وبشرية وجميع المواد الضرورية لمعالجة المدخلات وإخراجها وتخزين البيانات بالمؤسسة¹. ويعرف أيضا بأنه النظام الذي يعالج البيانات ويحولها إلى معلومات ويزود بها المستخدمين من نظام المعلومات وتستخدم مخرجات هذا النظام لاتخاذ القرارات وعمليات التنظيم والتحكم داخل المؤسسة².

محمد ،ذيابي. معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات . القاهرة : الدار الدولية للنشر
1995.ص.37.

2 محمد ، خليل الشامخ. التنظيم و إدارة الأعمال . بغداد: وزارة التعليم العالي، 1980.ص.596.

ويعرفه البعض على أنه مجموعة من الإجراءات النمطية التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات التي تحتاجها المؤسسة بهدف تدعيم اتخاذ القرارات والرقابة داخل هذه المؤسسة¹.

ويعرفه ROBERT REIX على أنه مجموعة منظمة من الموارد المادية والبرمجية والبشرية والمعطيات والعمليات التي تسمح باقتناء ومعالجة وتخزين المعلومات في شكل بيانات ونصوص وصور وأصوات في المؤسسة².

والملاحظ أن هذا التعريف يتداخل وتعريف " الكردبي منال " لنظام المعلومات حيث تعرفه على أنه مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات والتي تقوم بتجميع وتشغيل وتوزيع المعلومات لمساندة اتخاذ القرارات والتعاون والرقابة داخل المؤسسة³. وهذا التعريف ربط مخرجات نظام المعلومات باتخاذ القرار وهو ما ذهب إليه أيضا "حسين أحمد" إذ عرف نظام المعلومات على أنه مجموعة متجانسة ومتراصة من الأعمال والعناصر والموارد التي تقوم بتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات بغرض إنتاج وتوصيل معلومات مفيدة لمتخذي القرارات من خلال شبكة من قنوات وخطوط الاتصال⁴.

¹ النجار، فايز جمعة. نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار ومكتبة الجامد، 2005. ص.7.

² Reix, Robert. Systemes d'information et management des organisations. Paris: Librairie Vuibert, 2004. p.03.

³ الكردبي، منال. مقدمة في نظم المعلومات الإدارية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2003. ص.13.

⁴ حسين، أحمد علي. دليلك في تحليل وتصميم النظم. الإسكندرية: دار الجامعة، 2003. ص.40.

والملاحظ أن كل هذه التعاريف السابقة الذكر التي قدمت لنظام المعلومات تركز على العناصر الأساسية المكونة لنظام المعلومات والتي هي الموارد البشرية ، مصادر المعلومات، التجهيزات ووسائل الاتصال، وهو ما خلاص إليه "عبود نجم" في تعريفه لنظام المعلومات حيث عرفه على أنه "أية توافقية منظمة من المصادر: الأفراد، الأجهزة، البرمجيات، شبكات الاتصال والبيانات التي يتم جمعها ومعالجتها وتوزيعها في المؤسسة"¹.

ومن خلال استعراض هذه التعاريف يمكن أن نخلص إلى تعريف نظام المعلومات على أنه مجموعة من الأفراد والتجهيزات ومصادر المعلومات وقنوات اتصال يتم من خلالها جمع البيانات ومعالجتها وبثها من أجل الاستفادة منها .

3.2.2 عناصر نظام المعلومات:

عرفنا أن النظام يتضمن عددا من العناصر التي يمكن أن تمثل نظاما فرعية داخل النظام، وتلك العناصر الفرعية تتفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها النظام و ذلك في ضوء معطيات بيئة معينة .

عبود ،نجم نجم. إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. عمان: مؤسسة الوراق، 2005.

¹.ص.329.

وانطلاقاً من هذا التعريف يمكن أن نحدد العناصر التي يتكون منها نظام المعلومات، وهي¹:

- * المدخلات: وتتمثل مدخلات نظام المعلومات في موارد ذلك النظام وتتحدد بناء على الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها وتشمل هذه الموارد على المواد الخام والآلات والمعدات ورأس المال والموارد البشرية وغيرها من الموارد التي يحصل عليها النظام من البيئة المحيطة أو من نظم أخرى.
- * المعالجة: وتسمى أيضاً بعمليات التشغيل ويقصد بها كافة العمليات والتفاعلات التي تجرى على مدخلات النظام بهدف تحويل تلك المدخلات إلى مخرجات، ويتطلب تحويل المدخلات إلى مخرجات تضافر وتعاون عناصر النظام جميعها.
- * المخرجات: وتتمثل مخرجات النظام في الناتج النهائي للنظام وتختلف هذه المخرجات باختلاف طبيعة النظام وأهدافه، وهذه المخرجات قد تكون سلعا أو خدمات أو معلومات.
- وهناك عنصر آخر من عناصر النظام وهو عنصر ضروري لتحقيق أهداف النظام ويتمثل في المعلومات المرتدة من النظام أو الرقابة على النظام حيث تكشف المعلومات المرتدة عن مدى تحقيق النظام لأهدافه وفي حالة وجود خلل ما بالنظام فإن هذه المعلومات تحدد موقعه سواء كان الخلل بالمدخلات أو بعمليات التشغيل لكي يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

خشبة، محمد السعيد. نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا. القاهرة: دار الإشعاع للطباعة، 1987.

¹ ص.ص. 216-219.

4.2.2 مقومات نظام المعلومات:

تعتبر المقومات الأركان الأساسية التي يقوم عليها نظام المعلومات وهي التي تمكن نظام المعلومات من أداء مهامه، وأهمها:¹

- غايات نظام المعلومات: توافر المعلومات الخاصة بالمؤسسة من حيث أهدافها، بيئتها الداخلية والخارجية، خططها وسياساتها، الحاجة إليها، الموارد المتاحة لها. بمعنى توافر الأدوات المناسبة لتخزين المعلومات وإجراء العمليات التحليلية لها واسترجاعها حين الحاجة إليها.²
- موارد نظام المعلومات: وهي تستخدم داخل نظام المعلومات، و المسئولون لهم القدرة على التحكم فيها، حيث تتمثل هذه الموارد في الأموال المستمدة وخدمات الأفراد والآلات والأدوات المستخدمة، وتقاس الموارد إما بالقيم النقدية أو بعدد ساعات العمل أو بعدد تشغيل الآلات.
- أجزاء ومكونات النظام وأوجه النشاط: وتشمل أجزاء النظام النظم الفرعية التي يحتويها، وهذه النظم الفرعية لها أهداف محددة يطلب تحقيقها، وتحدد أوجه النشاط

¹ قاسم، شعبان. تقنية المعلومات في المؤسسة. القاهرة: دار الرضا للنشر، 2000. ص.96.

² سلطان، إبراهيم. نظم المعلومات الإدارية. عمان: الدار الجامعية للطبع، 2000. ص.143.

المطلوب إنجازها في فترة معينة في نطاق القواعد والإجراءات في شكل برامج تشغيل، تحقق الأهداف المطلوبة في النظام الفرعي.

■ إدارة النظام: وتقوم بعمليات التخطيط والرقابة والتنفيذ اللازمة لتحقيق أهداف نظام المعلومات، والمؤسسات لا تنقصها المعلومات ولا تنقصها القدرة على توفير الأدوات الخاصة بعمليات التحليل والتخزين لهذه المعلومات¹، ولكن تنقصها القدرة على إدارة المعلومات التي تعتبر أحد الموارد الحيوية للمؤسسة، والتي لا تقل أهميتها عن الأفراد أو الأموال أو الآلات .

5.2.2 وظائف نظام المعلومات:

تمثل الوظيفة الأساسية لنظم المعلومات في تجميع البيانات ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات يتم استرجاعها حسب الحاجة ولتحقيق ذلك يقوم النظام بما يلي:²

1. الحصول على البيانات من المصادر المختلفة الداخلية والخارجية.
2. التأكد من صحة البيانات ودقتها.
3. تنظيم البيانات (فرز، ترتيب، تبويب،...الخ).
4. تخزين البيانات (أقراص صلبة ، أقراص ممغنطة ، أسطوانات ممغنطة،...الخ).

¹ عبد الحميد، طلعت. مقدمة في نظم المعلومات الإدارية. القاهرة: مكتبة عين شمس، 1993. ص.124.

² خشبة، محمد السعيد. مرجع سابق. ص.60.

5. إجراء العمليات الحسابية والمنطقية على البيانات.
6. استرجاع المعلومات (تقارير مطبوعة ، جداول ، رسومات بيانية،...الخ).
7. إعادة الإنتاج ويعني نقل المعلومات من مكان إلى آخر بواسطة التقارير المطبوعة أو شاشات الحاسوب ووسائل التخزين المغنطة المختلفة .
- ومن جهة أخرى يتم تصنيف وظائف نظام المعلومات إلى خمس وظائف رئيسية وهي: جمع البيانات، معالجة البيانات، إنتاج المعلومات، رقابة وأمن البيانات.
- حيث أن كل وظيفة من هذه الوظائف الخمس تشتمل على مجموعة متنوعة من الأنشطة التي يكون هدفها الأساسي العمل على تحويل البيانات الخام من مصادرها المختلفة إلى معلومات مفيدة من أجل استخدامها من طرف المستفيد.

3.2 أنواع نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية

إن جميع نظم المعلومات متشابهة من حيث عناصرها ومكوناتها ، إلا أنها تجتمع من حيث بنيتها الأساسية وتختلف فيما بينها من حيث الوظيفة التي تؤديها بالمؤسسة الاقتصادية. ومن أجل هذا فقد كان لكل وظيفة نظام خاص بها يسهل أداءها، "وتعرف هذه الأنظمة بنظم المعلومات الوظيفية وتتوزع هذه النظم على الأنشطة الرئيسية في المؤسسة من تسويق، تصنيع وإنتاج، محاسبة

ومالية وموارد بشرية لتقدم لها المعلومات المناسبة بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية لها، كما تمثل المورد الأساسي للبيانات التي يتم معالجتها وترتيبها لتقديمها إلى المستويات الإدارية المختلفة والتي تستخدمها في عمليات التخطيط العام للمؤسسة¹. وتتمثل هذه النظم فيما يلي:

1.3.2 نظام معلومات التسويق:

يعرف نظام معلومات التسويق على أنه تكوين هيكلي متفاعل ومتداخل من الأفراد والآلات والإجراءات، ينتج عن تدفق منتظم من المعلومات التي يتم الحصول عليها من كل المصادر الداخلية والخارجية للشركة، والتي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في مواقع المسؤولية المختلفة في إدارة التسويق².

ويلعب نظام المعلومات التسويقية دورا هاما في المؤسسات باعتباره النظام الوحيد بالمؤسسة الذي يحتوي على المعلومات الخاصة بالبيئة الخارجية المحيطة بها، والتي تتحدد على أساسها التنبؤات الخاصة بالسوق وكذلك طلبات العملاء، وتعد هذه المعلومات بمثابة المحرك الأساسي الذي تستمد منه النظم الفرعية الأخرى بطريقة مباشرة أو غير مباشرة التعليمات الخاصة بما يجب إنجازه في الفترات الزمنية المستقبلية³.

¹ فنديليجي، عامر إبراهيم. نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار المسيرة، 2007. ص. 91.

² Smith, S.V. Reading in marketing information systems. New York: Houghton Mifflin Company, 1998. p.70.

³ محمود، أمينة حسين. نظم المعلومات التسويقية. القاهرة: الدار العربية للنشر، 1995. ص. 09.

2.3.2 نظام معلومات الإنتاج:

تختص وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات في شكل سلع وخدمات، فمثلا في نظام صناعي مثلا صناعة السيارات، تقوم وظيفة الإنتاج بتحويل مجموعة من المدخلات متمثلة في الموارد المتاحة من عمالة ورأس مال إلى منتجات نهائية في شكل سيارات.

ويتكون نموذج نظام معلومات الإنتاج من المكونات التالية:¹

- تخطيط الاحتياجات.
- العمليات التحويلية: تحويل فني إلى منتجات وخدمات.
- الهندسة الصناعية : وتعمل على اتصال وثيق مع التسويق عند تصميم المنتج.
- الشحن: العملاء ، الموردون.
- المشتريات.
- رقابة الجودة.

وبالتالي فإن نظام معلومات الإنتاج هي مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تجميع وتوزيع المعلومات التي تمكن القائمين على إدارة الإنتاج من التخطيط للعمليات الإنتاجية والتعرف على نواحي الضعف بجهاز الإنتاج واستغلال جوانب القوة بالمؤسسة.

¹ سلطان، إبراهيم. نظم المعلومات الإدارية. مرجع سابق. ص. 254.

3.3.2 نظام معلومات التمويل:

يشير نظام معلومات التمويل إلى نظام المعلومات الفرعي المبني على الحاسب الآلي الذي يوفر المعلومات المتعلقة بالنواحي المالية للمؤسسة ولأغراض اتخاذ القرارات. وتتوافر معلومات نظام معلومات التمويل في شكل تقارير دورية وتقارير خاصة، ونماذج رياضية وغيرها من الصور. ويهتم العديد من الأطراف داخل وخارج المؤسسة بالنواحي المالية للمؤسسة، فالمديرون على اختلاف مستوياتهم ومجالاتهم الوظيفية يتحملون مسؤوليات مالية معينة ويلتزمون بالإنفاق في حدود الميزانية المخصصة لأداء الأنشطة الموكلة إليهم، ووجود نظام للمعلومات المالية يمكنهم من ممارسة أعمالهم وتحمل مسؤولياتهم على الوجه الأكمل¹.

4.3.2 نظام معلومات الأفراد:

يعد العنصر البشري حجر الزاوية لنجاح أية مؤسسة في تحقيق أهدافها مهما كانت درجة اعتماد تلك المؤسسة على الآلية في أداء أنشطتها المختلفة. ولكي تتمكن المؤسسة من التخطيط السليم للموارد البشرية

وجذب الأفراد للعمل بها، وإعدادهم الإعداد السليم لأداء المهام المنوطة بهم، وتحفيزهم لا بد من أن يتوافر لدى الجهاز المسؤول على إدارة الموارد البشرية نظام معلومات فعال يوفر كافة البيانات

فهمي، معالي حيدر. نظم المعلومات : مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002.

¹ص.368.

والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بالأفراد، ويوفر أيضا المعلومات للمجالات الوظيفية الأخرى بما ييسر ويدعم الأداء الفعال لتلك المجالات أو الأنشطة الوظيفية. "ويقصد بنظام معلومات الموارد البشرية ذلك النظام المبني على الحاسب الآلي ويقوم بتزويد الإدارة بالمعلومات حول الأفراد"¹.

و يتكون نموذج نظام معلومات الأفراد من المكونات التالية:

- علاقات العمل: يمثل التداخل مع نقابات العمال وغيرها من التنظيمات العمالية.
- شؤون الأفراد.
- التدريب: يعتبر نشاطا غير محدد ويجب أن يتم تحديده وفقا لميزانية معينة.
- المرتبات والأجور.

وما يمكن قوله هو أن نظم المعلومات هي طريقة منظمة لعرض معلومات الماضي والحاضر المتعلقة بالعمليات الداخلية والآثار الخارجية، وهي تدعم عملية التخطيط والإدارة بحيث توفر المعلومات المناسبة في الوقت المناسب للمساهمة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة.

¹ فهمي، معالي حيدر. مرجع سابق، ص. 380.

4.2 دور نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية:

1.4.2 موقع نظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية:

لقد تغير موقع نظام المعلومات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة كنتيجة للتغير والتطور في تطبيقات نظم المعلومات، لذلك فقد ظهرت نظم المعلومات في البداية كتابع للإدارات المالية، حيث أن التطبيقات الأولى لنظام المعلومات في مجال الأعمال كانت قاصرة على الأعمال الخاصة بالتحليل الرقمي كالمرتبات والأجور. وكان اعتماد المؤسسة في ذلك الوقت لا يسبب لها أية مشاكل في بقائها واستمرارها حتى إذا حدث وتعطلت تلك النظم بتطبيقات الحاسب، فقد تزايد طلب الإدارات المختلفة داخل المؤسسة على استخدام الحاسب، وقد واكب ذلك ظهور نظم معالجة البيانات وهو ما أدى إلى مركزية الخدمة التي يؤديها الحاسب، وأصبحت إدارة مستقلة عن الإدارة المالية للمؤسسة¹.

إن الدور الذي يلعبه قسم أنظمة المعلومات في التنظيم الهرمي للمؤسسة وكذلك العلاقة فيما بين الأقسام تتغير بصورة كبيرة، وذلك تبعاً لحجم وأهمية مصادر المعلومات التي يراد القيام بإدارتها

مكاوي، حسن عماد. تكنولوجيا الاتصال في عصر المعلومات. القاهرة: الدار المصرية

¹ اللبنانية، 1998، ص. 135.

ومدى الاعتماد على المصادر الخارجية للمعلومات وعلى الدور الذي يلعبه المستفيد النهائي من النظام، "وتعتمد المؤسسات على نظم المعلومات في أداء مهامها وتحقيق أهدافها"¹.

2.4.2 المعلومات كميزة تنافسية :

تعمل المؤسسات على اختلاف أنواعها في بيئة تتسم بالتدخل الحكومي والسياسات التشريعية والاتجاهات الاقتصادية غير المتوقعة والمتغيرات الاجتماعية والثقافية، والمنافسة المحلية والخارجية وتقلبات السوق والارتفاع في تكاليف العمالة والموارد المالية... الخ. وحتى تتمكن المؤسسات من تجنب الفشل وبالتالي ضمان البقاء والنمو وتحقيق النجاح المرغوب فيه، يجب أن تركز على ثلاثة أبعاد عامة وهي: الإدارة والتميز في المنتجات أو الخدمات الإنتاجية. إن السلاح الرئيسي لغزو البيئة التنافسية التي تعمل فيها المؤسسة هو المعلومات فاستخدام التكنولوجيات في المعلومات ليس هو الهدف في حد ذاته، بل يمثل السلاح التنافسي الذي يمكن المؤسسات من الوصول إلى أهدافها والمتمثلة في توفير المديرين الناجحين، والمنتجات المميزة والجديدة، والإنتاجية العالية وفي النهاية تحقيق الفعالية الكلية للمؤسسة². ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تكوين فرق مهام بحثية لديها

طارق، طه. نظم المعلومات والحاسبات الآلية و الإنترنت. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2007.

¹ ص. 131.

² إدريس، ثابته محمد الرحمن . التسويق المعاصر. الإسكندرية: دار الجامعة، 2005. ص. 153.

الخبرة والقدرة على الوصول إلى البيانات، وتحليلها واستخراج المعلومات منها بما يكفل الفوز بالصفقات وتأمين وصيانة مؤكدات النجاح والتفوق والامتياز.

" وإذا كانت علاقات العرض والطلب بتوازناهما السعرية تخلق مزيدا من الفرص التسويقية، فإنها في أوضاعها العامة تستند إلى وفرة المعلومات وفي حالاتها الخاصة تستند إلى عمق المعلومات"¹.

وبالتالي تعتبر المعلومات أحد الموارد الإستراتيجية في أية مؤسسة حيث لا يمكن أداء العديد من العمليات الأساسية أو اتخاذ أي قرار بدون الاعتماد على المعلومات. وتعد المعلومات في المؤسسات الموجهة بالمعلومات استثمارا يمكن استغلاله إستراتيجيا للحصول على ميزة تنافسية وليس نفقة يجب التحكم فيها، ولذلك فمن الضروري أن تنظر المؤسسات إلى نظم المعلومات كمجال يمكن من خلاله خلق الفرص أو إضافة قيمة لديها.

3.4.2 نظم المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية:

تلعب نظم المعلومات دورا هاما في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات خاصة مع ما يشهده العالم الآن من التحول نحو العولمة والاتجاه المتزايد نحو التحول إلى اقتصاد الخدمات والعمل عن بعد

¹ الخضيري، محسن أحمد. اقتصاد المعرفة. القاهرة: مجموعة النبل العربية، 2001. ص. 59.

وغيرها من الظواهر حيث تصبح معها المعلومات سلاحا إستراتيجيا يدعم بقاء المنظمات وإستمراريتها في السوق.

"وتشير الميزة التنافسية competitive advantage إلى ذلك الوضع الذي يتيح للمؤسسة التعامل مع أسواقها المستهدفة، وعناصر البيئة المحيطة بها بصورة أفضل من منافسيها"¹. ومنه، فالميزة التنافسية تعبر بوضوح عن مدى قدرة كل مؤسسة على الأداء بأسلوب يعجز منافسيها على محاكاته.

وتساهم نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الدعم المعلوماتي المقدم لعملية التخطيط الإستراتيجي، الذي يكشف عن الكثير من جوانب القوة التي تتمتع بها، وهو ما يتيح لها استثمار تلك الفرص بصورة أكثر فاعلية.

ومن ناحية أخرى تساند نظم المعلومات المؤسسات في تطبيق الأساليب العلمية في تعامل كل مؤسسة مع منافسيها باعتبارهم مصدر التهديد الرئيسي لها في بيئة أعمالها، وذلك من خلال ما توفره من معلومات عنهم وعن مصادر قوتهم ونقاط ضعفهم، والموارد التي يعتمدون عليها، والأسواق التي يعرضون فيها منتجاتهم.

¹ طارق، طه. مرجع سابق. ص. 249.

4.4.2 نظم المعلومات و دورها في دعم اتخاذ القرارات :

تمر عملية اتخاذ القرار بشكل عام بمراحل ثابتة، وتلعب نظم المعلومات دورا محددًا في كل مرحلة

كما يلي:¹

- دور نظم المعلومات في مرحلة التحري: وهي مرحلة البحث في البيئة المحيطة لتوصيف المشكلة وتحديد الحالات التي تتطلب اتخاذ القرار، وأهم متطلبات الدعم في هذه المرحلة هو فحص قواعد البيانات الداخلية والخارجية، حيث يتواجد ضخم من المعلومات المخزنة، وهنا تلعب نظم المعلومات دورا أساسيا في الوصول لقواعد البيانات بسرعة وفعالية، كما أنها يمكن أن تقوم بعمليات تحليل البيانات بصورة أسرع.
- دور نظم المعلومات في مرحلة التصميم : وهي مرحلة تهتم بتطوير وتقييم البدائل المتاحة للتصرف والتنبؤ بتداعياتها المستقبلية كل على حدة، وفي هذه المرحلة يمكن استخدام نماذج نمطية توفرها نظم دعم القرار، كما أن عملية توليد البدائل يمكن أن تعتمد أيضا على نماذج نمطية أو خاصة توفرها نظم دعم القرار، وتتولى قواعد البيانات إتاحة معلومات عن الأوضاع الفنية، مدى توافر الموارد، أحوال السوق وغيرها، وهي معلومات هامة لتطوير الحلول البديلة.

السيد، إسماجيل. نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية. الإسكندرية: المكتبة العربي الحديث، 1999.

¹ص. 180.

● دور نظم المعلومات في مرحلة الاختيار: ويتم في هذه المرحلة اختيار البديل المناسب للمشكلة محل الدراسة، ويمكن لنظم دعم القرار عن طريق نماذج الأمثلة أو غيرها من النماذج الرياضية أن تحدد الحلول المحتملة، وترتيب البدائل طبقا لأية معايير مطلوبة من جانب متخذ القرار، كما يمكن لنظم دعم القرار أن تقدم العديد من السيناريوهات من خلال تحليل - ماذا، لو- من أجل إنجاز عملية اختيار أفضل من البدائل المعروضة.

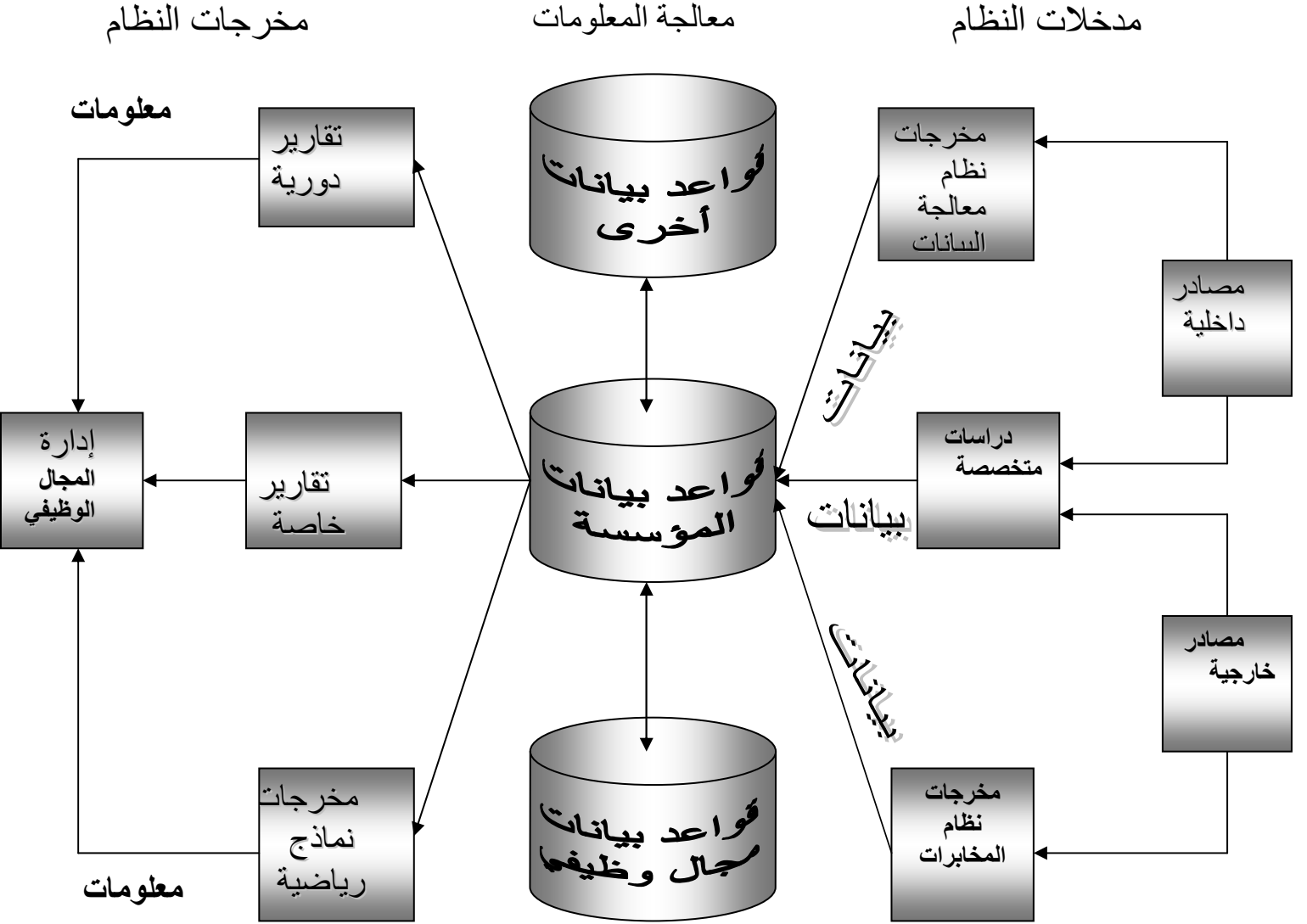
● دور نظم المعلومات في مرحلة التنفيذ: وتتضمن مرحلة التنفيذ أنشطة إنجاز البديل المختار، كما تتضمن مراقبة مدى النجاح في عملية التنفيذ ذاتها واطرادها، وهنا تقدم نظم دعم القرار دعما حيويا للأنشطة المتصلة بتسهيل عملية التنفيذ مثل الاستفسار والاستدلال، والتصحيح من خلال المتابعة.

ولكن لا يجب الاعتماد كلية على نظم المعلومات وبالأخص نظم دعم القرار في اتخاذ القرارات بالمؤسسة لأنها عملية حساسة وتتطلب تفكيرا وتركيزا، ولكي " تكون هذه العملية فعالة على مدير المؤسسة أن يتفادى اتخاذ القرارات دون تفكير وبعشوائية أو عدم إتباع معايير موضوعية"¹.

ويمكن توضيح نظام المعومات ومكوناته في الشكل التالي :

¹ Ouabdesselam, Cherif. **L'Esprit d'entreprise clé du développement: réflexion d'un manager**. Alger:éd.ENAP, 1992.p.181.

الشكل 02:
نموذج عام لنظام المعلومات



خلاصة:

إن ظهور عالمية الاقتصاد وتكنولوجيا المعلومات ومع النقص في الموارد الاقتصادية، بالإضافة إلى التعتد في البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، أصبح يمثل تهديدا للمؤسسة، وذلك من خلال زيادة حدة المنافسة وضرورة انفتاحها على هذا الاقتصاد العالمي المفتوح، ولتجنب هذه المشاكل وحتى تضمن المؤسسة مكانة في الأسواق، فقد أدى هذا إلى ظهور الحاجة إلى أدوات تساعد في التعامل مع بيئتها من خلال الاستفادة من التكنولوجيات التي تسهل الحصول على المعلومات، هذه الأخيرة التي أصبح ينظر إليها على أنها مورد هام وأساسي، فبقدر ما تتوفر عليه هذه المعلومات من جودة ودقة وشمولية بقدر ما يزداد الرشد في اتخاذ القرارات ومن ثم تحسين عمليات التخطيط والرقابة.

ومنه، فقد عرفنا من خلال هذا الفصل أهمية المعلومات في المؤسسة الاقتصادية باعتبارها موردا إستراتيجيا هاما تستند إليه عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، كما عرفنا أيضا أن هذه المعلومات لكي تسهل الاستفادة منها لابد من جمعها وتنظيمها من خلال نظام معلومات سواء كان خاصا بالأفراد أو التمويل أو الإنتاج أو التسويق، حيث يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ولكن التساؤل المطروح هو من أين تستمد هذه النظم مدخلاتها؟.

الفصل الثالث

أنظمة الرصد المعلوماتي

في

المؤسسة

تمهيد:

عرف العالم في الآونة الأخيرة ظهور عدة قوى مؤثرة تعيد تشكيل منظومة الاقتصاد والإدارة وتتطلب تغييرا كبيرا في الاستراتيجيات التنظيمية، ومن بين أهم هذه القوى تيار العولمة، التكنولوجيات الحديثة، التغير في مطالب العملاء، زيادة حدة المنافسة والتغير في الهياكل الاقتصادية والسياسية. وتنعكس هذه القوى على مختلف أشكال المؤسسات مما يدفع بها إلى التكيف السريع حتى تتمكن من تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة على ديمومتها.

ونظرا لكل هذا، فقد وجدت المؤسسات الاقتصادية نفسها ملزمة بإنشاء مراكز للرصد المعلوماتي الإستراتيجي من أجل تغذية نظم معلومات بالمعلومات الحرجة التي تساعد في اتخاذ القرارات.

تلك المعلومات التي أصبحت موردا استراتيجيا لا يقل أهمية عن الموارد البشرية، المالية والمادية بالنسبة للمؤسسات وللعالم على حد سواء. حيث أصبحت المعلومة تتحكم في تسيير النشاطات الحيوية للمؤسسة وتمنحها قدرة أكبر وأسرع على الاستجابة لمتطلبات السوق سواء على المستوى الإنتاج أو التوزيع.

لذلك فإن وجود نظام رصد معلوماتي يعتبر من بين خصائص المؤسسة العصرية، حيث يمكنها من مقارنة نفسها مع منافسيها ويسمح لها بالتعرف على ما تكسبه من ميزات تنافسية بغية تطويرها وما عند غيرها من ميزات فتحاول أن تقتنصه لكي تتصدر مكانة الريادة في السوق وفي القطاع التي تنشط فيه.

ومنه فمن خلال هذا الفصل سنحاول التعريف بمصطلح الرصد وأنظمة الرصد المعلوماتي وتوضيح كيفية وضع هذه الأنظمة في المؤسسة وما هي الميزات التي تمنحها للمؤسسة، وسنعالج هذا الفصل من خلال دراسة المحاور التالية:

- مفهوم نظام الرصد المعلوماتي.
- أنواع أنظمة الرصد المعلوماتي.
- الرصد المعلوماتي: الوظائف، الأهداف، المزايا والوسائل.
- تنظيم عملية الرصد المعلوماتي بالمؤسسة.

1.3 مفهوم نظام الرصد المعلوماتي:

الرصد بمفهومه الشامل مصطلح حديث النشأة، ظهر و نشأ في أدييات إدارة الأعمال وفي الأوساط التي تعنى بالمعلومة وتسييرها، فبالرغم من نشأته الحديثة إلا أنه عرف انتشارا واسعا ضمن اقتصاديات الدول الغربية نظرا للإسهامات التي بذلت من طرف المفكرين وعلى رأسهم Humbert Lesca ,François Jakobiak,B.Martinet H.Martre, Henri Dou ,Emmanuel Pateyron في شرح وتوضيح جذور وفروع هذا المصطلح الجديد، وهذا في العديد من الكتب والمقالات. وبالتالي فمن أين أتى هذا المصطلح؟ ما هو أصله و ما مفهومه؟.

1.1.3 أصل مصطلح الرصد:

إن استخدام هذا المصطلح باللغة الفرنسية "VEILLE" هو ناتج عن مفهوم المراقبة بالرادار "SURVEILLANCE PAR RADAR" وهذا لحماية منطقة ما، ونقصد بالمراقبة ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المؤسسة والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيرا سريعا على نمو المؤسسة، والمراقبة تلعب دورا هجوميا "offensif" لاكتساب المعارف حول البيئة، ودورا دفاعيا "défensif" لحماية تلك المعارف¹.

وقد وضح كل من Marti et Martinet في كتابهما؛ الذكاء الاقتصادي: عيون وآذان المؤسسة، أن الرادار أو كما سميها برادار الرصد "radar de veille" يعمل على مراقبة مستمرة لمنطقة ما وهدفه إشعار الأشخاص المسؤولين عن أي خطر يدهمهم، لكن هذا لا يكفي حيث أن هناك نوعا آخر من الرادار وهو رادار المتابعة "Radar de poursuite"، فإذا أطلق رادار الرصد إشارات الإنذار قام رادار المتابعة بتتبع مصدر الإنذار بهدف التعرف عليه وجمع المعلومات الهامة عنه. كما أوضحت Valérie Bouquet في رسالتها سنة 1995 معنى كلمة رصد في إنجلترا، ألمانيا وفرنسا كما يلي:²

بالفرنسية: تستخبر لكي تدير وتدير se renseigner pour agir

¹ Bouvard, Phéliepe. **Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels**. Paris:éd.Masson, 1991.P.20.

² Boizard, Odile. **Veille ou intelligence économique : faut-il choisir?**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://isd.m.univ-tln.fr/PDF/isd.m21/boizard.pdf> (consulté le 02.09.2007)

بالألمانية: تعرف لكي تفهم connaître pour comprendre

بالإنجليزية: تفهم لكي تتكيف comprendre pour s'adapter

وإذا أرجعنا مصطلح الرصد في الأدبيات الأنجلوفرنسية فقد تناوله المؤلفون الفرنسيون ك:

business intelligence من جهة و competitive intelligence من جهة أخرى، والترجمة الفرنسية التي

قدمت لهذين المصطلحين هي الرصد "veille"¹.

وقد حظي الرصد كمفهوم عام بعدة تعاريف، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

تعرف المنظمة الفرنسية للتقييس Afnor الرصد على أنه: "عملية أو نشاط مستمر وفي معظم

الأحيان متكرر يسعى إلى مراقبة نشطة للمحيط لتدارك التغيرات والتطورات الحاصلة فيه"². كما

يعرفه G.charton على أنه "وضع منظم ومهيكل لنظام معلومات يسعى إلى جمع، معالجة وبث

المعلومات المتعلقة بمحيط وبيئة المؤسسة وذلك بطريقة مستمرة وديناميكية"³.

¹ GORIA ,STEPHANE .**Knowledge management et intelligence économique : deux notions aux passés proches et aux futurs complémentaires** . [en

ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante :

http://isd.m.univ-tln.fr/PDF/isd.m27/isd.m27_IE&KM_Goria_06.pdf

(consulté le 02.09.2007)

² Giovanini, Floriane.**Le Cemagref: la mise en place d'une cellule de veille**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante:

[http://www.obs-](http://www.obs-banyuls.fr/biblio/Omer/JourneesLyon/documents/F.%20Giovannini_M.%20Taoussi_Cellule%20veille.pdf)

[banyuls.fr/biblio/Omer/JourneesLyon/documents/F.%20Giovannini_M.%20Taoussi_Cellule%20veille.pdf](http://www.obs-banyuls.fr/biblio/Omer/JourneesLyon/documents/F.%20Giovannini_M.%20Taoussi_Cellule%20veille.pdf)

(consulté le 02.09.2007)

³ Afnor.**Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille**. la norme xpx50-053. Paris:Afnor,1998.

كما تعتبر عملية الرصد وظيفة تدرج ضمن تطبيقات تسيير إدارة موارد المعلومات من أجل تمكين المؤسسة من المنافسة¹.

ويعرف Patrick Romagni et Valérie Wild الرصد على أنه تحليل متيقظ وحذر لمختلف أوجه البيئة والمحيط قبل القيام بعملية الإنتاج ومن أجل اتخاذ جيد للقرارات في المؤسسة². ومنه فالرصد هو ملاحظة وتحليل البيئة متبوعة بالبحث المستهدف للمعلومات المختارة، المعالجة والمستخدم في اتخاذ القرارات الإستراتيجية³.

ويتضمن الرصد عمليات البحث، جمع، معالجة، بث واستخدام المعلومات ذات الخصائص الإستراتيجية التي لها أهمية في اتخاذ القرارات المهمة.

2.1.3 تعريف الرصد المعلوماتي:

قبل التطرق إلى التعريف المختلفة لهذا المصطلح وما يعنيه في مجال الإدارة والتسيير، نفتح قوساً لتوضيح معنى هذه الكلمة في حد ذاتها. نعلم أن كل شخص عادي يكون في إحدى الحالات

¹ **Introduction à la veille et aux notions associées à l'information.** [en ligne]. Disponible sur web à l'adresse suivante: http://www.glsreaux.com/veille_strat%C3%A9gique/archives/veillestrat%C3%A9gique.pdf (consulté le 10.11.2007).

²

PINTE , JEAN –Paul .**La veille informationnelle en éducation pour répondre au défi de la société de la connaissances au xxi ème siècle.** [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante : http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/14/39/90/PDF/THESE_JEAN_PAUL_PINTE.pdf (consulté le 02.09.2007).

³ Dou, Henri.**La veille technologique de l'information scientifique, technique et industrielle.**BBF,1993,t.38,n°3. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://bbf.enssib.fr> (consulté le 02.09.2008)

التالية: في حالة نوم، أو في حالة حلم، أو في حالة يقظة أو تيقظ " état de veille veille " و هذه الأخيرة تطابق حالة الوعي أين تكون حواسنا منفتحة على العالم من حولنا ، فنقول نحن في حالة يقظة بمعنى متيقظين ، وفي اللغة نقول يقظ، يقظا ونقول كذلك تيقظ تيقظا لشيء ما أي إنبهه وأخذ الحيطة منه، كما نقول أيضا اليقظ والمتيقظ وهو الشخص الذي يكون في حالة اليقظة¹.

ومنه فكلمة "رصد" تعني بالضبط أن تبقى يقظا على عكس الغفلة أو النوم، بمعنى أن تبقى في حالة استقبال وتلقي الأشياء، أن تكون جاهزا ومستعدا لاكتشاف شيء ما يمكن أن تعرف ماهية هذا الشيء وأين سينتج².

ويستعمل "التيقظ" أيضا للإشارة عن الرغبة في الاستمرار في هذه الحالة من الوعي هذا من جهة، ومن جهة أخرى تنطبق كلمة "اليقظ" على كل الذين يتمكنون من البقاء متيقظين وحتى على الذين يسعون إلى مراقبة أو حراسة شيء ما والحفاظ عليه.

كما يعرف الرصد على أنه فن يعاين، يجمع، يعالج ويخزن المعلومات والإشارات الملائمة التي تفيد المؤسسة في جميع مستويات المردودية والتي تسمح بتدارك المستقبل وحماية الحاضر، وردع ومجابهة هجمات المنافسين³.

¹ **Le nouveau petit robert : dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française**. Paris: Dictionnaires les robert ;1995.p.2364.

² Lesca, Humbert. **Veille stratégique : la méthode I.e.scanning**. Paris:éd.EMS,2003.p.10.

³ Espitalier, Sophie. **L'Intégration d'Internet entant qu'outil de veille dans une entreprise internationale**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante:

وبالتالي فالرصد هو "عملية حيوية من أجل استمرار حياة المؤسسة"¹.

نستنتج من التعاريف السابقة أن الرصد عملية أو نشاط مرتبط بسير المعلومات بهدف استغلالها لإحداث تغيير في المؤسسة، بمعنى أن الرصد عملية منظمة تتعلق بالبحث، التحليل والانتقاء الملائم للمعلومات التي تقدم مزايا تنافسية للمؤسسة. والرصد يختلف عن التجسس وهذا باختلاف مصادر المعلومات المستخدمة، فإذا كانت شرعية فنحن أمام الرصد، وإذا كانت غير كذلك فنحن أمام التجسس.

ومنه فيمكن القول بأن عملية الرصد في المؤسسة تبدأ من خلال مراقبة المحيط بالاعتماد على المعلومات الداخلية كمحاسبة الزبائن والممولين والاستخبارات المجمع من طرف الممثلين: ممثلو المؤسسة représentants، كما تسمح المشاركة في الصالونات والمعارض والاطلاع المنتظم على الدوريات المتخصصة والمهنية بتتبع المستجدات والتطورات التكنولوجية والتجارية، كما تسهل وسائل الاتصال عن بعد عملية جمع وبتث المعلومات الملائمة².

strategie.free.fr/analyses/memoireveille.pdf (consulté le 10.11.2007)

¹ Janissek-Muniz, Raquel. **Veille anticipative stratégique en PMI : vers un nouvel usage du site web pour provoquer des infos terrain afin d'amorcer des innovations**. Th. Doct: Sciences de gestion : Grenoble, 2004. [en ligne]. Disponible sur le web : <http://janissek.chez-alice.fr/bib-----thèse--Raquel-Janissek-Muniz.pdf> (consulté le 10.11.2007)

² Auriac, J.M. **Economie d'entreprise : connaissance de l'entreprise**. Paris: Casteilla, 1995.p.91.

ومنه فبفضل عملية الرصد تستطيع المؤسسة أن تنسجم مع التغيرات الطارئة في المحيط الخارجي، ومن خلالها يمكن معرفة التغيرات التي حصلت عند المنافسين وفي المؤسسات الأخرى¹.

3.1.3 تعريف الذكاء الإقتصادي:

لقد حظي مصطلح الذكاء الإقتصادي intelligence économique هو الآخر كمفهوم عام بعدة تعاريف، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

تعرف الجمعية الفرنسية لتطوير الذكاء الإقتصادي AFDIE الذكاء الإقتصادي على أنه "مجموعة من الأنشطة المنسقة للبحث، المعالجة والتوزيع وحماية المعلومة النافعة للمتعاملين الإقتصاديين والحصل عليها بطريقة نظامية في أفضل شروط النوعية والزمن والتكلفة"².

كما يعرفه Besson et Possin كما يلي: "الذكاء الإقتصادي هو وسيلة قادرة على اكتشاف ومعرفة الفرص والتهديدات أيا كانت طبيعتها أثناء المنافسة الحادة"³.

ويعرفه كل من Allain Oupré et Duhard على أنه قبل كل شيء وسيلة مساعدة لاتخاذ القرارات، وترتكز هذه الوسيلة على معلومات القرارات بمعنى المعلومات التي تشكل موردا إستراتيجيا⁴.

¹ Spitezki, Henri. **La stratégie d'entreprise : compétitivité et mobilité**. Paris: Economica, 1995.p.166.

² Besson, Boumard et autres. **Modèle d'intelligence économique**. Paris: Economica, 2004.p.03.

³ Massé, Guy. **Intelligence économique : un guide pour une économie de l'intelligence**. Bruxelles: De Boeck et Larcier, 2001.p.262.

⁴ Massé, Guy. **IBID**.p.262.

ويعرف الذكاء الإقتصادي على أنه "مجموع المفاهيم، الوسائل، المنهجيات والممارسات التي تسمح بخلق علاقة بصفة مستمرة بين المعارف والمعلومات من أجل تطوير الديناميك الاقتصادي، وخلق هذه العلاقة يتطلب كفاءة بشرية، معالجة وتحليل المعلومات والمعارف الموجهة لأغراض تشغيلية وكذا نقل فعال لهذه المعلومات على مستوى المؤسسات المعنية"¹.

فالذكاء الإقتصادي يركز على التفاعل التكتيكي والإستراتيجي بين كل مستويات النشاط انطلاقا من القاعدة - داخل المؤسسة - مرورا بالمستوى الوسيط - المؤسسات المحلية - إلى بلوغ المستوى الوطني - الإستراتيجيات المقررة بين مختلف مراكز القرار - أو المجموعات المتعددة الجنسيات - إستراتيجيات التأثير على الدول - فهو يشمل كل عمليات مراقبة ورصد البيئة التنافسية وهدفه هو تأسيس إدارة إستراتيجية للمعلومات وبالتالي فهو يمثل ثقافة حقيقية وطريقة عمل.

ويشمل مصطلح الذكاء الإقتصادي ثلاث محاور:

- مجال تنفيذ: تطبيق محدود على المعلومات "المفتوحة" المتحصل عليها في إطار احترام مقاربة محددة.

- شركاء ممثلين في مجموع الأفراد المرتبطون و الذين يمثلون جزء من سيرورة الثقافة الجماعية للمعلومات.

¹ David, Amos. **Regard scientifique sur le concept d'intelligence économique**. [en ligne]. Disponible sur le web : doc.univ-paris8.fr/je/2007/24mai/prez/david.pdf (consulté le 20.01.2008)

● خصوصية ثقافية إذ لكل اقتصاد وطني نموذج للذكاء الإقتصادي الخاص به ويجمع الذكاء

الاقتصادي كل أنشطة الاستعلام أو الاستخبار *renseignement* و الرصد *veille* ضمن

الدولة وتنظيمها لضمان بثها واستغلالها.

4.1.3 الفرق بين الرصد والذكاء الإقتصادي:

لقد حظي موضوع الفرق بين الرصد والذكاء الإقتصادي باهتمام العديد من الدارسين والباحثين،

ومن بين هؤلاء الدارسين نذكر على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

تعتبر *Pascal Frion* أن عملية الرصد والمراقبة النظامية للبيئة تؤدي إلى توفر فائض من المعلومات

تتسبب في تشويش وتخريب الخلايا العصبية ، كما تؤدي إلى تعطيل عملية اتخاذ القرار لأن

المتيقظين المعلوماتيين - الراصدين - ينتظرون المعلومات الأفضل قبل توزيع التراكيبات والنتائج

résultats et synthèses ، وهي ظاهرة مألوفة في عملية الرصد.

بينما تعتبر الذكاء الإقتصادي عكس ذلك، فهو وضعية حالية لإعادة تنشيط الإستراتيجية من

خلال تحريك البحث المركز، و لكنه محدد من حيث زمن المعلومات الإستراتيجية.

وحسب رأي *Pascal Frion* فالمؤسسات في الوقت الحالي تتجه نحو عمليات أكثر نشاطا، كما

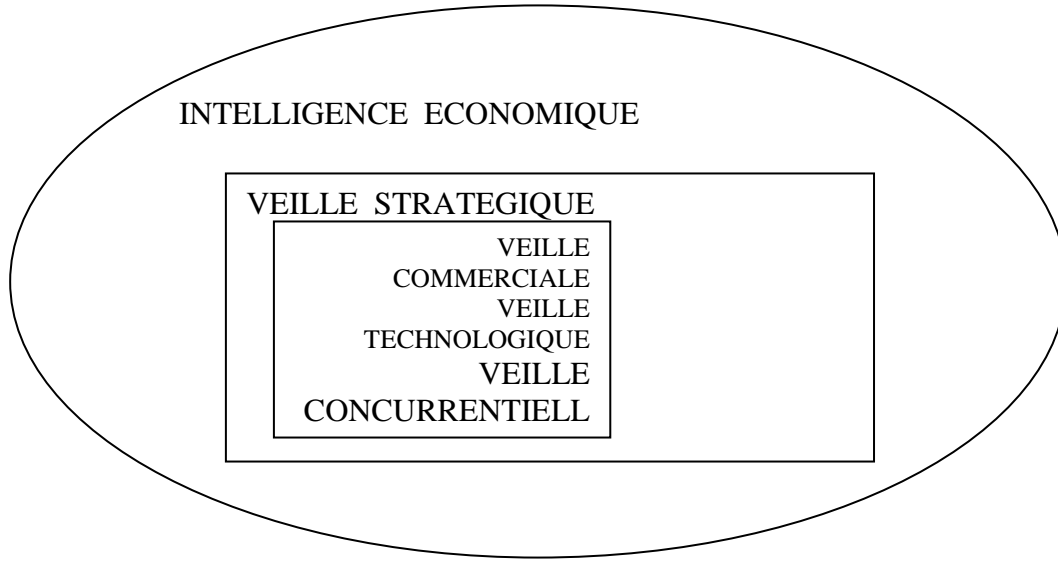
تقول بأن الرصد يعبر عن حاجة معلوماتية بينما يعبر الذكاء الإقتصادي عن حاجة لاتخاذ قرار

معين، وتضيف بأن الذكاء الإقتصادي هو مرحلة قبلية من مراحل الرصد على أساس أنه يركز

على نتائج عملية الرصد حيث يستخدم المعلومات المجموعة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، كما

يستخدم أيضا تقنيات أقرب للذكاء الإقتصادي بالمعنى الأنجلوساكسوني وهي تقنيات القياس المقارن أو المعايرة Benchmarking ، وتحتّم بالقول بأن الرصد وسيلة في حين أن الذكاء الإقتصادي نظام متكامل¹ .

والشكل التالي يوضح هذا الفرق:



الشكل 03: العلاقة بين الرصد والذكاء الإقتصادي

ومن خلال الشكل يتبين أن الذكاء الإقتصادي يشمل الرصد على أساس أن الذكاء الإقتصادي يستخدم نتائج عملية الرصد في اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

ونجد Cohen Corine تقول بأن الرصد يختلف عن الذكاء الإقتصادي بكون الرصد يتعلق بالبيئة التي يمارس فيها الملاحظة المستمرة لها، والرصد له دور الاكتشاف والمعرفة في حين الذكاء

¹ Boizard, Odile. **Op.cit.**

الاقتصادي له مهمة تموقع المؤسسة في البيئة المشغولة بإستراتيجيات التأثير والتأثر وكذا العوامل المؤثرة فيها مثل: الدعاية، الحملات الصحفية، الشبكات،... الخ¹.

ونجد Massé Guy قد أوضح الفرق بين الذكاء الإقتصادي والرصد فيما يلي:²

الذكاء الإقتصادي يحول الرصد:

- من رصد مفصل إلى رصد عام

De veille circonstanciée en veille globale.

- منهجية لاستغلال مختلف مصادر المعلومات

En méthodologie pour exploiter les différentes sources d'information.

- تنظيم بغرض تحقيق التعاضد بين مختلف المتيقظين المعلوماتيين و إعطائه معنى في النشاط الإستراتيجي.

En organisation pour faire la synergie entre les différents veilleurs et lui donner un sens dans l'action stratégique.

في حين نجد لعميري عبد المالك يقول بأن الذكاء الإقتصادي والرصد وخليّة المعلومات الخارجية هي تسميات لنشاط واحد³. ونحن في دراستنا هذه نقول بأنه لا يوجد فرق بين الذكاء الإقتصادي intelligence économique والرصد veille والتعقب traque على

¹ Cohen, Corine. **Veille et intelligence stratégiques**. Paris: Hermes science publication, 2004. p.57.

² Massé, Guy. **Op.cit**. p.250.

³ Lamiri, Abdelmalek. **Management de l'information: redressement et mise à niveau des entreprises**. Alger: Office des publications universitaires, 2003. p.86.

أساس أنها تسميات لنشاط واحد وهو جمع المعلومات، معالجتها وبتها من أجل استخدامها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسة.

4.1.3 تعريف نظام الرصد المعلوماتي:

هذا المصطلح هو الآخر حظي بالعديد من التعاريف، وتطلق عليه عدة تسميات منها خلية الرصد cellule de veille ومصلحة الرصد service de veille ومن بين هذه التعاريف نذكر على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

"نظام الرصد هو مجموعة مهيكلة تجمع الكفاءات التي تجيب على متطلبات الرصد، فهو إذن يتمثل في خلية الرصد والوسائل التي تعتمد عليها"¹. وتعتبر خلية الرصد مجموعة من الأفراد أو الأشخاص المكلفون بعملية الرصد، وهي "مصلحة داخلية - جهاز داخلي - يوضع تحت تصرف ووصاية مدير المؤسسة، ولا تعمل هذه الخلية بفعالية إلا بتوفر الإدارة القوية والعمل الجماعي"².

كما يعتبر Gervais Michel نظام الرصد على أنه "نظام معلومات يسمح بتفحص البيئة ومعرفة التغيرات الحاصلة فيها بصفة مستمرة"³.

¹ **les systèmes de veille et d'observation économiques des intercommunalités**

. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante :

http://www.projetdeterritoire.com/spip/IMG/pdf/les_notes_ETD_VeilleEco.pdf

(consulté le 02.09.2007)

² Introduction à la veille et aux notions associées à l'information. **Op.cit.**

³ Gervais, Michel. **Stratégie de l'entreprise**. Paris: Economica, 1995.p.263.

والملاحظ على هذه التعاريف الثلاثة السابقة الذكر أنها كلها تتعلق بالأفراد العاملين بنظام

الرصد ولم تتطرق إلى مختلف العمليات التي يقومون بها وهو ما نجده في التعاريف التالية:

نظام الرصد هو مجموعة من الأشخاص الذين يعملون في مصلحة ويكلفون بالبحث، جمع

وتحليل المعلومات حول بيئة المؤسسة ، وبعد ذلك تقوم هذه الخلية ببث هذه المعلومات إلى

الأشخاص المناسبين، ولكي تكون هذه الخلية فعالة يجب أن تكون قريبة من المديرية وذلك من

أجل توجيهها التوجيه الأمثل¹.

كما يعتبر Humbert Lesca نظام الرصد أو كما يسميه مصلحة الرصد أو خلية الرصد

مجموعة من الأشخاص المختصين في المعلومات، ويكرسون وقتهم للإجابة على الاستفسارات

التي يطرحها المسيريون - انطلاقا من الطلبات الخارجية - وبناء على طلبات البيئة يقوم هؤلاء

الأشخاص بالتقاط الإشارات من المحيط بصفة مستمرة².

في حين نجد François Jakobiak يعرف نظام الرصد المعلوماتي على أنه نظام معلومات

تتكيف هيكلته مع نظام للذكاء الإقتصادي ويتكون من العناصر التالية³:

● شبكة مراقبين متخصصين في المعلومات والوثائق يقومون ببث المعلومات المنشورة والمحصل

عليها من قواعد البيانات - المعلومات الخام - إلى منشطي الجماعة الخبيرة.

¹ Semra, Halima. **La littérature grise: usage et besoins des enseignants - chercheurs de l'université Mentouri de Constantine** .Th.Doct : bibliothéconomie: Constantine, 2003.p.357.

² Lesca , humber. **Op.cit**.p.32.

³ Jakobiak, François. **LesNTIC et le renseignement en intelligence économique**. Dans: Balantzian Gerard. les systèmes d'information : art et pratiques. Paris: éd. d'Organisation, 2002.p.125.

● جماعات الخبراء: وينقسمون إلى عدة مجموعات: إنتاج، عمليات، تطبيقات، إستراتيجيات، مناطق جغرافية،... الخ.

● كل جماعة خبراء مرتبطة بخلية مراقبين محددة تختار من طرف منشط الجماعة الذي يتلقى منهم المعلومات التي يحصلون عليها من خلال اتصالاتهم بالزبائن والموردين والمنافسين، وهؤلاء المراقبون هم مستخدمون أجراء من طرف المؤسسة وليسوا باختصاصي معلومات بل هم عبارة عن باعة، متخصصون في التسويق، مصممو المنشآت،... الخ، ويقومون بإرسال المعلومات بناء على توجيهات وأوامر منشط الجماعة.

ومن خلال استعراض هذه التعاريف يمكن القول أن نظام الرصد المعلوماتي هو نظام معلومات يقوم بتوفير المعلومات الإستراتيجية الدقيقة، ويعد موردا مهما من موارد المؤسسة، ويقوم هذا النظام بجمع، معالجة وبتث المعلومات من أجل استخدامها في حل المشكلات الإدارية في المؤسسة، كما يساعدها في تحقيق الميزة التنافسية لها، ومنه فالغرض الأساسي من نظام الرصد المعلوماتي هو مساعدة المؤسسات في إنجاز أعمالها بشكل أفضل وفي تحقيق المكاسب، ومنه فيمكن اعتبار نظام الرصد المعلوماتي بأنه نظام معلومات يعنى بمستقبل المؤسسة.

2.3 أنواع نظم الرصد المعلوماتي:

إن استعمال مصطلح الرصد قلما يكون مجردا دون وصف أو نعت، ولذلك نجد هذا المصطلح يصحب عادة بكلمات أخرى تسهل من فهمه وتحدد معناه. وحسب اطلاعنا على المراجع

المعتمدة في هذه الدراسة وجدنا أنواعا مختلفة وكثيرة من الرصد، ولكننا في دراستنا هذه سنتعرض إلى أهم هذه الأنواع فقط مع إشارة خفيفة للأنواع الأخرى وهذا ليس إنقاصا من قيمة وأهمية تلك الأنواع وإنما لوجود إجماع كبير من قبل المؤلفين حول هذه الأنواع.

1.2.3 الرصد التنافسي *veille concurrentielle*:

يعبر عن الرصد التنافسي بالإستعلام أو الإستخبار التنافسي وهو النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهو يهتم أيضا بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسة، معالجتها وبنها للمستفيدين منها لاستخدامها في اتخاذ القرارات.

و يهدف الرصد التنافسي إلى معرفة: ¹ إستراتيجية المنافس، الأداءات الحالية للمنافس، أهداف المنافس الجديدة، المنتجات والخدمات الجديدة عند المنافس، قدرات المنافس، التوظيف عند المنافس، زبائن المنافس وعقوداته الجديدة. كما يهدف الرصد التنافسي أيضا إلى معرفة: ما هي الأشياء التي لا يستطيع المنافس القيام بها؟ كيف يرون المنافسون مستقبلهم؟. ويعمل الرصد التنافسي على بحث وفهم كل ما له علاقة بالمؤسسة المنافسة، وهذا من خلال معرفة مثلا:

● منتجات المؤسسة المنافسة: الشكل الكامل، الأسواق التي تغطيها، الحصص السوقية

التي تمتلكها،... الخ.

¹ **Veille concurrentielle**. [en ligne]. Disponible sur le web: http://www.doubleveille.net/veille_concurrentielle.htm (consulté le 30.03.2007)

- تقنية البيع والتوزيع: شبكات التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار،... الخ.
- الشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العلاقة مع باقي الأعوان،... الخ.
- الإنتاج: نظام الإنتاج، المواد والمهارات المستعملة، تكلفة الإنتاج،... الخ.
- البحث والتطوير: التكنولوجيات وبراءات الاختراع المسجلة.

وترتبط المعلومات المجموعة بشكل قوي بجدة التنافس ضمن قطاع نشاط المؤسسة حيث هناك

عدة متغيرات التي من شأنها الرفع من درجة حدة المنافسة، وخاصة عندما يكون:¹

- عدد كبير ومتوازن من المنافسين: لا يوجد رائد حقيقي يلعب دور المنسق، لذلك يكون من

الصعب مراقبة جميع المنافسين في وقت واحد.

- نمو القطاع بطيء: يجب مراقبة نمو القطاع ومقارنتها بنمو قطاعات المنافسين.

- ارتفاع التكاليف الثابتة: تدفع هذه الوظيفة المؤسسات إلى بيع منتجاتها بأية طريقة، حتى يتم

تغطية التكاليف الثابتة.

- عدم التميز في المنتجات: عندما ينظر للمنتج على أنه من الضروريات الأولية، عندها يستند

اختيار المشتري على السعر وجودة الخدمة المقدمة.

- اختلاف المنافسين: يجب معرفة الإستراتيجيات المعتمدة من قبل المنافسين.

¹ Pateyron, Emmanuel. **Le management stratégique de l'information.**
Paris:Economica, 1994.p.21.

- حواجز الخروج مرتفعة: يتعلق الأمر بتحديد الحواجز الرئيسية، أو الاستفادة من رفع الحواجز للخروج من قطاع غير مربح.

- حواجز الخروج ضعيفة: المراقبة الدائمة للداخلين الجدد.

2.2.3 الرصد التكنولوجي *veille technologique* :

يعرف F.Jakobiak الرصد التكنولوجي على أنه "ملاحظة و تحليل البيئة العلمية، التقنية، التكنولوجية والتأثيرات الاقتصادية الحالية والمستقبلية من أجل معرفة فرص وتهديدات التطور"¹.

كما يعتبر Steven c. الرصد التكنولوجي بأنه "مجموع التقنيات التي تعنى بجمع، تحليل، بث واستخدام المعلومات التقنية المناسبة لتطوير المؤسسة"².

و نجد H.Dou³ يعتبر الرصد التكنولوجي كوسيلة لتحديد نشاطات المؤسسة كما يشير الرصد التكنولوجي إلى "الجهود المبذولة من طرف المؤسسة، والوسائل المسخرة والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهتم المؤسسة حالياً أو التي تهمها مستقبلاً"¹.

¹ Ammor, Ouafae, Raiss, Noureddine. **La veille technologique :nécessité spatio-temporelle en milieu d'entreprise**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.google.com/search?hl=fr&q=Ouafae+%2C+raiss+noureddine+.+le+veille+technologique+pdf>

² **La veille technologique**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: www.lalic.paris4.sorbonne.fr/Theses/Goujon/chap1.pdf (consulté le 20.02.2008)

³ Dou, Henri. **Veille technologique et compétitivité**. Paris : Dunod, 1995.p.70.

كما يعرفه Martinet et Ribult على أنه ذلك النشاط الذي يتمثل في مراقبة البيئة للكشف عن الإشارات الضعيفة والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات، ونقصد بالإشارات الضعيفة signaux faibles أو كما تسمى إشارات الإنذار المبكر signaux d'alerte précoce ، تلك المعلومات المتوفرة في وقت أين يجب أن تكون الإجابة كاملة و تلي الاحتياج قبل أن تظهر التأثيرات على المؤسسة². بمعنى هي المعلومات التي تعطينا إحساسا بما سيحدث وهي ضعيفة ومبهمه وتأخذ أشكالا عديدة كالدعايات مثلا.

ويهدف الرصد التكنولوجي إلى معرفة³ إيداعات براءات الاختراع، تطورات التقانين، التطورات التكنولوجية، البحوث المعمقة ، المقالات العلمية والرسائل والتقارير العلمية. ويستمد الرصد التكنولوجي مصادره أساسا من:

- هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات، ودراسة المنشورات، وأطروحات البحث الحالية.
- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.
- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط.

¹ Pateyron, Emmanuel .**La veille stratégique**.Paris:Economica, 1998.p.143.

² Chouk, Souad.**Le support de l'information :un facteur clé dans le processus d'attention collective aux signaux faibles**. [en ligne].Disponible sur le web à l'adresse suivante:

veille-strategique.eolas-services.com/docs/2003-souad-lesca-api.pdf

(consulté le 20.02.2008)

³ **Veille technologique**. [en ligne].disponible sur le web:

http://www.doubleveille.net/veille_technologique.htm

(consulté le30.03.2007)

– بنوك المعلومات.

– المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.

– التحليل الدقيق لمنتجات المنافسة.

3.2.3 الرصد التجاري *veille commerciale/marketing* :

ويسمى أيضا الرصد التسويقي، وهو مجموعة الوسائل التي تسمح للموردين والمسيرين بمعرفة

التطورات الحاصلة في البيئة التسويقية للمؤسسة بصفة منتظمة، وذلك بفضل ممثلي المؤسسة في

السوق بحيث يعبر عنهم بأنهم "عين وأذن المؤسسة" في السوق نظرا لاتصالهم المباشر مع الزبائن

والموزعين وكذا المنافسين¹.

ومنه فالنوع الثالث من الرصد يهتم عموما بالزبائن الذين يعرفون بالسوق الخلفية للمؤسسة

والموردين الذين يعرفون بالسوق الأمامية للمؤسسة مثل سوق العمل.

1. الزبائن (الأسواق): ويتعلق الأمر بالاهتمام بتطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل

وكذلك بتطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة.

2. الموردون: يجب تتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة، تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة

وإمكانية المورد على انتقاء المنتجات التي تحتاجها المؤسسة بأقل تكلفة.

¹ Kotler, Phelip, Dubois, Bernard; Trad.Manceau Delphine. **Marketing management** .12éd.. Paris: Pearson Education, 2003.p.140.

وكحالة خاصة نجد سوق العمل والذي يجب تتبع فيه تطور عرض المهارات الجديدة وتطور سعر اليد العاملة. وأخيرا، يجب أن نأخذ بعين الاعتبار عدم رضا الزبائن، وحتى إذا كان 80% من الزبائن راضين على المنتج، فإنه يجب الاطلاع على ملاحظات 20% غير الراضين وهذا بهدف تحسين من جودة المنتج¹.

ومنه يتضح أن هذا النوع من أنظمة الرصد ما يعرف برصد الزبائن، حيث أن المؤسسات لا ترضى بفقدان أحد زبائنها الحاليين، ومنه فهي تقوم بجمع المعلومات المتعلقة بزبون أو عدة زبائن الحاليين للمؤسسة وذلك لتدارك خسران أحد الزبائن، ومنه فالهدف النهائي من رصد الزبائن هو تفادي خسران الزبائن الحاليين².

4.2.3 الرصد الاجتماعي veille sociétale :

ويتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل:

الصراعات الاجتماعية، التعارضات الدينية والعرفية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد، وكل ما يستوقف انتباه المتيقظ المعلوماتي - الراصد - ويهدد من سلامة أو يعزز من التماسك التنظيمي³.

¹ Pateyron, Emmanuel. **Le management de l'information. Op.cit.** p.24.

² Lesca, Humbert, Caron-Fasan, Marie-Laurence. **La veille stratégique : un facteur clé du succès pour les pme/pmi voulant devenir fournisseur de grandes compagnies transnationales.** [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: www.cck.rnu.tn/news/decembre2005/workshop_strategique.pdf (consulté le 20.02.2008)

³ Picard, D. **La veille sociétale : prévoir et gérer la conflictualité industrielle.** Paris: Librairie Vuibert, 1991. p.02.

ويهدف الرصد الاجتماعي إلى التحذير أو الحد من الآثار السلبية للعراقيل في العلاقات

القائمة بين المؤسسة وعمالها، كما تمنح لمسيرى المؤسسة:

- مناخا اجتماعيا سليما يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة.
- سهولة معالجة المشاكل الداخلية كإعادة تنظيم العمل.
- الوسيلة لتأكيد الفعالية التنظيمية، وتعني الفعالية فعل الأشياء الصحيحة بطريقة صحيحة وهي تهم بنجاح المؤسسة في تحقيق غاياتها على المدى البعيد، وهي ترتبط بتحقيق مصلحة كافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة مثل: المساهمين، العاملين، المتعاملين الموردين،...الخ، بحيث توضع الأهداف الصحيحة والمناسبة لتحقيق وإشباع حاجات كل طرف¹.

5.2.3 الرصد البيئي *veille environnementale* :

ويخص هذا النوع من الرصد ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة والتي لم تأخذها الأنواع

السابقة بعين الاعتبار:

كالرصد التشريعي والقانوني، المالي، السياسي، الجيوسياسي *géopolitique*، الرصد

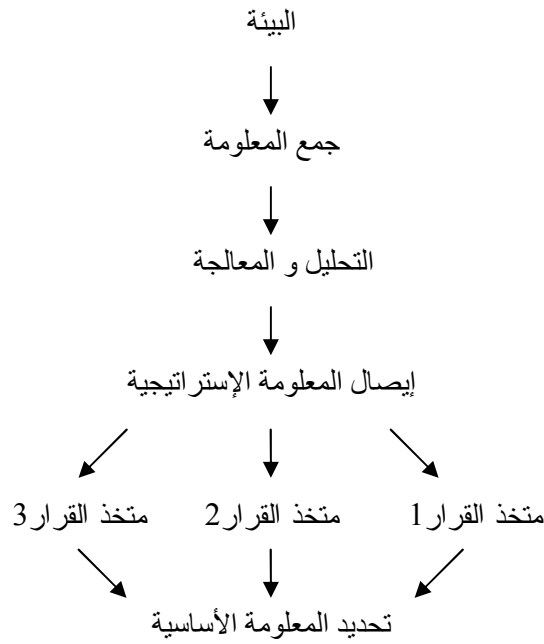
الخاص بعلم البيئة *écologie* والرصد الثقافي².

¹ Picard, D. **Op.cit**.p.01.

² Lesca, Humbert. **Veille stratégique: comment ne pas être noyé sous les informations?**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: veille-strategique.eolas-services.com/docs/2000-lesca-castanhos.pdf (consulté le 20.02.2008)

ويعتبر تطبيق الرصد البيئي مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية الرصد. وعليه يمكن اعتبار "مراقبة البيئة عنصرا أساسيا للإدارة الإستراتيجية"¹ على اعتبار هذه الأخيرة تتوقف على تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة لمعرفة الفرص والتهديدات وتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة. ويمكن توضيح الرصد البيئي في الشكل الآتي:

الشكل 04 : مراقبة البيئة



6.2.3 الرصد الإستراتيجي : veille stratégique

¹ Pateyron, Emmanuel. **La veille stratégique. Op.cit.p.161.**

الرصد الإستراتيجي هو نظام دعم للقرارات يقوم بملاحظة وتحليل البيئة العلمية، التقنية، التكنولوجية والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لمعرفة التهديدات واغتنام الفرص، وهذا النظام يركز أساسا على المعلومات ذات الخصائص الإستراتيجية والقرارات الهامة المتعلقة بالرصد الإستراتيجي.

كما يشير مصطلح الرصد الإستراتيجي إلى البحث عن المعلومات، معالجتها وتحليلها عن طريق يقظة دائمة ومراقبة مستمرة لبيئة المؤسسة¹.

وبالتالي فالرصد الإستراتيجي يمثل "وسيلة متميزة للتسيير وخلق معارف جديدة"². وهو بذلك يعتبر جهازا معلوماتيا من خلاله تعرف المؤسسة وتعالج الإشارات المعلنة للأحداث الحساسة التي تؤثر على استمرارية المؤسسة³.

ويعتبر Pearce الرصد الإستراتيجي رادار المؤسسة، وهو بالضبط رادار بشري وتكنولوجي توجهه المؤسسة نحو محيطها الإستراتيجي¹. وتتعلق معلومات الرصد الإستراتيجي

¹ Galland, Sébastien. **Le partage de l'expertise et de la connaissance technique dans le cadre de la veille stratégique : aide à l'innovation et à la prise de décision**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante:

crrm.u-3mrs.fr/web/IMG/pdf/SebastienGalland_T.pdf

(consulté le 20.02.2008)

² Brouad, François. **Pertinence d'un outil diagnostique des pratiques de veille stratégique pour aider les pme**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante:

<http://neumann.hec.ca/airepme/pdf/2002/110fa%20-%20fran%e7ois%20brouad.pdf>

(consulté le 20.02.2008)

³ Lesca, Humbert. **Veille stratégique: comment ne pas être noyé sous les informations?. Op.cit.**

بمستقبل المؤسسة وخارجها، وقد تتعلق بداخلها، وهي معلومات متداركة احتياطية وهي عبارة

عن إشارات إنذار ضعيفة.

ومنه فالرصد الإستراتيجي يشمل جميع أنواع نشاطات الرصد، ويركز على عملية تداركية

لملاحظة وتحليل البيئة متبوعة بالث المستهدف للمعلومات المناسبة لاتخاذ القرار².

وحسب 1975 Ansoff فإن الرصد الإستراتيجي يسمح بفك الإشارات الضعيفة المتعلقة

ببيئة المؤسسة³.

وبحكم اهتمام كل من الرصد التنافسي، الرصد التكنولوجي، الرصد التجاري والرصد

البيئي بعناصر محددة من بيئة عمل المؤسسة، فقد طرح كل من MARTINET et RIBAUT في

هذا الصدد رؤية هامة للعلاقة التي تجمع بين قوى التنافس الخمس لـ PORTER. بمختلف أنواع

الرصد مثل ما هو مبين في هذا الشكل التالي:

¹ Lesca, Nicolas. **Construction du sens : le cas de la veille stratégique et de l'exploitation collective des signes d'alerte précoce**. [en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante:

www.gfii.asso.fr/article.php3?id_article=2271

(consulté le 20.02.2008)

² **La veille stratégique: du concept à la pratique**. [en ligne].Disponible à l'adresse suivante:

www.iaat.org/telechargement/veille_strategique_note_synthese.pdf

(consulté le 20.01.2008)

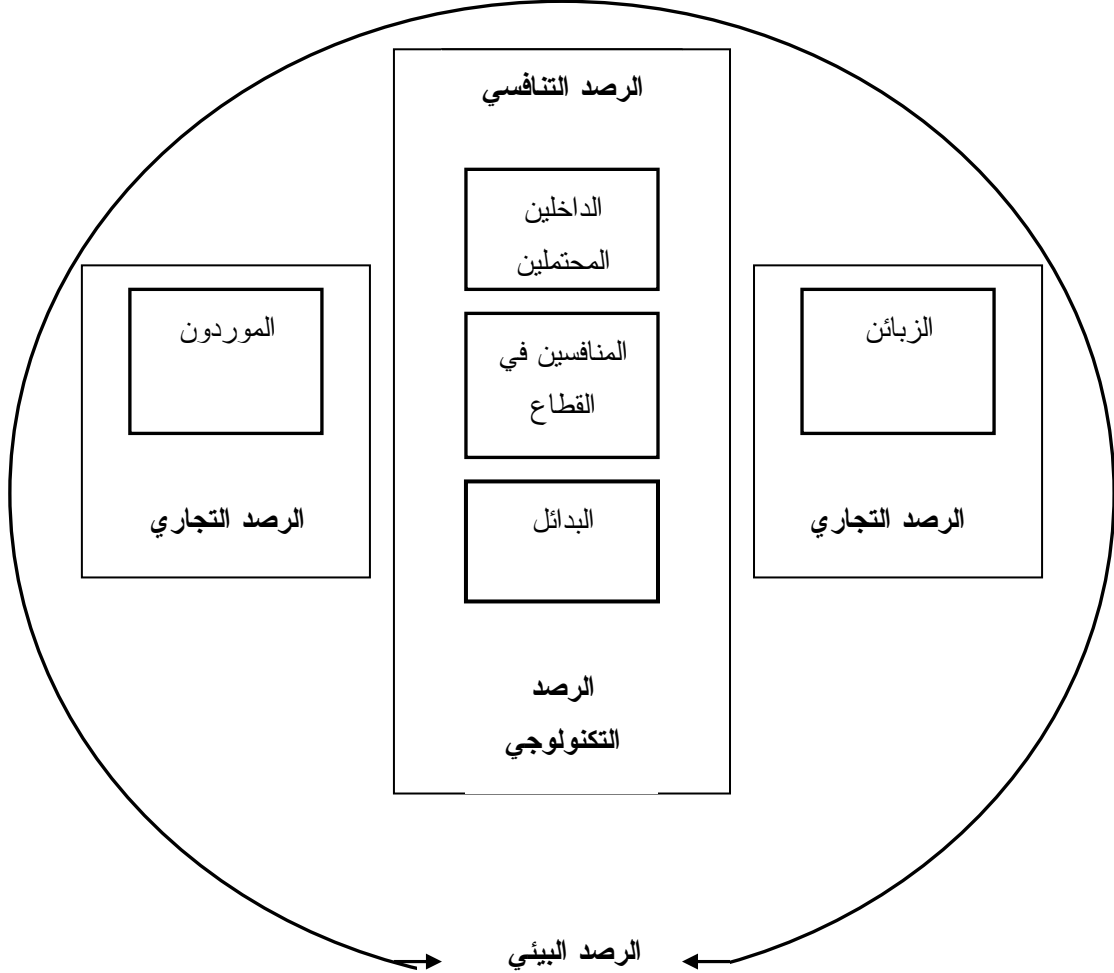
³ Akrifed, Fauzia. **La veille stratégique dans le système national d'information économique des pays en voie de développement : les cas des pays de Maroc**.

[en ligne].Disponible à l'adresse suivante:

www.dst.cerist.dz/seminaire/Communications/akrifed.pdf

(consulté le 20.02.2008)

الشكل 05: الأنواع الأربعة للرصد مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس لـ PORTER



ومن خلال الشكل نستنتج أن الرصد التنافسي يهتم أساسا بالمنافسين الحاليين والمحتملين،

بينما يختص الرصد التجاري بالزبائن - الأسواق - والموردين في حين يختص الرصد

¹ VERNA, Gerard. **La veille technologique : une ardente nécessité**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html> (consulté le 09 septembre 2007)

التكنولوجي بظهور بدائل جديدة من المنتجات نتيجة التطور التكنولوجي وأخيرا يهتم الرصد البيئي بما تبقى من بيئة المؤسسة، ونجد الرصد الإستراتيجي يشمل جميع نشاطات الرصد المختلفة.

3.3 الرصد المعلوماتي: الوظائف، الأهداف، المزايا و الوسائل

1.3.3 وظائف الرصد المعلوماتي:

- الوظيفة الإستباقية / التداركية: تتمثل الوظيفة الأولى للرصد المعلوماتي في تدارك التهديدات واقتناص الفرص التي تطرأ في محيط المؤسسات، ويجب أن تتدراك عملية الرصد تطورات الأسواق، المنافسة والتشريعات القانونية،...الخ. ومصادر التهديدات والفرص متعددة ومتنوعة، فالتهديدات مثلا يمكن أن تتولد من المنافسين، وكذا من تشريع قانوني أو من انخفاض التراث العلمي والتقني للمؤسسة وخاصة التهديدات المتعلقة بالمسؤولين عن نظام الرصد التكنولوجي. أما الفرص فيمكن أن تتعلق بمعرفة شركاء ومتعاونين جدد، وإنتاج وخلق منتج جديد أو دخول سوق أجنبي جديد،...الخ.¹

- الوظيفة الإعلامية: تتمثل الوظيفة الأخرى للرصد في التزويد والتغذية بالمعلومات التي يتم البحث عنها وجمعها من خلال وسائل، تقنيات ومنهجيات متعددة، ويجب أن تكون هذه المعلومات ذات أهمية ولها علاقة بتخصص المؤسسة. بمعنى أن تكون لها قيمة وتناسب واحتياجات المستفيدين، والهدف هنا هو إرضاء احتياجات المستفيدين من المعلومات،

¹ Cohen, Corine. **Op.cit.**p.104.

ويمكن أن تتعلق مثلاً بتجهيز ملف معلومات حول بلد معين، حول منافس،... الخ. وتعتبر الوظيفة الإعلامية قاعدة في نشاط الرصد، وهذه المعلومات المقدمة من طرف مصلحة الرصد يجب أن تحلل و تعالج¹.

- الوظيفة التحليلية والتركيبية: هناك مهمة جديدة للرصد وهي تحليل المعلومات المجمعة بمعنى تفكيكها من أجل استنتاج العناصر المهمة، والتركيب مرتبط بالتحليل حيث يسمح بإيجاد علاقات وصلات بين بقايا المعلومات "bribes d'informations" المجزأة والمبعثرة وغير المتجانسة من أجل إعادة صياغة مشكلة ذات معنى puzzle signifiant ، وبمعنى آخر فالتركيب يقوم بجمع عناصر المعرفة في مجموعة مترابطة تستخدم في تسهيل اتخاذ القرارات. ويعتبر التحليل والتركيب من الوظائف الأساسية خاصة إذا كان هناك فائض في المعلومات، وبالتالي فيجب أن تتبع هاتين الوظيفتين بعملية فرز واختيار.

- وظيفة الهيكلية: تتمثل وظيفة الرصد أساساً في هيكلية المعلومات المحللة والمركبة بمعنى وضعها في شكل ذي معنى، وجود هذه الهيكلية يمكن أن تلعب دوراً هاماً وأساسياً في فهم المعلومات والمعارف التي يتم بثها.

- وظيفة التنشيط والاتصال: يجب إيصال المعلومات المجمعة، المحللة والمركبة إلى المستخدمين إلى المستخدمين المناسبين، وتكون من أجل وظيفة تنشيط شبكات الرصد من أجل فهم وإنجاح المعلومات المنقولة.

¹. Cohen, Corine. **Op.cit.** P.105.

- وظيفة تعريف الاحتياجات من المعلومات: لقد أوضحت الأدبيات بأن معرفة الاحتياجات من المعلومات هي من وظائف الرصد، والتي يجب أن يجيب على الرغبات المعدة من طرف المستفيدين، وأيضا التنبؤ وإرضاء الحاجيات والرغبات غير المعلنة - الرغبات الضمنية¹.

2.3.3 أهداف الرصد المعلوماتي:

تسمح عملية الرصد المعلوماتي بتعريف وجمع المعلومات الخاصة بمتخذي القرارات في المؤسسة، فهي تسمح ب :

- التدارك والاستباق بمعنى معرفة التغيرات من تقنيات جديدة، آلات جديدة، زبائن، منافسين،... الخ².
- تخفيف المخاطر؛ بمعنى معرفة المخاطر: براءات، منتجات، منافسين، تشريعات قانونية،... الخ³.
- مقارنة الأداء وتطويره، بمعنى ما هو موقع المؤسسة في المنافسة في مجال تخصصها؟ ما هي مستويات الإبداع والتطوير والبحث التي وصلت إليها وحدات البحث والتطوير في

¹ Cohen, Corine. **Op.cit**.p.p.105-106.

² Giovanini, Floriane. **Op.cit**.

³ Heyde,Patrice **.Guide de la veille industrielle**. [en ligne].Disponible à l'adresse suivante:

www.arist.rhone-alpes.cci.fr/V1/services/outils/fichier/guideveille.PDF

(consulté le 30.01.2008)

المؤسسات المنافسة؟. ومن خلال هذه الدراسة تتمكن المؤسسة من تقييم موقعها على

مستوى البحث، كما تمكن من توجيه أو إكمال سياسة المؤسسة في البحث والتطوير¹.

● معرفة النمو؛ بمعنى معرفة الفوارق: فوارق المنتجات مقارنة بالطلبات وكذا فوارق المؤسسة مقارنة مع المنافسين.

● الإبداع؛ بمعنى معرفة الأفكار والحلول الجديدة، اقتصاديات البحث والتطوير والفرص التنافسية.

● التوسع؛ بمعنى معرفة الشركاء الجدد: الزبائن، الخبراء، المتعاونين،... الخ.

ويمكن أن نلخص أهداف الرصد المعلوماتي فيما يلي:²

الأهداف المرتبطة بالوظيفة الإستباقية / التداركية:

- تدارك جيد للتهديدات: المنافسين، التغيرات المتعلقة بالتشريعات القانونية، المخاطر

السياسية، التقنيات والمواصفات الجديدة،... الخ.

- تدارك جيد للفرص: احتياجات جديدة، منتجات جديدة، أسواق جديدة، متفرقات، بيع

و شراء الرخص،... الخ.

- ثم إن هدف التدارك يسمح بتفاعلية جيدة، وإدارة جيدة للأزمات وكذلك قدرة جيدة

على التكيف.

¹ Giovanini, Floriane. **OP.CIT.**

² Cohen, Corine. **Op.cit.** p.p.109-110.

أما الأهداف المرتبطة بالوظيفة الإعلامية .بمعناه العريض من البحث إلى إيصال المعلومات، فهي

إرضاء احتياجات المستفيدين من المعلومات القيمة ، كما تسمح بإعطاء صورة جيدة عن بيئة

المؤسسة و بالتالي المساهمة في اتخاذ قرارات صحيحة.

3.3.3 مزايا الرصد المعلوماتي :

إن عملية الرصد المعلوماتي تفرض على المؤسسة التحكم في المعلومة اللازمة لمراقبة بيئتها

بمختلف أنواعها، وإذا كان هدفها الأساسي يتمثل في الإبداع والتطوير وكذا تفادي المخاطر

وبالتالي خلق مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بمسايرة التحولات الحاصلة في بيئتها، فما هي

مزايا الرصد المعلوماتي بالنسبة للمؤسسة ؟.

إن أهم ما تقدمه عملية الرصد المعلوماتي من مزايا للمؤسسة نجد ما يلي:

- تسمح عملية الرصد المعلوماتي من الناحية المالية بتحقيق الوفرة، لأن المعلومات التي تم جمعها

قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، والتخفيض من كلفته.

- تسمح عملية الرصد المعلوماتي بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة،

كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها.

- تسمح عملية الرصد المعلوماتي بالتحذير والتنبيه للعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة.

- تعتبر عملية الرصد المعلوماتي وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية الرصد على مواطن نفوذ التهديدات والفرص على المؤسسة والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق.

وحتى تستفيد المؤسسة جيدا من الرصد عليها أن توفر عدة شروط معنوية أكثر مما هي مادية، وهناك خمسة شروط على المؤسسة تحقيقها لتضمن بها فعالية الرصد، وهي:¹

1. إرادة ثابتة من قبل الإدارة، فعلى المسيرين اعتبار الرصد كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصيا.

2. اتصال داخلي جيد، وهذا بالسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن الرصد عمل جماعي وليس عملا فرديا.

3. التحكم في الوقت، يجب القبول بتسخير الوقت، الوسائل الأساسية، والميزانية المناسبة لذلك.

4. الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكلا من طرف إطارات ذات وظائف محددة.

5. روح جماعية قوية وهذا بين مختلف الموظفين.

ونشير في الأخير إلى أن فعالية الرصد في المؤسسة إنما تكتمل وتظهر باعتبارها كلا متكاملا ومكملا لبعضه البعض، فمثلا وفي عدة حالات نجد أن الرصد التكنولوجي يرتبط ارتباطا وثيقا

¹ Revelli, Carlo. **Intelligence stratégique sur Internet: comment développer des activités de veille et d'intelligence économique sur le web.** Paris: Dunod, 2000.p.12.

بالرصد التنافسي، أو عندما يكون الرصد في قطاع ما - مثلا قطاع مستحضرات التجميل - مرتبط هو الآخر بالرصد في القطاعات الأخرى - كقطاع الصيدلة وقطاع التغذية-. ولا يتم تحقيق هدف الرصد بطريقة عشوائية أو بدون تخطيط مسبق له، وإنما هناك تنظيم ومنهجية عمل محكمة يجب إتباعها.

4.3.3 طرق ووسائل الرصد المعلوماتي:

إن تعدد الطرق المستعملة في عملية الرصد المعلوماتي يعطي للمؤسسة إمكانية الحفاظ على موقع تنافسي قوي في السوق و على امتلاك ميزة تنافسية دائمة، ومن بين أهم هذه الطرق طريقة القياس المقارن benchmarking والتي تعني المقارنة بمنافس نموذجي باعتبارها تعتمد أساسا على الرصد المعلوماتي المستمر للبيئة و تغيراتها، وإلى جانب هذه الطريقة هناك أيضا ما يسمى بمصفوفة SWOT أي مصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، كما تعتبر شبكة الإنترنت والأعوان الأذكاء - أعوان الرصد - من بين أهم الوسائل المستخدمة في عملية الرصد المعلوماتي عبر شبكة الإنترنت.

1.4.3.3 طريقة القياس المقارن benchmarking :

تعتبر طريقة القياس المقارن أو كما يسميها البعض بالقياس التقييمي طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات التنافسية، ابتدعتها شركة Rank Xerox في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة، وتعرف على أنها

عملية مستمرة لتقييم المنتجات والخدمات والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية أو بالمؤسسات الرائدة.

كما قدم CAMP تعريفاً آخر للقياس المقارن benchmarking على أنه: "البحث عن الطرق الأكثر فعالية لنشاط ما، والتي تسمح لنا بضمان التفوق"¹.

وتنتمي هذه الطريقة إلى أسلوب التحسين المستمر الذي يعتبر بدوره بعداً متميزاً من أبعاد الجودة الشاملة، ووفقاً لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه، وتقيس أداؤها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية.

والهدف من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد أفضل يقاس عليه أداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج التي سيقاس أداؤها إزائها يتحدد الهدف بأن تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجرى على العمليات المناسبة.

وتتضمن عملية القياس المقارن المراحل التالية:

- تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين.

- تحديد أفضل مؤسسة رائدة في أداء هذه العملية.

¹ Jakobiak, François. **L'Intelligence économique en pratique: comment bâtir son propre système d'intelligence économique**. Paris:éd.d'Organisation, 2001.p.213.

- تجميع معلومات عن هذه المؤسسة.

- تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابه.

- تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه.

- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين.

- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

إن اختيار المؤسسة الرائدة في مجال الصناعة يهيئ رؤية بشأن ماذا يفعل المنافسون، وتصدر الإشارة

إلى أن طريقة القياس المقارن تزداد أهميتها عندما تدرك المؤسسة أن هناك فجوة في الأداء، بين ما

يجب أن يكون وما هو كائن، أو بين ما يؤديه منافس متميز أو نموذجي وبين ما تؤديه المؤسسة.

وقد تمثل فجوات الأداء مشكلات يجب حلها أو فرصا يجب استكشافها، لذلك يتطلب الأمر

مراقبة مستمرة لإدراك هذه الفجوات وتحليل أسبابها واتخاذ الإجراءات المناسبة للتعامل معها.

وللقيام بعملية الرصد المعلوماتي يتطلب تواجد وسيلة فعالة وتقنية حديثة تسهل للمؤسسة عمل

البحث عن المعلومة بأسرع وقت والتي من خلالها تعزز المؤسسة رصدها.

2.4.3.3 الإنترنت وسيلة للرصد المعلوماتي:

شبكة الإنترنت هي مجموعة من الشبكات و الحاسبات الآلية العالمية المتنوعة التي تجمع بينها أنظمة الاتصالات الإلكترونية التي تستخدم لنقل البيانات أو ما يعرف بروتوكولات الإنترنت و بروتوكول ضبط الاتصال.

و تقدم شبكة الإنترنت مجموعة من الخدمات منها: خدمة البريد الإلكتروني، خدمة نقل الملفات ftp ، خدمة الشبكة العنكبوتية العالمية www وخدمة الربط عن بعد tel net، وتحتوي شبكة الإنترنت على مجموعة من المواقع منها:¹

أ. المواقع التجارية: تسمح هذه المواقع بإنجاز عدة عمليات تجارية من بيع وشراء، فهي بمثابة سوق أين يلتقي فيه العرض بالطلب. وتتجسد تلك العمليات في ما يسمى بالتجارة الإلكترونية.

ب. المواقع الخدمية على الخط : كعمليات الحجز في الفنادق والطائرات.

ج. المواقع الإشهارية: والتي تقوم بعرض معلومات حول المنتجات من سلع وخدمات وذلك عبر صفحات الويب.

وتمثل شبكة الإنترنت بالنسبة لأي مؤسسة الأرضية المفضلة للاتصال سواء تعلق الأمر بالاتصال الداخلي أو الخارجي، فمن ناحية تمكن الإنترنت هياكل المؤسسة من تبادل المعلومات والمعطيات والتنسيق فيما بينها عبر البريد الإلكتروني وتكنولوجيا الإنترنت، ومن ناحية أخرى فإنها على الصعيد الخارجي تمثل نافذة للمؤسسات على بيئتها الخارجية.

¹ Hermel, Laurent. **Marketing multimedia-Internet**. Paris: Economica, 1997.p.43.

وتقتضى عملية الرصد الإحاطة بكل المتغيرات والمستجدات الطارئة على المنافسة والمنافسين والحصول عليها بسرعة فائقة، ولتحقيق هذه الغاية يتطلب توفر تكنولوجيا متطورة، وأهم ما يمكن استعماله حاليا نذكر شبكة الإنترنت، اللى تساعد على ذلك بفضل تغطيتها لكل مناطق العالم وللكم الإعلامى الهائل والمتاح، وهذه بعض النقاط الرئيسية اللى تسمح للمؤسسة بتدعيم رصدها التنافسى:¹

أ. مراقبة عروض عمل المنافسين: تعتبر المنتديات وموزعى الويب من الوسائل الممتازة لتعيين الموظفين، وقد تستعملها المؤسسة لتعيين موظفيها مثلما قد يستعملها منافسوها للعرض ذاته. ومن ثم فمن المهم اختبار عروض عمل المنافسين اللى نشرت حيث تعطينا بعض المؤشرات حول المشاريع المستقبلية وهذا عن طريق المهارات اللى تبحث عنها.

ب. مراقبة رسائل موظفي المنافسين: تعتبر منتديات الحوار الواسط المفضل لتبادل المعلومات بين جميع شرائح مستعملى الإنترنت، فمن دون أى شك يوجد العديد من موظفي المؤسسات المنافسة من يستعملون تلك المنتديات للبحث عن المعلومات. فباللتبع الدقيق لكل الرسائل الصادرة من موظفي المؤسسات المنافسة نحو مورديها أو زبائنها، تستطيع المؤسسة جمع عدد معتبر من المعلومات المفيدة.

¹ Andrieu, O. **Internet et l'entreprise**. Paris: éd.Eyrolles,1996.p.152.

ج. الإستعلام عن الإعلانات الخاصة بمنتجات المنافسين بفضل مُوزع الويب: حيث أصبح الأخير الأساس في كل المؤسسات وخاصة تلك التي تعمل في قطاع التكنولوجيا المتطورة، فهو عبارة عن واجهة حقيقية للمؤسسة. فقد أصبح مُوزع الويب المكان المفضل للزبائن للإستعلام عن جديد إعلانات المؤسسة، فبالفحص المنتظم لمُوزعي المنافسين نستطيع الحصول على معلومات ثمينة حول منتجاتهم الجديدة.

د. تحليل التجاوب الذي تحضى به المنتجات المنافسة بفضل المنتديات وقوائم النشر: إن معرفة ثغرات ونقائص المنتجات المنافسة ونظرة الزبون لهذه الأخيرة تعتبر من المعلومات الحرجة بالنسبة للمؤسسات المنافسة، إذ تمكننا تلك المعلومات من إنشاء تسويق جيد وكذلك تسمح لنا بتحسين منتجاتنا لمواجهة المنافسة، فالإنترنت قد تكون الوسيلة المساعدة في هذا المجال.

3.4.3.3 أعوان الرصد المعلوماتي:

تسمى أيضا بالأعوان الأذكاء agents intelligents، وهي عبارة عن برمجيات logiciels تؤدي وظائف كالإنسان، ويعرفها Jacques Feber على أنها "وحدة افتراضية قادرة على التسيير في المحيط ولها القدرة على الاتصال المباشر مع أعوان آخرين وتتوفر أيضا على كفاءات وتقدم خدمات"¹.

وهناك عدة أنواع من الأعوان الأذكاء، منها:²

¹ Revelli, Carlo. Op.cit.p.182.

² IBID.p.p.186-187.

● الأعران المتنقلة agents mobiles : تتمثل خصائصها الأساسية في القدرة على التنقل عبر

الشبكات الإعلامية من أجل القيام بوظائفها للمستخدمين.

● الواجهات الذكية interfaces intelligentes : لهم قدرة مستقلة على التسجيل، كما لها

قدرة على التعليم و تعرفها Maes Pettis على أنها أعران للأشخاص قادرة على التعاون

مع المستخدم في نفس مجال العمل.

● العون الذكي الحقيقي vrai agent intelligent : يتعاون مع الأعران الآخرين من أجل

إيجاد المعلومات المناسبة والصحيحة، ومثل هذه الأعران غير متوفرة حالياً.

والجدول التالي يوضح بعض الأمثلة عن أعران الرصد المعلوماتي:¹

الجدول 01 : أعران الرصد: المراقبة، التحميل، البث الانتقائي

<p style="text-align: center;">Cyberalert</p> <p style="text-align: center;">http://www.cyberalert.com</p> <p style="text-align: center;">digimind monitor</p> <p style="text-align: center;">http://www.digimind.fr</p> <p style="text-align: center;">webspector</p> <p style="text-align: center;">http://www.illumix.com</p>	<p>هذه الأعران</p> <p>تستخدم لمراقبة</p> <p>المواقع و</p> <p>صفحات الويب</p> <p>و تحميلها بصفة</p> <p>منتظمة بكل</p>	<p>أعران المراقبة</p> <p style="text-align: center;">Les</p> <p style="text-align: center;">agents de</p> <p style="text-align: center;">surveill -</p> <p style="text-align: center;">ance</p>
--	--	---

¹ Ihadjadene, Madjid. **Méthodes avancées pour les systèmes de recherche d'informations.** Paris : Hermes science publications, 2004.p.224.

	<p>التغيرات الطارئة عليها وكذا المستجدات.</p>	
<p>http://www.ecatch.com memoweb http://www.goto.fr webwhacker et grab-a-site http://www.bluesquiracel.com kb crawl http://www.beaconseil.com</p>	<p>هذه الأعوان تسمح بتحميل موقع ويب على قرص صلب من خلال استلام الصفحات ، الصور و ملفات أخرى مرتبطة بالهيكلية الشجرية للموقع.</p>	<p>محملات مواقع الويب Les aspirate- urs de sites web</p>

http://www.ret2one.com http://www.infogate.com http://www.countrypoint.com	هي عملية منقحة ومطورة للخدمة القديمة المعروفة بالبث الانتقائي للمعلومات.	Le push
---	---	---------

4.3 تنظيم عملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة:

1.4.3 مراحل عملية الرصد المعلوماتي:

تمر عملية الرصد المعلوماتي بثلاث مراحل أساسية، وتندرج ضمن كل واحدة منها مراحل فرعية، وهي:

1.1.4.3 الجمع *collecte* :

تتمثل هذه المرحلة في معرفة جيدة لبيئة ومحيط العمل، وتبدأ هذه المرحلة من تحديد المستهدف *objectif visé* والذي سيتم تركيز كل مجهودات الرصد عليه. فهناك عدة أسئلة أساسية نطرحها وهي مهمة جدا في عملية جمع المعلومات، ومن بينها: من نراقب؟ ماذا نراقب؟ أين

توجد المعلومة؟، ثم بعد ذلك تأتي عملية الجرد لكل المعلومات الموجودة في المؤسسة، وتنتهي بوضع خطة عمل أي تحديد مصادر المعلومات.

فبعد تحديد الاحتياجات من المعلومات في المرحلة الأولى، يتم بعد ذلك البحث داخل وخارج المؤسسة عن المعلومات المناسبة والملائمة التي تجيب على الاحتياجات، وبالتالي فهذه المرحلة هي التي تمهد لنشأة نظام رصد معلوماتي لأنها تسمح بالإجابة على التساؤل: أين توجد المعلومة المناسبة لاتخاذ القرارات؟¹.

ويتم في هذه العملية الحصول على البيانات من مصادرها المختلفة مع مراعاة توفر الصحة، الدقة، الشمول، المرونة في تلك البيانات، كما يتم كذلك تزويد المؤسسة بالبيانات الخاصة بالاتجاهات المستقبلية والاحتمالات الخاصة بالبيئة عن طريق استخدام وسائل المراقبة البيئية – التنبؤ و التحليل –².

2.1.4.3 التحليل و التركيب *analyse et synthèse* :

بعد مرحلة جمع المعلومات يتكون للمؤسسة رصيد خام منها، تأتي المرحلة الثانية والمتمثلة في تحليل وتركيب كل المعلومات المجمعة، وهي مرحلة صعبة إذ تقوم على ترجمة المعلومات وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية. وتهدف هذه المرحلة إلى فرز وترتيب

¹ Diakhate, Djibril. **La mise en place d'un dispositif de veille dans les PME de pêche au sénégal**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: memsic.ccsd.cnrs.fr/documents/archives0/00/00/03/66/mem_00000366_00/mem_0000366.pdf (consulté le 02.09.2007)

² علي ، حسن الزمعي. نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل إستراتيجي. عمان: دار وائل ، 2004. ص.43.

المعلومات بحيث لا تحتفظ إلا بالمعلومات الملائمة والسديدة وبتعبير آخر المعلومات التي تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار.

ومنه ففي هذه المرحلة الثانية من مراحل عملية الرصد المعلوماتي يتم تحويل البيانات من هيئتها الأولية إلى معلومات إستراتيجية ذات معنى وقيمة، وهذه العملية يتم تقسيمها إلى تصنيف البيانات، ترتيبها، تلخيصها، معالجتها واختيارها، فضلا عن استخراج النتائج حتى تكون جاهزة للاستخدام في الوقت المناسب من قبل المستفيدين.

ومن الاهتمامات الرئيسية لهذه العملية والخاصة بنظم الرصد المعلوماتي، هي إضافة عنصر الأفق المستقبلي للبيانات الخام التي تكون ذات طبيعة تاريخية، ومن أجل تحقيق هذه الغاية يجب استخدام أساليب التنبؤ الملائمة كجزء مكمل لأي نظام رسمي من نظم الرصد المعلوماتي، ومثلما أوضح Hebert Simon بأن المورد النادر في يومنا هذا ليس توفر المعلومات، وإنما هو القدرة على معالجة تلك المعلومات، حيث نجد أن نظام المعلومات الذي يزود المدراء بكميات هائلة من المعلومات إنما هو نظام يقدم خدمات سيئة، حيث أن المطلوب هو تصفية تلك المعلومات وضمان وصول المهم منها فقط إلى هؤلاء المدراء¹.

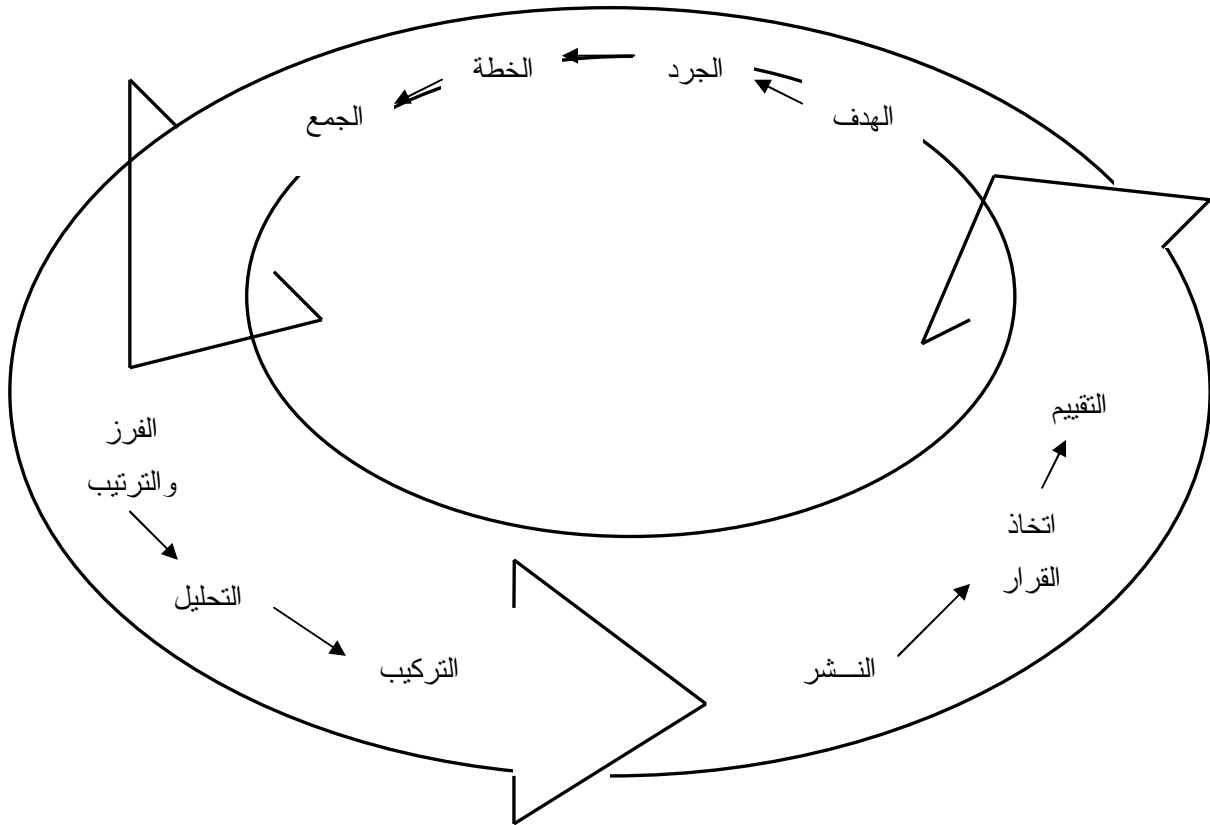
3.1.4.3 البث واتخاذ القرار *diffusion et prise de décisions*

¹ علي، حسن الزحبي. مرجع سابق. ص. 44.

عند انتهاء مرحلة التحليل والتركيب نحصل على معلومات معالجة، ولا تكون لهذه الأخيرة أي قيمة إذا تم تخزينها ولم يتم نشرها في الوقت المناسب وإلى الشخص المناسب لاتخاذ القرار المناسب، إذا فكل المراحل السابقة لا معنى لها ما لم تنشر المعلومة لتصل إلى متخذ القرار بالمؤسسة، وبعد هذه المرحلة تأتي خطوة أخيرة وهي التقييم ومراجعة الآثار الناجمة عن اتخاذ القرار.

ويمكن تمثيل هذه المراحل الثلاثة في الشكل التالي:

الشكل 06: مراحل عملية الرصد المعلوماتي



2.4.3 الرصد المعلوماتي السلبي / الساكن :

إن البحث عن المعلومات ذات العلاقة بتخصص المؤسسة تسمح لها بتحضير أفضل للقرارات الإستراتيجية وقيادة أفضل للمؤسسة من خلال وضع مخطط عمل، ولأجل هذا الغرض تقوم المؤسسة بوضع نظام رصد معلوماتي وتنظيمه، فنجد Aguilar ، 1963 في كتابه: مسح بيئة الأعمال؛ أوضح طريقتين للبحث عن المعلومات، الأولى تسمى المراقبة وتتعلق بالبحث عن المعلومات والمعارف العامة حول البيئة، أما الثانية فتسمى البحث وتتعلق بالبحث عن المعلومات الخاصة الضرورية لحل المشكلات التي تصادف المؤسسة¹.

أما اليوم فنجد، الرصد المعلوماتي السلبي - الساكن - والرصد المعلوماتي النشط.

- الرصد المعلوماتي السلبي - الساكن - : هو عملية رصد يومية، وهي عملية بحث بدون أهداف محددة، وهي تتعلق بدراسة البيئة، وتتم هذه العملية من خلال الجرائد، المؤتمرات، اللقاءات وكذلك من خلال التسيير اليومي.

وكلمة سلبي " passive " تدل بمعناه على عملية رصد تتم دون بذل أية جهود، ولكن لكي تقوم المؤسسة برصد معلوماتي ساكن أو سلبي يجب أن تحدد أهدافها من عملية الرصد، وتحدد هذه الأهداف من خلال اجتماعات في المؤسسة ويجب اختيار أشخاص أكفاء للقيام بهذه العملية.

¹ Hermel, Laurent. **Maitriser et pratiquer la veille stratégique**. Paris:Afnor, 2001.p.17.

وتحديد الأهداف لا يكون عشوائيا وإنما من خلال الاتصال بين الأفراد في المؤسسة وعرض النتائج السنوية، بث المخطط الإستراتيجي، اجتماعات إعلان إطلاق منتج جديد أو خدمة جديدة... الخ.

والرسائل والإشارات المحصل عليها لا تترجم بالضرورة إلى مصطلحات بحث وإنما إلى مؤشرات نوعية، فإذا شوهدت مثلا أشياء غير معتادة عند الزبائن فيجب معرفة أسبابها.

وعملية الرصد المعلوماتي تتطلب نفسا طويلا وقويا وجهودا كبيرة، كما يجب أيضا التحفيز المستمر والمنتظم للأشخاص والإطارات المكلفون بالبحث وتعقب هذه المعلومات¹.

وتكون التحفيزات من خلال إنشاء نظام فعال لجمع المعلومات مرتبط بشبكة حيث يتمكن الأفراد المكلفون بعملية الرصد بمعرفة المعلومات التي توصل إليها الآخرون، بمعنى خلق وسائل اتصال بين الأشخاص المكلفين بعملية الرصد، وتكون تقارير عملية الرصد المعلوماتي إما مكتوبة من خلال مجلة المؤسسة أو الإنترنت أو شفاهية من خلال الاجتماعات.

3.4.3 الرصد المعلوماتي النشط :

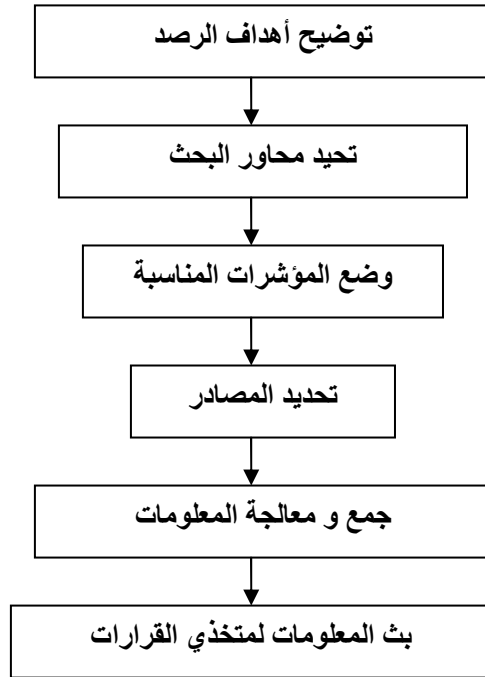
إن عملية الرصد المعلوماتي النشط تعني عملية رصد هادفة من أجل البحث عن معلومات معينة، وفي هذا النوع من الرصد تكون المؤسسة على يقين بالمعلومات التي تبحث عنها. مثلا في المجال التنافسي، تبحث المؤسسة عن معرفة التكاليف عند المنافس لأن هذا الأخير أعلن عن تخفيض

¹ Hermel, Laurent. **Maitriser et pratiquer la veille stratégique. Op.cit..p.18.**

الأسعار بـ 30 %، وهذا مؤشر يسمح للمنافس ببيع منتجاته في فترة زمنية محددة، كما أنه من خلاله يمكن معرفة طلبات وعروض المنافس في هذه الفترة¹.

وتتم عملية الرصد المعلوماتي النشط بستة (06) مراحل، ويمكن توضيحها في الشكل التالي:

الشكل 07 : مراحل عملية الرصد المعلوماتي النشط



من خلال الشكل يتبين أن عملية الرصد المعلوماتي النشط لا تبدأ من فراغ و إنما يجب أن تحدد أهدافها في البداية، فالأهداف الإستراتيجية لعملية الرصد يجب أن تكون محددة من خلال معرفة أسباب ومقومات النجاح في قطاع إستراتيجي معين، وبعد هذه المرحلة تأتي المرحلة الثانية والتي من خلالها يتم تحديد محاور البحث التي تستمد من دراسة ومعرفة مقومات ومفاتيح النجاح مثلاً:

¹ Hermel, Laurent. IBID..p.19.

التكاليف، معارف الزبائن، كفاءات بعض الأشخاص، صور،... الخ. ولا يجب أن تكتفي المؤسسة بتحديد محاور البحث بل يجب أن تضع أيضا مؤشرات لهذه العملية، فكل محور بحث يجب أن يعرف ببعض المؤشرات التي يجب إتباعها لاحقا، ثم تأتي بعد ذلك عملية تحديد المصادر المناسبة للمعلومات التي يتم البحث فيها، ثم بعد ذلك تأتي عملية جمع المعلومات من مصادرها المختلفة، فقد تكون هذه المصادر مطبوعة كالجرائد، والبراءات والتقارير الرسمية وغيرها، وقد تكون مصادر غير مطبوعة كالمصالونات والمعارض، المؤتمرات واللقاءات وغيرها. كما أنه يمكن أن تكون هذه المصادر مفتوحة للجميع، وقد تكون أيضا مغلقة خاصة بفئات معينة دون غيرها، "وتتطلب عملية جمع وتنظيم هذه المعلومات تسخير وسائل نقل هذه المعلومات لإرضاء احتياجات نشاط محدد"¹. وبعد ذلك تأتي المرحلة الأخيرة والتي تتعلق بيث نتائج الرصد إلى متخذي القرار ويمكن أن تكون هذه المرحلة هي الأصعب على اعتبار أن المعلومات يجب أن تصل في الوقت المناسب وإلى الشخص المناسب لتستخدم في اتخاذ قرار معين في مستوى إداري معين.

4.4.3 مكونات نظام الرصد المعلوماتي:

يتطلب نظام الرصد المعلوماتي مجموعة من الوسائل البشرية والمادية، التي تستعمل تقنيات وطرق من أجل أداء دوره الوظيفي في المؤسسة، وهي:²

¹ Delville, A. l'Information dans l'entreprise. Paris: Dunod, 1969. p.02.

² حادبي، ناصر محزون. مرجع سابق. ص.ص. 248-250.

● الوسائل المادية: تشمل هذه العناصر الآلات والتجهيزات وغيرها، مما يسمح بجمع ومعالجة وبت المعلومات، وحسب درجة تطور التكنولوجيا المستعملة فقد تأخذ هذه العناصر أشكال آلات ميكانيكية بسيطة يدوية الاستعمال وأوراق أو إلكترونية حديثة ذات حوامل مغناطيسية.

● الوسائل التقنية: وتشمل مختلف التقنيات المستعملة في معالجة المعلومات من طرق حساب المعدلات أو بعض المؤشرات الإحصائية إلى النماذج الكمية المختلفة، ومن تقنيات التسيير من محاسبة عامة وتحليلية وغيرها إلى مختلف البرمجيات الحديثة للإعلام الآلي المتخصصة في التسيير.

● الوسائل البشرية: في هذا النوع الخاص من الوسائل، يمكن التفريق بين نوعين من الإطارات ذات النشاط الوظيفي، الأول وهم المتخصصون في جمع وتخزين واستعمال نظام المعلومات بأجهزته المادية المختلفة سواء البسيطة أو الآلية المتطورة. ويفترض في النظام وجود إطارات ذات مستويات عالية إذا كانت تكنولوجيا الآلات والوسائل المادية متطورة والعكس في حالة استعمال وسائل بسيطة. أما النوع الثاني من الإطارات فهم المتخصصون في تقنيات التسيير المختلفة والذين يقومون بعمليات المعالجة وتحضير المعطيات القابلة للاستعمال من طرف المسؤولين العمليين في مختلف المناصب والمستويات داخل المؤسسة. وهو ما يدعو إلى

وضع نتائج تحليل المعلومات في مجموعها للاستعمال التشغيلي، العملي المتوسط وفي الأعلى الإستراتيجي.

5.4.3 وضع نظام الرصد المعلوماتي في المؤسسة:

يجب على المؤسسة التي تقرر أن تقوم بعملية الرصد المعلوماتي، أن تقوم في البداية بعملية مراجعة وتقييم لواقع الرصد الحالي للمعلومات فيها، وكذا تقييم ثقافة المؤسسة بمعنى تحليل مركز على مناهج وطرق بث وتقاسم المعلومات الحاليين بالمؤسسة. كما يجب أن تحدد موازنة بالموارد المستخدمة والأشغال التي أنجزت، وتعتبر علاقتها الجديدة مع الشركاء والمتعاونين مع المؤسسة في مجال الرصد المعلوماتي عنصرا جيدا للتشخيص الذي يعتبر وسيلة للتعريف بالحدود والفرص التي تحكم وضع نظام للرصد المعلوماتي في المؤسسة.

1.5.4.3 المقاربة الداخلية *l'approche interne* :

تتعلق المقاربة الداخلية بالمؤسسة التي قررت إنشاء ووضع نظام رصد معلوماتي باستخدام إمكانياتها الفعلية، وعملية الرصد بطبيعتها نشاط مفتوح على البيئة والعالم الخارجي، لذلك يجب الاهتمام بالمصادر الخارجية سواء كانت مطبوعة أو غير مطبوعة، وبالنسبة لحالة المقاربة الداخلية فالتسلسل الهرمي في خلية الرصد هو الذي يحدد الأهداف من عملية الرصد المعلوماتي، حيث يتم وضع حلول للدراسة، محاور للبحث ومؤشرات مناسبة للملاحظة... الخ.

وتتطلب المقاربة الداخلية وضع الوظائف المختلفة لنظام الرصد المعلوماتي، ويجب توفر أشخاص ذوي كفاءات في التعقب والالتقاط الفعال للمعلومات، ومحللين يكلفون بمعالجة المعلومات، وخبراء من داخل المؤسسة قادرين على إعطاء آرائهم حول المعلومات ومدى تعلقها بالإطار التقني، القانوني والتجاري الخاص بالمؤسسة. ويكلف المسؤول عن عملية الرصد المعلوماتي بمهمة وضع هذه المعلومات في إطار إستراتيجية المؤسسة. بمعنى توظيفها بما يتماشى وإستراتيجية المؤسسة، وكذا بثها للمستفيدين منها لتوظيفها واستخدامها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية¹. ومن هنا يتبين لنا أن المعلومات التي يتم جمعها، معالجتها و بثها يجب أن توظف وإلا فما هو الغرض من تحصيلها من مختلف مصادر المعلومات وبالتالي فمن خلال استخدام هذه المعلومات بصورة أسرع من منافسيها يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية وخاصة في البيئات المضطربة.

2.5.4.3 الرصد التعاوني:

في بعض الحالات، يجب الانتباه لإعطاء مشاريع للأعوان في المساعدين في خلية الرصد للقيام بنشاط أو عدة نشاطات في عملية الرصد المعلوماتي. وعلى العموم تؤدي هذه العملية من طرف مؤسسات متخصصة في عملية الرصد المعلوماتي، ويمكن أن تتعلق بتعقب، تحليل ومعالجة المعلومات التي سوف يتم إخراجها في شكل تقارير مع اقتراحات. وفي حالات أخرى، يجب على استشاري المعلومات أن يتبع الإستراتيجية كما يجب أن يكون على دراية

1. Hermel, Laurent. **Maitriser et pratiquer la veille stratégique. Op.cit.p.24.**

بمحاور الرصد المعلوماتي ومؤشراته، كما يمكنه التدخل بإعطاء آرائه حول تحسين أو إنشاء خلية رصد معلوماتي داخل المؤسسة.

وتكمن الفائدة من إشراك أعوان خارجيين - متيقظون معلوماتيون - في كفاءاتهم وانضباطهم ويتمثل ذلك في الاستجابة لفائض أو نقص في الأفراد في الهيكل الداخلي. وفي بعض الحالات، يتعلق إشراك راصدين بنقص عمال مؤهلين في استخدام تقنية أو معرفة معينة أو الوصول إلى دفاتر عناوين في قطاع مجهول لدى المؤسسة. وكل هذه العناصر تمكن الراصد واستشاري المعلومات من إعطاء نظرة سريعة عن المشكلة وتمكنه خبراته من إثراء هذه المشكلة.

وفي أغلب الأحوال، من الضروري تشارك و تقاسم العمل مع استشاري المعلومات، وبالتالي فيتم الانتقال من العمل الفردي إلى العمل التعاوني، وهذا يسمح من جهة بتحكم وقيادة جيدة للدراسة، ومن جهة أخرى يمكن من اكتساب معارف جديدة مكن خلال الممارسة¹.

3.5.4.3 كيفية وضع نظام للرصد المعلوماتي:

يمكن للمؤسسة التي تريد وضع نظام رصد معلوماتي أن تبدأ بالقيام بهذا النشاط بنفسها أو تقرر إشراك متعاون - مقدم خدمة prestataire - لكي يرافقها في القيام بهذه العملية. وفي معظم الحالات تبدأ المؤسسات في إنشاء خلايا رصد معلوماتي، ولكن بعد فترة زمنية معينة - أشهر أو سنوات - من العمل تقرر وضع موازنة أولى قبل وضع نظام رصد معلوماتي فعلي مع

¹ Hermel, Laurent. **Maitriser et pratiquer la veille stratégique. Op.cit.**,p.p.24-25.

أهداف عديدة ومفتوحة. وفي هذه الحالات تقوم المؤسسات بإشراك متعاون من أجل مرافقتها بهذه العملية.

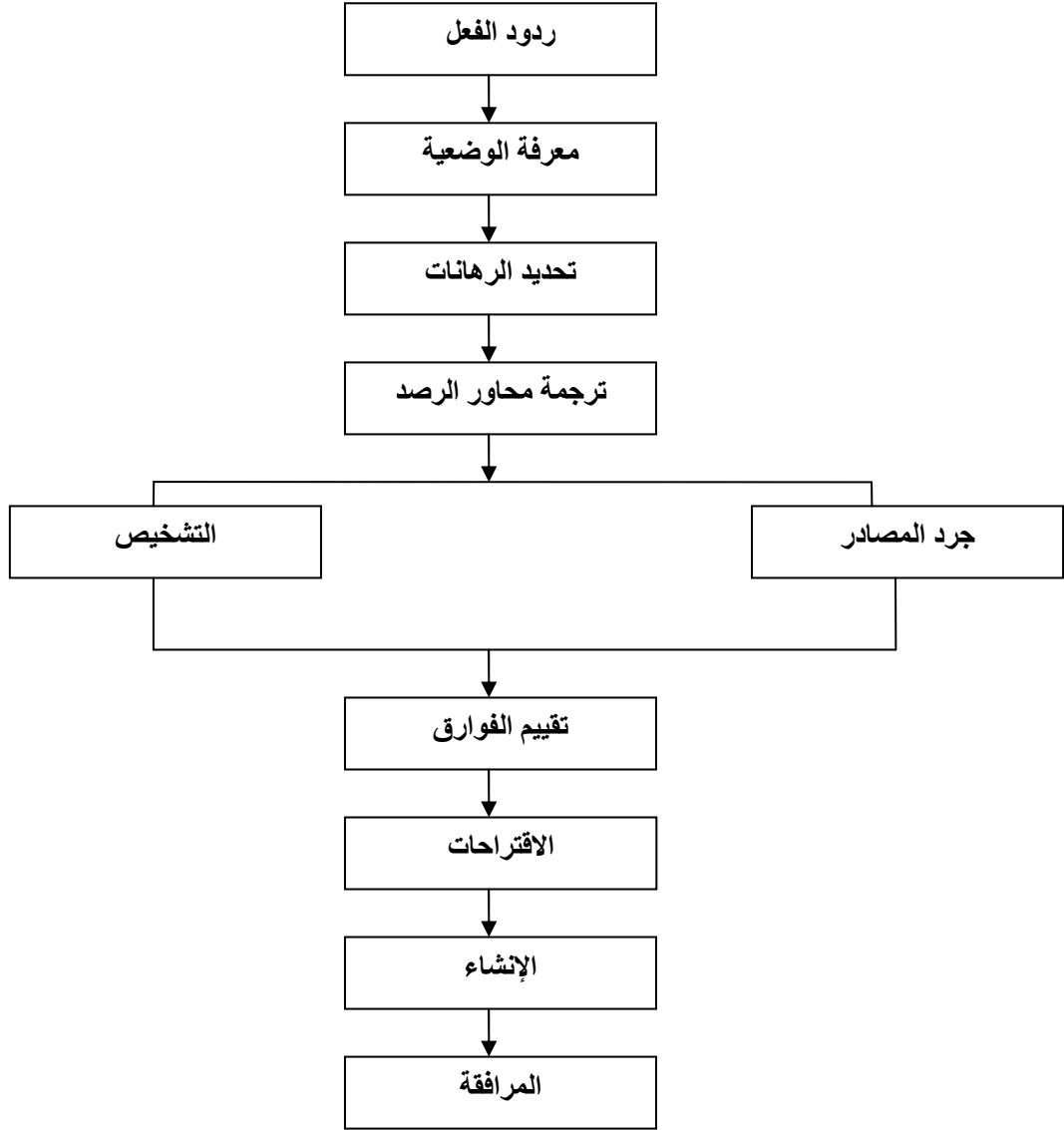
1.3.5.4.3 مميزات التعاون:

إن الهدف من التعاون في وضع نظام رصد معلوماتي هو التأكد من القدرة على جمع ومعالجة المعلومات الملائمة لمتخذي القرارات على المدى القريب، المتوسط والبعيد. وهذا النوع من التعاون في تقديم الخدمات يتطلب التكيف مع ثقافة المؤسسة ومع خصوصياتها خاصة الإنسانية منها. وعمقتضى الحالات يمكن وضع نظام رصد معلوماتي في المؤسسة ككل أو في جزء منها فقط: قسم، مديرية، شعبة،... الخ¹.

والشكل الآتي يوضح المراحل الأساسية لوضع نظام رصد معلوماتي.

¹ Hermel, Laurent. **Maitriser et pratiquer la veille stratégique. Op.cit..p.36.**

الشكل 08: المراحل الأساسية لوضع نظام رصد معلوماتي



من خلال الشكل نلاحظ أنه هناك عشرة (10) مراحل أساسية لإنشاء نظام رصد معلوماتي، فبالنسبة لردود الفعل فنجد أن العمال في مؤسسة في مجملهم يجهلون مصطلحات الرصد وتأثيرها على المؤسسة والفائدة من كل مرحلة. ويمكن معرفة ردود الأفعال من خلال القيام

باجتماعات في المؤسسة من أجل الإعلام عن الأهداف من الرصد وضرورة مشاركة كل فرد في خلية الرصد كما يجب أيضا معرفة الوضعية ويتم ذلك من خلال الاطلاع على الوثائق الداخلية للمؤسسة، ومن خلال إجراء مقابلات مع مختلف المسؤولين، وهذه المعرفة تمكن المتعاون من أخذ فكرة عن قطاع نشاط في المؤسسة، ثقافتها، تنظيمها وكذا موقعها في السوق، وبالتالي فيتم بعد ذلك وضع الرهانات ومحاور الرصد، وفي هذه المرحلة على المتعاون (مقدم الخدمة) أن يكون على دراية بإستراتيجية ومبادئ المؤسسة. وبعد ذلك تترجم رهانات المؤسسة وأهدافها إلى محاور مراقبة: نوع المعلومات التي سوف تجمع، مصادر المعلومات التي سوف تستخدم،... الخ. وبعد هذه المرحلة يتم تقييم نظم الرصد وتقديم الحلول والاقتراحات، فانطلاقا من محاور الرصد المعرفة، يقوم مقدم الخدمة بتحليل الفرق بين ممارسة المؤسسة فيما يخص جمع، معالجة، نقل واستخدام المعلومة في اتخاذ القرار، والوضعية المرغوب فيها. كما يجب القيام بمراجعة المصادر المستخدمة، وبالتالي فهذا التقييم يمكن من وضع اقتراحات حول: نوعية المعلومات التي سوف يتم جمعها، مصادر المعلومات المتميزة، الوسائل، الطرق والتنظيم من أجل إنشاء النظام. وعادة هذه النقطة الأخيرة هي التي يجب أن تطور لأن وضع النظام يجب أن يتكيف وثقافة المؤسسة وإمكانياتها البشرية والمادية.

ويمكن أن يتوقف التعاون في مرحلة تقديم الاقتراحات لكن هذه المرحلة تتبع بمرحلة الوضع الفعلي لنظام الرصد المعلوماتي في المؤسسة، فإذا وافقت المؤسسة على الاقتراحات المقدمة

وأرادت أن تكمل العملية، يمكن للمتعاون مرافقتها في وضع نظام الرصد المعلوماتي، وفي هذه المرحلة يتطلب التعاون إعداد دفتر شروط - دفتر أعباء - لوضع نظام الرصد .

2.3.5.4.3 مؤهلات المتعاون:

إن المؤهلات الكلاسيكية للمتعاون في مجال الرصد يجب أن تكمل بقدرة استشاري المعلومات في ميدان إدارة تسيير المشروع بمفهومه الواسع: البيداغوجي، القدرة على تنشيط الجماعة، تحليل التنظيمات، المقاربة الإستراتيجية للهيكل التنظيمي. كما أنه عادة يتم دعم التعاون بتقديم خدمات إضافية، وتتعلق أساساً ب:

- ردود الفعل تجاه عملية الرصد.
- التكوين في مجال الرصد.
- التكوين من أجل حماية التراث وكذا تامين رأس المال المعرفي.

3.3.5.4.3 العلاقة زبون / مقدم الخدمة:

إن تقديم الخدمات - التعاون - من أجل وضع نظام رصد معلوماتي يتطلب وجود تفاعلية بين الزبون ومقدم الخدمة، ويتعلق الأمر بخلق علاقة بين الطرفين وكذا خلق جو من الثقة المتبادلة. وعلى الزبون وضع دفتر شروط يسمح له بتحديد حقول التعاون، بمعنى هل يتم وضع نظام الرصد المعلوماتي في المؤسسة ككل أو في وحدة خاصة: قسم، قطاع،... الخ.

كما يجب أيضا تحديد مضمون النشاط، وأفق التعاون والرهانات بالنسبة للمؤسسة. وبعد الاتفاق على جميع الشروط التي يحددها دفتر الأعباء يقوم المتعاون بوضع نظام الرصد المعلوماتي من خلال إتباع المراحل التي ذكرناها سابقا¹.

خلاصة:

إن طبيعة البيئة الديناميكية وما تمتاز به من التقلبات وعدم الاستقرار، فرضت على المؤسسة تبني توجه أو وسيلة تسييرية جديدة لمواجهة المنافسة والحفاظ على استمراريتها، هذه الوسيلة الجديدة تقوم على أساس تسيير المعلومة وأهمية هذه الأخيرة في المؤسسة وهذا ما تتكفل به عملية الرصد.

وعليه، فقد تطرقنا في هذا الفصل إلى محاولة تبيان ماهية الرصد بشكل عام وكيفية تنظيم عملية الرصد في المؤسسة بشكل خاص وأهميتها في حياة المؤسسة، حيث أصبحت عملية الرصد في غضون السنوات الأخيرة وسيلة عصرية وعنصرا مهما للتنافسية المؤسسات في ظل بيئة متقلبة و متميزة بالاستقرار وعدم التأكد. ومن جملة ما تسمح به عملية الرصد للمؤسسة: البحث عن الميزات التنافسية وتطويرها وكذا الحفاظ عليها، الفهم الجيد للتغيرات الحاصلة في بيئة أعمالها، التنبؤ والتخطيط لتحديد تسيير النشاط اليومي.

¹ Hermel, Laurent. **Maitriser et pratiquer la veille stratégique. Op.cit..p.40.**

فالمؤسسة التي تنظم عملية الرصد، هي المؤسسة التي تقوم بعملية جمع المعلومات عن البيئة التي تنشط فيها وهذا على أساس الأهداف المحددة مسبقا، وتحليل تلك المعلومات وتحويلها إلى أفعال.

وعلى هذا الأساس فإنه يمكن اعتبار الرصد المعلوماتي على أنه عملية تسمح بتزويد المؤسسة بالمعلومات الخاصة بالبيئة التي تحيط بها، من أجل معرفة الفرص والتهديدات ومنه تحليل تلك المعلومات لغرض استغلالها في اتخاذ القرارات.

كما يمكننا القول بأن المؤسسة التي تهتم بحسن أدائها تدرك جيدا أن المعلومة تشكل موردا حيويا وأساسيا في عملية الرصد والتي ينبغي الاهتمام بتسييرها بكفاءة وفعالية، حتى تصل لمتخذ القرار بالخصائص المطلوبة.

والسؤال الذي يطرح الآن، من يقوم بعملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة؟ وما هي المهارات والكفاءات التي يجب أن تتوفر في هذا الشخص المكلف بعملية الرصد؟.

الفصل الرابع
دور اختصاصي
المعلومات
في
عملية الرصد

تمهيد:

يعتبر العنصر البشري حجر الزاوية في عمليات البناء والتشييد في شتى المجالات، ومن البديهي أن يكون عنصرا مؤثرا في التحولات والتغيرات الحاصلة بسبب الظروف المحيطة به، وهذا ينطبق على اختصاصي المعلومات خاصة في ظل التطورات التكنولوجية الجديدة في مجال المعلومات، وما أفرزته من متغيرات منحت إلى هؤلاء المهنيين أدوارا جديدة ودفعتهم إلى استخدام هذه الآليات الحديثة في أعمالهم، ثم إن كفاءة اختصاصي المعلومات تبرز في قدرته على الإجابة على احتياجات المستفيدين، وتمكنه من إيصال معارفه إلى الآخرين، وحتى ينجح في هذه العملية لابد أن تتوفر فيه بعض المواصفات التي تحدد مهامه ومسؤولياته وتبرز أهميته في المؤسسة. هذه الأخيرة التي تعمل في بيئة متغيرة تؤثر وتتأثر بها، لذا وجب على هذه المؤسسة أن تقوم بإنشاء مراكز لرصد المعلومات تمكنها من معرفة التطورات والتغيرات الحاصلة في محيطها، وهذه المهمة منوطة باختصاصي المعلومات بحكم الدور الجديد يلعبه في عملية الرصد المعلوماتي.

وعليه، ما هو الدور الذي يمكن أن يشغله اختصاصي المعلومات داخل خلايا الرصد؟ وما هي الكفاءات والمهارات التي يجب أن يكتسبها لكي يتمكن من القيام بدوره على أحسن وجه؟.

ومنه، سنحاول الإجابة على هذه التساؤلات من خلال هذا الفصل الذي سنتعرض فيه إلى المحاور

التالية:

- ماهية اختصاصي المعلومات.
- ماهية المتيقظ المعلوماتي.
- تنظيم خلية الرصد المعلوماتي.

1.4 ماهية اختصاصي المعلومات:

عرفت المهنة المكتبية تطورا كبيرا، فلقد تغيرت مهام المكتبي وتطورت تزامنا مع تطور وتنوع وسائل عمله وهذا الترابط بين الوسيلة والعمل في حد ذاته جعل مهنة المكتبي تأخذ أبعادا جديدة حتى في التسمية ذاتها فبعد أن كنا نتعامل مع المكتبي ، الوثائقي، الأرشيفي، أصبحنا نتعامل مع اختصاصي المعلومات وهي أحدث تسمية للعاملين في مختلف المؤسسات التوثيقية في جميع المستويات وفي جميع التخصصات العلمية كانعكاس لتكنولوجيا المعلومات وتطور الأوعية المكتبية وظهور شبكات ونظم المعلومات الحديثة. وستناول فيما يلي تطور مهنة المكتبات ابتداء من المكتبي وصولا إلى اختصاصي المعلومات.

1.1.4 من المكتبي إلى اختصاصي المعلومات:

- أمين المكتبة: لقد ارتبطت صورة أمين المكتبة في أذهان الناس بحارس المكتبة، وهذه الصورة بعيدة كل البعد عن الواقع فالمكتبي " هو الشخص الذي يقوم بتشكيل، تنظيم، إغناء

واستغلال كل مجموعات المكتبة، وهو المسؤول عن رصيدها وعن تنمية المطالعة بها وتيسير بلوغ القراء إلى مجموعاتها¹. والمكتبي هو الشخص الذي لديه معرفة بعلم المكتبات والمعلومات حيث يقوم بتنمية مجموعات المكتبة أو مركز المعلومات وكذا إعداد وسائل البحث المختلفة لتيسير وصول المستفيدين إلى الأرصدة المختلفة للمكتبة.

● الوثائقي: التوثيق هو ذلك الجزء من التنظيم السبيلوغرافي الذي يخدم احتياجات العلم ويقوم بوظيفة كشف المعلومات المسجلة لمجموعة من الأخصائيين بعضهم مع بعض، ويهتم كذلك بتقديم المعلومات إلى المستويات المتخصصة فقط دون غيرها². وبالتالي فقد ظهر الوثائقي لكي يقوم بتجميع المعلومات وضبطها و تقديمها للمستفيدين منها، وذلك من خلال معرفة أماكن تواجد هذه المعلومات و اختيارها بما يتناسب واحتياجات الباحثين. ومنه فالوثائقي هو الشخص الذي يتعامل مع الوثائق المختلفة في المكتبة أو مركز التوثيق والمعلومات من خلال معالجتها: إعداد الكشافات والمستخلصات المختلفة.

● اختصاصي المعلومات: كثيرا ما يتردد على الألسنة مصطلح اختصاصي المعلومات، لكن معناه يبقى مجهولا لدى المتخصصين والمهتمين والأشخاص الأكثر التصاقا بقطاع المعلومات، والبعض يرجع ذلك لكونه من المصطلحات وليدة البيئة المعلوماتية الحديثة والبعض الآخر يرى

¹Hecquand, François. Le métier de bibliothécaire. Paris : Cercle de la librairie, 1996. p.327.

² صوفي، عبد اللطيف. المدخل إلى علوم المكتبات والمعلومات. قسنطينة: جامعة منتوري، 2001. ص.108.

بأنها تطور مهنة عرفت منذ أمد بعيد، وفريق ثالث يرى بأنها محاولة جادة لإقناع أصحاب مهنة المكتبات بمهنتهم، وذلك بعد النداءات المتكررة للمكتبيين المنتشرين هنا وهناك بتغيير التسمية من مهن المكتبات إلى مهن المعلومات ومن أقسام المكتبات إلى أقسام المعلومات، لكن الأرحح أن تكون كل هذه الإجابات والآراء ذات شراكة في ذبوع هذا المصطلح.

وليس من الواضح على وجه التحديد متى بدأ استخدام مصطلح اختصاصي المعلومات، ولكنه مصطلح حديث النشأة، وقد حظي هذا المصطلح كمفهوم عام بعدة تعاريف نذكر منها ما يلي:

"اختصاصي المعلومات هو الشخص الذي يتلقى تعليماً أكاديمياً على مستوى عالي من العمل بمؤسسات ومرافق المعلومات على اختلاف أنواعها"¹، في حين عرفه قاموس البنهاوي بأنه "شخص يهتم بإعداد وتجهيز المعلومات في مجال من مجالات المعرفة أكثر من اهتمامه بضبط الوثائق نفسها"².

وقد أدى استخدام التقنية الحديث في حفظ ومعالجة المعلومات إلى زوال أهمية حوامل المعلومات والتركيز على المعلومات ذاتها إلى ظهور اختصاصي المعلومات الذي يعرف على أنه "شخص تلقى تعليماً على مستوى شهادة البكالوريا أو على مستوى أعلى منه في مجالات عديدة أهمها الحاسب

¹ جلالة، يوسف أبو بكر. مهنة المكتبات والمعلومات: الواقع والطموح. أعمال المؤتمر الثامن للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات حول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المكتبات ومراكز المعلومات. تونس: أليسكو، 1997. ص. 110.

² خليفة، شعبان محمد العزيز. قاموس البنهاوي. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1991. ص. 264.

الآلي، علم المكتبات، علم الاتصال، علم المعلومات وإدارة الأعمال"¹. ومنه يتضح أنه على اختصاصي المعلومات أن يكون على دراية بالمجالات الأخرى بالإضافة إلى مجال تخصصه لكي يستطيع القيام بدوره على أكمل وجه. كما يتبين لنا من خلال التعريف أن اختصاصي المعلومات يملك العديد من المهارات قسمها "غرينس" و"كينك" إلى أنواع عديدة منها:

- معرفة أساسية في مجالات اللغة، الاتصال والعمليات الحاسوبية.
 - معرفة موضوعية باهتمامات المستخدمين الذين تقدم لهم الخدمة.
 - معرفة كيفية إنجاز الأنشطة المتعددة واستخدام التكنولوجيات الحديثة.
- وبحكم تعامل اختصاصي المعلومات مع المعلومات والمستخدمين فقد نتج عن ذلك أن أصبح معالجا للمعلومات ومدربا وفي نفس الوقت وسيطا للمعلومات.

هناك مجموعة من الأسباب مجتمعة أدت إلى التحول من المكتبي إلى اختصاصي المعلومات، هي:

- تكنولوجيا المعلومات: إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المكتبات ومراكز المعلومات أدت إلى ظهور حوامل جديدة للمعلومات، وهذه الحوامل حتمت على المكتبي امتلاك مهارات جديدة لمسايرة هذا التطور حيث لم يعد وسيط معلومات يجيب على احتياجات

¹ عبد الهادي، محمد فتحي، السيد، أسامة محمود. دراسات في تعليم المعلومات و المكتبات في الوطن العربي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1995. ص.190.

المستفيدين من المعلومات بل تعداه ليصبح يلعب دورا هاما في تصميم نظم البحث والاسترجاع¹.

● ثورة المعلومات: ويرجع ذلك للزيادة الهائلة في جهود البحث و التطوير التي يشهدها العالم، زيادة عدد الباحثين ومنتجو التكنولوجيات، ارتفاع معدل إنتاجية الباحثين نظرا لوفرة الوسائل و المعدات وغيرها من الأسباب الأخرى التي أدت إلى ظهور اختصاصي المعلومات بالإضافة إلى تزايد التخصصات في أدق العلوم."لذا على اختصاصي المعلومات مواجهة هذا الكم الهائل من المعلومات بحيث يقوم بتنظيمها ومعالجتها لكي تسهل الاستفادة منها"².

● البيئة الإلكترونية: فقد ساهم النشر الإلكتروني في ظهور أشكال من مصادر المعلومات كالوسائط المتعددة، وأصبح من الصعب الوصول إلى هذه المعلومات من طرف المستخدمين مما يتطلب تدخل اختصاصي المعلومات الذي يمتلك مهارات البحث والمعالجة، "وعليه أن يفرض نفسه في هذه البيئة التي يعمل بها من خلال تنظيم وإدارة المعلومات التي تحصل عليها وبثها إلى المستخدمين منها"³.

¹ لانكستر، ويلفرد؛ تر. حشمتة قاسم. أساسيات استرجاع المعلومات. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 1997. ص.403.

²Bernier, Catherine. Cyberthécaire : bibliothécaires éditrices sur le net. Argus, 2001, vol.3, n°2.p.p.7-9.

³Delorme, Silvie. Bibliothécaire ou gestionnaire de l'information : une indexation à descripteurs multiples. Argus, 2001, vol.30,n°3.p.p.20-21.

وعليه يمكن القول بأن مهنة اختصاصي المعلومات هي مهنة المستقبل، فاختصاصي المعلومات هو كل من يتعامل مع مصادر المعلومات: اختياراً، جمعاً، اقتناءً، تنظيمًا ومعالجة، وهو الذي يتعامل مع المستفيد سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، فهو يسعى للإجابة على استفساراته، ويعمل على تلبية حاجاته المعلوماتية، وتنطبق صفة اختصاصي المعلومات على كل من يعمل في مختلف مرافق المعلومات، سواء كانت مكتبات أو مراكز معلومات وتوثيق، أو مراكز أرشيف، أو قائماً على نظم المعلومات وقواعد البيانات أو شبكات المعلومات.

ولقد عملت التكنولوجيا على تغيير أدوار الكثير من الاختصاصات، ومن بينها مهنة المكتبي ودوره كون مجال عمله من بين أكثر المجالات شمولاً بتأثيرات تلك التكنولوجيات، إذ يرى البعض أن المكتبي أصبح مكوناً ومستشاراً في استغلال التكنولوجيا الحديثة في العثور على المعلومات بفاعلية... فهو لم يعد بمقدوره الاكتفاء بتفسير الاحتياجات و إيجاد الأجوبة، بل العكس عليه أن يستبق الحاجات، مما يتطلب منه الإصغاء والاتصال والحوار المستمر مع المستفيدين، وهكذا سينتقل المكتبي من دور الوسيط إلى دور الشريك والمؤطر، فهو بذلك يتدخل أكثر فأكثر في التعليم والتكوين والبحث¹.

فالمكتبي اليوم عن طريق تعامله مع المصادر الحديثة للمعلومات وآليات معالجتها، تحليلها وإتاحتها باستخدام الإعلام الآلي كون علاقات مختلفة مع محلي النظم ومتخصصي الاتصال وغيرهم، مما

¹ نيللي، كلوديو . تفسير التطورات التكنولوجية. مجلة معالم، 1988، ج.6، ص.ص. 222-225.

جعله يلم بكل هذه التخصصات التي كفلت له إحداث التغيير العميق والمفيد نحو الرقي بالمهنة المكتبية وخدماتها، مما يلزم اختصاصي المعلومات إلى التحول إلى أداء مهام جديدة على ضوء الوسائط والأرصدة والمصادر المعلوماتية المحوسبة والانتقال بمهنته إلى استشاري معلومات ومدير المعلومات وتفسيرها، ترجمتها وتحليلها، وإتقان مهارات الاتصال للإجابة عن أسئلة المستفيدين.

ويمكن أن نشير إلى مجموعة من الأدوار الجديدة للمكتبي في ظل التطورات الحديثة، منها:¹

- أخصائيو المعلومات: وهم العاملون في مجال تحليل، دراسة، تصميم، تنفيذ، تشغيل، إدامة، صيانة وتقييم نظم المعلومات.
- فنيو المعلومات: وهم الأفراد الذين يديرون نظام المعلومات ويسيطرون على فعالياته، ويديرونها من الجانب التكنولوجي الذي يشتمل على الحواسيب ومعدات الاتصال والشبكات وغير ذلك من التكنولوجيات المتقدمة، وعادة ما يكون أفراد هذه الفئة من مهندسي النظم أو مهندسي الحاسوب أو المهندسين الإلكترونيين.
- وسطاء المعلومات: وتضم هذه الفئة مجموعة الأفراد الذين يعملون كحلقة ربط ما بين مصادر المعلومات والمستفيدين منها، وتعلق مهامهم بصفة رئيسية بالبحث عن المعلومات في مصادرها المختلفة بناء على طلب المستفيد واقتراح المعلومات لمن يريدها، وتتطلب هذه

¹ الصباح، حماد. مشروع إستراتيجية عربية لتعليم المعلوماتية. أعمال المؤتمر العربي التاسع للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات حول "الإستراتيجية العربية الموحدة للمعلومات في عصر الإنترنت ودراساته أخرى" 26/21 أكتوبر 1998. تونس: ألبيسكو، 1999. ص. 533.

الفئة إماما واسعا بمختلف أساليب التكشيف، التصنيف ونظم الاستخلاص وإسترجاع المعلومات، مع توافر عناصر أخرى كالمعرفة العميقة بمصادر المعلومات.

- مدراء المعلومات: وهم المؤهلون تأهيلا عاليا يضمن إدارة منظمات المعلومات بمختلف مستوياتها وأشكالها، ويمارس أفراد هذا النوع الوظائف الإدارية المعتادة من تخطيط، رقابة وتوجيه مع ضرورة توفرهم على شهادات عالية في مجال نظم المعلومات أو علم الحاسوب والإحصاء والمكتبات.

- العلماء والباحثون العلميون: ويشمل هذا الصنف المعلوماتيين الذين يهتمون بالجوانب النظرية أو بحوث الجوانب التطبيقية للمعلوماتية كحقل علمي والجوانب العلمية التي تغطيها بحوثهم هي فلسفة العلم ونظرياته، والقوانين التي تحكمه والجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية المتعلقة به، وهم عادة من أصحاب شهادات الدكتوراه.

- مدرسو المعلوماتية: وهم الأفراد في أعلى مستوى تعليمي في حقل المعلوماتية الذين يقومون بالتدريس في أقسام وكليات المعلوماتية أو يدرسون مقررات المعلوماتية في الكليات والأقسام غير الاختصاصية مهمتهم الأساسية هي تدريس وتدريب وإعداد وتهيئة الأفراد لممارسة العمل في أصناف أخرى.

2.1.4 مهارات اختصاصي المعلومات:

لقد أشار "أحمد بدر" في كتابه: التكامل المعرفي لعلم المكتبات والمعلومات، إلى تأثير البيئة الإلكترونية الرقمية على المهنيين، من حيث اكتسابهم لكفاءات تتناسب وطرق التسيير الآلي للمعلومات ومصادرها إذ يقول: "لقد أثرت البيئة الإلكترونية التي تدعمها الشبكات وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات على الدور المنوط بالمهنيين في المعلومات في الحاضر والمستقبل... ذلك لأن هذه البيئة قد يسرت للأمناء واختصاصيي المعلومات إدارة أفضل لخدمات المعلومات والمكتبات من حيث تنمية المقتنيات المطبوعة والإلكترونية ومن حيث الخدمات المرجعية المتطورة"¹. وعليه فقد أصدر الاتحاد الأوروبي دليلاً مرجعياً لمؤهلات العاملين في مجال المعلومات والتوثيق عام 1999 طبقاً لنتائج ستة دراسات قامت بها ستة جمعيات للمعلومات والمكتبات، ويصنف هذا الدليل الكفاءات الواجب توفرها في اختصاصي المعلومات إلى أربعة أصناف، هي:²

1. معرفة خاصة بالتوثيق والمعلومات، من حيث التعامل مع المستخدمين وبيئة المعلومات وإدارة المجموعات ومعالجة المعلومات واسترجاعها.
2. كفاءات في مجال الاتصال، أي الاتصال الشفهي والمكتوب ومعرفة اللغات الأجنبية والتمكن من تكنولوجيا المعلومات والنشر الإلكتروني.

¹ بدر، أحمد. التكامل المعرفي لعلم المكتبات والمعلومات. القاهرة: دار تحريج، 2002. ص. 447.

² قدورة، وحيد. المكتبيون وأخصائيو المعلومات في عصر الرقمنة: بين تجديد الهوية والممن الجديدة. المجلة المغربية للتوثيق والمعلومات، 2002، رقم 12. ص. 65-84.

3. كفاءات تتعلق بالتنظيم، التسويق، التجارة، التخطيط، إدارة المشاريع، التقييم وإدارة الموارد

البشرية.

4. معارف أخرى تنطبق على التوثيق والمعلومات، وهي مفيدة في إدارة المعلومات والثقافة

المكتبية وفهم مصطلحات المعلومات والتعرف على مناهج البحث في الاختصاص.

وعليه يمكن لاختصاصي المعلومات من خلال اكتساب هذه المعارف أن يكتسب أيضا مجموعة

من المهارات التي يحتاجها للقيام بعمله على أكمل وجه، وكذا مواجهة التحديات التي تعترض

طريقهم و يمكن تحديد هذه المهارات في:

● مهارات تكنولوجية: نظرا لتأثر مراكز المعلومات بالحاسبات وتكنولوجيا الاتصال من

جانبيين أولهما معالجة التسجيلات بهذه المراكز، أما الجانب الثاني فيتمثل في استخدام

الحاسبات الآلية وتكنولوجيا الاتصال في إمكانية الوصول لمراصد المعلومات الخارجية¹.

وكل هذه التأثيرات أدت باختصاصي المعلومات أن يكون على دراية ب:

- استخدام تكنولوجيا المعلومات المناسبة والتمكن من استخدامها بغية جمع المعلومات

وتجهيزها.

¹ صوفي، عبد اللطيف. المراجع الرقمية و الخدمات المرجعية في المكتبات الجامعية. قسنطينة: جامعة

مختوري، 2004. ص.178.

- تقديم خدمات معلوماتية وتصميمها ووضع منتجات ووسائط متعددة.
- معرفة الوسائط الحديثة للمعلومات وكيفية استخدامها ومعالجتها.
- معرفة طرق النشر الحديثة.
- معرفة استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمليات الفنية وخدمات المعلومات.
- مهارات الملاحظة في شبكات المعلومات من أجل الوصول إلى قواعد البيانات المتخصصة.
- مهارات تسييرية: وقد تطورت هذه المهارات من إدارة المصادر المعلوماتية إلى إدارة المعلومات، وهي تقتصر على التعامل مع الوثائق وبرمجيات الحاسوب والمعلومات الصوتية والصورية بهدف التركيز على فاعلية المعلومات، حدثتها، دقتها، تخزينها واسترجاعها وتمثل هذه المهارات في:¹
- تمكين اختصاصيي المعلومات من تطوير خدمات المعلومات التي تهم المستخدمين.
- تمكين الدارسين من وضع طرق عمل مناسبة وطرق إدارة ملائمة لتبادل المعلومات.
- تدريب اختصاصيي المعلومات على تقييم نتائج استخدام المعلومات واختيار إمكانيات تجنب المشكلات للإدارة العلمية و الاجتهاد لتحسين الخدمات المعلوماتية في عالم متغير.

¹ بطوش، كمال. النشر الإلكتروني وحتمية الولوج إلى المعلومات. مجلة المكتبات والمعلومات. 2001.

- تأهيل اختصاصيي المعلومات ليصبحوا أعضاء فعالين في الإدارة القيادية للمؤسسة التي يعملون بها، وذلك من خلال التعاون مع جميع الوحدات في المؤسسة والعمل على زرع ثقافة إدارة المعرفة في المؤسسة من خلال العمل التعاوني وكذا تشارك المعارف فيما بينهم.

● مهارات فنية: تتمثل هذه المهارات في:

- مهارات التزويد والاختيار: معرفة طرق تنمية المجموعات ومختلف الأساليب والإجراءات المتبعة، وقد فرض توفير المصادر على الخط والنشر الإلكتروني التمكن من أدوات البحث البيبليوغرافي واكتساب القدرة على الاتصال ببنوك المعلومات وفهارس المكتبات المتاحة من خلال الشبكات¹.
- المعالجة والتحليل: وتتمثل في التحكم في تقنيات الفهرسة الوصفية والموضوعية وكذا التحليل الوثائقي.
- مهارات التسجيل والتخزين: وذلك بمعرفة طرق وتقنيات تسجيل المواد المطبوعة والمعلومات على وسائط حديثة باستخدام الميكروفيلم والأقراص المغنطة والحاسبات الإلكترونية في عمليات التخزين والاسترجاع.

¹ صوفي، عبد اللطيف. الاتجاهات الحديثة في التكوين الجامعي لعلوم المكتبات والمعلومات. مجلة المكتبات والمعلومات، 2001، مج.1، ع.1، ص.28.

- مهارات الإسترجاع: يجب على اختصاصي المعلومات أن يكون على دراية تامة بمصادر المعلومات المختلفة بشكليها الورقي والإلكتروني، وكذا كيفية البحث فيها وسبل استخدامها، كما لا بد له من امتلاك معلومات وافية عن سبل اتصال الوسائط المتعددة وهيكله قواعد المعلومات حتى يتحصل على أفضل النتائج عند عملية الولوج المباشر إلى المعلومات، كما يجب عليه التحكم في بناء إستراتيجية بحث، منطلق البحث، إسترجاع النصوص بقوة وفعالية وكفاءة عالية.

بالإضافة إلى هذه المهارات والمعارف على اختصاصي المعلومات أن يتميز بمجموعة من الخصائص التي تمكنه من الاندماج في البيئة الحديثة ومن بين هذه الخصائص نجد:¹

1. التأقلم بسرعة مع المتطلبات الجديدة: وذلك يعني عدم التخوف من كل ما هو جديد وعدم التردد على الإقبال لفهم الوضعيات الجديدة وللإستجابة إلى كل المتطلبات، ولاشك أنه بفضل تغير الذهنيات لمسايرة التطورات تتغير السلوكات للتأقلم مع المستجدات.

2. روح التعلم الذاتي: كل المفاهيم التربوية الحديثة تحث الفرد على اكتساب الاستقلالية في التعليم وعدم الاعتماد على أشخاص آخريين لتلقيه المعرفة والقدرات، فالاعتماد على النفس في كسب المعارف وتحسين الأداء أصبح جوهريا حتى ينجح الفرد في عمله ويجعل

¹ ملبان، ربيعي مصطفى. مجتمع المعلومات والواقع العربي. عمان: دار جدير، 2005. ص.ص. 360-

من هذا المفهوم أمرا يجب أن يتوسع لدى كل شرائح المجتمع بمن فيها مستفيدو أنظمة المعلومات.

3. القدرة على العمل في إطار التشاور: لقد أصبح العمل التعاوني والتشاورى سمة من سمات النجاحات في مجال البحث والإكتشاف، فلا يمكن الآن لأحد أن يلم وحده بكل ما ينجز في مجال المعرفة، وذلك بسبب تشعب التخصصات وتعددتها، ثم إن أحسن الإنجازات هي التي تأخذ طابع المشروعات المسيرة في إطار تشاورى وتنسيقي من طرف فرق المتخصصين ذوي الخبرات المختلفة والمتنوعة.

4. القدرة على حل المشكلات: هذه القدرة التي يتطلبها المجتمع الجديد ما هي في الحقيقة إلا ذكاء مرفق بفضولية قوية تدفع بالفرد إلى محاولة الفهم المستمر لمشكلاته لكسب التجربة في معرفة أنواع الصعوبات واختيار الحل المناسب لمواجهتها، وذلك من بين مجموعة من حلول يضعها الإنسان بفضل التفكير الدائم وروح التحدي تجاه المشكلات.

5. المرونة: كلما كان الفرد مرنا كانت لديه القدرة على تقبل التغيير و التجديد وكلما كانت لديه القابلية للتأقلم مع المواقف الجديدة، حتى ولو كانت هذه المواقف عفوية وفي بعض الأحيان غريبة، فالمرونة عند الفرد تجعله لا يرفض الأشياء من أجل الرفض دون التمعن في الأمور، بل تمكنه من التحليل والتبصر والتعمق في التفكير قبل التقييم، الحكم واتخاذ القرار.

6. القدرة على تحمل الصعوبات: إذا كان المجتمع الحالي يتسم بالتشعب والصعوبة للاندماج فيه فذلك يدفع بالفرد إلى التسلح بالقدرة على تحمل المشكلات وعدم الخضوع إلى ثقل هذه الصعوبات حتى لا يفشل أمامها، فمهما كان نوعها ومهما كانت درجة صعوبتها، عليه التصدي والتحمل لمواجهةها حتى يتغلب عليها، ويتمكن بذلك من التغيير والتطور للبقاء في المنافسة المستمرة ولتجنب التهميش والعزلة.

7. القدرة على الابتكار: إذا تحصل مختص المعلومات على قدرة التفكير للإبداع فذلك يساعده على توفير وسائل البحث التي يحتاجها كل أفراد مجتمع المعلومات بدون أي استثناء حتى يتمكنوا من الوصول إلى هذه المعلومات، الثروة الثمينة التي لا يمكن الاستغناء عنها أبدا حاليا ومستقبلا.

8. اليقظة المعلوماتية: تغير المجتمع يفرض على المكتبي الآن وفي كل وقت أن يكون يقظا باحثا باستمرار على المعلومات الإستراتيجية التي هو دوما بحاجة إليها، إذا تمكن من معرفة ما ينجز وما سينجز في مجاله الواسع فهم أشياء كثيرة ومفيدة، وإذا فهم أشياء تمكن من التنبؤ حصل على قدرة الإنجاز.

3.1.4 تكوين اختصاصي المعلومات:

لقد ترك استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات تغيرات ثورية على وسائل صناعة المعلومات من حيث تخزينها، حفظها، معالجتها واسترجاعها عن بعد، فإندماج تقنيات الحواسيب مع تقنيات الاتصال عن بعد نتج عنه التليماتيك و إدماج وسائل الإعلام مع الحواسيب أعطت تقنيات الفيديو تكس التي تلعب دورا هاما في الحصول على المعلومات دون الذهاب إلى مراكز المعلومات¹ ، كما أن ظهور أنواع جديدة من المكتبات كالرقمية والإلكترونية والافتراضية، وكذا تعدد مصادر المعلومات جعلت الوظائف والأدوار التقليدية للمكتبيين تتراجع بقوة لصالح وظائف جديدة تتناسب مع هذه التطورات، وكل هذه العوامل فرضت إعادة النظر في تكوين اختصاصي المعلومات.

1.3.1.4 أنواع التكوين:

إن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحدثت ثورة في التكوين في مجال علم المعلومات والمكتبات، فمن المتوقع أن يكون اختصاصي المعلومات ذي دراسة متشعبة بحيث يغطي مجال دراسة علوم المكتبات في هذا العصر ليقوم بالتوجيه والتأطير الجيد للمستخدمين. وهناك عدة مستويات للتكوين، فهناك التكوين وفق الحاجة؛ ويعتمد هذا النوع من التكوين على الرؤية

¹ الكبيسي، أحمد. تطور تكنولوجيا المعلومات وواقع تدريس علوم المعلومات في تونس. الاتجاهات الحديثة في المكتبات ومراكز المعلومات، 1995، مج.3، ص.ص.167-173.

المستقبلية للعمل وحاجاته، وتعمل مراكز التكوين والمعاهد على تخريج اختصاصيين معلومات يعملون في مراكز معينة، ففي مجال البنوك مثلاً يتم تكوين اختصاصيين لديهم خلفية في مجال الاقتصاد وتقنيات الاتصال، ويشمل برنامج تكوينهم على معلومات حول التسويق، إدارة المعلومات في المؤسسة والهياكل العامة لاقتصاد المعلومات¹. في حين نجد نوع آخر من التكوين، وهو التكوين المتخصص؛ وقد اتجه التكوين في علم المكتبات والمعلومات لتخريج اختصاصي معلومات مختص بأحد فروع العلم حيث يكون هذا الاختصاصي مؤهلاً في تخصص يقترب من علوم المعلومات مثل الإعلام الآلي والإدارة العلمية، ويتابع دراسته العليا من أجل اكتساب مهارات متعلقة ببرامج معالجة النصوص، بنوك المعلومات وغيرها.

2.3.1.4 تحديات تكوين اختصاصي المعلومات:

هناك مجموعة من التحديات والرهانات التي تواجه تكوين اختصاصي المعلومات نذكر منها ما يلي:

- الإعلام العلمي والتقني: وتعد الدوريات أهم مصادر المعلومات العلمية والتقنية نظراً لموضوعاتها الجديدة والمتخصصة وسرعة صدورها، وتحولت هذه الدوريات إلى دوريات إلكترونية متاحة على شبكة الإنترنت أو منشورة في شكل أقراص مليزرة. ولهذا يحرص اختصاصي المعلومات على السيطرة عليها ومعالجتها ووضع سياسة للاشتراك فيها.

¹ صوفي، عبد اللطيف. التكوين في علوم المكتبات والمعلومات. قسنطينة: مخبر تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الوطنية، 2002، ص.108.

- اتساع استخدام تكنولوجيا المعلومات: أدى استخدام التقنيات في مراكز المعلومات إلى تحولات جذرية في وسائل حفظ المعلومات ومعالجتها، كما أن هذه التقنيات غيرت من أشكال تبادل المعلومات، وقد زاد التطور المذهل في صناعة تكنولوجيا المعلومات من خطورة المعلومات كمورد إستراتيجي، لذا على اختصاصي المعلومات امتلاك مهارات للتحكم في هذه التكنولوجيا.
- التنوع اللغوي لمصادر المعلومات: معظم الإنتاج الفكري المنشور حالياً مكتوب باللغات الأجنبية خاصة اللغة الإنجليزية باعتبارها لغة حية، وهذا يؤدي باختصاصي المعلومات إلى تعلم أكثر من لغة أجنبية لكي يستطيع خدمة المستفيد الذي يعجز عن تداول مصادر المعلومات باللغات الأجنبية من خلال تيسير الاستفادة منها.
- الأبعاد الجديدة لمهنة المعلومات: أدى ظهور أنواع جديدة من حوامل المعلومات إلى تغير وظائف اختصاصي المعلومات من أداء الوظائف التقليدية إلى مهام استشاري معلومات وموجه أبحاث ووسيط معلومات للقيام بعمليات معالجة المعلومات وإتقان مهارات الاتصال للإجابة عن أسئلة المستفيدين، وكذا الارتباط بينوك وشبكات المعلومات أدت باختصاصي المعلومات لمعرفة إستراتيجيات البحث ضمن هذه القواعد والبنوك مما أضاف إلى مهام اختصاصي المعلومات مهاماً جديدة.

2.4 ماهية المتيقظ المعلوماتي:

1.2.4 تعريف المتيقظ المعلوماتي:

إن مصطلح الراصد أو المتيقظ المعلوماتي veilleur أو ما يعرف أيضا بالمتعقب المعلوماتي traqueur

هو مصطلح حديث النشأة ظهر بظهور مصطلح الرصد veille ، وقد ظهر هذا المصطلح في

الأوساط والمهن التي تعنى بالمعلومة وإدارتها. وقبل التطرق إلى تعريف هذا المصطلح، فإننا سنتعرض

أولا إلى أصل هذا المصطلح.

1.1.2.4 أصل المصطلح:

تختلف التسميات التي أطلقت على مصطلح المتيقظ المعلوماتي فنجد الراصد veilleur ، المتعقب

traqueur, gatekeeper وإلى غيرها من المصطلحات التي تعبر عن الوظيفة نفسها. أما

الأنجلوأمريكان فيستخدمون بصفة أكبر مصطلح gatekeeper . بمعنى المتعقب أو المتتبع و قد

استخدم من طرف Taylor في سنة 1986 ، Myers سنة 1983 ، Metoyer-Duran سنة

1993 كما استخدموا أيضا مصطلحات أخرى للدلالة على نفس الوظيفة فنجد مصطلح التعقب

¹. Boundary Spanner ومصطلح Gather et Track

¹Menif, Samia. **Problématique de la recherche d'information d'origine "terrain" dans la veille stratégique** .[en ligne]. Disponible sur le Web à l'adresse suivante: veille-strategique.eolas-services.com/docs/these_samia_51209.pdf (consulté le 20.01.2008)

وبتتبع أصل مصطلح متعقب المعلومات أو المتيقظ المعلوماتي Gatekeeper نجده استخدم في مجالات عديدة، وأول من اعتبر مديري المؤسسات متعقبين معلوماتيين هو Lewin 1943 - 1947 على اعتبار أن هؤلاء الأشخاص هم المسؤولون عن الأفراد الذين يخضعون لسلطتهم وبالتالي فهم يقومون بتحديد وتحصيل متطلبات هؤلاء الأفراد المختلفة. أما في مجال التعليم، فمصطلح المتعقب المعلوماتي يدل على إجراءات مراقبة الوصول إلى المعلومات (Metoyer-Duran, 1993).

أما في ميدان العلوم والتكنولوجيا، فنجد Allen وآخرون قد طوروا وأبدعوا مصطلح المتعقب التكنولوجي، كما نجد Allen في سنة 1969 كان قد استخدم مصطلح المتيقظين في أعماله مع Cohen. كما نجد في نفس الميدان - ميدان التكنولوجيا - Allen et Tushman سنة 1979 قدما تعريفا للمتيقظين كما يلي: "أفراد يعملون و يتصلون مع بعضهم في المؤسسة، كما يعلمون بالتغيرات الحاصلة في محيط المؤسسة".

وقد أوضحنا أيضا أنه هناك متيقظون عامة وهم يستخدمون كل أنواع المعلومات، في حين أن المتيقظين المتخصصين فهم يستخدمون نوعا متخصصا من المعلومات.

كما نجد في هذا السياق Tushman سنة 1977 قد تحدث أيضا عن تخصص المتيقظين المعلوماتيين، وأوضح أن هؤلاء المتيقظون يعملون حول مشاريع بحث خاصة بالجامعات،

المؤسسات المهنية وكذا الوثائق المهنية، في حين نجد المتيقظين في ميادين المصالح التقنية يوجهون بحوثهم ودراساتهم الداخلية إلى الممولين، الباعة والمستهلكين.

وحسب Brow فالتعقب أو الرصد Gatekeeping يعني تحليل، نقل وإيصال المعلومات المنتقاة المتعلقة بالبيئة الخارجية إلى متخذي القرارات في المؤسسة.

أما مصطلح Boundary Spanner فيعني حسب Humbrick الأشخاص المكلفين بتبادل المعلومات مع البيئة. بمعنى الأشخاص الذين يتعاملون مع المعلومات البيئية.

وعليه يمكن اعتبار المتعقبين المعلوماتيين أو المتيقظين " أشخاصا لهم اتصال داخل وخارج المؤسسة، يتمثل دورهم في جمع المعلومات الخارجية وإيصالها إلى متخذي القرارات، وذلك بعد تحديد وانتقاء هذه المعلومات الخارجية، ويمكن أن يكونوا عامة أو متخصصين حسب ميدان ومجال المعلومات"¹.

2.1.2.4 مفهوم المتيقظ المعلوماتي:

لقد حظي مصطلح المتيقظ المعلوماتي أو ما يعرف أيضا بالمتعقب والراصد المعلوماتي كمفهوم عام بعدة تعاريف، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

يعرف القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق المتيقظ المعلوماتي كما يلي: في مؤسسة ما، يعتبر المتيقظ المعلوماتي شخصا متخصصا في المعلومات يقوم بتمويل متخذي القرارات بالمعلومات المحددة

¹Menif; Samia .Op.cit.

والمعالجة من أجل إنذارهم وإخطارهم بالتطورات الحاصلة في المحيط: العلمي، التقني، التنافسي، الإقتصادي، القانوني،... الخ للمؤسسة، وكذا المساعدة في اتخاذ القرارات.

ويتمثل دوره الأساسي في تنشيط خلية الرصد والإجابة على احتياجات المستخدمين للوصول إلى المعلومات من خلال الوسائل والخدمات المختلفة: إشارات الإنذار، إشارات تركيبيّة، مجالات داخلية متخصصة، تنظيم ملتقيات داخلية،... الخ.¹

أما بالنسبة لمهن المكتبات والمعلومات، فالمتيقظ المعلوماتي هو المسؤول عن عملية الرصد، والذي يتمثل دوره في إخطار متخذي القرارات في المؤسسة بالتطورات الحاصلة في المحيط وكذا مساعدتهم في اتخاذ القرارات.²

ويعرفه كل من Knauf et Amos على أنه " وسيط معلومات وهو المسؤول عن عملية الرصد، ويقوم بتحليل ودراسة الاحتياجات من المعلومات وتحديد مصادر تواجدها، ثم يجمع المعلومات حولها، يعالجها ثم يقوم ببحثها وتوزيعها إلى المستخدمين النهائيين الذين يستخدمونها في اتخاذ القرارات".³

¹ **Dictionnaire Encyclopédique de l'information et de la documentation.**
Paris:éd.Nathan.1997.p.593..

² Milcent, Valérie. **Méthodes de travail et rôle du veilleur dans l'entreprise.**
Mémoire DESS.: Sciences de l'information et de la documentation spécialisées:
Paris2, 1999.p.27.

³ KNAUF, AUDREY, David, Amos. **Vers une meilleure caractérisation des rôles et compétences de l'infomédiaire dans le processus d'intelligence économique.**
[en ligne]. Disponible sur le Web à l'adresse suivante:
<http://hal.inria.fr/docs/00/05/22/16/PDF/vsst2004.pdf>
(consulté le02.09.2007).

كما أضافا أيضا أن المتيقظ المعلوماتي هو مختص في منهجية جمع وتحليل المعلومات، ويتمثل هدفه في معرفة المؤشرات أو المعلومات القيمة التي يزود بها متخذي القرارات، وبعد معرفة المشكلة المطروحة من طرف المسؤول، يقوم المتيقظ المعلوماتي بترجمة هذه المشكلة إلى محاور بحث من خلالها يقوم بجمع المعلومات وتحديد مصادر المعلومات التي يتم البحث فيها. وهناك العديد من التعاريف التي أطلقت على اختصاصي المعلومات باعتباره متيقظ معلوماتيا، نذكر منها:

يعتبر Kocergin اختصاصي المعلومات كراصد للمعلومات بمعنى " متيقظا معلوماتيا يكلف بتنظيم شبكة الرصد وتنشيط الأعضاء فيها". في حين يعتبر Berquier-Gérolde اختصاصي المعلوماتي " كمختص له القدرة على تدارك التغيرات والتطورات الاقتصادية التي تحيط بالمؤسسة من أجل المساعدة في اتخاذ القرارات وكذا تلبية احتياجات المستفيدين".

أما Gorla " فيعتبر المتيقظ المعلوماتي اختصاصي في المعلومات، وهو عنصر رئيسي في عملية الرصد المعلوماتي، وتعتبر المكانة التي يشغلها في المؤسسة هامة جدا وحساسة في نشاطه، باعتباره له رؤية عامة ومحددة لقطاع العمل الذي يشغله على اعتباره يقوم بتعقب والتقاط الإشارات المختلفة القادمة من المؤسسات كما يمكنه أن يتدارك التغيرات الحاصلة في محيط عمله".¹

¹Goria, Stéphane, Knauf, Audrey. **Le médiateur de l'information et de l'innovation, émergence d'un personnel essentiel à l'intelligence de l'entreprise**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: http://www.confere.org/actes/articles/CONFERE2006_GORIA.pdf (consulté le 02.09.2007).

أما بالنسبة لـ Knauf¹ فالمتيقظ المعلوماتي هو المختص المكلف بجمع، تحليل وبتث المعلومات المتعلقة ببيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، ويجب عليه أن يحدد المصادر المناسبة للمعلومات، كما يجب أن يوظف خبراته في إيجاد هذه المعلومات نظرا لكم من المعلومات وصعوبة إيجاد النافع والمناسب منها¹.

ومنه من خلال استعراض التعاريف المختلفة للمتيقظ المعلوماتي يمكن أن نستخلص الخصائص التي يتميز بها كما يلي:

- اختصاصي معلومات.
- يقوم بالبحث، تحديد ومعالجة المعلومات التي يمكن أن تكون تنافسية، اقتصادية، تقنية،... الخ.
- هذه المعلومات يجب أن توظف بحيث تساعد على اتخاذ القرار.
- يقوم المتيقظ المعلوماتي بخدمة مستفيد خاص وهو متخذ القرار في المؤسسة.

3.1.2.4 المصطلحات ذات العلاقة:

هناك العديد من التسميات والمصطلحات ذات الصلة والعلاقة بمصطلح الراصد المعلوماتي أو ما يعرف بالمتيقظ المعلوماتي، فنجد البعض يستخدم مصطلح المتيقظ المعلوماتي veilleur والبعض

¹ KNAUF , AUDREY. **Le rôle des acteurs dans un dispositif régional d'intelligence économique : la place de l'infomédiaire en tant que médiateur et animateur du dispositif** . [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante : http://www.loria.fr/~knauf/cvknaufr_mars2007%20test.pdf (Consulté le 02.09.2007).

الآخر يستخدم مصطلح المكلف بالرصد chargé de veille ، اختصاصي المعلومات العلمية والتقنية professionnel de l'information scientifique et technique ، اختصاصي الذكاء الإقتصادي professionnel de l'intelligence économique ، وفيما يلي سنوضح معنى كل واحد من هذه المصطلحات.

- المكلف بالرصد chargé de veille : هو شخص يعرف كيف يحول المعارف والتقنيات المكتسبة إلى معلومات أساسية تخدم المؤسسة من خلال توظيف هذه التقنيات والمعارف من أجل البحث، إيجاد و جمع الوثائق المناسبة للعمل وتطوير المؤسسة¹.
- استشاري الرصد Consultant en intelligence économique : هو استشاري معلومات متخصص في دراسة التساؤلات المتعلقة بالتوثيق والرصد الإستراتيجي للمؤسسات، وتكون له معرفة معمقة بنظم ووسائل الرصد، ويمكن أن يميز بين المقاربات في العمل والأنواع الكبرى لمصادر المعلومات: المطبوعة والإلكترونية، ويقوم بالتعريف بالحلول التي تتكيف والاحتياجات والرغبات المتعلقة بتكوين الأفراد في المؤسسة من أجل إثراء المعارف والخبرات الفردية والجماعية².

¹ **Chargé de veille**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante:

<http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=2>

(consulté le 2.11.2007)

² **Consultant en intelligence économique**. [en ligne]. Disponible sur le web à

l'adresse suivante: <http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers->

[details.php?id=6](http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-)(consulté le 2.11.2007)

- المسؤول عن الرصد Responsable de l'intelligence économique : هو شخص استفاد من مسؤولية عامة ومتعددة يتكفل في المؤسسة بجمع وتنظيم نشاطات الراصدين والمحللين والشبكات بغرض اتخاذ القرارات من أجل التأثير والجودة وكذا حماية المؤسسة من التأثيرات الخارجية¹.
- الوثائقي العلمي Documentaliste-scientifique: تحظى وظيفة الوثائقي في الاقتصاد في الوقت الراهن بأهمية كبيرة وخاصة لأنها تدرج في إطار النشاطات الصناعية، العلمية والبحثية. ثم إن الاقتصاد العالمي الذي نعيشه يشرح ويوضح كثيرا الرهانات المتعلقة بالتوثيق في المؤسسات والمنظمات الكبيرة والصغيرة، ومنه فالوثائقي العلمي هو متخصص في التكنولوجيا ومنهجيات هندسة المعرفة وكذا تنظيم وترتيب المعلومات، الرصد، إنشاء الأرصدة، تصميم قواعد البيانات، التسيير، الأرشيف، أمن المعلومات وغيرها².
- الراصد العلمي veilleur documentaliste : تتمثل وظيفة الراصد العلمي في تمويل متخذي القرارات بالمعلومات المناسبة المحددة والمعالجة من أجل إخطارهم بتطورات وتغيرات المحيط الخارجي للمؤسسة وكذا المساعدة في اتخاذ القرارات³.

¹ **Responsable en intelligence économique**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=5> (consulté le 2.11.2007)

² **Documentaliste scientifique**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=4> (consulté le 2.11.2007)

³ **Veilleur documentaliste**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=9> (consulté le 2.11.2007)

2.2.4 أنواع المتيقظين المعلوماتيين:

حسب Lesca Humbert هناك نوعين من المتيقظين المعلوماتيين، هما:

1.2.2.4 المتيقظ المعلوماتي المستقر *Veilleur sédentaire* :

و يسمى أيضا بالمتعقب المستقر *traqueur sédentaire* كما يسمى أيضا بالمتيقظ الجالس، " ويقوم هذا المتيقظ بمهمة أساسية و فريدة من خلال تعقب ورصد المعلومات انطلاقا من مكتب عمله المجهز بمعدات مخصصة لهذا الغرض و ذلك بالوصول إلى مصادر المعلومات المختلفة: وثائق ورقية، بنوك معلومات، إنترنت،... الخ. وعادة هؤلاء المتيقظون المعلوماتيون هم اختصاصيو معلومات تلقوا تكويننا متخصصا"¹.

وحسب رأي *Martinet et Marti* فإن هؤلاء المتيقظين يسمون بالوثائقيين، وهم في الأصل أشخاص من ميدان التوثيق تحولوا إلى اختصاصيي معلومات ثم إلى اختصاصيي الرصد. ويتوفر هؤلاء الأشخاص على كفاءة عالية في التوثيق، ويتميز هؤلاء المتيقظون بما يلي:

- تكامل وانسجام جيد في المؤسسة، وهم الأشخاص الأكثر ملاءمة لمعرفة الاحتياجات من المعلومات لكل الموظفين والمستفيدين.

¹ Lesca , Humbert .*Veille stratégique : méthode L.E. Scanning.Op.cit.p.94.*

- تكوين متخصص ومناسب، فعلى غرار التكوين الذي يسمح بمعرفة مستويات الوثائقيين
المساعدين والوثائقيين الرئيسيين يجب أن تكون هناك تكوينات وتدريبات خاصة في الرصد
والذكاء الاقتصادي¹.

2.2.2.4 المتيقظ المعلوماتي المتنقل *Veilleur nomade* :

ويسمى أيضا بالمتيقظ المتجول *veilleur itinérant* أو المتيقظ الميداني *veilleur de terrain* ،
ويتمثل دور هؤلاء المتيقظين أو الراصدين المعلوماتيين بدرجة أساسية في الحصول على
المعلومات من الميدان ومن بينهم نجد: الأعوان التجاريين، الزبائن، ...الخ. وهؤلاء الأشخاص
لا يقعون في مكاتبهم لذلك يسمون بالمتنقلين فهم في غالب الأحوال يتنقلون خارج المؤسسة
التي يعملون بها، وتمثل مصادر المعلومات التي يعتمدونها بالأخص في الاتصالات مع أشخاص
كثير مثل: الزبائن، الموردين، المنافسين، مراكز البحوث، المعارض، ...الخ. وهؤلاء الأشخاص في
أغلب الأحوال لم يتلقوا أي تكوين في مجال المعلومات².

ونجد كل من *Martinet et Marti* يطلقون على هؤلاء المتيقظين تسمية المتيقظ المعلوماتي
التلقائي أو العفوي، وهم كل عمال المؤسسة غير الوثائقيين الذين أصبحوا اختصاصيي
معلومات بالممارسة المهنية. وحسب *Jakobiak et Dou* فإن للمتيقظين المتنقلين أهمية كبيرة

¹ Menif , Samia .**Op.cit.**

² Lesca , Humbert . **Veille stratégique : méthode L.E. Scanning.Op.cit.p.94.**

باعتبارهم يجمعون المعلومات الضرورية لعملية الرصد، فمثلا التجار الذين يقومون بالبيع يجب أن يكونوا على يقظة كبيرة، كما يجب أن تكون لهم القدرة على الملاحظة الجيدة بحكم تعاملاتهم مع الزبائن ومقدمي الخدمات، حيث يجب أن يقوموا بجمع معلومات دقيقة وصحيحة عن الاحتياجات، تطور الاحتياجات، مشاريع المنافسين، الرغبات على المدى القصير، المنتجات الجديدة... الخ¹.

ومنه يمكن اعتبار المتيقظين المستقرين هم المتيقظون الكبار الذين يقومون بتحليل وتركيب المعلومات التي يتم جمعها من طرف المتيقظين الصغار والممثلون في المتيقظين المتنقلين .

3.2.4 نشاطات المتيقظ المعلوماتي:

يقوم المتيقظ المعلوماتي بمجموعة من النشاطات من أجل تفعيل عملية الرصد وإنجاحها، ويمكن أن نلخص هذه النشاطات فيما يلي:²

- دراسة وتحليل احتياجات المستفيدين من المعلومات.
- البحث، تحديد ومعالجة هذه المعلومات وإعدادها في شكل معين.

¹ Menif , Samia .Op.cit.

² Milcent, Valérie. Op.cit.p.30.

- تقديم وبث مجموعة من المنتجات والخدمات التي تجيب على احتياجات متخذي القرارات

من المعلومات: إشارات إنذار، إشارات تركيبيية، تقارير، مجالات داخلية متخصصة، تنظيم

ملتقيات داخلية، مراقبة مستمرة للمعلومات،...الخ.

ومنه يمكن القول بأن المتيقظ المعلوماتي " وسيط معلومات يلعب دور المرافقة ويقوم بخدمة

مستفيد معين له مشكلة معينة تتعلق بحاجة معلوماتية"¹. كمل يمكن القول أيضا أن اختصاصي

المعلومات أو الوثائقي يقوم بالبحث عن المعلومات واستخراجها من خلال الاطلاع على

الوثائق المختلفة ويقومون بتقديم وعرض النتائج الأولية للبحث إلى المختصين في نشاط المؤسسة

الذين يقومون بتحليل المحتوى المعلوماتي لهذه النتائج. وبالتالي فيقوم اختصاصيو المعلومات

بالمراقبة المستمرة لمصادر المعلومات المختارة. وتتم هذه العملية من خلال العمل التعاوني بحيث

تقسم الوظائف على كل واحد منهم حسب المؤهلات العلمية لكل شخص ومنه فيقوم كل

واحد بمراقبة مصادر المعلومات التي كلف برصدها، ويستعين في ذلك بالبرمجيات الذكية أو ما

يعرف بالأعوان الذكية التي تمكنه من مراقبة الكم الهائل من المعلومات².

ومنه يمكن أن نخلص للقول بأن اختصاصي المعلومات يقوم ب:³

¹ Morizio , Claude . **La recherche d'information** .Paris : Armand Colin ,2002.p.119.

² Boudar , Marie-Gabrielle, Falize,Caroline .**Mise en place d'un service de veille collective pour la recherche : déroulement du projet , évaluation et perspectives** .Documentaliste-sciences de l'information ,2006,vol43,n°2.p.p.108-121.

³ Gorla, Stéphane , Knauf , Audrey .**Le processus d'intelligence économique : étude selon le point de vue de l'infomédiaire et des problématiques de recherche d'information**.[en ligne].Disponible sue le web à l'adresse suivante: http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/06/25/92/PDF/sic_00001384.pdf

- دراسة الاحتياجات المعلوماتية.
 - إعادة صياغة المشكلة الإدارية المراد معالجتها.
 - تفعيل عمليات البحث عن المعلومات.
 - تزويد متخذي القرارات بالمعلومات.
- ومنه فإن دور المكلف بالرصد أو ما يعرف بالمتيقظ المعلوماتي هو إخطار وإعلام متخذي القرارات في المؤسسة بالتطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بها من خلال الوثائق ومصادر المعلومات المختلفة أو من خلال الاستخبارات والدراسات الاستكشافية. وهذه الوظيفة تتطلب مجموعة من الكفاءات والمهارات لكي يستطيع القائم عليها القيام بعمله على أكمل وجه.

4.2.4 مهارات المتيقظ المعلوماتي:

إن أغلب التكوينات في الذكاء الاقتصادي والرصد المعلوماتي تبنى على أساس شهادة البكالوريا بالإضافة إلى سنوات من الدراسة، ومنه تمنح شهادة دراسات تطبيقية DEA، شهادات دراسات عليا متخصصة DESS ، ماستير Mastère .

كما يجب أن يتوفر المتيقظ المعلوماتي على كفاءة مزدوجة بمعنى إضافة إلى مجال تخصصه تكون له دراية بالمجالات الأخرى: التوثيق، التسيير، الاقتصاد، الجغرافيا، العلوم السياسية،

(consulté le 25.04.28)

الحقوق،... الخ. كما يتطلب أيضا أن يتمكن المتيقظ المعلوماتي من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.¹

وبالإضافة إلى هذه الكفاءات على المتيقظ المعلوماتي أن يكون على دراية ب:

- معرفة تامة بكيفية وضع مخطط لرصد.
 - معرفة بمصادر المعلومات المختلفة: المجالات والدوريات المتخصصة، قواعد البيانات المتخصصة، مصادر الإنترنت،... الخ.
 - استخدام وضبط أعوان البحث.
 - منهجيات عرض وتقديم المعلومات من خلال الإشارات التركيبية أو التسيير الإلكتروني للوثائق
- GED أو شبكة Workflow .

وتتطلب الوظيفة أيضا مجموعة من المهارات التي تتعلق بالوظيفة، وهي:

* النظرة النقدية للأمور وكذا بعد النظر.

* فهم المشاكل التقنية.

* فهم إستراتيجية التطوير والإبداع.

* القدرة على التحليل والتركيب.

¹ **Veilleur stratégique**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante:

(consulté le 20.12.2007)

http://www.apil.asso.fr/fiches_met/fm_veille techno.pdf

ومنه يمكن القول بأن المتيقظ المعلوماتي يجب أن يتوفر على عدة مهارات وكفاءات، "لأن المعلومات القيمة لا يمكن تحصيلها إلا من طرف الخبراء، وبالتالي يصبح هذا المتيقظ المعلوماتي رئيس فرقة بحث من خلال جمع المتعاونين الذين يشكلون خلية الرصد، ومنه تصبح هذه المعلومات أكثر دقة وأكثر مصداقية"¹.

وعليه يمكن حصر المهارات التي يجب أن يتصف بها الراصد المعلوماتي فيما يلي:

- قدرة عالية على الاتصال.
- مهارات إدارية وتسييرية للأفراد.
- إدارة المعرفة.
- مهارات الوساطة والبينية والقدرة على التفاوض والحوار.
- الخبرة والممارسة المهنية.

3.4 تنظيم خلية الرصد المعلوماتي:

1.3.4 ممثلو عملية الرصد المعلوماتي:

يعتبر المتيقظ المعلوماتي أحد ممثلي عملية الرصد وهو شخص يجيد الاستماع لما يحصل خارج مؤسسته، تتجلى مهمته الأساسية في كشف الفرص والتنبيه عن المخاطر المحدقة بالمؤسسة.

¹ **Qui sont les veilleurs?**. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante : http://archimag.com/fileadmin/archimag/documents/Guides/veille_et_moteur_de_recherche/exemple_etat_art.pdf (consulté le 20.04.2008).

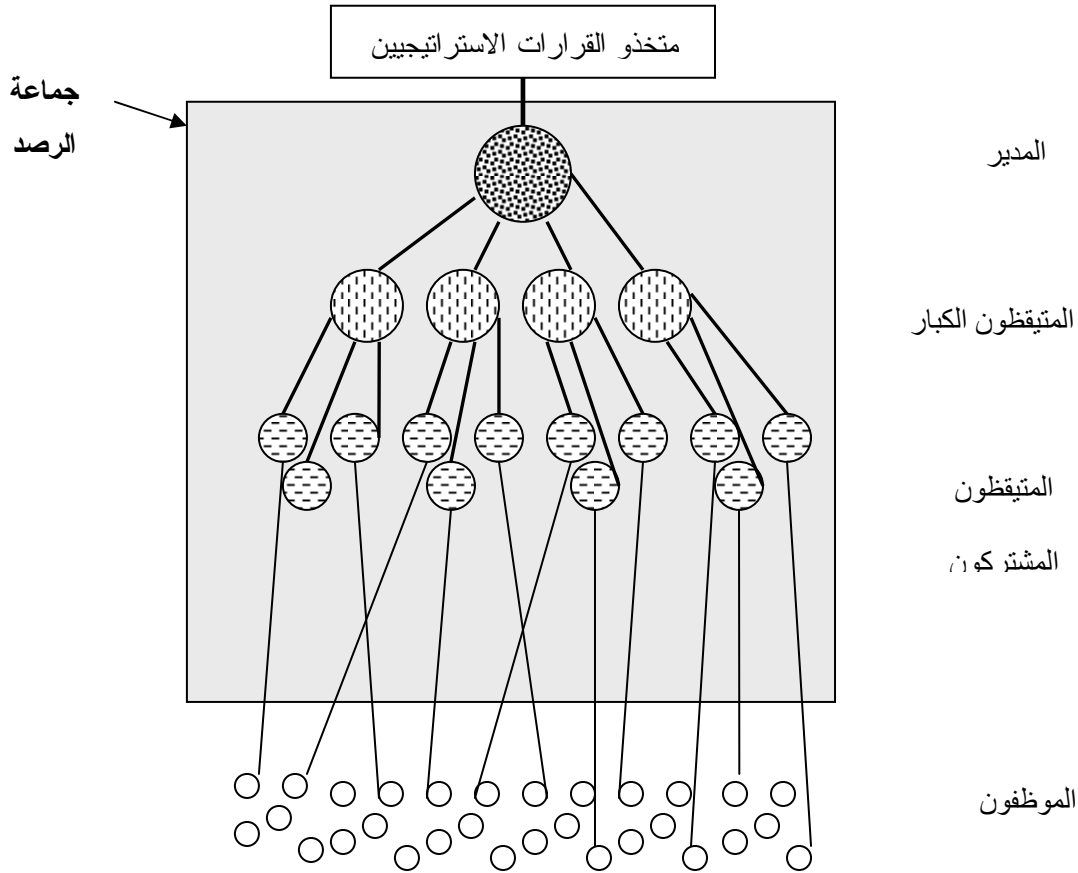
والمتيقظ المعلوماتي لا يعمل وحده، بل هو ينتمي لشبكة من المشاركين في هذه العملية، ومن بين هؤلاء الممثلين نجد متخذ القرار الذي يعتبر عنصرا فاعلا في عملية الرصد، ولقد قدم David Amos تعريفا لمتخذ القرار بني أساسا على دور هذا الأخير في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية على أنه: "الشخص القادر على تعريف وطرح المشكلة المراد حلها في ضوء الرهانات، المخاطر أو التهديدات التي تواجهها المؤسسة"¹.

وبتعبير آخر، هو الشخص الذي يعرف احتياجات مؤسسته، رهاناتها والمخاطر والتهديدات الحقيقية التي يمكن أن تصادفها هذه المؤسسة. ومنه فمتخذ القرار يعتبر عنصرا فاعلا في البيئة الإستراتيجية يقوم بحصر المعلومات، معالجتها وتسييرها من أجل حل المشاكل الإدارية. و متخذ القرار عرضة لمجموعة من الأحداث الناجمة عن البيئة - الإشارات -، والتي يجب أن تترجم لكي يصبح لها معنى.

والشكل التالي يبين ممثلي عملية الرصد المعلوماتي، والذي يوضح أن عملية الرصد تقوم على أساس العمل الجماعي.

¹ Knauf , Audrey , David, Amos . **Vers une meilleure caractérisations des rôles et des compétences de l'infomédiaire dans le processus d'intelligence économique.Op.cit.**

الشكل 08: ممثلو عملية الرصد المعلوماتي



من خلال الشكل نلاحظ أن جماعة الرصد تتكون من الممثلين الذين لهم علاقة مباشرة مع عملية الرصد، ويمكن جمع ممثلي الرصد في الجدول الآتي و توضيح دور وخصائص كل واحد منهم.

الجدول 02: ممثلو عملية الرصد المعلوماتي

الخصائص	الدور	ممثلو الرصد
تحديد جيد لأهداف	يعرضون على جماعة الرصد الأهداف	متخذو القرارات

<p>المؤسسة.</p> <p>- معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.</p>	<p>المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة.</p> <p>- تحليل نتائج الرصد التي قدمت لهم في شكل سيناريوهات</p> <p>- ترجمة السيناريوهات إلى أعمال من خلال اتخاذ القرارات.</p> <p>- البحث عن الإبداع، أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة.</p>	<p>الإستراتيجيين</p> <p>Les décideurs stratégiques</p>
<p>- مُنشِط جماعة الرصد مع القدرة على العمل الجماعي.</p> <p>- مهارات إدارية وتسييرية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية.</p> <p>- معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ</p>	<p>- همزة وصل بين متخذي القرارات الاستراتيجيين وجماعة الرصد.</p> <p>- الإعداد والإشراف على دفتر الأعباء.</p> <p>- مسؤولية تنظيم وسير عملية الرصد المعلوماتي.</p>	<p>المدير</p> <p>Le directeur</p>

القرارات.		
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على العمل الجماعي وعلى التفكير الإستراتيجي. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحليل، تركيب وترجمة المعلومات المجمعة. - المساهمة الجماعية في إعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الأعباء، والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية. 	<p>المتيقظون الكبار</p> <p>Les veilleurs seniors</p>
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على التحليل والتركيب، وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية- بعد النظر -. - المعرفة التامة بمجمل عملية الرصد. 		
<ul style="list-style-type: none"> - الملاحظة الجيدة (القدرة على البحث والاستماع)، إضافة إلى الروح الاستكشافية. 	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد مصادر المعلومات. - استكشاف البيئة مع إنجاز ترجمة وتصفية أولية لها. 	<p>المتيقظون المشركون</p> <p>Les veilleurs associés</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تحصيل مصادر المعلومات الإستراتيجية، مع القدرة على تشارك المعلومات. 		
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على التحكم في الفائض المعلوماتي. 		

الموظفون Les employés	<p>- من بين الموظفين يوجد مستخدمون يتمثل دورهم في دعم الرصد كأمين المكتبة، كاتب السر، وغيرهم حيث يقومون بترتيب الملفات، إدخال المعلومات في الموزع. حيث يقدمون بهذا دعماً لمرحلة جمع ومرحلة معالجة المعلومات.</p> <p>- كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسؤول عن الموزع والمتخصصين في الجانب المعلوماتي.</p>	<p>- نشاط حيوي دائم في العمل.</p> <p>- روح عمل جماعية عالية.</p>
---------------------------------	---	--

يتضح من خلال الجدول أن ممثلي عملية الرصد المذكورين في الجدول أعلاه لهم علاقة مباشرة بعملية الرصد، لكن نتائج هذه العملية لا تبقى حكراً عندهم وإنما يتم تقاسمها وتشاطرها بين جميع العمال لأنه لجميع العمال الحق في معرفة تلك النتائج. ومن المعروف أن هؤلاء الممثلين لهم خبرة ومهارة مهنية عالية، ولكن هذا لا يمنع بناتا من مشاركة جميع العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية في هذه العملية. فمن يدري من أين تأتي المعلومة التي نبحث عنها.

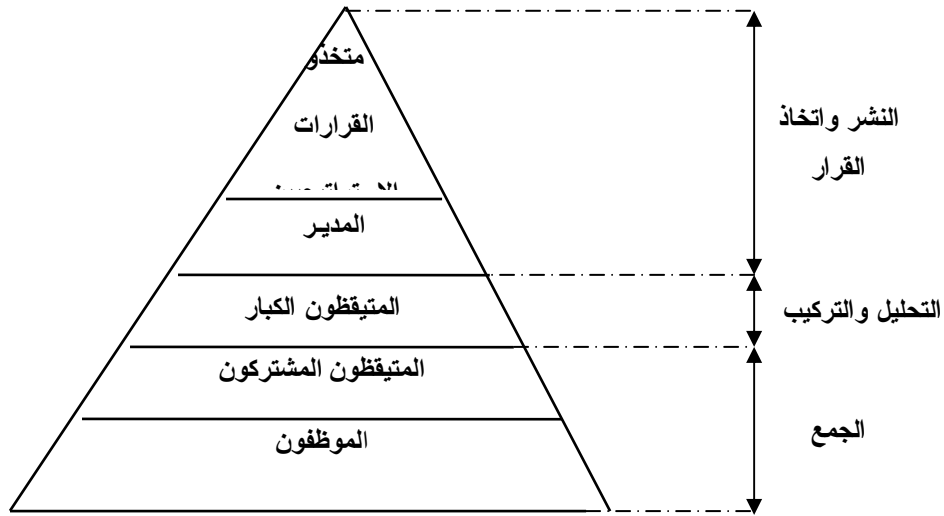
كما يتضح لنا من خلال جدول أيضا أن المتيقظ المعلوماتي يقوم بجمع، معالجة و بث المعلومات إلى متخذي القرارات من أجل حل المشكلات الإدارية التي تم طرحها من طرف مدير المؤسسة. و يبين أيضا أن هناك نوعين من المتيقظين المعلوماتيين، منهم من يقوم بتحليل وتركيب وترجمة المعلومات المجمعة في حين يقوم النوع الآخر بتحديد مصادر المعلومات كما يقوم باستكشاف البيئة مع إنجاز ترجمة وتصفية أولية لها.

2.3.4 دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي:

ويمكن إسقاط مراحل عملية الرصد المعلوماتي المذكورة سابقا على ممثليها فنستخلص

الشكل التالي:

الشكل 09 : مراحل عملية الرصد حسب الممثلين



يمثل الشكل الذي في الأعلى مراحل عملية الرصد المعلوماتي بالإضافة إلى الممثلين لهذه العملية،

حيث نجد العملية ممثلة في شكل هرمي تمثل قمة الهرم الهيئة العليا في المؤسسة وهم متخذو القرارات

ثم يليها في المستوى الثاني المتيقظون الكبار ويليهم فيما بعد المتيقظون الصغار وأخيرا في قاعدة الهرم

نجد فئة الموظفين الذين يقومون بالتعاون مع المتيقظين الصغار من أجل جمع المعلومات من مصادرها

المختلفة سواء كانت المطبوعة أو الإلكترونية أو من خلال الصالونات و المعارض واللقاءات وغيرها من مصادر تجميع المعلومات، وبعد ذلك

يأتي دور المتيقظين الكبار ألا وهو عملية التحليل والترتيب للمعلومات التي تم جمعها من خلال تحليل ومعالجة هذه المعلومات وإخراجها في شكل تقارير وتركيبات لكي يتم فيما بعد بثها إلى متخذي القرارات في المؤسسة لتوظيفها في صنع القرارات بالمؤسسة.

ومنه يمكن القول بأن المتيقظ المعلوماتي أو اختصاصي المعلومات يساهم بصفة كبيرة في عملية الرصد باعتباره هو الفاعل الأساسي في جميع المراحل التي تقوم عليها عملية الرصد المعلوماتي.

3.3.4 دور اختصاصي المعلومات في اتخاذ القرارات:

يمكن توضيح دور اختصاصي المعلومات أو ما يعرف بالمتيقظ المعلوماتي في سلسلة اتخاذ

القرارات بالمؤسسة في الجدول التالي من خلال تبيان الفاعلين في العملية¹.

¹ Knauf , Audrey , David , Amos . **Op.cit.**

الجدول رقم 03: دور اختصاصي المعلومات في عملية اتخاذ القرار

المرحلة	الدور	المؤهلات	الوظيفة
1	تحديد المشكلة	يعرف المحيط الذي يعمل فيه، متمكن من قطاعه، يعرف الفرص و التهديدات بالنسبة للمؤسسة أو المصلحة التي يعمل بها بمعنى معرفة الرهانات.	المدير. متخذ القرار.
2	تحويل المشكلة الإدارية إلى مشكلة للبحث عن المعلومات	إستراتيجية منهجية وضع المؤشرات فهم الطلبات والرهانات.	المتيقظ المعلوماتي. اختصاصي المعلومات.
3	تحديد المصادر المناسبة	تحديد و تقييم مصادر المعلومات و تأمين متابعتها. تحديد مصادر المعلومات الأكثر ملاءمة للطلب.	المتيقظ المعلوماتي. اختصاصي المعلومات.
4	البحث عن المعلومات المناسبة	الاستخراج الدوري و المنتظم للمعلومات	المتيقظ المعلوماتي. اختصاصي

المعلومات .	و مراقبة المعلومات الجمعة.		
المتيقظ المعلوماتي . اختصاصي المعلومات .	المعالجة الفكرية للمعلومات :تحليل المحتوى، وضع المعلومات في شكل تركيبات، بيبلوغرافيا أو نشر في الجرائد،...الخ.	معالجة وتحليل المعلومات	5
المدير . متخذ القرار .	وصف المشكلة الإدارية	الترجمة / التحويل	6
المدير . متخذ القرار .	يجب أن يقوم على المؤشرات التي تم وضعها من طرف المتيقظ المعلوماتي .	القرار	7

من خلال الجدول يتبين أن اختصاصي المعلومات يساهم في المراحل الخمسة لسلسلة اتخاذ القرار

بالمؤسسة، ويمكن تلخيصها كما يلي:¹

¹ Gorja , Stéphane , Knauf , Audrey . **Op.cit.**

1. قبل معالجة المشكلة الإدارية، يجب ترجمة هذه المشكلة إلى مشكلة بحث problème de recherche d'information وفي هذه المرحلة يتم تحديد ومعرفة الرهانات المتعلقة بالمشكلة الإدارية من جهة، ومن جهة أخرى ترجمة هذه الرهانات إلى مؤشرات وإلى مشكلة بحثية، ومنه فهذه المرحلة تركز أساسا على عملية البحث عن المؤشرات التي تمكن من توجيه جيد لمحاور البحث عن المعلومات.
2. بعد تحليل وفه احتياجات المستفيدين ومتخذي القرارات يقوم المتيقظ المعلوماتي بإعداد قائمة بمصادر المعلومات من أجل جمع المعلومات، ومنه فيقوم الراصد في هذه المرحلة بتتبع مصادر المعلومات الجديدة والمجهولة، وبالتالي مراقبتها ومتابعتها باستمرار، وهذه المصادر يمكن أن تكون مطبوعة في شكل معلومات منشورة متاحة للجميع أو غير مطبوعة متاحة من خلال الشبكات، مجموعات الحوار والملتقيات،... الخ.
3. مرحلة البحث عن المعلومات المناسبة، وتتم هذه العملية من طرف مصالح البحث عن المعلومات، كما تتم أيضا من خلال إجراء مقابلات أو استمارات استبيان.
4. أما المرحلة الرابعة فتتمثل في معالجة المعلومات والتي تتم وفقا لطلبات المدير أو متخذ القرار، فيتم معالجة هذه المعلومات وتقديمها حسب هذه الطلبات فيمكن أن تكون في شكل: تقارير، تركيبات، تقارير مفصلة، بيبيوغرافيات،... الخ.
5. أما المرحلة الأخيرة، فتتعلق بإدارة المعرفة من أجل حماية رأس المال الفكري في المؤسسة.

خلاصة:

تتطلب عملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة تنظيماً محمداً يتمثل في منهجية عمل متكاملة لجمع المعلومات، معالجتها وبنها في الوقت المناسب للشخص المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب، كما تتطلب أيضاً موارد مادية تتمثل في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى موارد بشرية من خلال تكوين فريق عمل متخصص يبرز فيه اختصاصي المعلومات باعتباره متيقظاً لمعلوماتها كعنصر أساسي في المجموعة والذي يتطلب منه اكتساب مهارات وكفاءات تمكنه من القيام بدوره على أفضل وجه، وتتمثل هذه الخصائص في حب الإطلاع، قدرة عالية على الاتصال، استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات.

وعليه، يمكن القول أن اختصاصي المعلومات يلعب دوراً أساسياً في المؤسسة الاقتصادية من خلال مشاركته في ترقية النشاط الاقتصادي للمؤسسة، بفضل توظيف المعلومات كعنصر حيوي في العملية التسييرية، التسويقية والتجارية.

والسؤال الذي يطرح الآن، هل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية تمارس أنشطة الرصد المعلوماتي للمحافظة على استمراريتها وديمومتها؟ وهل هي مدركة بالدور الذي يلعبه اختصاصي المعلومات في هذه العملية؟.

القسم الثاني الجانب الميداني

الفصل الخامس

أنظمة الرصد

المعلوماتي

في مؤسسة

سوناپراك somik

سكيبكة

تمهيد:

إن الهدف من متابعة المؤسسة لبيئتها الخارجية هو جمع معلومات عنها من أجل معرفة نقاط القوة والضعف واكتشاف التهديدات من أجل تفاديها ومعرفة الفرص من أجل اقتناصها، ونحن في دراستنا هذه لم نكتفي بالجانب النظري منها بل سنحاول جمع معلومات ميدانية عن حالة معينة، وعليه فمن خلال هذا الفصل سنحاول دراسة واقع أنظمة الرصد المعلوماتي ودور اختصاصي المعلومات في هذه العملية من خلال دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية somik سوناطراك سكيكدة، وسنحاول القيام بذلك من خلال اعتماد المنهجية المعتادة في البحوث والدراسات الميدانية، وعليه فسنعرض بالتتابع العناصر المنهجية التالية:

- حدود الدراسة
- أدوات الدراسة
- عينة الدراسة
- تجميع وتحليل البيانات

1.5 حدود الدراسة الميدانية:

في ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها للكشف عن واقع أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسات الاقتصادية ودور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد بمؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيدكة، وفي ضوء التساؤلات التي تسعى الدراسة للإجابة عليها ، استخدمنا منهج دراسة الحالة الذي من خلاله سيتم التعرف على واقع موضوع الدراسة في المؤسسة المختارة. وهناك مجموعة من المحددات التي تحيط بهذه الدراسة، وهي على النحو التالي :

1.1.5 الحدود الموضوعية:

عند إجراء أية دراسة يشترط في الباحث أن يقوم بتحديد الحدود الموضوعية لبحثه التي تشكل عنصرا أساسيا كما تعتبر هذه الحدود عماد البحث وركيزته، وتحديدتها يمثل حجر الزاوية في توفير الأدوات الأساسية للتحكم في موضوع البحث، ومن ثم فقد تمحورت هذه الدراسة حول واقع أنظمة الرصد المعلوماتي بالمؤسسات الاقتصادية ودور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد من خلال دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيدكة.

2.1.5 الحدود البشرية :

يضم جميع الذين يتحمل أن تمسهم الدراسة، والذين لهم علاقة بموضوع البحث من قريب أو من بعيد، وهم الأفراد الذين يفترض أن تطبق عليهم الدراسة، وعليه فقد اقتصرنا هذه الدراسة على الإطارات العاملة في مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة والبالغ عددهم 72 إطارا.

3.1.5 الحدود المكانية:

لحة تاريخية لنشأة المؤسسة الأم "سوناطراك":

إن غالبية شركات الوطن تعمل من أجل بناء وتنمية الاقتصاد الوطني على المستويين الداخلي والخارجي، وتمثل المؤسسة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات " SONATRACH " أحسن نموذج للمؤسسات الوطنية العاملة في هذا الإطار.

نشأت المؤسسة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات "SONATRACH" في 1963/12/31 بموجب المرسوم رقم (491/63)، توظف حاليا أكثر من (35000) عامل وهي مصنفة ضمن أكبر الشركات البترولية العالمية الإثني عشر.

شهدت المؤسسة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات " SONATRACH " في 1966/09/20 وبمقتضى المرسوم السابق توسعا ملحوظا حيث تعددت مهامها إلى البحث،

التنقيب، التركيب، التحويل، والتجارة. ولهذا سعت الجزائر إلى تأمين محروقاتها وذلك في 1971/02/24 ويعتبر هذا التاريخ حدثا هاما من عمر الشركة.

وفي سنة 1972 أبرمت الشركة عقدا يسمح لها بتخزين الغاز بنسبة 100% ونقله وتوزيعه، وتحل الجزائر المرتبة الرابعة في هذا الاختصاص كم أنها مشاركة بنسبة 77% في عمليات إنتاج البترول ومشتقاته. وتتحكم حاليا بنسبة 100% من رؤوس الأموال شركات الخدمات البترولية، وهي: ANAGEO، ANAFOR، ENIP، ENGTP.

وتضم شركة سونا طراك فروع عبر الوطن أهمها: مراكز البحث والتنقيب في حاسي الرمل، وحاسي مسعود. كما أنها تحتوي على أربعة مركبات لتميع وتكرير البترول. كما توجه هذه الشركة -حاليا- نشاطاتها صوب عدة مهام إستراتيجية:

- البحث والتنقيب،

- تنمية الحقول واستغلالها،

- تميع الغاز الطبيعي وتحويل محروقاتها.

وفي إطار مخطط إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية لنقل وتسويق المحروقات في

1984/09/01 أنشأت عدة مؤسسات فرعية منها: مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك

"somik" موضوع الدراسة.

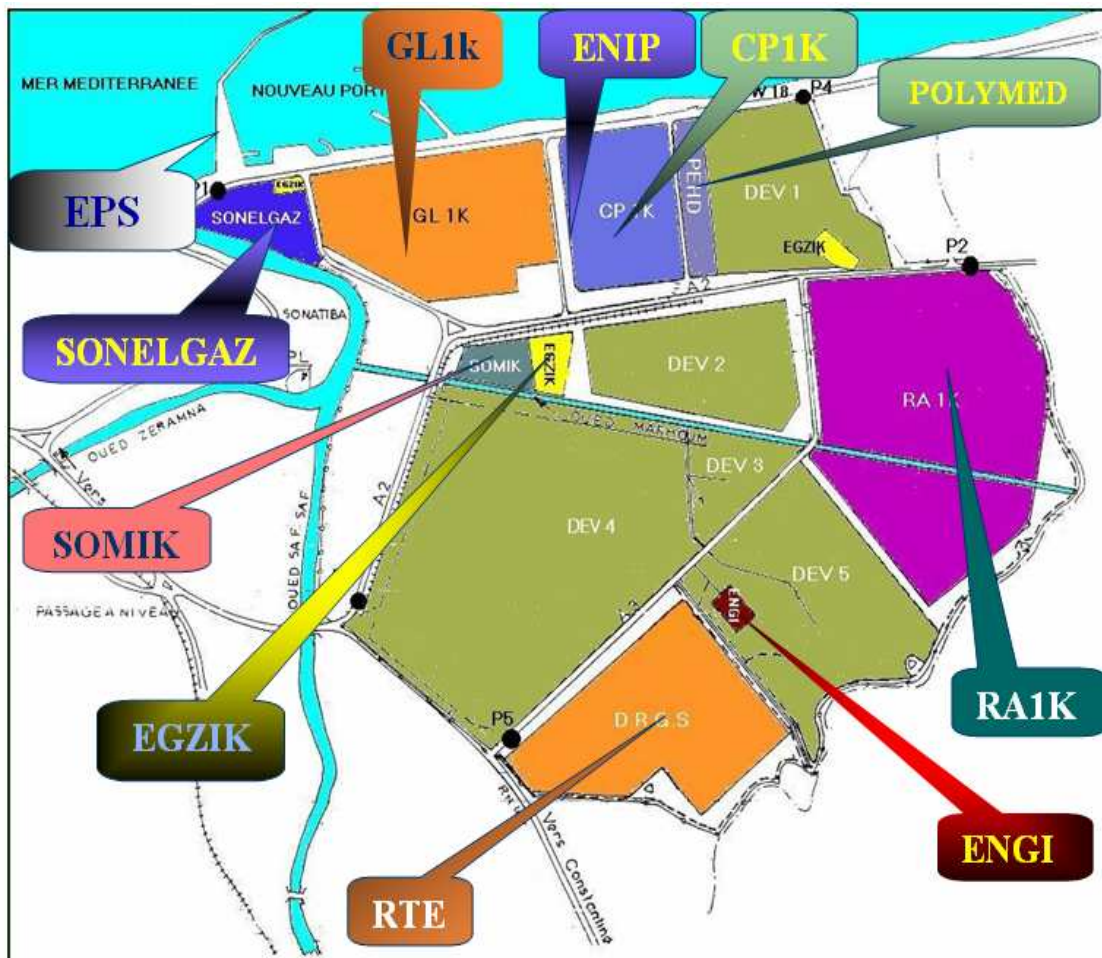
التعريف بمؤسسة الصيانة الصناعية صوميك "somik":

نشأت مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك - سكيكدة في 5 ماي 1991، وهي مؤسسة ذات أسهم تقع في المنطقة الصناعية في سكيكدة. وهي ملك لشركة سوناطراك ب 50% وشركة تسيير المنطقة الصناعية EGZIK ب 50%. ومن أجل القيام بدورها على أحسن صورة فقد قامت مؤسسة صوميك بتسطير الأهداف التالية:

- تطبيق المعايير الدولية ISO 9001 طبعة 2000.
- الصيانة العامة في قطاع الطاقة بالمنطقة الصناعية بسكيكدة.
- التكيف مع التكنولوجيات الحديثة.
- السعي إلى اكتساب الخبرات الدولية.
- عقد اتفاقيات مع شركاء من أجل تقديم خدمات تكنولوجية عالية.
- إعطاء صورة جيدة عن المؤسسة من خلال جودة الخدمات، الانضباط واحترام الآجال.
- التكوين المستمر للموظفين على جميع المستويات.

وتعمل المؤسسة في المجالات التالية: التلحيم الصناعي، الآلات الدائرة، الصناعة الميكانيكية، الكهرباء الصناعية والبنائية،... الخ.

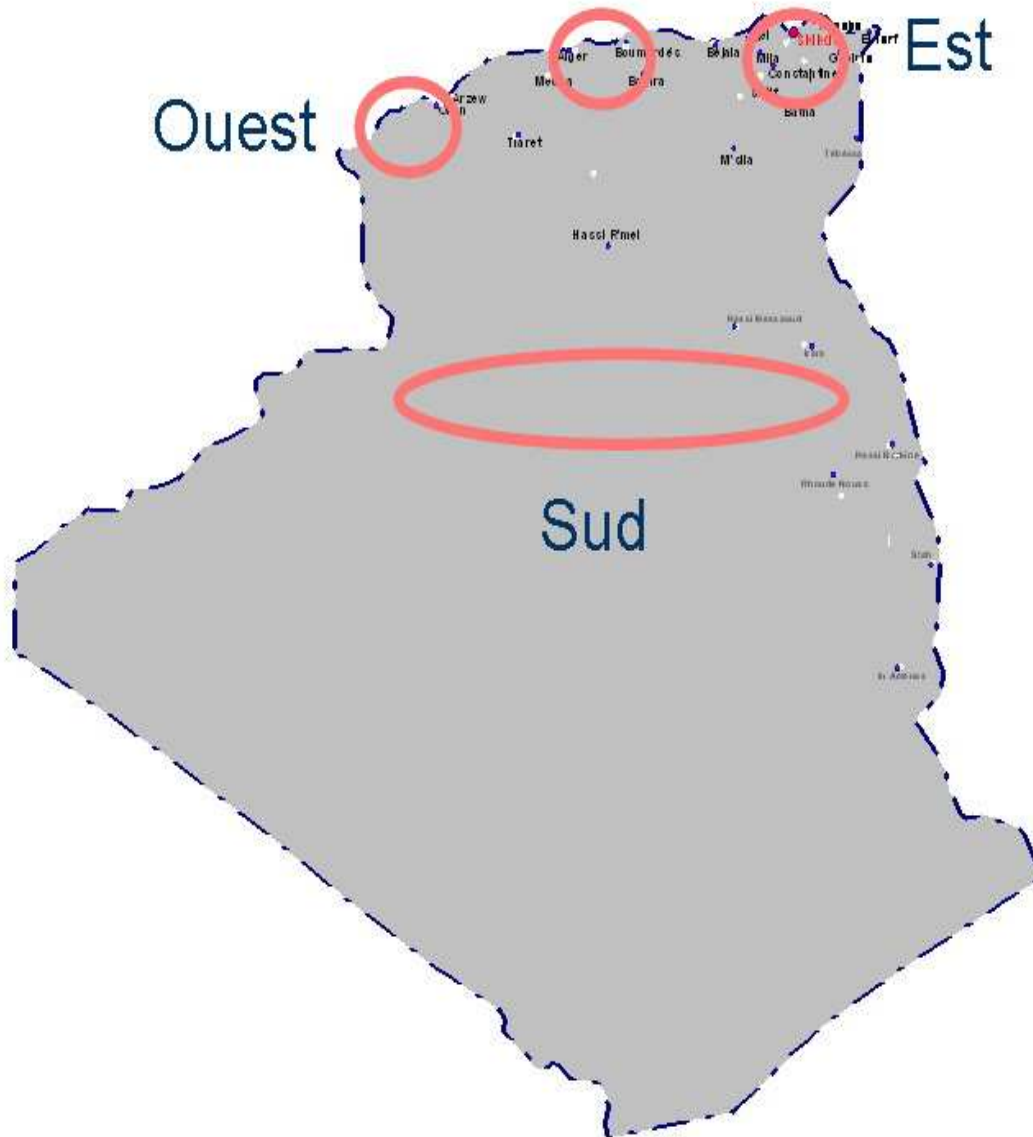
الشكل 11: موقع شركة somik سكيكدة في المنطقة الصناعية



وتعمل المؤسسة على خدمة الزبائن الرئيسيين التاليين:

- GNL (SH-AVL-GNL) : GL1/K "Skikda", GL1/Z "Arzew", GL2/Z "Arzew", GL4/Z "Arzew".
- GPL (SH-AVL-GPL) : GP1/Z "MEH", GP2/Z "Arzew".
- TRANSPORT D 'HYDROCARBURES -CANALISATIONS (SH-TRC-RTE) : RTE "Skikda".
- TRANSPORT D 'HYDROCARBURES-MARITIME : SOMIK SPA.
- RAFFINAGE : NAFTEC, NAFTAL.
- PÉTROCHIMIE : ENIP-CP1/K, POLYMED.
- SONELGAZ
- ALGÉIENNE DES EAUX
- CIMENTERIE
- ENGI "Skikda"
- EGZIK

الشكل 12: توزيع زبائن شركة somik في الجزائر



ومن أجل تغطية الأسواق الوطنية وأن تكون في قيادة المؤسسات في مجال الصيانة تقوم

المؤسسة بعقد العديد من الاتفاقيات مع شركاء أجنب في مجال الصيانة، ومن بين هؤلاء الشركاء

نذكر ما يلي:

الجدول 04: شركاء مؤسسة صوميك سكيكدا



AWF

Conseil, Vente, Installation et maintenance de régulateurs mécaniques, hydraulique, électrique et électronique(fr) . Injection moteurs diesel(fr);

[Http://www.awf.fr/](http://www.awf.fr/)



ICG

Conseil, Installation et maintenance de turbine à gaz, turbines à vapeur et contrôle commande.(fr)

<http://www.icg-france.com/>



IMRB

Travaux de soudures (esp)



MTC

En maintenance industrielle (can)



AMBUSTER MULLER

La rénovation et la protection des tubes et des échangeurs et équipements



FLOWSERVE

Maintenance pompe, Machines tournantes et auxiliaires (GB).

<http://www.flowserve.com/eim/index.html>



APPROMEDEX

Fourniture industrielle, pièce de rechanges et équipements



AVENIR

Automatisation, robotique, commande numérique, informatique industrielle, Traçabilité et suivi de processus .



ALF-EX

Fourniture industrielle (fr) .



RIVARD

Conception, fabrication, vente et service après vente du matériel pour l'entretien des réseaux d'assainissement de l'industrie et groupe haute pression et trancheuse



WIT SAL

Pièces détachées pour machines de mise en bouteille, outillage, matériel de vibration et accessoire pour pipe .



S.E.F.I.A EUROPE

Fourniture industrielle outillage et et pièce de rechange .



SICES.Spa

La mécanique Eléctro-instrumental .

PRISMA AUTOMATION

Instrumentation automation et supervision .



TCEM

Maintenance des faisceaux tubulaires, des robinets et soupapes, des canalisations, outillage divers, pièces de rechanges, appareils de mesure de niveau .



TEREX DEMAG

Grues de différents tonnages .

BRAMONT

Étanchéité industrielle des fluides appliqués à tous types d'industrie.



FRAN CARE

Équipements et pièces de rechange industriel, composants hydrauliques et pneumatiques, matériel de sécurité et équipements pompier et équipements de maintenance industrielle et matériel de garage .



SAIPEM

Maintenance pompe, Machines tournantes et auxiliaires (GB).



A.S.F

fourniture de matériel de tuyauterie et accessoire .



NORISKO

Prévention et maîtrise des risques d'accidents humains et des aléas techniques .



INTERNATIONAL PEINTURE

Fourniture de peinture .



EURL National Construction Company

Maintenance industrielle .



BENTINI.Spa

Maintenance industrielle.



AMEC SPIE Oil & Gaz Services



SOJITZ

Maintenance industrielle.



Srl GEA

Fourniture Industrielle.

TROUVAY & CAUVI.Spa (Algérie)

Fourniture et maintenance industrielle .



TRIPLY

Chaudronnerie générale, robinetterie, pompe, matériel pour instrumentation, tubes et accessoires, matériels mécanique et sécurité et filtration , équipements pour hydraulique , PDR et étude technique .



Sarl SERFI- AL

Maintenance et assistance technique à l'exploitation, ingénierie et montage, intervention de maintenance .



EUROFILIALES

Étude , conception et fabrication de tous matériels industriels, réparation, maintenance et l'expertise de matériels industriels .

NEW TECH

Étanchéité, matériaux composites, protection de l'environnement et formation .

Sarl DSC

Opération de découpe du béton sciage et démonte-pneu dans le domaine du bâtiment et fourniture et installation des produits Geberix-Tormax .



CEGELEC –AL

Révision, et rebobinage de moteurs et transformateurs, expertise, contrôles électrique et vibratoires.



SCHNEIDER – AL

Fourniture de matériels électrique & prestation .



CEGELEC –FR

Maintenance des moteurs électriques et instrumentation .



EVOLUTEC –FR

Prestation techniques d'études d'engineering, fourniture de matériel, rénovation d'installations industrielles, réalisation de lots groupés de projets neufs, maintenance industrielles et formations spécifiques.



BAREP SA

Maintenance de robinetterie industrielle et équipement des maîtrises de fluide.



PETROSEAL

Colmatage de fuites en charge et Contrôle et réglage de soupes de sûreté en charge.



KOCH-GLITSCH -FR

Raffineries, Chimies, Agriculture, services financiers.



MAN TURBO

La construction, la transformation et l'entretien de turbomachines.



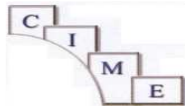
O'CAN

La maintenance Sous-Marine.



AGRIANDRE

La maintenance industrielle : La tôlerie, chaudronnerie, serrurerie et électricité de bâtiments.



CIME -FR

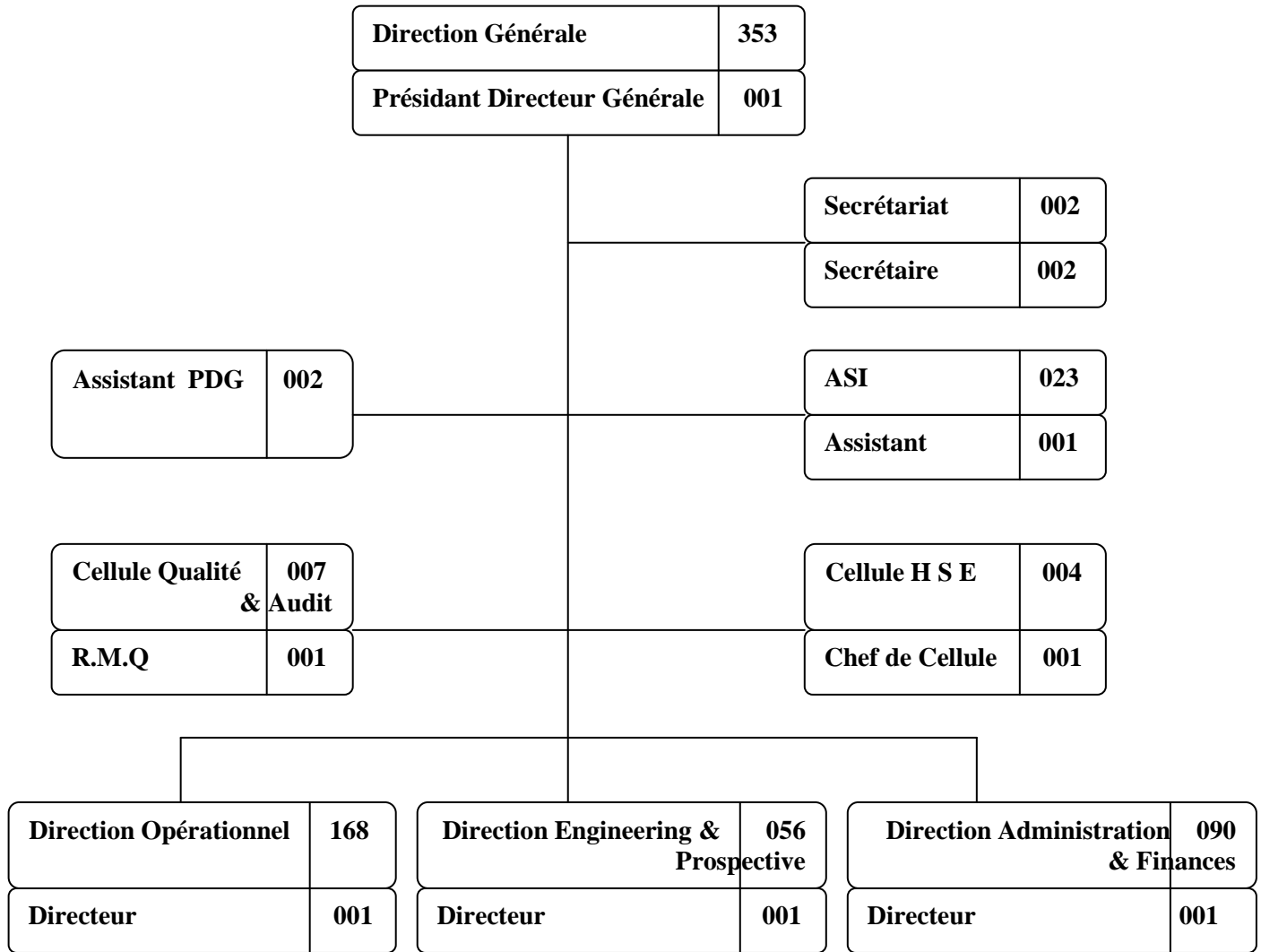
La fourniture de : Appareils de climatisation, de chauffage, La pièce de rechange, Maintenance des équipements industriels.



ECME

La Maintenance industrielle.

الشكل 13: الهيكل التنظيمي للمؤسسة:



المديرية العامة: DIRECTION GENERALE

هذه المديرية هي المسؤولة على التكفل والحفاظ على ديمومة وإستمرارية المؤسسة. وتقوم هذه

المديرية بما يلي:

■ البحث والتخطيط،

■ الإختيار،

■ تعريف،

■ اتخاذ القرار،

■ توجيه السياسة العامة.

يقوم الرئيس (المدير العام) بوضع السياسة والأهداف النوعية وتأمينها من خلال مجلة

المديرية REVUE DE DIRECTION ويقوم نظام إدارة الجودة بتطبيق مقياس

. ISO 9001-2000

نائب رئيس المدير العام: ASSISTANT DU PDG

ينوب عن رئيس المدير العام في مهامه من خلال تبيان التغيرات الإستراتيجية مقارنة بتطورات

التقنين وكذا تطورات المحيط السوسيوإقتصادي.

إدارة الجودة: MANAGEMENT DE LA QUALITE

يقوم المسؤول عن إدارة الجودة بتطوير وصيانة نظام إدارة الجودة، كما يسهر أيضا على تطبيقها وتيسير نظام المعلومات الخاص بها، كما يقوم أيضا المسؤول عن إدارة الجودة بالتنسيق مع الرئيس المدير العام ب:

- تحديد المشاكل المتعلقة بالمنتوج، إجراء معين، وتحديد النشاطات الكفيلة بتدارك ومعرفة عدم الرضا عن المنتجات والخدمات.
- جمع الإقتراحات والانتقادات وإيجاد الحلول والسهر على تطبيقها.
- الأخذ بعين الإعتبار إقتراحات الموظفين من أجل تحسين الجودة.
- تنشيط اللجنة التقنية المسؤولة على دراسة المشاكل والبحث عن أسمائها ووضع الحلول لها.
- تسيير الشكاوي والانتقادات المقدمة من طرف الزبائن وتأمين معالجتها من طرف المديرية العامة أو المصلحة المعنية.
- تخطيط وتنظيم المراجعات الداخلية المتعلقة بالجودة AUDITS INTERNES .

خلية الصحة والوقاية والمحيط:

تقوم هذه الخلية بما يلي:

- تطوير الإجراءات الوقائية لإدارة الأزمات وحوادث العمل، الحرائق، الإحتياجات الصحية للعمال وحماية المحيط.
- السهر على تحقيق الحقوق القانونية والتشريعية المتعلقة بالصحة، الوقاية والمحيط.

■ السهر على التقييم والتحسين المستمر لجودة المؤسسة من ناحية الصحة، الوقاية والأمن والمحيط.

■ تطوير المعلومات والاتصالات المتعلقة بالصحة، الوقاية والمحيط بالنسبة لعمال المؤسسة والشركاء وغيرهم.

■ السهر على توظيف يد عاملة كفؤة من أجل تحقيق الأهداف.

مديرية العمليات:

تقوم مديريةية العمليات بما يلي:

■ إدارة الهياكل العملياتية والتنسيق بين نشاطاتها (تجديد التجهيزات ووضع منشآت جديدة... إلخ).

■ وضع وتوفير ظروف تسيير وسائل التنفيذ.

■ توفير ظروف تنظيم جيد للمساحات بين الهياكل العملياتية الموجودة تحت سلطتها.

■ وضع وتوفير شروط وظروف لتنفيذ مخططات المؤسسة.

■ وضع إستراتيجية لتطوير الوظائف و المهن في المؤسسة ووضع مخطط العمل.

■ المساهمة النشطة في تحسين إستراتيجية لتطوير سياسة التعاون مع المديرية العامة.

■ وتقوم المديرية العملياتية بالإشراف على الأقسام التالية: قسم التلحيم، قسم الميكانيك،

قسم الكهرباء وقسم حماية المصنفات.

وتتمثل مهام مديريةية العمليات في:

- تحقيق المعادلة من أجل جودة/تكلفة الخدمات.
- السهر على إحترام الأهداف وآجال الخدمات.
- توفير اليد العاملة والموارد المادية.
- تنظيم مجموع عمليات الصيانة لوسائل الإنتاج عند الزبائن.
- السهر على الجودة التقنية لتدخلات الصيانة في المكان.

مديرية التخطيط والهندسة:

تقوم مديريةية التخطيط والهندسة بما يلي:

- تخطيط ووضع السياسة التجارية وميكانيزمات الرصد المعلوماتي التجاري للمؤسسة.
- تحضير مخططات أعمال الصيانة على مستوى المؤسسة.
- وضع شروط تنظيم جيد للمساحات بين الهياكل الموجودة تحت سلطتها وهياكل مديريةية العمليات.
- إدارة نشاطات التموين.
- توجيه وقيادة التحاور في إطار التبادلات التجارية مع الآخرين.
- المساهمة النشطة في تحسين وضع إستراتيجية تطوير سياسة التعاون مع المديرية العامة.
- وضع شروط تسيير جيد للكفاءات.

■ مساعدة المديرية العامة في نشاطاتها.

وتقوم مديرية الهندسة والتخطيط بالإشراف على الأقسام التالية: قسم التموين، القسم التقني،

القسم التجاري.

القسم التجاري:

■ المسؤول عن مجموع نشاطات البيع، التسويق، الإتصال والإشهار

■ المساهمة في إختيار محاور التطوير والتنمية وكذا الإستراتيجية للمؤسسة والمتعلقة بالمنتجات

والأسواق.

■ إعلام مديرية التخطيط والهندسة برغبات وإحتياجات السوق.

■ إقتراح نشاطات جديدة تنسجم مع النشاطات القديمة في مجال إحتياجات السوق المعروفة.

■ تأمين ترويج جيد لصورة المؤسسة في السوق.

■ البحث ورصد زبائن جدد.

■ تسجيل طلبات العروض، المناقصات والطلبات وتنظيم متابعتها.

■ التخطيط للإجابة على طلبات العروض.

■ تنفيذ الخطط التجارية.

القسم التقني:

■ تحسين المنتجات أو الإجراءات المتعلقة بإختيار الوسائل والتكنولوجيا.

- تأمين تحضير وتخطيط الأعمال الداخلية والخارجية.
- تأمين الرصد المعلوماتي التكنولوجي والتقني.
- تعريف الإجراءات والمنتجات الجديدة إنطلاقاً من المعلومات التجارية التكنولوجية.
- تحليل أسباب تراجع المنتجات وإقتراح الإجراءات الصحيحة.
- تنفيذ خطط أعمال التجديد أو صيانة التجهيزات.

قسم التمويين:

يقوم قسم التمويين بالسهر على تأمين مصادر التمويين في الوقت المناسب، الجودة، الكمية والسعر، كما يقوم هذا القسم بتنظيم الإدارة العامة للشراء والطلبات وتقديمها لمصلحة المستفيدين.

مديرية الإدارة والمالية:

تقوم مديريةية الإدارة والمالية بوضع سياسة تطوير الميزانية وتسيير العمل، وتشرف هذه المديرية على الأقسام التالية: قسم المالية والقانون، قسم الإدارة، قسم الموارد البشرية وقسم الوسائل العامة.

وتقوم هذه المديرية ب:

- المحاسبة العامة.
- تيسير المحاسبة للزبائن والموردين.
- رصد التغيرات المتعلقة بظروف العمل في المؤسسة.
- تيسير تطورات الموارد البشرية.

■ تيسير تكوين الأفراد.

4.1.5 الحدود الزمانية:

وهو الوقت المستغرق في الدراسة الميدانية من بداية تحديد المجال واختيار العينة المراد بحثها وصولاً إلى إختيار الأداة المناسبة لتطبيقها على هذه العينة المختارة وأخيراً جمع البيانات وتحليلها، وقد استغرقت هذه الدراسة خمسة أشهر إبتداءً من شهر جانفي 2008 إلى غاية شهر ماي 2008.

5.1.5 الخصائص الديموغرافية :

شملت الخصائص الديموغرافية متغيرات هي:

الجنس، التخصص، مسمى الوظيفة، طبيعة الوظيفة، مكان الوظيفة، مدة الخدمة في الوظيفة، عدد التربصات والدورات التكوينية.

2.5 أداة الدراسة :

إن البحوث العلمية في كافة مستوياتها ومختلف مواضيعها تحتاج إلى استخدام بعض الأدوات من أجل تجميع معلومات حول الموضوع من أجل توظيفها في الدراسة، ومنه فمن أجل تحقيق أهداف دراستنا فقد استخدمنا كلا من المقابلة واستمارة الإستبيان.

● المقابلة :

بعد إطلاعنا على الدراسات وأدبياتها من خلال المسح المكتبي الذي قمنا به، تم إعداد أسئلة للمقابلة وذلك لغرض الكشف عن واقع أنظمة الرصد المعلوماتي في مؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة. وقمنا بإجراء هذه المقابلة مع إحدى عشر -11- إطارا في المؤسسة. وتتكون المقابلة التي قمنا بها من ثلاثة محاور، وذلك على النحو التالي:

- المحور الأول: يتعلق هذا المحور بالبيانات الشخصية للمبحوث وبيانات عن

المؤسسة، ويتضمن: الاسم، اللقب، الوظيفة، اسم المؤسسة، نوع المؤسسة،

عدد العمال، تخصص المؤسسة

- المحور الثاني: تناول هذا المحور واقع أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة، وقد

تضمن عشرة -10- أسئلة.

- المحور الثالث: تناول هذا المحور تشارك وتقاسم المعلومات في المؤسسة، وقد

تضمن هذا المحور خمسة -05- أسئلة.

كما تجدر الإشارة إلى أن بعض المقابلات تم إجراؤها باللغة الفرنسية نظرا لطبيعة

الموضوع ومصطلحاته، وكذا طبيعة الشخص المبحوث في بعض الأحيان الأخرى.

● استمارة الاستبيان:

بعد القيام بالمقابلة واستجواب المبحوثين حول واقع أنظمة الرصد المعلوماتي بمؤسسة الصيانة الصناعية somik سكيكدة، إرتأينا أن المقابلة لا تكفي وحدها لتجميع البيانات بل لابد من توزيع استمارة استبيان على عينة من الإطارات في المؤسسة لمعرفة مدى مساهمة اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي بالمؤسسة، وعليه فقد تم توزيع استمارة الاستبيان وقد تضمنت هذه الاستمارة خمسة -05- محاور، وذلك على النحو التالي:

- المحور الأول : يتعلق هذا المحور بالبيانات الشخصية للمبحوثين، وقد تضمن

الخصائص التالية: الجنس، الشهادة المحصل عليها، الوظيفة، مكان الوظيفة،

الأقدمية في العمل، عدد التربصات والدورات التدريبية.

- المحور الثاني : يتعلق هذا المحور بالمعلومات في المؤسسة الإقتصادية، وقد تضمن

هذا المحور عشرة -10- أسئلة.

- المحور الثالث: يتعلق هذا المحور بنظم المعلومات في المؤسسة الإقتصادية، وقد

تضمن هذا المحور أربعة -04- أسئلة.

- المحور الرابع : يتناول هذا المحور أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الإقتصادية،

وقد تضمن هذا المحور ستة -06- أسئلة.

- المحور الخامس : يتناول هذا المحور دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد،

وقد تضمن هذا المحور ستة -06- أسئلة أيضا.

3.5 عينة الدراسة:

1.3.5 عينة الاستبيان:

إن تحديد عينة الدراسة يكون بعد إستوفاء البيانات التي تتوافق والدراسة التي نحن بصدد القيام بها، وتمثل العينة جزء من مجتمع محل الدراسة له نفس خصائصه، وهي عينة عشوائية طبقية حيث قمنا باختيار فئة الإطارات العاملة بالمؤسسة والمقدر عددهم 72 موظفا موزعين على أربعة مديريات، وهي:

- المديرية العامة
- مديرية العمليات
- مديرية الهندسة والتخطيط
- مديرية الإدارة والمالية

وتجدر الإشارة إلى أنه تم توزيع استمارة الإستبيان باللغة الفرنسية نظرا لطبيعة المؤسسة وكذا اللغة التي يتم التعامل ها في المؤسسة.

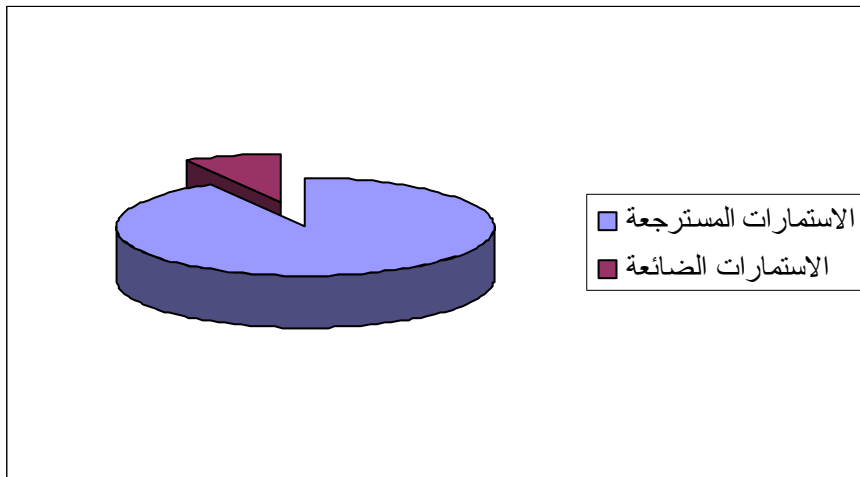
تحديد المجتمع الأصلي للدراسة:

يتكون المجتمع الأصلي للدراسة من الإطارات العاملين بمؤسسة الصيانة الصناعية بسكيبكدة ذوي العلاقة بموضوع الدراسة والبالغ عددهم 353 إطارا موزعين على أقسام مختلفة تخضع لسلطة أربعة مديرات كبرى.

إختيار العينة الممثلة من المجتمع الأصلي:

أمام العدد الكبير للإطارات الموزعين على مختلف الأقسام بالمؤسسة كان من الصعب تحديد عينة ممثلة لكل الأقسام، لذلك قمنا باختيار عينة عشوائية صدفية في المديريات الأربعة المكونة للمؤسسة.

وبالنسبة للاستثمارات المسترجعة والضائعة فنوضحها من خلال الشكل التالي:

الشكل 14: الاستثمارات المسترجعة والضائعة

2.3.5 عينة المقابلة:

المجتمع الأصلي للدراسة فيما يتعلق بالمقابلة يتناول أولئك العاملين بالإدارات المختلفة للمؤسسة.

تحديد عينة المقابلة:

وتشمل 11 فردا من المجتمع الأصلي الذين تمت معهم المقابلة من أجل الكشف عن واقع الظاهرة المدروسة في المؤسسة، ويتوزع هؤلاء الأفراد حسب الوظائف كما يلي:

01 رئيس قسم الموارد البشرية، 02 استشاري معلومات، 01 عون إداري، 01 رئيس مصلحة التكوين، 01 مدير إدارة الجودة، 01 مسؤول تجاري، 01 أرشيفي وثائقي، 01 مهندس في الإعلام الآلي، 01 رئيس خلية الرصد والتخطيط، 01 عون في خلية الرصد والتخطيط.

وفيما يلي نوضح برنامج المقابلات التي تم إجراؤها مع أفراد العينة:

☒ مقالة مع السيد رئيس قسم الموارد البشرية يوم 19 جانفي 2008 من الساعة 9:30

إلى 11:30.

☒ مقابلة مع السيد رئيس مصلحة التكوين يوم 19 جانفي 2008 من الساعة 13:30

إلى 15:00.

☒ مقابلة مع المسؤول عن مصلحة الأرشيف يوم 19 جانفي 2008 من الساعة 15:00

إلى الساعة 16:30.

☒ مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي بمصلحة الأرشيف يوم 20 جانفي 2008 من الساعة

9:00 إلى 10:00.

☒ مقابلة مع السيد مدير إدارة الجودة يوم 20 جانفي 2008 من الساعة 10:15 إلى

13:30.

☒ مقابلة مع عون في خلية الرصد والتخطيط يوم 20 جانفي 2008 من الساعة

13:45 إلى 14:15 .

☒ مقابلة مع المسؤول التجاري يوم 27 جانفي 2008 من الساعة 9:00 إلى

10:00.

☒ مقابلة مع السيد رئيس خلية الرصد والتخطيط يوم 27 جانفي 2008 من الساعة

10:15 إلى 12:00، ثم من الساعة 13:00 إلى 15:30.

☒ مقابلة مع استشاري المعلومات بالقسم التجاري يوم 28 جانفي 2008 من الساعة

9:30 إلى 10:30.

☒ مقابلة مع عون إداري بالقسم التجاري يوم 28 جانفي 2008 من الساعة 10:30

إلى 12:00.

4.5 تحليل البيانات:

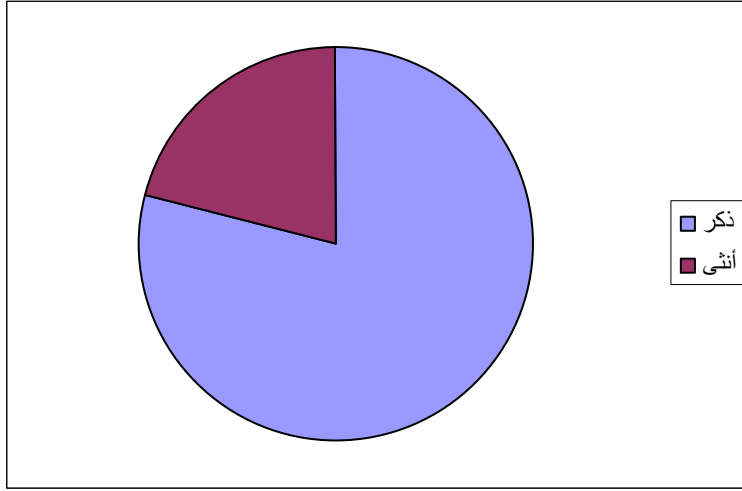
المحور الأول: البيانات الشخصيةالجنس:الجدول 05 : جنس أفراد العينة

النسبة	التكرار	الجنس
78.78%	52	ذكر
21.21%	14	أنثى
100%	66	المجموع

يتبين من خلال الجدول أن أغلبية أفراد المبحوثين هم من فئة الذكور وهو ما تبينه نسبة 78.78% في حين نجد نسبة الإناث 21.21% ويرجع ذلك إلى تخصص المؤسسة، حيث أن المؤسسة هي متخصصة في الصيانة الصناعية، وأغلب إطاراتها هم من تخصصات الميكانيك والكهرباء والهندسة الميكانيكية والهندسة الصناعية، في حين نجد الفئة الثانية وهي الإناث تعمل بالمديرية العامة والإدارة.

ويمكن توضيح جنس أفراد العينة في الشكل التالي:

الشكل 15: جنس أفراد العينة

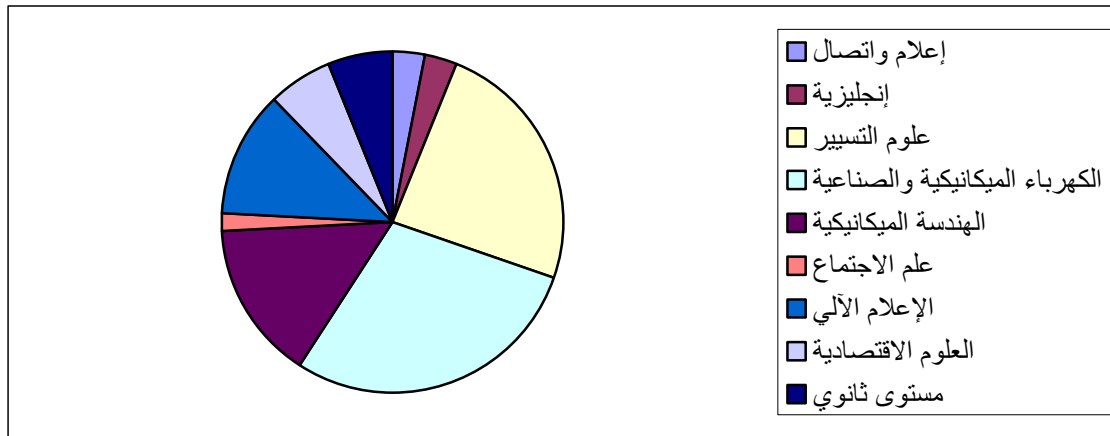
الشهادات:الجدول 06 : شهادات أفراد العينة

النسبة	التكرار	الشهادة
3.03%	02	إعلام واتصال
3.03%	02	إنجليزية
24.24%	16	علوم التسيير
28.78%	19	الكهرباء الميكانيكية والصناعية
15.15%	10	الهندسة الميكانيكية
1.15%	01	علم الاجتماع
12.12%	08	الإعلام الآلي
6.06%	04	العلوم الاقتصادية
6.06%	04	مستوى ثانوي
100%	66	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم أفراد عينة المبحوثين هم من تخصصات ذات الصلة بتخصص المؤسسة وهو ما تعكسه نسبة 28.78% التي تتعلق وتعبّر عن تخصص الكهرباء الميكانيكية والصناعية، كما نجد في المرتبة الثانية تخصص علوم التسيير بنسبة 24.24%، ثم في المرتبة الثالثة تخصص الهندسة الميكانيكية بنسبة 15.15%، ويلها بعد ذلك تخصص الإعلام الآلي بنسبة 12.12% ثم العلوم الاقتصادية بنسبة 6.06% وكذا المستوى الثانوي وهم ممثلو المؤسسة في الأسواق الخارجية، ثم أخيرا يأتي تخصص الإنجليزية وعلوم الإتصال بنسبة 3.03% وتخصص علم الإجتماع بنسبة 1.51%.

والملاحظ أن هناك عدة تخصصات ليست لها صلة بتخصص المؤسسة مثل: الصحافة، الإنجليزية، علم الإجتماع، وهذه التخصصات هي للأفراد العاملين بالإدارة والمديرية العامة. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل 16: شهادات أفراد العينة



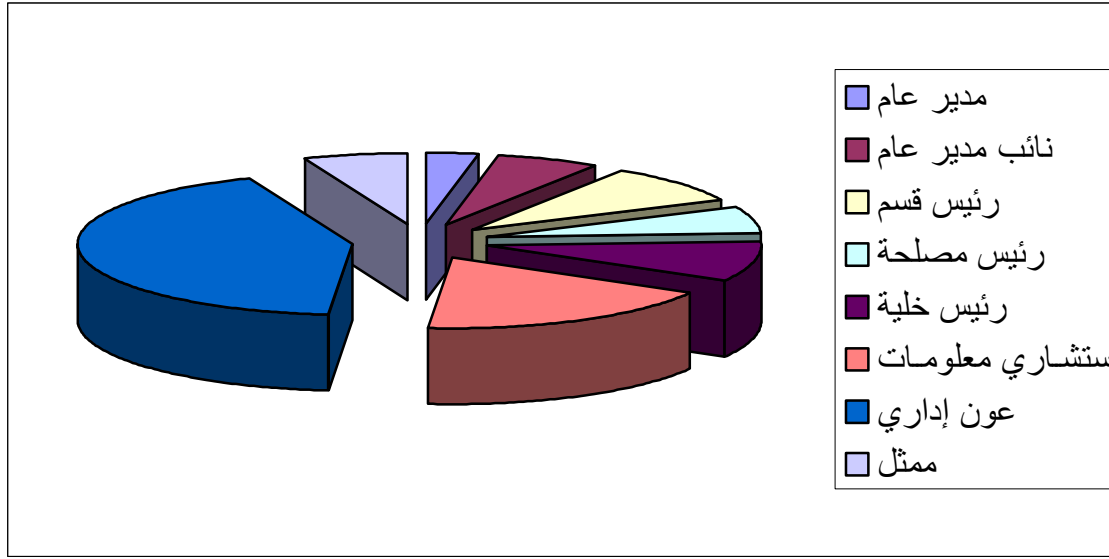
الوظيفة :

الجدول 07 : وظائف أفراد العينة

النسبة	التكرار	الوظيفة
3.03%	02	مدير عام
6.06%	04	نائب مدير عام
9.09%	06	رئيس قسم
6.06%	04	رئيس مصلحة
9.09%	06	رئيس خلية
18.18%	12	استشاري معلومات
42.42%	28	عون إداري
6.06%	04	ممثل
100%	66	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة هم من فئة الأعوان الإداريين وهو ما تعبر عنه نسبة 42.42% تليها فئة إستشاريو المعلومات وهو ما تعكسه نسبة 18.18% ثم تليها فئات رؤساء الأقسام ورؤساء الخلايا بنسبة 9.09% ونسبة 6.06% لكل من فئات الممثلين ورؤساء المصالح ونائبو المدراء أما نسبة 3.03% وهي تخص فئة المدراء العامين. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل 17: وظائف أفراد العينة

مكان العمل:

الجدول 08: مكان عمل أفراد العينة

النسبة	التكرار	المديرية
15.15%	10	المديرية العامة
42.42%	28	مديرية العمليات
15.15%	10	مديرية التخطيط والهندسة
27.27%	18	مديرية الإدارة والمالية
100%	66	المجموع

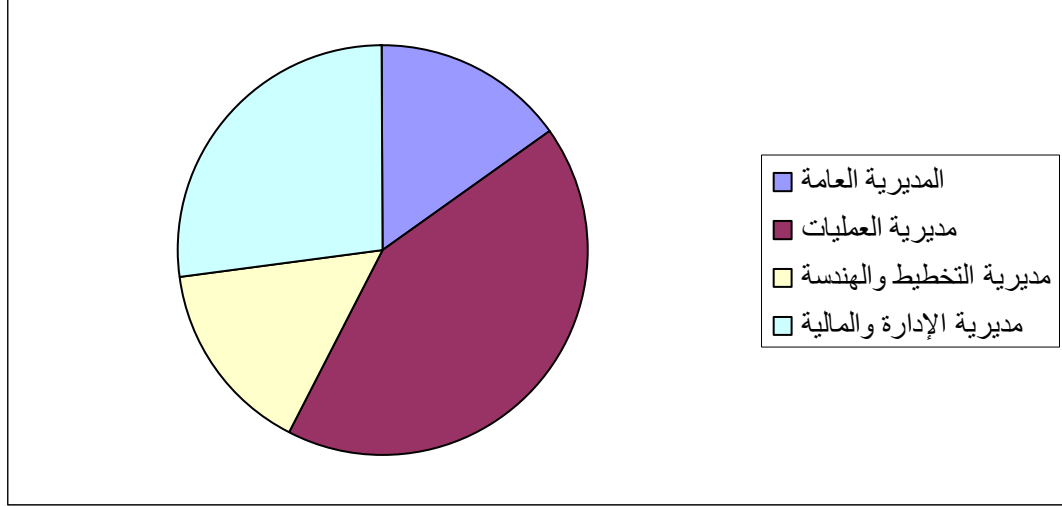
من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يعملون بمديرية العمليات وهو ما تعكسه نسبة

42.42% تليها مديرية الإدارة والمالية بنسبة 27.27% ثم كل من المديرية العامة ومديرية

التخطيط والهندسة بنسبة 15.15%.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل 18: مكان عمل أفراد العينة



قسم العمل:

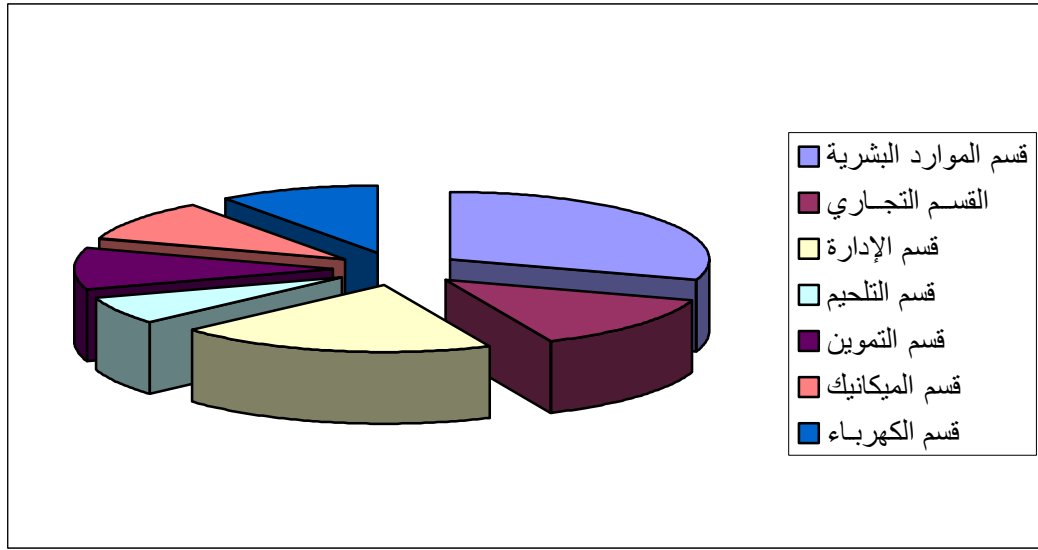
الجدول 09: أقسام عمل أفراد العينة

النسبة	التكرار	القسم
27.27%	18	قسم الموارد البشرية
12.12%	08	القسم التجاري
18.18%	12	قسم الإدارة
6.06%	04	قسم التلحيم
9.09%	06	قسم التمويل
9.09%	06	قسم الميكانيك
9.09%	06	قسم الكهرباء
100%	66	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة يتوزعون على الأقسام المختلفة للمؤسسة التابعة للمديريات السابقة الذكر، حيث نجد أن معظم أفراد العينة يعملون بقسم الموارد البشرية وهو ما تبينه نسبة 27.27% يليها قسم الإدارة بنسبة 18.18%، ثم القسم التجاري بنسبة 12.12% ثم كل من القسم التموين والميكانيك والكهرباء بنسبة 9.09% وأخيرا قسم التلحيم بنسبة 6.06%.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل 19: أقسام عمل أفراد العينة



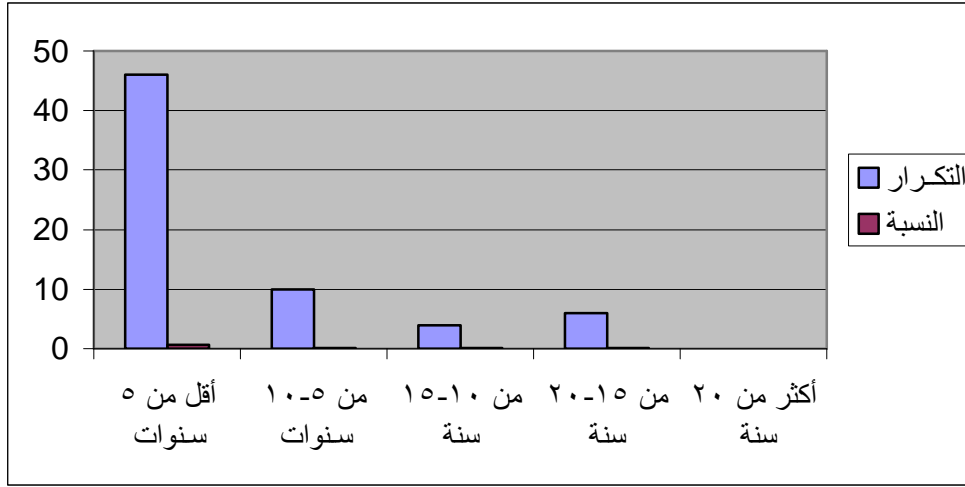
الأقدمية في العمل:الجدول 10: الأقدمية في العمل

النسبة	التكرار	المدة
69.69%	46	أقل من 5 سنوات
15.15%	10	من 5-10 سنوات
6.06%	04	من 10-15 سنة
9.09%	06	من 15-20 سنة
00%	00	أكثر من 20 سنة
100%	66	المجموع

من خلال الجدول تبين أن أغلبية أفراد العينة هم موظفون جدد وهو ما تبينه نسبة 69.69% التي تتعلق بأقل من 5 سنوات في الخدمة، تليها فئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 15.15% ثم فئة من 10-15 سنة بنسبة 9.09% وهي تخص المدراء والنائبين في حين نجد فئة من 15-20 سنة ممثلة بنسبة 6.06% وهي تتعلق برؤساء المصالح والأقسام.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل 20: الأقدمية في العمل

التكوين:

الجدول 11: تكوين أفراد العينة

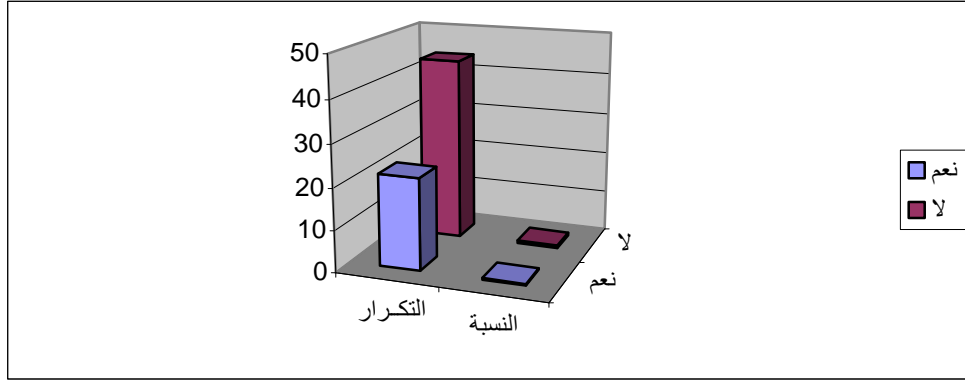
النسبة	التكرار	التكوين
33.33%	22	نعم
66.66%	44	لا
100%	66	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة لم يتلقوا تكوين أو دورات تدريبية وهو ما تعكسه

نسبة 66.66% في حين نجد فئة متوسطة تلقت تكوين ودورات تدريبية وهو ما تمثله نسبة

33.33%. ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل 21: تكوين أفراد العينة



عدد الدورات التكوينية:

الجدول 12: عدد دورات التكوين

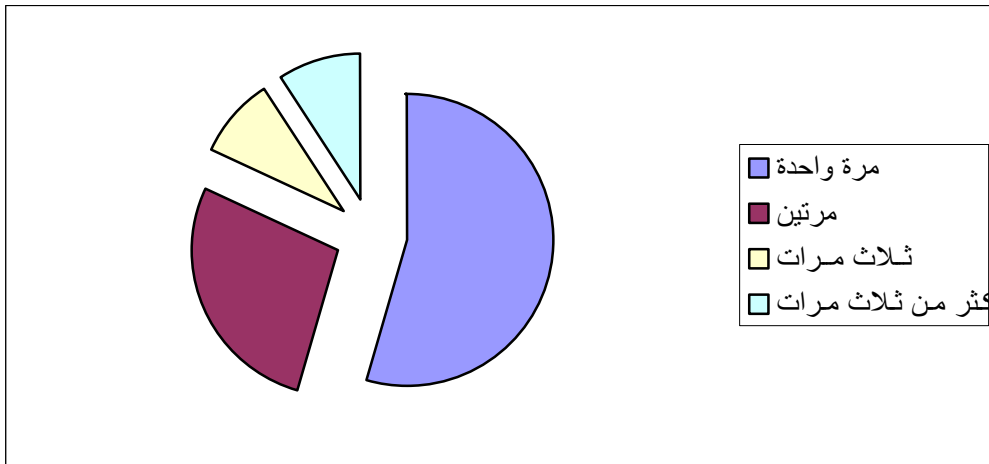
النسبة	التكرار	مرات التكوين
54.54%	12	مرة واحدة
27.27%	06	مرتين
9.09%	02	ثلاث مرات
9.09%	02	أكثر من ثلاث مرات
100%	22	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة الذين تلقوا تكوين قاموا بدورة تدريبية واحدة وهو ما تبينه نسبة 54.54% تليها الفئة التي قامت بدورتين تكوينيتين بنسبة 27.27%، ثم أخيرا الفئة التي قامت بثلاث دورات تدريبية أو أكثر بنسبة 9.09%. وتجدر الإشارة إلى تكوين

الموظفين في المؤسسة لا يتم بطريقة عشوائية وإنما يتم من خلال إجراءات منظمة، حيث تتم في البداية دراسة الإحتياجات التكوينية حيث يقوم كل قسم بتحديد الأفراد الذين هم في حاجة إلى تكوين وإجراء دورات تدريبية ثم بعد ذلك إرسال الطلبات إلى مصلحة التكوين التي تقوم بدراسة هذه الطلبات وبناء عليها تقوم بالإتصال مع المؤسسات المكونة من أجل تفعيل العقود مع هذه المؤسسة من خلال رصد المؤسسات التكوينية ورصد الفرص التكوينية كما تبحث عن الطرق التكوينية التي تتماشى واحتياجات المؤسسة، ثم تقوم بإرسال قوائم بشعب وفرص التكوين الموجودة، وعليها يتم إختيار الأفراد الذين سوف يتم تدريبهم.

ويمكن توضيح عدد الدورات التدريبية التي تم القيام بها من طرف أفراد العينة من خلال الشكل التالي:

الشكل 22: عدد دورات التكوين



المحور الثاني: المعلومات في المؤسسة الاقتصادية

تم وضع هذا المحور والذي يضم عشرة (10) أسئلة من أجل معرفة ما مدى وعي المسؤولين بأهمية المعلومات وضرورة تنظيمها لتسهيل الوصول إليها، إضافة إلى محاولة معرفة ما مدى اعتمادهم على هذه المعلومات التي تعتبر كمخرجات للنظم في القيام بمختلف المهام والنشاطات المتعلقة بالمؤسسة.

والهدف الأساسي من وراء أسئلة هذا المحور الكشف عن حاجة كل دائرة أو قسم بالمؤسسة إلى المعلومات ذات الطبيعة التي تتلاءم مع مختلف مهامه وأعماله.

1. طبيعة المعلومات الضرورية للقيام بالمهام في المؤسسة:

الجدول 13 : طبيعة المعلومات الضرورية للقيام بالمهام في المؤسسة

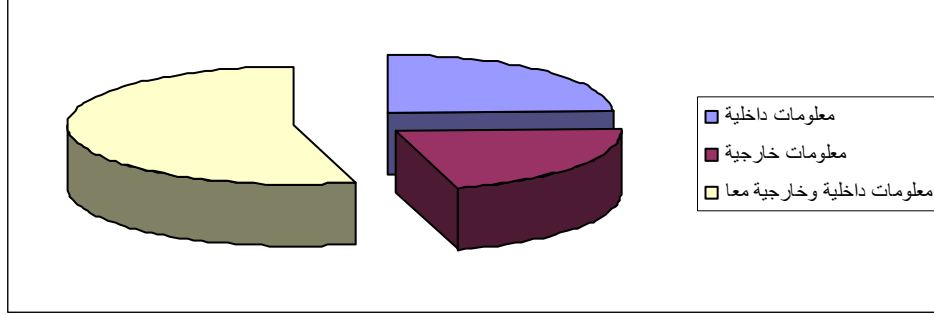
النسبة	التكرار	طبيعة المعلومات
24.24%	16	معلومات داخلية
21.21%	14	معلومات خارجية
54.54%	36	معلومات داخلية وخارجية معا
100%	66	المجموع

من خلال الجدول يتبين أن المعلومات الضرورية للقيام بالمهام في المؤسسة الاقتصادية هي المعلومات الداخلية والخارجية معا وهو ما تمثله نسبة 54.54%، تليها المعلومات الداخلية

بنسبة 24.24% وأخيرا المعلومات الخارجية بنسبة 21.21%. ويمكن توضيح ذلك من

خلال الشكل التالي:

الشكل 23 : طبيعة المعلومات



2. المهام على مستوى المصلحة:

الجدول 14: المهام على مستوى المصلحة

النسبة	التكرار	النشاط
00%	00	البحث عن المعلومات
00%	00	معالجة المعلومات
00%	00	بث المعلومات
33.33%	22	اتخاذ القرار
66.66%	44	البحث، المعالجة وبث المعلومات
100%	66	المجموع

من خلال الجدول يتضح أن أغلبية فئة المبحوثين تقوم بالبحث، المعالجة، وبث المعلومات وهو

ما يعبر عنه بنسبة 66.66% في حين نجد أن فئة متوسطة من المبحوثين تقوم باتخاذ القرار في

المؤسسة وهو ما تعبر عنه نسبة 33.33%. وتختلف المهام في المؤسسة من قسم لآخر، فنجد

قسم الصيانة يقوم بمهمة تجميع تقنيات المراقبة والصيانة اللازمة من أجل الاستعمال الأمثل للآلات كما تحرص دوما على تفادي حدوث خلل في الأجهزة والآلات، لكي لا تتباطأ عملية الإنتاج. أما قسم التموين، فيقوم بعملية التموين المستمرة (وسائل التعديل، قطع الغيار) كما أنه يلعب دورا أساسيا في تأمين التغطية الكاملة لجميع المشتريات وكذا إدارة المخازن.

أما القسم التجاري، فيقوم بمتابعة مختلف المنتجات التي تنتجها المؤسسة ومحاولة إيجاد فرص تسويقية لتصريف منتجاتها من خلال دراسة وضع السوق الوطني والدولي وهو ما يعرف بالرصد التجاري أو الرصد التسويقي، إضافة إلى إعداد البحوث حول مختلف الآراء حول هذه المنتجات ومحاولة إيجاد طرق حديثة لتطوير المنتج حفاظا على ميزاتها التنافسية ومواجهة للمنافسة التي تتعرض لها وهو ما يعرف برصد الزبائن وتتم هذه العملية بالتعاون مع مديرية الجودة في المؤسسة من خلال رصد طلبات وشكاوي الزبائن ودراستها وإيجاد الحلول لها.

أما القسم التقني، فيقوم بمتابعة عمل الوحدات الإنتاجية والوقوف عليها ودراسة مختلف مشاكلها. إضافة إلى مراقبة نوعية الإنتاج من خلال مخابر مصلحة المراقبة، ومتابعة تجهيزاتها وضمان أمن الوحدات من طرف مصلحة التفتيش، كما يقوم هذا القسم بما يعرف بالرصد التكنولوجي. بمعنى كل التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي والتقني والذي يخدم مصالح المؤسسة.

ومنه، يمكن القول بأن الحاجة إلى المعلومات في المؤسسة تختلف من قسم لآخر ومن شخص لآخر أيضا على اعتبار إختلاف المهام والأدوار في المؤسسة، فمنهم من يعتمد ويحتاج إلى

معلومات علمية وتقنية دقيقة جدا تكون مستخرجة من الوثائق العلمية خاصة كالمخططات les plans وهو الحال بالنسبة لموظفي قسم الصيانة ففي حالة وجود عطب في أي جهاز أ آلة ولا بد من تغييرها أو إصلاحها لا بد من توفر المعلومات اللازمة والدقيقة حولها لأن طلب استبدالها بأخرى لا بد أن يرفق بكل المعلومات اللازمة حول هذه القطعة أو الجهاز كاملا.

ومنهم من هو بحاجة إلى معلومات جد حديثة ومتطورة تتعلق خاصة بحالة السوق وطبيعة ووضع المنتج بالسوق ومتطلبات الزبائن وآرائهم عن منتجات المؤسسة، إضافة إلى معلومات تتعلق بالمنافسين ونشاطاتهم.

3. الحاجة إلى المعلومات من أجل تأدية المهام:

من خلال الجدول يتبين لنا أن الفئة التي تقوم بمهام البحث، المعالجة وبت المعلومات تحتاج إلى المعلومات من أجل تفعيل هذه النشاطات بنسبة 76-100% وهو نفس الشيء بالنسبة لمتخذي القرارات إذ يحتاجون إلى المعلومات من أجل تفعيل هذا النشاط بنسبة 76-100%.

كان الهدف من وراء هذا السؤال معرفة ما مدى وعي إدارات المؤسسة بأهمية المعلومات ودورها في تحقيق أهداف المؤسسة، فالوعي بأهميتها وقيمتها يؤدي زيادة الاهتمام بها. وكان السؤال: ما مدى حاجتكم للمعلومات المتوفرة بالمؤسسة في إنجاز مختلف مهامكم؟

وبما أن المعلومات هي العنصر الأساسي الذي يقلل الشك ويزيد من درجة الثقة واليقين في موقف أو قرار معين. فبالنسبة لقسم الصيانة والذي يعتبر من بين أهم أقسام المؤسسة بحكم تخصص هذه الأخيرة في الصيانة فتعتبر المعلومات هي العنصر المحرك لمختلف النشاطات التي تتم على مستوى هذا القسم، فلا بد من توفر المعلومات الدقيقة حول مختلف الأجهزة بهذا الفرع. فتوفر هذه المعلومات يساعد خاصة على سرعة التدخل وإيجاد الحل المناسب للمشاكل المطروح في الأجهزة حال وقوعه مما يؤدي إلى معالجة المشكل في وقت مبكر أو التقليل من الخسائر قدر المكان في حالة وقوعه.

أما بالنسبة لقسم التمويل فإن للمعلومات الدور الفعال في سير وممارسة نشاطاته ولهذا فقسم التمويل في المؤسسة بحاجة ملحة للمعلومات، والتي تخص النشاطات المختلفة نظرا لارتباطها بكل الوحدات الأخرى، لهذا نجد هذا القسم يحتاج بصفة كبيرة للمعلومات فهو المسؤول عن تزويد هذا الفرع بمختلف ما يحتاجه ولهذا لا بد لنا من توفر كل المعلومات حول خصائص ومميزات كل ما نريد التمويل به.

أما بالنسبة للقسم التجاري، فيجب توفر كل البيانات حول المنتجات ومختلف المنتجات المشابهة لها والمعروضة في كل من السوق الوطنية والدولية وهذا لمعرفة وضع منتجات المؤسسة في السوق ومحاولة إيجاد لها فرص تسويقية في ظل المنافسة الشديدة التي تتعرض لها المؤسسة اليوم. فتوفر المعلومات اللازمة يؤدي إلى معرفة الحصص التسويقية وكيفية المحافظة عليها ومحاولة توسيعها.

أما فيما يخص القسم التقني، فبحكم طبيعة النشاطات التي يقوم بها - معلومات تقنية ميدانية- فالمعلومات لا بد من تواجدها دوما بصورة مباشرة خاصة كل ما يتعلق بالوحدات الإنتاجية المختلفة، فتواجد المعلومات بالدقة والسرعة المطلوبة يوفر الكثير من الجهد في أداء المهمة خاصة وأن بعد هذه الوحدات عن مختلف الهياكل الإدارية يجعل هناك بطء الحصول على المعلومات المتعلقة بها.

ومنه، فإن جميع المسؤولين بالمؤسسة يعتمدون بصورة كلية على المعلومات من أجل المؤسسة، سواء تلك التي تحتويها النظم أو المتوفرة بالوثائق العلمية والتقنية والمتمثلة في المخططات والدوريات والمجلات العلمية المتوفرة على مستوى مركز التوثيق أو مكتبة المؤسسة أو التي يتم رصدها من البيئة الخارجية. فالمعلومات تعتبر القاعدة الأساسية التي لا بد من توفرها من أجل البدء في التخطيط ووضع القرارات المتعلقة بمختلف المهام.

4. البحث عن المعلومات في المؤسسة:

الجدول 15: البحث عن المعلومات في المؤسسة

النسبة	التكرار	المصدر
12.12%	08	مركز التوثيق
30.30%	20	مصلحة الأرشفة
30.30%	20	الإنترنت
15.15%	10	مصلحة الأرشفة والإنترنت معا
12.12%	08	مركز التوثيق والإنترنت معا

100%	66	المجموع
------	----	---------

من خلال الجدول يتضح أن أفراد العينة يستخدمون في البحث عن المعلومات في المؤسسة بصفة كبيرة مصلحة الأرشيف والإنترنت وهو ما تبينه نسبة 30.30%، تليها نسبة 15.15% التي تستخدم مصلحة الأرشيف وشبكة الإنترنت معا، وأخيرا نسبة 12.12% بالنسبة للفتة التي تستخدم مركز التوثيق والإنترنت معا.

5. مصادر المعلومات المستخدمة:

الجدول 16: مصادر المعلومات المستخدمة

النسبة	التكرار	مصادر المعلومات
9.09%	06	تقارير العمل
9.09%	06	الصحافة المتخصصة والصحافة الإلكترونية
24.24%	16	الإنترنت
33.33%	22	تقارير العمل وعلاقات الخبراء
24.24%	16	المجلات المتخصصة والمؤتمرات والموردين والزبائن
100%	66	المجموع

من خلال الجدول يتبين أن أفراد العينة يعتمدون بصفة أكبر على المعلومات المستقاة من تقارير العمل وعلاقات الخبراء وهو ما تبينه نسبة 33.33%، تليها المجالات المتخصصة والمؤتمرات والموردين والزبائن والإنترنت بنسبة 24.24% ثم الصحافة المتخصصة والإلكترونية وتقارير العمل بنسبة 9.09%.

وتتمثل مصادر المعلومات المتوفرة عبر شبكة الإنترنت في المواقع المتخصصة بعرض طلبات البيع والمنتجات وكذا منتديات الحوار التي تجمع المختصين ومن بين هذه المواقع نذكر ما يسمى ب BAOSEM وهو موقع متخصص بعرض الطلبات والمنتجات ذات الصلة بتخصص المؤسسة، ويتم التصفح والبحث عبر هذا الموقع من طرف استشاري المعلومات بالقسم التجاري بمعدل ثلاث مرات في الأسبوع، ثم استخراج ما توفر فيه من معلومات تهم المؤسسة، ثم معالجتها وتقديمها إلى متخذ القرار في المؤسسة من خلال تنظيم اجتماعات يتم من خلال اتخاذ القرارات بشأن العروض والطلبات

6. أنواع المعلومات التي يتم البحث عنها:

الجدول 17: أنواع المعلومات التي يتم البحث عنها

النسبة	التكرار	طبيعة المعلومات
30.30%	20	معلومات تجارية ومعلومات عن الأعمال
15.15%	10	معلومات تجارية وتنافسية ومعلومات عن الزبائن
9.09%	06	معلومات عن الزبائن
33.33%	22	معلومات اقتصادية، تجارية، تسويقية، معلومات عن الأعمال

والمنتجات والزبائن		
3.03%	02	معلومات تجارية واقتصادية وتكنولوجية
6.06%	04	معلومات تقنية وتكنولوجية
3.03%	02	أخرى
100%	66	المجموع

من خلال الجدول يتضح أن أفراد العينة يبحثون بصفة أكبر عن المعلومات الاقتصادية، التجارية، التسويقية، معلومات عن الأعمال والمنتجات والزبائن وهو ما تبينه نسبة 33.33%، تليها المعلومات التجارية ومعلومات عن الأشغال بنسبة 30.30%، ثم المعلومات التجارية والتنافسية ومعلومات الزبائن بنسبة 15.15% ومعلومات الزبائن بنسبة 9.09% والمعلومات التقنية والتكنولوجية بنسبة 6.06% وأخيرا المعلومات التجارية والإقتصادية والتكنولوجية ومعلومات أخرى بنسبة 3.03% وتتمثل المعلومات الأخرى في المعلومات عن الموظفين (سيرهم الذاتية، الصحة، التأمينات وغيرها).

ونظرا لأن المهام تختلف فان طبيعة المعلومات أيضا تختلف، حيث أن كل مهمة تحتاج طبيعة محددة من المعلومات. ولهذا فان نظام المعلومات يقوم بتخزين وجمع ومعالجة وإنتاج مختلف أنواع المعلومات وكل دائرة تختلف أيضا طبيعة المعلومات على مستواها. فطبيعة المعلومات التي يحتاجها قسم الصيانة تتمثل في: تقارير يومية عن حالة مختلف الأجهزة المتواجدة بالوحدات الصناعية

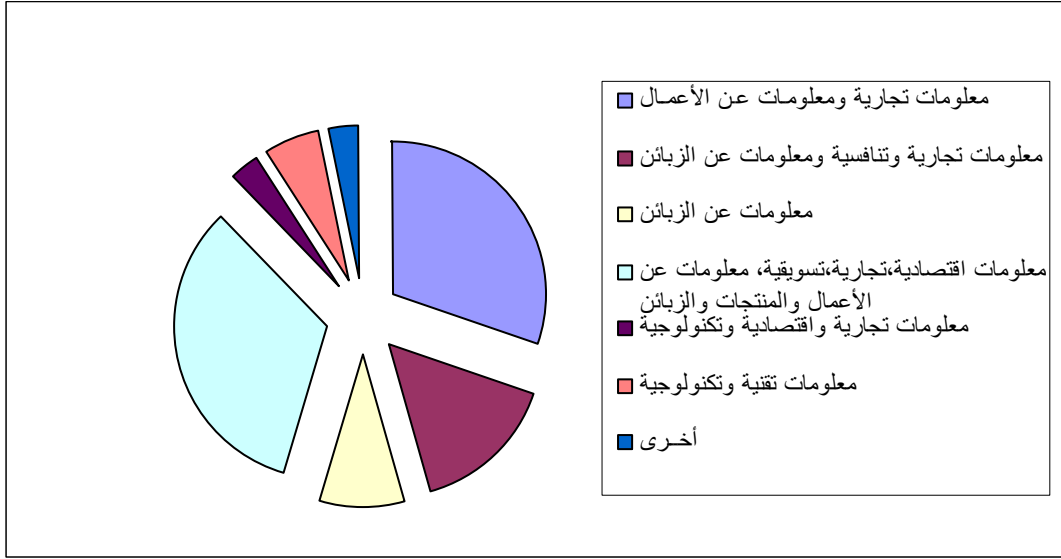
والإنتاجية بالمؤسسة، تقارير ومعلومات تضم القياسات الدقيقة لمختلف قطع الغيار المكونة لهذه الأجهزة، معلومات علمية دقيقة متعلقة بالميكانيك، الكهرباء والآلية،.

في حين أن طبيعة المعلومات التي يحتاجها قسم التموين تتمثل في: معلومات حول احتياجات المؤسسة (من مواد خام ونصف مصنعة وأجهزة تقنية وتكنولوجية)، بيانات حول أسعار المشتريات، تقارير حول السلع المنافسة.

أما بالنسبة لطبيعة المعلومات التي يحتاجها القسم التجاري بمختلف مصالحه فتتمثل في: تقارير حول وضع المنتج في السوق، إحصائيات عن كمية الإنتاج المعروض والمخزن، تقارير عن المنافسين والمنتجين، تقارير عن احتياجات الزبائن وآرائهم حول منتجات المؤسسة.

أما طبيعة المعلومات التي يحتاجها القسم التقني فتتمثل فيما يلي: معلومات جد دقيقة عن مختلف حالات نشاط الوحدات، تقارير عن المشاكل والصعوبات التي تواجه مختلف الوحدات والمصالح، تقارير منتجة من طرف مصلحة المراقبة والمتعلق بمراقبة نوعية الإنتاج، معلومات دقيقة عن كل ما له علاقة بتنظيم المؤسسة ومختلف وحداتها. ويمكن توضيح طبيعة المعلومات التي يتم البحث عنها في المؤسسة محل الدراسة من خلال الشكل التالي:

الشكل 24: أنواع المعلومات التي يتم البحث عنها



7. تخزين المعلومات المحصل عليها:

الجدول 18: طرق تخزين المعلومات

النسبة	التكرار	support الحامل
3.03%	06	ملف شخصي
33.33%	16	تقرير
12.12%	00	إنترنت
51.51%	44	ملف شخصي وتقرير
100%	66	المجموع

من خلال الجدول يتبين لنا أن المعلومات المستقاة من عملية البحث يتم تسجيلها وتخزينها في عدة أشكال، حيث نجد أن أغلبية أفراد العينة يخزنون المعلومات المحصل عليها في ملفات شخصية وتقارير وهو ما تعكسه نسبة 66.66% في الجدول أعلاه، في حين نجد فئة متوسطة تقوم بتخزين هذه المعلومات في شكل تقارير وهو ما تعبر عنه نسبة 24.24% وأخيرا نجد فئة قليلة تخزن هذه المعلومات في ملفات شخصية وهو ما توضحه نسبة 9.09% .

الجدول 19: أشكال تخزين المعلومات

النسبة	التكرار	شكل الحامل
36.36%	24	حامل ورقي
6.06%	04	حامل إلكتروني
57.57%	38	حامل ورقي وإلكتروني معا
100%	66	المجموع

من خلال الجدول يتضح لنا أن المعلومات المحصل عليها تخزن على حوامل ورقية وإلكترونية معا وهو ما تبينه نسبة 57.57%، تليها فئة متوسطة تخزن المعلومات على حوامل ورقية وهو ما تعكسه نسبة 36.36% وأخيرا فئة قليلة فقط تقوم بتخزين المعلومات على حوامل إلكترونية وهو ما تعبر عنه نسبة 6.06% .

8. بث المعلومات المحصل عليها:

الجدول 20: بث المعلومات في المؤسسة

النسبة	التكرار	طريقة بث المعلومات
3.03%	02	نشر في مجلة متخصصة
33.33%	22	مراسلات
12.12%	08	اجتماعات
51.51%	34	مراسلات واجتماعات
100%	66	المجموع

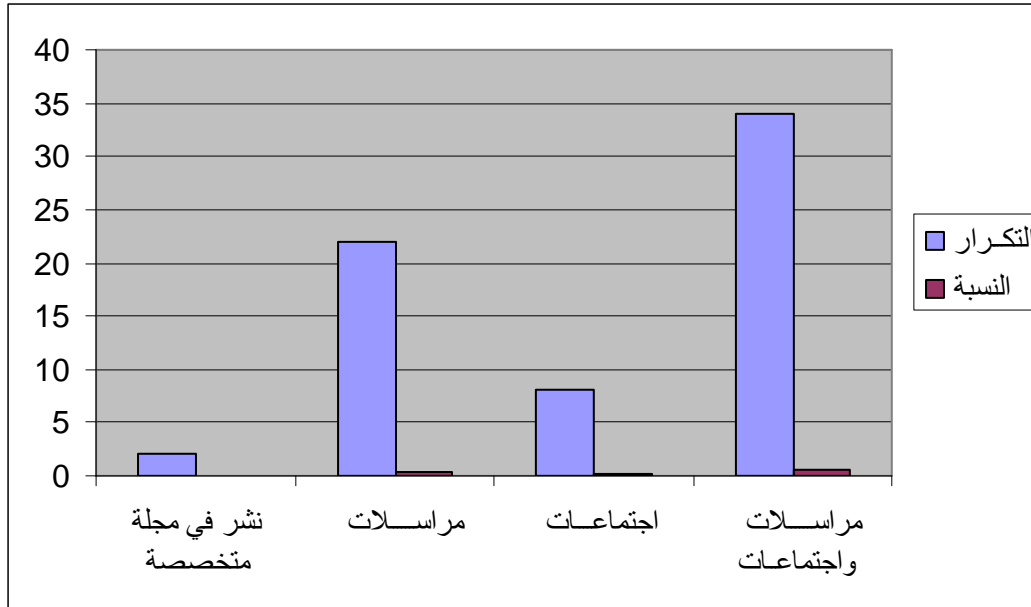
من خلال الجدول نلاحظ أن المعلومات في المؤسسة الاقتصادية يتم بثها وتوزيعها من خلال المراسلات والاجتماعات معا وهو ما تعكسه نسبة 51.51%، تليها فئة متوسطة تقوم ببث وتوزيع المعلومات من خلال المراسلات وهو ما عبر عنه بنسبة 33.33%، في حين نجد فئة قليلة تقوم ببث المعلومات من خلال الاجتماعات والنشر في مجلة متخصصة وهو ما عبر عنه على التوالي بنسبة 12.12% و 3.03% وهذه الفئة تقوم بتحضير الاجتماعات لمناقشة المشاكل العالقة والخاصة بالزبائن ودراستها وإقتراح الحلول الكفيلة بعلاجها، وبعد ذلك يتم نشر هذه النتائج من خلال مجلة المديرية revue de direction ،

والملاحظ عدم الاعتماد على الشبكة الداخلية Intranet في نشر المعلومات وتبادلها في المؤسسة بين الأقسام والمصالح المختلفة لأن هذه الشبكة لم تجهز بعد لأن المؤسسة حديثة الوجود في هذا الموقع،

ولا تتوفر المؤسسة إلا على شبكة اتصالات هاتفية يتم من خلالها نقل وتبادل المعلومات والأوامر بين الأطراف في المؤسسة.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل 25: بث المعلومات في المؤسسة



9. استخدام شبكة الإنترنت:

الإنترنت في المؤسسة الجدول 21: استخدام شبكة

النسبة	التكرار	الاستخدام
66.66%	44	نعم
33.33%	22	لا
100%	66	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة يستخدمون شبكة الإنترنت في المؤسسة الاقتصادية وهو ما تعبر عنه نسبة 66.66% في حين نجد فئة متوسطة من أفراد العينة لا تستخدم شبكة الإنترنت وهو ما تعكسه نسبة 33.33%، ومنه فالفئة الأولى هم الموظفون العاملون بالإدارة والمديرية العامة الذين يتعاملون مع المعلومات بصفة كبيرة، أما فيما يخص الفئة الثانية فهم العمال في أسلاك الميكانيك، الكهرباء والتلحيم الذين يقومون بعمليات الصيانة بناء على ما يتلقونه من معلومات، وهؤلاء العمال هم الذين يتعاملون مباشرة مع المعلومات الميدانية.

10. فعالية شبكة الإنترنت في جمع وتقاسم المعلومات:

الجدول 22: فعالية شبكة الإنترنت في جمع وتقاسم المعلومات

النسبة	التكرار	الفعالية
100%	66	نعم
00%	00	لا
100%	66	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن كل أفراد العينة يؤكدون على مدى فعالية شبكة الإنترنت في عملية جمع وتشارك المعلومات وهو ما تعكسه نسبة 100% في الجدول أعلاه.

الجدول 23: أسباب فعالية شبكة الإنترنت في جمع وتقاسم المعلومات

النسبة	التكرار	السبب
30.30%	20	السرعة والمصداقية
30.30%	20	تسهيل عملية تشغيل المعلومات ونقلها
6.06%	04	تحسين نوعية الخدمات
9.09%	06	تلبية الاحتياجات من المعلومات
24.24%	16	سهولة الوصول وتبادل المعلومات
100%	66	المجموع

-لقد أرجع أفراد العينة المبحوثة أسباب فعالية شبكة الإنترنت في عملية جمع وتبادل المعلومات إلى السرعة والمصداقية في المعلومات وكذا تسهيل عملية تشغيل المعلومات ونقلها وهو ما عبر عنه بنسبة 30.30%، تليها سهولة الوصول وتبادل المعلومات بنسبة 24.24%، وأخيرا تلبية الإحتياجات من المعلومات وتحسين نوعية الخدمات وهو ما يعبر عنه على التوالي بنسبة 9.09% و6.06%.

المحور الثالث: نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية:

11. نظم المعلومات المتوفرة بالمؤسسة:

من خلال أجوبة المبحوثين تبين لنا أن جميع نظم المعلومات المقترحة في الإستبانة متوفرة بالمؤسسة الاقتصادية، وهذه النظم هي: نظام معلومات الموارد البشرية، نظام معلومات

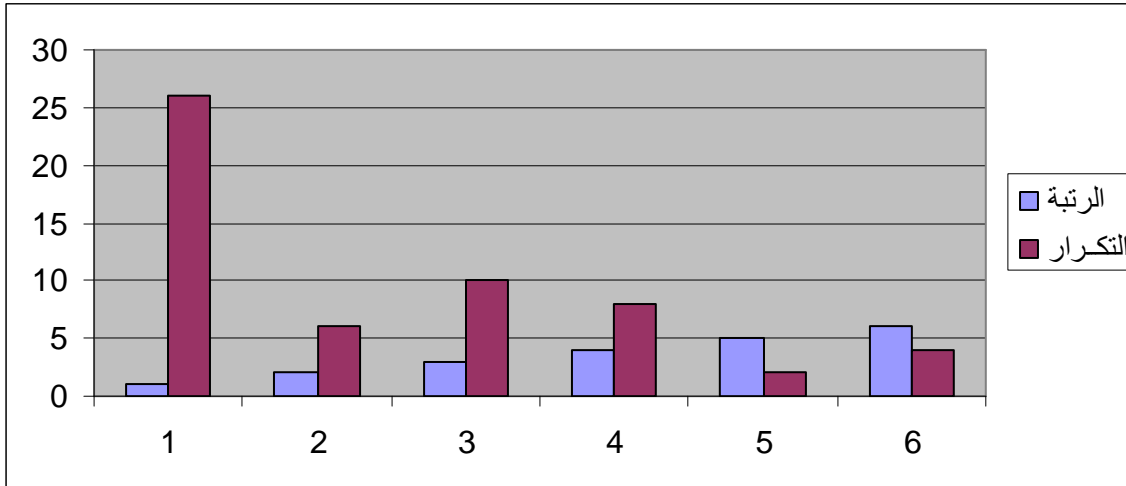
التسويق، نظام معلومات التمويل، نظام المعلومات المحاسبي، نظام معلومات الزبائن، نظام معلومات الإنتاج ونظام معلومات الزبائن.

12. أهمية نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية:

الجدول 24: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام المعلومات
39.39%	26	1	الموارد البشرية
9.09%	06	2	
15.15%	10	3	
12.12%	08	4	
3.03%	02	5	
6.06%	04	6	
100%	66	المجموع	

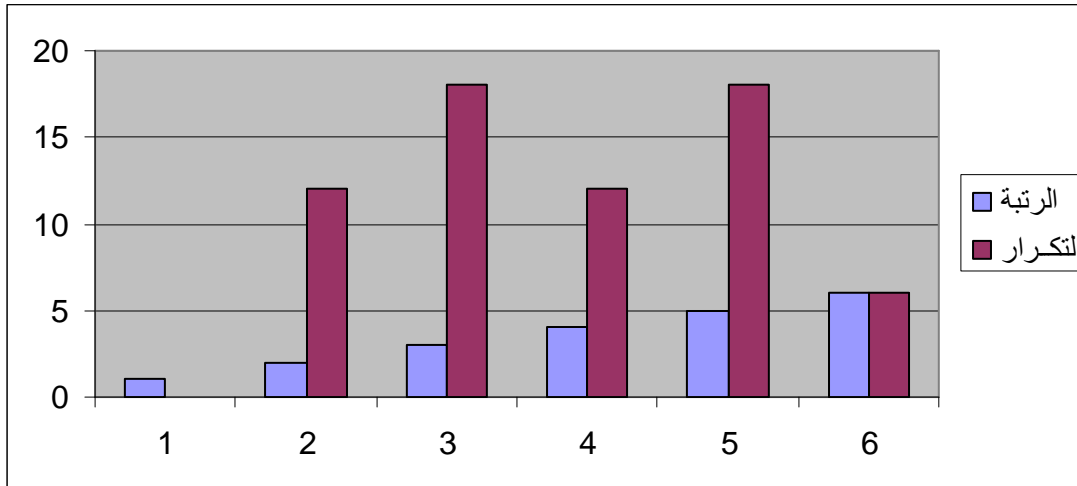
الشكل 26: أهمية نظام معلومات الموارد البشرية



الجدول 25: أهمية نظام معلومات التسويق

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام المعلومات
00%	00	1	التسويق
18.18%	12	2	
27.27%	18	3	
18.18%	12	4	
27.27%	18	5	
9.09%	06	6	
100%	66	المجموع	

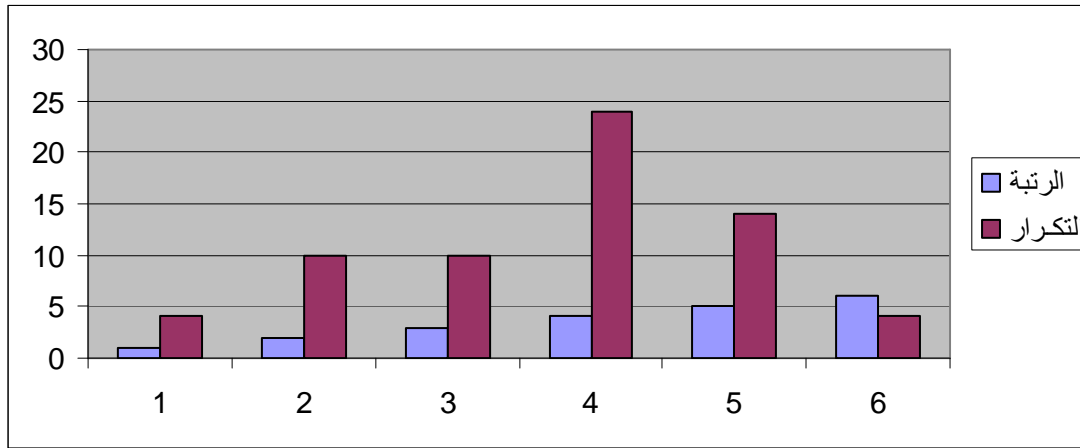
الشكل 27: أهمية نظام معلومات التسويق



الجدول 26: أهمية نظام معلومات التمويل

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام المعلومات
6.06%	04	1	التمويل
15.15%	10	2	
15.15%	10	3	
36.36%	24	4	
21.21%	14	5	
6.06%	04	6	
100%	66	المجموع	

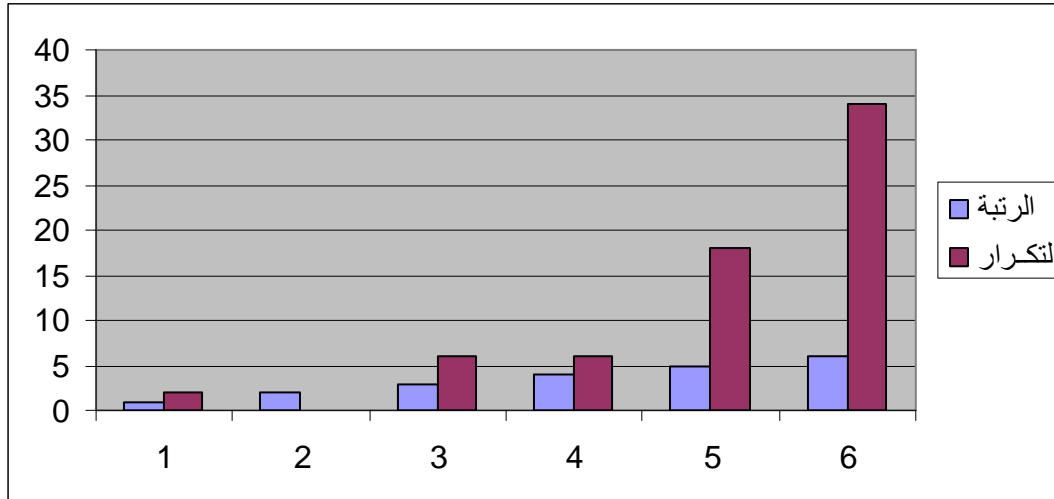
الشكل 28: أهمية نظام معلومات التمويل



الجدول 27: أهمية نظام معلومات المحاسبة

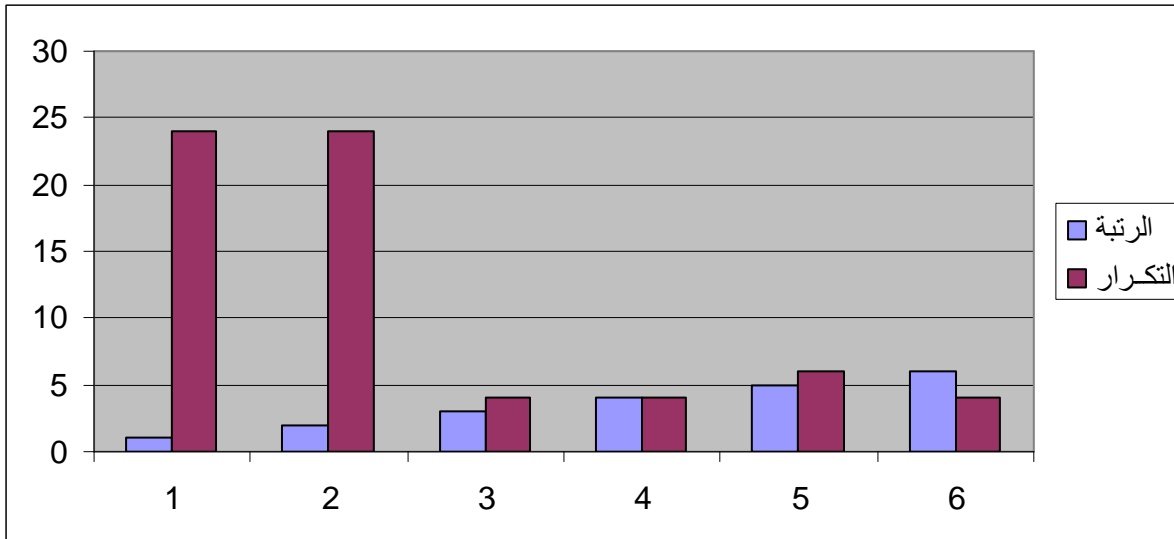
النسبة	التكرار	الرتبة	نظام المعلومات
3.03%	02	1	المحاسبة
00%	00	2	
9.09%	06	3	
9.09%	06	4	
27.27%	18	5	
51.51%	34	6	
100%	66	المجموع	

الشكل 29: أهمية نظام معلومات المحاسبة



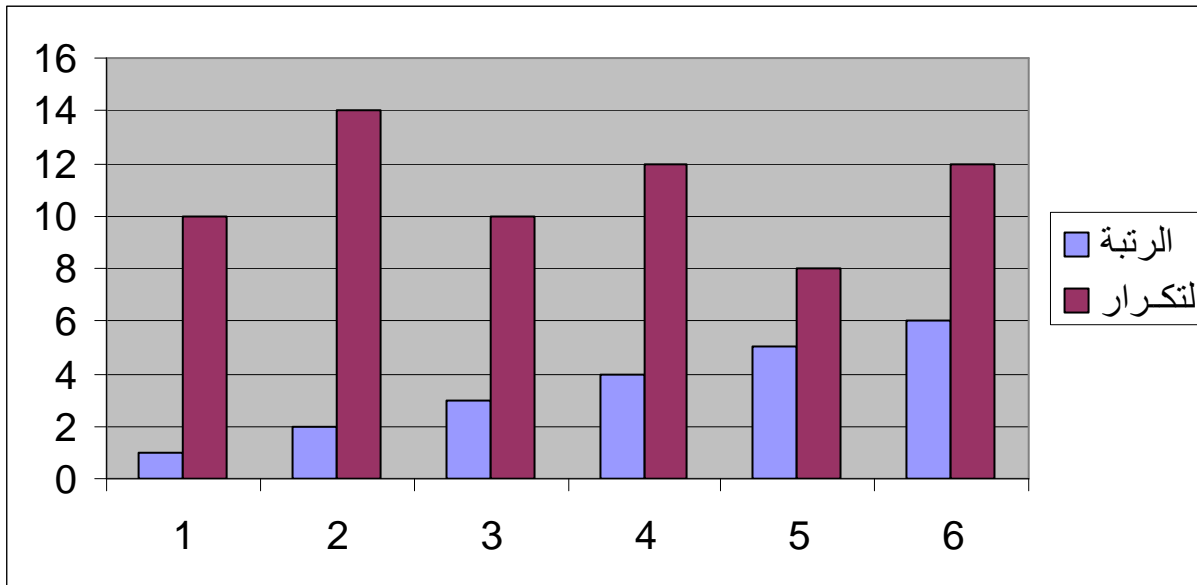
الجدول 27: أهمية نظام معلومات الزبائن

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام المعلومات
36.36%	24	1	الزبائن
36.3.6%	24	2	
6.06%	04	3	
6.06%	04	4	
9.09%	06	5	
6.06%	04	6	
100%	66	المجموع	

الشكل 30: أهمية نظام معلومات الزبائن

الجدول 28: أهمية نظام معلومات الإنتاج

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام المعلومات
15.15%	10	1	الإنتاج
21.21%	14	2	
15.15%	10	3	
18.18%	12	4	
12.12%	08	5	
18.18%	12	6	
100%	66	المجموع	

الشكل 31: أهمية نظام معلومات الإنتاج

من خلال الجدول يتضح أن نظام الموارد البشرية أو كما يعرف أيضا بنظام معلومات الأفراد هو أهم نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية وهو ما تعكسه نسبة 39.39% وهو دليل على أهمية العنصر البشري في المؤسسة، يليها نظام معلومات الزبائن بنسبة 36.36% وهو دليل على مدى إهتمام المؤسسة بالزبائن والمستفيدين من خدماتها، ثم نظام معلومات التسويق وهو ما عبر بنسبة 27.27%، ثم في المرتبة الرابعة يأتي نظام معلومات التمويل وهو ما تبينه نسبة 36.36%، ثم في المرتبة الخامسة نجد نظام معلومات الإنتاج وهو ما تبينه نسبة 12.12% و أخيرا في المرتبة السادسة نجد نظام المعلوماتي المحاسبي و هو ما تعبر عنه نسبة 51.51%.

ومن خلال هذا نستنتج أنه هناك وعي تام بأهمية ما تقدمه هذه النظم وذلك لأن كل المستجوبين أجمعوا على أنه لا بد على مختلف المؤسسات والشركات من إنشاء نظم معلومات بها مهما كانت طبيعة نشاطها أو حجمها، وذلك نظرا لما تقدمه هذه الأنظمة وبمختلف أنواعها من تسهيلات في العمل وتحسين في الأداء، سواء من خلال تسهيل الحصول والوصول إلى المعلومات أو من خلال تسهيل الاتصال بين مختلف أقسام المؤسسة. إضافة إلى تنظيم العمل فهو يعمل على تقديم المعلومات وتوفيرها في صور مختلفة ومتعددة حسب طبيعة الموقف وبما يتناسب مع اختلاف شخصية ونمط سير المؤسسة والقيادات المسؤولة عن اتخاذ القرار بها.

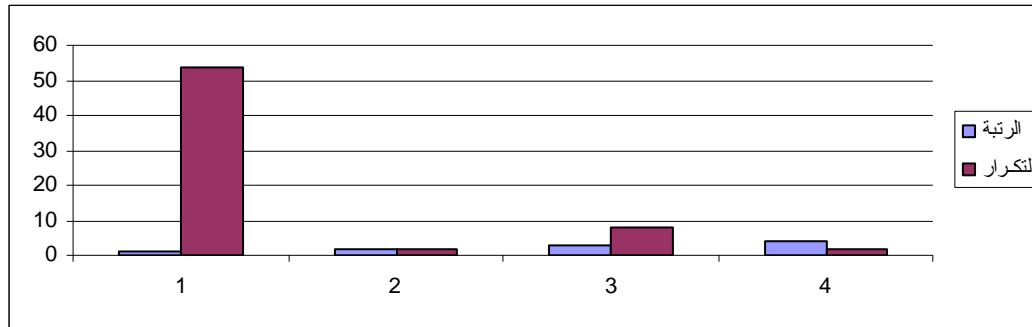
ومنه، يمكن القول بأن تنظيم المعلومات وفق نظام يقضي على جملة من الصعوبات ويسهل من الوصول إليها، ذلك أن وجود النظام يتيح العديد من التسهيلات والخدمات فهو يقضي خاصة على التنقل بين مختلف وحدات أو مكاتب المؤسسة للحصول على المعلومات المتواجدة على مستوى كل منها، وذلك لوجود ارتباط وعلاقة بين مهام مختلف المصالح والأقسام فمهمة كل منها مكملة لمهمة القسم أو المصلحة الأخرى. وبالتالي فالمعلومات المتوفرة على مستوى كل قسم بمختلف مصالحه تحتاجها مختلف الأقسام الأخرى.

13. التسهيلات التي توفرها نظم المعلومات في المؤسسة:

الجدول 29: تسهيلات الوصول إلى المعلومات في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	التسهيلات
81.81%	54	1	الوصول إلى المعلومة
3.03%	02	2	
12.12%	08	3	
3.03%	02	4	
100%	66	المجموع	

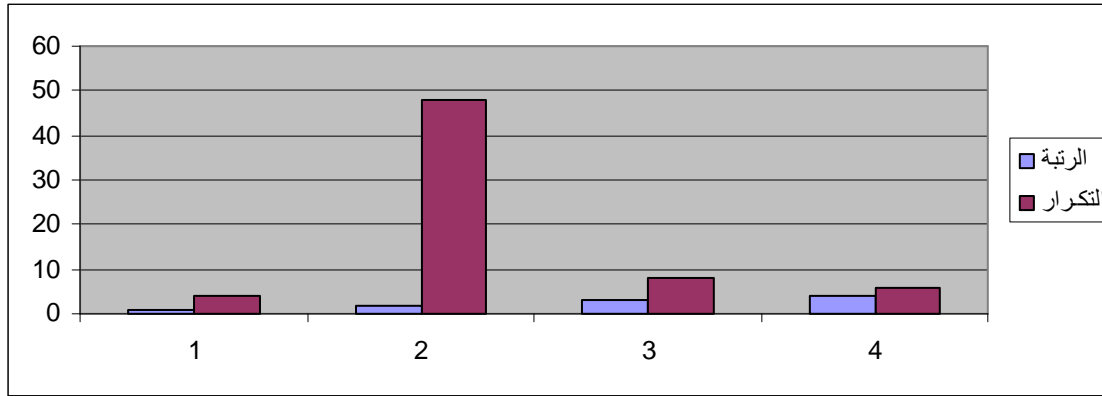
الشكل 32: تسهيلات الوصول إلى المعلومات في المؤسسة



الجدول 30: تسهيلات معالجة المعلومات

التسهيلات	الرتبة	التكرار	النسبة
معالجة المعلومة	1	04	6.06%
	2	48	72.72%
	3	08	12.12%
	4	06	9.09%
المجموع		66	100%

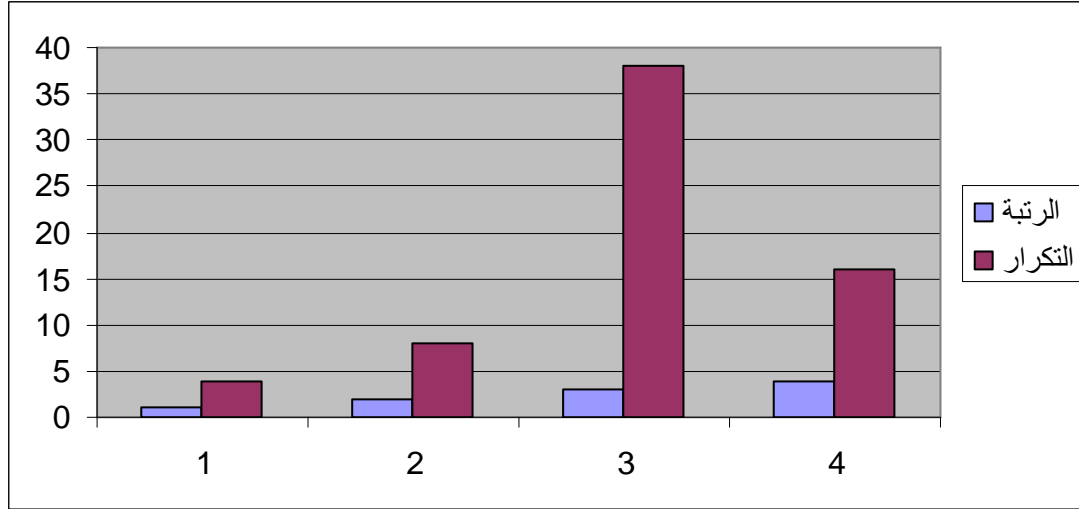
الشكل 33: تسهيلات معالجة المعلومات



الجدول 31: تسهيلات بث المعلومات

التسهيلات	الرتبة	التكرار	النسبة
بث المعلومة	1	04	6.06%
	2	08	12.12%
	3	38	57.57%
	4	16	24.24%
المجموع		66	100%

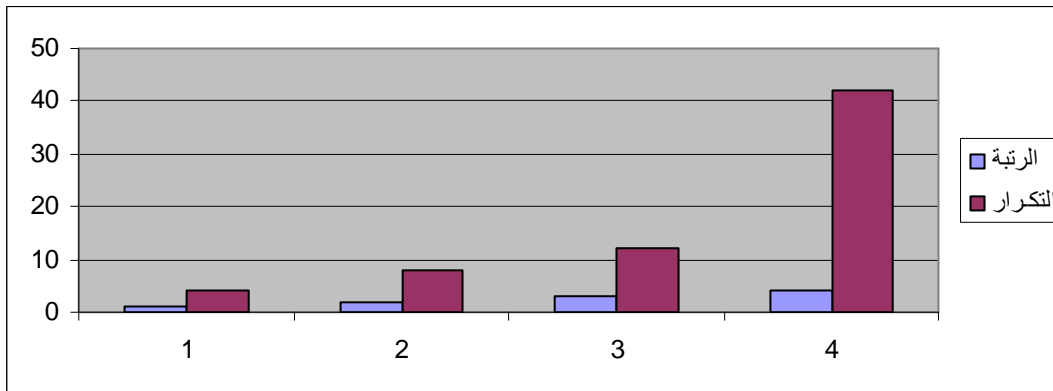
الشكل 34: تسهيلات بث المعلومات



الجدول 32: تسهيلات تقاسم المعلومات

النسبة	التكرار	الرتبة	التسهيلات
6.06%	04	1	تقاسم المعلومة
12.12%	08	2	
18.18%	12	3	
63.63%	42	4	
100%	66	المجموع	

الشكل 35: تسهيلات تقاسم المعلومات



من خلال الجدول يتبين لنا أن أول التسهيلات التي توفرها نظم المعلومات في المؤسسة هي الوصول إلى المعلومة وهو ما تعكسه نسبة 81.81% ، تليها معالجة المعلومات وهو ما عبر عنه بنسبة 72.72% ثم في المرتبة الثالثة عملية بث وتوزيع المعلومات وهو ما تبينه نسبة 57.57% وأخيرا في المرتبة الرابعة عملية تقاسم وتشارك المعلومات وهو ما تعكسه نسبة 63.63%.

14. الصعوبات التي تواجه الموظفين في استخدام نظم المعلومات في المؤسسة:

كان الهدف من وراء هذا التساؤل هو معرفة مختلف المشاكل والصعوبات التي تعترض المسؤولين أثناء اعتمادهم على النظم والتي تؤدي في بعض الأحيان إلى العزوف عن استخدامها. فبالرغم من جملة التسهيلات التي تقدمها هذه النظم حيث تقضي على العديد من المهام الروتينية للمدراء والمسؤولين، إلا أنه لا يمنع أن تواجه استخدام هذه النظم جملة مشاكل وعراقيل تحد وتعرس من الاستفادة منها. وبعد معاينة مختلف الإجابات تخلصنا إلى أن أهم الصعوبات تكمن في عدم توفر الخبرة الكافية واللازمة في التعامل مع مختلف التقنيات والتكنولوجيات الحديثة، بمعنى نقص مهارات التعامل مع هذه التقنيات *professionnalisme* .

الفصل الرابع: أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية:

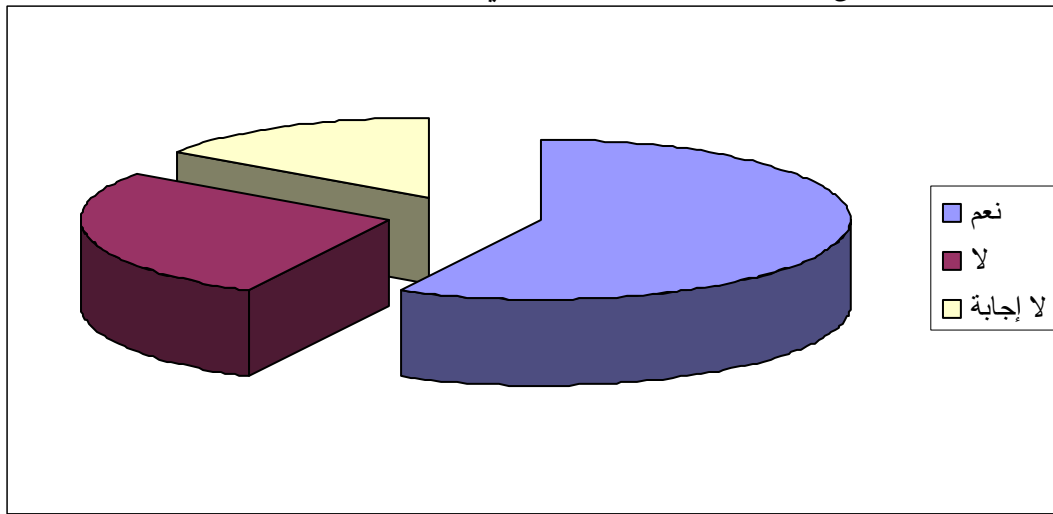
15. ثقافة الرصد المعلوماتي في المؤسسة:

الجدول 33: ثقافة الرصد المعلوماتي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الجواب
57.57%	38	نعم
27.27%	18	لا
15.15%	10	لا إجابة
100%	66	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة لهم ثقافة في الرصد المعلوماتي وهو ما تبينه نسبة 57.57%، في حين نجد فئة قليلة لم تسمع بمصطلح الرصد المعلوماتي ولم تستخدمه وهو ما عبر عنه بنسبة 27.27% كما نجد فئة صغيرة لم تجب على السؤال المطروح بنسبة 15.15%.

الشكل 36: ثقافة الرصد المعلوماتي في المؤسسة



16. مفهوم الرصد المعلوماتي في المؤسسة:

الجدول 34: مفهوم الرصد المعلوماتي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الإجابة
63.63%	42	ثقافة مؤسسة ونشاط كل فرد فيها
9.09%	06	وظيفة تنظم في المؤسسة في مصلحة معينة
3.03%	02	نشاط فردي للمديرين
9.09%	06	لا إجابة
100%	66	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن أغلبية أفراد العينة يؤكدون على أن الرصد المعلوماتي هو ثقافة المؤسسة ونشاط كل فرد فيها، وهو ما تعكسه نسبة 63.63% تليها فئة قليلة تعبر على أن الرصد المعلوماتي ووظيفة تنظم في المؤسسة في مصلحة معينة، وذلك بنسبة 9.09% وأخيرا فئة صغيرة جدا عبرت عن الرصد المعلوماتي بأنه نشاط فردي للمديرين وذلك بنسبة 3.03%.

17. دور الرصد المعلوماتي في المؤسسة:

الجدول 35: دور الرصد المعلوماتي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الإجابة
24.24%	16	تدارك التغيرات من أجل اقتناص الفرص والتطوير
24.24%	16	معرفة التهديدات من أجل تقييم المخاطر وتفاديها

51.51%	34	معرفة وضعية معينة من أجل تكيف دائم
100%	66	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن أغلبية أفراد العينة تؤكد على أن الرصد المعلوماتي هو معرفة وضعية معينة من أجل تكيف وإنسجام دائم وهو ما عبر عنه بنسبة 51.51%، في حين نجد فئة متوسطة من الباحثين تقول بأن الرصد هو تدارك التغيرات الحاصلة في محيط المؤسسة من أجل إقتناص الفرص والتطوير من جهة، ومعرفة التهديدات من أجل تقييم المخاطر وتفاديها من جهة أخرى وهو ما عبر عنه بنسبة 24.24% .

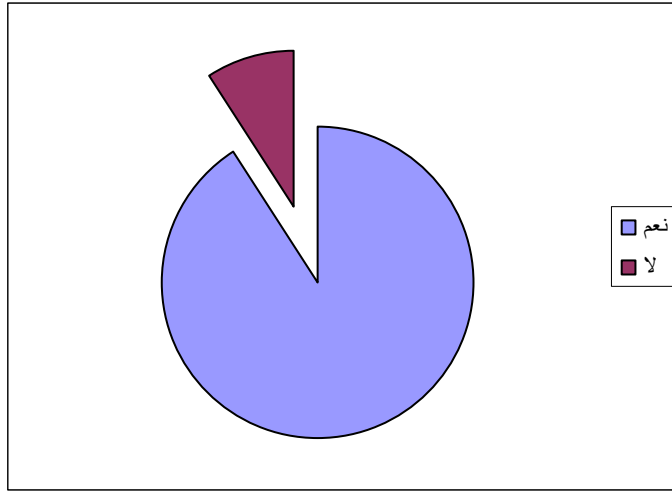
18. ممارسة الرصد المعلوماتي أو نشاطات مشابهة له في المؤسسة:

الجدول 36: ممارسة الرصد المعلوماتي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الإجابة
90.09%	60	نعم
24.24%	06	لا
100%	66	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة يمارسون نشاطات الرصد المعلوماتي أو نشاطات مشابهة له في المؤسسة وهو ما عبر عنه بنسبة 90.90% في حين نجد فئة قليلة جدا لا تمارس نشاطات الرصد المعلوماتي في المؤسسة وذلك بنسبة 09.09%. وهذه الفئة هي التي تعمل بأقسام الميكانيك والتلحيم التي تتلقى المعلومات فقط من أجل تأدية مهامها.

الشكل 37: ممارسة الرصد المعلوماتي في المؤسسة



• نوع الرصد المعلوماتي الممارس في المؤسسة

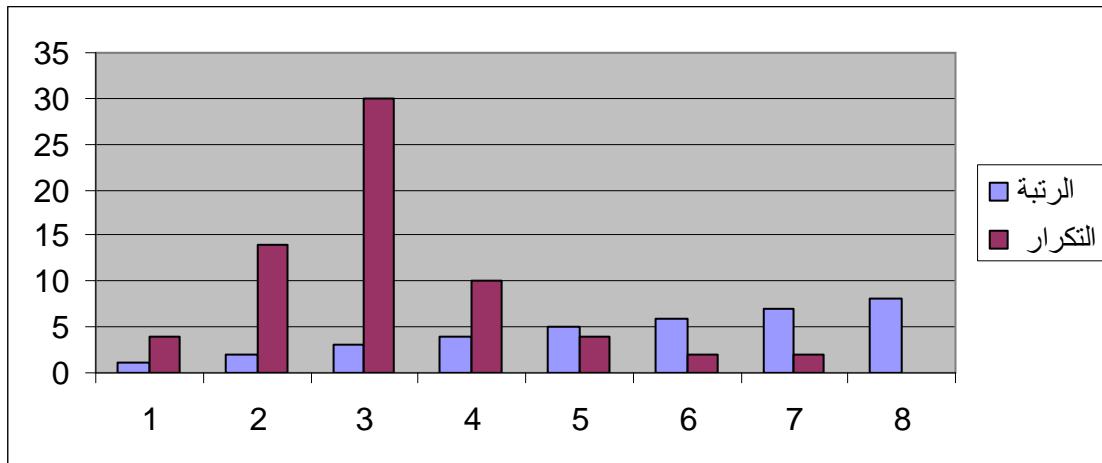
أجمع أفراد العينة المبحوثة على أنهم يقومون بنشاطات الرصد المعلوماتي التالية: الرصد المعلوماتي التجاري، الرصد المعلوماتي التنافسي، رصد الزبائن، رصد الموردين، الرصد التكنولوجي والقانوني بالإضافة إلى الرصد الوقائي أو الأمني *veille sécuritaire* والمتعلق بظروف عمل الموظفين في المؤسسة.

19. أهمية أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة:

الجدول 37: أهمية نظام الرصد التجاري في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
6.06%	04	1	نظام الرصد التجاري
21.21%	14	2	
45.45%	30	3	
15.15%	10	4	
6.06%	04	5	
3.03%	02	6	
3.03%	02	7	
00%	00	8	
100%	66	المجموع	

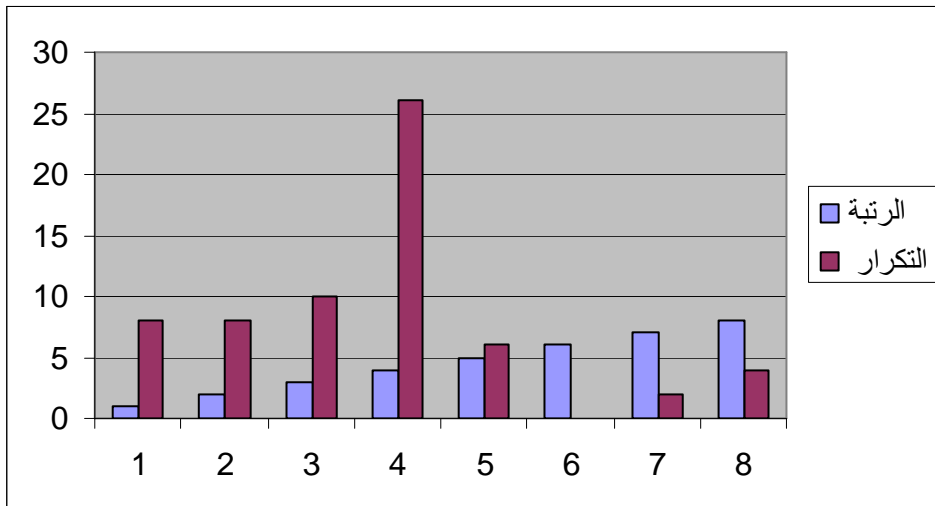
الشكل 38: أهمية نظام الرصد التجاري في المؤسسة



الجدول 38: أهمية نظام الرصد التنافسي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
12.12%	08	1	نظام الرصد التنافسي
12.12%	08	2	
15.15%	10	3	
39.39%	26	4	
9.09%	06	5	
00%	00	6	
3.03%	02	7	
6.06%	04	8	
100%	66	المجموع	

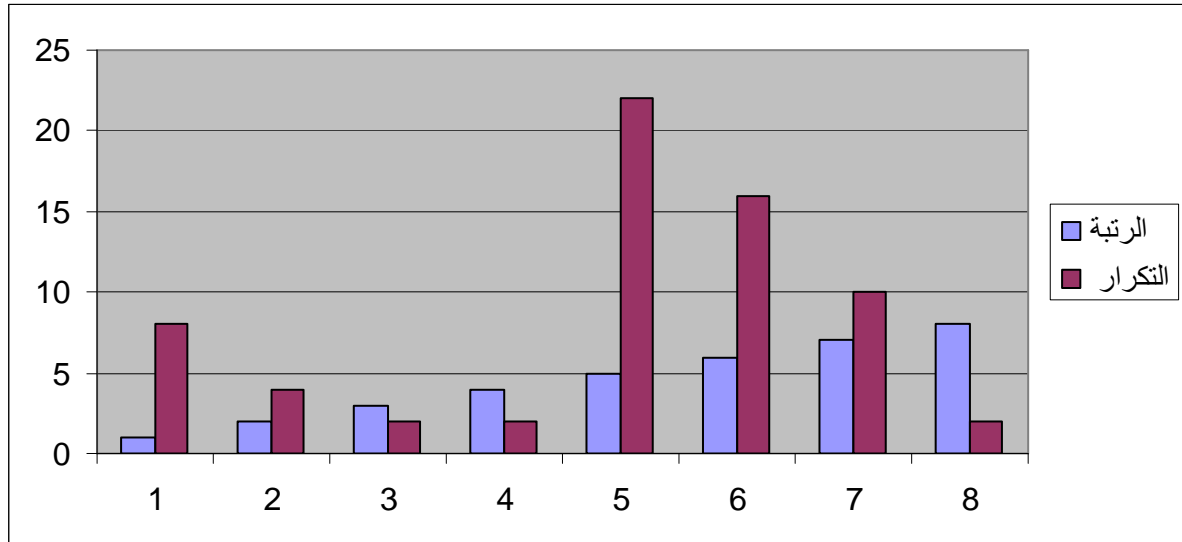
الشكل 39: أهمية نظام الرصد التنافسي في المؤسسة



الجدول 39: أهمية نظام الرصد القانوني في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
12.12%	08	1	نظام الرصد القانوني
6.06%	04	2	
3.03%	02	3	
3.03%	02	4	
33.33%	22	5	
24.24%	16	6	
15.15%	10	7	
3.03%	02	8	
100%	66		المجموع

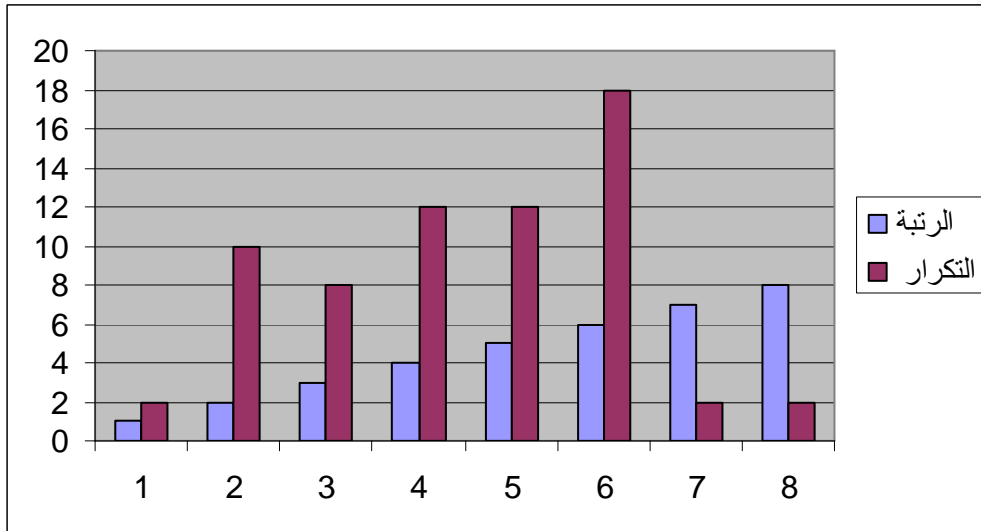
الشكل 40: أهمية نظام الرصد القانوني في المؤسسة



الجدول 40: أهمية نظام الرصد التكنولوجي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
3.03%	02	1	نظام الرصد التكنولوجي
15.15%	10	2	
12.12%	08	3	
18.18%	12	4	
18.18%	12	5	
27.27%	18	6	
3.03%	02	7	
3.03%	02	8	
100%	66	المجموع	

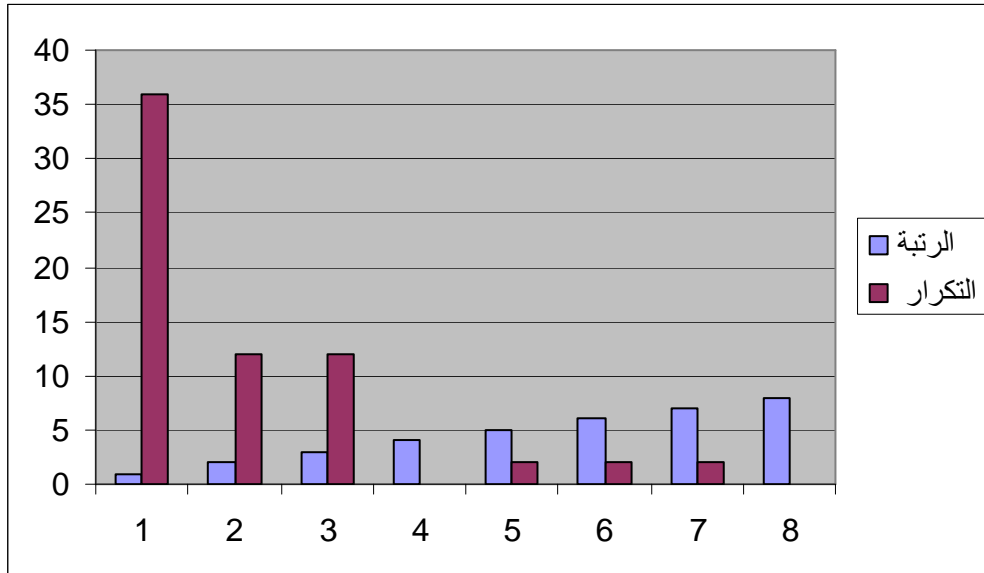
الشكل 41: أهمية نظام الرصد التكنولوجي في المؤسسة



الجدول 41: أهمية نظام رصد الزبائن في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
54.54%	36	1	نظام رصد الزبائن
18.18%	12	2	
18.18%	12	3	
00%	00	4	
3.03%	02	5	
3.03%	02	6	
3.03%	02	7	
00%	00	8	
100%	66	المجموع	

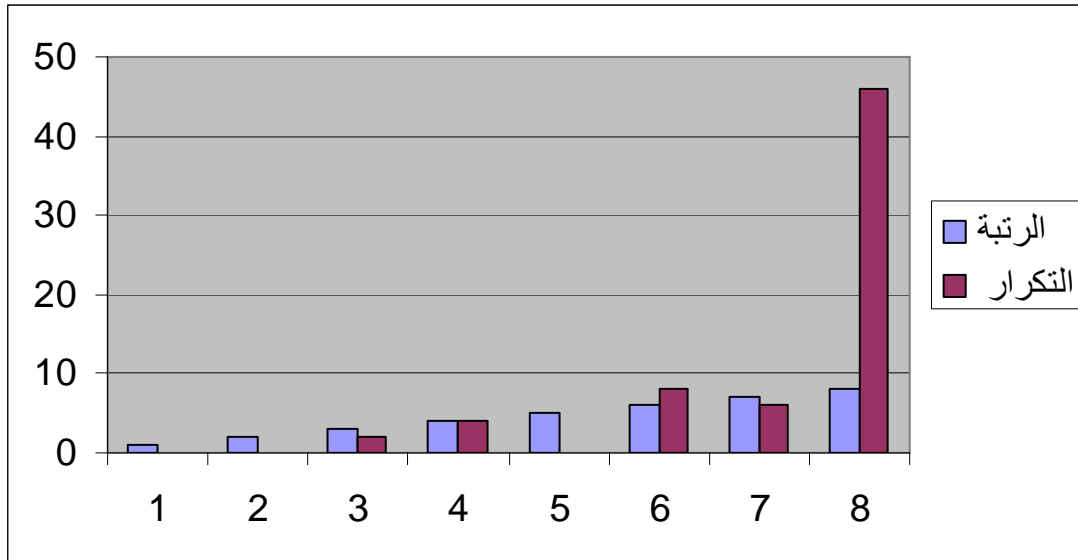
الشكل 42: أهمية نظام رصد الزبائن في المؤسسة



الجدول 42: أهمية نظام الرصد الاجتماعي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
00%	00	1	نظام الرصد الاجتماعي
00%	00	2	
3.03%	02	3	
6.06%	04	4	
00%	00	5	
12.12%	08	6	
9.09%	06	7	
69.69%	46	8	
100%	66	المجموع	

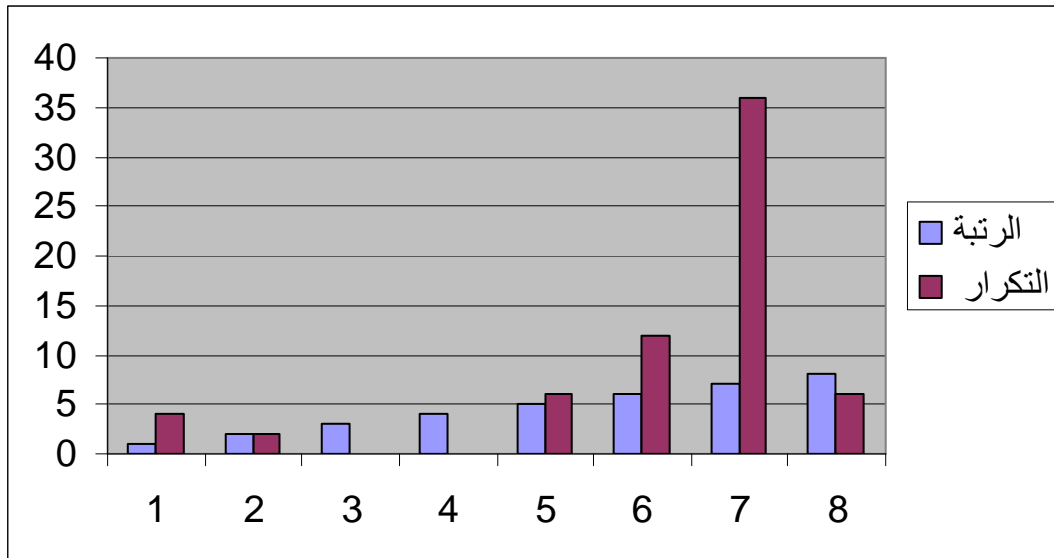
الشكل 43: أهمية نظام الرصد الاجتماعي في المؤسسة



الجدول 43: أهمية نظام الرصد المالي في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
6.06%	04	1	نظام الرصد المالي
3.03%	02	2	
00%	00	3	
00%	00	4	
9.09%	06	5	
18.18%	12	6	
54.54%	36	7	
9.09%	06	8	
100%	66	المجموع	

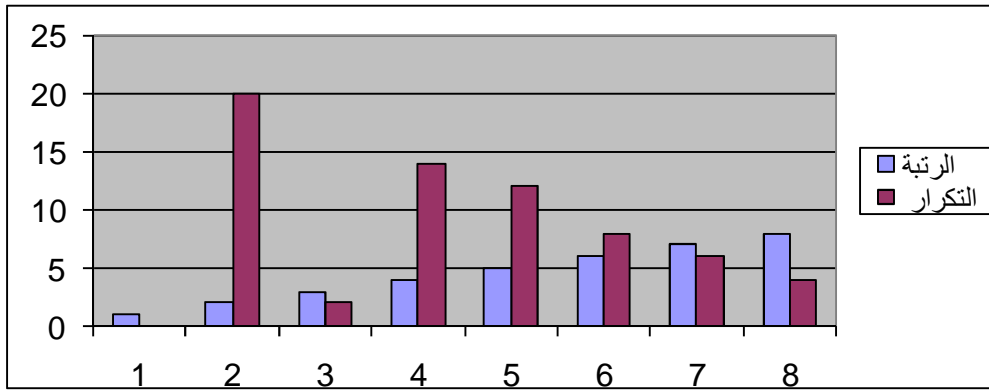
الشكل 44: أهمية نظام الرصد المالي في المؤسسة



الجدول 44: أهمية نظام رصد الموردين في المؤسسة

النسبة	التكرار	الرتبة	نظام الرصد المعلوماتي
00%	00	1	نظام رصد الموردين
30.30%	20	2	
3.03%	02	3	
21.21%	14	4	
18.18%	12	5	
12.12%	08	6	
9.09%	06	7	
6.06%	04	8	
100%	66	المجموع	

الشكل 45: أهمية نظام رصد الموردين في المؤسسة



من خلال الجدول نلاحظ أن أهم نظام رصد معلوماتي في المؤسسة هو نظام رصد الزبائن وهو ما عبر عنه بنسبة 54.54% وهو دليل على إهتمام المؤسسة بالزبائن والمعلومات المتعلقة بهم، يليه في المرتبة الثانية نظام رصد الموردين بنسبة 30.30% وفي المرتبة الثالثة نجد نظام الرصد التجاري وذلك بنسبة 45.45% يليه في المرتبة الرابعة نظام الرصد التنافسي بنسبة 39.39% وفي المرتبة الخامسة الرصد القانوني وذلك بنسبة 33.33% يليه المرتبة السادسة نظام الرصد التكنولوجي وهو ما عبر عنه بنسبة 27.27% أما في المرتبة السابعة فنجد نظام الرصد الإقتصادي المالي وذلك بنسبة 54.54% وأخيرا في المرتبة الثامنة نجد نظام الرصد الإجتماعي بنسبة 69.69% .

والملاحظ على هذا الترتيب أنه يعكس إهتمام المؤسسة بالزبائن والموردين بالدرجة الأولى، ثم الإهتمام بالأسواق والمنتجات وبعدها الإهتمام بالبيئة التشريعية والقانونية والتكنولوجية.

20. واقع أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة:

هذا السؤال له علاقة مع السؤال رقم 18، وعليه فنظم الرصد المعلوماتي الموجودة فعلا والتي تم وضعها هي : نظام الرصد التجاري، نظام رصد الزبائن، نظام رصد الموردين، نظام الرصد التكنولوجي، نظام الرصد التنافسي ونظام الرصد القانوني، أما بالنسبة لنظم الرصد المعلوماتي

التي تجرى عملية وضعها فتتمثل في نظام الرصد الاقتصادي/ المالي، في حين نجد أن نظام الرصد الاجتماعي لم يتم وضعه إطلاقاً .

21. مراحل عملية الرصد المعلوماتي:

على حسب النشاط الذي يقوم به كل شخص فإنه يقوم بجميع مراحل الرصد المعلوماتي كونها مراحل متسلسلة مع بعضها البعض إذ لا يعقل أن يقوم المتيقظ المعلوماتي أو ما يسمى باختصاصي المعلومات بمرحلة دون المرور بالمرحلة التي تسبقها، كما يقوم هؤلاء المتيقظون بجميع المراحل وفي الأخير يتم عقد اجتماعات لمناقشة النتائج المتوصل إليها وفي الأخير يتم نشرها في مجلة المديرية revue de direction .

المحور الخامس: دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي

22. كفاءات اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي:

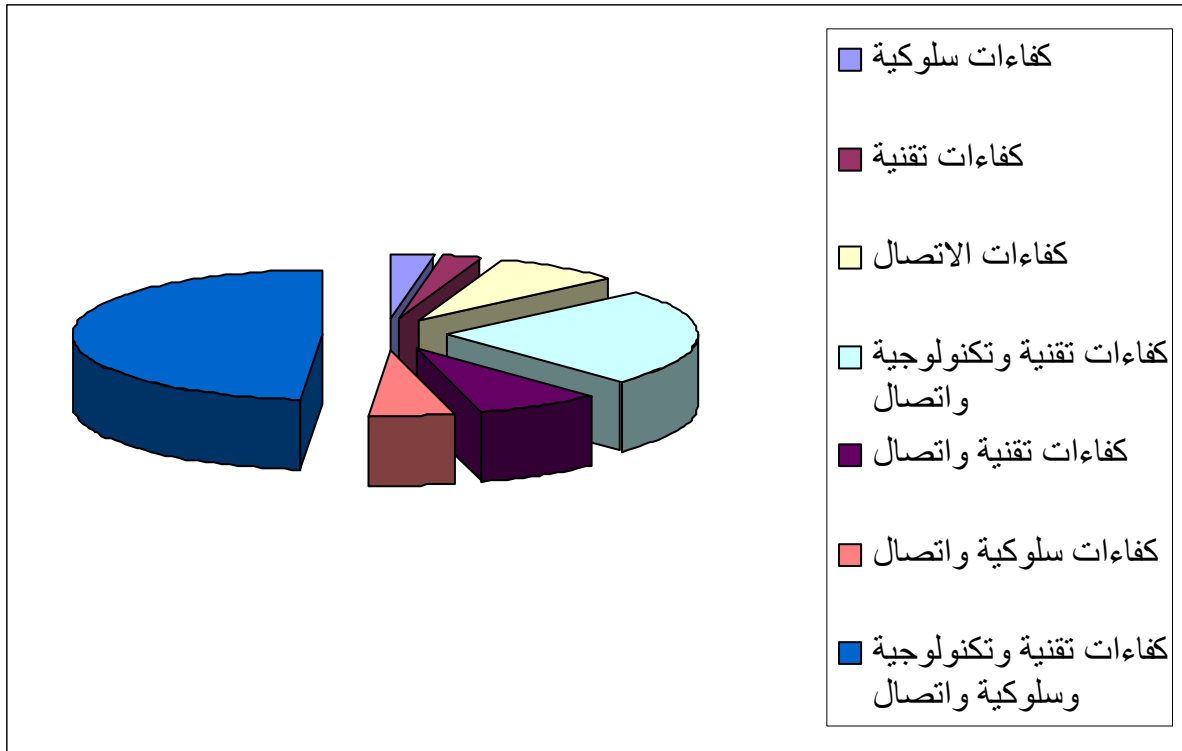
الجدول 45: كفاءات اختصاصي المعلومات في الرصد

النسبة	التكرار	الكفاءات والمهارات
3.03%	02	كفاءات سلوكية
3.03%	02	كفاءات تقنية
9.09%	06	كفاءات الاتصال
27.27%	18	كفاءات تقنية وتكنولوجية واتصال
9.09%	06	كفاءات تقنية واتصال
6.06%	04	كفاءات سلوكية واتصال
54.54%	36	كفاءات تقنية وتكنولوجية و سلوكية واتصال

100%	66	المجموع
------	----	---------

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة أجمعوا على ضرورة توفر إختصاصي المعلومات من أجل قيامه بالرصد على كفاءات تقنية وتكنولوجية وسلوكية وإتصال جيد مع الآخرين وهو ما عبر عنه بنسبة 54.54% في حين نجد فئة متوسطة تقول بضرورة توفر كفاءات تقنية وتكنولوجية وإتصال جيد فقط وذلك بنسبة 27.27% تليها كفاءات الإتصال فقط و الكفاءات التقنية والإتصال بنسبة 09.09% وأخيرا الكفاءات السلوكية والكفاءات السلوكية والكفاءات التقنية بنسبة 6.06% و 03.03% على التوالي.

الشكل 46: كفاءات اختصاصي المعلومات في الرصد



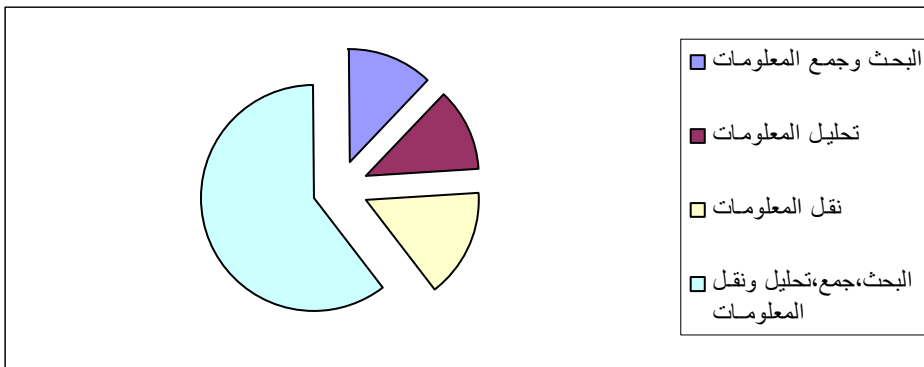
23. مساهمة اختصاصي المعلومات في نشاطات الرصد:

الجدول 46: مساهمة اختصاصي المعلومات في نشاطات الرصد

النسبة	التكرار	النشاط
12.12%	08	البحث وجمع المعلومات
12.12%	08	تحليل المعلومات
15.15%	10	نقل المعلومات
60.60%	40	البحث، جمع، تحليل ونقل المعلومات
100%	66	المجموع

من خلال الجدول يتوضح لنا أن أغلبية أفراد العينة المبحوثة يؤكدون على أن إختصاصي المعلومات يساهم في جميع مراحل الرصد المعلوماتي من بحث، جمع وتحليل ونقل للمعلومات وهو ما عبر عنه بنسبة 60.60%، تليها فئة تقول بأن إختصاصي المعلومات يساهم في عملية الرصد من خلال نقل المعلومات فقط وذلك بنسبة 15.15% وأخيرا فئة قليلة تقول بأن إختصاصي المعلومات يقوم بجمع المعلومات من جهة وتحليلها من جهة أخرى وهو ما عبر عنه بنسبة 12.12% .

الشكل 47: مساهمة اختصاصي المعلومات في نشاطات الرصد



24. مساهمة اختصاصي المعلومات في اتخاذ القرار بالمؤسسة:

لقد أجمع أفراد العينة المدروسة على أن إختصاصي المعلومات يساهم بفعالية في اتخاذ القرارات بالمؤسسة من خلال المساهمة الفعالة في عملية الرصد المعلوماتي، وكذلك من خلال تقديم منتجات وخدمات معلوماتية إلى متخذي القرار، وهذا يتجلى في: التقارير rapports والتركيبات synthèse.... والتنظيم الجيد لمركز التوثيق ومصلحة الأرشفة من خلال إعداد وسائل بحث تسهل الوصول إلى المعلومات. وتصدر الإشارة هنا إلى أن إختصاصي المعلومات هو ليس فقط الوثائقي centre de documentation الذي يتعامل مع المعلومات من خلال جمعها، معالجتها وبنها إلى المستفيدين منها بغض النظر عن التخصص الذي قام بدراسته.

25. الإشراف على خلية الرصد المعلوماتي:

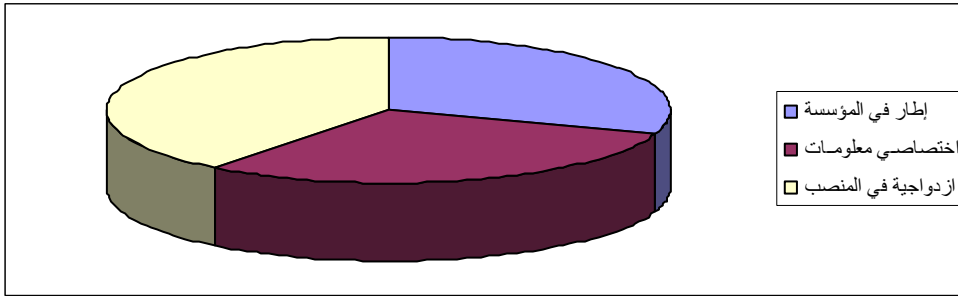
الجدول 47: الإشراف على خلية الرصد في المؤسسة

النسبة	التكرار	الصفة
30.30%	20	إطار في المؤسسة
30.30%	20	اختصاصي معلومات
39.39%	26	ازدواجية في المنصب
100%	66	المجموع

من خلال الجدول، يتبين لنا أن أفراد العينة المبحوثة يرون ضرورة الإشراف على خلية الرصد في المؤسسة يجب أن تكون مزدوجة بين إختصاصي معلومات وإطار في المؤسسة وهو ما عبر عنه

بنسبة 39.39%، تليها فئة ترى بضرورة تكفل إختصاصي المعلومات بمسؤولية الإشراف على خلية الرصد في المؤسسة وذلك بنسبة 30.30% وهي نفس النسبة فيما يخص تولي إطار بالمؤسسة مسؤولية الإشراف على خلية الرصد المعلوماتي.

الشكل 48: الإشراف على خلية الرصد في المؤسسة



26. الاقتراحات من أجل تحسين جمع، معالجة وبتث المعلومات في المؤسسة:

هناك العديد من الاقتراحات التي قدمها المبحوثون من أجل النهوض بنشاطات الرصد المعلوماتي في المؤسسة، ومن بينها نذكر:

- التكوين في الرصد والذكاء الإقتصادي.
- وضع نظام رصد معلوماتي متطور ومجهز ماديا وبشرياً يعمل على رصد المعلومات بأنواعها المختلفة.
- العمل الجماعي.
- تشارك وتقاسم المعلومات.
- توظيف كفاءات متخصصة.

خلاصة:

يؤدي وضع نظام رصد معلوماتي في المؤسسة إلى تحقيق ميزات تنافسية لها من خلال الفهم الجيد للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية، ويقوم بهذه المهمة إطارات تتميز بكفاءات ومهارات عديدة مثل: مهارات سلوكية، مهارات تقنية، مهارات تكنولوجية، مهارات الاتصال،... الخ. ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بإجرائها على مستوى مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكدة فإن هذه الأخيرة تتوفر على أنظمة رصد معلوماتي تمكنها من اكتشاف التطورات الحاصلة في محيطها ومن بين هذه الأنظمة نجد: نظام الرصد التجاري، نظام رصد الزبائن، نظام الرصد التكنولوجي، نظام رصد الموردين، نظام الرصد القانوني بالإضافة إلى نظام الرصد التنافسي ونظام الرصد الأمني، كما أن اختصاصي المعلومات يقوم بدوره على أحسن وجه في هذه العملية باعتباره متيقظا ومعلوماتيا، لكن اختصاصي المعلومات هنا هو ليس الشخص المتخصص في علم المكتبات والمعلومات وإنما هو الشخص الذي يتعامل مع المعلومات من خلال البحث عنها، جمعها، معالجتها وبنها إلى المستفيدين منها.

خاتمة

الخلاصة:

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

وعليه، فقد إحتوت الدراسة التي قمنا بها على خمسة فصول حاولنا من خلالها التعرض إلى عدة جوانب تتعلق بعملية الرصد المعلوماتي في المؤسسة الإقتصادية ودور اختصاصي المعلومات في هذه العملية، هذه الأخيرة التي تمكن المؤسسة من الحفاظ على ديمومتها واستمراريتها من خلال وضع أنظمة رصد معلوماتي تجمع، تعالج وتبث المعلومات المستقاة من البيئة الخارجية للمؤسسة من أجل المساهمة في اتخاذ القرارات. ومن هنا تبرز لنا أهمية اهتمام المؤسسة وتفاعلاتها مع العوامل البيئية المحيطة بها ومحاولة التكيف معها.

ثم إن الهدف من متابعة المؤسسة لبيئتها الخارجية هو جمع معلومات متكاملة عن البيئة وتحديد نوعية المعلومات المطلوبة وذلك بغرض اكتشاف التهديدات التي تواجهها المؤسسة ومعرفة الفرص المتاحة لها من أجل اقتناصها واكتسابها وتحويلها إلى ميزة تنافسية.

ولكي تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزات تنافسية وتفهم جيدا التغيرات الحاصلة في بيئتها وتنبأ وتخطط لتسيير نشاطها اليومي يجب عليها أن تقوم بوضع نظام رصد معلوماتي يمكنها من تدارك التغيرات الحاصلة في محيطها من خلال جمع، معالجة، تحليل و بث المعلومات المستقاة من هذه البيئة، وهذه المهمة منوطة باختصاصي المعلومات باعتباره متيقظا معلوماتيا حيث تمكنه مهاراته الجديدة من القيام بهذه المهمة على أحسن وجه وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالمؤسسة.

ومن خلال ذلك حاولنا استخلاص بعض النتائج التي تؤكد جزء من الفرضيات المقترحة وتنفي الجزء الآخر، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

1. تتوفر مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكدة على أنظمة رصد معلوماتي تمكنها من مراقبة بيئتها وتحقيق الميزة التنافسية. ومن بين هذه الأنظمة نجد نظام الرصد التجاري، نظام رصد الزبائن، نظام الرصد التكنولوجي، نظام رصد الموردين وغيرها من الأنظمة الأخرى، وهذا ما تؤكد نتاج الأسئلة 20،18 وكذا نتائج المقابلات الإستكشافية التي قمنا بإجرائها، وعليه فالفرضية الأولى محققة.

2. تحتاج مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكدة إلى المعلومات الخاصة بالزبائن التي تساعدنا على اتخاذ القرار، هذه الفرضية لم تتحقق وهو ما تؤكد نتاج السؤال 06 حيث عبر بنسبة 9.09 عن الحاجة إلى المعلومات الخاصة بالزبائن في حين نجد المؤسسة تهتم أيضا بالمعلومات

الخاصة بالموردين والمعلومات التجارية ومعلومات عن الأعمال وهو ما عبر عنه بنسبة 33.33 في

نفس السؤال.

3. يعتبر اختصاصي المعلومات عنصراً أساسياً في خلية الرصد بالمؤسسة باعتباره منشطاً لها من خلال البحث، معالجة وبت المعلومات لتخذي القرار في المؤسسة. وفي مؤسسة الصيانة الصناعية محل الدراسة يعتبر اختصاصي المعلومات الشخص الذي يتعامل مع المعلومات بمختلف أنواعها من خلال جمعها، البحث فيها، تحليلها وتوزيعها إلى المستفيدين منها. وهو ما تؤكد نتائج السؤال 23 حيث عبر عن ذلك بنسبة 60.60 عن مساهمة اختصاصي المعلومات في جميع مراحل الرصد المعلوماتي.

4. يساهم اختصاصي المعلومات بصفة كبيرة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة من خلال المعلومات الإستراتيجية التي يرصدها. وعليه فبعد دراسة الاحتياجات من المعلومات يقوم اختصاصي المعلومات باعتباره متيقظاً لمعلوماتها بترجمة المشكلة الإدارية إلى مشكلة بحث عن المعلومات وبعد ذلك يحدد مصادر البحث عن المعلومات ويقوم بتزويد متخذي القرار في المؤسسة بالمعلومات الضرورية بعد عملية معالجتها وتحليلها في شكل تقارير وتركيبات وغيرها. وعليه فالفرضية الرابعة محققة وهو ما تؤكد نتائج السؤال 24 حيث أجمع أفراد العينة على مساهمة

اختصاصي المعلومات بصفة فعالة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة من خلال تقديم منتجات وخدمات معلوماتية في شكل تقرير، تركيبات،... الخ.

ويمكن تلخيص أهم ما توصلنا إليه من نتائج عامة للدراسة في:

- يؤدي استخدام أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة إلى تحقيق مزايا كثيرة من خلال الحصول على المعلومات اللازمة والضرورية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق مزايا تنافسية.

- يؤدي اعتماد المؤسسة على أنظمة معلومات متطورة إلى ارتفاع الخدمة المقدمة.

- يؤدي إستقطاب القدرات والكفاءات المهنية إلى تعزيز نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.

- تخصيص دورات تكوينية وتدريبية لإطارات المؤسسة من شأنه أن يحسن في العمل والأداء أكثر فأكثر.

- معرفة المؤسسة بالأدوار الجديدة لاختصاصي المعلومات في المؤسسة يفتح أبوابا واسعة لتوظيف هذه الفئة والنهوض بها.

وبناء على النتائج السابقة يمكن أن نقدم الإقتراحات والتوصيات التالية:

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

* رغم معرفة إطارات مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكدة بأدوار اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي واتخاذ القرارات في المؤسسة إلا أنه هناك تهميش لهذه الفئة من ناحية التوظيف حيث توظف إطارات أخرى ثم تقوم المؤسسة بتكوينهم في هذا المجال، وعليه نقترح ضرورة توظيف إطارات متخصصة من أجل القيام بهذه المهمة على أحسن وجه.

* بث ثقافة الرصد المعلوماتي بين الموظفين في المؤسسة وإشعارهم بضرورتها لاستمرارية المؤسسة.

* ضرورة توفير بني تحتية للاتصالات كالشبكات الداخلية من أجل تفعيل عملية تقاسم وتشارك المعلومات في المؤسسة.

* التعامل مع المعلومات كمورد إستراتيجي والاهتمام الخاص بالمعلومات الخارجية لأنها جوهر عملية الرصد المعلوماتي.

وبغية فتح أبواب البحث والدراسة من جديد نقترح بعض الآفاق لهذا البحث في شكل إشكاليات بحوث مستقبلية:

- نحو وضع نظام رصد معلوماتي في المكتبات.

- أخلاقيات الرصد المعلوماتي في المؤسسة.

- استخدام الإنترنت كوسيلة للرصد في المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:المراجع باللغة العربية:الكتب:

1. أبوبكر، مصطفى محمود. التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
2. أبوقحف، عبد السلام. أساسيات الإدارة الإستراتيجية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
3. أيوب، نادية. نظرية القرارات الإدارية. دمشق: منشورات جامعة دمشق، 1994.
4. بدر، أحمد. التكامل المعرفي لعلم المكتبات والمعلومات. القاهرة: دار غريب، 2002.
5. بدر، أحمد. التكامل المعرفي لعلم المعلومات. القاهرة: دار غريب، 2002.
6. بدر، أحمد. علم المعلومات والتكامل المعرفي. القاهرة: دار قباء، 1998.
7. البكري، صونيا محمد، مسلم، علي عبد الهادي. مقدمة في نظم المعلومات الإدارية. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة للنشر، 1996.
8. بلاكويل، جون، جامبل، بول، تر. رواية حسن. إدارة المعلومات. القاهرة: دار المعارف للنشر، 2003.
9. بن حبيب، عبد الرزاق. اقتصاد و تسيير المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2002.
10. بوشاشي، بوعلام. الأمثل في الاقتصاد. الجزائر: الملكية للطباعة، 1998.
11. جمال الدين، سامي. الإدارة والتنظيم الإداري. الإسكندرية: مؤسسة حروس الدولية للنشر، 2004.
12. حرفوش، مدني. الكامل في الاقتصاد. الجزائر: دار الآفاق، 2000.
13. حسين، أحمد علي. دليلك في تحليل وتصميم النظم. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003.
14. حنفي، عبد الغفار. أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
15. خشبة، محمد السعيد. نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا. القاهرة: دار الإشعاع للطباعة، 1987.
16. الخضير، محسن أحمد. اقتصاد المعرفة. القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2001.

17. دحموش، العربي. اقتصاد المؤسسة. قسنطينة: ديوان المطبوعات الجامعية، 2001.
18. سلطان، إبراهيم. نظم المعلومات الإدارية. عمان: الدار الجامعية للطبع، 2000.
19. سميث، جين؛ تر. مركز التعريب والبرمجة. فن اتخاذ القرارات الصائبة. بيروت: الدار الغربية للعلوم، 1999.
20. السيد، إسماعيل. نظم المعلومات واتخاذ القرارات. عمان: المكتب العربي الحديث، [د.ت.].
21. شحاتة، أحمد بسيوني. نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية. بيروت: الدار الجامعية، 1995.
22. صخري، عمر. اقتصاد المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2003.
23. صوفي، عبد اللطيف. التكوين في علوم المكتبات والمعلومات. قسنطينة: مخبر تكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الوطنية، 2002.
24. صوفي، عبد اللطيف. المدخل إلى علوم المكتبات والمعلومات. قسنطينة: جامعة منتوري، 2001.
25. صوفي، عبد اللطيف. المراجع الرقمية و الخدمات المرجعية في المكتبات الجامعية. قسنطينة: جامعة منتوري، 2004.
26. الطائي، محمد عبد حسين. المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار وائل، 2004.
27. طارق، طه. نظم المعلومات والحاسبات الآلية والإنترنت. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2007.
28. عبد الحميد، طلعت. مقدمة في نظم المعلومات الإدارية. القاهرة: مكتبة عين شمس، 1993.
29. عبد الرحمن، ثابت إدريس. إدارة الأعمال: نظريات ونماذج وتطبيقات. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
30. عبد الرحمن، ثابت إدريس. المدخل الحديث في الإدارة العامة. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003.
31. عبد الرحمن، ثابت إدريس. التسويق المعاصر. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2005.
32. عبد الهادي، محمد فتحي، السيد، أسامة محمود. دراسات في تعليم المعلومات و المكتبات في الوطن العربي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1995.
33. عبود، صمويل. اقتصاد المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1984.

34. عبود، نجم. نجم. إدارة المعرفة: المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات. عمان: مؤسسة الوراق، 2005.
35. عدون ، ناصر دادبي. اقتصاد المؤسسة. الجزائر: دار الحمدي العامة ، 1998.
36. عرباجي، إسماعيل. اقتصاد المؤسسة: أهمية التنظيم ،ديناميكية الهياكل. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1996.
37. علي ، حسن الزعبي. نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل إستراتيجي. عمان: دار وائل ، 2004.
38. عليان ، ربحي مصطفى. مجتمع المعلومات والواقع العربي . عمان: دار جدير، 2005.
39. فهمي، معالي حيدر. نظم المعلومات:مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2002.
40. قاسم، حشمت. مدخل دراسة المكتبات والمعلومات. القاهرة: دار غريب، 1991.
41. قاسم، شعبان. تقنية المعلومات في المؤسسة. القاهرة: دار الرضا للنشر، 2000.
42. القطامين، أحمد. الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية. عمان: دار مجدلاوي للنشر، 2002.
43. قنديلجي، إبراهيم. نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار المسيرة، 2007.
44. الكردي، منال. مقدمة في نظم المعلومات الإدارية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2003.
45. كنعان ، نواف. اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق. عمان: مكتبة دار الثقافة، 2003.
46. لانكستر ، ويلفرد ؛تر. حشمت قاسم . أساسيات استرجاع المعلومات . الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية ، 1997 .
47. اللوزي، موسى. التنظيم وإجراءات العمل. عمان: دار وائل، 2002.
48. ماهر، أحمد. الإدارة: المبادئ والمهارات. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004.
49. متولي، ناريمان. اقتصاديات المعلومات: دراسة للأسس النظرية وتطبيقاتها العلمية على مصر . القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1995.
50. محمد، خليل الشماع. التنظيم وإدارة الأعمال. بغداد: وزارة التعليم العالي، 1980.
51. محمود، أمينة حسين. نظم المعلومات التسويقية. القاهرة: الدار العربية للنشر، 1995.

52. مرسى، نبيل محمد. الإدارة الإستراتيجية: تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2003.
53. مرسى، نبيل محمد. التقنيات الحديثة للمعلومات. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2005.
54. مكاوي، حسن عماد. تكنولوجيا الاتصال في عصر المعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1998.
55. منصورى، بدوي. دراسات في الأساليب الكمية واتخاذ القرارات. الإسكندرية: الدار الجامعية، 1987.
56. نيهان، محمد سويلم. نظم المعلومات: تحليل وتصميم. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1996.
57. النجار، فايز جمعة. نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار ومكتبة الحامد، 2005.
58. همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء، 2001.
59. همشري، عمر أحمد. المرجع في علم المكتبات والمعلومات. عمان: دار الشروق، 1997.
60. الوردى، زكي حسين. المعلومات والمجتمع. عمان: مؤسسة الوراق للنشر، 2002.

الموسوعات والمعاجم:

1. خليفة، شعبان عبد العزيز. قاموس البنهاوي. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1991.
2. الشامي، أحمد، السيد، حسب الله. المعجم الموسوعي في مصطلحات المكتبات والمعلومات. القاهرة: [د.ن.]، 1999.
3. محمد، ذياب. معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. القاهرة: الدار الدولية للنشر، 1995.

مقالات الدويات:

1. بطوش ، كمال . النشر الإلكتروني وحتمية الولوج إلى المعلومات . مجلة المكتبات والمعلومات . 2001، مج.1 ، ع.1 .
2. صوفي ، عبد اللطيف . الاتجاهات الحديثة في التكوين الجامعي لعلوم المكتبات والمعلومات . مجلة المكتبات والمعلومات ، 2001، مج.1، ع.1 .
3. قاسم، حشمت. المعلومات والأمية في مجتمعنا المعاصر . الاتجاهات الحديثة للمكتبات والمعلومات، 1994، ع.1 .
4. قدورة، وحيد. المكتبيون وأخصائيو المعلومات في عصر الرقمنة: بين تجديد الهوية والمهن الجديدة . المجلة المغربية للتوثيق والمعلومات، 2002، رقم 12 .
5. الكبيسي ، أحمد. تطور تكنولوجيا المعلومات وواقع تدريس علوم المعلومات في تونس . الاتجاهات الحديثة في المكتبات ومراكز المعلومات ، 1995 ، ع.3 .
6. نيللي ، كلوديو . تسيير التطورات التكنولوجية . مجلة معالم ، 1988 ، ع.6 .

وقائع المؤتمرات :

1. بن سعادة، ليلي. دور المعلومة الاقتصادية في ميكانيزم اتخاذ القرار. ورقة مقدمة في الأيام الدراسية حول النظام الوطني للمعلومات الاقتصادية. الجزائر: مركز الإعلام العلمي والتقني، 2004.
2. جلالة ، يوسف أبوبكر. مهنة المكتبات والمعلومات: الواقع والطموح. أعمال المؤتمر الثامن للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات حول تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المكتبات ومراكز المعلومات. تونس : أليسكو ، 1997 .
3. الصباغ، عماد. مشروع إستراتيجية عربية لتعليم المعلوماتية. أعمال المؤتمر العربي التاسع للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات حول "الإستراتيجية العربية الموحدة للمعلومات في عصر الإنترنت ودراسات أخرى" 26/21 أكتوبر 1998. تونس: أليسكو، 1999.

المراجع باللغة الأجنبية:

Ouvrages :

1. Afnor. Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille.la norme xpx50-053. Paris:afnor,1998.
2. Andrieu, O. Internet et l'entreprise .Paris: éd.Eyrolles,1996.
3. Auriac,J.M.Economie d'entreprise : connaissance de l'entreprise .Paris: Casteilla, 1995.
4. Besson, Boumard et autres.Modèle d'intelligence économique. Paris:Economica, 2004.
5. Boumard, phéliepe.Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels.Paris:éd.Masson, 1991.
6. Calmé,Isabelle. Introduction à la gestion. Paris :Dunod,2003.
7. Chirouze,Yves. Le Marketing :de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau. Alger :Office des publications universitaires,1990.
8. Cohen, Corine. Veille et intelligence stratégiques.Paris:Hermes science publication,2004.
9. Delville, A.l'Information dans l'entreprise. Paris:Dunod, 1969.
10. Denis,Sophie PetersVon.Les Supports d'information dans l'entreprise . Paris :CFPJ,[s.l.]
11. Dou, Henri. Veille technologique et compétitivité.Paris : Dunod,1995.
12. Gervais, Michel.Stratégie de l'entreprise .Paris: Economica, 1995.
13. Hecquand, François. Le Métier de bibliothécaire. Paris : Cercle de la librairie, 1996.
14. Hermel, Laurent. Marketing multimedia-Internet. Paris: Economica, 1997.
15. Hermel, Laurent.Maitriser et pratiquer la veille stratégique. Paris:Afnor, 2001.
16. Ihadjadene, Madjid.Méthodes avancées pour les systèmes de recherche d'informations. Paris : Hermes science publications, 2004.

17. Jakobiak, François. L'Intelligence économique en pratique: comment bâtir son propre système d'intelligence économique. Paris:éd.d'Organisation, 2001.
18. Jakobiak, François.Les NTIC et le renseignement en intelligence économique.dans:Balantzian Gerard.les systèmes d'information :art et pratiques.paris:éd.d'organisation,2002.
19. Kotler, Phelip, Dubois, Bernard; trad.Manceau Delphine.Marketing management .12éd.. Paris: Pearson Education, 2003.
20. Lamiri, Abedelmalek.Management de l'information:redressement et mise à niveau des entreprises. Alger:Office des publications universitaires ,2003.
21. Lesca, Humbert. Veille stratégique : la méthode l.e.scanning. Paris:éd.EMS,2003.
22. Massé, Guy.Intelligence économique : un guide pour une économie de l'intelligence.Bruxelles:De Boeck et Larcier, 2001
23. Morizio , Claude . La Recherche d'information .Paris : Armand Colin ,2002.
24. Orsoni,Jacques.Management stratégique : la politique générale de l'entreprise. Paris : Vinbert,1994.
25. Ouabdesselam ;Cherif.L'Esprit d'entreprise clé du développement :réflexion d'un manager. Alger :ENAP,1992.
26. Pateyron, Emmanuel .La veille stratégique.Paris:Economica, 1998
27. Pateyron, Emmanuel. Le Management stratégique de l'information. Paris:Economica, 1994.
28. Picard, D.La Veille sociétale : prévoir et gérer la conflictualité industrielle.Paris: Librairie Vuibert, 1991.
29. Reix,Robert.Systèmes d'information et management des organisations. Paris :Librairie Vuibert ,2004.
30. Revelli, Carlo. Intelligence stratégique sur Internet: comment développer des activités de veille et d'intelligence économique sur le web. Paris: Dunod, 2000.p.12.
31. Rock , Djilbert. L'entreprise en action. Québec : éd. Nouveau pédagogique inc,2002.

32. Sadeg, Mohamed. Management des entreprises publiques. Alger : Les Presses d'Alger, 1999.
33. Smith, S.V. Reading in marketing systems. New York : Houghton Mifflin Company, 1998.
34. Spitezki, Henri. La Stratégie d'entreprise : compétitivité et mobilité. Paris: Economica, 1995.

Dictionnaires et encyclopédiques :

1. Dictionnaire encyclopédique de l'information et de la documentation. Paris: éd. Nathan, 1997.
2. Le Nouveau petit robert : dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française. Paris: Dictionnaires les robert, 1995.

Thèses et mémoires :

1. Milcent, Valérie. Méthodes de travail et rôle du veilleur dans l'entreprise. Mémoire Dess.: Sciences de l'information et de la documentation spécialisées : Paris 2, 1999.
2. Semra, Halima. La Littérature grise: usage et besoins des enseignants –chercheurs de l'université Mentouri de Constantine. Th. Doct: Bibliothéconomie: Constantine, 2003.

Articles de périodiques :

1. Bernier, Catherine. Cyberthécaire : bibliothécaires éditrices sur le net. Argus, 2001, vol. 3, n° 2.
2. Boudar, Marie-Gabrielle, Falize, Caroline. Mise en place d'un service de veille collective pour la recherche : déroulement du projet, évaluation et perspectives. Documentaliste-Sciences de l'Information, 2006, vol 43, n° 2.

3. Delorme, Silvie. Bibliothécaire ou gestionnaire de l'information : une indexation à descripteurs multiples. Argus, 2001, vol.30, n°3.
4. Fundain, Hubert. l'Information documentaire dans la société contemporaine. Revue Maghrébine de Documentation et d'Information, 2001, n°11.

Wébographie:

1. Akrifed, Fauzia. La Veille stratégique dans le système national d'information économique des pays en voie de développement : les cas des pays de Maroc. [en ligne]. disponible à l'adresse suivante:
www.dst.cerist.dz/seminaire/Communications/akrifed.pdf
(consulté le 20.02.2008)
2. Ammor, Ouafae, Raiss, Noureddine. La Veille technologique : nécessité spatio-temporelle en milieu d'entreprise. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:
<http://www.google.com/search?hl=fr&q=Ouafae+%2C+raiss+noureddine+.+le+veille+technologique+pdf>
(consulté le 20.02.2008)
3. Boizard, Odile. Veille ou intelligence économique : faut-il choisir?. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:
<http://isdms.univ-tln.fr/PDF/isdms21/boizard.pdf>
(consulté le 02.09.2007)
4. Brouad, François. Pertinence d'un outil diagnostique des pratiques de veille stratégique pour aider les pme. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:
<http://neumann.hec.ca/airepme/pdf/2002/110fa%20-%20fran%e7ois%20brouad.pdf> (consulté le 20.02.2008)
5. Chargé de veille. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:
<http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=2>
(consulté le 2.11.2007)

6. Chouk, Souad.Le Support de l'information :un facteur clé dans le processus d'attention collective aux signaux faibles. [en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante: veille-strategique.eolas-services.com/docs/2003-souad-lesca-api.pdf (consulté le 20.02.2008)
7. Consultant en intelligence économique.[en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=6>(consulté le 2.11.2007)
8. David, Amos.Regard scientifique sur le concept d'intelligence économique. [en ligne]. Disponible sur le web : doc.univ-paris8.fr/je/2007/24mai/prez/david.pdf (consulté le 20.01.2008).
9. Diakhate, Djibril.La Mise en place d'un dispositif de veille dans les PME de pêche au Sénégal. [en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante: memsic.ccsd.cnrs.fr/documents/archives0/00/00/03/66/mem_00000366_00/mem_00000366.pdf (consulté le 02.09.2007)
10. Decision making techniques : how to make better decision.[ONLINE].available at the Internet: http://www.mindtools.com/pages/main/newmn_ted..htm (visited in 12 December ,2007)
11. Documentaliste scientifique.[en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=4>(consulté le 2.11.2007)
12. Dou, Henri.La Veille technologique de l'information scientifique,technique et industrielle.bbf,1993, t.38,n°3. [en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante : <http://bbf.enssib.fr> (20.02.2008)
13. Espitalier,Sophie.L'Intégration d'Internet entant qu'outil de veille dans une entreprise internationale. [en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante: strategique.free.fr/analyses/memoireveille.pdf (consulté le 10.11.2007)
14. Galland, Sébastien. Le Partage de l'expertise et de la connaissance technique dans le cadre de la veille

stratégique : aide à l'innovation et à la prise de décision. [en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante:

crrm.u-3mrs.fr/web/IMG/pdf/SebastienGalland_T.pdf

(consulté le 20.02.2008)

15. Giovanini, Floriane.Le Cemagref: la mise en place d'une cellule de veille.[en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante:

[http://www.obs-](http://www.obs-banyuls.fr/biblio/Omer/JourneesLyon/documents/F.%20Giovannini_M.%20Taoussi_Cellule%20veille.pdf)

[banyuls.fr/biblio/Omer/JourneesLyon/documents/F.%20Giovannini M.%20Taoussi_Cellule%20veille.pdf](http://www.obs-banyuls.fr/biblio/Omer/JourneesLyon/documents/F.%20Giovannini_M.%20Taoussi_Cellule%20veille.pdf)

(consulté le 02.09.2007)

16. GORIA ,STEPHANE .Knowledge management et intelligence économique : deux notions aux passes proches et aux futurs complementaires . [en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante :

http://isdms.univ-tln.fr/PDF/isdms27/isdms27_IE&KM_Goria_06.pdf

(le02.09.2007)

17. Goria,Stéphane,Knauf,Audrey.Le Médiateur de l'information et de l'innovation,émergence d'un personnel essentiel à l'intelligence de l'entreprise .[en ligne].disponible sur le web à l'adresse suivante:

http://www.confere.org/actes/articles/CONFERE2006_GORIA.pdf

(consulté le 02.09.2007).

18. Goria, Stéphane , Knauf , Audrey .Le Processus d'intelligence économique : étude selon le point de vue de l'infomédiaire et des problématiques de recherche d'information.[en ligne].Disponible sue le web à l'adresse suivante:

[http://halshs.archives-](http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/06/25/92/PDF/sic_00001384.pdf)

[ouvertes.fr/docs/00/06/25/92/PDF/sic_00001384.pdf](http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/06/25/92/PDF/sic_00001384.pdf)

(consulté le 25.04.28)

- 19.Introduction à la veille et aux notions associées à l'information. [en ligne].disponible sur web à l'adresse suivante:

http://www.glsreaux.com/veille_stratégique/archives/veillestratégique.pdf

(consulté le 10.11.2007).

20. HARRIS, ROBERT. Introduction to decision making.

[ONLINE].available at the Internet:

<http://www.virtualsalt.com/crebook5.htm>

(visited in 12 December, 2007)

21. Heyde, Patrice. Guide de la veille industrielle. [en ligne]. disponible à l'adresse suivante:

www.arist.rhone-alpes.cci.fr/V1/services/outils/fichier/guideveille.PDF

(consulté le 30.01.2008)

22. Janissek-Muniz, Raquel. Veille anticipative stratégique en pmi : vers un nouvel usage du site web pour provoquer des infos terrain afin d'amorcer des innovations. th.doct.: sciences de gestion : Grenoble, 2004. [en ligne]. Disponible sur le web :

<http://janissek.chez-alice.fr/bib-----these--Raquel-Janissek-Muniz.pdf>

(consulté le 10.11.2007)

23. KNAUF, AUDREY. Le Rôle des acteurs dans un dispositif régional d'intelligence économique : la place de l'infomédiaire en tant que médiateur et animateur du dispositif. [en ligne]. Disponible sur le web à l'adresse suivante :

http://www.loria.fr/~knauf/cvknauf_mars2007%20test.pdf

(Consulté le 02.09.2007).

24. KNAUF, AUDREY, David, Amos. Vers une meilleure caractérisation des rôles et compétences de l'infomédiaire dans le processus d'intelligence économique. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

<http://hal.inria.fr/docs/00/05/22/16/PDF/vsst2004.pdf>

(consulté le 02.09.2007).

25. La Veille stratégique: du concept à la pratique. [en ligne]. disponible à l'adresse suivante:

www.iaat.org/telechargement/veille_strategique_note_synthese.pdf

(consulté le 20.01.2008)

26. Lesca, Humbert. Veille stratégique: comment ne pas être noyé sous les informations?. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

veille-strategique.eolas-services.com/docs/2000-lesca-castanhos.pdf

(consulté le 20.02.2008)

27. Lesca, Humbert, Caron-Fasan, Marie-Laurence. La Veille stratégique : un facteur clé du succès pour les pme/pmi voulant devenir fournisseur de grandes compagnies transnationales. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

www.cck.rnu.tn/news/decembre2005/workshop_strategique.pdf

(consulté le 20.02.2008)

28. LESCA, Nicolas. Construction du sens : le cas de la veille stratégique et de l'exploitation collective des signes d'alerte précoce. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

www.gfii.asso.fr/article.php3?id_article=2271

(consulté le 20.02.2008)

29. Menif, Samia. Problématique de la recherche d'information d'origine "terrain" dans la veille stratégique. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

veille-strategique.eolas-services.com/docs/these_samia_51209.pdf

(consulté le 20.01.2008)

30. PINTE, JEAN –Paul. La Veille informationnelle en éducation pour répondre au défi de la société de la connaissances au xxi ème siècle. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante :

[http://tel.archives-](http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/14/39/90/PDF/THESE_JEAN_PAUL_PINTE.pdf)

[ouvertes.fr/docs/00/14/39/90/PDF/THESE_JEAN_PAUL_PINTE.pdf](http://tel.archives-ouvertes.fr/docs/00/14/39/90/PDF/THESE_JEAN_PAUL_PINTE.pdf)

(consulté le 02.09.2007).

31. Problem-solving and decision making: simple process for problem-solving and decision making. [ONLINE]. available at the Internet:

<http://www.businessballs.com/problemsolving..htm>

(visited in 12 December ,2007)

32. Qui sont les veilleurs?. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante :

http://archimag.com/fileadmin/archimag/documents/Guides/veille_et_mot_eur_de_recherche/exemple_etat_art.pdf

(consulté le 20.04.2008).

33. Veille concurrentielle. [en ligne]. disponible sur le web: http://www.doubleveille.net/veille_concurrentielle.htm

(consulté le 30.03.2007)

34. Veille technologique. [en ligne]. disponible sur le web: http://www.doubleveille.net/veille_technologique.htm

(consulté le 30.03.2007)

35. La Veille technologique. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

www.lalic.paris4.sorbonne.fr/Theses/Goujon/chap1.pdf

(consulté le 20.02.2008)

36. Veilleur documentaliste. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante: <http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=9> (consulté le 2.11.2007)

37. Veilleur stratégique. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

http://www.apil.asso.fr/fiches_met/fm_veille techno.pdf

(consulté le 20.12.2007)

38. VERNA, Gerard. La Veille technologique : une ardente nécessité. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

<http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/PUB/veille.html>

(consulté le 09 septembre 2007)

39. Responsable en intelligence économique. [en ligne]. disponible sur le web à l'adresse suivante:

[http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-
details.php?id=5](http://www.info-veille.fr/51-veille-metiers-details.php?id=5)(consulté le 2.11.2007)

40.Les Systèmes de veille et d'observation économiques des intercommunalités . [en ligne].*disponible sur le web à l'adresse suivante :*

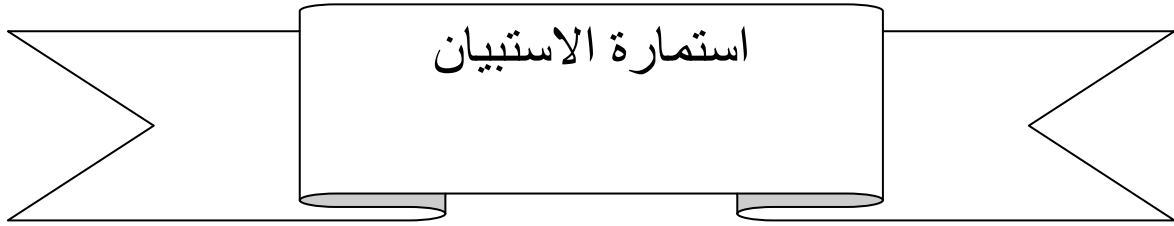
[http://www.projetdeterritoire.com/spip/IMG/pdf/les_notes_ETD_VeilleEco
.pdf](http://www.projetdeterritoire.com/spip/IMG/pdf/les_notes_ETD_VeilleEco.pdf)
(consulté le 02.09.2007)

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة منتوري قسنطينة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم المكتبات



في إطار إنجاز مذكرة ماجستير في علم المكتبات تخصص إدارة المعرفة وأنظمة المعلومات بعنوان:

أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية
دور اختصاصي المعلومات
دراسة حالة مؤسسة صوميك somik – سوناطراك- سكيدة

تحت إشراف الأستاذة:
د. سمرة حليلة

إعداد الطالب:
عمر شابونية

نضع هذه الاستمارة بين أيديكم من أجل إفادتنا بمعلومات حول الموضوع، وهذه المعلومات لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.
ضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

تقبلوا منا سيدي فائق الاحترام

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- الشهادة:

3- الوظيفة:

مدير عام نائب مدير رئيس قسم رئيس
مصلحة

رئيس خلية عون إداري استشاري معلومات ممثل
أخرى أذكرها.....

4- المديرية:

المديرية العامة

مديرية العمليات

مديرية الهندسة والتخطيط

مديرية الإدارة والمالية

5- قسم العمل :

قسم الموارد البشرية قسم المالية والقانون القسم الإداري

قسم المصالح العامة قسم التموين قسم التلحيم القسم التقني

قسم الكهرباء [] القسم التجاري [] قسم الميكانيك []
 أخرى ، أذكرها:.....

6-الأقدمية في المؤسسة:

أقل من 5سنوات [] من 5-10سنوات [] من 10-15سنة []
 من 15-20سنة [] أكثر من 20 سنة []

7-التكوين:

-هل قمت بإجراء تريضات ودورات تدريبية؟

نعم [] لا []
 إذا كانت الإجابة بنعم فهل كانت؟
 مرة واحدة [] مرتين []
 ثلاث مرات [] أكثر []

المحور الثاني: المعلومات في المؤسسة الاقتصادية

1- ماهي المعلومات الضرورية من أجل القيام بالمهام الموكلة إليكم؟

معلومات داخلية [] معلومات خارجية []

أخرى أذكرها:.....

2- ماهي المهام التي تقوم بها على مستوى مصلحتك؟

البحث عن المعلومات []

معالجة المعلومات []

بحث المعلومات []

اتخاذ القرار []

أخرى أذكرها:.....

14- ماهي الصعوبات و المشاكل التي تواجهكم في استخدام نظم

المعلومات؟.....

المحور الرابع: أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية

الرصد المعلوماتي هو عملية البحث عن المعلومات، معالجتها وبنها إلى المستفيدين منها من أجل استخدامها في اتخاذ

القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

15- هل سبق وسمعت بمصطلح الرصد؟

لا []

نعم []

16- حسب رأيك ، الرصد هو :

- ثقافة مؤسسة ونشاط كل فرد فيها []

- وظيفة تنظم في مصلحة معينة []

- نشاط فردي للمديرين []

17- حسب رأيك، يتمثل دور الرصد في :

- تدارك التغيرات لمعرفة الفرص والتطوير []

- اكتشاف التهديدات من أجل تقييم المخاطر وتفاديها []

- معرفة وضعية من أجل تكييف دائم []

18- هل تقوم بالرصد المعلوماتى أو بنشاطات مشابهة فى المؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة ب "نعم" ، ما هو نوع الرصد الذى تقوم به؟

رصد تجارى رصد تنافسى رصد تكنولوجياى رصد مالى

رصد قانونى رصد الزبائن الرصد الاجتماعى رصد الموردين

أخرى ، أذكرها:.....

19- من بين أنظمة الرصد التالية، ما هى أهميتها بالنسبة للمؤسسة؟

رتبها حسب الأهمية: 1-8.

الرصد تجارى الرصد تنافسى الرصد تكنولوجياى الرصد مالى

الرصد قانونى الرصد الزبائن الرصد الاجتماعى رصد الموردين

20- من بين أنظمة الرصد المعلوماتى التالية ، ما هو واقعها فى المؤسسة ؟

نظام الرصد	لا يوجد	فى طور الإنجاز	موجود
الرصد التكنولوجى			
الرصد التنافسى			
رصد الزبائن / الأسواق			
الرصد القانونى			
الرصد المالى / الاقتصادى			
رصد الموردين			
الرصد الاجتماعى			
الرصد التجارى			

21- ما هي درجة ممارستك للرصد في المؤسسة لكل مرحلة من مراحل الرصد المعلوماتي التالية؟

مرحلة الرصد	لا توجد	في طريق الإنجاز	موجود
الاستهداف			
الجمع			
البحث			
التحليل			
الترتيب			
البث			
التقاسم والتشارك			
اتخاذ القرار			

المحور الخامس: دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد

اختصاصي المعلومات هو الشخص الذي يكلف بعملية الرصد بعد دراسة للاحتياجات من المعلومات ،

تحديد مصادر المعلومات ، جمع المعلومات ، معالجتها وبنها من أجل الاستفادة منها.

22- حسب رأيك ، ما هي الكفاءات التي يجب أن تتوفر في اختصاصي المعلومات لكي يقوم بعملية الرصد؟

مهارات تقنية [] مهارات تكنولوجية [] مهارات سلوكية [] مهارات الاتصال []

أخرى ، أذكرها:.....

23- كيف يساهم اختصاصي المعلومات في عملية الرصد بالمؤسسة؟

البحث وتحديد الوثائق والمعلومات []

جمع الوثائق والمعلومات []

معالجة وتحليل المعلومات []

نقل المعلومات []

أخرى ، أذكرها:.....

24- يساهم اختصاصي المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة من خلال :

إنتاج منتجات وخدمات وثائقية لتخذي القرار []

أذكرها :.....

.....

أخرى ، أذكرها:.....

25- حسب رأيك ، من يتولى مسؤولية خلية الرصد المعلوماتي في المؤسسة؟

إطار في المؤسسة []

اختصاصي المعلومات []

إزدواجية في المنصب []

أخرى ، أذكرها:.....

26- ما هي اقتراحاتكم لتحسين عملية جمع ، معالج وبت المعلومات الملائمة لتخذي القرارات ؟

.....

.....



République Algérienne démocratique et populaire
Ministère d'enseignement supérieur
et de la recherche scientifique

Université Mentouri de Constantine
Faculté des sciences humaines et sociales
Département de bibliothéconomie



Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de magister en bibliothéconomie ,
option : knowledge management et systèmes d'information , intitulé :

**les systèmes de veille informationnelle dans les entreprises économiques
rôle du médiateur de l'information**

Cas de la SOMIK – Sonatrach- SKIKDA.

par :
Chabounia Omar

sous la direction de :
Dr.SEMRA Halima

* Je soumetts à votre appréciation le présent questionnaire espérant avoir votre fructueuse collaboration .

* Il est par ailleurs évident , que vos réponses ne seront utilisées que dans le cadre strict de la présente recherche pour ce faire vous pouvez mettre (X) dans la case correspondante à votre profil ou à votre choix.

Avec mes sincères remerciements

CHAPITRE N°01 : IDENTIFICATION

sexe : masculine feminine

Diplome:.....

fonction :

- directeur
- assistant
- chef de département
- chef de cellule
- agent de direction
- consultant
- représentant

autres , citez :.....

Direction /service :

- direction générale
- direction opérationnelle
- direction engineering et prospective
- direction administrative et financière

département:

- département ressources humaines
- département finances et juridique
- département administrative
- département services généraux
- département commercial
- département mécanique
- département approvisionnement
- département chaudronnerie
- département technique
- département électricité / instrumentation
- département protection des ouvrages
- département logistique

Ancienneté

- Moins 5 ans
- 5 - 10 ans
- 10- 15 ans
- 15- 20 ans
- Plus 20 ans

Formation

Avez vous bénéficié d'une formation continue?

Oui

non

Si oui , combien de fois ?

1 FOIS 2 FOIS 3 FOIS plus

CHAPITRE N°2 : INFORMATION EN ENTREPRISE ECONOMIQUE

1. quelles sont les types d'informations nécessaires pour effectuer vos tâches ?

Information interne

Information externe

Autres , citez :.....

2. quelles sont les tâches que vous effectuez au niveau de votre service ?

Recherche d'information
 Traitement d'information
 Autres , citez :.....

Diffusion d'information
 Décision (pilotage)

3. votre besoin d'information pour effectuer ces tâches est de :

Recherche d'information 0 % - 25 % 26 % - 50 % 51 % - 75 % 76 % - 100 %

Traitement d'information 0 % - 25 % 26 % - 50 % 51 % - 75 % 76 % - 100 %

Diffusion d'information 0 % - 25 % 26 % - 50 % 51 % - 75 % 76 % - 100 %

Décision (pilotage) 0 % - 25 % 26 % - 50 % 51 % - 75 % 76 % - 100 %

4. utilisez vous pour la recherche d'information au sein de l'entreprise :

- le centre de documentation
 - le service des archives
 - Internet
 - Faites vous parti d' un réseau d'information .citez ,lequel ?
- autres , citez :.....

5. quelles sont les sources d'informations que vous utilisez ?

- presse spécialisée . citez :.....
- t.v.
- presse en ligne
- revues spécialisées
- Internet (sites web)
- séminaires et conférences
- relations interprofessionnelles
- salons et foires
- rapports des travaux
- fournisseurs
- clients
- correspondances

Autres , citez :.....

6. quelles sont les types d'informations que vous recherchez ?

- informations économiques
- informations commerciales
- informations concurrentielles
- informations techniques (brevets)
- informations technologiques
- informations scientifiques
- informations marketing
- information sur les clients
- informations sur les travaux
- informations sur les produits

autres , citez :

7. comment stockez vous les informations obtenues ?

Dans :

- un fichier personnel
- liste de diffusion
- rapport
- Intranet

Autres , citez :.....

Sur :

- support papier
- support informatique

autres , citez :.....

8. comment diffusez vous les informations obtenues ?

- publication dans une revue spécialisée
- correspondance
- Intranet
- Réunion

Autres , citez :.....

9. utilisez vous Internet ?

Oui non

10. pensez vous qu'Internet est un outil efficace de collecte et de partage d'information ?

Oui non

Si oui , pourquoi ?

.....
.....

Si non , pourquoi ?

.....
.....

CHAPITRE N°03 : SYSTEMES D'INFORMATIONS EN ENTREPRISE ECONOMIQUE

11. quelles sont les différents systèmes d'informations disponible dans votre entreprise ?

- Système d'information ressource humaine
- Système d'information finance
- Système d'information marketing
- Système d'information comptabilité
- Système d'information clients
- Système d'information production

Autres , citez :

12. classez - les par ordre selon leur importance pour votre entreprise ?

(Classez par ordre : 1.2.3.....)

- Système d'information ressource humaine
- Système d'information finance
- Système d'information marketing
- Système d'information comptabilité
- Système d'information clients

- Système d'information production

13. quelles sont les facilités offertes par ces systèmes d'information pour effectuer les différents projets et l'organisation de travail ? (Classez par ordre : 1.2.3.4)

Accès à l'information

Traitement d'information

Diffusion de l'information

Partage d'information

Autres , citez :.....

14. quelles sont les obstacles et les difficultés que vous rencontrez quand vous utilisez ces systèmes d'information ?

.....

CHAPITRE N°04 : SYSTEMES DE VEILLE INFORMATIONNELLE EN ENTREPRISE ECONOMIQUE

15. avez – vous déjà entendu parler du concept de veille ?

Oui

non

16. selon vous , la veille est plutôt :

- une culture d'entreprise et une pratique que chaque collaborateur doit partager.
- une fonction qu'il faut organiser au sein d'un service dédié.
- une action individuelle des dirigeants qu'ils doivent développer.

17. selon vous , la veille est plutôt :

- anticiper les évolutions pour repérer les opportunités et innover.
- détecter les menaces pour évaluer les risques et se protéger.
- comprendre une situation pour s'adapter en permanence.

18. faites – vous de la veille ou des activités similaires dans votre entreprise ?

Oui

non

Si oui , quel type de veille ?

- Veille commerciale
- Veille concurrentielle
- Veille technologique
- Veille économique /financière
- Veille juridique
- Veille clients
- Veille sociétale
- Veille fournisseurs

Autres , citez :.....

19. parmi ces types de systèmes de veille suivants , quel est votre opinion sur l'importance pour votre entreprise ? (Classez par ordre :1,2,3,...)

- Veille commerciale
 - Veille concurrentielle
 - Veille technologique
 - Veille juridique
 - Veille clients
 - Veille sociétale
 - Veille économique /financière
 - Veille fournisseurs
- Autres , citez :

20. parmi ces types de systèmes de veille informationnelle suivants, indiquez leur état d'avancement en matière de veille dans votre entreprise ?

Type de veille	En réflexion	En cours	En place
Veille technologique			
Veille concurrentielle			
Veille clients / marchés			
Veille juridique			
Veille économique /finances			
Veille fournisseurs			
Veille sociétale			
Veille commerciale			

Autres , citez :

21. votre niveau de pratique en matière de veille , pour chacune des étapes du processus de veille , indiquez le niveau de pratique actuel de votre entreprise ?

étape de veille	En réflexion	En cours	En place
Ciblage			
Collecte			
Recherche			
Analyse			
Classement			
Diffusion			
Partage			

pilotage			
----------	--	--	--

CHAPITRE N°05 : ROLE DU MEDIATEUR DE L'INFORMATION DANS LE PROCESSUS DE VEILLE

22. selon vous , un médiateur de l'information pour faire de la veille doit avoir :

Des compétences techniques

Des compétences technologiques

Des compétences comportementales

Des compétences de communication

Autres ; citez :

23. comment participe le médiateur de l'information dans les activités de veille ?

il recherche et sélectionne des documents et des informations .

il collecte des documents et des informations .

il valide , analyse les informations .

il transmette les informations

autres , précisez :

24. le médiateur de l'information participe dans la prise de décision stratégique de l'entreprise :

en élaborant des produits et des prestations documentaires pour les décideurs .

citez – en quelques uns :

.....

autres , précisez :

25. qui doit , selon vous prendre la responsabilité de la cellule de veille ?

Un cadre de l'entreprise

Un médiateur de l'information

Un collectif (cadre et médiateur)

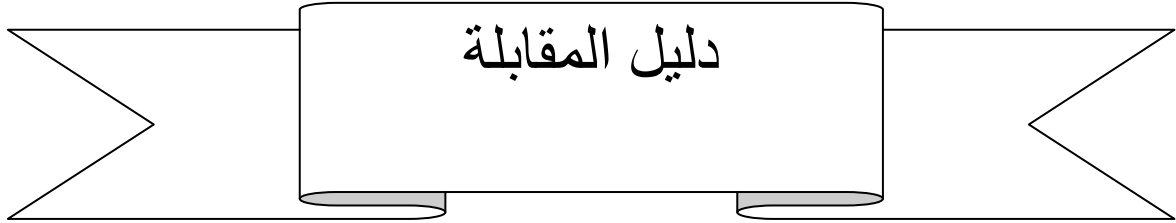
Autres , citez :

26. avez-vous des suggestions à faire pour améliorer la collecte , le traitement et la diffusion de l'information utile les décideurs ?

.....
.....
.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة منتوري قسنطينة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم المكتبات



في إطار إنجاز مذكرة ماجستير في علم المكتبات تخصص إدارة المعرفة وأنظمة
المعلومات بعنوان:

أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية
دور اختصاصي المعلومات
دراسة حالة مؤسسة سوميك somik – سوناطراك- سكيكدة

تحت إشراف الأستاذة:

د. سمرة حليلة

إعداد الطالب:

عمر شابونية

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الاسم:

2- اللقب:

3- الوظيفة:

المؤسسة:

4- اسم المؤسسة:

5- نوع المؤسسة:

6- عدد العمال:

7- تخصص المؤسسة:

المحور الثاني: المعلومات في المؤسسة الاقتصادية

8- هل تقوم بتتبع التطورات الحاصلة في محيط المؤسسة المتعلقة بنشاطات

المؤسسة؟

لا []

نعم []

إذا كانت الإجابة ب" نعم" ، كيف يتم ذلك؟

9- هل تقوم بالبحث عن المعلومات؟

نعم [] لا []

إذا كانت الإجابة ب"نعم"، فهل يتم ذلك؟

مرة واحدة / الأسبوع [] مرتين / الأسبوع [] ثلاث مرات / الأسبوع []

أخرى، أذكرها:.....

10- كيف يتم تخزين المعلومات المستقاة؟

11- هل سبق أن سمعت بمصطلح الرصد؟

نعم [] لا []

12- هل تتوفر المؤسسة على نظام رصد معلوماتي قانوني؟

نعم [] لا []

13- هل تتوفر المؤسسة على نظام رصد معلوماتي تنافسي؟

نعم [] لا []

14- هل تتوفر المؤسسة على نظام رصد معلوماتي تكنولوجي؟

نعم [] لا []

15- هل تتوفر المؤسسة على نظام رصد معلوماتي تجاري؟

نعم [] لا []

16- هل تتوفر المؤسسة على نظام رصد معلومات خاص بالزبائن؟

نعم [] لا []

17- هل تتوفر المؤسسة على نظام رصد معلومات خاص بالموردين؟

نعم [] لا []

المحور الثالث: تشارك المعلومات في المؤسسة

18- هل تتوفر المؤسسة على شبكة داخلية؟

نعم [] لا []

إذا كانت الإجابة ب"نعم"، فهل هي؟

شبكة اتصالات [] مجموعة العمل [] شبكة workflow []

أخرى، أذكرها:

19- هل هناك ربط بشبكة الإنترنت في المؤسسة؟

نعم [] لا []

20- هل هناك إشتراك في منتديات الحوار؟

نعم [] لا []

إذا كانت الإجابة ب"نعم"، أذكرها؟

.....

.....

21- ما هي مصادر المعلومات المستخدمة عبر شبكة الإنترنت؟

محركات البحث [] أذكرها:

قواعد البيانات [] أذكرها:

مواقع الويب [] أذكرها:



République Algérienne démocratique et populaire
Ministère d'enseignement supérieur
et de la recherche scientifique

Université Mentouri de Constantine
Faculté des sciences humaines et sociales
Département de bibliothéconomie

Guide d'entretien

Dans le cadre de la préparation d'un mémoire de magister en bibliothéconomie , option : knowledge management et systèmes d'informations , intitulé :

les systèmes de veille informationnelle dans les entreprises économiques : rôle du médiateur de l'information cas de la SOMIK – Sonatrach- de SKIKDA.

Préparer par :
Chabounia Omar

sous direction de :
Dr.SEMRA Halima

CHAPITRE N° 01 : IDENTIFICATION

1. Nom :
2. Prénom :.....
3. fonction :.....

Institution :

4. Nom de l'entreprise :.....
5. Catégorie :
6. Nombre d'agents :.....
7. Spécialité de l'institution :.....

CHAPITRE N°02 : EXISTANCE D'UN SYSTEME DE VEILLE AU SEIN DE L'ENTREPRISE ECONOMIQUE

8. FAITES VOUS régulièrement le point sur l'évolution des problématiques , des technologies , des méthodologies et des questions concernant vos domaines d'activités ?

Oui

non

Si oui , comment ?.....

9. Effectuez vous des recherches d'informations ?

Oui

non

Si oui , recherchez – vous des informations :

1 fois / semaine

2 fois / semaine

3 fois / semaine

Autre . citez :.....

10. comment stockez vous les informations obtenues ?

.....
.....

11. avez – vous déjà parler de concept de veille ?

Oui non

12. existe-t-il au sein de l'entreprise un dispositif de veille juridique ?

Oui non

Si oui , citez :.....

13. existe-t-il au sein de l'entreprise un dispositif de veille fournisseurs ?

Oui non

Si oui , citez :.....

14. existe-t-il au sein de l'entreprise un dispositif de veille technologique ?

Oui non

Si oui , citez :.....

15. existe-t-il au sein de l'entreprise un dispositif de veille commerciale ?

Oui non

Si oui , citez :.....

16. existe-t-il au sein de l'entreprise un dispositif de veille clients ?

Oui non

Si oui , citez :.....

17. existe-t-il au sein de l'entreprise un dispositif de veille concurrentielle ?

Oui non

Si oui , citez :.....

CHAPITRE N°03 : PARTAGE D'INFORMATION EN ENTREPRISE

18. existe-t-il un réseau Intranet au sein de l'entreprise ?

Oui non

Si oui , lequel ?

- Intranet de communication
- Intranet groupware
- Intranet workflow

Autres , citez :.....

19. Disposez – vous d'une connexion Internet ?

Oui non

20. Etes – vous abonnés à un forum de discussion ?

Oui non

Si oui , citez :.....

21. quelles sont les sources d'information utilisées sur Internet ?

- moteurs de recherches . lesquels :.....
- Bases de données . lesquels :.....
- Sites web . lesquels :.....

الملخصات

Résumé :

Le but de cette recherche est de montrer l'importance des systèmes de veille informationnelle dans les entreprises économiques et de déterminer le rôle du médiateur de l'information dans le processus de veille, et de se rendre compte de la situation effective de la Société de Maintenance Industrielle SOMIK – SONATRACH- SKIKDA.

La première partie de notre travail consiste en un aspect théorique traitant le sujet de l'entreprise économique et leur environnement et la prise de décision, et aussi les systèmes d'information dans l'entreprise économique. Une attention particulière est portée aux systèmes de veille informationnelle dans l'entreprise et la méthode de leur mise en place. Dans le dernier chapitre ont traitant le rôle du médiateur de l'information en tant que veilleur dans le processus de veille.

La seconde partie de notre travail consiste en une enquête dont le but est d'identifier l'existence des systèmes de veille informationnelle et le rôle du médiateur de l'information dans ce processus, cas de la Société de Maintenance Industrielle SOMIK SKIKDA. Un questionnaire et entretien ont été administrés au personnel de l'entreprise, afin de collecter des données fiables. Ceci a permis d'aboutir à des résultats qui confirment nos hypothèses à savoir que les systèmes de veille informationnelle existent dans l'entreprise et que le médiateur de l'information joue bien son rôle dans ce processus.

Nous complétons notre recherche en faisant une synthèse des principaux résultats obtenus en insistant sur la nécessité de faire de la veille au sein de l'entreprise pour préserver sa pérennité et la nécessité de recruter des spécialistes pour s'occuper cette mission.

Mots clés :

**Systeme de veille informationnelle – médiateur de l'information –
entreprise économique – SOMIK – SKIKDA.**

Abstract :

The aim of this research is to underline the importance of the track information systems in business company and identify the role of information specialist in the track process and also to identify the real situation of SOMIK company – SONATRACH- SKIKDA.

The first aspect of our theoretical and portrays the business company and their environnement and making decision, also identify the information systems in business company. We insist on the track information systems in company and method of their making. In the last chapter, we identify the role of information specialist as tracker in the track process.

The second aspect of our work is a survey that aims at investigating the existence of track information systems and the role of information specialist in the track process in SOMIK company – SKIKDA. One questionnaire and interview administered to the company personnel have helped us to gather significant data to get results that confirm the hypotheses stated. These results show the existence of track information systems, also that the information specialist play his role very well.

In the end, we point out the main results of our research insisting on the necessity to apply the track in the company in order to protect their existence and the necessity to recruit a specialists in order to occupy this mission.

Key- words :

Track information system – information specialist – business company – SOMIK – SKIKDA.

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى إبراز أهمية أنظمة المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية، وتبيان دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد، والكشف عن حقائق تخص الوضع الراهن لمؤسسة الصيانة _ سوناپراك _ سكيكدا. somik الصناعية

بداية تناولنا الموضوع من الجانب النظري، حيث تطرقنا إلى ماهية المؤسسة الاقتصادية وبيئتها الداخلية والخارجية، وصناعة القرارات بها، كما تعرضنا إلى نظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية، ثم ركزنا على أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة الاقتصادية وكيفية وضعها، ودور اختصاصي المعلومات باعتباره متيقظا لمعلوماتيا في عملية الرصد.

تمحورت دراستنا الميدانية حول واقع أنظمة الرصد المعلوماتي ودور اختصاصي المعلومات في سكيكدا، حيث مكنتنا somik هذه العملية من خلال دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية المقابلة واستمارة الاستبيان الموزعة على الموظفين من جمع بيانات، والحصول على نتائج أكدت صحة الفرضيات المطروحة تمثلت هذه الأخيرة في وجود أنظمة رصد معلوماتي في المؤسسة وقيام اختصاصي المعلومات بدوره كاملا.

في نهاية البحث قمنا باستنتاجات حول ضرورة قيام المؤسسات بعملية الرصد المعلوماتي من أجل الحفاظ على ديمومتها، وضرورة توفير كفاءات متخصصة تقوم بهذه الوظيفة.

الكلمات المفتاحية :

– somik نظام الرصد – اختصاصي المعلومات – المؤسسة الاقتصادية – مؤسسة

سكيكدة .