الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة باجي مختار – عنابة

BADJI MOKHTAR UNIVERSITY –ANNABA

UNIVERSITE BADJI MOKHTAR–ANNABA

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

مخبر الانتماء: مخبر الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة LARIEDD

أطروحة دكتوراه

مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث

دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية

–دراسة لعينة من المؤسسات الاقتصادية الصناعية –

الشعبـــة: علوم اقتصادية **التخصص:** إقتصاد وتسيير المؤسسات

للطالب: رياض بلبل

مدير أطروحة التخرج: دباح حسين/ أستاذ محاضر – أ – جامعة باجي مختار– عنابة

أمام أعضاء اللجنة

الاسم واللقب		الصفة	المؤسسة الجامعية
لرباع لهادي	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة باجي مختار–عنابة–
دباح حسين	أستاذ محاضر أ	مقررا	جامعة باجي مختار–عنابة–
عفيف هناء	أستاذ التعليم العالي	عضوا	جامعة باجي مختار–عنابة–
حازم حجلة سعيدة	أستاذ التعليم العالي	عضوا	جامعة باجي مختار–عنابة–
بعلي حمزة	أستاذ التعليم العالي	عضوا	جامعة 08 ماي 1945–قالمة–
زرفة رؤوف	أستاذ محاضر أ	عضوا	جامعة 08 ماي 1945–قالمة–

السنة الجامعية: 2024/2023

تصريح

أنا الممضي أسفله الطالب الباحث: بلبل رياض، أصرح بشرفي أن هذا العمل البحثي المتمثل في أطروحة الدكتوراه الموسومة: "دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية–دراسة لعينة من المؤسسات الاقتصادية الصناعية–" والمقدم لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، هو عمل أكاديمي خاص بي، كما أنه غير مقدم لا جزء منه ولا كله لأية مؤسسة علمية أخرى بهدف نيل شهادة أكاديمية أو غير ذلك. وأتحمل المسؤولية كاملة عن كل ما جاء في مضمونه.

المعني: بلبل رياض

الإمضاء:

دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية
-دراسة لعينة من المؤسسات الاقتصادية الصناعية-

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة الذكاء الاقتصادي في عينة من المؤسسات الاقتصادية الصناعية ومدى تأثيرها على تعزيز الأداء المستدام؛ وذلك من خلال استكشاف درجة تبني الآليات الثلاث للذكاء الاقتصادي (اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة التأثير) وأثرها بشكل إجمالي على الأداء المستدام بأبعاده معا (الأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي). وبالاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، فقد تم توزيعها عشوائيا على الإطارات العاملة بأربع مؤسسات صناعية (مؤسسة SIDER للحديد والصلب، المؤسسة الجزائرية القطرية AQS، مؤسسة FERTIAL لصناعة الأسمدة الفلاحية، المؤسسة الصيدلانية BIOCARE).وبعد الاسترداد والمراجعة، تم تحليل إجابات عينة حجمها 110اطارا، والتي أظهرت إجاباتهم بعد تحليلها عبر برنامج SPSS V25، أن المؤسسات المدروسة تمارس الذكاء الاقتصادي بشكل مرتفع، ولكن بتفاوتات نسبية بين آلياته.

كما أظهر اختبار الانحدار الخطي المتعدد أنه، بالرغم من ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسات المدروسة، إلا أنّه أسهم في تحسين الأداء المستدام بـ 41,4% وهو أثر ضعيف. وقد تم تفسير هذه النتائج بإعطاء المؤسسات المدروسة لأهمية أقل لآلية اليقظة الإستراتيجية وسياسة التأثير. لتخلص الدراسة في الأخير بمجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تطبيق أفضل لآليات الذكاء الاقتصادي، بما من شأنه أن يُحسن من الأداء المستدام بشكل أكبر.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة التأثير، الأداء المستدام.

Le rôle de l'intelligence économique dans l'amélioration de la performance durable des entreprises économiques

-Etude sur un échantillon des entreprises économiques industrielles-

Résumé :

Cette étude vise à connaitre la réalité de l'application de l'intelligence économique sur un échantillon d'entreprises économiques et industrielles, ainsi que son impact sur le renforcement de la performance durable. Cela se réalise en explorant le degré d'adoption des trois mécanismes de l'intelligence économique (Veille stratégique, Sécurité d'information, Politique d'influence), et son impact global sur la performance durable dans ses trois dimensions simultanément (Performance économique, sociale, environnementale). En utilisant le questionnaire comme un outil principale de l'étude, qui a été distribué aléatoirement sur les cadres travaillants dans quatre entreprises (SIDER, AQS, FERTIAL, BIOCARE).

Après récupération et révision, les réponses d'un échantillon de 110 cadres ont été analysé à travers le programme SPSSV25, qui a montré que les entreprises étudiées appliquent l'intelligence économique de manière élevée, mais avec des disparités relatives entre ses mécanismes. Le test de régression linéaire multiple a montré que, malgré la forte application de l'intelligence économique dans les entreprises étudiées, ce système a contribué à l'amélioration de la performance durable de 41,4%, ce qui représente un faible effet. Ces résultats s'expliquent par le fait que les entreprises étudiées accordent moins d'importance aux mécanismes de la veille stratégique et la politique d'influence.

Enfin l'étude se conclut par un ensemble de recommandations susceptibles de contribuer à une meilleure application des mécanismes de l'intelligence économique qui pourraient plus améliorer la performance durable.

Mots clés :L'intelligence économique, Veille stratégique, Protection d'information, Politique d'influence, Performance durable.

The role of economic intelligence in enhancing the sustainable performance of economic institutions

- Study for a sample of industrial economic institutions-

Abstract :

This study aims to identify the reality of the application of strategic inteligence in a sample of industrial economic institutions and its impact on sustainable development enhancment. The study explors the adoption degree of the treemechanisms of this system (Strategic vigilance, information security, influence policy) and their general impact on sustainable developpment with its three dimensions (Economical performance, Sociable, ecological) by using a questionnaire as a main tool of the study, which was distributed randomly to the employees of these four institutions (SIDER, AQS, FERTIAL, BIOCARE).

After retrieval and review, 110 forms were analyzed,The results of Spss v25 program showed that the institutions studied applythe economic inteligence to a high degree, with relative differences in its mechanisms.Despite the high application of this system, the multiple linear regression test showed that it contributed to the development of sustainable performance by only 41.4%, which was a weak impact. These results were explained by giving less importance to both of strategic vigilance and influence policy. The study concludes with a set of recommendations to a better apply for economic intelligence, which can enhance the sustainable development.

Key words: Economic intelligence, Strategic vigilance, Information security, Influence policy, Sustainable development.

الإهـداء

إلى أرواح طاهرة غابت عنا: أختي وأبي،

رحمات الله عليهم

إلى مصدر قوتي وإلهامي: أمي الغالية

إلى عائلتي المُحبة..... إليكم أُهدي هذا العمل

بلبل رياض

شكر وتقدير

الشكر لله عز وجل أولا وأخيرا على توفيقي لانجاز هذا العمل

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ الفاضل: دباح حسين على حسن التأطير والنصائح والتوجيهات من أجل إخراج هذا العمل إلى حيز الوجود.

كذلك الشكر موصول إلى الأساتذة الكرام من أعضاء لجنة المناقشة على قبول مناقشة الأطروحة، والسادة الأفاضل من مسؤولي المؤسسات محل الدراسة على حسن تعاونهم

بلبل رياض

قائمة الأشـكـــال

الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1-1	التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي	07
2-1	أهداف الذكاء الاقتصادي	10
3-1	آليات الذكاء الاقتصادي	12
4-1	مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي	13
5-1	تصور وضعية التايتانيك مقارنة بوضعية المؤسسة من منظور الإشارات الضعيفة	20
6-1	نموذج الإشارات الضعيفة	21
7-1	تكثيف الإشارات الضعيفة	23
8-1	ترجمة الإشارات الضعيفة	24
9-1	أنواع اليقظة الإستراتيجية	29
10-1	مراحل اليقظة الاستراتيجية	32
11-1	مصادر المعلومات الميدانية مقابل الوثائقية	40
12-1	أبعاد أمن المعلومات	48
13-1	عناصر أمن المعلومات	50
14-1	تركيبة سياسة أمن المعلومات في المؤسسة	58
15-1	أنواع التأثير حسب المقاربتين	64
16-1	مراحل سياسة التأثير	74
17-1	الأخطاء الواجب تجنبها لنجاح سياسة التأثير	75
1-2	أبعاد التنمية المستدامة	82
2-2	العلاقة التكاملية بين أبعاد التنمية المستدامة	84
3-2	أهداف التنمية المستدامة 17 المعتمدة من هيئة الأمم المتحدة	85
4-2	أبعاد المسؤولية الاجتماعية	90
5-2	مبادئ المسؤولية الاجتماعية	91
6-2	مثلث الأداء لـ Gilbert	98
7-2	أبعاد الأداء المستدام	105

8-2	نموذج الأداء لمورين وآل Morin et al 1994، معدل في 2000	117
9-2	نموذج الأداء كابلن ونورتن Kaplan Et Norton	118
10-2	نظام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة(**SBSC**)	122
1-3	نموذج الدراسة	144
2-3	تمثيل عملية التوزيع والفرز	151
3-3	تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب الجنس	162
4-3	تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب السن	163
5-3	تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب المؤهل العلمي	164
6-3	تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب المنصب الحالي	165
7-3	تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب الخبرة	167
8-3	تمثيل بياني لتوزع المؤسسات المدروسة حسب نوع النشاط	168
9-3	تمثيل بياني لتوزع المؤسسات المدروسة حسب طبيعة الملكية	169
10-3	ترتيب درجة تبني الذكاء الاقتصادي بالياته الثلاث	176
11-3	ترتيب درجة خلق الأداء المستدام بأبعادها	184

قائمة الجـداول

الجدول	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	ح
1-1	خصائص الإشارات الضعيفة	22
2-1	علاقة معلومات و وظائف اليقظة الإستراتيجية بمراحل إدارة الأزمات	24
3-1	مقارنة بين نموذج ليسكا وجاكوبياك لممارسة اليقظة الإستراتيجية ودورة الذكاء على مستوى المؤسسة الاقتصادية	28
4-1	الخبراء المسؤولين عن اليقظة	33
5-1	آلية عمل اليقظة الإستراتيجية	33
6-1	أبرز الفروقات بين الأمن السيبراني وأمن المعلومات	46
7-1	نماذج عن البرمجيات الخبيثة	55
8-1	أمثلة عن جرائم الكمبيوتر	56
9-1	أشكال التأثير	65
1-2	أبعاد الأداء البيئي	108
2-2	متطلبات أطراف أصحاب المصلحة	111
3-2	قائمة معايير الاداء حسب نموذج كامبل 1977	113
4-2	قائمة معايير الاداء المستدام حسب نموذج نموذج ويلج وفريسمان (Welge Et Fressman)	114
5-2	معايير الأداء المستدام حسب نموذج كوين وروهربوغ Quinn Et Rohrbaugh	115
6-2	محاور خلق التنمية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية عبر الأبعاد الثلاث	119
7-2	مؤشرات قياس الأداء المستدام	120
8-2	مؤشرات SBSC ودورها في تقييم أداء المنظمة من منظور أبعاد التنمية المستدامة	126
1-3	الاستبيانات الموزعة والمعتمدة	151
2-3	درجة مقياس"Likert" الخماسي	152
3-3	تحديد الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة	152
4-3	معامل الثبات لآليات الذكاء الاقتصادي وأبعاد الأداء المستدام	153
5-3	الاتساق الداخلي لعبارات اليقظة الإستراتيجية (X_1)	155
6-3	الاتساق الداخلي لعبارات أمن المعلومات (X_2)	156
7-3	الاتساق الداخلي لسياسة التأثير (X_3)	156
8-3	معامل الاتساق الداخلي لعبارات آليات الذكاء الاقتصادي (X)	157

9-3	الاتساق الداخلي للأداء الاقتصادي (Y_1)	158
10-3	الاتساق الداخلي لعبارات متغير الأداء الاجتماعي (Y_2)	159
11-3	الاتساق الداخلي للأداء البيئي (Y_3)	160
12-3	معامل الارتباط للاتساق الداخلي لمتغيرات الأداء المستدام Y	160
13-3	توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	161
14-3	توزيع المبحوثين حسب متغير السن	162
15-3	توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي	164
16-3	توزيع المبحوثين حسب المنصب الحالي	165
17-3	توزيع المبحوثين حسب الخبرة	166
18-3	توزيع المؤسسات المدروسة حسب متغير نوع النشاط	167
19-3	توزيع المؤسسات المدروسة حسب متغير طبيعة الملكية	168
20-3	اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول اليقظة الإستراتيجية	170
21-3	اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول أمن المعلومات	172
22-3	اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول سياسة التأثير	174
23-3	مدى تبني الذكاء الاقتصادي بالياته الثلاث في المؤسسات محل الدراسة	176
24-3	اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول الأداء الاقتصادي	178
25-3	اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول الأداء الاجتماعي	180
26-3	اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول الأداء البيئي	181
27-3	مدى خلق الأداء المستدام في المؤسسات محل الدراسة	183
28-3	اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	185
29-3	نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	187
30-3	نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	189
31-3	نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	191
32-3	نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الرئيسية	193

قائمة الملاحق

الملحق	العنوان
1	قائمة المحكمين
2	الاستبيان باللغة العربية
3	الاستبيان باللغة الفرنسية
4	الوصف الديمغرافي
5	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد للذكاء الاقتصادي
6	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد الأداء المستدام
7	إختبار التوزيع الطبيعي
8	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى
9	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية
10	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
11	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

فهرس المحتويات

المحتويات	رقم الصفحة
التصريح	I
ملخص باللغة العربية	II
ملخص باللغة الفرنسية	III
ملخص باللغة الانجليزية	IV
إهداء	V
شكر وتقدير	VI
قائمة الأشكال	VII
قائمة الجداول	IX
قائمة الملاحق	XI
فهرس المحتويات	XII
مـقـدمـــة	أ–ش
إشكالية الدراسة	ب
أسئلة الدراسة	ب
فرضيات الدراسة	ت
أهداف الدراسة	ث
منهج الدراسة	ج
مبررات اختيار الموضوع	ج
حدود الدراسة	ج
نموذج الدراسة	ح
الدراسات السابقة	ح
مميزات الدراسة الحالية	س
هيكلة الدراسة	س
صعوبات الدراسة	ش

الفصل الأول: الإطار النظري للذكاء الاقتصادي وآلياته	75-2
تمهيد	2
المبحث الأول: ماهية الذكاء الاقتصادي وأساسياته	3
المطلب الأول: مفهوم الذكاء الاقتصادي	3
المطلب الثاني: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي	6
المطلب الثالث: أهمية وأهداف للذكاء الاقتصادي	9
المطلب الرابع: آليات الذكاء الاقتصادي، مراحله ومتطلبات نجاحه	11
المبحث الثاني: اليقظة الإستراتيجية كآلية لرصد المعلومات	15
المطلب الأول: مفهوم اليقظة الإستراتيجية ، أهميتها وأهدافها	15
المطلب الثاني: اليقظة الإستراتيجية بين الإشارات الضعيفة وعلامات الإنذار المبكرة	19
المطلب الثالث: أنواع اليقظة الإستراتيجية	29
المطلب الرابع: مراحل اليقظة الإستراتيجية، أدواتها ومتطلبات نجاحها	32
المبحث الثالث: أمن المعلومات كآلية لحماية الإرث المعلوماتي	44
المطلب الأول: مفهوم أمن المعلومات وأهميته	44
المطلب الثاني: أبعاد أمن المعلومات وعناصره	48
المطلب الثالث: المخاطر والتهديدات التي تواجه أمن نظم المعلومات	51
المطلب الرابع: أمن المعلومات: بين السياسة الأمنية والوسائل التقنية	56
المبحث الرابع: سياسة التأثير كآلية للمناورة والضغط	60
المطلب الأول: ماهية سياسة التأثير	60
المطلب الثاني: أنواع سياسات التأثير	64
المطلب الثالث: وسائل سياسة التأثير ومراحل تنفيذها	70
خلاصة الفصل	76

الفصل الثاني: الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحقيق الأداء المستدام	138-78
تمهيد	76
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإستدامة في المؤسسة الاقتصادية	79
المطلب الأول: التنمية المستدامة، المفهوم ، الأبعاد والأهداف	77
المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، مفهومها، أهميتها، أبعادها ومبادئها.	86
المطلب الثالث: عناصر الربحية والمخاطر المتعلقة بتبني الاستدامة	91
المبحث الثاني: الأداء المستدام	94
المطلب الأول: مفهوم الأداء وأهمية تقييمه	95
المطلب الثاني: مفهوم الأداء المستدام ومميزاته	101
المطلب الثالث: أبعاد الأداء المستدام، نماذجه، ومؤشرات قياسه	104
المطلب الرابع: بطاقة الأداء المتوازن المستدامة (SBSC) كأداة لتقييم الأداء المستدام	121
المبحث الثالث: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أبعاد الأداء المستدام	127
المطلب الأول: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء الاقتصادي	129
المطلب الثاني: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء البيئي	132
المطلب الثالث: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء الاجتماعي	135
خلاصة الفصل	138
الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة	200-140
تمهيد	140
المبحث الأول: منهجية الدراسة، المجتمع والعينة المستجوبة	141
المطلب الأول: المنهج المعتمد والأساليب الإحصائية المستخدمة	144
المطلب الثاني: نموذج الدراسة الميدانية، والعينة المستجوبة	142
المطلب الثالث: إعداد أداة الدراسة واختبار ثباتها	149
المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة واختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة	154

المطلب الأول: اختبار الاتساق الداخلي	154
المطلب الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة	161
المبحث الثالث: تحليل استجابات أفراد العينة اتجاه محاور الاستبيان	170
المطلب الأول: تحليل استجابات العينة اتجاه تبني الذكاء الاقتصادي	170
المطلب الثاني: تحليل استجابات العينة تجاه خلق الأداء المستدام	177
المبحث الرابع: إختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج ومناقشتها	184
المطلب الأول: إختبار فرضيات الدراسة	186
المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج	193
خلاصة الفصل	200
خـاتـمـة	204-202
قائمة المراجع	218-206
قائمة الملاحق	

مقدمة

مقدمة

تعيش المؤسسة الاقتصادية اليوم مرحلة جديدة تتعدد وتتشعب فيها متغيراتها ضمن بيئة تتسم بسرعة التغير والتطور المستمر وحالة عدم تأكد مرتفعة؛ الأمر الذي يستدعي منها مراقبة تطور أدائها لتحديد إمكاناتها وقدراتها وقيمتها التنافسية ومركزها في السوق. ومع تطور مفهوم الأداء، الذي كان مقتصراً بشكل أساسي على الجوانب الكمية والمالية كالربحية والإنتاجية والحصص السوقية، كان لابد من الأخذ بعين الاعتبار بعض الأبعاد التي تم إهمالها في السابق؛ هذه الأبعاد فرضت نفسها أمام اعتقاد سائد بأن تبني سياسات اجتماعية وبيئية معينة سيقلص من مستويات النمو الاقتصادي.

ولعل ظهور مفهوم التنمية المستدامة هو الذي ساعد في دحض هذا الاعتقاد بربط أداء المؤسسة بأبعاد هذه التنمية، الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، ليصبح اهتمام المؤسسات منصبا على ما يسمى مهما اختلفت المسميات بالأداء المستدام، أو الأداء الشامل، ولكنه في النهاية هو الأداء الذي يتبنى تلك الأبعاد معا. فهذا التحول في مفهوم الأداء يعكس حقيقة أن استمرار المؤسسات لا يعتمد فقط على الجانب المالي لنشاطاتها وتحقيق رضا مساهميها، بل هو أيضا استجابة لمسؤولياتها الجديدة أمام المجتمع والبيئة.

وانطلاقا من أن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، فانه لا يمكن الحديث عن تعزيز الأداء المستدام دون التمكن من قياسه، لهذا تم استحداث مجموعة من المؤشرات التي تتناسب مع الطبيعة النوعية للبعد الاجتماعي والبيئي للأداء المستدام، مُتيحة بذلك للمسيرين قياس أداء مؤسساتهم تجاه أصحاب المصالح (العمال، المجتمع، الموردين، العملاء، النقابات والمنظمات) وكذلك اتجاه البيئة الطبيعية. ومما لاشك فيه أن عملية القياس تتطلب بيانات ومعطيات بما يمكّنها من فهم البيئة التي تعمل فيها، خاصة تلك المعلومات الخارجية المتعلقة ببيئتها الخارجية العامة والخاصة، وبكل ما تحتويه من عناصر ومتغيرات، قصد بلوغ أعلى مستويات الأداء المستدام.

وأمام الإدراك بالأهمية الإستراتيجية للمعلومات بالنسبة لاتخاذ القرار وتحسين الأداء المستدام، ظهرت الحاجة إلى إيجاد آليات وأنظمة تؤدي الدور المعلوماتي المنوطة بها، من هنا يبرز الذكاء الاقتصادي كفلسفة ونظام إداري حديث لرصد وإدارة المعلومات، عبر آلية اليقظة الإستراتيجية المسؤولة عن الأنشطة المتعلقة بالبحث، المعالجة وتوفير المعلومات المفيدة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب لتقليل

حالات عدم اليقين المرتبطة بصناعة القرارات الإستراتيجية، كل ذلك في إطار استباقي عبر تفعيل أجهزة الإنذار المبكر. فهذا النظام الاستعلامي لا يكتفي بتوفير المدخلات اللازمة من المعلومات التي يحتاجها المسيرون عن البيئة الخارجية وحمايتها من أي تهديد معلوماتي عبر توفير أنظمة وإجراءات حماية خاصة، بل يتعدى ذلك الى التوجه نحو ممارسات تأثيرية على مجموعة من الأطراف المعنية، لاستغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات التي تحدق بها.

بناءا على ما سبق، يتضح أن الذكاء الاقتصادي يمثل نظاما متكاملا وهذا عبر آلياته الثلاثة (اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة التأثير) التي تمكن من الاستعلام والرصد، وحماية الإرث المعلوماتي للمؤسسة؛ مع الانتقال من دور المشاهد أو المتابع السلبي للمتغيرات الذي تبديه باقي المؤسسات إلى دور المؤثر وقائد للتغيير في بيئة الأعمال.

- **الإشكالية الرئيسية:**

انطلاقا من تزايد الاهتمام بقضايا الاستدامة وما يقابله على الجانب الاخر من انفجار الثورة المعلوماتية التي ألقت بضلالها على جميع الدول بما فيها الجزائر، أصبحت المؤسسات الصناعية الجزائرية أكثر دراية وإدراكا لأهمية المعلومة وأن الفوز في حرب المعلومات يقتضي وجود نظاما فعالا للذكاء الاقتصادي، يضمن لها تحقيق أداء مستداما. ولمعرفة مدى واقعية هذا الطرح في المؤسسات الصناعية الجزائرية، فانه لابد من الإجابة على الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يساهم تبني الذكاء الاقتصادي في تعزيز الأداء المستدام للمؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة؟

- **الأسئلة الفرعية:**

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي تم طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالذكاء الاقتصادي؟ وما علاقته بالأداء المستدام؟
- ما مدى تبني الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاقتصادي بالياته (اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة التأثير) والأداء المستدام بأبعاده (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة؟

- **فرضيات الدراسة:**

الذكاء الاقتصادي هو تلك العملية المعلوماتية التي تفرض على المؤسسة أن تكون يقظة اتجاه مجريات بيئتها لالتقاط الإشارات الضعيفة حول حدث ما وجمع المعلومات اللازمة حوله، مع توفير الحماية لهذا الإرث المعلوماتي واستخدامه ضمن ممارسات تأثيرية تجاه الأعوان الاقتصاديين ومختلف الأطراف بما يخدم مصالحها. وانتقالا من هذه الفرضية المتعلقة بالسؤال النظري، فانه يمكن صياغة الفرضيات التي تجيب عن الإشكالية الرئيسية والجانب التطبيقي من الدراسة كما يلي:

أولا: الفرضيات المتعلقة بالتبني

- **الفرضية الأولى:**"لا يوجد اتفاق حول تبني الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة".
- **الفرضية الثانية:** "لا يوجد اتفاق حول خلق الأداء المستدام في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة".

ثانيا: الفرضيات السببية

- **الفرضية الرئيسة:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاقتصادي وخلق الأداء المستدام في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0,05$)".
- **الفرضية الفرعية الأولى:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاقتصادي والأداء الاقتصادي في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0,05$)".
- **الفرضية الفرعية الثانية:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاقتصادي والأداء الاجتماعي في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0,05$)".
- **الفرضية الفرعية الثانية:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاقتصادي والأداء البيئي في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0,05$)".

- **أهداف الدراسة:**

جاءت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التأصيل النظري للذكاء الاقتصادي والأداء المستدام؛
- الوقوف على أهمية ممارسة آليات الذكاء الاقتصادي بما فيها اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، وسياسة التأثير؛
- إلقاء الضوء على العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام؛
- التعرف على مدى تطبيق الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث في المؤسسات الصناعية الجزائرية المدروسة، وأثر ذلك على تعزيز الأداء المستدام، بتحقيقه للأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي معا.

- **منهج الدراسة:**

للوصول إلى أهداف الدراسة وتحديد أثر الذكاء الاقتصادي في خلق الأداء المستدام في المؤسسات الصناعية الجزائرية، اعتمد الطالب على ثلاثية من المناهج حسب ما تقتضيه جوانب الدراسة، إذ تم الاعتماد على:

- **المنهج الوصفي:** تم تبنيه في الجانب النظري، من أجل الوصف الدقيق لمتغيرات الدراسة والعناصر التي تقوم عليها، بالإضافة إلى استخدامه في وصف طبيعة العلاقة النظرية التي تربط بين الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام. ولوصف خصائص العينة تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب التطبيقي .

- **المنهج التحليلي:** تم استخدامه على مستوى جميع الفصول النظرية عبر الفصل المتعلق بالذكاء الاقتصادي وفي تحليل العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي.

- **المنهج الإحصائي الاستدلالي:** تم اعتماده في الجانب التطبيقي، من خلال إجراء مختلف الاختبارات وكذلك تحليل المخرجات البيانية للبرنامج الإحصائي (SPSS) واستنباط التفسيرات حولها والكشف عن أسبابها بغية تقديم التوصيات الملائمة.

- **مبررات اختيار الموضوع:**

تم اختيار الموضوع لنوعين من المبررات وهي:

أولا: مبررات ذاتية

- الميل الشخصي نحو البحث والتعمق في الإدارة الإستراتيجية بشكل عام واليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي بشكل خاص، بالإضافة إلى أن الموضوع يدخل ضمن مجال تخصص الطالب –اقتصاد وتسيير المؤسسات؛
- الرغبة في خوض تجربة البحث العلمي بموضوع يربط الذكاء الاقتصادي بالأداء المستدام.

ثانيا: مبررات موضوعية

- أهمية الذكاء الاقتصادي وآلياته بالنسبة للباحثين وللمسيرين على حد سواء؛
- قلة البحوث الأكاديمية التي تجمع بين الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام، دفعت الطالب إلى إجراء هذه الدراسة لتقديم نتائج تطبيقية إضافية؛
- الرغبة في معرفة مدى تطبيق الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات الاقتصادية الصناعية.

- **حدود الدراسة:**

من المتعارف عليه أن لكل دراسة حدود معينة حسب قدرة الباحث على الإحاطة بالموضوع. وقد تم إجراء هذه الدراسة في إطار رباعي الحدود،هذه الأخيرة تتمثل في:

- **الحدود الموضوعية:** تتمحور حول تأثير الذكاء الاقتصادي بآلياته (اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة التأثير) والأداء المستدام بأبعاده (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) في عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية.

- **الحدود البشرية:** تقوم الدراسة الميدانية الحالية على آراء العاملين بالمؤسسات الصناعية الجزائرية التي شملتها الدراسة، وتمثلت في الإطارات، الإطارات السامية، والاطارات المسيرة.

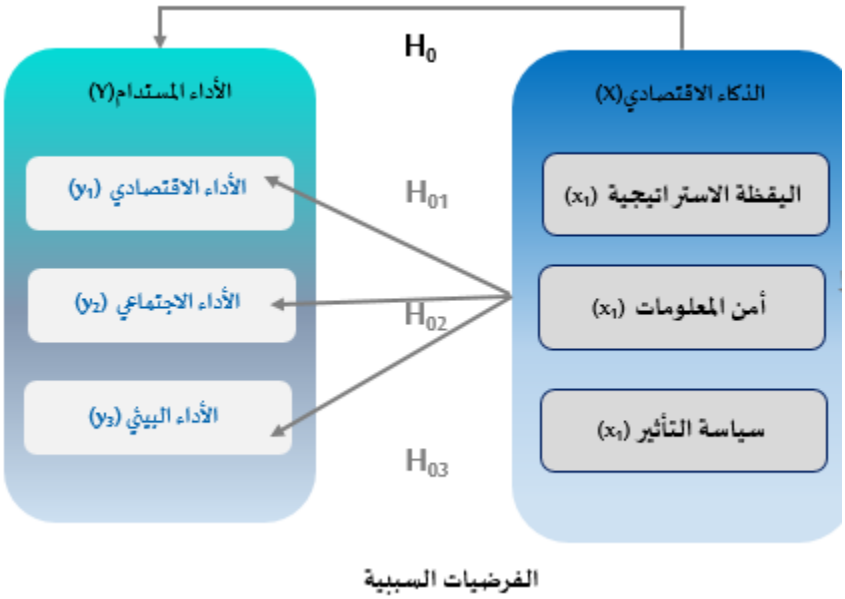
- **الحدود المكانية:**اقتصرت الدراسة الميدانية على أربعة مؤسسات صناعية جزائرية تمثلت في: (Qautar-Algeriennestil،Sider،Fertial، وBiocare).

- **الحدود الزمانية:** امتدت فترة الدراسة لمدة 3 سنوات(2020-2023)، تم فيها اعداد الجانب النظري طوال هذه الفترة، أما الفترة الفعلية لتوزيع واسترجاع استمارات الاستبيان (أداة الدراسة الميدانية) فقد كانت ممتدة من 25 مارس 2023 إلى غاية 17ماي 2023.

- **نموذج الدراسة**

بناءا على التأصيل النظري ومن الحاجة لاختبار فرضيات الدراسة، تم تصميم نموذج مقترح يوضح كيفية اختبار الفرضيات التي ستجيب على الإشكالية الرئيسية ، ويتضمن هذا النموذج متغيرات متعددة الأبعاد كما يظهر في الشكل أدناه، وسيتم في الفصل الثالث شرح كيفية إجراء الاختبارات حسب هذا النموذج.

الشكل1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

- **الدراسات السابقة**

أوضحت العديد من الدراسات التي تناولت الذكاء الاقتصادي الأهمية البالغة لتطبيقها في المؤسسات الاقتصادية، وفيما يلي عرض لأهم تلك الدراسات :

أولا: الدراسات باللغة العربية

1-دراسة بن دنيدينة سعيد، (2020)، بعنوان ***"دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام في منظمات الأعمال"***، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة زيان عاشور-الجلفة-:

تمت هذه الدراسة على مستوى مؤسسة اقتصادية وحيدة وهي مؤسسة **كوندور الكترونيكس** المختصة في مجال المنتجات الالكترونية، حيث هدفت إلى محاولة إبراز الدور الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام، بالاستعانة بعينة مكونة من 300 إطار يعملون بالمؤسسة تم استجوابهم عن طريق الإستبانة، وبعد تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS تبين وجود دور بارز للذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمؤسسة كوندور الكترونيكس، لتوصي الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات بموضوع الذكاء الاقتصادي والعمل على ترقيته من خلال تبني نهج قائم على الحصول على المعلومات الإستراتيجية، واستشراف المستقبل، وهذا لأجل تحسين الأداء المستدام للمؤسسات وتفوقها.

2 -دراسة حجاج شافية، (2020)، بعنوان ***"أثر الذكاء الاقتصادي على أداء وتنافسية المؤسسة في الجزائر-"*** : أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والتسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس-سيدي بلعباس-:

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إظهار تأثير الذكاء الاقتصادي كإستراتيجية لا يمكن إنكارها في خدمة مصالح الشركات، حيث تهدف إلى السيطرة وحماية المعلومات الإستراتيجية والتكيف مع البيئة التنافسية على أداء وتنافسية الشركة من خلال اختبار نموذج السببية الذي يكشف حقيقة هذه العلاقة الثلاثية من خلال دمج التنافسية كمتغير وسيط. وقد أجريت عملية استطلاع للرأي لدى 204 شركة تعمل في مختلف القطاعات الاقتصادية عبر الأراضي الجزائرية. أظهرت النتائج المحصلة مستوى مطابقة مقبول للنموذج المختبر، حيث تم التأكد من التأثير الجزئي لتنافسية المؤسسة على العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والأداء وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني الذكاء الاقتصادي من طرف جميع الأطراف الفاعلة وتوفير جميع متطلباته من اجل تجسيده كإستراتيجية تعتمدها المؤسسات الجزائرية لدعم تنافسيتها وتحسين آدائها.

3- دراسة سارة كنزة بوحسان، (2020)، بعنوان ***"دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة مقارنة-"***، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد مهري-قسنطينة 2-:

هدفت هذه الدراسة، إلى تسليط الضوء على أهمية نظام الذكاء الاقتصادي كمفهوم اقتصادي، وكسياسة وإستراتيجية لحوكمة وتسيير المؤسسة؛ لتحقيق البقاء، الاستمرارية والقدرة على المنافسة، كما تطرقت الدراسة إلى توضيح علاقة الذكاء الاقتصادي بتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية وخاصة منها الجزائرية وتعزيز مكانتها التنافسية. وبعد تشخيص النماذج الدولية في مجال الذكاء الاقتصادي، من خلال تحليل مختلف السياسات العمومية والأنظمة الداعمة لنجاح الذكاء الاقتصادي، تم إسقاط ذلك على واقع هذا الأخير في الجزائر وتحليل ممارسات المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في هذا المجال من خلال دراسة حالة لمؤسسة (SOPTE) وقد توصلت الدراسة، إلى نتائج تفيد أن الدول الرائدة في مجال الذكاء الاقتصادي على غرار اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، تتمتع ببنى تحتية قوية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وبقاعدة متينة في أنشطة البحث التطوير والابتكار، وهذا ما ساعدها على تحقيق ودعم فعالية الذكاء الاقتصادي على المستوى الكلي على خلاف دول المغرب العربي، ومن بينها الجزائر التي لا تزال تعاني من صعوبات تجعلها متأخرة في المجالات السابقة، إضافة إلى تأخرها في تبني سياسة فعالة للذكاء الاقتصادي.

كما خلصت الدراسة، إلى نتائج تقر بمساهمة الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، حيث ساهمت كل من اليقظة الإستراتيجية حماية الإرث المعرفي وسياسات الضغط والتأثير، في توسيع مجال نشاط المؤسسة والانتقال من التنافسية المحلية إلى التنافسية الوطنية والدولية وبالتالي تعزيز موقعها التنافسي.

4- دراسة ولد عابد عمر، (2017)، بعنوان "*دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*"، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الدكتور يحي فارس –المدية–:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال معرفة دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسات .وقد توصلت الدراسة في جانبها النظري إلى أن الذكاء الاقتصادي هو المحرك الرئيسي في عملية البحث، الدراسة، التوزيع، وتوفير المعلومات النافعة التي تحتاجها المؤسسات، كما انه نهج لا بد من تبنيه في تحليل البيئة الخارجية العامة بغرض مواجهة التحديات. كما تناولت العديد من الدراسات التي ركزت على العلاقة الارتباطية والتأثيرية

بين الذكاء الاقتصادي وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد تم الاستعانة بتصميم استبانة خاصة بناء على نموذج الدراسة، بالاعتماد على برنامج spss لتتوصل في الأخير إلى أنه هناك تأثير طردي ذو دلالة إحصائية لعناصر الذكاء الاقتصادي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

5- دراسة بوقليع محمد، (2016)، بعنوان *أهمية الذكاء الاقتصادي في تدعيم المركز التنافسي في المؤسسات الجزائرية دراسة حالة مجمع صيدال"*، أطروحة لنيل دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير، جامعة الجزائر 3:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي بأبعاده وأدواته والمركز التنافسي بأبعاده كذلك التي تكونت من : معرفة المنافسين، التميز على المنافسين، الجودة والتكلفة، والإبداع. حيث تمت الدراسة على مستوى مجمع صيدال بالجزائر من خلال معرفة وجهة نظر المدراء والعاملين من خلال مجموعة استبيانات تم تحليلها باستخدام الأساليب والأدوات الإحصائية SPSS . حيث خلصت الدراسة إلى وجود لأثر بين الذكاء الاقتصادي والمركز التنافسي، ،كما بينت أهمية الإدارة في تطبيق الذكاء الاقتصادي واستخدامه في التحسين المستمر من خلال تطبيق التقنيات الحديثة، واستعداد ورغبة المؤسسة بالاهتمام به كآلية لاتخاذ القرارات و جمع وتحليل البيانات التي تساعدها في تنفيذ عملياتها.

ومن ابرز ما أوصت به هذه الدراسة ضرورة الاستفادة من تجارب الدول وشركات العالمية التي تستخدم الذكاء الاقتصادي والاستفادة من الملتقيات الدولية عن طريق استضافة خبراء في مجال الذكاء الاقتصادي مع خلق ثقافة الذكاء الاقتصادي وتعزيز عناصره ودوره في اتخاذ القرارات وذلك باستخدامه وتطبيقه داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

6 -دراسة مغمولي نسرين، (2016)، بعنوان *دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة FERTIAL الجزائرية"*، أطروحة دكتوراه، تخصص تجارة دولية، كلية العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر-بسكرة-: سلطت هذه الدراسة الضوء على مبادئ الذكاء الاقتصادي كأحد الخيارات الإستراتيجية لتعزيز قدرة المؤسسات الجزائرية على المنافسة في الأسواق الدولية، عبر تطوير المنتجات و الخدمات ، و ذلك من خلال دراسة تمت على مستوى إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المصدرة و الرائدة خارج قطاع المحروقات. حيث توصلت الدراسة هناك تأثير معنوي عند مستوى الدلالة 5% لكل من أبعاد نظام الذكاء الاقتصادي مجتمعة و منفردة أي كل من البعد الاستعلامي لنظام الذكاء الاقتصادي (اليقظة الاستراتيجية) والبعد الدفاعي لنظام الذكاء

الاقتصادي (حماية الإرث المعرفي) و كذا البعد الهجومي لنظام الذكاء الاقتصادي (نشاط الضغط و التأثير) على رفع تنافسية مؤسسة فرتيال عنابة، ومن أهم ما أوصت به هذه الدراسة حتمية تبني الذكاء الاقتصادي من طرف المؤسسات الجزائرية التي تبحث عن البقاء و الاستمرار في سوق تتسم بنمو المنافسة المحلية و الدولية و تبنيه كفلسفة جديدة لإحداث التغيير الحقيقي في نمط تسييرها قصد دعم تنافسيتها دوليا.

7- دراسة محمد رقامي، (2015)، بعنوان "*أثر اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي على تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-* "، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة باجي مختار-عنابة-:

حاولت هذه الدراسة الربط بين اليقظة، الذكاء وأداء المؤسسة الاقتصادية وللتوصل لذلك قام الباحث بالإجابة على سبعة أسئلة فرعية حيث تلخصت مجموع الإجابات عليها في أهم النتائج المتوصل عليها وهي أن تحسين الأداء يكون للحفاظ على القدرة التنافسية للمؤسسة باستغلال نقاط القوة وتفادي نقاط الضعف، فتتحفز المؤسسة ككل للوصول إلى مستويات مثالية بالاعتماد على المعالجة بهدف تحسين العمليات الاقتصادية ضمن أسلوب الذكاء الاقتصادي، ومن أهم التوصيات التي جاءت بها هذه الدراسة بأن تحسين الأداء من المفروض أن يكون الهدف الدائم لمسيري المؤسسة ومن بين العوامل الأساسية للقيام بذلك إلى جانب العوامل المادية هناك المعلومات التي تكون ذات مصداقية وآنية من خلال الذكاء الاقتصادي.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية

9-Christian Marcon, Philippe Schäfer (2017): Intelligence économique et développement durable De l'ignorance au mariage de raison Revue internationale d'intelligence économique », 2017/1 Vol. 9

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة بالمؤسسة، حيث أشارت إلى المبادرة التي قامت بها " المجلة الدولية للذكاء الاقتصادي" في فتح موضوع البحث في تلك العلاقة ، حيث أتيحت الفرصة لبعض الباحثين في هذين المجالين لتقديم آرائهم، والتي تباينت هذه الآراء حول وجود أو عدم وجود النقاط التي يتشارك فيهما المفهومان وطبيعة العلاقة بينهما ، حيث قدمت الدراسة

التي قدمها كل من Abdelkader baaziz وValérie Léveilé و Henri Dou مقاربة للتنمية المستدامة للأقاليم التي تقوم على التواجد المشترك، القدرة على التعاون من خلال تخصص ذكي، يتجاوز المنطق الحصري للربحية المالية، أما Christian Harbulot وهو مدير المعهد الفرنسي للحرب الاقتصادية فيرى بان الممارسات التجارية المعاصرة لا تترك فرصة كبيرة لتبني المبادئ النبيلة للتنمية المستدامة التي عادة لا تكون ذات فعالية، أما Emmanuel Renaut فقد ربط المفهومين من خلال طرح مشكلة الطاقة الذي يتيح الفرصة لتبني نموذج اقتصادي بديل، ومتآزر يعمل على إدراج التنمية المستدامة ضمن اقتصاد ذكي يخدم التنمية البشرية. أما على مستوى المؤسسة الاقتصادية فقد أشارت الدراسة إلى العديد من النقاط التي تبين العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة أهمها مراقبة التهديدات التي يتعرض لها الاقتصاد الصناعي في القرن الحادي والعشرين واكتشاف فرص التنمية من خلال الاقتصاد الدائري ، والزراعة العضوية أو المنطقية ، والتمويل التعاوني ، والاقتصاد التشاركي، وابتكار وحماية المعرفة الجديدة الخاصة بالاقتصاد المستدام.

10- Angéle Renaud, Nicolas Berlald, (2007) : Mesure de la performance globale des entreprise: article , revue de comptabilité et développement, France.

تناولت هذه الدراسة مراحل تطور الأداء المستدام والتزام الشركات بمبادئ التنمية المستدامة الذي يتكون من الجمع بين الأداء والمسؤولية. كما بينت عدم كفاية الأداء المالي لتقييم أداء الشركة. ولذلك أوصت بضرورة قياس تقدم المؤسسات على أساس أداء أكثر شمولية، بما في ذلك، بالإضافة إلى البعد الاقتصادي، الأبعاد الاجتماعية والبيئية. كما تناولت مقاربات قياس الأداء المستدام على مستوى المؤسسة الاقتصادية و الأدوات اللازمة لذلك.

- **مميزات الدراسة الحالية:**

تعتبر الدراسات السابقة أرضية للدراسة الحالية، وبالوقوف على الدراسة الحالية فانه يمكن حصر أهم ما يميزها في الجانب النظري والتطبيقي كالآتي:

1- تعد الدراسة الحالية من الدراسات القليلة جدا التي جمعت الذكاء الاقتصادي بالأداء المستدام والتي عملت على تحديد العلاقة بينهما نظريا وتطبيقيا.

2-تعتبر الدراسة الأولى التي درست موضوع الذكاء والأداء المستدام على مستوى مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الصناعية معا (Qautar-Algeriennestil،Sider،Fertial، وBiocare) والتي هي من وجهة نظر الطالب من أهم المؤسسات المساهمة في الاقتصاد الوطني.

- **هيكلة الدراسة:**

قصد تحقيق أهداف الدراسة وإيصال الأفكار بشكل سلس ومتدرج، تم تقسيم هذا العمل إلى ثلاثة فصول أساسية:

- **الفصل الأول:**الإطار النظري للذكاء الاقتصادي وآلياته ؛
- **الفصل الثاني:** الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحقيق الأداء المستدام ؛
- **الفصل الثالث:** الواقع التطبيقي للدراسة.

- **صعوبات الدراسة:**

كأي دراسة لا تخلو من الصعوبات، فقد صادفت الباحث خلال إجراء هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات تمثلت في:

- قلة المراجع المجانية وغير المدفوعة حول سياسة التأثير والأداء المستدام؛
- صعوبة إيجاد عدد معتبر من الدراسات التي تجمع بين الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام؛
- صعوبة جمع قدر أكبر من مفردات العينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي وآلياته

تمهيد

لقد شهدت السنوات الأخيرة تطورات هامة في مجال المنافسة والتسابق المعلوماتي بظهور بعض المفاهيم الحديثة كالذكاء الاقتصادي والتي حاول الباحثون من خلالها تقديم واقتراح آليات جديدة تدعم ذكاء المؤسسات والدول اقتصاديا.

وقد جاء هذا الفصل لمعالجة هذه الآليات في أربعة مباحث رئيسية؛ الأول يحاول تفصيل مفهوم الذكاء الاقتصادي وتطوره تاريخيا الى جانب تحديد أهميته وأهدافه وآلياته، وكذلك مراحله ومتطلبات نجاحه. أما باقي المباحث فتلقي الضوء على آليات الذكاء الاقتصادي بشكل مفصل (اليقظة الاستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة الضغط والتأثير).

المبحث الأول: ماهية الذكاء الاقتصادي وأساسياته

يعد الذكاء الاقتصادي من أهم المواضيع التي تشغل تفكير المسيرين وحكام الدول، فهو الدافع لفاعلية الحراك المعلوماتي ويضمن حماية ارث المؤسسة، ناهيك عن تأثيره في مجريات البيئة الخارجية، ومن خلال هذا المبحث ستتم محاولة ضبط مفهومه، وتتبع تطوره تاريخيا، ثم تحديد أهدافه وآلياته، بالإضافة إلى التعرف على مراحله ومتطلبات نجاحه.

المطلب الأول: مفهوم الذكاء الاقتصادي

يُعرف الذكاء اصطلاحا بأنه: " القدرة على التفكير المجرد الذي يعتمد على المفاهيم الكلية وعلى استخدام الرموز اللغوية والعددية، فهو القدرة العقلية لدى الفرد على التصرف الهادف والتفكير المنطقي، والتعامل المجدي مع البيئة ". ويستمد الذكاء الاقتصادي دلالته من المجال العسكري في اتخاذ القرار، حيث يستخدم كدلالة على مرحلة استكشاف المحيط بهدف تحديد الوضعيات التي تتخذها المؤسسة. وقد لاقى هذا المصطلح اهتماما كبيرا من العديد من الباحثين والمفكرين، ويمكن عرض أبرزها فيما يلي:

- قدم **Harold Wilensky** سنة 1967 أول تعريف للذكاء الاقتصادي في كتاب بعنوان" l'intelligence organisationnelle كنشاط إنتاج للمعرفة التي تخدم الأهداف الاقتصادية الإستراتيجية للمنطقة، المخزنة والمنتجة في إطار قانوني من مصادر مفتوحة.[1]

- أما **Coutenceau** فيعتبره: " أسلوبا تحكميا يهدف للسيطرة على المعلومة الإستراتيجية للوصول إلى تحقيق أهداف التنافسية وضمان أمن الاقتصاد والمؤسسات، وتعزيز سياسة التأثير".[2]

- في حين عرفه **Marttre 1994** أنه : "هو ذلك النظام الذي يضم مجموعة النشاطات المتناسقة التي تختص بجمع، معالجة، نشر وحماية المعلومات ذات القيمة ومنحها إلى أصحاب القرار، كل ذلك في إطار قانوني ". [3]

---

[1] مصطفى يوسف كافي، (2020)، الذكاء الاقتصادي، الدار الجزائرية، الطبعة الاولى، الجزائر، ص19.

[2] Coutenceau Christian, (2010) : Guide pratique de l'intélligence économique, Eyrolles, Paris, p3.

[3] Ali amairia, (2022), Quand l'intelligence économique devient territoriale : principes et agenda de recherche, Revue internationale d'intelligence économique, Vol 14, Num 01, p85-109. lien: https://www-cairn-info.sndl1.arn.dz/revue-internationale-d-intelligence-economique-2022-1-page-85.htm , consulté le 25/12/2022.

– كما عرفه كل من **Mauni et Guilhon** بأنه "سيرورة إنشاء المعارف في المنظمة تدعمها فلسفة إدارة أعمال ترتكز على الاشتراك والاتصال وتقاسم المعلومة لاستجابة إلى ما يثيره المحيط مع تحفيز الإبداع و تجديد المعارف".[1]

– كما يعتبر **Baumard** أن الذكاء الاقتصادي على أنه : " أكثر من فعل الملاحظة و لكن تطبيق دفاعي وهجومي من المعلومات، هدفه الربط بين العديد من الآليات من أجل خدمة الأهداف التكتيكية والإستراتيجية للمؤسسة"[2]

– أما **Porter** فقد وضح أن الذكاء الاقتصادي: "يعتمد على تزويد المعلومة المناسبة للشخص المناسب في الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب، و القيام بالتصرف المناسب و المثالي، و بالتالي تطوير بيئته في الاتجاه المناسب و الملائم"[3]

أما **Alain juillet** المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا سنة 2005 فقد عرفه على أنه" يشتمل على السيطرة و حماية المعلومة الإستراتيجية لجميع الأعوان الاقتصاديين من أجل الوصول إلى: المنافسة في المجال الاقتصادي، الأمن الاقتصادي وأمن المؤسسات، تعزيز سياسة التأثير"

وعلى الجانب الأخر، قدم كل من **Possin.C.J** و **Besson.B** تعريفا أكثر تفصيلا بوصفهم أن الذكاء الاقتصادي هو: " السيطرة على المعلومة وإنتاج المعارف الجديدة، كما أنه فن اكتشاف الفرص و التهديدات، بالإضافة إلى تحصيل، اختيار، تخزين، مصادقة، تحليل و نشر المعلومة المفيدة أو الإستراتيجية لمن هم بحاجة إليها، بالإضافة أنه يتضمن حماية ملائمة لكل مراحل الإعداد (تحصيل، معالجة و استغلال المعلومة) و ممتلكات المؤسسة "[4]

من خلال التعريفات السابقة يمكن ملاحظة أنها متقاربة الى حد كبير، وجلها ترتكز على فكرة رصد المعلومة وتجميع المعرفة، وكذلك على استخدام تلك المعلومة في اتخاذ الوضعيات التنافسية الملائمة، هذا التقارب هو ما يمكن من صياغة تعريف شامل للذكاء الاقتصادي كما يلي:

---

[1] Alice Guilhon, (2004) : l'intelligence économique dans la PME : visions éparses, paradoxes et manifestations, edition l'harmattan, Paris, p23.
[2] GUICHARDAZ Philippe, LOINTIER Pascal, ROSÉ Philippe, (1999) : L'Infoguerre. Stratégies de contre-intelligence économique pour les entreprises, Dunod,, Paris, p-p7-8.
[3] Djibril Diakhate, (2011) : des cours en veille stratégique, p 8 .lien : http://foad.refer.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf consulté le 24/02/2023
[4] Actulligence consulting, Définitions de l'intelligence économique, lien : http://www.actulligence.com/ressources/definitions-delintelligence-economique, consulté le 24/02/2023

يعبر الذكاء الاقتصادي عن تلك العملية المعلوماتية هجومية كانت أو دفاعية، والتي تتعدى حدود توفير المعلومات لاستعمالها في أخذ القرار المناسب في الوقت المناسب، إلى عملية الضغط والتأثير مع توفير الحماية لهذا الرصيد المعلوماتي، باستخدام مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية التي يتم وضعها لتحقيق عدة أهداف سواء كانت على المستوى الجزئي أو الكلي.

بناءا على التعاريف السابقة يمكن تحديد مجموعة من الخصائص للذكاء الاقتصادي[1]:

- الاستخدام الاستراتيجي و التكتيكي للمعلومة ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات؛
- يطبق مفهوم الذكاء الاقتصادي على المستوى الكلي أو على المستوى الجزئي؛
- يتصف الذكاء الاقتصادي بخاصية هجومية من خلال حسن استغلال الفرص وخاصية دفاعية تتجسد في حماية الإرث المعلوماتي وكذا نشاط التأثير؛
- يرتكز الذكاء الاقتصادي على جمع المعلومات بطرق رسمية ومن مصادر رسمية، عكس التجسس الاقتصادي؛
- يرتكز على ثلاثة أبعاد رئيسية هي: اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، الضغط والتأثير؛
- وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الفاعلين؛
- السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطريقة شرعية.

تجدر الإشارة إلى أنه يجب التفرقة بين بعض المفاهيم المرتبطة بالذكاء والمتداولة حديثا مع مفهوم الذكاء الاقتصادي ونذكر هنا الذكاء الاستراتيجي، والذكاء الاصطناعي:

- **الذكاء الاستراتيجي:** يعبر عن القدرة على فهم المواقف والعمل بواقعية تتلاءم مع مستجدات وظروف المنظمة، ويتم توظيف هذه العملية في تحقيق الاستراتيجيات، وتتسم أبعاد الذكاء الاستراتيجي بالقدرة على الاستشراف وتوافر الرؤية الاستراتيجية للأمور والتفكير بالمنطق.[2]

[1] مصطفى يوسف كافي، (2020)، مرجع سبق ذكره، ص 34.

[2] فاطمة.م وآخرون: (2022)، الذكاء الاستراتيجي ودوره في تنمية وإعداد قادة المستقبل، المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 13، العدد 3، ص ص: 506- 527. publié sur: https://jces.journals.ekb.eg/article_268983.html consulté le 22/06/2023l

- **الذكاء الاصطناعي:** هو العلم الذي يوظف برمجيات حاسوبية متطورة للقيام بسلوكيات وأنشطة ذكية تحاكي تلك الموجودة لدى البشر والكائنات الحية، وذلك بهدف خدمة الانسان و لتحقيق أغراض مختلفة.[1]

المطلب الثاني: التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي

يرتبط الذكاء الاقتصادي ارتباطا وثيقا بالبعد الاستراتيجي لذلك تعود الجذور الأولى لنشأة هذا المفهوم إلى الأب الروحي للإستراتيجية العسكرية Sun Tzu وذلك من خلال مخطوطاته الشهيرة فن الحرب التي تعود لـ 500 سنة قبل الميلاد، والتي اعتبر فيها أن الكثير من الإستراتيجية يؤدي إلى النصر. أما الصدفة فتؤدي إلى الهزيمة (Beaucoup de stratégie mène à la victoire, le hasard mène a la défaite).[2]

وبناءا على فكرة الاستباقية والاستعلام، استلهم العديد من الباحثين والمفكرين بلورة مصطلح الذكاء الاقتصادي، في مقارنة للحرب الاستراتيجية بالحرب الاقتصادية، ليكون بذلك **المهندس الألماني** Herzog أول من يطرح هذا المصطلح سنة 1917 وهو ما يجهله الكثير باعتبار أنه ظهر أكثر بعد الحرب الباردة، وقد تم طرح فكرة الذكاء الاقتصادي في اطار اعداد الخطوات التي يتعين على ألمانيا أن تسلكها في حالة خروجها فائزة من الحرب للحفاظ على مصالحها أمام الدول المنهزمة، اذ اعتبر أنه: على الألمان اللجوء الى نظام منظم للاستعلام لتتبع كل الاختراعات والإنجازات التقنية المحققة خارج ألمانيا، وجلب كل ذلك لصالح الصناعيين الألمان، هذا الطرح يوضح بشكل صريح بداية نقل مفاهيم الاستعلام العسكري الى المجال الصناعي والاقتصادي.[3]

ومثلما تم الإشارة سابقا الى إن المقاربة الشائعة لنشوء الذكاء الاقتصادي بدأت بانهيار المعسكر الشيوعي و انتهاء الحرب الباردة و إنفراد القطب الغربي بالقيادة الإيديولوجية للعالم و ما ترتب عنه من صرف النظر نحو الحرب الاقتصادية غير المعلنة مما تطلب رسكلة الأعوان و الجواسيس و توجيه مهمتهم من الجوانب العسكرية إلى الجوانب الاقتصادية من خلال الاندماج في النسيج الاجتماعي والاقتصادي للدول المنافسة على شكل استخبارات اقتصادية و فرض هيمنة معينة من المنافسة، اذ أن ظهور فكرة الذكاء الاقتصادي وتطورها مرتبط ارتباطا وثيقا بالبلدان الصناعية و بتاريخها السياسي،

---

[1] الأسد.ص: (2023)، الذكاء الاصطناعي: الفرص والمخاطر والواقع في الدول العربية، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، المجلد07، العدد 01، ص ص: 165-184. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/217953 consulté le 22/06/2023

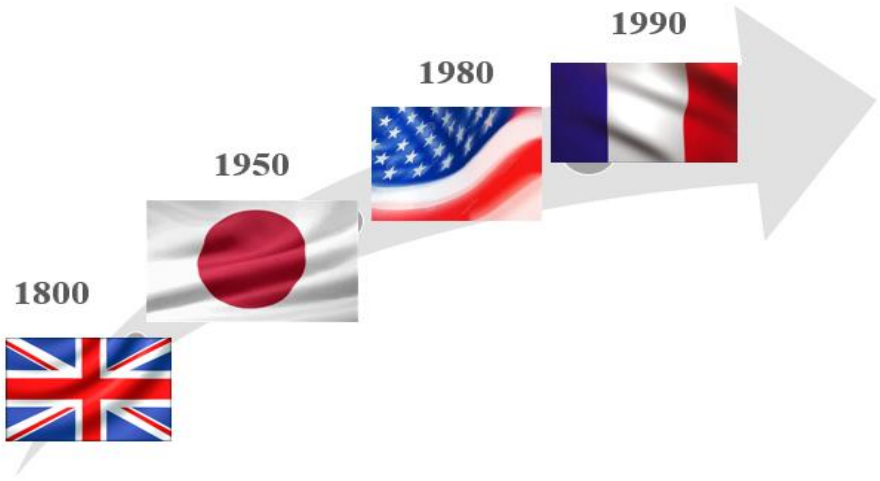
[2] Harriet Loïc, (2014) : L'intelligence économique à la lumière des concepts managériaux : l'étude de cas d'une entreprise du secteur énergétique, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Université de Bordeaux, France, p18.

[3] Ibid, p24.

خاصة بعد ظهور التجارة و لاسيما ظهور اقتصاد السوق. وقد أوضح Braudel Fernand في العديد من الدراسات التي قام بها حول القوة المتزايدة للمدن التجارية الكبيرة من القرن 15 إلى 18، أن المنافسة بين المدن في شمال ايطاليا والمدن في فلندا كانت بداية الهجومات التجارية والتجسس الاقتصادي.[1]

وقد ظهر وتطور الذكاء الاقتصادي في مجموعة من الدول، ويمكن شرح ذلك التطور كالاتي:

الشكل (1-1): التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي

يوضح الشكل السابق أن الذكاء الاقتصادي برزت ممارسته عبر أربعة دول خلال فترة 1800 الى غاية اليوم، ويمكن عرض تطوره في كل حقبة كما يلي: [2]

- **بريطانيا العظمى:**

ثقافة الذكاء هذه وجدت جذورها في تطور إمبراطورياتها الاستعمارية واستكشافاتها الجغرافية عبر تفكيرها العسكري الذي يعتمد على المعلومة، ففي نهاية القرن **الثامن عشر** أنشأ البريطانيون شبكة استخباراتية من ميناء Gènes تغطي جميع قطاعات البحر الأبيض المتوسط. هذا التطور المعلوماتي في المجال العسكري أدى تدريجيا إلى خلق خلايا خاصة بـ"الذكاء التسويقي" في المؤسسات البريطانية عن طريق الجمع المكثف للمعلومات حول الأسواق الخارجية، ليتغير بعدها الى مصطلح " الاستعلام الاقتصادي".

[1] بوزادة نجاة، طافر زهير، (2018): التأصيل التاريخي لمفهوم الذكاء الاقتصادي، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، العدد 3، المجلد2، ص190.

[2] Mejeri Ahmed, Belloumi Redha, (2017) : développement historique de l'intelligence économique, ISCAE, p6-7 publié sur : https://www.slideshare.net/ahmedmejri3/intelligence-economique-83843905?from_action=save consulté le 15/04/2022

- **اليابان:**
- طور اليابان سنة 1950 نظاما للذكاء الاقتصادي قائم على تبادل المعلومات، ومرتكز على وزارة التجارة الدولية والصناعة (MTI)، والذي بدأ تطويره من قبل القيادات العسكرية العليا في 1949 ليكون قاعدة بيانات رئيسية على المستوى الوطني وهذا بالتعاون مع منظمة التجارة الخارجية اليابانية (Jetro) لإنعاش اقتصادها.

- **الولايات المتحدة الأمريكية:**[1]

شهدت سنوات الثمانينات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية عولمة الأسواق وتطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات، مما جعلها تتخذ خطوات تنظيمية لدعم العمل الدولي للمؤسسات، وليساهم **M.Porter** في تطوير مفهوم الذكاء الاقتصادي بشكل كبير باقتراح نموذج لسيرورة الذكاء التنافسي و الذي تجاوز جمع المعلومات إلى مرحلة معالجتها و إيصالها للإستراتيجيين لاستخدامها في اتخاذ القرار، و بالتالي تحويل المعلومات المجمعة إلى ذكاء أي إعطاءها معنى لتحقيق ميزة تنافسية، لينقل بعد ذلك مفهوم الذكاء التنافسي ليصبح ذكاء الأعمال، قصد أن لا يقتصر فقط على مجال المنافسة، انما على مجال المؤسسة.

- **فرنسا:**[2]

ان تقرير Martre الذي صدر سنة 1994 بعنوان « Intelligence économique et stratégie des entreprises » يعبر عن إرادة حقيقية للسلطات العامة من أجل تطوير الذكاء الاقتصادي في فرنسا، فهذا التقرير يركز على ضرورة التنسيق بين الفاعلين والمؤسسات العامة والخاصة، المحليين والوطنيين، على مشاركة المعلومة الاستراتيجية والمشروعة واستغلالها في تطوير وتفعيل الإنتاجية. وقد تضمن ذلك التقرير مقارنة بين أنظمة الذكاء الاقتصادي الأمريكي، الياباني، البريطاني والسويدي، ثم الوقوف على مقومات تأسيس نظام فرنسي للذكاء الاقتصادي. وقدم بذلك أربعة توصيات وهي:

–نشر ثقافة الذكاء الاقتصادي في المؤسسات؛

–تفعيل قنوات الاستعلام بين القطاع العام والخاص؛

[1] مصطفى يوسف كافي، (2020)، مرجع سبق ذكره، ص 19.

[2] Eric Delbecque, (2006), L'intelligence économique : une nouvelle culture pour un nouveau monde, Presses Universitaires de France, FRANCE, p 52. lien: https://www-cairn-info.sndl1.arn.dz/l-ntelligence-economique-une-nouvelle-culture--9782130554172.htm; consulté le: 14/11/2021.

–انشاء بنوك معرفية حسب حاجات المستخدم؛

–تدعيم مجال التعليم والتكوين.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الذكاء الاقتصادي

إن ممارسة الذكاء الاقتصادي أصبح مطلبا حتميا وضرورة لابد منها، ويمكن توضيح أسباب ذلك من خلال هذا المطلب بتوضيح أهمية تبني هذا النظام وكذلك تحديد أهم الأهداف التي يرمي اليها.

1. أهمية الذكاء الاقتصادي:

إن تبني المؤسسات للذكاء الاقتصادي يمكنها من تحقيق ما يلي:[1]

- يناظر عدد من الوظائف المختلفة التي يمكن تصنيفها وفقا لما إذا كانت تسعى إلى بناء المعرفة (وظيفة علمية)، أو أنها تسعى للتأثير على المستقبل (وظيفة استراتيجية)، وهذين النوعين من الوظائف مكملين لبعضهما البعض ؛

- إن المواقف التنافسية "الطوارئ" التي تواجهها الشركات اليوم هي معقدة ومتعددة الأبعاد، في حين أن المؤلفات المتعلقة بالتسيير تقترح إمكانية الحد من هذا التعقيد، إلا أن ممارسة الذكاء الاقتصادي تسمح بفهم هذه التعقيدات والتحكم فيها بطريقة تسمح بتعزيز الروابط الأساسية بين الأفراد والأحداث والتكنولوجيات، بحيث أن إتباع نهج الحد من التعقيد يجعل الجهد في تحليل نتائج الشركة يؤدي إلى تجميع كل العناصر المتعلقة بمشروع معين، حيث أن نهج الذكاء الاقتصادي يهدف إلى ربط مختلف العوامل الرئيسية (الأفراد والتقنيات والاستراتيجيات والإدارية) لمحاولة معرفة نوايا المنافس.

- يعد الذكاء الاقتصادي أداة تسمح بالتقاط الإشارات الضعيفة والتنبه إليها عندما تتحول إلى إشارات إنذار، وهذا من شأنه أن يساهم في التنبؤ بالتغيرات في بيئة الأعمال كالأزمات المالية، الاقتصادية وغيرها، مما يمنح للمؤسسة نقطة التفوق على المؤسسات الأخرى.

- إن الذكاء الاقتصادي يسمح بوضع استجابة سريعة وفعالة حسب الطبيعة الفعلية لنوايا وقدرات الأعوان الاقتصادية المدروسة، بحيث أنه يمكن من توقع إجراءات المنافسين من خلال التحليل المستمر لأعمالهم.

[1] عفيف هناء، (2016): دور الذكاء الاقتصادي كرؤية لترقب الأزمات المالية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة عنابة، ص210، 211.

- لا تأتي ثروة المنظمة من تداول المعرفة والخبرة والمعلومات فقط، وإنما تأتي أيضا بحماية هذه المكتسبات بشكل فعال ومنظم، والتأمين عليها لأنه ما يعطي قيمة للشركة يجب أن يبقى مجهولا لدى المنافسين الحاليين أو المحتملين لها، إلا أن هذه المؤسسات تتعرض يوميا إلى أخطار حقيقية يمكن أن تزعزع استقرارها: الهجمات على الموردين، هروب الأدمغة، معلومات خاطئة، محاولات الاقتحام في نظام المعلومات، وقد زاد الانترنت من هذه الأخطار، وبالتالي فإن الذكاء الاقتصادي يجب أن يوفر للمؤسسة ضمان أمن نظام المعلومات والذي يتعرض إلى العديد من التهديدات سوى عرضية كالكوارث الطبيعية، أخطاء بشرية، أو متعمدة كالتجسس، الاقتحام والتخريب.

- يقود الذكاء الاقتصادي إلى قرارات هجومية عن طريق البحث والتطوير ونقل التكنولوجيا وأسواق جديدة ودفاعية كحماية التراث والأمن، إدارة المخاطر الصناعية والتجارة وتغيير الصورة...، وبالتالي يشكل الذكاء الاقتصادي أساس القدرة التنافسية للشركة وشرطا لبقائها في سياق المنافسة العالمية المتزايدة

2. أهداف الذكاء الاقتصادي: [1]

يمكن تمثيل وتوضيح أهم أهداف الذكاء الاقتصادي في الشكل البياني ادناه:

الشكل (1-2): أهداف الذكاء الاقتصادي

من اعداد الباحث بالاعتماد على: Alphonse carlier (2012), intelligence économique et knowledge management: édition AFNOR 2012, saint deni-France-

[1] alphonse carlier (2012), intelligence économique et knowledge management: édition AFNOR 2012, saint deni-France-, p 06-07.

يتضح من الشكل أعلاه أن Carlier يختصر أهداف الذكاء الاقتصادي في أربعة محاور رئيسية:

- **تأمين** معلومات المؤسسة: ضد كل من التطفل، الإفشاء، الطيش، الإهمال، المخاطر، التهديدات.
- **تنمية وتطوير** المعارف: المتعلقة بالنشاطات، مرجعيات العمل، الرصيد المعلوماتي، خبرات العمل، الاسواق، الموردين.
- **تنظيم الاتصال:** عن طريق الشبكات الداخلية، الرسائل والمعلومات، التواصل والتحسيس، الاجتماعات، حملات الاتصال الخارجي، التأثير.
- **تحسيس كل الفاعلين:** من عمال، مسيرين من خلال الإجراءات والتعليمات للوصول إلى أنجع أساليب الوقاية من المخاطر خاصة منها حماية براءات الاختراع.

وعموما يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي يهدف الى تحقيق مايلي: [1]

- التحكم في المعلومة وجمعها في إطار قانوني والحفاظ على الأصول وحمايتها؛
- إنتاج معلومات ذات قيمة وتطوير أكثر للعمليات لتسيير بيئتها بشكل أفضل؛
- تحديد الفرص والتهديدات وتقليص هامش المخاطرة وعدم التأكد في القرارات؛
- التنسيق بين مختلف الأعوان بالتحكم في شبكات معلوماتية داخلية وخارجية؛
- إعداد استراتيجيات للتأثير على البيئة الخارجية وجعلها في صالح المؤسسة.

المطلب الرابع: آليات الذكاء الاقتصادي، مراحله ومتطلبات نجاحه

ان الذكاء الاقتصادي كنظام، يقوم على مجموعة من الاليات التي تضمن تفعيل نشاطه في المؤسسة، وهذا المطلب سيوضح تلك الآليات، ويحدد مراحل ومتطلبات نجاح هذا النظام.

1. آليات الذكاء الاقتصادي

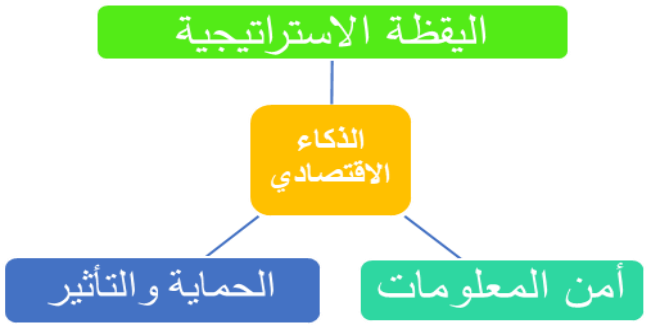
يعتبر الذكاء الاقتصادي نظاما استعلاميا مؤثرا، إذ يقوم على مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمتكاملة والمتمثلة في اليقظة الاستراتيجية، أمن المعلومات، وسياسة الحماية والتأثير،[2] وسيتم

[1] Achard Pierre, (2005) : La dimension humaine de l'intelligence économique, Le voisier, paris, France, p4.

[2] حمادي مراد، بوعضام، (2010, نوفمبر 8-9). الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. 14.

التطرق إليها في هذا المطلب بشكل مختصر، على أن يتم التفصيل فيها في مباحث مستقلة من هذا الفصل.

الشكل (1-3): آليات الذكاء الاقتصادي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:(مراد حمادي وكمال بوعظام، 2010، ص14)

يمكن توضيح مضمون كل نظام فرعي من آليات الذكاء الاقتصادي بشكل مختصر فيما يلي:

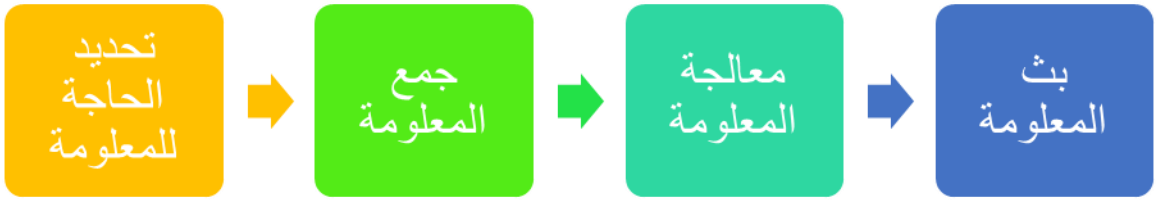
- **اليقظة الإستراتيجية:** وهي تلك العملية المعلوماتية التي من خلالها تقوم المؤسسة برصد ومعالجة إشارات الإنذار حول الأحداث التي يمكن أن تؤثر على استمراريتها، بهدف تقليل حالات عدم اليقين بتوقع الاضطرابات التي يمكن أن تحصل عند حدوث تغير في محيطها.[1]
- **أمن المعلومات:** ويقصد به العمل على حماية وأمن المعلومات الاستراتيجية بتوفير موارد ووسائل خاصة من أجل تحقيق ذلك.[2] وهذا من أجل حمايتها من مخاطر التجسس وسرقة البيانات.[3]
- **سياسة التأثير:** يهدف الذكاء الاقتصادي لتمكين المؤسسة من تحويل المخاطر إلى فرص لخلق القيمة والحصول على الميزة التنافسية من خلال توقع البيئة ثم التأثير فيها بمشاركة المعلومات المتاحة والمساهمة في بناء معايير السوق وتطورها، أي أنه يرسم الاتجاهات بدل الخضوع لها[4]

[1] Lesca, H., & Castagnos, J. (2004) : Capter les signaux faible de la veille stratégique: comment amorcer le processus? Retoue D'experience et recommendation, Colloque AIMS, Montpellier, France, p32.
[2] Bobot, l. (2011, May). l'apport de l'intelligence économique en négociation commercial. Management et Avenir(44), p256-272
[3] Ben Hadj, T., & Aouadi, s. (2014): effets of corporate economic intelligence of the international compititiveness of tunisien firms. knowledge horizons economic, 06(01), 121-131.
[4] khalifat, s., & gmira, f. (2017): competitive intelligence in SMEs: turning risks into value. international journal of innovation and applied studies, 19(03), p519-525.

2. مراحل الذكاء الاقتصادي

يمر نشاط الذكاء الاقتصادي أولا عبر مرحلة تحديد الحاجة للمعلومة، ثم عملية الجمع، وصولا الى مرحلة المعالجة ثم البث الى غاية استخدامها في صناعة القرار الاستراتيجي، ويمكن عرض أهم مراحل الذكاء الاقتصادي فيما يلي

الشكل (1-4): مراحل سيرورة الذكاء الاقتصادي



المصدر: من إعداد الباحث بناء على سيذكر أسفله

إنطلاقا من الشكل أعلاه يمكن عرض مضمون كل مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي كما يلي:[1]

- **أولا: تحديد الحاجة للمعلومة**

ان تحديد الحاجة للمعلومة ليس أمرا صعبا في أغلب الحالات، فليس من الضروري توفير الوسائل الحديثة، و إنما يكفي في أغلب الحالات أن نطلب بمهارة : ما هي المعلومات التي نرغب في الحصول عليها؟ وهو ما يتطلب من المتخصصين في الذكاء الاقتصادي معرفة جيدة بتنظيم المؤسسة.

- **ثانيا: جمع المعلومة**

بمجرد تحديد الحاجة للمعلومة، يتم اختيار أشكال للبحث عن هذه المعلومة من مصادر **رسمية** كالصحافة؛ الكتب؛ وسائل الإعلام؛ بنوك المعطيات و الأقراص المضغوطة (CD ROM) ؛ مصادر المعلومات الرسمية. أو **غير رسمية** وهي التي تتطلب مجهود شخصي من الفرد الذي يريد جمع المعلومة، إذ يجب عليه أن يبقى على اتصال، أن ينتقل، يصبر ،...إلخ حتى يحصل على ذلك، وتتنوع هذه المصادر ومن بينها المنافسين ، الموردين ؛ مهمات وأسفار الدراسة ؛ المعارض ؛ الطلبة المتمرنين ؛ المصادر الداخلية للمنظمة

[1] أمال سحنون، (2017): التنقيب عن البيانات كأحد أدوات الذكاء الاقتصادي، مداخلة في ملتقى وطني حول الذكاء الاقتصادي بجامعة المسيلة، ص11، 12

- **ثالثا: معالجة المعلومة**[1]

إن معالجة المعلومة هي أساس الذكاء الاقتصادي، فهذا الإجراء يعتمد أساسا على قيمة المعلومة بالنسبة للمستعمل. و تعني المعالجة تجميع كل المعطيات المحصل عليها من أجل تحليلها بشكل متجانس. و تعتبر ترجمة المعلومة خطوة أساسية لإجراء المعالجة. فهي تعطي صورة تحليلية، غنية لكل المعلومات التي تكون مختفية دائما في سطور الوثائق. وتجدر الإشارة الى أن ما يواجه أفراد المؤسسة اليوم ليس نقص المعلومة و إنما كثرتها لذلك يجب معالجة المعلومة، و هو ما يتطلب أولا التقييم؛ ثم فرز المفيد منها من غير المفيد؛ وصولا الى التحليل؛ ثم تحويلها إلى شكل عملي ومناسب.

- **رابعا: بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار**[2]:

إن الخطوة الموالية للخطوات الثلاث السابقة هي إعطاء قيمة لهذه المعلومة ببثها داخل المنظمة حتى تساهم في خلق قيمة مضافة. فكل العمليات السابقة، تحديد، جمع، ومعالجة المعلومة، تكون بدون فائدة، إذ لم يتم بث هذه المعلومة و إيصالها لمتخذي القرار بالمنظمة. فالمعلومة لا تكون ذات قيمة إلا إذا جاءت في الوقت المناسب و بالشكل المراد، للشخص الذي يستخدمها، إذ تكلف المعلومة في بعض الأحيان كثيرا، لذلك يجب توفيرها للذين يحتاجون لها من أجل استخدامها . إن بث المعلومة يقتضي أن يستخدم بذكاء و حذر، كما أن عملية البث هي غير كافية، بل يجب أيضا تحويل هذه المعلومات إلى فعل حتى تحقق قيمة مضافة فالمتخصصين في الذكاء الاقتصادي يجب أن يكونوا قادرين على إقناع الآخرين بالعملية ، و على تركيب التقنيات والإجراءات التي تسمح بتطبيقها في المؤسسة الاقتصادية.

3. متطلبات نجاح الذكاء الاقتصادي

تتطلب ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية ما يلي:

– الاقتناع بأهمية البيئة المحيطة بالمؤسسة واستحداث أساليب للتعامل معها والتأثير فيها؛

[1] Mouna Lafrem; (2020), L'intelligence économique comme outil de prise de décision stratégique : une étude exploratoire qualitative dans les organismes publics marocains, Revue internationale d'intelligence économique, Vol 12, N 01, p90-109 lien: https://www-cairn-info.sndl1.arn.dz/revue-internationale-d-intelligence-economique-2020-1-page-90.htm consulté le 05/05/2022.

[2] Christian Macron, Nicolas Moinet,(2011): L'intelligence économique d'entreprise, DUNOD, FRANCE. P 71-72.

-الاعتراف بالسوق وآلياته، واعتباره الأساس في نجاح المؤسسة أو فشلها، وقبول أحكامه لأنه الفاصل في تقييم أداءها؛

-اعتبار المعلومة موردا استراتيجيا وتسييرها يكمن المؤسسة من إحداث تفوق وسبق على المنافسين؛

-استيعاب التكنولوجيا الجديدة والمتجددة كعنصر حاكم لتفكير الإدارة واختيارها، والاستخدام الذكي لتكنولوجيا المعلومات.

- إعادة رسم وتصميم التنظيمات والأساليب التسييرية، والعمل على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية.

- فهم احتياجات طالب المعلومة ، لأن عكس ذلك سيخلق إشكالا في مخرجات الذكاء الاقتصادي.

-موثوقية ونوعية المصادر، فالمصادر رديئة النوعية تؤدي إلى تشوش في المعلومات ، وهو ما يعقد عملية التحليل ، أما إذا كانت المصادر موثوقة فهي تسهل أكثر عملية التحليل.

-تحليل ومعالجة المعلومات لجعلها قابلة للاستعمال.

- بث المعلومات، فالمعلومة التي لا يتم بثها و إعلانها لا تفيد في شيء ، و التغذية الراجعة تبين ما إذا كانت المعلومة قد أدت إلى تلبية رغبة المستعمل أم لا.

- الاحتفاظ ببعض المعلومات السرية و الإستراتيجية و حمايتها[1] .

المبحث الثاني: اليقظة الإستراتيجية كآلية لرصد المعلومات

تعد اليقظة الإستراتيجية من أبرز وأول الآليات التي يقوم عليها الذكاء الاقتصادي، ومن خلال هذا المبحث سيتم محاولة الالمام بأهم ما جاء حولها نظريا، وهذا بدءا بمحاولة ضبط مفهوم شامل لها وتبيان أهميتها بالنسبة للمؤسسة، ومن ثم الوقوف على مسألة المعلومات والإشارات الضعيفة، وصولا الى التعريف بأنواعها ومراحلها والمتطلبات الواجب توفرها حتى تضمن نجاعتها.

المطلب الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية، أهميتها وأهدافها

سيتم من خلال هذا المطلب تحديد مفهوم اليقظة الاستراتيجية بناءا على مجموعة من التعاريف المقدمة حولها في أدبيات الأعمال، ومن ثم سيتم التعرف على أهميتها بالنسبة للمؤسسة، وفي مرحلة أخرى سيتم التطرف الى أبرز الأهداف التي يمكن تحقيقها عبر اليقظة الإستراتيجية.

[1] أمال سحنون، (2017): مرجع سبق ذكره، ص 13.

1. مفهوم اليقظة الاستراتيجية

قبل الحديث عن مفهوم اليقظة في مجال الأعمال سيتم تبيان معنى كلمة اليقظة "Veille" والتي تعني حسب موسوعة "la rousse" القيام بالحراسة والمراقبة والانتباه إلى شيء ما ومراقبته.

وبعد ارتباط هذا المفهوم مع عملية القرار الاستراتيجي أصبح يدعى "اليقظة الإستراتيجية"، حيث جاءت تعريفاتها في الأوراق العلمية والكتب متقاربة إلى حد ما، وفيما يلي عرض لمختلف هذه التعاريف:

- وكذلك ورد تعريف لها من طرف **(SAS Institute)** بأنها: عملية تقديم المعلومات المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب لدعم صنع القرارات بطريقة أفضل ولتحقيق مزايا تنافسية. [1]
- تم تعريف اليقظة الإستراتيجية في قاموس **(Le petit Robert)** بأنها:" عملية المراقبة الدائمة والمستمرة للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة والتي يتم بواسطتها رصد الإشارات والعلامات التي تدل على حدوث تغيرات مهمة في بيئة أعمال المؤسسة.[2]
- عرفها **(F.Jackobiak)** في سنة 1992 بأنها: "مراقبة وتحليل البيئة العلمية التكنولوجية ، والآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية، لاستنتاج التهديدات وفرص التطوير"؛ وقد أعاد تعريفها في ذات السنة في ورقة بحثية جمعته مع الباحث Doux بأنها: "رصد وتحليل البيئة متبوع بنشر جيد للمعلومات موجهة ومختارة ومجهزة، تفيد في اتخاذ القرارات[3]

أما **(F.Aguilar)** فيعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها: "عبارة عن تحصيل واستخدام المعلومات المتعلقة بالأحداث والتوجهات والعلاقات الخاصة بالبيئة الخارجية للمؤسسة، والمعرفة التي من شأنها أن تدعم الإدارة في مستقبل التخطيط للمؤسسة"؛[4]

---

[1] برياطي, ح., تدلاوتي, ي., & بن الحاج جلول, ف. ا. (2020). واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة سونطراك نشاط المصب- AVAL كتاب أعمال الملتقى الوطني الافتراضي حول نظام اليقظة الاستراتيجية كآلية لتفعيل الآداء المؤسساتي. البليدة: جامعة لونيسي علي البليدة 2، ص25-26.

[2] Carlier, a. (2012). *intélligence économique et knowledfe.* la pleine saint denis-france-: AFNOR EDITIONS, p74.

[3] Antonio LOPES DA SILVA(2002) : L'Information et l'Entreprise : Des Savoirs à partager et à capitaliser, Méthodes, Outils et Applications à la Veille, Thèse de Doctorat en Sciences de l'information et de la communication, Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix-Marseille, P39

[4] G. V. SATYA SEKHAR, (2009): Business Policy and Strategic Management, I. K. International Publishing House, India, P95.

في حين يعرفها **(H.Lesca)** بأنها: "العملية التي تقوم من خلالها المؤسسة بالإصغاء الإستباقي لمحيطها بهدف الاستحواذ على الفرص والتقليل من المخاطر وعدم التأكد"؛[1]

- بينما يرى**(P.Baumart)** أن اليقظة الإستراتيجية هي: "أداة للقيادة في سياق معين، وتتعلق بمفاهيم إستراتيجية مثل الأسواق والمنافسة والتحالفات فهي بذلك تعتبر رادار المؤسسة والأداة التي تسمح بمسح البيئة والقيام بيقظة مستمرة ورصد الإشارات التي من شانها تحذير مسيري المؤسسات بشكل مبكر وتزويدهم بالعناصر الضرورية لاتخاذ القرارات ".[2]

من خلال ما سبق يمكن استنتاج تعريفا شاملا لليقظة الإستراتيجية والقول بأنها:

تلك العملية التي تهتم بالرصد الدائم والمستمر للمعلومات الآتية من المحيط الخارجي للمؤسسة من أجل تحليل وفهم الإشارات التي تحملها، لاستعمالها في توقع واستشعار الفرص والتهديدات المحيطة بالمؤسسة بهدف دعم القرارات الإستراتيجية في الوقت المناسب.

2. أهمية اليقظة الإستراتيجية:[3]

تتجلى أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيقها لمجموعة من المزايا و هذه بعضها:

– السماح بالتنبؤ بالتحديات أو العقبات المستقبلية التي ستواجهها المنظمة ؛

–اليقظة هي أداة تنافسية تسمح بتوقع ومنافسة المنافسين، من خلالها تطوير المؤسسة لعدد من المزايا التنافسية، التي تمكن من التحسين المستمر للسلع والخدمات، وبالتالي تحسين علاقاتها مع عملائها ومورديها؛

–تسمح للمؤسسة بمعرفة آخر التطورات في الساحة التكنولوجية كخطوة نحو التحسين المستمر في السلع والخدمات عبر الاهتمام بأنشطة البحث والتطوير والابتكار؛

–ضمان استجابة جيدة لاحتياجات العملاء واكتشاف أسواق جديدة ؛

– تكييف المنتج مع التغييرات الجديدة، بالإضافة إلى تحيين خصائصه الفنية وجودته ؛

[1] Humbert LESCA, Nicolas LESCA,(2011) : Les Signaux Faibles et la Veille Anticipative pour les Décideurs : Méthodes et Applications, LAVOISIER, Paris, 2011, P21.

[2] Antonio LOPES DA SILVA (2002): op –cité, p40.

[3] حسن علي الزغبي، (2021)، اليقظة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الأردن، ص14.

–توفر خلية اليقظة لمؤسستها رؤية تنبؤية استشرافية للمستقبل، وتتيح لمتخذي القرارات المعلومات اللازمة من اجل إعداد الخطط البديلة تحسبا لعراقيل مستقبلية.

3. أهداف اليقظة الاستراتيجية

ان ممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية يرمي الى تحقيق مجموعة من الأهداف، ويمكن تحديد هذه الأخيرة من خلال التمعن في الأهداف الأربعة التي قدمتها S.Kammoun-Chouk وهي كالتالي:[1]

- **خفض حالة عدم التأكد (Réduire l'incertitude):**

مما لا شك فيه أن بيئة الأعمال تتسم بحالة عدم تأكد عالية، تتطلب من المسيرين أن يتبنوا سلوكا استعلاميا قائما على التركيز حول المصادر المحتملة للمعلومات والتي تغطي الثغرات والنقص المعلوماتي، بما يمكنهم في الأخير من صناعة القرارات بشكل يقيني أكثر. وبالتالي، المعلومة تفيد في خفض حالة عدم التأكد والغموض التي تحيط بعملية صنع القرار.

- **تجنب المفاجآت الاستراتيجية غير المرغوبة (Eviter les surprises stratégiques désagréables):**

يعرف Ansoff وفريقه، المفاجأة الاستراتيجية بأنها: حدث فريد غير متوقع في كثير من الأحيان، ولا يمكن مناورته باستجابة تقليدية أثبتت فعاليتها في أحداث ماضية، بالإضافة إلى أن لها تأثير بالغ على أداء المؤسسة وأرباحها ". كما يميز فريق الباحثين بين هذه الأحداث ظهور منتج جديد و «تهديد استراتيجي» (menace stratégique) الذي له تأثير كبير على كل من تراكم خسائر المؤسسة من جهة، وعلى قدرتها على توقيف هذه الخسائر من جهة أخرى.

- **رفع القدرة الابتكارية للمؤسسة (Augmenter la capacité d'innovation de l'entreprise):**

ان توفير ظروف محفزة لتوليد معارف جديدة وخلق كل من التعلم الجماعي بين الكفاءات البشرية المميزة، سيمكن المؤسسة في الأخير من تطوير قدرتها على الابتكار، فالعديد من الباحثين يؤكدون ويفيدون بوجود علاقة بين "القدرة على الابتكار" و"القدرة على ترصد البيئة الخارجية" (اليقظة الاستراتيجية). وحسب Lesca، اليقظة التي تُطور قدرة المؤسسة على الابتكار، ستسمح أيضا بمعرفة بدائل مبتكرة بما فيها الكفاية لمفاجئة الاخرون قبل أن يفاجئوها بدورهم.

[1] Souad Kamoun-Chouk (2009) : Comment convaincre de l'utilité de la veille stratégique? Le cas d'une PMI tunisienne, La Revue des Sciences de Gestion, n3, vol4, p196-197.

- **الاستجابة السريعة والاستباق لتطور البيئية (Réagir vite à l'évolution de l'environnement: anticiper):**

ان الاستباق حسب Lesca، لا يعني توقع التوجهات المستقبلية بناءا على بيانات تم جمعها خلال فترة سابقة؛ انما الاستباق هو تحديد واكتشاف علامات الانذار المحركة، لتكون المؤسسة قادرة على الرد بسرعة. وتتطلب القدرة الاستباقية حسب Ansoff، مجموعة من المهارات الإدارية (القيادة، صياغة الأهداف، الذهنية، الرغبة في المخاطرة وقيادة الإطارات الفاعلة، البيئة الداخلية للعمل، الكفاءة، والقدرة التنظيمية). وتعتبر هذه المهارات ضرورية، لأن معالجة المعلومات الاستباقية تعتمد على التفسير الذي يتطلب مهارات مميزة وتعبئة الذكاء التنظيمي (الجماعي) لإعطاء معنى للإشارات الضعيفة المكتشفة في البيئة.

المطلب الثاني: اليقظة الإستراتيجية بين الإشارات الضعيفة وعلامات الإنذار المبكرة

تم استعمال مصطلح الإشارات الضعيفة لأول مرة من قبل Igor Ansoff في مقال بمجلة California Management Review. وقد جاءت تسمية الإشارات الضعيفة كترجمة لـ "Weak signals" التي جاءت في اطار مفاهيمي استباقي لاستشعار المفاجئات الاستراتيجية، وناقش عبر المقال الأزمة البترولية لعام 1975 واعتبرها بمثابة "مفاجأة استراتيجية للمؤسسات البترولية". ويضيف بأنه على الرغم من توفر تقارير ومعلومات حول الأزمة لدى مسيري تلك المؤسسات، لكنها لم تفي بالغرض، لكونها جاءت متأخرة.

وينتقل Ansoff بعيدا في الطرح من أهمية المعلومة الى أهمية الإشارات الضعيفة التي قد تكون علامات إنذار مبكرة والتي يصعب اكتشافها، حيث يؤمن أن صعوبة اكتشاف إشارات الإنذار المبكرة لحدث كبير ليس لأنه يصعب ملاحظتها، ولكن لأنه يصعب على المسير في ذهنيته تصديق إمكانية حدوث ذلك الحدث من أصله. وهناك مثال شائع في مجال اليقظة هو غرق سفينة التايتانيك، والتي كانت احتمالية غرقها غير واردة تماما في ذهنية ربان السفينة، وبالتالي لم يتمكن من تفسير الإشارات التي سجلها فريقه. ويعتبر Ansoff أن سيناريو التيتانيك وقع للكثير من المؤسسات التي ينجر مسيريها حول رصد سلوك المنافسين، وزيادة مبيعاتهم وايراداتهم، دون التوقف للتمعن في إمكانية وجود إشارات ضعيفة تنذر بمخاطر مدمرة.[1] وهذا ما يمكن ملاحظته في الشكل أدناه:

[1] Bertrand Debarge, Signaux faibles et angles morts : comment élargir sa vision périphérique, site M2ie, consulté le : 22/09/2022, lien : http://www.m2ie.fr/signaux-faibles-et-angles-morts-elargir-sa-vision-peripherique/

الشكل(1-5): تصور وضعية التايتانيك مقارنة بوضعية المؤسسة من منظور الإشارات الضعيفة

Source : Bertrand Debarge, Signaux faibles et angles morts : comment élargir sa vision périphérique, site M2ie, consulté le : 22/09/2022, lien : http://www.m2ie.fr/signaux-faibles-et-angles-morts-elargir-sa-vision-peripherique/

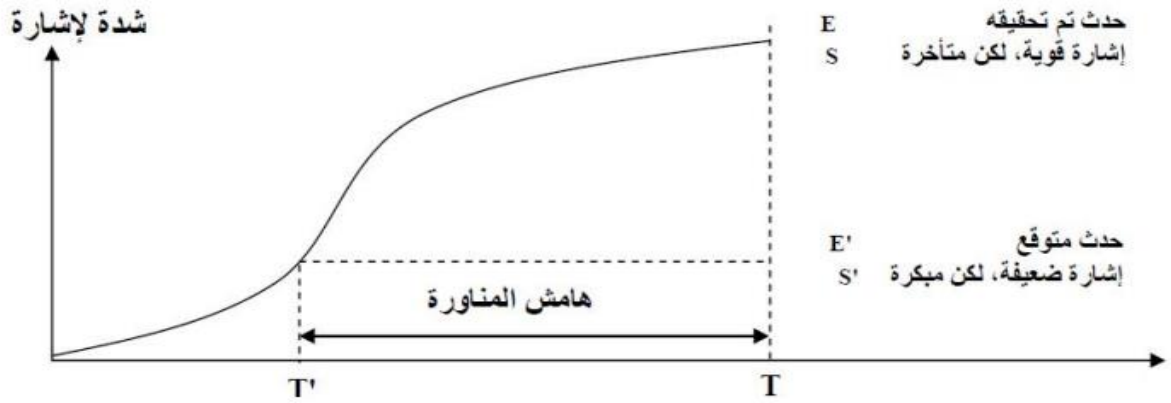
ووفقاً لما ذكره Ansoff، الإشارات الضعيفة تولد لدى المسير شعورا بشيء مهم يبدو أنه يحدث أو يمكن حدوثه في بيئة عمله؛ هذا الشعور قريب من الحدس. ومع ذلك يبقى الحدس ناتجا عن معلومات تم تلقيها، وفحصها بعناية، ثم تتبعها الرغبة في معرفة المزيد والحصول على معلومات إضافية لدعم حدسه. في حين نجد عند تلقي إشارة ضعيفة، لم يكن للمسير قبل ذلك أي فكرة حول الأمر ولم يستعلم حوله لأنه لم يُثار اهتمامه بعد، أي أنه لم يعرب حينها عن حاجته للمعلومات ولم يصدر أي أوامر بشأن البحث والاستعلام.

وفي الدراسة التي أجراها فريق كل من Lesca وHambert، وجدا أنه يساء فهم معنى الإشارات الضعيفة من قبل المسيرين بسبب صفة **الضعف**، ففي الكثير من الأحيان ما يعربون عنه بصريح العبارة: " نريد التقاط الإشارات القوية وليست الضعيفة " وهذا الخطأ يضلل القادة. ففي الواقع، قد تكون الإشارة ضعيفة من ناحية تمييزها أو تسجيلها، ولكن من المحتمل أن تكون قوية للغاية من ناحية أهميتها وتكون إشارة انذار، بمعنى أنها يمكن أن تعلن عن شيء مهم جدا لشخص قادر على التقاطها وتفسيرها.[1]

[1] Humbert Lesca, Sylvie BLANCO, (2002) : Contribution à la capacité d'anticipation des entreprises par la sensibilisation aux signaux faibles, 6° Congrès international francophone sur la PME- HEC, Montréal, p6.

وعموما **الإشارات الضعيفة** هي: "بيانات ومعلومات تظهر من الوهلة الأولى دون معنى أو أهمية، وعادة ما لا تلفت أو لا تثير انتباه المسيرين". وأيضا عبر عنها P.Cahen بأنها: الواقعة او الحدث الذي يبدو متناقضا لكنه ملهم للتفكير والتطلع للمستقبل بالبحث في الأسباب لفهم واكتشاف جوهر الحدث.[1] كذلك يمكن القول أن الإشارات الضعيفة هي مجموعة من عمليات التحذير أو أحداث صغيرة جوفية مهملة لم يتم كشفها، لكن ينبغي أن يعطى لها معنى من خلال تحليلها في سياق متصل الى المشكلة المعالجة. والشكل أدناه يوضح النموذج الذي وضعه Lesca للإشارات الضعيفة.

الشكل (1-6): نموذج الإشارات الضعيفة



Source: LESCA Humbert, (2003): Veille stratégique, La méthode L.E.SCAnning, Editions EMS, p.15

يتضح من الشكل أعلاه وجود إشارة ضعيفة مبكرة (S') في اللحظة (T') والتي قد تنذر بحدث متوقع (E') مستقبلا في اللحظة (T). ومما لا شك فيه، أنه قد تكون جودة المعلومة ودقتها ضعيفة عندما تكون مبكرة، لكنها تمنح هامشا كبيرا للمناورة يقع ضمن المجال الزمني (T-T'). وبالتالي يقتضي على المسيرين أن يكونوا في حالة يقظة لالتقاط أي إشارة ضعيفة مبكرة، وتقصيها ومحاولة جمع المعلومات حولها واتخاذ الإجراءات اللازمة، وهذا قبل أن يفاجئوا بحدوث الحدث فعلا في اللحظة (T). فطبيعة الإشارات الضعيفة أنها تثير انتباه المسير وتوجه حدسه نحو استشعار أن شيئا ما سيحدث في البيئة، لتستثار لديهم حاجة للبحث عن معلومات تكميلية لمحاولة فهم ما يحدث.

وتجدر الإشارة الى أن القول بأن الإشارات الضعيفة لا تلفت في عادتها انتباه المسيرين إليها، هو راجع إلى تميزها بجملة من الخصائص التي يمكن رصدها في الجدول الموالي:

[1] Philippe Cahen (2010) : *Signaux faibles, mode d'emploi: Déceler les tendances, anticiper les ruptures*. Editions Eyrolles, p21.

الجدول(1-1): خصائص الإشارات الضعيفة

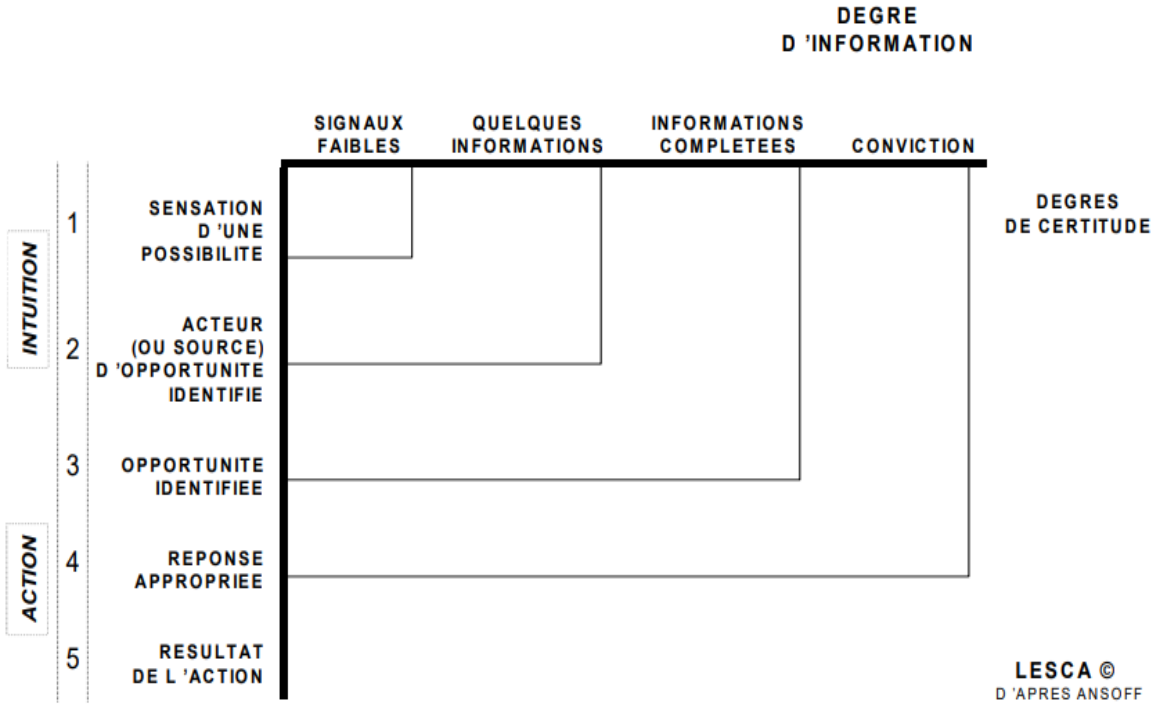
استباقية	الاشارات الضعيفة مرتبطة باحداث مستقبلية يمكن ان تؤثر على المؤسسة، توضح للمسيرين التصرفات (أو ردود الأفعال) الممكنة، بشكل مسبق، إلا أنها بالمقابل، ليس لديها معنى إذا أخذت بمعزل عن الاشارات الأخرى، و يصعب بالتالي ربطها مع القرار المزمع اتخاذه
كيفية	الاشارات الضعيفة ليست أرقاما يمكن ان تسجل أو تخزن كقاعدة للنماذج التنبؤية الاحصائية، فهي مرتبطة باحداث مستقبلية محتملة الحدوث.
غامضة	الاشارات الضعيفة ليست اكيدة و واضحة، و هي صعبة الفهم و يمكن ان تترجم وفق عدة حالات ممكنة، و هذا يجعلها تتصف بالغموض و يعقد من عملية رصدها و التقاطها.
مجزأة	تظهر الاشارات الضعيفة في شكل معلومات جزئية يتم تجميعها من طرف أفراد اليقظة – كل معلومة جزئية ليس لديها معنى بحد ذاتها، و إنما طريقة تجميع هذه الجزئيات هو الذي سيعطى لها معنى حول الأحداث المراد استباقها
غيراعتيادية و غير منتظرة	الاشارات الضعيفة ليست معلومات متكررة و جارية،[1] و ليس لها شكل متجانس فهي قد تكون صورة، تعليق، حملة ثم انشائها مقال في جريدة...الخ.
تمييزها صعب	عادة ما توصف الاشارات الضعيفة فإنها غارقة ضمن كم هائل من المعلومات (التشويش) و هو ما يجعل المسير لا ينتبه لها بسهولة، فهي إذن مرتبطة بمستوى ادراك الفرد بحد ذاته.

المصدر: كاريش صليحة، (2012): اليقظة الاستراتيجية نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة الى قوة محركة، دراسة حالة مؤسسة نفطال، ص148.

ويؤكد Ansoff على أهمية استشعار المعلومات شبه الخفية (الإشارات الضعيفة) لتجنب المفاجئات الاستراتيجية، حيث أشار الى ضرورة تمكن المؤسسة من اكتشاف تلك الإشارات والتي قد تكون معلنة عن مفاجئات لا يمكن التنبؤ بها في ظل بيئة غير مستقرة.[1] هذه السيرورة في التنبه للإشارات الضعيفة، والتي يسميها Ansoff بـ "الاستجابة المتدرجة من خلال تكثيف الإشارات الضعيفة" موضحة في الشكل أدناه.

[1] رتيبة نحاسية، (2018): أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة، دراسة حالة Oreedo، دكتوراه إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، ص 60.

الشكل (1-7): تكثيف الإشارات الضعيفة

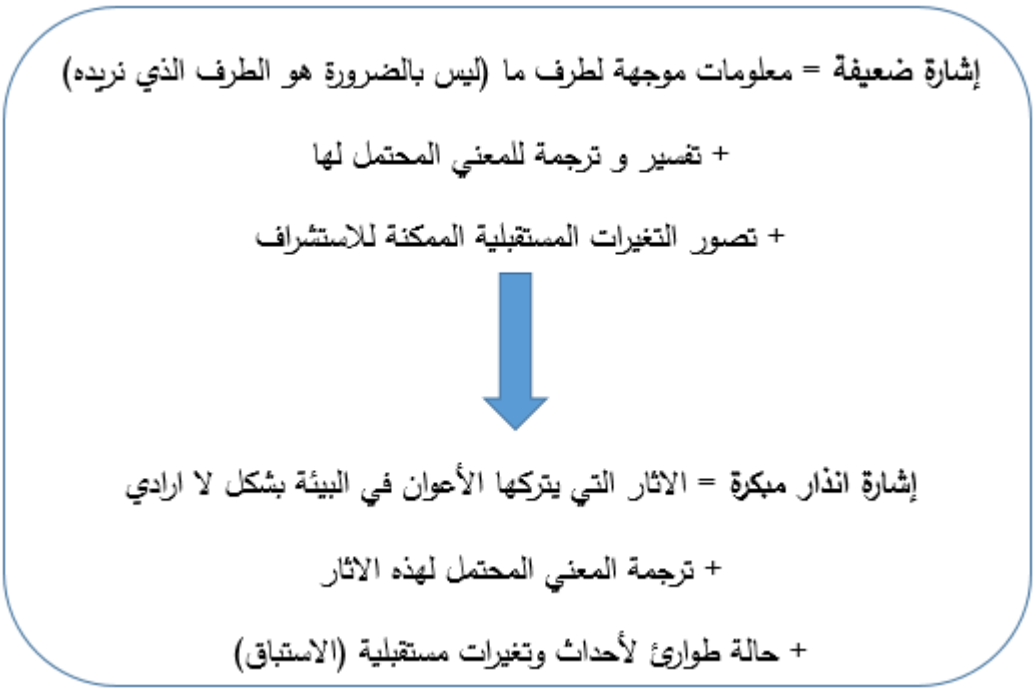


Source: LESCA Humbert, (2003): Veille stratégique, La méthode L.E.SCAnning, Editions EMS, p.18

يتضح من الشكل أعلاه أن طبيعة المعلومة في أولى مراحلها تكون في شكل إشارات ضعيفة والتي تمنح شعور بوجود احتمالية لحدوث حدث ما، الأمر الذي يقود لجمع بعض المعلومات في المرحلة الثانية من مصادر محددة، للوصول إلى تشكيل معلومات كاملة في المرحلة الثالثة ثم التمكن من تحديد بوضوح الفرص المتاحة. وفي اخر المراحل حين تكون له قناعة كاملة بصدق المعلومات، سيتخذ القرارات الأنسب بناءا على تلك المعلومات.

ما يمكن استخلاصه هو أنه يجب وضع قائمة للإشارات الواجب مراقبتها، تحديد المصادر والقنوات التي يمكن أن توجد فيها ومن ثم تكثيف هذه الإشارات لفهم محتواها الانذاري، فطبيعة الإشارات التي تركز اليقظة الاستراتيجية عليها هي إشارات لا يمكن أن تحدد بشكل مسبق ولا يمكن أن نحدد المصادر التي قد تأتي من كل الاتجاهات وفي أي وقت، مما يعطيها طابع الاستباق حتى وان كانت في شكلها الابتدائي ليست ذات معنى ولا أهمية كما سبق وأن تم الإشارة إليه. ويمكن توضيح مضمون الإشارة الضعيفة واشارة الإنذار المبكرة فيما يلي:

الشكل: 1-8 ترجمة الإشارات الضعيفة



المصدر: كاريش صليحة، (2012): اليقظة الاستراتيجية نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة الى قوة محركة، دراسة حالة مؤسسة نفطال، ص177.

ويمكن تبيان الدور الذي تلعبه معلومات اليقظة الإستراتيجية ووظائفها في إدارة الأزمات من خلال ربط مختلف وظائفها بمراحل عمل خلية إدارة الأزمة من خلال الجدول أدناه كما يلي:

الجدول(1-2): علاقة معلومات و وظائف اليقظة الإستراتيجية بمراحل إدارة الأزمات

مراحل الأزمة	وظائف اليقظة	مرافقة وظائف اليقظة الإستراتيجية لمراحل إدارة الأزمة
اكتشاف إشارات الإنذار المبكر	الوظيفة الاستباقية	إن الطبيعة الاستباقية لليقظة تمكن خلية إدارة الأزمة من التنبؤ باتجاهات الأزمة، وتساعدها على اكتشاف مختلف إشارات الإنذار المبكرة
الاستعداد والوقاية	الوظيفة الإعلامية	تسمح اليقظة الفعالة للمؤسسة من الاستعداد لمواجهة التهديدات التي تتربص بها بسبب مخلفات الأزمة، وهذا من خلال إمداد المسيرين بالمعلومات الإستراتيجية المبنية على إشارات الإنذار السابقة، والتي تدعم عملية صناعة القرارات بأكثر ثقة.
احتواء الأضرار والحد منها	الوظيفة الرقابية	-إن القرارات المتخذة سابقا بناء على معلومات اليقظة، تهدف بالأساس إلى وضع التدابير اللازمة لاحتواء أضرار الأزمة من خلال إستراتيجية حمائية، كما أنها قد تهدف إلى خلق قفزة نوعية في مبيعات المؤسسة واعتبار الأزمة كفرصة لها من خلال إستراتيجية هجومية.

استعادة النشاط		–إن خاصية الرصد المستمر التي يتميز بها نظام اليقظة، يسمح للمؤسسة بالبقاء على تواصل دائم مع بيئتها الخارجية، لإعادة توجيه إستراتيجيتها بما يتوافق معطيات بيئة المؤسسة ما بعد الأزمة
التعلم	الوظيفة التعليمية	إن وظيفة اليقظة الإستراتيجية لا تنتهي بانتهاء الأزمة بل هي عملية مستمرة، تجمع باستمرار معلومات البيئة الخارجية وتتبع دائما مصادر المعلومات التي أنبأتها بالظهور الأول للازمة و تحاول الاستفادة من التجربة الماضية لرسم مسارات المستقبل.

المصدر: حمرة يسرى، حليمي حكيمة، سوداني أحلام (2020): دور اليقظة الإستراتيجية كآلية داعمة في إدارة أزمة Covid-19، كتاب أعمال الملتقى الوطني حول نظام اليقظة الإستراتيجية كآلية لتفعيل الأداء المؤسساتي، جامعة البليدة، المنعقد يوم 14 نوفمبر، ص141.

من خلال الجدول (1–2) أعلاه يتضح وجود **علاقة ارتباطية** بين إدارة الأزمة واليقظة الإستراتيجية، كون هذه الأخيرة نظام استعلامي متكامل، واكتسابها لهذه الصفة (التكاملية) يرجع لطبيعة وظائفها التي تلبي متطلبات كل مرحلة من المراحل التي تتبعها خلية الأزمة في إدارة الأزمة.

فالوظيفة الاستباقية تمكن المؤسسة من اكتشاف إشارات تنذر بأزمات أو تلك التي تنذر بحدوث خطب مستقبلي ما، مثلا في سلاسل التوريد لإفلاس بعض الموردين الرئيسيين وغيرها من المعلومات التي قد تؤثر على نشاط المؤسسة من بيئتها الخارجية المباشرة وغير المباشرة. في حين **الوظيفة الإعلامية** وهي أساس اليقظة الإستراتيجية، فقدرتها على تقديم المعلومات المؤكدة يمكن المؤسسة من الاستعداد الجيد لمواجهة التهديدات المقبلة وانجاز المرحلة الثانية بأكبر قدر من الكفاءة والثقة.

و بالوصول إلى **الوظيفة الرقابية**، يمكن القول أن هذه الأخيرة تحوز على مجموعة من الأدوات التي تمكن المؤسسة من المتابعة المستمرة للأحداث الخارجية ومدى ملائمة القرارات الإستراتيجية المتخذة في المراحل السابقة معها؛ لتتعدى بذلك هذه الوظيفة إلى تغطية مرحلة أخرى من إدارة الأزمات، أين تحاول فيها المؤسسة استعادة نشاطها في ظل مستجدات بيئتها الخارجية، دائما في إطار المراقبة والرصد المستمر. أما الوظيفة الأخيرة لليقظة الإستراتيجية وهي **الوظيفة التعليمية**، فارتباطها بصفة التعلم ما هو إلا لكون اليقظة الإستراتيجية تعتبر عملية مستمرة لا تنتهي إلا بانتهاء وجود المؤسسة، وأن المعلومات التي تخص الأزمة منذ أول ظهور لها إلى غاية اليوم وما قامت به من تحركات إستراتيجية كاستجابة لها، سيبقى في بنك معلومات المؤسسة للتعلم منه والوقوف على أسباب النجاح ومصدر الأخطاء، والاستفادة من ذلك مستقبلا.

وهناك نماذج مقدمة بخصوص ممارسة اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسات الاقتصادية، لعل أبرزها نموذج Lesca و Jackobiak، ويمكن عرض مضمون النموذجين كما يلي:

- **نموذج Lesca :**[1]

يعتمد هذا النموذج المسمى بـ (LESCAnning) والمقدم في سنة 2003 على ثماني خطوات:

1. تحديد توجيه المراقبة؛
2. تحديد مواضيع المراقبة؛
3. مساعدة المساهمين في استهداف المعلومات الحاسمة؛
4. تعيين ملامح مراقب جيد لإشارات الإنذار المبكر من خلال معلومات توقعية من مصادر بشرية ووثائقية، يتم التقاطها من البيئة؛
5. تحديد عملية إعادة إشارات الإنذار المبكر؛
6. تحويل إشارات الإنذار المبكر إلى معلومات مفيدة؛
7. دمج المعلومات المجمعة في عملية اتخاذ القرار؛
8. تشخيص عملية المراقبة. بالإضافة إلى هذه الخطوات المختلفة.

ويضيف ليسكا على الأقل ثلاثة عناصر مهمة: أولاً، هناك عملية تعلم جماعي للمعرفة. لهذا، يقترح ليسكا طريقة تسهل تطوير الذكاء الجماعي لموظفي المؤسسة بشكل فعال. ثم، يصر ليسكا على أهمية تدريب مراقبي المعلومات على اكتشاف الإشارات الضعيفة. وأخيرًا، يؤكد على دور الدافعية الرئيسية لأطراف نظام اليقظة الاستراتيجية، وخاصة أولئك الذين يتحصلون على المعلومات من الميدان، والتي قد تكون أكثر غنى بالإشارات الضعيفة. وفي نموذجه، يستخدم ليسكا ثلاثة أنواع مختلفة من الأطراف، في المقام الأول، يظهر "المراقب" وهو الشخص الذي يقوم بالبحث عن معلومات غير موجودة مسبقًا وقادر على جعل هذه المعلومات المسبقة متاحة للمؤسسة. وينقسم إلى فئتين: المراقب "الثابت" الذي يمثل الشخص المحترف في مجال المعلومات، يكون مكرسا بالكامل للبحث عن المعلومات من مصادر عمومًا مُنظمة (الإنترنت، قواعد البيانات، وثائق ورقية، إلخ) والمراقب "الميداني" أو المتنقل أو المتحرك، الذي تكون مهنته لا علاقة لها بأنشطة المعلومات. أي أنه يمكن أن يكون بائعًا، أو مشتريًا، أو فنيًا، إلخ. في

[1] El Haddani.m, Camille.b: (2018), comment transformer l'information d'origine terrain en un levier de compétitivité des entreprises, revue internationale de l'intelligence économique, Vol 10, pp: 11-41. site: lien: https://www.cairn.info/revue-internationale-d-intelligence-economique-2018-1-page-11-htm consulté le 13/04/2022.

المقام الثاني يقترح ليسكا طرفا ثانيا وهو "المحلل". وهو المسؤول عن ملف اليقظة ويعمل على استخلاص المعانى وتقديم تفاسير للمعلومات ذات الطابع الاستباقي. وأخيرًا، الطرف الثالث وهو "المنشط" الذي يتولى تنسيق الخطوات المختلفة لعملية اليقظة وتقديم اضافات تفسيرية للإشارات المرسلة من خلال قراءة عملية لبيئة المؤسسة لجعلها قابلة للتحكم والتنبؤ.

- **نموذج Jackobiak:** [1]

على حد سواء، يقر (Jakobiak 2003) بوجود ما لا يقل عن أربع خطوات أساسية في عملية البحث الخاصة به: البحث، وجمع المعلومات، ومعالجتها، ونشرها. ويصر Jakobiak في البداية على ضرورة تحديد احتياجات الشركة، أي تحديد المجالات التي يجب مراقبتها بناءً على "عوامل النجاح الرئيسية" أو العوامل الحرجة للمراقبة. بعد ذلك، يوصي بتحديد دقيق للمصادر المستخدمة (مكتوبة/رسمية وشفهية/غير رسمية). وأخيرًا، يصر Jakobiak على دور تخزين المعلومات لأغراض التحليل. يتم بناء نموذج Jakobiak على شبكة من المراقبين المكلفين بجمع ونشر المعلومات من مصادر مُنظمة، وشبكة من "المراقبين الآخرين" المكلفين بتقديم المعلومات من مصادر ميدانية، ومجموعات من المحللين المكلفين بالتحقق وتحليل المعلومات، وشبكة من صناع القرار. وفقًا لهذا الباحث، تلعب شبكة الخبراء دورًا رئيسيًا في جهاز اليقظة بالمؤسسة، لذلك فهو يؤكد على أهمية إقناع وتحفيز مجموعات الخبراء.

والجدول الموالي يوضح مقارنة بين عمليات اليقظة الاستراتيجية الممارسة في الشركات وفقًا لـ Lesca وJacobiak وتلك المتعلقة بدورة الذكاء.

[1] Jean-Louis ERMINE,(2014), Management et Ingénierie des connaissances Modèles et Méthodes , Ouvrage collectif, Institut National des télécommunications, Evry, France, p140 lien: https://hal.science/hal 00986764v1/file/Management_et_ingA_nierie_des_connaissances._ModA_les_et_mA_thodes.pdf consulté le 13/04/2022.

جدول رقم 1-3: مقارنة بين نموذج ليسكا وجاكوبياك لممارسة اليقظة الاستراتيجية ودورة الذكاء على مستوى المؤسسة الاقتصادية

اليقظة الاستراتيجية				دورة الذكاء	
جاكوبياك		ليسكا			
الفاعلين	العمليات	الفاعلين	العمليات	الفاعلين	العمليات
- المراقبين والمراقبين الآخرين	- البحث وجمع ونشر المعلومات	- متتبع ثابت ومتتبع ميداني	- تتبع - اختيار - إرجاع	- المراقبين	- الحصول على المعلومات
-	-	- المنشط	- تنسيق مختلف مراحل اليقظة وإعطاء معنى وتفسيرات للإشارات الضعيفة	- المنشط	- تنسيق العمليات - تحفيز فريق العمل
- مجموعة الخبراء	- معالجة وتحليل والمصادقة على المعلومات (استخلاص)	- المحللين	- الاستخلاص (استخلاص المعاني والتفاسير)	- الخبراء	- ترجمة المعلومات - تقييم المعلومات
- صناع القرار	- استغلال المعلومات المفيدة (اتخاذ القرارات)	- صناع القرار	- ردة فعل	- صناع القرار	- نشر المعلومات والتواصل

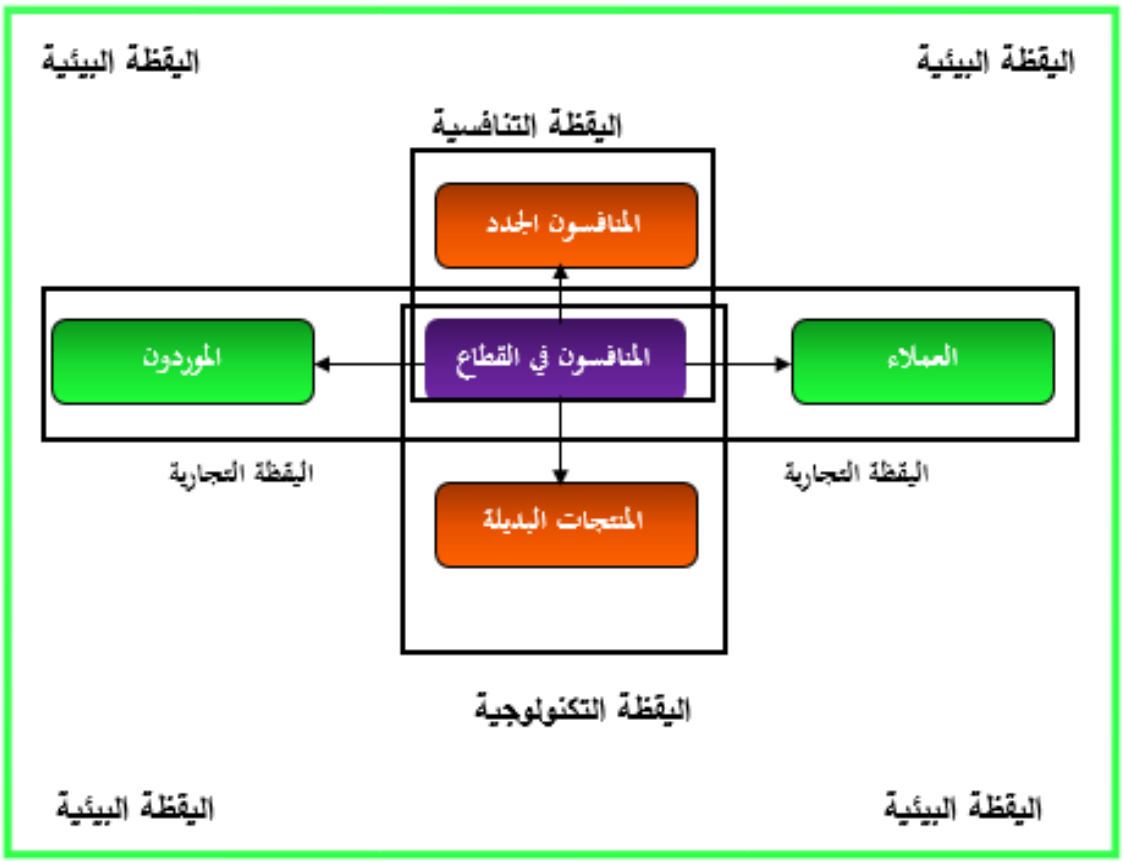
من إعداد الطالب بالاعتماد على

source: El Haddani.m, Camille.b: (2018), comment transformer l'information d'origine terrain en un levier de compétitivité des entreprises, revue internationale de l'intelligence économique, Vol 10, pp: 11-41. site: https://www.cairn.info/revue-internationale-d-intelligence-economique-2018-1-page-11-htm

المطلب الثالث: أنواع اليقظة الإستراتيجية

تأخذ اليقظة الإستراتيجية أشكالا عديدة حسب التصنيف المعتمد عليه، إلا أنه في هذه الدراسة سيتم تبني تصنيف الباحث Verna Gerard كونه الأكثر تداولا، والذي أسهم في وضع أربعة أنواع لليقظة الإستراتيجية(تنافسية، تكنولوجية، تجارية، وبيئية) وقام بربطها بنموذج القوى الخمس للتنافس لـ Michael Porter ، كما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل (1-9): أنواع اليقظة الإستراتيجية



Source : Gérard Verna,(2002) : La Veille Technologique : Une "ARDENTE NÉCESSITÉ", Département de management ,Université Laval, p :3

من خلال الشكل أعلاه يتضح أن هناك 4 أنواع رئيسية من اليقظة التي تمارسها المؤسسة في بيئتها الخارجية الخاصة، ويمكن شرح كل نوع على حدى فيما يلي:

1- اليقظة التنافسية[1]: هذا النوع من اليقظة يسمح للمؤسسة بتحديد المنافسين الحاليين والمحتملين واستراتيجياتهم وربما نواياهم من أجل التنبؤ بأي قرار يمكن أن يؤثر إيجاباً أو سلباً على عملية تطورها.

[1] Amine HAMDOUNE,(2019), les facteurs impactant l'utilisation de la veille stratégique chez les managers- cas des entreprises de l'industrie pharmaceutique au Maroc, Thése de doctorat pour l'obtention du titre de Docteur en Sciences De Gestion, Centre des Etudes Doctorales: Droit, Economie et Gestion; Université Abdelmalek ESSADI, Maroc, p33-34.

كما تساهم اليقظة التنافسية أيضًا في تشخيص نقاط قوة وضعف المنافسين، وتحديد موقعهم الاستراتيجي في السوق. وبالتالي تقليل مستوى عدم اليقين المرتبط بالبيئة التنافسية، وذلك من خلال تحليل السلوكيات الإستراتيجية للمنافسين، وفهم مصادر مزاياهم التنافسية، وتخمين خططهم الإستراتيجية.

2- اليقظة التكنولوجية: اليقظة التكنولوجية هي النشاط الذي تراقب من خلاله المؤسسة تطور البيئة العلمية و التكنولوجية و المعايير، أي مختلف الجهود المبذولة من قبل المؤسسة و الوسائل المستعملة بغرض معرفة التطورات و كل ما هو جديد في الميادين التكنولوجية، براءات الاختراع ومختلف الأعمال البحثية المتعلقة بنشاط المؤسسة حاليا أو مستقبلا.[1]

3- اليقظة التجارية: وتخص المجال التسويقي، أي كل ما يرتبط بالعلاقات و الأنشطة التجارية و الطرق التسويقية الحديثة، حيث تركز اهتمامها على أسواقها الأمامية و الخلفية (الزبائن و الموردين) والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نموه، فتسعى لمعرفة العوامل المؤثرة في سلوك المستهلكين و حاجياتهم و كذا طرق إرضائهم و العلاقات التي تجمعها بمورديها و موزعيها...إلخ [2]

وهناك من يفصل بين اليقظة التسويقية ويقظة الرأي والصورة، بحيث تتمثل كل واحدة منها فيما يلي:[3]

- **يقظة الرأي:** تستخدم في تحديد احتياجات وتوقعات وانتقادات المستهلكين سواء كانت ايجابية أو سلبية، كما تسمح لنا باكتشاف أسواق جديدة، باقتراح منتجات جديدة ومتابعة بثها ونشرها (محور الاتصالات، تسيير العلاقة مع الزبون). مثال: بعد صدور هاتف نقال جديد على مستوى الأسواق، يقوم صانع الأجهزة النقالة بمراقبة رأي المستهلكين على المواقع الالكترونية لمعرفة رأيهم، ومعالجة الأخطاء المتعلقة بالمنتوج الجديد (سيرورة تصنيعه، تعطله، وظائف مفقودة مثلا، خدمات ما بعد البيع غير كفؤة وغيرها). لأن رأي المستهلكين أصبح يؤثر على تصميم المنتوج، تطوير الحملات التسويقية، وتوفر مؤشر قيم لموقع المؤسسة في السوق.
- **يقظة الصورة:** مهتمة بالعلامة التجارية أو بصورة وسمعة كيان ما(شخص، أو شركة، منتج، خدمات...) عبر الانترنت، البريد الالكتروني، الانترانت للشركة، وذلك برصد الشائعات، ومراقبة تداعيات حملة الاتصالات، بحيث تسمح لنا هذه اليقظة بتحديد الصورة التي يرانا بها العملاء

[1] Coutenceau Christian, (2010) : op-cité; p23.

[2] مصطفى يوسف كافي، (2020)، مصطفى يوسف كافي،ص 65.

[3] عفيف هناء، (2016)، مرجع سبق ذكره، ص269.

والصورة التي تريد أن توصلها الشركة لعملائها وغيرهم. فمثلا في سبتمبر 2008 ونتيجة انفجار الأزمة المالية آنذاك، قد كانت الإشاعات بطلب بنكNatixis المساعدة من الصندوق السيادي للخليج ساهم في انهيار أسهم البنك.

4- اليقظة البيئية: تهتم هذه اليقظة بمكونات البيئة الخارجية العامة أي العوامل غير المرتبطة مباشرة بمهنة المؤسسة، والتي يمكن حصرها في أربعة أنواع فرعية لليقظة الإستراتيجية: [1]

- **اليقظة الاجتماعية:** والتي تلاحظ و تتقب في بالبيئة الاجتماعية والثقافية للمؤسسة لتكون على اطلاع دائم بأهم التطورات الحاصلة في تلك البيئة من عادات وتقاليد ، والتعارضات الدينية والعرقية، التركيبة الثقافية والأخلاقية وهيكلة الأسر والعائلات...إلخ.
- **اليقظة الاقتصادية:** ترتبط اليقظة الاقتصادية بمختلف التطورات و المتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية للمؤسسة. حيث تتبِع من خلالها المؤسسة أنشطة البنوك و ما يتعلق بها و الوضع الاقتصادي العام ومستوى المداخيل و الأجور و تطورات أسعار الاستهلاك و الإنتاج ...إلخ، أي جميع الأنشطة الاقتصادية.
- **اليقظة السياسية والتشريعية:** والتي تهدف إلى تتبِع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها من قوانين و إجراءات و معايير و قواعد، كقرارات منع أو تنظيم استيراد بعض المواد الخام أو السلع النهائية، وقوانين تشجيع الاستثمار و منح التسهيلات و القروض والإعفاءات وقوانين حماية البيئة الايكولوجية...إلخ. والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة.
- **اليقظة الايكولوجية:** هي اليقظة التي تعمل على رصد وجمع المعلومات حول المشاكل البيئية ومن ثم معالجتها و تخزينها ؛ توزيعها بهدف استخدامها في معالجة المشاكل والتقليل منها ببناء مخططات اتصالية وايجاد مشاريع بيئية، فعملية الجمع لا تقتصر على مصادر داخلية للهيئة وانما الاتصال بمصادر خارجية تسهم في عملية المحافظة على البيئة. كما تهتم اليقظة البيئية بإيجاد أسواق جديدة (الأسواق الخضراء)،المنتوجات التي تحمل مسؤولية اتجاه البيئة ، تغيير السلوكيات ،إظهار تشريعات والعديد من المعايير والدراسات أو البحوث حول البيئة.

[1] حمرة يسرى، حليمي حكيمة، سوداني أحلام (2020): دور اليقظة الإستراتيجية كآلية داعمة في إدارة أزمة Covid-19، كتاب أعمال الملتقى الوطني حول نظام اليقظة الإستراتيجية كآلية لتفعيل الأداء المؤسساتي، جامعة البليدة، المنعقد يوم 14 نوفمبر،ص 144.

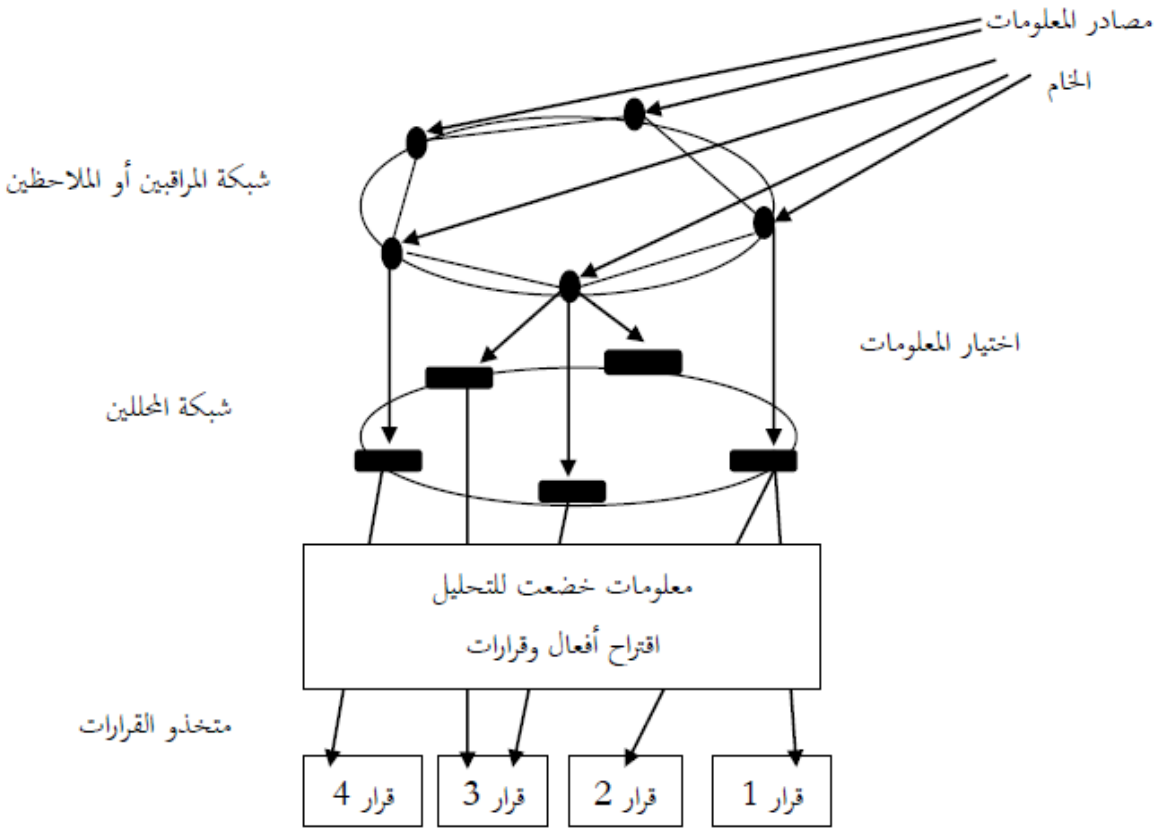
المطلب الرابع: مراحل اليقظة الإستراتيجية، أدواتها ومتطلبات نجاحها

ان ممارسة نشاط اليقظة الاستراتيجية كغيره من الأنشطة يخضع لمنهجية معينة ويتبع مراحل محددة، ويحتاج في ذلك الى مجموعة من الأدوات لجمع المعلومات، كما أن نجاح اليقظة ينبغي توافر جملة من المقومات، جميع هذه النقاط سيتم التطرق اليها في هذا المطلب.

1- مراحل اليقظة الاستراتيجية

قبل الشروع في ممارسة اليقظة الاستراتيجية، يتم وضع شبكة من المراقبين لرصد وتتبع المنافسين، والزبائن، والموردين، وكذا التطورات التكنولوجية، وهذا للقيام بجمع المعلومات الخام، ثم يتم اختيار أحسنها وإخضاعها للمعالجة لتحويلها إلى معلومات ذات معنى، وبعدها توجه حسب طبيعتها إلى مستعمليها لتؤخذ بعين الاعتبار في عملية اتخاذ القرارات وإعداد الاستراتيجيات، وهذه الآلية موضحة في الشكل أدناه.

الشكل (1-10): مراحل اليقظة الاستراتيجية



Source : Emmanuel Pateyron, (1998) : La veille stratégique, Edition Economica, Paris, p138.

مهما تم الاعتماد في جمع المعلومات من الصحف، الانترنت، مواقع التواصل الاجتماعي، هيئات الذكاء الاقتصادي، فانه من الهام أن لا يتم الإغفال عن الشبكات البشرية (les réseaux humaines) التي تضم العديد من الخبراء الماهرين، وعلى المؤسسات هنا أن تتعامل مع هؤلاء حسب تخصصاتهم وحسب نوع اليقظة التي تريد المؤسسة ممارستها. ويمكن عرض مجموعة الخبراء التي تمارس اليقظة حسب تخصصاتهم من خلال الجدول التالي:

الجدول(1-4): الخبراء المسؤولين عن اليقظة

نوع اليقظة	أمثلة عن الخبراء
قانونية	السلطات العامة، المحامين، خبراء المحاسبة، موثقين
تسويقية	العاملين بكل من: غرف التجارة والصناعة، غرف المهن والحرف، وكالات التسويق
التكنولوجية	العاملين بالمعاهد والمخابر التكنولوجية وحاضنات الأعمال والمشاتل، مندوبي المبيعات والمسوقين في المعارض والصالونات
الصورة	خبراء الاتصال والاشهار وسائل التواصل الاجتماعي
المالية	خبراء المحاسبة، المراجعين والمدققين الداخليين والخارجيين، مراقبي الحسابات

Source : Philippe GLOAGUEN (2014) : Le guide du routard, Le guide de l'intelligence économique, Hachette , FRANCE, p23.

و يمكن عرض آلية عمل اليقظة الإستراتيجية ومختلف المشاركين فيها بالتفصيل من خلال الجدول أدناه:

جدول رقم: 1-5: آلية عمل اليقظة الاستراتيجية

المرحلة	المسؤول	المدخلات	مضمون المرحلة	المخرجات
1	**الإدارة أو صانع القرار**	المعايير أو الأدلة	**تحديد الاحتياجات**	مشروع اليقظة مصادق عليه
2	**المسؤول عن مشروع اليقظة**	مشروع اليقظة	**تحليل وتحديد المصادر**	
3	**المتيقظ/ أعضاء خلية اليقظة**	قائمة قواعد البيانات (بنك المعلومات، قاعدة المعارف)	**الجمع والمراقبة**	نتائج التحقيقات
4			**تحليل المعلومات والبيانات**	ملخص للوثيقة أو النتيجة

5	**الخبراء**	تحديد معايير المصادقة وامضاء المسؤول	**المصادقة على المعلومات**	ملف موقع ومصادق عليه
6	**المتيقظ/ أعضاء خلية اليقظة**	ملف اليقظة الموقع عليه	**تشكيل ونشر النتائج مع الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات ونقاط الخلل**	تقديم ملف اليقظة المصادق عليه بنتائجه الى الأطراف الفاعلة

المصدر: عفيف هناء، (2016): دور الذكاء الاقتصادي كرؤية لترقب الأزمات المالية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة عنابة، ص274، 275.

ويمكن توضيح المراحل التي يمر بها نشاط اليقظة كما يلي:

1.1 التوجيه والتعبير عن الاحتياجات: [1]

وهي العملية تكون على هيئة لمخطط اليقظة التي تهدف إلى تحديد جزء من البيئة والمشاكل التي يريد صانع القرار أن يضعها تحت المراقبة. هذه الخطوة تسعى إلى جعل اليقظة أكثر كفاءة بتوجيه أفضل لأجهزة استشعار المعلومة، وتتم عملية تحديد الاحتياجات على مستوى الإدارة العامة للشركة أو على مستوى صانعي القرار.

2.1 تحديد المصادر: [2]

بتحديد المصادر التي يمكن جمع المعلومات منها، ومعرفة كيفية الوصول إليها، ويتم ذلك بتحديد مجالات تعقب المعلومات، والحرص على تحري الدقة والتعمق في استقبال الإشارات لا سيما الضعيفة منها والتي تعد مدخلا لعملية التنبؤ.

3.1 الجمع والمراقبة:

تتمثل هذه المرحلة في معرفة جيدة لبيئة العمل، وتبدأ هذه المرحلة بتحديد المستهدف والذي سيتم تركيز كل مجهودات اليقظة عليه. فهناك عدة أسئلة أساسية يتم طرحها وهي مهمة جدا في عملية جمع المعلومات. من تراقب ؟ ماذا تراقب؟، أين توجد المعلومة؟، ثم تتبعها عملية الجرد لكل المعلومات الموجودة في المؤسسة، وتنتهي بوضع خطة عمل أي تحديد مصادر المعلومات

[1] عفيف هناء، (2016)، مرجع سبق ذكره، ص275، 277.
[2] حسن علي الزغبي، (2021)، مرجع سبق ذكره، ص 36.

4.1 التحليل والمصادقة:

بعد مرحلة جمع المعلومات يتكون للمؤسسة رصيد خام منها، تأتي المرحلة الثانية والمتمثلة في تحليل والمصادقة على 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 المعلومات بحيث لا يتم الاحتفاظ إلا بالمعلومات الملائمة والسديدة، وبتعبير آخر ، المعلومات التي تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار.

5.1 نشر المعلومات الإستراتيجية:

عند انتهاء مرحلة التحليل والمصادقة يتحصل أصحاب القرار على معلومات معالجة و لا تكون لهذه الأخيرة أي قيمة إذا تم احتجازها ولم يتم نشرها في الوقت المناسب و إلى الشخص المناسب لاتخاذ القرار المناسب إذا فكل المراحل السابقة لا تجدي نفعا إذا لم تنشر المعلومة لتصل إلى متخذ القرار بالمؤسسة، ثم تأتي خطوة أخيرة وهي التقييم ومراجعة الآثار الناجمة عن القرار المتخذ .

2- الأدوات التقليدية والحديثة (الافتراضية) لجمع معلومات اليقظة الإستراتيجية

يستخدم المتيقظون أدوات تقليدية وحديثة في جمع المعلومات، وسيتم توضيح ذلك في النقاط الموالية.

2-1 الأدوات التقليدية:

بمجرد التعرف على ما يتم البحث عنه، يجب معرفة أين يمكن إيجاد المعلومات، ولا يقصد بالمصادر التقليدية أنها تلك المصادر المتقادمة التي ولى عليها الزمن و لا تفي بالغرض، وانما تلك المصادر المتعارف عليها، وهي تصنف كالاتي:

- **المصادر الخارجية:** [1]

  - المعارض والصالون، المنشورات والمطبوعات، الشبكات كالجمعيات المهنية وأرباب العمل والنقابات، بالإضافة إلى الأطراف المعنية من العملاء والموردون والمنافسون....الخ، الندوات والعروض والأبواب المفتوحة.....الخ.

[1] محمد رقامي، (2015)، بعنوان ""أثر اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي على تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- "، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة باجي مختار-عنابة، ص 121

- **المصادر الداخلية[1]:**

مصادر المعلومات لا تكون دائما من خارج المؤسسة، فأحيانا تكون المعلومة بداخلها، لذاك يتم اولا اللجوء للمصادر الداخلية بغرض تحديد المعلومات المتوفرة داخل المؤسسة عند احد متعاونيها، وهم:

- الموظفون (التجاريون والتقنيون...الخ)
- المتمرنون؛
- الوثائق؛
- التراث، الأرشيف الملموس والغير ملموس؛
- أنظمة المعلومات.

- **مصادر متخصصة:**

يقومون بجمع وتحليل المعلومات المستهدفة بحد ذاتهم وهم:

- المؤسسات المتخصصة؛
- سماسرة المعلومات.

2-2 الأدوات الحديثة (الافتراضية):

أدوات اليقظة المتاحة على الإنترنت لا حصر لها، ولكن يمكن تصنيفها إلى 3 مجموعات رئيسية:

2-2-1 شبكات التواصل الاجتماعي[2]:

إن مواقع التواصل الاجتماعي هي أدوات متنوعة ومختلفة عن طريق شبكة الأنترنت يمكن من خلالها انشاء صفحات للأشخاص والمؤسسات من أجل تبادل المعلومات والأفكار والاهتمامات البحثية وتدعيم العلاقات الاجتماعية والصداقات. فهي منظومة اتصالية يزداد تطورها بشكل مستمر، تتيح النشر، التدوين، القراءة، المشاهدة، البحث والطباعة، الكتابة والدردشة وتبادل المعلومات.

بالنسبة للشركات، فإن المنصات الاجتماعية الرئيسية التي يجب أخذها بعين الاعتبار هي Google، Twitter، Facebook، LinkedIn، YouTube، Pinterest، و Vimeo وهذا لأن استخدامها عالمي النطاق. فهي تظهر في أعلى قائمة الشبكات الاجتماعية المستخدمة في بث الأخبار وبالتالي تسمح بتحديد الاتجاهات في الآراء التي قد يكون أصحابها إما عملاء، أو عملاء محتملين أو منافسين أو

[1] Coutenceau Christian, (2010) , op-cité, p29.

[2] فهمي حرزلي، بوعتي علي، (2020): مستوى استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتفعيل دور اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة best cable، كتاب أعمال الملتقى الوطني حول نظام اليقظة الإستراتيجية كآلية لتفعيل الأداء المؤسساتي، جامعة البليدة، المنعقد يوم 14 نوفمبر، ص391.

شركاء. بالإضافة إلى ذلك، تسمح هذه المنصات الاجتماعية بمتابعة الأشخاص أو الشركات. حيث تمكن من معرفة من وماذا يدور في محيط المؤسسة من أجل مراقبة ويقظة أفضل. تعد شبكات التواصل الاجتماعي أحد أهم مصادر المعلومة فهي الملعب المثالي لتحديد اتجاهات الرأي بين مستخدمي الإنترنت، وهم في المقام الأول المستهلكين.

2-2-2 أدوات تنظيم المحتويات (Outils de curation de contenus web)[1]:

تنظيم المحتوى هو عملية تتمثل في اختيار المحتويات أو المقالات ذات الصلة وتكييفها مع متطلبات المؤسسة من خلال عرض وجهة نظرها. تتمثل هذه الممارسة في تصفح / مسح الويب للعثور على محتوى جديد (جميع التنسيقات مجتمعة)، لاختيار تلك التي يمكن أن تلقى صدى لدى جمهورها، لتحريرها ومشاركتها معهم على موقع الويب الخاص بها أو على دعم خارجي مخصص لتنظيم المحتوى. باختصار، الهدف من النهج هو تجميع عمل الاختيار بروح المشاركة". ومن بين أهم المواقع التي تتيح تنظيم المحتويات يمكن ذكر أهمها:

- **منصة Mention:** هي منصة واسعة جدا تبحث عن المحتوى في كل مكان على الويبFacebook، +Google، وTwiter ، وآخرون والمدونات والمواقع الموضوعاتية ومواقع الأخبار الأخرى. عليك فقط تحديد موضوع (شركتي / منتجي" // "منافس" // ...) ثم أدخل الكلمات الرئيسية لرؤية تدفق المعلومات حول الموضوع (المواضيع المختارة. يظهر ملخص النتائج، ويتم عرض العملية الكاملة والمفصلة بالنقر عليها. كما يمكن نشر المحتوى مباشرة على حسابات الشبكة الاجتماعية والمدونات.
- **Feedely:**[2] هو حل فعال للغاية لتتبع تدفقات RSS (Real Simple Syndication) من مواقع ويب ومدونات مختلفة من مكان واحد، من أجل البقاء على اطلاع على آخر الأخبار. ، حيث يمكن من الاشتراك في أفضل المدونات في مجال اختصاص المؤسسة لتحديد أفضل المنشورات، كما يوفر الموقع بجانب كل منشور رقمًا يشير إلى شعبيتة على وسائل التواصل الاجتماعي. و ينسجم تطبيق Feedly بجودة عالية مع الأجهزة اللوحية والهواتف المحمولة. كما بإمكانه تزويد المستخدمين بالمعلومات الخاصة بهم حتى على ساعة iWatch المحمولة،

[1] فهمي حرزلي، بوعتي علي، (2020)، نفس المرجع السابق، ص392.

[2] site: lasuperagence. bLOG. Idées, Conseils, actualités: lien: https://inbound.lasuperagence.com/blog/outils-de-la-curation-de-contenu-inbound-marketing consulté le 15/01/2023.

التسجيل في Feedly مجاني عن طريق حساب ,Windows Facebook, google, twitter, Evernote أو أي بريد إلكتروني.

- **Scoop.it:** تم إنشاء هذه الأداة لتجميع المحتوى في عام 2010 من قبل الفرنسيين غيوم ديكوجي ومارك روجييه وهي أكثر من مجرد أداة تنظيم بسيطة لأنها تقدم منذ نهاية عام 2017 أداة "ذكاء المحتوى" مع القليل من الذكاء الاصطناعي لذلك تعتبر ملائمة لإنشاء عملية يقظة شبكية من خلال استقبال وحفظ المحتويات المراد الاحتفاظ بها، كما أنها ملائمة لعملية التأثير حيث تسمح بنشر المحتوى مباشرة على شبكات التواصل الاجتماعي ، كما أنها مقترنة بمنصات التسويق (CMS, WordPress Drupal ، Market، Hubspot.)، وهي منصة مدفوعة الأجر .

Google Actus: من المستحيل تنظيم المحتوى دون المرور بأخبار Google actus الأساسية. يتيح الموقع إنشاء عمليات بحث مخصصة حول هذا الموضوع أو ذاك عن طريق إدخال مجموعة من الكلمات الرئيسية. يتم إعطاء النتائج على الفور مع خيار اختيار التركيز فقط على المعلومات من المدونات، ومن خلال إنشاء التنبيهات، ستتلقى هذه البيانات مباشرة في صندوق بريدك الإلكتروني أو عبر الرسائل القصيرة، مرة في اليوم أو مرة في الأسبوع.

2-2-3 مجمعات المعطيات (agrégateurs de RSS) ولوحات القيادة:[1]

على عكس أدوات تنظيم المحتوى، تقدم خلاصات RSS المعلومات مباشرة في صندوق البريد الإلكتروني أو على صفحات المحتوى. هذا يوفر من الاشتراك في مواقع متعددة للحصول على المعلومات، من بين هذه المنصات يمكن ذكر مايلي:

- **Feeder:** هذا المجمع لتدفقات الـ RSS مثالي لجمع المعلومات من مصادر متعددة: الأخبار، مقالات المدونات، منشورات على وسائل التواصل الاجتماعي، النشرات الإخبارية، إلخ. حيث تمكن هاته الأداة من الحصول على كل ما هو جديد من خلال تنبيهات مبرمجة، كما تساعد على تنظيم البيانات واختيار المحتويات. بما يمكن المؤسسة من الحصول على المعلومات التي تهمها فقط، كما يقدم ميزة مشاركة التدفقات والمنشورات مع مجموعة من المستخدمين (فرق العمل، زملاء وتتميز بجودة وسهولة الاستخدام، وبفضل الأداء الجيد للمرشحات، يصبح من السهل العثور على البيانات التي تهمك. إذا اخترت استخدام المغذي،

[1] site; codeur blog lien : https://www.codeur.com/blog/agregateurs-rss-veille/ consulté le 15/01/2023

يمكن بسهولة مشاركة المحتويات الخاصة بالمؤسسة على وسائل التواصل الاجتماعي، دون مغادرة هذه الواجهة.

- **Inoreader:** متاح منذ عام 2015 ، ويصنف كأداة قيمة من قبل خبراء اليقظة، حيث يسمح بتحديد المواقع التي يراد مراقبتها، كما يسمح أيضا بإنشاء نظام أكثر حداثة لتدفقاتRSS يتجاوز Inoreader مجرد جمع المعلومات بإنشاء جسر مع الصفحات على وسائل التواصل الاجتماعي، بل يتعدى ذلك إلى إصدار المنشورات بشكل كبير، كما يقدم أيضًا معلومات قيمة حول التدفقات .بالإضافة إلى أن هدفه هو توفير أقصى قدر من الوقت من خلال تصنيف بطريقة تلقائية المحتوى الأفضل بالنسبة للمؤسسة، ويتم ذلك عن طريق دمج الكلمات المفتاحية ليتم عرض المنشورات التي تحتوي على تلك الكلمات، حسب الترتيب الزمني.

أما بالنسبة للوحات البيانات أو القيادة، فهي تسمح بمتابعة الأخبار ومراقبة مقاييس العمل والشبكات الاجتماعية (التفاعل والوصول وما إلى ذلك) .ومن الأمثلة الأكثر واقعية نجد:[1]

- **Taptu:** تسهل هاته الأداة إدارة وعرض العديد من منشورات المدونات والأخبار والمعلومات. بفضل لوحة التحكم المخصصة ومتجر البث المباشر (Streamstore) ، يتم تصنيف مصادر المعلومات بطريقة يسهل التعرف عليها، حيث يمكن للمستخدمين تحديد المصادر التي يهتمون بها عن طريق إنشاء فئات معلومات (سياسة ، تاريخ ، أخبار عامة ، تمويل ، إلخ)، ثم معاينة مصادر المعلومات قبل اختيار الأكثر صلة بنشاط المؤسسة من أجل اسقاطها في لوحة القيادة لتصنيفها بشكل أسرع.

كما لديها أيضًا ميزة أمكانية دمج محتوياتها على Facebook و Twitter و.LinkedIn .

- **Netvibes :** هي خدمة تسمح بتوفير الوقت، ، حيث تقوم باستعادة المحتويات الجديدة وعرضها في لوحة التحكم دون الحاجة للولوج لكل موقع لمراقبته ، يكفي فقط تشغيل التطبيق وقراءة المحتويات التي تهم المؤسسة.

كما تمكن هذه الخدمة من فعل بعض المهام تلقائيا مثل مشاركة المنشورات على شبكات التواصل الاجتماعي الخاصة بالمؤسسة، وفقًا لكلمات مفتاحية محددة مسبقًا.

[1] site; codeur blog lien : https://www.codeur.com/blog/agregateurs-rss-veille/ consulté le 15/01/2023

- **B-Reputation**[1]: هو مجمع بيانات الأعمال، كما يوفر لوحة تحكم تقدم نظرة عامة على المعلومات الأساسية التي يجب معرفتها عن الشركة (الهوية والبيانات القانونية والمالية والقانونية ومراجعات الزبائن والحالة وما إلى ذلك).

وفي تصنيف آخر لمصادر جمع معلومات اليقظة، يتم تصنيفها إلى ثلاثة أصناف: (الوثائق، الميدان، الانترنت).

وقد وضح Lesca بأن المصادر الميدانية والتي هي نفسها غير الرسمية عن طريق المقابلات الشخصية لممثلي البيئة تسمح بمعرفة الأحداث قبل حدوثها ولذلك فهي أكثر استباقية من المصادر الرسمية الوثائقية كما هو موضح في المثال التالي:

الشكل (1-11): مصادر المعلومات الميدانية مقابل الوثائقية

المصدر: علاوة سلمى، (2017): دور نظام الاتصال في تنشيط اليقظة الاستراتيجية : دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر ، دكتوراه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، ص 250

حيث نلاحظ من الشكل ان المعلومات الميدانية تسبق المعلومات الوثائقية في الزمن، وان المعلومات الميدانية غير الرسمية ايضا تسبق المعلومات الميدانية الرسمية، هذا الزمن هو ما يضمن الاستباق، فمثلا اذا تلقت المؤسسة معلومة بان الزبون تلقى عرضا جديدا عن طريق مصادرها غير الرسمية(من نفس الزبون او من مصادر اخرى)، فان هذا يمنحها وقت للتصرف اطول من الوقت الممنوح من معرفة ذلك من مصدر رسمي، حيث يكون ذلك بعد فوات الاوان احيانا.

[1] site: CCISTORE, lien: https://www.ccistore.fr/produit/66/B-Reputation consulté le 15/01/2023.

2-2-4 البيانات الضخمة:[1] يعبر مصطلح البيانات الضخمة عن الكمية الجد هائلة من البيانات المعقدة التي تحقق مستويات عالية في التوزيع، ومصادر بيانية ضخمة الكم، وسرعتها فائقة وتنوعها كبير، ويفوق حجمها قدرة البرمجيات والحاسبات الآلية التقليدية على تخزينها، معاملتها وتوزيعها، وكثيرا ما تتاح في وقتها، وتأخذ أشكال متنوعة إذا فهمت بشكل أعمق، واستخدمت على نحو أفضل في عملية اتخاذ القرارات، وتتميز هذه البيانات بجملة من الخصائص يمكن تلخيصها فيمايلي:

- **الموثوقية :** ويقصد بذلك مصدر البيانات، وحداثتها ومدى دقة صحتها.
- **السرعة :** أي الزمن الذي يستغرق انطلاقا من بداية وصول هذه البيانات إلى غاية اتخاذ القرار بناء عليها.
- **التنوع :** والمقصود بذلك اختلاف وتباين البيانات المستخرجة، إذ تتطلب وقتا وجهدا لتهيئتها بشكل مناسب للتجهيز والتحليل.
- **الحجم** : بمعنى حجم البيانات المتدفقة من مصدر ما، مما يحدد قيمة وحجم البيانات، قصد تصنيفها من ضمن البيانات الضخمة.

3- متطلبات نجاح اليقظة الإستراتيجية

يتطلب تبني نظام اليقظة الاستراتيجية توافر مجموعة من المتطلبات البشرية، التكنولوجية، والتنظيمية، ويمكن شرح ذلك فيما يلي:[2]

3-1 المتطلبات البشرية: تتجسد هذه المتطلبات في:

- **المختصون في المعلومات والوثائق:** على المؤسسة تكوين أشخاص يختصون في جمع المعلومات تحديد المصادر المهمة منها، والقدرة على تعبئة الموارد الخارجية بالإضافة إلى التحكم في الوقت.
- **شبكات الاتصال والممثلين غير المباشرين لليقظة:** تعد شبكات الاتصال حجر الأساس في تشكيل نظام اليقظة الإستراتيجية؛ فلابد من تفعيل التبادلات في الشبكات ومعرفة المهمة منها وتطبيقها.

---

[1] بلبل رياض، بوقرة مبروك،(2022)، تقنيات معالجة البيانات الضخمة بين الواقع الرقمي وجدلية تفعيل الحكومة الذكية في الجزائر، مقال منشور في كتاب الملتقى الدولي الافتراضي المنعقد يوم 18 جوان 2022 بعنوان - البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية، الفرص، التحديات والآفاق-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، ص906-935.

[2] قواسمية سليمة، مباركي صفاء، (2021): مدى توفر متطلبات تطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية على مستوى مؤسسة Inpha-médis بالطارف، مجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، العدد1 المجلد 15، ص8،9.

3-2 المتطلبات التكنولوجية:

ويتناول هذا الجزء التقني جوانب جمع المعلومات والوصول إليها مع مراعاة توفير البنية التحتية والنواقل وتدفقات الشبكيات والوسائل التكنولوجية الملائمة، وذلك من أجل إدراج المعلومات في الوقت الحقيقي في أنظمة المعلومات للمؤسسة ورصد التطورات الجديدة على الصفحات المتداولة.[1]

3-3 المتطلبات التنظيمية:

- **التزام القيادات الإدارية (الإدارة العليا):** يجب التأكيد على أن بناء خلية لليقظة الإستراتيجية في أي منظمة هو تغيير جذري لها في توجهها الأساسي وآليات وطرق عملها، هذا الأمر يجب أن يبدأ برسالة واضحة موجهة من قبل الإدارة العليا للعاملين، وعليه فإن دعم الإدارة العليا بمثابة شرط أساسي لتفعيل نظام اليقظة الإستراتيجية، هذه الأخيرة هي الوحيدة المكلفة بتهيئة مناخ العمل عن طريق إقناع الأفراد بممارسات اليقظة الإستراتيجية والاهتمام بتسهيلات تنفيذها، فكلما زاد التزام الإدارة العليا بتطبيق أنشطة اليقظة الإستراتيجية كلما ارتفع أداءها. إن نجاح اليقظة الإستراتيجية مرتبط بقناعة القيادات العليا من أجل التحسين المستمر للأداء والحصول على مركز تنافسي جيد في السوق، باعتبار أن بناء خلية لليقظة الإستراتيجية قرار إستراتيجي يخص مستقبل المنظمة، وعليه يتجسد دعم الإدارة العليا لنظام اليقظة الإستراتيجية بالإعلان عن تطبيق هذا النظام على جميع المستويات الإدارية.
- **إعادة النظر في نظم المعلومات والاتصالات:** [2]

فأنظمة المعلومات تؤثر على قدرة المدراء تأثيرا كبيرا في صنع القرارات الصحيحة وإدارتهم للوحدات التابعة لهم، وإنه إذا لم يتم تعديل تدفق المعلومات طبقا للهياكل المرنة فلن تنجح هذه الهياكل، كذلك طبيعة المعلومات المطلوبة ومصادرها تتغير عند إنشاء المؤسسة نظام لليقظة الإستراتيجية، فعلى المؤسسة أن تتوفر على موارد (إعلامية وتوثيقية) ثم تباشر بالاستعمال الذكي لما يتوفر داخليا، والاهتمام أكثر بتدفقات الشبكات الإلكترونية (مصادر شفوية، كتابية والكترونية)، فتعميق استعمال TIC ليس بالهدف وإنما الوسيلة التي تمكن من توفير المعلومات، وتعد شبكة الأنترنت

[1] Alphonse carlier (2012), op-cit, p139.

[2] بن خديجة منصف، (2010)، الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن (وحدة سوق اهراس)، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، العدد 19، ص46.

كأهم وسيلة للإعلام والاتصال داخل المؤسسة لتفعيل نظام اليقظة الإستراتيجية، والتي تهدف لتسهيل انتشار المعلومة داخل المؤسسة وتقليص تكلفة الحصول عليها.

- **إعادة الهيكلة التنظيمية:**

إن تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة للوصول إليها يتوقف على التنظيم بدرجة كبيرة، من خلال بناء هيئات تنظيمية وتمكين الأفراد للقيام بأنشطتهم وهذا يتجسد بتوفير هيكل تنظيمي. فالمؤسسات التي تهدف للانفتاح على بيئتها الخارجية وتعمل على تجسيد نظام لليقظة الإستراتيجية لاستباق المعلومات يتحتم عليها قبل كل شيء مراجعة بنائها التنظيمي، وتبنيها هياكل عضوية أكثر مرونة بالإضافة لتحسين علاقتها مع الأطراف الخارجية.

- **معايير الأداء والحوافز:**

لتفعيل اليقظة الإستراتيجية على المؤسسات أن تعمل على تنمية آليات تحفيز أفرادها على التفكير والتحليل لتحقيق أداء مطلوب، كما تعتمد على الشفافية في توفير المعلومات الكاملة عن ظروف المنظمة. كما يجب على المؤسسة تغيير نظم تقييم الأداء لتحديد الأفراد ذوي الأداء العالي والذين يستحقون الترقية مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج اليقظة ومدى مساهمتهم فيها.

- **نظم الترقية والتقدير:** [1]

إن اعتراف المؤسسة بمساهمة الأفراد ومجهوداتهم في ميدان اليقظة الإستراتيجية يصبح شرطا أساسيا لتفعيلها، فلابد من استخدام نظم المكافاة والترقية بحرص لتعزيز الأداء الجيد الذي يدعم نشاط اليقظة الإستراتيجية، فيجب تفعيل المهارات أيضا للقيام بما تحتاجه اليقظة الإستراتيجية.

- **الثقافة التنظيمية السائدة:**

فالثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة والتي قد تكون غير مكتوبة يتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعلمها للأفراد الجدد في المنظمة. ولتفعيل اليقظة الإستراتيجية وجب توفر ثقافة تنظيمية تشكل رابط لإدراك تغيرات البيئة وتبحث في تأثير طريقة التفكير والنشاط المعتاد للوصول إلى حل لمشاكل تكيف المؤسسة مع بيئتها، فالثقافة التنظيمية التي تؤثر على ممارسة اليقظة الإستراتيجية هي تلك التي تكون بمثابة قوة دافعة للأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة.

[1] قواسمية سليمة، مباركي صفاء، (2021): مرجع سبق ذكره، ص9.

المبحث الثالث: أمن المعلومات كآلية لحماية الإرث المعلوماتي

بعد التطرق إلى الجانب النظري المتعلق بالذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية، تم الوصول إلى هذا المبحث الذي يعرض الأساسيات التي تقوم عليها الآلية الثانية التي يعتمدها الذكاء الاقتصادي والمتمثلة في أمن المعلومات، ومن أجل ذلك فإن هذا المبحث سيسمح بالتعرف على مفهوم أمن المعلومات، أهميتها وأبعادها، بالإضافة إلى مختلف المعايير والأدوات التقنية في إطار سياسة أمنية واضحة.

المطلب الأول: مفهوم أمن المعلومات وأهميته

مر مفهوم أمن المعلومات بمراحل تطورية عدة، ففي الستينات من القرن الماضي كانت الحواسيب هي كل ما يشغل العاملين في أقسام المعلومات، وكان همهم هو كيفية تنفيذ البرامج والايعازات ولم يكونوا مشغولين بأمن المعلومات بقدر انشغالهم بعمل الأجهزة، وكان مفهوم الأمن يدور حول تحديد الوصول أو الاطلاع على البيانات من خلال منع الغرباء الخارجيين من التلاعب في الأجهزة، لذلك ظهر مصطلح أمن الحواسيب Security Computer والذي يعني حماية الحواسيب وقواعد البيانات. ونتيجة للتوسع في استخدام أجهزة الحاسوب وما تؤديه من منافع تتعلق بالمعالجة للحجم الكبير من البيانات، تغير الاهتمام ليمثل السيطرة على البيانات وحمايتها.

- **السبعينات من القرن الماضي**[1]

تم الانتقال إلى مفهوم أمن البيانات ((Security Data ورافق ذلك استخدام كلمات السر البسيطة للسيطرة على الوصول للبيانات إضافة إلى وضع إجراءات الحماية لمواقع الحواسيب من الكوارث واعتماد خطط لخزن نسخ إضافية من البيانات والبرمجيات بعيدا عن موقع الحاسوب.

- **الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي**

ازدادت أهمية استخدام البيانات، وساهمت التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات بالسماح لأكثر من مستخدم للمشاركة في قواعد البيانات، كل هذا أدى إلى الانتقال من مفهوم أمن البيانات

[1] بن الطيب، إ (2018): أهمية أمن نظم المعلومات لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي-جامعة المسيلة-، العدد 03، ص35.
publié sur: http://dspace.univ msila.dz:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/7445/04. pdf?sequence= 1&isAllowed= consulté le 25/07/2022.

إلى أمن المعلومات، وأصبح من الضروري المحافظة على المعلومات وتكاملها وتوفرها ودرجة موثوقيتها؛ حيث أن الإجراءات الأمنية المناسبة يمكن أن تساهم في ضمان النتائج المرجوة وتقلص اختراق المعلومات والتلاعب بها.

وكانت شركة IBM الأمريكية أول من وضع تعريف لأمن المعلومات، وكانت تركز على حماية البيانات من حوادث التزوير، والتدمير أو الدخول غير المشروع على قواعد البيانات. وأشارت الشركة إلى أن أمنا تاما للبيانات لا يمكن تحقيقه ولكن يمكن تحقيق مستوى مناسب من الأمنية.

تأسيسا على ما تقدم ظهرت تعاريف عديدة كمحاولة لضبط تعريفا مناسبا لأمن المعلومات يمكن ذكر أهمها كما يلي:

يقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين الموارد المستخدمة كافة في معالجة المعلومات، ويكون عبر تأمين الشركة نفسها والأفراد العاملين فيها وأجهزة الحواسيب المستخدمة فيها و وسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات الشركة.[1]

- كما يرى البعض أنه اختصار الطرائق والوسائل المعتمدة للسيطرة على أنواع ومصادر المعلومات كافة وحمايتها من السرقة والتشويه والابتزاز والتلف، والضياع والتزوير، والاستخدام غير المرخص، وغير القانوني[2].
- بينما يمكن النظر إلى أمن المعلومات أنه العلم الذي يقوم على حماية المعلومات ونظم المعلومات من الوصول غير المصرح به، أو التعديل عليها، وذلك من خلال توفير الأدوات والوسائل الحمائية اللازمة لحماية المعلومات من المخاطر الداخلية أو الخارجية، وكذلك المعايير والإجراءات المتخذة لمنع وصول المعلومات الى أيدي أشخاص غير مخولين.[3]
- ويمكن اعتباره أنه الجهود الرامية لحماية جميع أنواع المعلومات من سوء الاستخدام من قبل الأطراف غير المصرح لهم من خلال تحديد المخاطر التي قد تواجه أمن المعلومات وتشخيص نقاط الضعف

[1] FITZROY. R, (2012): Impact of Information Technology Governance Structures on Strategic Alignment. The Capella University. Gordon.
[2] HARDY. G. (2016): Strengthening IT Governance and Adding Value". Inherent Quality, Inherent Quality. Com, Web log Article1.
[3] Mohammed Ahmad Jamoos, (2013) : Data integrity Algorithm using Hashing Authentication, thesis of Computer science, Al Qudus University, Jerusalem, Palestine, p 04.

التي يعاني منها برنامج أمن المعلومات واستغلال نقاط الضعف، ووضع سياسة أمن المعلومات وتنفيذ الضوابط والمعايير التي تسهم في تعزيز أمن المعلومات[1]

- أمن المعلومة يمكن تعريفه بشكل أكاديمي: هو العلم الذي يبحث في نظريات واستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها ومن أنشطة الاعتداء عليها.
- أما من الناحية التقنية هي الوسائل والأدوات والإجراءات اللازم توفيرها لضمان حماية المعلومات[2]

من خلال ما سبق يمكن تعريف أمن المعلومات بأنه الحفاظ على المعلومات من مختلف الأخطاء المقصودة كالتجسس والاختراق والقرصنة، وكذلك غير المقصودة كالضياع أو التلف.

يتقاطع مفهوم **أمن المعلومات** مع مفهوم الأمن **السيبراني** في عديد من النقاط، لكن هذا لا يجعلهم يشيران إلى مفهوم واحد، إذا يمكن فهم السبب الذي يدفع البعض إلى الخلط بينهم كونها الإثنان يهدفان إلى الحفاظ على حماية المعلومات وسيرتها وتأمينها من الهجمات الضارة.

إلا أن هذا التشابه لا يعنى وجود اختلافات واضحة بين هذين المفهومين وهي كالآتي:

الجدول (1-6): أبرز الفروقات بين الأمن السيبراني وأمن المعلومات

جانب الاختلاف	الأمن السيبراني	أمن المعلومات
مجال حماية المعلومات	المتداولة عبر الانترنت فقط	جميع المعلومات (عبر الانترنت وخارجه)
النظام المستخدم	الحماية من الاختراق فقط	الحماية من الاختراق فقط والحرص على عدم التكرار مرة أخرى
التطور	التعامل مع الهجمات المعروفة فقط	صد أي هجمة غير مصرح بها

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على: مدونة اعمل بزنس (2022): أمن المعلومات: المفهوم، العناصر، التهديدات، ووسائل الحماية ، https://www.e3melbusiness.com/blog/Information-Security

[1] بودودة ،م (2021): دور أمن المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لفروع شركة سونطراك بالجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد السابع، العدد 01، ص61.
publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/196/7/1/148923 consulté le: 08/01/2022.

[2] جوادي عبد القادر، زاوي عيسى، (2023)، دور آليات الذكاء الاقتصادي في تعزيز أمن المعلومة للمؤسسات الاقتصادية، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المركز الجامعي آفلو، المجلد 07، العدد 01، ص 205.
lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/222868 consulté le: 25/09/2023

يركز مجال أمن المعلومات على حماية المعلومات من التعرض للانتهاك أو الاختراق سواء على مستوى البيانات التي يتم تناقلها من خلال الإنترنت أو من خلال قواعد البيانات المختلفة بطريقة رقمية، أما الأمن السيبراني، فيركز فقط على أمن المعلومات التي يتم تداولها من خلال الإنترنت فحسب.

بالنسبة لتكنولوجيا أمن المعلومات فالأنظمة التي يتم استخدامها دائمًا ما يتم تطويرها ووضع خطط بديلة لها للإصلاح في حالة حدوث اختراق وتجنب تكرار الأمر مرة أخرى، أما في حالة الأمن السيبراني فيتم التركيز على حماية البيانات من الاختراق فحسب، بغض النظر عن وجود خطط بديلة في الوقت الحالي.

من المميزات الأساسية لنظام أمن المعلومات هو قيامه بالتطور الذاتي والتلقائي لصد أي هجمة غير مصرح بها للأنظمة، أما في حالة الأمن السيبراني فيتم التعامل مع الهجمات التي يعرفها النظام فحسب أما المجهولة فقد يواجه بعض الصعوبات ومن الممكن ألا يتمكن النظام من اكتشافها إلا بعد فوات الأوان وبعد حدوث الضرر الغير مرغوب فيه.

بناءا على مفهوم أمن المعلومات، فانه يمكن استنتاج مدى أهميته البالغة بالنسبة لمؤسسات العصر الحالي، ويمكن حصر أهم النقاط التي تبرر تلك الأهمية كما يلي:[1]

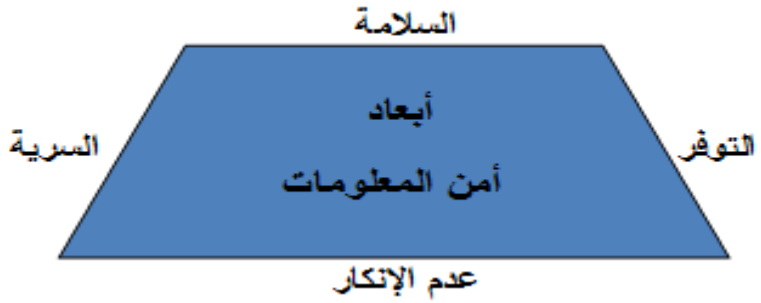
- القطاعات الاقتصادية تعتمد عل صحة ودقة المعلومات؛
- حاجة الدول لوجود إجراءات أمنية قابلة للتطبيق،
- تغطي المخاطر التي يمكن أن تظهر عند التعامل مع الأطراف الأخرى؛
- الحاجة المتزايدة لإنشاء بيئة إلكترونية آمنة تخدم القطاعين الخاص والعام؛
- النمو السري في استخدامات التطبيقات الالكترونية والتي تتطلب بيئة آمنة؛
- الحاجة إلى حماية البنية التحتية للشبكة المعلوماتية، من أجل استمرارية الأعمال التجارية؛
- تطور التقنية المعلوماتية وازدهارها توفرت فرص للإجرام الالكتروني.

[1] قدايفية أمينة (2016): إستراتيجية أمن المعلومات، مجلة أبعاد اقتصادية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، المجلد 06، العدد 01، ص165. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/279/6/1/31120 cosulté le: 24/02/2022.

المطلب الثاني: أبعاد أمن المعلومات وعناصره

ويخضع أمن المعلومات للتسيير ضمن ما يعرف بإدارة أمن المعلومات هي عبارة عن سلسلة من الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى حماية وتأمين أصول المعلومات في إطار المنظمة ونظام المعلومات فيها، وتقييم أصول هذه المعلومات قد يختلف من منظمة إلى أخرى. وتسعى المنظمات من خلال إدارة أمن المعلومات إلى تحقيق الثالوث (CIA Triangle) الذي يقوم على السرية والخصوصية (Confidentiality)، التكاملية والسلامة (Integrity)، التوفر والإتاحة (Availability)؛ وهذه العناصر يمكن اعتبارها الخصائص الواجب توافرها في المعلومات لكي تصبح ذات قيمة، أو كما وصفتها هيئة معايير معالجة البيانات الاتحادية (FIPS/ Federal Information Processing Standers) سنة 2004 بأحجار الزاوية لحماية المعلومات، والشكل أدناه يوضح ذلك.

الشكل (1-12): أبعاد أمن المعلومات



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: أسامة أحمد النعيمي، (2020)، المسؤولية الجزائية الناشئة عن انتهاك أمن المعلومات، مجلة دراسات إقليمية، جامعة الموصل، العراق، ص127-164. lien: https://regs.mosuljournals.com/article_163664.html?lang=ar, consulté le 14/02/2022

1- أبعاد أمن المعلومات

إن أغراض واستراتيجيات و وسائل أمن المعلومات-سواء من الناحية التقنية أو التسييرية- وكذا أهداف التدابير التشريعية في هذا المجال، هو ضمان توفر العناصر التالية لأي معلومات يراد توفير الحماية الكافية لها:[1]

- **السرية أو الموثوقية:** يقوم مبدأ السرية على الحفاظ على أهم ميزة تم من أجلها إنشاء مجال أمن المعلومات، وهي ضمان وحماية المعلومات الخاصة بالعملاء وعدم السماح للوصول إليها من

[1] أسامة أحمد النعيمي، (2020)، المسؤولية الجزائية الناشئة عن انتهاك أمن المعلومات، مجلة دراسات إقليمية، جامعة الموصل، العراق، ص127-164. lien: https://regs.mosuljournals.com/article_163664.html?lang=ar, consulté le 14/02/2022

خلال أي طرف غير مصرح له، وهو بذلك مبدأ تأسيسي ينظم الهدف الأول لخصوصية وأمن المعلومات والذي تعد السرية فيه العماد الأول له.

ويعتمد مبدأ السرية على استخدام كافة الطرق والوسائل التقنية المتاحة من تشفير البيانات وطريقة تسلسل المعلومات أو طريقة تخزينها أو صلاحية الوصول لها وغيرها على حماية خصوصية البيانات المتداولة وعدم انتهاك مبدأ السرية فيها بدون علم صاحبها أو سهوًا أو بسبب التعرض لأي وسيلة من وسائل الاحتيال المختلفة.

- **التكاملية وسلامة المحتوى:** يأتي مبدأ التكامل والسلامة كمكمل لمبدأ السرية، حيث لا يستطيع الأخير الحفاظ على حماية المعلومات بشكل كافي دون أن يساعده هذا المبدأ على إتمام جزء كبير من مهمته، وفيها يتم الحفاظ على المعلومات التي تم حفظها أو تشفيرها أو تخزينها من التخريب المتعمد، بالشكل الذي يجعلها غير صالحة للاستخدام أو تسبب ضررًا لصاحبها.

ويقوم مبدأ التكامل والسلامة على حماية أمن المعلومات من الانتهاك أو التعديل غير المصرح به، وحتى حالات التخريب غير المتعمدة، إذ من الممكن أن يتسبب عطل تقني ما في تخريب المعلومات المحفوظة أو المتداولة، لذلك يساعد النظام المتكامل لأمن المعلومات على الحفاظ على نسخ احتياطية من البيانات بشكل دوري، وذلك لمعالجة أي خطأ قد يحدث بشكل مفاجئ.

- **استمرارية وتوفر المعلومات أو الخدمة:** مع الضلع الأخير في ثالوث المبادئ الخاصة بأمن المعلومات، يأتي مبدأ توافر المعلومات كشريطة أساسية لتكامل النظام، حيث يهدف هذا المبدأ إلى جعل البيانات والمعلومات فيها نوع من التوافر والحيازة المرنة، التي تجعل صاحبها قادر على الاطلاع عليها ومراجعتها واستخدامها في أي وقت دون أي تعقيدات .

يهدف مبدأ توافر البيانات هذا على مساعدة أصحاب المعلومات على استخدام المميزات التكنولوجية المختلفة من خدمات سحابية وغيرها على تخطى حاجز المكان والزمان فيما يتعلق بالوصول إلى المعلومات، إذ يمكن من خلال خطوات بسيطة للأشخاص المخول لهم الوصول إلى هذه المعلومات الاطلاع عليها من أي جهاز دون التعرض لأي خطر أو هجمات أو إلحاق الضرر بأي منها، وذلك باستخدام قنوات اتصال معدة خصيصًا لهذا الغرض .

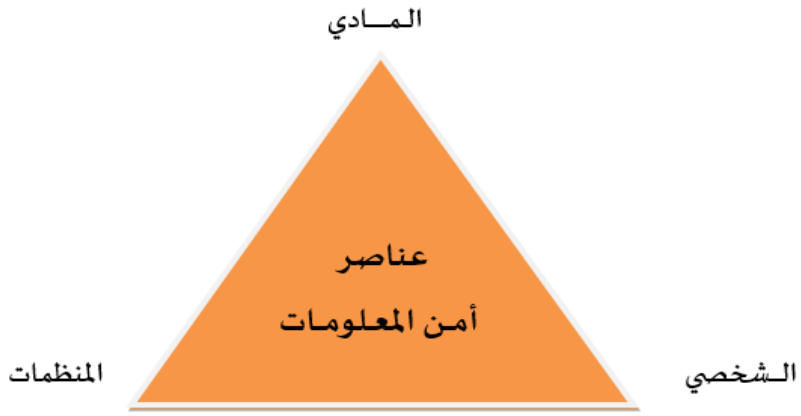
- **عدم إنكار التصرف المرتبط بالمعلومات:** ويقصد به ضمان عدم امكانية قيام الشخص الذى قام بتصرف مرتبط بالمعلومات أو مواقعها من إنكار أنه الذى قام بهذا التصرف، بمعنى أن تتوفر قدرة إثبات أن تصرف معين قد تم من شخص ما فى وقت معين، ومن ذلك أن يتم التأكد بان مرسل

المعلومات أو البيانات قد حصل على إثبات بوصولها الى المرسل إليه، وبان المستقبل قد حصل بالمقابل على إثبات لشخصية المرسل مما يمنع احتمال إنكار أي من الطرفين بأنه قد عالج المعلومات واستخدمها.

2- عناصر أمن المعلومات

أمن المعلومات هو عبارة عن مجال تكنولوجي يتكون من ثلاثيات، فبجانب ثالوث الأبعاد، يوجد ثالوث المكونات كذلك، وهي عناصر لا يخلو منها أي نظام أمنى خاص بالمعلومات كالآتي[1]:

الشكل (1-13): عناصر أمن المعلومات



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على: مدونة اعمل بزنس (2022): أمن المعلومات: المفهوم، العناصر، التهديدات، ووسائل الحماية ، lien:https://www.e3melbusiness.com/blog/Information-Security consulté le 14/02/2022

- **الأمن المادي:** يركز الأمن المادي على اللجوء إلى التدابير اللازمة للحماية المادية لكافة الأصول المستخدمة في تكنولوجيا أمن المعلومات، أي إنه العنصر المسؤول على حماية المرافق والمعدات والموارد وكذلك الأفراد من التعرض للضرر أو الهجمات أو عمليات الوصول غير المصرح بها، بهدف حمايتها من التخريب أو الإصابة بأي ضرر يعيق أدائها لوظيفتها الأساسية.
- **الأمن الشخصي:** يقوم عنصر الأمن الشخصي على التثقيف التكنولوجي المطلوب للأفراد المخول لهم الوصول إلى البيانات والأنظمة المستخدمة، إذا يقوم هذا العنصر على تعليم الأفراد أساسيات الأمن المعلوماتي بحيث لا يتعرضون لعمليات الاحتيال السيبراني أو يتسببون في تعطيل الأنظمة أو التعرض لفيروسات أو حالات اختراق نتجت عن جهل وسوء استخدام.

[1] مدونة اعمل بزنس (2022): أمن المعلومات: المفهوم، العناصر، التهديدات، ووسائل الحماية lien:https://www.e3melbusiness.com/blog/Information-Security consulté le 14/02/2022

- **أمن المنظمات:** يقوم هذا العنصر على توفير كافة الإجراءات وتدابير السلامة والحماية الخاصة بأمن وسرية المعلومات في المنظمات التي يتم استخدامها، بداية من الحفاظ على أنظمة حماية التشغيل والبرامج والتطبيقات، إلى أنظمة حماية قواعد البيانات وأنظمة حماية الدخول والولوج إلى الأنظمة وغيرها.

المطلب الثالث: المخاطر والتهديدات التي تواجه أمن نظم المعلومات

في ظل التطور الرقمي والحرب المعلوماتية، تتعرض المؤسسات الاقتصادية اليوم للعديد من المخاطر التي تواجه أمنها المعلوماتي، والتي قد تكون في صورة الحرمان من الخدمة، الاعتراض، التعديل، التزوير والتحوير والتلفيق، و يمكن توضيح مضمون كل وضعية كما يلي:[1]

1- الانقطاع (الحرمان من الخدمة): وتشمل أي تأخير أو تعطل العمليات التجارية العادية وتدفق البيانات بين الإدارات المختلفة في المنظمة، مثل مشاكل فيروسات الحاسوب المستمرة وإزالتها وهي مشكلة شائعةً جدا .

2- الاعتراض: هي أي عملية دخول غير مصرح بها للمعلومات، والتي قد تكون أو تؤدي إلى الاستخدام غير المشروع للبيانات، من خلال تصفح الملفات المخزنة ومراقبة شبكة الهاتف أو التحويلات. فهناك المئات من أساليب الوصول غير المصرح بها لأنظمة الكمبيوتر عبر الشبكة خاصة إذا كانت هذه الشبكة هي شبكة الإنترنت العامة، فأي شخص في العالم يمكنه الوصول إليها بسهولة، مما يتيح الوصول إلى البيانات الحساسة أو المعرفة اللازمة للحصول على نظم المعلومات فيها أمرا متاحا، أي سهولة التجسس والاطلاع عليها.

3- التعديل: وهو العبث بمجرد الوصول للمعلومات ويتم تحقيقه من خلال تغيير البرامج أو الأجهزة أو تعديل فيّ ضوابط البيانات نفسها، فلا بد من التفكير في العواقب إذا تمكن متسلل من تغيير المبالغ المستحقة على الشركة من قبل الموردين الخارجيين. أو التعديل في جميع الفواتير الخاصة بالعملاء وهو ما سيؤدي إلى الاعتماد على بيانات غير صحيحة وبذلك تعطيل التدفق النقدي خاصة إذا تأخر الكشف المبكر مما قام به المتسلل من تعديل في البيانات التي تعتمد عليها المؤسسة.

[1] بوشعير لويزة، مرزوق فاتح، (2020): دور التكوين والتدريب لحاملي المشاريع المقاولاتية بالحاضنة التكنولوجية بسيدي عبد الله في السيطرة على أمن وسرية المعلومات الالكترونية، مجلة القسطاس للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، جامعة الجزائر 3، العدد 1، المجلد 2، ص76، 77. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/141679 consulté le 13/03/2022

4- التزوير والتزوير والتلفيق: هو تعديل بطريقة ما في البيانات لصالح المخترق أو من يعمل لصالحه مما يسبب مشاكل للمنظمة وبالتالي فإنه يمكن أن ينطوي على التعديل بمهارة بإضافة بيانات أو تعرض لنظام الحوسبة مثل تعديل في المعاملات أو إدخال ملفات إضافية على قاعدة بيانات.

تجدر الإشارة إلى أن مصدر هذه الأخطار قد يكون من مصادر داخلية أو خارجية، كالآتي:[1]

- **المصادر الداخلية:**

يعتبر الموظفون المصدر الرئيسي للمخاطر الداخلية التي تتعرض لها نظم المعلومات وذلك لأنهم على علم ومعرفة بمعلومات النظام وأكثر دراية من غيرهم بالنظام الرقابي المطبق لدى المؤسسة، ومعرفة نقاط القوة والضعف ونقاط القصور لهذا النظام ويكون لديهم القدرة على التعامل مع المعلومات والوصول إليها من خلال صلاحيات الدخول الممنوحة لهم، ولذلك فإن موظفي المؤسسة غير الأمناء يستطيعون الوصول للبيانات وإمكانية تدميرها أو تحريفها أو تغييرها.

- **المصادر الخارجية:**

وتتمثل في أشخاص خارج المؤسسة ليس لهم علاقة مباشرة بها مثل قراصنة المعلومات والمنافسين الذين يحاولون اختراق الضوابط الرقابية والأمنية للنظام، بهدف الحصول على معلومات سرية عن المؤسسة، أو قد تتمثل في كوارث طبيعية مثل الزلزال والبراكين والفيضانات والتي قد تحدث تدمير جزئي أوكلي لنظام المعلومات بالمؤسسة.

و حتى نهاية القرن العشرين كان مصدر الجرائم المعلوماتية الأكثر خطورة من مصدر داخلي صادر من العمال نظرا لامتلاكهم المعارف ، و قدرتهم في الوصول إلى الأنظمة و مقارنة بين حجم الخطر الداخلي وبين حجم الخطر الخارجي يمكن ذكر بعض الإحصائيات[2]:

وفقا لوكالة FBI تشكل التهديدات الداخلية من 60% إلى 80% من التهديدات التي يتم الإخبار عنها. وحسب دراسة قامت بها Gartner Group على المخطط الأوروبي سنة 1997، ذكرت المؤسسات فيها أن مشكل الأمن هو بنسبة 47% من الأعوان الداخليين (المستخدمين) ويعتبر العمال القدماء مسؤولين بنسبة 10% من الحوادث.

---

[1] لخضر دلال، إسماعيل بن ديلمي، (2020): المورد البشري خطر أم حصن للمنظمة؟ مدخل: أمن المعلومات في ظل الذكاء الاقتصادي، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، المجلد 5، العدد1، ص 132-133. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113712 consulté le 06/05/2022

[2] فيلالي أسماء، يحياوي سليمان، (2019): واقع أمن المعلومات في المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية لكبرى، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم- المجلد 5، العدد10، ص357، 358. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/97622 consulté le 06/05/2022.

وحسب دراسة أجريت سنة 2003 على 408 خبير معلوماتي تقول أن 94% من الأدوات المعلوماتية المسؤولة تعرضت لمشكل أمني من مصدر داخلي قام به المستخدمون.

كما كشفت دراسة أجرتها الأمم المتحدة عام 2005 أن 37% من جرائم الاختراق و التعدي داخلي، و أن 23% يرجع إلى مصادر خارجية ، و بلغ حجم الخسائر الاقتصادية لهذه الجرائم عام 2004 فقط حوالي 3.5 مليار دولار ، كما كشفت الدراسة أن حالات الاختراق بصفة خاصة كإحدى الجرائم المعلوماتية التي وقعت على أجهزة الحكومة الأمريكية لعام 2004 بلغت 354000 حالة احتراق ، 64% منها ناجحة ولم يكتشف سوى 4% منها.و بخصوص تحصين أنظمة المعلومات فتكون الجهود المبذولة في التحصين ضد التهديد الخارجي على حساب الاستعداد ضد التهديد الداخلي ، في حين هذا الأخير غالبا ما يحدث دمارا باهظ التكاليف ، فحسب تقديرات معهد الحاسوب فإن معدل تكاليف الهجوم الداخلي هو 2.7 مليون دولار للهجوم الواحد، بينما لا يزيد معدل الهجوم الخارجي الواحد عن 57 ألف دولار.

هذه الدراسات والإحصائيات أثبتت وبالإجماع أن التهديد الأكبر الذي تتعرض له المؤسسة وأنظمتها المعلوماتية هو من الداخل وبنسب كبيرة جدا مقارنة بالتهديد الخارجي.

وتعد البرمجيات الخبيثة أحد أهم التحديات التي تواجه أمن نظم المعلومات وغالبا ما تفلح في مجابهة أقوى برامج الحماية خلال التجسس، التخريب أو استنزاف الموارد أو سرقة المعلومات على مستوى الأفراد او المؤسسات، ويمكن حصر أهمها فيما يلي:[1]

1- الفيروسات Viruses : هي برامج خبيثة مضرة بأجهزة الحاسوب وتنتقل فيما بينها بعدة طرق، وتتكاثر بالاعتماد على ملفات أخرى، وهناك أنواع للفيروسات، منها ما يبدأ عمله بوقت أو حادثة معينة، حتى أصبح هناك تقويم للفيروسات التي تستعمل في يوم ما، ومنها ما يكون مكونا من أجزاء متعددة، ما تتغير صفاته بشكل دوري، ومنها ما يكون متخفيا حتى عن برامج مكافحة الفيروسات.

2- الخداع أو البلاغ الكاذب Hoax :البلاغ الكاذب عن ظهور فيروس يؤثر في الحاسوب، وهو يبدأ من شخص يريد الضرر وينتشر بأناس صدقوا الكذبة ونشروا الخبر للمساعدة في التصدي للفيروس أو

[1] حنان الشريف، (2018): أثر نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، ص54-55.

الدودة، فقد تصل رسالة بريدية كاذبة تحذر من فيروس معين ثم يقدم خطوات لمعرفة ما إذا كان الجهاز قد أصيب، ثم يطلب من الشخص حذف الملفات الأساسية للحماية من الفيروس.

3- رسائل الاصطياد الخادعة Scam Phishing : هي عبارة عن رسائل تبدو بالشكل والعنوان البريدي أنها مرسلة من منظمة حقيقية، (غالبا ما تكون بنكا) وتفيد بأن هناك تحديثا للبيانات أو إجراءات جديدة للحماية والأمن وتطلب الدخول لموقع البنك عن طريق الرابط المزود مع الرسالة، وعند الانتقال للموقع الوهمي يتم طلب البيانات الخاصة ككلمة المرور.

كما يمكن ذكر:[1]

4- الديدان Worms: هي برامج كمبيوتر تقوم بنسخ نفسها من كمبيوتر إلى أجهزة كمبيوتر أخرى عبر شبكة. يمكن أن تعمل ديدان الكمبيوتر من تلقاء نفسها دون ربطها بملفات برامج الكمبيوتر الأخرى من أجل الانتشار .حيث يمكنها تعطيل أو إيقاف شبكات الكمبيوتر. الفيروسات والديدان غالبًا ما تنتشر عبر الإنترنت من ملفات البرامج التي تم تنزيلها، ومن الملفات المرفقة بالبريد الإلكتروني.

5- أحصنة طروادة Horses Trojan: أحصنة طروادة حصان طروادة هو برنامج يبدو أنه حميد ولكنه يقوم بعد ذلك بشيء غير متوقع، فهو يكون وسيلة لإدخال الفيروسات أو البرامج الخبيثة والضارة الأخرى في نظام الكمبيوتر ، أو التجسس من خلال الاحتفاظ بجميع المعلومات المدخلة عن طريق لوحة المفاتيح والتي قد تحتوي على كلمة مرور أو رقم بطاقة الائتمان.

6- برامج التجسس Spyware: هي عبارة عن برامج تراقب سلوك الشخص على جهاز الحاسوب من مراقبة الكتابات إلى مراقبة المواقع التي تتم زيارتها، والهدف يكاد ينحصر في أمرين: أولهما التجسس الخبيث لاستسقاء معلومات سرية، ككلمات المرور وأرقام الحسابات البنكية، والآخر لأغراض تجارية مثل معرفة أنماط المستخدم الاستهلاكية أو محركات البحث الأكثر استخداما أو المواقع التجارية الأكثر تسوقا.

إضافة إلى ذلك يمكن تلخيص أهم نماذج البرمجيات الخبيثة في الجدول أدناه:

الجدول (1-7): نماذج عن البرمجيات الخبيثة

[1] خالد موسى وآخرون، (2020)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاردن، ص 122.

الاسم	النوع	الوصف
Conficker	دودة	تم اكتشافها لأول مرة في نوفمبر 2008 وتستهدف نظام التشغيل Microsoft Windows، لديها أكثر من 5 ملايين كمبيوتر حول العالم تحت السيطرة ويصعب القضاء عليها.
Storm	دودة/ حصان طروادة	تم اكتشافه لأول مرة في جانفي 2007 ويستهدف الرسائل الالكترونية غير المرغوبة Spam من خلال ملفات مرفقة وهمية، أصاب 10 ملايين جهاز
Sasser.ftp	دودة	تم اكتشافها لأول مرة في ماي 2004 وانتشرت عبر شبكة الانترنت من خلال مهاجمة عناوين عشوائية، وتسببت في تعطيل أجهزة الكمبيوتر وإعادة تشغيلها، وقد أثرت على الخطوط الجوية البريطانية، مستشفيات هونج كونج وفروع مكاتب البريد في تايوان .
MyDoom.A	دودة	تم اكتشافها لأول مرة في جانفي 2004 وانتشرت كملف مرفق للبريد الالكتروني وقد خفضت من أداء شبكة الأنترنت بنسبة 10 % ومن تحميل صفحات الويب بنسبة 50 %
Sobig.F	دودة	تم اكتشافها لأول مرة في أوت 2003 وانتشرت كلف مرفق للبريد الالكتروني، وتقوم بإرسال كميات هائلة من الرسائل الالكترونية اعتمادا على معلومات مزورة للمرسل، أصابت أكثر من مليون جهاز كمبيوتر.
ILOVEYOU	دودة	تم اكتشافه لأول مرة في ماي 2000، وينتقل عبر ملف مرفق للبريد الالكتروني مع وجود النص LOVE YOU | في عنوان الرسالة
Melissa	دودة	تم اكتشافه لأول مرة في مارس 1999 وظهر في كتاب عناوين Microsoft Outloockوقد أثر على نسبة 15-20 % من حواسيب المؤسسات

المصدر: حنان الشريف، (2018): أثر نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، ص56.

كما تجدر الإشارة الى أن أجهزة الكمبيوتر التي تعد أحد أهم مكونات البنية التحتية لنظم المعلومات في المؤسسة، يمكن أن تكون كهدف للجريمة من خلال سرقة البيانات المحوسبة، التسبب في أضرار مقصودة والوصول إلى المعلومات قصد عمليات الاحتيال، ويمكن أن تكون هذه الأجهزة أداة للجريمة

كالقيام بالنسخ غير المرخص للبرمجيات والتطبيقات، استخدام الرسائل الالكترونية بهدف التهديد ومحاولة الاعتراض العمدي للاتصالات الالكترونية، والجدول أدناه يلخص أهم الأمثلة على جرائم الكمبيوتر:

الجدول (1-8): أمثلة عن جرائم الكمبيوتر

أجهزة الكمبيوتر كهدف للجريمة
▪ اختراق سرية البيانات المحوسبة المحمية ▪ الوصول إلى نظام الكمبيوتر دون سلطة. ▪ الوصول العلمي لأجهزة الكمبيوتر المحمية قصد عمليات الاحتيال. ▪ الوصول لأجهزة الكمبيوتر المحمية والتسبب في أضرار عمدا أو بسبب الإهمال. ▪ ارسال برنامج أو رمز برنامج أو طلب يمكنه التسبب في ضرر لأجهزة الكمبيوتر المحمية. ▪ التهديد بإلحاق أضرار بأجهزة الكمبيوتر المحمية.
أجهزة الكمبيوتر كأداة للجريمة
▪ سرقة الأسرار التجارية ▪ النسخ غير المرخص للبرمجيات أو الحقوق المحفوظة للملكية الفكرية مثل براءات الاختراع، طرق التصنيع الإجراءات ....الخ. ▪ مخططات للاحتيال ▪ استخدام الرسائل الالكترونية بهدف التهديدات أو المضايقات ▪ محاولة الاعتراض العمدي للاتصالات الالكترونية ▪ الوصول غير القانوني للاتصالات الالكترونية المخزنة بما في ذلك الرسائل الالكترونية والبريد الصوتي.

المصدر: حنان الشريف، (2018): أثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في سات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، ص 58.

المطلب الرابع: أمن المعلومات: بين السياسة الأمنية والوسائل التقنية

إن إنشاء نظام متكامل يضم جميع الأطراف الفاعلة يعد أمرا ضروريا من أجل التقليل من المخاطر وحالات عدم التأكد المتعلقة بتأمين وتوثيق المعلومات بالمؤسسة، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأسس والمعايير الخاصة بأمن المعلومات، ومن بين المعايير الموضوعة تحت تصرف المؤسسات التي

ترغب في تحديد المقاييس اللازمة في إطار سيرورات تنفيذ نظام إدارة أمن المعلومات (ISMS)، يمكن ذكر مجموعة معايير ISO27000 المعترف بها عالميا الذي تتضمن على وجه الخصوص ما يلي:[1]

- **ISO/IEC 27001:**

يحدد المتطلبات المتعلقة بنظام إدارة أمن المعلومات الخاصة بالمؤسسة(ISMS) ، لتنفيذ تدابير أمن المعلومات المعترف بها عالميا ووضع التعليمات الخاصة بإدارة أمن المعلومات، ويمكن تلخيص فوائد تطبيق معيار ISO 27001 في النقاط التالية:

- المحافظة على ممتلكات المؤسسة سواء كانت معنوية مثل المعلومات والبرامج أو مادية كالأجهزة والمباني؛
- زيادة الوعي لجميع موظفي المؤسسة بأهمية أمن المعلومات والنتائج السلبية المترتبة بعدم الالتزام؛
- الالتزام بمعيار ISO27001 وبالمواصفات عموما دليل على اهتمام المؤسسة بتطوير أدائها وحرصها على الالتزام بأعلى المعايير لتقديم أفضل السلع والخدمات؛
- زيادة التنافسية للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى العاملة في نفس المجال؛
- جاهزية المؤسسة على مواصلة أدائها في حالة حصول الحوادث الطارئة الطبيعية.

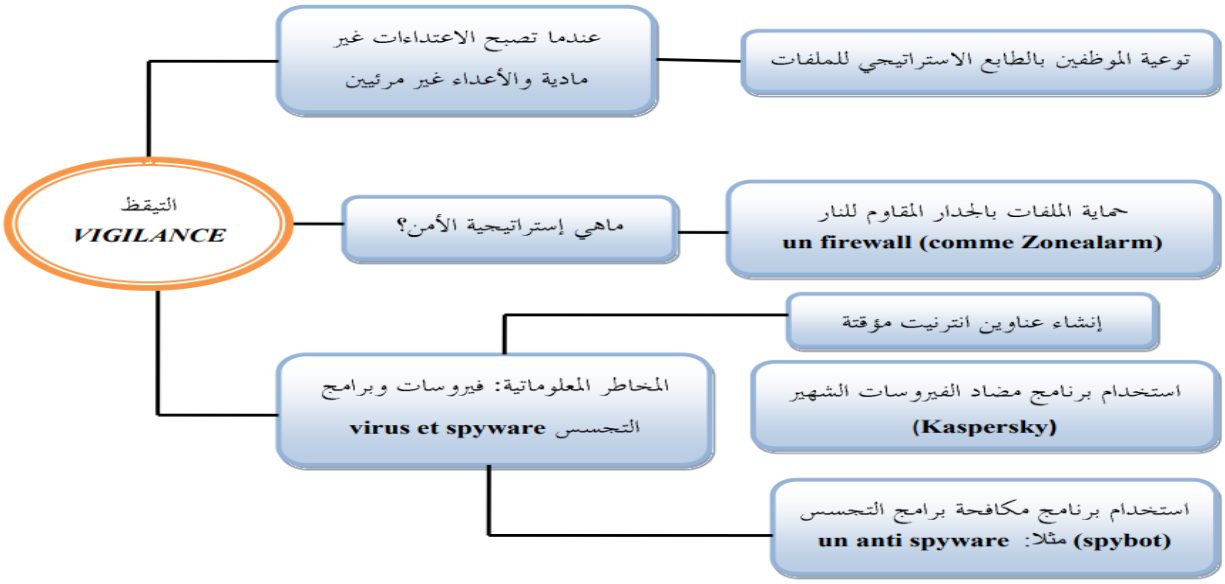
- **ISO/IEC 27002:**

وهو يخص الممارسات الجيدة التي تقدم إرشادات حول المعايير التنظيمية المتعلقة بأمن المعلومات والممارسات الجيدة لإدارة أمن المعلومات، بما في ذلك اختيار وتنفيذ وتسيير التدابير الأمنية التي تأخذ بعين الاعتبار بيئة مخاطر أمن معلومات المؤسسة؛ ومنه فان لمجموعة معايير ISO 27000 الموضوعة من قبل المنظمة العالمية للتقييس عدة أهداف و استخدامات متنوعة وهي كالتالي :

- يستخدم داخل المؤسسات لتشكيل الأهداف والمطالب الأمنية؛
- التوافق مع التشريعات والقوانين؛
- التعرف على إجراءات جديدة لإدارة أمن المعلومات؛

[1] هاجر بوعوة، أمال موترفي، (2020): واقع إدارة أمن المعلومات في مؤسسة السويدي الكتريك الجزائر، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي -الشلف- ، المجلد 06، العدد02، ص207. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/108307 consulté le 13/08/2022.

الشكل (1-14): تركيبة سياسة أمن المعلومات في المؤسسة



المصدر: هاجر بوعوة، أمال موترفي، (2020): واقع إدارة أمن المعلومات في مؤسسة السويدي الكتريك الجزائر، مجلة الريادة الاقتصاديات الأعمال، المجلد 60، العدد6، ص209.

تركيبة السياسة الأمنية الموضحة في الشكل أعلاه، توضح وجود مجموعة من الوسائل، فالمؤسسات تلجأ أكثر من أي وقت مضى الى أدوات ووسائل الحماية ضد مختلف الاعتداءات المعلوماتية، ويمكن ذكر أهم هذه الوسائل على النحو التالي: [1]

- **التشفير الإلكتروني:** هو عبارة عن عملية رياضية (معادلات خوارزمية)، يتم من خلالها تحويل النص المراد إرساله إلى رموز وإشارات، التي لا يمكن فهمها إلا بعد القيام بفك الشفرة، وتحويل الرموز والإشارات إلى نص مقروء من خلال استخدام مفاتيح عامة وخاصة.
- **تطبيقات دالة التجزئة:** هي مجموعة من التطبيقات تهدف إلى تحقيق شرط من شروط أمن المعلومات يتعلق بسلامة المعلومات، وهي عبارة عن خوارزمية تعمل على ضمان تبادل المعلومات بطريقة آمنة، ومن أبرز البرامج المستخدمة MD 5 وMD6.
- **التوقيع الإلكتروني:** هو نتاج أي وسيلة إلكترونية للتوقيع، ويقصد به استخدام طريقة للتحقق من أن صاحب المعاملة هو الذي قام بإرسالها أو تنفيذها. وللتوقيع الإلكتروني عدة أشكال كالتمثيل

[1] كمال مسوس، (2022): ممارسات حوكمة أمن نظم المعلومات في المؤسسة: بين التقبل أو الحد من الاعتداءات الإلكترونية، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، المجلد13، العدد 01، ص104. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/212524 consulté le 15/04/2023

الإلكتروني بخط اليد الإلكتروني، البصمة الإلكترونية، الفحص بشبكية العين، وشهادة المصادقة عبر الموقع.

- **حلول أمن الشبكة:** يتشكل أمن الويب في المؤسسة من سبعة طبقات، وكلما تمكنت المؤسسة تعزيز هذه الطبقات بمختلف الأجهزة والتطبيقات كلما ساعد في تعزيز أمن الشبكة، ولعلى من أبرز التطبيقات والأجهزة التي تساعد على توفير الحماية اللازمة للشبكة نجد :

- **المصادقة الأساسية:** تتطلب المصادقة الأساسية توفير اسم المستخدم وكلمة المرور للمستخدمين، حتى يتمكن من الوصول إلى جزء أو كل أجزاء المحتوى، وذلك وفق الصلاحيات المخولة له .
- **برتوكول (TLS/SSL)** : نص هذا البرتوكول على خصوصية الاتصالات عبر الأنترنت.
- **الشبكة الخاصة الافتراضية:** تسمح هذه الشبكة بإنشاء ممر آمن بين المرسل والمستقبل، وهو عبارة عن معيار يسمح بضمان التواصل الآمن عبر بروتوكول الانترنت.
- **برتوكول مصادقة الشبكة kerberos** : هذا البروتوكول مصمم لتوفير مصادقة قوية بين الخادم والزبون باستخدام مفتاح سري لتشفير كافة الاتصالات عبر الشبكة.
- **التحكم في الوصول عن طريق الجدران النارية:** وهي عبارة عن نظام يفرض سياسة التحكم في الوصول بين شبكتين، ويحدد الخدمات الداخلية التي يمكن الوصول إليها من الخارج والعكس، وهو بهذا يعمل وفق آليتين واحدة لمنع حركة المرور والثاني للسماح بحركة المرور، وتنقسم إلى نوعين الجدران اللامادية وجدران النار البرمجية .
- **البرمجيات المضادة للاعتداءات الإلكترونية:** تعمل هذه البرمجيات على كشف وتدمير وتجميد البرمجيات الخبيثة وبرامج الجوسسة وغيرها من الاعتداءات الإلكترونية.

وكخلاصة لما تم التطرق إليه أعلاه، فانه يتعين القول أنه من الضروري وضع خطة حماية شاملة في حدود إمكانيات المؤسسة التنظيمية والمادية، ويجب أن تكون تلك الحماية قوية وليست ضعيفة، والتي تتمثل في[1]:

- صياغة إستراتيجية أمنية لأمن نظم المعلومات تتحدد حسب طبيعة عمل وتطبيقات المؤسسة؛

[1] فريد كورتل، حناش حبيبة، (2015)، نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات، دار زمزم ناشرون وموزعون، الطبعة الاولى، الاردن، ص60-62.

- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين، كما يجب أن يكون العاملون بالمؤسسة على دراية بأهمية وخطورة أمن المعلومة ودورهم في عملية الحماية؛
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة عن طريق وضع الاجراءات الصحيحة لتجنب فرص اقتحام أمنية للمعلومات ومواجهة الفيروسات؛
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية؛
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن؛
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط؛
- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر؛
- إنشاء وحدات أمنية للمعلومات مهمتها وضع وتفعيل السياسة الأمنية لضمان أمن معلومات المؤسسة.

المبحث الرابع: سياسة التأثير كآلية للمناورة والضغط

بما أن الذكاء الاقتصادي يشمل كل من اليقظة وحماية الأملاك المعلوماتية مثل ما تمت الإشارة إليه في المبحث الثاني والثالث، سيتم في هذا المبحث فهم استعمال المعلومة للتأثير على الغير ليكتمل توضيح كل أبعاد الذكاء الاقتصادي، حيث سيتم الإحاطة بمفهوم التأثير وتحديد خصائصه مع إبراز أهميته وعرض أنواعه، وصولا الى استعراض مختلف المراحل التي يقوم عليها، الى جانب تحديد الأخطاء التي ينبغي تجنبها.

المطلب الأول: ماهية سياسة التأثير

1- مفهوم سياسة التأثير

لمعرفة مضمون سياسة التأثير، لابد أولا من مفهوم مدلولها الاصطلاحي، حيث يشير القاموس الفرنسي للتأثير بأنه فعل يمارسه شخص على شخص أو شيء على شخص، فالتأثير بذلك هو فن التصرف على ما يعرفه ويؤمن به الآخرين. وفي كثير من الأحيان، يتم ربط مصطلح "التأثير" بمصطلح "اللوبي"، والذي يشير أصله إلى المكان أو البهو الذي تشارك فيه جماعات المصالح آرائها[1]. ففي بريطانيا العظمى وفي عام 1830، كان يستخدم مصطلح اللوبي كدلالة عن أروقة المجلس العام

[1] Michel Clamen(2014), Lobbying: de l'histoire au métier, Revue Géoéconomie; Vol 5, N72, p167. lien: https://www.cairn.info/revue-geoeconomie-2014-5-page-165.htm consulté le 04/26/2022

البريطاني التي كانت تجمع فيها أعضاء جماعات الضغط للمناقشة مع أعضاء البرلمان. واليوم يشير مصطلح "اللوبي" إلى هذه المجموعات نفسها.

فحسب **الجمعية الفرنسية لتطوير الذكاء الاقتصادي(AFDIE)** يهتم التأثير بـ: "تغيير المحيط بصورة تلائم وعند الاقتضاء تغير قواعد اللعبة لفائدة المنظمة. تحديد وقيادة إستراتيجيات التأثير التي تمكن المنظمة من التموقع الأحسن في الأسواق والاستفادة من صورة جيدة و من مقاييس ملائمة و جلب الاهتمام على المنتوجات التي تستجيب في نفس الوقت لحاجيات المستهلكين و البيئة".[1]

وفي كتـاب ***"Machiavelli in Brussels : The Art of Lobbying the EU"*** للبـروفيسـور " van Schendelen"، تم التمييز بين التأثير واللوبيينغ، بحيث يعتبر أن هذا الأخير هو نشاط رئيسي يمارس طوال الوقت، في حين التأثير ما هو الا وظيفة ثانوية بالنسبة لأغلب المؤسسات. [2]

وبتعدد التوجهات والخلفيات الفكرية، تعددت التعاريف حول سياسة التأثير، لكن يمكن ذكر أبرزها كالاتي:

- يعرف **Alain Bloach (1999)** سياسة التأثير بأنها: "فن استخدام المعلومة بهدف التأثير على الأسواق".[3]

- وهناك تعريفا آخرا يعرفها كالآتي: " هي تلك العملية التي تهدف إلى توجيه سلوك الأفراد من خلال استخدام الذكاء البشري والتقنيات والممارسات، بهدف الحصول على قرار أو عمل ترغب المؤسسة في الحصول عليه".[4]

- ويشير مركز **Hachette** [5] **(2014)** في دليل الذكاء الاقتصادي (Le guide de l'intelligence économique) بأنه: "حيازة القدرة على التأثير هو القدرة على تغيير وجهة نظر فرد أو مجموعة من خلال الإقناع، دون وضع عوائق وقيود، أو تلاعبات. ويضيف بأن التأثير يولد تغييرا في التصورات، ثم السلوكات. "

[1] BOUCETTI Rabah et autres,(2022), l'intelligence économique en Algérie, Réalité et Enjeux, Journal de l'institut des sciences économique, Université d'Alger3, Vol25, Num 01; p 558.
[2] Pierre Bardon, Thierry Libaert, (2012) : Le Lobbying, Dunod, paris, France, p11.
[3] Alain Bloch, (1999) : L'intelligence économique, Alain BLOCH, 2em édition, ECONOMICA, 1999
[4] Alice Ghilton, Nicolas Moinet, (2016), Intelligence économique: s'informer, se protéger, influencer, Pearson; FRANCE, p 207.
[5] Philippe GLOAGUEN (2014) : Le guide du routard, Le guide de l'intelligence économique, Hachette , FRANCE, p32

- كما عرف **Bricard (2008)** سياسة التأثير أو ما اصطلح عليه بـ « Lobbying » على أنها: " النشاط الذي يقوم على اجراء تدخلات تهدف إلى التأثير بشكل مباشر أو غير مباشر على عمليات تطوير أو تنفيذ أو تفسير التدابير والمعايير التشريعية واللوائح، وبشكل عام تمس أي تدخل أو قرار من السلطات العامة ".[1]

من خلال ما سبق يمكن النظر إلى التأثير على أنه:

> هي آلية من آليات الذكاء الاقتصادي والتي تهدف لتغيير موازين القوى في بيئة المؤسسة لصالحها، وهذا عبر الاستخدام القصدي للمعلومات لبسط نفوذها على أسواقها اما بالامتناع عن الإفصاح عن المعلومات التي قد يستخدمها المنافسين ضدها، أو باستغلالها في الضغط أو التضليل.

2- خصائص سياسة التأثير:

بناءا على التعريف الشامل لسياسة التأثير، فانه يمكن ابراز أهم الخصائص التي تحددها فيما يلي:[2]

- التأثير هو جزء يعتمد بصفة أساسية على البعد الأول من الذكاء الاقتصادي، وهي اليقظة الإستراتيجية التي يعتبر تبنيها أمرا ضروريا في كل مؤسسة راغبة في أن يكون لها تأثيرا على بيئتها.
- تعتمد على تقنيات تعمل جميعها على توفير المعلومات للفرد أو الجماعة الذين ترغب في التأثير عليهم، بهدف حماية مصالح المؤسسة. فممارسة التأثير أو الضغط يقوم على دس المعلومات في عمليات اتخاذ القرار لشخص أو هيئة تشتغل ضمن بيئة المؤسسة.
- تمتاز بخاصية معنوية (لأنها تحاول تغيير وجهة النظر)، وخاصية تقنية (بما أنه يستخدم وسائل الإعلام والوساطة)، وخاصية استراتيجية (لأنه يخدم تنفيذ مشروع أو يحمي مصالح المؤسسة).
- يعتمد إلى حد كبير على مفهوم الشبكية ذلك أن فعاليتها تعتمد على ممارستها في بيئة مفتوحة.
- إذا ما تعلق الأمر بتجنب قرار عام ملزم، أو توجيه عملية صياغة معيار معين، أو الاستفادة من مزايا أحكام مالية معينة، فانه من مصلحة المؤسسة ممارسة سياسة التأثير.

1 Agnès BRICARD, (2008) : L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE AU SERVICE DES ENTREPRISES, club secteur public des experts comptale, p16.
2 Philippe GLOAGUEN (2014) : op-cité, p32.

- تعمل سياسة التأثير من خلال عدة وسائل، من الاتصال البسيط بمسؤول منتخب محلي، الى الجمعيات المهنية والصحافة المتخصصة، وصولا الى أعمال الضغط.
- إن سياسة التأثير تهتم بتطوير وتنفيذ السياسات من أجل إقناع أو جذب أو ردع الأطراف المستهدفة. ويمكن ذكر العناصر المفتاحية لسياسة التأثير كمايلي:
  - الثقة التي بدونها لا يتجاوب الطرف المستقبل؛
  - مصداقية الرسالة؛
  - قوة البث ونشر الرسالة.

إن ممارسة سياسة التأثير يكون شائعا لدى الهيئات المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير الضرورية للحياة الاقتصادية من خلال ما يعرف بالعمل الضغطي "Lobbing"، والتي هي كل الأنشطة الموجهة للتأثير على إعداد السياسات وعمليات اتخاذ القرار، يعني قدرة التأثير على إعداد القرارات السياسية والاقتصادية دون تحديد تمثيلها، ولأن التأثير جزء من الذكاء الاقتصادي، فبالتالي يمكن فهم أن هدف هذا الأخير هو ضمان للمتعامل الاقتصادي التحكم في محيط القرارات، وفي حالة الضرورة تطبيق أنشطة التأثير التي تخدم مصالحه. إذ نجد أن ممارسة الذكاء الاقتصادي يكون خصوصا في الأسواق التي تعتبر مصدرا للقيمة المضافة ويتعدى الأمر ذلك ليكون مصدرا للتأثير وللقوة، ومن الأمثلة على ذلك: مشاريع الطيران والفضاء، التسلح، الطاقة، صناعة الأدوية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأمن..الخ

إن استخدام إستراتيجية التأثير في إطار الذكاء الاقتصادي يسمح بنشر وتوزيع المعلومات الإستراتيجية لأهداف محددة مسبقا سواء داخليا وخارجيا، فالعلاقة بين هذين المفهومين على مستوى المؤسسة، تعتمد على مدى استخدام المعلومة الإستراتيجية بدافع هجومي ودفاعي، دفاعي لحماية هذه المعلومات الإستراتيجية وهجومي لتحقيق النجاح والمحافظة عليه، فمن خلال التأثير تستطيع المؤسسة بصفة مستمرة تشجيع وتنشيط السلوكيات، وإعادة هيكلة بعض الأنشطة وتوجيهها لخدمة مصلحة وفائدة المؤسسة الاقتصادية[1].

و بناءا على هذا الطرح يمكن استنتاج أن سياسة التأثير هي جزء من نظام الذكاء الاقتصادي وهو ما يمكن توضيحه من خلال المعادلة الموالية:

[1] سارة كنزة بوحسان، (2020): دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، ص64.

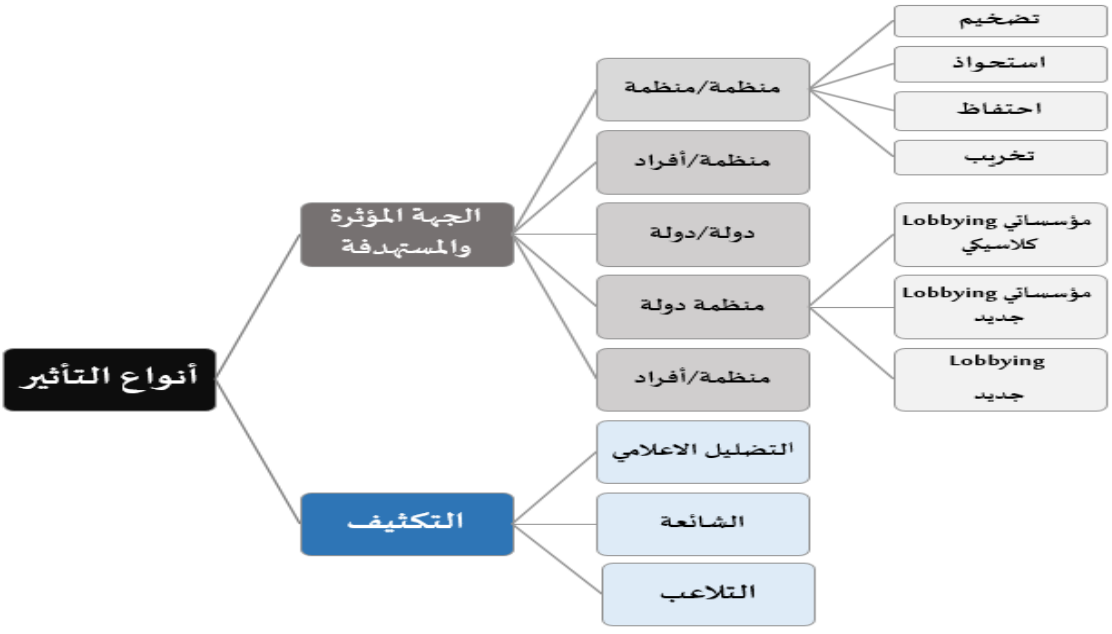
الذكاء الاقتصادي = اليقظة + حماية الإرث المعلوماتي + التأثير

ان إتباع استراتيجيات التأثير يمكن مسيري المؤسسة من وضعها في أحسن مركز في أسواقها، وكسب صورة أفضل ، و يشمل معظم تصرفات تواصل المؤسسة مع محيطها، الدعاية و كسب التأييد، و يتضمن كذلك تعزيز الصورة و التحضر لعمليات التسويق، وطرح منتجات جديدة. فعدم إتقان استراتيجيات الضغط و التأثير يؤدي بمسيري المنظمة إلى التفاعل بشكل متأخر أو خاطئ مع الهجمات التي لم يتم التمكن من التنبؤ بها بشكل مسبق.[1]

المطلب الثاني: أنواع سياسات التأثير

يخضع تصنيف أنواع الممارسات التأثيرية لعدة تصنيفات، وستركز هذه الدراسة على نوعين من المقاربات، الأولى متعلقة بالجهة الممارسة للتأثير وبالأخص سياسات التأثير التي تمارسها المؤسسة، أما المقاربة الثانية تتعلق بكيفية استخدام المعلومة. ويمكن عرض أنواع التأثير حسب المقاربتين كما يلي:

الشكل(1-15): أنواع التأثير حسب المقاربتين



المصدر: من اعداد الطالب، بناءا على أنواع التأثير

ومن الشكل أعلاه يمكن تحليل بشكل مختصر أنواع التأثير حسب المقاربتين كمايلي:

[1] بن دنيدينة سعيد، (2020)، *"دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام في منظمات الأعمال"*، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة زيان عاشور-الجلفة-، ص9.

1. المقاربة الأولى: الجهة المؤثرة والجهة المستهدفة

تأخذ هذه المقاربة بعين الاعتبار الطرف الذي يقوم بالتأثير (القائم بالتأثير) و المستهدف ، وقد وضح Boutin & Natacha أنواع التأثير حسب هذه المقاربة من خلال الجدول التالي[1]:

الجدول (1-9): أشكال التأثير

القائم بالهدف	نوع الهدف	نوع التأثير
فرد	فرد	التأثير بين الأفراد
منظمة	فرد	أدوات التسويق
منظمة	منظمة	IE أو حرب اعلامية
تنظيم	منظمة	IE أو حرب اعلامية
منظمة أو تنظيم أو ادارة	مجموعة اجتماعية	إعادة تشكيل ثقافة المجتمع التعلم الاجتماعي

Source: Développé par l'étudiant a partir de: Natacha Romma, Eric Boutin, (2005) Les stratégies d'influence sur Internet : validation expérimentale sur le lobby antinucléaire, Journée sur les systèmes d'information élaborée, Université de Toulon, Hall Open Science

تمارس المؤسسة سياسة التأثير ضمن وظيفة الذكاء الاقتصادي باستهداف جهات مختلفة، ويمكن توضيح ذلك كالآتي:

1.1 المنظمة اتجاه المنظمات

وفقا لهذه المقاربة، فان Christan Harbulot صنف الممارسات التأثيرية التي تقوم بها المؤسسة بشكل مستمر في دراسته الى أربعة أنواع كالاتي :

- **تأثير التضخيم:**

هو إجراء يعتمد على خلق تدفق كبير جدا من حجم المعلومات وتضخيمها ببثها عبر وسائل الإعلام، والشبكات الاجتماعية، والمعارض التجارية، والأيام المفتوحة في ورش العمل، والمؤتمرات وأيام الدراسة. وهذا التضخيم والترويج يتعلق بكل ما يخص الجودة والمصداقية لخدماتها ومنتوجاتها

[1] Natacha Romma, Eric Boutin, (2005) Les stratégies d'influence sur Internet : validation expérimentale sur le lobby antinucléaire, Journée sur les systèmes d'information élaborée, Université de Toulon, Hall Open Science

ودرايتها وبراءات اختراعها واستثماراتها المستقبلية والتزاماتها بالمعايير الاقتصادية أو المجتمعية أو البيئية بغية إقامة حواجز صعبة أمام منافسيها (بدون الوقوع في الإشهار الكاذب أو توظيف مستخدمي المنافس مقابل الإغراء).

- **تأثير الاستحواذ:**

يعتمد هذا النوع من التأثير على اكتساب المعلومات الصحيحة والاستراتيجية التي تحتاجها الشركة لمعرفة استراتيجية منافسيها ومراقبة أنشطتهم بهدف تحسين مركزها التنافسي وتوليد فرص جديدة من خلال تقييم المنتجات المنافسة، وزيارة المعارض التجارية والأجنحة خلال الأيام المفتوحة للشركات الأخرى، والبحث المكثف حول دعوات المناقصات، دون سرقة المعلومات أو التجسس أو الانتهاك للحياة الشخصية.

- **تأثير الاحتفاظ:**

في هذا النوع من التأثير، تحمي وتحتفظ الشركة بمعلوماتها المتعلقة بالتزاماتها واستثماراتها وحصتها في السوق وما إلى ذلك من التحفظ على سرية البنود عند إمضاء العقود، ... الخ. وهذا السلوك التحفظي يكون حتى مع موظفيها بتحذيرهم من الحديث المفرط عن سيرورة نشاط المؤسسة، وبشكل عام يمكن القول أن التأثير بالاحتفاظ يجعل من نشر المعلومات أمرا مقيدا وانتقائيا في نفس الوقت لقلة مختارة(مع عدم الوقوع في الكذب بحجة إخفاء المعلومة).

- **التأثير التخريبي:**

تتعهد الشركة في هذا النوع من التأثير بتغيير قواعد اللعبة التنافسية من خلال أوضاع جديدة أو تقنيات مبتكرة من أجل إرباك المنافس، فالمنظمة تضلل المنافسين في هذه الحالة بطرح براءات الاختراع غير المجدية لجلب انتباه المنافسين في اتجاه مغاير وإظهار الاهتمام بسوق على خلاف الواقع الحقيقي ويجب على هذه الإستراتيجية بأن لا تقود المنظمة أمام المحاكم بشكوى التشهير أو القذف أو التشويه .[1]

[1] HADJADJ Chafia, (2020) : Etude de l'impact de l'intelligence économique sur la performance et la compétitivité de l'entreprise en Algérie, Thèse de doctorat en sciences économiques-Management, Université Djillali Liabes Sidi Bel-Abbès, p113.

2.1 المنظمة في اتجاه الأفراد[1]

من خلال أعمال ملموسة بواسطة تنشيط الشبكات الداخلية والخارجية و لاسيما مع تطور الانترنيت تطورت ممارسة أعمال التأثير باستعمال الشبكات الاجتماعية من خلال تحسين صورة المنظمة لدى الزبائن و المجتمع و متابعة الحوار الدائر لدى أوساط الشبكات الاجتماعية والتي قد تكون سلبية (المتابعة و قراءة توجه الرأي العام و معرفة الرواد و المؤثرين في هذه الشبكة) أو تفاعلية (إنشاء ظروف التعاون مع الفاعلون و صناعة الرأي العام لتحسين صورة المؤسسة على الأنترنيت).

كما يمكن للمنظمة أن تدير مآرب أخرى على مستوى الشبكة الاجتماعية، فالمنظمات تستعمل التأثير في اتجاه الأفراد من خلال الجمعيات عن طريق تحقيق قيم سامية كحقوق الإنسان والتطوير الاجتماعي وحماية الطبيعة ورفع المعاناة...إلخ.

3.1 الدولة في اتجاه دولة

بحيث يتمثل في نشر صورة أو استعمال وسائل أو أخذ وظيفة ذات مكانة في مؤسسات دولية. التأثير الذي تمارسه الدولة يبرز على المستوى العالمي من خلال ترقية النموذج الثقافي والاقتصادي والاجتماعي. ويرى (Huyge) بأن تأثير الدولة في العالم مرتبط بمفهومين أساسين الإشعاع واللغة و الثقافة و مجال حقوق الإنسان و التمثيل (التمثيل أي إعطاء صوت) في عالم متعدد الأقطاب.

4.1 المنظمات في اتجاه الدولة أو مِؤسسات دولية

في هذا النوع يكون التأثير عن طريق الضغط (lobbying) و الذي يهدف إلى التأثير في مجال السياسات و سيرورات قرار المنظمات الرسمية الدولية. كما أن هذا النوع من التأثير يحتوي في نفس الوقت على الضغط و الشرعية بحيث يتضمن الضغط التهديد أو تنفيذ التهديد لتشجيع تغيير السلوك، أما الشرعية فتقتضي بأن تكون الطلبات الموجهة قانونية (يقدم الطلب بمهارة معينة من حيث إختيار المعايير الشرعية) و بالتالي الضغط و الشرعية يمكن أن يعبر عنه بالتهديد كتقليص مناصب الشغل ضمن خطاب شرعي تبرره دراسات إقتصادية أو مقايضة سياسية تقدمها المنظمة و التي تعرض على السلطات العمومية طلب لا يرافقه تهديد و لكن وعد بعمل لصالح الدولة (كإنشاء مناصب الشغل) و بالتالي تعطي

[1] حميدوش امحمد، (2014): الذكاء الاقتصادي، فهمه وانشاؤه وتأصيله واستعماله، دكتوراه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر3، ص106، 108

المنظمة شرعية لمصالحها من خلال وعد بالفعل (هنا يكون الضغط وعد بالفعل لا ينفذ إلا إذا السلطات العمومية تلبي طلب المنظمة).

وفي هذا القسم يمكن تقسيم عملية الضغط (lobbying) إلى ثلاثة أصناف و هي:

- **الضغط المؤسساتي الكلاسيكي**

ويهدف إلى التأثير المباشر أو غير المباشر لكل تدخل أو قرار السلطات العمومية وعلى المستوى الدولي الهدف يكون مزدوج التأثير على الحكومات الأجنبية بإشراك الحكومة الوطنية. القصد من هذا الصنف من الضغط هو زعزعة المستهدف من خلال شبكة التأثير كما يتميز بالتعددية والتنوع و عدم التجانس والربحية.

- **الضغط المؤسساتي الجديد**

يوجه الضغط إلى علاقة أعمال، ويترجم بأفعال ضغط مجموعة على منظمات أخرى (على مستوى الموردين والزبائن والموزعين)، كما تستهدف الإعلانات عن مناقصة والإعانات والمقاييس والمعايير (فرض مقياس أو معيار خاص على المستوى الوطني) و على مستوي المؤسسات الدولية بواسطة السلطات العمومية بحيث يري (Robert Putnam) بأن تمكن المنظمة أو مجموعة من المنظمات من التأثير على هيئات دولية (بين الحكومات) يتطلب النجاح في سيرورتين و هما سيرورة التأثير على أصحاب القرار الوطنيين (لأحد أو عدة دول لتتبني موقف وطني) الذي هو محل الضغط السياسي وسيرورة القرار لعدة دول وهو محل مفاوضة ويصف بأن السيرورتين متداخلتان وأن كل واحدة تؤثر على الأخرى.

- **الضغط الجديد**

عبارة عن ممارسة الضغط باستعمال الجمعيات غير الحكومية باعتبارها شبكة تأثير وتركز مجهوداتها في مجال معين خاص يجعلها قوية ومؤثرة لتؤثر على القرارات التي تتخذها الدولة .

مما سبق فإن الضغط (lobbying) يعني تنفيد إستراتيجية التأثير من طرف المنظمة (ضمن شبكة من المنظمات أو باستعمال الجمعيات غير الحكومية) حتى لا تتكبد معاناة التغيير في القوانين أو المعايير و القياسات و إنما توجيهها لفائدة مصالح المنظمة على غرار المنافسين. وبعبارات أخرى الضغط يقصد به

التأثير على قرار عمومي ليخدم المصالح الخاصة والذي يتطلب تطوير علاقة مع الصحافة وأصحاب القرار في دواليب السلطة .

2. المقاربة الثانية: التكثيف والتركيز على استخدام المعلومة

وتميز بين العناصر الثلاثة التالية التي تكون التأثير[1]:

- **التضليل الإعلامي (désinformation) :**

يستخدم لوصف أي عمل كاذب لزعزعة الاستقرار تجاه فرد أو مجموعة أشخاص معينة من خلال التلاعب بالمعلومة ضمن حملات التضليل و المقصود بها المساس بنظام القيادة وأخذ القرار والرأي العام أي المستهلك. ويعرف التضليل الإعلامي بأنه النشر بواسطة الصحافة لمعلومات كاذبة بهدف تضليل الرأي العام، وهو عمل خاص ومستمر ويتضمن استعمال كل الوسائل لحمل الخصم على الخطأ أو تحفيز عنده الفتنة بهدف إضعافه. ويفسر (Huyghe) التضليل الإعلامي بأنه يخص النشر العمدي لمعلومات كاذبة وجعلها تبدوا بأنها قادمة من مصدر حيادي أو صديق لتأثير على الرأي وإضعاف الخصم. ويضيف يعرف (jacquart) على ذلك بأن التضليل هو مجموعة من التقنيات المستعملة للتلاعب بالمعلومة (تحتوي على 90 % من معلومة خاطئة ومن 5 إلى 10% من معلومة صحيحة)

الشائعة (rumeur) :

تم شرح مفهوم الشائعة في قاموس (Le petit Robert) بالضجيج الجاري، وتعرف الشائعة على أنها تعبر عن ظاهرة نشر خبر الذي ليس له علاقة مع سؤال الحقيقة والخطأ بحيث يستجيب لأشياء أخرى غير الحاجة إلى المعرفة (الأشياء الأخرى التي يبحث عنها في الجانب اللاوعي الجماعي)؛ و عند نشرها تتعرض إلى تحريف. و يميز (Buling) بين ثلاثة أنواع من الشائعات التالية:

- ✓ الشائعة السياسية وتخص الكشف عن أروقة السلطة من فضائح الفساد والامتيازات لتشكل السلطة المضادة وتتغذي من الأسرار ومن الذي لا يقال؛
- ✓ الشائعة الاقتصادية الاجتماعية وتخص المال والبورصة وتلعب على الخوف لدى المستهلكين (كالتركيز على موضوع السرطان) ؛

[1] حمدوش أمحمد، (2014)، نفس المرجع، ص 109.

- ✓ الشائعة المهنية: التي تنتشر في المنظمات وقد تمس حتى أساطير المنظمة أو الإدارة وتخص الأجور و التشغيل و تمس المنظمة على العموم و تستعمل لإضعاف أو إقصاء خصم من خلال الاستخدام الماهر لشائعة ظرفية أو متكررة ؛

ومن خصوصية الشائعة تبقي مجهولة المصدر ولا يمكن مراقبتها مع تحول شكلها عند نقلها وهي على عكس التضليل الإعلامي لا تنبع من رواد الرأي وموجه مباشرة إلى المجتمع والشائعة هجوم غير واضح على المدى الطويل (غير مدعمة من طرف رواد الرأي) ومداها مقلص (لا يوجد متابعة لشائعة).

- **إلتلاعب manipulation**

له دورته الخاصة وتشمل مرحلة التلاعب الجنينية (إشارات ضعيفة) ثم مرحلة تلاعب متقدمة (إشارات ضعيفة متكررة) ثم تتبعها الدعاية على مستوى مختصين ثم انتظار النشر من طرف الدائرة الأولى من الخبراء (النشر المتتالي) وتأتي بعدها مرحلة النشر القوي والتآلف مع المعلومة والنشر الواسع لدعاية بعد نضجها وما تحدثه من أثر نفسي.

المطلب الثالث: وسائل سياسة التأثير ومراحل تنفيذها

عادةً ما تقوم المؤسسات بتنفيذ عملية تأثير ، بهدف توسيع أو حماية نطاق نشاطها الحيوي ، والتي يمكن وصفها على أنها مجموعة من المعايير والقيم والمعتقدات التي يستند إليها نموذجها الاقتصادي، ولممارسة هذه العملية على مستوى المؤسسة لا بد من اتباع نظام منهجي بالاعتماد على وسائل وتقنيات بالإضافة إلى توخي الحذر بعدم الوقوع في أخطاء بإمكانها التأثير على فعالية ونتائج العملية.

1- وسائل سياسة التأثير

إن سياسة التأثير كعملية تحتاج الى وسائل من أجل تطبيق ناجع على الميدان ومن هذه الوسائل يمكن ذكر مايلي:[1]

1-1 الشبكات: فهي تعزز الاتصالات، وتستخدم وسائل اتصالات التي غالبا ما تكون أكثر تنوعا من شركة واحدة ولها طابع شرعي. يعتمد اختيار الانضمام إلى الشبكة، بالطبع على الهدف الذي نبحث عن

[1]Philippe GLOAGUEN (2014) : Le guide du routard, Le guide de l'intelligence économique, Hachette , FRANCE, p33-36.

التأثير فيه، نذكر من بين هذه الشبكات كل من النقابات العمالية، الاتحادات أو النوادي، أو الغرف التجارية أو المهن، أقطاب التنافسية، جمعيات ،...إلخ.

1-2 التظاهرات المهنية: (الملتقيات، المؤتمرات، المعارض التجارية) توفر للمؤثر فرصا لتوصيل رسائله، وخلق تواصل مع العديد من المهنيين، إجراء تدخلات أو توجيه أسئلة ضمن المؤتمرات وورش العمل.

1-3 الصحافة: تسمح للجهة المؤثرة بتوصيل وجهات نظره (المقابلات ، مؤتمرات التصريح، كتابة المقالات) ، أو عامة الناس (الصحافة المحلية أو الوطنية) ، أو إلى مهنة (الصحافة التقنية أو القطاعية).

1-4 الانترنت: يوفر الويب العديد من قنوات التعبير مع ميزة تكلفة منخفضة للغاية وبنطاق نشر واسع وباستجابة عالية عبر: مدونات المؤسسات، المنتديات، الرسائل الالكترونية...الخ

1-5 الشبكات الاجتماعية: مثل Twitter، Viadeo، Linkedin، Facebook، أوGoogle+ ، والتي تسهل أيضا بناء مجتمعات افتراضية لها نفس المصلحة، دون أن يضطر أعضاؤها إلى الاجتماع جسديا.

1-6 التحالفات: بشكل عام، سيكون للمؤثر فرصا قليلة في النجاح في سياسته التأثيرية المتعلقة بإنجاز مصالحه إذا كان بمفرده. لذلك فالبحث عن حلفاء يشاركون مصالحه (جزئيا على الأقل) ستزيد من كفاءته في تحقيق مصالحه وتسمح له بالتقدم بطريقة أكثر سرية ولا تثير انتباه الغير. ففي الواقع ، لم تعد الاهتمامات الوحيدة للمؤثر هي الدفاع، لذلك سيكون قادرا على إقناع صانع القرار بسهولة أكبر إذا كانت الحلول التي يطرحها تتوافق مع المصلحة العامة. الحلفاء الأوائل الذين يمكن للمؤثر التفكير فيهم هم شركاؤه الطبيعيون: عملاؤه، وموردوه، وشركائه التجاريين في قطاع النشاط.

1-7 المفاوضات: حتى تتمكن المؤسسة من النجاح في إستراتيجية التأثير الخاصة بها، ستحتاج إلى إثبات احترافيتها من خلال إختيارها للعناصر المكلفة بالتأثير والتفاوض، هذه العناصر يجب أن تتمتع بالمهارة والكفاءة والمعرفة الجيدة بوضعية المؤسسة ماليا، تقنيا وقانونيا. كما تحتاج أيضا إلى دراية ومعرفة مواقف الأطراف المعنية، لأن الجهة المستهدفة، سوف تأخذ الوقت الكافي لاختبار الحجج داخليا مع موظفيها أو مع الأشخاص الذين يدعمونها. كما يجب عليهم التمتع بالوضوح والشفافية .

1-8 التواصل الجيد: يجب على المؤسسة أن تدرك أن جميع الجهود التي تبذلها بغية التأثير على قرار معين، قد لا يأتي بنتيجة لخطأ معين أثناء اجراء الحوار والتواصل، لذلك عليها أن تراقب جيدا جميع تصريحاتها ومعلوماتها حول المؤسسة ، وذلك من خلال:

- **التواصل الداخلي:** من أجل تحفيز المتلقين وشحذ طاقاتهم اتجاه استراتيجية موحدة، مع توخي الحذر حول المحتوى المصرح به، لمنع تسريب المعلومات الحساسة والسرية نحو الخارج.
- **التواصل الخارجي:** فالتواصل عن بعد مع الجمهور (الملتقيات، المحاورون، البيانات المكتوبة والمنشورة للصحافة المقروءة أو الوسائل السمعية البصرية) ينبغي أن يتم تحضيره واعداده بعناية بالأخص تحديد النقاط التي لا ينبغي الإفصاح عنها. سلوك الحذر ينبغي أن يتم التحلي به لتجنب التصريح بالمعلومة السرية بجانب الخبراء، الصحفيين، أو الأشخاص المضرين.

1-9 السمعة الالكترونية للمؤسسة (e-reputation) : يجب أن تحاول المؤسسة تجنب الضجة السيئة (Bad Buzz)، مواجهة النقد، والدفاع عن صورة المؤسسة على الإنترنت والشبكات الاجتماعية. فنتيجة للتطور التشاركي للإنترنت، يجب أن يؤخذ كل من أن المؤسسة ومديريها التنفيذيين بعين الاعتبار صورتهم الرقمية وأن تكون أولوية عظمى. فعلى المسيرين أن لا يخاطروا بربط علامتهم التجارية بقيم غير مرغوب فيها أو سلوكات مشينة .كما أن أي إفشاء قد يضر بمصالح العملاء والموردين والموزعين وغيرهم من شركاء الأعمال. لذلك تحتاج المؤسسة إلى تطوير وتنفيذ حقيقي لسياسة متعلقة بإدارة السمعة الرقمية.

2- مراحل تنفيذ سياسة التأثير[1]

إن تطبيق إستراتيجية التأثير على مستوى المؤسسة يعتمد في الأساس على بروتوكول يتألف من خمس خطوات أساسية على الأقل نذكرها كالآتي:

2-1 تحديد الهدف: تهدف الخطوة الأولى إلى صياغة الهدف بوضوح. هناك العديد من الأسباب التي يمكن أن تدفع المؤسسة إلى القيام بإستراتيجية التأثير ، ومن هذه الأسباب نذكر على سبيل المثال: تحسين الصورة، جمع الرأي العام حول فكرة معينة، إتلاف صورة، تغيير الإدراك، منع تنفيذ قرار ...الخ.

بالرغم من وجود تنوع كبير في الأهداف الممكنة، فإن إستراتيجية التأثير تندرج دائمًا ضمن الفئتين التاليتين:

[1] Alice Ghilton, Nicolas Moinet, (2016), Intelligence économique: s'informer, se protéger, influencer, Pearson; FRANCE, p 207-209.

أ- التأثير على مواقف وسلوك الجمهور: وتكون على العموم عبر التأثير في تصور أصحاب المصلحة، كالترويج لمنتج معين مثلا.

ب- التأثير على الإطار القانوني للسوق: الهدف الثاني الرئيسي لإستراتيجية التأثير هو التأثير على الإطار التشريعي للسوق. ويُشار إلى ذلك بمصطلح الترويج أو بشكل أكثر دقة بالتدخلات – المباشرة وغير المباشرة – التي تهدف إلى توجيه قرارات المؤسسات العامة وفقًا للمصالح الخاصة.

2-2 تحديد الجهة المستهدفة: بمجرد تحديد الهدف، يجب تحديد الجهة المستهدفة الذي ترغب المؤسسة في التأثير على سلوكها أو آرائها أو تصوراتها. وقد تكون هذه الجهة إما فرد أو مجموعة من الأفراد ، مسؤول حكومي، منظمة غير حكومية، مختبر....الخ.

2-3 تحديد الرسالة وحشد الوسائل: هنا يكون تفعيل اليقظة عملية محورية لنجاح العملية لأن التشخيص الدقيق سيسمح ببناء خطاب مناسب وتعبئة وسائل ملائمة لتعزيز دقة وتأثير الرسالة. التي يجب أن تتناسب مع الخط الأيديولوجي والثقافي والسياسي للهدف المستهدف،كما يجب صياغتها وفقًا للمعايير والقيم والمعتقدات التي تتماشى مع بيئة الهدف، فالرسالة الفعالة تسعى إلى صياغة حجج سهلة الفهم والانتشار من أجل كسر شرعية الأطروحات المنافسة.

2-4 إختيار الوقت المناسب للعملية: إن اختيار الوقت المناسب لإطلاق حملة التأثير هو أمر في غاية الأهمية. لذلك يمكن لحدث غير متوقع أن يحجب العملية ويثبط من فعاليتها، لذلك، يظل دور المؤثر محوريا من أجل التقليل إلى أقصى حد من حالات عدم اليقين، وتهيئة البيئة بأفضل طريقة ممكنة وفقًا للمصالح الخاصة بالمؤسسة.

2-5 المراقبة والتعديل: يتجاوز التحكم وتنفيذ إستراتيجية التأثير تحديد الأهداف، وتجميع الرسالة، واختيار الوسائل ووقت التدخل. بل يجب أن يبقى مفتوحًا باستمرار لجميع التعديلات التي تثبت ضرورتها أثناء عملية التنفيذ. بحيث يجب أن يشمل هذا التحكم كل من الأساليب وطرق التدخل، دون نسيان التطور المحتمل للرأي العام في المسألة وظهور مجموعات ضغط جديدة. وهذا يعني أن استراتيجيه التأثير ليست محددة تمامًا مسبقًا، بل يجب أن تكون قادرة على التأقلم باستمرار مع منحنيات وحركات وتغيرات بيئة اجتماعية وسياسية واقتصادية وثقافية متطورة باستمرار.

الشكل (1-16): مراحل سياسة التأثير

من إعداد الطالب بالاعتماد على: Alice Ghilton, Nicolas Moinet, (2016), Intelligence économique: s'informer, se protéger, influencer, Pearson; FRANCE

2- الأخطاء الواجب تجنبها عند تنفيذ سياسة التأثير

وبالرغم من وضوح جميع المراحل السابقة ، إلا أن المؤسسة قد تقع في مجموعة من الأخطاء التي ينبغي عليه تجنبها، هذه الأخطاء الخمسة التي وضعها خبراء مركز Hachette، يمكن شرح مضمونها كالاتي:[1]

2-1 اعتبار المنافسة كممارسة فردية: إن الانطلاق من إن المؤسسة هي عبارة عن نظام مغلق وتحليل مشاكلها نسبة الى هيكلها الداخلي، دون الأخذ بعين الاعتبار محيط بيئتها العام، محكوم عليه بالفشل لذلك يجب التصرف بجماعية سواء على المستوى الداخلي او الخارجي.

2-2 الاعتقاد بان كل الوسائل مباحة: ذلك إن عملية الذكاء الاقتصادي تخضع لقواعد وأخلاقيات.

2-3 الاعتقاد بان التأثير يزيد بزيادة جهات الاتصال contacts :

فزيادة عدد جهات الاتصال بالشبكات الاجتماعية غير كاف لإنشاء شبكة معلوماتية، بل يمكن ان يكون مصدرا لتسريب معلومات او تشويه السمعة، لذلك فحصر وانتقاء مصادر المعلومات يجب ان يكون أولوية بالنسبة للمؤسسة لتجنب النتائج العكسية.

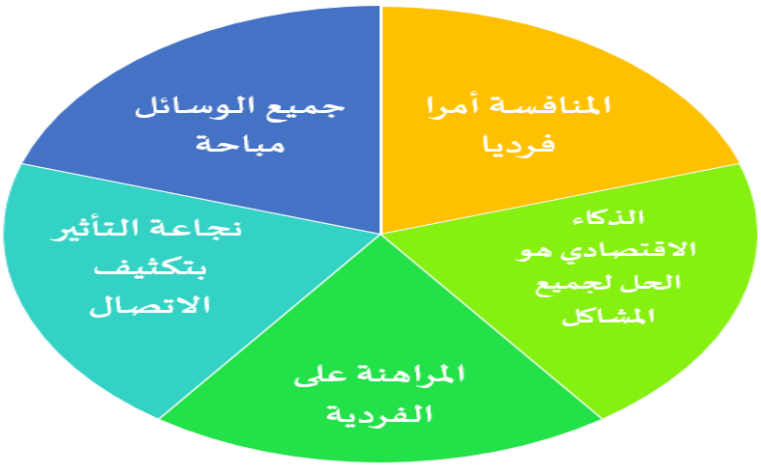
[1] Philippe GLOAGUEN (2014), Op-Cité, p37.

2-4 المراهنة على الفردية: إن القائمين على عملية الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة لا يمكن لهم التصرف فرديا بل في إطار شبكة منظمة، وذلك عن طريق تحسيس فريق العمل حول التأثير الايجابي للعملية في مساعدة المؤسسة على الحصول على الميزة التنافسية و حماية معارفها، كما أن تطبيقاتها يجب أن تكون بصفة منظمة ومستمرة عن طريق تعبئة مواردها الداخلية من جهة، وشبكة العلاقات الخارجية من جهة أخرى، تماما مثل ما يحدث خلال الأزمات أين تكون الحاجة إلى المعلومات المهمة في أي وقت.

2-5 الاعتقاد بأن الذكاء الاقتصادي هو حل لجميع المشاكل: إن الغرض من الذكاء الاقتصادي هو تقليص حالات عدم اليقين وزيادة قدرة المؤسسة على التأقلم مع التغيرات المحيطة بها وبالتالي جعلها أكثر تأثيرا، لكنه وحده لا يعتبر كافيا للوصول إلى تحقيق جميع أهدافها.

ويمكن إيجاز وحصر أبرز الأخطاء الخمسة التي قد تقع فيها المؤسسة وتؤثر على نجاح سياسة التأثير من خلال الشكل الموالي:

الشكل (1-17): الأخطاء الواجب تجنبها لنجاح سياسة التأثير



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على: Philippe GLOAGUEN (2014) : Le guide du routard, Le guide de l'intelligence économique, Hachette , FRANCE

خلاصة الفصل

سعت الدراسة من خلال هذا الفصل أن تقدم تصورا عاما عن الذكاء الاقتصادي من خلال تحديد مفاهيمه، وهو ما يعبر عنه اليوم بالعملية المعلوماتية المتكاملة التي تتعدى رصد المعلومات وجمعها وحمايتها، الى التحلي بالمهارة العالية لاستخدامها في التأثير والضغط على الأطراف المعنية بما يخدم مصالح المؤسسة أو الدولة. كما ان الذكاء الاقتصادي لم يكن وليد اللحظة، بل أخذ يتطور في ممارسته من دولة الى أخرى، من بريطانيا وصولا الى فرنسا التي قدمت اسهامات بارزة في هذا المجال، وأن تطبيقه يقتضي توفر مجموعة من المتطلبات وتوفر مجموعة من الاليات من اليقظة الاستراتيجية، أمن المعلومات، ممارسة التأثير والضغط.

وقد تمت الاحاطة باليقظة الاستراتيجية التي هي حجر الزاوية للذكاء الاقتصادي والالية الأولى من الياته، وهذا لأنها النشاط المسؤول عن جمع المعلومات، كما أن أنواع اليقظة التي تمارسها كاليقظة التنافسية، التسويقية، المالية، البيئية تمكن المؤسسة من تكوين صورة شاملة حول وضعية بيئتها من جميع الزوايا، وتحدد لها عبر الإشارات الضعيفة والإنذار المبكرة مختلف الفرص والتهديدات التي تحدق بها.

كما ركزت الدراسة على أهمية حماية الإرث المعلوماتي للمؤسسة عبر البحث في الية أمن المعلومات وتفصي أهم المخاطر الداخلية والخارجية والقصدية وغير القصدية، وتبيان كيفية اعداد سياسة أمنية وفق مجموعة من الوسائل التقنية. وتصل الدراسة في اخر المباحث الى توضيح مفهوم الية الضغط والتأثير التي هي اخر اليات الذكاء الاقتصادي، وتحديد المراحل التي يتبعها المسير للنجاح في التأثير والضغط على القرارات والمشاريع والوضعيات لصالح مؤسسته، مع القاء الضوء على أبرز الأخطاء التي قد تؤدي الى فشله.

ولأن الدراسة تعتقد بأنه لم يعد من الكافي الحديث عن الذكاء الاقتصادي ودوره في تحسين أداء المؤسسة من جانب اقتصادي بحت، وأن أبعاد واهداف التنمية المستدامة لابد أن يتم أخذها في الحسبان، فان الدراسة الحالية تجيب من خلال الفصل الثاني المعنون بـ " الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحقيق الأداء المستدام" على العديد من الأسئلة المتعلقة بماهية الأداء المستدام ودور الذكاء الاقتصادي في تحقيقه.

الفصل الثاني

الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحقيق الأداء المستدام

تمهيد

انطلاقا من تزايد القضايا البيئية والاجتماعية، والمناداة المستمرة بتبني التنمية المستدامة بما صاحبه من تنامي مسؤولية المؤسسات تجاه بيئتها ومجتمعاتها، أصبح من الضروري أن تأخذ هذه المؤسسات بعين الاعتبار البعد الاجتماعي والبيئي للتنمية المستدامة مع أدائها الاقتصادي.

ويمثل هذا الفصل محاولة لتقديم تأصيل نظري حول الأداء المستدام ودور الذكاء الاقتصادي في تحقيقه عبر ثلاثة مباحث؛ وستكون البداية من خلال إلقاء الضوء على التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات في المبحث الأول، ليستعرض المبحث الثاني ماهية الأداء المستدام ومضمون أبعاده المختلفة وطرق قياسه. لتصل الدراسة في آخر مبحث إلى تبيان دور الذكاء الاقتصادي في تحسين كل من الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للاستدامة في المؤسسة الاقتصادية

تعد التنمية المستدامة أحد أكثر المواضيع تداولا في دراسة التنمية وتقارير المنظمات الدولية باعتبارها محورا جوهريا في بناء السياسات العامة للدول، والسبيل الوحيد الذي يضمن الحصول على مقومات الحياة في الحاضر والمستقبل، وبما أن المؤسسة الاقتصادية جزء يؤثر ويتأثر بهذه السياسات، أصبحت المؤسسات تهتم هي الأخرى بتبني معايير الاستدامة أكثر من أي وقت مضى. ومن خلال هذا المبحث سيتم التعريف بالتنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات من خلال إلقاء الضوء على أبرز العناصر المكونة مع إبراز الايجابيات والعوائق المتعلقة بتبني هذين المفهومين على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الأول: التنمية المستدامة، المفهوم، الأبعاد والأهداف

1- مفهوم التنمية المستدامة

يقصد بالاستدامة "Sustainability" كمصطلح أنها: "تلبية احتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرات الأجيال المستقبلية على تلبية حاجياتهم"،[1] وبذلك فالتنمية المستدامة هي التنمية التي تقوم على الاستدامة وتمس ثلاث أبعاد: الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية. ويمكن ذكر أهم التعاريف حولها كما يلي:

- ظهر مصطلح التنمية المستدامة لأول مرة في تقرير **اللجنة العالمية للبيئة والتنمية** لعام 1987 والمعروف بـ:"تقرير مستقبلنا المشترك"، وعرف كذلك باسم تقرير "برونتلاند" نسبة لرئيسة الوزراء النرويجية "هرلام برونتلاند" التي أشرفت عليه، حيث تم تعريف التنمية المستدامة على أنها: " التنمية التي تفي احتياجات الجيل الحالي دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على الوفاء باحتياجاتها."[2].

وبعد هذا الظهور الرسمي للتنمية المستدامة تم تناوله كمفهوم في العديد من الدراسات و التقارير والمنظمات العالمية والتي يمكن ذكر أهمها كما يلي:

- عرفها **قاموس Webster** على أنها: " تلك التنمية التي تستخدم الموارد الطبيعية دون أن تسمح باستنزافها أو تدميرها جزئيا أو كليا، أي ضرورة ترشيدها ".[3]

[1] Mitchell Grant (2019) : Sustainability, Sustainable Investing, investopedia,
lien: https://www.investopedia.com/terms/s/sustainability.asp, consulté le : 15/09/2022

[2] Farid BADECHE, (2010), Le développement durable, EYROLLES, Troisiéme tirage, Paris, FRANCE, p14.

[3] واثق علي الموسوي، (2008): موسوعة اقتصاديات التنمية ـ الجزء الثاني ـ الطبعة الأولى، ص117.

- في حين عرفت في **برنامج الأمم المتحدة للبيئة** بأنها: " التنمية التي تتجسد في تحسين شروط وجود المجتمعات البشرية، مع البقاء في حدود قدرة تحمل أعباء الأنظمة البيئية".[1]
- أما **منظمة الزراعة والأغذية العالمية** فقد عرفتها على أنها:" قاعدة الموارد وصونها وتوجيه عملية التغير البيولوجي والمؤسسي على نحو يضمن إشباع الحاجات الإنسانية للأجيال الحاضرة والمقبلة بصفة مستمرة في كل القطاعات الاقتصادية، ولا تؤدي إلى تدهور البيئة وتتسم بالفنية والقبول".[2]
- بينما **البنك الدولي** فيعرف التنمية المستدامة بأنها:" تلك التي تهتم بتحقيق التكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة نفس الفرص التنموية الحالية للأجيال القادمة، وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل أو زيادته المستمرة عبر الزمن "، حيث أن رأس المال يتضمن رأس المال الصناعي(معدات وطرق)، الفني (المعرفة والمهارات)، الاجتماعي(علاقات ومؤسسات)، البيئي(الغابات والموارد الطبيعية)".[3]
- في حين عرفها **برنامج الأمم المتحدة للتنمية (P.N.U.D)** سنة 1992 في تقريره العالمي بشأن التنمية البشرية بأنها: " عملية يتم من خلالها صياغة السياسات الاقتصادية، الضريبية، التجارية، الطاقوية، الزراعية والصناعية كلها بقصد إقامة تنمية تكون اقتصاديا، اجتماعيا و ايكولوجيا مستديمة".[4]

وعلى غرار هذه المنظمات والهيئات الدولية فإن Edward Barbier يعرف التنمية المستدامة بأنها : "ذلك النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر من الحرص على الموارد الطبيعية المتاحة ، وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة ، كما أنه يوضح أن التنمية المستدامة تختلف عن التنمية في كونها أكثر تعقيدا و تداخلا فيما هو طبيعي واجتماعي للتنمية ". [5]

---

[1] الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة، الرابط: https://www.ohchr.org/ar/about-us/what-we-do/our-roadmap/advancing-sustainable-development-through-human-rights

[2] صباح بالة، (2017): التنمية المستدامة - Sustainable Development، الموسوعة السياسية، الرابط: https://political-encyclopedia.org/dictionary/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D8%AF%D8%A7%D9%85%D8%A9

[3] خروفي وافية (2018): تجربة مدينة مصدر الإماراتية، برهان الطاقة المتجددة لتحقيق التنمية المستدامة ، الملتقى) 14 (العلمي الدولي حول استراتيجيات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، يومي 23- 24 افريل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02.

[4] بلبل رياض، دباح حسين، (2021)، دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الوطني حول التمويل الأخضر كآلية داعمة في تجسيد مبادرات الانتقال نحو إقتصاد أخضر، يوم 11 نوفمبر 2021، جامعة باجي مختار-عنابة-

[5] علي جاسم حمود كناص الفراجي، (2012):توطن صناعة تصفية النفط في العراق بمنظور التنمية المستدامة، أطروحة جامعية، جامعة الموصل ص18. publié sur: /https://library.alkafeel.net/dic/details/217181 consulté le 06/08/2022

مما سبق يمكن تقديم تعريف شامل كالآتي:

التنمية المستدامة هي التنمية التي تسعى لتحقيق التوافق بين الاعتبارات الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، كما تهدف إلى الوفاء باحتياجات الأجيال الحالية دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تحقيق احتياجاتها، وذلك من خلال الاستغلال العقلاني لرأس المال ورفع كفاءة الموارد المتاحة والمحافظة على البيئة.

2- الغاية من تحقيق التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن حصرها في النقاط التالية كما يلي:[1]

- **تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان:** تحاول التنمية المستدامة من خلال عمليات التخطيط وتنفيذ السياسات التنموية تحسين نوعية حياة السكان في المجتمع اقتصاديا اجتماعيا نفسيا وروحيا، عن طريق التركيز على الجوانب النوعية للنمو وليس الكمية فقط وبشكل عادل ومقبول وديمقراطي.

- **تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية:** عن طريق تنمية إحساسهم بالمسؤولية اتجاه البيئة وحثهم على المشاركة الفعالة في إيجاد حلول مناسبة للمشاكل التي تواجهها، من خلال مشاركتهم في إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقديم برامج ومشاريع التنمية المستدامة.

- **تحقيق استخدام واستغلال عقلاني للموارد:** تتعامل التنمية المستدامة مع الموارد على أنها موارد محدودة لذلك تحث على استخدامها وتوظيفها بشكل عقلاني دون استنزافها أو تدميرها.

- **ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع:** تحاول التنمية المستديمة توظيف التكنولوجيا الحديثة بما يخدم أهداف المجتمع، و ذلك من خلال توعية السكان بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التنموي.

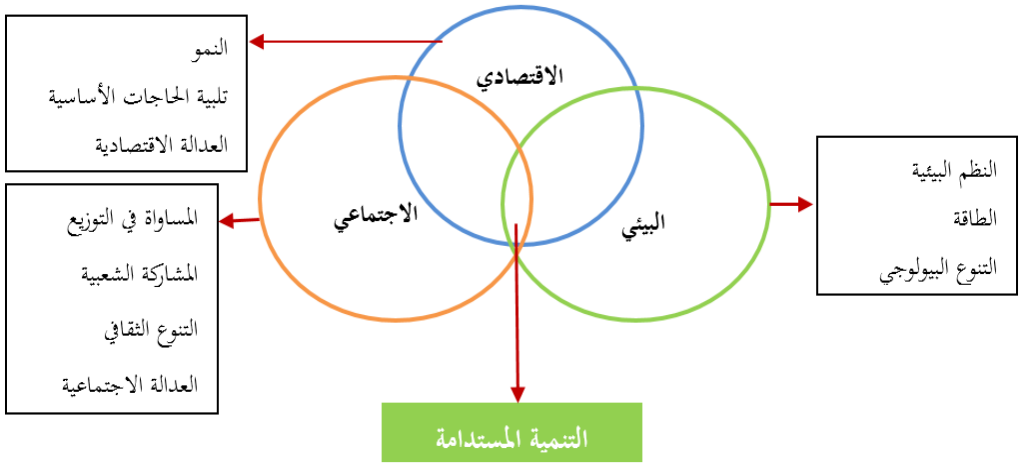
[1] نيش أحمد، بوضياف حفيظ، (2018): التنمية المستدامة والمحافظة على البيئة أساس الاستثمار في الطاقات المتجددة ، الملتقى العلمي الدولي حول استراتيجيات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، يومي 23 -24 افريل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02، ص 5.

- **إحداث تغيير مستمر ومناسب في حاجات وأولويات المجتمع:** وذلك وفق نمط يلائم إمكانياته ويسمح بتحقيق التوازن الذي بواسطته يمكن تفعيل التنمية الاقتصادية والسيطرة على جميع المشكلات البيئية وإيجاد الحلول المناسبة دون أن تستنزف قاعدة الموارد الطبيعية اللازمة لدعم التنمية في المستقبل.

3- أبعاد التنمية المستدامة:

يتطلب تحقيق التنمية المستدامة، أن يكون التفكير في ذلك سائرا في ثلاثة اتجاهات رئيسة: المحافظة على البيئة، تحقيق نمو اقتصادي معقول، وتحقيق عدالة اجتماعية أفقية وعمودية؛ هذا التفكير ثلاثي الأبعاد ما هو إلا تجسيد لإبعاد التنمية المستدامة، والتي يمكن توضيحها في الشكل الموالي:

الشكل (2-1): أبعاد التنمية المستدامة



المصدر: محمد مسعودي وآخرون، (2019): العلاقة بين أبعاد التنمية المستدامة إطار تحليلي، ملتقى دولي حول الاتجاهات الحديثة للتجارة الدولية و تحديات التنمية المستدامة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 02 و03 ديسمبر 2019 ، ص 206 .

يظهر من الشكل(2-1) تداخل الأبعاد الثلاث للتنمية المستدامة، حيث كل بعد له خصوصيته كما يلي:[1]

- **البعد الاقتصادي:** يتمحور البعد الاقتصادي للتنمية المستديمة حول الانعكاسات الراهنة والمستقبلية للاقتصاد على البيئة، إذ يهتم بما يحقق استدامة نمو الدخل القومي الإجمالي بجوانبه الكمية والنوعية، ويشترط على النمو الاقتصادي أن لا يكون على حساب البيئة كما يجب أن يكون مقرونا بخلق مزيد

[1] زرمان كريم (2010): التنمية المستدامة في الجزائر- من خلال برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2009، أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 4، العدد 7، ص 197، 198. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/38950 consulté le 06/08/2022

من فرص التشغيل وبما لا يؤدي إلى زيادة تركيز الثروة وإفقار غالبية شرائح المجتمع. وتمثل العناصر التالية للبعد الاقتصادي في:

- النمو الاقتصادي المستديم؛
- العدالة الاقتصادية؛
- إشباع الحاجات الأساسية.

- **البعد الاجتماعي:** والذي يمثل البعد الإنساني للتنمية المستدامة، حيث يهتم بتحقيق المتطلبات المادية والنوعية لحياة الأفراد وبناء مجتمعا متماسكا، كما يهتم بتنمية قدرات أفراد المجتمع من خلال الاهتمام بالصحة والتعليم والحد من الفقر وعدالة التوزيع وتوسيع نطاق الحريات السياسية والمشاركة الفعالة ؛ هذا ما يجعل الأفراد مستعدين للعطاء والتضحية والعمل الجماعي والقيام باختيارات النمو وفقا لرغباتهم ورغبات الأجيال القادمة. وتتمثل أهم عناصر البعد الاجتماعي في ما يلي:

-المساواة في التوزيع؛

-المشاركة الشعبية؛

-التنوع الثقافي؛

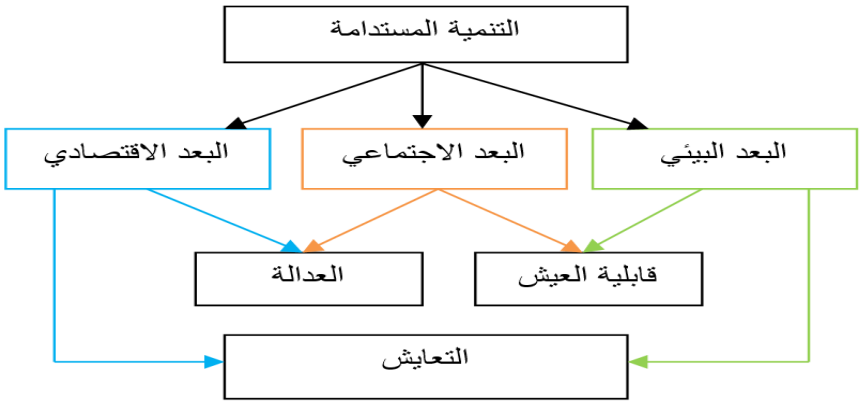
- الإنصاف والعدل في اختيارات النمو.

- **البعد البيئي:** إن فلسفة التنمية من منظور بيئي ترتكز على حقيقة مهمة مفادها أن الاهتمام بالبيئة أساس التنمية الاقتصادية وذلك باعتبار أن الموارد الطبيعية أساس كل نشاط زراعي أو صناعي أو حضري، ويتمحور البعد البيئي حول مجموعة من العناصر أهمها:

- الطاقة؛
- التنوع البيولوجي؛
- القدرة على التكيف؛
- الإنتاجية البيولوجية.

تجدر الإشارة إلى أن هذه الأبعاد لا تعمل بشكل منفصل وإنما تداخل وتتكامل، وهو ما يتجلى وضوحا من خلال العلاقة بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع، فكل من هذه الثلاثة يؤثر ويتأثر بالآخر، و الشكل (2-2) يوضح العلاقة التكاملية بين أبعاد التنمية المستدامة كما يلي:

الشكل (2-2): العلاقة التكاملية بين أبعاد التنمية المستدامة



المصدر: شهرزاد زغيب، لمياء عماني، (2011): البيئة والتنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة –الجزائر،المجلد 4، العدد6، ص279 .

يمكن تفسير العلاقة بين مختلف الأبعاد من خلال صياغة مجموعة المعادلات التالية: [1]

البعد البيئي + البعد الاقتصادي = التعايش بين الاقتصاد والبيئة

البعد البيئي + البعد الاجتماعي = بيئة يحتمل العيش فيها

البعد الاجتماعي + البعد الاقتصادي = العدالة

البعد الاجتماعي + البعد الاقتصادي + البعد الاجتماعي = تنمية مستدامة

4- أهداف التنمية المستدامة:

في جانفي 2015، بدأت الجمعية العامة للأمم المتحدة عملية التفاوض بشأن خطة التنمية لما بعد عام 2015. وتُوِّجَت العملية لاحقاً في مؤتمر قمة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة المنعقد في سبتمبر من نفس السنة، باعتماد خطة التنمية المستدامة لعام 2030، التي تتضمن في صميمها تحديد 17 هدفاً من أهداف التنمية المستدامة (الشكل رقم 2-3)

[1] شهرزاد زغيب، لمياء عماني، (2011): البيئة والتنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة –الجزائر، العدد6، ص279 publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/13264 consulté le 24/08/2022

شكل رقم 2-3: أهداف التنمية المستدامة 17 المعتمدة من هيئة الأمم المتحدة

المصدر: الموقع الرسمي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الدول العربية، تم الاطلا ع عليه عبر الرابط:
https://www.arabstates.undp.org/ يوم 2022/05/13

يظهر من الشكل أعلاه وجود 17 هدفا للتنمية المستدامة والتي تعكس في مجملها البعد الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي كالتالي:[1]

-الهدف 1: إنهاء الفقر بكافة أشكاله؛

-الهدف 2: إنهاء الجوع وتأمين الغذاء وتحسين التغذية والزراعة؛

-الهدف 3: ضمان حياة صحية وتعزيز مستوى معيشي مناسب لجميع الأعمار؛

-الهدف 4: ضمان جودة تعليم للجميع وتعزيز فرص التعليم المستمر للجميع؛

-الهدف 5: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والفتاة؛

-الهدف 6: ضمان إتاحة خدمات المياه والصرف الصحي للجميع؛

-الهدف 7: ضمان الحصول على طاقة حديثة ونظيفة وللجميع؛

[1] مدحت ابو النصر، ياسمين مدحت محمد، (2017)، التنمية المستدامة مفهومها-أبعادها-مؤشراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، ص 89.

-الهدف 8: تعزيز النمو الاقتصادي والتوظيف المنتج لجميع القادرين على العمل؛

-الهدف 09: تحقيق تصنيع مستدام وتبني الإبداع والابتكار؛

-الهدف 10: تقليل عدم المساواة داخل الدول وبين الدول؛

-الهدف 11: بناء مدن آمنة وإنسانية ومستدامة؛

- الهدف 12: ضمان استهلاك وإنتاج مستدام؛

-الهدف 13: اتخاذ أفعال عاجلة لتحسين المناخ؛

-الهدف 14: المحافظة على الأنهار والبحار والمحيطات والمسطحات المائية والكائنات الحية؛

- الهدف 15: حماية وتعزيز الاستخدام المستدام للنسق الايكولوجي والغابات ومحاربة التصحر والمحافظة على التنوع البيولوجي؛

-الهدف 16: تعزيز السلام الدولي والعدالة للجميع والمساءلة على جميع المستويات؛

-الهدف 17: تقوية وسائل تنفيذ الشراكة لتحقيق التنمية المستدامة.

-المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: مفهومها، أهميتها، أبعادها ومبادئها.

1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

تعددت التعاريف التي تحدد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، وذلك حسب تطور مفهوم والتزامات المؤسسة الاقتصادية اتجاه البيئة التي تمارس فيها أنشطتها المختلفة، ومن هذه التعاريف نذكر تلك الموضوعة من قبل بعض الهيئات الدولية: [1]

- عرف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها "التزام أصحاب النشاطات التجارية بالإسهام في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي بهدف تحسين مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد".

[1] بن عبد الفتاح دحمان وآخرون، (2013)، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مفاهيم ونظريات، مجلة الحقيقة جامعة أدرار،المجلد 12، العدد 04، ص356

- كما عرفها الاتحاد الأوروبي على أنها "مفهوم تقوم الشركات بمقتضاه بتضمين اعتبارات اجتماعية وبيئية في أعمالهم، وفي تفاعلها مع أصحاب المصالح على نحو تطوعي، ويركز الاتحاد الأوروبي على فكرة أن المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم تطوعي لا يستلزم من القوانين أو وضع قواعد محددة تلتزم بها الشركات للقيام بمسئوليتها نحو المجتمع".
- أما المجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة (WBCSD) فاعتبرها بأنها " تعهد من قطاع الأعمال بالمشاركة في التنمية الاقتصادية المستدامة من خلال العمل مع العاملين وعائلاتهم، والمجتمع المحلي والإقليمي بغرض تحسين جودة حياتهم ." [1]
- فيا عرف المعهد الدولي للتنمية المستدامة مصطلح المسؤولية الاجتماعية في إطار التنمية المستدامة، بأنها "تشير إلى المجتمع، وأنه من المتوقع أن تسهم معايير أو مقاييس المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الركائز الثلاثة لتحقيق التنمية المستدامة وهي : التنمية الاقتصادية، التنمية الاجتماعية، والحماية البيئية".
- وهناك تعريفا آخرا من قبل المرصد الفرنسي للمسؤولية الاجتماعية للشركات الذي عرفها بأنها "هي تجنيد كل طاقات المنظمة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل الفاعلين العموميين في التنمية المستدامة ويكون ذلك بإدماج الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في أنشطتهم وهذا حتى تصبح متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة".[2]
- وفي الكتاب الأخضر للاتحاد الأوروبي الصادر في 2001 عرفت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على أنها " الدمج التطوعي للاهتمامات والانشغالات البيئية والاجتماعية من قبل المؤسسات في نشاطاتها التجارية وفي علاقاتها مع أصحاب المصالح".[3]

ومن خلال التعريفات السابقة للمسؤولية الاجتماعية يمكن تقديم تعريفا شاملا للمسؤولية الاجتماعية كالآتي:

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي التزام المؤسسة بمسؤولياتها اتجاه الأطراف الفاعلة ضمن بيئة نشاطها، ومساهمتها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة وفق المعايير والمقاييس الموضوعة.

[1] سعاد عبود، جمال الدين بن سليمان، (2018)، المسؤولية الاجتماعية للشركات، التزام أخلاقي أم ربح اقتصادي؟، مجلة تنوير للدراسات الأدبية والانسانية، مجلة زيان عاشور -الجلفة-، المجلد 02، العدد 01، ص120 lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/84775

[2] محمد فلاق، (2012)، المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في حماية المستهلك، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور -الجلفة-، المجلد 3، العدد 2، ص100. lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/25320

[3] بلقاسم حمايدي، كريمة بكوش، (2021)، تبني المسؤولية الإجتماعية في البنوك الجزائرية : دراسة حالة مجموعة من البنوك ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ، مجلد 07، عدد 02، ص342 lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/174944

2- أهمية المسؤولية الاجتماعية : هنالك وجهات نظر متعارضة حول تبني الشركات المزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام يكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل عملية مهمة و مفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع مجتمعاتنا لمواجهة الانتقادات والضغوط المفروضة عليها، ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها: [1]

- **بالنسبة للمؤسسة :**

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة مع المؤسسة.

- من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ ، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون و الترابط بين مختلف الأطراف.

- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوبا فعالا مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع ، كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي و الأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية

- **بالنسبة للمجتمع:**

-الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة و سيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة .

-تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع

-ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح

-الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي لدى الأفراد، وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية

- **بالنسبة للدولة:**

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.

[1] سالم يعقوب، قواسمية العلمي، (2021)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل دراسة مفاهيمية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، المجلد 09، العدد 03، ص104 lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/165594

– يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة، بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

– المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من الآلات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا، بعيدا عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة ودورها في هذا الإطار.

3- أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تتمثل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في أربعة عناصر حسب نموذج **Caroll** وذلك وفقا للنشاطات التي تشملها وهي: [1]

البعد الاقتصادي: يشير البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية إلى الحفاظ على حقوق المساهمين من خلال تحقيق الربح وتوزيعه بشكل عادل، مع أهمية الالتزام بممارسات أخلاقية داخل المؤسسة مثل الحوكمة المؤسسية، ومنع الرشوة والفساد وحق المساهم في الإطلاع والمشاركة في قرارات الشركة والاستثمار الأخلاقي، حيث يتوجب على المؤسسات تبني وتطبيق مبادئ المساءلة والشفافية والسلوك الأخلاقي، واحترام مصالح الأطراف المعنية، واحترام سيادة القانون في اتخاذ القرارات وتنفيذها وتطوير دليل للحوكمة المؤسسية خاص بها، كما أن المسؤولية الاقتصادية للشركة تعني مساهمتها في تحسين أداء الاقتصاد الوطني سواء في السوق المحلية أو الدولية وكذا مساهمتها في تحقيق القيمة المضافة .

البعد القانوني: يتحدد هذا البعد من خلال المسؤوليات التي تلتزم بها المؤسسات، والتي تصدرها عادة الحكومات بقوانين وأنظمة وتعليمات يجب أن تحترمها جميع المؤسسات، وفي حالة العكس فإنها تقع في إشكالية قانونية، وفي إطار هذه المسؤوليات يمكن الإشارة إلى أن إتاحة فرص العمل بصورة متكافئة للجميع دون تحيز بسبب الجنس أو القومية وغيرها يعد أمر ضروري لتحقيقها.

البعد الأخلاقي: يفترض من إدارة المؤسسات أن تستوعب الجوانب الأخلاقية والسلوكية والمعتقدات في المجتمعات التي تعمل فيها ، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تؤطر بعد بقوانين ملزمة، لكن احترامها يعتبر أمرا ضروريا لزيادة سمعة المؤسسة في المجتمع ، لذلك عليها أن تلتزم بعمل كل ما هو صحيح وعادل ونزيه.

[1] مصطفى يونسي، (2021)، أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق حوكمة الشركات - دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية-، مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، جامعة زيان عاشور-الجلفة- المجلد 05، العدد 02، ص89، lien:https://www.asjp.cerist.dz/en/article/168606

البعد الخيري: هذه تعد مبادرات غير ملزمة للمؤسسة، تبادر فيها بشكل إنساني وتطوعي من قبيل برامج تدريب لا ترتبط بالعمل بشكل مباشر لعموم المجتمع أو الفئات الخاصة به ككبار السن أو الشباب وغيرهما، كما أن هذه البرامج لا ترتبط بزيادة الحصة السوقية أو الأرباح.

الشكل 2-4: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على نموذج Caroll لأبعاد المسؤولية الاجتماعية

4- مبادئ المسؤولية الاجتماعية

تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تنطلق من جملة من المبادئ هي:[1]

1- **مبدأ الإذعان القانوني:** أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة طبقا لإجراءات راسخة ومحددة والإلمام بها

2- **مبدأ احترام الأعراف الدولية** : أن تحترم المؤسسة الاتفاقيات الدولية والحكومية واللوائح التنفيذية والإعلانات والمواثيق والقرارات والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياساتها للمسؤولية المجتمعية.

3- **مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية:** أن تقر المؤسسة وتتقبل أن هناك تنوعا بالمصالح للأطراف المعنية وتنوعا في أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية والثانوية وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على الأطراف المعنية.

4- **مبدأ القابلية للمسائلة:** أن تكشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمنية وإلى حد ملائم، السياسات والقرارات والإجراءات التي

[1] أحمد عبد الحفيظي، (2019)، آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي ، جامعة محمد بوقرة بومرداس، المجلد 07، العدد 01، ص183-184 lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/583

تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر، وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية وعلى التنمية المستدامة.

5- مبدأ الشفافية: تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياستها وقراراتها وأنشطتها، بما في ذلك التأثيرات المعروفة والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين أو المحتمل تأثرهم.

6- مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان: أن تنفذ المؤسسة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي الحقوق الإنسان.

الشكل2-5: مبادئ المسؤولية الاجتماعية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مبادئ المسؤولية الاجتماعية

المطلب الثالث: عناصر الربحية والمخاطر المتعلقة بتبني الاستدامة

تعتبر المؤسسة "مستدامة" إذا مارست نشاطها "ملبية احتياجات كل العناصر المرتبطة بالتنمية المستدامة ، وفي هذا السياق يمكن ذكر تداعيات ارتباط المؤسسة الاقتصادية بالتنمية المستدامة فيما يتعلق بالربحية والمخاطر والتنافسية كمايلي:

1- تحديد عناصر الربحية المتعلقة بتبني الاستدامة:

هناك عدة حجج في مجال الأعمال تؤكد أن إرساء مبادئ المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة للشركات يمكن أن تكون مربحة للشركة. حيث تعتبر كمكملة للأداء الاقتصادي، سواء على المدى القصير أو الطويل وهنا نذكر أهم العناصر المتعلقة بذلك:

1-1 العناصر التي تؤثر على المردودية:[1]

أ- من خلال المبيعات

يعتبر تبني النهج الخاص بالتنمية المستدامة عاملاً مساعدا على الابتكار، وإطلاق منتجات أو خدمات جديدة تحتوي على قيمة مضافة اجتماعية أو بيئية، وبالتالي خلق ميزة تنافسية، وخلق آفاق جديدة في السوق، كما أوضح مايكل بورتر ، بأنه يجب على الشركات الاقتصادية أن تنظر إلى المسؤولية الاجتماعية كجزء من إستراتيجيتها لتصبح أكثر تنافسية.

ب- من خلال خفض التكاليف

يمكن أن تؤدي الأبحاث في مجال حماية البيئة إلى تقليل كبير في التكاليف، من خلال توفير الطاقة وزيادة الكفاءة وتقليل الهدر. وهكذا، لأنه حسب بورتر فمساعي تقليل التلوث يؤدي حتما إلى تقليل كميات المواد والطاقة المستخدمة وبالتالي زيادة الإنتاجية.

علاوة على ذلك، تأخذ التشريعات المتعلقة بالبنوك خاصة الخضراء بعين الاعتبار وبشكل متزايد المخاطر البيئية والاجتماعية في إجراءات منح الائتمان وبالتالي ستكون للشركة التي تلتزم بشكل حقيقي بالتنمية المستدامة تسهيلات وتشجيعات للوصول إلى مصادر التمويل بتكلفة منخفضة.

ج- من خلال تغيير النظرة الزمنية

يعيد مفهوم التنمية المستدامة النظر في الأنشطة الاقتصادية من خلال كسر الرؤية القصيرة المهيمنة فالعمل بشكل مسؤول اجتماعيا يعني عمليا تحمل تكلفة التبني التي لا تكون مجزية ماليا على المدى القصير، في حين يكون الحصول على النتائج والعوائد على المدى الطويل.

1-2 العناصر التي لها تأثير على إدارة المخاطر:[2]

عادة ما تكون المؤسسة الاقتصادية في حاجة إلى تحديد المخاطر والفرص المرتبطة بأنشطتها أولاً، ثم السيطرة عليها على المدى المتوسط والطويل، بالنظر إلى تأثيرها على سلسلة أصحاب المصلحة. تؤدي تبني مقاربة النهج المستدام إلى إعادة تصميم خريطة المخاطر ودمج سبل الوقاية منها ، سواء كان الأمر

[1] Saghroun, Judith, Eglem, Jean-yves, (2008), a la recherche de la performance globale de l'entreprise : la perception des analystes financiers, Revue Spécialisée, comptabilité contrôle audit, Paris, Vol 14, N°01, pp 93-118. publié sur: https://www.cairn.info/revue-comptabilite-controle-audit-2008-1-page-93.htm consulté le 10/10/2022.

[2] Ibid, p120.

يتعلق بالمخاطر البيئية (تأثير الحوادث البيئية، والتحديات الناشئة عن تبني معايير جديدة، على سبيل المثال)، أو المخاطر الاجتماعية (تدهور صورة الشركة، على سبيل المثال بعد انتقاد ظروف العمل ، أو في مجال أمان المنتجات أو العمليات).

1-3 العناصر التي لها تأثير على الميزة التنافسية:

أ- إدارة أفضل لرأس المال، الصورة والسمعة

السمعة في مجال تبني نهج الاستدامة داخل المؤسسة الاقتصادية هي أصل حقيقي يمكن أن يولد دخلًا مستقبليًا.إن تحسين سمعة المؤسسة الاقتصادية وتعزيز مستوى الثقة فيها لدى الغير، لا يكون إلى من خلال تثمين وتحسين صورتها الخارجية أمام العملاء، والشركاء، والأسواق المالية، والمجتمع المدني، وكذلك صورتها الداخلية تجاه الموظفين. فسمعة المؤسسة لها تأثيران إيجابيان: ربح المصداقية اتجاه الأطراف المعنية وتأثير آخر فيما يخص جلب انتباه الأطراف التي ليست لها علاقات مع المؤسسة. ومن الناحية الاجتماعية، القدرة على مراعاة الجوانب المتعلقة بالبيئة وأخلاقيات العمل تشكل جزءًا آخر من سمعة المؤسسة الاقتصادية، وفي الوقت نفسه، عاملًا في خلق القيمة والتنمية المستدامة.

ب إدارة فعالة للموارد البشرية

يعتبر التزام المؤسسات بمبادئ التنمية المستدامة كوسيلة لتحفيز وتحقيق ولاء الموظفين، بالإضافة إلى جذب المواهب الجديدة. لهذا يمكن القول بأن الشركة، بعيدًا عن دورها الاقتصادي، تحمل أيضًا مهمة وقيم، وهي نقطة انطلاق أساسية لتشجيع هذه العمليات السيكولوجية للاندماج في هذا النهج. فالمعايير الاجتماعية والبيئية تعتبر الآن عوامل أساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات الاقتصادية. لهذا فالاهتمام بمبادئ التنمية المستدامة يلبي حتما متطلبات الكفاءة الاقتصادية.

2-تحديد المخاطر المتعلقة بتبني الاستدامة:

كما أن هناك توجه آخر يحدد المخاطر المتعلقة بتبني الاستدامة والتي يقوم حصرها في نوعين:[1]

[1]Christine T et autres : (2023), Vers une performance globale et durable des PME, Erudit/Revues/Revue internationale PME, Vol 36, numéro 2, pp 6-138. Publié sur : https://www.editions-ems.fr/wp-content/uploads/2023/06/edito_RIPME36-2.pdf consulté le 14/10/2023.

أ- المخاطر المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات

أظهرت الأدبيات العلمية أن المسؤولية الاجتماعية للشركات قد تعرضت أيضًا الى انتقادات من طرف بعض الباحثين في هذا المجال. فبجانب التكاليف الذي تتحملها المؤسسات، يمكن أن تشكل المسؤولية الاجتماعية للشركات مخاطر قانونية في حالة عدم الامتثال لأحكامها ومبادئها، وبالإضافة إلى العواقب القانونية وربما الغرامات المفروضة، يمكن أن يكون لها تأثيرا على صورة العلامة التجارية وهو الأمر الذي يشكل هاجسا بالنسبة لقادة المؤسسات.

وبالإضافة إلى ذلك، هناك العديد من الشركات التي تشير إلى غياب الأساليب أو الأدوات لتقييم عائد الاستثمار في هذا المجال ونقص الإقناع أو الدعم من طرف الإدارة العليا لتبني نهج الاستدامة. وتأتي نقص الكفاءات الداخلية المؤهلة وضعف مشاركة الموظفين كعوامل إضافية تضاف إلى المخاطر والعوائق أمام مبادرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. يمكننا أيضًا ذكر عوامل أخرى يجب على الإدارة أخذها في الاعتبار مثل عدم الاطلاع على أسس المسؤولية الاجتماعية، والشعور بأنها لا يمكن تطبيقها إلا على الشركات الكبيرة جدًا، وقلة توعية العمال.

ب- المخاطر المتعلقة بمقاومة التغيير

فيما يتعلق باندماج الموظفين إلى مشروع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، يجب الإشارة إلى أن أي تغيير يقابله مقاومة من الفرق المتواجدة. و تفسر هذه المقاومة في المقام الأول برؤية خاطئة للتغيير، وخوف من المجهول، والخوف من اكتساب مهارات جديدة. إذا لم تكن هذه المقاومة مبررًا بنقص الرغبة، أو التمسك بالمنطقة المريحة، أو عدم قدرة الموظفين على التكيف، فيجب حلها من خلال التدريب بما أن دمجها يعتبر أمر جد ضروري.

المبحث الثاني: الأداء المستدام

في ظل رهان التنمية المستدامة والمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، أصبحت هذه الأخيرة مطالبة بتحقيق أداء يأخذ بعين الاعتبار هذه المتطلبات إلى جانب أهدافها الاقتصادية الأخرى، ومن خلال هذا المبحث سيتم التعرف على الأداء أولا وأهمية قياسه، ومن ثم التعريف بالأداء المستدام والأبعاد التي يقوم عليها، بالإضافة إلى مؤشرات قياسه.

المطلب الأول: مفهوم الأداء وأهمية تقييمه

يعتبر الأداء مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات وأحد أكثر المصطلحات التي لاقت إهتماما من قبل الباحثين في جميع المجالات، كما أن تقييمه هو عملية ضرورية للمؤسسات بجميع أنواعها، فأداء هذه الأخيرة لن يكون له مدلول إذا لم يتم تقييمه من أجل التحقق من الوصول إلى الأهداف الموضوعة سلفا وفيما يلي سيتم محاولة الإحاطة بمفهوم الأداء وأهمية قياسه.

1-مفهوم الأداء

يعود أصل مصطلح الأداء إلى الكلمة اليونانية «**Parformer**» والتي كانت تعني في القرن الثالث عشر "إنجاز، تنفيذ".[1] إلا أن المصطلح إكتسب دلالة واسعة من اللغة الإنجليزية في القرن الخامس عشر بظهور الفعل « **To Perform** » والذي كان يعني تنفيذ مهمة، إنجاز عمل أو القيام بفعل يؤدي إلى بلوغ الأهداف المسطرة.[2]

ومن بين التعاريف التي تم تداولها في العديد من الدراسات والبحوث العلمية يمكن ذكر مايلي:

- تعرفه **A.Bourguignon** بأنه: "إنجاز أهداف المؤسسة بغض النظر عن طبيعة وتنوع هذه الأهداف،
- هذا الإنجاز يمكن أن يؤخذ بالمعنى الدقيق للكلمة (النتائج، الحصيلة)، أو بالمعنى الواسع للعمليات التي تؤدي للوصول إلى النتائج (النشاط)".[3]

ويتضمن هذا التعريف ثلاثة معاني أساسية للأداء هي:[4]

أ- الأداء هو "**النجاح**": حيث يعد الأداء مفهوما إيجابيا غير موجود في حد ذاته، وإنما يعكس تصور المؤسسة حول النجاح، ولا يمكن حصره فقط في عنصر "الإنتاجية" التي تمثل البعد الاقتصادي للمؤسسة.

---

(1) مصطفى يوسف كافي، (2016): إدارة الأداء، دار ومكتبة الحامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص15.

(2) Pierre Laurent Bescos et autres, (1999) : Dialogues autour de la performance en entreprise : les enjeux, L'Harmattan, Paris, France, p 15.

(3) Eric Cauvin et autres, (2010) : Evaluation de la performance des managers, l'effet de l'ordre de présentation et de l'importance relative des indicateurs financiers et non financiers, Revue Comptabilité - Contrôle -Audit, vol 2, Tome 16, Paris, France, p34, publié sur : file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrateur/Mes%20documents/Downloads/CCA_162_0031.pdf, consulté le le 14/09/2022.

(4) Annick Bourguignon, (1997) : Sous les pavés la plage ou les multiples fonctions du vocabulaire comptable : L'exemple de la performance, Association Francophone de Comptabilité, Tome 3, volume1, p90, publié sur : https://www.cairn.info/revue-comptabilite-controle-audit-1997-1-page-89.htm?contenu=resume consulté le: 14/09/2022.

ب–الأداء هو "**نتيجة النشاط**": حيث تتم في غالب الأحيان مقارنة النتائج والإنجازات مع الأهداف المحددة، فالمؤسسة تسعى إلى تحقيق نتائج أحسن من نتائجها السابقة.

ت–الأداء هو "**النشاط**": حيث يعد الأداء كسيرورة وعملية وليس كنتيجة تظهر لحظة في الوقت المناسب، فالمؤسسة تقوم بحشد كافة جهودها في سبيل تحقيق نتيجة معينة.

- في حين ينظر إليه **P. Lorino** بأنه: "الفرق بين القيمة المقدمة للسوق **(v)** ومجموع القيم المستهلكة **(Ci)** وهي تكاليف مختلف الأنشطة، فبعض الوحدات (مراكز تكلفة) تعتبر مستهلكة للموارد، وتسهم سلبيا في الأداء الكلي عن طريق تكاليفها، والأخرى تعتبر مراكز ربح، وهي في الوقت نفسه مستهلكة للموارد ومصدر عوائد، وتسهم بهامش في الأداء الكلي للمؤسسة." [1] ويتم ترجمة هذا التعريف في المعادلة التالية:

الأداء الكلي للمؤسسة = هامش مراكز الربح – تكاليف مراكز التكلفة

- أما **Peterson** يرى بأنه: "قدرة المؤسسة على إستخدام مواردها بكفاءة وإنتاج مخرجات تتناسب مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها". بمعنى أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ويقصد بذلك عامل الكفاءة، والنتائج(الأهداف) المحققة من ذلك الاستخدام، ويعني بذلك عامل الفعالية. [2]

- بينما **P.Drucker** فيعرف الأداء بأنه:" قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال". يستنتج من هذا التعريف أن الأداء يعد مقياسا للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي، وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل المنافسة، ومن ثم تتمكن المؤسسة من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمال.[3]

على ضوء ما تقدم، تبين أنه هناك اختلاف بين الباحثين حول صياغة تعريف محدد لمصطلح الأداء وذلك لتميزه بطابع متعدد الأبعاد، ومع ذلك يمكن تعريف الأداء بأنه مجموع النشاطات التي تقوم بها

---

[1] مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص17.

[2] رضا مصيلحي أحمد إسماعيل، (2016): تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على القطاع الفندقي، أطروحة دكتوراه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص122.

[3] الشيخ الداوي، (2010): تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح –ورقلة–، المجلد 7، العدد07، ص218، publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/766 consulté le: 29/07/2022

المؤسسة والتي تسعى من خلالها إلى بلوغ أهداف محددة بما يسمح لها بالبقاء والاستمرارية، فهو بمعنى آخر البحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد المتاحة لتحقيق هدف محدد.

2- مكونات الأداء

يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسين هما الفعالية والكفاءة، أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الفعالية والكفاءة في تسييرها[1]، وعليه يتم تحليل وتفصيل هذين المصطلحين الهامين كما يلي:

أ- الفعالية:

ترتبط الفعالية بدرجة تحقيق أهداف المؤسسة، والتي تقاس من خلال العلاقة بين المخرجات الفعلية(النتائج المحققة) والمخرجات المقدرة(النتائج المتوقعة)، أي كلما زادت مساهمة المخرجات في تحقيق الأهداف كانت المؤسسة أكثر فعالية. وعليه يمكن القول أن الفعالية بهذا المفهوم ترتبط باستغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المحددة دون النظر إلى كمية تلك الموارد. وتحسب درجة الفعالية بالعلاقة التالية:[2]

$$\text{الفعالية} = (\text{قيمة المخرجات الفعلية} / \text{قيمة المخرجات المتوقعة}) \times 100$$

ب-الكفاءة:

تتمثل الكفاءة حسب **P. Lorino** بأنها كل ما يساهم في **تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف**، حيث لن يكون كفؤا من يساهم في تخفيض التكاليف فقط أو في رفع القيمة فقط، ولكن الكفؤ من يساهم في تحقيق الهدفين معا".[3] فعلى عكس الفعالية التي تقتصر على بلوغ النتائج فقط، ترتبط الكفاءة بالوسيلة التي أتبعت في الوصول إلى هذه النتائج. ومن هنا يظهر جوهر الكفاءة المتمثل في القدرة على تعظيم الأرباح وتدنية التكاليف، بمعنى آخر كلما كانت المدخلات أقل وكانت المخرجات أكثر كان ذلك معبرا عن كفاءة الأداء. وتقاس الكفاءة عادة كما يلي:[4]

$$\text{الكفاءة} = (\text{قيمة المخرجات} / \text{تكلفة المدخلات}) \times 100$$

---

[1] الشيخ الداوي، نفس المرجع، ص 220.

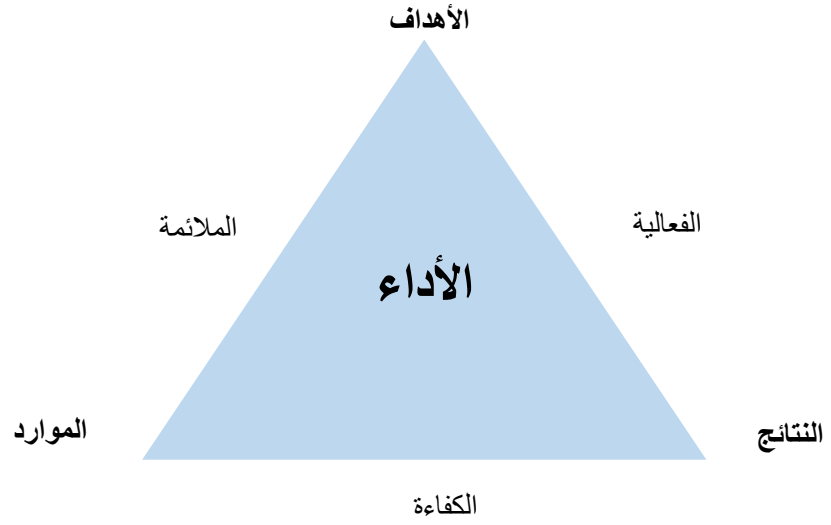
[2] مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص24.

[3] Philippe Lorino, Méthodes et pratiques de la performance, Edition d'organisation, Paris, 1998, pp: 18-20.

[4] الشيخ الداوي، مرجع سبق ذكره، ص221.

ومن أجل توضيح العلاقة بين هذه المفاهيم يمكن الإشارة إلى نموذج **Gilbert(1980)** الذي هو عبارة عن مثلث يصف العلاقة بين كل من الأداء، الفعالية والكفاءة، وذلك كما يوضحه الشكل (2-6):

الشكل (2-6): مثلث الأداء لـ Gilbert



Source : Nicolas Maranzana, (2009) : Amélioration de la performance en conception par l'apprentissage en réseau de la conception innovante, thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur de l'Université de Strasbourg, Discipline: Mécanique , École Doctorale Mathématiques, Sciences de l'Information et de l'Ingénieur, p57.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول أنه بتحليل محاور مثلث Gilbert، يمكن فهم أن الأداء يعكس كل من مفهوم الكفاءة والفعالية، ويمثل التفاعل الذي يحدث بين كل من الموارد والأهداف والنتائج.

ويمكن توضيح العلاقات التي تربط مختلف المفاهيم ببعضها البعض كما يلي: [1]

- محور (الأهداف– النتائج): يشير إلى "الفعالية" نسبة إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
- محور (الموارد–النتائج): يشير إلى "الكفاءة" وهي العلاقة بين النتائج التي تم التوصل لها والوسائل المستخدمة للحصول عليها، حيث تسمح بمعرفة مدى قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف والموارد.

[1] Nicolas Maranzana, (2009) : Amélioration de la performance en conception par l'apprentissage en réseau de la conception innovante, thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur de l'Université de Strasbourg, Discipline: Mécanique , École Doctorale Mathématiques, Sciences de l'Information et de l'Ingénieur, p57.

- محور (الموارد_الأهداف): يشير إلى "الملائمة" والتي تعكس ما إذا كانت المؤسسة قد استخدمت أحسن الموارد وأكثرها ملائمة لتحقيق أهدافها.

بالإضافة إلى ما تم ذكره أعلاه فإن للأداء تصنيفات أخرى وهذا حسب ما جاء به الباحثين:[1]

- **الأداء الاستراتيجي:**

هو الأداء الذي يعمل على تحقيق بناء معرفي تراكمي وشامل يعكس مستوى نجاح المنظمة وقدرتها على التكيف مع البيئة والنمو والاستمرار، وتمثله مقاييس ومعايير أداء مشتقة من رسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية وبرامجها المتنوعة على مستوى تنفيذ السياسيات ومن مميزاته:

- يعكس التوجه الاستراتيجي للمؤسسة،
- يقيس مدى فعالية الاستراتيجيات المنتهجة من طرفها،
- من بين عوامل تحقيقه: صياغة إستراتيجية فعالة، تنمية أنشطة المؤسسة، توفير ثقافة ديناميكية، تحفيز الأفراد داخل المؤسسة، وأخيرا وضع نظام تسيير يستهدف المدى البعيد.

- **الأداء التنافسي:**

- يرتبط بقدرة المؤسسة على خلق ميزة تنافسية،
- يرتكز على منطق أن تحقيق المؤسسة لأي نتيجة يعتمد على شدة المنافسة بين المؤسسات والخصائص التنافسية للقطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة.

- **الأداء التسويقي(التجاري):**

- يرتبط مباشرة برضا زبائن المؤسسة،
- يقاس من خلال مؤشرات كمية مثل: الحصة السوقية، الربح، رقم الأعمال. أو من خلال مؤشرات نوعية مثل: القدرة على الابتكار، رضا العملاء وولائهم.

- **الأداء الشامل (المستدام):**

هو الأداء الذي يجمع بين الأداء الاقتصادي، الاجتماعي و البيئي، وهو ما سيتم الذي سيتم التركيز عليه والتعرض له بالتفصيل في هذا الفصل.

[1] Bertrand Sogbossi Bocco,(2010) Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique, La Revue des Sciences de Gestion, V.01, N. 24, P. 118-119, lien: https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2010-1-page-117.htm consulté le: 14/12/2021.

2- أهمية تقييم الأداء

تتحدد أهمية تقييم الأداء في وجود اختلاف بين "**التقييم**" و"**القياس**"، فهذا الأخير يعتمد على جمع البيانات الكمية حول سمة أو صفة معينة، أي تحويل ما هو وصفي إلى كمي ويقتصر على الآثار والنتائج فقط، بينما التقييم عملية أوسع تتعدى قياس النتائج إلى إصدار الأحكام والبحث في الأسباب.[1] وبذلك يمكن القول أن تقييم الأداء يعد مفهوما أشمل من قياس الأداء، وبعبارة أخرى "قياس الأداء" مكون أساسي من مكونات تقييم الأداء.

ويحظى تقييم الأداء في مختلف المؤسسات بأهمية بارزة وكبيرة، وذلك لما له من فوائد عديدة تعود عليها بالنفع، و يمكن إبراز أهمية تقييم الأداء كما يلي:

- ✓ يساعد في التحقق من مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، إذ يوفر تغذية عكسية حول مجريات سير التقدم نحو الأهداف، ففي حالة ما إذا كانت النتائج تختلف عن ما كان مخطط له سيكون بمقدور المؤسسة أن تعمل على تحليل الفجوات الموجودة في الأداء وإجراء التعديلات التي تعيدها إلى مسارها المنشود؛ [2]
- ✓ يساعد في الحكم على مستوى تطور المؤسسة زمنيا إذا قورنت نتائج التقييم الحديث مع نتائج التقييم في السنوات الماضية، كما يسمح بمعرفة وضعيتها تجاه منافسيها وهذا إذا قورنت نتائج تقييمها مع نتائج التقييم في المؤسسات الأخرى؛ [3]
- ✓ يوفر معلومات لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية وموضوعية، فضلا عن أهمية هذه المعلومات للجهات الأخرى خارج المؤسسة؛ [4]

---

[1] M. Matthieu Lauras, (2004) : Méthodes de diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de chaînes logistiques, application à la coopération maison-mère – filiales internationales dans un groupe pharmaceutique et cosmétique, Thèse de Doctorat en Génie Industriel, L'institut national polytechnique de Toulouse, P. 112, lien : http://ethesis.inp-toulouse.fr/archive/00001330/01/lauras.pdf consulté le: 26/02/2023.

[2] Ibid p 92.

[3] سعد علي الريحان محمدي، (2017): الادارة الاستراتيجية، الصياغة والبدائل والاختيارات والتنفيذ، دار اليازوري، عمان، الاردن، ص 262.

[4] سعد علي الريحان محمدي، (2017): نفس المرجع. ص 274.

- ✓ يظهر مدى إسهام المؤسسة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق أكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف مما يؤدي إلى خفض أسعار المنتجات، ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي؛
- ✓ يساعد على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات المختلفة، ووضع نظام عادل للمكافئات والحوافز، بما يدفعها لتحسين أدائها ورفع إنتاجية العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ يساهم في توفير الظروف المناسبة لفرص المسائلة، وتطبيق نظام الإدارة الذي يتكامل مع نظم تقييم الأداء للعاملين، ولمراكز المسؤولية ومن ثم تقييم الأداء ككل؛
- ✓ يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفؤة ووضعها في المواقع الأكثر إنتاجية، وتحديد العناصر التي تحتاج إلى دعم وتطوير من أجل النهوض بأدائها إلى مستوى الأداء الطموح والاستغناء عن العناصر غير الكفؤة ؛ [1]
- ✓ يساهم في تحسين أداء المؤسسة، إذ لا يمكن أن يكون هناك تحسين من دون قياس وتقييم، فإذا ما كانت المؤسسة لا تعلم أين هي الآن من حيث واقع عملياتها، لا يمكن أن تعرف ما هو مستقبلها، وبالتأكيد لا يمكن الوصول إلى حيث تريد.

المطلب الثاني: مفهوم الأداء المستدام ومميزاته

1- مفهوم الأداء المستدام

يرتبط الأداء المستدام ارتباطا وثيقا بالتنمية المستدامة والتي تعني التنمية التي تفي باحتياجات الجيل الحالي دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على الوفاء باحتياجاتها، وبمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات المرتبطة أساسا بإشباع رغبات الأطراف ذات المصلحة ، ومن التعاريف التي جاءت حوله يمكن ذكر ما يلي:

-يعرفه **Shaltger وWagner** بأنه: "أداء المؤسسة متعدد الأبعاد والذي يؤدي في النهاية إلى استدامتها"

[1] مصطفى يوسف كافي، (2016) مرجع سبق ذكره ، ص35.

–ويدعم ذلك **Vicksell** باعتباره أن: "الأداء المستدام يفوق في مدلوله الحدود المكانية للمنظمة، بل يتعداها خلفيا إلى محيطها وما يكونه من موردين وممولين وموزعين وزبائن، أي أن الأداء المستدام يجد مكانته في النظرة الحديثة للأداء بمستواه الشامل". [1]

– وفي نفس السياق، يعتبر **Paul** الأداء المستدام بأنه: "النظام الأمثل لاستخدام وتخصيص الموارد بين العملاء والعمال والمساهمين، والذي يهدف الى تدعيم النظام البيئي والمحافظة عليه، فهو يركز على أربعة دعائم أساسية هي القيم والسوق والأفراد والتخصص"[2]

– كما يعرفه **Saint** بأنه: "قدرة المؤسسة على خلق القيمة للأطراف ذات المصلحة، ومدى قدرتها على تحقيق توازن بين مختلف الأبعاد الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية".[3]

–وهناك من يرى أن الأداء المستدام الذي لا يقتصر على تحقيق النتيجة المالية وإنما يتعلق بتحقيق ما يعرف بالنتيجة الثلاثية لنشاط المؤسسة المستدامة: النتيجة الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، وبالتالي فأداء المؤسسة يقوم على أساس ثلاثة عناصر "3p" الربح(Profit)، الأفراد(People) والكون(Planet) [2]

– كما تم تعريف الأداء المستدام بأنه عبارة عن اتحاد بين الأداء المالي، الاجتماعي و المجتمعي"

–بالإضافة الى ماسبق، عرف بأنه: " مساهمة المؤسسة في تحقيق اهداف التنمية المستدامة و هو يدخل في اطار مراقبة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، و يفترض تعدد مجالات المراقبة و توسع نطاقها، و ينطوي نظريا على التكامل و التوازن بين الأهداف الاقتصادية الاجتماعية والبيئية. "بناءا على ما سبق، يمكن صياغة تعريف شامل للأداء المستدام كالتالي:

[1] كشاط أنيس، (2020) : الأداء المستدام لمنظمات الأعمال: دراسة في نماذج القياس والإفصاح، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس -سطيف-، العدد 2، المجلد 5، ص 148. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/143275 consulté le 15/10/2022.

[2] باي فريد، قمري زينة، (2022)، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المتوازن لشركة فايزر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، المجلد 25، العدد01، ص87-104. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/192482 consulté le 11/01/2023

[3] أحلام قراوي، (2020)، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة شركة الاسمنت لعين لكبيرة سطيف-، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة أحمد دراية أدرار المجلد08، العدد01، ص 275-290. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113366 consulté le 11/01/2023

الأداء المستدام هو ذلك الأداء الذي يتعدى تحقيق الأهداف التقليدية للمؤسسة المتعلقة أساسا بالربح والاستمرارية، إلى أخرى اجتماعية وبيئية، كما يتعدى حدودها الداخلية من خلال الاهتمام بتطلعات جميع الأطراف ذوي المصلحة، عن طريق الالتزام بمسؤولياتها اتجاههم في إطار ثلاثي الأبعاد (اقتصادي–اجتماعي–بيئي)

2- مميزات الأداء المستدام

وتأسيسا على ذلك فإن الأداء المستدام هو وسيلة لتحقيق رؤية المنظمة ورسالتها، ويمكن وصفه بأنه تطبيق المعرفة والمهارات والتقنيات على أنشطتها، ومن هنا يظهر أن الأداء المستدام يتمتع بمجموعة من **المميزات** التي يمكن ذكرها كما يلي[1] :

- توليد رؤية واضحة وشاملة لدى المنظمة عن طبيعة الأعمال والمنتجات والخدمات التي تقدمها، ومدى تأثيريها في الوقت الحالي والمستقبلي، وإلى أين تتجه المؤسسة مستقبلا؛
- يمكن المؤسسات من تحديد الأهداف الأكثر أهمية والغايات النابعة من رؤية المنظمة ورسالتها من اجل توظيف الجهود المطلوبة لتحقيقها؛
- إزالة المعوقات التي تمنع تحقيق أهداف المنظمة والغايات التنظيمية؛
- يسمح للمنظمة بالتنبؤ بالمخرجات المحتملة لكل إستراتيجية ويمكنها من التعامل مع العوائق التي تحول دون تحقيق أهداف المنظمة؛
- يمكن المنظمة من متابعة مدى تحقيق الأهداف المرجوة وكيفية تحقيقها في حالة حدوث إنقطاعات؛
- إنشاء المعايير أو المحفزات اللازمة من اجل التعامل مع الأزمات والاستجابة للاستمرارية، وإجراءات الاستجابة للانتعاش؛

[1] بن دنيدينة سعيد، (2020)، مرجع سبق ذكره، ص153

- ضمان فهم الإدارة والموظفين لأدوارهم ومسؤولياتهم سواء كان ذلك أثناء العمليات العادية أو في حالة الأزمات والاضطرابات الكبيرة؛

- ضمان وجود فهم واضح في المنظمة لجميع أعضائها حول مسؤولياتهم التي عليهم تحملها في حالة الطوارئ والأزمات، أو انتشار قضية رئيسية تهم أصحاب المصلحة، وضمان أن يضل هذا الفهم قائما؛

- بناء توافق الآراء والالتزام بمتطلبات تنفيذ ونشر استدامة الأعمال واستمراريتها، والتي يتم دمجها كجزء من الطريقة الروتينية التي تدير بها المنظمة أعمالها.

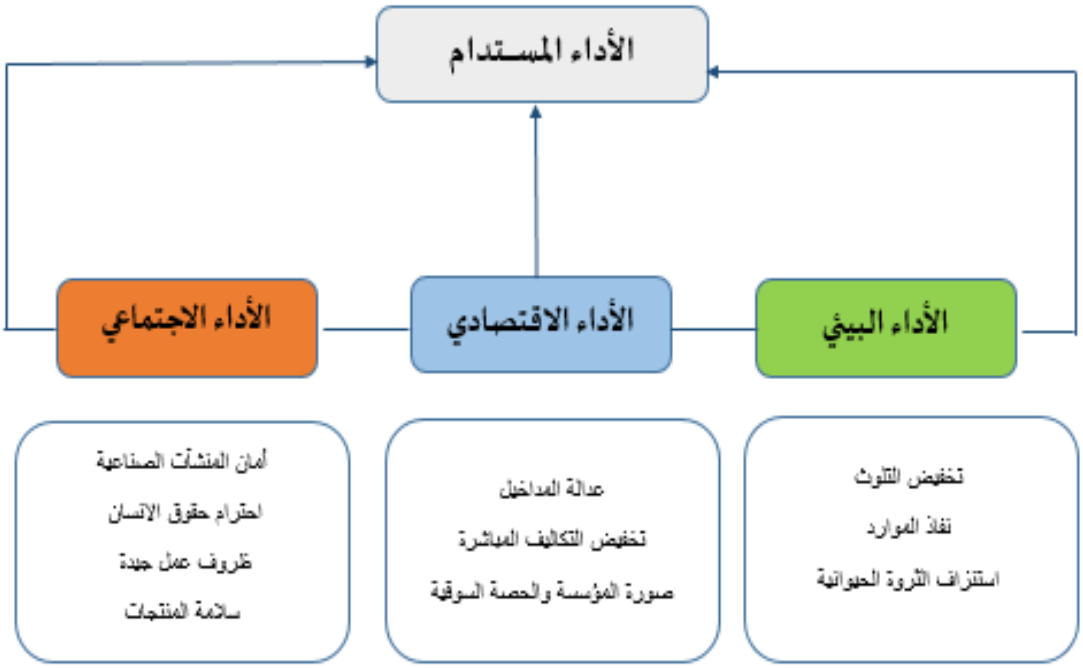
المطلب الثالث: أبعاد الأداء المستدام، نماذجه ومؤشرات قياسه

انطلاقا مما جاء ذكره في النقاط السابقة أعلاه والتي تتصل بالأداء المستدام المجسد في الاستخدام الأمثل للموارد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بمختلف أبعادها بكفاءة وفعالية، كان لزاما التعرف على أبعاده، نماذجه وأهم مؤشرات قياسه.

1- أبعاد الأداء المستدام

يأخذ الأداء المستدام نفس أبعاد التنمية المستدامة، وبالتالي يمكن التمييز بين الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، والأداء البيئي، حيث يمكن توضيح مضمون كل منهم كالأتي:

الشكل(2-7): أبعاد الأداء المستدام



المصدر: فرعون أمحمد، ايت زيان كمال، (2016): امتداد اثر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: من الاداء الاجتماعي نحو تحقيق الاداء الشامل، المجلة الجزائرية للاقتصاد والادارة، المجلد 7، العدد 2، ص96.

انطلاقا من الجدول أعلاه يمكن تلخيص مكونات الأداء المستدام كالآتي:

- **الأداء الاقتصادي:** هو المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها، ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تحققها المؤسسة من خلال تعظيم نتائجها المتعلقة أساسا بالإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، الحصة السوقية، ....الخ، وتقليل قدر الإمكان استخدام مواردها.[1]

-**الأداء الاجتماعي:** إن فعالية التسيير بالمؤسسة يرتبط بمدى توافق وتلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذلك فتهيئة المناخ الاجتماعي الملائم والاهتمام بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة يعتبر ذو أهمية قصوى في وقتنا الراهن لما له من آثار إيجابية خاصة في تحقيق الولاء والرضا الوظيفي للعاملين، ويركز الأداء الاجتماعي أساسا على:احترام حقوق العاملين وتحفيزهم ؛التخفيض من المخاطر وحوادث العمل.[2]

[1] عبد الحفيظ قارة، كمال قاسمي، : (2020) دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية-دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي -تندوف-، المجلد 06 :عدد 01 :ص08.

[2] سناء حم عيد، رشيدة شعبان، (2021) : قياس وتقييم البعد البيئي للأداء المستدام في مؤسسة الاسمنت عين توتة، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، المجلد 09، العدد 01، ص 804.

-**الأداء البيئي:** يهدف الأداء البيئي أساسا إلى تقييم مدى امتثال المؤسسات للتشريعات والقوانين البيئية كما يهدف إلى تقليل التلوث البيئي (الهواء، الماء، التربة)؛ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية والطاقة؛ والتحكم في النفايات (التقليل منها أو إعادة تدويرها).[1]

ولإلقاء الضوء أكثر حول أبعاد الأداء المستدام باعتبار أنه يحمل مفاهيم جديدة تم الاغفال عنها أمام السعي نحو تحقيق مكاسب اقتصادية والمحصورة أساسا في الأداء الإنتاجي أو المالي ، سيتم الحديث بشكل مفصل عن هذه الأبعاد كما يلي:

أ. الأداء الاقتصادي:

ينظر للأداء الاقتصادي أو المالي على أنه "أداة للحكم الشخصي من قيم وسلوك ومعايير معنوية وأخلاقية، وأداة للحكم الموضوعي على كفاءة الشركات وعلى مستوى أنشطتها ومدى تحقق الأهداف بفعالية من أرقام وجوانب مادية قابلة للقياس الدقيق من خلال معايير معينة مثل الربحية، السيولة، النشاط، الرفع المالي، التوزيعات"

كما يعتبر مؤشر لمدى ربحية الشركة بالنسبة إلى إجمالي أصولها، اذ يتم وصفه وقياسه إما بطرق كمية أو نوعية وذلك لتحقيق الأهداف المحددة سابقا كما يعكس فعالية وكفاءة استخدام الوسائل المالية المتاحة و من جهتها تشير نوبلي إلى أن الأداء المالي يعبر عن "مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على الاستغلال الأمثل لمواردها المالية في الاستخدام القصير وطويل الأمد من أجل تشكيل ثروة".

و بصفة عامة يعرف الأداء المالي بتسليط الضوء على **العوامل** التالية:

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة؛
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية وتحقيق فوائض من الأرباح؛
- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.

كما يتسم الأداء المالي أو الاقتصادي بالعديد من **الخصائص** ومنها أنه:

- أداة تعطي صورة واضحة على الوضع المالي في المؤسسة؛
- يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء مستقبلي أفضل من السابق؛

[1] نفس المرجع السابق ص 805.

- أداة لإدراك الانحرافات والمشاكل التي قد تواجه المؤسسة وتحديد مواطن القوة والضعف؛
- وسيلة لجذب المستثمرين للاستثمار في المؤسسة؛
- آلية أساسية وفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة.

بالإضافة إلى ذلك، أشارت الدراسات إلى تأثر الأداء المالي بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية :[1]

- **العوامل الداخلية:** وتتمثل في تلك العوامل التي تقع في نطاق الشركة وتستطيع التحكم بها وتغييرها وترتبط في أغلب الأحيان بالجوانب التنظيمية والإدارية، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، حجم الشركة، عمر الشركة، إنتاجية الشركة، الموارد البشرية، طبيعة العمل، بيئة العمل وعامل الإدارة.
- **العوامل الخارجية:** وتشمل العوامل القانونية، العوامل الاقتصادية والعوامل التنافسية.

ب. الأداء البيئي

ازداد اهتمام المؤسسات بالأداء البيئي مع زيادة ظاهرة التلوث والتدهور البيئي، فوردت التعاريف حوله في العديد من الدراسات والأبحاث، ويمكن عرض أهم التعريفات التي جاءت حول الأداء البيئي فيما يلي:

- الأداء البيئي هو الأداء الذي يعكس مدى إسهام المؤسسة في حماية البيئة والحفاظ عليها .[2]
- الأداء البيئي يمثل طريقة في التسيير تعمل على تشجيع المؤسسة أن تكون أكثر تنافسية وأكثر ابتكارا وأكثر مسؤولية على المستوى البيئي".[3]
- الأداء البيئي هو الذي يمكن المؤسسة من التحكم في تكاليفها البيئية ويكون ذلك بالصيانة الجيدة للمعدات وبتحليل الخسائر التي قد تنجم أثناء العملية الإنتاجية وتكون أيضا بالاقتصاد في الطاقة مما يؤدي إلى التقليل من استهلاك مختلف مدخلات العملية الإنتاجية".[4]

بناءا على التعريفات السابقة يمكن استخلاص تعريف شامل للأداء البيئي والقول أن :

[1] صبرينة عمروش، بلقاسم دواح، (2020)، اثر الافصاح الاختياري على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر-دراسة ميدانية-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي-، المجلد 07، العدد02، ص 429.

[2] مراد كواشي، (2017)، الأداء الشامل في منظمات الأعمال، دار الكتاب الحديث، الجزائر، ص114.

[3] عبد الرحمان العايب، الشريف بقة، (2012): "قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية، حالة الجزائر"، المؤتمر العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، يومي 20 و 21 نوفمبر، الجزائر، ص84

[4] عبد الرحمان العايب، الشريف بقة، (2012) نفس المرجع، ص86.

الأداء البيئي هو الأداء الذي يجعل المؤسسة تعمل بطريقة مسؤولة تجاه البيئة التي تنشط بها، مع تحقيق التكامل بين كل من **النشاط الإنتاجي** للمؤسسة(تقديم السلع والخدمات) وبين **الانشغالات البيئية** الخاصة بها (الاستخدام الأمثل للموارد النادرة، الحد من النفايات ومكافحة التلوث).

➢ . **أبعاد الأداء البيئي:**

يمكن اعتبار الأداء البيئي كمحصلة لتقاطع محوريين ينتج عنه أربعة أبعاد هي: [1]

- تحسين المنتجات والعمليات؛
- تحسين العلاقات مع الأطراف ذات المصلحة؛
- احترام القوانين والتشريعات البيئية؛
- تحسين الآثار البيئية وسمعة المؤسسة؛

ويمكن عرض الأبعاد الأربعة للأداء البيئي في الجدول(2-1) أدناه:

جدول(2-1): أبعاد الأداء البيئي

محور داخلي / خارجي — محور العمليات النتائج	داخلي	خارجي
العمليات	تحسين المنتجات والعمليات	تحسين العلاقات مع الأطراف ذات المصلحة
النتائج	احترام القوانين والتشريعات البيئية	تحسين الآثار البيئية وسمعة المؤسسة

المصدر: عبد الصمد نجوى، (2015): المحاسبة عن الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة الايزو 14001، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، جامعة باتنة، ص27.

انطلاقا من الجدول أعلاه، يتضح أن للأداء البيئي انعكاسات داخلية وأخرى خارجية، فعلى الصعيد الداخلي هو ينعكس إيجابا على كل من جودة المنتجات والعمليات، كما يساعد على تحقيق وفورات مالية، أما على الصعيد الخارجي فهو يحسن العلاقات مع الأطراف ذات المصلحة، إضافة لدعمه لصورة وسمعة المؤسسة في بيئة أعمالها.

[1] عبد الصمد نجوى، (2015): "المحاسبة عن الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة الايزو 14001"، أطروحة دكتوراه منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر.، ص27.

➢ **أساسيات تقييم الأداء البيئي:**

يعتبر تقييم الأداء البيئي حسب الأيزو14001 بأنه "منهج لتسهيل قرارات الإدارة بخصوص الأداء البيئي للمؤسسة، باختيار المؤشرات وجمع وتحليل البيانات وتقييم المعلومات وفقًا لمقياس الأداء البيئي، وإعداد التقارير وتوصيل المعلومات والفحص الدوري وفي النهاية تطوير هذا المنهج".[1] ومن خلال هذا التعريف يمكن استخلاص أن للأداء البيئي مؤشرات تقييم خاصة به تصنف عادة إلى : [2]

- **مؤشرات تشغيلية بيئية:** وتتعلق بمجالات قياس الحيازة والمقاييس الفنية للمنتج/العملية، ومقاييس استعمال المنتج/العملية وتصريف المخلفات.
- **مؤشرات الأثر البيئي:** وتتعلق بالمخرجات مثل إجمالي المخلفات، استهلاك المواد والمياه والطاقة، وانبعاثات الغازات.

إن الأداء البيئي للمؤسسة ليس له مدلول إذا لم يتم تقييمه من أجل التحقق من الوصول إلى الأهداف الموضوعة سلفا، واتخاذ التدابير اللازمة في حالة وجود مشكلة, ويمكن حصر أهم الفوائد التي تترتب عن تقييم الأداء البيئي فيما يلي:

- يساهم تقييم الأداء البيئي بتحسين نظام الإدارة البيئية؛
- يعزز قدرة المسيرين على تقدير المخاطر المحتملة، وبالتالي تمكنها من اتخاذ ما يستلزم من الإجراءات لتقليل التلوث ؛
- يمكن المؤسسة من التخصيص الأمثل لمواردها؛
- يسمح بتحقيق امتثال أفضل بالقوانين والتشريعات؛
- يعطي معلومات ذات طبيعة مالية، تستعمل في تحليل العلاقة بين التكاليف / الأرباح.

ج. الأداء الاجتماعي

يعبر الأداء الاجتماعي عن كافة الالتزامات التي تقوم بها المؤسسة، والتي تتجاوز التشريعات والقوانين المفروضة عليها قانونا، بمعنى أنها مجموعة من الالتزامات الاختيارية لمواجهة متطلبات وتوقعات مجموعة من الأطراف أصحاب المصلحة مع المنظمة ، سواء كانوا من العاملين، أو المستهلكين أو

[1] نادية راضى عبد الحليم، (2005): "دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية -عدد خاص-، جامعة جيلالي اليابس -بلعباس-، العدد2، المجلد 12 ، الجزائر، ص9.

[2] حدو علي، الجوزي جميلة، (2014): "تصميم بطاقة الأداء المتوازن المستدام لتطوير الأداء البيئي للشركات البترولية"،مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الواد، العدد1، مجلد8 ، الجزائر، ص119.

البيئة أو المجتمع المحيط بها، هذه الالتزامات قد لا تعود بعائد مباشر في المدى القصير، و لكنها قد تحصل على هذه العوائد في صورة ضمان البقاء والنمو والازدهار، و ذلك يتم عن طريق قيام المؤسسة بتوجيه جزء من مواردها المالية والفنية والبشرية والتنظيمية لمواجهة التوقعات لمختلف الأطراف أصحاب المصلحة المتعاملين معها.[1]

ويرى Chen-Wan & Hua-Sui أن الأداء الاجتماعي للمؤسسات يعتمد على مدى قدرتها على تنفيذ المسؤولية الاجتماعية بشكل استراتيجي، الأمر يكسبها ميزة تنافسية طويلة الأجل سواء لأغراض أخلاقية كمنع الضرر الذي يمكن أن يلحق بالمجتمع من نشاط المؤسسة أو تعويضه في حالة حدوثه.

كما أن الرؤية الإستراتيجية للمؤسسة تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الاجتماعي وذلك بالربط بين الالتزام الاجتماعي لأصحاب المصلحة وتحقيق قيمة اقتصادية للمؤسسة، فمثلا التزام المؤسسة اتجاه المجتمع يكسبها سمعة في السوق وهذا يعطيها ميزة تنافسية، كما أن تلبية احتياجات الموظفين من تكوين وترقية وتوفير خدمات اجتماعية أخرى يرفع من مستوى الأداء ويحفز على الإبداع مما يحسن من جودة الخدمات والمنتجات. [2]

كما يعتبر البعض أن الأداء الاجتماعي هو تحويل الرسالة الاجتماعية لمؤسسة ما إلى حقيقة واقعة وممارسة تتماشى مع القيم الاجتماعية المقبولة المرتبطة بخدمة أعداد اكبر من الفقراء والمعوزين، وتحسين جودة وملائمة الخدمات المالية، وخلق مزايا للعملاء، وتحسين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

ما يمكن قوله هو أن الأداء الاجتماعي يهتم بالكيفية التي تدير بها المؤسسة الآثار المترتبة من أعمالها على المجتمعات والمجموعات التي تعمل في نطاقها، ومن المحتمل أن تكون هذه الآثار ايجابية او سلبية، ولذلك فان الأسلوب الذي تدير به المؤسسة هذه الآثار يؤثر بالطبع على رفاهية المواطنين المقيمين في المنطقة وفي نهاية الأمر على أعمالها.[3]

---

[1] بن شريف مبروكة، هيري آسيا، ساوس الشيخ، (2018)، التدقيق الاجتماعي كآلية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية ادرار، مجلة الحقيقة، المجلد16، جامعة أحمد دراية-أدرار-، العدد03، ص 927.
publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/52558 consulté le 14/12/2021

[2] زواوي فضيلة، شدري معمر سعاد، بوزبدة حميد، (2022)، أثر إرساء البعدين الأخلاقي والإنساني لتفعيل الأداء الاجتماعي للمؤسسات -دراسة ميدانية بمجمع صيدال-، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي -الشلف-، المجلد18، العدد 01، ص504.
publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/181864 consulté le 15/12/2022

[3] سفير محمد، حمانة يمينة، مولاي بوعلام، (2018)، آليات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات وطرق الإفصاح عنه، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مجلة زيان عاشور-الجلفة-، المجلد 02، العدد 02، ص 05.
publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/76259 consulté le 15/12/2021.

وفي الجدول الموالي يمكن تلخيص المتطلبات متعددة الأبعاد لأصحاب المصلحة والمتعلقة ببيئة نشاط المؤسسة الاقتصادية كمايلي:

الجدول 2-2: متطلبات أطراف أصحاب المصلحة

فئات أصحاب المصالح	متطلبات ومصالح كل فئة
المالكون	تحقيق أكبر الأرباح، تعظيم قيمة السهم، زيادة قيمة المؤسسة، رسم صورة محترمة للمؤسسة في المجتمع، سلامة الموقف القانوني والاخلاقي.
العاملون	أجور ومرتبات مجزية، فرص ترقية متاحة وجيدة، تدريب وتطوير مستمر، ظروف عمل صحية مناسبة، عدالة وظيفية، مشاركة بالقرارات، خدمات وامتيازات أخرى
العملاء	منتجات بأسعار مناسبة وتوعية جيدة، إعلان صادق وأمين، منتجات أمينة عند الاستعمال، سهولة الحصول على المنتج أو الخدمة، التزام بمعالجة الأضرار إذا ماحدثت، التزام أخلاقي بعدم خرق قواعد العمل أو السوق.
المجتمع المحلي	دعم البنى التحتية، احترام العادات والتقاليد وعدم خرق القواعد العامة والسلوك، محاربة الفساد الاداري والرشوة، دعم مؤسسات المجتمع المدني، دعم الأنشطة الاجتماعية، المراكز العلمية ومؤسسات التعليم
الحكومة	الالتزام بالتشريعات والقوانين الصادرة من الحكومة، تسديد الالتزامات الضريبية والرسوم بصدق، تعزيز سمعة الدولة والحكومة في التعامل الخارجي، احترام الحقوق المدنية للجميع دون تمييز، تعزيز جهود الدولة الصحية وخصوصا مايتعلق بالأمراض المتوطنة.

المصدر: بن شريف مبروكة، هيري آسيا، ساوس الشيخ، (2018)، التدقيق الاجتماعي كآلية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية أدرار، مجلة الحقيقة، المجلد16، العدد03، ص 928.

كما تتفق الأدبيات على تصنيف الخطوط التي ترتكز عليها المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومساهمتها في تحسين أدائها، كما هو الحال لخطوط الأساس الثلاثية للتنمية المستدامة « Triple Bottom Line » المقدمة من طرف John Elington سنة 1994 والذي يعني إدراج مفهوم التنمية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية إلى 3 ركائز وهي كالآتي:[1]

- **الركيزة البيئية:** دورها هو الحرص على احترام البيئة من خلال مراقبة الآثار الضارة لأنشطة المؤسسات على الطبيعة. وبالتالي، إيلاء اهتمام خاص للمعايير البيئية مثل انبعاثات ثاني أكسيد

[1] Ibrahimi. A, Lakssissar.a :(2023), la responsabilité sociale des entreprises et la création de valeur : un constat empirique, international journal of innovation ans applied studies ; Rabat, Vol 39, N 03, pp 1313-1327.

الكربون، التلوث، إعادة التدوير ، الترقية الرقمية، البصمة الكربونية، والطاقة المتجددة، وما إلى ذلك. وبالتالي، ترسل المؤسسات التي تعتني بالبيئة إشارات إيجابية إلى أصحاب المصلحة مما يحسن الأداء الاقتصادي. يؤكد بعض الكتاب مثل Lin et al. (2019)أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تتضمن واحترام بعض المعايير البيئية (شهادة ISO 14001)غالبًا ما تكون موصى بها على مستوى سلاسل التوريد العالمي.

- **الركيزة الاجتماعية والمجتمعية:** تضم احترام حقوق الإنسان والعمل، والعدالة وتكافؤ الفرص، وظروف العمل، وعدم التمييز، وتطوير المناطق وإدارة المسارات المهنية وغيرها. وبالتالي، يضيف(Lin et al. 2019) في دراستهم حول تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات على الأداء المالي للشركات التايوانية بأن تحسين مؤشرات المسؤولية الاجتماعية يرسل إشارات إيجابية إلى المستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين مما يترجم إلى فوائد مالية للشركات. فالصورة والسمعة الجيدة على مستوى الأبعاد الأربعة للمسؤولية الاجتماعية للشركات (الحوكمة، المجتمع، الموظفين والبيئة) تشكل مصدرًا للأداء لهذه الشركات. وبالتالي، يمكن أن تجذب السمعة الجيدة رؤوس الأموال والموظفين ذوي الجودة وكذلك المستثمرين الجيدين.

- **ركيزة الحوكمة:** يشمل هذا المعيار الأداء الاقتصادي للشركة، وقوتها المالية، وأرباحها واستثماراتها، وتقييمها المالي وغير المالي، بالإضافة إلى علاقاتها مع مختلف أصحاب المصلحة فهي تستند بشكل رئيسي إلى نظرية المشروعية (legitimacytheory) ونظرية أصحاب المصلحة (stakeholdertheory) لشرح استثمارات الشركات في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات. في هذا السياق، يجب التأكيد على أن الشركات الملتزمة بمسؤولياتها الاجتماعية اثبتت تقليص الفجوة في المعلومات بين المديرين التنفيذيين والمستثمرين. وفي نفس السياق، يؤكد Lopatta, Buchholz et Kaspereit2016) أن الشركات المصنفة بشكل جيد في مجال الاستدامة أكثر شفافية تجاه أصحاب المصلحة. وهذا الاتجاه يتم تأكيده من قبل (Barnea et Rubin 2010) الذين يجدون أن القادة يستثمرون في مبادئ الاستدامة للمؤسسات لزيادة ثقة أطراف العلاقة، وبالتالي تحفيز الأداء الاقتصادي.

2- تطور نماذج قياس الأداء المستدام:

ظهرت عدة نماذج تحاول تفسير الأداء المستدام، من بينها نموذج كامبل، نموذج ويلج وفريسمان، نموذج كوين وروهربوغ Quinn Et Rohrbaugh، بيترز وواترمان (Peters Et Waterman)، نموذج موران، سافوا، وبودان Le Modele De Morin, Savoie Et Beaudin ، نموذج كابلان ونورتن Kaplan Et Norton .

1.2 نموذج كامبل: [1]

إهتم أندرو كامبل بالمتغيرات التي تدخل في مجال تحليل الأداء التنظيمي. بالنسبة لكامبل [1977]، يتم قياس الأداء من خلال تحديد وتقييم ثلاثين معيارًا. ووفقًا للجدول أدناه، يمكن ملاحظة أن معايير الأداء تتميز بتباين: يمكن تجميعها في ثلاث فئات رئيسية:

* الفئة الأولى تتعلق بالعوامل البشرية والاجتماعية (57٪).
* الفئة الثانية تمثل الجوانب الاقتصادية والمالية (30٪).
* الفئة الأخيرة تتعلق بعدة عوامل مثل الاستراتيجية والبيئة والإنتاج (13٪).

لذلك، يتميز نموذج كامبل بعدم وجود معايير أخرى تم تجاهلها من قبل هذا الكاتب، مثل: معايير التكنولوجيا، ومعايير الأداء الدولي، ومعايير الشهرة.

جدول رقم 2-3 : قائمة معايير الاداء حسب نموذج كامبل 1977

الفعالية	التحكم	تقييم الجهات الخارجية	معدل الغياب	مهارة إدارة العلاقات
الكفاءة	المرونة	مشاركة وتأثير المساهمين	الرضا الوظيفي	الاستعداد
الجودة	التوافق على الأهداف	الانجاز	أخلاقيات العمل	استخدامات البيئة
النمو	تطابق الأدوار مع المقاييس	الإنتاجية	صراعات/توافق	الاستقرار
معدل الدوران	القدرة على الإدارة	الربح	تخطيط وإنشاء	قيم الموارد البشرية

[1] Hadini.m et autres : (2020), le concept de la performance industrielle : état de l'art, international journal of innovation and applied studies, Rabat, Vol 28, N 3, pp 726.

			المشاريع	
التحفيز	المعلومات حول الإدارة والاتصال	حوادث العمل	فهم واستيعاب أهداف المؤسسة	الأهمية المعطاة للتكوين

Source: Hadini, Mohammed et autres,(2020), Le Concept de la Performance Industrielle : Etat de l'Art, International Journal of Innovation and Applied Studies, **Rabat** Vol. 28, N° 3, p: 726.

2-2 نموذج ويلج وفريسمان (Welge Et Fressman)

بعد استخدام 48 دراسة، منها 26 دراسة تتميز بطابع تجريبي، استنتج ويلج وفريسمان أن المعايير الاقتصادية والمالية هي الأكثر أهمية لتقييم الأداء الشامل: 12 معيارًا يتعلق بالعوامل الاجتماعية والبشرية و7 عوامل تتعلق بالجانب الاقتصادي. يلخص الجدول أدناه جميع المعايير التي يتضمنها هذا النموذج مع تكرار تقديراتها.[1]

جدول رقم 2-4: قائمة معايير الاداء المستدام حسب نموذج ويلج وفريسمان (Welge Et Fressman)

الانتاجية	تجنب الصراعات	تماسك المجموعة	تنفيذ المشاريع
المرونة	الرضا الوظيفي	التعاون	الأخلاق
التقلبات	الجودة	الاندماج	أهمية وجودة الإدارة
الربح	التكلفة/خفض التكاليف	الاتصال	إرضاء الموظفين
رقم المبيعات/الكميات المنتجة	النمو/معدل النمو	التحفيز	قيم المؤسسة اتجاه المجتمع
معدل الغياب	عملية الشراء والاستخدام الأمثل للموارد		

source: Hadini, Mohammed et autres,(2020), Le Concept de la Performance Industrielle : Etat de l'Art, International Journal of Innovation and Applied Studies, **Rabat** Vol. 28, N° 3, p: 727.

[1] Hadini. et autres : (2020), ibid 727

2-3 نموذج كوين وروهربوغ Quinn Et Rohrbaugh

نظرًا للعدد الكبير من معايير تقييم الأداء التي تميز نموذج كامبل ، ومن أجل تقليل التكرار بين المعايير المختلفة لهذا النموذج، قام كوين وروهربوغ بتقليص وتحديد هذه المعايير من خلال تقليصها إلى 16 معيارًا، وذلك وفقًا لرؤيتين داخلية وخارجية تتعلق بالمرونة والتحكم مع الإشارة إلى أن من بين عيوب هذا النموذج، أنه يعتمد فقط على تقليص قائمة المعايير التي وضعها كامبل دون أي مبادرة لإثرائها من قبل الباحثين المذكورين.

جدول رقم 2-5 : معايير الاداء المستدام حسب نموذج كوين وروهربوغ Quinn Et Rohrbaugh

	معايير الأداء	العدد
المرونة الداخلية	– التماسك والتناسق – الروح – تطوير الموارد البشرية	03
التحكم الداخلي	– الاستقرار – التحكم – إدارة المعلومات – التواصل	04
المرونة الخارجية	– اكتساب الموارد – المرونة – النمو	03
التحكم الخارجي	– الإنتاجية – الكفاءة – التخطيط – تحديد الأهداف – التقييم	05
المجموع		16

Source: Hadini, Mohammed et autres,(2020), Le Concept de la Performance Industrielle : Etat de l'Art, International Journal of Innovation and Applied Studies, **Rabat** Vol. 28, N° 3, p: 728.

4-2 نموذج بيترز وواترمان (Peters Et Waterman)

استنادًا إلى دراسة أفضل الشركات الأمريكية، قام بيترز وواترمان بوضع نموذج أداء يعتمد على 8 عوامل (ثمانية سمات متميزة):[1]

1- التوجه نحو العمل: من خلال تحديد ومعالجة المشاكل بسرعة مع التعامل مع القيود الهيكلية والسياسية والقانونية والبيئية؛

2- الاستماع إلى العميل؛

3- تشجيع الاستقلالية والروح الابتكارية؛

4- تحفيز الموارد البشرية؛

5- التعبئة حول القيم الرئيسية (القيم المشتركة)؛

6- الالتزام بما نعرفه: يمكن تصور التنويع فقط إذا كان ضمن توجه الشركة، أي عدم الابتعاد عن نشاطها الرئيسي وكفاءاتها الأساسية.

7- هياكل بسيطة وخفيفة: تسهيل التواصل وتداول المعلومات، ويمكن أن يتحقق ذلك فقط من خلال الحد الأدنى من المستويات الهرمية لجعل المنظمة أكثر قدرة على التكيف مع تغيرات البيئة.

8- المرونة في الصرامة: بوجود خط مركزي قوي، وحرية فردية قصوى، وتشجيع المبادرة والابتكار.

5-2 نموذج موران، سافوا، وبودان [1994، 2000] Le Modele De Morin, Savoie Et Beaudin

تم تطوير هذا النموذج سنة 1994 حول أربعة أبعاد نظرية رئيسية تتناول الكفاءة والأداء وهي: استمرارية المؤسسة، الكفاءة الاقتصادية، قيم الموارد البشرية، وشرعية المنظمة. حيث يتضمن قياس الأداء تحديد المؤشرات لتفسير وفهم كل معيار من المعايير الموضوعة. ومن ثم يصبح أداء المنظمة عبارة عن تجميع كل هذه المعايير، بعد ذلك، قام موران وسافوا سنة 2000 بتطوير نسخة جديدة من نموذج تقييم الأداء التنظيمي. وهذا النموذج الأكثر تقدماً يدمج بعداً خامساً يرتبط بالطبيعة السياسية للأداء التنظيمي ويسمى بالساحة السياسية. الأبعاد الأربعة الأولى تبقى دون تغيير، ومن ناحية أخرى، يتم دمج المساهمات المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والقضايا المتعلقة بالتنمية المستدامة،

[1] Hadini. et autres : (2020), ibid 728

وذلك بهدف تشخيص العلاقات التأثيرية الموجودة في المنظمة، إذ يجب أن يركز هذا التشخيص على عمليات المؤسسة، وكفاءتها الاقتصادية، وأعضائها، وشرعيتها من وجهة نظر البيئة التي تنشط فيها. الهدف هو تجنب الصراع الذي قد ينشأ بين الأبعاد المختلفة وإرساء مفهوم السلطة التي يمكن من تجميع وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف، يُعتبر هذا النموذج من بين النماذج القليلة التي تم التحقق من صحتها تجريبيًا ، كما يوسع مفهوم "الأداء" بما أنه يسلط الضوء على تعددية الأبعاد في الأداء ويجمع بين العمليات المختلفة بين جميع الأطراف الفاعلة بالمؤسسة من أجل تحقيق الأداء المرجو.[1]

شكل رقم 2-8: نموذج الأداء لمورين وآل Morin et al 1994، معدل في 2000

Source: développé par l'étudiant a partir de: Michel Barabel, Olivier Meier, (2015), MANAGEOR, tout le management a l'ère digitale, 3éme édition, DUNOD, Paris, FRANCE, p 355.

2-6 نموذج كابلن ونورتن Kaplan et Norton

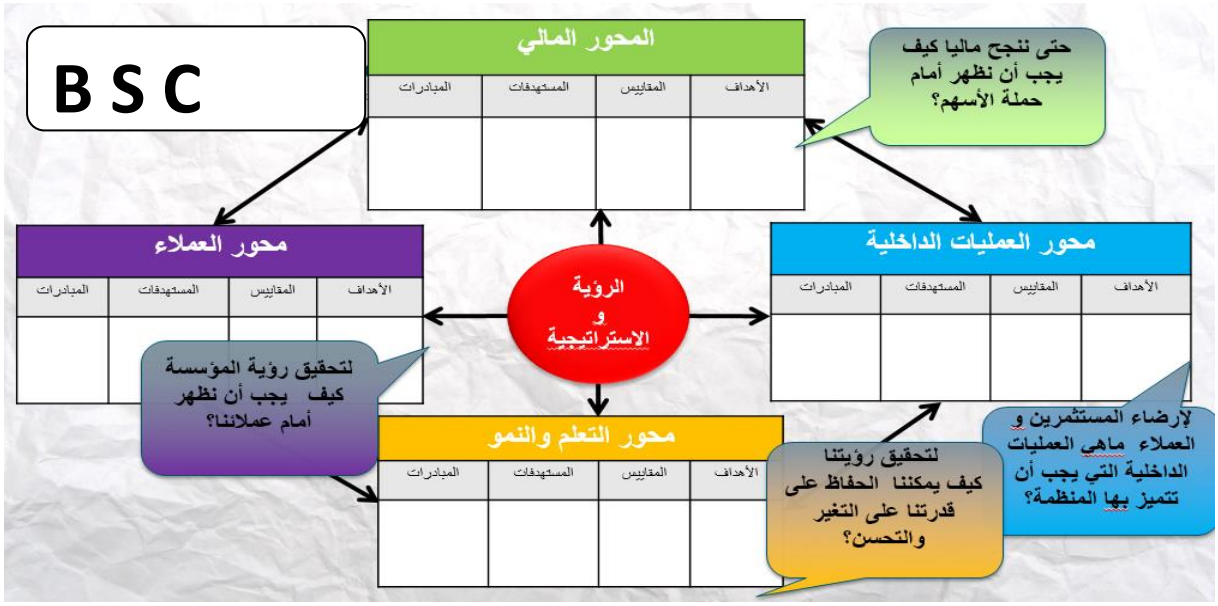
بناءً على أعمال كابلان ونورتون ، تم تحديث الموضوع من خلال تقديم نموذج جديد لقياس وتوجيه الأداء يأخذ في الاعتبار البعد المالي والبعد غير المالي بشكل متوازن كما هو موضح في الشكل 2-9 أدناه، ويُعرف باسم "لوحة القيادة المتوازنة" أو "Balanced Scorecard" بالإنجليزية. حيث يعتبر البعض من المختصين أن بطاقة الأداء المتوازن هي أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقييم الأداء يهتم بترجمة

[1] Michel Barabel, Olivier Meier, (2015), MANAGEOR, tout le management a l'ère digitale, 3éme édition, DUNOD, Paris, FRANCE, p 355.

إستراتيجية المؤسسة إلى أهداف محددة ومؤشرات ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، إضافة إلى أنه يوحد جميع المقاييس التي تستخدمها المؤسسة،[1] كما انها تتميز بان لها فترات نشر قصيرة، وسهلة الاطلاع، وذات طابع تلخيصي.[2] وتعتبر هذه البطاقة نظاما متوازن لتوجيه الأداء لأنها: تسمح بمحاورها الأربعة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف بعيدة و قصيرة المدى، بين المؤشرات الخارجية (المتعلقة بالمساهمين والعملاء) وبين المؤشرات الداخلية(الخاصة بالعمليات الأساسية، الإبداع وتطوير الكفاءات)، بين النواتج المتوقعة ومحركات الأداء، وبين مؤشرات الأهداف الكمية التي تعكس النتائج والمؤشرات النوعية المحددة للأداء.[3]

فبطاقة الأداء المتوازن تساعد على التوفيق بين عدّة محاور، ترى الأمام والخلف، تخلق ديناميكية في المؤسسة وذلك من خلال علاقات السبب والنتيجة، ومنه تكون أداة لإدارة الأداء التي تربط بين الإستراتيجية (الأهداف، عوامل النجاح الحرجة) والتنفيذ (مؤشرات قياس الأنشطة).[4]

شكل رقم 2-9 :نموذج الأداء كابلن ونورتن Kaplan Et Norton



المصدر: عبد الرحمن الجاموس: (2013)، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقاتها بالمداخل الإدارية الحديثة-مدخل تحليلي-، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص71.

[1] مراد كواشي، (2010): بطاقة الأداء المتوازن وأهميتها في تقويم أداء المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد34، ص193

[2] Hadini. et autres : (2020), Op.Cit 730

[3] Robert S. Kaplan , Anthony A. Atkinson, (1998): Advanced Management Accounting, Eastern Economy Edition, 3ed edition, p375.

[4] Cl. Alazar, S. Sépari, (2007) : Contrôle de gestion, DCG 11 , Paris,France., p 649.

3- مؤشرات قياس الأداء المستدام

إن الأبعاد الثلاث أو خط الأساس الثلاثي tripple bottom line للأداء المستدام المذكورة سابقا، والتي تشمل الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، تمثل القاعدة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في خلق التنمية المستدامة بها وذلك من خلال ثلاث محاور، حسب ما يبينه الجدول التالي:

الجدول 2-6: محاور خلق التنمية المستدامة بالمؤسسة الاقتصادية عبر الأبعاد الثلاث

	البعد الاقتصادي	البعد الاجتماعي	البعد البيئي
محور السياسات	- السياسة الاقتصادية - الاستثمار المسؤول - الإفصاح المالي - الاستثمار الخالق للقيمة	- السياسة الاجتماعية - **الأداء الاجتماعي** - المؤشرات الاجتماعية	- الإدارة البيئية - الاستثمار من اجل البيئة - الإستراتيجية البيئية - السياسة البيئية - توفير الطاقة
محور التسيير	- التحكم في التكاليف الخفية -التمويل الذاتي للمسؤولية الاجتماعية - **الأداء الاقتصادي**	- تحسين شروط العمل - ترقية النشاطات - تكوين العاملين - الاتصال الداخلي والخارجي	- التكيف مع ومن أجل البيئة - العلاقة مع أصحاب المصالح - إدماج المعايير
محور الآليات	- مراقبة التسيير على المستوى الاجتماعي والاقتصادي - مؤشرات التحكم الاقتصادية -الموازنة الاقتصادية وتحقيق التوازن بين المشاريع	- إدارة الظروف المعيشية بالعمل - أدوات إدارة المسؤولية الاجتماعية - إدارة الوقت والتخطيط - إدارة الكفاءات - التفاوض على تحقيق الأهداف	- الإدارة البيئية - لوحة القيادة للإدارة الإستراتيجية - **الأداء البيئي** - تخطيط العمل الاستراتيجي

Source: Floriane BOUYOUD , Le Management Stratégique De La Responsabilité Sociale Des entreprises», these pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, conservatoire nationnal des arts et metiers, FRANCE, AVRIL 2010,p98 .

ولأن ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، فانه توجد تشكيلة مختلفة من المؤشرات التي تقيس الأداء المستدام في أبعاده الثلاثة، والجدول(2-7) أدناه يضم مجموعة من المؤشرات الموضوعة من قبل **لجنة المعايير الإدارية الأمريكية** من أجل تغطية جميع جوانب الأداء المستدام بالمؤسسة، كما أوصت هذه

اللجنة على أن على كل مؤسسة أن تختار مؤشرات الأداء التي تناسب طبيعة عملها وظروفها واحتياجاتها الإستراتيجية.[1]

الجدول 2-7: مؤشرات قياس الأداء المستدام

مؤشرات قياس الأداء الاجتماعي	مؤشرات قياس الأداء البيئي	مؤشرات قياس الأداء الاقتصادي
– معدل التغيب – القدرة على استقطاب الكفاءات – وضعية الصحة والسلامة المهنية – العلاقة مع الشركاء الاجتماعيين – مدى احترام التشريعات والقوانين – عدد حوادث العمل – تطور الأجور والامتيازات. – تطور عدد النزاعات – عدد ساعات التدريب لكل فرد – معدل دوران العاملين – عدد العمال الموظفين بالنسبة لعدد الطلبات المقدمة – مستويات رضا العاملين – مدى ولاء العاملين – الخدمات التي تقدمها المؤسسة للمجتمع	– صورة وسمعة المؤسسة البيئية – عدد دورات التكوين حول شؤون البيئة. – حجم الملوثات والأضرار البيئية التي تسببها المؤسسة – استهلاكيات المواد والمستلزمات المستعملة في العملية الإنتاجية. – حجم الفضلات والمهملات الناجمة عن العملية الإنتاجية. – حصة الفضلات المعاد تدويرها – عدد حالات الإصابات والحوادث التي حدثت بسبب أنشطة المؤسسة – حجم الميزانية التي تخصصها المؤسسة للأبحاث والدراسات الهادفة إلى تقليل التلوث في أنشطتها – التعويضات التي تدفعها المؤسسة للجهات الحكومية بسبب الآثار البيئية	– تطور رقم الأعمال – معدل تطور الأرباح – معدل مردودية الأصول – معدل العائد على رأس المال المستثمر – معدل العائد على حقوق الملكية – القيمة الاقتصادية المضافة – نسبة مصاريف البحث والتطوير على رقم الأعمال. – جودة المنتجات – نسب السيولة والحصة السوقية – رضا العملاء وعدد الشكاوي – مدى جودة النقل – سرعة الرد على العملاء – الحصة السوقية للمنافسين – مدى جودة منتجات المنافسين

[1] مراد كواشي، (2017): مرجع سبق ذكره، ص199.

		– مدى سرعة تقديم الخدمة أو السلعة من قبل المنافسين **– أسعار خدمات المنافسين** **– رضا العملاء عن المنافسين** **– عدد المنتجات الجديدة** **– متوسط فترة التخزين**

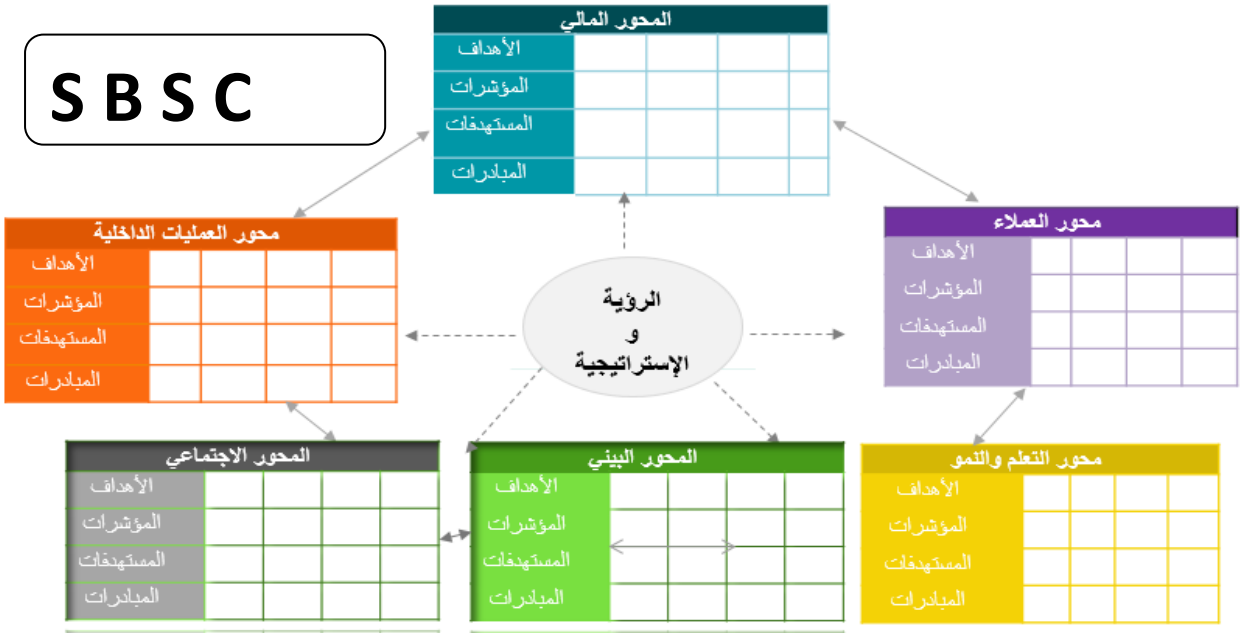
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مراد كواشي، (2017)، الأداء الشامل في منظمات الأعمال، دار الكتاب الحديث، الجزائر، ص 200-204

من خلال الجدول أعلاه يتضح بأن التزام المؤسسة الاقتصادية بتحقيق الأداء الذي يضمن استمراريتها وبقائها مع تكيفها وإيفائها بالتزاماتها اتجاه البيئة التي تنشط فيها لا يكون إلا عبر تحديد مؤشرات الأداء التي تنطبق مع نوعية نشاطها ومجالات تدخلها، ولا يتحقق لها ذلك إلا من خلال القياس الدقيق لهذه المؤشرات لمعرفة مدى تحقيقها لمستويات الأداء المطلوب بكل أبعاده، ولتحقيق ذلك لا بد من استعمال أدوات متكاملة وعملية ، وهو ما سيتم التطرق إليه في المطلب الموالي، من خلال عرض بطاقة الأداء المتوازن المستدامة كنموذج مطور لقياس أداء المؤسسة الاقتصادية الشامل عبر مؤشرات محددة وموزعة على ستة محاور تشمل جميع أبعاد التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة الاقتصادية.

المطلب الرابع: بطاقة الأداء المتوازن المستدامة (SBSC) كأداة لتقييم الأداء المستدام بالمؤسسة الاقتصادية.

يعتبر نظام (SBSC) المختصر عن مصطلح " Sustainable Balanced scorecard" (بطاقة الأداء المتوازن المستدامة) كنموذج مطور عن بطاقة الأداء المتوازن السابقة لكابلن ونورتن، بإضافة بعدين لبلوغ التنمية المستدامة، وبالتالي هذا النظام هو أداة لقياس وتوجيه أداء المنظمة وتتبع مدى التقدم نحو تطبيق إستراتيجياتها المنظمة عبر مؤشرات محددة ومبادرات للتحسين المستمر موزعة على أبعاد ستة محاور (البعد المالي، بعد الزبائن، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو، البعد الاجتماعي، والبعد البيئي)، هذه الأبعاد المتعددة هي التي تجعل من (SBSC) نظاما متكاملا لقياس وتوجيه الأداء المستدام.

الشكل (2-10): نظام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة (SBSC)



المصدر: علاء الدين الوافي، فضيلة بوطورة، (2021)، دور بطاقة الأداء المتوازن المستدامة في تفعيل الإنتاج الأنظف بالمؤسسات الصناعية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية، جامعة خنشلة، الجزائر، ص 186

lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/175951 consulté le 13/04/2023.

يتضح من الشكل أعلاه وجود 6 أبعاد لبطاقة الأداء المتوازن المستدامة SBSC ، فبالإضافة إلى الأبعاد الأربعة التي تم الإشارة إليها خلال عرض نموذج BSC سابقا تم إضافة البعد الاجتماعي والبعد البيئي استجابة لاستكمال إرساء التنمية المستدامة ضمن الأداء المؤسسي ، حيث يمكن عرض مضمونها بالتفصيل كمايلي:

- **البعد المالي:**

وهو البعد الذي يمثل أهمية أولية بالنسبة للمؤسسة يركز هذا البعد على الهدف الرئيسي للمؤسسات وهو تحقيق مستويات عالية من الأرباح يتماشى مع توقعات ورضا المساهمين، وبذلك يتم دراسة سلوك المؤسسات التي تساعد في تحسين الأداء المالي في المدى القصير والطويل، وبذلك لا بد للمؤسسة من إتباع سياسات تساهم في تحقيق الأرباح المحققة، ومن هذه السياسات: تخفيض التكلفة ، تحقيق

المرونة في الإنتاج، وتطوير سياسات العمل باستمرار، تحسين المردودية ومعدلات النمو بالاضافة الى تنويع الايرادات. وهذا يعني وضع معايير أداء مالية تسهم في استمرار المؤسسة وتقدمها.[1]

-بعد العملاء:

يمكن هذا المحور من SBSC المسيرين من تحديد الشرائح السوقية المستهدفة والتي ستقوم المؤسسة بالاعتماد عليها من أجل تحقيق أهدافها المالية، حيث تسمح مؤشرات هذا المحور بقياس وتقييم شرائح العملاء والتي تتعلق برضا ووفاء العملاء، وتوسيع قاعدة العملاء واكتساب عملاء جدد، الحصة السوقية وربحية العميل.[2]

-بعد العمليات الداخلية:

يقصد بالعمليات الداخلية جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، والتي يتم من خلالها مقابلة حاجات العملاء وغايات وأهداف المالكين ويهدف هذا المحور إلى التعامل مع الكفاءة والفعالية، الجودة، إدارة الجودة الشاملة[3].

-بعد التعلم والنمو:

يعكس مدى قدرة المؤسسة بإحداث تنمية في القدرات الفكرية للعاملين ومستوى مهاراتهم، وإحداث التطوير في هياكلها وثقافتها، أي القدرة على إحداث الإبداع التنظيمي، كذلك، فإن هذا البعد يمثل البنية الأساسية والمهمة لنجاح المؤسسة، حيث إنه يعمل على تهيئة المناخ ورفع مستوى المهارات والكفاءات لدى القاعدة العريضة من العاملين بالمؤسسة، حيث يمكنها أن تتعامل مع عمليات التحديث والتطوير التي يمكن أن تتم في عمليات التشغيل الداخلية. ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى جودة المنتج لتحقيق رضا العملاء، وتحسين الوضع المالي ككل للمؤسسة. ويصعب تطبيق نظام (SBSC) داخل المؤسسة بدون تهيئة المناخ المناسب للتعامل مع هذا النظام، وتعريف العاملين بمهام العمل والإستراتيجية، وكيفية تحقيق المشاركة الجماعية في الوصول إلى الأهداف الإستراتيجية. [4]

---

[1] Michel Barabel, Olivier Meier, (2015), op-cité, p 368.

[2] Robert kaplan و، David Norton. (1996). Kaplan R. S, Norton D. P, (1996): «Le Tableau de Bord Prospectif », (8 ème tirage), Édition d'organisation, Paris, France, p58.

[3] Robert Mcginty. (2004). Measuring Business Performance: Emerging Perspectives Of The Balanced Scorecard», Journal of Business & Economics Research, Volume 2, Number 5, USA, p1.

[4] محمد قريشي. (2018). التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن- دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – بسكرة. أبحاث اقتصادية وإدارية(24)، ص207، 208.

-البعد البيئي:

حيث يحدد هذا المحور فعالية مختلف الأنشطة البيئية التي تؤديها المنظمة والتي ينتظر منها أن تساهم من جهة في حماية البيئة التي تنشط بها وتقلل من مخلفات عملياتها الانتاجية، ومن جهة أخرى تساهم في تحسين صورة ومركز المنظمة في نظر عملائها،المجتمع، الملاك وأصحاب الأسهم والحكومة مما ينعكس إيجابيا على عائداتها، وبالتالي فان وضع الأبعاد والضوابط البيئية كأهداف واجبة التحقيق وإدماجها كبعد خامس يمثل البعد البيئي في SBSC بالموازاة مع تحقيق الأهداف المالية والتشغيلية يعطي النجاح والاستمرارية والاستدامة للمؤسسة.

-البعد الاجتماعي:

يسمح هذا البعد بقياس مدى تحسين المنظمة لأدائها تجاه مجتمعها ومدى تحليها بالمسؤولية الاجتماعية تجاهه، فالظروف الاقتصادية المعاصرة تفرض على كافة المنظمات وخاصة الصناعية منها التكيف والاستجابة للمتطلبات الاجتماعية. ويتم قياس مدى التقدم نحو تحقيق هذا البعد من خلال مجموعة من المؤشرات الاجتماعية، والتي تقيس مدى تأثير المنظمة على المجتمع بما فيهم العمال، المجتمع المحلي، وباقي الشركاء، ومن بين هذه المؤشرات يظهر مستوى العمالة، والصحة والسلامة المهنية، وقيمة الإعلانات التي تقدمها للمنظمات غير الحكومية.

يجب الإشارة الى أنه لم يتفق الباحثين والمسيرين على طريقة واحدة لتصميم وتنفيذ هذا النظام داخل المؤسسة، ربما قد يرجع ذلك إلى اختلاف نوع وأنشطة المؤسسات التي تبنته وفيما يلي يتم عرض الطريقة التي يعتمدها "The Balanced Scorecard Institute" والتي تقوم على ثمانية خطوات كمايلي: [1]

-**الخطوة الأولى: التقدير:** يقوم المديرون والرؤساء بمناقشة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتوثيقها، و من تم وضع جدول محدد بخطوات التطوير.

-**الخطوة الثانية: تطوير إستراتيجية الأعمال الشاملة:** هنا يتم إعداد وصياغة الإستراتيجية المناسبة للمؤسسة والتي تمكنها من كسب ميزة تنافسية أفضل من منافسيها.

---

[1] Howard Rohm. (2005). A Balancing Act, Performance Measurement in action, Perform review, volume2, issue2, p4.

-**الخطوة الثالثة: تجزئة إستراتيجية الأعمال إلى أهداف إستراتجية:** بمعنى تجزئة الإستراتيجية العامة إلى أهداف إستراتجية يتم تحديدها طبقا لمجالات عمل المؤسسة وتوجهاتها و توزيعها على كل محور من محاور البطاقة .

-**الخطوة الرابعة: وضع خارطة إستراتجية الأعمال الشاملة للمؤسسة:** يتم رسم الخارطة الإستراتيجية للمؤسسة على أساس استخدام روابط السبب والنتيجة والارتباطات المنطقية فيما بينها، بما يمكن تحقيق التواصل بين مكونات الإستراتجية وأهدافها، وجعل المكونات تأخذ مكانها المناسب في محاور البطاقة

-**الخطوة الخامسة: تطوير مقاييس(مؤشرات) الأداء لمواكبة التقدم على المستويين الاستراتيجي والعملياتي:** يتم استخدام الخارطة الإستراتجية التي تم تطويرها في الخطوة السابقة، في تحديد الأهداف وتطوير مقاييس (مؤشرات) أداء جيدة (محركات الأداء الرئيسية) لكل هدف .

-**الخطوة السادسة: تحديد المبادرات الإستراتيجية:** وتتصف المبادرات المطورة في نهاية عملية تصميم للبطاقة بالصفة الإستراتيجية، مع الإشارة أن المبادرات وسائل وليست غايات.

-**الخطوة السابعة: وضع خطة العمل** : هنا يتم وضع بيان الأنشطة و الأعمال الواجب القيام بها لانجاز الأهداف و الرؤية الإستراتيجية، من خلال تحديد الأهداف السنوية و تخصيص الموارد و تحديد المسؤوليات و الأدوات و تدعيم البرامج.

-**الخطوة الثامنة: المتابعة والتقييم:** تقوم المنظمة بالمتابعة من خلال إعداد دليل معلوماتي عن البطاقة بصورة ربع سنوية أو شهرية، وعرضه على الإدارة العليا لمراجعته ومناقشته مع مديري الوحدات والأقسام، كما يتم إعادة دراسة لبطاقة الأداء المتوازن سنويًا كجزء من عمليات التخطيط الإستراتيجي

ان تعدد المحاور التي تشكل نظام (SBSC) تجعل منه أداة متكاملة وناجعة في تقييم وتوجيه الأداء المستدام، إذ أن البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة يتم قياسه من خلال مؤشرات المحور المالي للنظام، أما البعد البيئي فمن خلال المحور البيئي، في حين البعد الاجتماعي فيمكن قياسه من خلال كل من المحور الاجتماعي، محور الزبائن، ومحور التعلم والنمو. والجدول الموالي يستعرض ذلك كما يلي:

الجدول (2-8): مؤشرات SBSC ودورها في تقييم أداء المنظمة من منظور أبعاد التنمية المستدامة

أبعاد التنمية المستدامة	محاور نظام SBSC	مؤشرات SBSC لكل محور
الاقتصادي	المحور المالي	• هامش الربح من المبيعات= (صافي الدخل/ جمالي قيمة المبيعات)*100 • العائد على الاستثمار= (صافي الربح/ إجمالي الأصول)*100 • العائد على حق الملكية= (صافي الربح/حقوق الملكية)*100 • القوة التنافسية= إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة في السوق/إجمالي قيمة مبيعات أكبر المنافسين في السوق • نسبة التداول= الأصول المتداولة / الالتزامات المتداولة
البيئي	المحور البيئي	• اجمالى التصريف للسيب النهائي بالمتر المكعب • السيب النهائي بالمتر المكعب لكل طن منتج • اجمالى الانبعاثات السنوية للغازات المسئولة عن ثقب الأوزون، مثل NO2،SO2. CO2 • الكمية الإجمالية من المخلفات الخطرة والتي يتم تولدها بالنوع • الكمية الإجمالية بالطن من المواد الخام المستخدمة • حصة استهلاك المنظمة من الماء، الغاز والكهرباء • نسبة المكونات القابلة لإعادة التدوير • متوسط منتصف العمر للمكونات الغير قابلة لإعادة التدوير • المتوسط الزمنى لاستمرار المنتج
الاجتماعي	المحور الاجتماعي	• الرفاهية الاجتماعية= تكاليف المؤسسة في بناء المدارس والأندية الاجتماعية/اجمالي التكاليف الاجتماعية في البيئة المحيطة • مساهمة في منع الضوضاء وتجميل المنطقة=ميزانية أبحاث المؤسسة في منع الضوضاء/ميزانية اجمالي الابحاث • المساهمة في تطوير البنى التحتي=كلفة المساهمة للمؤسسة المعنية/اجمالي تكاليف المساهمة للمؤسسات الأخرى في المنطقة • متوسط شكاوي العامل الواحد=عدد الشكاوي/ عدد العاملين • معدل الغياب= عدد الغيابات / عدد العمال • نسبة الحوادث والإصابات= عدد الحوادث والإصابات/ عدد العاملين • معدل تكرار الحوادث= عدد الحوادث/ عدد ساعات العمل
	محور الزبائن	• الحصة السوقية= إجمالي مبيعات الشركة/إجمالي مبيعات الصناعة • النمو في المبيعات= (صافي الدخل/ جمالي قيمة المبيعات)*100 • كفاءة التسويق= كمية المبيعات/كمية الإنتاج

		• تطور عدد العملاء= عدد العملاء الجدد/إجمالي عدد العملاء • نصيب وحدة المبيعات من المرتجعات إلى المؤسسة= مرتجعات المبيعات/إجمالي المبيعات
	محور التعلم والنمو	• تطور عدد مشاريع البحث= عدد مشاريع البحث في السنة الحالية/عدد مشاريع البحث في السنة السابقة • إنتاجية المال المنفق على البحوث= الزيادة في عدد الوحدات المنتجة/ المال المنفق على البحوث • نسبة الأرباح إلى المال المنفق على البحوث= إجمالي الأرباح/ المال المنفق على البحوث

المصدر: بلبل رياض، حمرة يسرى (2022): توجيه أداء المنظمات عبر نظام (SBSC) لتحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الوطني لإدارة النفايات، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، ص12.

المبحث الثالث: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين أبعاد الأداء المستدام

قبل البدء في تفصيل الدور الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بأبعاده الثلاثة: الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي، سيتم الإشارة في بداية هذا المبحث عن دور الذكاء الاقتصادي كآلية معلوماتية في استشعار وملاحظة مختلف الظواهر المتعلقة بأبعاد التنمية المستدامة عن طريق "البيانات الضخمة "، كجهاز استشعار وتقنية لتوليد البيانات وبالتالي المساعدة في تحقيقها.

فمن خلال الشكل 2-1 في المبحث الأول من هذا الفصل الذي يبين وجود 17 هدفا للتنمية المستدامة حيث يمكن التحقق من مدى تحقيق هذه الأهداف عبر جمع البيانات التالية :[1]

- الهدف 1 : (القضاء على الفقر) : يمكن أن تقدم البيانات المتعلقة بأنماط الإنفاق على خدمات الهاتف النقال مؤشرات بديلة عن مستويات الدخل، كذلك عبر تتبع مستوى الاستشعار عن بعد لأضواء الليل والبيانات السكانية؛
- الهدف 2: (القضاء التام على الجوع) :الاستعانة بمجموعة كبيرة من المصادر الخارجية أو تتبع أسعار المواد الغذائية المدرجة على الإنترنت؛
- الهدف 3: (الصحة الجيدة والرفاه): رسم خرائط لحركة مستخدمي الهواتف النقالة؛
- الهدف 4: (التعليم الجيد) : حصيلة المواطنين المبلغين عن أسباب تسرب الطلاب؛

[1] أندريانو ,م & ,.سافيو ,ج (2021)، استخدام البيانات الضخمة في احتساب مؤشرات أهداف التنمية المستدامة في المنطقة العربية، التحدي والفرص . الأمم المتحدة، بيروت.
publié sur: https://www.unescwa.org/sites/default/files/pubs/pdf/big-data-compilation-sdg-indicators-arab-region-challenges-opportunities-arabic.pdf consulté le 13/03/2022

- الهدف 5: (المساواة بين الجنسين): المعاملات المالية التي تشير إلى أنماط الإنفاق والاستجابات للصدمات؛
- الهدف 6 : (المياه النظيفة والنظافة الصحية): أجهزة استشعار متصلة بمضخات مياه لتتبع الحصول على المياه النظيفة؛
- الهدف 7: (طاقة نظيفة وبأسعار معقولة): عدادات ذكية تتيح للشركات تعديل مستويات الكهرباء والمياه والغاز الموزعة من أجل الحد من الهدر وضمان الإمداد المناسب في فترات الذروة؛
- الهدف 8: (العمل اللائق ونمو الاقتصاد): يمكن لأنماط حركة البريد العالمية والأضواء الليلية الناجمة عن الاستشعار عن بعد أن توفر مؤشرات على النمو الاقتصادي والتحويلات والتجارة؛
- الهدف 9 : (الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية): يمكن استخدام البيانات المستمدة من النظام العالمي لتحديد المواقع في مراقبة حركة السير وتحسين وسائل النقل العامة؛
- الهدف 10 : (الحد من أوجه عدم المساواة): يمكن لتحليلات تحويل المنطوق إلى مكتوب في الإذاعة المحلية أن تكشف عن ممارسات التحيز ؛
- الهدف 11 : (مدن ومجتمعات محلية مستدامة): يمكن للاستشعار عن بعد بواسطة الأقمار الصناعية أن يكشف عن التعدي على الأراضي والغابات والمتنزهات؛
- الهدف 12: (الاستهلاك والإنتاج المسؤولين):يمكن لأنماط البحث على الإنترنت أو معاملات التجارة الإلكترونية أن توفر معلومات عن الانتقال إلى المنتجات الموفرة للطاقة؛
- الهدف 13: (العمل المناخي): قد يساعد المزج بين الصور الملتقطة بواسطة الأقمار الصناعية والمعلومات الواردة من إفادات الشهود والبيانات المفتوحة على رصد إزالة الغابات؛
- الهدف 14: (الحياة المائية): يمكن لبيانات تتبع السفن البحرية التي يتم الحصول عليها عن طريق الاستشعار عن بعد، أن تكشف عن عمليات الاتجار وأنشطة صيد الأسماك غير المشروعة وغير المنظمة؛
- الهدف 15: (الحياة البرية): يمكن للبيانات حول وسائل التواصل الاجتماعي أن تساعد على إدارة الكوارث بتقديم معلومات آنية عن أماكن وجود الضحايا وعن آثار حرائق الغابات وقوتها؛

- الهدف 16: (السلام والعدل والمؤسسات القوية): قد يكشف تحليل المشاعر على وسائل التواصل الاجتماعي عن الرأي العام حول الحوكمة أو الخدمات العامة أو حقوق الإنسان؛
- الهدف17: (عقد الشراكات لتحقيق الأهداف): يمكن لإقامة شراكات عن طريق الجمع بين الإحصاءات وبيانات الهواتف النقالة والإنترنت، أن تتيح عالما عصريا متواصلا بشكلً أفضل وآني.

إن التحقق من تحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر هذا النوع من البيانات يعطي صورة واضحة ودقيقة و يساعد على رصد المعلومات والمعطيات المتعلقة بالبيئة العامة التي تنشط فيها المؤسسة الاقتصادية والتي تتأثر بها ولو بصورة غير مباشرة.

من خلال المطالب التالية يمكن التعرف على الدور المباشر الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي في تحقيق الأداء المستدام، من خلال معرفة أهميته بالنسبة للأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي:

المطلب الأول: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء الاقتصادي

إن تبني نظام الذكاء الاقتصادي يحقق العديد من الأهداف الاقتصادية، بما فيها المساعدة في اتخاذ القرار، زيادة الابداع والابتكار، تعزيز الميزة التنافسية، دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وجذب الاستثمار.

1. المساعدة في اتخاذ القرار وتحسين الأداء

تعتبر المؤسسة الاقتصادية نظاما معقدا فهي تعتبر مركزا لاتخاذ القرارات حتى تتمكن من بلوغ أهدافها، والحفاظ على استقرارها، ومن تم تحتاج للمعلومات التي تعتبر سندا ودعامة لاتخاذ القرارات، وفي هذه الحالة يتعين عليها أن تتوفر على نظام معلومات كفؤ يتميز بإنتاجية للمعلومة الدقيقة والنافعة وفي الوقت المناسب، التي تعكس صورة القرارات التي ستتخذ، وتجعل منها قرارات فعالة[1].

فالذكاء الاقتصادي يسمح باتخاذ قرارات ناجعة مهمة مثل الاستثمار، تغيير الإستراتيجية لمواجهة المنافسين، الذي يمكن من تقليل المخاطر لأنه يعمل على التحري عن المعلومات المتعلقة بالمنافسين في البيئة المحيطة بالمؤسسة، والتي على أساسها يتم اتخاذ هذه القرارات وبالتالي تحسين الأداء وهذا باعتماده بالأخص على طريقة المقارنة المرجعية مع التجارب الناجحة.

2. زيادة الجودة والتحكم في التكلفة

[1] بوسهمين أحمد، شهيد هدى، (2017)، أثر الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد01، العدد04، ص06-15.

ولأن دخول منافسين جدد في أي وقت يهدد المؤسسات العاملة في السوق، لذلك فالذكاء يمكن من التنبؤ بالجديد مما يؤدي إلى العمل على الاختراع والإبداع وفق المتطلبات الجديدة لضمان النجاح والاستمرارية للمؤسسة ويتم ذلك من خلال التطورات التقنية ،التجارية والقانونية ....الخ كما أنه يبحث في سبل توفير التكلفة ويعطي حلولا وآفاقا جديدة من خلال طرح الأفكار في هذا المجال[1].

3. رفع المبيعات وتعزيز الميزة التنافسية

يعتبر الذكاء الاقتصادي وسيلة للبائعين، ذلك أن المؤسسة لا يمكنها تحقيق أعلى نسبة مبيعات إذا لم تكن على دراية بالمنافسين، لهذا فإن الذكاء الاقتصادي يقرب المؤسسة من محيطها و يعرفها عليه و يسمح لها بالحصول على المعلومات المفيدة و تحليلها، ومن تم يمكنها من التعرف على مختلف المنافسين الحاليين و المحتملين وكذلك تحديد نقاط قوتهم و ضعفهم و هذا بغية تحديد عديد من الجوانب المهمة: منتجاتهم، استراتيجياتهم التسويقية، التكنولوجيا المستعملة، الأسعار السائدة... الخ، أي كل ما له علاقة بالتنافسية، وبذلك فالذكاء الاقتصادي يساعد المسيرين في صياغة الاستراتيجيات التنافسية و في مدى ملاءمتها للبيئة التي تعمل فيها المؤسسة، وبالتالي أدائها الاستراتيجي.

يمكن القول في الأخير أن الذكاء الاقتصادي يلعب دورا مهم وفعال في تحسين الأداء التنافسي، وهذا من خلال المعلومات المتوفرة عند المؤسسة و المجمعة في إطار يمس كل ما يؤثر على استراتيجياتها التنافسية و في استمرارية أدائها[2] والتي قد تتمثل في:[3]

- معرفة توجهات المنافسين ومحاولة معرفة أهدافهم وخططهم القصيرة والمتوسطة المدى؛
- العمل على التنبؤ بتصرفات المنافسين وما يمكن للمؤسسة أن تقوم به لمواجهة هذه التحديات؛
- التعرف على القدرات الذاتية للمؤسسة (الداخلية والخارجية) وكذلك التعرف على قدرات المنافسين؛
- مد المنظمة بدراسات معمقة عن تغيرات أذواق العمال وتطور رغباتهم واحتياجاتهم عبر الزمن فتمكنها بذلك من تقديم منتجات متميزة تحول دون محاكاة المنافسين لها، وهذا ما يرفع من مركزها التنافسي في السوق وتضمن بذلك تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

4. دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة

[1] خلوط عواطف، بحدادة عمر، براهيمي عبد العالي، (2017)، دور الذكاء الاقتصادي في دعم إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة اتصالات الجزائر-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، العدد السابع، 769-795.

[2] بن دنيدينة سعيد، كسنة محمد، (2019)، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء التسويقي بمنظمات الأعمال، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد2، ص535-545.

[3] رحموني أحمد، برامقي رضية، (2018)، إجراءات دعم الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، المجلد1،الدد02،ص01-12.

إن مفهوم الذكاء الاقتصادي في تحليله النظري لا يقتصر على الدول والمؤسسات المتوسطة والكبيرة فقط؛ بل يشمل أيضا المؤسسات الصغيرة، فإجراءات الذكاء الاقتصادي التي تعتمد على تحويل البيانات إلى معلومات إستراتيجية ومعارف، تساعد صناع القرار في المشروعات الصغيرة على اتخاذ القرارات الصائبة، والتي تنعكس بشكل إيجابي على أسلوب عمل تلك المشاريع وزيادة الأرباح في بيئة اقتصادية تشتد فيها المنافسة. كما أن الأهداف التي يسعى الذكاء الاقتصادي لتحقيقها للمؤسسات واقتصاديات الدول (إمكانية التحكم في الثروة وتعزيز قدرة المؤسسات بواسطة المعلومات؛ تحديد الفرص والتهديدات؛ التنسيق مع الأنشطة المختلفة؛ ممارسة التأثير في المحيط)، يمكن القول أن الأهداف الثلاثة الأولى تتفاعل مع بعضها وبالإمكان تحقيقها في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، في حين أن الهدف الرابع يكون مقتصرا على المؤسسات سريعة التطور والمبتكرة.

و على الرغم من الخصوصية التي تمتاز بها المشروعات الصغيرة والمتوسطة و خاصة في مجال المعلومات، إلا أنه هناك مميزات تجعل من تطبيق الذكاء الاقتصادي في المشاريع الصغيرة و المتوسطة يمتاز بالمرونة أكثر من المؤسسات الكبيرة، و يؤكد كيتز Keats و زملاؤه (1998) أن حجم المؤسسات ليس له تأثير في عملية الذكاء الاقتصادي، وهو يعمل بالمؤسسات كافة بغض النظر عن حجمها، مع الأخذ بعين الاعتبار الاختلاف بين المؤسسات ونشاط الذكاء الاقتصادي فيها، في حين تشير بعض البحوث إلى أن حجم المشروع يعد عنصرا في القرارات وخاصة المرتبطة منها بالأبحاث العلمية وأن المؤسسات الكبيرة هي وحدها التي تستفيد من الذكاء الاقتصادي وهذا يعود لقدرتها على تحمل التكاليف للأبحاث العملية.[1]

5. جذب الاستثمارات الأجنبية

إن جذب الاستثمارات الأجنبية والعناصر الواجب تضمينها في عملية الذكاء الاقتصادي الوطنية للتأثير على الشركات الدولية التي تنشط في محيط تزداد فيه سرعة وحجم المعلومات ذات المصادر المختلفة سواء كانت حكومية أو غير حكومية، تفرض التوفير الأنسب للمعلومات من جانب البلد المستقبل والتحكم الجيد في الوصول لها وتحليل مدخلات المعلومات الوارد من قبل الشركات الراغبة في التواجد بالخارج بما يتماشى و انتظاراتها. فتسهيل حصول الشركات الراغبة بالتواجد في الأسواق المحلية على المعلومات والإمكانيات الضرورية من قبل الجهات الحكومية من شأنه تسهيل و تسريع سيرورة

[1] يوسفي كمال، بن محمد إيمان، (2020)، دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد01، العدد01، ص09-29.

عملية التواجد وتسهيل اتخاذ قرار التواجد و يقلل من أجال اتخاذه، مما يسمح بتدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تساهم في عملية التنمية الوطنية وتزيد من القوة الاقتصادية للبلد المضيف.[1]

كما أن تقديم المعلومات الصادقة حول وضعية الاقتصاد المحلي و مختلف المؤشرات السوسيو-اجتماعية يعد عملية بالغة الأهمية بالنسبة للسلطات المحلية وميزة تنافسية بالنسبة للشركات الراغبة في التواجد بالأسواق المحلية فالشركات الأجنبية تميل إلى الحصول على المعلومة القيمة ذات المنفعة الكبيرة قبل المنافسين الآخرين ، لذلك فعلى البلد الراغب في استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة معرفة كيفية التعامل مع غزارة المعلومات من أجل الاستفادة منها من قبل الشركات الأجنبية الراغبة في التواجد بالسوق المحلية. ومنه فالمهمة الأساسية للذكاء الاقتصادي تكمن في الاستجابة إلى مختلف الاحتياجات والنشاطات الدقيقة والخاصة وتوفير الإطار المعلوماتي الكفيل بالتدخل في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر المرهون بتوفير احتياجاته الخاصة للمعلومة التي تختلف حسب الوضعيات التنافسية للشركات الراغبة بالتواجد في السوق المحلية وقدراتها التنظيمية والمادية والبشرية على الصعيد الدولي[2].

المطلب الثاني: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء البيئي

إن المؤسسات اليقظة بالمشكلات البيئية والقادرة على جمع المعلومات الاستباقية حول التغيرات البيئية تكون الأقدر على ترسيخ صورة إيجابية عن علامتها التجارية عبر سياسة التأثير للذكاء الاقتصادي، ليس فقط في ذهن المستهلك ولكن أيضا في ذهن المنظمات الوطنية والدولية المطالبة باحترام البيئة، ويمكن توضيح دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء البيئي بشكل مفصل كما يلي:

1. مراقبة تطور القوانين والتشريعات البيئية:

يعمل الذكاء الاقتصادي عبر آلية اليقظة الإستراتيجية بتوفير المعلومات الخاصة بالجانب البيئي للمؤسسة من خلال مراقبة تطور التشريعات والقوانين البيئية، المتابعة المستمرة لمستجدات التنمية المستدامة، وتحديد ممارسات المسؤولية الاجتماعية، استباق الأخطار البيئية للأنشطة الاقتصادية. فالمؤسسات اليقظة على المستوى البيئي هي الأقدر على تحسين ممارساتها اتجاه البيئة واحترام المعايير الدولية في هذا الشأن.

---

[1] حمداني محمد، (2013)، الذكاء الاقتصادي، سيرورة محددة لجذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد4، العدد1، ص7-21.

[2] حمداني محمد، (2013)، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين وملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد02، ص11-29.

وتزداد أهمية ممارسة الذكاء الاقتصادي في المجال البيئي مع الوعي المتزايد للمستهلكين الذين أصبحوا يفضلون شراء منتجات" خضراء "تحترم الطبيعة وتضمن الاستغلال العقلاني لخيراتها؛ ما يجعل المؤسسات في وقتنا الحاضر في مواجهة مجموعة من الرهانات البيئية ،ونذكر منها : رهانات تشريعية وتتضمن مجموعة القوانين والقواعد الإلزامية التي تسمح بتنظيم علاقة المؤسسة مع وسطها الطبيعي والاقتصادي (المنتجات الخطرة، النفايات...)، رهانات اقتصادية وتتضمن إمكانية ترشيد المؤسسة للتكاليف المرتبطة بتبني الانشغالات البيئية بالتقليل من الرسوم المالية، ويتوافق هذا النوع من الرهانات مع هدفها، فالتشريعات البيئية تلعب دورا مهما، حيث يرتبط عدم التأكد بالجانب القانوني للبيئة بـ "تكاثر هذه التشريعات" دون أن تتمكن المنظمة من التقييم الدقيق لهذه المتغيرات والقوانين.[1]

2. رصد المعلومات البيئية:

تتميز المعلومات ذات الطابع البيئي بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن المعلومات التقليدية التي تنتجها وتستخدمها المؤسسات (مثل الميزانية المالية، الموارد البشرية، الاتصال الداخلي والخارجي)، فهي متعددة الأبعاد وتتبع لتخصصات مختلفة علمية، تقنية–بيولوجية واقتصادية، تخضع بقوة لعدم التأكد خاصة فيما بتعلق بالجانب العلمي وعدم القدرة على التنبؤ على المدى الطويل (مثل وجود آثار بيئية غير مؤكدة على المدى الطويل) والغموض (نصوص قوانين غير واضحة وتعارض البيانات)، معلومات ذات فوائد يصعب قياس مردودها خاصة فيما يتعلق بتخفيض الآثار السلبية على المجتمع والوسط الطبيعي.

وعلى المؤسسات حتى تتمكن من جمع هذا النوع من المعلومات أن تتبنى نظاما للذكاء الاقتصادي وتسخر الموارد المالية والمادية اللازمة والعنصر البشري المتخصص والمؤهل لتشكيل خلية يقظة ذات كفاءة عالية؛ فالتحديات البيئية التي تواجهها المؤسسات تفرض عليها أن تخصص بنية تحتية قادرة على جمع المعلومات البيئية، التي تجلب العديد من المنافع والمزايا مثل دعم عملية اتخاذ القرار، حساب تكاليف المنتجات أو الخدمات بدقة، تحديد مجالات المسؤولية البيئية للمؤسسة.

[1] علي محمد ثجيل المعموري، طبابيية سليمة، سعيدي وردة، (2017)، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام -دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية ISO 14001 ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، العراق، العدد 21، ص 315-331. lien: https://www.univ-soukahras.dz/ar/publication/article/1834 consulté le 18/12/2022

3. قياس الأداء البيئي:

لا يمكن الحديث عن تحسين الأداء البيئي للمؤسسة دون التمكن من قياسه، لذا يتعين اختيار المؤشرات الملائمة لتحليل البيانات وتقييم المعلومات التي جمعتها خلية اليقظة، ومن ثم إعداد التقارير وتوصيل المعلومات للمسيرين لاتخاذ أنسب القرارات. أي أن القرار مبني على ما تظهره نتائج تلك المؤشرات، لذا ينبغي اختيار مؤشرات الأداء البيئي الملائمة حسب: التوافق البيئي، والقابلية للمقارنة دوليا، وكذا القابلية لتطبيق المعلومات التي يوفرها المؤشر. فالمؤشرات البيئية مقاييس يتم صياغتها لأهميتها الإستراتيجية في نجاح البرنامج البيئي، لكن يلاحظ أن المنظمات تميل إلى اختيار المؤشرات الرقمية التي تقيس التغيرات الدقيقة في الأداء عن المؤشرات النوعية. فالذكاء الاقتصادي، من خلال جمع المعلومات وقياسه لمؤشرات معينة، سيمكن المسيرين من التأكد من أن أنشطة المؤسسة وعملياتها مطابقة لما هو مخطط لها بقصد تحقيق أهدافها المستقبلية.

4. التحكم في الآثار البيئية

يعد الذكاء الاقتصادي من أكثر الوسائل نجاعة في الإدارة البيئية، اذ يعمل على تطوير إدارة المعلومة وتدفقها داخل المؤسسة، فهو بذلك يمنحها القدرة على التعلم البيئي وتطوير المهارات والتدريب الأخضر لموردها البشري لانتاج معرفة بيئية جديدة متكيفة مع التغيرات البيئية، فتحقق المؤسسة الذكية الاستمرارية وطول البقاء من خلال التكيف مع أربع خصائص هي: الحساسية للبيئة وحمايتها، التماسك واللامركزية ، وبالتالي يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي يرسم الطريق نحو تحضير المؤسسة واعتماد الإبداع الأخضر والتكنولوجيا النظيفة فقد أظهرت التطورات الحديثة للأعمال المرتبطة بالإبداع الأخضر الدور المهم للمعلومة البيئية في تطوير الإنتاج الأخضر وتكنولوجيته فمن الضروري اذن استغلال إشارات وحركات المحيط بطريقة مستمرة في تنفيذ مشاريع إبداعية خضراء عبر إجراءات عملية وبرامج وسياسات وعلاقات المؤسسة لتكون خضراء ومنسجمة مع بيئتها.[1]

ويرتبط عدم التأكد المتعلق بالمسؤولية البيئية، بارتفاع مستوى متطلبات وتوقعات الزبائن حول منتجات تحترم البيئة والعلاقة مورد–زبون تسمح هذه الأخرى بالمطالبة بإدارة مسؤولة للبيئة، كما يتجه المنافسون نحو تبني الممارسات البيئية كتقديم "منتجات خضراء" أو الاعتماد على "التسويق الأخضر ." كما أن المواطنين قد يشكلون جماعات محلية بيئية ضاغطة على ممارسات المنظمة، إضافة إلى

[1] علي محمد ثجيل المعموري، طبايبية سليمة، سعيدي وردة، (2017)، نفس المرجع السابق.

جماعات ضاغطة أخرى كوسائل الإعلام والمنظمات الوطنية والدولية التي بإمكانها أن تلحق ضررا بصورة المنظمة، والتي يتعين هنا على المؤسسة أن تتبنى سياسة ضغط وتأثير ناجعة لمجابهة ضغط هذه الجماعات[1].

المطلب الثالث: دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء الاجتماعي

في ظل المناداة بتحلي المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية، أصبح نظام الذكاء الاقتصادي يسعى لدعم هذا البعد الاجتماعي، من خلال جمع المعلومات حول كل من العملاء، الموظفين، المجتمع ككل، وأصحاب المصلحة، ومحاولة التأثير في توجهاتهم؛ ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

1. العملاء:

لابد من الحصول على كافة المعلومات عن العملاء (حاجاتهم، رغباتهم، ميولاتهم). ومن هنا تظهر أهمية الذكاء الاقتصادي في إعداد الخطة التسويقية المناسبة، برصد الأحداث وتوقع التطورات في المحيط التجاري، مما يسمح بتكوين رصيد معرفي عن متطلبات وتطلعات العميل حول خصائص المنتج الذي يبحث عنه لتكييف منتجاتها حسب رغباته أو تصميم وتطوير منتج جديد. كما تسمح بتحديد الزبائن الأكثر استعدادا لشراء منتجاتها وتوجيه جهودها نحوهم، وكذلك يمكنها الذكاء من رسم سياستها التسعيرية واتخاذ القرار المناسب بشأن السعر الذي يخدمها ويلاقي استحسان الزبائن بناءا على آرائهم والأسعار المطروحة في السوق.

ولا يتوقف دور الذكاء الاقتصادي في الرصد المعلوماتي للبيئة التسويقية، وانما يذهب الى أبعد من ذلك في التأثير على سلوك الزبائن وجذبهم تجاه منتجات المؤسسة بتكثيف الحملات الدعائية والاشهارية لتلك المنتجات، ناهيك عن دوره في اتخاذ الإجراءات المناسبة في حالة تلقي شكاوي بخصوص المنتج في حالة وجود خطب فيه، أو كان له ضرر على البيئة أو صحة المستهلكين. [2]

2. الموظفين (رأس المال البشري):

يشكل رأس المال البشري أهم موارد المؤسسات في أعقاب التوجه الدولي نحو العولمة، والذي يتطلب تراكما كمياً ونوعياً في رأس المال البشري نتيجة الخصائص النادرة التي يتحلى بها، وبشكل خاص

---

[1] بن دنيدينة سعيد، (2020)،مرجع سبق ذكره، ص180.

[2] بوزيان وهيبة، مساهمة أنشطة اليقظة التجارية في تصميم استراتيجية المزيج التسويقي الدولي للمؤسسة الاقتصادية، ص10، 11.
publié sur: https://bucket.theses-algerie.com/files/repositories-dz/2262995941967365.pdf, consulté le: 12/12/2022.

ندرته وصعوبة محاكاته أو تقليده من قبل المنافسين. ومع ظهور الذكاء الاقتصادي، سعت المؤسسات إلى إعداد خطط استراتيجية، وذلك سعيا للحصول على القدرة التنافسية العالية، من خلال البحث عن موظفين جدد يمتلكون مهارات ومعارف وخبرات ليست موجودة في المؤسسة، كذلك إمكانية تطوير مهارات ومعارف العاملين الحاليين في المؤسسة عن طريق تحديد جوانب النقص وبعد ذلك تأهيلهم في تلك الجوانب سواء ببرامج تدريبية أو تعليمية. ناهيك عن أن الذكاء الاقتصادي يمكن من معرفة وتحديد أنسب وأفضل طرق تحفيز الموظفين ورفع روحهم المعنوية. بالإضافة الى كون المؤسسة مسؤولة أمام هؤلاء الأخيرين عن سلامتهم العملية، لذلك يمكنها الذكاء من رصد أحدث المعايير المتعلقة بسلامتهم وصحتهم وتبنيها.[1]

ناهيك عن أن الذكاء الاقتصادي للمؤسسة يتيح تتبع رضا الموظفين وحركة دورانهم من خلال قيام مسؤول الموارد البشرية بتجميع وتوثيق وتحميل البيانات التي تظهر رضا الموظفين، ويراقب معدل حركة دورانهم وتقصي أسباب تركهم لمناصبهم، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لخفض معدل دوران عمالها.

3. المجتمع:

يساهم الذكاء الاقتصادي في توفير المعلومة حول المجتمع الذي تنشط فيه المؤسسة لمعرفة احتياجاته وقيمه وعاداته وتقاليده، وطرح المنتجات التي تتلاءم مع تلك القيم، ويعتمد في ذلك على عدة وسائل لجمع المعلومات، كسبر الآراء، النوادي الاجتماعية، منشورات مراكز الإحصاء السكاني، والمجلات الدورية التي تعتبر مصادر هامة لتوفير معلومات عن التغيرات الاجتماعية.

بالإضافة الى ما سبق، يعمل الذكاء الاقتصادي على وضع الاستراتيجيات الملائمة لمساعدة المجتمع عبر التبرعات والهبات والإعانات الاجتماعية الخيرية، والتي هي في الأصل مبادرات طوعية لا ترتبط بعمل المؤسسة الاقتصادية بشكل مباشر، كما أن تركيز الذكاء الاقتصادي على نشر المعلومات حول توجهها الخيري يعزز صورتها لدى المجتمع المدني.[2]

[1] يوسفي كمال، بن محمد إيمان، (2020)، مرجع سبق ذكره، ص09-29.
[2] بن دنيدينة سعيد، (2020)،مرجع سبق ذكره، ص177.

4. أصحاب المصلحة:

وتشكل المعلومات مصدر اهتمام رؤساء مجالس الإدارة، إذ يجب تهيئة الفرصة أمام أعضاء المجالس للحصول في الوقت المناسب على معلومات دقيقة ومناسبة من أجل دعم اتخاذهم للقرارات، كما أنهم مسؤولون عن الإشراف على كشف البيانات لأصحاب المصلحة والتواصل معهم، مما يساعد على تحسين فهم الجمهور لهيكل المنظمة وأنشطتها، وسياسات المنظمة و أدائها فيما يتعلق بالمعايير الأخلاقية، وعلاقة المنظمة بالمجتمعات المحلية التي تعمل فيها، بما في ذلك السياسات المتعلقة بآداب العمل وهياكل الإدارة المتصلة بتلك السياسات والقضايا التي تتعلق بالعمال وغيرهم من أصحاب المصلحة والأداء فيما يتصل بالمسؤولية الاجتماعية وتأثير هذا الأداء على قدرة المنظمة على الاستدامة[1]

كما أن المؤسسة مسؤولة أيضا عن إمداد أصحاب المصلحة بالمعلومات والتواصل معهم (المساهمين، النقابات العمالية، الحكومة، جمعيات حماية البيئة والمستهلكين)، بما يساعد على تحسين فهم أنشطة المؤسسة، والسياسات المتعلقة بآداب العمل وهياكل الإدارة المتصلة بتلك السياسات والقضايا التي تتعلق بالعمال وغيرهم من أصحاب المصلحة. ومن أجل ذلك تقوم المؤسسة بتحديد أصحاب المصلحة، تفعيل الحوار معهم سواء في الداخل أو الخارج؛ تحدد القضايا الرئيسية وتدرس سلوك هذه الأطراف بجمع المعلومات حولهم قصد تحديد نقاط قوتها وضعفها نحوهم، وكذلك الفرص والتهديدات المتعلقة بهم، لتصل في الأخير الى تحديد الإجراءات التصحيحية وتشارك الحوار والمعارف معهم مع إقامة شراكات وتعاونات تخدم المصالح المشتركة بينهم.[2]

[1] نفس المرجع السابق، ص178.

[2] قواسمية سليمة، مباركي صفاء، (2021)، مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد الثاني، العدد الاول، ص290-301.

خلاصة الفصل

حاول هذا الفصل أن يقدم احاطة نظرية للأداء المستدام بالرغم من قلة المراجع التي تناولت هذا المفهوم الحديث حيث تبين أن الأداء المستدام هو الأداء الذي يحقق أهداف المؤسسة الاقتصادية ويستجيب في نفس الوقت للمسؤولية الاجتماعية والبيئية، أي أنه انعكاس لاستراتيجية التنمية المستدامة التي ينبغي أن تتبناها المؤسسات المعاصرة. كما أن نظام (SBSC) هو نظام قياس شامل للأداء المستدام وتوجيهه نحو تحقيق التنمية المستدامة عبر المحور المالي الذي يقيس الأهداف الاقتصادية، الى جانب المحاور الأخرى التي تمكنها من معرفة أدائها تجاه التزاماتها البيئية والاجتماعية على حد سواء.

وقد حاولت الدراسة تحديد علاقة الذكاء الاقتصادي بالأداء المستدام، والتي وجدت أنه من المنظور الاقتصادي، يسمح نظام الذكاء الاقتصادي بتوفير قاعدة معلوماتية للمسيرين حول البيئة الاقتصادية مما يساعدها على اتخاذ أنسب القرارات، وبما أن المنافسة اليوم قائمة على المعرفة، يعمل الذكاء الاقتصادي على إنتاج المعرفة داخل المؤسسة وتأمينها، ناهيك *عن قدرته على* جذب الاستثمارات الأجنبية، وهذا بتسهيل حصول الشركات الأجنبية من قبل الجهات الحكومية على المعلومات المطلوبة لاتخاذ قرار الاستثمار في أقصر الآجال بما ينعكس إيجابيا على التنمية الوطنية ورفع اقتصاد البلد المضيف.

كما تبين من هذا الفصل أن الذكاء الاقتصادي يدعم أيضا البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة، اذ يأخذ بعين الاعتبار المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاه مجتمعها، بإمدادها بكافة المعلومات حول تطور عادات وأنماط الاستهلاك للمجتمع، حاجاتهم وتطلعاتهم، ومحاولة بناء جسر انساني نحوهم عبر المشاريع الخيرية والتنموية وتوفير مناصب الشغل معهم، كما أنها تسعى لإقامة الحوار مع أصحاب المصلحة من مساهمين وجماعات الضغط المختلفة.

ومن المنظور البيئي للأداء المستدام، فالذكاء الاقتصادي يدعم المؤسسة بالمعلومات المتعلقة بالجانب البيئي من خلال مراقبة تطور التشريعات والقوانين البيئية واستباق الأخطار البيئية للأنشطة الاقتصادية بما من شانه أن يحسن ممارساتها اتجاه البيئة واحترام المعايير الدولية، وتزداد أهمية الذكاء الاقتصادي مع الوعي المتزايد للمستهلكين تجاه المنتجات الخضراء التي تحترم الطبيعة وتضمن الاستغلال العقلاني لخيراتها.

وبعد كشف اللبس والغموض حول علاقة الذكاء الاقتصادي بالتنمية المستدامة نظريا، سيتم التحقق من واقعية هذا الطرح تطبيقيا في الفصل الرابع، أين ستتمحور الدراسة التطبيقية حول عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، وهذا بعد تحديد الإطار المنهجي للدراسة من خلال الفصل الثالث.

الفصل الثالث

الإطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

من خلال هذا الفصل سيتم عرض أدوات، أساليب، مجتمع ونتائج الدراسة الميدانية من خلال توضيح المسارات المنهجية التي اعتمد عليها في العديد من مراحلها، باستعراض المنهجية المتبعة في المبحث الأول من هذا الفصل، مع تحديد المجتمع والعينة المدروسة، بالإضافة الى تبيان الأداة المستخدمة في هذه الدراسة. أما المبحث الثاني فيعرض النتائج المتعلقة باختبار صدق وثبات أداة الدراسة، مع تحليل وصفي لخصائص المبحوثين من الناحية الديموغرافية وكذلك من ناحية المعلومات الخاصة بمؤسساتهم.

كما سيتم الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة وأسئلتها الفرعية، والحسم بشأن ما إذا كان العاملين بالمؤسسات الجزائرية المختارة تمارس الذكاء الاقتصادي، ودرجة تأثير ذلك على تعزيز الأداء المستدام، ولتقديم الإجابات المطلوبة، سيتعين في المبحث الثالث من هذا الفصل اختبار الفرضيات المتعلقة بتبني الذكاء الاقتصادي وخلق الأداء المستدام عبر تحليل استجابات أفراد العينة اتجاه محاور الاستبيان. ثم اختبار الفرضيات السببية التي تحدد علاقات التأثير المختلفة بين متغيرات الدراسة في المبحث الرابع، مع مناقشة النتائج وتفسيرها.

المبحث الأول: منهجية الدراسة، المجتمع وأداة الدراسة

يعتمد بلوغ الأهداف البحثية لأي دراسة على تبني مقاربات بحثية معينة أو توضيحا للمسائل المنهجية المتعلقة بهذه الدراسة، لذلك سيتم عبر هذا المبحث تحديد المنهجية التي اتبعها الطالب من خلال تحديد المنهج المتبع وأساليب المعالجة الإحصائية. كما يستعرض هذا المبحث النموذج المُعبِر عن العلاقة بين متغيرات الدراسة، وكذلك المجتمع والعينة التي تم استهدافها، بالإضافة إلى الأداة المستخدمة.

المطلب الأول: المنهج المعتمد والأساليب الإحصائية المستخدمة

ويوضح هذا المطلب المنهج الذي تم تبنيه في انجاز هذه الدراسة والأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المستخدمة كالآتي:

1-المنهج المعتمد في الدراسة

قصد انجاز أغراض البحث ولتحديد دور الذكاء الاقتصادي وأثره في تعزيز الأداء المستدام في عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، تم الاعتماد على المناهج التالية:

- **المنهج الوصفي:** تم تبنيه في **الجانب النظري**، حيث يرتكز هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات التي تساعد على الوصف الدقيق لمتغيرات الدراسة والعناصر التي تقوم عليها وتم الاعتماد عليه في وصف طبيعة العلاقة النظرية التي تربط بين الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام.
- **المنهج التحليلي:** استخدم في كلا جانبي الدراسة (النظري والميداني) لغرض التعمق في فهم وتبيان العناصر المكونة للموضوع بتحليلها واستنباط التفسيرات والاستنتاجات الممكنة. فبالنسبة **للجانب النظري**، تم استخدام المنهج التحليلي في جميع محاور الدراسة النظرية عبر الفصل المتعلق بالذكاء الاقتصادي، الأداء المستدام وفي تحليل العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام، بالإضافة إلى استخدامه أيضا في تشخيص وتحليل التحركات الإستراتيجية للمؤسسات المختارة. أما استخدامه في الجانب التطبيقي فقد كان في استنباط التفسيرات حول النتائج المتحصل عليها والبحث في أسبابها من أجل صياغة التوصيات المناسبة.
- **المنهج الاحصائي الاستدلالي:** تم اعتماده في الجانب التطبيقي، من خلال اجراء مختلف الاختبارات الإحصائية وكذلك في تحليل البيانات المتحصل عليها من مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS25) سواء من ناحية القياس السيكومتري، أو التحليل الإحصائي لنتائج استجابات أفراد العينة وكذلك التحليل الاستدلالي باختبار فرضيات الدراسة.

2-الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة التطبيقية

تم الاعتماد على أساليب المعالجة الإحصائية التي يوفرها برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية الإحصائية(Statistical Package for the Social Sciences)**(SPSS V25)** والتي كانت كالآتي:

2-1 الأساليب الإحصائية الوصفية

يرتكز الإحصاء الوصفي(Descriptive Statistics) على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تُعنى بجمع البيانات وتصنيفها وتلخيصها وعرضها بطريقة واضحة في صورة جداول أو أشكال بيانية، وحساب المقاييس الإحصائية المختلفة لوصف متغير ما أو أكثر، في مجتمع ما أو عينة منه. وقد استُخدم في هذه الدراسة بهدف التعرف على توزع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والمؤسساتية، وكذلك لوصف استجابات أفراد العينة المستجوبة تجاه محاور الاستبيان، حيث تم الاعتماد على ما يلي:[1]

- النسب المئوية والتمثيلات البيانية؛
- الوسط الحسابي(Mean)؛
- الانحراف المعياري(Standard deviation) .

2-2 الأساليب الإحصائية الاستدلالية

يعتمد الإحصاء الاستدلالي (Inducative Statistics) على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تستخدم بغرض تحليل بيانات ظاهرة (أو أكثر) في مجتمع ما على أساس بيانات عينة احتمالية تسحب منه وتفسيرها للتوصل إلى التنبؤ واتخاذ القرارات المناسبة. وتكون عملية التعميم من العينة إلى المجتمع وفق نسبة من الثقة وحد مسموح به من الخطأ. لذلك يرتبط اختبار الفرضيات بمفهوم الإحصاء الاستدلالي والذي يبدأ بتقدير معالم المجتمع من العينة المسحوبة منه ثم القيام باختبار ما إذا كانت هذه المعالم المقدرة مطابقة إلى معالم المجتمع. وللتحقق من صحة فرضيات الدراسة تم الاعتماد على الاختبارات والمقاييس التالية:

- **اختبار كولمغروف سمرنوف (Kolmogrov Smirnov test):**

هو اختبار يكشف عن ما إذا كانت البيانات المتحصل عليها لمتغير الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي(الاعتدالية) أم لا، والمقصود بالإعتدالية هو أن أكثر من 95% من المشاهدات تكون في

[1] Procher Simon, Laporte Marie-Eve, Sabri Ouidade, (2018) : Analyse de Données avec SPSS, *Vuibert*, P97-114

حدود تباينين من الوسط، وقد تم استخدام هذا الاختبار في الدراسة الميدانية باعتبار أن المعيار الذي يتم الاسترشاد به لاختبار فرضيات الدراسة يستند إلى طبيعة توزيع البيانات.

- **معامل الارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient : R):**

مقياس إحصائي تتراوح قيمته بين (1+ و 1−) ويقيس مدى قوة وطبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرين، حيث استخدم في الدراسة التطبيقية لهذا الغرض في اختبار الفرضيات وكذلك في قياس درجة الاتساق لعبارات الاستبيان.بالنسبة لطبيعة العلاقة، فتكون طردية إذا كانت قيمة المعامل موجبة، وتكون عكسية في حالة القيمة السالبة. أما بالنسبة لقوة ومتانة العلاقة، فتكون ضعيفة جدا إذا كان المعامل أقل من (0,3)، ضعيفة إذا كان أقل من (0,5)، متوسطة إذا كان أقل من (0,7)، قوية إذا كان أقل من (0,9)، وقوية جدا إذا كان أكبر من (0,9).

- **نموذج الانحدار الخطي المتعدد(Multiple linear regression-model):**

تم استخدامه لتقدير معلمات النموذج المتعلق بقياس تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة مع بعضها البعض والتي كانت في كل مرة (الذكاء الاقتصادي بأبعاده الثلاث –اليقظة الاستراتيجية ،أمن المعلومات، سياسة التأثير) على المتغيرات التابعة (الأداء المستدام، الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي).

- **إحصائية فيشر (F-stat):**

تختبر هذه الإحصائية المعنوية الكلية للنموذج، وفي حالة عدم معنوية هذه الإحصائية أي أن فيشر المحسوبة أقل من فيشر الجدولية يكون النموذج غير معنوي بشكل إجمالي، أي لا يمكن الأخذ بنتائجه في اتخاذ القرار.

- **إحصائية ستودانت (T-student):**

تختبر المعنوية الجزئية لكل متغير على حدى لنموذج الخطي المتعدد، وفي حالة عدم معنوية هذه الإحصائية فهذا يدل على أن متغير ما ليس له تأثير جزئي على المتغير التابع فمن تم لا يمكن الأخذ بنتائجه في اتخاذ القرار تأثير (بشكل فرادي) لذلك المتغير.

- **معامل التحديد المصحح ($\bar{R}^2$ ajusté):**

يستخدم لتفسير القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد (لأنه يأخذ بنظر الاعتبار عدد المتغيرات المستقلة ولذلك يسمى بالمصحح لأنه بالأصل مشتق من معامل التحديد R^2 الخاص

بالانحدار الخطي البسيط) يقيس مدى تأثير المتغيرات المستقلة على التابعة، وقد استخدم في هذه الدراسة في تحديد القوة التفسيرية للذكاء الاقتصادي على الأداء المستدام، وعلى كل من الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي. وتتراوح قيمة معامل التحديد المصحح بين(0 و1)، وكلما اقتربت من 1 كلما كانت القوة التفسيرية أكبر ومن تم يمكن تجاهل البواقي.

- **معامل ألفا كرونباخ (Alpha s'Cronbach):**

هو عبارة عن مؤشر يقيس درجة ثبات وصدق الاستبيان، ويأخذ هذا المؤشر قيما تتراوح بين (0 و1) فإذا تساوت قيمة هذا المؤشر مع(0,6) أي 60% فيمكن الحكم بالصدق والثبات على أداة الدراسة، وكلما كانت أكبر كلما زاد الصدق.

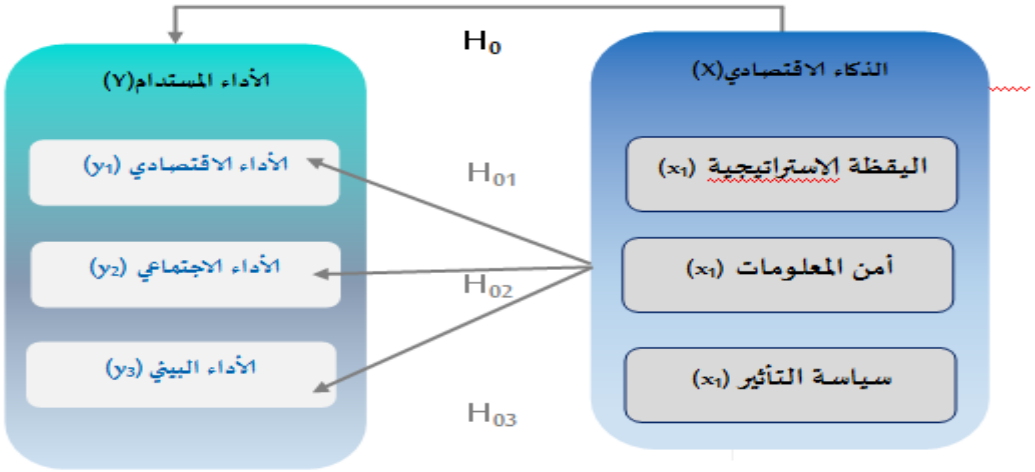
المطلب الثاني: نموذج الدراسة الميدانية والعينة المستجوبة

تعتمد الاختبارات الإحصائية أولا على تحديد النموذج المراد اختباره حتى يُحدد المجتمع المناسب للدراسة، وعبر هذا المطلب سيتم عرض نموذج هذه الدراسة، بالإضافة إلى تحديد المجتمع والعينة المستجوبة منه.

1-نموذج الدراسة

تأسيسا على ماتقدم في الفصلين النظريين للدراسة ولاختبار الفرضيات التي تم صياغتها، تم بلورة نموذج مقترح لهذه الدراسة والذي يتضمن متغيرات متعددة الأبعاد كما يظهر في الشكل أدناه.

الشكل3-1: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالب

يظهر الشكل (3-1) وجود مجموعة من علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة، وهذه الأخير يتم حصرها في حسب طبيعتها من حيث التأثير (مؤثرة/متأثرة) كالتالي:

- **المتغير المستقل:**

✓ بالنسبة للفرضية الرئيسية، يمثل الذكاء الاقتصادي متغيرا مستقلا رئيسيا والحال نفسه بالنسبة للفرضيات الفرعية **($H0_1$)** و**($H0_2$)**، و**($H0_3$)** حيث تندرج تحتها متغيرات فرعية بصفة ثلاثة اليات تؤثر بدورها هي أيضا في المتغير التابع، وهذه الاليات هي: اليقظة الاستراتيجية، أمن المعلومات، وسياسة التأثير.

- **المتغير التابع:** وفي هذه الدراسة المتغير التابع الرئيسي حسب الفرضية الرئيسية هو الأداء المستدام، أما في الفرضيات الفرعية فقد تم اختبار أبعاده: الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، والأداء البيئي.

2- العينة المستجوبة

يتمثل المجتمع الإحصائي في المسيرين والإطارات السامية العاملة بالمؤسسات الصناعية الجزائرية (Qautar-Algerienne stil، Sider، Fertial، وBiocare) ، أما بالنسبة للعينة فقد تم اختيار عينة عشوائية من هذه الإطارات، باختيار المسيرين والإطارات السامية لكونهم يمثلون أعلى الهرم الإداري، وهم الأكثر دراية بموضوع الذكاء الاقتصادي عن غيرهم، أما العينة المدروسة التي تم الإبقاء عليها فبلغ حجمها 110 اطارا.

ويمكن تقديم نبذة حول المؤسسات الصناعية المختارة العاملة في مجملها في صناعة الحديد والصلب، الصناعة الصيدلانية والفلاحية كما يلي:

- **الشركة الجزائرية القطرية للصلب (AQS)**

يعد مجمع بلارة للحديد والصلب –الذي تأسس سنة 2013 بتكلفة استثمارية تجاوزت ملياري دولار– من أضخم المجمعات الصناعية في الجزائر وأفريقيا، حيث تمتلك فيه شركة قطر ستيل الدولية (QSI) ما نسبته 49% والمجمع الصناعي سيدار 46 % و 05 % من قبل الصندوق الوطني للاستثمار (FNI). كما تعتبر هذه الشركة الجزائرية القطرية كأحد أهم أقطاب صناعة الحديد والصلب على الصعيدين المحلي والإقليمي بطاقة إنتاجية تقدر بمليوني طن سنويا من منتجات الصلب النهائية. وقد دخل المصنع الواقع في منطقة الميلية الساحلية التابعة لولاية جيجل شرقي الجزائر مرحلة الإنتاج في ديسمبر/كانون الأول 2017، وتمكن من تصدير ما قيمته 110 ملايين دولار، فضلا عن تغطية جزء من الطلب المحلي.[1]

ويضم المجمع الصناعي للشركة الجزائرية القطرية للصلب (AQS) "وحدات إنتاج تقوم على تكنولوجيا متطورة قائمة على مبدأ الحفاظ على البيئة المحيطة، مع ضمان نسب إنتاجية عالية تتوافق مع معايير الجودة الدولية. وحصلت الشركة الجزائرية القطرية للصلب على شهادة جودة مطابقة منتجات حديد التسليح ولفائف الأسلاك الحديدية من الهيئة البريطانية لاعتماد منتجات الصلب عبر العالم، مما يفتح الأسواق العالمية أمامها. وينتج المصنع بالإضافة إلى قضبان الحديد ولفائف الأسلاك الحديدية الأكسجين والنيتروجين والآرغون عن طريق مصنع فصل الغازات، كما ينتج أيضا مواد الحجر الجيري والجير الغني بالمغنيسيوم.

[1] الموقع الرسمي للاتحاد العربي للحديد والصلب، نبذة حول الشركة الجزائرية القطرية للصلب
lien :
https://aisusteel.org/directory/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%84%D8%B5%D9%84%D8%A8
consulté le 13/04/2023

- **شركة سيدار للحديد والصلب (SIDER)**

شركة سيدار الحجار هي الشركة تابعة للمجمع الصناعي سيدار–عنابة– الجزائر وتقع على بعد12كم من مدينة عنابة على مساحة 832 وتبلغ الطاقة الانتاجية للشركة 1.2مليون طن من منتجات الصلب وتعتمد الشركة فى انتاجها على الافران العالية،[1] حيث سجل مركب سيدار الحجار الذي يعد من أكبر الشركات في مجال صناعة الحديد والصلب تصدير ما قيمته 65 مليون دولار من المواد الحديدية خلال سنة 2021. وقد تموقع مركب الحجار منذ إنشائه كقاعدة للصناعة الثقيلة تعمل بمنطق "صناعة مصنعة ومندمجة"، باستحداثه لشبكة من الوحدات الصناعية العمومية والخاصة تعتمد مباشرة على منتجات الحديد في نشاطها الاقتصادي، كما يساهم في تشغيل حوالي 06 آلاف عامل بالمركب وساهم في إنعاش نشاط التكوين والبحث في مجال صناعة الحديد والصلب باستحداث وحدة للبحث على مستوى المركب وإبرام اتفاقيات تعاون في المجال البحثي مع جامعة عنابة وفتح معاهد للتكوين المتخصص في صناعة الفولاذ بالإضافة إلى المساهمة في التكفل بتمهين وتكوين المتربصين بقطاع التكوين والتعليم المهنيين بالولاية.

وضمن مسيرته التنموية واجه مركب سيدار الحجار صعوبات حالت دون بلوغه مستوى المردودية لكي يضمن توازنه الاقتصادي حيث دخل منذ سنة 2001 في شراكة اجنبية غير مجدية، الى غاية سنة 2016 أين قررت الدولة إنهاء هذه الشراكة واسترجاع كلي للمركب كمؤسسة عمومية مندمجة للحديد والصلب تابعة للمجمع الصناعي سيدار تدعى مركب سيدار الحجار، ومثل قرار إنهاء الشراكة واسترجاع المركب خيارا استراتيجيا يؤكد على تمسك الدولة الجزائرية بمكاسبها الاقتصادية والاجتماعية وسعيها لمرافقة المركب لتمكينه من استعادة مكانته ضمن النسيج الصناعي الوطني. وقد استفاد المركب في هذا الإطار من مخطط للاستثمار على شطرين انطلق الأول منه سنة 2015 وشمل تحديث وإعادة تأهيل الفرن العالي رقم 2 ومنشآت الدعم بالمركب لترتفع توقعات قدراته الإنتاجية إلى 800 ألف طن سنويا، حسب ما ذكره إطارات دائرة الاتصال بالمركب.

[1] الموقع الرسمي للاتحاد العربي للحديد والصلب، نبذة حول مركب الحديد والصلب سيدار الحجار، الرابط:
https://aisusteel.org/2776/ consulté le 14/04/2023

كما مكنت جهود رد الاعتبار لمصنع الحجار سنة 2020 من تأكيد جودة منتجاته الحديدية ونوعية نمط التسيير وذلك من خلال الحصول على شهادة المطابقة لمعايير التسيير والمناجمنت الدولية إيزو 9001 بالإضافة إلى شهادة مطابقة جودة منتجات الأنابيب بدون تلحيم الموجهة لنقل المواد البترولية والغاز[1].

- **شركة فرتيال لصناعة الأسمدة (Fertial)**

هي شركة جزائرية مقرها عنابة، وتعتبر من بين أهم المؤسسات الرائدة في إنتاج الأسمدة الزراعية على مستوى السوق الوطنية والإقليمية حيث تصدر ما نسبته 74% من إنتاجها إلى دول البحر الأبيض المتوسط. وتم اختيار شركة فرتيال لأنها تعتبر من بين أهم الشركات الجزائرية المتحصلة على مجموعة معتبرة من شهادات المطابقة لمواصفات الأيزو ISO في العديد من المجالات ومنها ISO14001، ISO9001، OHSAS18001 وهذ ما نتج عنه توطين نظام مدمج لإدارة الجودة والبيئة والسلامة المهنية في الشركة خلال الفترة 2011-2018.

وتعتبر هذه الشركة تابعة لمجمع سونطراك، كما تملك وحدتين للإنتاج، الأولى في عنابة الخاصة بالأسمدة الفوسفاتية والازوتية والثانية في أرزيو والخاصة بالأمونياك والمواد الكيميائية. فشركة فرتيال هي نتيجة دمج شركتي "فرتيال عنابة" و"ألزوفيرت أرزيو" سنة 2005 بعد ان تم فتح رأسمالها في السنة نفسها، حيث حاز الشريك الإسباني "مجمع فيلار مير (Grupo Villar Mir)" على 66% من أسهمها، و قام سنة 2016 بالتنازل عن 17% من حصته لصالح مجمع "ETRHB HADDAD".

غير أنه في سنة 2021، أعلن المجمع الصناعي للأسمدة والمواد الفيطوصحية "أسمدال" فرع مجمع سوناطراك ، عن إتمام عملية نقل الملكية لفائدته من طرف مديرية أملاك الدولة، للأسهم المصادرة بقرارات من العدالة، و التي كان يحوزها حداد ومجمعه "ETRHB HADDAD" في "فرتيال"، والتي تعادل 17% من رأسمال الشركة، لتبلغ بذلك حصة سونطراك 51% من إجمالي أسهم شركة "فرتيال".

- **شركة BIOCARE للصناعة الصيدلانية**

تعتبر الشركة الجزائرية الخاصة Biocare من الشركات المنافسة الكبرى في هذا المجال، والتي تأسست في عام 1998 وتخصصت في تطوير وتصنيع وتسويق الأدوية العامة في مجالات علاجية مختلفة [1]. ويتميز مجمع biocare بموظفيه الموهوبين وأدائه الصناعي المتميز وإدارته الدقيقة وخبرته

[1] الشعب أونلاين، (2022): مركب سيدار الحجار رمز صناعة الحديد والصلب بالجزائر، نشر يوم: 2022/09/03، الرابط: مركب سيدار الحجار رمز صناعة الحديد والصلب بالجزائر - الشعب أونلاين(echaab.dz)

وإرادته الكبيرة للنجاح، كما يعمل على تقديم حلول علاجية فعالة للمرضى [1]، اذ تعد الشركة الأولى في افريقيا التي تمكنت من صنع أقلام الانسولين.[1]

وقد تم إعادة هيكلة Biocare من خلال إنشاء 3 شركات تابعة: شركة Biotrans: مهمتها نقل وتسليم المنتجات الصيدلانية. شركة Biothera: مصنع مخصص لتصنيع السوائل المعقمة القابلة للحقن (أمبولات ، محاقن مملوءة مسبقا ومنتجات طب العيون والأنف) بقدرة إنتاجية تزيد عن 50 مليون وحدة. بالإضافة إلى CVM Pharma ، وهي شركة تابعة مخصصة لتوزيع المنتجات الصيدلانية للمجموعة وأي مختبر آخر. وقد تميز عام 2011 أيضا بإطلاق خطوط إنتاج جديدة (أكياس ، شراب ، كبسولات) وتوسيع نطاق المنتجات من 23 إلى 42 منتجا وإطلاقها. بالإضافة إلى التحسن في القيمة المضافة الناتج عن اتفاقية التعبئة والتغليف إلى التصنيع.

وقد نجحت Biocare في الحصول على شهادة ISO 9001 V 2008 في أكتوبر 2017، كما تمكنت Biocare في أكتوبر 2018 من الحصول على شهادة نظام إدارة الجودة الخاص بها وفقا لمعيار ISO 9001: 2015 ، لتصنيع وتسويق المنتجات الصيدلانية للاستخدام البشري. تم إصدار هذه الشهادة لهم من قبل AFAQ AFNOR (الجمعية الفرنسية للتوحيد القياسي) ، بعد مراجعة هياكلهم المختلفة.

المطلب الثالث: إعداد أداة الدراسة واختبار ثباتها

في هذه الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية ، ومن خلال هذا المطلب سيتم عرض مختلف المراحل التي مر بها إعداد هذه الأداة، من التصميم الى النشر بالإضافة إلى عرض الطريقة المستخدمة في قياس الاجابات.

1 – مراحل إعداد استمارة الاستبيان

تم إعداد أسئلة الاستبيان بعد قراءة معمقة في الدراسات الأدبية والتطبيقية، التي تم منها استنباط بعض الأسئلة بالإضافة إلى أسئلة جديدة لم يتطرق لها سابقا، مع مراعاة الدقة في الطرح والعدد الإجمالي لكل بعد من أبعاد الاستبيان، حتى يكون معبرا عن الظاهرة المدروسة، وفي نفس الوقت لا يكون طويلا ومشتتا لتركيز المستجوب.

[1] الحساب الرسمي لشركة Biocare على الموقع المهني الالكتروني Linkedin، الرابط: https://www.linkedin.com/posts/groupe-biocare_%D8%A3%D9%88%D9%84-%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A5%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82%D9%8A%D8%A7-%D8%AA%D8%B5%D9%86%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%86%D8%B3%D9%88%D9%84%D9%8A%D9%86-%D8%B9%D9%84%D9%89-activity-6979731164999622656-cHAM consulté le 12/05/2023

صُممت الاستمارة باللغتين، العربية والفرنسية حتى يتمكن المبحوثين من الإجابة باللغة الأكثر تمكنا منها، خاصة وأن أغلب الإطارات العاملة بالمؤسسات الصناعية الجزائرية الكبرى هي أكثر استخداما للغة الفرنسية في اعداد تقاريرها. وقد تم عرض الاستمارة على محكمين (أنظر الملحق 1) وإخضاعها لاختبار قبلي بتوزيعها على عينة استطلاعية من الإطارات، لمعرفة مدى وضوح العبارات، وأخذ ملاحظات المبحوثين بعين الاعتبار بإعادة صياغة بعض العبارات، لتكون مخرجات هذه المرحلة بالاستبيان النهائي(أنظر الملحق 2).

2- هيكل استمارة الاستبيان

تمت هيكلة استمارة الاستبيان حسب الشكل والمضمون كالآتي(أنظر الملحق 2):

- ✓ **الواجهة:** تضمنت الواجهة عنوان الموضوع مع تبيان أنه جزء من أطروحة دكتوراه، بالتأكيد على الالتزام باحترام سرية البيانات واستخدامها فقط لأغراض علمية، قصد إعطاء المبحوث أريحية أكبر في الإجابة على أسئلة الاستبيان.
- ✓ **القسم الأول: البيانات العامة:** تضمن هذا القسم المعلومات الشخصية للمبحوثين كمتغير الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة في المؤسسة. بالإضافة إلى عبارات تخص الجانب المؤسساتي من طبيعة الملكية ونوع النشاط.
- ✓ **القسم الثاني: أثر تبني الذكاء الاقتصادي على تعزيز الأداء المستدام:** تضمن هذا القسم 58 عبارة هادفة الى جمع معلومات حول متغيرات الدراسة، اذ تم تخصيص 29 عبارة للذكاء الاقتصادي و 29 عبارة للأداء المستدام.

3- طرق نشر الاستبيان وجمع البيانات

تم الاعتماد في توزيع استمارة الاستبيان على الطريقتين التاليتين:

- **المقابلة الشخصية:** تم توزيع نسخة ورقية للاستبيان لكل من سهل الوصول اليهم ومقابلتهم شخصيا.

- **النشر الالكتروني:** بالنسبة لمن تعذر الوصول إليهم شخصيا، تم القيام بتصميم استمارة الكترونية على موقع (Google Drive)، وارسالها عبر البريد الإلكتروني (Email)، وقد ساهم تفعيل خاصية وجوب الإجابة على كامل العبارات في استلام استمارات مُجاب عليها بالكامل مقارنة بالورقية.

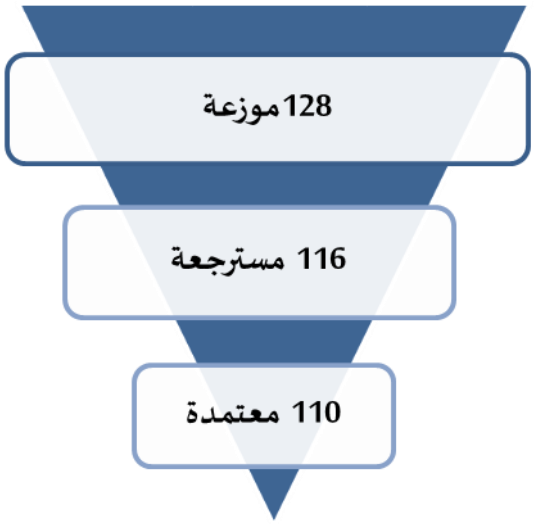
وقد نتج عن اعتماد طرق النشر السابقة الذكر عن توزيع ما إجماله 128 استمارة ، استرجع منها 116 استمارة، وعقب خضوعها للفرز بإقصاء تلك التي لم تكتمل إجاباتها أو من أبدت عدم الجدية في الإجابات، تقرر إلغاء 6 استمارات، والإبقاء على 110 استمارة. والجدول (3-1) والشكل (3-2) يوضحان ذلك:

الجدول(3-1): الاستبيانات الموزعة والمعتمدة

طبيعة الاستبيان	العدد	النسبة
الموزعة	128	%100
غير المسترجعة	12	% 9,37
المسترجعة	116	% 90,63
الملغاة	06	% 4,68
المعتمدة	110	% 85,93

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج التوزيع والفرز

الشكل(3-2): تمثيل عملية التوزيع والفرز



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول(3-1)

4 – القياس باستخدام مقياس ليكرت(Likert)

تم اعتماد مقياس ليكرت(Likert) الخماسي في قياس درجة الاستجابة، ويعمل هذا المقياس على تحويل الإجابات اللفظية إلى إجابات رقمية (بيانات كمية) لغرض التحليل ويعتمد سلمه على الدرجات التالية:

الجدول(3-2): درجة مقياس "Likert" الخماسي

الاستجابة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

Source: Bernstein, Ira H, (2005) : Likert scale analysis, Encyclopedia of Social Measurement, *Elsevier*, 497-504, p4.

يتضح من الجدول وجود تدرج في الإجابات وهذا يساعد المبحوثين على إبداء رأيهم حول درجة الموافقة على عبارات الاستبيان وفق سلسلة من الاقتراحات تنطلق من: موافق تماما (5)، موافق(4)، محايد (3)، غير موافق (2)، وصولا إلى غير موافق تماما (1). ولإعطاء المتوسطات الحسابية للإجابات تفسيرا عمليا وللحكم على مستوى تطبيق وتوفر أبعاد المتغيرات المراد قياسها على مستوى المؤسسات الجزائرية محل الدراسة، تم تحديد مجالات المتوسط المرجح لبناء مقياس ترتيبي، كما يوضحه الجدول أدناه:

الجدول(3-3): تحديد الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة

السلم/ المتوسط الحسابي	*اتجاه*	*الدرجة /الأهمية*
1---1.79	غير موافق تماما	ضعيف جدا
1.80---2.59	غير موافق	ضعيف
2.60---3.39	محايد	متوسط
3.4---4.19	موافق	مرتفع
4.20--5	موافق تماما	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على : Pornel Jonny B, Saldana Giabelle. A, (2013): Four Common Misuses of the Likert Scale, *Phillipine journal of social sciences and humanities*, 18 (2), p 12-19

يوضح الجدول أعلاه أن المتوسط المرجح للاستجابة الذي يقع في المجال (4.20-5) يعبر عن مستوى تطبيق مرتفع جدا، أما الذي يقع في المجال (3.40-4.19) فيعبر عن مستوى تطبيق مرتفع. ويكون التطبيق متوسطا إذا جاءت قيمة المتوسط المرجح في المجال (2.60-3.39)، وضعيفا إذا وقع في المجال (1.80-2.59).أما الحكم بأن مستوى التطبيق كان ضعيفا جدا فعندما يقع المتوسط المرجح للاستجابة في المجال (1-1.79).

بالإضافة إلى ما سبق يجب التحقق من ثبات وصدق الاستبيان الذي يحتوي على 58 عبارة.

5- اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بفحص الثبات الداخلي لمحاور الاستبيان عبر حساب معامل الثبات ألفاكرونباخ (Alpha Cronbach) للمحاور، كما تم حساب معامل الصدق لكل بعد كما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول(3-4): معامل الثبات لاليات الذكاء الاقتصادي وأبعاد الأداء المستدام

الرقم	العنوان	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ%	معامل الصدق% (الجذر التربيعي ل ألفا كرونباخ)
01	اليقظة الاستراتيجية	11	0,956	0,977
02	أمن المعلومات	08	0,950	0,974
03	سياسة التأثير	10	0,932	0,965
04	الأداء الاقتصادي	12	0,893	0,944
05	الأداء الاجتماعي	9	0,935	0,966
06	الأداء البيئي	8	0,914	0,956
	الاستبيان ككل	58	**0.978**	0,988

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25 –أنظر الملحق رقم -4-

يتبيّن من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات لكل آلية من آليات الذكاء الاقتصادي (اليقظة الاستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة التأثير) كانت على التوالي(0.956 ؛0.950؛ 0.932)؛ كما أن

قيمة معامل الثبات لكل من الأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي كانت على التوالي(0.977 ؛0.974؛ 0.965). وما يلاحظ من نتائج هذا الاختبار أن جميع معاملات الثبات تجاوزت الحد الأدنى المسموح به للحكم على الثبات وهو (0.7)، وبالتالي فالمقياس يعطي نتائج مقبولة إحصائيا، وأن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات جيدة، وهو ما يؤكده معامل الثبات للاستبيان ككل الذي كان محدد بـ .(0.978)

وبالموازاة، يلاحظ أن معاملات الصدق كانت مرتفعة، حيث بلغت قيمتها في الآليات الثلاث الأولى للذكاء الاقتصادي على التوالي (0.893 ؛0.935؛ 0.914)؛ ، أما معاملات الصدق لأبعاد الأداء المستدام فبلغت على التوالي قيمة (0.944 ؛0.966؛ 0.956)؛. وبخصوص صدق الاستبيان ككل، فقد حقق معامل صدق بلغ(0,988) ، أي أن الاستبيان صادق بنسبة 98.8% وهي نسبة عالية، وبالتالي يمكن القول أن عبارات الاستبيان تقيس ما أعدت إليه.

المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة واختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

المطلب الأول: اختبار الاتساق الداخلي

للتحقق من الصدق البنائي تم حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، وهذا بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين كل عبارة من الاستبيان والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه،بحيث تكون العبارة ذات اتساق داخلي عندما تكون قيمة مستوى الدلالة المعنوية لكل عبارة أقل من مستوى الدلالة (0.05)،وتعتبر حينها العبارة صادقة وتقيس ما وضعت لقياسه. ومن أجل ذلك سيتم تحليل الاتساق الداخلي لكل من المتغير المستقل والمتمثل في الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث، والمتغير التابع المتمثل في الأداء المستدام بأبعاده الثلاث.

1- الاتساق الداخلي لعبارات الذكاء الاقتصادي

جاءت نتائج الاتساق الداخلي لعبارات الذكاء الاقتصادي حسب آلياته الثلاث (اليقظة الإستراتيجية، أمن المعلومات، سياسة التأثير) كالتالي:

1-1 اليقظة الاستراتيجية

يتضح من الجدول (3-5) أدناه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات اليقظة الاستراتيجية والمعدل الكلي للعبارات تراوحت بين (0,705 – 0,918)، وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة أقل من

(α=0.05)، وعليه يوجد اتساق داخلي بين العبارات وآلية اليقظة الإستراتيجية، أي أن العبارات تتمتع بصدق يسمح لها بقياس اليقظة الاستراتيجية.

الجدول(3-5): الاتساق الداخلي لعبارات اليقظة الاستراتيجية (X_1)

	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تعتمد المؤسسة على خلية متخصصة في تحصيل المعلومات الاستراتيجية	0,705	0,000
2	للمؤسسة المقدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في بيئة أعمالها	0,817	0,000
3	مؤسستكم على اطلاع مستمر بما يقدمه المنافسون من منتجات وخدمات	0,881	0,000
4	تترصد مؤسستكم باستمرار السياسة التسعيرية للمنافسين	0,878	0,000
5	تتابع مؤسستكم مستجدات الساحة التكنولوجية في مجال الإنتاج وأساليبه.	0,692	0,000
6	للمؤسسة قاعدة بيانات حول أهم الموردين في السوق	0,873	0,000
7	تتابع مؤسستكم الطرق والأساليب التسويقية الحديثة	0,744	0,000
8	تهتم مؤسستكم بسلوكيات وحاجات زبائنها بشكل مستمر	0,897	0,000
9	للمؤسسة علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها	0,918	0,000
10	تولي مؤسستكم اهتماما للشكاوي المقدمة من الزبائن سعيا لإيجاد حلول لها	0,888	0,000
11	مؤسستكم على اطلاع دائم بالتشريعات البيئية المتعلقة بنشاطاتها	0,871	0,000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

1-2 أمن المعلومات

عند قراءة ما جاء في الجدول(3-6) الموالي، يتبيّن أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات آلية أمن المعلومات والمعدل الكلي للعبارات تراوحت بين (0,800 – 0,918)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (α=0.05)، أي أنه يوجد اتساق داخلي بين العبارات وآلية أمن المعلومات، ومن ثم فالعبارات تتمتع بصدق يسمح لها بقياس هذا البعد.

الجدول(3-6): الاتساق الداخلي لعبارات أمن المعلومات (X_2)

	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
12	تملك المؤسسة نظاما فعالا لحماية البيانات والمعلومات	0,902	0 ,000
13	تمتلك المؤسسة إجراءات معينة تنظم الوصول إلى المعلومات الاستراتيجية.	0,863	0 ,000
14	تمتلك المؤسسة آليات تشفير عالية الجودة لمنع اختراق أنظمة المعلومات وقواعد البيانات المؤسسة	0,838	0 ,000
15	تلتزم المؤسسة بإتباع إجراءات مضمونة للتخلص من الوثائق الحساسة والمهمة وذلك منعا لأي تسريب	0,855	0 ,000
16	توفر المؤسسة أجهزة الإنذار والوقاية الخاصة بمراقبة الدخول والحماية المادية للبنايات	0,835	0 ,000
17	يستخدم الموظفون كلمات مفتاحية خاصة لحواسيبهم بحيث لا يمكن لأي موظف أن يستخدم حاسوب موظف أخر.	0,902	0 ,000
18	تستخدم الشركة الإطار القانوني الذي يسمح لها بحماية معلوماتها الاستراتيجية كحقوق الملكية، براءات الاختراع، حقوق التأليف والنشر	0,918	0 ,000
19	يتم توعية الموظفين دوريا حول أهمية أمن المعلومات.	0,800	0 ,000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

3-1 سياسة التأثير

يوضح الجدول (3-7) أدناه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات سياسة التأثير والمعدل الكلي للعبارات تراوحت بين (0,630 – 0,896)، وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (α=0.05)، وبالتالي يمكن الإقرار بوجود اتساق داخلي بين العبارات وسياسة التأثير، أي أن العبارات تتمتع بصدق يمكنها من قياس هذه الآلية.

الجدول(3-7): الاتساق الداخلي لسياسة التأثير (X_3)

	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
20	تملك المؤسسة القدرة على التأثير في بيئة أعمالها(السوق)	0,682	0 ,000
21	في سياستها التأثيرية، تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آراء المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين، الشريك الاجتماعي.... الخ) من أجل التأثير فيهم لصالحها.	0,775	0 ,000
22	للمؤسسة علامة تجارية قوية بحيث تكسبها نفوذا في محيطها تستخدمه في الحفاظ على مصالحها	0,849	0 ,000

23	تبحث المؤسسة عن إنشاء أو رعاية فضاءات وسائل الإعلام من اجل توفير مصادر ووسائل لنشر المعلومات	0,804	0 ,000
24	تعتمد المؤسسة سياسة فعالة للاتصال عن طريق الاشتراك في شبكات التواصل الاجتماعي	0,639	0 ,000
25	تلجأ المؤسسة إلى الانضمام إلى الجمعيات المهنية كالنقابات والفيدراليات حتى يمكنها من إيصال أفكارها وإسماع صوتها	0,870	0 ,000
26	تقوم المؤسسة بالمشاركة والزيارة المنتظمة لمختلف الصالونات المحلية والدولية.	0,896	0 ,000
27	تدعم المؤسسة بعض النشاطات الرياضية والثقافية بغاية تحقيق أهداف محددة.	0,678	0 ,000
28	لدى المؤسسة القدرة على الدفاع عن سمعتها ضد أي حملة تشويه	0,877	0 ,000
29	تمتلك الشركة الوسائل التي تسمح لها بالتأثير على القرارات الصادرة من الهيئات الحكومية والمتعلقة بمجال نشاطها.	0,586	0 ,000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

1- 4 الاتساق الداخلي بين آليات الذكاء الاقتصادي

يتضح من خلال الجدول أدناه أن معاملات الارتباط بين كل آلية من آليات الذكاء الاقتصادي والمعدل الكلي للآليات تراوحت بين (0,883 –0,920)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (α=0.05)، وعليه يوجد اتساق داخلي بين الآليات، ومن تم يمكن القول أن الآليات تتمتع بالصدق بما يسمح لها بقياس مدى تبني الذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة.

الجدول (3-8): معامل الاتساق الداخلي لعبارات اليات الذكاء الاقتصادي (X)

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	اليقظة الاستراتيجية	11-01	0,892	0.000
02	أمن المعلومات	19-12	0,883	0.000
03	سياسة التأثير	29-20	0,920	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

2- الاتساق الداخلي لعبارات الأداء المستدام

جاءت نتائج الاتساق الداخلي لعبارات الأداء المستدام حسب أبعاده (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، الأداء البيئي) كالآتي:

2-1 الأداء الاقتصادي

تظهر معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداء الاقتصادي والمعدل الكلي للعبارات محصورة بين (0,296 –0,874) وهذا وفق ما يوضحه الجدول (3-9) أدناه أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (α=0.05)، أي أنه يوجد اتساق داخلي بين العبارات وبعد الأداء الاقتصادي، فالعبارات تتمتع بالصدق بما يسمح لها قياس هذا البعد.

الجدول(3-9): الاتساق الداخلي للأداء الاقتصادي (Y_1)

	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
30	يساهم نشاط المؤسسة في تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني	0,874	0,000
31	يحقق رقم أعمال المؤسسة رضا المالكين	0,441	0,000
32	تمتلك المؤسسة حصة سوقية مهمة في قطاع نشاطها	0,767	0,000
33	المؤسسة قادرة على تسديد التزاماتها وديونها في الآجال المحددة	0,489	0,000
34	منتجات المؤسسة قادرة على المنافسة في السوق العالمي	0,695	0,000
35	منتجات المؤسسة كفيلة بالحد من اللجوء إلى الاستيراد	0,788	0,000
36	تقوم المؤسسة بتحليل احتياجات عملائها ودراستها لتحقيق رضاهم	0,789	0,000
37	تعطي المؤسسة أهمية للبحث والتطوير لتحسين منتجاتها في السوق	0,675	0,000
38	تعتمد المؤسسة على نظام إدارة الجودة في إطار نشاطها الإنتاجي	0,833	0,000
39	تصدر المؤسسة منتجاتها إلى السوق الدولي	0,778	0,000
40	تسجل المؤسسة تطورا في قدرتها على التحكم في تكاليفها	0,548	0,000
41	استطاعت المؤسسة في السنوات الأخيرة أن تزيد من حجم استثماراتها	0,296	0,000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

2-2 الأداء الاجتماعي

يظهر من الجدول أدناه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداء الاجتماعي والمعدل الكلي للعبارات تراوحت بين (0,300 – 0,932)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من

(α=0.05)، أي أنه يوجد اتساق داخلي بين العبارات والأداء الاجتماعي، ومن تم فالعبارات تتمتع بصدق يسمح لها بقياس هذا البعد.

الجدول(3-10): الاتساق الداخلي لعبارات متغير الأداء الاجتماعي (Y_2)

	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
42	تساهم المؤسسة في خلق فرص العمل والتقليل من مستويات البطالة	0,883	0,000
43	تحترم المؤسسة حقوق العاملين حسب التشريعات والقوانين المعمول بها	0,919	0,000
44	تتوفر المؤسسة على نظام للإدارة والصحة والسلامة المهنية مطابق للمواصفات القياسية المعترف بها (ايزو مثلا)	0,899	0,000
45	يحظى العاملون بالمؤسسة بنفس الفرص في التمتع بالحقوق وأداء الواجبات	0,770	0,000
46	تعمل المؤسسة على إجراء اجتماعات دورية مع الشريك الاجتماعي بغرض اتخاذ التدابير اللازمة التي تسمح بمراعاة متطلبات العمال.	0,932	0,000
47	تسعى المؤسسة إلى تكوين علاقات جيدة مع المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين الشريك الاجتماعي.... الخ).	0,906	0,000
48	تقدم المؤسسة من حين لآخر هبات وتبرعات خيرية.	0,858	0,000
49	تسجل المؤسسة انخفاضا في معدل دوران العاملين (معدل تسريح العمال)	0,759	0,000
50	تتمتع المؤسسة بنظام أجور وحوافز يلقى رضا أغلب العاملين	0,300	0,000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

3-2 الأداء البيئي

تظهر معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الأداء الاقتصادي والمعدل الكلي للعبارات محصورة بين (0,562-0,901) وهذا وفق ما يوضحه الجدول (3-11) أدناه أنها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (α=0.05)، أي أنه يوجد اتساق داخلي بين العبارات وبعد الأداء الاقتصادي، فالعبارات تتمتع بالصدق بما يسمح لها قياس هذا البعد.

الجدول(3-11): الاتساق الداخلي للأداء البيئي (Y_3)

	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
51	تحرص المؤسسة في عمليات التصنيع على التقليل من النفايات التي تلوث البيئة	0,857	0,000
52	لدى المؤسسة القدرة على إعادة تدوير مخلفاتها والاستفادة منها.	0,562	0,000
53	تتخذ المؤسسة التدابير اللازمة للحد من تسرب التلوث للتربة والمياه والهواء	0,795	0,000
54	يوجد في المؤسسة نظام للإدارة البيئية مطابق للمواصفة القياسية ايزو 14000	0,832	0,000
55	تلجأ المؤسسة للاستعانة ببرامج تكوينية لفائدة العمال في المجال البيئي .	0,853	0,000
56	تجري المؤسسة دراسات تهتم بالأثر البيئي المباشر وغير المباشر للنشاط الذي تمارسه.	0,643	0,000
57	يوجد ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة فرع أو قسم يختص بالبيئة.	0,901	0,000
58	تقوم المؤسسة بترشيد استهلاك الطاقة.	0,844	0,000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

4-2 الاتساق الداخلي بين متغيرات الأداء المستدام

يتضح من خلال الجدول أدناه (3-12) أن معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد الأداء المستدام والمعدل الكلي للأبعاد تراوحت بين (0,860-0,921)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (α=0.05)، وبالتالي يوجد اتساق داخلي بين الأبعاد والأداء المستدام، ومن تم فالأبعاد تتمتع بصدق يسمح لها بقياس متغير الأداء المستدام.

الجدول(3-12): معامل الارتباط للاتساق الداخلي لمتغيرات الأداء المستدام Y

الرقم	الأبعاد	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	الأداء الاقتصادي	12	0,921	0,000
02	الأداء الاجتماعي	9	0,860	0,000
03	الأداء البيئي	8	0,866	0,000

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات SPSS25

كخلاصة لنتائج الاختبارات الإحصائية ، والذي تم التوصل فيه الى التأكيد بثبات وصدق الاستبيان، وأن عبارات آليات الذكاء الاقتصادي قادرة على قياس مدى اعتماد نظام الذكاء الاقتصادي، وبالموازاة، فقد تم التوصل الى أن أبعاد الأداء المستدام كفيلة بقياس مدى تحقيقه. وبناءا على هذه النتائج فانه يمكن القول أن هذا الاستبيان قابل للاعتماد في اختبار الفرضيات؛ ومن تم تحديد خصائص العينة المدروسة.

المطلب الثاني: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

بعد تحديد عينة الدراسة والتي بلغ عددها 110 موظفا من المسيرين والاطارات السامية، سيتم عبر هذا المبحث تحليل خصائص هؤلاء بالاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي (التكرارات والنسب)، مع الاستعانة ببرنامج (Excel) لتجسيد البيانات المحصلة عبر أشكال بيانية توضيحية.

1-توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس:

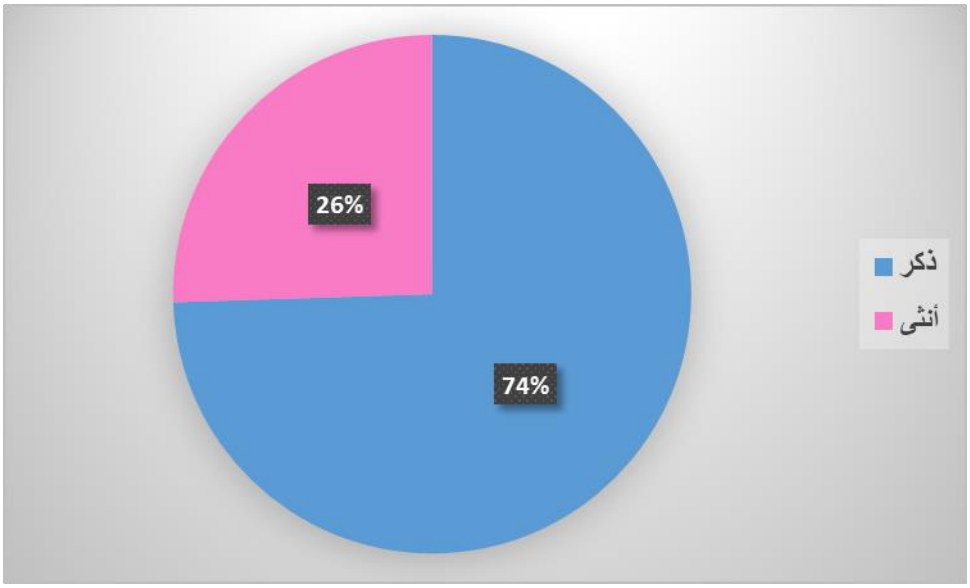
يتوزع الذكور والإناث في العينة كما يلي:

الجدول(3-13): توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	82	74,5
أنثى	28	25.5
المجموع	110	100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مستخرجات برنامج SPSS25

الشكل(3-3): تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 3-13

ما يلاحظ من الجدول و الشكل أعلاه أن ما نسبته 74% من المبحوثين هم من الذكور في حين أن نسبة الإناث قدرت بـ 26%، ما يدل على أن الذكور كانوا أكثر من تقلد المناصب على مستوى المؤسسات محل الدراسة، و قد يعود السبب في ذلك إلى طبيعة نشاط هذه الأخيرة خاصة بالنسبة لصناعة الحديد والصلب التي غالبا ما تطلب حضور الجنس الذكري أكثر من الأنثوي، وبالأخص لأن العينة مكونة من المسيرين والاطارات السامية، وهاته المناصب في حد ذاتها تتطلب تحمل ضغوط العمل والتنقل الى ورشات الإنتاج والتأخر في العمل في عقد الاجتماعات وكذلك جهد مضاعف لا يتوفر لدى فئة الإناث.

2-توزيع المبحوثين حسب متغير السن

تم الاعتماد في هذا الاستبيان على تقسيم الفئة العمرية إلى 4 فئات (أقل من 30 سنة/ من 30 إلى 40 سنة/ من 41 – اقل من 50 سنة/ أكبر من 50 سنة)، وكان توزع المبحوثين كالآتي:

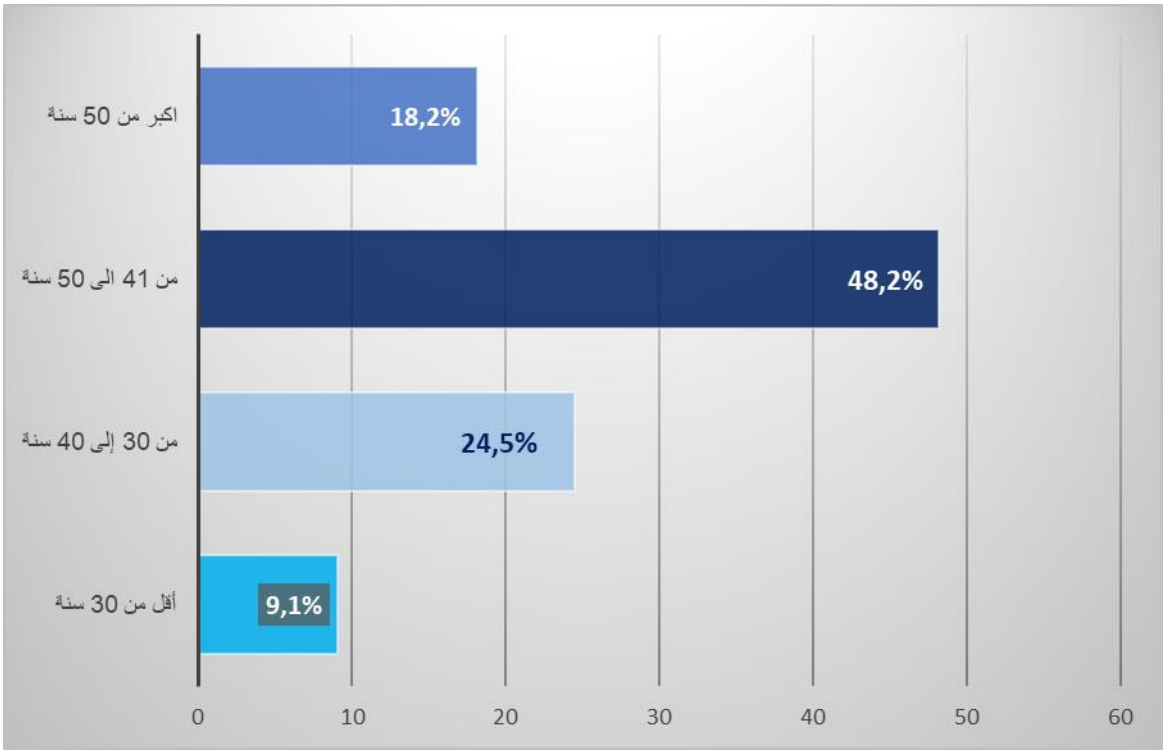
الجدول(3-14): توزيع المبحوثين حسب متغير السن

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	10	9,1
من 30 إلى 40 سنة	27	24,5

من 41 إلى 50 سنة	53	48,2
أكبر من 50 سنة	20	18,2
المجموع	110	100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مستخرجات برنامج SPSS25

الشكل(3-4): تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب السن



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول 4-14

يبين الشكل أعلاه أن الأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة شكلوا النسبة الأكبر من العينة بـ 48,2 %وهي فئة ذوي الخبرة في المؤسسة، بينما الأعمار التي تتراوح بين 30 و40 سنة بلغت نسبتهم بـ 24,5 % أما أكبر من 50 سنة بلغت 18,2 % فيما أدنى نسبة كانت للفئة العمرية أقل من 30سنة بـ 9.1%، وبشكل عام يمكن القول ان كون معظم العينة أكبر من 30 سنة، باعتبار أن الترقية من منصب

اطار فما فوق يتطلب سنوات خبرة معتبرة لا يمكن بلوغها في سن أقل من الثلاثين، خاصة وأن التوظيف يتوقف في العديد من هذه المؤسسات على شهادات جامعية التي تمنح بعد سنوات من الدراسة.

3-توزيع المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي

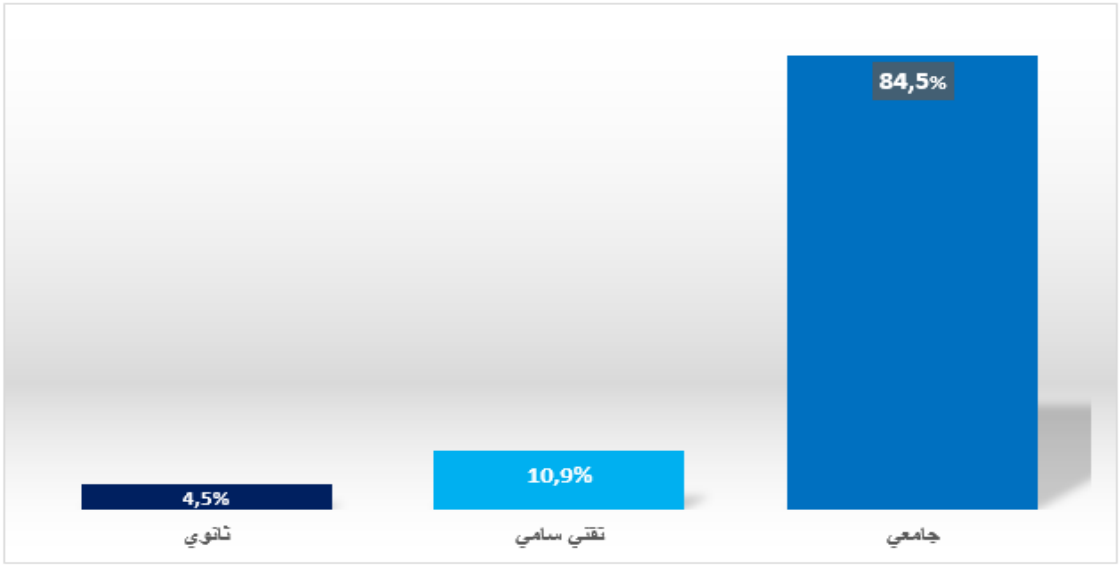
تم تجزئة متغير المؤهل العلمي إلى 3 فئات (ثانوي أو أقل/ تقني سامي/ جامعي)، ويتوزع المبحوثين حسب المؤهل العلمي كما يلي:

الجدول(3-15): توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	5	4,5
تقني سامي	12	10,9
جامعي	93	84,5
المجموع	110	100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مستخرجات برنامج SPSS25

الشكل(3-5): تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول(3-15)

يمثل أفراد العينة المتحصلين على شهادة جامعية النسبة الأكبر بما يعادل 84,5 % وهذا ما يؤكد توجه الدراسة للإطارات باعتبارهم الأكثر ممارسة للذكاء الاقتصادي، خاصة لتعلقه بالجانب المعلوماتي، ويلي هذه الفئة فئة تقني سامي بـ 10,9% وهم يشكلون نسبة ضعيفة أما مستوى ثانوي وأقل كان بنسبة 4,5 % وهي النسبة الأضعف والتي تتمثل في 5 أفراد والذين تمكنوا من الحصول على منصب إطار عبر حيازتهم لشهادات دراسات تطبيقية ومهنية، وسنوات الخبرة الطويلة وكذا الدورات التكوينية المتواصلة، والتوجه لمعرفة آرائهم كان بحكم خبرتهم وأقدميتهم.

4-توزيع المبحوثين حسب متغير المنصب الحالي

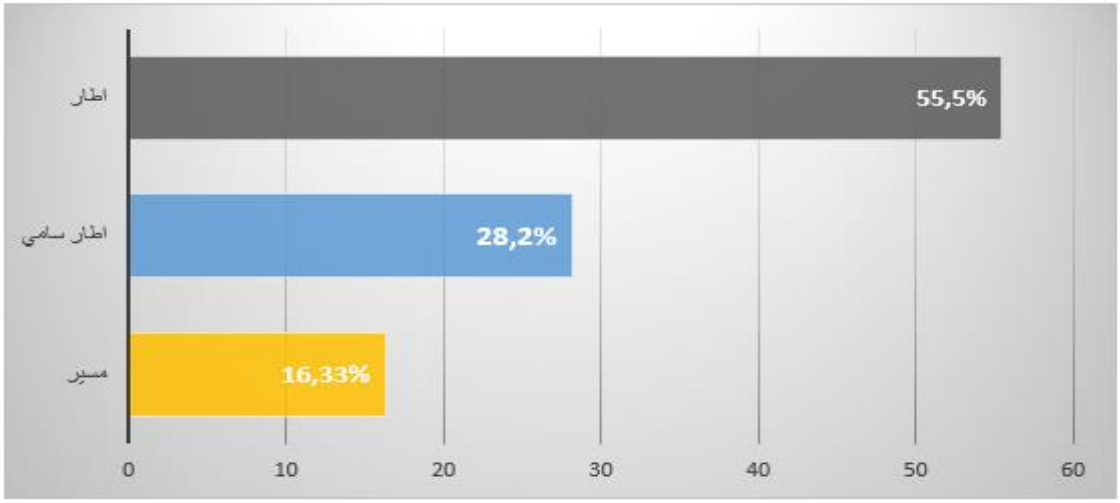
يتوزع أفراد العينة المستجوبة و فق متغير المنصب الحالي كما يلي:

الجدول(3-16): توزيع المبحوثين حسب المنصب الحالي

المنصب الحالي	التكرار	النسبة المئوية
مسير	18	16,33
اطار سامي	31	28,2
اطار	61	55,5
المجموع	110	100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مستخرجات برنامج SPSS25

الشكل(3-6): تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب المنصب الحالي



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول (3-16)

إنطلاقا من أن الاستبيان كان موجه للإطارات بشكل عام في المؤسسات محل الدراسة، فقد مثل من يحتلون رتبة إطار ما نسبته 55,5 % ، فيما جاءت فئة الإطارات السامية ثانيا بنسبة 28,2 % لقلة عددهم مقارنة بالإطارات، وأخيرا الإطارات المسيرة والتي عددها أقل بنسبة 16,33 %.

هذا التدرج في عدد الموظفين في العينة حسب الوضعية المهنية هو أمر معقول، اذ نجد في جميع هياكل المنظمات عدد محدود من المديرين التنفيذيين مقارنة مع رؤساء الأقسام ورؤساء المصالح وهكذا يقل عددهم كلما اقتربنا من رأس الهرم التنظيمي.

5-توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة

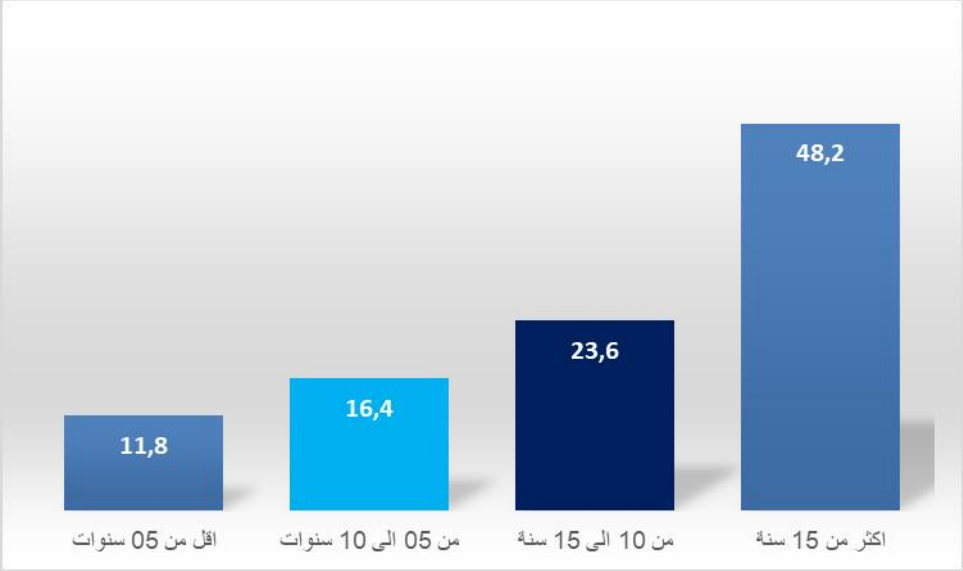
تم تجزئة الخبرة الحالية للمبحوثين إلى 4 فئات (أقل من 5 سنوات/ من 5 إلى أقل من 10 سنوات/ من 10 سنوات إلى أقل 15 سنة/ من 15 سنة فما أكثر)، وقد توزع المبحوثين حسب هذا المتغير كالآتي:

الجدول(3-17): توزيع المبحوثين حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	13	11,8
من 5 الى أقل من 10 سنوات	18	16,4
من 10 سنوات الى أقل 15 سنة	26	23,6
من 15 سنة فما أكثر	53	48,2
المجموع	110	100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مستخرجات برنامج SPSS25

الشكل(3-7): تمثيل بياني لتوزع المبحوثين حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول(3-17)

يوضح الشكل أعلاه أن 48,2 % هم من ذوي خبرة أكثر من 15 سنة عمل بالمؤسسة، بينما 23,6 % تنحصر سنوات خبرتهم بين 10 سنوات إلى اقل من 15 سنوات، أما سنوات الخبرة بين 05 إلى اقل من 10 سنوات كانت نسبتها محددة بـ 16.4%، بينما أقل من 5 سنوات خبرة حددت ب 11,8 %. وهذا التدرج في النسب هو أمر منطقي باعتبار أن النسبة الأكبر للمستجوبين أعمارهم من 41 فما فوق، بما يمكنهم من تحصيل سنوات خبرة أزيد من 10 سنوات.

6-توزيع عينة الدراسة حسب متغير نوع النشاط:

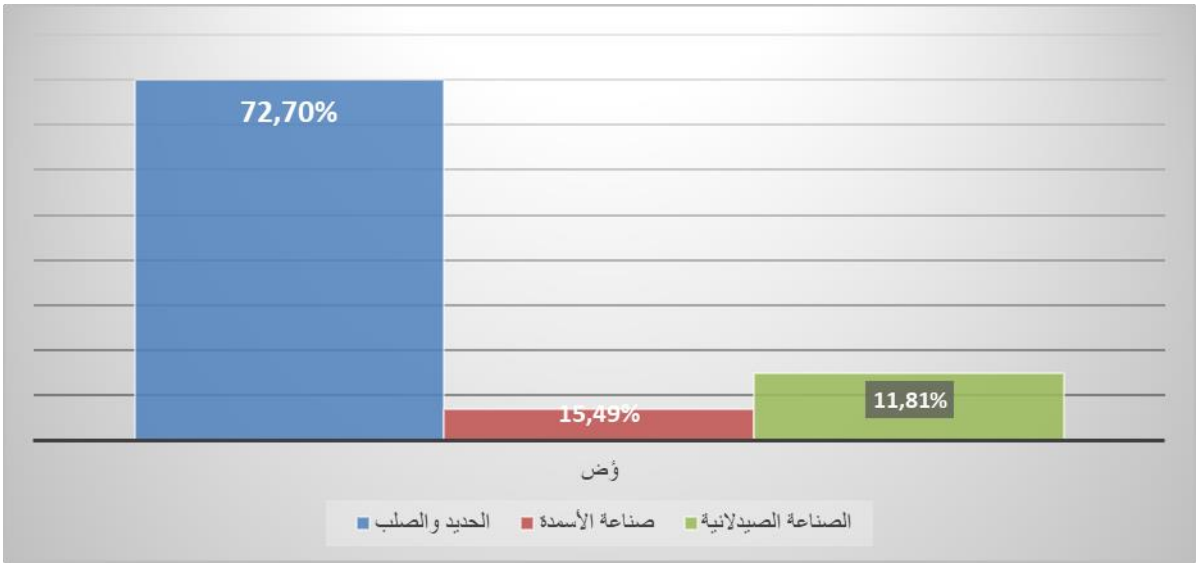
يتوزع أفراد العينة كما يلي:

الجدول(3-18): توزيع المؤسسات المدروسة حسب متغير نوع النشاط

نوع النشاط	التكرار	النسبة المئوية
الحديد والصلب	80	72,70
الصناعة الصيدلية	13	11,81
صناعة الأسمدة	17	15,49
مجموع التكرارات	110	100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مستخرجات برنامج SPSS25

الشكل(3-8): تمثيل بياني لتوزع المؤسسات المدروسة حسب نوع النشاط



المصدر:من إعداد الطالب إعتمادا على مخرجات الجدول(3-20)

يتضح من الشكل أعلاه، أن ممثلي مؤسسات الحديد والصلب يمثلون النسبة الأكبر بما قدر بـ 72.70 %، وهذا لكون المؤسسات العاملة في هذا القطاع مثل Sider وAlgerian Quatari steel تشغل عدد كبير من الإطارات التي هي العينة المستهدفة؛ في حين جاءت نسبة العاملين في صناعة الأسمدة بنسبة 15,49 % و الصناعة الصيدلانية في المرتبة الثالثة بنسبة 11,81 % والمتمثلة في شركة Biocare وهي شركة خاصة والتي عدد الإطارات فيها قليل مقارنة بالشركات الكبرى لصناعة الحديد والصلب.

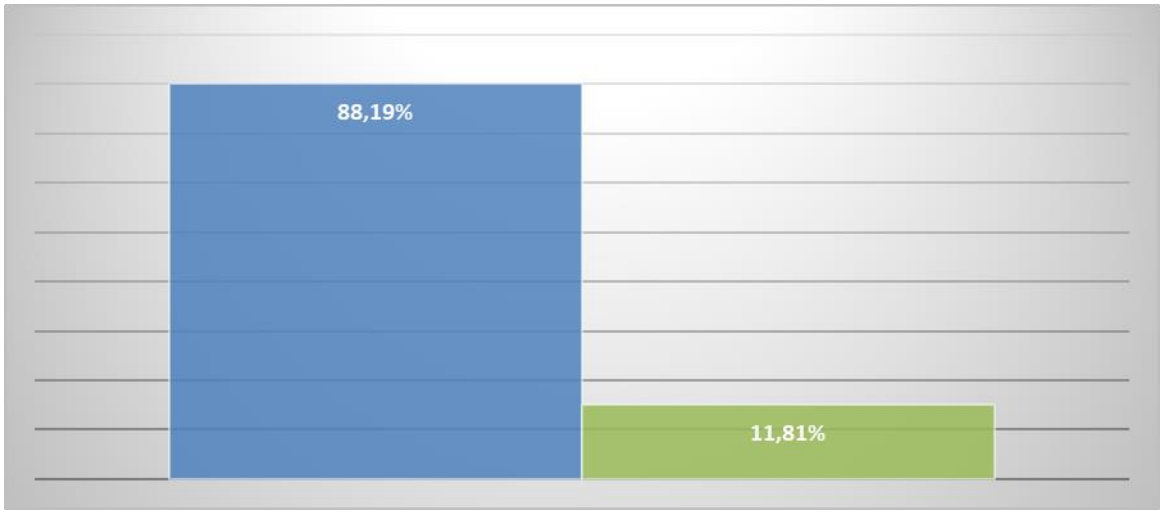
7-توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة الملكية: يتوزع أفراد العينة كما يلي:

الجدول(3-19): توزيع المؤسسات المدروسة حسب متغير طبيعة الملكية

نوع النشاط	التكرار	النسبة المئوية
العامة	99	88,19
الخاصة	13	11,81
المختلطة	0	0
مجموع التكرارات	110	مجموع النسب المئوية 100

المصدر: من إعداد الطالب باستخدام مستخرجات برنامج SPSS25

الشكل(3-9): تمثيل بياني لتوزع المؤسسات المدروسة حسب طبيعة الملكية



المصدر:من إعداد الطالب إعتمادا على مخرجات الجدول(4-20)

يتضح من الشكل السابق أن نسبة الإطارات العاملة بالمؤسسات العمومية يمثل النسبة الأكبر بما يقدر بـ 88,19% وهو ما يتوافق مع كون الإطارات العاملة بمؤسسات الحديد والصلب هي النسبة الأكبر والتي تشمل كل من Sider وAlgerian Quatari steel التي هي في الأساس مؤسسات عمومية. أما النسبة الأضعف فكانت للإطارات العاملة بالمؤسسات الخاصة 11.81 % بما يتوافق مع تمركز الصناعة الصيدلانية في المرتبة الثالثة بنسبة 11.81 % والمتمثلة في شركة Biocare حيث طبيعة الملكية تتبع القطاع الخاص.

المبحث الثالث: تحليل استجابات أفراد العينة تجاه محاور الاستبيان

بناء على الاستبيان الذي تم إعداده في المبحث الثاني كأداة للدراسة الميدانية، سيتم في هذا المبحث تحليل استجابات أفراد العينة المدروسة اتجاه محاور الاستبيان، وتأسيسا على أجوبتهم سيتم تحديد مدى ممارسة المؤسسات محل الدراسة للذكاء الاقتصادي ودرجة تمكنها من تعزيز الأداء المستدام.

المطلب الأول: تحليل استجابات العينة اتجاه تبني الذكاء الاقتصادي

لغرض تحليل استجابات الموظفين تجاه تبني الذكاء الاقتصادي (المتغير المستقل)، سيتم تحليل استجابات الأفراد تجاه الآليات الثلاث للذكاء الاقتصادي (اليقظة الاستراتيجية، أمن المعلومات، وسياسة التأثير) وهذا بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية العبارة لكل آلية.

1-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات آراء العينة المستجوبة حول آلية اليقظة الاستراتيجية:

للتعرف على مدى تطبيق آلية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة وترتيب عباراتها من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاهها ثم استخراج الجدول أدناه:

الجدول (3-20): اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول اليقظة الاستراتيجية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الاتجاه
1	تعتمد المؤسسة على خلية متخصصة في تحصيل المعلومات الاستراتيجية	3,6909	1.05574	9	مرتفع
2	للمؤسسة المقدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في بيئة أعمالها	3,8000	0.93652	8	مرتفع
3	مؤسستكم على اطلاع مستمر بما يقدمه المنافسون من منتجات وخدمات	4,1727	0.67537	1	مرتفع
4	تترصد مؤسستكم باستمرار السياسة التسعيرية للمنافسين	4,1364	0.80682	2	مرتفع
5	تتابع مؤسستكم مستجدات الساحة التكنولوجية في مجال الإنتاج وأساليبه.	3,5182	1.14725	11	مرتفع
6	للمؤسسة قاعدة بيانات حول أهم الموردين في السوق	4,0545	0.83321	5	مرتفع
7	تتابع مؤسستكم الطرق والأساليب التسويقية الحديثة	3,5818	0.85006	10	مرتفع
8	تهتم مؤسستكم بسلوكيات وحاجات زبائنها بشكل مستمر	3,9727	0.79516	7	مرتفع
9	للمؤسسة علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها	4,0818	0.77969	3	مرتفع

10	تولي مؤسستكم اهتماما للشكاوي المقدمة من الزبائن سعيا لإيجاد حلول لها	4,0182	0.82375	6	مرتفع
11	مؤسستكم على اطلاع دائم بالتشريعات البيئية المتعلقة بنشاطاتها	4,0727	0.79804	4	مرتفع
	المتوسط الحسابي المرجح لليقظة الاستراتيجية	**3,9181**		–	**مرتفع**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائجSPSS (25أنظر الملحق 5)

تشير معطيات الجدول (3-20) إلى أن ممارسة اليقظة الاستراتيجية من قبل عينة الدراسة كان بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3,9181) على الدرجة الكلية.

وعلى مستوى العبارات، فقد تبيّن أن العبارة (3) كانت الأولى في الترتيب من حيث الأهمية بمتوسط حسابي (4,17) وهو أعلى من المتوسط الحسابي المرجح للبعد، مما يترجم موافقة مرتفعة جدا اتجاه هذه العبارة، بما يدل على أهمية اليقظة التنافسية عن باقي أنواع اليقظة بالمؤسسات محل الدراسة. وتليها العبارتين (4) و(9) في المرتبة الثانية والثالثة على التوالي بمتوسطات حسابية (4,13 و 4,08)، وهي أعلى من المتوسط الحسابي المرجح الكلي للبعد، مما يترجم موافقة مرتفعة على هذه العبارات التي تدل على إجماع الإطارات على رصد المؤسسة المستمر للسياسة التسعيرية للمنافسين، إلى جانب ممارستها ليقظة الصورة بتطلعهم الدائم لمعرفة صورة مؤسساتهم بالنسبة إلى الزبائن.

وبالمقابل احتلت العبارات (11) و(6) و(10) و (8) المرتبة الرابعة والخامسة والسادسة والسابعة من حيث الأهمية بمتوسطات حسابية (4,07 و 4,05 و4,01 و 3,97) على التوالي، إلاّ أنهما تتمتعان بموافقة مرتفعة من حيث الاتجاه أو الدرجة، مما يدل على الأهمية التي توليها هذه الإطارات لليقظة القانونية برصد التشريعات والقوانين المتعلقة ببيئة نشاطها، وفي نفس الوقت تمارس أيضا اليقظة التجارية بتقصي أهم الموردين في السوق وجمع البيانات حولهم وتجميعها ضمن قاعدة البيانات حتى يتسنى تصنيفهم، ناهيك عن ايلاء مؤسستهم اهتماما للشكاوي المقدمة من الزبائن قصد إيجاد الحلول الملائمة وتتبع سلوكياتهم وحاجاتهم باستمرار، بما يعكس ممارسة المؤسسة لكل من يقظة الرأي واليقظة التسويقية التي سبق التعرض لها في الفصل النظري.

أما العبارات (2)، (1)، (7)، و(5) فقد جاءت في المراتب الأربع الأخيرة بمتوسطات حسابية (3,80و 3,69 و3,58 و 3,51) على التوالي وهي مرتفعة بالرغم من أنها أقل من المتوسط المرجح، حيث أبدت الإطارات قدرتها على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في بيئة أعمالها، كما أن مؤسساتها تشكل خلايا رصد

معلوماتية لتحصيل المعلومات الاستراتيجية، كما أنهم يتابعون الطرق والأساليب التسويقية الحديثة المتداولة في الساحة. في حين كانت العبارة (5) الأقل استجابة والتي جاءت في المرتبة الأخيرة بما يعكس أن أفراد العينة يولون أهمية أقل لليقظة التكنولوجية.

ما يمكن استنتاجه أن قيم المتوسطات الحسابية تتروح بين (3,51 – 4.27) لعبارات اليقظة الاستراتيجية مما يشير إلى وجود تفاوت وتباين نوعا ما في ممارسة هذه الآلية في مؤسسات محل الدراسة. أي أنها تسعى إلى ممارسة يقظة معينة بدرجة أكبر من نوع آخر من اليقظة، فمثلما أظهرت تركيزا على ممارسة اليقظة التنافسية والتسويقية، فقد أبدت أيضا ترددا واضحا في ممارسة اليقظة التكنولوجية، وهم ما تؤكده قيمة الانحراف المعياري (1,14725) للعبارة (5)، والتي تدل على تشتت واضح لوجهات نظر أفراد العينة.

2-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أراء العينة المستجوبة حول أمن المعلومات

لمعرفة مدى تطبيق أمن المعلومات من الذكاء الاقتصادي في نشاط المؤسسات محل الدراسة، سيتم الاستعانة بالجدول أدناه الذي يوضح ترتيب أهمية العبارات عبر المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

الجدول (3-21): اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول أمن المعلومات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الاتجاه
12	تملك المؤسسة نظاما فعالا لحماية البيانات والمعلومات	4,1636	0.73606	2	مرتفع
13	تمتلك المؤسسة إجراءات معينة تنظم الوصول إلى المعلومات الإستراتيجية.	3,9273	0.73832	4	مرتفع
14	تمتلك المؤسسة آليات تشفير عالية الجودة لمنع اختراق أنظمة المعلومات وقواعد البيانات المؤسسة	3,8273	0.75248	7	مرتفع
15	تلتزم المؤسسة بإتباع إجراءات مضمونة للتخلص من الوثائق الحساسة والمهمة وذلك منعا لأي تسريب	3,7909	0.71799	8	مرتفع
16	توفر المؤسسة أجهزة الإنذار والوقاية الخاصة بمراقبة الدخول والحماية المادية للبنايات	3,8727	0.85787	5	مرتفع
17	يستخدم الموظفون كلمات مفتاحية خاصة لحواسيبهم بحيث لا يمكن لأي موظف أن يستخدم حاسوب موظف أخر.	4,4182	0.68244	1	مرتفع جدا
18	تستخدم الشركة الإطار القانوني الذي يسمح لها بحماية معلوماتها الإستراتيجية كحقوق الملكية ، براءات الاختراع ، حقوق التأليف والنشر	4,1273	0.67876	3	مرتفع

19	يتم توعية الموظفين دوريا حول أهمية أمن المعلومات.	3,8727	0.92972	6	مرتفع
	المتوسط الحسابي المرجح لأمن المعلومات	**4,000**	–		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج(SPSS25أنظر الملحق 5)

من الجدول أعلاه يتضح أن تطبيق أمن المعلومات كان مرتفع بشكل إجمالي بمتوسط حسابي مرجح يقدر بـ4 وبانحراف معياري 0.43417. وقد جاءت العبارة (17) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بأعلى متوسط حسابي(4.41) وهو أكبر من المتوسط المرجح لأمن المعلومات، مما يشير إلى إبداء موافقة مرتفعة جدا اتجاه هذه العبارة، والتي تفيد باستخدام الموظفين لكلمات مفتاحية خاصة بحواسيبهم بحيث لا يمكن استخدام الحاسوب من قبل موظف أخر، بما يدل على عدم إتاحة الوصول الداخلي إلى المعلومات المهمة والخاصة بكل قسم.

وتليها العبارات (12) (18) (13) في المرتبة الثانية، الثالثة، والرابعة على التوالي وفق المتوسطات الحسابية (4.16، 4.12، 3.92) ، ما يترجم بإبداء الإطارات محل الدراسة لموافقة مرتفعة جدا تجاه هاته العبارات، والتي تفيد بأن مؤسساتهم تملك نظاما فعالا لحماية البيانات والمعلومات ضمن إطار قانوني يسمح لها بحماية معلوماتها الإستراتيجية مع وضع إجراءات معينة تنظم الوصول إلى هذه المعلومات.

في حين تأتي العبارات (16)، (19)، (14) و (15) في المرتبة الخامسة، السادسة، السابعة والثامنة من حيث الأهمية وفق متوسطات حسابية (3.88، 3.64، 3.54) لكل منها؛ مع الإشارة أن العبارتين (16) و (19) متماثلين من حيث قيمة المتوسط حسابي الذي يقدر بـ (3.872) ولهذا تم الترتيب وفق قيمة الانحراف المعياري الأقل قيمة والذي كان لصالح العبارة (16) بانحراف معياري قدر بـ (0,8578) والتي احتلت المرتبة الخامسة، مما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تعتمد على أجهزة الإنذار لمراقبة دخول البنايات وأنه أيضا يتم توعية الموظفين دوريا حول أهمية أمن المعلومات. وبالرغم من أن هذه المتوسطات أقل من المتوسط المرجح لأمن المعلومات، إلاّ أن هذه العبارات تتميز بدرجة مرتفعة من حيث الموافقة بشأن تشفير عالي الجودة لأنظمة المعلومات وقواعد البيانات، بالإضافة الى الالتزام بإتباع إجراءات مضمونة للتخلص من الوثائق الحساسة والمهمة وذلك منعا لأي تسريب.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن التفاوت الظاهر بشكل كبير نسبيا في قيم المتوسطات والتي كانت محصورة بين أعلى و أدنى قيمة (3,79–4.41) يدل على تطبيق أمن المعلومات بشكل متباين، فبقدر

ما أبدت الإطارات استجابة مرتفعة جدا تجاه استخدام التشفير في الولوج إلى الحواسيب، فقد أبدت استجابة مرتفعة ولكن بدرجة أقل تجاه وجود إجراءات محددة للتخلص من الوثائق الحساسة.

3-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أراء العينة المستجوبة حول سياسة التأثير:

يتجلى مدى تطبيق سياسة التأثير من الذكاء الاقتصادي في نشاط المؤسسات محل الدراسة وترتيب أهمية عباراته من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في الجدول أدناه:

الجدول (3-22): اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول سياسة التأثير

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الاتجاه
20	تملك المؤسسة القدرة على التأثير في بيئة أعمالها (السوق)	3,7455	0.99942	7	مرتفع
21	في سياستها التأثيرية، تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آراء المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين، الشريك الاجتماعي.... الخ) من أجل التأثير فيهم لصالحها.	3,8455	0.79201	5	مرتفع
22	للمؤسسة علامة تجارية قوية بحيث تكسبها نفوذا في محيطها تستخدمه في الحفاظ على مصالحها	3,9182	0.76784	4	مرتفع
23	تبحث المؤسسة عن إنشاء أو رعاية فضاءات وسائل الإعلام من اجل توفير مصادر ووسائل لنشر المعلومات	3,7545	0.81484	6	مرتفع
24	تعتمد المؤسسة سياسة فعالة للاتصال عن طريق الاشتراك في شبكات التواصل الاجتماعي	3,5909	1.02533	9	مرتفع
25	تلجأ المؤسسة إلى الانضمام إلى الجمعيات المهنية كالنقابات والفيدراليات حتى يمكنها من إيصال أفكارها وإسماع صوتها	3,9182	0.57680	3	مرتفع
26	تقوم المؤسسة بالمشاركة والزيارة المنتظمة لمختلف الصالونات المحلية والدولية .	4,2818	0.69245	1	مرتفع جدا
27	تدعم المؤسسة بعض النشاطات الرياضية والثقافية بغاية تحقيق أهداف محددة.	3,6091	1.03246	8	مرتفع
28	لدى المؤسسة القدرة على الدفاع عن سمعتها ضد أي حملة تشويه	4,1545	0.76849	2	مرتفع
29	تمتلك الشركة الوسائل التي تسمح لها بالتأثير على القرارات الصادرة من الهيئات الحكومية والمتعلقة بمجال نشاطها.	3,3910	0.85163	10	متوسط
	المتوسط الحسابي المرجح لسياسة التأثير	**3,82546**		–	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS25أنظر الملحق 5)

عند قراءة ما جاء في الجدول (3-22) يتضح أن تطبيق سياسة التأثير من قبل الإطارات في المؤسسات محل الدراسة كان بدرجة مرتفعة ببلوغ المتوسط الحسابي المرجح لهذا البعد بـ (3.82) على الدرجة الكلية لمقياس الدراسة.

وعلى صعيد عبارات سياسة التأثير فالعبارة (26) كانت الأعلى ترتيبا من ناحية الأهمية وفق أعلى متوسط حسابي مسجل في عبارات هذا البعد، والذي قدر بـ (4,28) وهو أكبر من المتوسط الحسابي المرجح، والذي ترجم بموافقة مرتفعة جدا بالمشاركة والزيارة المنتظمة لمختلف الصالونات المحلية والدولية.أما العبارات (28) (25) (22) (21) على التوالي فقد جاءت على التوالي في الترتيب الثاني، الثالث، الرابع، والخامس وفق قيم المتوسطات الحسابية لكل منها (4.15، 3.91، 3.91، 3,84) وجميعها أكبر من المتوسط الحسابي المرجح للبعد، مع الإشارة إلى أن العبارة (25) و(22) تحصلتا على نفس المتوسط الحسابي ولكن تم الفصل في ترتيبهما وفق قيمة الانحراف المعياري الأقل والذي كان لصالح العبارة (25). وبشكل عام تم ترجمة هذه العبارات بموافقة مرتفعة من قبل المستجوبين بخصوص القدرة الدفاعية لمؤسساتهم اتجاه سمعتها ضد حملات التشويه، كما أن مؤسساتهم منضمة إلى الجمعيات المهنية كالنقابات والفيدراليات، وكذلك العلامة التجارية القوية لمؤسساتهم تكسبها نفوذا لحفظ مصالحها، ناهيك عن أنها تأخذ أيضا في سياستها التأثيرية بآراء المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين، الشريك الاجتماعي.... الخ) قصد التأثير عليهم بما يخدم مصالحها.

بينما تأتي العبارتين (27) (20) و(24) في المرتبة السابعة، والثامنة والتاسعة على التوالي بمتوسط حسابي(3.60،3.74 و3.59) وهو أقل من المتوسط الحسابي المرجح للبعد إلاّ أنها تتجه إلى الموافقة المرتفعة من قبل المستجوبين، أي هناك إجماع للإطارات بقدرة مؤسساتهم على التأثير في بيئة الأعمال، وأن هناك دعم للنشاطات الرياضية والثقافية بغاية تحقيق أهداف محددة، بالإضافة لامتلاك المؤسسة لسياسة فعالة للاتصال عن طريق الاشتراك في شبكات التواصل الاجتماعي. في حين العبارة (29) كانت في المرتبة العاشرة والأخيرة من حيث الأهمية وهذا وفق أقل متوسط حسابي يقدر بـ(3.39) بما يترجم موافقة متوسطة بخصوص امتلاك المؤسسات المدروسة لوسائل تسمح لها بالتأثير على القرارات الصادرة من الهيئات الحكومية والمتعلقة بمجال نشاطها.

4-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أراء العينة المستجوبة حول تبني الذكاء الاقتصادي:

يتضح مدى تبني الذكاء الاقتصادي وفق آلياته الثلاثة على مستوى المؤسسات محل الدراسة في الجدول أدناه:

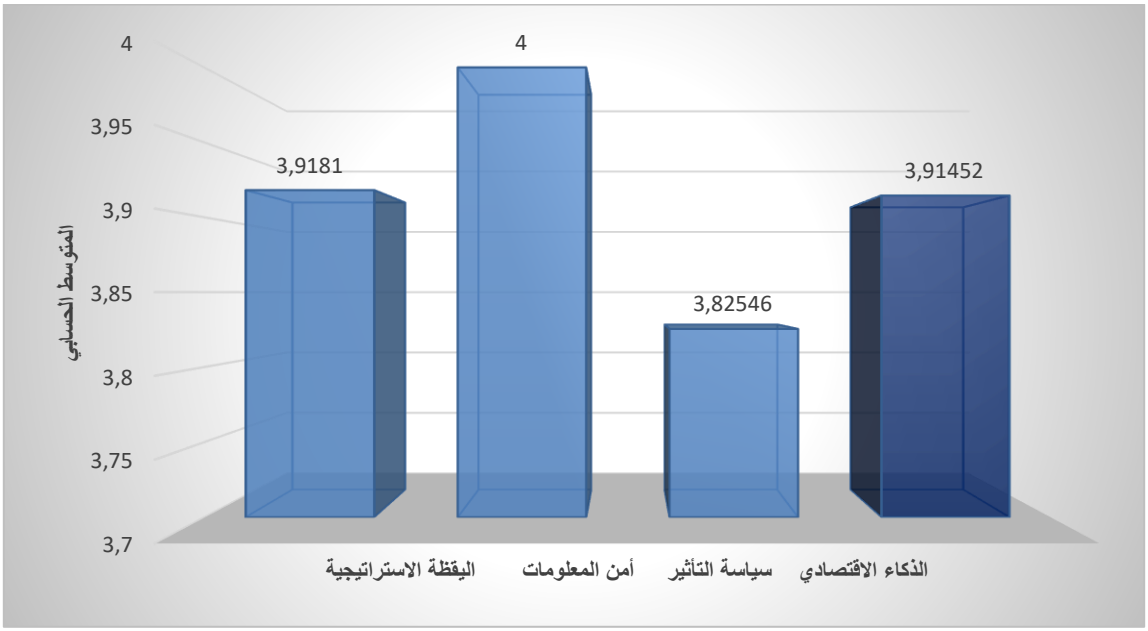
الجدول (3-23): مدى تبني الذكاء الاقتصادي بالياته الثلاث في المؤسسات محل الدراسة

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	ترتيب الأهمية	الاتجاه
X1 تبني اليقظة الإستراتيجية	110	3,9181	2	مرتفع
X2 تبني أمن المعلومات	110	4,0000	1	مرتفع
X3 تبني سياسة التأثير	110	3,82546	3	مرتفع
تبني الذكاء الاقتصادي بأبعادها (المتوسط الحسابي المرجح)	110	3,91452	-	**مرتفع**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائجSPSS25

تشير النتائج في الجدول (3-23) إلى أن تبني الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسات الجزائرية محل الدراسة كان بدرجة مرتفعة، وهذا وفق المتوسط الحسابي المرجح الذي قدر بـ (3.91452). وإذا ما تعلق الأمر بدرجة تبني كل آلية من آليات الذكاء الاقتصادي، فقد جاءت وفق أراء المستجوبين كما يوضحها الشكل(4-1).

الشكل(3-10): ترتيب درجة تبني الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول (3-23)

يتضح من الشكل أعلاه أن ترتيب آليات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصناعية المدروسة من حيث الممارسة كان كالآتي:

- **أمن المعلومات:** احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية لدى المستجوبين و بدرجة (اتجاه) مرتفع جدا لأن متوسط حسابه (4.00) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي (3.914) ؛
- **اليقظة الإستراتيجية:** جاءت في المرتبة الثانية من حيث الأهمية لدى المستجوبين و بدرجة (اتجاه) مرتفع لأن متوسط حسابه (3.918) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي (3.914) ؛
- **سياسة التأثير:** جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية لدى المستجوبين و بدرجة (اتجاه) مرتفع بالرغم أن متوسط حسابه (3.8254) وهو أقل من المتوسط الحسابي الكلي (3.914) ؛

المطلب الثاني: تحليل استجابات العينة اتجاه خلق الأداء المستدام

لغرض تحليل استجابات العينة للمؤسسات الصناعية في خلق الأداء المستدام (المتغير التابع) سيتم تحليل استجابات الأفراد اتجاه (الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي، والأداء البيئي) باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية جميع العبارات.

1-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أراء العينة المستجوبة حول الأداء الاقتصادي

للتعرف على أغلبية الإجابات حول الأداء الاقتصادي للمؤسسات محل الدراسة سيتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومن تم تحديد اتجاهها وهذا من خلال الجدول أدناه:

الجدول (3-24):اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول الأداء الاقتصادي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الاتجاه
30	يساهم نشاط المؤسسة في تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني	4,2818	0.82542	2	مرتفع
31	يحقق رقم أعمال المؤسسة رضا المالكين	2,9636	1.12460	11	مرتفع
32	تمتلك المؤسسة حصة سوقية مهمة في قطاع نشاطها	3,8364	0.92397	5	مرتفع
33	المؤسسة قادرة على بتسديد التزاماتها وديونها في الآجال المحددة	2,9909	1.20774	10	مرتفع
34	منتجات المؤسسة قادرة على المنافسة في السوق العالمي	3,8273	0.97547	6	مرتفع
35	منتجات المؤسسة كفيلة بالحد من اللجوء إلى الاستيراد	3,9364	1.06897	4	مرتفع

36	تقوم المؤسسة بتحليل احتياجات عملائها ودراستها لتحقيق رضاهم	3,8000	0.89648	7	مرتفع
37	تعطي المؤسسة أهمية للبحث والتطوير لتحسين منتجاتها في السوق	3,4818	1.04690	8	مرتفع
38	تعتمد المؤسسة على نظام إدارة الجودة في إطار نشاطها الإنتاجي	4,3455	0.62716	1	مرتفع
39	تصدر المؤسسة منتجاتها إلى السوق الدولي	4,2182	0.79427	3	مرتفع
40	تسجل المؤسسة تطورا في قدرتها على التحكم في تكاليفها	3,1727	1.20289	9	
41	استطاعت المؤسسة في السنوات الأخيرة أن تزيد من حجم استثماراتها	2,8091	1.10458	12	
	المتوسط الحسابي المرجح للأداء الاقتصادي	3,6386			مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (25SPSS أنظر الملحق 6)

تشير المعطيات الجدول (3-24) أعلاه إلى أن تحقيق الأداء الاقتصادي كان بدرجة مرتفعة على مستوى المؤسسات محل الدراسة، لأن المتوسط الحسابي المرجح لهذا المتغير التابع قدر بـ(3,6386) على الدرجة الكلية لمقياس الدراسة.

أما بالنسبة لعبارات هذا البعد، فقد احتلت العبارة (38) المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (4,34) وهو أعلى من المتوسط الحسابي المرجح لبعد الأداء الاقتصادي، بما ترجم بموافقة مرتفعة للإطارات لاعتماد مؤسساتهم أنظمة إدارة الجودة في مجال الإنتاج. وتلي ذلك العبارات (39) (30) (35) في الترتيب الثاني والثالث والرابع على التوالي بمتوسطات حسابية (4.28،4.21، 3.93) وهي أكبر من المتوسط الحسابي المرجح، بما يترجم بالاستجابة العالية في كون نشاط المؤسسات محل الدراسة تساهم في تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني، كما أبدت هذه الإطارات استجابة مرتفعة حيال تصدير مؤسساتهم لمنتجاتها إلى السوق الدولي، كما أن هذه المنتجات كفيلة بالحد من اللجوء إلى الاستيراد.

في حين باقي العبارات (32) (34) (36) فكانت في المرتبة الخامسة، السادسة والسابعة بمتوسطات حسابية (3,83،3.82، 3.80)، والتي أبدى حيالها المستجوبون موافقة مرتفعة بخصوص امتلاك مؤسساتهم لحصص سوقية مهمة في قطاع نشاطها، كما أن منتجاتها قادرة على المنافسة في السوق العالمي، ناهيك عن أن إطاراتها تقوم بتحليل احتياجات العملاء ودراستها لتحقيق رضاهم.وتلي ذلك، العبارات (40، 33، و31) في المرتبة التاسعة، العاشرة، الحادية عشر بمتوسطات حسابية أقل من

المتوسط الحسابي المرجح، والتي ترجمت موافقة متوسطة للإطارات بشأن تطور قدرة المؤسسة على التحكم في تكاليفها، وكذلك تسديد التزاماتها في الآجال المحددة، وأن المالكين راضين بشكل متوسط تجاه أرقام الأعمال المحققة.

وفي المقابل، كانت العبارة (41) هي الأقل استجابة وجاءت في المرتبة الثانية عشر والأخيرة بأقل متوسط حسابي قدر بـ (2,80) وهو أقل من المتوسط الحسابي المرجح وترجم موافقة متوسطة من قبل الإطارات بأن مؤسساتهم تمكنت من توسيع حجم استثماراتها.

من النتائج السابقة، يتضح وجود تفاوت طفيف نوعا ما في الاستجابة حول العبارات بما يترجمه مجال قيم المتوسطات الحسابية والذي كان محصور بين (2,80 و 4,34)، وبملاحظة إجابات أفراد العينة يتضح أن أعلى الموافقات الأربعة من حيث الترتيب أكدت أن المؤسسات محل الدراسة تضع الجودة في أعلى هرم أولوياتها بما ينعكس في الأخير على حجم مبيعاتها في الداخل والتصدير في الخارج.

2-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أراء العينة المستجوبة حول الأداء الاجتماعي

للتعرف على أهم العبارات حول الأداء الاجتماعي للمؤسسات محل الدراسة سيتم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومن تم تحديد اتجاهها وهذا من خلال الجدول أدناه:

الجدول (3-25):اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول الأداء الاجتماعي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الاتجاه
42	تساهم المؤسسة في خلق فرص العمل والتقليل من مستويات البطالة	4,1364	0.79537	3	مرتفع
43	تحترم المؤسسة حقوق العاملين حسب التشريعات والقوانين المعمول بها	4,1727	0.67537	2	مرتفع
44	تتوفر المؤسسة على نظام للإدارة والصحة والسلامة المهنية مطابق للمواصفات القياسية المعترف بها (ايزو مثلا)	4,2455	0.67981	1	مرتفع جدا
45	يحظى العاملون بالمؤسسة بنفس الفرص في التمتع بالحقوق وأداء الواجبات	3,7818	1.02610	7	مرتفع
46	تعمل المؤسسة على إجراء اجتماعات دورية مع الشريك الاجتماعي بغرض اتخاذ التدابير اللازمة التي تسمح بمراعاة متطلبات العمال.	4,1273	0.57643	4	مرتفع

47	تسعى المؤسسة إلى تكوين علاقات جيدة مع المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين الشريك الاجتماعي.... الخ)	4,1091	0.64032	5	مرتفع
48	تقدم المؤسسة من حين لآخر هبات وتبرعات خيرية	3,9636	0.66260	6	مرتفع
49	تسجل المؤسسة انخفاضا في معدل دوران العاملين (معدل تسريح العمال)	3,7636	0.76539	8	مرتفع
50	تتمتع المؤسسة بنظام أجور وحوافز يلقى رضا أغلب العاملين	3,0545	1.09909	9	متوسط
المتوسط الحسابي المرجح للأداء الاجتماعي		**3,9282**			مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (25SPSS أنظر الملحق 6)

عند قراءة معطيات الجدول أعلاه يتبيّن أن تحقيق الأداء الاجتماعي لدى عينة المؤسسات محل الدراسة كان بدرجة مرتفعة حيث قدر المتوسط الحسابي المرجح بـ(92.3) على الدرجة الكلية لمقياس الدراسة.

وعلى مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (44) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ (4,24) وهو أعلى من المتوسط الحسابي المرجح بما ترجم بموافقة مرتفعة جدا اتجاه هذه العبارة، والتي تفيد بأن المؤسسة تتوفر على نظام للإدارة والصحة والسلامة المهنية مطابق للمواصفات القياسية المعترف بها. وأيضا أبدت العبارة (43) موافقة مرتفعة جدا بثاني أعلى متوسط حسابي (4,17) ، وهي أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المرجح، أي أن هناك اهتمام بالغ باحترام حقوق العاملين حسب التشريعات والقوانين المعمول بها أما العبارات (42) (46) (47) (48)، فقد جاءت في الترتيب الثالث، الرابع، الخامس، والسادس على التوالي، وهذا وفق قيم المتوسطات الحسابية (4.13، 4.12، 4.10، 3.96)، وهي أكبر من قيمة المتوسط الحسابي المرجح، وبذلك ترجمت هذه العبارات بموافقة مرتفعة من قبل المستجوبين بأن مؤسساتهم تساهم في خلق فرص العمل والتقليل من مستويات البطالة، كما أنها تعمل على إجراء اجتماعات دورية مع الشريك الاجتماعي بغرض اتخاذ التدابير اللازمة التي تسمح بمراعاة متطلبات العمال، إلى جانب تكوين علاقات جيدة مع المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين الشريك الاجتماعي.... الخ)، ناهيك عن تقديم الهبات والتبرعات خيرية

وبالموازاة مع ذلك فقد أبدت المؤسسات محل الدراسة موافقة مرتفعة تجاه العبارات (45) (49) بالرغم من أنها احتلت الترتيب السابع والثامن على التوالي من ناحية الأهمية وفق متوسطاتها الحسابية (3.78، 76.3) والتي كانت أقل من المتوسط الحسابي المرجح، والتي عبرت عن أن العاملين يحظون بنفس الفرص في التمتع بالحقوق وأداء الواجبات، مما جعل المؤسسة تسجل انخفاضا في معدل دوران العاملين. لتأتي العبارة (50) في المرتبة التاسعة من ناحية الأهمية بمتوسط حسابي (3.05) وهو أقل من المتوسط

الحسابي المرجح، والذي تُرجم بموافقة متوسطة تجاه كون نظام الأجور والحوافز يلقى رضا أغلب العاملين.

من خلال ما سبق يتضح وجود تفاوت كبير نسبيا بين عبارات الأداء الاجتماعي من ناحية الاستجابة، وهذا ما تم استنباطه من التباين في المتوسطات الحسابية التي تراوحت قيمها بين (3,05 و4,24)، وما يلاحظ على الإجابات هو أن أعلى الموافقات كانت تؤكد على أن المؤسسات محل الدراسة قد تمكنت من تحقيق رضا زبائنها بشكل عام من ناحية معيار الجودة، التسليم، وخدمات ما بعد البيع.

3-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أراء العينة المستجوبة حول الأداء البيئي:

يتضح مدى تحقيق الأداء البيئي للمؤسسات محل الدراسة وترتيب أهمية عباراته من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في الجدول أدناه:

الجدول (3-26): اتجاهات آراء العينة المستجوبة حول الأداء البيئي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	الاتجاه
51	تحرص المؤسسة في عمليات التصنيع على التقليل من النفايات التي تلوث البيئة	4,0636	0.72031	3	مرتفع
52	لدى المؤسسة القدرة على إعادة تدوير مخلفاتها والاستفادة منها.	3,3909	1.08150	8	مرتفع
53	تتخذ المؤسسة التدابير اللازمة للحد من تسرب التلوث للتربة والمياه والهواء	3,7818	0.94220	6	مرتفع
54	يوجد في المؤسسة نظام للإدارة البيئية مطابق للمواصفة القياسية ايزو 14000	4,2909	0.90204	2	مرتفع جدا
55	تلجأ المؤسسة للاستعانة ببرامج تكوينية لفائدة العمال في المجال البيئي.	4,0000	0.80137	4	مرتفع
56	تجري المؤسسة دراسات تهتم بالأثر البيئي المباشر وغير المباشر للنشاط الذي تمارسه.	3,5273	0.98343	7	مرتفع
57	يوجد ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة فرع أو قسم يختص بالبيئة	4,4000	0.71933	1	مرتفع جدا
58	تقوم المؤسسة بترشيد استهلاك الطاقة.	3,9364	0.81587	5	مرتفع
	المتوسط الحسابي المرجح للأداء البيئي	**3,9363**	**0.4815**	-	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج (SPSS25 أنظر الملحق 6)

يشير الجدول أعلاه إلى أن استجابات العينة حول تحقيق الأداء البيئي قد كانت بدرجة مرتفعة جدا، إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح لهذا البعد (3,93) على الدرجة الكلية لمقياس الدراسة، وبانحراف معياري يقدر بـ (0.4815).

أما على صعيد عبارات الأداء البيئي فالعبارات (57) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,40) وهو أعلى من المتوسط الحسابي المرجح للأداء البيئي، مما ترجم موافقة مرتفعة جدا بوجود فرع أو قسم يختص بالبيئة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة. وتليها العبارات (54) (51) (58) (53) (56) في الترتيب الثاني، الثالث، الرابع، الخامس، والسادس على التوالي والتي ترجمت بموافقة مرتفعة اتجاه هذه العبارات بما يدل على وجود بالمؤسسة نظام للإدارة البيئية مطابق للمواصفة القياسية ايزو 14000، بالإضافة إلى أن المؤسسة تحرص في عمليات التصنيع على التقليل من النفايات التي تلوث البيئة، زيادة على ذلك تلجأ فإن المؤسسة تلجأ للاستعانة ببرامج تكوينية لفائدة العمال في المجال البيئي، مع قيامها بترشيد استهلاك الطاقة مع اتخاذها التدابير اللازمة للحد من تسرب التلوث للتربة والمياه والهواء، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تجري دراسات تهتم بالأثر البيئي المباشر وغير المباشر للنشاط.

أما العبارة (52)، فبالرغم من أن متوسطها الحسابي كان (3.39) وهو أقل من المتوسط الحسابي المرجح للأداء البيئي، بحيث كان اتجاه المستجوبين لهذه العبارة متوسط بما يترجم القدرة المتوسطة للمؤسسات محل الدراسة على إعادة تدوير مخلفاتها والاستفادة منها.

تشير النتائج المذكورة سابقا أن المتوسطات الحسابية لعبارات الأداء البيئي محصورة بين (3,39 و4.40) وهذا التفاوت المعتبر في القيم يعزى للاهتمام المكثف للمؤسسات محل الدراسة بالتركيز على تقليل النفايات وترشيد الاستهلاك أكثر من التفكير في عمليات التدوير التي قد تراها هذه المؤسسات كأنشطة تتطلب الكثير من البحث والتطوير.

4-تحليل النتائج المتعلقة باتجاهات أراء العينة المستجوبة حول الأداء المستدام

يوضح الجدول (3-27) مدى خلق الأداء المستدام في عينة المؤسسات الصناعية محل الدراسة كالآتي:

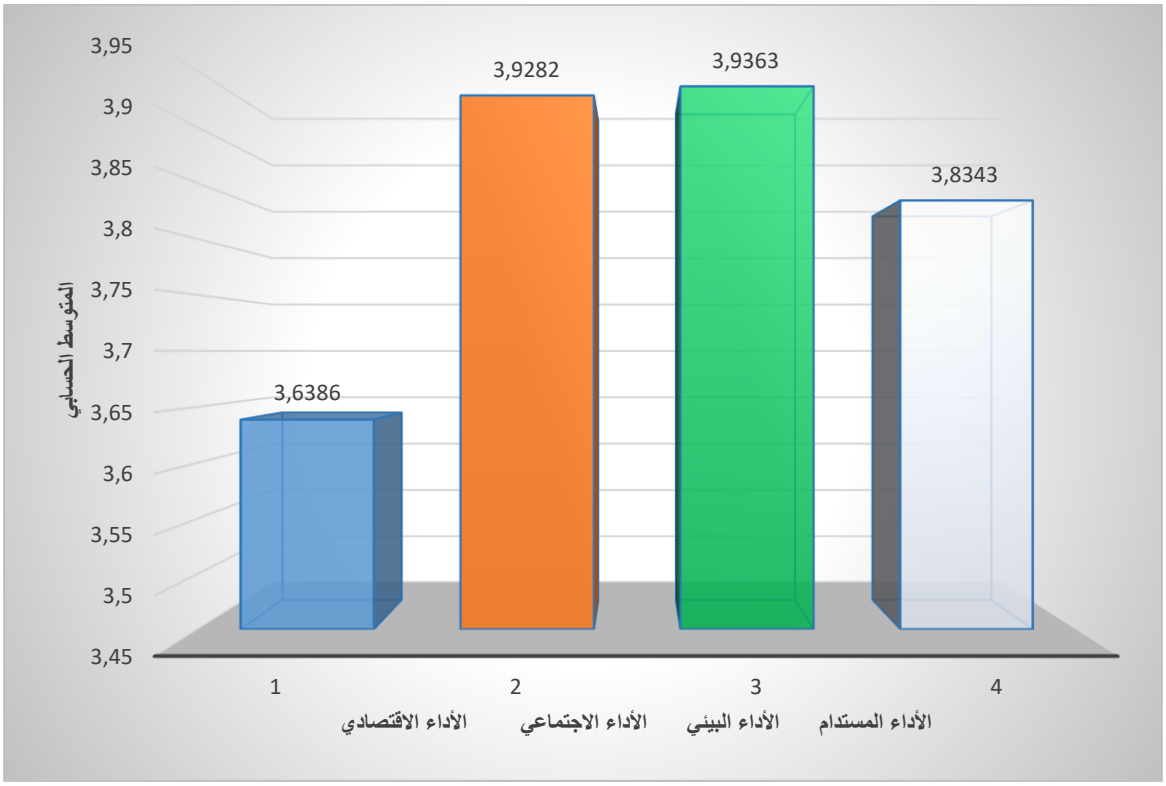
الجدول (3-27): مدى خلق الأداء المستدام في المؤسسات محل الدراسة

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الترتيب	الاتجاه
الأداء الاقتصادي	110	3,6386	3	مرتفع
الأداء الاجتماعي	110	3,9282	2	مرتفع
الأداء البيئي	110	3,9363	1	مرتفع
الأداء المستدام(المتوسط الحسابي المرجح)	110	3,8343	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب إعتمادا على نتائج مخرجات spss25

تشير النتائج إلى أن خلق الأداء المستدام في عينة المؤسسات المدروسة كان بدرجة (باتجاه) مرتفع وهذا وفق المتوسط الحسابي المرجح الذي قدر بـ (3.83).ويمكن توضيح ترتيب أهمية الأبعاد بيانيا حسب الشكل (3-11) كما يلي:

الشكل(3-11): ترتيب درجة خلق الأداء المستدام بأبعادها



المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على الجدول (4-8)

- **الأداء البيئي:** احتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية لدى المستجوبين وبدرجة (اتجاه) مرتفع لأن متوسط حسابه (3.93) وهو أقل من المتوسط الحسابي الكلي (3.83).
- **الأداء الاجتماعي:** احتل المرتبة الثانية من حيث الأهمية لدى المستجوبين وبدرجة (اتجاه) مرتفع لأن متوسط حسابه (3.92) وهو أقل من المتوسط الحسابي الكلي (3.83).
- **الأداء الاقتصادي:** احتل المرتبة الثالثة من حيث الأهمية لدى المستجوبين وبدرجة (اتجاه) مرتفع لأن متوسط حسابه (3.63) وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي (3.83) ؛

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج ومناقشتها

قصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية، سيتم في هذه الدراسة اختبار الفرضيات الفرعية أولا ومن ثم الفرضية الرئيسية التي يمكن أن تجيب على إشكالية الدراسة، وهذا بالاعتماد على اختبار نموذج الدراسة (أنظر الشكل 3-1 من الفصل الثالث) وفق نموذج الانحدار الخطي المتعدد كالآتي:

-اختبار أثر IE بأبعاده مجتمعة مع الأداء الاقتصادي للمؤسسات محل الدراسة (فرضية فرعية H_1)

-اختبار أثر IE بأبعاده مجتمعة مع الأداء الاجتماعي للمؤسسات محل الدراسة (فرضية فرعية H_2)

-اختبار أثر IE بأبعاده مجتمعة مع الأداء البيئي للمؤسسات محل الدراسة (فرضية فرعية H_3)

-اختبار أثر IE بأبعاده مجتمعة مع الأداء المستدام للمؤسسات محل الدراسة (الفرضية الرئيسية)

- **إعتدالية التوزيع لبيانات متغيرات الدراسة**

إن التوزيع الطبيعي للبيانات شرطا أساسيا وخطوة أولى لاختبار الفرضيات وفقا لأي نوع من الانحدار سواء كان انحدار خطي بسيط أو انحدار خطي متعدد كما تتميز به هذه الدراسة. ولاختبار مدى اعتدالية توزيع البيانات، سيتم اختبار الفرضية العدمية التالية:

الفرضية العدمية H_0: بيانات العينة مسحوبة من المجتمع الإحصائي والمتمثل في الإطارات، الإطارات السامية والإطارات المسيرة تخضع بياناته للتوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H_1: بيانات العينة مسحوبة من مجتمع لا تخضع بياناته للتوزيع الطبيعي

فإذا كانت نسب الاحتمالية (sig) أكبر من مستوى المعنوية (0.05) يتم قبول الفرضية العدمية. ونتائج إعتدالية التوزيع للبيانات لمتغيرات الدراسة يمكن توضيحها من خلال الجدول (3-28) أدناه:

الجدول (3-28): اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

صفة المتغير	المتغير	Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov	
		الإحصائية	مستوى المعنوية	الإحصائية	مستوى المعنوية
المتغيرات المستقلة	اليقظة الاستراتيجية	0.986	0.296	0.067	0.200
	أمن المعلومات	0.991	0.710	0.049	0.200
	سياسة التاثير	0.987	0.365	0.057	0.200
المتغيرات التابعة	الأداء الاقتصادي	0.978	0.064	0.082	0.065
	الأداء البيئي	0.990	0.592	0.074	0.180
	الأداء الاجتماعي	0.994	0.918	0.051	0.200
المتغير المستقل –الذكاء الاقتصادي –		0.984	0.227	0.063	0.200
المتغير التابع –الأداء المستدام–		0.982	0.135	0.069	0.200

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج (SPSS25 أنظر الملحق 7)

تُظهر نتائج اختبار إعتدالية التوزيع من خلال الجدول أعلاه أن قيمة الاحتمالية (sig) أكبر من (0.05) لكلا من اختبار "Kolmogorov-Smirnov"، واختبار "Shapiro-Wilk"؛ وهذا بالنسبة للمتغير المستقل"الذكاء الاقتصادي" وآلياته، وكذلك المتغير التابع "الأداء المستدام" بأبعاده؛ وعلى هذا الأساس فانه يتم قبول الفرضية العدمية التي تفيد بأن بيانات العينة مسحوبة من مجتمع إحصائي تتبع بياناته التوزيع الطبيعي. ومن تم يمكن القول أن شرط الإعتدالية محقق، مما سيسمح باستخدام الأدوات الإحصائية الاستدلالية في اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: إختبار فرضيات الدراسة

1-اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: " **لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض والأداء الاقتصادي للمؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)**"

ويمكن تمثيل علاقة أثر الذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة على الأداء الاقتصادي للمؤسسات وفق النموذج التالي:

$$Y_1 = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + \varepsilon_t \quad \ldots. \text{-}1\text{-}$$

و تتحدد فرضيات العلاقة –1– كما يلي :

فرضية العدم : لا توجد علاقة تأثير $\boldsymbol{H_0: B_1 = B_2 = B_3 = 0}$

الفرضية البديلة: وجود علاقة تأثير يوجد على الأقل معلمة واحدة لا تساوي الصفر $\boldsymbol{H_1}$:

وتظهر نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة –1– من خلال الجدول أدناه:

الجدول (3–29): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	درجة التأثير	مستوى الدلالة sig	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	معامل $\bar{R}^2$ التحديد المعدل	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
الأداء الاقتصادي Y_1	الحد الثابت	3,029	0,000	0,509	0,260	0,239	12,41	**0,048**
	اليقظة الإستراتيجية X_1	0,091	0,083					
	أمن المعلومات X_2	0,059	0,033					
	سياسة التأثير X_3	0,007	0,729					
$Y_1 = 3,029 + 0,091X_1 + 0,059X_2 + 0,007X_3 + \varepsilon_t \quad \ldots. \text{-}1\text{-}$								

المصدر: نتائج مخرجات SPSS 25 أنظرالملحق رقم 8

$F_t^{0.05}[3 \quad , 106] = 2,70$

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية الفرعية الأولى ما يلي :

- يوجد أثر دو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بآلياته على الأداء الاقتصادي، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيمة فيشر F المحسوبة والبالغة (12,41) فهي من جهة أكبر من F الجدولية والتي تبلغ قيمتها 2.70، ومن جهة أخرى مستوى الدلالة (0.048) وهي أقل من مستوى معنوية (0.05). وبالتالي يتم رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي آلياته الثلاث مجتمعة والأداء الاقتصادي عند مستوى معنوية(α=0,05).

- كما بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.509) الذي يشير إلى أن العلاقة الإرتباطية بين الذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة والأداء الاقتصادي للمؤسسات هي **متوسطة**.
- بالإضافة إلى ذلك بلغت قيمة معامل التحديد المعدل ($\bar{R}^2$=0.239) والذي يفسر أن (23.9%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الاقتصادي للمؤسسات ناتج عن التغير في الآليات الثلاث المجتمعة للذكاء الاقتصادي و **هي نسبة ضعيفة**.
- وبالنظر للعلاقة الفرادية بين أمن المعلومات والأداء الاقتصادي فتوجد دلالة إحصائية إذ أن الدلالة المعنوية لـ Tتقدر بـ0,033 وهي أقل من 0.05. مما يدل على أن التغير بوحدة واحدة ف يأمن المعلومات يؤدي إلى التغير بشكل طردي في الأداء الاقتصادي للمؤسسات محل الدراسة بدرجة التأثير تقدر بـ 0.059 وبالتالي أمن المعلومات يعتبر الآلية المفسرة والمؤثرة الوحيدة على الأداء الاقتصادي ضمن هذا النموذج وفق العلاقة ...01...
- في حين الآليات الأخرى (اليقظة الإستراتيجية وسياسة التأثير) لم تظهر وجود علاقة دالة إحصائيا مع الأداء الاقتصادي للمؤسسة بدلالة معنوية ل t تراوحت بين (0,220 و 0,633) وهي أكبر من 0.05. أي أن الآليات السابقة كانت غير مفسرة وغير مؤثرة في تحقيق الأداء الاقتصادي.

بناءا على النتائج السابقة والتي توضح معنوية النموذج بشكل إجمالي، فالقرار يكون كالأتي:

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة مع بعضها البعض على الأداء الاقتصادي للمؤسسات الاقتصادية الصناعية محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05

2-اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على أنه " **لا يوجد أثر دو دلالة إحصائية بين تبني أبعاد الذكاء الاقتصادي مجتمعة مع بعضها البعض والأداء الاجتماعي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)**".

ويمكن تمثيل علاقة أثر الذكاء الاقتصادي بالياته مجتمعة على الأداء الاجتماعي وفق النموذج التالي:

$$Y_2 = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + \varepsilon_t \quad \ldots. \text{-}2\text{-}$$

و تتحدد فرضيات العلاقة –2– فيما يلي :

فرضية العدم : لاتوجد علاقة تأثير $H_0: B_1 = B_2 = B_3 = 0$

الفرضية البديلة : وجود علاقة تأثير أي يوجد على الأقل معلمة واحدة لا تساوي الصفر H_1:

و الجدول الموالي يبيّن معنوية معالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة –2–

الجدول (3–30): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	درجة التأثير	مستوى الدلالة sig	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	معامل التحديد المعدل $\bar{R}^2$	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الأداء الاجتماعي Y_2	الحد الثابت	1,596	0.313	0,789	0,623	0,612	58.38	**0,031**
	اليقظة الاستراتيجية X_1	0,075	0, 046					
	أمن المعلومات X_2	0,573	0,075					
	سياسة التأثير X_3	0,008	0, 950					
$Y_2 = 1{,}596 + 0{,}075X_1 + 0{,}573X_2 + 0{,}008\ X_3 + \varepsilon_t$ .... -2-								

المصدر: نتائج مخرجات SPSS 25 انظر الملحق رقم 9

$F_t^{0.05}[3 \quad ,106] = 2{,}70$

عند قراءة ما جاء في الجدول أعلاه يتبين أن نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية الفرعية الثانية أظهرت ما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بالياته على الأداء الاجتماعي، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيمة فيشر F المحسوبة والبالغة (58,38) فهي من جهة أكبر من F الجدولية والتي تبلغ قيمتها 2.70، ومن جهة أخرى مستوى الدلالة (0.031) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبالتالي يتم رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض والأداء الاجتماعي عند مستوى معنوية (α=0,05).

- كما بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.789) الذي يشير إلى أن العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة مع بعضها البعض والأداء الاجتماعي للمؤسسات هي **متوسطة**.
- بالإضافة إلى ذلك بلغت قيمة معامل التحديد المعدل ($\bar{R}^2$=0.612) والذي يفسر أن (61.2%) من التغيرات الحاصلة في الأداء الاجتماعي للمؤسسات ناتج عن التغير في الآليات الثلاث المجتمعة مع بعضها البعض للذكاء الاقتصادي و **هي نسبة جيدة**.
- وتشير العلاقة الفرادية بين اليقظة الإستراتيجية والأداء الاجتماعي إلى وجود علاقة دالة إحصائيا، إذ أن الدلالة المعنوية لـ T تقدر بـ0,046 وهي أقل من 0.05. مما يدل على أن التغير بوحدة واحدة في اليقظة الإستراتيجية يؤدي إلى التغير في الأداء الاجتماعي للمؤسسات محل الدراسة بدرجة التأثير تقدر بـ 0.075 وبالتالي تعتبر اليقظة الإستراتيجية الآلية المفسرة والمؤثرة الوحيدة على الأداء الاجتماعي ضمن هذا النموذج وفق العلاقة ...02...
- في حين الآليتين الآخرتين (أمن المعلومات وسياسة التأثير) لم تظهر وجود علاقة دالة إحصائيا مع الأداء الاجتماعي للمؤسسة بدلالة معنوية ل t تراوحت بين (0,075 و0,950) وهي أكبر من 0.05. أي أن الآليتين السابقتين كانتا غير مفسرتين وغير مؤثرتين في تحقيق الأداء الاجتماعي.

من خلال ما سبق يتضح أن النموذج إجماليا كان معنويا، وعلى هذا الأساس يتم:

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة مع بعضها البعض على الأداء الاجتماعي للمؤسسات الاقتصادية الصناعية محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05

3-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه " **لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني أبعاد الذكاء الاقتصادي مجتمعة مع بعضها البعض والأداء البيئي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$)**".

ويمكن تمثيل علاقة أثر الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض على الأداء البيئي وفق النموذج التالي:

$$Y_3 = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + \varepsilon_t \quad \ldots . -3-$$

و تتحدد فرضية العلاقة –3– فيما يلي :

فرضية العدم: لاتوجد علاقة تأثير $H_0: B_1 = B_2 = B_3 = 0$

الفرضية البديلة: وجود علاقة تأثيريوجد على الأقل معلمة واحدة لا تساوي الصفر H_1:

و الجدول الموالي يبيّن معنوية معالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة –3–

الجدول (3–31): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	درجة التأثير	مستوى الدلالة sig	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	$\bar{R}^2$معامل التحديد المعدل	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الأداء البيئي Y_2	الحد الثابت	4,647	0.038	0,726	0,528	0,514	39.52	**0,028**
	اليقظة الاستراتيجية X_1	0,139	0,757					
	أمن المعلومات X_2	0,423	0, 048					
	سياسة التأثير X_3	0,131	0, 463					
$Y_3 = 4{,}647 + 0{,}139X_1 + 0{,}423\,X_2 + 0{,}131\,X_3 + \varepsilon_t$ .... -3-								

المصدر: نتائج مخرجات SPSS 25انظر الملحق رقم 10

$F_t^{0.05}[3 \quad ,106] = 2{,}70$

تبين نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة أظهرت ما النتائج التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بالياته الثلاث على الأداء البيئي، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيمة فيشر F المحسوبة والبالغة (39,52) فهي من جهة أكبر من F الجدولية والتي تبلغ قيمتها 2.70، ومن جهة أخرى مستوى الدلالة بلغت (028.0) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05). وبالتالي يتم رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة مع بعضها البعض والأداء البيئي عند مستوى معنوية(α=0,05).
- كما بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.762) الذي يشير إلى أن العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي بالياته مجتمعة والأداء البيئي للمؤسسات هي **فوق المتوسط**.

- وتشير العلاقة الفرادية بين أمن المعلومات والأداء البيئي إلى وجود علاقة دالة إحصائيا، إذ أن الدلالة المعنوية لـ T تقدر بـ0,048 وهي أقل من 0.05. مما يدل على أن التغير بوحدة واحدة في أمن المعلومات يؤدي إلى التغير في الأداء البيئي للمؤسسات محل الدراسة بدرجة التأثير تقدر بـ 0.423 وبالتالي يعتبر أمن المعلومات الآلية المفسرة والمؤثرة الوحيدة على الأداء البيئي ضمن هذا النموذج وفق العلاقة ...03...
- في حين الآليتين الآخرتين (اليقظة الإستراتيجية وسياسة التأثير) لم تظهر وجود علاقة دالة إحصائيا مع الأداء البيئي للمؤسسات بدلالة معنوية ل t تراوحت بين (0,757 و0,463) وهي أكبر من 0.05. أي أن الآليتين السابقتين كانتا غير مفسرتين وغير مؤثرتين في تحقيق الأداء البيئي.

بناءا على ما تقدم بمعنوية النموذج بشكل إجمالي، فالقرار يكون كالأتي:

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بالياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض على الأداء البيئي للمؤسسات الاقتصادية الصناعية محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05

4-اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه " **لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تبني أبعاد الذكاء الاقتصادي مجتمعة مع بعضها البعض والأداء المستدام عند مستوى معنوية (α≥0,05)**".

ويمكن تمثيل علاقة أثر الذكاء الاقتصادي بالياته مجتمعة على الأداء المستدام وفق النموذج التالي:

$$Y = B_0 + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + \varepsilon_t \quad \text{.... -4-}$$

و تتحدد فرضيات العلاقة -4- فيما يلي :

فرضية العدم : لاتوجد علاقة تأثير $\boldsymbol{H_0: B_1 = B_2 = B_3 = B_4 = 0}$

الفرضية البديلة : وجود علاقة تأثير يوجد على الأقل معلمة واحدة لا تساوي الصفر $\boldsymbol{H_1}$:

و الجدول الموالي يبيّن معنوية معالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد للعلاقة -4-

الجدول (3-32): نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	درجة التأثير	مستوى الدلالة sig	R معامل الارتباط	R^2 معامل التحديد	$\bar{R}^2$ معامل التحديد المعدل	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الأداء المستدام Y	الحد الثابت	3,323	0.000	0,656	0,430	0,414	26,75	**0,012**
	اليقظة الاستراتيجية X_1	0,074	0,039					
	أمن المعلومات X_2	0,048	0, 011					
	سياسة التأثير X_3	0,009	0, 529					

$$Y= 3{,}323 + 0{,}074X_1 + 0{,}048X_2 + 0{,}009\ X_3 + \varepsilon_t \ \ldots.$$

المصدر: نتائج مخرجات SPSS 25انظر الملحق رقم 11

$F_t^{0.05}[3\ \ ,106] = 2{,}70$

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية الرئيسية ما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة مع بعضها البعض [المتغيرات المستقلة] على الأداء المستدام [المتغير التابع]، وما يؤكد معنوية هذا الأثر هو قيمة فيشر F المحسوبة والبالغة (26,75) فهي من جهة أكبر من F الجدولية والتي تبلغ قيمتها 2.70، ومن جهة أخرى مستوى الدلالة بلغ (0.012) وهي أقل من لمستوى المعنوية (0.05). وبالتالي يتم رفض فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي بالياته مجتمعة والأداء المستدام عند مستوى معنوية (α=0,05).
- كما بلغت قيمة معامل الارتباط (R=0.656) الذي يشير إلى أن العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي بآلياته مجتمعة مع بعضها البعض والأداء المستدام **فوق المتوسط**.
- بالإضافة إلى ذلك بلغت قيمة معامل التحديد المعدل ($\bar{R}^2$=0.414) و الذي يفسر أن (41.4%) من التغيرات الحاصلة في الأداء المستدام للمؤسسات ناتج عن التغير في آليات الذكاء الاقتصادي مجتمعة مع بعضها البعض و**هي نسبة ضعيفة**.
- وبالنظر للعلاقة الفرادية بين الأداء المستدام وكل من اليقظة الاستراتيجية وأمن المعلومات، فتوجد دلالة إحصائية إذ أن الدلالة المعنوية لـ T تقدر على التوالي بـ (0,011 و0,039) هي أقل من 0.05. مما يدل على أن التغير بوحدة واحدة في اليقظة الاستراتيجية يؤدي إلى التغير في الأداء

المستدام للمؤسسات محل الدراسة بدرجة التأثير تقدر بـ 0.074، وكل تغير بوحدة واحدة في أمن المعلومات يؤدي إلى التغير في الأداء المستدام للمؤسسات محل الدراسة بدرجة التأثير تقدر بـ0.048 ومن تم تعتبر اليقظة الإستراتيجية وأمن المعلومات هما الآليتين المفسرتين الوحيدتين والمؤثرتين على الأداء المستدام للمؤسسات محل الدراسة، حتى ولو كان ذلك بشكل ضعيف.

- أما سياسة التأثير لم تظهر وجود علاقة دالة إحصائيا مع الأداء المستدام بدلالة معنوية ل t قدرت ب .(0,529) وهي أكبر من 0.05. أي أن سياسة التأثير غير مفسرة وغير مؤثرة في الأداء المستدام.

رغم أن سياسة التأثير لم تكون معنوية في جزئيتها، غير أن النموذج بشكل إجمالي كان معنويا وبالتالي فالقرار يكون كالأتي:

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض في تحقيق الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية الصناعية محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج

تتعلق هذه المرحلة بتحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها من عملية تحليل استجابات المبحوثين وكذلك من عملية اختبار الفرضيات السببية.

1: مناقشة نتائج استجابات أفراد العينة

1-1 مناقشة نتائج استجابات أفراد العينة تجاه تبني الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام.

أظهرت استجابات الإطارات **درجة مرتفعة في تبني مؤسساتهم للذكاء الاقتصادي وكذلك تعزيز الأداء المستدام**، الاّ أن **ليس جميع من تبنى هذا النظام تمكن من تعزيز هذا الأداء**، وهو ما تؤكده بشكل أولي المتوسطات الحسابية للمتغيرين الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام (X = 3,91>Y= 3,83) وهذا ما يطابق نتائج دراسة (بن دندينة سعيد).

- يفسر الطالب الدرجة المرتفعة في تبني الذكاء الاقتصادي والأداء المستدام **بدرجة الوعي الكبير لدى مسؤولي المؤسسات الجزائرية محل الدراسة بأهمية تبني الذكاء الاقتصادي** سواء بادراك منهم بشكل **قصدي** وتأسيسهم لهذا النظام ضمن إستراتيجية عملهم، أو حتى بتطبيق آلياته **دون إدراك منهم** أنها تندرج تحت ما يسمى بمفهوم الذكاء الاقتصادي. كما أن تحقيقهم للأداء المستدام يعكس توجه المؤسسات نحو جعل التنمية المستدامة في قلب إستراتيجيتها.

- أما بخصوص **التباين** على مستوى الدراسة الحالية في التمكن من تحقيق الأداء المستدام وتبني الذكاء الاقتصادي لصالح هذه الأخيرة، فهو يدل على أنه **ليس جميع المؤسسات التي تبنت الذكاء الاقتصادي قد نجحت جميعها في تعزيز الأداء المستدام**، وهذا راجع لخصوصية كل مؤسسة من جهة، ومن جهة أخرى قد تعود الى خصوصية كل صناعة التي قد تكون هناك عوامل أخرى تحقق الأداء المستدام بعيدا عن الذكاء الاقتصادي. ناهيك عن تطبيق الذكاء الاقتصادي يحتاج أولا لتبنيه كقناعة من طرف الإدارة العليا ثم حشدا للجهود البشرية الكفؤة وتوفير رصانة تكنولوجية وتدفقات مالية، مما يجعل من ممارسته بالشكل المطلوب كتحديا قائم بذاته للمؤسسات.

1-2 مناقشة نتائج استجابات أفراد العينة تجاه الأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي:

إن تمكن المؤسسات محل الدراسة من خلق الأداء المستدام بشكل مرتفع، ما هو إلا تعبير عن **تحقيقها للأداء الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي بشكل مرتفع أيضا**. وبناءا على العبارات الثلاث التي أظهرت استجابة مرتفعة في محاور أبعاد الأداء المستدام، والمتمثلة كالأتي: العبارة ((38) محور الأداء الاقتصادي) والتي مفادها "**تعتمد المؤسسة على نظام إدارة الجودة في إطار نشاطها الإنتاجي**"، و العبارة ((44) محور الأداء الاجتماعي) التي تنص على "**تتوفر المؤسسة على نظام للإدارة والصحة والسلامة المهنية مطابق للمواصفات القياسية المعترف بها (ايزو مثلا)**" **وكذلك** العبارة ((57) محور الأداء البيئي) والتي مفادها "**يوجد ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة فرع أو قسم يختص بالبيئة** " تؤكد على أن المؤسسات محل الدراسة قد تمكنت فعلا من الاهتمام بالأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي في آن واحد. إذ تعتمد من جهة على نظام إدارة الجودة في الإنتاج بما يؤثر ايجابيا على جذب العاملين ونمو رقم أعمالها، ومن جهة أخرى تهتم بالجانب الاجتماعي للعمال بضمان الصحة والأمن في العمل باعتمادها على نظام إدارة جودة للصحة والسلامة المهنية.

وما يجب الإشارة إليه أن **الأداء البيئي كان أعلى نسبيا من أبعاد الأداء الأخرى** وهو ما تؤكده مبدئيا المتوسطات الحسابية للمتغيرات ($Y_1 = 3,63 > Y_2 = 3,92 > Y_3 = 3,93$)، ويستند الباحث في تفسير هذا التباين المسجل في تحقيق الأداء على أن مراعاة الجانب البيئي في النشاط الصناعي أصبح من أولوياتها وقد فرض هذا الاهتمام نفسه بقوة أمام التزام المؤسسات باحترام البيئة كضرورة حتمية تفرضها القوانين والتشريعات البيئية التي تحكم نشاطها، بالإضافة إلى وعيها بمعايير الجودة البيئية التي تفرضها عليها الأسواق العالمية كشرط لتسويق منتجاتها.

3-1 مناقشة نتائج استجابات أفراد العينة تجاه تبني الآليات الثلاث للذكاء الاقتصادي:

- أبدت المؤسسات محل الدراسة توجها **مرتفعا جدا** ومكثفا **بالدرجة الأولى نحو تطبيق أمن المعلومات** على حساب الآليات الأخرى ($X_2 = 4,000$)، بما يعكس حرص المؤسسة الشديد على أمنها المعلوماتي وعلى التصدي للأخطار المتعلقة بالتجسس، باعتبار أن الوصول إلى معلوماتها الإستراتيجية يضع وجودها على المحك، واعتمادا على العبارات الثلاث الأكثر استجابة في محور أمن المعلومات، العبارة (17) التي جاءت في المرتبة الأولى، والتي تنص على "**استخدام الموظفين لكلمات مفتاحية خاصة لحواسيبهم بحيث لا يمكن لأي موظف أن يستخدم حاسوب موظف أخر**"، والعبارة (12) التي تليها والتي مفادها "**بامتلاك المؤسسات نظاما فعالا لحماية البيانات والمعلومات**"، وكذلك العبارة (18) التي تفيد "**باستخدام المؤسسات لإطار قانوني يسمح لها بحماية معلوماتها الإستراتيجية كحقوق الملكية، براءات الاختراع، حقوق التأليف والنشر**"، فإنها تؤكد على الجهود المبذولة من طرف إطارات هذه المؤسسات لضمان الأمن المعلوماتي الداخلي (داخل المؤسسة) وكذلك الأمن الخارجي (المنافسين).

- كشفت الدراسة الحالية عن أن تطبيق اليقظة الإستراتيجية **كان مرتفعا بالدرجة الثانية** ($X_1 = 3,918$)، وهذا الارتفاع راجع للاستجابة المرتفعة تجاه عبارات هذه الآلية، والتي كانت تعبر في مجملها عن عمليات الرصد المنتهجة لجمع المعلومات خارج المؤسسات. وانطلاقا من أن العبارات الأعلى ترتيبا من ناحية الأهمية والأكثر تطبيقا **بدرجة مرتفع جدا** كانتا العبارات (3) و(4) و(9) على التوالي والتي كانت مفادها "**مؤسستكم على اطلاع مستمر بما يقدمه المنافسون من منتجات وخدمات** " و"**تترصد مؤسستكم باستمرار السياسة التسعيرية للمنافسين**" و"**للمؤسسة علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها** "،فانه يمكن استنتاج أن المؤسسات محل الدراسة تضع اليقظة التنافسية ضمن

أهم أولوياتها برصد المعلومات حول عددهم، خلفياتهم، منتجاتهم، الموردين والزبائن الذين يتعاملون معهم، وكذلك تهتم باليقظة التسويقية بالسعي الدائم لمعرفة صورتها الذهنية لدى الزبائن عبر سبر أرائهم بشأن منتجات وخدمات المؤسسة وحاجياتهم ورغباتهم غير المشبعة.

- بالرغم من أن تطبيق **سياسة التأثير** كان مرتفعا الى حد ما(X_3= 3,825)، الاّ أنه جاء **في المرتبة الأخيرة** من بين الآليات الأخرى للذكاء الاقتصادي، ويمكن تفسير ذلك بأن تطبيق **هذه الآلية ليس بالأمر السهل الذي يتقنه جميع المسيرين، فهو يتطلب أن يكون للمؤسسة مركز قوي في السوق، وأن يتميز مسيريها بالفطنة والحنكة والدبلوماسية في التصريحات تجاه جميع أصحاب المصلحة، وأن يكون للمؤسسة جسر قوي من العلاقات مع هؤلاء.** والعبارتين (26) و(28) اللتان تحتلان المراتب الأولى تنصان على أن "**تقوم المؤسسة بالمشاركة والزيارة المنتظمة لمختلف الصالونات المحلية والدولية**" و"**لدى المؤسسة القدرة على الدفاع عن سمعتها ضد أي حملة تشويه**" تدل على محاولة هذه المؤسسات على إقامة جسر مع أصحاب المصالح وأن مكانتها ومواردها تسمح لها بأن تكون منيعة ضد محاولات التشويه أو التعدي على صورتها، وبالتالي **سياستها التأثيرية أكثر تركيزا على هذه النقاط، إذ أن** العبارة (29) والتي كانت أقل العبارات أهمية وباستجابة متوسطة "**تمتلك الشركة الوسائل التي تسمح لها بالتأثير على القرارات الصادرة من الهيئات الحكومية والمتعلقة بمجال نشاطها.**"، تدل على أن سياسة التأثير للمؤسسات تقتصر أكثر على بيئة أعمالها دون أن تصل الى الجهات الحكومية.

2- تحليل ومناقشة نتائج اختبار الفرضيات السببية (اختبار الأثر بين متغيرات الدراسة)

أثبتت مجموعة الاختبارات المبنية على الانحدار الخطي المتعدد، ما تم التوصل له على مستوى تحليل استجابات أفراد العينة القائمة على قراءة المتوسطات، حيث أسفرت الدراسة عن أن:

2-1 مناقشة نتائج اختبار أثر الذكاء الاقتصادي على خلق الأداء المستدام

أقرت نتائج الدراسة **بوجود علاقة تأثير بين الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض وخلق الأداء المستدام في المؤسسات الصناعية المدروسة** (SigF=0,012< α=0,05)، أي أن المؤسسات الصناعية محل الدراسة والمتبنية للذكاء الاقتصادي قد تمكنت من تعزيز الأداء المستدام، وهو ما يتوافق

مع دراسة بن دنيدينة سعيد (2020) الذي وجد هذه العلاقة التأثيرية على مستوى مؤسسة كوندور الكترونيكس.

وبالرغم من وجود تأثير الذكاء الاقتصادي على خلق الأداء المستدام، إلا أنه كان **تأثيرا ضعيفا** ($\bar{R}^2$=41.4%) وهذا الضعف في التأثير يتوافق مع دراسة بن دنيدينة سعيد (2020) التي سجلت تأثيرا يقدر بـ ($\bar{R}^2$=38.10%).

ولتفسير **التأثير الضعيف** تم التمعن في الآليات بشكل فرادي، حيث تبين أن **اليقظة الإستراتيجية** و**أمن كانتا الآليتين المعنويين والمؤثرين** في هذه العلاقة ($SigX_1$=0,011, $SigX_2$=0,039<α=0,05) مقارنة بسياسة التأثير بالرغم من التطبيق المرتفع لها، وبالعودة لنتائج المتوسطات الحسابية في الشق الثالث من مناقشة النتائج، سيتم ملاحظة أن سياسة التأثير كانت الآلية الأقل تطبيقا، وهذا التفاوت يؤثر على تفعيل دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الأداء المستدام.

2-2 مناقشة نتائج اختبار أثر الذكاء الاقتصادي على الأداء الاقتصادي

تم إثبات **وجود علاقة تأثير بين الذكاء الاقتصادي بالياته الثلاث والأداء الاقتصادي للمؤسسات الصناعية المدروسة** (SigF=0,048< α=0,05)،أي أن المؤسسات محل الدراسة والمتبنية للذكاء الاقتصادي قد تمكنت من الأداء الاقتصادي ولكن بشكل ضعيف ($\bar{R}^2$=23.9%)، ولتفسير ذلك **التأثير الضعيف** تم التمعن في الآليات بشكل فرادي، حيث تبيّن أن **أمن المعلومات كان البعد الوحيد المؤثر** في هذه العلاقة(SigT=0,033<α=0,05) مقارنة باليقظة الإستراتيجية والتي تساهم بشكل كبير في جمع المعلومات حول البيئة التنافسية، التكنولوجية، التسويقية، وغيرها من أنواع اليقظة التي تساهم في تقديم منتجات تخلق قيمة للزبون وتحقق أداء اقتصاديا مربحا لهذه المؤسسات، وبالعودة إلى نتائج المتوسطات الحسابية في الشق الثالث من مناقشة النتائج، سيتم ملاحظة أن أمن المعلومات كان أكثر تطبيقا من آلية اليقظة الإستراتيجية التي من المفترض أن تكون من أبرز الآليات التي تساهم في تحقيق الأداء الاقتصادي المتميز.

2-3 مناقشة نتائج اختبار أثر الذكاء الاقتصادي على الأداء الاجتماعي

كشفت الدراسة عن **وجود علاقة تأثير بين الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض والأداء الاجتماعي** (SigF=0,031< α=0,05)، أي أن المؤسسات الصناعية محل الدراسة والمتبنية للذكاء الاقتصادي قد تمكنت من الأداء الاجتماعي ولكن بشكل متوسط ($\bar{R}^2$=61.2%)، ولتفسير هذا **التأثير**

المتوسط تم التمعن في الأبعاد بشكل فرادي، حيث تبين أن **آلية اليقظة الإستراتيجية كانت معنوية** في هذه العلاقة(SigT=0,046<α=0,05) والتي تساهم بشكل كبير في رفع الأداء الاجتماعي بجعل المؤسسات على اطلاع دائم بمتطلبات المجتمع وحاجات الموظفين العاملين لديها، لكن **ضعف سياسة التأثير** (غير معنوية في هذه العلاقةSigT=0,046<α=0,05) يعبر عن ضعف قدرة المؤسسة على التأثير في النقابات العمالية ومنظمات حماية المستهلكين وغيرها من المنظمات الممثلة للمجتمع، وهذا أمر واقعي في الطرح، فمثلا تعد النقابة العمالية الممثلة لعمال مؤسسة SIDER التي شملتها الدراسة من أقوى النقابات العمالية المستقلة التي لها مركز كبير في المفاوضات.

2-4 مناقشة نتائج اختبار أثر الذكاء الاقتصادي على الأداء البيئي

كشفت الدراسة عن **وجود علاقة تأثير بين الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث مجتمعة مع بعضها البعض والأداء البيئي** (SigF=0,028< α=0,05)، أي أن المؤسسات الصناعية محل الدراسة والمتبنية للذكاء الاقتصادي قد تمكنت من تحقيق الأداء البيئي ولكن بشكل متوسط($\bar{R}^2$=51.4%)، ولتفسير ذلك **التأثير المتوسط** تم التمعن في الآليات بشكل فرادي، حيث تبين أن **آلية أمن المعلومات كانت معنوية** في هذه العلاقة (SigT=0,048<α=0,05) مقارنة باليقظة الإستراتيجية وسياسة التأثير اللتين يفترض أن ترفعا من الأداء البيئي، فاليقظة الإستراتيجية ترصد المعلومات حول القوانين البيئية ونظم الإدارة البيئية، وسياسة التأثير تمكنها من دعم موقفها وسياساتها البيئية أمام الحكومة ومنظمات حماية البيئة المختلفة.

خلاصة الفصل

استعرض هذا الفصل الإطار المنهجي الذي أجريت وفقه الدراسة، باعتماد ثلاثية المناهج، الوصفي، التحليلي، والإحصائي؛ كما بين الأساليب الإحصائية الوصفية التي تم اعتمادها عبر برنامج (SPSS V25) لوصف توزع المبحوثين حسب خصائص محددة، وكذلك لوصف استجاباتهم وأرائهم تجاه عبارات الاستبيان المعتمدة كأداة رئيسية للدراسة. وقد قدر حجم العينة في الأخير بعد الجمع والفرز بـ 110 موظفا، من المسيرين، الإطارات السامية والإطارات. وباستخدام مقاييس الأساليب الإحصائية الاستدلالية عبر برنامج spss25، فقد تم التأكد من صدق الاستبيان وثباته، مما يمكن من اعتماده في اختبار الفرضيات وتحليلها.

حيث تبين أن المؤسسات الاقتصادية الصناعية التي شملتها الدراسة تمارس الذكاء الاقتصادي بشكل مرتفع مع تفاوت نسبي في تطبيق آلياته، إذ كان أمن المعلومات أكثر الآليات تطبيقا مقارنة باليقظة الإستراتيجية وسياسة التأثير، وتم تفسير ذلك بأن أمن المعلومات يقتصر بشكل كبير على دعم الجانب التقني للمؤسسة فيما يخص الأمن المعلوماتي والسيبراني، في حين أن الآليتين الآخرتين تتطلبان جهود بشرية وكفاءات تعمل ضمن خلية اليقظة وتتقصى إشارات الإنذار وتحسن تفسيرها، وفي نفس الوقت تتمتع بالحنكة والمهارة في التأثير على مختلف أصحاب المصلحة لصالح مؤسساتها.

وأسفر هذا الفصل عن إثبات وجود أثر للذكاء الاقتصادي على تعزيز الأداء المستدام بتحسينها لكل من الأداء الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي، بالرغم من كون ذلك التأثير ضعيفا نوعا ما، وقد تم تفسير ذلك بنقص الفاعلية في تطبيق بعض آليات الذكاء الاقتصادي بصفة علمية ومنهجية مع إعطائها نفس القدر من الأهمية.

الخاتمـــــة

خاتمة

ألقت هذه الدراسة الضوء على دور وأثر الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام، باعتبار أن موضوع الاستدامة وحرب المعلومات من أبرز الإشكاليات المبحوث فيها، إذ يحمل هذا الموضوع شقا يتعلق بالجانب التنافسي والاقتصادي وتحقيق الريادة على مستوى الأسواق، أما الشق الثاني فيبحث في الجانب المتعلق بالزبائن، أصحاب المصلحة، المجتمع، والبيئة الايكولوجية التي تنشط فيها المؤسسة.

وقد سعت هذه الدراسة عبر الفصل الأول بأن تحيط وتُلم بأكبر قدر ممكن من المعلومات حول موضوع الذكاء الاقتصادي بآلياته الثلاث ، والذي أظهر أن الذكاء الاقتصادي هو نظام استعلامي يدعم عملية صنع القرار ويؤثر ويوجه السياسات والاستراتيجيات العامة للمؤسسات، وهذا بالاعتماد على اليقظة الإستراتيجية كآلية للرصد المعلوماتي، وأمن المعلومات كآلية لحماية الرصيد المعلوماتي الموروث والمكتسب، ثم سياسة التأثير كآلية للمناورة باستعمال المعلومة للضغط والتأثير أمام الفاعلين الاقتصاديين ومختلف أصحاب المصلحة.

وسعيا من هذه الدراسة لمعرفة كيفية تحقيق الأداء المستدام وتحسينه في الفصل الثاني، حاولت أولا فهم مختلف الحيثيات النظرية المتعلقة به، والتي بينت في مجملها أن هذا النوع من الأداء هو الذي يعبر عن انتقال هذا المفهوم من أحادي البعد إلى متعدد الأبعاد عبر تخطيه لحدود المقاربة المالية أو الاقتصادية إلى المقاربة الشاملة التي تأخذ بالحسبان المتطلبات الاجتماعية والبيئية في مجال صناعة المؤسسة الاقتصادية، فالأداء المستدام بذلك يحمل مبادئ التنمية المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، بأبعادها الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية. ودائما في إطار تحسين هذا الأداء متعدد الأبعاد ، طرحت الدراسة الحالية فكرة تحسينه عبر ممارسة الذكاء الاقتصادي وأوضحت ذلك من خلال تبيان علاقته بكل بعد من أبعاد الأداء المستدام؛ فهو من جهة يوفر قاعدة معلوماتية حول البيئة الاقتصادية، وإنتاج المعرفة داخل المؤسسة وتأمينها، وجذب الاستثمارات الأجنبية (الأداء الاقتصادي)، ومن جهة أخرى يدعم تحقيق المسؤولية الاجتماعية والتأثير في أصحاب المصلحة (الأداء الاجتماعي)، وعلى الجانب الآخر يعمل الذكاء الاقتصادي أيضا على مراقبة التشريعات البيئية وتوجيه ممارساتها تجاه بيئتها والحكومات وجمعيات حماية البيئة.

وبعد استعراض الفصل الثالث للإطار المنهجي المعتمد في انجاز الدراسة التطبيقية، وبعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة لمعرفة مدى ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة، باشر الفصل الرابع في

الخاتمة

اختبار الفرضيات لمعرفة ان كان هناك تطبيق للذكاء الاقتصادي من قبل عينة الدراسة والبالغ حجمها 110 ومدى تأثيره على تحسين الأداء المستدام، وقد تبين أن هذه المؤسسات تطبق الذكاء الاقتصادي بشكل مرتفع، مع تفاوت نسبي في تطبيق آلياته الثلاث لصالح أمن المعلومات. كما أسفر عن إثبات وجود أثر للذكاء الاقتصادي على تحسين الأداء المستدام بالرغم من كون ذلك التأثير ضعيفا نوعا ما، وفيما يلي سيتم حصر أهم النتائج المتوصل إليها والتوصيات المقترحة.

- **نتائج الدراسة:**

- تتبني المؤسسات الصناعية محل الدراسة الذكاء الاقتصادي بدرجة مرتفعة، مع تفاوت نسبي في تبني آلياتها، الأمر الذي يدل على درجة الوعي لدى إطارات المؤسسات الصناعية المدروسة بأهمية الرصد المعلوماتي في التخطيط الاستراتيجي، أو حتى بممارسة آلياته دون إدراك فعلي بأن ذلك يقع ضمن نظام قائم بذاته كالذكاء الاقتصادي؛

- ساهم الذكاء الاقتصادي في خلق الأداء المستدام في المؤسسات الصناعية محل الدراسة، ولكن بشكل ضعيف وهذا لإعطاء إطارات هذه المؤسسات أولوية في التطبيق لآلية أمن المعلومات، مقارنة بسياسة التأثير واليقظة الإستراتيجية اللذين يعتبران آليتين جوهريتين في دعم الأداء المستدام؛

- أظهر الذكاء الاقتصادي قدرة تفسيرية ضعيفة في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصناعية المدروسة، لعدم ممارسة اليقظة الإستراتيجية بالشكل المطلوب وعدم إعطائها الأهمية اللازمة ضمن هيكلها التنظيمي؛

- أظهر الذكاء الاقتصادي قدرة تفسيرية متوسطة ومقبولة في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الصناعية المدروسة، إذ أن غلبة طبيعة الطابع العمومي الاجتماعي على هذه المؤسسات وقوة نقابات العاملين لديها تفرض عليها أن تكون متيقظة بشأن بيئتها الاجتماعية مع محاولة ممارسة التأثير عليهم بما يخدم مصالحها.

- أظهر الذكاء الاقتصادي قدرة تفسيرية ضعيفة في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية المدروسة، لضعف اليقظة البيئية والقانونية بشأن البيئة المحيطة.

- **التوصيات:**

- لابد من إظهار جدية والتزام أكبر بتطبيق الذكاء الاقتصادي وليس بممارسته عشوائيا، بدعم مكانته ضمن الهيكل التنظيمي مع إعطاء أهمية لليقظة الإستراتيجية التي كانت الأقل تطبيقا حسب نتائج هذه الدراسة.

- على المسيرين في أعلى الهرم الإداري إرساء ثقافة الذكاء الاقتصادي داخل المؤسسة وذلك بالتركيز على إشراك وإعلام الإطارات بأهمية الذكاء الاقتصادي، وتأسيس خلية يقظة على مستوى المؤسسة وتدريب أعضائها وتكوينهم على نشاط اليقظة بشكل خاص لترسيخ ثقافة اليقظة وأهمية المعلومة داخل المؤسسة، بالإضافة الى تدريب جميع العاملين على أهمية الحفاظ على أمن المعلومات بكل سرية.

- دعم سياسة التأثير بالمؤسسات موضوع الدراسة عن طريق توفير كافة الإمكانيات البشرية، المادية، اللوجيستيكية، والمعنوية من أجل تفعيلها كأداة للسيطرة على المحيط التنافسي.

- تطوير مؤشرات لقياس قدرة التأثير على بيئة النشاط، وكذلك قدرة تأثير المنافسين .

- ضرورة تعزيز والتحيين المستمر لنظام المعلومات المتعلق خاصة بالسوق، المنافسين، الموردين والزبائن لمعرفة مكانة المؤسسة التنافسية. وتكوين قاعدة بيانات حول أهم الموردين في السوق وتوسيع نطاق التخصصات في مجال نشاط المؤسسة من أجل استهداف حصص سوقية جديدة.

- فتح منصات رقمية تختص بالاستماع للمحيط الخارجي من أجل استشعار إشارات البيئة الخارجية خاصة التي تأتي من أصحاب المصالح والجهات الفاعلة.

- الاحتكاك بالمؤسسات السباقة في تبني الذكاء الاقتصادي ولو خارج بيئة الصناعة من أجل نقل خبرات الممارسة.

- الاعتماد على الرصد الميداني للمعلومات نظرا لفاعليته في تقليص مدة تقصي المعلومات الإستراتيجية.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

➢ الكتب

1- حسن علي الزغبي، (2021)، اليقظة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الأردن

2- خالد موسى وآخرون، (2020)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الأردن

3- عبد الرحمن الجاموس: (2013)، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال وعلاقاتها بالمداخل الإدارية الحديثة-مخل تحليلي-، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن

4- سعد علي الريحان محمدي، (2017): الإدارة الإستراتيجية، الصياغة والبدائل والاختيارات والتنفيذ، دار اليازوري، عمان، الأردن

5- فريد كورتل، حناش حبيبة، (2015)، نظم المعلومات ودورها في اتخاذ القرارات، دار زمزم، الطبعة الاولى، الاردن

6- مدحت ابو النصر، ياسمين مدحت محمد، (2017)، التنمية المستدامة مفهومها-أبعادها-مؤشراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.

7- مراد كواشي، (2017)، الأداء الشامل في منظمات الأعمال، دار الكتاب الحديث، الجزائر

8- مصطفى يوسف كافي، (2020)، الذكاء الاقتصادي، الدار الجزائرية، الطبعة الاولى، الجزائر

9- مصطفى يوسف كافي، (2016): إدارة الأداء، دار ومكتبة الحامد، الطبعة الأولى، عمان، الأردن

10- واثق علي الموسوي، (2008): موسوعة اقتصاديات التنمية ـ الجزء الثاني ـ الطبعة الأولى.

➢ المقالات

1- أحمد عبد الحفيظي، (2019)، آليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 07، العدد 01، https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/583

2- أسامة أحمد النعيمي، (2020)، المسؤولية الجزائية الناشئة عن انتهاك أمن المعلومات، مجلة دراسات إقليمية، جامعة الموصل، العراق، lien: https://regs.mosuljournals.com/article_163664.html?lang=ar, consulté le 14/02/2022

3- الأسد.ص: (2023)، الذكاء الاصطناعي: الفرص والمخاطر والواقع في الدول العربية، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، المجلد07، العدد 01. publiésur:https://www.asjp.cerist.dz/en/article/217953 consulté le 22/06/2023

4- الشيخ الداوي، (2010): تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، المجلد 7، العدد07، publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/766 consulté le: 29/07/2022

5- أحلام قراوي، العايب عبد الرحمان (2020)، دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة شركة الاسمنت لعين لكبيرة سطيف-، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة أحمد دراية أدرار المجلد08، العدد01، publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113366 consulté le 11/01/2023

6- باي فريد، قمري زينة، (2022)، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المتوازن لشركة فايزر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، المجلد 25، العدد01، publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/192482 consulté le 11/01/2023

7- بلقاسم حمايدي، كريمة بكوش، (2021)، تبني المسؤولية الإجتماعية في البنوك الجزائرية : دراسة حالة مجموعة من البنوك ، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ، مجلد 07، عدد 02 https://www.asjp.cerist.dz/en/article/174944

8- بودودة ،م (2021): دور أمن المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لفروع شركة سونطراك بالجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد السابع، العدد 01.

9- بوزادة نجاة، طافر زهير، (2018): التأصيل التاريخي لمفهوم الذكاء الاقتصادي، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، العدد 3، المجلد2

10- بوزيان وهيبة، (2021): مساهمة أنشطة اليقظة التجارية في تصميم استراتيجية المزيج التسويقي الدولي للمؤسسة الاقتصادية، ملتقى وطني لجامعة المسيلة، الرابط: https://bucket.theses-algerie.com/files/repositories-dz/2262995941967365.pdf

11- بوسهمين أحمد، شهيد هدى، (2017)، أثر الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد01، العدد04.

12- بوشعير لويزة، مرزوق فاتح، (2020): دور-التكوين-والتدريب-لحاملي-المشاريع-المقاولاتية-بالحاضنة-التكنولوجية-بسيدي-عبد-الله-في-السيطرة-على-أمن-وسرية-المعلومات-الالكترونية، مجلة القسطاس للعلوم الإدارية والاقتصادية والمالية، العدد 1، المجلد 2، publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/141679 consulté le 13/03/2022 p50

13- بن الطيب، إ (2018): أهمية أمن نظم المعلومات لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي-جامعة المسيلة-، العدد 03

14- بن خديجة منصف، (2010)، الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن (وحدة سوق اهراس)، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، العدد 19

15- بن دنيدينة سعيد، كسنة محمد، (2019)، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء التسويقي بمنظمات الأعمال، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد2.

16- بن شريف مبروكة، هيري آسيا، ساوس الشيخ، (2018)، التدقيق الاجتماعي كآلية لتحسين الأداء الاجتماعي من وجهة نظر موظفي القطاع الصحي لولاية ادرار، مجلة الحقيقة، المجلد16، جامعة أحمد دراية-أدرار-، العدد03 . :https://www.asjp.cerist.dz/en/article/52558 consulté le 14/12/2021 publié sur

17- بن عبد الفتاح دحمان وآخرون، (2013)، المسؤولية الاجتماعية للشركات، مفاهيم ونظريات، مجلة الحقيقة جامعة أدرار،المجلد 12، العدد 04

18- جوادي عبد القادر، زاوي عيسى، (2023)، دور آليات الذكاء الاقتصادي في تعزيز أمن المعلومة للمؤسسات الاقتصادية، مجلة المقريزي للدراسات الاقتصادية والمالية، المركز الجامعي آفلو، المجلد 07، العدد 01 lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/222868 consulté le: 25/09/2023

19- حدو علي، الجوزي جميلة، (2014): "تصميم بطاقة الأداء المتوازن المستدام لتطوير الأداء البيئي للشركات البترولية"،مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الواد، العدد1، مجلد8.

20- حمداني محمد، (2013)، الذكاء الاقتصادي، سيرورة محددة لجذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد4، العدد1.

21- حمداني محمد، (2013)، أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ولائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد02.

22- خلوط عواطف، بحدادة عمر، براهيمي عبد العالي، (2017)، دور الذكاء الاقتصادي في دعم إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة حالة اتصالات الجزائر-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، العدد السابع.

23- رحموني أحمد، برامقي رضية، (2018)، إجراءات دعم الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، المجلد1، العدد02

25- زواوي فضيلة، شدري معمر سعاد، بوزبدة حميد، (2022)، أثر إرساء البعدين الأخلاقي والإنساني لتفعيل الأداء الاجتماعي للمؤسسات -دراسة ميدانية بمجمع صيدال-، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف-، المجلد18، العدد 01 consulté https://www.asjp.cerist.dz/en/article/181864 :publié sur . le 15/12/2022

26- زرمان كريم (2010): التنمية المستدامة في الجزائر- من خلال برنامج الإنعاش الاقتصادي 2001-2009، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 4، العدد 7، https://www.asjp.cerist.dz/en/article/38950 :publié sur consulté le 06/08/202280

27- سالم يعقوب، قواسمية العلمي، (2021)، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل دراسة مفاهيمية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الواد، المجلد 09، العدد 03، https://www.asjp.cerist.dz/en/article/165594

28- سعاد عبود، جمال الدين بن سليمان، (2018)، المسؤولية الاجتماعية للشركات، التزام أخلاقي أم ربح اقتصادي؟، مجلة تنوير للدراسات الأدبية والانسانية، ، المجلد 02، العدد 01، https://www.asjp.cerist.dz/en/article/84775

29- سفير محمد، حمانة يمينة، مولاي بوعلام، (2018)، آليات قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات وطرق الإفصاح عنه، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مجلة زيان عاشور-الجلفة-، المجلد 02، العدد 02 :publié sur https://www.asjp.cerist.dz/en/article/76259 consulté le 15/12/2021

30- سناء حم عيد، رشيدة شعبان، (2021) : قياس وتقييم البعد البيئي للأداء المستدام في مؤسسة الاسمنت عين توتة، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، المجلد 09، العدد 01

31- شهرزاد زغيب، لمياء عماني، (2011): البيئة والتنمية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة –الجزائر، المجلد4، العدد6، https://www.asjp.cerist.dz/en/article/13264 publié sur: . consulté le 24/08/2022

32- صبرينة عمروش، بلقاسم دواح، (2020)، اثر الافصاح الاختياري على الأداء المالي للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر-دراسة ميدانية-، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي-، المجلد 07، العدد02

33- علاء الدين الوافي، فضيلة بوطورة، (2021)، دور بطاقة الأداء المتوازن المستدامة في تفعيل الإنتاج الأنظف بالمؤسسات الصناعية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية، جامعة خنشلة، الجزائر lien: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/175951 consulté le 13/04/2023.

34- عبد الحفيظ قارة، كمال قاسمي، (2020) : دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية-دراسة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة مجاميع المعرفة، المركز الجامعي -تندوف-، المجلد 06، العدد 01

35- فاطمة.م وآخرون: (2022)، الذكاء الاستراتيجي ودوره في تنمية وإعداد قادة المستقبل، المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 13، العدد 3. publié sur:https://jces.journals.ekb.eg/article_268983.html consulté le 22/06/2023l

36- فيلالي أسماء، يحياوي سليمان، (2019): واقع أمن المعلومات في المؤسسة الوطنية للأشغال البترولية لكبرى، مجلة المالية والأسواق، جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم- المجلد 5، العدد10، publié sur: .https://www.asjp.cerist.dz/en/article/97622 consulté le 06/05/2022

37- فرعون أمحمد، ايت زيان كمال، (2016): امتداد أثر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات: من الأداء الاجتماعي نحو تحقيق الأداء الشامل، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، المجلد 7، العدد2.

38- قدايفية أمينة (2016): إستراتيجية أمن المعلومات، مجلة أبعاد اقتصادية، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، المجلد 06، العدد 01، publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/279/6/1/31120 cosulté le: 24/02/2022

39- قواسمية سليمة، مباركي صفاء، (2021)، مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد الثاني، العدد الأول.

40- كشاط أنيس، (2020) : الأداء المستدام لمنظمات الأعمال: دراسة في نماذج القياس والإفصاح، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس -سطيف-، العدد 2، المجلد 5. publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/143275 consulté le 15/10/2022.

41- كمال مسوس، (2022): ممارسات حوكمة أمن نظم المعلومات في المؤسسة: بين التقبل أو الحد من الاعتداءات الإلكترونية، المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، المجلد13 publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/212524 consulté le 15/04/2023

42- لخضر دلال، إسماعيل بن ديلمي، (2020): المورد البشري خطر أم حصن للمنظمة؟ مدخل: أمن المعلومات في ظل الذكاء الاقتصادي، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، المجلد 5، العدد1، publié sur: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/113712 consulté le 06/05/2022

43- محمد فلاق، (2012)، المسؤولية الاجتماعية للشركات ودورها في حماية المستهلك، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور -الجلفة-، المجلد 3، العدد 2. https://www.asjp.cerist.dz/en/article/25320

44- محمد قريشي. (2018). التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن- دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل – فرع جنرال كابل – بسكرة. أبحاث اقتصادية وإدارية (24)

45- مراد كواشي، (2010): بطاقة الأداء المتوازن وأهميتها في تقويم أداء المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة2، المجلد21، العدد 02، consulté le 24/02/2022: https://revue.umc.edu.dz/index.php/h/article/view/554

46- مصطفى يونسي، (2021)، أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق حوكمة الشركات – دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية-، مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية، جامعة زيان عاشور-الجلفة- المجلد 05، العدد 02، https://www.asjp.cerist.dz/en/article/168606

47- نادية راضى عبد الحليم، (2005): "دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية -عدد خاص-، جامعة جيلالي اليابس -بلعباس-، العدد2، المجلد 12

48- يوسفي كمال، بن محمد إيمان، (2020)، دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة ارتقاء للبحوث والدراسات الاقتصادية، المجلد01، العدد01.

➢ **الرسائل والأطروحات**

1- بن دنيدينة سعيد، (2020)، "دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام في منظمات الأعمال"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة زيان عاشور-الجلفة-

2- حميدوش امحمد، (2014): الذكاء الاقتصادي، فهمه وانشاؤه وتأصيله واستعماله، دكتوراه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر3

3- حنان الشريف، (2018): أثر نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على بعض المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر

4- سارة كنزة بوحسان، (2020): دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2.

5- عبد الصمد نجوى، (2015): "المحاسبة عن الأداء البيئي: دراسة تطبيقية في المؤسسات الجزائرية المتحصلة على شهادة الايزو 14001"، أطروحة دكتوراه منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر

6- عفيف هناء، (2016): دور الذكاء الاقتصادي كرؤية لترقب الأزمات المالية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة عنابة.

7- علي جاسم حمود كناصالفراجي، (2012):توطن صناعة تصفية النفط في العراق بمنظور التنمية المستدامة، أطروحة جامعية، جامعة الموصل https://library.alkafeel.net/dic/details/217181 consulté le 06/08/2022/publié sur

8- رتيبة نحاسية، (2018): أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة، دراسة حالة Oreedo، دكتوراه إدارة الأعمال، جامعة الجزائر

9- رضا مصيلحي أحمد إسماعيل، (2016): تأثير المتغيرات الداخلية والخارجية على مستوى الأداء، دراسة تطبيقية على القطاع الفندقي، أطروحة دكتوراه، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

10- كاريش صليحة، (2012): اليقظة الاستراتيجية نظام للإنذار المبكر والذكاء الجماعي في المؤسسة: تحويل الإشارات الضعيفة الى قوة محركة، أطروحة دكتوراه، دراسة حالة مؤسسة نفطال

11- محمد رقامي، (2015)، بعنوان ""أثر اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي على تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية -دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- "، أطروحة مقدمة للحصول على شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة باجي مختار-عنابة

الملتقيات

1- أمال سحنون، (2017): التنقيب عن البيانات كأحد أدوات الذكاء الاقتصادي، مداخلة في ملتقى وطني حول الذكاء الاقتصادي بجامعة المسيلة

2- برياطي, ح., تدلاوتي, ي., & بن الحاج جلول, ف. ا. (2020). واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية –دراسة حالة مؤسسة سونطراك نشاط المصب – AVALكتاب أعمال الملتقى الوطني الافتراضي حول نظام اليقظة الاستراتيجية كآلية لتفعيل الآداء المؤسساتي. البليدة: جامعة لونيسي علي البليدة 2.

3- بلبل رياض، بوقرة مبروك،(2022): تقنيات معالجة البيانات الضخمة بين الواقع الرقمي وجدلية تفعيل الحكومة الذكية في الجزائر، مقال منشور في كتاب الملتقى الدولي الافتراضي المنعقد يوم 18 جوان 2022 بعنوان – البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي كآلية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية، الفرص، التحديات والآفاق–، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الوادي.

4- بلبل رياض، دباح حسين، (2021): دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الوطني حول التمويل الأخضر كآلية داعمة في تجسيد مبادرات الانتقال نحو إقتصاد أخضر، يوم 11 نوفمبر 2021، جامعة باجي مختار –عنابة–

5- بلبل رياض، حمرة يسرى (2022): توجيه أداء المنظمات عبر نظام (SBSC) لتحقيق التنمية المستدامة، الملتقى الوطني لإدارة النفايات، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف.

6- حمادي مراد، بوعضام، (2010, نوفمبر 8-9). الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية

7- حمرة يسرى، حليمي حكيمة، سوداني أحلام (2020): دور اليقظة الإستراتيجية كآلية داعمة في إدارة أزمة Covid–19، كتاب أعمال الملتقى الوطني حول نظام اليقظة الإستراتيجية كآلية لتفعيل الأداء المؤسساتي، جامعة البليدة، المنعقد يوم 14 نوفمبر

8- خروفي وافية (2018): تجربة مدينة مصدر الإماراتية، برهان الطاقة المتجددة لتحقيق التنمية المستدامة ، الملتقى العلمي الدولي حول استراتيجيات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، يومي 23- 24 افريل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02

9- عبد الرحمان العايب، الشريف بقة، (2012): "قراءة في دور الدولة الداعم لتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسات الاقتصادية، حالة الجزائر"، المؤتمر العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، يومي 20 و 21 نوفمبر، الجزائر

10- فهمي حرزلي، بوعتي علي، (2020): مستوى استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتفعيل دور اليقظةا لاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة best cable، كتاب أعمال الملتقى الوطني حول نظام اليقظة الإستراتيجية كآلية لتفعيل الأداء المؤسساتي، جامعة البليدة، المنعقد يوم 14 نوفمبر

11- محمد مسعودي وآخرون، (2019): العلاقة بين أبعاد التنمية المستدامة إطار تحليلي، ملتقى دولي حول الاتجاهات الحديثة للتجارة الدولية و تحديات التنمية المستدامة، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 02 و03 ديسمبر

12- نيش أحمد، بوضياف حفيظ، (2018): التنمية المستدامة والمحافظة على البيئة أساس الاستثمار في الطاقات المتجددة ، الملتقى العلمي الدولي حول استراتيجيات الطاقات المتجددة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، يومي 24- 23 افريل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة 02

- **المواقع الالكترونية**

1- الحساب الرسمي لشركة Biocare على الموقع المهني الالكتروني Linkedin، الرابط:-https://www.linkedin.com/posts/groupe-biocare_%D8%A3%D9%88%D9%84-%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A5%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82%D9%8A%D8%A7-%D8%AA%D8%B5%D9%86%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%86%D8%B3%D9%88%D9%84%D9%8A%D9%86-%D8%B9%D9%84%D9%89-activity-6979731164999622656-cHAM consulté le 12/05/2023

2- الموقع الرسمي لمنظمة الأمم المتحدة، الرابط: https://www.ohchr.org/ar/about-us/what-we-do/our-roadmap/advancing-sustainable-development-through-human-rights

3- الموقع الرسمي للاتحاد العربي للحديد والصلب، الرابط:
https://aisusteel.org/directory/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B7%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%84%D8%B5%D9%84%D8%A8 consulté le 13/04/2023

4- أندريانو ,م & .,سافيو ,ج (2021)، استخدام البيانات الضخمة في احتساب مؤشرات أهداف التنمية المستدامة في المنطقة العربية، التحدي والفرص . الأمم المتحدة، بيروت.

5- مدونة اعمل بزنس (2022): أمن المعلومات: المفهوم، العناصر، التهديدات، ووسائل الحماية ، lien:https://www.e3melbusiness.com/blog/Information-Security consulté le 14/02/2022

6- صباح بالة، (2017): التنمية المستدامة - Sustainable Développement، الموسوعة السياسية، الرابط:
https://political-encyclopedia.org/dictionary/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D8%AF%D8%A7%D9%85%D8%A9

7- الشعب أونلاين، (2022): مركب سيدار الحجار رمز صناعة الحديد والصلب بالجزائر، نشر يوم: 2022/09/03، الرابط: مركب سيدار الحجار رمز صناعة الحديد والصلب بالجزائر - الشعب أونلاين(echaab.dz)

المراجع باللغات الأجنبية

- **Books**

1- Achard Pierre, (2005) : La dimension humaine de l'intelligence économique, Le voisier, paris, France

2- Agnès BRICARD, (2008) : L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE AU SERVICE DES ENTREPRISES, club secteur public des experts comptale

3- Alain Bloch, (1999) : L'intelligence économique, Alain BLOCH, 2em édition, ECONOMICA

4- Alice Ghilton, Nicolas Moinet, (2016), Intelligence économique: s'informer, se protéger, influencer, Pearson; FRANCE

5- Alphonse carlier (2012), intelligence économique et knowledgemanagement: édition AFNOR, saint deni-France-

6- Alice Guilhon, (2004) : l'intelligence économique dans la PME : visions éparses, paradoxes et manifestations, editionl'harmattan, Paris.

7- Carlier, a. (2012). *intélligence économique et knowledfe.* la pleine saint denis-france-: AFNOR EDITIONS, France.

8- Cl. Alazar, S. Sépari, (2007) : Contrôle de gestion, DCG 11 , Paris,France.

9- Coutenceau Christian, (2010) : Guide pratique de l'intélligence économique, Eyrolles, Paris, France.

10- Christian Macron, Nicolas Moinet,(2011): L'intelligence économique d'entreprise, DUNOD, FRANCE.

11- Emmanuel Pateyron, (1998) : La veille stratégique, Edition Economica, Paris, France

12- Farid BADECHE, (2010), Le développement durable, EYROLLES, Troisiéme tirage, Paris, FRANCE

13- GUICHARDAZ Philippe, LOINTIER Pascal, ROSÉ Philippe, (1999) : L'Infoguerre. Stratégies de contre-intelligence économique pour les entreprises, Dunod,, Paris

14- G. V. SATYA SEKHAR, (2009): Business Policy and Strategic Management, I. K. International Publishing House, India.

15- Humbert LESCA, Nicolas LESCA,(2011) : Les Signaux Faibles et la Veille Anticipative pour les Décideurs : Méthodes et Applications, LAVOISIER, Paris, France.

16- Jean-Louis ERMINE,(2014), Management et Ingénierie des connaissances Modèles et Méthodes , Ouvrage collectif, Institut National des télécommunications, Evry, France, lien: https://hal.science/hal 00986764v1/file/Management_et_ingA_nierie_des_connaissances._ModA_les_et_mA_thodes.pdf consulté le 13/04/2022

17- LESCA Humbert, (2003): Veille stratégique, La méthode L.E.SCAnning, Editions EMS

18- Philippe Cahen (2010) : Signaux faibles, mode d'emploi: Déceler les tendances, anticiper les ruptures. Editions Eyrolles

19- Philippe GLOAGUEN (2014) : Le guide du routard, Le guide de l'intelligence économique, Hachette ,France

20- Philippe Lorino, Méthodes et pratiques de la performance, Edition d'organisation, Paris, 1998

21- Pierre Laurent Bescos et autres, (1999) : Dialogues autour de la performance en entreprise : les enjeux,L'Harmattan, Paris, France

22- Pierre Bardon, Thierry Libaert, (2012) : Le Lobbying, Dunod, paris, France

23- Procher Simon, Laporte Marie-Eve, SabriOuidade, (2018) : Analyse de Données avec SPSS, Vuibert

24- Robert Mcginty. (2004). Measuring Business Performance: Emerging Perspectives Of The Balanced Scorecard», Journal of Business & Economics Research, Volume 2, Number 5, USA.

25- Robert S. Kaplan, Anthony A. Atkinson, (1998): Advanced Management Accounting, Eastern Economy Edition, 3ed edition.

26- Robert kaplan و، David Norton. (1996). Kaplan R. S, Norton D. P, (1996): «Le Tableau de BordProspectif », (8 èmetirage), Éditiond'organisation, Paris, France.

- **Articles**

1- Ali amairia, (2022), Quand l'intelligence économique devient territoriale : principes et agenda de recherche, Revue internationale d'intelligence économique, Vol 14, Num 01, p85-109. lien: https://www-cairn-info.sndl1.arn.dz/revue-internationale-d-intelligence-economique-2022-1 , consulté le 25/12/2022

2- Annick Bourguignon, (1997) : Sous les pavés la plage ou les multiples fonctions du vocabulaire comptable : L'exemple de la performance, Association Francophone de Comptabilité, Tome 3, volume1, p90, publié sur : https://www.cairn.info/revue-comptabilite-controle-audit-1997-1-page-89.htm?contenu=resume consulté le: 14/09/2022.

3- Ben Hadj, T., &Aouadi, s. (2014): effets of corporate economic intelligence of the international compititiveness of tunisien firms. knowledge horizons economic, 06(01)

4- Bobot, l. (2011, May). l'apport de l'intelligence économique en négociation commercial. Management et Avenir(44)

5- Bertrand SogbossiBocco,(2010) Perception de la notion de performance par les dirigeants de petites entreprises en Afrique, La Revue des Sciences de Gestion, V.01, N. 24, lien: https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2010-1-page-117.htm consulté le: 14/12/2021.

6- Bernstein, Ira H, (2005) :Likert scale analysis, Encyclopedia of Social Measurement, Elsevier .

7- Christine T et autres : (2023), Vers une performance globale et durable des PME, Erudit/Revues/Revue internationale PME, Vol 36, numéro 2, Publié sur : https://www.editions-ems.fr/wp-content/uploads/2023/06/edito_RIPME36-2.pdf consulté le 14/10/2023. 86

8- Eric Cauvin et autres, (2010) : Evaluation de la performance des managers, l'effet de l'ordre de présentation et de l'importance relative des indicateurs financiers et non financiers, Revue Comptabilité - Contrôle -Audit, vol 2, Tome 16, Paris, France, publié sur: file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrateur/Mes%20documents/ Downloads/CCA_162_0031.pdf, consulté le 14/09/2022.

9- Eric Delbecque, (2006), L'intelligence économique : une nouvelle culture pour un nouveau monde, Presses Universitaires de France, FRANCE, p 52. lien: https://www-cairn-info.sndl1.arn.dz/l-ntelligence-economique-une-nouvelle-culture--9782130554172.htm; consulté le: 14/11/2021

10- El Haddani.m, Camille.b: (2018), comment transformer l'information d'origine terrain en un levier de compétitivité des entreprises, revue internationale de l'intelligence économique, Vol 10, site: lien: https://www.cairn.info/revue-internationale-d-intelligence-economique-2018-1-page-11-htm consulté le 13/04/2022.

11- Hadini.m et autres : (2020), le concept de la performance industrielle : état de l'art, international journal of innovation and appliedstudies, Rabat, Vol 28, N 3.

12- Howard Rohm. (2005). A Balancing Act, Performance Measurement in action, Perform review, volume2, issue2.

13- Ibrahimi. A, Lakssissar.a :(2023), la responsabilité sociale des entreprises et la création de valeur : un constat empirique, international journal of innovation ans appliedstudies ; Rabat, Vol 39, N 03.

14- khalifat, s., &gmira, f. (2017): competitive intelligence in SMEs: turning risks into value. international journal of innovation and applied studies, 19(03)

15- Michel Clamen(2014), Lobbying: de l'histoire au métier, Revue Géoéconomie; Vol 5, N72, lien: https://www.cairn.info/revue-geoeconomie-2014-5-page-165.htm consulté le 04/26/2022

16- MounaLafrem; (2020), L'intelligence économique comme outil de prise de décision stratégique : une étude exploratoire qualitative dans les organismes publics marocains, Revue internationale d'intelligence économique, Vol 12, N 01, lien: https://www-cairn-info.sndl1.arn.dz/revue-internationale-d-intelligence-economique-2020-1-page-90.htm consulté le 05/05/2022.

17- Pornel Jonny B, Saldana Giabelle. A, (2013): Four Common Misuses of the Likert Scale, Phillipine journal of social sciences and humanities, 18 (2)

18- Saghroun, Judith, Eglem, Jean-yves, (2008), a la recherche de la performance globale de l'entreprise : la perception des analystes financiers, Revue Spécialisée, comptabilité contrôle audit, Paris, Vol 14, N°01, publié sur: https://www.cairn.info/revue-comptabilite-controle-audit-2008-1-page-93.htm consulté le 10/10/2022.

19- Souad Kamoun-Chouk (2009) : Comment convaincre de l'utilité de la veille stratégique? Le cas d'une PMI tunisienne, La Revue des Sciences de Gestion, n3, vol4

- **Thesis**

1- Antonio LOPES DA SILVA(2002) : L'Information et l'Entreprise : Des Savoirs à partager et à capitaliser, Méthodes, Outils et Applications à la Veille, Thèse de Doctorat en Sciences de l'information et de la communication, Université de Droit, d'Economie et des Sciences d'Aix-Marseille

2- FITZROY. R, (2012): Impact of Information Technology Governance Structures on Strategic Alignment. The Capella University. Gordon.

3- Floriane Bouyoud, (2010) : Le Management Stratégique De La Responsabilité Sociale Des entreprises», these pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, conservatoire nationnal des arts et metiers, France.

4- Gérard Verna,(2002) : La Veille Technologique : Une "ARDENTE NÉCESSITÉ", Département de management ,Université Laval

5- HADJADJ Chafia, (2020) : Etude de l'impact de l'intelligence économique sur la performance et la compétitivité de l'entreprise en Algérie, Thèse de doctorat en sciences économiques-Management, Université DjillaliLiabes Sidi Bel-Abbès

6- Harriet Loïc, (2014) : L'intelligence économique à la lumière des concepts managériaux : l'étude de cas d'une entreprise du secteur énergétique, Thèse de doctorat en Sciences de gestion, Université de Bordeaux, France

7- M. Matthieu Lauras, (2004) : Méthodes de diagnostic et d'évaluation de performance pour la gestion de chaînes logistiques, application à la coopération maison-mère – filiales internationales dans ungroupe pharmaceutique et cosmétique, Thèse de Doctorat en Génie Industriel, L'institut national polytechnique de Toulouse, sur : http://ethesis.inp-toulouse.fr/archive/00001330/01/lauras.pdfconsulté le: 26/02/2023

8- Michel Barabel, Olivier Meier, (2015), MANAGEOR, tout le management a l'ère digitale, 3éme édition, DUNOD, Paris, France.

9- Mohammed Ahmad Jamoos, (2013) : Data integrity Algorithm using Hashing Authentication, thesis of Computer science, Al Qudus University, Jerusalem, Palestine, p 04.

10- Natacha Romma, Eric Boutin, (2005)Les stratégies d'influence sur Internet : validation expérimentale sur le lobby antinucléaire, Journée sur les systèmes d'information élaborée, Université de Toulon, Hall Open Science

11- Nicolas Maranzana, (2009) : Amélioration de la performance en conception par l'apprentissage en réseau de la conception innovante, thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur de l'Université de Strasbourg, Discipline: Mécanique , École Doctorale Mathématiques, Sciences de l'Information et de l'Ingénieurat

- **Seminar**

1- Lesca, H., &Castagnos, J. (2004) : Capter les signaux faible de la veille stratégique: comment amorcer le processus? Retoue D'experience et recommendation, Colloque AIMS, Montpellier, France

2- Humbert Lesca, Sylvie BLANCO, (2002) : Contribution à la capacité d'anticipation des entreprises

par la sensibilisation aux signaux faibles, 6° Congrès international francophone sur la PME- HEC, Montréal,

3- Mejeri Ahmed, BelloumiRedha, (2017) : développement historique de l'intelligence économique, ISCAE, p 6-7 publié sur :

https://www.slideshare.net/ahmedmejri3/intelligence-economique-83843905?from_action=save consulté le 15/04/2022

- **Courses**

1- Djibril Diakhate, (2011) : des cours en veille stratégique, lien : http://foad.refer.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf consulté le 24/02/2023

- **Websites**

1- Actulligence consulting, Définitions de l'intelligence économique, lien : http://www.actulligence.com/ressources/definitions-delintelligence-economique, consulté le 24/02/2023

2- Bertrand Debarge, Signaux faibles et angles morts : comment élargir sa vision périphérique, site M2ie, consulté le : 22/09/2022, lien : http://www.m2ie.fr/signaux-faibles-et-angles-morts-elargir-sa-vision-peripherique/

3- CCISTORE, lien: https://www.ccistore.fr/produit/66/B-Reputation consulté le 15/01/2023.

4- codeur blog lien : https://www.codeur.com/blog/agregateurs-rss-veille/ consulté le 15/01/2023

5- lasuperagence. bLOG. Idées, Conseils, actualités: lien: https://inbound.lasuperagence.com/blog/outils-de-la-curation-de-contenu-inbound-marketing consulté le 15/01/2023.

6- Mitchell Grant (2019) : Sustainability, Sustainable Investing, investopedia, lien: https://www.investopedia.com/terms/s/sustainability.asp, consulté le : 15/09/2022

الملاحق

الملحق 1: قائمة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء
زغيب شهرزاد	أستاذ التعليم العالي	جامعة باجي مختار عنابة
عفيف هناء	أستاذ التعليم العالي	جامعة باجي مختار عنابة
خوالد أبو بكر	أستاذ محاضر–أ–	جامعة باجي مختار عنابة

الملحق 2: إستبيان الدراسة باللغة العربية

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باجي مختار عنابة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع: استمارة أطروحة لنيل شهادة دكتوراه طور الثالث

تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات

تحية طيبة، وبعد

يسرنا أن نقدم لسيادتكم هذه الاستمارة التي تعتبر جزءا من مشروع أطروحة دكتوراه والمعنونة بـ:

دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام للمؤسسات الاقتصادية

دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الصناعية

لدا نرجو منكم التعاون معنا من أجل استكمال الجانب الميداني للدراسة، وهدا بالإجابة على عبارات الاستبيان بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيكم.

كما نود أن نحيط سيادتكم علما، أن اجاباتكم سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل معها بسرية تامة مع شكر مسبق على حسن تعاونكم.

الطالب: بلبل رياض

e-mail: riadbelbel2022@gmail.com

المشرف: الدكتور دباح حسين

e-mail: Houcined23@yahoo.fr

مصطلحات الموضوع:

- **الذكاء الاقتصادي:**
  - ✓ اليقظة الإستراتيجية؛
  - ✓ أمن المعلومات؛
  - ✓ سياسة الضغط والتأثير.

- **الأداء المستدام:**
  - ✓ الأداء الاقتصادي
  - ✓ الأداء الاجتماعي
  - ✓ الأداء البيئي

المحور الأول: البيانات الشخصية

1 الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2 العمر:

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐

من 41 إلى أقل من 50 سنة ☐ أكبر من 50 سنة ☐

3 المؤهل العلمي:

ثانوي ☐ تقني سامي ☐ جامعي ☐

4 المستوى الوظيفي:

إطار ☐ إطار سامي ☐ إطار مسير ☐

5 عدد سنوات الخبرة:

أقل من 05 سنوات ☐ من 05 إلى 10 سنوات ☐

من 10 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

المحور الثاني: دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الأداء المستدام

1. الذكاء الاقتصادي						
	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
أولا:اليقظة الإستراتيجية (veille stratégique)						
1	تعتمد المؤسسة على خلية يقظة في تحصيل المعلومات الإستراتيجية					
2	للمؤسسة المقدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في بيئة أعمالها					
3	مؤسستكم على اطلاع مستمر بما يقدمه المنافسون من منتجات وخدمات					
4	تترصد مؤسستكم باستمرار للسياسة التسعيرية للمنافسين					
5	تتابع مؤسستكم مستجدات الساحة التكنولوجية في مجال الإنتاج وأساليبه					
6	للمؤسسة قاعدة بيانات حول أهم الموردين في السوق					
7	تتابع مؤسستكم الطرق والأساليب التسويقية الحديثة					
8	تهتم مؤسستكم بسلوكيات وحاجات زبائنها بشكل مستمر					
9	للمؤسسة علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها					
10	تولي مؤسستكم اهتماما للشكاوي المقدمة من الزبائن سعيا لإيجاد حلول لها					
11	مؤسستكم على اطلاع دائم بالتشريعات البيئية المتعلقة بنشاطاتها					
ثانيا: أمن المعلومات (protection de l'information)						
1	تملك المؤسسة نظاما فعالا لحماية البيانات والمعلومات					
2	تمتلك المؤسسة دليلا إجرائيا ينظم الوصول إلى المعلومات الإستراتيجية					
3	تمتلك المؤسسة آليات تشفير عالية الجودة لمنع اختراق أنظمة المعلومات وقواعد البيانات المؤسسة					
4	تلتزم المؤسسة بإتباع إجراءات مضمونة للتخلص من الوثائق الحساسة والمهمة، وذلك منعا لأي تسريب					
5	توفر المؤسسة أجهزة الإنذار والوقاية الخاصة بمراقبة الدخول والحماية المادية للبنايات					

6	يستخدم الموظفون كلمات مفتاحية خاصة لحواسيبهم بحيث لا يمكن لأي موظف أن يستخدم حاسوب موظف أخر.					
7	تستخدم المؤسسة الإطار القانوني الذي يسمح لها بحماية: حقوق الملكية، براءات الاختراع، حقوق التأليف والنشر					
8	يخضع الموظفون لحملات توعية دورية حول أهمية أمن المعلومات.					
ثالثا: سياسة الضغط والتأثير (influence et propagande)						
1	تملك المؤسسة القدرة على التأثير في بيئة أعمالها(السوق)					
2	في سياستها التأثيرية، تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار آراء المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين، الشريك الاجتماعي.... الخ) من أجل التأثير فيهم لصالحها.					
3	للمؤسسة علامة تجارية قوية بحيث تكسبها نفوذا في محيطها تستخدمه في الحفاظ على مصالحها					
4	تبحث المؤسسة عن إنشاء أو رعاية فضاءات وسائل الإعلام من اجل توفير مصادر ووسائل لنشر المعلومات					
5	تعتمد المؤسسة سياسة فعالة للاتصال عن طريق الاشتراك في شبكات التواصل الاجتماعي					
6	تلجأ المؤسسة إلى الانضمام إلى الجمعيات المهنية كالنقابات والفيدراليات حتى يمكنها من إيصال أفكارها وإسماع صوتها					
7	تقوم المؤسسة بالمشاركة والزيارة المنتظمة لمختلف الصالونات المحلية والدولية.					
8	تدعم المؤسسة بعض النشاطات الرياضية والثقافية بغاية تحقيق أهداف محددة.					
9	لدى المؤسسة القدرة على الدفاع عن سمعتها ضد أي حملة تشويه					
10	تمتلك الشركة الوسائل التي تسمح لها بالتأثير على القرارات الصادرة من الهيئات الحكومية والمتعلقة بمجال نشاطها.					

2-الأداء المستدام						
	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
أولا:الأداء الاقتصادي(performance économique)						
1	يساهم نشاط المؤسسة في تحقيق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني					
2	يحقق رقم أعمال المؤسسة رضا المالكين					
3	تمتلك المؤسسة حصة سوقية مهمة في قطاع نشاطها					
4	المؤسسة قادرة على بتسديد التزاماتها وديونها في الآجال المحددة					
5	منتجات المؤسسة قادرة على المنافسة في السوق العالمي					
6	منتجات المؤسسة كفيلة بالحد من اللجوء إلى الاستيراد					
7	تقوم المؤسسة بتحليل احتياجات عملائها ودراستها لتحقيق رضاهم					
8	تعطي المؤسسة أهمية للبحث والتطوير لتحسين منتجاتها في السوق					
9	تعتمد المؤسسة على نظام إدارة الجودة في إطار نشاطها الإنتاجي					
10	تصدر المؤسسة منتجاتها إلى السوق الدولي					
11	تسجل المؤسسة تطورا في قدرتها على التحكم في تكاليفها					
12	استطاعت المؤسسة في السنوات الأخيرة أن تزيد من حجم استثماراتها					
ثانيا:الأداءالاجتماعي(performance sociale)						
1	تساهم المؤسسة في خلق فرص العمل والتقليل من مستويات البطالة					
2	تحترم المؤسسة حقوق العاملين حسب التشريعات والقوانين المعمول بها					
3	تتوفر المؤسسة على نظام للإدارة والصحة والسلامة المهنية مطابق للمواصفات القياسية المعترف بها (ايزو مثلا)					
4	يحظى العاملون بالمؤسسة بنفس الفرص في التمتع بالحقوق وأداء الواجبات					
5	تعمل المؤسسة على إجراء اجتماعات دورية مع الشريك الاجتماعي بغرض اتخاذ التدابير اللازمة التي تسمح بمراعاة متطلبات العمال.					
6	تسعى المؤسسة إلى تكوين علاقات جيدة مع المتعاملين معها (الزبائن، الموردين، الدائنين الشريك الاجتماعي.... الخ)					
7	تقدم المؤسسة من حين لآخر هبات وتبرعات خيرية.					
8	تسجل المؤسسة انخفاضا في معدل دوران العاملين (معدل تسريح العمال)					
9	تتمتع المؤسسة بنظام أجور وحوافز يلقى رضا أغلب العاملين					
ثالثا:الأداء البيئي(performance environnementale)						
1	تحرص المؤسسة في عمليات التصنيع على التقليل من النفايات التي					

	تلوث البيئة					
2	لدى المؤسسة القدرة على إعادة تدوير مخلفاتها والاستفادة منها.					
3	تتخذ المؤسسة التدابير اللازمة للحد من تسرب التلوث للتربة والمياه والهواء					
4	يوجد في المؤسسة نظام للإدارة البيئية مطابق للمواصفة القياسية ايزو 14000					
5	تلجأ المؤسسة للاستعانة ببرامج تكوينية لفائدة العمال في المجال البيئي.					
6	تجري المؤسسة دراسات تهتم بالأثر البيئي المباشر وغير المباشر للنشاط الذي تمارسه.					
7	يوجد ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة فرع أو قسم يختص بالبيئة					
8	تقوم المؤسسة بترشيد استهلاك الطاقة.					

الملحق 3: إستبيان الدراسة باللغة الفرنسية

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة باجي مختار عنابة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

- Objet: questionnaire de thèse de doctorat
- Spécialité: économie et gestion des entreprises

Nous avons l'honneur de vous présenter ce questionnaire, qui s'inscrit dans le cadre d'un projet de thèse de doctorat troisième cycle intitulé:

le rôle de l'intelligence économique dans l'amélioration de la performance durable des entreprises économiques

étude de cas sur un échantillon des entreprises économiques industrielles

dans le cadre de la préparation d'une thèse de doctorat troisième cycle en sciences économiques option économie et gestion des entreprises, nous vous sollicitons de bien vouloir consacrer un petit instant de votre temps pour répondre par (x) aux items figurant dans le questionnaire ci-joint

nous vous informons qu'il s'agit d'un travail académique universitaire, et que la confidentialité et l'anonymat des informations seront scrupuleusement respectés

− Doctorant: BELBEL Riad

e-mail: riadbelbel2022@gmail.com

- Encadrant: docteur debah hocine

e-mail: Houcined23@yahoo.fr

- ***MOTS CLES:***

- **L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE**
  - ✓ La veille stratégique
  - ✓ sécurité des informations
  - ✓ la stratégie d'influence
- **LA PERFORMANCE DURABLE**
  - ✓ La performance économique
  - ✓ La performance sociale
  - ✓ La performance environnementale

-premier axe: informations personnelles

1- sexe:

Homme ☐ femme ☐

2- Age:

moins que 30 ans ☐ entre 30 et 40 ans ☐

entre 41 et 50 ans ☐ plus que 50 ans ☐

3- Niveau d'instruction:

-secondaire ☐ - professionnelle (technicien supérieur) ☐ -universitaire ☐

4- Niveau d'instruction:

- cadre ☐ - cadre supérieur ☐ - cadre dirigeant ☐

5- Ancienneté dans l'entreprise:

moins de 05 ans ☐ entre 05 et 10 ans ☐

entre 10 et 15 ans ☐ plus de 15 ans ☐

Deuxième partie : le rôle de l'intelligence économique dans l'amélioration de la performance durable.

1/L'intelligence économique						
	phrases	**Entièrement D'accord**	**D'accord**	**neutre**	**Pas d'accord**	**Entièrement Pas d'accord**
I- veille stratégique						
01	Votre entreprise s'appuie sur une cellule spécialisée dans la collected'informations stratégiques					
02	Votre entreprise a la capacité de prévoir les changements futurs dans son environnement.					
03	Votre entreprise est constamment au courant des produits et services offerts par les concurrents					
04	Votre entreprise surveille en permanence la politique de prix des concurrents					
05	Votre entreprise suit l'évolutiontechnologique dans les aspects deproductionet processus.					
06	Votre entreprise dispose d'une base de données concernant les fournisseurs les plus importants sur marché					
07	Votre entreprise surveille les techniques et méthodes du marketing moderne.					
08	Votre entreprise s'intéresse d'une manière continue au comportement et aux besoins de ses clients.					
	votre entreprise a toujours une connaissance de son image					

09	de marque auprès de ses clients					
10	Votre entreprise traite les réclamations de ses clients afin de leur trouver des solutions					
11	Votre entreprise est toujours au courant de la législation environnementale liée à ses activités					
	II- protection des informations					
01	Votre entreprise dispose d'un système efficace pour la protection des données et informations.					
02	l'entreprise dispose d'une procédure réglementantl'accès aux informations stratégiques.					
03	L'entreprise dispose de moyens de cryptage de haut niveau pour la protection de son système d'information ainsi que ses bases de données					
04	l'entreprise dispose de procédures sures pour l'éliminationdesdocuments sensibles et importants, afin d'éviter toute fuite d'informations.					
05	l'entreprise dispose de dispositifs d'alarmes et de prévention pour le contrôle de l'accès aux bâtiments et leur protection physique.					
06	Les employés utilisent des mots de passe pour leurs ordinateurs, afin qu'aucun employé ne puisse utiliser l'ordinateur d'un autre.					
07	l'entreprise utilise le cadre juridique qui lui permet de protéger ses informations stratégiques à savoir : droits de propriété, brevets, droits d'auteur, … etc.					
08	Les employés fond l'objet de compagnes de sensibilisations périodiques sur l'importance de la protection de l'information.					
	III- stratégie d'influence					
01	l'entreprise a la capacité d'influencer son environnement (le marché)					
02	Dans sa politique d'influence, l'entreprise prend en considération l'opinion de ses partenaires (employés, clients, créanciers, fournisseurs, actionnaires, partenaire social…etc.) afin de les influencer en sa faveur.					

03	l'entreprise possède une forte image de marque qui lui permet d'influer sur son environnement afin de préserver ses intérêts.					
04	L'entreprise cherche à créer des espaces médiatiques pour une meilleure diffusion de l'information.					
05	l'entreprise dispose d'une politique de communication efficace a travers les réseaux sociaux.					
06	L'entreprise adhère à des associations professionnelles et autres corporations (syndicats, fédérations,etc.) pour la défendre de ses intérêts..					
07	l'entreprise participe régulièrement aux divers salons nationaux et internationaux.					
08	L'entreprise sponsorise certaines activités sportives et culturelles afin d'atteindre des objectifs précis.					
09	L'entreprise est capable de défendre sa réputation contre n'importe quel acte de diffamation.					
10	L'entreprise dispose des moyens qui lui permet d'influer sur les décisions des pouvoirs publics liées à son domaine d'activité.					

2/ la performance durable						
	phrases	**Entièrement D'accord**	**D'accord**	**neutre**	**Pas d'accord**	**Entièrement Pas d'accord**
I- performance économique						
01	L'activité de l'entreprise contribue à apporter une valeur ajoutée à l'économie nationale.					
02	les propriétaires sont satisfait des chiffres d'affaires réalisés par l'entreprise.					
03	L'entreprise détient une part de marché significative dans son secteur d'activité					
04	l'entreprise est en mesure de faire face à ses obligations et de payer ses dettes dans les délais.					
05	Les produits de l'entreprise sont compétitifs sur le marché mondial.					
06	Les produits de l'entreprise contribuent à la réductionde l'importation					
07	l'entreprise recueille et analyse les besoins de ses clients pour traitement et prise en charge.					
08	L'entreprise accorde une importance à la recherche et au développement pour améliorer ses produits sur le marché					
09	l'entreprise adopte un système de management de la qualité dans le cadre de ses activités de production (ISO par exemple).					

10	L'entreprise exporte ses produits sur le marché international.					
11	l'entreprise enregistre une amélioration de sa capacité à contrôler ses coûts					
12	Au cours des dernières années, l'entreprise a réussi à augmenter le volume de ses investissements					
II- performance sociale						
01	L'entreprise contribue à créer des opportunités d'emploi et à réduire le taux de chômage.					
02	L'entreprise respecte les droits de ses employés selon les législations en vigueur.					
03	l'entreprise dispose d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail conforme aux normes reconnues (iso par exemple)					
04	Les employés de l'entreprise ont les mêmes droits et obligations.					
05	l'entreprise organise des réunions périodiques avec le partenaire social afin de prendre les mesures nécessaires permettant de tenir compte les exigences des travailleurs qui s'imposent.					
06	l'entreprise cherche à avoir de bonnes relations avec ses clients (clients, fournisseurs, créanciers, partenaire social….etc)					
07	L'entreprise accorde occasionnellement des dons de bienfaisance.					
08	l'entreprise enregistre une diminution du taux de roulement du personnel (employés licencies/nombre total*100)					
09	L'entreprise dispose d'un système des salaires et de motivation satisfaisant pour la plupart des employés.					
III- performance environnementale						
01	Dans ses activités de production, L'entreprise prend toutes les mesures qui contribuent a la réduction de la					

	pollution de l'environnement.					
02	L'entreprise a les capacités de procéder au recyclage des déchets de sa production et d'en tirer profit.					
03	L'entreprise prend les mesures nécessaires pour réduire les fuites de déchets qui fait polluer le sol, l'eau, l'air.					
04	l'entreprise dispose d'un système de management environnemental selon la norme ISO 14000					
05	l'entreprise établit des actions de formation au profit des travailleurs dans le domaine de l'environnement.					
06	L'entreprise établit des études portant sur l'impact environnemental direct et indirect de son activité.					
07	Dans l'organigramme de l'entreprise, il existe une structure consacrée à l'environnement.					
08	L'entreprise rationalise sa consommation de l'énergie.					

الملحق 4: الوصف الديموغرافي

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	82	74,5	74,5	74,5
	أنثى	28	25,5	25,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 أقلمن	10	9,1	9,1	9,1
	سنة 40 إلى 30 من	27	24,5	24,5	33,6
	سنة 50 الى 41 من	53	48,2	48,2	81,8
	سنة 50 اكبرمن	20	18,2	18,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

المستوى الدراسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	5	4,5	4,5	4,5
	تقنيسامي	12	10,9	10,9	15,5
	جامعي	93	84,5	84,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

الفئة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اطار	61	55,5	55,5	55,5
	اطارسامي	31	28,2	28,2	83,6
	اطارمسير	18	16,33	16,33	99,1
	Total	110	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 05 اقلمن	13	11,8	11,8	11,8
	سنوات 10 الى 05 من	18	16,4	16,4	28,2
	سنة 15 الى 10 من	26	23,6	23,6	51,8
	سنة 15 اكثرمن	53	48,2	48,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

الملحق 5: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد للذكاء الاقتصادي

Statistiques

		V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,6909	3,8000	4,1727	4,1364	3,5182	4,0545	3,5818	3,9727	4,0818	4,0182	4,0727
Ecart type		1,05574	,93652	,67537	,80682	1,14725	,83321	,85006	,79516	,77969	,82375	,79804

Statistiques

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,1636	3,9273	3,8273	3,7909	3,8727	4,4182	4,1273	3,8727
Ecart type		,73606	,73832	,75248	,71799	,85787	,68244	,67876	,92972

Statistiques

		I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,7455	3,8455	3,9182	3,7545	3,5909	3,9182	4,2818	3,6091	4,1545	3,4364
Ecart type		,99942	,79201	,76784	,81484	1,02533	,57680	,69245	1,03246	,76849	,85163

الملحق 6: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لأبعاد الأداء المستدام

Statistiques

		EC1	EC2	EC3	EC4	EC5	EC6	EC7	EC8	EC9	EC10	EC11	EC12
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	ıant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,2818	2,9636	3,8364	2,9909	3,8273	3,9364	3,8000	3,4818	4,3455	4,2182	3,1727	2,8091
Ecart type		,82542	1,12460	,92397	1,20774	,97547	1,06897	,89648	1,04690	,62716	,79427	1,20289	1,10458

Statistiques

		SO1	SO2	SO3	SO4	SO5	SO6	SO7	SO8	SO9
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,1364	4,1727	4,2455	3,7818	4,1273	4,1091	3,9636	3,7636	3,0545
Ecart type		,79537	,67537	,67981	1,02610	,57643	,64032	,66260	,76539	1,09909

Statistiques

		EN1	EN2	EN3	EN4	EN5	EN6	EN7	EN8
N	Valide	110	110	110	110	110	110	110	110
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		4,0636	3,4909	3,7818	4,2909	4,0000	3,5273	4,4000	3,9364
Ecart type		,72031	1,08150	,94220	,90204	,80137	,98343	,71933	,81587

الملحق 7: إختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
اليبيقظة	,067	110	,200*	,986	110	,296
الأمن	,049	110	,200*	,991	110	,710
التأثير	,057	110	,200*	,987	110	,365
الأداءالاقتصادي	,082	110	,065	,978	110	,064
الأداءالاجتماعي	,074	110	,180	,990	110	,592
الأداءالبيئي	,051	110	,200*	,994	110	,918
الذكاء	,063	110	,200*	,984	110	,227
الأداءالمستدام	,069	110	,200*	,982	110	,135

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم 8

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,509[a]	,260	,239	12.41	3	106	,048

a. Prédicteurs : (Constante), اليقظة ,التأثير،الأمن

b. Variable dépendante : الأداء الأقتصادي

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	
		B	Erreur standard	Bêta	Sig.
1	(Constante)	3,029	,256		,000
	اليقظة X_1	,091	,052	,166	,083
	الأمن X_2	,059	,027	,203	,033
	التأثير X3	,007	,021	,033	,729

a. Variable dépendante : الأداء الاقتصادي

الملحق رقم 9

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,780[a]	,623	,612	58,38	3	106	0,031

a. Prédicteurs : (Constante), التأثير, الأمن, اليقظة

b. Variable dépendante : الأداء الاجتماعي

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	
		B	Erreur standard	Bêta	Sig.
1	(Constante)	1,596	1,573		,313
	اليقظة X_1	,075	,318	,174	,046
	الأمن X_2	,573	,169	,043	,075
	التأثير X_3	,008	,127	,006	,950

a. Variable dépendante : الأداء الاجتماعي

الملحق رقم 10

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,726[a]	,528	,514	35,520	3	106	,0283

a. Prédicteurs : (Constante), اليقظة, الأمن, التأثير

b. Variable dépendante : الأداء البيئي

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	
		B	Erreur standard	Bêta	Sig.
1	(Constante)	4,647	2,213		,038
	اليقظة	,139	,448	,030	,757
	الأمن	,423	,238	,170	,048
	التأثير	,131	,178	,071	,463

a. Variable dépendante : الأداء البيئي

الملحق رقم 11

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرئيسية

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,656[a]	,430	,414	26,75	3	106	,012

a. Prédicteurs : (Constante), اليقظة, الأمن, التأثير

b. Variable dépendante : الأداء المستدام

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,858	3	,619	26,75	,012[b]
	de Student	2,468	106	,0232		
	Total	4,320	109			

a. Variable dépendante : الأداء المستدام

b. Prédicteurs : (Constante), اليقظة, الأمن, التأثير

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	3,323	,175		18,988	,000
	اليقظة X_1	,074	,035	,195	2,089	,039
	الأمن X_2	,048	,019	,238	2,578	,011
	التأثير X_3	,009	,014	,059	,632	,529

a. Variable dépendante : الأداء المستدام