



جامعة وهران 2
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

أطروحة

للحصول على شهادة دكتوراه
في العلوم التجارية

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل اليقظة التجارية
- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -

مقدمة ومناقشة علنا من طرف

السيدة(ة): وهبة آمال

أمام لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة وهران 2	أستاذ محاضر - أ-	د. حمداني محمد
مقرا	جامعة وهران 2	أستاذ التعليم العالي	أ.د كربالي بغداد
مناقشا	جامعة سيدي بلعباس	أستاذ التعليم العالي	أ.د بن سعيد محمد
مناقشا	جامعة وهران 2	أستاذ محاضر - أ-	د. حمو نادية
مناقشا	جامعة مستغانم	أستاذ محاضر - أ-	د. عمراني محمد
مناقشا	المركز الجامعي - غليزان -	أستاذ محاضر - أ-	د. عرباش زينة

السنة الجامعية: 2018/2017

Résumé :

L'objectif de cette étude est de montrer l'importance des technologies de l'information et de la communication dans les pratiques des entreprises algériennes afin de s'adapter aux changements environnementaux.

Ces pratiques sont primordiales pour les intégrer dans les techniques de la veille stratégique en générale, et de la veille commerciale en particulier.

La veille commerciale présente l'un des types les plus importants car elle est plus rentable en prenant en compte les changements dans les besoins des clients, fournisseurs et l'état de marché.

D'après cette étude nous avons présenté les principaux statistiques des technologies de l'information et de la communication et la veille dans le contexte algérien, ensuite nous avons pris la société KCA comme modèle des entreprises algériennes qui essaie d'intégrer et pratiquer ces concepts dans sa politique commerciale nous avons ensuite mené une étude quantitative de terrain d'un échantillon d'entreprises algériennes pour savoir la réalité d'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans les activités de veille stratégique et commerciale.

et nous sommes arrivés à la conclusion que ces entreprises étaient encore en retard sur la veille stratégique et la faiblesse de l'utilisation des technologies de l'information et de communication dans un cadre interactif du marketing réalisant ses objectifs commerciaux.

Mots-clés: Information, Technologie des Informations et des communications, environnement, Veille stratégique, Veille commerciale..

Abstract

The main purpose of this study is to highlight the importance of information and communication technology in the practices of Algerian organizations to cope with environmental changes and how it has become necessary to integrate them into the mechanisms of strategic vigilance in general and commercial one, especially since the latter is one of the most important types of strategic vigilance because it is the most profitable and change in the short term due to change in the needs and desires of customers, suppliers and market conditions, the organization must collect information in a continuous manner about these variables to make it easier to seize opportunities and avoid threats. In this study, we surveyed the most important statistics and developments in the field of information and communication technology and the reality of strategic vigilance in Algeria to know the reality of these new concepts in Algeria, and then we took the KCA Company as a model for Algerian institutions that try to apply these concepts in their marketing policy. We then conducted a field study of a sample of Algerian institutions to determine the reality of the use of information and communication technology in the activities of vigilance and finally came to the conclusion that these institutions are still lagging behind the concept of strategic vigilance and the weakness of the use of information technology in the mechanisms of commercial vigilance in the framework of interactive marketing to achieve its marketing goals.

Keywords: Information , Information and communication technology, Environment, Strategic vigilance, Business vigilance.

ملخص:

إن الهدف من هذه الدراسة هو إبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ممارسات المنظمات الجزائرية لمواكبة التغيرات البيئية وكيف أصبح من الضروري إدماجها في آليات اليقظة الاستراتيجية عامة واليقظة التجارية خاصة لا سيما وأن هذه الأخيرة تعتبر من أهم أنواع اليقظة الاستراتيجية لأنها الأكثر ربحية و تغيرا على المدى القصير نتيجة التغير المستمر في حاجات و رغبات الزبائن ، و عروض الموردين و أحوال السوق لذلك يجب على المؤسسة أن تجمع المعلومات بطريقة دائمة ومستمرة عن هذه المتغيرات ليسهل عليها اقتناص الفرص وتجنب التهديدات.

ومن خلال هذه الدراسة قمنا بمسح لأهم الاحصائيات و التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وواقع اليقظة الاستراتيجية في الجزائر لمعرفة واقع هذه المفاهيم الجديدة في الجزائر ثم أخذنا شركة خنثر KCA كنموذج للمؤسسات الجزائرية التي تحاول تطبيق هذه المفاهيم في سياستها التسويقية .

بعدها قمنا بإجراء دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية لمعرفة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نشاطات اليقظة التجارية ووصلنا أخيرا للنتيجة وهي أن هذه المؤسسات لازلت متأخرة في انتشار مفهوم اليقظة الاستراتيجية إضافة إلى ضعف استخدام تكنولوجيا المعلومات في آليات اليقظة التجارية في إطار تسويقي تفاعلي يحقق لها الاهداف التسويقية .

الكلمات المفتاحية : المعلومات، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، البيئة ،اليقظة الاستراتيجية ، اليقظة التجارية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	التشكرات الإهداء قائمة الأشكال قائمة الجداول المقدمة
الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بين المفهوم و التطبيق	
03	المبحث الأول: المعلومات، المعرفة و نظام المعلومات التسويقي.
03	المطلب الأول: المعلومات، المعرفة، الخصائص المعلومات و الدور الاقتصادي
09	المطلب الثاني: المعرفة و الانتقال من المجتمع المعلوماتي إلى المجتمع المعرفي.
20	المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقي .
31	المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات
31	المطلب الأول: مفاهيم عامة عن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.
42	المطلب الثاني: مكونات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.
51	المطلب الثالث: الانترنت (شبكة الشبكات).
57	المبحث الثالث: أهم تأثيرات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على المنظمات المعاصرة
57	المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات و الاستراتيجيات العامة للمنظمات (ادارة الجودة، المنافسة).
66	المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الأعمال الالكترونية.
74	المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و التسويق.
الفصل الثاني: اليقظة الإستراتيجية حلقة وصل بين اكتشاف البيئة و اتخاذ القرار	
90	المبحث الأول: التحليل البيئي.
90	المطلب الأول: مفهوم البيئة و أنواعها.
95	المطلب الثاني: البيئة بين الضغوط البيئية و طرق مواجهتها وواقعها في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
100	المطلب الثالث: التحليل الاستراتيجي للبيئة.
116	المبحث الثاني: اتخاذ القرارات.
116	المطلب الأول: مفاهيم عامة.

119	المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرار و الأساليب المتبعة في ذلك العوامل المؤثرة فيه.
125	المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على عملية اتخاذ القرار.
129	المبحث الثالث: اليقظة الإستراتيجية.
129	المطلب الأول: مفاهيم عامة(النشأة والمفهوم).
140	المطلب الثاني: أهمية اليقظة الإستراتيجية، ممثلوها، نماذجها.
150	المطلب الثالث: أنواع اليقظة الإستراتيجية
الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة التجارية	
158	المبحث الأول: مفاهيم عامة عن اليقظة التجارية.
158	المطلب الأول: مفهوم اليقظة التجارية و أهمها.
162	المطلب الثاني: معلومات اليقظة التجارية.
170	المطلب الثالث: العلاقة بين اليقظة التجارية و النشاط التسويقي و المزيج التسويقي.
175	المبحث الثاني: المحاور الأساسية لليقظة التجارية.
175	المطلب الأول: الزبون.
183	المطلب الثاني: المورد.
186	المطلب الثالث: السوق.
192	المبحث الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة التجارية.
192	المطلب الأول: أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة التجارية و أهم أشكالها.
198	المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على محاور، ومراحل اليقظة التجارية.
202	المطلب الثالث: خلية اليقظة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات
الفصل الرابع: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر	
-دراسة حالة شركة KCA-	
209	المبحث الأول: واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر .
209	المطلب الأول: الانترنت في الجزائر .
215	المطلب الثاني: سوق الهاتف النقال في الجزائر.
223	المطلب الثالث: التجارة الالكترونية و الإدارة الالكترونية في الجزائر.
229	المبحث الثاني: واقع اليقظة الإستراتيجية في الجزائر .

229	المطلب الأول: أهم الوزارات التي تبنت مفهوم اليقظة الإستراتيجية في الجزائر.
234	المطلب الثاني: تطور اليقظة الإستراتيجية في الجزائر .
236	المطلب الثالث: مساعي إدماج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آليات اليقظة الإستراتيجية في الجزائر.
240	المبحث الثالث: دراسة حالة شركة KC A.
240	المطلب الأول: التعريف بشركة KCA .
248	المطلب الثاني: واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة الإستراتيجية.
257	المطلب الثالث: اليقظة التجارية في شركة KCA
الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية	
265	المبحث الأول: إجراءات الدراسات الميدانية .
265	المطلب الأول: السياق العام للدراسة.
272	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لنتائج الاستبيان.
284	المطلب الثالث: التحليل الوصفي لعبارات محور اليقظة.
293	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات .
293	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى.
306	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية .
326	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة .
328	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة
328	المطلب الأول: تحليل الفرضيات باستخدام ANOVA.
334	المطلب الثاني: التحليل العاملي الاستكشافي
339	المطلب الثالث: تقييم عام النتائج الفرضيات.
الخاتمة	
قائمة المراجع	

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	صفحة
(1-1)	العلاقة بين البيانات، المعلومات، المعرفة	10
(1-2)	هرم المعرفة كما صوره Bechman et Liebuit	14
(1-3)	الأبعاد الجوهرية لنظم المعلومات	23
(1-4)	نموذج لعناصر نظام المعلومات التسويقي	26
(1-5)	مراحل انجاز بحث تسويقي	27
(1-6)	عوامل نجاح تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحقيق الميزة التنافسية	64
(2-1)	مختلف أنواع البيئة	94
(2-2)	نموذج تحليل مصفوفة (SWOT)	101
(2-3)	أبعاد التحليل الاستراتيجي	102
(2-4)	القوى الخمسة لبورتر	113
(2-5)	إعطاء تصوير جديد لنموذج بورتر بعد إضافة المنظمات المكملة و الأنظمة الحكومية	114
(2-6)	العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاستراتيجي	137
(2-7)	ممثلو اليقظة حسب مراحل اليقظة	142
(2-8)	مراحل عملية اليقظة حسب Verna	145
(2-9)	مراحل عملية اليقظة حسب La bonté et Legendre	146
(2-10)	دورة اليقظة	147
(2-11)	مراحل اليقظة حسب Lesca	148
(3-1)	أهم تصنيفات المعلومات	166

179	العوامل المؤثرة في سلوك الزبون	(3-2)
187	أهم الأسواق التي تتعامل معها اليقظة	(3-3)
219	تطور عدد مشتركري الجيل الثالث لكل متعامل	(4-1)
219	توزيع حصص الجيل الثالث	(4-2)
221	توزيع الحصص السوقية للجيل الرابع	(4-3)
242	الهيكل التنظيمي لشركة KCA	(4-4)
244	تطور رقم أعمال شركة KCA بالدينار	(4-5)
244	تطور رقم أعمال شركة KCA بالورو	(4-6)
245	تطور حجم الاستثمار لشركة KCA 1995-2014 بالدينار	(4-7)
246	المحاور الأساسية لشركة KCA	(4-8)
253	مؤشرات محور الاستمرارية في شركة KCA	(4-9)
256	مراحل اليقظة في KCA	(4-10)
270	تحديد المتغير المستقل والتابع	(5-1)
272	توزيع افراد العينة حسب الجنس	(5-2)
272	تقييم عينة من الدراسة حسب السن	(5-3)
274	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في المنصب	(5-4)
275	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(5-5)
276	توزيع المؤسسة حسب القطاع	(5-6)
276	تقييم المؤسسات حسب طبيعتها	(5-7)
286	درجة الاهتمام بالتكنولوجيا	(5-8)
286	درجة الاهتمام بالمنافسين	(5-9)
287	الاهتمام بالمستهلكين و الموردين	(5-10)
287	الاهتمام بالأحوال الاجتماعية و الثقافية	(5-11)
288	الاهتمام بالبيئة القانونية	(5-12)
288	طرق اكتشاف حاجات الزبائن	(5-13)
289	طرق معرفة عروض الموردين	(5-14)
290	طرق زيادة الحصة السوقية	(5-15)

291	علاقة TIC بالمحاور الأساسية لليقظة التجارية	(5-16)
292	المصلحة المسؤولة عن اليقظة	(5-17)
292	عوائق اتخاذ القرار	(5-18)

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	صفحة
(1-1)	أبعاد المزايا الإستراتيجية و التنافسية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات	65
(1-2)	منافع التجارة الالكترونية	72
(2-1)	تصنيف القرارات	118
(3-1)	أنواع المنافسة	189
(4-1)	تطور مستخدمي الانترنت في الجزائر بين 2000 و 2017	211
(4-2)	تطور مستخدمي الانترنت في بعض الدول	213
(4-3)	إظهار العدد الكلي و عدد مشترك كل متعامل في السوق الجزائرية	216
(4-4)	تطور الحصة السوقية لمتعملي الهاتف النقال في الجزائر	217
(4-5)	عدد مشترك الجيل الثالث	218
(4-6)	عدد مشترك الجيل الرابع	220
(4-7)	نسبة تقديم الخدمات الالكترونية في بعض الدول العربية	227
(4-8)	تقسيم عمال KCA	241
(4-9)	التوزيع الجغرافي لرقم أعمال الشركة KCA	245
(5-1)	عدد الاستثمارات الموزعة	268
(5-2)	عدد الاستثمارات المسترجعة	268
(5-3)	توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب المنطقة الجغرافية	269
(5-4)	معامل ألفا كرونياخ لقياس ثبات أداة الدراسة	271
(5-5)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	272
(5-6)	تقييم عينة الدراسة حسب السن	273
(5-7)	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في المنصب	274
(5-8)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى العلمي	275
(5-9)	توزيع المؤسسة حسب القطاع	276
(5-10)	تقسيم المؤسسات حسب طبيعتها	276
(5-11)	درجة اعتماد الحاسوب	277
(5-12)	درجة اعتماد قواعد البيانات	277

277	درجة اعتماد تكنولوجيا المعلومات	(5-13)
278	الانترنت جزء هام من نشاطنا	(5-14)
278	Email وسيلة اتصال هامة في النشاط اليومي	(5-15)
278	مواقع التواصل الاجتماعي للتعامل مع البيئة الخارجية	(5-16)
279	أهمية وجود نظام معلومات في المؤسسة	(5-17)
279	تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بنظام معلومات	(5-18)
279	فعالية القرار مرتبطة بنظام معلومات	(5-19)
280	المعلومات وسيلة هامة لاتخاذ القرار	(5-20)
280	المعلومات وسيلة إستراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية	(5-21)
280	لا الأهمية للمعلومات	(5-22)
281	استخدام TIC في تجميع المعلومات	(5-23)
281	للمؤسسة إطارات متخصصة في TIC	(5-24)
281	ضرورة تنظيم دورات في TIC	(5-25)
281	وجود صعوبة في توظيف إطارات متخصصة في TIC	(5-26)
282	المحيط متغير و مضطرب	(5-27)
282	المحيط مستقر و هادئ	(5-28)
283	اكتشاف الفرص يتطلب تحليل المحيط	(5-29)
283	تجنب التهديدات يتطلب تحليل المحيط	(5-30)
283	صعوبة مراقبة المحيط يعرقل القرار	(5-31)
283	نجاح القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام TIC	(5-32)
284	اليقظة ضرورة للتأقلم مع المحيط	(5-33)
284	اليقظة الإستراتيجية عملية تشاركية في ال مؤسسة	(5-34)
294	درجة الارتباط بين عبارات المعلومات و المحيط	(5-35)
297	درجة الارتباط بين عبارات نظام المعلومات و المحيط	(5-36)
300	درجة الارتباط بين عبارات تكنولوجيا المعلومات و المحيط	(5-37)
302	درجة الارتباط بين عبارات تكنولوجيا الاتصالات و المحيط	(5-38)
305	درجة الارتباط بين عبارات الكوادر البشرية و المحيط	(5-39)
308	درجة الارتباط بين عبارات المعلومات و اليقظة التجارية	(5-40)

312	درجة الارتباط بين عبارات نظام المعلومات و اليقظة التجارية	(5-41)
316	درجة الارتباط بين عبارات تكنولوجيا المعلومات و اليقظة التجارية	(5-42)
319	درجة الارتباط بين عبارات تكنولوجيا الاتصالات و اليقظة التجارية	(5-43)
322	درجة الارتباط بين اليد البشرية المؤهلة و اليقظة التجارية	(5-44)
326	درجة الترابط بين عبارات المعلومات و خلية اليقظة	(5-45)
328	ANOVA لدراسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على حسب المحيط	(5-46)
331	ANOVA لدراسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على اليقظة التجارية	(5-47)

المقدمة

يشهد عالمنا اليوم مرحلة غير مسبوقة من التسارع و التطور الذي مس كل المجالات خاصة المجال التكنولوجي و بجديثنا عن هذا المجال تبقى تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أكثر التطورات التكنولوجية أهمية و تأثيرا فعالم الأعمال اليوم يعيش حركية تتسم بالاضطراب و التغيير السريع خاصة مع ظاهرة العولمة التي اكتسحت العالم و انعكاسات تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات خاصة و أن المنظمات اليوم انتقلت من فكرة الاعتماد على رأس المال و الأرض إلى تحول المعلومة إلى مورد هام للمنظمات وأصلا لا يقل أهمية عن الأصول المادية والمالية.

فتطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تنوع استخداماتها و قوة تأثيرها كان له الانعكاس الكبير على نشاط المنظمات خاصة مع اشتداد ظاهرة المنافسة التي فرضت على المنظمات تبني هذه التكنولوجيات من أجل تحقيق قيم مضافة و ميزات تنافسية تضمن لها الاستمرار و الريادة في عالم الأعمال لاسيما مع حتمية الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي فهذه النقلة المتباعدة برزت بوضوح عند ملاحظة أداء المنظمات وفعاليتها.

فتطور الحواسيب والبرمجيات و شبكات الاتصالات أدى إلى تسريع العمل وتقليص التكاليف والجهد وزيادة فعالية الأداء بدرجة كبيرة خاصة وأن عالم اليوم أصبحت فيه المعلومة أساس كل التعاملات وأصبحت العملة الأكثر تداولاً في عالم الأعمال وكلما زادت درجة تحكم المنظمة في المعلومات و درجة الحصول عليها كلما زادت كفاءتها وفعاليتها وقدرتها على تحقيق التفوق والنفوذ فالمعلومة أصبحت تأشيرة التعامل مع البيئة الخارجية ومفتاح معرفة التهديدات للتغلب عليها و اكتشاف فرصها لاستغلالها ومن هذا المنطلق أصبحت اليقظة الإستراتيجية ضرورة لكل منظمة من أجل الوصول للمعلومة المناسبة في الوقت المناسب لضمان التأقلم السريع مع أي تغيير و الاستعداد لمواجهة أية مخاطر و مفاجآت إستراتيجية باتخاذ قرارات مناسبة وفعالة ،لأن نجاح عملية القرار يعتمد على كفاءة المعلومة ودقتها و مصداقيتها وبهذا أصبحت اليقظة الإستراتيجية ضرورة لتوقع أو مواجهة تقلبات البيئة و تصميم السلوك الاستراتيجي المناسب لذلك فاليقظة الإستراتيجية أداة لرسم الخطط المستقبلية للمنظمة و تكيف ردة فعلها حسب المعطيات المستخلصة من المعلومات الواردة من البيئة الخارجية.

وفي مجال التسويق أصبحت كل منظمة تسعى لتعظيم أرباحها من خلال زيادة حصتها السوقية و رفع رقم مبيعاتها و هذا لا يتأتى إلا بمعرفة مورديها والاختيار الأمثل لهم وهو ما يعرف بالسوق الخلفية ومعرفة مستهلكيها لتلبية حاجاتهم و رغباتهم وهو ما يعرف بالسوق الأمامية ومن هذا المنطلق أصبحت اليقظة التجارية ضرورة في عالم التسويق لخلق التكيف والانصهار مع كل تغيير يطرأ على الأسواق الحالية و المرتقبة ومع تنامي استخدام

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت هذه التكنولوجيات من أهم التقنيات المستخدمة لتحديد الموردين و عروضهم ومعرفة الزبائن و رغباتهم و الإلمام بكل صغيرة وكبيرة في القطاعات السوقية المختلفة فتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ألقى ظلاله على التطبيقات التسويقية بل و أصبح وسيلة للتعامل مع المورد والزبون والسوق.

وفي خضم هذه التحولات أصبح لزاما على المؤسسات الجزائرية أن تحذو حذو الشركات المختلفة في كل دول العالم للتكيف مع هذا التطور وإدراك ما يدور حولها وصياغة استراتيجيات تسويقية ناجحة وقادرة على تحقيق أهدافها ومن هنا تراءت لنا معالم إشكالية هذا البحث والتي يمكن صياغتها كالتالي : ما دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل اليقظة التجارية لمواجهة تغيرات البيئة وتسارعها في المؤسسات الجزائرية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما أهميتها في المنظمات المعاصرة؟
- ما هي أهم تأثيرات هذه التكنولوجيات على الأداء التسويقي للمنظمات؟
- ما المقصود بالبيئة وما أنواعها وسبل اكتشافها؟
- ما هي اليقظة الإستراتيجية وما أهميتها وما أنواعها ومراحلها؟
- ما هي اليقظة التجارية وما محاورها الأساسية ؟
- ما العلاقة بين اليقظة التجارية والمزيج التسويقي للمنظمة ؟
- ما دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن آليات اليقظة التجارية؟

الفرضيات:

للإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح ثلاثة فرضيات رئيسية و قمنا بتقسيم كل الفرضيتين الأولى والثانية إلى فرضيات فرعية كما يلي :

1- يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعرفة البيئة لاتخاذ القرارات المختلفة .

فرعنا هذه الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

- ✓ يوجد علاقة موجبة بين المعلومات ومعرفة البيئة لاتخاذ القرارات
- ✓ يوجد علاقة موجبة بين وجود نظام معلومات تسويقي ومعرفة البيئة لاتخاذ القرارات
- ✓ يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات ومعرفة البيئة لاتخاذ القرارات
- ✓ يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات ومعرفة البيئة لاتخاذ القرارات
- ✓ يوجد علاقة موجبة بين اليد البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ومعرفة البيئة لاتخاذ القرارات

2- يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وآليات اليقظة التجارية .

وفرعنا هذه الفرضية إلى الفرضيات الجزئية التالية:

- ✓ يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعرفة الزبائن ورغباتهم.
 - ✓ يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعرفة الموردين و عروضهم .
 - ✓ يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومعرفة السوق و تغيراتها.
- ## 3- يوجد علاقة موجبة بين وجود خلية يقظة وفعالية المعلومات المؤدية إلى عملية اتخاذ القرار.

الدراسات السابقة :

هناك عدة دراسات سواء بالنسبة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو بالنسبة لليقظة الإستراتيجية ومن هذه الدراسات:

- دراسة الباحث نوي طه حسين 2011 وهي أطروحة دكتوراه تحت عنوان "التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال ،دراسة حالة المديرية العامة لاتصالات الجزائر" حيث قام الباحث بالإجابة على الإشكالية التالية: ما مدى تطبيق منظمة الأعمال لإدارة المعرفة وكيف يمكن لها الاستفادة من أوجه التطور التكنولوجي وبين الباحث أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الانتقال إلى اقتصاد المعرفة و قام بإسقاط ذلك على شركة اتصالات الجزائر .

-دراسة الباحثة وهبة أمال 2010 وهي مذكرة ماجستير تحت عنوان "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الإشهار لرفع القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية" وحاولت الباحثة إبراز أهمية و دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية التسويق عامة و الإشهار خاصة لتحقيق ميزات تنافسية.

- دراسة إيناس بوليفة طمبورة (تونس 2010) و التي تناولت اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات التونسية و شروط فعاليتها ونجاحها كما بينت أهمية وجود خلية يقظة للتعامل مع تغيرات البيئة الخارجية ومخاطرها المختلفة وشروط تفعيل خلية اليقظة حتى تحقق الأهداف المسطرة من طرف المنظمة

- دراسة الباحث قادري محمد جامعة تلمسان تحت عنوان "اليقظة الإستراتيجية والإبداع في المؤسسات الاقتصادية دراسة عينة مؤسسات جزائرية" وحاول الباحث إبراز أهمية اليقظة الإستراتيجية في الوصول إلى المعلومات التي تكون نقطة انطلاق في عملية خلق الإبداع ومدى تطبيق ذلك في عينة المؤسسات الجزائرية المدروسة التي قام باختيارها وتوصل إلى أن هذه المؤسسات لازلت متأخرة في مجال تطبيق اليقظة الإستراتيجية وأيضاً استخدمها كمصدر من مصادر الإبداع

وانطلاقاً من هذه الدراسات لمسنا أهمية تطبيق تكنولوجيا المعلومات و مفاهيم اليقظة الإستراتيجية في تطبيقات المنظمات لتستطيع الوصول إلى تحقيق أهدافها ورفع كفاءة أدائها .

أهمية الموضوع:

- الاهتمام الكبير بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأهميتها في أداء المنظمات المعاصرة.
- حداثة موضوع اليقظة الإستراتيجية في الجزائر حيث لازالت في مراحلها الأولى و تطبيقاتها مقتصرة على عينة قليلة جدا من المؤسسات الجزائرية .
- التطرق لموضوع اليقظة التجارية خاصة مع ندرة التطرق لهذا الموضوع من قبل لاسيما عند ربطه بآليات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .
- إبراز أهمية معرفة البيئة و اكتشافها بآليات سريعة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أجل معرفة الفرص لاستغلالها و إدراك المخاطر لتجنبها .
- إبراز مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في المؤسسات الجزائرية
- إبراز مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية لمفهوم اليقظة الإستراتيجية عامة و التجارية خاصة.

- إبراز مدى إدماج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن أنشطة اليقظة التجارية في المؤسسات الجزائرية.

أهمية الدراسة :تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة يمكن إبرازها في جانبين هما :

الجانب العلمي :

- محاولة إسقاط الضوء على مفاهيم لازلت غائبة في تطبيقات المؤسسات الجزائرية كاليقظة الإستراتيجية واليقظة التجارية التي لازلت تعتبر من المفاهيم الجديدة في الجزائر.

- محاولة نقل مفهوم اليقظة الإستراتيجية من ثوبه النظري إلى الواقع التطبيقي لتصبح إحدى الوسائل الهامة التي تمكن المنظمة من مواجهة التحديات البيئية.

- تهيئة المؤسسات الجزائرية لمواجهة التغيرات البيئية المرتقبة كعقود الشراكة مع الإتحاد الأوروبي ،و الإنضمام المرتقب لمنظمة التجارة العالمية ،وتحرير التجارة الخارجية والانفتاح الاقتصادي و الدخول إلى اقتصاد السوق كلها عوامل تتطلب من المؤسسات الجزائرية أن تكون أكثر خبرة و أكثر وعيا لتستطيع مواجهة ذلك بطريقة ذكية تمكنها من الحفاظ على مكانتها في السوق الجزائرية أو إحراز تطورات جديدة .

- إبراز أهمية المعلومات في المنظمات اليوم إذ أصبحت أصلا هاما يضاهاي أو تفوق أهميته الأصول المالية والمادية الأخرى .

- إبراز ضرورة خلق نوع من التزاوج بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و آليات اليقظة للحصول على النتائج المطلوبة .

- ضرورة إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في علاقات المؤسسات مع زبائنها و مورديها لتصبح أكثر دقة و تفاعلية لتدعيم وتقوية هذه العلاقات .

- إثراء الرصيد المكتني بموضوع جديد غاية في الأهمية .

الجانب العملي :

- توعية المنظمات بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف التطبيقات الإدارية والتسويقية.

- خلق يد عاملة واعية بأهمية اليقظة و قدرة على تجسيد اليقظة الإستراتيجية في ممارسات المنظمات التي تنتمي إليها و تنشط فيها .
 - خلق نوع من الوعي لدى المسؤولين و العمال بضرورة إدراج نشاطات اليقظة وربطها بعملية اتخاذ القرار .
 - خلق نوع من التبادل المعرفي بين الباحثين الجامعيين و إدارات المؤسسات المدروسة مما يسمح ذلك بتبادل الأفكار و المعارف والخبرات حتى تزول الفجوة بين ما يدرس أكاديميا وما يطبق واقعا .
- منهجية الدراسة :**

لقد اعتمدنا في دراستنا هذه على أسلوبين متكاملين للوصول إلى النتائج المرتقبة ففي الجانب النظري اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي من خلال الإلمام بكل المعلومات النظرية المتاحة و ذلك عن طريق المسح الأدبي النظري والإطلاع على مختلف الكتب ، المجلات ، المقالات ، التقارير والبحوث المختلفة وذلك لفهم متغيرات الدراسة فهما جيدا والربط بينها من خلال علاقات.

كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على المنهج التحليلي من خلال تحليل مختلف الأرقام والإحصائيات المحصل عليها، إضافة إلى الاعتماد على التحليل الوصفي الإحصائي لتحليل البيانات المجمعة من خلال توزيع وجمع إستبانة على عدد من المؤسسات الجزائرية للوقوف على حقيقة المفاهيم المدروسة نظريا في تطبيقات المؤسسات الجزائرية إضافة إلى تحليل واستنباط المعلومات والعلاقات الموجودة بين المتغيرات المدروسة.

خطة العمل:

قمنا بقسيم العمل إلى شقين شق نظري و شق تطبيقي

الجانب النظري: و قسمناه إلى ثلاثة فصول :

الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين المفهوم والتطبيق ويتكون من ثلاثة مباحث ،المبحث الأول يتناول المعلومات والمفاهيم الخاصة بها و أهمية الانتقال من المجتمع المعلوماتي إلى المجتمع المعرفي ونظام المعلومات التسويقي،المبحث الثاني خاص بكل المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومكوناتها واشكالها ، أما المبحث الثالث فخصصناه لعرض أهم تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إستراتيجية المنظمة الإستراتيجيات التنافسية ،وعلى عمليتي التسويق والتجارة.

الفصل الثاني: اليقظة الإستراتيجية حلقة الوصل بين البيئة واتخاذ القرار ويتكون من ثلاث مباحث، المبحث الأول خاص بالبيئة وأنواعها ومظاهر التعقيد فيها وكيفية مواجهتها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المبحث الثاني يتناول عملية اتخاذ القرار ومراحلها وأساليبها ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها، أما المبحث الثالث فكان لعرض أهم المفاهيم الخاصة باليقظة الإستراتيجية (المفهوم، الأهمية، الأنواع....).

الفصل الثالث : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة التجارية ويتكون من ثلاث مباحث المبحث الأول خاص بمفهوم وأهمية اليقظة التجارية وأهم محاورها المستهلك (الزبون)، المورد، السوق، أما المبحث الثاني تناولنا معلومات اليقظة ودورها في اقتناص الفرص التسويقية وتجنب التهديدات و العلاقة بين نشاطات اليقظة التجارية والمزيج التسويقي، أما المبحث الثالث فخصصناه لتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على آليات اليقظة التجارية، محاورها، ومراحلها.

الجانب التطبيقي : يتكون من فصلين:

الفصل الأول: واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة في الجزائر-دراسة حالة شركة KCA- ويتكون من ثلاث مباحث المبحث الأول خاص بواقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر وأهم الإحصائيات ومقارنتها بدول أخرى، المبحث الثاني تناول واقع اليقظة الإستراتيجية في الجزائر و مراحل تطورها، أما المبحث الثالث فكان دراسة حالة شركة خنثر لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات KCA وواقع اليقظة فيها باعتبارها نموذج اقتصادي ناجح استطاع تبني تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات واليقظة الإستراتيجية وتوضيح انعكاسات تطبيق ذلك .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية ويتكون من ثلاثة مباحث المبحث الأول تناول السياق العام للدراسة والتحليل الوصفي لنتائج الاستبيان، المبحث الثاني خاص باختبار الفرضيات أما المبحث الثالث كان لتحليل ANOVA والتحليل لعاملي الاستكشافي لنختم بمجولة عامة عن نتيجة الفرضيات المطروحة.

الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بين المفهوم و التطبيق

- المبحث الأول: المعلومات، المعرفة و نظام المعلومات التسويقي
- المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات
- المبحث الثالث: أهم تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المنظمات المعاصرة

تمهيد:

إن أهم ما يميز العقود الأخيرة هو التطور الهائل الذي يشهده قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الذي شكل ثورة رقمية اجتاحت كل مجالات الحياة المعاصرة أهمها قطاع الأعمال، فتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أحدثت تغييرات جذرية و عميقة في عالم الأعمال تجسدت من خلال تغيير نمط الأعمال التقليدي الى نمط الأعمال الرقمي الذي يتميز بالسرعة في جمع البيانات و تحليلها و تحويلها الى معلومات توزع و تنشر لتستخدم في عمليات التسيير المختلفة و اتخاذ القرارات الهامة فأصبح تطور المنظمات و أهميتها يقاس من خلال درجة امتلاكها أو استخدامها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

و يعتبر مجال التسويق من أكثر المجالات تأثرا بهذه التكنولوجيا خاصة مع تطور شبكات الاتصالات العالمية التي ساهمت بشكل فعلي في تطوير و نشر التسويق الالكتروني و التجارة الالكترونية للانصهار مع مقتضيات ظاهرة العولمة و لهذا سنتطرق في هذا الفصل لعرض أهم المفاهيم المتعلقة بالمعلومات التسويقية ثم التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و أشكالها و تطوراتها بعدها سنتطرق إلى أهم تأثيراتها على المنظمات الاقتصادية عامة و الأعمال التسويقية خاصة.

المبحث الأول: المعلومات ، المعرفة و نظام المعلومات التسويقية .

سنتناول في هذا المبحث موضوع المعلومات باعتبار أن المعلومة أصبحت رأسمال حقيقي بالنسبة لمنظمات الأعمال فلا يمكن اتخاذ أي قرار دون وجود معلومة كما لا يمكن لأي منظمة الاستمرار في بيئة متغيرة ومتساوية أساسها المعلومة المناسبة في الوقت المناسب.

المطلب الأول:المعلومات ، المفهوم ، الخصائص و الدور الاقتصادي

1. تعريف المعلومات :قبل التطرق إلى المفهوم العملي للمعلومة لابد من التطرق للمفهوم الاصطلاحي .

كلمة معلومات الإنجليزية مشتقة من كلمة *informer* وعربياً مشتقة من الفعل علم ومصدرها العلم وهو الإدراك والمعرفة والقدرة على التمييز والإحاطة والدراية وعليه فإن المفهوم الاصطلاحي لكلمة معلومات وكما يتوافق مع عصر اليوم عصر المعلومة ينص على أن المعلومة سلعة يتم انتاجها وتعبئتها بأشكال متفق عليها ويتم الاستفادة منها في مجالات مختلفة كالتعليم والاعلام والاقتصاد واتخاذ القرارات المختلفة¹.

التعريف العملي للمعلومة :تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم المعلومات وهذا يدل على عمق المصطلح وأهميته البالغة وسنتعرض لبعض هذه التعاريف².

-المعلومات هي ناتج تشغيل للبيانات بمعنى أنها تنشأ من جمع وتحليل وتلخيص واستنتاج علاقات من بيانات معينة في شكل مفيد.

-والبيانات هي المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات والتي تشكل أرقام أو رموز أو عبارات أو جمل لا معنى لها إلا إذا تمت معالجتها وارتبطت مع بعضها البعض بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومة أو معلومات ويكون ذلك عادة عن طريق البرمجيات والأساليب الفنية.

-المعلومات عبارة عن القيمة الصافية التي نحصل عليها من عملية مقابلة عناصر مشكلة معينة بالعناصر الملائمة.

- هي مجموعة من البيانات المرتبة والمعدة للاستخدام في غرض معين بواسطة شخص معين وفي وقت محدد.

¹ زكي الوردى ، "قضايا في علم المعلومات عرض مفاهيمي" ، بحث مقدم الى المؤتمر التاسع للمعلومات، الجمعية العراقية للمكتبات والمعلومات 14-15 يناير، 1995، بغداد، ص 44.

² أحمد حلمي الخطيب، "تصميم نظم المعلومات المحاسبية للتخطيط ورقابة الانفاق الاستثماري"، رسالة دكتوراة، كلية التجارة جامعة عين شمس مصر 1972، ص2.

- هي البيانات التي تمت معالجتها وأصبحت ذات دلالة وذات قيمة، وهي عبارة عن مجموعة من الحقائق والمفاهيم والآراء التي تتعلق بموضوع ويكون الهدف منها زيادة المعرفة ويمكن الحصول عليها من خلال القراءة، الرؤية، السمع...⁽¹⁾

- يعرفها M.Porlat بأنها "بيانات يتم تنظيمها وتبادلها"⁽²⁾

- ويعرفها Lucas: على أنها تعبر عن حقيقة، ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس أو غير محسوس يستعمل في تحقيق عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين ويضيف معرفة للفرد أو المجموعة.⁽³⁾

- يعرفها Chirstal بأنها حقائق وبيانات منظمة تشخص موقف أو ظرف محدد أو تشخص تهديدا أو فرصة محددة وتبعاً لذلك فإن المعلومات هي نتيجة معالجة البيانات.⁽⁴⁾

- ولعل اختلاف هذه التعاريف وتباينها ما هو إلا دلالة على أهمية المعنى وعليه يمكننا الخروج بعدة نتائج :

- البيانات هي المصدر والمنبع الرئيسي للمعلومات.
- المعلومات هي أداة لاكتشاف البيئة الخارجية.
- المعلومات هي وسيلة هامة لاكتشاف فعلي لفرصة معينة.
- المعلومة هي ناقوس خطر يبين عن وجود تهديد.
- المعلومة هي الأداة التي تقلل من حالات عدم التأكد.
- المعلومة هي المورد الحقيقي لأي منظمة خاصة مع ديناميكية وتسارع البيئة المحيطة.

2. خصائص المعلومات :

لكي تؤدي المعلومات الوظيفة التي وجدت من أجلها لابد من توفر بعض الخصائص والتي اختلفت من كاتب لآخر ومن مرجع لآخر ومن هذه الخصائص⁵ :

¹ سليمان مصطفى الدلاهمة، "نظم المعلومات المحاسبة وتكنولوجيا المعلومات"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص31.

² Louis Quére "Au juste ،qu'est ce que l'informateur "Revue Resaux volume 18 ،numéro 100 ، Her Més science Publication 2000 P ،342

³ H-C Lucas "L'information ,système, concepts for Management Mc Graw-Hill Book ،New york 1982 P 12 .

⁴ مصطفى عليان، "ادارة المعرفة"، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص43.

⁵ - د ثابت عبد الرحمان ادريس، "نظم المعلومات الادارية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص80-81.

- ✓ **الوقت المناسب:** إذ يجب أن يتلقى متخذ القرار المعلومات في الوقت الذي يحتاجها فيه وهذا يعني عدم وصول المعلومات بعد أو قبل الحاجة إليها بفترة طويلة لاحتمالات تقادمها .
- ✓ **الصحة أو الدقة:** أي درجة خلو المعلومات من أخطاء النقل أو الحساب والناجحة عن التعامل مع كميات كبيرة من البيانات النصية أو الرقمية ومن الواضح فإن عدم توفر المعلومات هو أفضل بكثير من أن تكون خاطئة أو مضللة نظرا لما يترتب على ذلك من آثار سلبية على عملية اتخاذ القرار.
- ✓ **قابلية القياس الكمي:** وهي إمكانية التعبير عن المعلومات المنتجة من نظام المعلومات بالأرقام والنماذج الكمية أن لزم الأمر.
- ✓ **إمكانية التحقق:** وهذا يعني درجة الاتفاق فيما بين المستخدمين المختلفين عندما يتفحصون نفس المعلومات.
- ✓ **إمكانية الحصول عليها:** أي درجة اليسر والسرعة في الحصول على المعلومات اللازمة.
- ✓ **عدم التحيز:** بمعنى غياب النية في تعديل أو تحريف المعلومات بقصد التأثير على متخذ القرار لتحقيق أغراض خاصة.
- ✓ **الشمول:** إن عملية اتخاذ القرار تتطلب حصول المستخدم على كافة المعلومات الضرورية وإذا كانت الأجزاء الهامة من مجموعة المعلومات مفقودة فإن ذلك سيخفض حتما من قيمتها.
- ✓ **الملائمة:** وتشير إلى مدى ارتباط المعلومات بمتطلبات متخذ القرار إذ أن المعلومات غير الملائمة تؤدي إلى ابتعاد التركيز على القضايا الهامة وتضييع وقت متخذي القرار ومن الجدير بالذكر أن المعلومات الملائمة لمستخدم معين قد لا تكون كذلك بالنسبة لمستخدم آخر والذي يتحمل مسؤوليات مختلفة.
- ✓ **الوضوح:** أي مدى خلو المعلومات من الغموض فإذا كانت المعلومات موجودة في كميات ضخمة من التقارير أو إن وضعت الإحصاءات الرقمية في جداول وكان من الأفضل اظهارها في شكل بياني فإن متخذ القرار لن يحتاج إلى المساعدة الضرورية في فهمه للمعلومات.
- ✓ **فعالية الكلفة:** غالبا ما يكون من الصعوبة بمكان مقارنة الفوائد الفعلية من استخدام المعلومات مع تكلفة انتاجها لأن التكاليف تدفع مباشرة من أجل الحصول على المعلومات التي تستخدم في اتخاذ القرار والذي لا تظهر نتائجه إلا بعد فترة من الزمن لذلك تصعب المقارنة.

✓ **المرونة:** قابلية المعلومات على التكيف لاستخدام أكثر من مستخدم في أكثر من تطبيق.¹

✓ **إمكانية استرجاع المعلومات:** تشير هذه الخاصية إلى سهولة وسرعة الوصول إلى المعلومات فكلما كانت سرعة الاسترجاع كبيرة كلما زادت احتمالات اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.²

وبناء على هذه الخصائص نستخلص أن تجسيد هذه الخصائص يعتمد بشكل أساسي على نظم معلومات ذات تصميم ناجح.

كما أن التمعن في هذه الخصائص يقودنا إلى وجود بعض التعارض بين بعض الخصائص مثلا تعارض خاصية الوقت المناسب مع خاصية الدقة، وتعارض خاصية الشمول مع خاصية الوضوح إلا أنه يمكن التخلص من هذا التعارض بتفضيل خاصية على أخرى وفقا لاحتياجات المستخدم.

ومن أجل استغلال المعلومات بشكل فعال لا بد من:³

- وضع المعلومات والإحصائيات في جداول متكاملة تتسم بالسهولة وسرعة الاسترجاع.
- التمييز والتفريق بين المتغيرات.
- استخدام النسب المئوية في توضيح المعلومات.

3. دور المعلومات :

تبقى حاجة المنظمة للمعلومات مستمرة سواء كانت هذه المعلومات داخلية أو خارجية ومن خلال هذه الحاجة يمكن تبيان دور المعلومات في المنظمات⁴ :

- **المعلومة أساس القرار:** تسيير أي منظمة يقتضي اتخاذ مجموعة كبيرة من القرارات المتنوعة ولهذا توفر المعلومات ذات الجودة امر ضروري إذ تعتبر أساس عملية اتخاذ القرار، فهي تساهم في التخفيض من درجة عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار، وبالتالي تقلل من خطر الوقوع في الأخطاء.

¹ إيمان الفاضل السمراي، هيثم محمد الزغبي، "نظم المعلومات الادارية"، دار الصفاء، الأردن، 2004، ص 27.

² أحمد بسيوي شحاتة، "نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية"، الدار الجامعية للنشر، مصر، ص 22.

³ علاء السالمي، "تكنولوجيا المعلومات"، دار النشر والمناهج، الطبعة الثانية، الأردن، 2000، ص 13.

⁴ Jean –François Dhenin ،Brigitte Fournie ،50 Thèmes d'intiation à l'économie d'entreprise ،Paris ،1998 P166.

- **المعلومة عنصر تسيير واتصال:** كل عملية تسيير يجب أن تزود بمعلومات حتى يمكن تنفيذها كما أن المعلومة أداة اتصال داخلية بين مختلف أفراد المنظمة وليس هذا فقط وإنما تسمح للمنظمة بأن تبقى على اتصال دائم بمحيطها، فالمعلومة تسمح بالتكيف مع المحيط فهي وسيلة للتعرف على البيئة المحيطة بالمنظمة.
- **المعلومات وسيلة تنسيق وفعالية:** يجري في المنظمة تبادل للمعلومات بين مختلف المستويات الإدارية أو في نفس المستوى وهذا مايسمح بالتنسيق بين مختلف نشاطات أفراد المنظمة، فالمعلومة تربط مختلف وظائف الإدارة فيما بينها.

- **المعلومات عامل تحفيز واشراك:** بعض أنواع المعلومات تعد مصدر لتحفيز الأفراد فهي تزودهم بتقرير عن درجة كفاءتهم في أداء العمل، وتساعدهم على فهم نموذج التنظيم الذي يعملون فيه، وهي تعطي راحة عندما تكون الإنحرافات في الأداء تتطابق والحدود المسموح بها. وهي أيضا تساعد على التعرف على نتائج قراراتهم وتصرفاتهم مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهد.

4. الأهمية الاقتصادية للمعلومات :

للمعلومات أهمية بالغة في العديد من المنظمات الإدارية على اعتبار أن المعلومات تشكل المصدر الحيوي الذي يمكن الإدارة من القيام بوظائفها المختلفة بكفاءة وفاعلية ومن المحللين من يرى أن أهمية المعلومات في تزايد مستمر وأنها سوف تصبح سلاحا تنافسيا واستراتيجيا قويا وعامل مقرر يفصل بين نجاح منظمات الأعمال وفشلها إذا فهي الوسيلة الأساسية للربط بين أجزاء التنظيم والوسيلة الرئيسية للإدارة في التنسيق والتخطيط والمتابعة، كما تشكل موردا من الموارد الهامة التي تعمل على تحقيق أهداف الإدارة مثلها مثل الموارد البشرية والمالية والمادية في المنظمة الحديثة.¹

وتكمن أهمية المعلومات من الناحية العملية على اعتبارها تشكل عنصرا غير ملموس عن عناصر الإنتاج والتي تلعب دورا رئيسيا في تسيير العمل في المنظمات الإدارية المختلفة، وتبرز أيضا أهمية المعلومات في مدى قدرتها على مساعدة متخذي القرار في أداء كافة الأنشطة الخاصة بالإدارة، والتي لها تأثيرا مباشرا على سير العمل في المنظمة من جهة ومن جهة أخرى فإن متخذي القرار مطالبون بضرورة تقديم تقرير عن ماهية المعلومات التي يحتاجونها بالاعتماد على نوعية القرارات اللازم اتخاذها لتحقيق الأهداف، من خلال العمل على سد الفجوة الفاصلة مابين الأهداف المراد تحقيقها والأوضاع الفعلية المحيطة بظروف القرار كل حسب المستوى الإداري الذي يشغله في

¹ أنطون فريد، "دوامة التغيير في عصر المعلومات الرقمية، مجلة الاداري، حزيران، 1997، ص 62.

التنظيم وذلك لأن طبيعة العلاقة التي تربط بين قيمة المعلومات ونوعية القرارات تؤثر سلباً أو إيجاباً على فعالية القرار المتخذ من أجل تحسين القرارات في المنظمة¹.

ولا تقتصر أهمية المعلومات على المستوى الداخلي للمنظمة فقط بل تمتد إلى المستوى الخارجي فالمعلومات تعتمد وسيلة ربط وحلقة وصل بين المنظمة ومحيطها فبفضل المعلومات يمكن للمنظمة معرفة كل ما يدور في بيئتها الخارجية من أحداث وتطورات وفرص وتحديات وبالتالي تساعد على عملية التأقلم والتكيف واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

وتعتبر المعلومة المنطلق الأساسي للحصول على المعرفة التي سنتطرق لها لاحقاً، والتي أصبحت من سمات العصر الحالي ومن أساسيات التميز التنافسي وفي ظل ما يعرف بالانتقال إلى اقتصاد المعرفة لا بد من تأشيرة المرور إلى هذا المجال الواسع ألا وهي كفاءة المعلومات وسرعة الحصول عليها وكذلك القدرة على إيجاد الحلول للمشكلات المطروحة.²

ونظراً لأهمية المعلومة في العملية الإدارية يشير علماء المعلومات إلى أن صناعة المعلومات هي من أسرع الصناعات في و.م.أ كما أن للمعلومات دور كبير في المجتمع ما بعد الصناعي، ففي المجتمع ما قبل الصناعي أي المجتمع الزراعي كان الاعتماد على المواد الأولية والطاقة الطبيعية كالرياح والماء والحيوانات والجهد البشري، أما في المجتمع الصناعي أصبح الاعتماد على الطاقة المولدة مثل الفحم، البترول، الغاز الصناعي والطاقة النووية أما في المجتمع ما بعد الصناعي سوف يزيد اعتماده في تطوره بصفة أساسية على المعلومات وشبكات الحاسبات الآلية ونقل البيانات وكل تطور تكنولوجي معلوماتي.³

وتشير الدراسات الحديثة إلى أن المعلومات الموثقة والوافية تمثل نسبة كبيرة من مستلزمات القرار الناجح ويؤكد الباحثون على أن القرارات بمختلف أنواعها ومستوياتها تحتاج إلى نسبة كبيرة من المعلومات يقابلها نسبة أقل من القدرات الفردية الذاتية والمتمثلة في الذكاء واليقظة والفطنة وغيرها من المهارات الفردية لمتخذ القرار

¹ عدنان عواد الشوابكة، "دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية"، البازوري للنشر والتوزيع، عمان، ص 91.

² Isabelle Bourdon « Le management des connaissances un enjeu majeur » Dossier économie et Management N16 Université Montpellier 2 France juin، 2005، P22

³ نبيل علي، "العرب وعصر المعلومات"، عالم المعرفة، الكويت، 1994، ص 51.

المطلب الثاني: المعرفة والانتقال من المجتمع المعلوماتي الى المجتمع المعرفي .

ما دما قد تطرقنا إلى المعلومات فلا بد من التطرق إلى المعرفة باعتبارها حصيلة مهمة ونهائية لاستثمار المعلومات من قبل صناع القرار والمستخدمين الآخرين الذين يحولون المعلومات إلى معرفة وعمل مثمر يخدمهم ويخدم أعمالهم ومنظمتهم فما المقصود بالمعرفة وما هي العوامل التي أدت إلى الاهتمام بهذا المفهوم ؟

لماذا الاهتمام بالمعرفة:

في ظل الظروف والتغيرات المتسارعة التي يعرفها العالم اليوم بسبب التطور الهائل في التكنولوجيا أصبحت المعرفة الأصل الجديد وعامل الإنتاج الأكثر حداثة وتطورا لخلق الميزة التنافسية ففي الاقتصاد التقليدي كانت الميزة التنافسية في الإنتاج السعر و بعد أن توحدت طرق الإنتاج ومقاييس الأسعار أصبحت المعرفة المجال الأكثر عصرة لخلق ميزة تنافسية وخلافا للماديات التي تخضع للتناقص كتنافس الفوائد مع الزمن فان المعرفة تعمل على أساس تزايد الفوائد لجعلها موردا لانهايا وهذا ما أدى إلى تنامي الاهتمام بهذا المفهوم الشائك.

1. تعريف المعرفة: يمكن تعريف المعرفة كما يلي:

- ✓ المعرفة هي معلومات منظمة قابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة وهي معلومات محللة ومطبقة.¹
- ✓ المعرفة هي الخبرة التي يمكن توصيلها وتقاسمها.²
- ✓ المعرفة تتكون من البيانات، المعلومات التي يتم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة وتعلم المتراكم والتي تطبق في المشكلة أو النشاط الراهن.³
- ✓ المعرفة هي مجموعة من المعلومات الممتزجة بالتجارب والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيبية فريدة تسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة تؤدي إلى التغيير.⁴
- ✓ المعرفة هي حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة وهي التي تمكن من يمتلكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه وتجعله أكثر قدرة على

¹ نجم عبود "إدارة المعرفة، المفاهيم الاستراتيجية، العمليات" الوراق للنشر والتوزيع، 2008، الاردن ، ص25.

² نجم عبود " إدارة المعرفة المفاهيم، الاستراتيجية العمليات" نفس المرجع، ص25.

³ بيتر دراكر " الإدارة" الترجمة اللواء محمد عبد الكريم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 488.

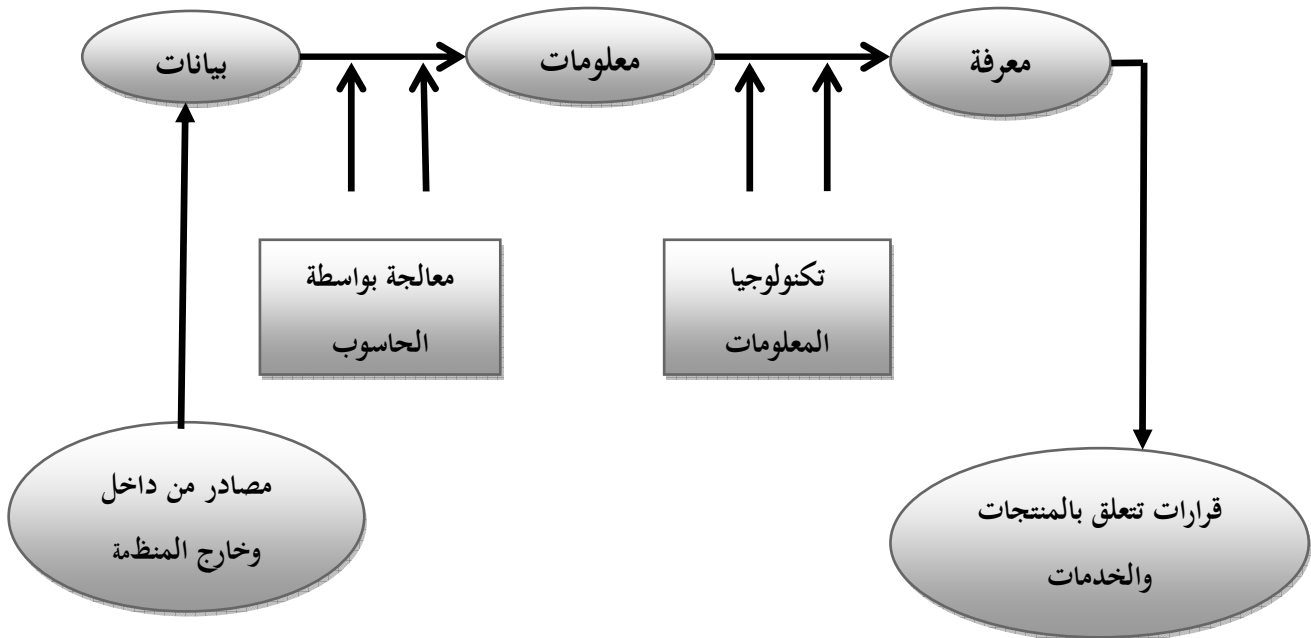
⁴ محمد الصيرفي " الحاسوب في ادارة الاعمال" دار قنديل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2003، ص63.

الوصول إلى حلول أفضل للمشاكل التي تقع في مجال معرفته ومن خلالها يستطيع الفرد تشخيص المشاكل وتحديد البدائل لها والوصول إلى حلول جيدة.⁽¹⁾

ومن هذه التعاريف نستخلص أن المعرفة تقوم على أساس وجود البيانات التي تعالج إلى معلومات والتي تعتبر المادة الخام لخلق المعرفة.

ومن هذا يمكننا توضيح العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة بالمخطط التالي.

الشكل رقم (01-01): العلاقة بين البيانات، المعلومات، المعرفة.



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على المفاهيم السابقة.

ومنه نستنتج أن:

المعلومات = بيانات + دراسة ومعالجة.

المعرفة = المعلومات + القدرة على استخدامها واتخاذ القرارات الهامة.

¹-نعيم ابراهيم الطاهر، إدارة المعرفة على الكتب الحديثة، الطبعة الأولى، عمان، 2003، ص15.

2. أسباب الاهتمام بالمعرفة: إن تزايد الاهتمام بالمعرفة يعود لعاملين أساسيين هما:

أولاً: تطور اقتصاديات الدول المتقدمة نحو اقتصاد الخدمات في التسعينات ونحو المزيد من الخدمات العالية التخصص وكثيفة المعرفة وهذا يعني تحول الاقتصاد إلى اقتصاد قائم على المعرفة ومن دلائل هذا الاقتصاد القائم على المعرفة:

- صناعة التكنولوجيات العالية الالكترونيات الفائقة.

- صناعة تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر المحرك للنمو الاقتصادي.

- تزايد الطلب على العاملين ذوي المهارات الفنية العالية.

- تزايد أهمية رأس المال المعرفي.

ثانياً: تطور أنظمة الاتصالات والتكنولوجيا الرقمية والشبكية التي أدت إلى وفرة في المعلومات وسهولة الحصول عليها وجمعها، تصنيفها، معالجتها، وتوزيعها على نطاق واسع.

3. تصنيف المعرفة: إن المعرفة أنواع وقد قدم في هذا الصدد عدة تصنيفات من قبل المتخصصين في إدارة المعرفة ولعل أقدم تصنيف هو ما قدمه ميشال بولاني M.Polanyi في الستينات حيث ميز بين المعرفة الصريحة والضمنية ولم يلق هذا التصنيف الاهتمام الكافي إلى أن جاء إيكاجيرو نوناكا I.Nonaka وأعاد الاهتمام لهذا التمييز في دراسته الريادية "الشركات الخالقة للمعرفة" في أواخر 1991 في مجلة هارفرد للأعمال حيث صنف المعرفة إلى نوعين¹.

➤ **المعرفة الصريحة:** وهي المعرفة الرسمية، القياسية، المرززة، النظامية، المعبر عنها كميًا وقابلة للنقل والتعلم وتسمى أيضا المعرفة المتسرية لإمكانية تسريها إلى خارج المنظمة نجدها في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانونيا كبراءات الاختراع، حقوق النشر، الأسرار التجارية كما نجدها مجسدة في منتجات المنظمة وخدماتها، إجراءات العمل وخططها ومعايير تقييم أعمال.

¹ - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم، الاستراتيجيات، العمليات، مرجع سابق، ص 42.

➤ **المعرفة الضمنية:** هي المعرفة غير الرسمية الذاتية المعبر عنها بالطرق النوعية والحدسية غير القابلة للنقل والتعليم وتشمل المعرفة الملتصقة والتي توجد في عمل الأفراد والفرق داخل المنظمة وهذه المعرفة هي التي تعطي خصوصية المنظمة وهي الأساس في قدرتها على إنشاء المعرفة.

➤ كما قدم ميشال زاك MH.Zack تصنيف آخر للمعرفة في المنظمات القائمة على المعرفة حيث قسمها إلى ثلاثة أصناف.

➤ **المعرفة الجوهريّة** وهي النطاق الأدنى من المعرفة والذي يكون مطلوباً في الصناعات وهذا النوع لا يضمن للمنظمة قابلية بقاء تنافسية طويلة الأمد ومع ذلك فإن هذه المعرفة تمثل المعرفة الأساسية الخاصة بالصناعة لتقوم بدورها كسمة لدخول الصناعة.

➤ **المعرفة المتقدمة:** وهي النطاق الذي يجعل المنظمة تتمتع بقابلية بقاء تنافسية مع أن المنظمة تملك بشكل عام نفس المستوى، النطاق، الجودة من المعرفة التي يملكها المنافسون إلا أنها تختلف عن منافسيها في قدرتها على التمييز في معرفتها لكسب ميزة تنافسية من هذا التمييز وهذا يعني أن المنظمة ذات المعرفة المتقدمة سعى لتحقيق مركز تنافسي في السوق عموماً أو في قطاع سوقي من خلال معرفتها المتقدمة.

➤ **المعرفة الابتكارية:** وهي المعرفة التي تمكن المنظمة من أن تقود صناعتها ومنافسيها وتميز نفسها بشكل كبير عليهم هذا النوع من المعرفة يجعل المنظمة قادرة على تغيير قواعد اللعبة نفسها في مجال صناعتها. فكما نلاحظ أن لكل كان وجهته في تقسيم المعرفة ولم تقف الدراسات عند هذين التقسيمين فقد جاءت محاولات أخرى في هذا المجال وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على اتساع المفهوم وعمقه.

4. خصائص المعرفة:

للمعرفة خصائص ومميزات تميزها عن الأنشطة الأخرى وقد تشعبت خصائصها تبعاً لاختلاف وجهات النظر التي يجملها الباحثون فمثلاً أشار زكريا فؤاد إلى خمس خصائص تميز بها المعرفة عن سائر مظاهر النشاط الإنساني وهي:¹

✓ **التراكمية:** فالمعرفة تظل صحيحة وتنافسية في المرحلة الراهنة لكن ليس بالضرورة أن تبقى كذلك في مرحلة قادمة وهذا يعني أن المعرفة متغيرة، ولكن بصيغة إضافة المعرفة الجديدة إلى المعرفة القديمة.

¹ د. محمد عواد الزيادات " اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة" دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2014، ص 21.

- ✓ **التنظيم:** المعرفة المتولدة ترتب بطريقة تتيح للمستفيد الوصول إليها وانتقاء الجزء المقصودة منها.
- ✓ **البحث عن الأسباب:** التسبيب والتعليل يهدفان إلى اشباع رغبة الانسان إلى تعليل كل شيء و إلى معرفة أسباب الظواهر لأن ذلك يمكننا من أن نتحكم فيها بشكل افضل.
- ✓ **الشمولية و اليقين:** شمولية المعرفة لا تسري على الظواهر التي تبحثها فحسب بل على العقول التي تتلقاها فالحقيقة تفرض نفسها على الجميع بمجرد ظهورها وهي قابلة أن تنتقل لكل الناس و اليقينية لا تعني أن المعرفة ثابتة بل تعني الاعتماد على أدلة مقنعة و دامغة لكن لا تعني أن تعلقو على التغيير.
- ✓ **الدقة و التجرد:** الدقة تعني التعبير عن الحقائق رياضيا فما يميز المعرفة هو اللاملموسية القياسية حيث أن المعرفة كمنتوج غير ملموس ماديا بدرجة كافية يحد من المتاجرة بها كسلعة، ولكنها قياسية بدرجة كافية للسماح بالتنافس بها، لذا يتم المتاجرة بها على نطاق واسع، وهذه اللاملموسية القياسية هي محور اهتمام المنظمات المعتمدة على المعرفة.

وأشار Mc.Dermott سنة 1998 إلى عدة مزايا للمعرفة وهي⁽¹⁾:

- المعرفة هي فعل إنساني.
- المعرفة تنتج عن التفكير.
- المعرفة تتولد في المرحلة الراهنة.
- المعرفة تنتمي إلى الجماعات.
- المعرفة تتولد تراكميا في حدود القيم.
- المعرفة أثيرية بمعنى قدرتها على تخطي الحدود و المسافات.
- متواصلة البقاء لا تقتنى بالانتقال من شخص إلى آخر مما يعني إمكانية وجودها عددا لانهايا دون الحاجة إلى إعادة انتاجها من جديد.
- اجتماعية أو ذات نزعة لتحويل ذاتها إلى قوالب اجتماعية بهدف تعميقها في ذهن الانسان.
- شخصية وبالتالي فهي موضوعية وذاتية في أن واحد.
- سلعة قابلة للتوليد ولكن ما إن تولد لا يمكن اتلافها.

¹ د. محمد عواد الزيادات " اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة " المرجع السابق، ص 22.

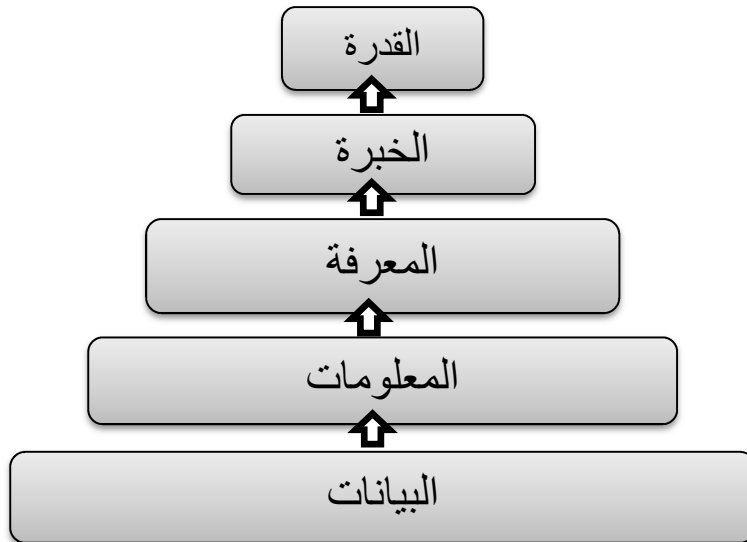
- إن صدرت للغير تبقى لدى المصدر الذي صدرها.

- الكلفة الزهيدة لنسخها ونقلها.

5. هرم المعرفة:

يتحدث الباحثون في المعرفة عما يسمى بـهرم المعرفة وهو شكل هرمي يصور عالم المعرفة الذي يبني من البيانات الخام، وهناك عدة تصورات في هذا الخصوص أهمها الذي وضعه كل من العالمين (Bekhman et Liebuit) أسموه بالسلسلة المتصلة للمعرفة حسب الشكل الموالي التي تبدأ بالبيانات والرموز غير المفسرة ثم تليها المعلومات وهي البيانات التي وضع لها معنى وسياق، ثم المعرفة التي تمثل المستوى الثالث تشتمل على هياكل المعلومات والمبادئ والخبرات واتخاذ القرار وحل المشكلة وتمكن المعرفة الناس من إيجاد معنى للبيانات وتوليد المعلومات بعد ذلك الخبرة وهي الاستخدام الملائم والفعال للمعرفة من أجل تحقيق النتائج وتحسين الأداء وأخيرا تأتي القدرة أي قدرة هذه المعرفة على توليد منتج أو خدمة أو عملية على مستوى عال من الأداء، فالقدرة هي أكثر من كونها مجرد أداء بل هي القدرة على التعلم والابتكار والتوليد والشكل الموالي يوضح هذه المراحل في تكوين المعرفة.

الشكل (01-02): هرم المعرفة كما صورته (Bechman et Liebuit)



Source :Marquer D, Michael J" Building the Learning organization" David – Black Publishing Company.USA. 2002.p33

6. الانتقال من مجتمع المعلومات إلى مجتمع المعرفة.

مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة مصطلحان حديثان وعميقان لدرجة أن الكثير من ممارسي الأعمال والأكاديميين وجدوا صعوبة في التفريق بين المفهومين وذلك أن المعرفة في حد ذاتها معلومات وعليه فإن المعلومات هي بداية إنتاج المعرفة فكان لزاماً أن نسلط الضوء على مجتمع المعلومات أو اقتصاد المعلومات ثم يتحول إلى المجتمع المعرفي أو الاقتصاد المعرفي مع مراعاة التسلسل المنطقي الذي وضحناه في الشكل(1).

6-1. مجتمع المعلومات :

بعد العصر الصناعي الذي ميز تطور المجتمع في النصف الأول من القرن العشرين خاصة في الدول الصناعية ظهرت اهتمامات جديدة كالمعلومات، والاعتماد على نظم المعلومات، وقد وصف الكتاب المجتمع الذي نعيشه بأنه مجتمع معلوماتي يتصف بتغير في الأساليب والأنماط المؤثرة على النمو الاقتصادي، فهو يعتمد على التوسع في الاقتصاديات المبنية على المعلومات ونظم المعلومات بتكنولوجياها المتقدمة.

فمثلاً لو أخذنا الاقتصاد الأمريكي كنموذج سنجد أن الاهتمام فيه أصبح بإنتاج المعرفة والمعلومات وكيفية توزيعها، حيث قدر الإنتاج المعلوماتي عام 1955 بـ 25% من إجمالي الإنتاج القومي وفي عام 1965 أصبحت صناعة المعلومات تمثل 75% من الناتج القومي وقد تحول نمط الاقتصاد الأمريكي من اقتصاد السلع الذي كان مبني على السلع حتى الحرب العالمية الثانية إلى اقتصاد المعلومات المبني على نظم المعلومات.⁽¹⁾

وقدر بعض العلماء الناتج الكلي لصناعة المعلومات في و.م.أ عام 2000 بـ ألف مليار دولار لتكون أول صناعة في العالم تحقق رقم التريليون.⁽²⁾

وعليه يمكن إعطاء عدة تعاريف لمجتمع المعلومات :

- مجتمع المعلومات هو مجتمع وليد الفيض الكثيف من المعلومات وتطبيقات المعلوماتية التي تسري داخل المجتمع لدعم أنشطته وتفسير ظواهره وحل مشكلاته وتصويب أداءه.⁽³⁾

¹ Druker Peter, The Age of discontinuity , Harper and Row, New york, 1969, P269 .

² نبيل العرب، "العرب وصناعة المعلومات"، عالم المعرفة، الكويت، 1994، ص 18.

³ نبيل علي، نادية حجازي، "الفجوة الرقمية"، سلسلة عالم المعرفة، صادرة عن المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2005، ص 22.

- حسب التعريف الذي تبناه مؤتمر جنيف 2005 هو " مجتمع يستطيع كل فرد فيه استحداث المعلومات والنفاد إليها واستخدامها وتقاسمها بحيث يمكن للأفراد والمجتمع تسخير كامل إمكانياتهم في النهوض بتنميتهم المستدامة وتحسين نوعية حياتهم.⁽¹⁾
 - وقد ذهب آخرون إلى اعتبار هذا الاصطلاح وصفا للمجتمع الذي تركز آليته الاقتصادية على مبدأ توظيف تكنولوجيا المعلومات لإنتاج جميع أنواع السلع والخدمات عن طريق توزيع الرموز الالكترونية عبر شبكات المعلومات بدلا من السلع التقليدية.
- وهكذا أصبحت المعلومات المحرك والقلب النابض للنمو الاقتصادي العالمي.

خصائص مجتمع المعلومات: يتسم عصر المعلومات بالعديد من الصفات لعل أبرزها²:

✓ **انفجار المعلومات:** تعد المعلومات المنتجة في الحقبة المعاصرة أكثر بكثير مما أنتج في كل تاريخ الحقبة البشرية، كما أن المعلومات تتزايد بمعدلات كبيرة نتيجة التطورات الحديثة التي يشهدها العالم ويزوغ التخصصات الجديدة وتداخل المعارف البشرية ونمو القوى المنتجة والمستهلكة والمستفيدة من المعلومات كما أن المعلومات لا تتناقص بل تتراكم معا مكونة ظاهرة انفجارها التي توضح معالم الحقبة المعاصرة، كما أن تراكمها أصبح مهما في حد ذاته مثل تراكم رأس المال.

✓ **زيادة أهمية المعلومات كمدخل في النظم وموردا أساسيا:** لا يوجد أي نشاط يواجه الإنسان بدون مدخل المعلومات بل إنها حلت محل الأرض والعمالة و رأس المال والمواد الخام والطاقة وأصبحت تتخلل كل الأنشطة والصناعات، و تمثل المادة الخام لقطاعات كبيرة من قطاعات المجتمع المعاصر مكونة ما يمكن أن نطلق عليه صناعة المعلومات أو صناعة المعرفة فما هو متوافر من إمكانيات أو أشياء يمكن أن يصبح أكثر فائدة وأهمية عن طريق إضافة المعلومات إليه، فمثلا العمالة غير الفنية يمكن أن تصبح عمالة ماهرة ومنتجة عند تعليمها وامتلاكها للمعلومات.

✓ وهكذا أصبحت المعلومات موردا أساسيا يباع ويشترى ومن هنا يمكن القول أن للمعلومات أهمية و قيمة كبيرة فهي بحد ذاتها أصبحت ثروة يمكن استثمارها.

¹ محمد عواد الزيادات، "اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة"، دار الصفاء، عمان، 2008، ص22.

² جاسم محمد جرجيس، صباح كلو، "مقدمة في علم المكتبات والمعلومات"، دار الفكر المعاصر، صنعاء، اليمن، 1999، ص 79

✓ ظهور المبتكرات التكنولوجية في معالجة المعلومات: وتشمل كل التطورات المعاصرة في تقنيات المعلومات، لا سيما ما عرفته السنوات الأخيرة من تطور في الحاسب الآلي الذي يختلف عما سبقه من وسائل كالتلفاز والراديو... في قدرته الفائقة على تحويل المعلومات وتخزينها وعرضها ويعتبر الحاسب الآلي الوسيلة الوحيدة التي بإمكانها تمثيل نموذج لعملية الفكر البشري.

✓ نمو المجتمعات والمنظمات المعتمدة كلياً على المعلومات: إن ظهور المنظمات المعتمدة كلياً على المعلومات أصبحت ظاهرة تميز المجتمع المعاصر وتمثل هذه المنظمات في البنوك وشركات التأمين، الإدارات الحكومية المختلفة... وأصبحت هذه المنظمات تعتمد بشكل كلي على تكنولوجيا المعلومات في المعالجة واتخاذ القرارات المختلفة.

✓ ظهور نظم معالجة المعلومات الآلية والبشرية: فمع الإمكانيات اللانهائية للعقل البشري والتطورات في سعة وقدرة الحاسبات الآلية بدأ في ظهور نظم معالجة المعلومات البشرية والآلية أي النظم التي تعتمد على الإنسان والآلة في آن واحد على أساس أن كل منها يعد معالجاً للمعلومات ثم التوصل إلى تكاملها معاً في إطار نظم معالجة المعلومات التي أصبحت مخرجاتها معارف وقرارات يمكن تطبيقها مباشرة.

✓ تعدد فئات المتعاملين مع المعلومات: يتميز عصر المعلومات بوجود فئات كبيرة تتعامل مع المعلومات ويمكن أن نميز فيها الفئات التالية:

- فئة صغيرة نسبياً: تعمل على خلق المعلومات وتتضمن العلماء والمتخصصين والمفكرين.
- فئة كبيرة من البشر: تعمل في نقل وتوصيل المعلومات والمعارف وتمثل في العاملين في البريد والهواتف...
- فئة تعمل في تخزين المعلومات واسترجاعها وقت الحاجة كاختصاصي المعلومات ومبرمجي الحاسب الآلي...
- فئة المهنيين الذين يقومون بتقديم حصيللة معلوماتهم التي اكتسبوها لعملائهم نظير مقابل مادي مثل الأطباء والمحاسبين...
- فئة الطلبة: التي لا تدخل ضمن القوى العاملة بل يقضون معظم أوقاتهم في استقبال المعلومات والتزود بها أي أنهم متفرغون لتلقي المعلومات فقط.
- فئة المديرين وأصحاب الخبرات التي تستعمل المعلومات في الأمور المالية والمحاسبية والتخطيطية و التشريعية.

✓ تزايد كمية المعلومات المعروضة في أوعية لا ورقية أو غير مطبوعة: فمع انتشار الحاسبات الآلية الشخصية في المنظمات والمنازل تزايدت أيضا كميات المعلومات المنتجة والمخزنة على شكل أوعية لا ورقية كالأشرطة والأقراص المغنطة... التي يمكن الحصول عليها عن طريق التواصل المباشر (online).

6-2. مجتمع المعرفة:

كما أشرنا سابقا أنه يصعب التمييز بين مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة باعتبار الأول بداية الثاني وهذا التداخل بين مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة يعود تفسيره إلى صعوبة التمييز في الكثير من الأحيان بين المعلومات والمعرفة ولكن بالتمعن جيدا نجد أن مجتمع المعرفة أكثر شمولية من مجتمع المعلومات لأنه يمثل مرحلة النضج التام لمجتمع المعلومات. وتعتبر المعرفة أساس الاقتصاد المعاصر خاصة بعد التزاوج الذي حدث بينها وبين تكنولوجيا المعلومات فأصبحت بذلك المعرفة رقمية عالية الدقة فمنحها ذلك الأفضلية والأسبقية في تصدر كل عوامل الإنتاج الأخرى وهناك عدة تعاريف لمجتمع المعرفة منها:

- مجتمع المعرفة: " هو المجتمع القائم على استغلال المعرفة كأهم مورد لتنمية جميع القطاعات الاقتصادية والنماء الاجتماعي بصفة عامة علاوة على كون صناعة المعرفة قطاعا اقتصاديا قائما بذاته " (1)
- وعرفه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأنه: " نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاءة في جميع النشاط المجتمعي كالاقتصاد، المجتمع المدني، السياسة والحياة الخاصة وصولا لترقية الحالة الإنسانية ويتطلب ذلك بناء القدرات البشرية الممكنة والتوزيع الناجح لهذه القدرات " (2)
- وعرفته منظمة التعاون للتنمية الاقتصادية: " بأنه المجتمع أو الاقتصاد المبني أساسا على إنتاج ونشر واستخدام المعرفة والمعلومات " (3)

ومنه نجد أن مجتمع المعرفة هو مجتمع يحسن استخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات بحيث يكون قادرا على إنشاء المعلومة ونشرها.

¹ نبيل علي، نادية حجازي "الفجوة الرقمية"، مرجع سابق، ص 22.

² الهاشمي عبد الرحمان، العزاوي فائزة، "المنهج و الاقتصاد المعرفي"، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، الأردن، 2006، ص 25-26.

³ سعد علي العنزي، أحمد علي صالح "إدارة رأس المال الفكري في إدارة منظمات الأعمال" دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009، ص 443.

خصائص مجتمع المعرفة: يصعب التمييز بين خصائص مجتمع المعلومات ومجتمع المعرفة نظرا لتداخل المفهومين ولكن يمكن تمييز بعض الخصائص نذكر منها¹:

✓ تعتبر المعرفة في المجتمع الجديد أساس التعاملات سواء إداريا أو إنتاجيا فقد أصبحت المعرفة عامل الإنتاج الرئيسي عكس ما كان في الفترات السابقة حيث كانت الأرض في الاقتصاد الزراعي ورأس المال في الاقتصاد الصناعي وأصبحت المعرفة عامل الإنتاج الأول في الاقتصاد المعرفي.

✓ يركز مجتمع المعرفة على اللاملموسيات بدلا من الملموسيات وهذا يعني من حيث المخرجات هيمنة الخدمات على السلع ومن حيث المدخلات كانت الأصول الرئيسية من اللاملموسيات هي الأفكار والعلامات التجارية بدلا من الأرض والآلات والأصول المالية ففي عام 1999 نسبة القيمة السوقية للعديد من الشركات وصلت إلى ما يعادل 12 مرة من قيمتها الدفترية.

✓ يعتبر مجتمع المعرفة مجتمع شبكي: فالتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ألقى ظلاله على المجتمع ككل فالهواتف الخلوية والأقمار الصناعية والانترنت والتلفاز التفاعلي كلها كانت وسائل توسيع دائرة المعرفة وانتقالها بسرعة البرق عبر هذه الشبكات المختلفة.

✓ يعتبر مجتمع المعرفة مجتمع رقمي وقد أطلق (دان تابسكوت D. Tapscot) على عصرنا عصر الرمل لأن المكونات الأساسية للتكنولوجيا هي رقائق السليكون والألياف البصرية القائمة على الرمل وإن رقمنة المعلومات لها تأثير كبير على سعة نقل وتخزين ومعالجة المعلومات.

✓ يعتبر مجتمع المعرفة مجتمع افتراضي فمع الرقمنة والشبكات أصبح المجتمع اليوم افتراضي أكثر منه حقيقي فأصبحت النقود افتراضية، الصفقات افتراضية... مما أدى إلى تلاشي الحدود بين العالم الحقيقي والخيالي إلى الحد الذي جعل عالم المستقبليات وات ريكتر W. Wacker يرى أننا قد دخلنا عصرا حيث كل شيء يمكن أن نحلم به يمكن أن نقوم به.

✓ الاستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة، فالانترنت على وجه الخصوص غيرت عالم الأعمال فألغيت قيود المكان والزمان وتضاءلت المسافات وتقلصت التكاليف بشكل بائن.

¹ نجم عبود نجم، "ادارة المعرفة"، مرجع سابق، ص193.

- ✓ ظهور الأسواق الجديدة: فالأسواق الإلكترونية الجديدة أصبحت بديل لأماكن التجارة التقليدية لما يميزها من سرعة تدفق المعلومات حول الأسعار والمنافسة...
- ✓ إن التدفق الحر للمعلومات والمعرفة عبر الشبكات العالمية ينشئ حساً ووعياً أكبر بالقضايا الأخلاقية المجتمعية لدى الأفراد والمنظمات.

المطلب الثالث: نظام المعلومات التسويقي

سنتطرق في هذا المطلب إلى نظام المعلومات التسويقي وسنعطي لمحة شاملة عن نظام المعلومات، ولكن سنركز على نظام المعلومات التسويقي باعتباره جزءاً من دراستنا القادمة.

1. مفهوم نظام المعلومات:

تعد نظم المعلومات المصدر الأساسي لتزويد الإدارة بالمعلومات المناسبة لعمليات اتخاذ القرار الإداري الرشيد، فنظام المعلومات أصبح ضرورة ملحة في كل عملية إدارية باعتباره الوسيلة التي تساعد على اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

ولقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم نظام المعلومات منها:

- نظام المعلومات هو مجموعة من العاملين والإجراءات والموارد التي تقوم بتجميع البيانات ومعالجتها ونقلها لتتحول إلى معلومات مفيدة وإيصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم.⁽¹⁾

- ويعرفه **Woston** بأنه « عبارة عن مجموعة من العناصر المؤلفة من الأفراد والبيانات والآلات التي تعالج البيانات وتحولها إلى معلومات تخدم أغراض الإدارة»⁽²⁾

ومن هذه التعاريف نجد أن نظام المعلومات هو الوسيلة التي تحول البيانات إلى معلومات مفيدة يمكن استغلالها في اتخاذ القرار

¹ عبد الرزاق محمد قاسم، "تحليل وتصميم نظم المعلومات الحاسوبية"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 15.

² قاسم عبد الرزاق، "نظم المعلومات الحاسوبية الحاسوبية"، ط1، عمان، الدار العلمية والدار الثقافية للنشر والتوزيع، 2003، ص 18.

أهداف نظام المعلومات: لنظام المعلومات جملة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي: ⁽¹⁾

➤ **تحقيق الكفاءة:** والكفاءة معناها القيام بأداء المهام بأسرع طريقة وبأقل تكلفة، وذلك يكون من خلال تحقيق أوتوماتيكية العمل الروتيني بدلا من الطريقة اليدوية (استخدام قواعد البيانات) وبذلك تقليل السجلات وتسهيل عملية الرقابة.

➤ **الوصول إلى الفعالية في اتخاذ القرار:** ويكون ذلك من خلال مساعدة المدراء في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل بطريقة سهلة كجدولة أوامر الإنتاج أو استعراض المواد.

➤ **تحسين أداء المنظمة:** حيث يهدف نظام المعلومات إلى مساعدة المنظمة في تقديم خدمات ذات مستوى أفضل لعملائها، وذلك عن طريق توفير كل المعلومات لهؤلاء العملاء بالشفافية المطلوبة وبالبحجم الكافي إضافة إلى تكوين وصف تاريخي لأحوال المنظمة وذلك بالرقابة المستمرة التي تسهل من اكتشاف الأخطاء التي قد تقع فيها المنظمة.

➤ **التعرف على الفرص واستغلالها:** فالمنظمات اليوم تعيش في مناخ سريع التغيير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التردد لكل الفرص التي قد تتاح لها واستغلالها بسرعة للتأقلم مع كل التغيرات ولهذا يحتوي نظام المعلومات على قاعدة تقوم بجمع البيانات وتصنيفها وتبويبها في ملفات تشترك مختلف الإدارات في المنظمة باستخدامها.

➤ **اكتشاف التهديدات وتجنبها:** فالمنظمة تعيش في بيئة متغيرة ومتجددة باستمرار وهذا ما يجعل الأخطار تحوم حولها فنظام المعلومات يساعد المنظمات على معرفة هذه التهديدات ومحاولة تجنبها وتفادي نتائجها غير الحمودة.

➤ **توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية الصعبة غير المحددة:** وذلك بالتخفيض من حالات عدم التأكد من خلال كميات كبيرة من المعلومات وذلك بحساب النتائج المتوقعة لمختلف الإستراتيجيات البديلة عن طريق تشغيل وتحليل كل البيانات المخزنة لدى المنظمة.

¹ - معالي فهمي حيدر، "نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 35.

ولتحقيق هذه الأهداف المذكورة، فلا بد على نظام المعلومات أن يستوفي بعض الشروط كالثقة، الفعالية، السرعة، سرية المعلومات والتنظيم الجيد لها ولمصادرها، إضافة إلى خبرة الأشخاص الذين يقومون بدراساتها وكذا الوعي الكافي لدى المستخدمين من نظام المعلومات ومدى تفاعلهم معه.

أبعاد نظام المعلومات في المنظمة:

لقد أصبحت معظم المنظمات تعمل على دمج نظم المعلومات مع البيئة الداخلية للعمليات والأنشطة الإدارية وغير الإدارية بهدف تعزيز المنافسة المستندة على القرارات، وذلك من خلال إدراج نظام المعلومات لإسناد العمليات الرئيسية في المنظمة والتي من شأنها تحقيق رضا العميل من خلال تقديم منتجات بمواصفات عالية، وهذا يعني أن نظم المعلومات أصبحت ضرورة إستراتيجية لزيادة تنافسية المنظمات وهذا الفهم لنظم المعلومات يقودنا إلى تأكيد الأبعاد الجوهرية لنظام المعلومات في المنظمة والمتمثلة فيما يلي:⁽¹⁾

-تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: ويقصد بها مختلف الأدوات والتقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها وتطبيقاتها، وتكنولوجيا الاتصالات لربط نظم الحاسوب وبناء الشبكات بأنواعها المختلفة، فالبيئة التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تشكل قاعدة انطلاق تقنية لجميع النظم الموجودة في المنظمة.

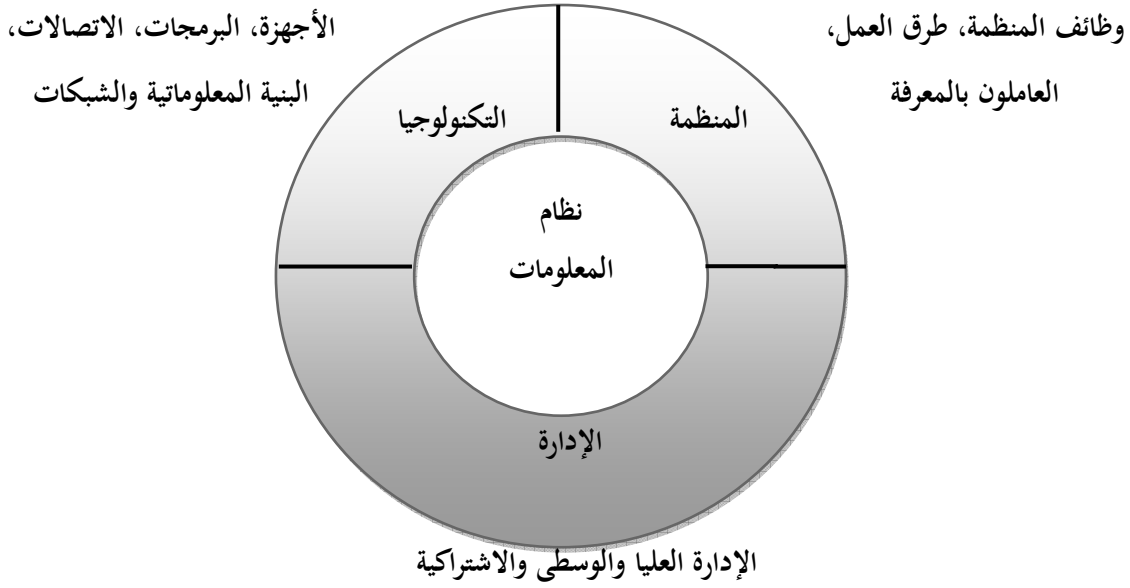
-المنظمة: ونقصد هنا بالمنظمة بيئتها التنظيمية ونظمها الوظيفية الفرعية المتمثلة بمجالات الأنشطة الرئيسية مثل العمليات، التسويق، الموارد البشرية... وغيرها من الوظائف ويقع نظام المعلومات ضمن هذه البنية ويعمل في إطارها، فنظام المعلومات لا يوجد في فراغ، ولكن ضمن بيئة تنظيمية ووظيفية محددة.

-الإدارة: تعتبر الإدارة العنصر الأهم في توليفة نظم المعلومات ويتوقف نجاح نظام معلومات المنظمة على كفاءة الإدارة في استثمار موارده واستخدامه في عملية تكوين القيمة من خلال المعلومات التي يقوم بإنتاجها والدعم المقدم للأنشطة والعمليات الإدارية في المنظمة.

ويمكن التعبير عن هذه الأبعاد لنظم المعلومات من خلال الشكل الموالي:

¹ سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 44-45.

الشكل رقم (3-1): الأبعاد الجوهرية لنظم المعلومات.



المصدر: فريد النجار وآخرون، التجارة والأعمال الالكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 16.

وبتكامل أبعاد نظام المعلومات السابقة الذكر يتحقق للمنظمة مايلي:⁽¹⁾

- ✓ أداء الوظائف الرئيسية من خلال توصيفها لكافة العمليات والإجراءات وكيفية تنفيذها.
- ✓ تحسين وزيادة الكفاءة التشغيلية للمؤسسة من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين، وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء.
- ✓ تخفيض تكاليف إنجاز الأعمال في المنظمة.
- ✓ تقديم المعلومات التي تساعد الإدارة في صنع القرارات بفاعلية عالية.
- ✓ تمكين المنظمة من تطوير منتجات وخدمات تنافسية تساعد في اكتساب ميزة إستراتيجية.

و هناك عدة تقسيمات وتصنيفات لنظم المعلومات لكن ما يهمنا في دراستنا هذه هو التقسيم الوظيفي الذي تناول نظام المعلومات التسويقي حيث قسم نظم المعلومات إلى: نظام معلومات التموين، نظام المعلومات الإنتاجي، نظام معلومات المالية والمحاسبية، نظام معلومات الموارد البشرية ، نظام المعلومات التسويقي.

¹ عبد الرزاق محمد قاسم، " نظم المعلومات المحاسبية"، مرجع سابق، ص 19-20.

2. نظام المعلومات التسويقي:

كما أشرنا سابقا فنظام المعلومات التسويقي هو أحد أنواع أنظمة المعلومات الوظيفية فما المقصود بهذا النظام.

2-1. تعريف نظام المعلومات التسويقي: وردت عدة تعاريف لهذا المصطلح منها:

ويعرف هذا النظام على أنه النظام الذي يساهم في تزويد إدارة التسويق بالمعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات المهمة، ونستطيع القول أن هذا النظام من خلال الاتصال بمديري التسويق يتولى عملية توفير المعلومات المطلوبة لتلبية احتياجات مستعملي هذه المعلومات¹.

«نظام المعلومات التسويقي هو هيكل متداخل من الأفراد والأجهزة والإجراءات المصممة لتوليد تدفق المعلومات المجمعة من المصادر الداخلية والخارجية لكي تستخدم كأساس لاتخاذ القرارات في مجالات محددة في ميدان التسويق»²

فاستخدامات نظام المعلومات التسويقي أصبحت تتزايد يوما بعد يوم ولعل ذلك يعود إلى عدة عوامل أدت إلى فكرة تبني نظام معلومات تسويقي كعجز الأساليب التقليدية في البحوث التسويقية عن تلبية حاجات الإدارة التسويقية، وتوسع الأنشطة التسويقية عبر الحدود وهو ما يعرف بالتسويق الدولي نتيجة العولمة وانفتاح الأسواق وإلغاء القيود المكانية والزمانية بينها إضافة إلى اشتداد المنافسة يوما بعد يوم نتيجة رغبة المنظمات في اقتناص المزيد من الفرص، واتخاذ القرارات التسويقية السريعة والدقيقة في الوقت المناسب لاسيما مع قصر دورة حياة المنتجات مقارنة بما كانت عليه في السنوات الماضية، إضافة إلى استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وفي مقدمتها الانترنت التي شجعت وسرعت استخدام نظام المعلومات التسويقي .

2-2. أسباب الحاجة إلى نظام معلومات تسويقي : هناك عدة عوامل أدت إلى ازدياد الحاجة إلى تبني نظام

معلومات تسويقي ومن هذه العوامل نذكر :

- الانتقال من الأسواق المحلية إلى الأسواق الدولية : إن قيام أي منظمة بخدمة الأسواق المحلية والدولية أدى إلى اتساع الفجوة بينهما وبالتالي فهو يحتاج إلى كم أكبر من المعلومات التي تساعد على دراسة وخدمة هذه الأسواق واتخاذ القرارات التي تتلاءم مع ظروفها .

¹ د. ردينه عثمان يوسف، محمد جاسم الصميدعي، "تكنولوجيا التسويق"، منشأة المناهج، الأردن، 2004، ص 253.

² محمد إسماعيل جلال، "نظم المعلومات الإدارية"، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2005، ص 243.

- التحول من إشباع حاجات المشتريين إلى إشباع رغبات المشتريين: إن زيادة رفاهية المجتمع أدت إلى زيادة رغبات الأشخاص في اقتناء المنتجات التي تشبع رغباتهم بخلاف الحاجات الأساسية وهذا يعطي أهمية كبيرة لتفهم الحاجات الكامنة والرغبات المتزايدة لدى المستهلكين والعمل على إشباعها .
- التحول من المنافسة السعرية إلى أنواع أخرى من المنافسة: يعتمد المنتجون في الوقت الحالي على جوانب تسويقية متعددة بخلاف السعر لمواجهة المنافسة في السوق مثل تمييز المنتجات، الإشهار، تنشيط المبيعات، وطرق التوزيع وبطبيعة الحال يحتاج مدير التسويق إلى كم هائل من المعلومات التي تفيد في معرفة مدى فعالية هذه الأدوات التسويقية في تحديد مركز تنافسي جيد .
- التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما يترتب عنه من سرعة انتقال المعلومات بين المنظمات وتعزز هذا التقدم بالتجارة الالكترونية وهذا ما يلزم المنظمات ليس فقط بإنشاء نظام معلومات تسويقي ولكن أيضا بتفعيل هذا النظام لمواكبة التطورات التي أفرزتها ثورة المعلومات.¹

2-3. العناصر المكونة لنظام المعلومات التسويقية:

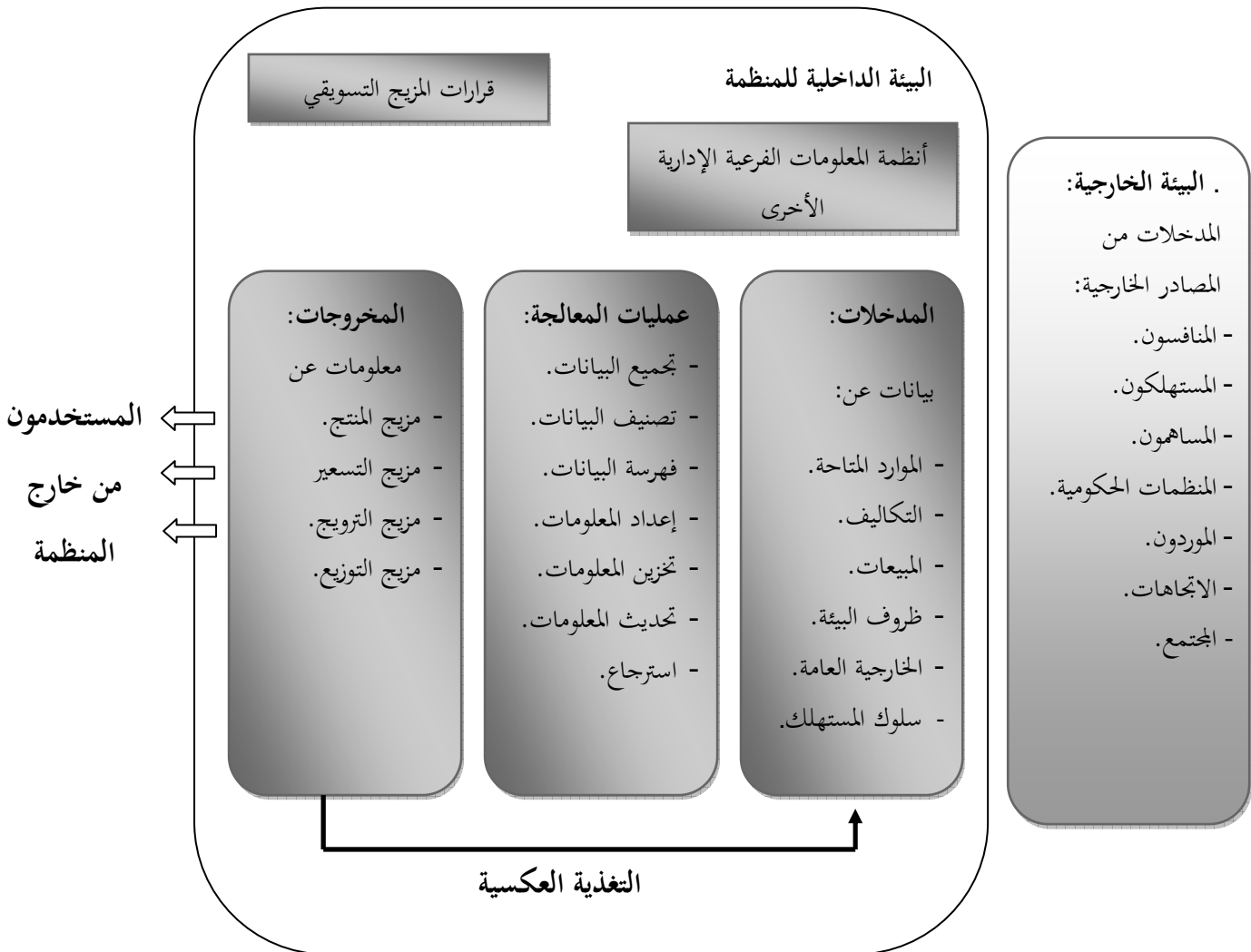
يتكون نظام المعلومات التسويقية من:

- **المدخلات:** وهي كافة البيانات التي يتم جمعها لتوفير المعلومات والتقارير التسويقية مثل الإنتاج، المخزون، المبيعات، الأفراد، التمويل، وبيانات السوق والمنافسين والعملاء والمستهلك وطبيعة التدفقات النقدية ويساعد النظام المحاسبي بدرجة كبيرة في هذه الأمور.
- **طرق المعالجة وتشغيل البيانات:** وتشمل كل عمليات التحليل والمعالجة التي تطرأ على البيانات من أجل استخراج المعطيات اللازمة.
- **المخرجات:** وهي ناتجة عن المدخلات وهي ما يتم استخراجها من بيانات تم إدخالها إلى النظام ثم استخراجها بشكل منتظم وعلى شكل تقارير وتنقسم هذه التقارير إلى ثلاثة أقسام:
 - تقارير خاصة بالعمليات وهي ما يتم استخراجها من معلومات يومية عن سير العمل التسويقي بالمنظمة مثل تحليل المبيعات اليومية عن طريق كشف المبيعات اليومية ونوعية السلع المباعة.

¹ د معالي فهمي حيدر" نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ،" الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2002 ص308.

- معلومات تكتيكية: وهي المعلومات التي تساعد على وضع الخطط قصيرة الأجل وتشمل تقارير عن وضع تحليل المبيعات الإجمالية من السلع المختلفة وتقييم نشاط منافذ التوزيع في المناطق المختلفة ونتائج الإشهار والحملات الترويجية وتقارير التحصيل وكفاءة البيع.
- معلومات إستراتيجية: وهي خلاصة المعلومات التسويقية المستخلصة من النظام لمساعدة الإدارة في وظيفة التخطيط طويل الأجل ودراسة إمكانيات تقديم سلع وخدمات جديدة للسوق والتنبؤ وتحليل نقاط قوة وضعف المنظمة في كل منتج على حدى. والشكل الموالي يوضح أهم مكونات نظام المعلومات التسويقي .

الشكل (01-04): نموذج لعناصر نظام المعلومات التسويقي



المصدر: تيسير العجارمة، محمد الطائي، "نظم المعلومات التسويقية"، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2002،

2-4. مكونات نظام المعلومات التسويقي:

أجمع العديد من الكتاب على أن نظام المعلومات التسويقي يتكون من أربعة أنظمة فرعية مترابطة ومتفاعلة ومتكاملة فيما بينها وهي على التوالي:

- **النظام المحاسبي والتجاري:** يعتبر نظام المعلومات المحاسبي من أقدم الأنظمة استخداما من طرف مدراء التسويق والمنظمات وتكمن أهمية هذا النظام في مساعدته في تحديد نشاط المنظمة الحالي وطريقة أدائها فهو يسجل أوامر العملاء والطلبات والمبيعات والمخزونات وأوراق الدفع وأوراق القبض وغيرها من المعلومات التي تؤدي إلى تحقيق المنظمة لمركز تنافسي أفضل وتقدم لها منافع فيما يتعلق بإنتاج وتسويق المنتجات الجديدة.
- **نظام اليقظة التسويقية:** كما يطلق عليه نظام الاستخبارات التسويقية، نظام الذكاء التسويقي وهي مفاهيم سنتطرق إليها لاحقا ويعرف كوتلر "kotler" نظام اليقظة التسويقية بأن مجموع الوسائل التي تسمح للمدراء بالاستغلال المتواصل عن التصورات الطارئة في البيئة التجارية للمنظمة.⁽¹⁾ وعليه يتمثل دور نظام اليقظة في جمع المعلومات عن الزبائن والموردين والموزعين والممثلين التجاريين والمنافسين، وكل التطورات التي تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة (سنتطرق لهذا في المباحث القادمة).
- **نظام الدراسات والبحوث التسويقية:** وهو نظام يختص بإجراء دراسات وبحوث في حال وقوع مشكل معين أو احتمالات تغيرات معينة، هنا يقوم هذا النظام بالتدخل لمعرفة ما يحدث عن طريق إجراء دراسات وبحوث تسويقية، ويمكن تعريف هذه الأخيرة بأنها جمع وتحليل المعلومات بهدف مواجهة وضعية تجارية محدد.

وعادة يمر انجاز البحث التسويقي بخمسة مراحل حسب الشكل الموالي:

الشكل (05-01): مراحل إنجاز دراسة أو بحث تسويقي



Source : Kotler et Dubois « Marketing Management » ، op ، cit ، p142.

¹-Kotler Philips et Dubois Bernard, « Marketing Management » 11eme édition ,Edition Dunod ,Paris ,2003 ,p139.

أ. **تحديد المشكلة:** يعتبر تحديد المشكلة الفعلية أساس نجاح البحث التسويقي لأن كل المراحل الموالية تعتمد على نوع وطبيعة المشاكل، فإذا كانت عملية تحديد المشكلة دقيقة سيؤدي حتما إلى نتائج فعالة والعكس صحيح.

ب. **وضع مخطط الدراسة:** ويقصد بهذه المرحلة وضع النقاط الأساسية للقيام بالبحث التسويقي وهي كالتالي:

✓ تحديد مصادر البيانات التي سيعتمد عليها في القيام بالبحث.

✓ تحديد أدوات البحث التسويقي (الاستبيانات، أدوات التحليل، مخطط المعاينة).

✓ تحديد العينات ومجموعات الدراسة.

✓ تحديد طرق ووسائل جمع البيانات والمعلومات (الاستقصاء بواسطة الهاتف، البريد والمراسلة أو بواسطة الانترنت، المقابلات الشخصية).

ت. **جمع البيانات:** تعد هذه المرحلة ذات أهمية بالغة في البحث التسويقي نظرا لصعوبة جمع المعلومات والبيانات من جهة وارتفاع تكلفتها من جهة أخرى وقد تعترض هذه المرحلة عدة مشاكل كرفض الرد من طرف المستفيدين أو غيابهم، وهنا كان لتكنولوجيا المعلومات التأثير الكبير في تسهيل هذه المرحلة عن طريق استخدام أجهزة متطورة، وبرمجيات سريعة لتسريع هذه المرحلة والوصول إلى بيانات ذات صلة فعلية بالمشكل التسويقي.

ث. **تحليل النتائج:** وتتمثل هذه المرحلة في إعطاء معنى حقيقي للبيانات المحصل عليها وهو ما يستوجب اللجوء إلى استخدام الأساليب الرياضية والطرق الإحصائية، لحساب معدلات التشتت، الجداول المتقاطعة، الرسوم البيانية، معدلات الارتباط من أجل أن يكون التحليل منطقي وخالي من أي احتمالات خاطئة.

ج. **تقييم النتائج:** وهي آخر مرحلة من مراحل البحث التسويقي وتتعلق بتحرير التقرير النهائي، والنتيجة النهائية للمراحل السابقة، وتتضمن هذه التقارير مشكلة البحث والوسائل التي تم استخدامها فيه وأخيرا نتائج البحث المتوصل عليها والتوصيات اللازمة.

- **النظم المساعدة على القرار التسويقي (نظم دعم القرار التسويقي):**

يعتبر هذا النظام من النظم التي تساعد المنظمات في اتخاذها لقراراتها التسويقية، وتعرف النظم المساعدة على اتخاذ القرار التسويقي بأنها مجموعة متكاملة من البيانات والإجراءات والوسائل والتقنيات (معدات وبرمجيات) التي

تسمح للمنظمة بجمع وشرح المعلومات لتسهيل النشاط التسويقي، وهناك الكثير ممن يستخدم مصطلح نظام التحليل بدل النظم المساعدة على اتخاذ القرار التسويقي.

2-5. أسس نظام المعلومات التسويقي:

يقوم نظام المعلومات التسويقي على خمس أسس أساسية من أجل تحقيقه للأهداف التي وضع من أجلها وسنوجز هذه الأسس الخمسة في النقاط التالية:

✓ **تحديد الاحتياجات من المعلومات:** وتتضمن هذه المرحلة القيام بالتحديد الدقيق لاحتياجات المسؤولين التسويقية من المعلومات من حيث الكم والشكل فكل مصلحة في الإدارة التسويقية إلا ولها احتياجات معينة من المعلومات فمثلا المصلحة التجارية تحتاج لمعلومات عن التكاليف والمبيعات وتطور الأسواق ومصلحة التوزيع تحتاج لمعلومات عن الموزعين والوسطاء وقنوات التوزيع المختلفة ومصلحة الإشهار عن طبيعة الزبائن ونوع الرسالة الإشهارية الأكثر فعالية. وتعتبر هذه المرحلة عملية صعبة ومعقدة نظرا لتداخل المشاكل التسويقية وصعوبة تحديدها.

✓ **جمع المعلومات:** بعد تحديد الاحتياجات من المعلومات تأتي عملية جمع المعلومات عن طريق تحديد مصادرها والأدوات التي تسمح بجمعها وفي جمع المعلومات هناك مصادر داخلية ومصادر خارجية، فمثلا المصادر الداخلية تشمل الإحصائيات حول المبيعات، تحليل التكاليف، أما المصادر الخارجية مثل دراسات السوق، الإحصائيات الحكومية والتحقيقات والبحوث... الخ.

✓ **معالجة البيانات (المعلومات):** يتم الحصول على البيانات في شكل عام وكما عرفنا مقدما إن البيانات في حد ذاتها ليس لها معنى وفائدة ولكي تكون كذلك يجب أن تحول إلى صور أشكال توصلنا إلى معرفة معينة عن طريق عمليات تصنيف وتخزين البيانات لنحصل على معلومات سهلة الاسترجاع وسهلة الاستخدام لمستعمليها، وهنا تدخل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتجعل هذه المرحلة أكثر دقة وكفاءة وفاعلية عن طريق استخدام الإعلام الآلي، قواعد البيانات، البرمجيات... الخ.

✓ **نشر المعلومات:** يقصد بنشر المعلومات تلك العمليات التي تسمح بإيصال وتدفع المعلومات من وإلى المنظمة وبدون عملية نشر المعلومات لمستحقيها تصبح المراحل السابقة لا معنى لها. ويجب نشر هذه المعلومات بصفة دورية أوتوماتيكية أو حسب طلبات المسؤولين وفقا لمشاكل ومواقف معينة.

✓ وضع بعض الميكانيزمات لاتخاذ القرارات: بعد معالجة المعلومات ونشرها يتم اتخاذ القرار المناسب ويمكن في يوم ما أن يحل نظام المعلومات التسويقي محل المسؤولين في المنظمة في اتخاذ القرار بدلا عنهم، وتتجسد هذه الفكرة عندما يقوم نظام المعلومات التسويقي بإجراء التصحيحات الأتوماتيكية عند القيام بالمراقبة واتخاذ الانحرافات عن طريق مقارنتها بمعايير معينة وهذا ما يسرع من عملية اتخاذ القرار ويجعلها أكثر دقة وفعالية لتحقيق الاهداف المسطرة.

2-6. أهمية نظام المعلومات التسويقي في العملية التسويقية:

تتجلى أهمية نظام المعلومات التسويقية من خلال النقاط التالية⁽¹⁾:

- أنه يحدد للإدارة الطريق الذي يجب إتباعه عند المفاضلة بين البدائل المتوفرة لاتخاذ القرار التسويقي الخاص بالمنظمة إذ أنه كلما توفرت معلومات كافية كلما تمكنا من تحقيق أفضل النتائج.
- تتميز نظم المعلومات التسويقية بأنها تنظر إلى أعمال المنظمة ككل متكامل وليس كأجزاء منفصلة، حيث تربط نظم المعلومات سياسة المنظمة الخاصة بالإنتاج والتمويل والشراء والتخزين بالسياسات التسويقية (المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج)، وتحليلها بشكل متكامل.
- تمكن نظم المعلومات التسويقية من استرجاع مجموعة ضخمة من المعلومات بشكل تلقائي يساعد على حساب نصيب كل عملية وكل سلعة وكل فرد في أرباح المنظمة، وبالتالي يمكن من تحديد اتجاهات وسياسات الإدارة.
- إمكانية تعديل المعلومات دون جهد والإجابة عن أي أسئلة تتعلق بالعملاء، المنافسين، السلع، بشكل فوري كما يمكن أن تستخدم في تحليل النشاط اليومي موزعا جغرافيا أو طبقا لنوعية العملاء.
- إمكانية تطبيق الطرق الحديثة في بحوث العمليات في اتخاذ القرارات والتي من خلالها يمكن تحديد مسارات رجال البيع وطرق التوزيع الأفضل.
- يساعد في استخدام الحاسبات الالكترونية وبرامج الحاسوب وطرق الاتصال الحديثة والاستفادة منها في مجال المعلومات.

¹ محمد عبد المحسن، عزة الشربيني، "بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية"، دار النهضة العربية، مصر 1999، ص 232.

فنظام المعلومات التسويقي بعناصره ومكوناته أصبح من أهم الأدوات التسييرية للعملية التسويقية إذ أنه يقوم بتنظيمها وجعل المعلومات المتداولة فيها أكثر دقة لتحقيق الهدف من إيجادها.

المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يعرف علمنا اليوم تطورات تكنولوجية كبيرة ومتسارعة ولعل أهمها ما يحدث في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفضل التزاوج الذي حدث بين تكنولوجيا المعلومات بأنظمتها الرقمية الحاسوبية ذات القدرة الهائلة على معالجة كم هائل من البيانات بكفاءة وسرعة عالية وبين تكنولوجيا الاتصالات التي حققت إمكانية نقل البيانات والمعلومات بمختلف أشكالها المكتوبة والمسموعة والمرئية إلى أي مكان في العالم بفضل نظم وشبكات الاتصال وتمثل الانترنت قمة هذا التزاوج والاندماج باعتبارها أكبر مستودع للمعلومات وأسرع طريقة لنقلها مما ألغى الحدود والمسافات بين الدول والأفراد والمنظمات ولم ينحصر هذا التأثير في مجال دون آخر بل امتد إلى كل مجالات الحياة أهمها الجانب الاقتصادي.

فما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما أبعادها وأهميتها؟

المطلب الأول: مفاهيم عامة عن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

قبل التطرق لمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كان لابد من إعطاء لمحة عن التكنولوجيا ثم تكنولوجيا المعلومات، ثم تكنولوجيا الاتصالات لنصل إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

1. تعريف التكنولوجيا:

أشارت دائرة المعارف البريطانية إلى أن ظهور مصطلح تكنولوجيا في اللغة الإنجليزية قد بدأ في القرن 17م حيث يعني الدراسة العلمية للفنون التطبيقية ولذلك تعتبر دراسة التكنولوجيا من الظواهر الحديثة نسبياً.

وتتكون كلمة تكنولوجيا لغوياً من كلمتين يونانيتين هما: Techno وهي تعبر عن الفن أما الكلمة الثانية logos وهي تعبر عن الدراسة العلمية وعليه فهذا المصطلح يعني في اللغة اليونانية الدراسة العلمية للفنون.

ويرى البعض أن أصل كلمة تكنولوجيا هو Techno وتعني في اللغة اليونانية تكنوسي أي التقنية أو فن الصناعة والتشغيل وLogos تعني العلم أو المنهج وعليه فكلمة تكنولوجيا تعني علم التكتيك أو التقنية أو العلم التطبيقي للفنون الصناعية.

أما في اللغة العربية فيلاحظ كثرة استخدام هذا اللفظ بالشكل الذي أكسبه بمرور الوقت لفظا عربيا مميزا وقد حدد مجمع اللغة العربية بأن لفظ تكنولوجيا يقابله في اللغة العربية لفظ التقنية بكسر التاء وذلك لوجود تشابه في اللفظ والمعنى بين الكلمتين العربية والأجنبية.

وتوالى التعاريف التي خصت هذا المفهوم ومنها:

التكنولوجيا: "هي المعرفة العلمية والهندسية والإدارية التي يمكن بواسطتها تصور وتصميم وتطوير إنتاج مواد وخدمات مختلفة"⁽¹⁾.

التكنولوجيا: "هي عبارة عن مجموعة من المعارف المكتسبة والتي تحقق في إطار اجتماعي معين إنتاج سلعية معينة أو تقديم خدمة ما"⁽²⁾.

التكنولوجيا: تمثل إطار المعارف والخبرات والمهارات والجوانب المادية اللازمة لتصنيع المنتجات وإنشاء المشروعات لضمان استمرارها في العمل بكفاءة"⁽³⁾.

ومن كل ما سبق من تعريفات نستنتج أن التكنولوجيا هي المفهوم الذي يشير إلى استخدام وتطبيق نتائج الأبحاث العلمية في مختلف المجالات المرتبطة بتنظيم وإدارة وتشغيل العملية الإنتاجية، فهي عملية متكاملة تشمل على عدد من المتغيرات بالإضافة إلى عدم اقتصرها على العملية الإنتاجية فحسب بل تمتد لأبعد من ذلك لتشمل الكثير من الجوانب الإدارية الملائمة لها.

2. مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أهم دعائم وأسس الإدارة المعاصرة وتبني هذه التكنولوجيا يزيد من فرص المنظمة في تقوية أدائها التنافسي وعلى العكس إهمال هذه التكنولوجيا قد يؤدي إلى تأخرها وصعوبة تلبيتها لحاجات العصر وللإلمام الدقيق لمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لابد من الفصل بين المفهومين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات.

¹ فوزي عبد الله التعش، "إدارة التكنولوجيا في الدول النامية"، صوت الخليج، الشارقة، 1981، ص 10.

² أسامة أمين الخولي، "بعض مشكلات نقل التكنولوجيا في الدول النامية"، معهد التخطيط القومي، القاهرة، 1978، ص 01.

³ هالة عبد الله الخولي، "التقييم المحاسبي لعمليات نقل واستخدام التكنولوجيا في الدول النامية"، دراسة تحليلية بالتطبيق على مصر، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 1985، ص 18-19.

1-2 . تعريف تكنولوجيا المعلومات: لقد أصبح مصطلح تكنولوجيا المعلومات من المصطلحات الشائعة في الإدارة المعاصرة وقد وردت عدة تعاريف لهذا المفهوم:

- تكنولوجيا المعلومات: هي الطرق الالكترونية الحصول على المعلومات ومعالجتها وتخزينها ونقلها بالإضافة إلى الخدمات المساعدة التي تدعم هذه الأنشطة وتشمل تكنولوجيا المعلومات مكونات الحاسبات المادية، البرمجيات، معدات الصناعات التي تعتمد بصفة أساسية على الإعلام الآلي.⁽¹⁾
- تكنولوجيا المعلومات مصطلح يشمل كل الصور التكنولوجية التي تستخدم لخلق وتخزين وتبادل واستخدام المعلومات في أشكالها المختلفة⁽²⁾.

مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات:

لقد مرت تكنولوجيا المعلومات بثلاثة مراحل أساسية⁽³⁾:

- 1- المرحلة الأولى: وهي مرحلة معالجة البيانات وبدأت هذه المرحلة مع منتصف الخمسينات من القرن الماضي وتميزت بمحدودية الإمكانيات والتطبيقات التي تنتجها تكنولوجيا المعلومات واقتصرت على المعالجة الآلية للبيانات بهدف الحصول على المعلومات التي تلبي احتياجات المستخدمين في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة ومن هذه التطبيقات التي أتاحتها تكنولوجيا المعلومات في هذه المرحلة: برامج حسابات العملاء، برامج حسابات المرودين، برامج مراقبة المخزون، نظم النشر المكتبي... الخ.
- 2- المرحلة الثانية: وهي مرحلة معالجة المعلومات وبدأت من سنوات الستينات من القرن 20م وشهدت تطوراً ملحوظاً في أجهزة الحاسبات الآلية، وذلك بهدف تحقيق الترابط والتكامل بين المجالات الوظيفية المختلفة داخل المنظمة وهو ما أدى إلى ظهور عدد من نظم المعلومات الوظيفية مثل نظم معلومات التسويقية، نظم المعلومات المحاسبية... الخ.

¹ - The commit for Development policy, poverty amidst risks- the need for change departement of economies and social affairs, United nation , New york 3-7 avril 2000, p 06 .

² -Departement of DES «Information Technology faculty of busness, administration, the chinese university of Hong Kong, 2000, p03.

³ خالد مصطفى بركات، "اثر استخدام تكنولوجيا للمعلومات على الأداء المؤسسي للهيئات العاملة في مجال المواصلات والنقل البري"، دراسة تطبيقية على الهيئة القومية لسكك حديد مصر، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2005، ص 86-87.

3- المرحلة الثالثة: مرحلة معالجة المعرفة، وبدأت من عقد الثمانيات من القرن العشرين وشهدت تطور ملحوظا في البرمجيات وظهور تطبيقات ذكاء الأعمال، والذكاء الاصطناعي والنظم الخبيرة مما ساهم في تحسين القدرات والإمكانات التي تنتجها تكنولوجيا المعلومات وزيادة قدرتها على محاكاة العنصر البشري.

2-2. تعريف تكنولوجيا الاتصالات:

بعد التطور الذي أحدثته تكنولوجيا المعلومات في مجال تخزين ومعالجة البيانات والمعلومات كان هناك نظور موازي في قطاع الاتصالات وهو ما يعرف بتكنولوجيا الاتصالات والتي لا تقل أهمية عن تكنولوجيا المعلومات لما حملته في طياتها من وسائل سهلت كثيرا تناقل البيانات والمعلومات والمعرفة وألغت الحدود والمسافات.

يمكن أن تعرف تكنولوجيا الاتصالات بالتطور الحاصل في أساليب ووسائل إرسال المعلومات والمعارف واستقبالها عبر مسافات متباعدة جغرافيا باستعمال معدات وإجراءات وبرامج متخصصة في هذا المجال وأخرجت إلى الوجود ما يسمى بالاتصالات الالكترونية.

ولقد تجاوز مفهوم الاتصالات الالكترونية مهمة نقل المعلومات لتصبح وسيلة للتعلم وإقامة المؤتمرات والندوات عن بعد وهكذا أصبحت الاتصالات الالكترونية بمثابة شبكات العلوم المستندة على الحاسوب لتحل محل المجالات والدوريات العلمية".¹

التطور التاريخي لتكنولوجيا الاتصالات:

تعود أصول تكنولوجيا الاتصالات إلى اكتشاف الهاتف من طرف العالم جراهام بيل إذ بعد اكتشافه بـ75 سنة أصبحت هناك شبكة ضخمة للاتصالات التليفونية تغطي العالم كله، وكان ظهور أول ربط بين الحاسب وأجهزة الاتصال عام 1940 عندما استخدم الدكتور جورج ستيتير خطوط التليفون في إرسال البيانات من كلية دار تموث في نيوهمبشر إلى معامل بيل في نيويورك وبدأ الاستخدام العملي لشبكات الاتصالات مع الحاسب سنة 1950 بواسطة الخطوط الجوية الأمريكية ثم بدأ استخدام الاتصالات ينمو سريعا بعد ذلك حتى أصبحت الحاسبات الشخصية تستطيع الارتباط بشبكات الاتصالات وتستفيد من المعلومات المخزنة بالحاسب المركزي

¹ محمد الطعمانة وطارق العلوش، "الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، ص 76.

وأدى إنشاء أجهزة الاتصالات المستخدمة مع الحاسب إلى إدخالها مع مكونات الحاسب حتى أصبح من الصعب أن يميز بينها.¹

2-3. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

لقد تعددت التعاريف وتنوعت المفاهيم التي تناولت هذا المفهوم الشائك ومنها:

✓ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: هي اندماج ثلاثي الأطراف بين الالكترونيات الدقيقة والحواسيب ووسائط الاتصالات الحديثة التي تشمل جميع الأجهزة والنظم والبرمجيات المتعلقة يتداول المعلومات آلياً.² بينما يعرفها التقرير الاقتصادي الدولي الذي يصدره صندوق النقد الدولي بأنها التقنيات التي تتضمن الحاسبات الآلية والبرامج الجاهزة ومعدات الاتصال عن بعد.³

✓ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: هي مجموعة من الأفراد والبيانات والإجراءات والمكونات المادية والبرمجيات التي تعمل سوية من أجل الوصول إلى أهداف المؤسسة.⁴

✓ أو هي مجموعة من الأحداث التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وطباعتها ونقلها بشكل الكتروني سواء أكانت بشكل نص أو صوت أو صورة أو فيديو وذلك باستخدام الحاسب الآلي.⁵

ومما سبق من تعاريف يمكننا القول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبارة عن ذلك الاندماج والتزاوج الذي حدث بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات وبذلك أصبحت مزيجاً من الأنشطة المعالجة للمعلومات إلى الأنشطة والمعدات التي تنقل وتبث هذه المعلومات فتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تبدأ بالحصول على البيانات الضرورية من مصادرها المختلفة ثم معالجتها وبعد ذلك إرسال نتائج المعالجة إلى الجهات المعنية للاستفادة منها.

¹ جمال داود سليمان، "اقتصاد المعرفة"، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 54.

² جمال داود سليمان، "اقتصاد المعرفة"، المرجع السابق، ص 54.

³ عبد الله فرغلي، علي موسى، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني"، الطبعة الأولى، ابتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص 25.

⁴ -Szymanski AR, Szymanki DP, and Pulshen DM", computer and information systemes", Prentis hall, 1995, p 580.

⁵ حسين الزغبي وعلي الزغبي "نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي" دار واقل، عمان، الأردن، 2005، ص 188.

التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

عند ذكر مصطلح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تبادر لنا للوهلة الأولى حداثة هذا المفهوم ولكن الحقيقة أن هذا المصطلح ليس وليد الساعة بل مر بعدة مراحل تاريخية هي: ⁽¹⁾

✓ **مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الأولى:** وتتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها مثل الكتابة المسمارية والسومرية ثم الكتابة التصويرية إلى غاية ظهور الحروف والتي عملت على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.

✓ **ثورة المعلومات والاتصالات الثانية:** وتشمل ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها والتي ساعدت على نشر المعلومات وإبصارها عن طريق كثرة المطبوعات نشرها عبر مواقع جغرافية أكثر اتساعاً.

✓ **ثورة المعلومات والاتصالات الثالثة:** وتتمثل بظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات المسموعة والمرئية كالهاتف، المذياع، التلفاز، الأقراص، الأشرطة الصوتية، اللاسلكي إلى جانب المصادر المطبوعة الورقية، وهذه المصادر وسعت في نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات.

✓ **ثورة المعلومات والاتصالات الرابعة:** وتتمثل في اختراع الحاسوب وتطور مراحل وأجياله المختلفة مع كافة مميزاته وآثاره الإيجابية على حركة تنقل المعلومات عبر وسائل اتصال ارتبطت بالحواسيب.

✓ **ثورة المعلومات والاتصالات الخامسة:** وتتمثل في التزاوج والترابط ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والاتجاهات والتي حققت إمكانية تتناقل كميات هائلة من المعلومات وبسرعة فائقة وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قمته شبكة الانترنت.

2-4. أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح أمراً بالغ الأهمية فالعالم اليوم من أكبر المنظمات إلى أصغرها إلا وتستعمل هذه التكنولوجيات الحديثة في مختلف الأعمال والأنشطة من إنتاج إلى تنظيم إلى توزيع وتحديد أماكن تواجد الموردين، وكذا معرفة انطباعات الزبائن ورغبتهم إضافة إلى ممارسة الأعمال التجارية الكترونياً تحت مسمى التجارة الإلكترونية وخلق مزيج تسويقي متكامل على الشبكات المعلوماتية وهو ما يعرف بالتسويق

¹ إيمان فاضل السمراي، هيثم الزغي، "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الأولى، دار صفاء والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 118.

الإلكتروني ولهذا أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة لمختلف الأنشطة التسويقية والتجارية والإدارية والمعرفية.

كما تتجلى أيضا أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الانتقال من الاقتصاد المحلي إلى الاقتصاد العالمي فأصبحت العالمية (mondialisation) عنوانا لمختلف المعاملات وقضت على مصطلح المحلية وألغت الحدود الجغرافية.

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أيضا أصبحت الصناعة الأكثر نموا في العالم فهي تقوده إلى تحقيق اقتصاد جديد قوامه التدفق السريع للمعلومات والاستجابة الأسرع للتغيرات المفاجئة وكذا القدرة على المنافسة مع الخيال الواسع والإبداع والتجديد والجرأة في طرح الحلول المبتكرة للمشكلات المستعصية، ولقد أصبح رقي المجتمعات وازدهارها يقاس بقدرتها على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل يحقق لها قمة الاستفادة من مزاياها الوفيرة التي نلمسها في كل جزء من حياتنا اليومية. فالاستخدام الفعلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حياة الفرد سيعود بالنفع على المجتمع ككل أي سيتحول من مجتمع ذو اقتصاد مستنزف للموارد إلى اقتصاد معلوماتي، والتحول إلى مجتمع معلوماتي قادر على العطاء وتحقيق النمو والازدهار في ظل المعارف المتبادلة.

وعليه فاستمرار المنظمات اليوم بات يحتم عليها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بكفاءة وفعالية كجزء من أعمالها ووظائفها من أجل خلق ميزات تنافسية والتفاعل مع البيئة المحيطة بصورة ذكية.

2-5. مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منظمات الأعمال:

مما لا شك فيه أن الإقبال الكبير والمتزايد من طرف منظمات الأعمال على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يأت صدفة بل كان نتيجة جملة من المزايا والقيم المحققة نتيجة استعمال هذه التكنولوجيات ومن هذه المزايا نذكر: (1)

✓ التغلب على العوائق الجغرافية: بفضل استعمال هذه التكنولوجيات أصبح بالإمكان الحصول على مختلف المعلومات عن مختلف الصفقات في مختلف بقاع العالم كاستخدام الإنترنت والاكسترنات لنقل طلبات العملاء وتقديم أفضل خدمات لهم عن طريق تقليص الوقت والمسافات.

¹ بشير عباس العلق، "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2007، ص 11. بتصرف

✓ التغلب على عوائق الوقت: وذلك عن طريق تزويد مواقع بعيدة بمعلومات فورية مباشرة عند طلبها وهكذا أصبحت تعقد صفقات ضخمة وتدار استثمارات كبيرة في وقت قياسي عما كانت عليه سابقا عند استخدام وسائل الاتصال التقليدية وأصبح بإمكان المنظمة بث أي معلومات في أي وقت تشاء والحصول على أدق المعلومات أيضا متى تشاء.

✓ التغلب على العوائق التكلفة: إذ تقلصت التكاليف بشكل قياسي مقارنة بما كانت عليه سابقا عند استخدام الوسائل التقليدية، عن طريق تقليص رحلات العمل المكلفة، واستبدالها بمؤتمرات الفيديو وأعمال التعاضد ومختلف الاتصالات الحديثة.

✓ التغلب على العوائق التنظيمية: فقد حققت هذه التكنولوجيات دعم الروابط لأغراض تحقيق ميزة تنافسية مما خلق علاقات سريعة وسهلة مع العملاء والموردين وتحسين العلاقة مع العميل وضمان التواصل الدائم بينهما.

✓ زيادة المبيعات والأرباح: تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على زيادة المبيعات من خلال مساعدتها للمنظمة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين ويزداد على زيادة المبيعات تحسين الربحية خاصة مع تخفيض التكاليف الذي تحققه أيضا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁽¹⁾.

✓ الحصول على ميزات تنافسية: حيث تستخدم العديد من المنظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وضعيتها في السوق وفي بيئتها التنافسية والحصول على مزايا تنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة تسمح لتلك المنظمة بالمنافسة بصورة أكثر فعالية⁽²⁾.

✓ تساؤل أهمية المكان في نشاط المنظمات: فلم يعد يهم أين تكون وأين تتواجد مادامت إمكانية الوصول إليها ممكنة وسهلة بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

✓ عدم أهمية الحجم الكبير في تحديد كفاءة وقدرة المنظمات: إذ بإمكان المنظمة الصغيرة أداء الخدمات بنفس كفاءة المنظمة الكبيرة باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات فكثير من المنظمات الناجحة لم يتعد حجمها بضعة أفراد لكن تمتلك بنية تحتية وتقنيات متطورة.

¹ عبد الله فرغلي، علي موسى، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني"، مرجع سابق، ص 33-35.

² عبد الله فرغلي، علي موسى، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني"، مرجع سابق، ص 33-35.

- ✓ سرعة وكفاءة التواصل: بين المنظمة والعاملين فيها والعملاء والموردين بغض النظر عن المسافات واختلاف التوقيت.
- ✓ اللجوء إلى أنماط الإدارة المرنة ذات التقنيات الاتصالية العالية بدلا من الإدارة التقليدية ذات القواعد والنظم الجامدة.
- ✓ التحول من أنماط الرقابة الخارجية مع البشر إلى أنماط الرقابة الذاتية.
- ✓ انخفاض وقت العمل للفرد وزيادة أوقات الفراغ، في نفس الوقت الذي يستمر فيه العمل بالمؤسسات نتيجة سرعة الأداء ودقة استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ✓ إمكانية طرح وتسويق المنتجات التي لا تتوفر على نطاق واسع وعملية تسويق هذه المنتجات عبر الانترنت تتيح للمستهلك فرصة الوصول إليها وشراؤها بصرف النظر عن مكان تواجد بصرف النظر عن قربه أو بعده عن المنظمات التي تقوم بإنتاج هذه المنتجات⁽¹⁾.
- ✓ تحقيق مزايا كثيرة للمستهلك مثل إمكانية الإطلاع السريع على تشكيلة واسعة جدا من السلع والخدمات من جميع أرجاء العالم والاطلاع السريع جدا على السلع والخدمات الجديدة وإمكانية شراؤها بأسعار أقل وبفروق سعرية جوهرية كما تلبى المتطلبات الشخصية إلى حد أعلى⁽²⁾.
- ✓ تقصير طول سلاسل التوريد أو إلغائها وتحقيق حضور عالمي واسع في الأسواق بسبب قدرة أي مشتري من أي مكان في العالم من التسوق داخل محلات ومخازن هذه المنظمات⁽³⁾.
- ✓ تحقيق مشاركة المستهلك في عمليات ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة وهذا يمكن أن يتحقق بسهولة بسبب الطبيعة التفاعلية التي تحققها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بين المنظمة وزبائنها⁽⁴⁾.
- ✓ زيادة قنوات الاتصال الإداري بين مختلف المستويات الإدارية⁽⁵⁾.
- ✓ توفير قوة العمل فعالية داخل التنظيم⁽⁶⁾.

¹ يوسف أحمد أبو قارة، "التسويق الإلكتروني عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 15.

² يوسف أحمد أبو قارة، التسويق الإلكتروني عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، المرجع نفسه، ص 15-16.

³ يوسف أحمد أبو قارة، التسويق الإلكتروني عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، المرجع نفسه، ص 15-16.

⁴ موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 158.

⁵ موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، نفس المرجع، ص 158.

⁶ موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، نفس المرجع، 2002، ص 158.

- ✓ توفير الوقت للإدارة العليا والتفرغ لواجبات أكثر أهمية. (1)
 - ✓ تطوير وظيفة بحوث التسويق، إذ باتت القدرة أكبر وأسرع في الحصول على البيانات والمعلومات من مصادرها المختلفة وصار بالإمكان الحصول على تغذية عكسية سريعة عن المستهلك بسبب أساليب الاتصال الإلكتروني المتعددة التي توفرها شبكة الانترنت. (2)
 - ✓ القدرة على دعم تنفيذ إستراتيجية الإشهار وزيادة كفاءتها وفعاليتها من خلال تبني الأساليب الإلكترونية الجديدة في الإشهار. (3)
 - وهناك مزايا أخرى مثل:
 - ✓ عائد أعلى على الاستثمار، وهوامش ربحية أكبر وأكثر استدامة.
 - ✓ اتساع قاعدة العملاء الموالين والأكثر ربحية
 - ✓ ميزة تنافسية مستدامة بالنسبة للمنظمات التي تقدم خدمات ومنتجات فريدة بفضل تبنيتها لأحدث تقنيات المعلومات والاتصالات.
 - ✓ قدرة أكبر على استقطاب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الفعليين.
 - ✓ تقليص هائل في التكاليف التشغيلية وارتفاع كبير في مستويات الإنتاجية وتحسن ملاحظ في الأداء.
- 2-6. سلبيات وتحديات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمنظمات:

- فكما أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عدد غير محدود من المزايا فهذا لم يكن ينفي حقيقة وجود عدة نقاط سلبية صاحبت استخدام هذه التكنولوجيات ومن بين هذه النقاط:
- ✓ يرى البعض أن السيادة الوطنية للدول أصبحت مهددة نظرا لحرية تحريك المعلومات والأموال عبر الحدود الوطنية، كما هو الحال للخصوصية الثقافية التي أصبحت مهددة بتفوق اللغة الإنجليزية وبالتالي الولايات المتحدة الأمريكية وهذا يمنحها سيادة ثقافية زيادة إلى سيادتها الاقتصادية والسياسية.
 - ✓ الإستخدام الموسع لهذه التكنولوجيات قد يحد من فعالية العنصر البشري وبالتالي ارتفاع حجم البطالة.

¹ موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، نفس المرجع، 2002، ص 158.

² يوسف أحمد أبو قارة، التسويق الإلكتروني عناصر المزيج التسويقي عبر الانترنت، المرجع السابق، ص 16-17.

³ بشير عباس العلق، "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة"، مرجع سابق، ص 10.

- ✓ القضاء على العلاقات الإنسانية نتيجة استخدام هذه التكنولوجيا كالجراحة عن بعد، والتسوق عن بعد، البيع عن بعد...
- ✓ ظهور النقود الإلكترونية التي أصبحت تشكل خطرا على السيادة النقدية للدول.
- ✓ سهولة التعرف على نقاط القوة والضعف من طرف المنافسين من خلال المواقع الإلكترونية المنظمة مما بات يشكل خطرا كبيرا عليها.
- ✓ الحمل المعلوماتي الزائد: إذا كانت عملية اتخاذ القرارات لا تتم بصورة فعالة في حالة نقص المعلومات وعدم إمكانية الوصول إليها بسهولة ففي المقابل سيؤدي أيضا حجم المعلومات الزائد عن القدرة الاستيعابية لمتخذ القرار الى ما يعرف بالحمل المعلوماتي الزائد و يتمثل في شعور متخذي القرار بالغرق في طوفان المعلومات المتاحة لديه و قد يعيق ذلك فعالية القرار.
- ✓ عدم قدرة المنظمات على مواكبة التسارع والتغير والديناميكية التي تفرضها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما سيعيق قدرة بعض المنظمات على الاستجابة لهذه التغيرات والتفاعل معها وذلك لأن التطور التكنولوجي أسرع بكثير من قدرة المنظمة على استيعاب وتطبيق هذا التطور.
- ✓ المقاومة التنظيمية ويقصد بها مقاومة الأفراد العاملين في المنظمة لأي استحداث أو تطوير في نظم المعلومات أو تطوير أي نظام قائم لأنهم يرون فيه تهديد لدرجة حاجة المنظمة لهم، وهذه المقاومة ستعيق إدراج التقنيات الحديثة في المنظمة⁽¹⁾.
- ✓ طغيان مصطلح الافتراضية فأصبح كل شيء حولنا إفتراضي، التعليم الإفتراضي، التوزيع الإفتراضي، المجتمع الإفتراضي...
- ✓ الجريمة الإلكترونية: وهي كل نشاط تستخدم فيه الحواسيب والشبكات كأداة أو هدف لممارسة النشاط الإجرامي كجرائم تستهدف سرية البيانات، وجرائم متعلقة بالحاسوب، وجرائم متعلقة بالمحتوى وحقوق المؤلف... الخ.
- ✓ القرصنة التقنية وأمن المعلومات: وهي تهديد لحقوق الغير وتمثل في نسخ محتويات الأقراص المضغوطة وبرامج الكمبيوتر وهي تشكل خطرا كبيرا يهدد الملكية الفكرية فهي انتهاك لحقوق الغير وتعدي على ممتلكاتهم الفكرية.

¹ طارق طه، نظم المعلومات الحسابات الآلية والانترنت، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2007، ص 116،

✓ الفجوة الرقمية: ويقصد بها ذلك الفرق والهوة الموجودة بين من يملك التكنولوجيا ومن لا يمتلكها وعمليا هي الهوة الموجودة بين الدول المتقدمة والدول النامية. فالتطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات سيؤدي إلى توسيع الفجوة الرقمية، وخطورة هذه الفجوة لا تتعلق بانعكاساتها التلقائية تعود بسلسلة من الانعكاسات السلبية المتصاعدة على الأمن والصحة والتعليم والعلاقات الإنسانية والدخول وكذلك على الحق في الاستفادة من المعلومات. (1)

فكما نلاحظ من هذه السلبيات و التحديات المذكورة أن أكثر من يتضرر منها هو البلدان النامية أو بمعنى آخر من لا يملك التكنولوجيا، وهذا ما يحتم ضرورة الالتحاق بركب التطور والتكنولوجيا الحديثة لأن من يتأخر أو يعادي هذه التكنولوجيا لا معنى لوجوده في عالم سمته الأساسية الرقمية والسرعة.

المطلب الثاني : مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تتكون تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من مجموعة من العناصر التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف المسطرة وتمثل هذه المكونات في:

- ✓ الحاسوب ومكوناته.
- ✓ البرمجيات.
- ✓ قواعد البيانات.
- ✓ شبكات الاتصال.
- ✓ العنصر البشري.

1. الحاسوب:

أصبح استخدام الحاسوب ضروريا في حياتنا وما شهدته اليوم من تطور هائل وسريع في تكنولوجيا الحاسوب ما هو إلا دليل على أهمية استخدامه، إذ لم يعد هناك حقل من حقول المعرفة إلا للحاسوب دور فيه. وقد وردت عدة تعاريف للحاسوب:

عرفته المنظمة العالمية للتقييس بأنه عبارة عن معالج بيانات بإمكانه أداء حوسبة مقادير ضخمة تتضمن منها عمليات حسابية ومنطقية كثيرة دن تدخل الإنسان القائم بتشغيله خلال عملية التنفيذ. (2)

¹ باسم غدير غدير " اقتصاد المعرفة " شعاع للنشر والعلوم ، حلب ، سوريا، 2010، ص 202.

² الحسينية سليم " مبادئ نظم المعلومات الإدارية " الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر، 2002، ص 85.

وعرف أيضا بأنه عبارة عن منظومة متكاملة من أجهزة الكترونية وخطوات مبرمجة للتشغيل والسيطرة على هذه الأجهزة لتنفيذ عدد كبير جدا من العمليات الحسابية والمنطقية وفي زمن قصيرة جدا وبدقة متناهية.⁽¹⁾

ومن هذه التعاريف نستنتج أن من أهم قدرات الحاسوب ما يلي:

- ✓ يملك الحاسوب ذاكرة قوية يستطيع أن يخزن البيانات والمعلومات في الذاكرة الرئيسية أو الثانوية واسترجاعها في وقت يقاس بأجهزة من الثانية.
- ✓ معالجة الحاسوب للبيانات بسرعة هائلة جدا.
- ✓ إجراء العمليات الحسابية والمنطقية وبدون أخطاء في حالة تغذية بالمعلومات الصحيحة.
- ✓ تنفيذ برامج مخزنة داخل الحاسوب والقيام بالعمليات المختلفة طبقا لمجموعة من التعليمات الأوامر والتحكم في الخطأ وتصحيحها.
- ✓ الإتصال من خلال وسائل الاتصال المتاحة وذلك من موقع لآخر أو من عملية لأخرى وكذلك الاتصال بين المستخدمين عن طريق الأنترنت والبريد الإلكتروني.
- ✓ إجراء عمليات تصنيف وفرز البيانات وذلك بتجميع عناصر البيانات المتشابهة في مجموعات وترتيبها منطقيا تصاعديا وتنازليا.
- ✓ تشغيل البيانات وتحليلها باستخدام نماذج التحليل الإحصائية البسيطة والمعقدة ونماذج التنبؤ.
- ✓ تمثيل المعلومات وتقديمها في أشكال متنوعة مثل الجداول والرسوم البيانية.

أنواع الحواسيب: هناك عدة أنواع للحواسيب منها.⁽²⁾

- الحواسيب الصغيرة: وهي عبارة عن حواسيب شخصية وهي الأكثر تطبيقا في ميدان الأعمال ويمكن استخدامها كمشغلات للمعلومات أو كنهايات طرفية ذكية في شبكات الحواسيب الكبيرة وتتنصف هذه الحواسيب بإمكانية استعمالها في كافة الأغراض التجارية الشخصية.

¹ السالمي علاء وآخرون " أساسيات نظم المعلومات الإدارية" الطبعة الثانية، دار المناهج، 2000، ص 185.

² إدريس عبد الرحمن " نظم المعلومات الإدارية في منظمات الأعمال المعاصرة " الطبعة الأولى، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2005، ص 329-335 (بتصرف).

- الحواسيب المتوسطة: وهي حواسيب متوسطة الحجم حيث تعمل كمشغلات معلومات في المنظمات المتوسطة وهي مخصصة لانجاز البحوث والتطبيقات الهندسية والتجارية.
- الحواسيب الكبيرة الحجم: وتستخدم كمشغلات معلومات أو كنظم حاسوبية مركزية في شبكات الحاسوب الخاصة بالبنوك والمنظمات الاقتصادية الكبيرة ومنظمات الأعمال ذات الأنشطة غير المحدودة.
- محطات العمل والطرفيات: تقع محطات العمل بين الحواسيب الصغيرة الحواسيب الشخصية ويمكن أن تستخدم بواسطة الأفراد أو الجماعات وهي أكثر تعقيدا من الحواسيب الشخصية.
- الحواسيب المتحركة: وتضم هذه المجموعة الحواسيب المتنقلة والخفيفة وهناك أنواع مختلفة تتمثل في الحواسيب الخفيفة ذات الحجم الصغير والمعروفة بـ laptop والحواسيب على شكل مذكرة...
- الحواسيب ذات الأغراض الخاصة: وهي فئة غير عادية في مكوناتها وبرمجتها وتطبيقاتها وتصمم لتحقيق معدل سرعات عالية...

فوائد إدخال الحاسوب في الإدارة: استعمال الحاسوب المختلفة عدة فوائد منها:

- ✓ تقليل الوقت اللازم لإنهاء المهام الإدارية والروتينية المختلفة.
- ✓ تقليل التكاليف المادية اللازمة لانجاز الأعمال الإدارية.
- ✓ توفير المعلومات وسرعة استرجاعها.
- ✓ رفع مستوى وكفاءة وفاعلية الأفراد والآلات وتحقيق الإستخدام الأمثل لهذه الموارد.
- ✓ تطوير الرقابة للكشف عن الانحرافات وتوجيه النشاطات المختلفة من أجل تحقيق الأهداف المسطرة

2. البرمجيات:

وهي مجموعة من البرامج التي تمكن الحاسوب من إدخال البيانات ومعالجتها بناء على تعليمات معينة بصورة تؤدي إلى الحصول على النتائج بشكل دقيق وسليم ولا يمكن للمكونات المادية للحاسوب أن تؤدي عملها بدون البرمجيات.

وتصنف عادة البرمجيات في فئتين واسعتين هما: برمجيات المنظومة التي تجعل الحاسوب مفيدا أكثر من خلال توفير خدمات مطلوبة بغض النظر عن المهمة التي ينفذها الحاسوب، والفئة الثانية هي البرمجيات التطبيقية مثل

إعداد الرواتب، تسيير المخزون ومعظم البرمجيات المستخدمة في منظمات الأعمال هي من نوع البرمجيات التطبيقية التي تستخدم بكثافة عالية في وقتنا الحاضر.

وتنقسم برمجيات المنظومة إلى ثلاثة فئات، هي: نظم التشغيل، البرامج الخدمية، المترجمات.

■ **نظم التشغيل:** وهو الجزء الأهم من برمجيات الحاسوب وهي مجموعة كبيرة ومعقدة من البرامج بعضها يتواجد في الذاكرة الأولية ليراقب ما يجري في الحاسوب ويسمى هذا الجزء بالمشرف أو المراقب، أهم وظائفه، هي إدارة العمل، إدارة الإدخال والإخراج المادي، وإدارة الملفات.

■ **البرامج الخدمية:** تقوم بالعديد من الوظائف منها ترتيب الملفات بيانات نقل محتويات الذاكرة الثانوية إلى ذاكرة ثانوية أخرى برامج التحريري.

■ **المترجمات:** وهو أسلوب لترجمة اللغات يتكون من عدة ألسن وقواعد تحدد أسلوب صياغة جملة مقبولة في اللغة التي يستعملها الحاسوب وهناك أيضا أسس تحدد ما الذي يفعله الحاسوب استجابة لحمله اللغة.

3. قواعد البيانات:

تعتبر قواعد البيانات الوعاء الذي يحتوي على الملفات المخزونة على أجهزة الحاسوب والتي تشكل المادة الأولية التي تتم معالجتها وتخزينها واسترجاعها للوصول إلى المعلومات وهي مجموعة بيانات هيكلية ومسجلة على وسط تخزين يمكن الحصول منها على معلومات بسهولة ويسر.

- أنواع قواعد البيانات: يوجد عدة أنماط لهياكل قاعدة البيانات نذكر منها⁽¹⁾:

➤ **قاعدة البيانات الهرمية (هيكل هرمي):** ظهرت قواعد البيانات الهرمية مع نظم الحواسيب الكثيرة وقد صممت هياكلها من علاقات بين السجلات التي تشكل هيكل شجري مقلوب ومستويات هرمية تبدأ من قمة الهرم البيانات وهو الجذر وتنتهي بعناصر البيانات الأخرى وتعتبر هذه التركيبة عن نمط العلاقات واحد إلى الكثرة.

¹ سعد غالب ياسين "أساسيات نظم المعلومات إدارية وتكنولوجيا المعلومات" الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 154-156.

► قاعدة البيانات الشبكية (هيكل شبكي): ويتم في هذا النوع تخزين البيانات في صورة سلاسل مترابطة وبالتالي يمثل هذا الهيكل علاقات منطقية أكثر تعقيدا لبيانات وهي تعتبر عن نمط علاقات الكثرة إلى الكثرة بين السجلات.

► قاعدة البيانات العلائقية (الهيكل العلائقي): وهي من أكثر قواعد البيانات استخداما وانتشارا خاصة بعد ظهور حزم نظم إدارة قواعد البيانات مع نظم الحواسيب الشخصية وهي تتكون من جداول (ملفات) تسمى علاقات ويتكون كل جدول من أعمدة تمثل حقول وصفوف تمثل السجلات.

► قاعدة البيانات متعددة الأبعاد (الهيكل متعدد الأبعاد): وهو نموذج مشتق من النموذج العلائقي ويستخدم هياكل متعددة الأبعاد لتنظيم وتصنيف البيانات والعلاقات الموجودة ضمنها ويفيد هذا النموذج في تطبيقات تكنولوجيا مستودعات البيانات، التنقيب عن البيانات، والمعالجة التحليلية الفردية.

4. الشبكات:

لا يمكن الحديث عن تكنولوجيا الاتصال دون الحديث عن الشبكات المعلوماتية التي تعتبر أساس عملية الاتصال في عصر اليوم.

- تعريف الشبكات المعلوماتية: وردت عدة تعاريف من بينها:

هي مجموعة من أنظمة الحاسوب المتصلة مع بعضها البعض أو مجموعة من الأجهزة التي يتم ربطها باستخدام أسلاك الاتصال ولا تقتصر الشبكة على المعدات والأجهزة المستخدمة فقط وإنما تحتاج إلى أنظمة البرمجة لإدارة هذه المعدات عند إجراء الاتصال.⁽¹⁾

وعرفت أيضا بأنها مجموعة من الحواسيب المرتبطة مع بعضها البعض بطريقة معينة تساعد على تبادل البيانات فيما بينها.⁽²⁾

وهي أيضا مجموعة من مراكز ومؤسسات المعلومات المتجانسة أو غير المتجانسة تتفق فيما بينها على المشاركة في المصادر مستخدمة في ذلك الحواسيب ووسائل الاتصال الحديثة فهي مشروعات تعاونية توفر فرصا لكافة

¹ شلبانة مراد، أبو مغلي وائل "مقدمة إلى الشبكات" الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012، ص 13.

² نائر يونس موسى "شبكات الحاسوب" الطبعة الأولى، بيروت، دار الرتب الجامعية، 1994، ص 15.

المشاركين فيها للحصول على المعلومات عن طريق التوزيع أو البث من خلال وسائل الاتصال عن بعد لتناقل المعلومات وتبادلها. (1)

أهمية الشبكات المعلوماتية: لاستعمال الشبكات أهمية بالغة في عالم الأعمال ويتضح ذلك من خلال النقاط الثانية:

- ✓ ضمان تدفق المعلومات وتسهيل العلاقة مع شركاء الأعمال داخل المنظمة وخارجها.
- ✓ تحقيق سلامة العمل وبالتالي زيادة الإنتاجية.
- ✓ تحقيق التواصل عن بعد بين المستخدمين في مواقع مختلفة فالعادات عن بعد تسمح بالتخاطب اللحظي بين مجموعة من المستخدمين عوضاً عن عقد الاجتماعات بالطرق التقليدية، تجنب تكاليف النقل، السفر...
- ✓ تستطيع المنظمة باستخدام الشبكات تجهيز طلبيات الموردين وعرض منتجاتها للزبائن عن طريق قوائم البيع التي لم تكن متاحة من قبل.
- ✓ ربط مصادر الموارد البشرية مع سوق العمل.
- ✓ يمكن لأعضاء المنظمة الحصول على المعلومات من أي مكان متواجدين فيه على جميع الأعمال التجارية، كذلك وجود الترابط الذي يؤدي إلى التناغم في العمل وسهولة الاتصال وتوفير الوقت، ويتم ذلك بسهولة متناهية في الشبكة مع الاحتفاظ بعامل الاستقلالية لكل مستخدم. (2)
- ✓ فقدان البيانات نتيجة خطأ ما تمثل انقطاع التيار الكهربائي أو اختلاف الجهاز فجأة ولكن بوجود شبكة يمكن استرجاع البيانات المفقودة كونها مخزنة بأكثر مكان على أجهزة الشبكة المختلفة. (3)

- أنواع الشبكات المعلوماتية: يمكن تصنيف شبكات المعلوماتية على النحو التالي:

➤ الشبكات المعلوماتية وفقاً للمناطق الجغرافية: وتضم الأنواع التالية:

- ✓ شبكات المناطق المحلية **(lan) local area networks**: حسب تعريف المعهد الهندسي الإلكتروني والكهرباء الأمريكي: هي عبارة عن نظام اتصالات البيانات يسمح لعدد من الأجهزة المستقلة باتصال كل طرف مع الآخر في حيزه من خلال قنوات الاتصال الفيزيائية وبمعدل مرور بيانات معتدل. (4)

¹ هيثم محمد الرغبي، "نظم المعلومات الإدارية والتكنولوجية المعلومات" دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2007، ص 170.

² عدنان عواد الشوابكة " دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية" دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص 212.

³ عدنان عواد الشوابكة، "دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية" المرجع السابق، ص 212.

⁴ ثائر يونس موسى "شبكات الحاسوب" المرجع السابق، ص 20.

وتتميز هذه الشبكات ب⁽¹⁾:

- سرعة نقل البيانات والدخول إلى الشبكة.
- الرقابة والسيطرة على الدخول للشبكة يكون بفعالية.
- إمكانية ربط العديد من الحواسيب والمستخدمين.
- تكاليف الأفراد والصيانة تكون منخفضة نسبياً.

وتستخدم الشبكات المحلية عادة في توصيل الحاسوبات الشخصية من إحدى المكاتب بالطابعات المشتركة وغيرها من نظام موارد نظم الحاسوب كما تستخدم أيضاً في نقل كميات كبيرة من البيانات، وتعتبر هذه الشبكة مكلفة نسبياً وغير مرنة حيث تتطلب توصيلات جديدة من الأسلاك في كل مرة يتم تحريكها من مكان لآخر في المنظمة.

✓ شبكة الاتصالات الواسعة (WANS) wide area networks:

تقوم شبكة الاتصالات الواسعة بربط مناطق جغرافية متعددة مع بعضها البعض حيث تتجاوز هذه الشبكة الدول التي تعمل بها المنظمة إلى دول وقارات أخرى وترتبط الحواسيب المتصلة مع الشبكة الواسعة عن طريق الوسائل السلكية واللاسلكية أو الألياف البصرية.

✓ شبكات المناطق المدنية WANS:

ينطبق هذا النوع على الشبكات المحلية ولكنها على مستوى منطقة (مدينة) تكون مساحتها بحدود 40 كيلو متر كمسافة بين أبعد نقاط الربط فيها، ويكون أساس الربط عن طريق تكنولوجيا الألياف الضوئية بين المواضيع المختلفة مزودة بسرعة نقل تقدر بحوالي 100 مليون بايت في الثانية ويكون عمل شبكات المناطق المدنية أشبه ما يكون بالشبكة المحلية.⁽²⁾

➤ الشبكات المعلوماتية وفقاً للشكل أو التركيب: وتضم الأنواع التالية:

✓ الشبكة النجمية: تتكون من عدد من الحواسيب الصغيرة أو المحطات الطرفية على شكل نجمة والتي تتصل جميعها مع حاسوب مركزي وغالباً ما يوضع في مركز المنظمة كي يتحكم بعملية الاتصال مع الحواسيب

¹ سليم ابراهيم الحسنية " نظم المعلومات الإدارة" مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 1998، ص 155.

² عامر ابراهيم قندلجي " تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها" الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 109.

الأخرى الموجودة في فروعها من خلاله، بمعنى أن جميع الاتصالات تمر من خلاله ولهذا فإن عمل الحواسيب والمحطات الطرفية يتوقف عليه وهذه الشبكات تناسب المنظمات التي تحتاج إلى تحكم وتوجيه العمليات في فروعها الموزعة من خلال المركز الرئيسي مثل البنوك، ويؤدي تعطل الحاسوب المركزي إلى تعطيل الشبكة كلها.⁽¹⁾

✓ **الشبكة الحلقية:** تتكون هذه الشبكة من عدد من الحواسيب ولا يوجد في هذا النوع من الشبكات حاسوب مركزي وإنما تكون جميع الحواسيب في مركز المنظمة وتشارك في المعلومات على قدم المساواة وتتصل هذه الحواسيب فيما بينها مباشرة وبشكل متتالي على شكل حلقة عن طريق أسلاك التواصل بحيث تشكل دائرة مغلقة تعمل على مرور البيانات عبر هذه القنوات من حاسوب لآخر وتندفق دائما باتجاه واحد ونظرا لعدم وجود مركز في هذه الشبكة فإن أي حاسوب يتعطل يؤثر على الحواسيب الأخرى، وسيستخدم هذا النوع من الشبكات في المنظمات التي لا تحتاج إلى تحكم مركزي لفروعها الموزعة، وتعتبر هذه الشبكة أكثر موثوقية من الشبكة النجمية لعدم وجود تصادم في المراسلات بين الأجهزة المستخدمة.⁽²⁾

✓ **شبكة الناقل (الحافلة) Bus Networks:** وهذا النوع الشائع من شبكات المناطق المحلية حيث تستخدم هذه الشبكات كيبيل مصنوع من السلك هو الكيبيل المرئي أو الكيبيل ذو الموصلين يربط جميع الأجهزة مع بعضها البعض، حيث يتم إرسال جميع الإشارات ما بين الأجهزة في كل الاتجاهين، وذلك باستخدام برنامج خاص لتحديد المكون الذي يستقبل كل رسالة، وفي هذا النوع من الشبكات لا يوجد حاسوب مركزي للسيطرة على الشبكة ولذلك إذا تعطل أحد الأجهزة فإن باقي الأجهزة تبقى تعمل ولا تتأثر بالأجهزة وتحتاج شبكة الناقل إلى أسلاك أقل كمية من أسلاك الشبكة الحتمية وبالتالي فإن تكلفتها أقل، إلا أن البيانات المنقولة بين أجهزتها أكثر عرضة للتصادم من الشبكات الحلقية، ولكن القناة في هذا النوع من الشبكات تعمل على معالجة رسالة واحدة في كل مرة وبذلك فإن الأداء يقل في حالة وجود درجة عالية من المرور في الشبكة وتستخدم الناقل في الشبكات المحلية.⁽³⁾

¹ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار اليازودي العلمية، عمان، 1990، ص 111.

² عدنان عواد الشوابكة، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية، المرجع السابق، ص 215.

³ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، المرجع السابق، ص 113.

5. العنصر البشري:

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الواجب توافرها في المنظمات و لا يمكن استمرار أي نشاط دون وجود هذا العنصر و كما يرى بورتر إن الموارد البشرية هي المسؤولة عن خلق القيمة و الكفاءات في المنظمة ، و يعتبر العنصر البشري أهم عنصر من عناصر الإنتاج بل يفوق العناصر الأخرى في القيمة و الأهمية لأنه بقدراته و كفاءاته و يستطيع أن يخلق الموارد المختلفة و ينميها و يطورها و أصبح اليوم الاستثمار في المورد البشري هو الاستثمار الحقيقي و ضرورة لتطوير المنظمات، فالعنصر البشري إذا ما أحسن تكوينه و تزويده بالمعرفة سيسهم ذلك في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة بل و يمكنها من تحقيق ميزات تنافسية.

و لذلك على المنظمة أن تكون لها نظرة معمقة في اختيار العنصر البشري الذي يكون لها وسيلة لتحقيق الأهداف عن طريق اختيار العاملين الذين يملكون القدرة على الابتكار و التطوير و الأداء الجيد لمهامهم كما لا بد من إعداد العاملين للتعامل مع التكنولوجيات الحديثة للعمليات من اجل زيادة إنتاجية العمل.

فالتحكم في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات اليوم أصبح أكثر من ضرورة للعمال خاصة مع انتقال العالم لمفهوم جديد من الأمية و هو الأمية الالكترونية، و أصبح الأمي ليس من لا يجيد القراءة و الكتابة بل الأمي هو الذي لا يجيد و لا يحسن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات فهذه التكنولوجيات مهما بلغت من تطور و ازدهار لا بد من وجود العنصر البشري المؤهل الذي يقوم بتسييرها و استعمالها و لهذا فالمنظمات الذكية هي التي تقوم بالاستثمار في هذا المورد الهام لأنه يفوق أهمية الاستثمار في وسائل الإنتاج ،.....، لأن المنظمة كلما امتلكت اليد العاملة المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كلما ساعدها ذلك على تسريع العمل و تقليص الجهد و التكاليف كما يمكنها من التأقلم السريع مع تغيرات البيئة الخارجية، و لهذا أصبح تكوين العنصر البشري في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و التطوير المستمر لمهاراته فيها أكثر من ضرورة في المنظمات المعاصرة لأنه مهما بلغت المنظمة من تطور في آليات العمل و الإنتاج إلا أنه يستحيل تعويض العنصر البشري بابتكارات تنظيمية أخرى وآلية تكنولوجية.

ولهذا فالمنظمات التي تسعى إلى تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا بد وأن تعي جيدا أن إدراج هذه التكنولوجيات يستوجب وجود العنصر البشري المؤهل فمهما بلغ التطور في التقنيات الحديثة لا بد و أن يرافقه يد عاملة مؤهلة قادرة على التحكم في التطورات التكنولوجية وتطبيق آلياتها بمهارة و دقة عاليتين.

المطلب الثالث: الانترنت (شبكة الشبكات)

إن الانترنت تتيح الاندماج الحاصل بين مكونات الحاسوب المادية والبرمجيات وتكنولوجيا الاتصالات وهي من أكبر أنواع الشبكات وأوسعها وتعد من الدعائم الرئيسية للعالم الإلكتروني وأبرز مظاهر الثورة الرقمية الجديدة، فالانترنت هي الإبداع التكنولوجي الذي ساهم في تمكين الأفراد والمنظمات من التواصل والاتصال بكل الأشكال وبأكثر فعالية وبأقل تكلفة.

1. تعريف الانترنت: ودرت عدة تعاريف لهذا المفهوم منها:

- الانترنت هي شبكة دولية واسعة النطاق غير خاضعة لأي تحكم مركزي تضم بداخلها مجموعة حاسبات آلية خاصة وعامة منتشرة في كل أنحاء العالم.⁽¹⁾
- الانترنت هي حاصل جمع إجمالي الأجهزة المترابطة باستخدام بروتوكول^(*) الانترنت.⁽²⁾

إذن فالانترنت شبكة عابرة للقارات، لا تعترف بالحدود ولا تؤمن بها ولا تستسيغ فكرة احتكار المعلومات فهي تسعى إلى بث المعلومات للقاصي والداني في شتى بقاع الأرض.

2. خصائص شبكة الأنترنت: للأنترنت مجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الشبكات منها:

- ✓ الأنترنت هي الشبكة الأوسع والأكثر استخداماً في العالم فهي أكبر مزود للمعلومات في الوقت الحاضر، حيث تعتبر أم الشبكات تضم عدد كبير من الشبكات المحلية والواسعة الموزعة على مستويات إقليمية وعالمية.
- ✓ الأنترنت ليست تكنولوجيا واحدة إنما هي تكنولوجيا متنوعة أو هي منظومة تكنولوجية واسعة متنوعة مكونة من شبكات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات...
- ✓ الأنترنت أوجدت البيئة الرقمية المتكاملة والمناظرة للبيئة المادية في تنوعها واهتماماتها، حيث كل شيء أصبح يحمل السمة الإلكترونية (é) مما يجعل الانترنت هي العالم الرقمي المعادل للعالم المادي بكل جوانبه.

¹ طارق طه "نظم المعلومات والحاسبات الآلية من منظور إداري معاصرة" حقوق النشر للمؤلف، ص 462،

* البروتوكول هو مجموعة من الاتفاقيات الفنية، والمواثيق التي تحدد القواعد التي يتم بمقتضاها تكوين الخدمات.

² بشير عباس العلق "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة" المرجع السابق، ص 119.

- ✓ تعتمد الانترنت على الوسائط المتعددة في تقديم الخدمة والمنفعة فهي وسيلة للبريد الإلكتروني وتبادل البيانات إلكترونيا والعمل عن بعد، كما أنها وسيلة ألعاب وترفيه أخبار، ومزادات وصفقات... فلاقتصاد الرقمي (الإلكتروني) أصبح يعد بالترليون بدل الملايين والبلايين...
- ✓ الانترنت تتصف بالمرونة العالية فإذا ما أضيفت شبكات جديدة أو حذفت شبكات عنها فإن البقية مستمرة في عملها وأدائها.

3. أهمية الانترنت في عالم الأعمال والتسويق:

تحتل الانترنت بأهمية بالغة في عالم الأعمال اليوم وتتجلى هذه الأهمية من خلال القيم التي تحققها والتي نوجزها في النقاط التالية: (1)

- ✓ سهولة وسعة ودقة الحصول على المعلومات حيث أن خدمات الانترنت متوفرة على مدار الساعة.
- ✓ الوصول إلى كافة الأسواق العالمية والتعرف على ما يعرض في هذه الأسواق من ملايين الأصناف من السلع والخدمات.
- ✓ ملائمة وسهولة التسوق والحصول على المعلومات دون مغادرة الموقع.
- ✓ الحصول على المعلومات الدقيقة قبل اتخاذ قرار الشراء (تقليص حالات عدم التأكد في الشراء).
- ✓ شخصية العلاقة بين الزائر للموقع الشبكي والقائم على تقديم الخدمة أو السلعة وهذه العلاقة تعتبر ضرورية وقيمة مضافة حقيقية بالنسبة للمستهلكين الذين يرغبون في سرية علاقاتهم مع مقدم الخدمة أو السلعة.
- ✓ قدرة الأنترنت على تكوين قيم مضافة للسلع والخدمات والمعلومات حيث أن السرعة في تقديم الخدمة والفعالية العالية ودقة المعلومات التي يوفرها الانترنت والتي على أساسها يتم إتخاذ قرار الشراء كلها تعتبر قيما مضافة للمستهلكين.
- ✓ قدرة الأنترنت على ضمان تغذية عكسية فورية (في الوقت الحقيقي) فالانترنت تعتبر من الوسائل الفعالة عندما يتعلق الأمر بوجود حاجة لرد فعل فوري سواء من المستهلكين أو من مورد الخدمة فبإمكان المستهلك الحصول على المعلومات اللازمة في الوقت الحقيقي، كما بإمكانه التعبير عن رأيه أيضا في نفس الوقت الحقيقي. وهناك قيما أخرى: (2)

¹ بشير عباس العلق "التسويق على الانترنت" دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 42-43.

² نجم عبود نجم " الادارة والمعرفة الإلكترونية " دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 32.

✓ الأنترنت أكبر مستودع للمعلومات والبيانات والمعارف والخبرات المتقاسمة يمكن أن يشارك فيه ويستفيد منه الجميع مما يجعل العالم في حالات كثيرة أكثر قدرة على الوصول الحر للمعلومات وتبادلها وتوظيفها في الأنشطة المختلفة.

4. الخدمات الناتجة عن ظهور الانترنت وتطبيقاتها في المنظمات الاقتصادية:

لقد نتج عن ظهور الانترنت عدة خدمات وتطبيقات فرعية منها:

- **الأنترانات:** هي شبكة أنترنت مصغرة، فهي شبكة داخلية للمنظمات تمكنها من توفير وإتاحة معلومات لموظفيها، وهي تسهل البحث عن المستندات واسترجاع وعرض المعلومات وتوفير الاتصالات الجماعية بين الموظفين ويمكن توصيلها بقاعدة بيانات المنظمة وبالتالي تسهيل عملية استرجاع وتحديث المعلومات.⁽¹⁾
- **الإكسترانات:** هي شبكة تربط بين المنظمة والأطراف الخارجية من موردين وموزعين وعملاء ويتم الدخول من خلال كلمات مرور سرية.
- **الويب (www):** هي عبارة عن نظام متقن وشامل يمكن من تبادل المعلومات والبيانات باختلاف أنواعها عبر شبكة الانترنت بسهولة ويسر وفعالية عالية وسرعة فائقة والتي تعتمد على عرض المعلومات في تشكيل نصوص فائقة Hypes text.
- **البريد الإلكتروني (Email):** تعتبر خدمة البريد الإلكتروني من أهم الخدمات الموجودة على شبكة الأنترنت وتقوم خدمة البريد الإلكتروني بإرسال واستقبال رسائل الكترونية بين شخصيتين أو أكثر ويسمح البريد الإلكتروني بإرسال أي نوع من الوثائق المخزنة على الحاسب الآلي، وذلك من خلال الاشتراك في إحدى الشركات التي تقوم خدمة البريد الإلكتروني مجاناً مثل yahoo، hotmail ...

ويتميز البريد الإلكتروني بعدة ميزات:

- توطيد العلاقة مع الزبائن الحاليين والمرتقبين.
- سهولة تبادل المعلومات بين الأفراد والمنظمات.
- تقليص التكاليف (غياب الأوراق...).

¹ محمد سمير احمد "التسويق الإلكتروني" دارالميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن ، 2000 ص128

- سرعة الأداء.

- **نظم المحادثة:** ويتيح هذا النظام التحدث كتابة أو بالصوت والصورة معا من شخص آخر أيا كان موقعه في العالم وبذلك يتيح هذا النظام قدرا عاليا من التفاعلية مع المستهلكين بغض النظر عن الموقع الجغرافي.
- **المؤتمرات الالكترونية:** هي من الوسائل التي تساعد الناس والمنظمات على التواصل والتعاقد وهناك أنواع من هذه المؤتمرات :

- **مؤتمرات البيانات والمؤتمرات الصوتية:** تسمح بالتواصل بين الحواسيب المشبوكة على شبكة الانترنت والانترانات والاكسترانات واستعراض البيانات وبصورة الوثائق المعروضة في الوقت الحقيقي.

- **مؤتمرات الفيديو:** هي أداة مهمة لتحقيق التواصل بين المنظمات وتمكن من عقد المؤتمرات السمعية بين الحواسيب الشخصية المشبوكة أو بين قاعات المؤتمر المشبوكة في مواقع مختلفة وتسمى بالمؤتمرات عن بعد.

- **المواقع الالكترونية:** المواقع الالكترونية عبر الانترنت تمكن الشخص من استخدام حيز معين على الشبكة لقاء تكلفة قليلة ولمدة معينة، حيث بإمكان المستخدم عرض المعلومات التي يريد على هذا الموقع سواء كانت أمور تسويقية أو تعريفية، بما في ذلك الوسائط المتعددة، وعملية ربط المعلومات على هذا الموقع عن طريق لغة خاصة بالانترنت.

- **خدمة فرق مجاميع الاخبار:** هي منتديات تجمع بين أفراد مهتمين بنفس الموضوع منظمين في شكل مجموعات اهتمام، كل مجموعة تعالج وتناقش موضوع معين⁽¹⁾، هذه المجموعات عبارة عن مقاهي أو منتديات افتراضية تقام على الشبكة بغرض تبادل الأفكار أو الآراء حول موضوعات معينة و الإدارة باعتبارها أحد مجالات الاهتمام يمكن لأي مسير أو مدير الدخول في هذه المنتديات بغرض تبادل الخبرات في مجال اختصاصه مع أشخاص في العالم وأخذ الاستشارة منهم.

- **خدمات استرجاع المعلومات على الانترنت:** لقد أصبح بإمكان الباحثين الدخول إلى الآلاف من قواعد البيانات المتاحة للمستخدمين، إضافة إلى فهرس المكتبات العالمية على الخط المباشر حيث بإمكان أي باحث الدخول إلى أي مكتبة مهما كان بعدها الجغرافي وتصفح محتوياتها من مصادر المعلومات المختلفة واختيار

¹- Victor Sundova « L es autoroutes de l'information ; edition shermés, Paris, France, 1995, p 70 .

ما يريد أو ما هو بحاجة إليه، وهكذا أصبحت الانترنت اليوم أكبر مكتبة بلا جدران تقدم مخرجات لكل العالم بغض النظر عن الزمان والمكان.

• **خدمة نقل الملفات FTP:** بموجب هذا البروتوكول أصبح بالإمكان تناقل الملفات عن بعد ومن حواسيب مترامية الأطراف بشرط أن تعرف الموقع الدفين للحواسيب التي تضم الملفات، وبعبارة أخرى مواقع الملفات المخزنة في تلك الحواسيب، حيث باستطاعة الباحث الدخول والبحث عن الملف المطلوب وحال تحديد موقعه يمكن استرجاعه ونقله إلى حاسوب آخر بكل سهولة وببساطة متناهية.

• **خدمة التلنت telnet:** بموجب هذه الخدمة يكون باستطاعة الشخص أن يمارس مهمة العمل على جهاز الحاسوب وفي نفس الوقت يؤدي مهمة أخرى على جهاز حاسوب آخر، وقد تم تحقيق هذه الخدمة من خلال إيجاد بروتوكول خاص يضمن للأشخاص الاتصال والربط السريع بدون أخطاء بين حاسوبين.

• **مواقع التواصل الاجتماعي:** تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي من الاستخدامات الكبيرة التي لاقت انتشارا قويا جدا على ساحة المواضيع التكنولوجية الحديثة وذلك لما تتيحه من إمكانية ووظائف إتصالية جديدة ويمكن تعريفها كما يلي:

- هي خدمة الكترونية تسمح للمستخدمين بإنشاء وتنظيم ملفات شخصية كما تسمح لهم بالتواصل مع الآخرين.⁽¹⁾

- وعرفتها موسوعة ويكيبيديا البريطانية أنها استخدام شبكة الأنترنت وتكنولوجيا الهواتف النقالة لتحويل عملية الاتصال إلى حوار تفاعلي.⁽²⁾

- وعرفها آخرون بأنها عبارة عن عملية تتألف من أدوات التواصل الاجتماعي عبر شبكة الانترنت والمحتوى المتبادل عبر تلك القنوات بين الجهات المختلفة (أفراد/أفراد، أفراد/منظمات، منظمات/ منظمات).⁽³⁾

¹ Joon M,Reitz, on line dictionary for libray and information, disponible sur.

[http :www.abc-clio-com/ODLIS/ODLIS.F.aspx](http://www.abc-clio-com/ODLIS/ODLIS.F.aspx)(consulté le 25-12-2016 .a 19 ;15.

² [http :www.en.wikipedia.org/wiki/social-media](http://www.en.wikipedia.org/wiki/social-media) consulté le 25-12-2016 a 20 :30.

³-Jan H.kietzmann and.al « Social media ? Get serious ! Understanding the functional building blocks of social media”, business horizons, 2011,p241.

شبكات التواصل الاجتماعي والتسويق:

من الاستخدامات الشائعة لشبكات التواصل الاجتماعي في مجال التسويق حيث أصبح تواجد الشركات فيها شيئاً معتاداً وذلك لما فيها من أسواق متنوعة وتمكن من عرض المنتجات وترسيخ العلامة التجارية وإدارة العلاقة مع الزبائن، وهي المهمة الأصعب وقد صار هذا التوجه يشغل كبار المسوقين والمختصين في مجال الأعمال ومحور العديد من الملتقيات والندوات العلمية بل وبرزت أكاديميات تختص بالتدريب في مجال التسويق عبر هذه الشبكات كالفيسبوك والتويتير وغيرها

5. مبررات استخدام الانترنت من قبل منظمات الأعمال:

لقد أصبح الأنترنت اليوم سوقاً إلكترونيًا، حيث تتنامى استخداماته بشكل لافت للنظر من قبل منشآت الأعمال على اختلاف أنواعها.

فالعديد من الشركات تستخدم الأنترنت لأغراض الاتصالات الإلكترونية ونقل البيانات وبحوث التسويق، وتكوين واجهات المخازن الإلكترونية، وهناك آلاف الشركات التي باتت تستخدم الأنترنت لتسويق سلعها وخدماتها، ومن أبرز الأسباب لاستخدام الأنترنت لضمان التواجد في السوق الإلكترونية مايلي⁽¹⁾:

✓ **العولمة:** يوفر الأنترنت للشركات التي تتحرك باتجاه السوق الإلكترونية شبكة من الاتصالات العالمية التي تعتبر ضرورية لضمان حضور كوني لهذه الشركات، فالأنترنت يسمح للشركات بمختلف أحجامها بمتابعة العملاء على أساس عالمي.

✓ **المنافسة:** يتيح الأنترنت للمنظمات قدرة أكبر على المنافسة بقوة عن طريق تزويد الملايين من العملاء المحتملين والفاعلين بأحدث المعلومات حول المنتجات والخدمات والتطورات التكنولوجية والبحوث وباللجوء إلى الأنترنت تصبح المنظمات أكثر قدرة على الوصول إلى المعلومات بما فيها قواعد البيانات الحكومية وإحصائيات الصناعة وممارسات المنافسين.

✓ **احتواء التكلفة:** يتيح الأنترنت المجال أمام المنظمات التي تتعامل إلكترونياً بأن تفعل ذلك بأقل التكاليف الممكنة، حيث إن الأنترنت يوفر عليها أموالاً طائلة لأنه يغنيها عن إجراء تعاملاتها التجارية وفق

¹ بشير العلاق " التسويق في عصر الأنترنت والاقتصاد الرقمي " المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عمان، 2005، ص 41-42.

الأساليب الورقية التي تكلف جهدا ومالا كبيرين، علاوة على ذلك فإن استخدام الانترنت يسهل على العملاء إمكانية الحصول على معلومات عن المنتجات والخدمات والإعلانات والأسعار والتسليم وخدمات ما بعد البيع وغيرها، ويوفر الانترنت فرصة ذهبية للمنظمات للوصول إلى شبكة الاتصالات الالكترونية الدولية التي تسهل الاتصال وعمليات التفاعل بين العملاء والمشتريين والمنافسين في أقصى بقاع العالم.

المبحث الثالث: أهم تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المنظمات المعاصرة

مما لا شك فيه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أثرت على كل المنظمات وكل الوظائف الإدارية المختلفة وسنسلط الضوء على بعض النقاط التي تبين فعلا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح شريان مهم في كل جزء من المنظمة.

المطلب الأول: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و الإستراتيجيات العامة للمنظمات

1. تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على استراتيجية المنظمة:

تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدوارا استراتيجية كبيرة في المنظمات الحديثة حيث يمكن استخدامها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية ويتمثل هذا الدور الاستراتيجي فيما يلي:⁽¹⁾

✓ يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق كفاءة عمليات وأنشطة المنظمة وتخفيض تكاليف، وذلك من خلال اتممة الأنشطة الروتينية وتحسين الخدمات المقدمة للعميل نتيجة الاستخدام الأمثل للمعلومات.

✓ يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال التخطيط المعتمد على الحاسب الآلي من خلال تطوير نظم دعم وتحليل سياسات المنظمة.

✓ إن اعتماد المنظمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يساعدها في فتح أسواق جديدة من خلال تقديم سلع وخدمات تعتمد أساسا على التكنولوجيا.

✓ يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كثير من الأحيان إلى تغيير التوازن بين الموردين والمنظمة لصالح هذه الأخيرة.

¹ عبد الله فرغلي، علي موسى "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني" مرجع سابق، ص 36.

✓ تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في خلق التكامل بين جميع موارد المنظمة.

2. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة عن المفاهيم الأساسية في الاقتصاد المعاصر ويمكن تعريفها كما يلي:

✓ إدارة الجودة الشاملة: هي شكل تعاوني لأداء الأعمال، يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعمالين بهدف التحسين المستمرة في الجودة والإنتاجية وذلك من خلال فرق العمل.⁽¹⁾

✓ أو هي التركيز القوي والثابت لاحتياجات العميل ورضائه وذلك بالتطوير المستمر لنتائج العمليات النهائية لتقابل متطلبات العميل.⁽²⁾

✓ فهدف إدارة الجودة الشاملة ينحصر في ثلاث نقاط أساسية التكلفة، والوقت، والجودة.

✓ أي تخفيض التكاليف أي عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة مع تعليل الأشياء التالفة وإعادة إنجازها لخفض التكاليف.

✓ تقليل الوقت لإنجاز المهمات للعميل والقضاء على الإجراءات الطويلة والجمادة.

✓ تحقيق الجودة وذلك بتطوير المنتجات حسب رغبة العملاء.

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل إدارة الجودة الشاملة:

بناء على الأهداف المذكورة ينصح لنا أن تحقيق هذه الأهداف يتطلب وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمة، تقليل التكاليف وسرعة الإنجاز وتحقيق الجودة كلها من الميزات التي خلقتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويمثل دور هذه الأجهزة في إدارة الجودة الشاملة في:⁽³⁾

- تساعد التكنولوجيا المعلومات والاتصالات أفراد المنظمة على الاتصال الفعال بينهم في الوقت المناسب وبالكفاءة والفعالية المطلوبة في إدارة الجودة الشاملة.

- تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق عملية متابعة ومراقبة وجمع وتلخيص البيانات وإعداد التقارير المناسبة، وبالتالي تحقيق الهدف الثاني وهو سرعة إنجاز المهام.

¹ نعيم ابراهيم الظاهر، الإدارة الإستراتيجية، عالم الكتب الحديث، للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 287.

² نعيم ابراهيم الظاهر، الإدارة الإستراتيجية، المرجع السابق، ص 287.

³ - Gordan judithr, steven Gordan, «Information système A management Approach» 2 édition, Ny Dryden, Press, 1999, P98.

- إن التقدم التكنولوجي الهائل في برامج التصميم باستخدام الحاسوب جعل من الممكن تزامن الأعمال المختلفة من خلال أدائها في نفس الوقت دون الحاجة إلى التتابع في أدائها، كما أن قواعد البيانات بالحاسبات الآلية تسمح لكل المشاركين في عملية التصميم بالوصول إلى كل المعلومات التي يحتاجونها بخصوص طرق وإجراءات العمل.

- تمكن تكنولوجيا المعلومات من زيادة كفاءة عملية جمع قياسات الأداء الفعلي ووضعها في جداول ورسومات يستطيع العاملون تصفحها لعمل التعديلات المستمرة وتصحيح الأخطاء.

3. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المنافسة:

تعتبر المنافسة السمة الأساسية للمنظمات المعاصرة فكل منظمة تسعى لتحقيق الصدارة في قطاعها، وكان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات نصيب من هذا الصراع فقد أثرت على استراتيجيات المنافسة، وقوى المنافسة وعلى الميزة التنافسية.

3-1. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الاستراتيجيات التنافسية:

أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى ظهور استراتيجيين حديثين هما: إستراتيجية الصلة، وإستراتيجية قيادة المعلومات إضافة إلى الاستراتيجيات التقليدية.

➤ **إستراتيجية قيادة التكلفة:** بمعنى أن تكون المنظمة قادرة على تقليص تكاليفها وتحسين إنتاجها دون أن تتحمل تكاليف إضافية.

وأدى استخدام نظم المعلومات المطورة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تقليص تكلفة عمليات التبادل التجاري ويوفر لها المعلومات الكاملة عن التكاليف مما يسمح لها بالرقابة الأفضل على هذه التكاليف وهذا سيمنعها أفضلية تنافسية عن لا تتوفر لهم هذه الإمكانيات.

➤ **إستراتيجية التمييز:** يتحقق التمييز في المنتج بإضافة قيمة أو مزايا فريدة إليه لتحسين صورته وجودته أو الخدمة المرافقة له، وهذا التمييز سيحتاج إلى معلومات دقيقة عن السوق والمنافسين ورغبات المستهلكين ومختلف المتغيرات البيئية الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية ولا يمكن الحصول على هذه المعلومات في الوقت المناسب وبالشكل المناسب بدون استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

➤ **إستراتيجية التركيز:** تتحقق هذه الإستراتيجية من خلال التركيز على سوق معينة أو جزء من قطاع سوقي فنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات توفر المعلومات اللازمة عن ربحية قطاعات سوقية معينة لتمكين هذه المنظمات من تصميم وتسويق منتجات وخدمات تتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن في هذه القطاعات السوقية.

➤ **إستراتيجية الصلة:** تتضمن هذه الإستراتيجية الحصول على ميزات تنافسية عن طريق بناء علاقات قوية ومتينة مع العملاء والموردين وحتى المنافسين وهذا بطبيعة الحال سيتطلب معلومات تفصيلية عن كل فئة وهنا يأتي دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في توفير هذه المعلومات بالكم والشكل المناسبين للذان يساهمان في بناء هذه الصلة.

➤ **إستراتيجية قيادة المعلومات:** كما أشرنا في مبحث سابق أن المعلومة اليوم أصبحت هي رأس المال الفعلي للمنظمات وأشرنا أيضا أن من يملك المعلومة أولا يملك القوة والسلطة في السوق وعليه فإستراتيجية قيادة المعلومات معناها توفير المعلومات اللازمة للعملاء عن مختلف المنتجات وهذا ما سيكتسبها ولاءهم وثقتهم وهذا لا يمكن تحقيقه دون استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نظرا للعلاقة التفاعلية التي يمكن أن تخلقها بين المنظمة وعملائها.

3-2. تأثير تكنولوجيا المعلومات على القوة التنافسية لـ Porter:

لقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير على نشاط المنظمات مما أدى كنتيجة حتمية إلى التأثير على العوامل التنافسية القائمة في السوق ولو عدنا لنموذج بورتير Porter للقوى التنافسية سنجد أن كل عنصر كان له نصيب من التأثير حيث نجد ما يلي:

✓ **تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الانترنت) على المنظمات التنافسية:** لقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاسيما الانترنت على قوة المنافسين حيث أن هذه التكنولوجيا ساعدت المنظمات على تنويع منتجاتها وخدماتها بالشبكة، كما أن هذه التكنولوجيات ساعدت أيضا المنظمات على حصولها على شهرة لعلامتها التجارية وهذا ما يرفع من فرصتها وازدياد حظوظها في تسويق خدماتها ومنتجاتها على الشبكة مما يعزز أيضا قدرتها على المنافسة.

كما أن هذه التكنولوجيا قد أتاحت للمنظمات العاملة في نفس القطاع من التعامل مع المنافسين بشكل أكثر فعالية ويساعدها على إرساء سعر السوق.⁽¹⁾

كما أن هذه التكنولوجيا تساعد على توحيد معايير الإنتاج المتفق عليها مما يخلق نوعا من الشفافية والقدرة على تحقيق الأرباح.

✓ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (الانترنت) على قوة الداخلين الجدد:

أدى ظهور الانترنت إلى وجود عدة أسباب وعوامل في دخول متعاملين جدد إلى السوق ومن بين هذه العوامل:

إن هؤلاء الداخلين الجدد يحاولون أن يجدوا لهم مكانا على الشبكة لكي يحافظوا على سمعتهم التجارية في الأسواق التقليدية والأسواق الافتراضية وكان هذا الأمر يسيرا وسهلا في بداية ظهور الويب لكن اليوم أصبح السوق الإلكتروني مكتظا بل هو شبه ممتلئ أكثر من السوق الواقعي ولهذا فعلى المنظمات التي تبحث عن الشهرة على الويب أن تستثمر بكثافة في ميدان الاتصال أما المنظمات ذات العلامة المعروفة فيمكنهم تعزيز ذلك من خلال الشبكة⁽²⁾ والداخلون الجدد بطبيعة الحال سيستحذون على جزء من أرباح المنظمات العاملة في نفس القطاع ولهذا تلجأ هذه المنظمات إلى إعاقه دخول هؤلاء الداخلين من خلال عدة وسائل أهمها السمعة (الشهرة) ومستويات تقديم الخدمة وقنوات التوزيع وتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا هاما في عدم تمكين الداخلين الجدد من الفوز بحصة سوقية أو منعهم أصلا من الدخول إلى الصناعة.⁽³⁾

✓ تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على قوة الزبائن (المستثمرين): لقد أثرت تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات على القدرة التفاوضية للزبائن المتعلقة بالأسعار والتي تأثر على المنافسة في السوق حيث:⁽⁴⁾

- إعلام الزبون في الشبكة هو كامل وكاف لضمان دفع القدرة التفاوضية للزبون وتحديد مستوى المعاملات، فالمعلومات المنشورة على الشبكة تسمح للزبون بتكوين فكرة شاملة عن العروض المقدمة في السوق، وهناك أيضا

¹ د. بشير العلاق " تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال مدخل تسويقي " مرجع سابق، ص 22.

² د. ابراهيم بختي، التجارة الإلكترونية " ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 112.

³ د. بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، مدخل تسويقي، المرجع السابق، ص 21.

⁴ د. ابراهيم بختي، التجارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 114.

منظمات تنشط من خلال الشبكة في ميدان الاستشارة وتقوم بدراسة الأسعار والخصائص لمنتج معين ومقارنتها بما هو موجود في السوق، من أجل مساعدة الزبون على اقتناء المنتج المطلوب .

- أيضا شهرة العلامة تؤثر في اختيار الزبون أثناء قراره باختيار منتج معين أو خدمة معينة ولهذا تسعى المنظمات لتلميع وظهور العلامة التجارية الخاصة بها وتلعب شبكة الويب دورا هاما في هذا .

اذن فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها دورا كبيرا في التأثير على قوة الزبائن، وهنا يمكن للمنظمات أيضا استخدام هذه التكنولوجيا لتقليص القدرة التفاوضية للزبائن من خلال اعتماد أساليب تكاليف التحول وهي التكاليف التي يتحملها المشتري إن هو حاول الانتقال في تعاملاته التجارية من مورد إلى آخر بديل (مثل التكاليف المترتبة إلى إعادة هندسة الإنتاج، تكاليف الآلات والمعدات وتكاليف خدمات ما بعد البيع)⁽¹⁾.

✓ **تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على قوة المنتجات البديلة :** إن أهم ما يميز التسويق على الانترنت هو عامل الشفافية الذي يسمح للزبون بالاطلاع على كل ما هو معروض في السوق من أسعار ومواصفات واستعمالات وخدمات ما بعد البيع .

وهنا بإمكان المنظمة أن تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التحكم في قوة المنتجات وذلك من خلال المفهوم الجديد وهو التسويق التفاعلي (الاتصال التفاعلي) من أجل تلبية حاجات الزبائن وتقديم منتجات وخدمات تصرفهم عن التوجه لخدمات بديلة عن طريق الجودة في الإنتاج والجودة في الأداء والتقديم .

إذن فاستعمال الانترنت يؤثر بشكل كبير على توجيهات الزبائن ولهذا فلا بد من استخدام هذه الوسيلة بالطريقة الصحيحة وفي المنحى الايجابي دائما .

✓ **تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على قوة الموردين :** كما رأينا سابقا فان ظهور هذه التكنولوجيات الحديثة قد أثر بشكل كبير على علاقة المنظمات بمورديها إذ قضت على كل أشكال الوساطة التقليدية وأصبحت العلاقة ما بين المنظمة والموردين علاقة مباشرة وتفاعلية . كما أن المنظمة بفضل استخدام هذه التكنولوجيات استطاعت تحقيق دقة متناهية في الشحنات القادمة من مورديها وبهذا أصبحت تسيطر على قوة الموردين من خلال تحكمها في الكمية والطريقة التي تصلها بها هذه المواد.⁽²⁾

¹ د. بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، مدخل تسويقي، المرجع السابق، ص 19-20.

² د. بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال، مدخل تسويقي، المرجع السابق، ص 19-20.

إذن فكما نلاحظ أن تكنولوجيا المعلومات قد أثرت بشكل مكثف على كل عنصر من عناصر القوى التنافسية للمنظمة .

3-3. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الميزة التنافسية:

تعتبر الميزة التنافسية مقصد وأداة لكل منظمة حيث يمكن أن تكون هدف تسعى لتحقيقه كما يمكن أن تكون أداة لتحقيق الريادة والبقاء، وهناك عدة تعاريف للميزة التنافسية من بينها:

- حسب **Porter**: تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من طرف المنافسين إذا أنه يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا⁽¹⁾. أو هي عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقه من خلال إتباعها إستراتيجية معينة للتنافس⁽²⁾.
- وتتميز الميزة التنافسية بخصائص منها:
- أنها نسبية بمعنى أنها تتحقق بالمقارنة وليس المطلق.
- تبنى على الاختلاف وليس التشابه.
- عادة ما تكون مركزة جغرافيا.
- يتم تأسيسها على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.
- إمكانية الدفاع عنها، أي يصعب محاكاتها من طرف المنافسين.

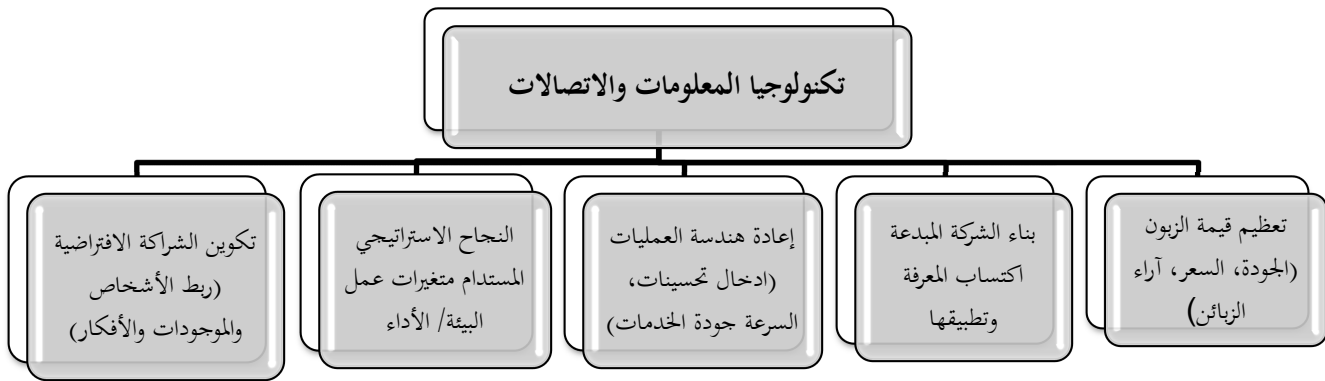
ويمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تكون سببا في تحقيق ميزات تنافسية للمنظمة عن طريق:

- تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين جودة المنتجات عن طريق استخدام تقنيات التصميم بالحاسب والرقابة الآلية، مما سيؤدي إلى تقليص المنتجات المعيبة أو التي تنقص جودتها.
- زيادة الربح من خلال تقليص التكاليف من جهة وتقليص أو إلغاء المنتجات الناقصة والمعيبة من جهة أخرى لأنها توفر المعلومة اللازمة في الوقت المناسب من أجل اتخاذ قرارات سريعة وفعالة.

¹ -Porter, « L'avantage concurrentiel des nations,», inter- édition, 1993, p 48 .

² نيل مرسى خليل " الميزة التنافسية في مجال الأعمال، "الدار الجامعية، 1996، ص 61.

- زيادة الحصة السوقية فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسمح للمنظمة بالحصول على المعلومات السريعة عن القطاعات السوقية المختلفة واختيار القطاع المناسب، كما أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سمحت للمنظمة بالتواجد المستمر على الشبكة مما سيمنحها شهرة أكبر واكتساب قطاعات سوقية جديدة بصفة مستمرة.
 - إن من أهم مصادر الميزة التنافسية الإبداع والتجديد المستمر وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أهم العوامل المساعدة على ذلك من خلال استخدام تقنيات مطلوبة سواء في عملية التصميم أو التوزيع أو البيع كالتجارة الإلكترونية.
 - تحقيق الفعالية والسرعة في الأداء: بإمكان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تحقق السرعة والفعالية في الأداء عن طريق تقليل الأخطاء وتقليص التكاليف و زيادة الأساليب المثالية لتحقيق أحسن أداء مقارنة بمنافسيها.
 - ومن كل ما سبق يمكن أن تصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مصدرا للميزة التنافسية إذا استغلت بالشكل والأسلوب المناسب.
 - ومن خلال الشكل الموالي يتضح لنا كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحقيق ميزة تنافسية.
- الشكل (6-1): عوامل نجاح تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.



Source : O'brien ، James A « Management Information Systems »5 TH McGros ,Hill Irwin,2002 , p69 .

ويتضح لنا من خلال هذا الشكل المجالات و الأبعاد التي يمكن أن تحولها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لميزات تنافسية.

3-4. المزايا الإستراتيجية والتنافسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

من كل ما سبق يتضح لنا جليا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن تحقق مزايا إستراتيجية وتنافسية للمنظمات التي تقوم بتبنيها والجدول الموالي يوضح ذلك

الجدول (1-1): أبعاد المزايا الإستراتيجية والتنافسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

الأبعاد	المزايا الإستراتيجية والتنافسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
بالنسبة للمستهلكين	<ul style="list-style-type: none"> - عمل قواعد بيانات للخدمات والمنتجات متاحة محليا وعالميا. - خدمة المستهلكين حسب الاحتياجات والرغبات المختلفة في أي مكان.
بالنسبة للمنافسين	<ul style="list-style-type: none"> - توفير بدائل المنتجات. - إعداد خطط وقائية ضد المنافسين (منتج، وخدمة جديدة).
بالنسبة للموردين	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد مصادر التوريد البديلة. - إعادة التوازن مع الموردين مع إقامة علاقات مميزة لصالح المنظمة.
بالنسبة للأسواق	<ul style="list-style-type: none"> - تحديد اتجاهات الأسواق. - إكتشاف أسواق جديدة ومرحبة لبيع منتجات المنظمة.
بالنسبة للمنتجات والخدمات	<ul style="list-style-type: none"> - تدعيم جودة المنتجات والخدمات. - تسمح للمنظمات بإرسال وتوزيع معلومات عن منتجاتها وخدماتها. - تسمح للمنظمات بتطوير منتجاتها وتقديم خدمات جديدة. - تدعم أنشطة وخدمات ما بعد البيع.
بالنسبة للكفاءة التنظيمية والبحث والتطوير	<ul style="list-style-type: none"> - تحسين التخطيط الاستراتيجي. - سهولة التغيير التنظيمي للمنظمة (منظمة حقيقية). - تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التنسيق بين جهودات البحوث والتطوير. - تطوير نظم دعم القرار والنظم الخبيرة للمنظمة والنظم الإستراتيجية.

<ul style="list-style-type: none"> - تحسين الاتصالات بالتنسيق والتعامل مع المنظمات الأخرى. - تسهيل القيام بالاستثمارات المختلفة. - مساعدة المنظمة في تنويع العمل في أسواق جديدة عبر العالم. - تسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمرونة في تحديد مواقع العمليات. - تصنيع الأجزاء المختلفة في أماكن مختلفة. - توفير الإمدادات السريعة للمنظمة وشبكات التوزيع. - تحقيق التكامل بين المنظمة عن جهة وبين الموردين والموزعين من جهة أخرى. 	<p>بالنسبة للكفاءة فيما بين المنظمات، تخفيض مخاطر الأعمال ومرونة العمليات</p>
--	---

المصدر: عبد الله فرغلي، علي موسى، تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والإلكتروني، مرجع سابق، ص 37.

ومن هذا الجدول يتضح لنا أن تكنولوجيا المعلومات بإمكانها أن تحقق ميزات تنافسية على مستوى المستهلكين والموردين والأسواق، والمنتجات والمنظمات ولهذا فاستخدامها و تبنيتها لم يعد اختيارا بل أصبح ضرورة يفرضها الواقع الجديد .

المطلب الثاني : تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأعمال الإلكترونية

نقصد بالأعمال الإلكترونية في هذا المطلب الإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وما دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تجسيد المفهومين

- تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الادارة الالكترونية :

تعتبر الادارة الالكترونية نتيجة حتمية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الادارات المختلفة وإن فكرة الادارة الالكترونية ليست مجرد مفهوم إدخال المكننة بأساليب العمل الاداري بل هي أوسع من ذلك فهي تكامل البيانات والمعلومات بين الادارات المختلفة واستخدام تلك المعلومات والتكنولوجيا الحديثة في توجيه سياسة وإجراءات عمل المنظمة نحو تحقيق أهدافها .

تعريف الادارة الالكترونية : الإدارة الإلكترونية هي تطوير البنية المعلوماتية داخل المنظمة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال¹

¹محمود حسين الوادي ، بلال محمود الوادي " المعرفة والادارة الالكترونية و تطبيقاتها المعاصرة " دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان 2011 ص 290

أو هي : منظومة الكترونية متكاملة تهدف الى تحويل العمل الاداري العادي من إدارة يدوية الى إدارة آلية باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بشكل سريع وبأقل التكاليف عن طريق الاستعانة بشبكات الحاسوب و الأنترنت.¹

ومنه نستخلص أن الادارة الالكترونية هي :

- إدارة بلا ورق : فهي تشمل مجموعة من الأساسيات كالأرشيف الالكتروني ، البريد الالكتروني ، الأدلة والملفات الالكترونية والرسائل الصوتية .

- إدارة بلا زمان ، إذا أصبح يعمل في الزمن الحقيقي

- إدارة بلا تنظيمات جامدة

- إدارة بلا مكان وتعتمد على وسائل الاتصال الحديثة

- أهداف ومكاسب الادارة الالكترونية : تحقق الإدارة الإلكترونية جملة من المكاسب و الميزات منها:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية .

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.

- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها .

- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الادارة المختلفة .

- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين .

- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية .

- التعلم المستمر وبناء المعرفة لدى المنظمة ولدى المتعاملين معها.

- زيادة الترابط بين العاملين والادارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد .

- تحسين التنافس الإقتصادي مثل إتاحة الفرصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدخول المنافسة واستخدام

الانترنت للتجارة العالمية .

- تقليص تكاليف إنجاز الأعمال الإدارية.

¹ جمال يوسف بدير " اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات " دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع : عمان ، 2012 ، ص 208.

أسباب التحول للإدارة الالكترونية: إن التحول للإدارة الالكترونية لم يأت صدفة ولكن كان نتيجة عدة تراكمات نتجت عن عوامل وأسباب مختلفة منها:¹

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الاعمال .
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق .
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المنظمة .
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- التوجه نحو استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات .
- زيادة المنافسة بين المنظمات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل منظمة تسعى للتنافس .
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل .
- **معوقات تطبيق الادارة الالكترونية :**
- إن التحول الى تطبيق الإدارة الالكترونية واجهته عدة عوائق منها :
- تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال .
- قلة الإعتمادات المالية اللازمة للتطبيقات الحديثة .
- عدم الإطلاع على نماذج إدارة إلكترونية ناجحة في البيئة المجاورة .
- عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة وفي استمرار عملها .
- قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات الحديثة .
- النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال الى نظام إلكتروني .
- الخوف من التغيير وضعف التنسيق وغياب التشريعات المناسبة .

وهناك عوائق أخرى:²

¹ طارق عبد الرؤوف عامر " الادارة الالكترونية ، نماذج معاصرة " دار السحاب للنشر والتوزيع ، مصر ، 2007 ص 54-55 .

² محمود حسين الوادي ، بلال محمود الوادي " المعرفة والادارة الالكترونية " وتطبيقاتها المعاصرة " مرجع سابق ص 293.

- عدم الثقة في حماية وسرية وأمن التعاملات الشخصية .
- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة .
- استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم احساسهم بأنهم جزء من عملية التحول.

ولهذا على المنظمات والحكومات تسخير كل الامكانيات لتجاوز هذه العقبات لأن الإدارة الإلكترونية لم تعد خيارا بل صارت حتمية تفرضها التغيرات التكنولوجية المتسارعة .

- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و التجارة الإلكترونية :

لقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على كل المجالات الاقتصادية وكان للتجارة الحظ الأكبر من هذا التأثير وبانصهار المفهومين ظهرت التجارة الإلكترونية .

إذن فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي التي أوجدت التجارة الإلكترونية التي تعتمد على الحواسيب ووسائل الاتصال ومختلف وسائل التكنولوجيا لتنفيذ وإدارة النشاط التجاري .

ويعود ظهور التجارة الإلكترونية الى بداية السبعينات في مجال البنوك والعمليات المصرفية بهدف استخدامها في التحويل الإلكتروني للأموال وفي بداية الثمانيات أصبح التبادل الإلكتروني للبيانات هو وسيلة التبادل بين الشركات بهدف رفع كفاءة العمل من خلال تنظيم الأعمال الكترونيا ، ومع بداية التسعينات أصبح التبادل الإلكتروني للبيانات جزء متمم للعمل لدى الشركات وقد ساعد ذلك على انتشار الأعمال التجارية على نطاق أوسع وأصبحت التجارة الإلكترونية وسيلة رخيصة لإتمام الأعمال بكفاءة وسرعة عالية .

تعريف التجارة الإلكترونية: وردت عدة تعاريف للتجارة الإلكترونية أهمها :

✓ عرفها Kotler Philip ,Armstrong Gray : بأنها عملية البيع والشراء المدعومة بوسائل الكترونية .¹

¹P.KOTLES ,G,Armstrong<<principle of marketing>>Prentice Hall .I nc.N ew Jery, 1999 p 19

✓ التجارة الإلكترونية هي نوع من عمليات البيع والشراء ما بين المستهلكين والمنتجين أو ما بين الشركات بعضهم وبعض باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.¹

✓ التجارة الإلكترونية : هي تلك التجارة التي تتم عبر الحاسب الآلي وتشغيل شبكة الأنترنت والأنترنيت أو شبكات الهواتف النقالة وقد تكون عبر الأقمار الصناعية.²

ويتضح لنا هذه التعاريف ان التجارة الإلكترونية تقتصر على عمليات البيع والشراء باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلى رأسها الأنترنت وعليه فالتعريف الشامل للتجارة الإلكترونية هو أداء أي نوع تجاري باستخدام الوسائط الإلكترونية .

البنية التحتية للتجارة الإلكترونية: تضم البنية الأساسية للتجارة الإلكترونية العناصر التالية :

- البنية الخاصة بخدمات الأعمال مثل الكروت الذكية ، الكتالوجات.

- البنية الخاصة بإرسال الرسائل وتوزيع المعلومات مثل البريد الإلكتروني ، تبادل المستندات الكترونيا EDT.

- البنية الخاصة بنشر محتوى الوسائط المتعددة وشبكات المعلومات (www , JAVA ,html).

- البنية الخاصة بشبكات المعلومات والاتصالات مثل الإتصالات اللاسلكية ، الأنترنت

- البنية الخاصة بالإلتقاء : مثل البنوك وقواعد المعلومات

- **المزايا التي تحققها التجارة الإلكترونية:** تحقق التجارة الإلكترونية عدة مزايا وإيجابيات للمستهلكين وللمنظمات

❖ بالنسبة للمنظمات:³

✓ تؤدي التجارة الإلكترونية إلى توسيع أسواق المنظمة على المستوى المحلي والعالمي .

✓ تؤدي التجارة الإلكترونية إلى تخفيض تكاليف خلق وتشغيل و توزيع و تخزين واسترجاع المعلومات .

✓ تؤدي التجارة الإلكترونية إلى تخفيض التكاليف للاتصالات .

¹ رأفت رضوان " عالم التجارة الإلكترونية " المنظمة العربية للتنمية الادارية " القاهرة، 1990 ، ص 140.

² محمود حسين الوادي ، بلال محمود الوادي " المعرفة والادارة الإلكترونية " مرجع سابق ص 17.

³ محمد سمير أحمد " التسويق الإلكتروني مرجع سابق 131-132

✓ تؤدي التجارة الإلكترونية الى تخفيض الوقت بين لحظة الإتفاق ولحظة الحصول على المنتجات والخدمات .

✓ زيادة أسواق التجارة فالصفة العالمية للتجارة الإلكترونية ألغت الحدود والقيود أمام دخول الأسواق التجارية وتحولت إلى سوق مفتوحة أمام المستهلك بغض النظر عن الموقع الجغرافي¹

❖ بالنسبة للمستهلكين:

- تمكن التجارة الإلكترونية المستهلكين من التسويق على مدار اليوم ومن أي موقع في العالم .
- توفر التجارة الإلكترونية للمستهلكين المزيد من الإختيارات فتمكنهم من الإختيار بين العديد من البائعين ومن بين تشكيلة كبيرة للمنتجات .
- تمكن التجارة الإلكترونية المستهلكين من المشاركة في المزادات الإفتراضية .
- تمكن التجارة الإلكترونية المستهلكين من التفاعل مع عملاء آخرين في المجتمعات الإلكترونية والقدرة على تبادل الأفكار و التجارب المختلفة
- ويمكن إضافة مزايا أخرى من خلال الجدول الموالي :

¹ محمود حسين الوادي ، بلال محمود الوادي " المعرفة والادارة الإلكترونية " مرجع سابق ص 21.

الجدول (1-2) : منافع التجارة الالكترونية

المنافع الملموسة	المنافع غير الملموسة
<ul style="list-style-type: none"> - فتح أسواق جديدة - تكرار البيع للزبائن الموجودين - توزيع البيع للزبائن الموجودين 	<p>1-زيادة المبيعات وزيادة الفوائد من خلال :</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحسين صورة اتصال المنظمة - تحسين صورة العلامة التجارية - سرعة الاستجابة للسوق - تسريع دورة حياة تطوير المنتج استجابة لحاجات السوق
<ul style="list-style-type: none"> - تقليل وقت خدمة الزبون - البيع بالانترنت - تقليل تكاليف التوزيع و الإشهار 	<p>2-نقص تكاليف التسويق:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحسين خدمة الزبون - إكتساب معارف جديدة - مراقبة توقعات الزبون من خلال المواقع الإلكترونية
<ul style="list-style-type: none"> - خفض مستويات المخزون - خفض منافسة الموردين - تقليل وقت اوامر الشراء 	<p>3-نقص تكاليف سلاسل الدعم:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التعرف على شركاء دائمون وجدد - إدارة أفضل لمعلومات الزبائن والسوق - الحصول على التغذية العكسية من قبل الزبائن .
<p>4-خفض الأعمال الروتينية:</p> <p>التوظيف ، فواتير الدفع والعمل خلال العطل</p>	

Source : Chaffey ,Dowe « é business and é commerce managemen” pearson education, Limited British ;2000,p08.

ومن هنا نستخلص أن للتجارة الالكترونية مزايا تزيد من قيمتها وأهميتها بالنسبة للمنظمات وللمستهلكين.

- التحديات التي تواجه تطبيق التجارة الإلكترونية:

- و بالرغم من هذه الميزات إلا أن التجارة الإلكترونية صدمت بتحديات أخرى:¹
- الأمان و الخصوصية فانعدام الأمان في معاملات البيع والشراء الإلكترونيين أدى إلى التخوف من ممارستها.
- نقص الثقة في أطراف التجارة الإلكترونية .
- بطء شبكة الإتصالات في بعض المناطق مما يعيق من ممارستها .
- عدم فاعلية القوانين والقواعد المنظمة لها .
- نقص الكوادر البشرية المتخصصة .
- الفروق الثقافية بين المجتمعات والأفراد عند الإلتقاء في الأسواق الافتراضية .
- عدم توفر البيئة الأساسية للتجارة الإلكترونية بالقدر الكافي ونقص الوعي وغياب محاولات التوعية حول أهمية التجارة الإلكترونية.

¹ محمد سمير أحمد " التسويق الإلكتروني ط مرجع سابق ص 132 .

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتسويق.

نظرا للتغيرات المتسارعة التي يمر بها العالم وفي مقدمتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرضت إجراء تعديلات جذرية وهيكلية في الأنظمة الاقتصادية عامة، و التسويقية خاصة إذ لا بد عليها من إعادة صياغة استراتيجياتها اتجاه الأسواق والعملاء والموردين والوسطاء فثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أدت إلى التحول إلى اقتصاديات السوق الحر، وتحرير التجارة العالمية وانفتاح الأسواق كما وقد غيرت مضمون التسويق ليأخذ أشكالا جديدة وتطبيقات مبتكرة ولإدراك هذه التغيرات لا بد من إعطاء لمحة عن شكل ومضمون التسويق في الماضي وشكل ومضمون التسويق في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

1. التسويق في الماضي:

كان التسويق في الماضي ينطوي على عدة ممارسات والتي نجدها لازالت مستمرة في بعض شركات الدول النامية والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- عدم التفرقة بين التسويق والبيع.

- الاهتمام بالاستحواذ على المستهلك بدلا من رعايته والإهتمام به.

- محاولة تحقيق الربح في كل صفقة أو تعامل مع المستهلك بدلا من محاولة تحقيق الربح من خلال خلق القيمة للمستهلك.

- يتم القيام باتخاذ قرار التسعير بناء على التكلفة التي تتحملها بدلا من التسعير المبني على تحقيق الأهداف المرجوة.

- استخدام أدوات وأنشطة الاتصال بشكل فردي غير مترابط بدلا من السعي إلى تحقيق التكامل لتلك الأدوات والأنشطة وتفعيل مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة أي أن الاتصال كان من جانب واحد وهو المنظمة.

- البيع من خلال التركيز على ملامح وخصائص المنتج بدلا من البيع القائم على المنافع التي يبحث عنها المستهلك والذي لا يتم إلا من خلال محاولة فهم ومقارنة الحاجات الفعلية للمستهلك.

2. الملامح التسويقية الجديدة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

بعد عرض خصائص التسويق التقليدي سنوضح في هذه النقطة بعض خصائص التسويق الحديث في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسنبداً بالخصائص التي تمس المنظمات أولاً:¹

✓ تسعى معظم المنظمات إلى تحسين المعرفة لدى عملائها وتنمية وتطوير تقنيات الاتصال بهم بالإضافة إلى محاولة فهم ما يطلق عليه اقتصاديات العميل.

✓ يتم دعوة المستهلكين للمشاركة في تصميم المنتج بل هناك شركات تتيح لعملائها تصميم المنتجات التي يرغبونها إلكترونياً من خلال خطط تصميم المنتجات إلكترونياً عبر الإنترنت.

✓ تقدم عروض تسويقية مرنة يمكن تعديلها إذا اقتضت الظروف ذلك.

✓ تستخدم المنظمات أكثر من وسيلة اتصال كما تسعى إلى تحقيق التكامل بين الاتصالات التسويقية لتوصيل رسالة مناسبة ومنسقة لكل مستهلك على حدى.

✓ تسعى المنظمات إلى الانتفاع بصورة أكبر في تطبيقاتها التسويقية بالتقنيات المتاحة مثل فيديو المؤتمرات، البيع الآلي، البرمجيات والأنترنت والإكسترنات والانترانات.

✓ تقدم المنظمات خدماتها سبعة أيام في الأسبوع و24 ساعة في اليوم من خلال استخدام البريد الإلكتروني أو من خلال تسويق منتجاتها إلكترونياً عبر الإنترنت.

✓ أصبح لدى المنظمات قدرة أكبر على تحديد المستهلكين الأكثر ربحية لها ومن ثمة تستطيع أن تقدم لهم مجموعة مختلفة ومتميزة من الخدمات.

✓ تنظر إلى قنوات التوزيع كشركاء وليس كخصوم.

3. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وظهور التسويق الإلكتروني :

لقد أدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التسويق إلى ميلاد تطبيقات ستوفية لنحل كل التسويق التقليدي البطيء عرفت بالتسويق الإلكتروني .

مفهوم التسويق الإلكتروني: لقد تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم التسويق الإلكتروني ومنها :

¹ محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 23-24 بتصرف.

عرف كلير التسويق الإلكتروني بأنه استخدام قوة شبكات الاتصال المباشر واتصالات الحاسوب الآلي والوسائل التفاعلية الرقمية لتحقيق الأهداف التسويقية.¹

التسويق الإلكتروني : هو الاستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية بما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات الى العملاء وذوي المصلحة في المنطقة.²

التسويق الإلكتروني : هو مجموعة الأنشطة التسويقية التي تعتمد على الوسائل الإلكترونية وشبكات الحاسبات الآلية والإنترنت.³

وهناك مصطلح آخر وهذا التسويق على الإنترنت وهو جزء من التسويق الإلكتروني حيث يمكن تعريفه كما يلي:

التسويق على الإنترنت هو كافة الأنشطة التسويقية التي يتم تنفيذها من خلال شبكة الإنترنت فقط.⁴

فكما نلاحظ من هذه التعاريف أن التسويق الإلكتروني هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الأهداف التسويقية وتجسيد مبدأ التفاعل بين المنظمة والمستهلك في فضاء البيئة الافتراضية لتحقيق أهداف مشتركة للطرفين.

فالتسويق الإلكتروني أصبح من ضرورات نجاح المنظمات الحديثة وصار من الضروري تضمين هذا النمط التسويقي في أنشطة المنظمات وعملياتها فهو تفاعل بين المنظمة ومستهلكيها في فضاء البيئة الافتراضية من أجل تحقيق أهداف وغايات مشتركة.

¹ محمد سمير أحمد " التسويق الإلكتروني " مرجع سابق ص 132

² د. بشير العلاق " التسويق الإلكتروني " دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع والطباعة الاردن 2009 ص 16

³ د محمد فريد الصحن ، طارق طه احمد " إدارة التسويق في بيته العولمة والإنترنت " دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية ، 2007 ص 449

⁴ محمد فريد الصحن د. طارق طه " ادارة التسويق في بيته العولمة والانترنت " نفس المرجع السابق ص 452.

عوامل تبني المنظمات للتسويق الإلكتروني :

- إن لجوء معظم المنظمات اليوم لتبني التسويق الإلكتروني لم يأت جزافاً بل كان له أسباب وعوامل كثيرة منها:¹
- رغبة المنظمات في اقتناص الفرص التسويقية الجديدة التي يوفرها التسويق الإلكتروني حيث يتيح لها فرصة الوصول إلى قطاعات جديدة ومناسبة من العملاء الذين يفضلون التسوق على الأنترنت بدل بذل الجهد والوقت في التسويق التقليدي
 - التسويق الإلكتروني يتيح للمنظمات احتمالات بيعية مرتفعة فتموقع المنظمة على الأنترنت يوفر لها تواجد زمني وانتشار مكاني مطلق في الأسواق العالمية بمنتجاتها معروضة على شبكة الأنترنت على مدار 24 ساعة ومتاحة للمشتريين الحاليين المرتقبين في مختلف أنحاء العالم .
 - يتصف التسويق الإلكتروني بقلّة وتقليص التكاليف ، فتكلفة توزيع المنتج أو الإشهار عنه بالانترنت أقل بكثير من تكلفة توزيعه والإشهار عنه في التسويق التقليدي .
 - يساعد التسويق الإلكتروني في زيادة رضا العملاء وتحسين جودة المنتجات ، فالطبيعة التفاعلية لهذا النشاط تنتج تغذية عكسية فورية لمواقع المنظمات على الأنترنت في شكل شكاوي أو اقتراحات عن العملاء وتؤدي معالجتها والأخذ بها الى زيادة رضا العميل وتحسين جودة المنتجات المقدمة له .
 - التسويق الإلكتروني يخلق بيئة تفاعل أكثر شفافية بين البائعين والمشتريين فأسعار البيع والمواصفات وخصائص وأساليب استخدام السلع والبدايل كلها معروضة أمام المشتريين مما يتيح لهم امكانية المقارنة والمفاضلة واختيار الأنسب لهم .
 - التسويق الإلكتروني يخلف انطباع ذهني جيد عن المنظمات فمعظم مواقع المنظمات مصممة بشكل جذاب يعكس الصورة الذهنية التي ترغب المنظمات في خلقها لدى الجمهور .
- **فوائد التسويق الإلكتروني :** يحقق التسويق الإلكتروني فوائد متعددة لكافة المستخدمين والمتفاعلين به ومن هذه الفوائد²

¹ طارق طه "التسويق بالانترنت والتجارة الالكترونية" دار الجامعة الجديدة ، مصر ، 2007 ص 49-50

² محمود حسين الوادي ، بلال محمود الوادي " المعرفة والادارة الالكترونية " مرجع بعد ص 201-202.

- فوائد التسويق الإلكتروني للمنظمات :

- ✓ يساهم في تخفيض التكاليف الخاصة بالعمليات والتوزيع والتخزين والعمليات الورقية .
 - ✓ يقلل من تكاليف الاتصالات إذ أن الانترنت رخيصة مقارنة بتكاليف الوسائل الإتصالية الأخرى .
 - ✓ يساعد التسويق الإلكتروني المنظمات الصغيرة ويزيد من قدرتها في مواجهة المنظمات الكبيرة وامكانية مسيرتها تسويقيا .
 - ✓ يمكن من الوصول إلى المشترين بسهولة وبسرعة وبأقل ما يمكن من التكاليف خاصة بالنسبة للقاطنين في مناطق بعيدة .
 - ✓ يمكن المنظمات من الوصول وبقدرة عالية إلى الموردين حيث يساهم في تخفيض تكاليف الموردين وخدماتهم .
 - ✓ يمكن المنظمات من تصريف منتجاتها الفائضة وتكاليف ومصاريف منخفضة .
 - ✓ يساهم في تعزيز الشفافية والوضوح في التجارة الإلكترونية وذلك من خلال عرض شبكة الانترنت لقوائم هائلة من جميع أنواع المنتجات والخدمات في العالم إضافة الى توفير قاعدة معلوماتية واسعة عن مواصفات هذه المنتجات والخدمات من حيث النوعية والسعر مما يتيح للزبون معرفة عروض المنافسين كاملة .
 - ✓ يمكن التسويق الإلكتروني المنظمات من الدخول إلى الأسواق البعيدة لزيادة حجم أعمالها وذلك بسبب تقلص الحواجز واختفاء الحدود الجغرافية والاقتصادية .
 - ✓ يعمل على تحسين المراكز التنافسية للمنظمات بحيث تقوم بتكييف منتجاتها مع رغبات المشتري الفعلية وحاجاته من حيث السعر ، والجودة ...
 - ✓ يعمل على تحسين أداء المنظمات من خلال إعطاء مفهوم وصورة جديدة للتعامل التجاري من حيث إيجاد طرق جديدة لتوزيع المنتجات والوصول إلى عدد أكبر من المشترين ، بتصميم موقع إلكتروني تعرض من خلاله المنتجات و مواصفاتها وأسعارها وإمكانية إضافة خدمة البيع الإلكتروني وتوفير الكلفة والوقت وتفعيل الإجراءات باستخدام البنية الرقمية لتوفير خدمة أفضل للزبائن والاستجابة السريعة لتوقعاتهم .
- فوائد التسويق الإلكتروني للمستهلكين :

- ✓ يزود المستهلكين بمجموعة كبيرة من الخيارات التي تمكنهم من الاختيار بين مجموعة كبيرة من العروض المتاحة ومن منتجات متعددة .

- ✓ يزود المستهلكين بإمكانية الإطلاع والمعاينة المستمرة والمتكررة والبحث عن أنواع السلع والخدمات بأقل ما يمكن من النفقات والحصول على السلع والخدمات بأقصر فترة ممكنة .
- ✓ يمكن المستهلكين من الشراء وعقد الصفقات التجارية على مدار الأربعة وعشرون ساعة وعلى مدار السنة ومن أي مكان في العالم
- ✓ يسمح للمستهلكين بالتفاعل مع مستهلكين آخرين في مجال الاتصالات الإلكترونية ويمكنهم من تبادل الآراء والأفكار وإجراء المقارنات والاستفادة من خبرة بعضهم البعض .
- ومنه نستخلص أن المنظمات تسعى لتبني التسويق الإلكتروني من أجل فرصة استهداف المستهلكين والزبائن بصورة فردية إذ كلما تمكنت المنظمة من مخاطبة المستهلك بصورة فردية وشخصية كلما كانت قادرة على استقطابه وجذبه إليها بصورة أفضل فالتسويق الإلكتروني لا يركز فقط على بيع المنتجات إلى المستهلك فحسب بل يركز أيضا على إدارة العلاقات بينه وبين المنظمة وجعلها تستمر على المدى الطويل .
4. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على عناصر المزيج التسويقي

يتوزع تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على عناصر المزيج التسويقي السلعي الأربعة المتمثلة في المنتج ، والتسعير ، والتوزيع ، والترويج ، بالإضافة إلى العناصر الثلاثة الأخرى التي تمثل إضافة إلى العناصر الأربعة المذكورة آنفا المزيج التسويقي الخدمي السباعي ، والمتمثل في البيئة المادية ، والناس ، وعملية تقديم الخدمة و يمكن توضيح هذا التأثير كما يلي:¹

المنتج: تحاول الشركات استخدام التقنيات التمكينية في المجالات التالية :

- تصميم السلع والخدمات باستخدام الحاسوب بدلا عن أساليب التصميم التقليدية ، حيث توجد العديد من البرمجيات الجاهزة والمفصلة للقيام بهذه المهام .
- إنتاج السلع وتقديم الخدمات باستخدام الحاسوب أيضا بالإضافة إلى الأساليب الأخرى مثل المصنع الافتراضي والواقع الافتراضي والطب الاتصالي أو عن بعد من خلال شبكات الأنترنت والاكسترنات ، والانترنت ، بالإضافة إلى العديد من الأساليب الإلكترونية التي لا تتطلب تدخلا من قبل البشر ، والتي تشتمل على آلاف السلع والخدمات .

¹ بشير العلق "التسويق الإلكتروني" مرجع سابق، ص من 20 إلى 31. (بتصرف)

- الحصول على معلومات فورية وفي الوقت الحقيقي عن أوضاع المنتجات والعلامات التجارية والحصص السوقية وذلك من خلال شبكات الإتصالات المتطورة ، أيضا القيام بعمل البحوث الخاصة بالسوق ، والمستهلكين ، وسلوك الشراء ، حيث أصبح الحصول على بيانات ومعلومات تفصيلية محدثة عن النشاطات والفعاليات التسويقية كافة أمرا سهلا لا يكلف الا الجهد اليسير ليس هذا فحسب ، بل أصبح من الممكن الحصول على معلومات عن فرق المبيعات ، ونبض السوق ، وتقديم النصح والمشورة للمستهلكين والعملاء بنقرة بسيطة من خلال الفأرة (الماوس) أو الربط بشبكات الإكسترانت والأترنت
- استخدام نموذج الإختبار القبلي للمنتج الجديد المعروف باسم المخمن حيث يلجأ إليه المسوقون خصوصا مديرو المنتجات الجديدة والبحث والتطوير كأداة غاية في الدقة والإتقان للتنبؤ بالحصص السوقية للماركة ، وعمل دراسات الجدوى الاقتصادية للمنتجات ، والتعرف على مرحلة المنتج في دورة حياته .
- بفضل استخدام الانترنت ، أصبح بإمكان المشتري القيام بمقارنة السلع والمنتجات المعروضة على الخط بشكل مباشر وفي الوقت الحقيقي ، مما يتيح لهم فرصة البحث عن أفضل العروض .
- أصبح بالإمكان الحصول على الخدمات الالكترونية المطلقة ، ونقصد بالخدمة الالكترونية المطلقة تلك الخدمة التي يحصل عليها العميل دون أي اتصال مادي مع المزود ، حيث تتم كافة العمليات المترتبة على إنتاج الخدمة وتوصيلها وما بعدها بالوسائل الالكترونية حصريا ، ومن أمثلتها تقديم الخدمات المصرفية إلكترونيا والسفر الإلكتروني والتعليم الإلكتروني أو عن بعد والتعاملات المالية الإلكترونية ، والمزادات الإلكترونية والأكشاك التفاعلية والدفع عند مضخة الوقود ومئات الخدمات الذاتية الإلكترونية الأخرى .

التسعير: أسهمت تكنولوجيا المعلومات في إحداث ثورة حقيقة في مجال هيكل الأسعار وديناميكيته وأساليبها ، وإجراءاتها حيث يمكن إيجاز ذلك فيما يلي :

- ربط التسعير بالسوق المستهدفة والمكانة التنافسية والمنتج .
- دراسة استراتيجيات التسعير البديلة وتفحصها .
- دراسة تكاليف التصنيع والتوزيع وعلاقتها بالطلب على المنتج .
- تطوير منحى مرونة السعر الذي يبين كيفية تغير المبيعات وفقا لتغيير السعر صعودا او نزولا .
- إختيار السعر الأمثل بالاستناد إلى الاستراتيجية الأفضل وكذا التكاليف ومنحى مرونة السعر .
- التحكم بالتغيرات السعرية المفاجئة واتخاذ قرارات فورية بشأنها .

- تقدير الطلب على المنتجات وبالتالي تحديد الاسعار المناسبة .

- إدارة المردود (العائد) بشكل فاعل .

- تحديد التكاليف وبالتالي تحديد الأسعار المناسبة .

- تنامي استخدام الطرق الابداعية في التسعير من خلال الانترنت ، فالتسعير المرن أو الرشيق مفهوم جديد يجد تطبيقاته من خلال الأنترنت ، ففي مجال الأسعار بالتحديد ، تتوفر تقنيات متطورة عبر الانترنت ، تمكن المشتري من استخدام تقنية أو برنامج صغير يساعده في البحث عن الأسعار المتوفرة عبر الانترنت ثم العثور عليها ، وهذا البرنامج يعرف ب Shop Bot.

وباختصار ، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أسهمت في انتقال أو تحول قوة المساومة من المنتجين الى المشترين مما سيحدث ثورة حقيقية في مجال التسعير بالذات

التوزيع : من أبرز تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التوزيع أنها أسهمت في تقليص دور وأهمية الوسطاء التقليديين وأهميتهم ، لدرجة أن عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح يسمى بعصر عدم التوسط ، وبروز مصطلح جديد باسم القنوات الإلكترونية كبديل عن القنوات التقليدية القائمة في العالم الواقعي ، ومن أبرز هذه القنوات الإلكترونية مايلي :

قناة الكتالوجات : حيث يمكن للمتسوق أن يتصفح الكتالوجات الإلكترونية (عبر الانترنت ، مثلا) ، فهذه الكتالوجات تصف تفاصيل دقيقة عن المنتجات المختلفة ، وتوضح أسعارها ومناشئها وكيفية الحصول عليها ، ويستطيع المتسوق ان يتصل هاتفيا ويحدد طلبه مجانا ، ولقناة التوزيع عن طريق الكتالوج الإلكتروني عدة مزايا منها سهولة الطلب ، وخدمة هاتفية على مدار الساعة مدة سبعة أيام في الاسبوع.

قناة التلفزيون للمتسوق المنزلي : حيث تظهر على شاشة التلفزيون المنتجات المعروضة بشكل جذاب ومتقن ، وبثلاثة أبعاد ، وتوفر هذه القناة سهولة العرض التوضيحي وسهولة طلب المنتجات ، وربما السعر الأقل .

قناة الوسيط الإلكترونية : حيث يمكن للمتسوق أن يذهب إلى صفحة الويب الخاصة بوسيط المعلومات الإلكترونية الذي يعرض فيها ويقارن سمات العلامات المتوفرة كافة وايجاد أسعارها ، ويوضح أماكن شرائها بأفضل الأسعار ، ويأتي دخل الوسيط الإلكتروني من المعلنين والاشتراكات أو رسوم التصفح للمرة الواحدة ، ويلعب الوسيط الإلكتروني دورا هاما في تخفيض أسعار المنتجين وزيادة رفاهية العميل وتحقيق ربحية الوسيط .

الترويج : وهو من أكثر عناصر المزيج التسويقي تأثراً بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، لدرجة أن اسمه قد تغير ليصبح التسويق المباشر والذي يشير إلى كافة نشاطات الوسيلة التي تولد سلسلة من الاتصالات والإستجابات مع العملاء الحاليين والمرتبين .

وتطلق عليه تسميات أخرى مثل التسويق عبر الحوار، التسويق الشخصي والتسويق عبر قواعد البيانات . فهذا التنوع المفاهيمي يعكس النطاق الواسع للنشاطات التي ينبغي القيام بها في محاولة لتحقيق استجابة من العميل .

وتتطلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمهام أساسية وحيوية لدعم وتفعيل عناصر المزيج الترويجي التقليدية وتفعيلها مثل الإشهار والدعاية ، والبيع الشخصي ، وتنشيط المبيعات لدرجة أنها باتت تحدث تغييراً جوهرياً في اتجاهاتها وآلياتها ووسائل استخدامها للتأثير بالأفراد والجمهور على حد سواء ، ومن أبرز وسائل الترويج الجديدة والتي تقع ضمن التسويق المباشر ما يلي :

إشهار البريد المباشر ، إشهار الاستجابة المباشرة ، التروييسات الإشهارية على الأنترنت ، الإشهار عبر الأجهزة النقالة الإشهار حسب الطلب ، الدفع مقابل المشاهدة

إضافة إلى برامج الولاء المدعومة بتكنولوجيا المعلومات وبطاقات الانتساب والبطاقات الذكية التي تستخدم في برنامج تنشيط المبيعات ، والاتصالات التسويقية التفاعلية التي مكنت المشاركين من إجراء "محادثات " بسرعة فائقة ، والتفاعل بشكل مباشر مع المروجين ، والواقع أن الأنترنت بحد ذاتها توفر أداة تفاعلية راقية للشركات والعملاء على حد سواء ، فهي عبارة عن مجموعة كبيرة من أجهزة الحاسوب المتصلة فيما بينها حيث يتمكن مستخدموها من المشاركة في تبادل المعلومات ، وهي شبكة كونية مفتوحة لكل من يرغب الاتصال بها ، كما تقدم الأنترنت خدمات أخرى مثل النشر والتسويق والبحث ، علاوة على دورها في إتاحة المجال أمام المستخدمين للإطلاع على كل ما ينشر في الوسائل المقروءة مثل الصحف والمجلات ، ومعرفة حالة الطقس ومعلومات عن الأعمال التجارية واعلانات التوظيف ودليل الهاتف وقواميس اللغات وترجمة النصوص وغيرها كثير .

البيئة المادية : أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إحداث تغيير نوعي كبير في عنصر البيئة المادية أو الدليل المادي وقد تمثل هذا التغيير في الآتي :

- التحول من بيئة الملاط والقرميد أي البيئة المؤلفة من المباني والساحات المادية والمكاتب في العالم الواقعي إلى بيئة افتراضية مؤلفة من عتاد حاسوب وبرمجيات
- ظهور تقنيات الوسائط المتعددة للتعويض عن البيئة المادية ، حيث أصبحت الخدمات تقدم بالكامل من خلال هذه البيئة الافتراضية .
- ظهور تقنيات الواقع الافتراضي ، وهي عبارة عن تقنيات تجسد الواقع بشكل مصطنع من خلال الإستخدام الفاعل للصور (الجرافيك) والرسوم والصوت ، فالمؤتمرات واللقاءات وجلسات النقاش ، وتوجيه مندوبي المبيعات ، والباحثين ، وغيرهم تتم عبر شبكات مختلفة في الوقت الحقيقي عبر قارات العالم المختلفة .
- تنامي تقنيات مواقع الويب ، حيث حلت هذه المواقع الافتراضية محل البيئة المادية المؤلفة من المباني ، والمتاجر ، والمخازن ، وواجهات العرض ، بل إن هذه المواقع أصبحت سهلة الوصول بنقرة بسيطة على الفأرة وبهذا تحولت البيئة المادية المحددة مكانيا إلى بيئة افتراضية متنقلة ومتاحة لزائري الانترنت حول العالم .

الناس : إن عنصر الناس في المزيج التسويقي الخدمي السباعي يتألف من :

مزودي الخدمة ، وملتقي الخدمة ، والعلاقات التفاعلية بين مزودي وملتقى الخدمة ، والعلاقات مع متلقي الخدمة أنفسهم .

وقد أثرت تكنولوجيا المعلومات على مزودي الخدمة حيث استبدلتهم بالأجهزة والمعدات والبرمجيات ، ولم يعد هناك حاجة إلى مزودي خدمة من بني البشر .

أما بخصوص متلقي الخدمة ، فقد أصبح اتصاهاهم مع مزودي الخدمة يتم عبر البرمجيات والأجهزة والمعدات مما قلص من احتمالات المواجهة الشخصية المباشرة أو التأخر في الاستجابة ، أو تباين جودة الخدمة إذا ما تم تقديمها من قبل مزودي خدمة من بني البشر ، وقد انعكس ذلك على العلاقات التفاعلية بين مزودي الخدمة وملتقيها التي أصبحت تتم على مدار الساعة وبدون توقف ، حيث تحكمها نماذج أعمال رقمية راقية أما العلاقات بين متلقي الخدمة ، فقد اتسع نطاقها وصارت تتم على مستوى العالم من خلال حلقات النقاش الإلكتروني ، وغرف المحادثة والشبكات على اختلاف أنواعها ، وقد أدى ذلك إلى ظهور ما يسمى بمجتمعات النقاش أو المجتمعات الافتراضية التي يؤسسها أناس لهم مصالح أو اهتمامات مشتركة ، حيث يستخدمون الانترنت في الاتصال والتواصل فيما بينهم .

عمليات الخدمة : حيث أصبحت عملية توصيل أو تسليم الخدمة تتم عبر تقنيات الاتصال المختلفة بدلا من الاتصال الشخصي المباشر ، ومع تحول الأنترنت إلى قناة تسويقية بديلة قابلة للتطبيق شهد عديد من عناصر ومكونات الخدمة تحولا إلى " الخدمة الالكترونية " فالاتصال والتواصل مع العملاء والإستجابة لطلباتهم بالكامل أصبح يتم عبر الشبكات في الوقت الحقيقي ، أما بعض عناصر تقديم أو توصيل الخدمة مثل الصفقة البيعية والتفاوض فقد تم استبدالها بعمليات أبسط مثل عمليات الخدمة الذاتية التي يتولاها العميل ووكلاء مقارنة الأسعار ونماذج تحديد السعر من قبل العميل وغيرها .

و هذا التحول ليس تحولا بسيطا من طرف إلى آخر أو استبدال عنصر بعنصر آخر فطبيعة عناصر الخدمة الإلكترونية تختلف بشكل جوهري عن الخدمة التقليدية . فالخدمة الإلكترونية تمنح العملاء رقابة وسيطرة أكبر كما أن عناصر الخدمة الالكترونية مختلفة تماما ، وهذه الاختلافات تمثل تحديات ، علاوة على أنه من الصعب إدارتها آخذين بعين الاعتبار حقيقة كون عدد من الشركات تعمل في القناة التقليدية والقناة الالكترونية معا .

تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الاسواق :

إن التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أحدث تغيرا ملموسا في هيكل الأسواق المخدومة وبشكل المنافسة في تلك الأسواق مما يؤدي الى ضرورة استجابة منظمات الأعمال إلى تلك التغيرات بما يمكنها من خدمة أسواقها بصورة أفضل وقد شكلت تلك التغيرات في الأسواق ما يمس حجم السوق وخصائصها فأسواق اليوم أصبحت¹.

- أكثر تجزئة : فالأسواق الواسعة الانتشار أصبحت أقل جاذبية للمنظمات وانتقلت المنظمات من تقسيم السوق الى قطاعات خدمة أسواق أصغر واحتياجات أكثر تحديدا بل والتعامل مع العميل الفردي كسوق مستقل

- غير مقيدة مكانيا أو زمانيا : فالأسواق في عالم العولمة أصبحت مستهدفة من قبل المنظمات وخاصة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوصول الى تلك الاسواق على مدار 24 ساعة يوميا في كل مكان

¹ د. محمد فريد الصحن ، د. طارق طه " إدارة التسويقية في بيئة العولمة والانترنت " مرجع سابق ص 25

- تعتمد على المنظمات الافتراضية والتسوق الإلكتروني من خلال عملاء الانترنت .

تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على العملاء :

لقد كان للعملاء (المستهلكين ، الزبائن) الحظ الأوفر من إيجابيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تسويقيا فقد أتاحت هذه التكنولوجيات للعملاء معلومات أوفر عن المنتجات المعروضة وميزاتها وأسعارها وأماكن توفرها مما يجعل العملاء يلعبون دورا أكثر أهمية في العملية التسويقية والبيعية ، فعميل اليوم أصبح¹.

- أكثر تعليما مما زاد من مستوى توقعاتهم لما يمكن الحصول عليه من عروض تسويقية .
- أكثر رغبة في الحصول على جودة مرتفعة وحزمة من الخدمات المصاحبة للمنتوج .
- أكثر حساسية للتغيرات السعرية في سعيهم للحصول على قيمة اعلى .
- أقل ولاء للمنتجات نظرا لمحدودية مستوى إدراكهم للاختلافات بين المنتجات المعروضة .
- أعلى قدرة على الحصول على المعلومات المطلوبة من مصادر مختلفة والتي تسمح لهم بالمفاضلة والسوق بحرية أكبر عبر الانترنت والرغبة في الحصول على المنتجات بخصوصية في التصميم لتناسب احتياجاتهم الفردية .

كل هذه التغيرات أدت إلى تغير جذري في خصائص عملاء اليوم من حيث الدور الذي يلعبونه في العملية التسويقية والقوة التفاوضية التي يمتلكونها للحصول على أعلى قيمة .

5. التحديات التي تواجه تطبيق التسويق الإلكتروني :

إن تطبيق التسويق الإلكتروني في المنظمات المعاصرة يواجه الكثير من الصعوبات والتحديات منها :²

- عوائق تنظيمية : فتبني التسويق الإلكتروني يتطلب تغيرات في البنية التحتية في هيكل ومسار وفلسفة المؤسسات التنظيمية وتحديث إجراءات العمل بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية .

¹ محمد فريد الصحن ، د طارق طه " إدارة التسويق في البيئة العولمة والانترنت " نفس المرجع السابق ص 27

² سمر توفيق صبرة " التسويق الإلكتروني " الطبعة (1) 2010 دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع ، الاردن ، ص 53-54.

- ارتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية : إن إنشاء المواقع الإلكترونية يرادف بناء موقع على أرض الواقع ولهذا فإنشاء موقع إلكتروني يتطلب ذوي الخبرات والكفاءات من أجل تصميم مواقع جذابة قادرة على جذب اهتمامات العملاء و تمكنه من تقديم قيمة مضافة للمنظمة .
- تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية : إن نجاح المواقع الإلكترونية و استمراريتها و فعاليتها في المنافسة يتوقف على ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية السريعة في مجال تصميم وتطوير هذه المواقع
- عائق اللغة والثقافة : تعتبر اللغة والثقافة من أهم التحديات التي يواجهها التسويق الإلكتروني لذلك فعلى المنظمات تطوير برامج خاصة بترجمة النصوص على مواقعها الإلكترونية إلى لغات مفهومة عند مختلف العملاء مع مراعاة الثقافات المختلفة لهم .
- الأمن والخصوصية : من أهم تحديات التسويق الإلكتروني هو توفير الأمن والخصوصية للعملاء من أجل تقبل فكرة التسوق الإلكتروني والإنصهار معها .
- عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكتروني الحديثة : من أكثر العوائق والتحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني هو الدفع بواسطة بطاقات الائتمان ولهذا تقوم المنظمات باستخدام برامج تأمين وسائل الدفع الإلكتروني لمنح العملاء الثقة فيها .

خلاصة:

لقد سلطنا الضوء في هذا الفصل على اهم المفاهيم المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و بينا أهم مكوناتها و مزاياها و آثار تطبيقاتها في المنظمات الاقتصادية المعاصرة و توصلنا الى:

- ان تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات قد تغلغت الى كل جزء من نشاطات المنظمات الاقتصادية
- تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تحقق للمنظمات التي تتبناها ميزات كثيرة و هذا ما جعل استخدامها حتمية و ضرورة فاقترن مصطلح الالكترونية بكل التطبيقات المعاصرة الادارة الالكترونية، التسويق الالكتروني، التجارة الالكترونية.....
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت من أهم أسس التسويق المعاصر فبعد اقترانها بآليات التسويق التقليدي و بعد الانصهار الذي حدث بينهما نتج مفهوم التسويق الالكتروني و التجارة الالكترونية اللذان يعتبران أهم نتائج تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عالم الاعمال.

الفصل الثاني: اليقظة الإستراتيجية حلقة وصل بين اكتشاف البيئة و اتخاذ

القرار

- المبحث الأول: التحليل البيئي
- المبحث الثاني: اتخاذ القرارات
- المبحث الثالث: اليقظة الإستراتيجية

تمهيد:

تعتبر اليقظة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة في الممارسات الإدارية و عالم الأعمال التي مكنت المنظمة من التعامل مع المتغيرات البيئية و اكتشاف ما يحدث فيها من أجل مواجهتها بقرارات تمكنها من مواجهة أي تهديد محتمل أو استغلال أي فرصة متوقعة.

و اليقظة الإستراتيجية هي رصد للبيئة الخارجية لاتخاذ القرارات الهامة فهي حلقة وصل بين اكتشاف البيئة واتخاذ القرار فكلما كان الأول دقيق و سريع كان الثاني فعال و قادر على تحقيق الأهداف المسطرة و تحقيق أفضل توقع في البيئة الخارجية لاسيما إذا اقترنا بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى التحليل البيئي و سنتناول فيه مفهوم البيئة و مكوناتها و أنواعها والضغوط البيئية التي تعاني منها المنظمات المعاصرة و كيفية مواجهتها في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

ثم نتطرق بعدها لعملية اتخاذ القرار بين مفهومه و مراحلها و أساليبه و العوامل المؤثرة فيه و علاقته بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ثم بعدها سنتطرق إلى اليقظة الإستراتيجية مفهومها و نشأتها عبر مختلف المدارس ثم أهميتها و نماذجها ثم أهم أشكالها و أنواعها.

المبحث الأول: التحليل البيئي

مع التغيرات المتسارعة التي يشهدها عصرنا اليوم أصبح تحليل المنظمة من الأمور الهامة، فالبيئة مهما تعددت تعريفها ما هي إلا مزيج من فرص و تهديدات ، فإما فرصة تخلق للمنظمة مجالا خصبا لتحقيق قيم مضافة أو تهديد يقتضي ضرورة بذل الجهود لتفادي نتائجه السلبية و أمام هذا و ذلك لابد من عملية تحليل البيئة لأنها بمثابة ناقوس خطر ينبئ بوجود الأخطار المحتملة أو الفوائد المترتبة .

المطلب الأول : مفهوم البيئة و أنواعها

مفهوم بيئة المنظمة :

إن مفهوم البيئة خضع لتصورات عديدة و تطورات كثيرة سواء على مستوى المكونات من جانب و من جانب آخر ظهور تغيرات و تطورات أخرى أفرزتها التطورات التكنولوجية و المعلوماتية و المعرفية و من هنا يمكن أن نستعرض بعض التعريفات على سبيل المثال لا الحصر :

- عرفها Porter : " البيئة هي عبارة عن بحر و المنظمة ما هي إلا سفينة في هذا البحر و يعني البحر المتغيرات الخارجية و السفينة هي المنظمة بما فيها من متغيرات داخلية و للوصول إلى الهدف لا بد أن يكون هناك تفاعل و تكامل فيما بينها حتى تشق طريقها و تصل إلى بر الأمان"¹

- البيئة هي مجموع العوامل القابلة لممارسة تأثير على نشاط المؤسسة و التي في تمكنها من السيطرة عليها .²

- ويعرفها الدكتور ناجي معلا بأن " البيئة هي عبارة عن كافة القوى الموجودة داخل المنظمة و في المحيط الخارجي التي تزاوّل فيه أعمالها و تؤثر على القدرة التنافسية للمنظمة و مدى فاعليتها في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء و تطوير علاقات ناجحة مع السوق ، كما أنّها تتضمن أيضا عناصر دفع للمؤسسة أو عناصر تعطيل و إعاقة لمسيرها"³

و من هذه التعاريف نستخلص أنّ البيئة لها تأثير مباشر أو غير مباشر على قرارات المنظمة و لكن هذا التأثير لا يجب أن يفهم أنّه من جانب واحد وهو أنّ البيئة هي المؤثر الوحيد بل لها علاقة تبادلية ، فيما أنّ المنظمة نظام

¹ - محمود حاسم الصميدعي " إستراتيجيات التسويق " دار و مكتبة الحامد عمان ، 2004 ، ص 52

² - Nernette Eric " L'essentiel du Marketing " 2 édition d'organisation , Paris . 2001 , p 27

³ - ناجي معلا ، رائد توفيق "أصول التسويق" الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان 2002 ص 31 .

مفتوح تؤثر و تتأثر بالبيئة و المنظمة إذن عليها الاستفادة من تطورات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لفهم هذه البيئة و التفاعل معها عن طريق جمع و تحليل البيانات و المعلومات عن البيئة الخارجية و الداخلية.

أنواع البيئة (المحيط):

عادة ما تصنف البيئة إلى قسمين : البيئة الخارجية و تشمل كل العوامل الخارجية المؤثرة على نشاط المنظمة كالمتغيرات الاقتصادية ، التكنولوجية ، الاجتماعية ، السياسية ، الثقافية و التي تشكل فرص و تهديدات و البيئة الداخلية هي عبارة عن مجموع العوامل الداخلية كثقافة، المنظمة، هيكلها التنظيمي ، الموارد البشرية و المادية التي تشكل في عمومها نقاط القوة و نقاط الضعف.

هناك تصنيف آخر للعالمين EMREY et TRIST حيث يريان أن القرارات تكون أكثر عقلانية في محيط المنظمة التي تنشط في محيط بسيط و مستقر و كلما زاد اضطراب المحيط و تعقده كلما زادت صعوبة اختيار القرار المناسب وكانت عملية إتخاذ القرارات الإستراتيجية أصعب .

و من هنا قسم EMERY-TRIST المحيط إلى أربعة أنواع يتميز كل نوع منها بدرجة من التعقيد والترابطية اتجاه المنظمات و مجالات هيمنتها ، كما يتميز كل نوع بدرجة من التغير و الاختلاف في الحركية و قد بني هذا التقسيم استنادا إلى الاعتقاد القائل بأن المنظمات تحرز تقدما واضحا في المحيط الثابت و القليل التعقيد أكثر مما تحققه المنظمات العاملة في المحيط الكثير التعقيد و غير الثابت¹ وهذه هي الأنواع الأربعة للبيئة وفق هذا التقسيم:

● **البيئة العشوائية الهادئة :** و هي بيئة بسيطة و غير مضطربة تتوزع فيها الفرص و التهديدات توزيعا عشوائيا و تتميز بدرجة تعقيد منخفضة تتعامل فيه المنظمة مع عدد قليل من العناصر تتميز بأهم عناصر شبه مستقرة أو أنها تتغير ببطء شديد و لا تواجه المنظمة التي تنشط في هذا المحيط مشكلة كبيرة في الحصول على المعلومات و ليست بحاجة إلى الكثير منها فدرجة التأكد من سلوك تلك العناصر و القدرة على توقع تغيراتها تكون عالية جداً مما يجعل متخذ القرار في مواقف واضحة و سهلة للتعامل و تتاح له العديد من البدائل التي تسمح له باتخاذ أفضل القرارات و بالتالي يمكنه تحقيق نتائج واضحة أيضا .

● **البيئة الهادئة :** و هي بيئة أكثر تعقيدا مقارنة بالبيئة العشوائية الهادئة غير أنها مستقرة نسبيا ، فرغم وجود و اختلاف الفرص و التهديدات في هذا النوع و عادة ما تكون متجمعة، تتفاعل فيها مع عناصر كثيرة

¹. د شوقي ناجي جواد " المرجع المتكامل في إدارة الإستراتيجية " الطبعة الأولى دار الحامد للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2010، ص 173.

و متنوعة قليلة التغير أي ثابتة نسبيا يستطيع متخذ القرار أن يحدد أسبابها و يتحمل حدوثها مستقبلا و هي أيضا قابلة للاحتمال و التعامل معها فيه نوع من المخاطرة لأن هذا المحيط تكون فيه المنظمة في حاجة ماسة إلى المعلومات الكثيفة المرتبطة بمختلف العناصر نظرا لتعدد المعلومات و لأن وتيرة التغير بطيئة في مثل هذا الوسط فإن درجة التأكد من سلوك تلك العناصر و القدرة على توقع تغيراتها تكون عالية جدًا.¹

و يرتبط بقاء المنظمة في هذه البيئة بقدراتها على جمع المعلومات و البيانات عنها من أجل القدرة على التكيف و لذلك فلا بد لها من تطوير خطط إدارية تساعد المنظمة على ضمان توفر مصادرها و مواردها في المواقع المناسبة و تتمكن من تسخيرها و استخدامها على الوجه الأفضل و تتجه المنظمات في هذا النوع من البيئة نحو السعة في حجمها و الإبقاء على الرقابة و التنسيق المركزيين.²

● **البيئة القلقة المتفاعلة :** يتميز هذا النوع من البيئة بدرجة تعقيد منخفضة ولكنها غير مستقرة فهي سريعة التغير و أكثر ديناميكية و يعتبر الفرق الرئيسي بين التركيب النسيجي لهذه البيئة و البيئة السابقة هو ظهور عدد من المنظمات المتشابهة في البيئة الواحدة ، و يمكننا مقارنة هذه البيئة بالمفهوم الاقتصادي المعروف باحتكار القلّة ، ففي هذه البيئة تتنافس المنظمات على نفس الأسواق و لهذا فعلى المتنافسين في هذه البيئة التفكير مليًا قبل الإقدام على أي خطوة لما تتميز به هذه البيئة من عدم التأكد الذي يبرز بسبب التغير السريع في ظل التأثيرات و التفاعلات الحاصلة مع المنظمات الأخرى.³

فمتخذ القرار في هذا النوع يكون أمام حالة عدم التأكد و على درجة عالية من المخاطرة فإنها بيئة تتميز باضطراب و تشويش في الإشارات و يسمى أيضا بالمحيط المشوش.⁴

● **البيئة الهائجة :** يحتوي هذا النوع على عناصر كثيرة و متنوعة ، كما أنها متغيرة باستمرار و سميت بالبيئة العنيفة فهي بيئة غير مستقرة و على درجة عالية من التعقيد و تشابك العلاقات المتبادلة بين عناصره إضافة إلى عدم الاستقرار الناتج عن كثافة المتغيرات و الأحداث و وتيرة التغير فيها ، لذلك فإن القدرة على توقعها صعبة جدا كما أن نتائج مختلف البدائل لن تكون معروفة بنفس الدرجة من التحديد و التأكيد إضافة إلى أن

¹ - خليل محمد العزاوي "اتخاذ القرار الإداري" دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع الأردن ، ص 22.

² - شوقي ناجي علام " المرجع المتكامل في الإدارة الإستراتيجية، نفس المرجع ص 174-175.

³ - شوقي ناجي علام " المرجع المتكامل في الإدارة الإستراتيجية، نفس المرجع ص 174-175.

⁴ - خليل محمد العزاوي " إتخاذ القرار الإداري" مرجع سابق ص 22 .

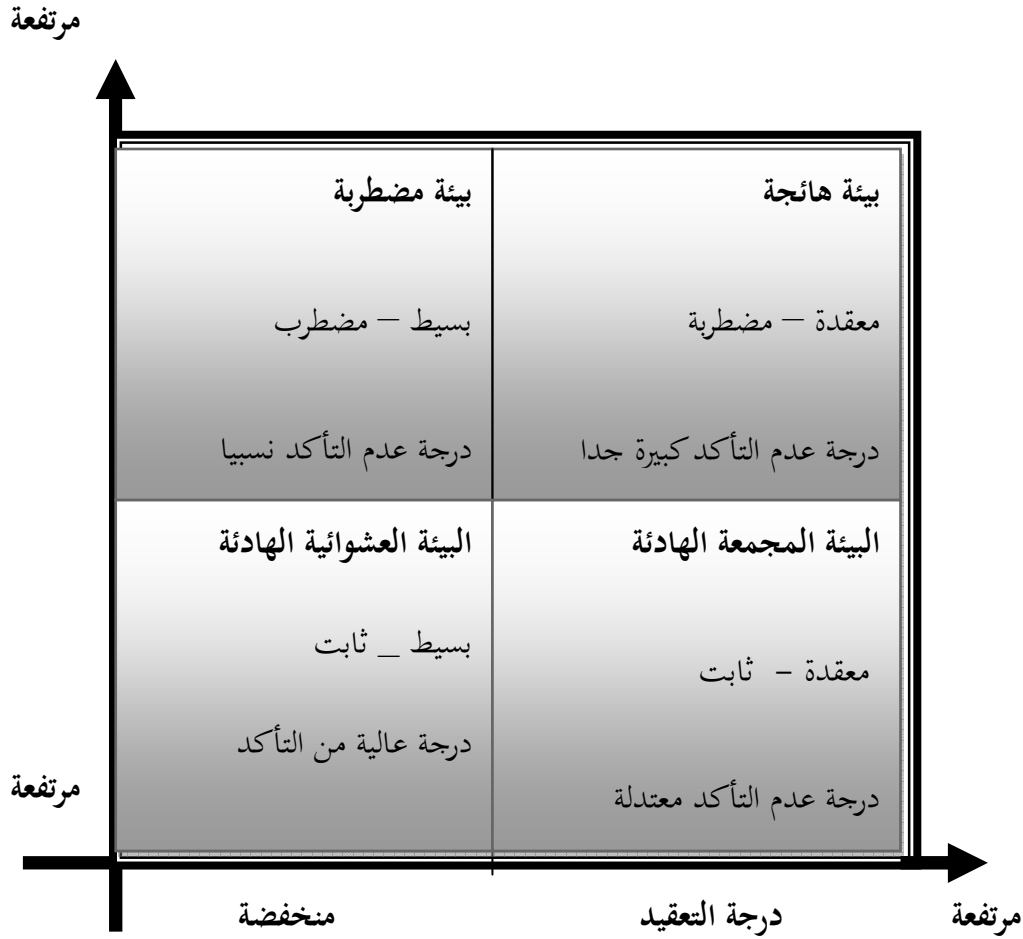
متخذ القرار لن تتوفر له المعلومة الكاملة و لهذا يصبح الموقف غامضا و عنصر الخاطرة فيه قائما على فكرة التقدير الاحتمالي نظرا لنقص المعلومات و عدم اكتمالها و المنظمة في هذه البيئة لا تملك المعرفة الكاملة عن هذه المواقف المعقدة و لا تعرف علاقات السبب و التأثير لذا لا يجب أن تنتظر ما سيحدث لتقوم برد فعل بل هي مجبرة على سبق الأحداث و المعرفة المسبقة للتقديرات المستقبلية و الاستعداد اللازم لها باعتبار أن هذه التغيرات تصنع الفرص كما تصنع التهديدات ، لهذا عليها الحصول على أي إشارات إستباقية تسمح لها بالاستعداد المسبق¹ و تختلف نسبة الاضطراب و التعقيد من منظمة إلى أخرى ، فالبيئة المعقدة و المضطربة لمنظمة قد لا تكون كذلك لمنظمة أخرى و هذا يتوقف على إدراك و حنكة متخذ القرارات في المنظمة .

فكلما أدركت المنظمة أي نوع من أنواع البيئة ستتعامل كلما استطاعت أن تحدد بوضوح طريقة التعامل مع هذه البيئة وبأي إستراتيجية ستواجهها لأنها ستستطيع استقراء الفرص والمخاطر التي تحتويها وستتضح لها الأسس الهامة في كيفية التكيف والانصهار مع متغيراتها.

والشكل الموالي يوضح أهم انواع البيئة الأربعة ومميزات وخصائص كل نوع :

¹ - خليل محمد العزاوي " اتخاذ القرار الإداري " نفس المرجع ص 22-23 .

الشكل (1-2): مختلف أنواع البيئة



Source : Sanine Mayer (1990) ; Economie de l'entreprise ; 2ème édition Dunod , Paris ,1990,P25

المطلب الثاني : المنظمة بين الضغوط البيئية و طرق مواجهتها

أهم الضغوط التي تفرضها البيئة على المنظمات:

إنّ دراسة بيئة المنظمة تبين لنا القوى و الضغوط التي تحد من إدارتها و قدرتها على مواصلة الأعمال حيث تضغط العناصر و الكتل البيئية على حرية و أداء المنظمة لتحقيق الهدف المنشود و لرفع هذه الفكرة يمكن تناول أهم النتائج و التأثيرات التي تنتج عن ضغط البيئة على المنظمة:

- **الضغوط على الأهداف العامة للمنظمة :** إنّ البيئة تمارس نوعا من الرقابة على عملية تحديد أهداف المنظمة فحالة التفاعل المستمرة بين المنظمة و البيئة هي التي تولد عنصر الرقابة البيئية في داخل المنظمة وغالبا ما تتلخص أهداف المنظمة في الربحية والنفوذ ، لكسب القبول العام ... و هذا يقتضي أن تثمر جهودها شيء نافع و مقبول للبيئة و لو بجزء بسيط .

و فعلا إنّ البيئة الاجتماعية تسبب ضغوطا على المنظمات لكي تضمن تحقيق أهدافها إلا أنّ ذلك يتطلب من المنظمة وضع الأهداف المناسبة ضمن الإطار العملي استجابة لهذه الضغوط.

و لأنّ المنظمة نظام مفتوح يتفاعل مع النظام البيئي الكبير فإنّ ذلك جعلها تتأثر بضغوط عند قيامها بتحديد أهدافها و إنّ مثل هذه الضغوط لا تشكل حجر عثرة أو عقبة أمام المنظمة عند تحديد أهدافها فحسب بل تمتد هذه الضغوط إلى أبعد من عملية تحديد الأهداف لتصل إلى أعمال المدير اليومية.¹

- **ضغوط على الإدارة الإستراتيجية :** تمارس البيئة ضغوطا و تضع ضوابط على عملية تحديد أهداف المنظمة تمتد آثار هذه الضغوط إلى الإستراتيجية التي تمّ اختيارها لتحقيق الأهداف إلا أنّه يمكن تحجيم و قهر هذه الضغوط من خلال إيجاد التوافق الصحيح بين الفرص البيئية و موارد المنظمة ، كما أنّ هذا التوافق يعد من أفضل المحصنات التي تؤدي إلى تقوية مركز و مكانة المنظمة و تحقيق أهدافها ، وإن وجود الإستراتيجية يعني البحث و التقصي البيئي الدائم الذي يعتبر عملية ديناميكية تساعد على مواكبة التطورات و التغيرات التي تدفع المنظمة إلى انتقاء أهدافها بالأساليب العصرية الحديثة .

¹ - د. شوقي ناجي جواد " المرجع المتكامل في الإدارة الإستراتيجية "، مرجع سابق، ص 176-177 .

فالبينة المتغيرة تلعب دورا واضحا في نمو المنظمات فهي توفر الفرص الممكن استثمارها من قبل المنظمة كما تبرز البينة المتغيرة التهديدات و المخاطر التي قد تتسبب في انهيار المنظمة التي لا تعير الاهتمام الكافي للتغيرات الحاصلة حولها ، و نادرا ما تنمو المنظمة بعيدا عن التغيرات الإيجابية في البيئة و لكي تحقق المنظمة نموا يتوافق مع تطلعات البيئة لا بد من الاهتمام بالنقاط التالية²:

- التوقيت الصحيح لأداء الأعمال.
- توفير الإستراتيجية الفعالة بعيدة المدى .
- الاندفاع و الرغبة باقتناص الفرص .

- **الضغوط على التخطيط الإداري** : تضع البيئة قيودا و ضغوطا على أعمال التخطيط الإداري و ذلك يعود لأسباب :

- البيئة هي المصدر الرئيسي للتغير، لهذا كانت الغاية الرئيسية من التخطيط هي التنبؤ بوضع المنظمة المستقبلي بشكل يجعلها قادرة على توقع التغيرات و التهيؤ لها و التعامل معها بفاعلية عند حدوثها .
- يحتل التخطيط و تحديد الأهداف موقع المواجهة مع البيئة و متطلباتها فالعملية التخطيطية تتطلب قدرا كبيرا من المعلومات التي تتوافد لها أساسا من مصادر بيئية خارجية .
- اعتماد التخطيط كليا على البيئة في تقييم الضروريات و تطوير الآليات .
- تعتمد مصداقية التخطيط أساسا على ردود فعل البيئة عن طريق التغذية العكسية لضمان قدرة الخطط المتخذة على تحقيق الأهداف و تلبية متطلبات البيئة .
- و من كل هذا نستنتج أن علاقة التخطيط الإداري بالبيئة تنطلق من كون المنظمة نظاما تفاعليا يستجيب طوعا و تلقائيا للضغوط و المؤثرات البيئية دون استبعاد مسألة امتلاك بعض المنظمات لقوة معينة تساعدها على ممارسة تأثير حقيقي و ملموس على عناصر بيئتها¹.
- **ضغوط على عملية اتخاذ القرار** : تتعلق عملية القرار على نوع البيئة و متغيراتها و كلما زادت درجة تأثير البيئة ، تعقدت عملية اتخاذ القرار و كلما زادت درجة التغير زادت درجة عدم التأكد، و زادت نسبة المخاطرة و لهذا لا بد من البحث عن كل الإشارات التي تبدد أو تنقص نسبة التأكد أو المخاطرة و إتخاذ قرارات تساعد المنظمة على تجسيد و تحقيق خطط الإستراتيجية.

¹ .شوقي ناجي علام " المرجع المتكامل في الإدارة الإستراتيجية " مرجع سابق ص 179-181 (بتصرف)

واقع المنظمة في بيئتها في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات :

في ظل التحول الرقمي الرهيب الذي يعيشه العالم ، أصبحت المنظمات تواجه حالات من الاضطراب و عصفت من حولها رياح التغيير في كل شيء فأصبح عالم المال و الأعمال متغيرا ، مضطربا و سريعا و ذلك نتيجة عدّة عوامل منها :

- تداخل مكونات البيئة الخارجية .

- الانفجار المعلوماتي .

- تعدد أنواع و استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

- **تداخل مكونات البيئة الخارجية :** فالبيئة الخارجية عبارة عن مزيج من متغيرات اجتماعية و سياسية و ثقافية و اقتصادية و تكنولوجية ، و كلُّ متغير فيها يشهد حالة من الديناميكية و عدم الثبات إضافة إلى تداخل تأثير هذه المتغيرات ففي أحيان كثيرة قد تصادف المنظمة مشكلة أو تهديدا يصعب عليها تشخيص مصدره الأصلي فمثلا مشكل تراجع الطلب قد يكون أصله اجتماعي إذ تتطور معارف المجتمع لتتطلع لمنتج أفضل من المتاح ، و قد يكون سببه ثقافي إذ لم يلقى القبول و الانصهار مع ثقافة المجتمع الذي يسوق فيه و قد يكون مصدره تكنولوجي حيث أن المجتمع لم يصل بعد لاستخدام التكنولوجيات جد مطورة و قد يكون سببه اقتصادي كارتفاع السعر أو نقص الجودة ...

و هنا يجد متخذ القرار نفسه أمام غموض كبير و تحدي كبير لكشف ما يمكن أن يكون سببا و الوصول إلى ما سيكون حلاً .

- **الانفجار المعلوماتي :** إنّ أهم ما يميز عصرنا اليوم هو الانفجار المعلوماتي فإذا كان مشكل الاقتصاديات القديمة هو ندرة المعلومات الذي كان عائقا أمام التقدم أصبح اليوم كثرة المعلومات عن الحد الطبيعي عائق أيضا إذ أصبح من الصعوبة على المنظمات تحليل الكم الهائل من المعلومات في الوقت المطلوب و الصعوبة أكثر في اختيار المعلومة الأمثل من أجل اتخاذ قرار أحسن .

- **الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات :** مما لا شك فيه أنّ تكنولوجيا المعلومات قد حققت خطوات خيالية في عالم الأعمال لم تكن متوقعة في سنوات السبعينات أو الثمانينات هذه التكنولوجيات حققت السرعة و الدقة و تقليص التكاليف و التفاعلية و ألغت الحدود و المسافات و جعلت الكتلة الأرضية

كتلة واحدة لا فرق بين من يكون في أعلاها و بين من يكون في أدناها مادامت إمكانية الاتصال و نقل المعلومة متاحة ، و لكن رغم ذلك نجد أنه لازالت بعض المنظمات تجد صعوبة في تطبيق هذه التكنولوجيات إما لارتفاع تكلفتها أو صعوبة فهمها .

و هكذا و بسبب هذه التكنولوجيات الحديثة نجد أن عالم المال و الأعمال قد امتد فيه التغير إلى كل شيء لدرجة أن حدته قد تجاوزت قدرات المنظمات أحيانا و أصبحت عديد المنظمات تعيش حالة اللاتأكد و عدم اليقين وأصبح المستقبل بالنسبة لها غامضا و هذا ما أكدته آراء عدة مفكرين :

حيث يرى **Charle Handy** : " إننا نعيش في زمن مشوش جدا أصبحنا فيه غير متأكدين نهائيا أين يتجه بنا المستقبل ، في وسط هذا الغموض و هذه الفوضى المحيطة بنا فإن خفقة واحدة من خفقات جناحي الفراشة يمكنها أن تحدث تغييرا و لو بسيطا في العالم "¹

و يرى **Michael Hammer** : " إننا نعيش في محيط يعصف به التغير المتسارع ، حيث أشياء صغيرة لا تجلب تغييرا صغيرا و إنما لتفاعلها مع أحداث أخرى فإن تأثيرها سيكون تراكميا "².

وعليه فالمنظمة عليها أن تواجه رياح التغيير لأن السرعة طغت على كل المجالات، فالمنافسون يتحولون بسرعة و المستهلكون تتغير رغباتهم بسرعة و الفرص تضع بسرعة و التهديد يصبح مشكلا وخطرا بسرعة و لهذا فالقرارات أيضا يجب أن تكون بسرعة .

كيف تواجه المنظمات ظاهرة السرعة و التعقيد في البيئة :

أمام التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال و الاقتصاد اليوم أصبح على المنظمات أن تسارع لمواجهة هذا التغير و التعقيد و لكن المنظمات لن تواجه ذلك بنفس الطريقة و بنفس المنحنى لأن مواجهة التغير تحكمها عدة عوامل أخرى مثل المهارات ، الكفاءات البشرية التي تمتلكها المنظمات إضافة إلى القدرات التي تعكس النضج الفكري و المعرفي للعقل الإستراتيجي في تقييمه و تقديره للتغير ، و من هنا يمكن تقسيم المنظمات إلى ثلاث أنواع:³

¹ - تشارلز هاندي (Charle Handy) "إيجاد معنى عدم اليقين في إعادة التفكير في المستقبل" ، ترجمة مركز الإمارات العربية ، 2004 ص 31

² - مايكل هامر " ما بعد نهاية الإدارة في إعادة التفكير في المستقبل "ترجمة مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية ،الإمارات العربية ، 2004 ،ص 121

³ " البقطة الوسيلة الجديدة للمؤسسات الاقتصادية العربية للتجاوب مع تحولات المحيط " مجلة إدارة الأعمال ، جمعية إدارة الأعمال جمعية إدارة الأعمال العربية ، جامعة القاهرة العدد 115 ص 134.

✓ **منظمات ذات موقف سلبي حول عملية التغيير :** و هي صنف من المنظمات التي تركز و تنتظر ما سيحدث لتداهمها التحولات و لا تفكر في كيفية التعامل معها مثل هذه المنظمات لن يطول بها الأمر طويلا.

✓ **منظمات ذات موقف منفعل :** و هذه المنظمات تحاول أن تتكيف مع ما يقع حولها، إنها تقوم بانتظار التغيير لترد بالفعل (أي تنتظر الفعل لتتخذ رد الفعل) و هذا الموقف لا يمكنها من التفاعل مع الظروف الطارئة و ستجد صعوبة كبيرة في الملائمة و المواكبة لأن سرعة التغيير و تسارع الأحداث لن يترك لها فرصة اتخاذ القرار المناسب.

✓ **منظمات ذات موقف ايجابي من عملية التغيير :** هذا النوع من المنظمات يسعى دوما للمبادرة و تعد أكثر يقظة و تسعى لمحاكاة المستقبل بغرض العمل على سبق الأحداث لرد الفعل قبل حدوثه .

وهناك تصنيف آخر في نفس السياق أي حسب درجة التكيف مع التغيير حيث تصنف المنظمات إلى نوعين¹:

✓ **المنظمات المتفاعلة :** وهي المنظمات التي تغير من استراتيجياتها و قراراتها وفقا للتغيير الحاصل في البيئة الخارجية من أجل التفاعل و مواكبة الأحداث و يرجع ذلك لضعف إمكانياتها .

✓ **المنظمات الفاعلة:** وهي صنف من المنظمات التي لا تكتفي بإجراء التغيير وفق ما يتطلبه التغيير بل عادة تكون سباقة لجعل الأحداث في صالحها نحو تحقيق الأهداف .

فستان بين من سبق بالفعل و من يرد بالفعل و بين من ينتظر المستقبل و بين من يسارع لكشف خباياه من أجل استنباط آليات التفاعل معه، و هذا يتوقف على قدرة المنظمة في التعامل مع المعلومات الواردة إليها من البيئة الخارجية و لهذا يجب إن تملك المنظمة أدوات فعالة لالتقاط المعلومات (اليقظة) و أن تملك عقولا واعية تتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب .

و عليه فوعي متخذ القرار و انتباهه للمعلومات و ما يحدث في بيئته هو الذي يحدد فرصته على البقاء و المنافسة أو الانسحاب و درجة التكيف و فطنة و يقظة المستوى الأعلى للمنظمة هي التي تحدد كيف ستكون هذه المنظمة و ضمن أي صنف يمكن تصنيفها .

و من منطلق دراستنا هذه و تمهيدا للمبحث القادم الذي سيتناول اليقظة فإن المنظمات التي تعيننا في دراستنا و التي تجسد فكرة اليقظة في ممارستها و تفاعلها مع البيئة الخارجية هي المنظمات ذات الموقف الإيجابي وفق

¹ مصطفى محمود حسن هلال " التسويق الدولي " جامعة القاهرة، 1998، مصر ص 37 .

التصنيف الأول الذي ذكرناه و المؤسسات الفاعلة وفق التصنيف الثاني لأن كلا النوعين يعكسان بقطة و ذكاء المنظمة في التكيف و الاستعداد لمواجهة كل مظاهر التعقيد و التغيير و الاضطراب.

المطلب الثالث: التحليل الإستراتيجي للبيئة

يحتل التحليل الاستراتيجي للبيئة مكانة كبيرة في السياسات و الممارسات اليومية للمنظمة فعن طرق تحليل البيئة تستطيع المنظمة تحديد موقفها من أي طارئ أو تغيير لتتخذ الإجراءات المناسبة لصياغة رد فعلها الذي يتلاءم مع الوضع الراهن الذي يفرض عليها اضطرابات و تعقيدات البيئة فما هو التحليل الإستراتيجي للبيئة؟

تعريف التحليل الإستراتيجي : لقد تناول مفهوم التحليل الاستراتيجي غالبية المفكرين في مجال الإدارة و الأعمال و على إثر ذلك تعددت التعاريف التي تناولت هذا المفهوم الذي أصبح من أساسيات الإدارة و من هذه التعاريف نذكر:

- "التحليل الاستراتيجي هو مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغيير في البيئة الخارجية وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمنظمة في السيطرة على بيئتها الداخلية، بحيث يسهم ذلك في قدرة الإدارة العليا على تحقيق أهدافها ومركزها الإستراتيجي".¹

- ويرى Thomson "إن التحليل الإستراتيجي يعني فهم المنظمة لبيئتها الداخلية و الخارجية وتحديد أفضل سبل الاستجابة للتغيرات السريعة و استغلالها لتحقيق أفضل أداء"²

- ويعرف أيضا " بأنه عملية تحديد عناصر البيئة الداخلية للمنظمة وتحليل خصائصها وكشف حالها من نقاط قوة و ضعف وكذلك تحديد عناصر البيئة الخارجية للمؤسسة وتحليل خصائصها و اتجاهاتها وتقييم حالها من فرص وتهديدات وتستخدمه الإدارة كأداة لتحليل الأداء من خلال مجموعة من الإجراءات".³

والطريقة الأكثر شيوعا في التحليل الإستراتيجي هي طريقة SWOT وعليه فقد جاءت عدة تعاريف للتحليل الإستراتيجي وفق نموذج SWOT منها:⁴

¹ فاضل محمد العشي ، علي حسون الطائي " الإدارة الإستراتيجية ، نظريات ، مداخل، أمثلة، و قضايا معاصرة " دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2014، ص 131 .

² فاضل محمد العشي ، علي حسون الطائي " الإدارة الإستراتيجية ، نظريات ، مداخل، أمثلة، و قضايا معاصرة " مرجع سابق ص 131 .

³ A. Martinet " Diagnostic Stratégique " Vubert , Paris 1994, P27

⁴ عبد الستار حسين يوسف " تقدير المخاطر في ظل تحليل SWOT في المؤسسات الصناعية " ، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة الأردنية ، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية 16-18 أبريل 2007 ص 13.

• هو تحليل العوامل الداخلية المتمثلة بنقاط القوة و الضعف و العوامل الخارجية المتمثلة بالفرص و التهديدات البيئية .

• تحليل **SWOT** هو أداة مفيدة لتحليل الوضع العام للمنظمة على أساس عنصر القوة و الضعف و الفرص و التهديدات.

• تحليل **SWOT** هو أسلوب فعال لمعرفة نقاط القوة و نقاط الضعف و النظر للفرص و التهديدات التي تواجهها المنظمة إذا فمبدأ هذا النموذج هو الموازنة بين الفرص و التهديدات البيئية من جهة و بين نقاط القوة و الضعف من جهة أخرى و عليه فإن أفضل السبل للاستجابة للتغيرات البيئية هي تلك التي تسمح بتقوية و تعزيز نقاط القوة و استخدامها في استغلال الفرص المتاحة و تجنب التهديدات المحتملة وكذلك محاولة التخلص من نقاط الضعف و تقليل خطرهما إلى أدنى حد ممكن والشكل الموالي يوضح نموذج مصفوفة **SWOT**

الشكل (2-2): نموذج تحليل مصفوفة (SWOT)

	نقاط القوة	نقاط الضعف

الفرص	(1) استعمال نقاط القوة و استثمار الفرص المتاحة (استراتيجيات هجومية)	(2) معالجة نقاط الضعف و استثمار الفرص المتاحة (استراتيجيات علاجية)
التهديدات	(3) استعمال نقاط القوة و تقليل التهديدات (استراتيجيات دفاعية)	(4) تقليل نقاط الضعف و تقليل التهديدات (استراتيجيات الكماشة)

المصدر: نعيم إبراهيم الظاهر " الإدارة الإستراتيجية " مرجع سابق، ص 112.

متى تقوم المنظمة بالتحليل الإستراتيجي ؟

تقوم المنظمة بالتحليل الإستراتيجي في حالتين :

• الحالة الأولى : عند معاناة المنظمة و تعرضها للاضطرابات و الإختلالات بسبب التهديدات الخارجية أو نقاط الضعف الداخلية

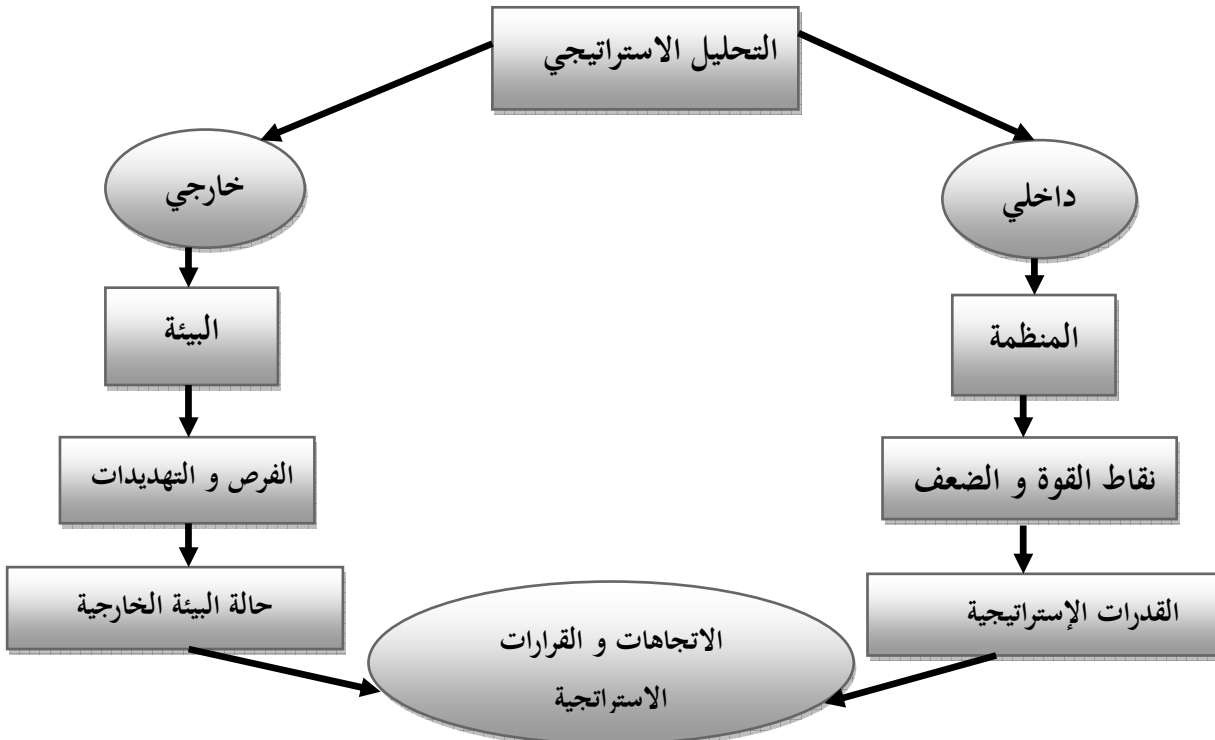
• الحالة الثانية : عند رغبة المنظمة في تحسين أدائها و تفعيل نشاطها و بناء على ذلك فإننا ممكن أن نربط هذه الفكرة بما سبق وما تناولناها في أنماط استجابة المنظمات لتغيرات البيئة ، فالمنظمات ذات الموقف المنفعل حسب التقسيم الأول و المنظمات المتفاعلة حسب التقسيم الثاني هي التي ندرجها ضمن الحالة الأولى .
و المنظمات ذات الموقف الإيجابي في التصنيف الأول و المنظمات الفاعلة في التصنيف الثاني هي التي ندرجها ضمن الحالة الثانية .

أبعاد التحليل الاستراتيجي : يركز التحليل الاستراتيجي على دراسة بعدين متكاملين هما :

- البعد الداخلي : ثقافة المنظمة، هيكلها، الموارد البشرية و المادية المتاحة، نقاط القوة و الضعف.

- البعد الخارجي : ويتمثل في كل المتغيرات الخارجية السياسية ، الاجتماعية ، الثقافية .

الشكل (2-3) : أبعاد التحليل الاستراتيجي



Source: Jean Pierre Helfer , Michel kalika , Jacques Orsoni "Stratégie et Organisation "

Paris Vuibert ,2000,P15

و عليه فالمنظمة عليها أن تخلق نوع من الموازنة بين تحليل ماهو داخلي و ما هو خارجي من أجل تحديد أفضل البدائل لمواجهة المخاطر المحتملة .

أولاً: تحليل البيئة الداخلية للمنظمة : تعتبر البيئة الداخلية كل ما يوجد داخل المنظمة و يؤثر فيها من الداخل و تتمثل في موارد المنظمة و إمكانياتها¹، و تعرف بأنها العوامل الاجتماعية و الفسيولوجية ذات الصلة الوثيقة داخل حدود المنظمة أو وحدة القرار التي تؤخذ بعين الاعتبار عند التفكير في سلوكية اتخاذ القرار و يمكن النظر إلى تحليل البيئة الداخلية بأنها العملية التي من خلالها يختبر الإستراتيجيون عوامل التسويق ، التوزيع ، الإنتاج ، العمليات ، و البحث و التطوير و الموارد الكلية و الأفراد من أجل تحديد نواحي القوة أو الضعف المنظمة .²

و تشمل عملية تحليل البيئة الداخلية ما يلي :³

- رصد الأفراد (المورد البشري) لمختلف فئاتهم ، نوعياتهم ، مهاراتهم و مستوياتهم الوظيفية .
- حصص و مراجعة و تقويم كفاءة الأعمال و الوظائف التي تؤدي بواسطة هؤلاء الأفراد على اختلاف درجاتهم من حيث الأهمية و التعقيد و التشابك .
- حصر المعدات و التجهيزات و الموارد المادية (الأموال) و التي يستعين بها الأفراد في أداء الوظائف و تقويم حالتها الإنسانية و مدة صلاحيتها للأداء .
- رصد و تقويم النظم و الإجراءات و الأساليب المتبعة أو واجبة الإتباع لأداء الأعمال .
- رصد التقنيات السائدة في المنظمة و تقويم مدى الاستفادة منها و معدلات التطوير التقني في أداء الأعمال .
- رصد المعلومات المتوفرة و تقويم مدى جودتها و فعالية استثمارها في عمليات المنظمة .
- رصد و تحليل العلاقات التنظيمية بين أفراد المنظمة و ما يميزها من إيجابيات (تعاون) أو سلبيات (صراعات) و تقويم مدى وضوح الأدوار و المهام و المسؤوليات و الصلاحيات لكل طرف من أطراف المنظمة كما يعبر عنها الهيكل التنظيمي (التنظيم الرسمي) أو كما يعبر عنها بالعلاقات الفعلية بين الأطراف (التنظيم غير الرسمي) .

¹- حسن علي الزعي "نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي " عمان دار وائل للنشر و التوزيع 2005 ص 116.

²- كاظم نزار الركابي " الإدارة الإستراتيجية العولمة و المنافسة " دار وائل للنشر دار التوزيع ، عمان ، 2004 ص 148.

³- نعيم إبراهيم الطاهر " الإدارة الإستراتيجية المفهوم، الأهمية ، " مرجع سابق ص 94.

- و المنظمات تقوم بتحليل البيئة الداخلية من أجل معرفة نقاط القوة و نقاط الضعف التي تعتبر إحدى أساسيات عملية اتخاذ القرار .

تعريف نقاط القوة : هي بعض الأشياء المتوفرة في المنظمة و التي تساهم بشكل إيجابي في العمل أو الخصائص التي تعطي المنظمة إمكانيات جيدة وعناصر القوة تساهم في إنجاز العمل بمهارة و خبرة عالية و تشمل نقاط القوة كفاءة الموارد المالية ، توفر الكفاءات الإدارية و التنظيمية ، انخفاض تكاليف الإنتاج ، وجود شبكة واسعة لتسويق المنتجات ، قدرة عالية للتنافس ، تحقيق ميزة سوقية عالية و امتلاك المنظمة إنتاجاً أحسن و إسماً بارزاً و تكنولوجيا متطورة و تقديم أفضل الخدمات للزبون .¹

تعريف نقاط الضعف : هي بعض النقاط التي تشير إلى نقص أو فقر في إمكانيات المنظمة خصوصاً عند مقارنة مواردها مع موارد المنظمات المنافسة ، أو هي حالة تجعلها غير قادرة على التنافس أو ترغمها على عدم الوصول إلى الميزة التنافسية مثل ضعف الموارد المادية و البشرية ، فشل في البحث و التطوير ، ضعف شبكات التوزيع ، مهارات تسويقية دون المعدل ، تكاليف الإنتاج عالية ... و بصفة عامة يعتبر تحليل البيئة الداخلية خطوة هامة و ضرورية في اختيار الاستراتيجيات المناسبة للمنظمة و ذلك للأسباب التالية:²

- المساهمة في تقييم القدرات و الإمكانيات المادية و البشرية و المعنوية للمنظمة .
- إيضاح موقف المنظمة بالنسبة لغيرها من المنظمات في الصناعة
- بيان و تحديد نقاط القوة و تعزيزها للاستفادة منها و البحث عن طرق تدعيمها مستقبلاً و ذلك مما يساعد على القضاء على المعوقات البيئية أو اغتنام الفرص الموجودة في البيئة .
- بيان و تحديد نقاط الضعف و ذلك حتى يمكن التغلب عليها و مواجهتها أو تفاديها ببعض نقاط القوة الحالية للمنظمة .
- ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي (نقاط القوة و الضعف) و التحليل الخارجي(الفرص و التهديدات) لأنه لا فائدة من الوقوف على المخاطر و الفرص البيئية دون الوقوف على النقاط التي تمثل قوة للمنظمة و ضعفها فإذا كان الهدف من التحليل الداخلي يتمثل في الوقوف على نقاط القوة و الضعف فإن ذلك يمثل الوسيلة التي تقود إلى انتهاز الفرص التسويقية و تجنب المخاطر أو تحجيمها .

¹، نعيم إبراهيم الطاهر " الإدارة الإستراتيجية " مرجع سابق ص 89-90.

²- فلاح حسن عداي الحسين " الإدارة الإستراتيجية " دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان 2000 ص 87.

عناصر البيئة الداخلية : تتبلور دراسة عناصر البيئة الداخلية في العناصر التالية :

- الثقافة التنظيمية : و هي عبارة عن منظومة من القيم و التقاليد و القواعد التي يشترك فيها كل أعضاء التنظيم حيث أنه لكل منظمة ثقافة خاصة تعبر عن شخصيتها¹.
- فلكل منظمة ثقافة خاصة بها تتشكل بتراكم القرارات و السياسات و الممارسات الإدارية و نتيجة العلاقات الإنسانية و التنظيمية و انعكاس خصائص و صفات العاملين فيها و المتفاعلين معها .
- و تؤدي الثقافة التنظيمية مجموعة من الوظائف الهامة تتلخص في :²
- تمح العاملين في المنظمة شعورا بالهوية الخاصة المميزة .
- تساعد على تنمية الولاء و الإلتزام للمنظمة كحالة موضوعية خارج نطاق الحاجات الذاتية المرتبطة بالمصالح الشخصية الضيقة .
- تضيف عناصر تساعد المنظمة على تعميق الاستقرار فيها .
- تشكل مرجعية للعاملين في المنظمة يعودون إليها عندما يواجهون حالات لا يستطيعون من خلالها إدراك مغزى النشاطات الإدارية التي يصعب عليهم إدراك مغزاها .
- و تمثل ثقافة المنظمة عنصرا أساسيا في تحديد كفاءة الأداء و إنجاز الأهداف فقد تكون عاملا إيجابيا مساعدا و دافعا إلى الإنجاز و التجويد في الأداء و قد تكون عاملا معيقا للأداء و مانعا من التطوير و يضمن تحليل ثقافة المنظمة النقاط التالية :

- السمات العامة لثقافة المنظمة و ملامح تميّزها و اختلافها عن المنظمات الأخرى
- درجة الانفتاح الفكري التي تسود المنظمة .
- أسلوب إدراك التغيير و القدرة على اكتشاف الفرص و التهديدات .
- مدى تشجيع الابتكار.
- مستوى العلاقة مع المناخ الخارجي .

¹ - سعد غالب ياسين " الإدارة الإستراتيجية " دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع عمان 1998 ص 83.

² - أحمد عطار القطامين " التخطيط الاستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية " مفاهيم و نظريات و حالات تطبيقية ، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع ، عمان 1996ص76.

- **الهيكل التنظيمي** : يمثل الهيكل التنظيمي أحد الركائز الأساسية في المنظمة يمكن تعريفه بأنه " الوسيلة الرئيسية المستخدمة لتوجيه التنظيم نحو تحقيق الأهداف و هو يساعد على تحديد المسؤوليات و السلطة مع وجود توصيف دقيق للأعمال و التوقعات المطلوبة لكل فرد".¹
و عادة عند تحليل الهيكل التنظيمي يتم تناول الأسئلة التالية :

- ما هي درجة التوازن في الهيكل التنظيمي و مدى إسهامها في إنجاح التطبيق الإستراتيجي ؟
- ما هي درجة الانفتاح والتواصل بين قطاعات التنظيم أو انغلاقها و انزاعها عن بعضها البعض و تأثير ذلك على التدفق السلمي للمعلومات والأفكار و تعظيم استثمار الطاقات و عدم تعطيلها؟
- ما هي درجة التشابك و التفاعل الإيجابي بين مكونات الهيكل التنظيمي ؟
- ما هي المعوقات و الإخفاقات التنظيمية و أسبابها ؟

- تحليل الموارد المتاحة :

يمكن تعريف الموارد بأنها مجموع الوسائل و الأصول المادية (الآلات، المصانع...) و الوسائل المعنوية مثل كفاءة المستخدمين و صورة المنظمة و يمكن تقسيم الموارد إلى:

- **موارد تسويقية**: و هو مجموع الإمكانيات المرصودة لزيادة فاعلية العملية التسويقية.
- **الموارد المالية** : و تعتبر الوظيفة الأساسية للإدارة المالية في المنظمة و التي تقوم بوضع أسس عملية لكيفية تحصيل أموال المنظمة و استخدامها و الرقابة عليها و أيضا توفير مزيج من وسائل توليد الأموال سواء كانت داخلية أو خارجية ، عن طريق الاقتراض و التسهيلات المصرفية مع مراعاة الالتزام بأهداف المنظمة .
- **الموارد البشرية** : و تعبر عن مجموع الكفاءات البشرية الموجودة في المنظمة و التي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية لتحسين كفاءة العنصر البشري و خلق نوع من الموائمة بين الأفراد و الوظائف المنوط إليهم إضافة إلى مهمة تقييم الأداء و وضع أسس و معايير خاصة بتحفيزهم و خلق المناخ المناسب لاحتضان إبداعاتهم الفردية و الجماعية .
- **موارد البحث و التطوير** : و تعتبر هذه الموارد ذات أهمية بالغة خاصة في المنظمات التي تعتمد على التكنولوجيا المتطورة في إنتاجها أو أدائها ، فالمنظمة التي لا تستطيع مجاراة التطور التكنولوجي تجدد نفسها خارج

¹ - مصطفى كامل " إدارة الموارد البشرية " الشركة العربية للنشر و التوزيع القاهرة 1994 ص 59

إطار التنافس في أسواقها و يتدنى أداؤها بصورة سريعة و لهذا لا بد من وجود موارد تكنولوجية من أجل تنمية و تطوير المنظمة.

• **نظم المعلومات الإدارية :** أصبح هذا المورد أحد الدعائم الأساسية في المنظمة المعاصرة لأنها المسؤولة عن نقل المعلومات و تحليلها و توفيرها في الوقت المناسب لاستخدامها في اتخاذ القرارات على المستويات الإدارية المختلفة .

و بعد تحليل هذه النقاط الأربعة تستطيع المنظمة تحديد نقاط قوتها و تسليط الضوء على نقاط ضعفها من أجل اتخاذ الإجراءات و التصحيحات اللازمة في الوقت المناسب.

ثانيا : تحليل البيئة الخارجية

تمثل البيئة الخارجية في مجموع العوامل و المتغيرات التي تؤثر على نشاط المنظمة و لا تخضع لسيطرتها و لهذا كان تحليل البيئة الخارجية أحد أهم أسباب نجاح المنظمات و استمرارها فهو يهدف إلى الكشف عن الوضعيات الحالية و المستقبلية للبيئة حيث أن البيئة الخارجية ماهي إلا مزيج من الفرص و التهديدات التي لا يمكن إدراكها و معرفتها إلا بتحليل البيئة الخارجية .

تعريف الفرصة: هي تلك الظروف المحيطة بالمنظمة في مكان معين من السوق و في فترة زمنية محددة و تمكن المنظمة من استغلال تلك الظروف لتحقيق أهدافها الإستراتيجية.¹

تعريف التهديدات : هي الأحداث المحتملة و التي إذا ما حصلت سوف تسبب خطرا أو آثارا سلبية للمنظمة.²

أسباب دراسة البيئة الخارجية: يتوقف نجاح المنظمات إلى حد كبير على مدى تحليل و دراسة البيئة الخارجية و الاستفادة منها عند وضع و إعداد و تنفيذ خطط و إستراتيجيات المنظمة و بصورة عامة تساعد دراسة البيئة الخارجية في:³

¹ نعيم إبراهيم الظاهر " الإدارة الإستراتيجية " مرجع سابق ص 109-110.

² نعيم إبراهيم الظاهر " الإدارة الإستراتيجية " مرجع سابق ص 109-110.

³ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي " الإدارة الإستراتيجية لمواجهة القرن القادم " دار أم القرى ، المنصورة 1998 ص 135 .

- تحديد الأهداف التي يجب السعي إلى تحقيقها و نطاق هذه الأهداف سواء على مستوى الأهداف الإستراتيجية أو الأهداف التكتيكية.
- تحديد نطاق السوق المرتقب و مجالات المعاملات المتاحة أمامها سواء فيما يتعلق بالسلع و الخدمات أو طرق و منافذ التوزيع و أساليب و شروط الدفع و خصائص المنتجات المسموح بها و القيود المفروضة على المنظمة من المواد التشريعية ، و القانونية أو الأخلاقية .
- بيان علاقات التأثير و التأثير بالمنظمات الأخرى سواء كانت تلك المنظمات تمثل إمداداتها أو تستقبل منتجاتها أو تساعد في عملياتها و أنشطتها.
- تحديد سمات المجتمع و الجماهير التي تتعامل معها المنظمة و ذلك من خلال الوقوف على أنماط القيم، العادات، التقاليد و الأولويات التي تعطى لها .
- تشخيص أنماط السلوك الإنتاجي و الاستهلاكي للأفراد و المنظمات و الذين يمثلون قطاعات عملائها الأمر الذي يفيد في تحديد خصائص منتجاتها و أسعارها و توقيت إنتاجها و تسويقها.

و منه نستخلص أن دراسة و تحليل مكونات البيئة الخارجية يعد أمرا ضروريا عند وضع الإستراتيجيات و اتخاذ القرارات الهامة حيث نتائج هذه الدراسات تمكن المنظمات من معرفة فرصها و تجنب التهديدات المحيطة.

- عناصر البيئة الخارجية: يمكن تقسيم البيئة الخارجية إلى نوعين من المتغيرات يطلق على الأولى اسم البيئة الخارجية العامة و الثانية الخارجية الخاصة.

1. البيئة الخارجية العامة: تتعرض جميع المنظمات و بدرجات متفاوتة لتأثير متغيرات البيئة الخارجية

بأجهااتها المختلفة بصفة عامة و يمكن تصنيف متغيرات هذه البيئة كالتالي :

- المتغيرات الاقتصادية: مثل معدل الفائدة، الدخل القومي، معدلات النمو ، طبيعة النشاط الاقتصادي السائد (زراعي، صناعي، تجاري...) ، السياسات المالية للدولة و خاصة الضرائب على الدخل و الضرائب على الأرباح التجارية و الصناعية و السياسية و الجمركية أو القيود المفروضة على التجارة الخارجية ، معدلات التضخم تقلب الأسعار ، قيمة العملات الأجنبية ، معدلات التصدير و الإستيراد... كلها عوامل اقتصادية يمكن أن تشكل فرصا كما يمكن أن تخلق تهديدات .

- المتغيرات التكنولوجية : تعتبر المتغيرات التكنولوجية إحدى القوى الأساسية في بيئة المنظمة حيث تؤثر في صنع الفرص ، و التهديدات و تتعلق التكنولوجيا بكل الوسائل الفنية المستخدمة في تحويل المدخلات

إلى مخرجات فبعض المنظمات تتعرض لتهديد مباشر نتيجة تقدم التكنولوجيا التي تستخدمها مقارنة بمنافسيها حيث ينعكس ذلك على انخفاض جودة ما يقدمه من سلع و خدمات في حين أن المنظمات التي تحرص على التطوير المستمر للتكنولوجيا التي تستخدمها و تطبيق أعلى مستويات تطورها يكون لديها فرص لجني ثمار تقدمها التكنولوجي لحين وصول المنافسين إلى ما تستخدمه من تكنولوجيا و عادة يؤثر التقدم التكنولوجي سلبا على المنظمات الصغيرة التي لا تستطيع الحصول على التكنولوجيا الجديدة ، بينما تتأثر المنظمات الكبيرة إيجابا نتيجة امتلاكها إدارة بحوث و تطوير و متابعة التطورات التكنولوجية، كما أنها تملك القدرة المالية الكافية للحصول على كل جديد و تبني أحدث الابتكارات التكنولوجية .

و المتغيرات التكنولوجية لا يكون لها نفس التأثير على كل المنظمات بنفس الدرجة و المستوى، فالبعض يتأثر بقوة مثل الصناعات الإلكترونية ، الصناعات الكهربائية ... في حين أن الصناعات الغذائية و الملابس أقل تأثر بالتغيرات التكنولوجية و لكن هذا لا يعني تجاهل المتغيرات التكنولوجية في مثل هذه الصناعات رغم محدودية تأثيرها .

و من التغيرات التكنولوجية التي يجب أخذها بعين الاعتبار :¹

- التكنولوجيا التي يستخدمها المنافسون.
- طرق الحصول على التكنولوجيا.
- المنظمات الرائدة في استخدام التكنولوجيا.
- الاستثمارات المطلوبة للحصول على التكنولوجيا.
- معدل التغيير التكنولوجي في الصناعة .

- المتغيرات الاجتماعية و الديمغرافية و الثقافية :

وتتعلق هذه المتغيرات بالقيم و العادات و التقاليد و الخصائص السكانية و الحضارية السائدة في البيئة المحلية و العالمية و التغيير في القوى الاجتماعية و الثقافية قد يكون إيجابيا و يصنع فرصا لبعض المنظمات أو سلبيا يتحول إلى تهديد للبعض الآخر ، فالتغيير في ثقافة العميل يحدد الطريقة التي يفكر بها و أسلوب إنفاقه لأمواله في السوق كما يحدد أسلوب الإيصال به و أسلوب إقناعه بالسلعة أو الخدمة .²

¹ نعيم إبراهيم الظاهر " الإدارة الإستراتيجية " مرجع سابق ص 105.

² نعيم إبراهيم الظاهر " الإدارة الإستراتيجية " مرجع سابق ص 107.

- **المتغيرات السياسية:** وهي المتغيرات التي تحركها القرارات و القوانين السارية و السياسات الحكومية و التي قد تشكل فرصا و تهديدا للمنظمة ، فمثلا قوانين حماية البيئة و منع التلوث ، أحد التهديدات للمنظمة الصناعية التي تفرض عليها خصائص المنتج ، خصائص العبوة و الغلاف ... كما أن منع الحكومة المنافسة العالمية يعتبر تهديدا للمنظمات الأجنبية التي تعمل في نفس الصناعة و في نفس الوقت تعتبر فرصة للمنظمات الوطنية ، و عادة ما ترتبط القوى السياسية بالقوى الاقتصادية فكثير من القرارات السياسية ما هو إلا انعكاس لمتغيرات اقتصادية .¹
- **المتغيرات الدولية (الاقتصادية ، السياسية ، الثقافية) :** إن دخول الدولة في تكتلات اقتصادية دولية أو أحلاف عسكرية أو زيادة اتجاه الدول نحو تكوين تجمعات اقتصادية معينة (كظهور الاتحاد الأوروبي أو اتحاد جنوب شرق آسيا) يخلق فرصا و يزيد من أتساع الأسواق أمام المنظمات أو يخلق تهديدا لهذه الأخيرة يتمثل في صعوبة دخول هذه الأسواق نتيجة ارتفاع في أسعار كثير من المواد الخام المستخدمة في إنتاج بعض السلع فمثلا اتفاق دول منظمة OPEC (إتحاد الدول المصدرة للبترو) على رفع أسعار البترول الخام أو تخفيض نسبة إنتاجه تترتب عليه ارتفاع أسعار معظم السيارات ، و جميع السلع التي يمثل فيها البلاستيك مادة أساسية .
- كما أن الاختلافات في المزيج الثقافي بين الدول (العادات و التقاليد) قد يترتب عليه صعوبة الجهود التسويقية أو برامج التسويق لمنظمة تسعى لغزو أحد الأسواق الأجنبية سواء كانت للإشهار المباشر أو غير المباشر .²

2. البيئة الخارجية الخاصة (المباشرة):

و تعرف البيئة الخاصة بأنها البيئة التي تؤثر تأثيرا مباشرا على منظمات الأعمال ، و متغيراتها و تواجه المنظمة بصورة دورية و لهذا نجد أن المنظمات تخصص وقتا وجهدا كبيرا لمتابعة البيئة الخارجية الخاصة و تتكون هذه البيئة من عدة متغيرات و في هذا الصدد نعتبر نموذج القوى التنافسية ل MICHEL PORTER إطار هام لتصنيف و تحليل البيئة الخاصة و التي تتكون من :

✓ **تهديد دخول منافسين جدد :** الداخلين الجدد إلى الصناعة يجلبون معهم طاقات و رغبة في الحصول على حصّة في السوق ، و إن جدية تهديد المنافسين الجدد يعتمد بالدرجة الأولى على المعوقات الموجودة في البيئة

¹ نعيم إبراهيم الظاهر " الإدارة الإستراتيجية" مرجع سابق ص108.

² عبد السلام أبو قحف " أساسيات الإدارة الإستراتيجية " الإسكندرية مكتبة للطباعة و النشر و التوزيع، 1997 ص 113

و على توقعات المشارك الجديد و حول ردود فعل المنافسين الآخرين وفيما يخص معوقات دخول المنافسين الجدد توجد عدة مصادر لهذه المعوقات و هي:¹

- **مشكلة تمييز المنتج** : أي مشكلة الولاء العالي للمستهلكين اتجاه العلامات التجارية المعروفة و الموجودة في السوق مما يتطلب من المنافس الجديد أن يبذل جهودا كبيرة في التسويق و الترويج لتغيير هذا الولاء و خلق ولاء جديد

- **تكاليف الإنتاج و التسويق و التوزيع و التحويل و البحث و التطوير و غيرها** : هذه التكاليف تكون قليلة بالنسبة للمنظمات الموجودة في السوق أصلا أو المنظمات ذات الحصّة العالية في السوق حيث أن هذه التكاليف تقل كلما زاد عدد الوحدات المباعة بالإضافة إلى الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير .

- **الدخول إلى قنوات التسويق** : إذا كانت المنظمات الموجودة في السوق تتمتع بإدارة قوية و ذات تأثير مباشر على قنوات التوزيع الرئيسية في السوق فإن الأمر سيكون في غاية الصعوبة بالنسبة للمنافسين الجدد الذين يرغبون في الدخول إلى هذه السوق .

- **رد فعل المنظمات الموجودة في السوق** : إذا كان رد فعل المنظمات الموجودة في السوق يعبر عن روح التعاون و إثراء المنافسة الشريفة و الحرة بين جميع المنافسين فإن مسألة دخول منافسين جدد إلى السوق تكون ممكنة و كذلك فإن فرص بقاء المنافس القديم تكون أكبر من الناحية العملية لأنه أكتسب خبرات في كيفية التعامل مع هذه السوق ، أما إذا كان رد فعل المنظمات الموجودة في السوق سلبيا اتجاه المنافسين الجدد فإن عملية دخول هذه الأسواق تكون غير سهلة بالنسبة للمنافسين الجدد .

✓ **القوة التفاوضية للموردين** : يستطيع الموردون التأثير على الصناعة من خلال قدرتهم على رفع الأسعار أو تقليل نوعية السلع أو الخدمات المشتراة منهم و لذلك لا بد من دراسة عناصر التمييز و القوة لديهم و ذلك من حيث أعدادهم ، توزيعهم الجغرافي ، نقاط تمييزهم ، مدى مساهمتهم لتحقيق الجودة و تحملهم للأعباء و التكاليف و كلما كان المورد ضعيف قوي مركز المنظمة فتنفرض أسعار منخفضة و تطلب في الوقت نفسه جودة أعلى.²

✓ **القوة التفاوضية للمشتريين**: يستطيع المشترون التأثير على الصناعة و تهديدها من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار و التفاوض بشأن نوعية أفضل وخدمات أكثر و يكون المشتري قويا إذا توفر على ما يلي :

¹ - نبيل مرسي خليل " الإدارة الإستراتيجية ، تكوين و تنفيذ إستراتيجيات التنافس " الإسكندرية ، دار المعارف ، 1995ص71

² - مؤيد سعيد السالم " أساسيات الإدارة الإستراتيجية " دار وائل للنشر الأردن 2005 ص98 .

- شراء جزء كبير من سلعة أو خدمة البائع.

- كثرة عدد الموردين .

- فروقات قليلة في تكلفة الموردين.¹

✓ **تهديد السلع أو الخدمات البديلة :** السلع البديلة هي السلع التي تبدو ظاهريا مختلفة لكنها تستطيع

أن تشبع نفس الحاجة و حسب بورتر فإن وجود السلع البديلة يحد من العائدات المحتملة للمنظمة بوضع قيود على الأسعار التي تعرضها المنظمة و التي من الممكن أن تحقق لها أرباحا .

✓ **المنافسة بين المنظمات القائمة:** يمثل هذا العنصر مركز نموذج PORTER لأنه يمثل نقطة التقاء

العناصر الأربعة السابقة و من أهم العوامل المؤثرة على شدة المنافسة بين المنظمات القائمة حاليا في الصناعة ما

يلي :

- معدل النمو في الصناعة .

- تكاليف التبديل.

- موانع الخروج المرتفعة.

- مستويات تمييز المنتج.

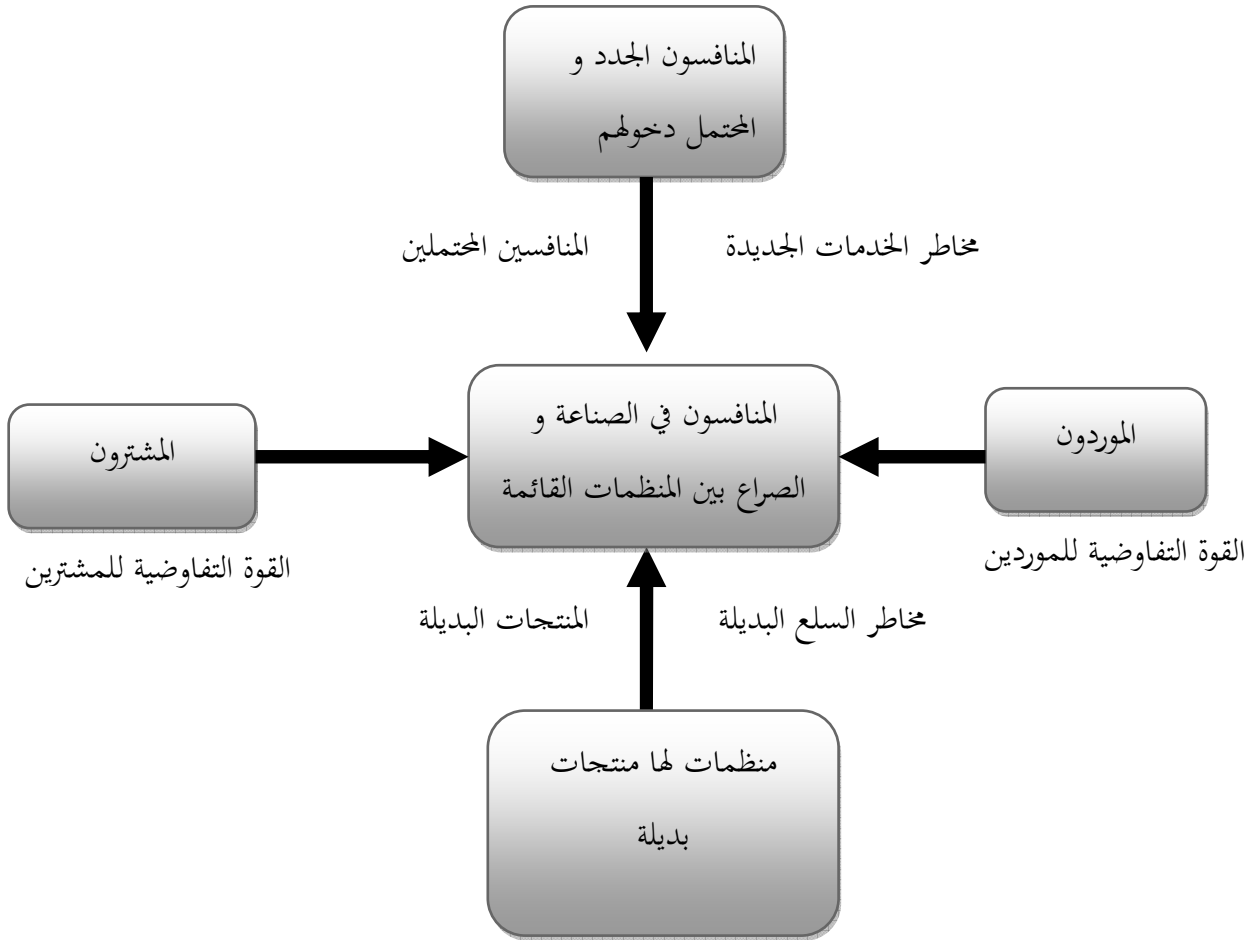
- درجة التركز و التوازن بين المنافسين.

فالصناعة إذا ما تميزت بنمو مرتفع ، تكاليف ثابتة ، نسبة أقل و مدى واسع من إمكانيات تمييز المنتج ، ودرجة عالية من التركز فإن الاحتمال الأكبر هو توافد فرص ربحية جيدة لمعظم المشاركين في الصناعة ، و العكس صحيح² و يمكن توضيح هذه القوى الخمسة لبورتر وفق النموذج الموالي :

¹ مؤيد سعيد سالم " أساسيات الإدارة الإستراتيجية" مرجع سابق ص 99-101

² مؤيد سعيد سالم " أساسيات الإدارة الإستراتيجية" مرجع سابق ص 99-101.

الشكل (4-2): القوى الخمسة لبورتر



Source : M .Porter « L'avantage concurenciel » ,éd Dunod ,Pari France , 1995,P15.

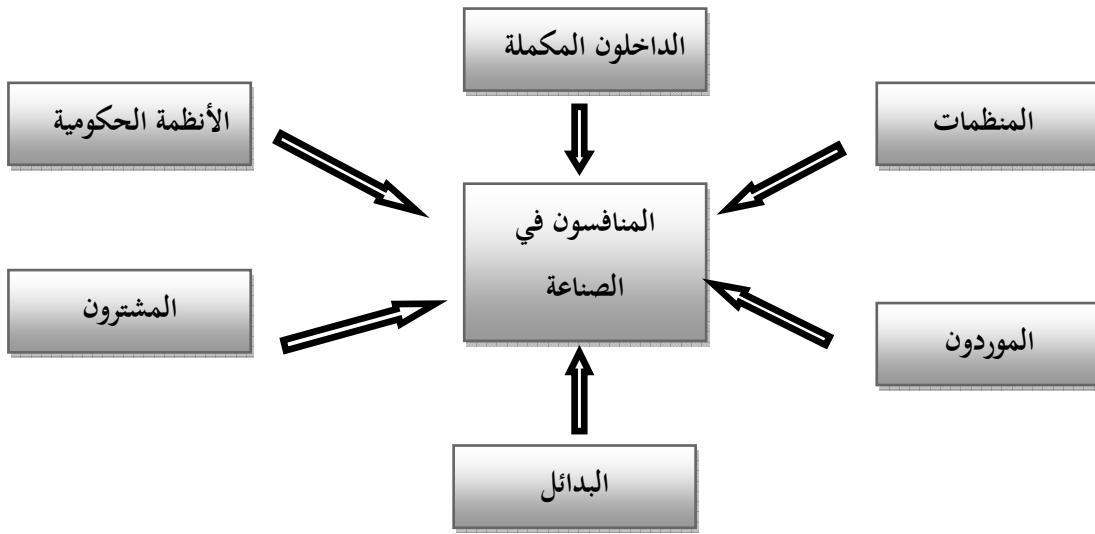
✓ **المنظمات المكملة :** و اعتبرها الكثير من المفكرين بأنها القوة السادسة في البيئة الخارجية الخاصة إذ قام Andrew Grove المدير التنفيذي لشركة Intel بنقد نموذج القوى الخمسة لبورتر و رأى أن هذا النموذج قد أهمل قوة سادسة لها أثر بالغ على المنظمة الاقتصادية و هي كفاءة و نشاط الشركات المكملة و هي الشركات التي تبيع ما يكمل المنتجات التي تنتجها المنظمة فمثلا مكملات منتجات Sony من الفيديوها هي الألعاب الفيديوية و النقطة التي جاء بها Grove كان لها أثر كبير في النظرية الاقتصادية ، و بدأت البحوث تركز على أهمية المنتجات التكميلية في تقدير الطلب و الربحية في العديد من الصناعات العالية التكنولوجيا مثل الكمبيوتر¹.

¹- فاضل حمد العشي علي حسون الطائي " الإدارة الإستراتيجية نظريات ,مداخل ،أمثلة ، قضايا معاصرة " ، مرجع سابق، ص151.

✓ الأنظمة الحكومية : تعد الأنظمة الحكومية عائقا كبيرا للدخول في الكثير من الصناعات فهناك عدة قوانين و تشريعات تحكم و تحدد نشاط الشركات في مجالات معينة و هذا قد ينعكس سلبا على ربحيتها.

و منه يمكن إعطاء تصور جديد لنموذج بورتر بعد إضافة المنظمات المكملة و الأنظمة الحكومية

الشكل(5-2): إعطاء تصور جديد لنموذج بورتر بعد إضافة المنظمات المكملة و الأنظمة الحكومية



المصدر: فاضل محمد العشي ، على حسون الطائي " الإدارة الإستراتيجية ،نظريات ،مداخل ،أمثلة و قضايا معاصرة "مرجع سابق ص153

■ العوامل التي تحكم كفاءة تحليل البيئة الخارجية :

إن كفاءة تحليل البيئة الخارجية تحكمها عدّة عوامل منها :¹

✓ **تغير أو ثبات العوامل البيئية:** إلى جانب تعدد العوامل و تنوعها و تشابها فكفاءة التحليل تتوقف على مدى ثبات أو تغير العوامل التي تمت دراستها ، فكلما كانت العوامل سريعة التغير و الاستحداث كلما كان تحليلها صعبا و متشابكا و كلما كانت ثابتة نسبيا كلما كانت نسبة التغير طفيفة و كان كلما تحليلها أبسط .

✓ **تعدد و تنوع العوامل البيئية :** تتوقف كفاءة تحليل العوامل البيئية الخارجية على مدى تنوع البيئة و مدى تعقدها و تشابكها و تأثيرها المتبادل ، فكلما زادت درجة التنوع و التعقيد كلما كان التحليل أصعب

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي " الإدارة الإستراتيجية لمواجهة القرن القادم " مرجع سابق ص 124

و احتاج ذلك إلى طرق و أساليب رياضية و إحصائية مستحدثة لإتمام هذا التحليل ، و في حالة تعدد و تنوع العوامل البيئية تكون البداية بدراسة أهمها و أكثرها تأثيرا و ارتباطا بأعمال المنظمة .

✓ **تكلفة الحصول على المعلومات البيئية :** لا تتوقف كفاءة تحليل العوامل البيئية الخارجية على تعدد العوامل البيئية و تغييرها فقط و إنما يضاف إليها التكلفة المتعلقة بالحصول على المعلومات فقد تتعدد المعلومات و لكن لا يمكن الحصول عليها لارتفاع تكلفة الحصول عليها.

✓ **الكفاءات و الوسائل التي تقوم بتحليل المعلومات :** تعتبر الكفاءات الإدارية من أهم العوامل التي تحكم كفاءة التحليل البيئي هذا إلى جانب توفر الوسائل و الأدوات التي تساعد على إجراء التحليلات المطلوبة فكلما توفرت الكفاءات و الوسائل المطلوبة كلما أمكن تحقيق تحليل العوامل البيئية و العكس صحيح و لا قيمة للمعلومات دون تحليلها و تقسيمها و استخلاص النتائج المرغوبة .

المبحث الثاني: اتخاذ القرارات

سنتطرق في هذا المبحث إلى عملية اتخاذ القرارات التي تعتبر أساس استمرارية المنظمة فكل قرار يعتبر بداية سياسة جديدة أو طريقة عمل مختلفة أو مبتكرة أو انتقال من حالة إلى أخرى أو تحقيق قيم مضافة وهذا ما أكسب هذه العملية تلك الأهمية البالغة في المنظمات على اختلاف أنواعها .

المطلب الأول: مفاهيم عامة

إن محور العملية الإدارية هي الوصول إلى الهدف بأحسن وسيلة و بأقل تكلفة وفي حدود الإمكانيات المتاحة وذلك من خلال مزاوله الوظائف الإدارية من تخطيط و تنظيم و توجيه و رقابة و إن التنسيق بين الوظائف و الأهداف هو خلاصة العملية الإدارية و مزاوله كل ذلك لن يتحقق إلا من خلال عملية اتخاذ القرارات، فالقرار هو المقياس الحقيقي لكفاءة أي منظمة، فالقرار فرصة و الفرصة قد لا تتكرر و المنظمة الناجحة هي من تنتهز الفرصة و تغتنمها بقرار صائب و الاغتنام لا يأتي إلا بالرؤية و الجرأة و الخبرة و التوقيت السليم لاتخاذ القرار فما معنى بالقرار؟

تعريف القرار: تعني كلمة القرار البث النهائي و الإدارة المحددة لصانع القرار بشأن ما يجب و ما لا يجب

فعله للوصول لوضع معين أو إلى نتيجة محددة و نهائية.¹

أو هو عملية اختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد حل مناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير و تمثل جوهر العمل التنفيذي في الأعمال.²

وعليه فإن عملية اتخاذ القرار هي عملية فنية ذهنية في آن واحد تحتاج إلى الإمام الكافي بالجوانب الفنية و المعلومات الدقيقة المتصلة بالموضوع كما أنها تحتاج إلى مهارات عالية من التنظيم و التحليل و المفاضلة بين البدائل لاختيار البديل المناسب.³

¹ سيد صابر ثعلب " نظم دعم القرارات الإدارية" دار الفكر، عمان، 2011 ص 34.

² علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد الله علي سلمان المسعودي " المعرفة السوقية و القرارات الإستراتيجية" دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان 2011 ص 136.

³ عدنان عواد الشوابكة " دور نظم تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية " دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان ص 225.

وهنا نستدل على أن نجاح عملية اتخاذ القرار يعتمد على مقدار توفر المعلومات والبيانات اللازمة لاختيار بديل من عدة بدائل و أيضا على نوع المعلومات و جودتها و كميتها و توقيتها المناسب.

تصنيف القرارات: لقد اختلفت التصنيفات التي تناولت القرار وفقا لعدة معايير و لكل معيار كانت هناك أنواع من هذه التصنيفات:

1- حسب درجة الأهمية: تقسم القرارات وفق هذا المعيار إلى:

- قرارات إستراتيجية: وهي قرارات تتعلق بوضع السياسة العامة للتنظيم كما من شأنها أن تحدد مستقبل هذا التنظيم و مدى نجاحه.
- قرارات تكتيكية: وهي قرارات من صلاحيات الإدارة الوسطى تهدف إلى ترجمة خطط المنظمة الإستراتيجية عن طريق بناء العلاقات و تحديد المهام.
- قرارات تنفيذية: وهي قرارات تتخذها الإدارة التنفيذية و تتعلق بمشكلات العمل اليومي و تنفيذه

2- حسب درجة التكرار: و تقسم إلى:

- قرارات متكررة: التي يمكن اتخاذها في مراحل أو أزمدة مختلفة.
- قرارات نادرة: وهي في الحالات أو المشاكل النادرة.

3- حسب صفة متخذ القرار: و تقسم إلى:

- قرارات تنظيمية: يتخذها الإداري بصفة الرسمية بعيدا عن أي انحياز شخصي.
- قرارات شخصية: يتخذها الإداري اعتمادا على ميولاته الشخصية و معتقداته.

4- حسب درجة التعقيد: نميز بين نوعين من القرارات

- قرارات انسيابية: قرارات تتخذ دون الحاجة إلى بذل جهد ذهني كبير عند اتخاذها و هذا إما لسهولة الموضوع أو تكراره اليومي أو لوجود معلومة سابقة.
- قرارات معقدة: وهي قرارات تحتاج إلى بذل جهد ذهني و استشارات من الآخرين و بحوث و دراسات لكون الطرف الأخر لم يتم التعامل معه مسبقا.

5- حسب عدد متخذي القرار: نوعين

- قرارات جماعية: وهي قرارات تعكس تفاعل و مشاركة أفراد المنظمة.
- قرارات فردية: غالبا ما يتم اتخاذها من طرف المدير دون أي استشارات.

6- حسب برمجتها: وفق هذا المعيار نجد:

- قرارات مبرمجة: وهي قرارات تتميز باستخدام حلول نمطية ومتكررة وتتخذ دون استنفاد وقت أو جهد
- قرارات غير مبرمجة: وهي تشكل حلولاً لمشكلات غير نمطية وجديدة كتقديم منتج جديد مثلاً.

7- حسب المدى الزمني: تقسم القرارات إلى:

- قرارات قصيرة الأجل: وهي قرارات تتخذ في المستويات الإدارية الأقل وتعنى بالمستقبل القريب (أسبوع، شهر، نصف سنة ، سنة).
- قرارات طويلة الأمد: وهي قرارات تتخذ من قبل المستويات الإدارية العليا و غالباً ما تكون طويلة الأجل كقرارات التوسع.....

8- حسب الدرجة الوثوق بالمعلومات التي تسند إليها وتقسّم إلى:

- قرارات مؤكدة : وتبنى على المعلومات الكافية التي تمكن متخذ القرار بالتنبؤ بالنتائج المتوقعة.
 - قرارات ذات المخاطرة: المعلومات موجودة و لكن غير كافية وبالتالي احتمالات تحقيق النتائج غير محددة.
 - قرارات غير مؤكدة :و تكون في الحالات الاضطرارية مع ندرة المعلومات وبالتالي فنسبة نجاح القرار تكون غير متوقعة
- ويمكن تلخيص كل الأنواع السابقة ؛ إضافة إلى أنواع أخرى من خلال الجدول الموالي.

الجدول (1-2): تصنيف القرارات

أساس الصنف	صنف القرار	
حسب درجة الأهمية	قرارات إستراتيجية	قرارات تكتيكية - قرارات تنفيذية
حسب درجة التكرار	قرارات نادرة	قرارات متكررة (روتينية)
حسب صفة الشخص متخذ القرار	قرارات تنظيمية	قرارات شخصية
حسب نطاق اثر القرار	قرارات شاملة	قرارات جزئية
حسب درجة التعقيد	قرارات معقدة	قرارات انسيابية
حسب عدد متخذي القرار	قرارات جماعية	قرارات فردية
حسب درجة الرشد	قرارات تخمينية	قرارات رشيدة
حسب إمكانية برمجتها	قرارات غير مبرمجة	قرارات مبرمجة

حساب درجة التوقع	قرارات غير متوقعة	قرارات متوقعة
حساب المدى الزمني	قرارات طويلة الأجل	قرارات قصيرة الأجل
حساب درجة الموثوقية من المعلومات	قرارات مرتبطة بحالة التأكد-قرارات مرتبطة باللاتأكد -قرارات مرتبطة بحالة المخاطرة	

المصدر: علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد العلي سلمان المسعودي " المعرفة السوقية و القرارات الإستراتيجية" مرجع سابق ص142.

ومن هذا الجدول يتضح كيف أن القرار تختلف تطبيقاته و تتعدد أنواعه طبقا لمعايير كثيرة وهذا يعكس عمق المفهوم و أهمية كل معيار لمستخدمه.

المطلب الثاني: مراحل اتخاذ القرار و الأساليب المتبعة في ذلك العوامل المؤثرة فيه .

1- مراحل اتخاذ القرار: تمر عملية اتخاذ القرار بمراحل أهمها:

1-1- تحديد المشكلة: يعتبر تحديد المشكلة أولى خطوات اتخاذ القرار فلا معنى للقرار إذا لم يكن هناك دافع لذلك، ويقصد بتحديد المشكلة تشخيصها وتحديد ماهيتها و أبعادها و الأسباب التي أدت إليها و آثارها، وتعتبر هذه المرحلة خطوة ذات أهمية بالغة لما يترتب عنها فيما بعد فأي خطأ في تحديد المشكلة سوف تترتب عليه جملة من الأخطاء فيما بعد و في بقية المراحل و هذا ما جعل البعض يقول " إن المشكلة المحددة تحديدا واضحا تعتبر نصف محلولة" و لذلك من المستحسن أن يتم تحديد المشكلة تحديدا كميما حتى تسهل عملية العلاج ويعرف البعض المشكلة بأنها حالة من عدم التوازن بين ما يتم تنفيذه و ما هو مستهدف¹ و لذلك يجب على متخذ القرار أن يعي جيدا هدفه ليسهل عليه معرفة المشكلة التي تعترض تنفيذ الهدف.

1-2- البحث عن البدائل: بعد تحديد المشكلة وتشخيصها تأتي الخطوة الثانية وهي البحث عن الحلول أو القرارات البديلة وتعتبر هذه المرحلة معقدة و صعبة نظرا لتعدد البدائل و صعوبة اختيار البديل المناسب الذي سيكون جلا للمشكلة لأنه في حالة ما إذا كانت المشكلة المعروضة ليس لها بدائل متاحة و هناك بديل واحد فقط ففي هذه الحالة لا تصبح مشكلة بل تصبح حالة واقعية مسلما بها و ذلك لإلتغاء أهم أسباب اتخاذ القرار وهو توفر أكثر من بديل لدراستها و تقييمها و اختيار أحسنها و لهذا فعلى متخذ القرار الاستعانة بآراء الآخرين ثم دراسة كل حل من الحلول بتحليله و معرفة مزاياه و عيوبه و لضمان نجاح هذه الخطوة لابد لمتخذ القرار أن

¹ سيد صابر ثعلب " نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارات" مرجع سابق، ص292.

يعتمد على التفكير المبدع لابتكار بدائل مختلفة و خاصة عند مواجهة المشاكل الجديدة ثم يتم استبعاد البدائل الضعيفة و البدائل غير المشجعة لتحصر في أقل عدد ممكن من البدائل المتوقع تحققها بنسب متفاوتة

1-3- تقييم البدائل: يقصد بها هو القيام بدراستها بهدف اكتشاف مميزاتا و عيوبها و مدى إسهامها في حل المشكلة المعروضة و إمكانية تنفيذها و آثار تنفيذ هذا البديل على المنظمة وعلى الأفراد و الجماعات و الوقت التي يستغرقه هذا البديل كما و لابد من الأخذ في الحسبان الظروف الداخلية و الخارجية المؤثرة فيه.¹

كما و لابد من القيام بعملية التنبؤ عن النتائج المتوقعة لكل بديل من أجل تقليص عدد البدائل و إلغاء البدائل غير المجدية و التي لا تستطيع تحقيق الأهداف المسطرة.

1-4- اختيار البديل الأفضل: بعد الخطوة السابقة وهي تقييم البدائل تأتي مرحلة اختيار البديل الأفضل بعد عملية من المفاضلة بين كل البدائل المتاحة و ذلك باعتماد إما أساليب نوعية كالخبرة و التجارب السابقة أو أساليب كمية و اختيار البديل الذي يزيد معه احتمال تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف المرجوة.

1-5- تنفيذ القرار: إن عملية اتخاذ القرار لا تنتهي بمجرد اختيار البديل الأفضل بل تتعدى إلى تنفيذه و إنجازه ممن يتولى تنفيذه بدرجة أكبر من الحرص و الفاعلية و عادة ما يقوم بتنفيذه من هم في المستوى الأول في الإدارة وهم العمال و تنفيذ القرار يكون من طرف أشخاص غير الذين قاموا باختياره كأحسن بديل لذلك لابد من التعاون بين متخذ القرار و منفذ القرار لزيادة احتمال نجاحه كما أن إشراك العمال في اتخاذ القرار يحفزهم و يدفعهم إلى بذل جهد أكبر في تنفيذه.

1-6- متابعة تنفيذ القرار: إن تنفيذ القرار ليس بالخطوة النهائية في عمل الإدارة لأن متابعته و متابعة تطبيقه و الرقابة على ذلك لمعرفة أية انحرافات أو اختلافات ليقوموا بتقويمها قبل وقوعها إن أمكن وهي من أهم مسؤولياتهم الرقابية و لذلك بعد التطبيق لابد من الرقابة لمعرفة إذا ما تم تحقيق ما خطط له و هذا لا يتم إلا بجمع المعلومات و تحليلها لمعرفة النتائج التي تحققت نتيجة اختيار هذا البديل و هل كان لتطبيقه نتائج ايجابية أو سلبية.²

¹ الحريري، رافدة عمر " إعداد القيادات الإدارية بمدارس المستقبل على ضوء الجودة الشاملة" عمان، إدارة الفكر للنشر و التوزيع 2007 ص 56.

² حسين علي، المساعد رشاد " نظرية القرارات الإدارية مدخل نظري و كمي" عمان دار زهران للنشر و التوزيع، 2001 عمان، ص 25.

2 - أساليب اتخاذ القرارات:

إن عملية اتخاذ القرارات ليست عملية عشوائية بل هي عملية منظمة تعتمد على طرق و أساليب لتكون أكثر موضوعية، و قد قسم العلماء أساليب اتخاذ القرارات إلى مجموعتين الأساليب النظرية (الكيفية) و الأساليب العملية (الكمية).

الأساليب النظرية: من أهم الأساليب النظرية المستخدمة في اتخاذ القرار ما يلي:

■ **الخبرة:** يقصد بالخبرة التجارب و المعارف المكتسبة فالمدير أثناء مهامه الإدارية يمر بالعديد من المواقف و التجارب التي يخرج منها بدروس و خبرات سواء كانت تعبير عن النجاح أو الفشل و هذه الدروس المستخلصة من التجارب الماضية تكسب متخذ القرار المزيد من الخبرة و الحنكة التي تساعد في اتخاذ قرارات رشيدة و ليس هذا فقط بل باستطاعة متخذ القرار الاستفادة من تجارب المديرين الآخرين و خبراتهم و المديرين السابقين له في نفس المنصب و عادة ما يستخدم أسلوب الخبرة في اتخاذ القرارات المتكررة و البسيطة¹.

■ **البديهة و الأحكام الشخصية:** يعتمد المدير عند اتخاذه للقرارات المختلفة على معلوماته السابقة بالإضافة إلى سرعة بديهته في فهم وتبيان العناصر و المواقف التي يتعرض لها و قدرته على التقييم والتحليل و إصدار الأحكام و ربط هذه العناصر بسرعة و استخراج العلاقة بينها للوصول إلى قرار سليم و مناسب.

■ **الآراء و الاقتراحات:** إن المدير لا يعمل بمفرده في المنظمة بل مع مجموعة من العاملين و هذا ما يحتم عليه إشراكهم في عملية اتخاذ القرار إذ يقوم بعرض قراره المبدئي عليهم لمعرفة وجهات نظرهم إما تنفيذ هذا القرار أو إلغائه أو تعديله للوصول إلى قرار مناسب يخدم أهدافهم العامة و هذه الطريقة تمنح العاملين المزيد من التحفيز و تولد لديهم الشعور بالانتماء للمنظمة مما يدفعهم للمزيد من العمل.

■ **الحقائق:** تعتبر الحقائق من الأسس الهامة في اتخاذ القرارات و الحقائق هي معلومات و معرفة مؤكدة تمنح القرارات المزيد من القدرة المنطقية و عدم توفرها يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير رشيدة.

الأساليب الكمية: تعتبر الأساليب الكمية أكثر دقة و موضوعية في مساعدة متخذ القرار على اتخاذ القرارات الرشيدة ومنها:

¹ كنعان نواف " اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق " ط 1، عمان، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2003، ص 181.

- **بحوث العمليات:** إن الهدف الأساسي من بحوث العمليات هو تطبيق الأسلوب العلمي على دراسة الاحتمالات في أي مشكلة من المشكلات الإدارية لتحقيق الهدف المنشود و المقصود ببحوث العمليات هو تطبيق الوسائل و الطرق العلمية بحل المشكلات الإدارية في المواقف المعقدة و ذلك بافتراض وجود عناصر معينة و إتباع خطوات علمية محددة و أن هناك أكثر من بديل متاح لهذه المشكلة مع وجود متغيرات يمكن لمتخذ القرار التحكم فيها و السيطرة عليها و في ظل كل هذا تتم عملية اتخاذ القرار.
 - **نظرية المباريات:** وهي عبارة عن مجموعة من النماذج التي تمكن من تحديد الاستراتيجيات التي يواجهها متخذ القرار كأحد المشاركين في مباريات المنافسة وكيفية الوصول إلى الإستراتيجية الأفضل.
 - وقد أسهمت هذه النظرية في حل المشاكل التي تتعلق بوجود منافسة و قد ثبت جدواها كأسلوب علمي في اتخاذ القرارات في الظروف و المواقف التي تتميز بوجود المنافسة.¹
 - **نظرية الاحتمالات:** تعتبر نظرية الاحتمالات من الأساليب الهامة المستخدمة في عملية اتخاذ القرار خاصة في ظل ظروف المخاطرة أي في المواقف التي تتميز باللاتأكد من النتيجة التي ستتحقق باختيار بديل نسبي.
 - **البرمجة الخطية:** وهي طريقة تستخدم في حالة تحديد الاستغلال الأمثل للإمكانيات و الموارد المتاحة عندما يكون هناك منتج أو أكثر يتنافسان على هذه الإمكانيات المتاحة.²
 - **التماثل (المحاكاة):** تستخدم المحاكاة عن طريق الحاسبات الآلية و التكنولوجيا الحديثة لاختبار صلاحية النماذج الرياضية و الرسوم البيانية في تقييم البدائل و توقعات نتائج القرارات المتخذة.
 - **نظرية شجرة القرارات:** تعد هذه النظرية أداة بيانية تستخدم لتوضح نوع العلاقة بين القرارات و عوامل الاحتمال و تستخدم عادة في القرارات المالية للمشاريع من أجل اختيار مشروع معين من بين المشاريع المدروسة.
- مما سبق نجد أن أساليب اتخاذ القرارات كثيرة و متنوعة بين النظرية و الكمية التي تعد عاملا أساسية في إنجاح عملية اتخاذ القرار و اختيار أسلوب معين من بين الأساليب المذكورة يختلف من متخذ قرار إلى آخر وحتى من موقف قرار إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى و اعتماد أسلوب دون الآخر يعتمد على طبيعة الموقف وعلى شخصية متخذ القرار و معطيات المشكلة المطروحة.

¹ كنعان نواف "اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق" مرجع سابق ص 197.

² كنعان نواف "اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق" نفس المرجع ص 203.

3-العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار: تتأثر عملية اتخاذ القرار بعدة عوامل إما أن تزيد من فاعليتها أو العكس ومن هذه العوامل:¹

✓ أهداف المنظمة: مما لا شك فيه أن أي قرار يتخذ وينفذ لابد و أن يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة أو المجتمع المتخذ فيه القرار، فأهداف المنظمة تعتبر أساس توجيه كل العمليات فيها و لذلك فإن محور الاهتمام في اتخاذ القرارات هو اختيار أنسب الوسائل التي يبدو أنها سوف تحقق أهداف المنظمة الإستراتيجية و التكتيكية.

✓ الثقافة السائدة في المجتمع: تعتبر الثقافة السائدة في المجتمع وقيمه من الأمور الهامة التي تتصل بعملية اتخاذ القرارات، فالمنظمة لا تعمل في فراغ و إنما تباشر نشاطها في المجتمع و من هذا فلا بد من مراعاة الأطر الاجتماعية و الثقافية للمجتمع عند اتخاذ القرار.

✓ الواقع و مكوناته من الحقائق و المعلومات المتاحة: لا يكفي المحتوى القيمي أو المحتوى الأخلاقي كما يسميه البعض بل يجب أن يؤخذ في عين الاعتبار الحقيقة و الواقع و ما يرحبه من وسيلة أو بديل و في رأي "سيمون" إن القرارات هي شيء أكبر من مجرد افتراضات تصف الواقع لأنها بكل تأكيد تصف حالة مستقبله، هناك تفضيل لها على حالة أخرى توجه السلوك نحو البديل المختار أي لها محتوى أخلاقي و محتوى وصفي".

✓ العوامل السلوكية: يمكن تحديد الإطار السلوكي لمتخذ القرار في ثلاثة جوانب وهي:

- الجانب الأول: يتعلق بالبواعث النفسية لدى الفرد و مدى معقوليتها و التي يمكن من خلالها تفسير السلوك النفسي للفرد في اتخاذ القرار.

- الجانب الثاني: ويتصل بالبيئة النفسية للفرد حيث تعتبر المصدر الأساسي الذي يوجه الشخص إلى اختيار القرار من بين البدائل التي أمامه.

- الجانب الثالث: دور التنظيم ذاته في خلق البيئة النفسية للفرد من خلال:

- تحديد الأهداف له.
- إتاحة الفرص للممارسة الإدارية و اكتساب الخبرة داخل التنظيم.
- مدده بالمعلومات و البيانات و الدلائل .
- إسناد المسؤوليات له مع منحه القدر اللازم من السلطة.

¹ سيد تعلق " نظم ودعم اتخاذ القرارات الإدارية" مرجع سابق ذكره ص 309-310.

4-المعوقات التي تواجه متخذ القرار:

قد تواجه عملية اتخاذ القرار مجموعة من العوائق و الصعوبات تحد من فاعليتها ومن هذه المعوقات:¹

- صعوبة تشخيص مشكلة: قد يتعذر أو يصعب تشخيص المشكلة عندما لا تكون واضحة أو قابلة للتحديد و يضيع و يتشتت جهد الإدارة في علاج مشكلات وهمية تخفي وراءها مشكلات حقيقية و لكنها غير واضحة و قد يتلبس الأمر على الإدارة أو يصعب التمييز بين المشكلة الحقيقية و بين ظواهرها العرضية .
- قلة المعلومات أو عدم دقتها: إن جودة القرار الإداري تتوقف على دقة و وفرة المعلومات التي اتخذ على أساسها فالمعلومات الدقيقة سواء عن الحاضر أو احتمالات المستقبل و الدراسات التحليلية لها ذات أهمية كبيرة للإدارة إذ تمكنها من تفهم المواقف بدقة ووضع التنبؤات و تشخيص المشكلات تشخيصا يساعد على حلها.
- تناقض الأهداف و النتائج: قد تتناقض الأهداف التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها أو قد تتناقض نتائج عمل ما لتحقيق الأهداف مع خطط و برامج أهداف أخرى و لهذا فإن الإدارة قد تجد نفسها مضطرة للتغاضي عن تحقيق النتائج المثلى.
- التردد في اتخاذ القرارات: و عادة ما ينشأ التردد من حالات عدة:
 - عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار فعدم وضوح الهدف يجعل الموقف غامضا ومبهما.
 - عدم القدرة على تحديد النتائج المتوقعة لكل بديل .
 - عدم القدرة على تقييم المزايا المتوقعة و العيوب المتوقعة للبدائل المختلفة مما يخلق حالة تردد.
 - ظهور بدائل أو توقعات لم تدرس إلا في المرحلة الأخيرة من مراحل اتخاذ القرار.
 - قلة خبرة متخذ القرار و اعتقاده بأن القرار يجب أن يكون مثاليا 100% بمعنى عدم وجود أية عيوب للبدائل المختار.

ومن معوقات القرار أيضا:

¹ سيد صابر ثعلب " نظم و دعم اتخاذ القرارات الإدارية" مرجع سابق ذكره ص 326-327.

- عدم توفر الكوادر القيادية الكفؤة.
- عدم سلامة طرق و أساليب اختيار القيادات الإدارية.
- عدم توفر الاستقرار الوظيفي و الاطمئنان النفسي للقادة الإداريين.
- عدم اهتمام متخذي القرارات بالأساليب الكمية لاتخاذ القرار.

ومن كل هذا نستخلص أن عملية اتخاذ القرار ليست عملية سهلة لأنها لا تتعلق بمصير متخذي القرار بل تتعلق بمصير منظمة ككل.

المطلب الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على عملية اتخاذ القرار

لقد تطرقنا سابقا في الفصل الأول كيف أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات قد أثرت في كل جزء من أجزاء المنظمة المعاصرة و تعتبر عملية اتخاذ القرار من الوظائف الإدارية الهامة التي كان لها الحظ الوافر من تأثير هذه التكنولوجيات فعلمية اتخاذ القرار تعتمد بشكل جوهري على المعلومات التي تعتبر أساس كفاءة الإدارة و فعاليتها و لهذا كان و لابد من توفير المعلومات لمتخذي القرار في المنظمة بالكمية المناسبة و في الوقت المناسب و بالجودة المطلوبة و هذا لا يمكن تحقيقه في بيئة اليوم التي تتميز بالتعقيد و السرعة و التغيير الدائم إلا بوجود تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في المنظمة.

● أسباب حاجة متخذي القرارات لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات:

هناك عوامل عديدة أدت إلى زيادة اعتماد متخذي القرارات على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و منها:

- ✓ إن الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يزيد بشكل كبير من قيمة مصادر المعلومات التي تمتلكها المنظمة.
- ✓ إن الاعتماد على المعالجة اليدوية للمعلومات يؤدي إلى تضيق الكثير من الوقت و الجهد مما يؤدي إلى صعوبة اتخاذ القرار السليم أو عرقلته أو تأخيره عن وقته المناسب و لذلك لابد من إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية معالجة البيانات للحصول على معلومات سريعة و أكثر دقة.
- ✓ إن المنظمات اليوم تعمل في بيئة معقدة، سريعة التغيير و لذلك أصبحت عملية اتخاذ القرار عملية معقدة و صعبة تتطلب الكثير من التحليل خاصة مع التغيرات العلمية للظواهر البيئية المختلفة و من هنا كان لابد من استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتكون هذه التحليلات أكثر دقة و سرعة.

✓ المنافسة الشديدة بين المنظمات أدت إلى مسارعة كل منظمة إلى أن تكون سباقة في الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات لاقتناص الفرص و لتجنب التهديدات و هذا ما يحتم إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ممارستها اليومية للحصول على المعلومة المناسبة في وقتها الحقيقي و تحليلها بشكل دقيق و استخلاص النتائج المؤدية إلى القرار السليم و ذلك لا يتحقق في بيئة الأعمال المتسارعة إلا بوجود تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

• أهم مظاهر تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على عملية اتخاذ القرار:

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية اتخاذ القرارات أصبح ضرورة لا غنى عنها فكل مرحلة و كل خطوة من عملية اتخاذ القرار إلا و تحتاج إلى شكل أو أكثر من تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ومنها:

1. قواعد البيانات: تستخدم قواعد البيانات في عملية اتخاذ القرارات و ذلك من خلال قدرتها على تخزين الكم الهائل من المعلومات و البيانات عن مختلف الجوانب التي تخص المنظمة و الموردين و المنافسين، المستهلكين، السوق إذ يستطيع متخذ القرار الرجوع إليها بسهولة كلما دعت الحاجة لذلك بدقة و سرعة كبيرتين.
2. البرمجيات: و تساعد على عملية التحليل و الاستنباط المختلفة التي يقوم بها متخذ القرار التي لا يمكن تحقيقها إلا بوجود البرمجيات، الحواسيب.

3. نظم دعم القرار: وهي من الأساليب و الوسائل الهامة في اتخاذ القرارات المختلفة.

- تعريف نظم دعم القرارات: تعددت المفاهيم لهذا المصطلح و يمكن اعتبارها " بأنها نظم معلومات مرتبطة بالحاسب و ذات تفاعل متبادل تقدم للمديرين طرق تداول سهلة و بسيطة للمعلومات و نماذج اتخاذ القرار من أجل دعم مهام عملية اتخاذ القرارات المبرجة و غير المبرجة " ¹ ومنه فنظم دعم القرار تساعد متخذ القرار في اتخاذ القرارات الروتينية و غير الروتينية بحيث أن هذه القرارات تتعامل مع المشاكل المتشابكة و لهذا يلجأ متخذ القرار إلى نظم دعم القرار. خاصة و أن المنظمات اليوم تعمل في اقتصاد غير مستقر تواجه فيه منافسة محلية و أجنبية قوية مما يجعلها تواجه صعوبات كبيرة في تحديد مسارات عمليات المنظمة الضخمة.

- دور نظم دعم القرار في عملية اتخاذ القرار:

تعتبر نظم دعم القرار إحدى الأدوات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق جملة من الفوائد لمتخذ القرار منها:

¹ محمد السعيد خشبة " نظم المعلومات: المفاهيم، التحليل و التصميم " دار الرضا للطباعة و النشر، القاهرة 1992 ص38.

- الجمع بين التقدير البشري و معلومات الحاسب الآلي خاصة عند مواجهة حالات شبه مبرجة أو غير مبرجة .

- تقدم الدعم الكافي لمتخذ القرار في كل مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار المختلفة.

- تساعد نظم دعم القرار المنظمات على تحقيق ميزات تنافسية من خلال دقة اختيار البديل المناسب.

- تستطيع نظم دعم القرار أن توفر الحلول الفعالة و الكفاءة لمختلف المشاكل التي تعترض متخذ القرار.

- نظم دعم القرار تركز ببساطة على توفير الدعم المناسب لتحسين جودة و مدى كفاية المعلومات

المتاحة عن البدائل المطروحة، ومدى مناسبة النماذج المستخدمة لتحليل المشكلة و ذلك كله في نقطة محددة

من الزمن هي وقت اتخاذ القرار وحتى تستطيع نظم دعم القرار أن تنجح عملية اتخاذ القرار لا بد من توفر¹:

✓ إقناع الإدارة بأهمية توافر نظم دعم القرارات.

✓ توفر مجموعة من ملفات البيانات المرتبطة ببعضها و المخزنة على وسائط التخزين المختلفة

للحاسب.

✓ توفر مجموعة من المتخصصين في مجال الحاسبات الالكترونية.

✓ أن يكون هؤلاء المتخصصون على دراية تامة بأعمال المنظمة.

✓ توفر الأموال اللازمة لتطوير هذه النظم باستمرار .

4. نظم المعلومات التنفيذية: و هي أيضا من أشكال تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في عملية اتخاذ

القرار و يقصد بها: " بأنها نظم مبنية على الحاسب الآلي تسمح للمديرين بالوصول بسهولة إلى التقارير المطلوبة"¹

أو فهي نظم مصممة خصيصا لدعم العمل التنفيذي.

ومنه نستخلص أن نظم المعلومات التنفيذية هي مكملة لنظم دعم القرار كما تقوم بتغطية النقص في وظيفة

نظم دعم القرار.

فإذا كانت هذه الأخيرة تستهدف المديرين كمتخذي القرارات فإن نظم المعلومات التنفيذية تستهدف دعم

الدور المعلوماتي للمدراء التنفيذيين.

5. تكنولوجيا الاتصالات: تمثل تكنولوجيا الاتصالات كل المسارات و الطرق التي تسمح بنقل المعلومة

من طرف لآخر و عليه فإن استخدام تكنولوجيا الاتصالات بأشكالها المختلفة (بريد الكتروني، انترانت،

¹ محمد السعيد خشبة " نظم المعلومات، المفاهيم، التحليل و التصميم" مرجع سابق ص 42.

الأنترنت.....) أصبح أكثر من ضرورة لتحقيق التواصل بين القادة و المرؤوسين في المنظمة و تبادل الأفكار و المعلومات و البيانات و يعتبر هذا التبادل و التواصل من أبرز المستلزمات الأساسية في عملية اتخاذ القرار. فكفاءة القرار تعتمد بشكل أساسي على مدى توفر المعلومات الكافية و بالمواصفات المطلوبة و في الوقت المناسب و هذا لا يمكن تحقيقه إلا بوجود شبكة من الاتصالات داخل المنظمة و بين المنظمة و بيئتها باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي تساعد المدراء على الحصول على المعلومة و توزيعها كما يساعدهم في اتخاذ قرارات أكثر سرعة و دقة و موضوعية.

فعلاقة تكنولوجيا الاتصالات و عملية اتخاذ القرار تتمثل في أن فعالية القرار و كفاءته تتوقف على مدى دقة المعلومات المتوفرة و وسيلة الاتصال المناسبة و السرعة التي يتم عن طريقها نقل هذا القرار و توزيعه على كل الجهات المعنية.

كما تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في قدرة متخذ القرار على معرفة نتيجة قراره في البيئة الداخلية و الخارجية عن طريق عملية التغذية العكسية التي تعتبر معلومات واردة لا بد من إيصالها بسرعة إلى الأطراف المعنية بها و هذا لا يتحقق بدون تكنولوجيا الاتصالات.

المبحث الثالث: اليقظة الإستراتيجية

المطلب الأول: مفاهيم عامة

أمام التسارعات التي يشهدها عصر اليوم أصبح على المنظمة الاقتصادية بذل كل طاقتها للانصهار مع هذه التغيرات متخذة عدة سبل و طرق و أسلحة أهمها المعلومات، فالمعلومات أصبحت سلاحا استراتيجيا لضمان هدف التمييز و الريادة و البقاء في سوق يتساوى فيه جميع من يمتلك المعلومة .

و لذلك فالمنظمة الذكية لا تنتظر الفعل للقيام برد الفعل و إنما يتوجب عليها توقع الفعل و التخطيط مسبقا لرد الفعل المناسب قبل حدوثه و الاستعداد له فإن كانت فرصا استغللتها و إن كانت تهديدات أخذت الاحتياطات اللازمة لتجنب آثاره السلبية عليها و هذا ما يمكن تلخيصه تحت مسمى واحد و هو اليقظة الإستراتيجية.

ماهية اليقظة: تعتبر اليقظة من المصطلحات الرائجة و الأكثر تداولاً في مجال الإدارة الحديثة و هي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنشاط المنظمات الاقتصادية فهي من المفاهيم التي أسالت الكثير من الحبر من أجل توضيح معناها خاصة مع تواجد مصطلحات أخرى تقترب من ذات المعنى كالذكاء الاقتصادي و الذكاء أو الحرب الاقتصادية و الاستخبارات الاقتصادية.

مفهوم اليقظة حسب مختلف المدارس: لقد اختلفت مفهوم اليقظة بين المدرسين الأنجلوسكسونية و الفرانكفونية.

- الدراسات الأنجلوسكسونية:

قامت العاملة Corine Cohen سنة 2000 بدراسة لأهم المفاهيم و المصطلحات الأنجلوسكسونية الخاصة بمفهوم اليقظة و مراقبة المحيط و الذكاء الاقتصادي حسب ما جاء به مجموعة من الباحثين¹ (Lesca1986.1994. 2000 .Boumard 1991.Jamboué1995. Amabile1997. Romani2000)

و عليه تم إحصاء حوالي 25 مصطلحا و لكن ثلاثة فقط كانت الأكثر تداولاً منذ سنة 1967:

¹Cohen cohen « La surveillance de l'environnement de l'entreprise la veille stratégique et l'intelligence stratégique, des concepts différents mais complémentaire », centre d'étude et de recherche sur les organisation et la gestion, Institut d'administration des entreprise , université Aix Marseille p08.

- | | |
|----------------------------|-----------------|
| - Busines intelligence | ذكاء الأعمال |
| - Compétitive intelligence | الذكاء التنافسي |
| - Enviromental scanning | المسح البيئي |

ولقد استخدم مصطلح المسح البيئي (S. E) في الممارسات الانجلوسكسونية منذ عام 1967 في إشارة إلى عمليات رقابة المحيط و هو ما يعرف اليوم بالبقطة.¹

ويقابل هذا المفهوم في الدراسات الفرنكفونية مصطلح Balayage ولقد عرف Narchal مصطلح المسح البيئي بأنه نظام يتكون من مجموعة رادارات لرصد الأحداث الهامة في المحيط التي قد ينجر عنها فرص أو تهديدات على المؤسسة بحيث يقوم هذا النظام برصد الاشارات الضعيفة و علامات الإنذار المبكر التي تساعد على وضع و تطوير مختلف السيناريوهات التي تعكس كيفية التصرف مع هذه الأحداث.²

ثم حل محله فيما بعد مصطلح الذكاء التنافسي (CI) ويقصد به التخطيط لمواجهة المنافسة وهو ما أطلق عليه العالم Benjamine Gilad إسم حرب الأعمال Busniss wargame³ مشيرا إلى كل العمليات الاستعلامية التي تقوم بها المؤسسة لمراقبة منافسيها .

و أطلق Porter سنة 1980 على عمليات المسح البيئي مصطلح نظام الذكاء التنافسي système d'intelligence concurrentielle الذي يتضمن كل عمليات البحث و المسح و الكشف و الرصد أثناء البحث عن المعلومات أو الإشارات الضعيفة قصد تحقيق السبق التنافسي و هو ما سماه أيضا بإشارات السوق signaux de Marché التي يمكن للمؤسسات التنافسية استخدامها كسلاح استراتيجي للتأثير على المنافسة.⁴

1 Souad kamoun- chouki (2009) « Comment convaincre de l'utilite de veille strategique » le cas d'une PMI tunisiéne ; Revue des sciences de gestion direction de gestion, Mai-Aout, vol 44 v° 237/238, p196.

²Narchal, R.M ,1987 « an environmental scanning ,system »me for business planning, long .rang. Planning international journal of stratégie Management, vol 20 N 6 .p67.

³ Bonne Carrere, T. Daubais, n- Rollet ,f.Olivier.s. « Intélligence éconnmique et stratégique » le cas des Etats unis, Base de connaissance de l'association AEGE , Etats généraux de l'intelligence économique École de Guerre économique, paris, p04.

⁴ Bonne Carrere, T. Daubais, n- Rollet ,f.Olivier.s. « Intélligence éconnmique et stratégique » le cas des Etats unis, Base de connaissance de l'association AEGE , Etats généraux de l'intelligence économique op cit p3.

أما Ansoff سنة 1984 فقد استعمل مصطلح نظام إدارة الرقابة système de radar surveillance الذي يقوم برصد كل الإشارات الضعيفة في البيئة التنافسية و التكنولوجيا و الاقتصادية و الاجتماعية من أجل تفادي المفاجآت الإستراتيجية Surprises stratégiques و حسب Ansoff فاليقظة هي رادار المنظمة و منه عرف اليقظة أنها العملية الإعلامية informationnel التي تقوم من خلالها المنظمة بالاستماع المسبق للإشارات الضعيفة في محيطها بهدف استغلال الفرص و تقليص عدم اليقين.¹

وما نلاحظه من هذه التعاريف أن مصطلح اليقظة لم يكن معروفا و لا متداولاً في المفاهيم الانجلوسكسونية إلا أن معانيها و مرادفاتهما و أن تعددت تندرج تحت مسمى واحد وهو البحث عن المعلومات و لهدف واحد هو ملاحظة و مراقبة المحيط للكشف عن أية إشارات تساعد على توقع استباقي للأحداث من أجل معرفة الفرص و استغلالها و تقليل المخاطر و حالات اللاتأكد.

- الدراسات الفرنكفونية: عند ملاحظة أهم الدراسات الفرنكفونية لنفس الفترة الزمنية نجد أن هذه الدراسات تمكنت من إحصاء 21 مصطلح مختلف مثل Guerre économique Vigilance., renseignement.. إلا أن المصطلحات الأكثر استعمالاً و الأوسع انتشاراً هي اليقظة (la veille) والذكاء الاقتصادي l'intelligence économique وكان مصطلح اليقظة هو المتداول حتى 1994 ليتم استعمال بشكل رئيسي مصطلح الذكاء الاقتصادي و أحيانا الذكاء التنافسي² وفي دراسة فرنسية أجريت سنة 1999 على 1200 شركة فرنسية قام بها معهد الدراسات العليا للدفاع الوطني Institut des hautes études de défense nationale تبين أن 54.5% من المؤسسات تستخدم مصطلح الذكاء الاقتصادي بينما 37.7% منها لازالت تستخدم مصطلح اليقظة.³

❖ تعريف اليقظة: لقد عرف هذا المفهوم الكثير من التداخل و التشابك مع مصطلحات رديفة و سنحاول

تحديد هذا من عدة جوانب :

¹. Lesca H . « la veille stratégique pour management stratégique de l'entreprise » économie et sociétés , série sciences de gestion, SG N 20 vol 05 , 1994, P32.

². Cohen Corine « La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l' intelligence stratégique », op- cit P14.

³. Bournois F, Romani PJ « L'intelligence économique dans Les entreprises Françaises, des économique » éd economica, paris, 2000, P62

لغويا: لقد ورد في معاجم اللغة العربية إن اليقظة هي نقيض النوم أي اليقظة هي الإنتباه، و الإنتباه يعني أخذ الحيطة و الحذر و عندما نقول إنسان يقظ أي حذر و يدرك جيدا ما يجري حوله و قد تكون هذه اليقظة اختيارية عند حدوث الرغبة في الفهم و معرفة ما يجري خارجا و قد تكون إجبارية في حال وجود الخطر من أجل تجنبه و الترصد له.

بيولوجيا: إذا ما عملنا بقاعدة التشابه بين المنظمة و الكائن الحي فيمكن اعتبار المجسات و أجهزة الاستشعار عند الكائن الحي (الحيوان) بجهاز اليقظة عند المنظمة في التقاطها لإشارات الخطر أو الفرص المحتملة¹ فقد شبه البعض اليقظة بجهاز الاستطلاع عند الكائن الحي في ضوء تشخيصه للحالة التي هو عليها و تحديده للأسلوب المناسب و اعتماده إحدى استراتيجيات البقاء كرد فعل لمواجهة الموقف.²

أما حسب نظرية النظم: فاليقظة يمكن تصنيفها ضمن سياق نظم المعلومات الداعمة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، فوفقا لما جاء به Condol et Gros فاليقظة هي نظام لدعم القرارات الإستراتيجية حيث يتم ملاحظة و تحليل البيئة الاقتصادية، العلمية التكنولوجية، الاجتماعية، الحالية و المستقبلية من أجل البحث عن اقتناص الفرص و تجنب المخاطر و يعتمد هذا النظام بصفة أساسية على المعلومات الإستراتيجية في شكل إشارات ضعيفة و علامات إنذار مسبق.

أما في عالم المال و الأعمال فاليقظة تعمل عمل الرادار في رصد و مراقبة و استكشاف البيئة الخارجية من أجل أخذ الحيطة و الحذر اتجاه المحيط المتغير فرادار اليقظة لا تقتصر مهمته على الصد و المراقبة فقط و إنما تتعداها إلى إطلاق اشارات الإنذار المسبق عن وجود أي خطر لاتخاذ التدابير اللازمة.³

و لهذا فآلية اليقظة تلعب دورا هجوميا و دفاعيا في آن واحد فالدور الهجومي يتمثل في اكتشاف معلومات عن بيئة المنظمة تمكنها من التحرك المناسب و السريع نحو المستقبل و الدور الدفاعي من أجل حماية المنظمة ووقايتها من الأخطار المحتملة.⁴

¹. هاشم العزيمي "إدارة البقاء" دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان 1998 ص 32.

².Ainhoa Chamontin(2010) Contribution au développement d'une organisation vigilante ;cas de detection d'organisations nuisibles aux végétaux agricoles en France ,métropolitaine thèse de doctorat Argo paris Tech,P116

³.José Audet « la veille strategique Chez les PME de Haut technologie , une étude de cas par comparaisons inter sites Xème conférence de (AIMS) 13-14-15 juin 2001 p03.

⁴.Baunard.P. « stratégie de surveillance des environnement concurrentiel éd Masson , paris, 1991,p20.

فالمنظمة عليها دائما أن تلم بكل المعلومات التي تتعلق بالأسواق و المستهلكين و المنافسين، و الموردين من أجل اقتناص كل الفرص المحتملة و تجنب كل الأخطار المتوقعة.

ومن هذه المداخل المختلفة لتعريف اليقظة نجد أن كل المداخل تشترك في نقطة واحدة وهي رصد الإشارات الضعيفة بالبيئة الخارجية و المعرفة المسبقة لأي فرصة أو تهديد من أجل التخطيط الرشيد للتعامل مع ذلك.

تعريف اليقظة الإستراتيجية : لقد تعددت التعاريف التي تناولت اليقظة و لكن إضافة لفظ إستراتيجية يعطيها عمقا وبعدا إستراتيجيا يجعلها ترتبط بشكل مباشر بمنظمات المال و الأعمال فصفة الإستراتيجية تعبر عن أهمية عملية اليقظة في اتخاذ القرارات ذات الطبيعة الإستراتيجية ومنه نجد:

✓ عرفها Lesca Humbert بأنها ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد تتولى جمع و استعمال المعلومات بشكل طوعي و استباقي بما يتماشى و التغيرات المحتملة حدوثها في البيئة الخارجية من أجل خلق فرص أعمال و التخفيض من حالات عدم اليقين.¹

✓ وعرفتها الجمعية الفرنسية للتقييس Association française de Normalisation في أبريل 1998 (بوضع المعيار XPX 50-053) بأنها ذلك النشاط المستمر و المتكرر إلى حد كبير لمراقبة الفعالية بهدف استباق التغيرات الطارئة في المحيط التكنولوجي التجاري و الاجتماعي من أجل التنبؤ بالتطورات.²

✓ و عرفها Guery et Delbes (1993) بأنها نظام البحث و استغلال لنشاط المعلومات البيئية الخارجية للمؤسسة و التي يكون لها تأثير كبير على مستقبلها على المدى القصير أو الطويل.³

✓ وعرفها Choot على أنها ملاحظة و تحليل التطورات العلمية ، التقنية ، التكنولوجية و الصدمات الحالية و المستقبلية من أجل تجنب التهديدات و اقتناص الفرص من أجل تطور أي مؤسسة.⁴

¹.Lesca H « veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise » Economies et sociétés, série sciences de gestim , u20 vol o5,1994,p32 .

².AFNOR (Avril 1998), prestations de veille et prestation de mise en place d'une système de veille, normalisation françaises xpx50-053, 1^{er} tirage.

³. Nathalie. Costa « veille et Benchmarking » Ellipses, paris, 2008 , p49.

⁴.Dkakit aoufique« outil informatique et méthode automatique pour veille technologique »thèse de doctorat en l'informatique, Université Paul sarbatier, Toulouse, 1993,p06.

فالبقظة الإستراتيجية سيرورة معلوماتية إرادية تبحث بواسطتها المنظمة عن معلومات ذات طابع توقعي تتعلق بتطور بيئتها السوسيو اقتصادية بهدف خلق الفرص و تقليص التهديدات و الأخطار المرتبطة بحالات عدم التأكد و يتمثل البعد الاستراتيجي للبقظة الإستراتيجية في الثلاثية: استقبال - فهم - فعل¹ ومن كل هذه التعاريف نجد أن البقظة هي عملية منظمة تتعلق بالاستماع الدائم لتغيرات البيئة من أجل معرفة الفرص و استغلالها و تخفيض حالات عدم التأكد و تجنب التهديدات المحتملة.

فالبقظة الإستراتيجية هي إحدى الطرق المستخدمة لضمان النجاح المستمر للمنظمات في البيئات شديدة التنافس و يقصد بها السباق المعلوماتي الذي بواسطته تستطيع المنظمة الإصغاء المسبق والإرادي (الطوعي) إلى بيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة و استغلالها أو معرفة الأخطار و تفاديها و التقليل من أثارها و تتضمن هذه العملية تجميع ، توزيع، و تحليل² المعلومات الإستراتيجية و نشرها بغرض تغذية القرارات الإستراتيجية إذن فالبقظة الإستراتيجية هي أسلوب منظم لجمع و معالجة المعلومات و نشر المعرفة المستخلصة منها من أجل التحكم في المحيط بفرصه و تهديداته مما يؤدي إلى تسهيل عملية اتخاذ القرار و تحسن من تنافسية المنظمة ونشاط البقظة يسمح للمنظمة ب:³

- ✓ اتخاذ القرارات بكل أمان و ثقة و دراية بما يحدث في محيطها الخارجي.
- ✓ تقوم برصد و تنبؤ الأحداث بشكل استباقي لتجنب مفاجآت في التغيرات البيئية و ذلك بكشف الفرص و التهديدات.
- ✓ تزيد من ربحية المنظمة من خلال القدرة على تسويق منتجاتها بطريقة أفضل.
- ✓ القدرة على طرح المنتجات الجديدة و التمويع في الأسواق الجديدة.
- ✓ القدرة على مواجهة منافسيها من خلال الرؤية المسبقة لأعمال و نشاطات المنافسين الحالية و المستقبلية.

¹.Emmanuel Pateyron , « la veille stratégique éd Economique », paris, 1998 p 13.

². كمال رويح "دراسة مدى وعي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الإستراتيجية " المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد 2، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت 2003 ص 02.

³.Etude 3 /1(Institut Innovation informatique pour l'entreprise) la veille stratégique : les yeux et les oreilles de votre entreprise , Epita 2001, disponible en ligne <http://www.3ie.org> consulté le 3/01/2013.p05.

مصطلحات قريبة من اليقظة الإستراتيجية:

الذكاء الاقتصادي: يعتبر مصطلح الذكاء الاقتصادي من أكثر المصطلحات قربا من اليقظة الإستراتيجية رغم الفرق الموجود بينهما والذي سنوضحه من خلال التعاريف الموالية:

● الذكاء الاقتصادي هو كل ما تحتاج المنظمة أن تعرفه عن بيئة أعمالها (الأنشطة، المصادر، الزبون الأسواق، المنتجات، السعر) لتضع تصورا إزاء عملياتها الراهنة و استباق و إدارة التغيرات و الاستعداد للمستقبل و تصميم الاستراتيجيات الملائمة لخلق القيمة للزبون و تحسين الربحية في الأسواق الحالية و الجديدة.¹

● وحسب Henri Marti: هو جميع الأعمال المنبثقة و المرتبطة بالبحث عن المعلومات و معالجتها و نشرها بهدف توفير معلومات مفيدة للفاعلين الاقتصاديين بالاعتماد على مجموعة من الإجراءات المنفذة من الناحية القانونية و توفير كل الضمانات الحالية اللازمة للحفاظ على تراث المنظمة في ظل أفضل شروط الجودة، الوقت، التكلفة.²

● كما يمكن تعريفه أيضا بأنه النشاط الذي يمكن المنظمة الخاصة و العامة من مضاعفة مواردها و الوصول إلى المعلومات الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية و الإستراتيجية لتمكين من التموّج في بيئتها التنافسية و اتخاذ القرارات السليمة و التحرك بناء عليها.³

● الذكاء الاقتصادي هو أحد مكونات صناعة القرار و يقود إلى التميز من خلال توافر المقدرة على وضع الحلول لمشكلات العمل المعقدة.⁴

و من خلال هذه التعاريف نلاحظ أن هناك تقارب في المعنى بين مفهوم اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي و لكن بالتمعن في المعنيين نجد أن الذكاء هو الكل و اليقظة هي الجزء فالذكاء يبحث عن المعلومة و يعالجها و يوصلها إلى جميع الأعوان الاقتصاديين لصياغة إستراتيجيتهم المختلفة بينما اليقظة و من التعاريف

¹. بشرى هاشم العزاوي، إبراهيم خليل إبراهيم ، أحمد على صالح "الإدارة بالذكاءات" منهج التميز الاستراتيجي و الاجتماعي للمنظمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2010 ص 140.

². Martie Henri «intelligence économique et strategie des entreprises édition la documentation française, paris, 1994 ,p13.

³.AFNOR , http : www.afnor.fr/portail.asp. Consulté le 12 /01 /2013.

⁴. النعيمي، صلاح عبد القادر" المدير القائد و المفكر الاستراتيجي فن و مهارات التفاعل مع الآخرين"، عمان، الأردن، دار إثراء للنشر و التوزيع 2008 ط 1 ص 172.

السابقة نجد أن حيزها أقل و في حدود المنظمة و اعتبرت وظيفة ترتبط ارتباطا وثيقا بعملية تسيير المعلومات التي من خلالها تكون المنظمة على معرفة مسبقة بالتغيرات البيئية و عليه " فاليقظة وظيفة ترتبط بتسيير المعلومات لجعل المنظمات أكثر ذكاء و تنافسية".¹

و لتحديد العلاقة بين الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية كان هناك جدلا واسعا أسال الكثير من الخبر و انقسم هذا الجدل بين مؤيد و معارض

فالاتجاه الاول: يرى أن اليقظة الإستراتيجية هي مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي تهتم برصد كل التطورات و التغيرات الحاصلة في بيئة المنظمة ثم تقوم بتحليلها و نشرها لجهات معنية ، أما الذكاء فهو الوظيفة الأشمل التي تبدأ باليقظة و تنتهي باتخاذ القرارات الإستراتيجية و متابعة تنفيذها.

أما الاتجاه الثاني فكان له وجهة نظر معاكسة حيث اعتبر أن اليقظة هي رد فعل المنظمة لتغيرات بيئية معينة بينما الذكاء الاقتصادي هو الفعل الذي يكون على مستوى الاقتصاد الكلي.

ومع ذلك نجد أن الكثير يستعمل مصطلح اليقظة عند حديثه عن الذكاء و العكس يستعمل مصطلح الذكاء عند حديثه عن اليقظة.

ولكن جاء Lesca ليوضح هذا الغموض مبينا النقاط المشتركة بين اليقظة و الذكاء و كذا نقاط الاختلاف بينهما:²

النقاط المشتركة: يمكن النظر لكلا المفهومين على أنهما مجموعة الأعمال المنبثقة و المرتبطة بالبحث و المعالجة و التوزيع للمعلومات المتعلقة بمحيط المنظمة بغرض استغلالها.

النقاط المختلفة: الذكاء مفهوم يتعلق بالاقتصاد الكلي (يتم على مستوى الدولة) بينما يرتبط مفهوم اليقظة بالاقتصاد الجزئي (على مستوى المنظمة) فاليقظة لا تسعى للتأثير في البيئة التي تمارس فيها نشاطاتها بل تعمل على تشخيصها و استشرافها للتكيف معها، أما الذكاء الاقتصادي فله دور التأثير في البيئة.

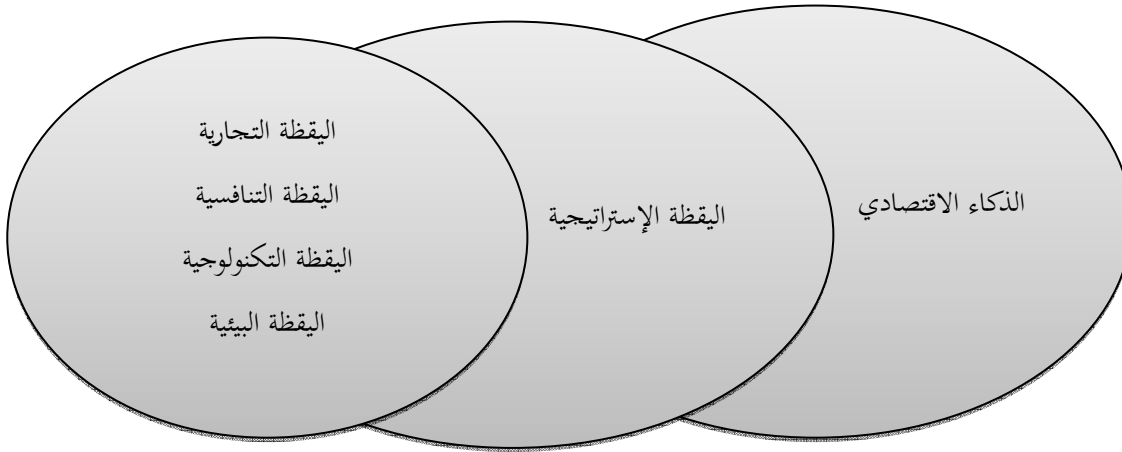
كما أن مصطلح الذكاء الاقتصادي غالبا ما يرتبط بالمؤسسات الكبيرة و المتعددة الجنسيات و الدول.

¹. Bergeron P(2000) « Veille stratégique et PME comparaison des approches gouvernementale de soutien, pressés de l'université du Québec ,p 18.

².LESCA.H (2003) Veille stratégique, la méthode LE scanning Edition EMS , p189.

و اختصارا لما سبق يتضح لنا أن اليقظة الإستراتيجية تعني بالمستوى الجزئي وهي أحد أجزاء الذكاء الاقتصادي الذي يعني بالمستوى الكلي والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل (6-2) : العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي



La source : la veille stratégique du concept à la pratique : l'institut Atlantique d' aménagement des territoire, juin ,2005, p06.

■ اليقظة و التجسس الاقتصادي:

تعتبر الجاسوسية (التجسس) ظاهرة قديمة قدم الإنسان ذاته و لقد ارتبطت ظاهرة الجاسوسية لقرون بالجانب الحربي إذ كان يسعى كل طرف للبحث عن المعلومات التي تخص العدو و الخضم من أجل إبطال مخططاته أو ضربه بطريقة مفاجئة و مع التطور الذي عرفته البشرية تطورت هذه الظاهرة و عرفت أزهي عصورها خلال سنوات الحرب الباردة بين قطبي العالم الإتحاد السوفياتي و الولايات المتحدة الأمريكية و من هنا كان المنطلق لتحول ظاهرة الجاسوسية من الجانب الحربي و العسكري إلى الجانب الاقتصادي إذ يحاول كل طرف معرفة كواليس العمل الاقتصادي سواء المتعلقة بالتجارة أو الإنتاج أو التسويق أو التكنولوجيا أو براءات الاختراع أو العلامات التجارية إذ يتم جمع هذه المعلومات عن المنظمة و تسريبها إلى المنظمات المنافسة و هكذا ولد التجسس الاقتصادي و أصبح أحد الأسلحة الهامة التي تستخدم اقتصاديا أو حتى سياسيا و انتشرت ظاهرة التجسس الاقتصادي مع تزايد التطور في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و عرفت تطورا موازيا لظاهرة العولمة الاقتصادية التي أصبح يطلق عليها البعض عولمة التجسس الاقتصادي أو الجاسوسية العالمية الاقتصادية.....

و أصبحت ظاهرة التجسس الاقتصادي تديرها هيئات عالمية توظف آلاف الكوادر المتخصصة من محاسبين و محللين و مسوقين و تقوم بالاستحواد على المعلومات و تقديمها بأجور خيالية مبيحين بذلك هذه الظاهرة و أخرجوها من حيزها الممنوع إلى الحيز المباح تحت حجة إنها واجب وطني و منفعة علمية لحماية الاقتصاد الوطني لبلدناهم وقد ذكرت مصالح رسمية في ألمانيا إن خبراء ألمانين في شؤون الأمن و الاستخبارات اكتشفوا بالأدلة القاطعة أكبر عملية تجسس اقتصادية تقوم بها الو. م. ا ضد أوروبا و ذلك باستخدام الأقمار الصناعية لرصد الأنشطة الاقتصادية و العلمية في بريطانيا و ألمانيا و تسببت هذه العملية في أن يخسر الألمان حوالي 12 مليار دولار نتيجة قيام الأمريكيان من خلال التجسس بسرقة الأبحاث العلمية المتطورة الخاصة بالاقتصاد و المشاريع الخاصة بتحقيق النمو في القطاعات الحيوية و ما زاد من نجاح عمليات التجسس الاقتصادي هو التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي ساعد على نجاح عمليات القرصنة الالكترونية التي تحدث عبر شبكات الانترنت.

طرق التجسس الاقتصادي: تنوعت الطرق المنتهجة في التجسس الاقتصادي و من بينها.¹

- رشوة بعض العاملين لدى المنافسين أو الموردين الذين يعملون معهم.
- الإعلان غير الحقيقي عن وظائف خيالية بالمؤسسة لعقد مقابلات مع العاملين لدى المنافسين و الحصول منهم على معلومات غير مباشرة .
- استئجار أحد الموظفين أو تعيينه بصورة مؤقتة و إن كانت غير فعلية له و ذلك للحصول منه على نوع معين من المعلومات .
- تحليل منتجات المنافسين.
- محاولة سحب المنافس لحضور اجتماع أو معرض أو دخول معه في نشاط تجاري مشترك .
- تعيين العاملين السابقين لدى المنافسين بالمنظمة .
- تقارير رجال البيع و الوكلاء و الموردين .
- التفاوض الصوري أي عدم و جود نية حقيقية للتعامل مع المنافسين وذلك للحصول على تراخيص إنتاج السلعة .

¹ عبد السلام أبو حفح " أساسيات الإدارة الإستراتيجية " الدار الجامعية ، الإسكندرية 2004-2005 ص 133-134.

- سرقة التصميمات المبدئية أو النماذج تحت الاختبار أو الرسومات أو العينات أو المستندات أو التقارير الخاصة بسلع و منتجات المنافسين لتقليديها .
- الابتزاز و التهديد .
- المعلومات الواردة بالتقارير و التي نشرها المنافسون .
- الحصول على مستندات القضايا القانونية الخاصة بالمنافسين أو أي معلومات من سجلات المحاكم .
- التصنت و الملاحظات المباشرة تحت ظروف غاية في السرية .
- الحصول على التقارير المالية للمنافسين أو المعلومات المالية التي يمكن الحصول عليها من البنوك بأي وسيلة (رشوة، دفع)
- فحص قمامات الشركات المنافسة أو حتى قمامات منازل العاملين بها للحصول على بيانات من خلال الأوراق المرمية

- العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية و التجسس الاقتصادي:

من خلال ما سبق نجد أن اليقظة الإستراتيجية و التجسس الاقتصادي يشتركان في نقطة واحدة و هي السعي للحصول على جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين الزبائن، العملاء.... بينما يختلفان جليا في الطرق و الأساليب المتبعة في جمع و تحصيل هذه المعلومات فاليقظة الإستراتيجية تستخدم فقط الطرق المشروعة بينما التجسس الاقتصادي يقوم باستعمال كل الطرق الممنوعة من أجل الحصول على المعلومات .ومن هنا فاليقظة لها وظيفة نبيلة تتمثل في تطوير المنظمة التي تتبناها و اقتصاد الدولة من خلال التأهب و الاستعداد المستمر لما سيحدث مستقبلا من خلال تطوير و تحسين و وضعها التنافسي دون تعمد إلحاق الأذى بالمنظمات و الاقتصاديات المنافسة بينما التجسس الاقتصادي فهو غير مشروع يقوم بتطوير المنظمات و الاقتصاديات التي يخدمها مقابل هدم و تحطيم كل منظمة و اقتصاد منافس.

المطلب الثاني: أهمية اليقظة الإستراتيجية ، ممثلوها، نماذجها

1 - أهمية اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية:

في ظل التسارعات الكثيرة التي تحدث في البيئة أصبح من الضروري على أي منظمة التحرك بسرعة وفي الوقت المناسب لتحقيق الفعالية و التموقع بشكل يضمن لها البقاء و تحقيق أعلى مردودية و ذلك يمكن تحقيقه من خلال تبني اليقظة الإستراتيجية، فاليقظة الإستراتيجية أصبح لها أهمية كبيرة في المنظمات المعاصرة يمكن أن تعكسها النقاط التالية:

- التفاعل السريع مع التطورات البيئية فمن خلال معلومات اليقظة و الإشارات الضعيفة التي تتيحها تستطيع المنظمة التعرف على بيئتها بطرق جيدة مما يمكنها من التكيف و التأقلم معها و استغلال الفرص المتاحة و تجنب التهديدات المتوقعة.
- تجنب المفاجآت الإستراتيجية غير السارة: تعتبر المفاجآت الإستراتيجية غير السارة حسب Ansoff بأنها حدث فريد غير متوقع في الكثير من الأحيان لا يمكنه الاستجابة لمعطيات المؤسسة الحالية و له تأثير على أرباح الشركة¹ و موقعها التسويقي و اليقظة الإستراتيجية من خلال دراسة البيئة و التغيرات الحاصلة فيها و رصد الإشارات الضعيفة تجعل المنظمة قادرة على مواجهة أهم التهديدات المحتملة أو اقتناص أي فرصة متاحة.
- تقليص حالات عدم التأكد و يسعى مسيرو المنظمات الاقتصادية إلى مراقبة التغيرات الحاصلة في البيئة من خلال جمع المعلومات التي تساعد على تفهم ما يحدث فيها، فالمعلومات مفيدة للحد من حالات عدم اليقين في صنع القرار و تقلل من الغموض و التردد الذي يعتري متخذ القرار.
- التموقع الجيد في السوق: فعن طريق المعلومات التي توفرها اليقظة الإستراتيجية تستطيع المنظمة أن ترسم المسار الصحيح لتحقيق أفضل تموقع في السوق و كسب حصة سوقية معتبرة تضمن لها البقاء و الاستمرار.
- تطوير القدرات الإبداعية للمنظمة: عن طريق تفسير إشارات الإنذار المبكر في المجال الإبداعي والتكنولوجي تستطيع المؤسسة أن تزيد من كفاءتها و تطور قدراتها الإبداعية لما يحقق لها التميز بمحيطها.

¹. Souad Kamoun- chouk, « Comment convaincre de l'utilite de veille strategique » le cas d'une PMI tunisienne ; op cit ; p08.

- ممثلو عملية اليقظة:

حتى تحقق اليقظة الغاية من القيام بها لا بد من وجود ممثلي اليقظة أو ما يطلق عليه بالمتيقظون والمتيقظ هو من يحسن إدراك ما يحدث في البيئة الخارجية و يعمل وفق شبكة متكاملة كالتالي:

✓ **متخذو القرارات الاستراتيجية:** هم الذين يستخدمون المعلومات الجاهزة من أجل اتخاذ القرارات اللازمة و يتمثل دورهم في عملية اليقظة في:

- عرض الأهداف الأساسية على شبكة اليقظة لمعرفة النقاط الواجب أخذها بعين الاعتبار.

- تحليل نتائج اليقظة التي قدمت لهم.

- ترجمة المعلومات إلى قرارات.

- البحث عن التميز و الإبداع في القرارات بخلق الأفضلية التنافسية.

✓ **المدير:** و هو المسؤول و المنسق الأول في المنظمة و يتمثل دوره في:

- يعتبر همزة وصل بين متخذي القرارات و جماعة اليقظة.

- الإعداد و الإشراف على دفتر الشروط.

- مسؤول عن تنظيم و سير عملية اليقظة.

✓ **المتيقظون الكبار:** وهم المكلفون بجمع المعلومات من مصادرها الرسمية و يشترط فيهم أن يتميزوا بالكفاءة

اللازمة في انتقاء المعلومات و فهم احتياجات المنظمة و يمثل دورهم في:

- تحليل، تركيب و ترجمة المعلومات المجمعة.

- تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط و التحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة

الخارجية .

✓ **المتيقظون المشتركون:** وهم يساعدون المتيقظون الكبار عن طريق:

- تحديد مصادر المعلومات.

- استكشاف البيئة مع القيام بترجمة و تصفية أولية لها.

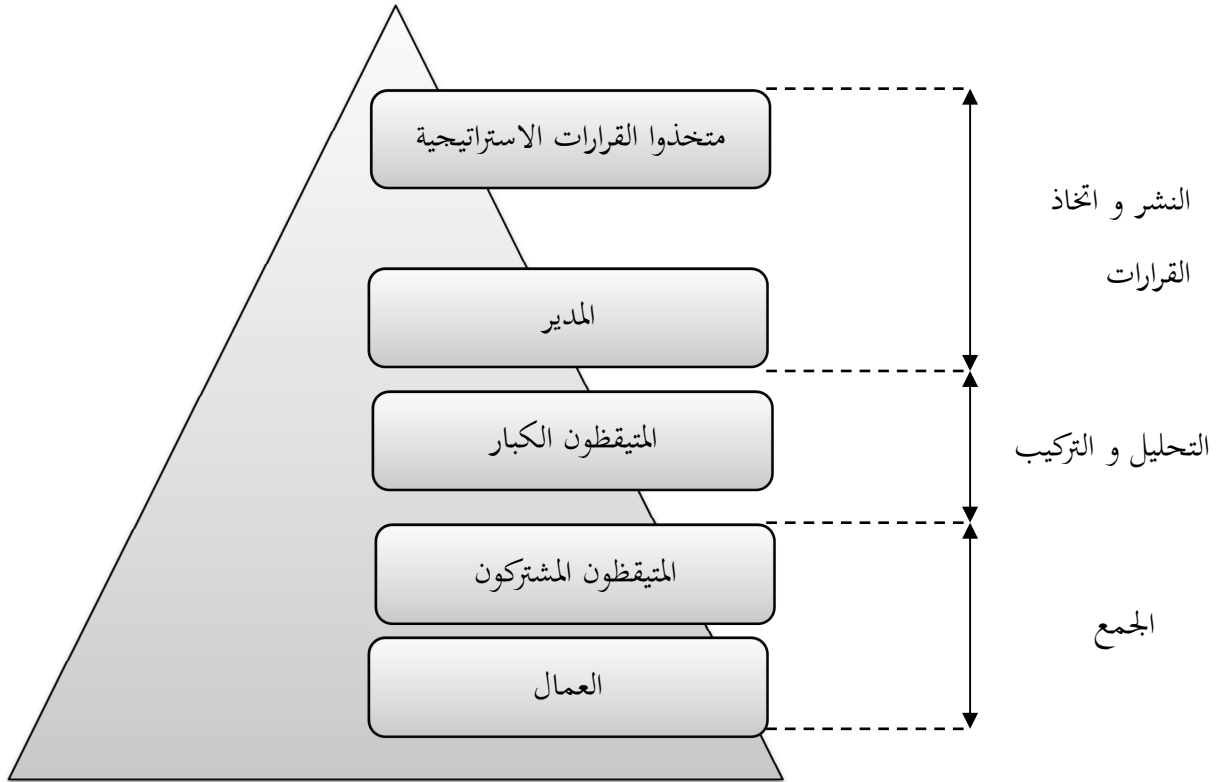
✓ **العمال:** وهم من يقوم بتسهيل عمل الأطراف السابقة في نشاط اليقظة و يمثل دورهم في:

- دعم اليقظة ، ترتيب الملفات، إدخال المعلومات في البرمجيات المختلفة، تقديم الدعم التقني للمتيقظون مثل أمين المكتبة ، كاتب السر ،أخصائي معلوماتية .

ومنه نجد أن اليقظة ليست مسؤولية شخص بعينه بل هي مسؤولية جميع من يعمل في المنظمة مهما كان مستواه التنظيمي لتحقيق الغاية من وجودها .

و يمكن تصنيف الأطراف المذكورة حسب المستوى التنظيمي وفق الشكل الموالي.

الشكل (7-2) : ممثلي اليقظة حسب مراحل اليقظة



المصدر: من اعداد الباحثة بناء على الفقرة السابقة

كما نلاحظ أن عملية النشر و اتخاذ القرارات هي من صلاحيات المدير و متخذوا القرارات الإستراتيجية.

بينما مرحلة التحليل و التركيب فهي من مهام المتيقظون الكبار أما مرحلة جمع المعلومات فالمسؤول عنها هم العمال و المتيقظون المشتركون فاليقظة ليست جهد فردي بل هي عملية تشاركية فاليقظة إذن عملية جماعية

مستمرة يقوم بها مجموعة من الأشخاص بطريقة طوعية إذ يتعقبون و يتبعون ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية للمنظمة بهدف خلق الفرص و تقليص حالات عدم التأكد بصفة عامة.¹

نماذج اليقظة الإستراتيجية: تعتبر اليقظة من المفاهيم التي أثارت اهتمام العديد من الباحثين الذين حاولوا تحديد مفاهيم دقيقة لهذا المعنى وتحديد المراحل التي تمر بها في أي منظمة و بناءا على هذه المراحل وردت عدة نماذج لليقظة فكل باحث و كان له تصور لمراحل اليقظة مكونا بذلك نموذجا لليقظة ومن أهم هذه النماذج نذكر:

❖ نموذج Gerard verna:

لقد قام العالم Gerard verna بوضع هذا النموذج و أسماه بنموذج الزمنين لأن فكرته كانت تقوم على أساس تقسيم عملية اليقظة إلى زمنين و كل زمن يتكون من ثلاثة عمليات جزئية حسب التالي:

✓ الزمن الأول: زمن الحراسة Temps de surveillance يرتبط هذا الزمن بحراسة و مراقبة بيئة المنظمة و مختلف الأحداث التي تميزها و متابعة المصادر التي تناسب المعلومات المطلوبة و تتكون هذه المرحلة من ثلاث مراحل جزئية:

1- عملية البحث عن المعلومات: و تتضمن هذه المرحلة تحديد مصدر المعلومات شكلها ، زمنها، و من يقوم بالبحث عنها و نظرا لأهمية هذه المرحلة يرى Verna أن يشرف عليها متخصص يتفرغ فقط لهذه العملية نظرا لدقتها و حسب LESCA يجب أن يتولى الإشراف على هذه المرحلة ففتين من المتيقظين: الأولى عملها داخلي تتولى مهمة التنقيب عن البيانات في أرشيف المنظمة و قواعد بياناتها و تقاريرها السنوية و أما الفئة الثانية و هي الأهم فيكون عملها خارجي أي تتكفل بالتنقيب عن البيانات في البيئة الخارجية و التواصل بشكل دائم مع مختلف الفئات التي لها علاقة بنشاط المنظمة مثل الموردين و المنافسين و الزبائن¹ من أجل تحقيق السبق المعلوماتي.

2- عملية جمع المعلومات: في هذه المرحلة يتم جمع المعلومات المطلوبة من مختلف المصادر مع مراعاة الزمن لأن المعلومة تتقدم وقد تفقد أهميتها إذا لم تستخدم في وقتها الحقيقي.

3- عملية بث المعلومات: و يقصد بالبث هنا هو إيصال المعلومات المتحصل عليها لمستعملها في الوقت المناسب لتخزينها ضمن قواعد البيانات لتحقيق إمكانية استرجاعها وقت الحاجة إليها

¹. Janissek .k , Lesca H « Veille stratégique : application d'internet et sit web pour provoquer des information a caractère anticipatif article publié à CERAG , Grenoble, 2003 ,P01 .

✓ الزمن الثاني: و يسمى زمن الاستغلال Temps de exploitation و يقصد هنا استعمال المعلومات المجمعة في الزمن الأول لأن المعلومات الخام ليس لها معنى حتى تخضع للتحليل و المعالجة و يتكون هذا الزمن من ثلاث عمليات جزئية:

4- عملية معالجة المعلومات: وهنا يتم إخضاع كل المعلومات المجمعة لعملية المعالجة من أجل إضافة معنى و فائدة لها و تتحول إلى معلومات مفيدة و نافعة .

5- عملية تحليل المعلومات: وهي المرحلة الأهم حيث يتم هنا التأكد من صحة المعلومات المعالجة ثم يتم تصنيفها filtrage للتأكد من خلوها من الأخطاء و التشويش بعدها يتم تثبيتها validation وهنا لا بد من التأكد من:

- صحة هذه المعلومات

- أهميتها المحتملة بالنسبة للمنظمة

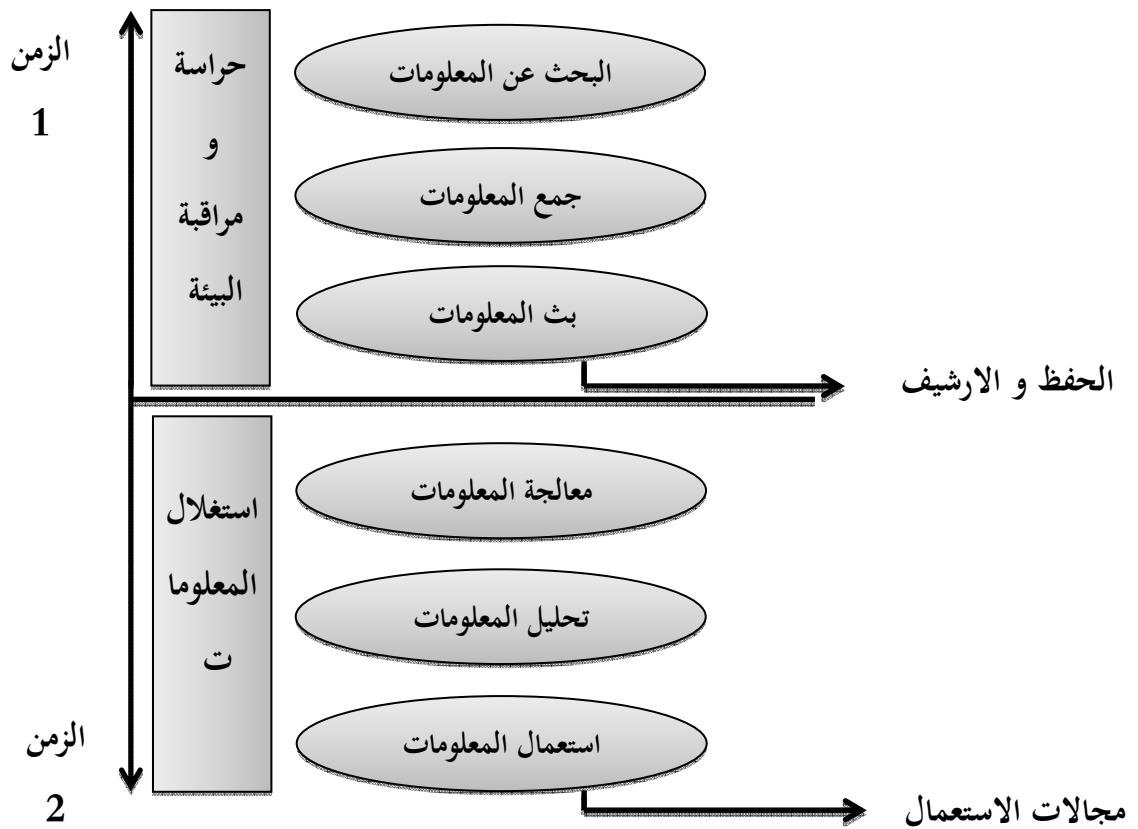
- صحة مصادرها

- درجة موثوقيتها

6- عملية استعمال المعلومات: وهي النتيجة الحتمية لكل المراحل السابقة إذ يتم استعمال هذه المعلومات في اتخاذ القرارات المختلفة من أجل تحسين أداء المنظمة وتفاعلها الايجابي مع البيئة .

والشكل الموالي يوضح مراحل اليقظة حسب نموذج Verna

الشكل (2-8): مراحل عملية اليقظة حسب Verna



Source : <http://www.Fsa.ulaval.ca/personnel/verna/pub/veille.html> consulté le : 03/03/2015.

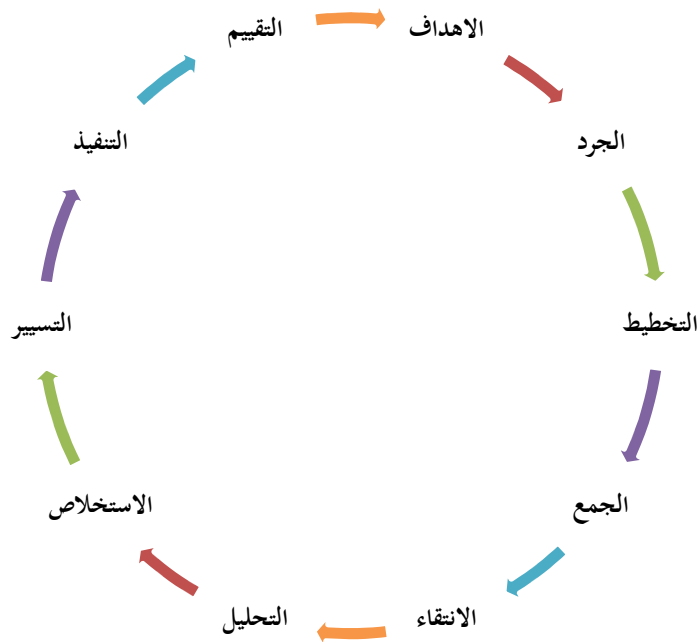
❖ نموذج Labonté et Legendre :

وحسب هذا النموذج فان اليقظة تتكون من عشرة مراحل على شكل حلقات مترابطة تتميز بالسهولة والتوضيح وهي:

- تحديد الأهداف: أي الهدف الحقيقي من القيام بأنشطة اليقظة .
- الجرد أو تقييم الوضع: أي تحديد وضعية المنظمة في بيئتها من أجل تحديد نوع المعلومات والمصادر اللازمة لها
- التخطيط: أي وضع خطة عمل مفصلة للقيام بعملية اليقظة
- الجمع: أي جمع المعلومات عن البيئة من مصادرها المختلفة .
- الانتقاء و الفرز: ويقصد به اختيار المعلومات المهمة التي يمكن الاعتماد عليها و الوثوق بصدقها ومصداقية مصادرها.

- التحليل: تحليل المعلومات ومعالجتها بدقة .
- الاستخلاص: أي استخلاص النتائج من المعلومات المعالجة .
- النشر: و هو توزيع و تسليم المعلومات لمستحقيها في المنظمة .
- التنفيذ: و هي اتخاذ القرارات المناسبة بناء على المعلومات المنشورة .
- التقييم: أي تقييم مردودية المعلومات من خلال فعالية القرارات المتخذة ، و الشكل الموالي يوضح هذه المراحل العشر:

الشكل (9-2): مراحل اليقظة حسب la bonté et legendre



La source : David Labanté et Richard legendre 2004 « veille stratégique » colloque des affaires électroniques , centre Jaques Cartier HEc Monterial Service d'information industrielle du Qubec 8 octobre ,P04

ولقد تعرض هذا النموذج للنقد بسبب كثرة المراحل ولهذا جاء Arnelle Thomas وقلص عدد المراحل إلى سبعة مراحل وهي :

- 1- الاستهداف
- 2- تحديد المصادر
- 3- الرقابة الآلية للمصادر
- 4- الجمع الالكتروني

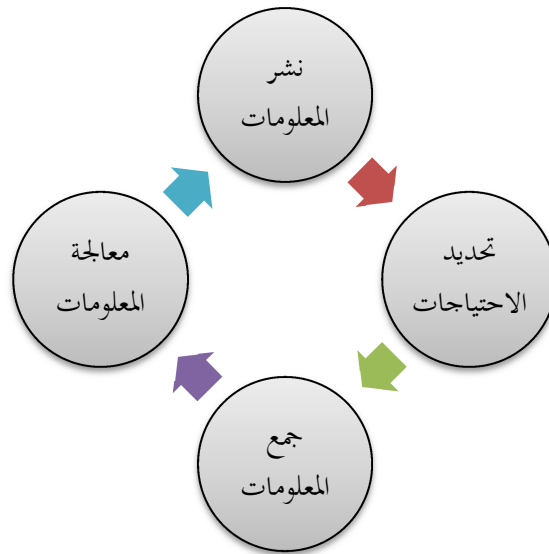
5- الفهرسة ،التصنيف، معالجة المعلومات

6- تحليل وعرض النتائج

7- النشر الإنتقائي

ثم جاء Mereille وانتقد من Arnelle و Labonté et Legendre بأنهم قد بالغوا أكثر في تجزئة اليقظة إلى مراحل كثيرة مما يؤدي إلى تعقيد هذه المراحل و تداخلها و حسبه لتبسيط عملية اليقظة فمن الأفضل تجزئتها إلى أربعة مراحل فقط لتشكيل النموذج العام لليقظة Model générique وهي: فهم المحيط ،اختيار مصدر للمعلومات ،جمع و تحليل المعلومات ثم نشر هذه المعلومات و نفس الفكرة جاء بها Christophe Potron إذ قام بتقسيم اليقظة إلى أربعة مراحل حسب الشكل الموالي :

الشكل (10-2): دورة اليقظة



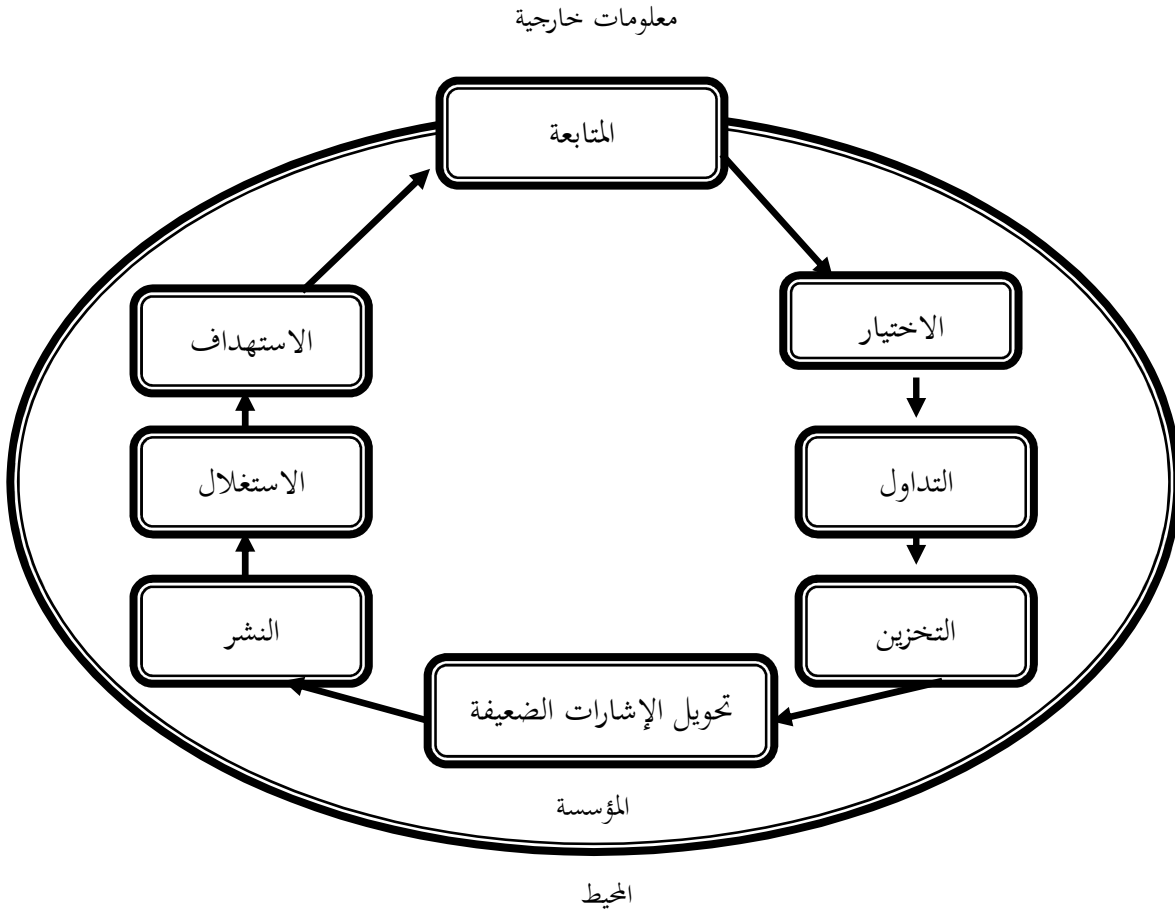
Source : Christophe Potron(décembre2005)Le cycle de la veille ,Les matinales , Cycle3 « L'intelligence économique » agence de developpement du Val de marne ,France ,P07

3 - نموذج VAC-IC Lesca (veille Anticipation stratégique Intelligence collective)

: لقد حظي هذا النموذج بأهمية كبيرة عند الباحثين و المهتمين باليقظة إذ قام Lesca بتقسيم اليقظة لمراحل وهي:

الإستهداف ثم المتابعة ثم الاختيار ثم التداول ثم التخزين ثم تحويل الإشارات الضعيفة إلى معلومات ثم النشر ثم الاستغلال و لا تقل خطوة في أهميتها عن خطوة أخرى فهذه الخطوات تمثل حلقة كل خطوة تعتبر مقدمة لما بعدها و نهاية لما قبلها.

الشكل (11-2): مراحل اليقظة حسب نموذج Lesca



Source : Lesca H(1994) « veille stratégique cité dans caroline Prat , Sylvie Bonnardel influence de la veille stratégique sur le processus de conception » 10ème séminaire CONFERE 3-4 Juiller 2003, collège d'Etudes et de Recherches en Désing et conception de produits, Belfort, France p161.

ويمكن شرح هذه المراحل كالتالي:

- ✓ الاستهداف: أي تحديد الهدف من اليقظة و تحديد الجزء من البيئة ليكون موضوع المراقبة و المتابعة.
- ✓ المتابعة: بعد تحديد الهدف يتم المتابعة من أجل التقاط المعلومات و التأكد من مصادرها و صحتها.
- ✓ الاختيار: بعدها يتم فرز هذه المعلومات و اختيار الأفضل و الأنسب لوضعية المنظمة.
- ✓ التداول: أي تحويل المعلومات ليتم تخزينها ضمن قواعد بيانات المنظمة.

✓ التخزين: تخزين المعلومات حين تحليلها و استخدامها.

✓ تحويل الإشارات الضعيفة: بعدها يتم تحويل الإشارات الضعيفة الموجودة بهذه المعلومات إلى علامات الإنذار المسبق لما سيكون عليه الوضع مستقبلا.

✓ النشر: يتم نشر علامات الإنذار المسبق إلى الأطراف المعنية في المنظمة.

✓ الاستغلال: ويقصد به تحويل علامات الإنذار المسبق إلى قرارات فاعلة.

و هكذا نجد أن مراحل اليقظة اختلفت من نموذج لآخر و من مفكر لآخر و لكن إن تعددت مراحلها و تنوعت عملياتها يبقى هدفها واحد و هو تحقيق التأقلم مع المحيط من خلال التفاعل مع المتغيرات البيئية في كثير من الأحيان يصعب السيطرة عليها أو التحكم فيها كما أن فعالية كل مرحلة تتوقف على القائمين عليها من خبراء و متخصصين قادرين على استقراء كل مرحلة للوصول إلى اتخاذ القرار السليم.

المطلب الثالث: أنواع اليقظة الإستراتيجية

لقد اختلفت التصنيفات التي تناولت أنواع اليقظة الإستراتيجية و تفاوتت هذه الأنواع في الأهمية من مفكر لآخر و من منظمة لأخرى فمنهم من يرى أن اليقظة التكنولوجية هي الأساس و الأهم لأنها سبب كل تقدم يمكن أن تحققه المنظمة و منهم من يرى أن اليقظة التنافسية هي محور لكل الأنواع الأخرى لليقظة لأنها تعتبر منطلق التميز، والتموقع الايجابي في السوق و منهم من يرى أن اليقظة التجارية هي السبيل لتحقيق التميز و الأرباح لأنها الطريق لمعرفة المورد و الزبون و بالتالي معرفة كيفية التعامل مع مختلف الأسواق .

و لذلك و إن تعدد الرؤى و الآراء فإن لكل نوع أهميته و منافع تحققها للمنظمة و سنوضح ذلك فيما يلي :

- **اليقظة التكنولوجية :** نظرا للتقدم التكنولوجي الهائل الذي شهده العالم اليوم أصبحت اليقظة التكنولوجية حتمية مفروضة على كل المنظمات التي تسعى للتنبؤ و البقاء لأن اليقظة التكنولوجية هي الوسيلة التي تستخدمها المنظمة لرصد كل التطورات العلمية و التكنولوجية و منه يمكن أن تعرف اليقظة التكنولوجية كما يلي: "إنها ذلك النشاط الذي يتمثل في مراقبة البيئة للكشف عن إشارات الضعف و التي تبرز وتظهر عند تطور التكنولوجيا"¹

وحسب Jakobiak :فهي عملية ملاحظة و تحليل التطورات العلمية،التقنية،التكنولوجية لتحديد تهديدات و فرص تنمية المنظمة²

ويرى Jakobiak أيضا أن اليقظة التكنولوجية عبارة عن عملي ملاحظة و تحليل البيئة متبوعة بنشر المعلومات التي تم انتقائها ومعالجتها حتى تكون مفيدة في عملية اتخاذ القرار³

و هي أيضا مجموعة الجهود المبذولة و الموجهة نحو استخلاص المؤشرات الكمية و النوعية المتعلقة بالتوجهات الجديدة للإبداع التكنولوجي عادة ما تكون على المدى القصير⁴

ومن هذه التعاريف نجد أن اليقظة التكنولوجية هي رصد لكل تطور حاصل في المجال المعرفي أو العلمي أو التكنولوجي أو الإبداعي لرصد الإشارات الضعيفة و المعلومات منها ثم يتم تحليلها و معالجتها و نشرها للجهات

¹.Martinet B.Rboul J.M "le Management des technologies "éd d'organisation .Paris 1991.p109.

².Jakobiak.F"Pratique de la ville technologique "éd d'organisation paris.1991 p04

³.JakobiakF «Pratique de la ville technologique »op-cit ,P03

⁴. Antonio Lopes da silva « l'information de l'entreprise ,des savoir à partager et à Capitaliser Méthode ,Outils et application à la veille ».Thèse de doctorat(non publié)Université des droit et d'économie ,Marseille p41

المعنية لاتخاذ القرارات المناسبة إما لتجنب تهديدات أو إقتناص فرص فاليقظة التكنولوجية تساعد المنظمة على تطوير أدائها و تحقيق السبق في طرح منتجات جديدة و مواجهة المنافسة . ومن المجالات التي تهتم اليقظة التكنولوجية بمعرفتها :

✓ المنجزات العلمية و التقنية و نتائج البحوث التطبيقية

✓ نظم المعلومات المختلفة

✓ المنتجات و الخدمات

✓ عمليات التصنيع

ومنه تستند اليقظة التكنولوجية على عدة مصادر منها :

✓ هيئات البحث العلمي و مخابر و مراكز البحوث و الدراسات .

✓ الملتقيات العلمية و المؤتمرات و المعارض .

✓ تقارير المؤسسات و الهيئات الرسمية .

✓ تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على رأسها الانترنت و بنوك المعلومات .

✓ المجالات و الدوريات المتخصصة و المنشورات العلمية.

✓ تحليل منتوجات المنافسين

فاليقظة التكنولوجية هي مسايرة كل التطورات و المستجدات الخاصة بالتطور التكنولوجي المستخدم من قبل المنافسين و الموردين و الزبائن لاتخاذ الإجراءات و الإختيارات اللازمة فالمعلومة الخاصة بالجانب التكنولوجي هامة جدا لأنها قد تغير مسار منظمة بل قد تغير مسار قطاع كامل .

- **اليقظة التنافسية:** تعتبر اليقظة التنافسية ذلك النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين و يعود الفضل في ظهور اليقظة التنافسية إلى العالم M.Porter و كتابه "الميزة التنافسية" الذي يعتبر منعرج هام في تحليل المنافسة و الصناعة و دراسة المنافسين الحاليين و المرتقبين و الداخليين الجدد إلى السوق و المنتجات البديلة و يمكن أن نعرف اليقظة التنافسية بأنها العملية الإعلامية التي من خلالها تستطيع المنظمة جمع البيانات عن بيئتها التنافسية من مصادرها المختلفة و تحويلها إلى معلومات ذات معنى تسمح لها بالتعرف المسبق على منافسيها الحاليين و المحتملين و كل العناصر و القوى التنافسية ذات التأثير الحالي و المتوقع على قدرتها التنافسية انطلاقا من رصد قدرات و إمكانيات منافسيها و تحديد نقاط القوة و الضعف لديهم و أدائهم

الحالي و المستقبلي و حدة المنافسة¹. فاليقظة التنافسية تهتم بدراسة البيئة التنافسية للمنظمة وهي مكملة لليقظة التكنولوجية و اليقظة التجارية، قريبة من اليقظة التكنولوجية لأنها تهتم بدراسة المنتجات و إبداعات و مستوى التكنولوجيا لدى المنافسين و قريبة من اليقظة التجارية لأنها تهتم بتحليل زبائن و عملاء و موردي المنافسين.

وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة إستراتيجية المنافسين و الأداءات الحالية للمنافسين و أهدافهم المستقبلية و المنتجات الجديدة للمنافسين، قدراتهم، طبيعة التوظيف عندهم، زبائن المنافسين و مورديهم و أيضا تهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة كل ماله علاقة بأداء المنافسين مثل:

- منتجات المنافس: الشكل، الجودة، الأسواق التي تغطيها، الحصة السوقية.
- طرق التوزيع و الأسعار.
- نظام الإنتاج: المواد الأولية، التقنيات المستخدمة، التكاليف.....
- مستوى التطور التكنولوجي للمنافس.
- التنظيم و ثقافة المنافس.

فاليقظة التنافسية تزود متخذي القرارات الإستراتيجية بالمعرفة المسبقة للبيئة التنافسية لخلق قدرات تلائم هذه البيئة و تتفاعل معها بما يحقق للمنظمة السبق التنافسي في اقتناص الفرص و تعزيز موقعها التنافسي. وما يزيد من أهمية اليقظة التنافسية هو التغيير السريع الذي تشهده البيئة الذي ألغى صفة الاستقرار و الديمومة المطلقة لقواعد المنافسة فالميزة التنافسية اليوم قد تصبح بلا معنى غدا و المنظمات الناجحة التي استطاعت أن تفرض نفسها في عالم المال و الأعمال كان لها ذلك بفضل يقظتها التنافسية التي ساعدتها على اقتناص الفرص قبل منافسيها وإدراك الخطر قبل وقوعه و هذا ما منحها تأشيرة المرور إلى مصاف المنظمات الرائدة في قطاعاتها.

- **اليقظة البيئية:** يهتم هذا النوع من اليقظة بما بقي من عناصر البيئة كالعوامل الاجتماعية، الثقافية، القانونية و التشريعية، الدولية و الجيوسياسية من أجل جمع المعلومات الخاصة بهذه المتغيرات و متابعتها ثم معالجة المعلومات و تحليلها لتنشر على مستويات اتخاذ القرار المختلفة حسب حاجة كل طرف.
- من أنواع هذه اليقظة:

¹. Patreyon Emmanuel « Le Management stratégie de l'information » éd economica , Paris, 1994 , p19.

➤ اليقظة القانونية و التشريعية: و هي مراقبة التطورات و القوانين و المعايير القانونية في القطاع الذي تمارس فيه المنظمة نشاطها.¹

فالقوانين المشرعة من مختلف الهيئات الحكومية يمكن أن تخلق للمنظمة فرصا جديدة كفتح أسواق جديدة أو تسهيل الاستثمارات، كما يمكن أن تكون تهديدا كفرض ضرائب أو منع استيراد نوع من المواد الأولية..... و لهذا فاليقظة القانونية تمكن المنظمة من:

- التحضير و التجهيز المسبق للتغيرات التي تفرضها النصوص القانونية
 - تكوين الرؤية الشاملة عن الإطار القانوني الذي يحيط بالنشاط الإنتاجي أو التجاري للمنظمة.
 - تجنب المفاجآت القانونية الضارة بمصالح المنظمة.
 - كسب خبرة و معرفة عن الإطار القانوني الذي يحيط بالمنافسين و الموردين و حتى الزبائن.
 - تمكن اليقظة القانونية المنظمة من العمل في شفافية و بطريقة لا تخالف القوانين و النصوص التشريعية.
- اليقظة الاجتماعية: و تختص بمتابعة و دراسة ملاحظة الظواهر الاجتماعية مثل: التغيرات الديمغرافية، و توزيع الكثافة السكانية، عادات الاستهلاك المختلفة، الأعراف، التقاليد، الديانات ، ومدى التمسك بالقيم المجتمعية، قيمة المرأة في المجتمع.

و تسمح اليقظة الاجتماعية للمنظمة ب:

- ✓ سهولة الانصهار مع المعتقدات الاجتماعية و الثقافية.
 - ✓ تحديد أحسن طرق التعامل مع التغيرات الاجتماعية و الثقافية.
 - ✓ تحديد الفرص الجديدة كإمكانية تسويق منتجات جديدة أو فتح أسواق جديدة.
- اليقظة السياسية: و هي التي تهدف إلى جمع المعلومات المختلفة حول المحيط السياسي لتحليلها و سهولة التعامل مع هذا المحيط مثل قانون المالية، قوانين الاستثمار، قوانين حماية البيئة و الهدف من هذه اليقظة هو استباق التغيرات السياسية المحلية و العالمية للاستعداد لمواجهةها.

¹ .Henry Samier , Victor San Doval « la ville stratégique sur l'internet » édition Lavoisier, Paris, France,2002 , p154 .

- اليقظة الاقتصادية: و تهتم بالتطورات الحاصلة في البيئة الاقتصادية مثل الوضعية المالية، المناخ الاستثماري، مستويات الدخل و طرق توزيعها نسبة الواردات و الصادرات، التضخم ، المنافسة.
- و يكمن دورها في اقتناص الفرص الجديدة كتوسيع الأسواق، و استباق الأزمات لسهولة التعامل معها.
- اليقظة الصناعية: و تهتم بمراقبة القطاع الصناعي من حيث الحجم و المخرجات و العوامل المؤثرة فيه إضافة إلى مراقبة العملاء الصناعيين الحاليين و المرتقبين، و مستويات التجديد و الابتكار التكنولوجي و ذلك لتسهيل عملية التعامل مع هذه المتغيرات بطريقة رشيدة.
- اليقظة المالية: و هي اليقظة التي تهتم بمتابعة الأوضاع المالية و المجريات الجديدة التي تشهدها مثل تطور الأسواق المالية، سعر الصرف، الأوراق المالية للمنظمة و المنظمات العاملة في نفس القطاع و ذلك من أجل سهولة التعامل معها و تجنب تهديدها بأقل الأضرار.
- اليقظة التجارية: و تعتبر نوع آخر من أنواع اليقظة يهتم بجمع المعلومات عن الزبائن والموردين والأسواق التي تتعامل معها المنظمة وتعتبر من أكثر أنواع اليقظة حركية وديناميكية كما أنها تهتم بأطراف لهم تأثير مباشر وغير مستقر على أرباح المنظمة وهذا ما سنتطرق إليه في الفصل القادم .

الخلاصة:

مع تعقد البيئة و تسارع متغيراتها المختلفة برزت أهمية اليقظة الإستراتيجية في المنظمات المعاصرة كوسيلة للتفوق و الاستمرار و القدرة على مواجهة المنافسة و قد توصلنا في هذا الفصل إلى:

- أهمية التحليل البيئي بالنسبة للمنظمات الاقتصادية من أجل معرفة نقاط القوة و نقاط الضعف واكتشاف الفرص و التهديدات الخارجية.
- تمارس البيئة ضغوطا كبيرة على المنظمات الحديثة نتيجة التغيير الذي يميز معظم عناصرها.
- ضرورة إدماج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن مراحل التحليل البيئي لما لها من أثر في جعله أكثر دقة و شمولية .
- فعالية عملية اتخاذ القرار تعتمد على دقة التحليل البيئي.
- فعالية القرار تزيد بإدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسيلة من وسائله.
- حداثة مفهوم اليقظة الإستراتيجية وفق المدارس المختلفة.
- أهمية اليقظة الإستراتيجية في جعل المنظمات أكثر قدرة على الانصهار مع البيئة الخارجية و تخطيط ردات الفعل المناسبة بطريقة سريعة و استباقية تمكنها من مواجهة التهديدات الخارجية أو تقليل حدتها.
- يختلف نوع اليقظة الإستراتيجية حسب نوع الهدف و مكونات البيئة المستهدفة.
- تعتبر اليقظة التجارية من أهم أنواع اليقظة الإستراتيجية لأنها الأكثر ربحية على المدى القصير مقارنة باليقظة التنافسية أو التكنولوجية .

الفصل الثالث: تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة التجارية

- المبحث الأول: مفاهيم عامة عن اليقظة التجارية
- المبحث الثاني: المحاور الأساسية لليقظة التجارية
- المبحث الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة التجارية

تمهيد:

تعتبر اليقظة التجارية من أهم أنواع اليقظة الإستراتيجية كونها تتعلق بالزبون باعتباره السوق الأمامي و بالمورد باعتباره السوق الخلفي للمنظمة، فالمنظمات اليوم تعيش تنافسية غير مسبوقه ، و هذا ما جعلها تسعى لاستقطاب أي معلومة تمكنها من مواجهة المنافسة الشرسة و المنافسة مهما تعددت أشكالها و أنواعها يبقى رضي الزبون هو المحور الأساسي الذي تدور حوله كل ممارسات المنظمات باعتباره أساس تخطيط أي نشاط تسويقي و مصدر ربحية المنظمة، كما أن رضا الزبون يتوقف على جودة ما يقدم إليه من سلع و خدمات و هذا ما يتركز على المورد و ما يقدمه من عروض ، و بين الزبون و المورد تعيش المنظمات في حالة ترقب لما يحدث في السوق و بهذا تظهر أهمية اليقظة التجارية باعتبارها جهاز رادار يبحث عن أي إشارة تكون بمثابة نقطة انطلاق خطة تسويقية جديدة ، وأمام تسارع المتغيرات البيئية أصبح إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آليات اليقظة التجارية من أهم شروط إنجاحها، و لهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى أهم المفاهيم المتعلقة باليقظة التجارية و علاقتها بالمزيج التسويقي، و محاورها الأساسية و أيضا مراحلها و علاقة كل ذلك بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

المبحث الأول: مفاهيم عامة عن اليقظة التجارية

تعتبر اليقظة التجارية من أهم أنواع اليقظة الإستراتيجية و تعتبر أكثر أنواع اليقظة دراسة و اهتماما و ذلك يرجع لعدة أسباب أهمها: أنها تهتم بعنصرين أساسيين في نشاط أي المنظمة و هما الزبون و المورد كما أنها من أكثر أنواع اليقظة ربحية في المدى القصير.

المطلب الأول: تعريف اليقظة التجارية و أهميتها

- تعريف اليقظة التجارية:

أخذت اليقظة التجارية عدة مفاهيم و هناك من يسميها باليقظة التسويقية كونها تهتم بأهم متغيرات السوق و من أهم هذه التعاريف:

- حسب Kotler: "اليقظة التجارية هي نظام يتكون من مجموعة الوسائل التي تسمح للمدراء بالاستعلام المتواصل عن التطورات الطارئة في البيئة التجارية للمنظمة".¹

- حسب Afnor عام 1998: "هي نشاط مستمر و متكرر يهدف إلى مراقبة البيئة التجارية للتنبؤ بالتطورات".²

كما يمكن تعريفها على أنها: "سيرورة من المراحل التي تسمح للمنظمة بالبحث عن المعلومات المتعلقة بأسواقها ليكون في مقدورها وضع الأنشطة التسويقية بهدف الحصول على ميزات تنافسية".³

كما يمكن تعريفها بأنها: "نظام فرعي عملي مفتوح على الخارج يقوم على مجموعة من العمليات المستمرة، الأنظمة و الأخلاقية تتعلق بالبحث عن البيانات السوقية، جمعها، معالجتها، تحليلها، نشرها".⁴

¹ <http://bu-edu-dz/these/economie/ABEN2087PDE> P:92 consulte le:12-12-2017 a 14:00.

² حواسني أمينة "اليقظة التسويقية ودورها في التنمية الاقتصادية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات" مجلة الاقتصاد و التنمية - مخبر التنمية المحلية المستدامة - جامعة المدية، العدد 07 جانفي 2017 .

³ Demain brute de rumer préface d'Alain Juillet « ce que l'intelligence économique veut dire comprendre , comment faire prendre de recul", édition d'organisation ; Grande , Eyrolles , Paris , France 2003 ,P30.

⁴ Demain Brute de Rumer , opcit , p187-188 .

اليقظة التجارية هي "النشاط الذي تقوم به المنظمة لدراسة علاقاتها بزبائنها و مورديها و معرفة مختلف التطورات الحاصلة على مستوى الأسواق ومعدلات نموها".¹

اليقظة التجارية هي "جمع و تحليل و توزيع المعلومات داخل المنظمة بهدف تحقيق النمو التجاري".²

ومن هذه التعاريف نستخلص أن اليقظة التجارية هي ذلك النشاط الذي يسمح للمؤسسة من دراسة علاقاتها مع الزبائن من جهة و مع الموردين من جهة ثانية و المتغيرات التي تظهر في السوق و بمعدل نموه كما أنها تسمح للمنظمة بمعرفة التطورات الحاصلة على مستوى حاجات الزبائن على المدى الطويل و نوع العلاقة و تطويرها معهم كما تسمح أيضا بمعرفة عروض الموردين و تنمية العلاقة معهم إضافة إلى ترصد كل جديد و كل تطور يحدث على مستوى الأسواق كنسبة التطور، اليد العاملة، حدة المنافسة، تطور الطلب.

فاليقظة التجارية إذن هي سيرورة تمكن المنظمة من رصد كل المعلومات المؤثرة في سلوكها التجاري سواء المستهلكين الحاليين و المحتملين و توقعاتهم أو الموردين الحاليين و المرتقبين و عروضهم.

ويرى Heyde(1995) أن اليقظة التجارية تعد أكثر أنواع اليقظة ربحية في المدى القصير لارتباطها بالتعاملات التجارية الجارية للمنظمة مع متعامليلها و تعكس طبيعة علاقاتها التجارية مع زبائنها و مورديها، كما أنها تمتد لمدى متوسط لأنها تعبر عن السياسات التجارية للمنظمة و قدراتها التعاقدية و التفاوضية و التزاماتها المالية مع أطراف التعاقد زبائن كانوا أو موردين.³

و المنظمات تسعى لتبني اليقظة التجارية لتحقيق ثلاثة غايات أساسية:⁴

- تحسين القدرة التفاوضية للمؤسسة.
- جذب المستهلكين جدد .

¹.Institut Innovation et informatique , pour l'entreprise « la veille stratégique les yeux et les oreilles de votre entreprise" :2001 , P21.

². Neclur Pllus « L'art de l'information qualifiée, Quelle est l'utilité d'une veille commerciale, pour la prospection, juin 2001, p04 .

³. Antonio lopes da Silva(2002) « l'information et l'entreprise des savairs à capitaliser : Méthode, outils et application à la veille , thèse de doctorat(Nom publiée) Université de droit et économie, Marseille p42 .

⁴. Patrice Heyde(1995) « Guide de la veille industrielle, édition Arist Rhone- Alpes , Paris, P08.

■ متابعة التغيرات في احتياجاتها.

- أهداف اليقظة التجارية: تسعى اليقظة التجارية إلى تحقيق جملة من الأهداف منها:¹

- ✓ تقييم التغيرات في البيئة التسويقية التي قد تؤثر على حجم و طبيعة السوق في المستقبل.
- ✓ المساعدة على اتخاذ القرارات الواضحة التي تحدد تطور السوق و الفرص التسويقية
- ✓ جمع البيانات حول السوق، المنتجات، العملاء، الموردين، المنافسين و نشرها لسبق التطورات.

ومن خلال تحقق هذه الأهداف يمكن تحقيق أهداف أخرى:

✓ بالنسبة للمستهلكين الحاليين و المحتملين: معرفة واقعهم، احتياجاتهم، سلوكهم، أسواقهم، قدراتهم المالية و تحديد طرق الاتصال بهم.

✓ بالنسبة للموردين: معرفة مواقعهم و احتياجاتهم و عروضهم و أسواقهم .

✓ بالنسبة للسوق: تحديد موقع المنظمة بالنسبة للمتعاملين الآخرين، تحليل منتجات المنظمة، عرض المنتجات الجديدة، تحديد العروض، توسيع الطلب.....

كما هناك أهداف أخرى:²

- ✓ تطوير منتجات المنظمة
- ✓ تحسين مشترياتها من حيث الفترة الزمنية، السعر، الجودة، الكمية.
- ✓ إيجاد بسرعة مصدر آخر للتوريد في حالة حدوث مشاكل مع المورد الحالي.
- ✓ تحديد المستهلكين الحاليين و المحتملين من اجل صياغة سياسة تسويقية تحقق رضاهم.
- ✓ عرض المنتجات جديدة وفقا لطلبات المستهلكين و الذين يفكرون في تغيير منتجات المنظمة.
- ✓ معرفة توقعات المستهلكين و رغباتهم.
- ✓ إنشاء قنوات توزيعية مثلى.
- ✓ اكتشاف و توقع أسواق جديدة
- ✓ موازنة عرض المنتجات حسب طلبات السوق.
- ✓ دعم و الحفاظ على ولاء المستهلكين.

¹ .حواسني امينة " اليقظة التسويقية و دورها في التنمية الاقتصادية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات" مرجع سابق ص 45 .

² .Nicolas lesca " veille et développement durable" Edition Lavoisier, paris, France, 2010,p54-55 .

✓ مرافقة المصلحة التجارية و مساعدتها في البحث عن الفرص السوقية بفعالية.

و انطلاق من هذه الأهداف فاليقظة التجارية تلعب أدوارا عديدة في المنظمة منها:

✓ توقع و اكتشاف التغيرات الجديدة في محيط و بيئة أعمال المنظمة كالمستهلكين، الموردين، المنتجات، تغيرات السوق..... لتصبح أكثر فعالية في رد الفعل.

✓ اكتشاف المنافسين الجدد أو الحاليين و قدراتهم و معرفة الفرص و التهديدات المرافقة لهم.

✓ مراقبة البيئة التسويقية و تطورات العروض على المنتجات في الأسواق و متابعة التطورات التكنولوجية و القانونية.....

✓ دراسة و فهم مواصفات الأسواق الجديدة و أخطاء و نجاحات المنافسين من أجل تصميم سياسة تسويقية ناجحة خالية من الأخطاء.

✓ تصميم و تحديد طريقة سير النشاطات التسويقية المختلفة.

- المنافع التي تحققها اليقظة التجارية للمنظمات

إن ممارسة نشاط اليقظة التجارية من شأنه أن يحقق للمنظمة جملة من المنافع منها:

➤ ربح الوقت: إن اليقظة التجارية تجعل رجال التسويق يربحون الكثير من الوقت من خلال مدهم بالمعلومات ذات الأهمية الفعالة كما أنها توفر على رجل التسويق البحث الطويل غير المجدي عن المعلومات و ذلك باعتماد وسائل أكثر سرعة في توفير هذه المعلومات مثل الانترنت، الصحافة، بنوك المعلومات.....

➤ كما أنها تساعد المصلحة التجارية في ربح الوقت أثناء التنقيب عن المعلومات و تساعدها على معرفة الحاجات الحقيقية في الوقت الحقيقي و بالتالي الاكتشاف المبكر للفرص التسويقية.

➤ الفعالية التجارية: تساعد اليقظة التجارية المنظمة على تحقيق الفعالية التسويقية و ذلك من خلال الاكتشاف المبكر للفرص و التهديدات و الحصول على إشارات الإنذار المبكرة في الوقت المناسب لتصميم رد الفعل المناسب على شكل سياسات تجارية و تسويقية.

➤ تحسين إنتاجية المنظمة: وذلك من خلال الاستجابة للحاجات و الرغبات الحقيقية للمستهلكين و اختيار أحسن مصادر التوريد و ذلك عن طريق المعلومات التي توفرها اليقظة التجارية.

➤ تنمية و تطوير رقم أعمال المنظمة: إن معلومات اليقظة التجارية تساعد المنظمة على تصميم سياسات تسويقية و تجارية فاعلة تسمح لها بتلبية حاجات الزبائن المتزايدة و المتطورة مما يخلق لديهم نوع من الولاء للعلامة التجارية و بالتالي زيادة وقم المبيعات الذي من شأنه أن يطور من رقم أعمال المنظمة.

إذن فاليقظة التجارية أصبحت من الأدوات الهامة التي يستخدمها رجال التسويق من أجل معرفة خفايا البيئة الخارجية لخلق نوع من التأقلم والتكيف معها باستغلال الفرص وتجنب المخاطر وذلك عن طريق صياغة سياسات تسويقية مناسبة لوضع المنظمة أو حسب أهدافها المستقبلية.

المطلب الثاني: معلومات اليقظة التجارية

مفهوم معلومات اليقظة الإستراتيجية و التجارية

إن اليقظة الإستراتيجية وجدت أساسا لمد متخذ القرار بالمعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات المختلفة سواء كانت قرارات إستراتيجية أو تكتيكية فكما رأينا سابقا أن بيئة المنظمة متغيرة و غير مستقرة و هذا ما يعزز قيمة المعلومة للقضاء على الغموض الذي يعتري متخذ القرار بالمعلومات هي التي تمكن المنظمة من تصور المستقبل و الاستعداد له، كما يمكنها من الحيطة و الحذر من أحداث المحيط المفاجئة، فمعلومات اليقظة هي بمثابة الرادار في عملية الرصد و المراقبة و هي التي تمكن المنظمة من معرفة نقاط قوتها و ضعفها و اكتشاف الفرص و التهديدات المحيطة بها و منه يمكن تعريف معلومات اليقظة الإستراتيجية بأنها المعلومات التي تساعد المنظمة على التعرف على أهم التغيرات في بيئتها الخارجية خاصة تلك المعلومات المتعلقة بالمستقبل من أجل اتخاذ القرارات اللازمة و الظفر بالفرص المتاحة و تفادي الأخطار التي يمكن أن تحدث¹ و لهذا فالمعلومات هي المورد الأساسي لليقظة الإستراتيجية و محدثنا عن اليقظة التجارية ومن منطلق ما ينطبق على الكل ينطبق على الجزء يمكن تعريف معلومات اليقظة التجارية بأنها المعلومات التي تتعلق بالتغيرات التسويقية كالزبائن، الموردين، الأسواق التي تستخدم لاتخاذ القرارات التسويقية و التجارية المختلفة و اكتشاف التهديدات و الفرص التسويقية .

شروط فعالية معلومات اليقظة التجارية:

تعتبر البيئة التسويقية من أكثر البيئات حركية و تغيرا و هذا ما جعل اليقظة التجارية من أهم اهتمامات المنظمات و ذلك لأنها أكثر أنواع اليقظة ربحية،وتغيرا على المدى القصير و لكي تحقق معلومات اليقظة التجارية هذا لابد من توفر بعض الشروط منها:

■ أن تكون شاملة لكل المتغيرات التسويقية و التجارية لأنه في الكثير من الأحيان يصعب الفصل بين المتغيرات التسويقية نظرا لتداخلها و صعوبة تحديد المشكل التسويقي بدقة فمثلا لو أخذنا مشكل تراجع المبيعات نجد أن الأسباب كثيرة فقد نكون بسبب المنافسة و قد تكون بسبب ارتفاع الأسعار عن قدرة الزبائن و قد تكون لرداءة الجودة و قد تكون لعدم فعالية سياسة التعبئة و التغليف و قد تكون لجهل الزبون بوجود المنتج أو قيمته أي ضعف العملية الترويجية فالأسباب متعددة لمشكل واحد فقد يكون أكثر من سبب و لهذا لا بد و أن تكون معلومات اليقظة التجارية أكثر شمولية لأن المعلومة غير الكاملة لا تعطي الحقيقة الكاملة و بالتالي قد تنقص من فعالية القرار.

■ يجب أن تتوفر في الوقت المناسب فالمتغيرات السوقية سريعة و غير ثابتة و تأخر المعلومة قد يؤدي إلى تقادمها و فقدان فعاليتها و قيمتها.

■ أن تكون متجددة: و هنا أيضا نعود لخاصية عدم الثبات و عدم الاستقرار في البيئة فمعلومات اليقظة التجارية يجب أن تكون متجددة بتجدد الأحداث و تغييرها و إلا فإنها لن تعبر عن الواقع الحقيقي لبيئة المنظمة.

■ أن تكشف كل حالات الغموض و اللاتأكد.

■ الاستمرارية: أي معلومات اليقظة التجارية يجب أن تكون مستمرة و انقطاعها يعني الانعزال عن البيئة الخارجية.

■ معلومات اليقظة التجارية من أكثر معلومات اليقظة تجردا و تغيرا لأنها تتعلق بأحداث متسارعة غير ثابتة كحاجات الزبائن ، عروض الموردين، أحوال المنافسة، تغيرات الطلب، تواجد الوسطاء....

- أنواع معلومات اليقظة: لقد صنفت معلومات اليقظة الإستراتيجية إلى عدة أنواع و فق معايير منها:

✓ حسب درجة الرسمية: وفقا لدرجة الرسمية هناك:¹

➤ معلومات رسمية: وتتضمن قوانين المنظمة و القوانين الحكومية، واللوائح، و النظم المحاسبية و أساليب التخطيط و الميزانيات و متطلبات وسائل الاتصال و النماذج التي تستخدم لتحديد الحركة بين الأقسام داخل المنظمة أو بينها و بين الإدارات المختلفة من نماذج المنظمة.

➤ المعلومات غير الرسمية: و تتمثل في الخبرات الشخصية، الآراء، الاجتهادات الشخصية و الشائعات وهي مكملة للمعلومات الرسمية و أحيانا تكون بديلا عنها.

¹ عصام الدين أبو علفة " المعلومات و البحوث التسويقية " الجزء الأول مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2002 ص 103 (بتصرف)

و اليقظة الإستراتيجية تحتاج للنوعين معا، و لكنها تركز خاصة على المعلومات غير الرسمية أما المعلومات الرسمية فتلجا إليها عندما تكون هدفها هو الحصول على المعلومات عن أحد متغيرات البيئة الخارجية، بينما تبقى المعلومات غير الرسمية أكثر فعالية عند التنبؤ لأنها مبنية أساسا على ملاحظة البيئة و الاستماع لها.

✓ حسب درجة الحصول عليها: ويمكن تقسيمها وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع:

➤ **المعلومات البيضاء:** وتتميز بسهولة الحصول عليها بدون أية عوائق قانونية ويطلق عليها أيضا المعلومات العامة أو المفتوحة.

➤ **المعلومات الرمادية:** وهي معلومات متاحة لكن تتميز بصعوبة الحصول عليها وهي أكثر قيمة وأهمية من المعلومات البيضاء ويطلق عليها أيضا المعلومات المعلقة .

➤ **المعلومات السوداء:** وتتميز بصعوبة الحصول عليها مقارنة بالنوعين السابقين إذ تحاط بالتكتم بسبب سريتها وتعتبر محمية قانونيا لا يتم الحصول عليها إلا من طرف الأشخاص المسموح لهم ولهذا يلجأ بعض الأطراف للتجسس كوسيلة للحصول عليها.

✓ حسب مصدر الحصول عليها: و هنا تقسم إلى:

➤ **معلومات أولية:** هي التي تجمع بصفة خاصة بمشكلة معينة و هي المعلومات التي تقدم لأول مرة و قد تجمع من داخل المنظمة أو من خارجها، و قد تجمع المنظمة هذه المعلومات بنفسها أو قد تستأجر مكتب استشارات لأداء العمل بالنيابة عنها.

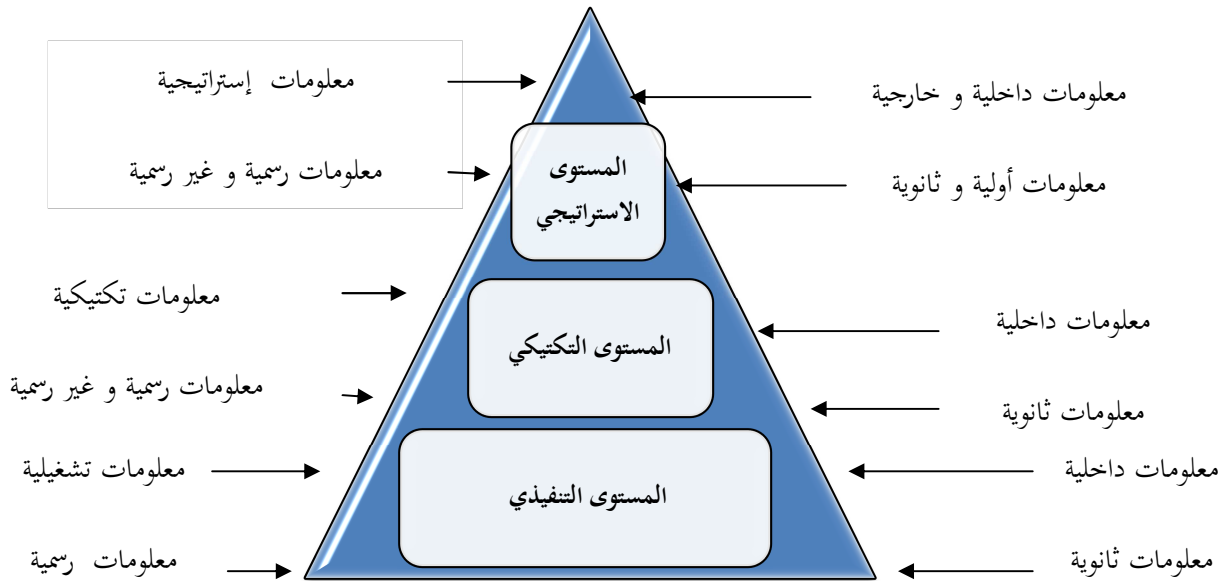
➤ **معلومات ثانوية:** هي التي يتم تجميعها و تخزينها مع قابليتها للاسترجاع و غالبا ما يحتاج متخذو القرارات لهذا النوع من المعلومات و من الطبيعي أن ملفات كثيرة بالحكومة و الأجهزة المختلفة التي يمكن الرجوع إليها للحصول على المعلومات عن السكان ، الاستهلاك، الإنتاج، الأسواق و اليقظة الإستراتيجية تحتاج و تهتم بكلا النوعين ، فالمعلومات الأولية تحقق معرفة ما يجري في بيئة المنظمة أما المعلومات الثانوية فهي تفصل ما يحدث في مختلف الميادين فمثلا نجد أن مدراء التسويق يعتمدون بدرجة كبيرة على المعلومات المجمعة عن الزبائن كمعلومة أولية و يعتمد مدير المشتريات على المعلومات التي توفرها الحكومة عن اتجاهات الأسعار المتوقعة للمواد الأولية كمعلومة ثانوية.¹

✓ حسب نوع البيئة: يمكن تصنيف المعلومات وفق هذا المعيار إلى:

¹ تركي إبراهيم سلطان " نظم المعلومات الإدارية (مدخل النظم) " الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 58.

- **معلومات داخلية:** و هي المعلومات التي يتم الحصول عليها من البيئة الداخلية للمنظمة أي بمختلف الفروع و الأقسام.
- **معلومات خارجية:** و هي المعلومات المرتبطة بالمتغيرات الخارجية كالمتغيرات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، الموردون و المنافسون، و نجد أن اليقظة الإستراتيجية ترتبط بالمعلومات الخارجية لمحاولة رصد ما يحدث خارجا لكن هذا لا ينفي أهمية المعلومات الداخلية التي تكمل ما يتم تجميعه من البيئة الخارجية.
- ✓ **حسب المستوى الهرمي:** تنقسم المعلومات حسب هذا المعيار إلى:
 - **معلومات إستراتيجية:** وهي المعلومات التي تستخدم من طرف الإدارة العليا كأساس لإعداد الخطط الإستراتيجية للمنظمة و اتخاذ القرارات الإستراتيجية و هذه المعلومات لا تكون متاحة للجميع إذ تحاط بنوع من الحفظ و السرية نظرا لارتباطها باستراتيجيات المنظمة.
 - **معلومات تكتيكية:** بعد الإدارة العليا تأتي احتياجات الإدارة الوسطى من المعلومات أي المعلومات التكتيكية التي تستخدم في مختلف الأنشطة الإدارية.
 - **معلومات تنفيذية:** فهي المعلومات التي تتعلق بالإدارة الدنيا و تستخدم كأساس لتسيير العمليات اليومية الروتينية للمنظمة.
- و نجد أن اليقظة الإستراتيجية تتمثل مهمتها الأولى في مد الإدارة العليا بالمعلومات الإستراتيجية لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، كما يمكن أن تكون مصدر للمعلومات التكتيكية لتسيير مختلف وظائف الإدارة و يمكن تمثيل هذه الأنواع المختلفة للمعلومات في الشكل الموالي:

الشكل (1-3): أهم تصنيفات المعلومات



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على : عثمان الكلائي و آخرون " مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية " ط1 دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان الاردن ، 2002 ص 41.

✓ حسب مجال الاستخدام: يمكن تصنيف معلومة اليقظة إلى ¹:

➤ **معلومات التحكم:** وهي المعلومات التي يكون مصدرها المحيط الداخلي للمنظمة و ترتبط بنقاط القوة و نقاط الضعف الموجودة فيما وتكمن أهمية هذه المعلومات في أنها تمكن المنظمة من مقارنة أدائها بالمنظمات الأخرى و يتم تداول هذه المعلومات ضمن نظم المعلومات الموجودة في المنظمة (نظم معلومات الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية.....)

و اليقظة الإستراتيجية لا تولي اهتمام كبير لهذه المعلومات و تنظر إليها كمعلومات مكملة فقط.

➤ **معلومات التأثير:** وهي معلومات أنتجت داخل المنظمة و لكن توجه للاستعمال الخارجي من طرف جماعات خارجية كالزبائن، الموردين و يتم تداولها ضمن النظام المعلوماتي التسويقي و تعتبر هذه المعلومات ذات قيمة كبيرة بالنسبة لليقظة الإستراتيجية و تبقى كمعلومات مساعدة فقط.

➤ **إشارات الإنذار المبكرة:** و تشمل المعلومات التي يتم جمعها من خارج المنظمة و توجه للاستعمال الداخلي و هي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماما و لكن تنبئ لحصول شيء له تأثير على المنظمة و تعتبر معلومات قليلة غير مؤكدة غامضة و هي أساس اليقظة الإستراتيجية.

¹ كمال روبيح " دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الإستراتيجية " مرج سابق ص 152.

ففي ظل كل التغيرات البيئية المتسارعة فانه يتوجب على المنظمات الكشف عن المعلومات الاستباقية و هي إشارات الإنذار المبكرة و يعتبر ANSOFF (1975) أول من أطلق هذه التسمية فهي معلومات تنبؤية، تنبه متخذ القرار و تحسسه أن حدثا ما سيحدث في البيئة الخارجية للمنظمة قد تكون له منفعة كبيرة¹ أي أن إشارات الإنذار المبكرة تبنى على اعتقاد بحدوث أمر ما أو تغيرات بيئية تؤثر على نشاط المنظمة، إما أن يكون هناك فرص موجودة أو محتملة يمكن استغلالها لتحقيق قيم مضافة أو إخطار بوجود تهديدات تشكل خطرا على المنظمة يجب توحيه بطريقة ما فهذه الإشارات تمكن المنظمة من توقع المستقبل و بالتالي إعداد الخيارات و البدائل اللازمة التي تحافظ بها المنظمة على مكانتها أو تحسن منها، لكن هذا ليس متاحا لكل المنظمات لأنه غالبا ما تكون هذه الإشارات غير واضحة لا يتم إدراكها بسهولة من قبل كل المنظمات نظرا لتبعثرها وسط التشويش مما يجعلها جزئية غير مكتملة مما يصعب طريقة استقرائها و هذا ما يدفع المنظمات إلى البحث عن الإشارات القوية بدلا من الضعيفة نظرا لسهولة الحصول عليها و قراءتها مما يسرع عملية القرار و لكن قد تحمل الإشارات الضعيفة من الفرص و التهديدات ما لا تحمله الإشارات القوية و هذا ما يعزز مكانتها في نشاط اليقظة الإستراتيجية

خصائصها: تتميز إشارات الإنذار المبكر بعدة خصائص:

- **نوعية:** إن إشارات الإنذار المبكر معلومات نوعية ليست أرقاما مجردة تعبر عن الماضي فهي تهتم بتقديم أحداث من الممكن حدوثها و تكون هذه الإشارات أقل تفصيلا من المعلومات العملية و تأخذ عدة أشكال منها: عبارات تم إلقاءها في اجتماعات أو ندوات أو مؤتمرات، أفكار مستنبطة من المعارض و المقالات في الجرائد و الصحف، الملاحظات و المشاهدات.....
- **جزئية:** إشارات الإنذار المبكر غالبا ما تكون مجزأة، منفصلة و مبعثرة لا تجمع من مكان واحد بل من مصادر متنوعة.
- **غير مؤكدة:** كما أنها معلومات توقعية فهي غير مؤكدة لأنها توجد في وسط مشوش و مضطرب و هذا ما يجعلها غير مؤكدة.
- **ناقصة:** غالبا ما تتميز إشارات الإنذار المبكر بالغموض و افتقادها للدقة و الوضوح و يغلب عليها التشويش و النقص.

¹. Raquel Janissek- Muniz « Veille Strategique ; Intelligene Collective (VASIC) usage innovante du site web pour la provocation d'information d'origine, la Revue des sciense de gestion , 2006/no 218 ,p22.

و انطلاقا من هذه الخصائص فإنه يجب وضع نظام يقظة فعال بإمكانه استقراء ما بين السطور و يفهم الإيحاءات الموجودة في إشارات الإنذار المبكرة.

ومن كل ما سبق فإن المعلومات التي تخص اليقظة التجارية تكون مدرجة ضمن كل الأنواع المذكورة و ذلك أن المعلومات تحصل بطريقة تلقائية ثم يقوم جهاز اليقظة الإستراتيجية بتبويب هذه المعلومات حسب نوع اليقظة المستهدف رغم أنه يصعب ذلك نظرا لتداخل أنواع اليقظة كاليقظة التجارية و اليقظة التنافسية فغالبا ما نجد التركيز في كليهما يكون على نفس النقاط.

أهمية معلومات اليقظة التجارية: إن معلومات اليقظة التجارية تمكن المنظمة من:

- ✓ المعرفة الجيدة لأسواقها و هذا ما يساعدها على مواجهة منافسيها بطريقة محكمة.
- ✓ المعرفة المسبقة لحاجيات الزبائن و تغيير رغباتهم من أجل الاستجابة لها باعتبار الزبون أساس كل تخطيط تسويقي و منبع أي أرباح للمنظمة.
- ✓ معرفة الموردين معرفة جيدة للاختيار العقلاني لمصادر التوريد الأكثر منفعة و الأعلى قيمة.
- ✓ إمكانية التعامل مع الفرص و التهديدات المتعلقة بالسوق، الزبائن، والموردين.
- ✓ تساعد المنظمة على التخطيط الاستراتيجي للأنشطة التسويقية.
- ✓ كشف إشارات الإنذار المبكرة و بالتالي التحضير المسبق للتعامل مع مختلف الأحداث.
- ✓ تمكن المنظمة من زيادة حصتها السوقية عن طريق فهم السوق فهما دقيقا.
- ✓ صياغة مزيج تسويقي يتلاءم مع المتغيرات التسويقية و توفير المعلومات التجارية يمكن المنظمة من تحليل المواقف و الأحداث المختلفة و بالتالي سرعة اتخاذ القرارات المناسبة.
- ✓ دعم عملية صنع القرارات التسويقية في ظل حالات عدم التأكد.
- ✓ تمد المنظمة بالأفكار الجديدة لتطوير المنتجات الحالية أو إضافة منتجات جديدة أي تصبح مصدرا للإبداع التسويقي.

ويمكن اختصار كل هذه النقاط في أن اليقظة التجارية تمكن إدارة التسويق من فهم بيئتها و تحقيق أهدافها التسويقية عن طريق التطوير المستمر لمزيجها التسويقي و تحسين علاقتها مع زبائنها و مورديها و التأقلم السريع مع حاجات السوق.

- الدور الاستراتيجي لمعلومات اليقظة التجارية:

تلعب معلومات اليقظة التجارية دورا استراتيجيا هاما في المنظمات الاقتصادية يمكن تلخيصه في النقاط التالية:

✓ اقتناص الفرص و تجنب المخاطرة: إن المعلومات اليقظة تساعد متخذ القرار على استيعاب ما يحدث في المحيط من تحولات و تسمح بإبراز الجانب المحمومي والبحث عن كيفية اغتنام الفرص دون اهمال الجانب الدفاعي و الحاجة إلى كشف المخاطر و التهديدات¹ و البيئة متغيرة و مضطربة مما يجعلها مليئة بالتهديدات و الفرص و لهذا لا بد من استقراء إشارات الإنذار المبكرة لإستشراف ما يمكن أن يحدث مستقبلا من أجل الاستثمار في ذلك فإن كان فرصة استغلت وإن كان تهديدا ألتخذت الإجراءات اللازمة لتجنبه فالمنظمات الناجحة هي التي تبحث عن التغيير و تسارع للبحث عن الفرص قبل أن يقتنصها غيرها من أجل تحقيق ميزات تنافسية جديدة خاصة و أن الميزة التنافسية غير ثابتة و متغيرة باستمرار مما يقتضي التجديد الدائم و المتواصل في السياسة التسويقية.

✓ تمكن المنظمة من التفاعل مع بيئتها في ظل التعقيد و الغموض الذي يميزها: فمعلومات اليقظة و خاصة إشارات الإنذار المبكرة غالبا ما تكون ناقصة أو جزئية نظرا لارتباطها بمحيط مشوش و متغير و للقضاء على هذه الغموض و التعقيد فإن استقراء معلومات اليقظة يصبح أكثر من ضرورة لأن أكثر ما يؤثر على متخذ القرار هو الغموض والضبابية التي تجعله غير قادر على فهم بيئته و لا اتخاذ ما يلزم للتعامل معها و هناك لا بد من جهاز يقظة يقوم برصد كل الإشارات الضعيفة لفهم ما يحدث للتعامل مع المواقف المختلفة و لكن حسب Ian Mitroff et Gus Anagnos فإنه رغم أهمية هذه الإشارات الضعيفة بالنسبة لمتخذ القرار أثناء تعامله مع المواقف الغامضة فإنه من المستحيل تجاوز المخاطر بشكل نهائي و لكن بالاستعداد المسبق من الممكن تجنب التهديدات قبل وقوعها وفي أسوأ الحالات يستطيع إدراجها بفعالية و حذر تام قبل حدوثها ومن أجل إدراك الغموض لا بد من تواجد أدوات و أجهزة التقاط و استشعار و أن تجد من يعيرها انتباها و يتصرف قبل فوات الأوان.²

¹. Fañçais Jakobiak « L'intelligence économique , la comprendre, l'implanter , l'utiliser, Edition d'organisation :paris,2001, p335.

². ايان منروف و جس أنا جنوس " الاستعداد للبلاء قبل وقوعه ما يجب أن يعرفه كل مدير عن إدارة الأزمات " سلسلة خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة، العدد203، 2001، ص 01.

✓ تمكين المنظمة من توقع آلات و الاستعداد المسبق له: إن توقع المستقبل يعتبر عملية بالغة الأهمية حيث أنه يمكن من مراقبة و متابعة الأحداث بدقة و استخلاص تداعياتها على المنظمة و بالتالي اتخاذ كل ما يلزم للتكيف مع أي تغيير مرتقب.

فمعلومات اليقظة لا يكفي امتلاكها أو القدرة على رصدتها بل لابد من تحويلها إلى معرفة تمكن المنظمة من تحقيق السبق لاستغلال المواقف و استثمار الفرص و تفادي المخاطر.

المطلب الثالث: العلاقة بين اليقظة التجارية و النشاط التسويقي

إن نجاح أي عمل تسويقي أو أنشطة تسويقية إنما يعتمد على التخطيط الفعال لذلك و التخطيط يعتمد على المعلومة الصحيحة و المناسبة و في الوقت المناسب ومن هنا تبرز لنا جليا أهمية اليقظة الإستراتيجية عامة و اليقظة التجارية خاصة في صياغة الخطط و السياسات التسويقية فقيمة اليقظة التجارية تتوقف على قيمة المعلومات التي تقدمها للإدارة التسويقية لصنع القرار التسويقي.

- أهمية اليقظة التجارية في العملية التسويقية: تتجلى أهمية اليقظة التجارية في العملية التسويقية من خلال ما تقدمه من معلومات و إشارات على أساسها تصاغ الاستراتيجيات المختلفة، فمع التغيير الدائم للبيئة التسويقية أصبح القرار التسويقي عملية صعبة و معقدة تستلزم وجود معلومات يقظة لإزالة بعض الغموض و التشويش الذي يعتري متخذ القرار، فاليقظة التجارية تمكن رجل التسويق من التنبؤ بالأحداث و المفاجآت البيئية و ذلك للاستعداد المسبق لكيفية إدارة الغموض و التعامل مع مختلف التغيرات و الأزمات بإشارات الإنذار المبكرة تمكن الإدارة التسويقية من اكتشاف الفرص و توقع التهديدات و الأخطار المحيطة بالمنظمة و من ثمة اتخاذ ما يلزم من إجراءات إما بمنع هذه الأخطار أو تخفيف من حدتها على المنظمة كما أن التردد المستمر و الدائم للزبائن وحاجاتهم و رغبتهم يمكن رجل التسويق من صياغة مزيج تسويقي يتلاءم مع الطلبات المتجددة من طرف الزبائن و الحرص على تطوير و تعديل هذا المزيج كلما دعت الضرورة لذلك.

و أيضا متابعة الأسواق و ما يحدث فيها من تغيرات يجعل المنظمة تدرك موقعها في السوق و تجعلها أكثر قدرة على مواجهة المنافسة بطريقة سريعة و فعالة فكلما تمكنت المنظمة من معرفة منافسيها كلما أدركت نقاط ضعفها و نقاط قوتها و كلما كان لها القدرة على توقع الفرص و التهديدات، فاليقظة التجارية أصبحت بمثابة المرآة التي

تعكس أي إشارة في البيئة الخارجية. و إذا ما حاولنا إبراز أهمية اليقظة التجارية في النشاط التسويقي فلا بد من معرفة تأثير اليقظة على كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي.

- العلاقة بين اليقظة التجارية وعناصر المزيج التسويقي

➤ اليقظة التجارية و سياسة المنتج: في ظل التطور المعرفي و التكنولوجي الذي يشهده العالم أصبح

الزبائن أكثر وعيا و تطورت حاجاتهم من مجرد إشباع حاجات ضرورية إلى حتمية تلبية رغباتهم المتجددة و هذا ما يجعل سياسة المنتج سياسة صعبة فليس من السهل أن تقدم منتج بمواصفات تلي غالبية الزبائن و من هنا تظهر أهمية اليقظة التجارية في مد إدارة التسويق بالمعلومات الخاصة بالزبائن التي تمكن المنظمة من تحديد نوع المنتج المطلوب و مواصفاته أو إضافة منتجات جديدة أو إلغاء منتجات جديدة أو إلغاء منتجات حالية فاليقظة التجارية تسمح لإدارة التسويق من:

- معرفة الفرص و التهديدات الموجودة في السوق.
- معرفة مدى إمكانية توسيع الحصة السوقية عن طريق دخول أسواق جديدة.
- معرفة احتمالات تراجع مبيعات المنظمة بسبب عزوف الزبائن عن المنتجات الحالية للمنظمة
- معرفة كل ما يتعلق بالزبون من حاجاته و رغباته و قدراته المالية و العوامل المؤثرة و ذلك لتصميم منتج يتلاءم مع ذلك.
- معرفة كل ما يتعلق بالمنتجات المنافسة و تحديد نقاط القوة و الضعف في منتجاتها عن طريق المقارنة بين ما تقدمه هي و ما يقدمه منافسوها.
- معرفة مستوى التقدم التكنولوجي المعتمد في منتجات المنافسين و ما ينتج عنه من جودة في التصميم و التقديم.

و بناء على كل هذا يتم تصميم منتج قادر على تحقيق رضا الزبون من جهة و زيادة أرباح المنظمة من جهة أخرى و عليه فمعلومات اليقظة التجارية يجب أن تكون فورية ، آنية ، منتظمة و مستمرة تمكن المنظمة من إطالة دورة حياة منتجاتها لأقصى وقت ممكن.

اليقظة التجارية و سياسة السعر: تعود أهمية السعر للمنظمات في أنه يمثل العنصر المؤثر بصورة مباشرة على ربحية المنظمة أما أهميته بالنسبة للزبائن فتتمكن في كونه العنصر الكمي في المزيج التسويقي و بالتالي يمكن الزبون من

تقييمه بصورة أكثر دقة عن بقية العناصر الأخرى و مقارنته بما تقدمه المنظمات المنافسة من أسعار¹ و تسعى المنظمات عند قيامها بتسعير منتجاتها إلى تحقيق جملة من الأهداف منها:

✓ أهداف ربحية: مثل تعظيم الربح في الأجل الطويل، تحقيق عائد على الاستثمار، تحقيق تدفقات نقدية داخلية.

✓ أهداف تنافسية: كمقابلة أو منع المنافسة التي يمكن أن تتعرض لها المنظمة، تحقيق الاستقرار في الأسعار خاصة في ظل تذبذب الطلب، البقاء و الاستمرار في السوق خاصة في حالة انخفاض الطلب.
✓ أهداف ترويجية: و تتمثل في وضع أسعار تدعم الانطباع الذهني المترسب لدى الزبائن عن المنظمة.
✓ أهداف بيعية: كقيام المنظمة بتسعير منتجاتها بشكل يتيح لها زيادة حجم مبيعاتها.

و سياسة التسعير تتأثر بعدة عوامل مباشرة و غير مباشرة، كرغبات الزبائن، الوسطاء، المنافسين و قدراتهم، أحوال السوق كالعرض و الطلب، و عليه لصياغة سياسة سعريه ناجحة و فعالة لابد من توفر معلومات عن كل العوامل المذكورة و من هنا تبرز أهمية اليقظة التجارية إذ أنها تقوم بمد رجل التسويق بالمعلومات التي تمكنه من صياغة الإستراتيجية السعريه مثل:

- معلومات عن الأحوال الاقتصادية العامة التي لها علاقة بأسعار المنظمة.
- معلومات عن طبيعة الأسواق المتاحة و أحوال الطلب فيها.
- معلومات عن القدرة الشرائية للزبائن.
- معلومات عن السياسات السعريه للمنافسين و التغيرات المتوقعة في الأسعار أو إمكانية التحول إلى المنتجات البديلة .
- معلومات عن الأحداث الاجتماعية و الثقافية و ما يمكنه أن تحدثه من انعكاسات على الطلب و بالتالي زيادة الأسعار.
- معلومات عن كل العروض المقدمة من طرف الموردين من أجل انتقاء العرض الأقل تكلفة و ذلك لزيادة هامش الربح. و ما نلاحظه أن هذه المعلومات سريعة التغيير و غير ثابتة و هذا يستدعي ضرورة الرصد الدائم لمختلف التغيرات المذكورة و هذا ما تحققه اليقظة التجارية لإدارة التسويق.

¹. محمد فريد الصحن، طارق طه احمد " إدارة التسويق في بيئة العولمة و الانترنت " مرجع سابق ص 354.

اليقظة التجارية و سياسة التوزيع: نقصد سياسة التوزيع كل الخطط الموضوعة لجعل منتجات المنظمة في متناول الزبون و للتوزيع أهمية خاصة في العملية التسويقية لأن كل الجهود الإنتاجية و التسعيرية والترويجية قد تصبح بلا جدوى في حال فشل التوزيع في تحقيق هدفه فاستراتيجيات التوزيع تختلف باختلاف طريقة التوزيع (مباشرة أو غير مباشرة) و قناة التوزيع الملائمة (توزيع وحيد، توزيع انتقائي، توزيع شامل). و يتمثل دور اليقظة التجارية في صنع قرارات التوزيع في تزويد إدارة التسويق أو قسم التوزيع بالمعلومات التي تخص:

- معلومات عن المناطق الأكثر كثافة سكانية .
- معلومات عن القدرات الشرائية للزبائن لاختيار السوق الأمثل لتوزيع المنتج فيه.
- معلومات عن الوسطاء و الموزعين الحاليين و المرتقبين للمنظمة.
- معلومات عن الوسطاء الحاليين و المحتملين للمنظمات المنافسة.
- معلومات عن السياسة التوزيعية للمنافسين.
- معلومات تعكس عوائق عملية التوزيع في أسواق معينة.

وبعد توفير هذه المعلومات تقوم إدارة التسويق بدراستها و اتخاذ القرار التوزيعي الأمثل الذي يوافق إمكانيات المنظمة من جهة و أحوال السوق و المنافسة من جهة أخرى .

- اليقظة التجارية و سياسة الترويج:

يعرف الترويج بأنه جميع الأنشطة التي تتخذها المنظمة للاتصال و الترويج لمنتجاتها في سوقها المستهدف بينما جاء بعض كتاب الفكر المعاصر بمفهوم أكثر توسعا للترويج حيث عرفوه بأنه أساليب اقناعية تستخدمها المنظمة للاتصال بأسواقها المستهدفة و جمهورها بصفة عامة و عرفه آخرون بأنه أنشطة تسويقية تستخدم في الإتصال بالأسواق المستهدفة لبت معلومات اقناعية حول المنظمة و منتجاتها.¹

وعليه فنجاح المنظمة يتوقف على مستوى الإقناع بها و بالتالي فالإستراتيجية الترويجية تتوقف على التشخيص الدقيق للبيئة الخارجية و فهم مفرداتها و تحديد طريقة التعامل معها خاصة و إن نجاح المنتج مرهون بمدى رضا الزبون و اقتناعه به أم لا ومن هنا تتبع أهمية اليقظة التجارية في مد رجل التسويق بالخطوط العريضة لصياغة السياسة الترويجية المناسبة و ذلك من خلال المعلومات التالية:

¹ د. طارق طه " مقدمة في إدارة الأعمال " منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، الإصدار الثاني، 2001 ص 217.

✓ معلومات عن رغبات الزبائن و توجهاتهم الثقافية (دينية، عادات، تقاليد، قيم مجتمعية....) لما لها من انعكاس على قبول النشاط الترويج من عدمه.

✓ معلومات عن أكثر الوسائل الترويجية استخداما وقبولاً من قبل الزبائن.

✓ معلومات عن خصائص كل سوق و طبيعته و خصائص كل منتج لأن كل منتج و له طريقة الترويج التي تلائمه.

✓ معلومات عن الحملات الترويجية للمنافسين لاستنباط نقاط القوة و الضعف.

✓ معلومات عن حجم التكنولوجيا المعتمدة في النشاط الترويجي للمنافسين.

فاليقظة التجارية تمد رجل التسويق بهذه المعلومات ليتمكن من تكوين علاقات قوية بالمستهلكين و الحصول على ولائهم، كما أنها تمكن الإدارة التسويقية من إدراك التغيير في البيئة التسويقية و بناء المعرفة المسبقة من أجل التحرك الترويجي السريع فهي تمكن الإدارة التسويقية من تطوير أفكارها الترويجية التي تمكنها من تحقيق الأهداف الترويجية مثل:

✓ فتح الأسواق جديدة و الدخول إلى قطاعات سوقية أخرى .

✓ تنمية الحصة السوقية للمنظمة.

✓ رفع رقم مبيعات المنظمة و بالتالي رفع رقم أعمالها.

✓ القدرة على التكيف مع الأحداث الثقافية و الاجتماعية و التسويقية.

✓ التفوق على المنافسين ترويجياً و تحقيق ميزات تنافسية ترويجية.

و لهذا فالقرارات الإستراتيجية الترويجية تحتاج إلى كم كبير من المعلومات المرتبطة بالمستقبل التي يتم بناؤها بشكل الصحيح لتحقيق الأهداف المرجوة.

ومن كل ما سبق ذكره نستخلص أن اليقظة التجارية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بكل عناصر المزيج التسويقي حيث أن أي قرار يمس أي عنصر من عناصر المزيج التسويقي إلا و يحتاج إلى معلومات و هذه المعلومات يتم توفيرها عن طريق اليقظة التجارية التي أصبحت تعد من أهم عوامل نجاح سياسات المزيج التسويقي لأنها تمكن رجل التسويق من صياغته بطريقة تتلاءم مع الظروف البيئية مما يجعل تقبل هذا المزيج ممكناً و يحقق نوع من التناغم بين المعطيات البيئية من جهة و القرارات التسويقية للمنظمة من جهة أخرى.

المبحث الثاني: المحاور الأساسية لليقظة التجارية

إن اليقظة التجارية تركز في نشاطاتها على ثلاثة محاور أساسية تعتبر جوهر أي عملية بحث عن المعلومات و هي: الزبون (المستهلك) و المورد، السوق.

المطلب الأول: الزبون

يعتبر الزبون المحور الأساسي لأي نشاط تسويقي أو تجاري تقوم به المنظمة فهو نقطة الانطلاق و هو نقطة الوصول، نقطة انطلاق إذ يبدأ بمعرفة رغباته و حاجاته و توجهاته و نقطة النهاية بتصميم مزيج تسويقي يتلاءم معه خاصة مع تزايد حدة المنافسة بين المنظمات إذ أصبح الزبون هو عنوان النجاح و التفوق و الريادة التنافسية لكسب رضاه وولائه.

تعريف الزبون : الزبون هو ذلك الفرد الذي اعتاد الشراء من متجر معين أو علامة معينة خلال فترة زمنية معينة¹

فالمستهلك أو الزبون هو أهم عميل في الفكر التسويقي و التعريف التقليدي للمستهلك أو الزبون على أنه شخص يشتري أو يستعمل ما تنتجه المنظمة أما وجهة النظر الحديثة فالزبون يتمثل في الأفراد الطبيعيين و المعنويين الذين يسعون للحصول على سلعة أو عدة سلع أو الاستفادة من خدمة أو عدة خدمات.²

فالزبون هو أحد مصادر معرفة منظمات الأعمال لذا يتوجب عليها أن تستفيد من الزبائن لرصد و معرفة المتغيرات الحاصلة في السوق إذ أن هذه التغيرات أول ما تحدث لدى الزبائن في الغالب، و من ثمة في المنظمات التي عليها أن تستفيد من زبائنها لرصد و فهم هذه التغيرات و مواكبتها.

ومن خلال إدارة معلومات الزبائن تكون المنظمات مؤهلة أكثر لتمثل سوقا من الفرص أمام منافسيها و أيضا لخلق أسرع للقيمة الاقتصادية للمنظمات و المساهمين و الزبائن.³

¹. علاء عباس " ولاء المستهلك " الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 103.

². Chaude de MEURE « Marketing », Dallog, Paris, 4ème édition, 2003, p346.

³. أميرة هاتف حدادوي الحيايبي "أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي" جامعة الكوفة، كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، 2006 ص 37-38.

فالزبون هو عنوان أي نجاح تحققه المنظمة الاقتصادية فكلما رضي عن المنظمة و منتجاتها زادت ربحيتها و قوتها التنافسية و كلما استاء من المنظمة و ما تقدمه كلما أدى ذلك إلى تراجعها أو حتى انسحابها من السوق إذا لم يتم تدارك الوضع.

أنماط الزبائن: إن معرفة أنماط الزبائن و إدراكها من قبل المنظمة الاقتصادية يسهل كثيرا فهم حاجاتهم و رغباتهم و من ثم العمل على تلبية هذه الحاجات و الرغبات بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق رضا الزبون و ولائه و توجد عدة تقسيمات للزبائن منها:

- **التقسيم حسب السلعة:** وفق هذا المعيار يمكن تقسيم الزبائن إلى:¹
 - ✓ زبون نهائي: وهو الذي يقوم بعملية الشراء السلع الاستهلاكية من أجل إشباع حاجاته الخاصة أو حاجات عائلته.
 - ✓ زبون صناعي: وهو الذي يقوم بعملية شراء السلع الصناعية من أجل استخدامها في العملية الإنتاجية للحصول على سلع أخرى جديدة.
 - **التقسيم حسب الشخصية:** لقد اختلف الكثير من الباحثين في تصنيف الزبائن وفق شخصياتهم فمنهم من قسم الزبائن حسب الشخصية إلى ثلاثة أنواع:²
 - ✓ المجامل: وهو الذي يتوجه عاطفيا نحو الآخرين لينضم إليهم و يندمج معهم.
 - ✓ العدواني: وهو الذي يأخذ موقفا عدائيا من الآخرين و يكون لديه دائما رغبة بالتسلط و السيطرة عليهم.
 - ✓ الانعزالي: وهو الذي يعزل عن الآخرين و يضمن الحماية لنفسه بالابتعاد و الاستقلال عنهم.
- ومن خلال تحديد نمط شخصية الزبون يمكن أن يتم تحديد المنتجات التي تناسب هذه الشخصية عبر اختبارات تجرى عليهم.
- وهناك من صنف الزبون وفق معيار الشخصية إلى عشرة أنماط.³
- ✓ الزبون السليبي: وهذا الزبون يتصف بالخجل و المزاجية و كثرة الأسئلة و البطء في اتخاذ القرارات .

¹ . عبيدات محمد إبراهيم " إدارة المبيعات و البيع الشخصي " ط 2 دار وائل للطباعة و النشر عمان، 2001 ص51.

² . العجي ماهر" سلوك المستهلك" دار الرضا للنشر، سوريا، 2000 ص 50.

³ . الدراكة مأمون" الجودة في المنظمات الحديثة" دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، 2002 ص 190-193.

✓ الزبون المشكك: و يتصف هذا الزبون بنزعة عميقة إلى الشك و عدم الثقة و الهيمنة و التهكم و يتميز بصعوبة معرفة الشيء الذي يريده.

✓ الزبون المغرور: و غالبا ما يتصف هذا الزبون بالغرور المفرط الذي يقوده دائما إلى الشعور بالثقة و هو يثار بسهولة و لا يسأل كثيرا و ذلك لشعوره بأنه يعرف كل شيء

✓ الزبون الثرثار: و هو الذي يتصف بروح الفكاهة و الدعابة و غالبا ما يكون صديق مجامل يستمتع في محادثته للآخرين و لديه نزعة الاستحواذ على ما يدور من حوار مع غيره.

✓ الزبون الغاضب: وهو زبون يستمتع بالإساءة للآخرين و يتميز بصعوبة إرضاءه فأراؤه دائما متشددة و فيها نوع من التهجم و يمكن إثارة غضبه بسرعة.

✓ الزبون المفكر الصامت: و يتصف هذا الزبون بالاتزان و عدم السرعة في اتخاذ القرارات كما يمتاز بالهدوء و قلة الكلام فهم يستمتع أكثر مما يتكلم و هو يعتمد على البحث و التقصي عن المعلومات لاتخاذ القرار المناسب.

✓ الزبون المتردد: و يبدو هذا الزبون مترددا في حديثه غير مستقر في رأيه و هو يتصف بعدم قدرته على اتخاذ القرار بنفسه و غالبا ما يؤجل قراره إلى وقت آخر.

✓ الزبون المشاهد: و هذا الذي يميل إلى التمعن بالأشياء و تفحصها و لا يوجد في ذهنه شيء محدد يريده فهو يتمتع بالتسوق، كما أنه لا يرغب أن يكون محل مراقبة أو ملاحظة و إذا شعر بذلك فانه يكف فورا عن القيام بما يعمل.

✓ الزبون العنيد: و هذا الزبون يتصف بكونه ايجابي النزعة و نشيط و يفضل اتخاذ قراراته بعيدا عن تأثير الآخرين و غالبا ما يكون محافظا يقاوم التغيير و ذو عقلية مختلفة مما يجعله يتميز بالولاء الشديد لعلامة محددة و يرفض تغييرها بسهولة.

✓ الزبون النزوي: و هو الذي يتصف بالتفاخر الدائم و قدراته على اتخاذ قرارات سريعة إذ تتحكم عواطفه بسلوكه الاستهلاكي كما انه يكره المعلومات التفصيلية و الشرح المستفيض الذي يعد ذلك مضيعة للوقت، و سهل التأثير فيه.

• **التقسيم حسب موقع الزبون من المنظمة:** يمكن تقسيم الزبائن وفق هذا المعيار إلى نوعين :

✓ زبائن داخليين: و هم الأفراد العاملين في جميع الوحدات و الأقسام في المنظمة و الذين يتعاملون مع بعضهم لإنجاز المهام.

✓ الزبائن الخارجيين: وهم الذين يتعاملون مع السلعة أو الخدمة التي تنتجها المنظمة أي أنهم يتلقون المخرجات النهائية منها.

• **التصنيف على أساس أهمية الزبون بالنسبة للمنظمة:** إن الزبائن لا يحتلون نفس الأهمية بالنسبة للمنظمة لأنهم لا يؤثرون في ربحيتها بنفس المستوى ومنه يمكن تصنيف الزبائن وفق هذا المعيار إلى:
✓ الزبون الاستراتيجي: هو الزبون الأكثر مردودية يتميز غالبا بمستوى ولاء عالي لمنتجات أو علامة المنظمة.

✓ الزبون التكتيكي: هو زبون أقل مردودية لكنه يحتل مكانة مهمة في سلم أولويات و انشغالات المنظمة التي تسعى إلى رفعه إلى مستوى أحسن و تحويله من زبون تكتيكي إلى زبون استراتيجي.
✓ الزبون الروتيني: هو زبون يتساوى احتمال استمراره في التعامل مع المنظمة مع احتمال قطعه للعلاقة معها و يعرف بأنه الزبون المشكل لأنه يمكن أن يمثل للمنظمة فرصة كما يمكن أن يتحول إلى تهديد.

• **التصنيف على أساس العائد و النفقة:** يعتبر العائد و الكلفة مقياسين هامين جدا لتحديد أهمية الزبون بالنسبة للمنظمة و عليه يمكن تصنيف الزبائن وفق هذا المعيار إلى:

✓ زبائن يزيد عائدهم عن نفقاتهم: و هم يمثلون مصدر ربحية المنظمة لذا لا بد من تكتيف الجهود للاحتفاظ بهم و استمرار و لائهم.

✓ زبائن يتساوى عائدهم مع نفقاتهم: وهم لا يؤثرون كثيرا على ربحية المنظمة لكن إذا ما أحسنت المنظمة طريقة التعامل معهم تحولوا إلى فرصة يمكن استغلالها لتنمية عائدهم.

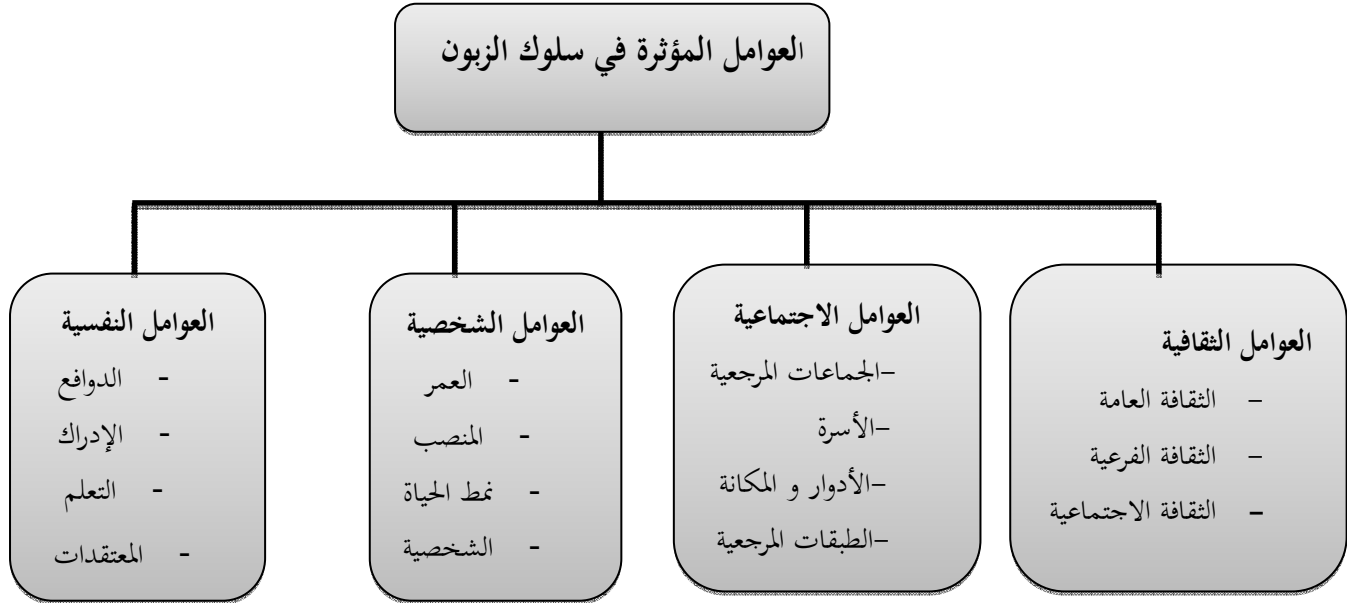
✓ زبائن يقل عائدهم عن نفقاتهم: وهم يشكلون عبء على المنظمة إذا لم تستطع تحسين عائدهم عليها التخلي عنهم لأنهم سيشكلون تكاليف ضائعة فقط.

وإن الهدف الجوهرى من كل هذه التصنيفات التي قمنا بعرضها هو معرفة المنظمة للخصائص التي تميز الزبائن الذين تتعامل معهم أو تود التعامل معهم مستقبلا من أجل صياغة الإستراتيجية التسويقية الملائمة لهم لتحقيق أهدافها التسويقية و التجارية.

➤ العوامل المؤثرة في سلوك الزبون:

إن سلوك الزبون يتأثر بعدة عوامل داخلية و خارجية يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل (2-3): العوامل المؤثرة في سلوك الزبون



المصدر: علاء فرحان طالب الدعمي، فاطمة عبد الله علي سلمان المسعودي "المعرفة السوقية و القرارات السوقية" دارصفاء للنشر التوزيع 2011 ص 37

✚ **العوامل الثقافية:** يشمل لفظ الثقافة كل القيم و العادات و الفنون و المهارات المشتركة بين الأفراد في

مجتمع معين و التي يتم انتقالها من جيل إلى جيل و بالتالي يمكن اعتبارها نمط للسلوك يتبعه أعضاء المجتمع الواحد و عادة ما ترتبط الثقافة بالمناطق التي نشأت فيها¹ و تتضمن العوامل الثقافية ما يلي:

- الثقافة العامة: و هي الثقافة التي اقتبسها الفرد من عائلته و المحيطين به .
- الثقافة الفرعية: وهي الثقافة المشتقة من ثقافة أعم و أشمل و قد تكون قائمة على أساس الأديان و الأعراف أو التقسيمات الجغرافية.
- الثقافة الاجتماعية: وهي الثقافة المرتبطة بمجتمع معين.

وفي المجال التسويقي تعتبر العوامل الثقافية من المحددات الأساسية للسلوك الشرائي لدى الزبون و مصدرا هاما لجمع المعلومات المتعلقة بهم.

¹. محمد فريد الصحن "التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات" الدار الجامعية 1998، مصر ، ص175.

العوامل الاجتماعية¹: يتأثر الزبون بعدة عوامل اجتماعية مثل:

✓ الجماعات المرجعية: وهي جماعات لها تأثير مباشر أو غير مباشر عن اتجاهات الزبائن و سلوكياتهم كالأسرة و الأصدقاء و جماعات العمل، الجيران.....

✓ الطبقات الاجتماعية: إن المجتمع يحتوي على طبقات اجتماعية متفاوتة و هذه الطبقات لا تتحدد حسب مستوى الدخل فقط بل هناك مؤشرات أخرى مثل المهنة و المستوى التعليمي ، مكان الإقامة و تفيد هذه الطبقات السلوك الشرائي للزبون فقد يستخدم أفراد الطبقة العليا منتجات لا يستخدمها غيرهم من الطبقات الأقل دخلا.

✓ الأدوار و المكانة: إن موقع الفرد في المنظمة يتحدد بالدور و المكانة التي يحوز عليها في مجتمعه و لهذا تهتم المنظمة بدراسة هذه الأدوار و المكانة التي يمثلها الأفراد في مجتمعاتهم لقياس التأثير الذي يمكن أن ينعكس من خلالها على بقية الأفراد.

العوامل الشخصية: تشمل هذه العوامل ما يلي:

✓ العمر: يشتري الزبون خلال حياته العديد من المنتجات التي تختلف تبعا للمرحلة العمرية التي يعيشها (طفولة، مراهقة، شباب، الكهولة، الشيخوخة) و لهذا يتعين على المنظمات العاملة في السوق أن تتعامل مع كل فئة عمرية بأسلوب يختلف عن الفئة الأخرى

✓ المنصب أو الوظيفة: يتأثر الأفراد بالمناصب التي يحتلونها في سلم عملهم و ينعكس ذلك على المنتجات التي يحتاجونها و مدى توافقها مع وظائفهم و لهذا على إدارة التسويق أن تراعي الخصوصية الوظيفية في منتجاتها لما يتوافق مع احتياجات هذه الجماهير من الزبائن.

✓ نمط الحياة: إن نمط حياة الفرد يمكن إرجاعه إلى معيشة الفرد في العالم المحيط به و الأنشطة المختلفة التي يقوم بها و اهتماماته لذا فإن المسوقين يبذلون جهودا كبيرة لفهم العلاقة القائمة بين المنتجات أنماط الحياة بهذه الجماهير.

العوامل النفسية: إن السلوك الشرائي للزبون يتأثر بأربعة عوامل نفسية و هي:

¹ علاء فرحان طالب الدعي، فاطمة عبد الله علي سلمان السعودي " المعرفة التسويقية و القرارات السوقية" مرجع سابق ص73-74.

✓ **الدوافع:** تعتبر دراسة الدوافع من المجالات الأساسية في دراسة سلوك الزبون بهدف التعرف على أسباب اختلاف الأفراد فيما بينهم في سلوكياتهم و تصرفاتهم و الدوافع عوامل داخلية لدى الفرد توجهه و تنسيق بين تصرفاته و تؤدي إلى انتهاج سلوك معين على النحو الذي يحقق لديه الإشباع المطلوب ، ومن ثمة فعلى الرجال التسويق أن يقوموا بدراسة و تفهم الدوافع التي توصل المستهلك إلى اتخاذ قرار معين رغم أن اكتشاف الدوافع لا يمكن أن تتم بصورة مباشرة و لكن يمكن الاستدلال عليها من خلال جمع المعلومات المختلفة عن الزبائن.

✓ **الإدراك:** هو العملية التي يقوم بها الفرد باختيار و تنظيم و تفسير مدخلاته من المعلومات لتحديد الصورة الشاملة للعالم و المحيط به و الانتباه و الإدراك هما عمليتان مترابطتان ببعضهما إلا أن الانتباه غالبا ما يسبق الإدراك لذا فإن رجال التسويق يسعون دائما إلى إثارة انتباه أكبر عدد ممكن من الزبائن من خلال العديد من الوسائل كعرض المنتجات، الإشهار، استخدام الألوان و ذلك لخلق الإدراك الإيجابي للمنتجات من طرف الزبائن.

✓ **التعلم:** هو مجموعة التغيرات الحاصلة في سلوك الفرد و الناجمة عن التعرض لمواقف متشابهة و تراكم الخبرات السابقة نتيجة تعامله مع البيئة التسويقية، وهناك عوامل تساعد على عملية التعلم منها التكرار، قابلية الفرد للتعلم، البيئة الصالحة للتعلم، و تسويقيا فإن التعلم و الولاء لعلامة تجارية معينة يرتبطان ارتباطا كبيرا ببعضهما البعض لأن التعلم يدعم ولاء الزبون لعلامة معينة و يحثه على مداومة شرائها.

✓ **المعتقدات و الاتجاهات:** من خلال العمل و التعلم يكتسب الفرد المعتقدات و الاتجاهات التي لها تأثير مهم على السلوك الشرائي لهؤلاء الأفراد، فالمعتقد هو توصيف الفكرة التي يحملها الفرد أما الاتجاه فيشير إلى الموقف و التقييم الثابت لدى الزبون و الذي يكون إيجابيا أو سلبا نحو منتج معين أو خدمة معينة و المنظمات التسويقية يجب عليها أن تضع منتجاتها بما يتفق مع اتجاهات الزبائن والانصهار معها وليس العمل على تغيير اتجاهاتهم نحو السلع التي تتعامل معها.

و بعد استعراض هذه العوامل المؤثرة في سلوك الزبائن نستنتج أن كل مؤثر إلا وهو مصدر لمعلومات هامة عن الزبون ولهذا فعلى نظام اليقظة التجارية أن يهتم بكل عامل على حدى لاستنباط المعلومات و الإشارات الواردة منه من أجل فهم حاجات و رغبات الزبائن و الاستجابة لتوقعاتهم لتحقيق رضاهم، لأن رضا الزبون هو القوة الدافعة لعمل المنظمات و هو أساس أي نجاحات تحققها و لهذا نجد عدة شعارات وضعت من قبل المنظمات في هذا السياق منها "الزبون هدفنا من دونه نغلق أبوابنا" و "الزبون يدير المنظمة من خلال ما يرغب و يريد و يتوقع"

و لهذا تعتبر اليقظة التجارية و نشاطاتها الوسيلة المثلى لفهم هذا الزبون و التعامل معه بطريقة تحقق له الإشباع و الرضا من جهة و الربحية و النجاح للمنظمة من جهة أخرى.

- أهمية جمع المعلومات عن الزبائن:

إن وظيفة اليقظة التجارية تهتم أساسا بمعرفة الزبون و استكشاف حاجاته و رغباته من خلال جمع المعلومات المتعلقة به و تتمثل أهميته هذه المعلومات في تحقيق عدة مزايا للمنظمة منها:

- ✓ تقديم أفضل الخدمات و المنتجات للزبون بما يتوافق مع حاجاته و توقعاته و بالتالي كسب ولائه.
- ✓ تفعيل عملية الاتصال بالزبون و جعلها أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف التسويقية.
- ✓ تحقيق رضا الزبائن الحاليين و اكتشاف زبائن جدد.
- ✓ فهم طبيعة الزبون مما يسهل عملية التنبؤ بتوقعاته.
- ✓ توطيد العلاقة بين المنظمة و الزبون و بناء علاقات طويلة الأجل.
- ✓ التركيز على الزبائن الأكثر ربحية للمنظمة و تفادي النفقات الضائعة في خدمة زبائن لا جدوى منهم.
- ✓ تقليص التكاليف السوقية من خلال استهداف قطاعات سوقية مجدية و تقليص الأخطاء السوقية نتيجة المعرفة المسبقة بالزبون.
- ✓ خلق الثقة لدى الزبون في المنظمة التي يتعامل معها من خلال اهتمامها بحاجاته و رغباته.
- ✓ تعظيم ربحية المنظمة من خلال عمليات التواصل مع الزبون و تحقيق رضاه عن منتجات المنظمة.

ولهذا يجب أن يكون هذا الزبون من أهم أولويات المنظمات لأنه السبب و المبرر الأول لوجودها وكلما استطاعت المنظمة فهم هذا الزبون كلما تمكنت من ارضائه وبالتالي تحقيق باقي أهدافها التسويقية لأن رضا الزبون هو مقدمة لتحقيق أي نجاح تسويقي و الجوهر الذي تدور حوله كالتفوق التنافسي، و زيادة الحصة السوقية فأساسها رضا الزبون بالدرجة الأولى.

المطلب الثاني: المورد

إن معرفة المورد تعتبر من الأبعاد الهامة و الحيوية للتعامل مع السوق و تحقيق النجاح في عالم الأعمال.

تعريف المورد: الموردون هم شركات أو أفراد ترتبط المنظمة معهم بعقود خاصة لتوفير المواد الأولية أو النصف المصنعة التي تدخل في عملية الإنتاج.¹ فالمورد هو الذي يزود المنظمة بالمواد الخام و التجهيزات اللازمة للإنتاج و السلع شبه المصنعة و المواد المصنعة و اليد العاملة، رؤوس الأموال (البنوك) أي تزويد المنظمة بكل مدخلات عمليات الإنتاج.

فنجح المنظمات الصناعية على اختلاف أنواعها و أحجامها يتوقف على مدى قدرتها في الحصول على ما تحتاج إليه من مواد أولية و تجهيزات مختلفة بالمعايير المطلوبة و في الوقت المحدد و بالجودة المناسبة مما سيؤدي إلى تحقيق وفورات الإنتاج و زيادة المبيعات و تبسيط عمليات الإنتاج و تحقيق رضا الزبون و لهذا فالمنظمات اليوم بدأت تشرك مورديها في تصميم عملياتها الإنتاجية لتكون على اطلاع دائم و جديد حول مستلزمات و حاجات المنظمة للعمل على توفيرها بالمواصفات و المعايير المطلوبة و لهذا نجد أن نظام اليقظة التجارية تسعى لمعرفة المورد معرفة جيدة و ذلك يعود لعدة أسباب منها:²

- ✓ الندرة النسبية للكثير من المواد بسبب زيادة الطلب عليها الأمر الذي أدى إلى زيادة اهتمام المنظمات بضرورة توفير هذه المواد لضمان عدم توقف العملية الإنتاجية.
- ✓ زيادة المنافسة بين المشاريع الصناعية لتقليل نفقات الإنتاج و الاهتمام المتزايد بعنصر التكلفة.
- ✓ ارتفاع نفقات المواد الداخلة في عمليات الصناعية التي قد تصل أحيانا إلى 50% من إجمالي النفقات الكلية لبعض المشاريع.

معايير اختيار المورد: إن اختيار المورد ينبغي أن يكون وفق أسس و معايير منها:³

¹. الصميدعي، محمود جاسم محمد " استراتيجيات التسويق - مدخل كمي تحليلي " ط2 مكتبة جاحد للنشر، التوزيع، عمان، 2003 ص : 61
². الزغي هيثم و آخرون، " إدارة المواد مدخل حديث للشراء و التخزين" دار الفكر للطباعة، النشر، و التوزيع، عمان، 2000 ص 21.
³. علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عيد علي سلمان المسعودي " المعرفة السوقية و القرارات السوقية " مرجع سابق، ص 116- 117.

- ✓ الموقع الجغرافي: يجب على المنظمة أن تمتلك المعرفة الكاملة بالمواقع الجغرافية لكافة مصادر التوريد المحتملة لاختيار الأحسن، لأن الموقع القريب للمورد سيوفر على المنظمة تكاليف النقل و الشحن و الجهد و يحقق لها السرعة في الحصول على المواد.
- ✓ حجم الطاقة الإنتاجية للمورد: إن معرفة المنظمة المشتراة لحجم الطاقة الإنتاجية هذا أمر ضروري جدا، فقد تضطر المنظمة في ظروف معينة إلى زيادة حجم مشترياتها من المواد المختلفة و اللازمة لمواجهة هذا الظرف.
- ✓ درجة التقدم الفني: يتفاوت الموردون من حيث التجديد و الابتكار في طرائق الإنتاج و التصميم الهندسي للسلع، لذا يجب أن يكون لدى المنظمة المشتريية إلمام و دراية بمستوى التكنولوجيا المستخدمة لدى كافة مصادر التوريد المحتملة.
- ✓ الخدمات و الصيانة التي يقدمها المورد: أي مدى استعداد المورد لتلبية الطلبات العاجلة و توفيرها بسرعة و مدى مرونته في قبول التعديلات التي تقتضيها ظروف العمل، إضافة إلى تقديم الاستشارات الفنية و الاقتصادية للمنظمة المشتريية.
- ✓ مدى استقرار العلاقات الصناعية عند المورد: يرتبط استمرار و انتظام العمل بمصانع الموردين دائما بمدى استقرار العلاقات الصناعية بين الإدارة و العاملين و إن عدم الاستقرار يعني توقف الإنتاج أو تعطله مما يعني من وجهة نظر المنظمة المشتريية عدم ضمان استمرارية الحصول على احتياجاتها بصورة منتظمة في المواعيد المتفق عليها لذا يجب امتلاك المنظمة المشتريية معرفة كاملة و تفصيلية بهذا الجانب المهم.
- ✓ نظام فحص و مراقبة الجودة: يجب على المنظمة المشتريية أن تتعرف على مدى التزام المورد و تقيده بتطبيق نظام فحص و مراقبة الجودة و مدى كفاءة هذا النظام إذ أنه أي خلل في الإنتاج بسبب ضعف نظام الصيانة لدى المورد قد يؤدي إلى وقف التوريد و عرقلة عملية الإنتاج لدى المنظمة المشتريية.
- ✓ الأسعار التي يقدمها المورد: كذلك المنظمة المشتريية يجب أن تكون على اطلاع بكافة الأسعار المقدمة من مصادر التوريد المحتملة، فضلا عن مدى استقرار هذه الأسعار و خاصة في أوقات الأزمات و ندرة المواد الأولية.
- و معرفة كل هذه المعايير لن تأتي إلا بوجود نظام اليقظة التجارية لتجميع المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموردون و مصادر التوريد نظرا لما ينطوي عليه هذا العنصر من مخاطر و تبعات سلبية على المنظمة إذا لم يتم اختياره بعناية و حرص شديدين.

مصادر المعلومات عن الموردين:

تلجأ العديد من المنظمات للحصول على معلومات تفصيلية عن مصادر التوريد من اجل بناء قاعدة معرفية بأهم مصادر التوريد التي تتعامل معها و من أهم المصادر هذه المعلومات:

- الخبرات السابقة: تلعب الخبرة و التجربة دورا هاما في اختيار مصادر التوريد و ذلك على ضوء المعلومات السابقة عن عمليات التوريد التي قامت بها المنظمة.
- كتالوجات الموردين: و هي عبارة عن كتيبات صغيرة تتضمن المعلومات عن السلع الخاصة بالمورد و أسعارها و أشكالها و مواصفاتها و استخداماتها مع التجديد فيها من وقت لآخر حسب تغير ظروف المورد و عروضه.
- المعارض و الأسواق: حيث أن هذه المعارض و الأسواق تمكن المنظمة من المفاضلة بين المنتجات المعروضة لمختلف الموردين ما دامت تعرض في مكان واحد و زمن واحد.
- سجلات الموردين: يمثل القيد في سجل الموردين شرطا أساسيا للتعرف على الموردين إذ عادة ما يتم دعوة الموردين لتسجيل علاماتهم التجارية و رقم السجل التجاري و عناوينهم.....
- الزيارات الشخصية لأماكن و مصانع التوريد: فعن طريق هذه الزيارات يمكن للمنظمة أن تعرف التفاصيل الدقيقة حول المورد و ما يقدمه من خدمات و منتجات و أسعار.
- مندوبي بيع الموردين: وهم وكلاء للموردين إذ يعتبرون مصدرا هاما للمعلومات عن السلع و المواد الأولية عن طريق عرض أفكارهم و عروضهم.
- المصادر الإلكترونية: وهي المواقع الإلكترونية للموردين و ما يعرضونها من معلومات عن المورد و ما يقدمه.
- أهمية جمع المعلومات: إن تجميع المعلومات عن الموردين و المعرفة الجيدة لهم سيؤدي إلى تحقيق المنظمة لعدة فوائد:
- زيادة كمية المبيعات: أن معرفة مصادر التوريد و جمع المعلومات الفعلية عن الموردين يؤدي إلى اختيار المورد الأمثل الذي يقدم المواد الأولية بالجودة المناسبة و السعر المناسب مما يقلل من كلفة الشراء و استمرار عملية الإنتاج و بالتالي زيادة كمية المبيعات.

- المرونة: إن معرفة المورد معرفة جيدة ستخلق نوع من المرونة أي زيادة طلب المنظمة على المواد الأولية عند زيادة مبيعاتها و انخفاض طلبها على المواد الأولية بسبب توقف الإنتاج فيها دون أن يؤثر ذلك على العلاقة بينهما.

- التعاون المثمر: إن الاختيار السليم لمصادر التوريد تؤدي إلى تحقيق التعاون المثمر بين إدارة الشراء و الإدارات الأخرى المستخدمة للمواد إذ تسمو العلاقة بين إدارة الشراء و إدارة الإنتاج نتيجة التزام المورد بجودة البضاعة و مواعيد التسليم و مختلف التسهيلات و الخدمات التي يقدمها.

- استقرار الأسعار: إن المورد الأمثل يعمل على المحافظة على استقرار الأسعار فهو لا يقوم برفع الأسعار عند اتجاهها للارتفاع أو قد يتحمل مخاطر هبوط الأسعار و ضمان حماية المنظمات من آثار انخفاضها فيضمن لهم فروق انخفاض هذه الأسعار.

وعليه نستخلص أن معرفة المورد تعتبر من أهم شروط نجاح السياسة التسويقية فكلما عرفت المنظمة مصادر التوريد معرفة جيدة كلما تمكنت من تحديد الفرص والتحديات التي تصاحب عملية الشراء واستطاعت بذلك اتخاذ القرار المناسب الذي يضمن لها تحقيق أعلى كفاءة في الأداء وأكثر فعالية في تحقيق الأهداف.

المطلب الثالث: السوق

يعتبر السوق نقطة البداية الطبيعية لأي نشاط اقتصادي فهو يعبر عن المكان و الزمان الذي يلتقي فيه البائع و المشتري، المنتج و الزبون لتبادل سلع و خدمات و منافع معينة.

1. تعريف السوق: وردت عدة تعاريف للسوق منها:

- السوق يتكون من الأفراد و المنظمات الذين لديهم حاجات لإشباعها و المال لإنفاقه و الإرادة لإنفاقه.¹
- السوق "هو جميع المشتريين الفعليين و المرتقبين للمنتج"²
- فمن الناحية التسويقية السوق هو عبارة عن المشتريين الحاليين و المحتملين الذين لديهم الرغبة في الشراء و القدرة على الشراء و القدرة على اتخاذ القرارات الشرائية.

ومن خلال هذه التعاريف نجد أن حاجات الأفراد هي سبب نشوء ووجود الأسواق و هو ما يتفق مع الفلسفة الحديثة للتسويق التي ترى أن سبب وجود المنظمات هو تلبية الحاجات أي أن المنظمات تختار سوق معينة

¹ . Etzel Mj, Wapker BI . Stanton W.I, « Marketing » 14 Ed New york, Mc grow, Hill, 2007

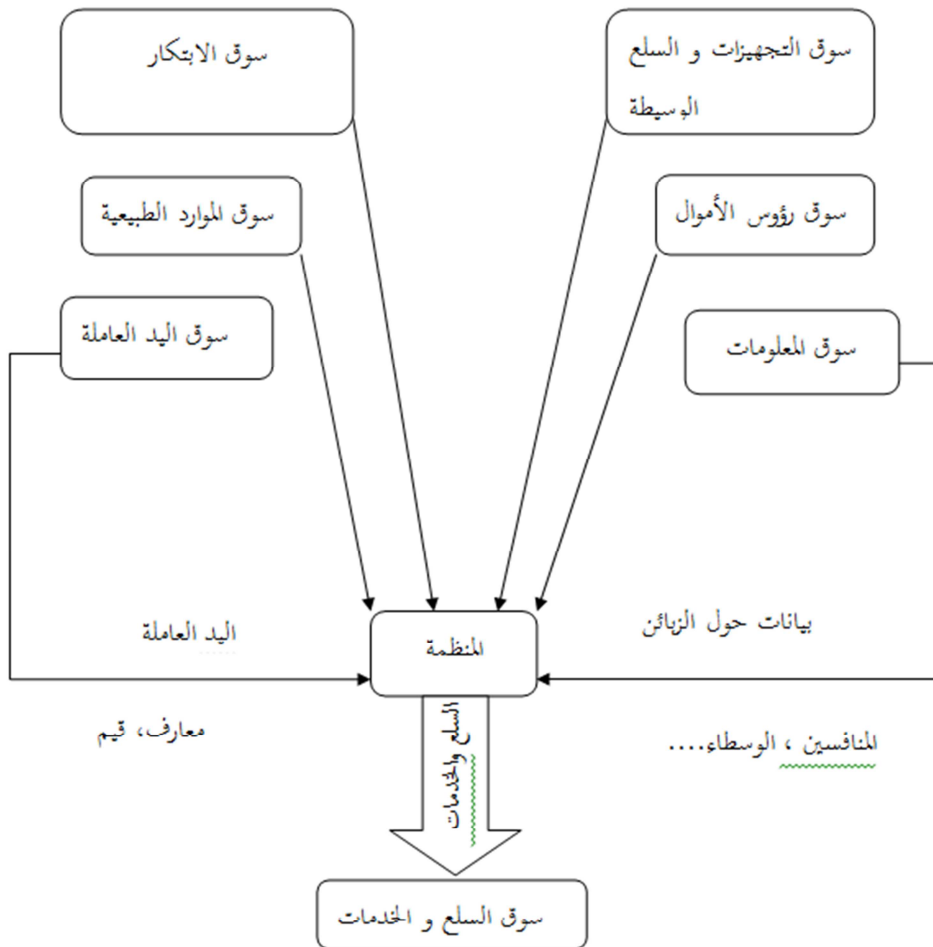
² . محمد فريد الصحن ، طارق طه " إدارة التسويق في بيئة العولمة و الانترنت " مرجع سابق ، ص 207.

و تهدف إلى تلبية حاجات هذا السوق، ولكن وجود الحاجات لا يعني وجود الأسواق دائما فالحاجة يجب أن تقترن بتوفر الأموال اللازمة لتلبية هذه الحاجة فالعديد من الأفراد لديهم حاجات و لكنهم لا يشكلون سوق لأنهم لا يملكون الأموال التي تسمح لهم بإشباع هذه الحاجات.

الأسواق المستهدفة لنشاط اليقظة التجارية:

و من خلال دراستنا لنشاط اليقظة التجارية نجد أن اليقظة التجارية تهتم برصد كل المعلومات عن الأسواق المختلفة و ذلك من أجل اقتناص الفرص التسويقية و تجنب التهديدات و نشاط اليقظة التجارية لا يقتصر فقط على أسواق السلع والخدمات و عندما يتعامل مع كل الأسواق التجارية فأنشطة اليقظة اليوم أصبحت تتمحور حول المعلومات ذات العلاقة بالأسواق الموضحة في الشكل الموالي:

الشكل (3-3): أهم الأسواق التي تتعامل معها اليقظة



SOURCE : JANINE MAYER,(1990) « Economie de l'entreprise 2eme édition, éd Dunod Paris , p53

ومن هذا الشكل يتضح لنا أنواع الأسواق التي تهتم بها اليقظة التجارية وهي:

- ❖ سوق التجهيزات و السلع الوسيطة: أي معرفة كل ما يتم عرضه عن السلع الصناعية الوسيطة.
- ❖ سوق الموارد الطبيعية: وهنا نعود لنقطة المورد أي معرفة جميع العروض المقدمة من طرف مختلف الموردين في الأسواق.
- ❖ سوق رؤوس الأموال: و يعني جمع المعلومات عن كل المؤسسات التي تؤثر على نشاط المنظمة و معرفة الفرص و التهديدات التي تشكلها كالبنوك، الضرائب...
- ❖ سوق اليد العاملة: فكما أن المنظمة تهتم بإنتاج السلع و الخدمات لإشباع حاجات المستهلك فإنها أيضا تهتم بتوفير اليد العاملة المؤهلة التي تقوم بإنتاج هذه السلع و الخدمات و معرفة مدى توفر الأسواق على اليد العاملة المؤهلة التي تتمتع بالمعرفة و القدرة على تنفيذ الخطط و البرامج التسويقية بفعالية.
- ❖ سوق الابتكار: أي جمع المعلومات اللازمة من كل الابتكارات و التطورات التكنولوجية لتستطيع المنظمة مواكبة التطورات و الشراء التكنولوجي التي تسمح لها بالانصهار في الأسواق و تحقق لها رضا الزبون وهنا تجمع كل المعلومات عن براءات الاختراع، آخر التطورات التكنولوجية، مزايا تطبيقها، أماكنها، شروط شرائها.....
- ❖ سوق المعلومات: هذا السوق بمثابة بنك معلوماتي للمنظمة تجد فيه كل ما تحتاجه من معلومات عن:
 - الزبائن: حاجتهم، رغباتهم، و لقد تطرقنا لهذه النقطة من قبل.
 - الموردون: معرفة عروضهم، أسعارهم.....
 - المنافسون: فطالما أن هناك سوق هناك منافسة و لهذا على المنظمة تحديد شكل المنافسة في هذه السوق.ويمكن تصنيف المنافسة إلى أربعة أنواع ووفقا لنوع المنافسة تحدد إستراتيجية التعامل مع السوق حسب الجدول الموالي:

الجدول (1-3): أنواع المنافسة

العوامل	المواقف	منافسة كاملة	احتكار قلة	منافسة احتكارية	احتكار
مدى تميز المنتج	غير موجود	غير موجود	عبر موجود	قليل	مزايا فريدة
عدد المنافسين	كبيرة جدا	محدود	محدود	قليل	لا يوجد
حجم المنظمات التنافسية	صغيرة	متوسطة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا
السيطرة على الأسعار	لارقابة	محدود	محدود	قليلة	كاملة

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على معارف سابقة

فنجاح أي مؤسسة تسويقيا يرتبط بقدرتها على عرض قيمة أعلى من منافسيها لإشباع حاجات زبائنهم فالمنظمات ليس عليها فقط التكيف مع حاجات الزبائن المستهدفين ولكن يتوجب عليها تحديد مكانة متميزة وسط منافسيها و تقديم عروض مماثلة أو أحسن منهم و الحرص على تقديم مزيج تسويقي متكامل يضمن لها تحقيق ميزات تنافسية.

❖ **سوق الوسطاء:** و يقصد بالوسطاء كل فرد أو منظمة يقوم بتوصيل المنتج من المنتج إلى الزبون و قد يكونوا تجار الجملة و تجزئة، وكلاء.... و تهتم اليقظة التجارية بمعرفة هؤلاء الوسطاء و خصائصهم و أماكن تواجدهم ذلك أن سياسة التوزيع تعتبر من أخطر سياسات المزيج التسويقي لأن هذا الوسيط يعتبر مرآة المنظمة المنتجة في السوق و نجاح المنظمة يتوقف على فاعلية الوسيط في جلب الزبائن كما أن رضا الزبون لا يتوقف فقط على جودة المنتج من حيث المواصفات أو المكونات بل يتعداها إلى جودة الطريقة التي توصل بها هذه المنتجات إلى الزبون و لهذا لا بد على المنظمة من الإحاطة التامة لكل ما يتعلق بالوسطاء و سياساتهم المعتمدة.

❖ **سوق السلع و الخدمات:** ويعتبر من أهم الأسواق التي يركز عليها نشاط اليقظة التجارية بمعرفة كل ما هو معروض في السوق من سلع و خدمات و غالبا تقوم المنظمات بتقسيم السوق السلع و الخدمات و تجزئتها إلى أسواق جزئية نظرا لصعوبة خدمة السوق الكلية بسبب تباين الحاجات و اختلافها.

و يقصد بتجزئة السوق: بأنها عملية تقسيم السوق إلى قطاعات أو مجموعات من المشترين متجانسة نسبيا فيما بينها وفقا لاحتياجاتهم، خصائصهم، سلوكهم بحيث يتم توجيه مزيج تسويقي يتلاءم مع كل قطاع سوقي مستهدف.¹

وبعد عملية تقسيم السوق الكلية إلى قطاعات سوقية جزئية يتم اختيار قطاع معين و استهدافه بسياسات تسويقية معينة لخلق مركز سوقي معين للمنتجات المنظمة.

و نشاط اليقظة التجارية غالبا ما يجد صعوبة في جمع المعلومات المتعلقة بالأسواق الكلية نظرا لتداخلها و تعقدها و اتساعها و اختلاف خصائص مكوناتها ومنه فإن عملية تجزئة السوق تسهل من دراسة السوق و فهمها و فهم متغيراتها و استخلاص المعلومات و الإشارات المتعلقة بكل قطاع سوقي لاستنباط الفرص و استغلالها و التنبؤ بالتهديدات للتصدي لها بإجراءات فعالة تمنع حدوثها أو على الأقل تقلل من تبعاتها السلبية كما أن نشاط اليقظة التجارية يهتم بدرجة كبيرة بدراسة الطلب في الأسواق و معرفة درجته و أسبابه و العوامل المؤثرة على زيادته أو نقصانه وذلك للقيام بتدابير و سياسات تؤدي إلى إثارة الطلب على السلع و الخدمات و إنعاشه لأنه بزيادة الطلب ترتفع ربحية المنظمة و تزيد حصتها السوقية كما أن زيادة الطلب تؤدي إلى سهولة تصريف السلع و الخدمات و عدم تكديسها في المخازن أو تحولها إلى تكاليف جامدة أو مهدورة.

كما تهتم أيضا اليقظة التجارية بجمع المعلومات عن أكثر السلع و الخدمات طلبا في الأسواق و عن المواصفات الأكثر طلبا من طرف الزبائن لأنه كلما صمم المنتج وفقا لرغبات الزبون كلما تم تصريفه بسهولة و نجاح و العكس صحيح.

أهمية جمع المعلومات عن الأسواق: إن جمع المعلومات يعتبر من أساسيات السياسة التسويقية و عوامل نجاحها وذلك أن هذه المعلومات تمكن المنظمة من:

- ✓ تصميم سياسات و استراتيجيات تسويقية تتلاءم مع معطيات السوق المستهدفة.
- ✓ إدراك الموقع الفعلي للمنظمة في السوق و العمل على تحسين الموقع السوقي المحتمل.
- ✓ توسيع حجم نشاطات التجارية للمنظمة .
- ✓ اكتشاف الحاجات غير المشبعة و معرفة القطاعات السوقية الأكثر ربحية.

¹ . محمد فريد الصحن، طارق طه، "إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت" مرجع سابق ص 208.

- ✓ اكتشاف الفرص التسويقية و تحويلها إلى خطط و استراتيجيات تسويقية في حدود إمكانيات و موارد المنظمة
 - ✓ اكتشاف التهديدات التسويقية و اتخاذ إجراءات التصدي لها أو تقليل من مخاطرها على المنظمة.
 - ✓ القدرة على مواجهة المنافسة بطريقة فعالة.
 - ✓ زيادة قدرة المنظمة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.
 - ✓ معرفة السوق عن طريق المعلومات المجمع عنها يؤدي إلى امتلاك المنظمة لميزات تنافسية.
 - ✓ عن طريق المعلومات السوقية تستطيع المنظمة تطوير منتجات جديدة و متميزة و قادرة على إشباع حاجات الزبائن و تطلعاتهم.
 - ✓ عن طريق المعلومات السوقية تستطيع المنظمة تقليص تكاليفها من خلال تقليل الأخطاء في عمليات الإنتاج.
 - ✓ تحسين أداء المنظمة عن طريق المعلومات المتاحة التي تمكن المنظمة من مسح عام للقوى العاملة، و رغبات الزبائن ، و عروض الموردين، و قدرات المنافسين.
- ومن خلال هذه النقاط نستخلص أن كل منظمة اليوم بحاجة ماسة للمعلومات الدقيقة و الوافية عن أسواقها لتتمكن من معرفة هذه الأسواق عن كثب و متابعة كل التغيرات المفاجئة في سلوكيات الزبائن، أو إمكانيات الموردين بشكل مفصل لتتمكن من الحصول على كل ما تحتاجه لاستمرار عمالياتها الإنتاجية و أيضا تمكنها من توقع تحركات المنافسين لاتخاذ ما يلزم من احتياطات لتحافظ على موقعها السوقي.

المبحث الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على اليقظة التجارية

المطلب الأول: أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في اليقظة التجارية و أهم أشكالها

إن عصرنا اليوم يتميز بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات خاصة و أن نشاط المنظمات أصبح قائما بالدرجة الأولى على المعلومات حيث كل المنظمات أصبحت مبنية على تداول و تبادل المعلومات فمن يمتلك المعلومة في الوقت المناسب و المكان المناسب يمتلك القوة و السيطرة و المال و لهذا كانت اليقظة التجارية أهم الطرق لتجميع المعلومات من أجل السيطرة على الأسواق و تطوير مختلف الأنشطة التسويقية و أمام التطور الذي يعرفه العالم أصبحت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات محور أساسي في نشاطات اليقظة التجارية خاصة و أن هذه الأخيرة تهتم بتغيرات سريعة و غير ثابتة مما يحتتم المتابعة و الرصد الدائم و السرعة في الحصول على المعلومات اللازمة و لهذا فإن أي نشاط من نشاطات اليقظة التجارية إلا و لابد أن يدرج ضمن آلياته تطبيقات إلكترونية متطورة لتجعله أكثر فعالية، سرعة، وكفاءة.

فتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أثرت على الأنشطة التسويقية بل غيرت ممارساتها بطريقة جذرية، و هذا ما كنا قد تطرقنا إليه في الفصل الأول و من هنا فإن استخدامها في آليات اليقظة الإستراتيجية عامة و التجارية خاصة أصبح حتمية تفرضها تطورات البيئة المتسارعة و ازدياد حدة المنافسة حيث أن إدراج هذه التكنولوجيات ضمن آليات اليقظة التجارية يسمح للمنظمات ب:

- سرعة الحصول على المعلومة و نشرها و ربح الوقت و الجهد و التكلفة.
- التطوير المستمر لمنتجات المنظمة من خلال المعرفة الآلية و المستمرة لحاجات السوق.
- تحقيق رضا الزبائن من خلال بناء العلاقات التفاعلية التي تسمح بتحقيق جميع رغباتهم.
- الحصول على أفضل مصادر التوريد من خلال الحصول على المعلومات الحقيقية والفورية عن الموردين و عروضهم.

فكلما تم اعتماد تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في اليقظة التجارية كلما أدى ذلك إلى تطوير أدواتها التسويقية و جعلها أكثر قدرة على مواجهة خطر المنافسة الذي يتركز أساسا على المعرفة الجيدة للأسواق وهذه التكنولوجيات تستطيع تحقيق ذلك بسرعة وكفاءة عالية.

أهم أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في اليقظة التجارية

لقد تم إدراج أشكال عديدة و تصنيفات مختلفة في آليات اليقظة التجارية لما لها من أثر في تسريع الحصول عن المعلومة و تحليلها و نشرها ومن أهم هذه الوسائل و الأدوات:

1. **قواعد البيانات:** لا يمكن وجود يقظة بدون قواعد بيانات فهي تمثل موردا و أداة لعملية اليقظة إذ أنها تقوم بتسيير المعلومات عن طريق توفير البيانات التي تعتبر المادة الخام لصنع المعلومات و في المجال التسويقي فإنها تقوم بتوفير المعلومات ذات الطبيعة التجارية و التسويقية، إذ عن طريق تطبيقات معينة تسمح بنشر المعلومات و إيصالها في الوقت الحقيقي.

والمنظمة لكي تتمكن من تعظيم استفادتها من المعلومات و انتقاء المعلومات المفيدة تقوم بالاعتماد على برنامج خاص هو برنامج استخراج المعلومات من البيانات Data Mining و هذا البرنامج يسمح بتحويل الكم الهائل من البيانات إلى معلومات ذات قيمة مضافة و أيضا قدرته في استخراج المعلومات الخفية من قواعد البيانات.

و تعتبر اليقظة التجارية من أكثر أنواع اليقظة استخداما لهذا البرنامج إذ بإمكانه عزل كل نوع الزبائن الحاليين و معرفة الزبائن المرتقبين، و أيضا تحديد عادات الشراء، التنبؤ بأحوال العرض و الطلب و السوق و المنافسة، و أيضا يستطيع هذا البرنامج كشف الزبائن غير الفاعلين أو المتهربين من دفع مستحقاتهم وهناك عدة أنواع من قواعد البيانات منها.¹

● **قواعد بيانات تشغيلية:** وهذا النوع يقوم بتخزين البيانات التفصيلية مثل: قاعدة بيانات الزبون، قاعدة بيانات الموردون، قاعدة بيانات المخزون.....

● **قواعد بيانات تحليلية:** و تقوم بتخزين البيانات و المعلومات المستخرجة من قواعد البيانات التشغيلية لاستخدامها لأغراض مختلفة.

● **مخازن البيانات:** تقوم بتخزين البيانات لعدة أعوام المستخلصة من قواعد بيانات التشغيلية بعد غربلتها و مراجعتها لتكون تحت تصرف المدراء المستخدمين الآخرين من أجل تحليل السوق و مساعدة المسؤولين في صنع القرارات الإستراتيجية التسويقية.

¹. نبيل محمد مرسي " التقنيات الحديثة للمعلومات " دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2005، ص 222.

• **قواعد البيانات الموزعة:** وهي عبارة عن نسخ من قواعد البيانات التشغيلية و التحليلية التي توزعها بالاعتماد على الوسائط السريعة و هذا ما يتطلب استمرار عمليات التحديث لمضمون هذه القواعد.

• **قواعد بيانات خارجية:** وتحتوي على معلومات هائلة يمكن الدخول إليها بمقابل أو بدون مقابل مالي من خلال عدة مصادر على الانترنت.

2. **البرمجيات:** تستخدم اليقظة التجارية مجموعة مختلفة من البرمجيات التي يمكن استخدامها في قياس كفاءة المنظمة و معرفة الزبائن..... فالبرمجيات تسمح باختصار الوقت في تحليل المعلومات و معالجتها و تصنيفها و اختيار الأنسب منها للمنظمة.

3. **نظام المعلومات التسويقي:** إن وجود نظام معلومات تسويقي أصبح من أساسيات نجاح و فعالية عملية اليقظة خاصة التجارية.

و نظام المعلومات التسويقي يجسد أهم أشكال تكنولوجيا المعلومات إذ انه مزيج بين معدات و برمجيات تسمح بتجميع المعلومات و تحليلها وتخزينها و استرجاعها.

و يمثل دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تطوير نظام المعلومات التسويقي فيما يلي:

لقد أدى التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات إلى تطوير نظام المعلومات من خلال استخدام الحواسيب و البرمجيات و قواعد البيانات التي أدت إلى تحقيق السرعة و الدقة و الفعالية في معالجة البيانات مما سهل الوصول إلى المعلومات بسرعة لاتخاذ القرارات في وقتها المناسب.

حيث أن إدراج هذه الآليات حواسيب ، برمجيات أو قواعد البيانات أدى إلى تحقيق دقة الأداء و سهولة التعامل مع الكم الهائل من البيانات إلى جانب قلة الأخطاء حيث يتم تشغيل هذه البيانات داخل الحاسوب طبقا لبرامج محددة مسبقا مع السرعة في إدخالها و معالجتها و كذلك استرجاعها، كما أن الدخول إلى عصر الشبكة العالمية قد أضاف وسيلة أخرى لنقل و تبادل المعلومات بسرعة عالية نسبيا.¹

فظهر الحاسوب الآلي ساعد في تخزين و استرجاع عرض المعلومات و بالتالي زيادة فعالية نظام المعلومات في تحقيق الهدف من إرسائه في المنظمة، كما أنه في إطار تخزين و تحليل البيانات هناك تطور ملحوظ مع ظهور نظم (Data warehouse) حيث يتم من خلاله استرجاع المعلومات و المعالجة من النظم المختلفة لتجميعها في

¹. مزهر شعبان العائلي " العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات " اثرء للنشر و التوزيع عمان- الأردن 2008 ص 93-94.

مستودع مشترك بهدف التحليل و اتخاذ القرار و بمساعدة تقنيات أخرى لتكنولوجيا المعلومات و يستطيع نظام المعلومات القيام بمعالجات إحصائية و تحليلات مختلفة بسرعة و كفاءة عالية.

كما أن اليوم معظم نظم المعلومات المبنية على الحاسوب تستخدم التقنيات و التسهيلات التي توفرها شبكة الانترنت.

كما أن تطبيقات تبادل البيانات الكترونيا أدى إلى تسهيل و تسريع تبادل البيانات بين الأطراف المختلفة بكل كفاءة و أمان و سرية و خلق الحوار الدائم في الاتجاهين بما يحقق المنفعة لكليهما.

فتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أدت فعلا إلى رفع كفاءة و قدرات نظام المعلومات التسويقي بشكل جد ملموس و هو ما أثر إيجابا على أنشطة المنظمة.

وإذا أردنا أن نوضح العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي و اليقظة التسويقية (التجارية) فإننا نجد أن اليقظة التسويقية هي أحد مكونات نظام المعلومات التسويقي ونظام فرعي منه يتصل بتفاعل مع الأنظمة الفرعية الأخرى من أجل إنتاج معلومات تسويقية تساعد مدراء التسويق في مجال التحليل و التخطيط و التنفيذ والرقابة و اتخاذ القرارات التسويقية فاليقظة التسويقية تقوم بجمع البيانات عن البيئة الخارجية ذات الطبيعة الإستباقية و التي تركز على التنبؤ بالأحداث و المستقبل و تمدها لنظام المعلومات التسويقي الذي يقوم بتحليلها ونشرها إلى المستويات الإدارية المختلفة لاتخاذ القرارات المناسبة فنظام المعلومات التسويقي أصبح شرطا ضروريا لتفعيل عملية اليقظة.

4. الانترنت: تعتبر الانترنت من أكثر أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تأثيرا و استخداما من طرف نظام اليقظة إذ أن الانترنت أصبحت اليوم فضاء واسعا ووسيلة فعالة للحصول على المعلومات عن البيئة الخارجية بطريقة سريعة و بأقل تكلفة ممكنة فالانترنت لها أهمية كبيرة جدا في ممارسات نشاط اليقظة الإستراتيجية عامة و التجارية خاصة و تتجلى هذه الأهمية من خلال:

- ✓ المتابعة و المراقبة المستمرة للبيئة من خلال سرعة و سهولة الحصول على المعلومات الفورية و الآنية .
- ✓ توفير مختلف البرامج المفيدة في جمع و معالجة و تحليل و نشر المعلومات.
- ✓ معرفة المنافس معرفة جيدة من خلال مختلف المواقع الالكترونية كمواقع المنافسين ، المواقع الاقتصادية المواقع المالية....
- ✓ التواصل الدائم بالزبائن مما يسهل معرفة حاجاتهم و رغباتهم.

✓ جمع المعلومات الكافية عن الأسواق المختلفة كسوق الوسطاء، سوق المنافسة،.... للتخطيط لكيفية التعامل معها.

✓ المعرفة الجيدة للموردين و تحسين العلاقة بهم.

✓ استخدام البريد الالكتروني يؤدي إلى سرعة تداول المعلومات.

✓ تخفيض تكاليف عملية اليقظة و ذلك من خلال تخفيض تكاليف و زمن للحصول على المعلومات.

فالانترنت اليوم أصبحت ضرورة لممارسة عملية اليقظة التجارية لأنها تعتبر من أكثر الوسائل فعالية في توفير المعلومات اللازمة عن الموردين و الزبائن و أحوال الأسواق المختلفة.

وتتيح شبكة الانترنت مجموعة من الخدمات الفرعية التي تسهل من نشاطات اليقظة منها:

● محركات البحث: تستخدم اليقظة محركات البحث بمختلف أنواعها إذ تقوم بالبحث المستمر و عرض آخر المستجدات عن موضوع معين مثل Google الذي يعتبر فضاء واسعاً للمليارات المعلومات في مختلف المجالات و الاستخدامات.

● الدلائل المهنية الالكترونية (Les annuaires professionnels électroniques) و تستطيع خلية اليقظة الحصول منها على عدة معلومات مثل: المواقع الالكترونية و الجغرافية للموزعين، للموردين، البنوك و بالتالي توفر على خلية اليقظة مشقة البحث عن هذه الأطراف.

● المجموعات الإخبارية: و هي مجموعات تتصل الكترونياً من أجل تبادل المعلومات و الإجابة على مختلف الأسئلة و منها تستنتج خلية اليقظة إشارات معينة يمكن تحويلها إلى معلومات و من ثمة إلى قرار.

● الانتراوات: و تعتبر شبكة اتصال داخلية للمنظمة تتضمن خدمات البريد الالكتروني و الدردشة، و تسمح بتبادل المعلومات داخل المنظمة بطريقة أسهل و أسرع و لكن تبقى هذه الشبكة محدودة النطاق على عكس شبكة الانترنت و اليقظة تعتمد بصفة كبيرة على الأنترانات من أجل دعم التواصل الداخلي و تبادل المعلومات بسهولة بين العمال و الاتصال السريع و الآني بين الإدارات و الأقسام.

● الإكسترنات: و هي أكثر اتساعاً و نطاقاً من الأنترانات توجه إلى أطراف خارجية محدودة كالزبائن

و المنافسين و الموردين و تساعد الإكسترنات اليقظة التجارية بصفة خاصة من خلال التواصل مع الزبائن و الموردين و معرفة أحوال السوق من خلالهم.

● محركات البحث المهنية الخاصة باليقظة: مثل Website ، GM Crawl ، و تمكن هذه المحركات من جمع المعلومات من خلال مراقبة المواقع الالكترونية و تتميز هذه المحركات بوظائفها المتطورة مثل نشر التنبيهات...

و هناك خدمات أخرى تتيحها الانترنت يمكن أن تفعل من نشاط اليقظة مثل:

● البريد الالكتروني: و هو عملية نقل الرسائل بطريقة سريعة و آمنة و هذا يؤثر على سرعة و فعالية نقل المعلومة في نظام اليقظة.

● الدردشة: يمكن للمنظمة أن تتخاطب بطريقة مباشرة مع زبائنها و تبادل الآراء و تلقي الانطباعات و هذا يؤدي إلى جمع كم هائل من المعلومات عن الزبائن و حاجاتهم والتي تعتبر من أهم معلومات اليقظة التجارية.

● سجلات الزبائن الالكترونية: وهي عبارة عن نماذج الكترونية يتم طلب تعبئتها من الزبون و ذلك لعمل ملف شخصي إذ يتم تعبئة المعلومات الشخصية، البريد الالكتروني، مكان السكن، تواريخ الميلاد، الراتب الشهري و غيرها من المعلومات و تقوم خلية اليقظة بتحليل هذه البيانات و بالتالي تساعدهم في عمليات التسويق و التنبؤ بما يحتاجه الزبائن و ابتكار استراتيجيات تسويقية تساعد في نمو المنظمة و زيادة أرباحها.¹

● مواقع التواصل الاجتماعي: إذ أصبحت تعد من مصادر المعلومات الهامة إذ بإمكان خلية اليقظة استخدامها كوسيلة هامة لمعرفة رغبات الزبائن و انطباعاتهم و ميولاتهم و الموردين و عروضهم كما يمكن الاطلاع على الانطباعات الموجهة للمنافسين و بالتالي استنباط ما يلزم من المعلومات منها لاتخاذ قرارات معينة.

وبعد استعراض مختلف أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات نجد أن فعالية اليقظة التجارية أصبحت مبنية أساسا على هذه التكنولوجيات التي أصبحت مصدرا هاما للمعلومات الآنية و الفعالة فالوسائل التقليدية لم تعد لها مكان في ممارسات اليقظة لأننا في عصر السرعة في كل شيء في الحصول على المعلومة، و تحليلها، و اتخاذ القرارات بطريقة سريعة لاقتناص الفرص بطريقة سريعة و تجنب التهديدات أيضا بطريقة سريعة.

¹.خضر مصباح الطيبي " إدارة تكنولوجيا المعلومات " دار الحامد للنشر و التوزيع، 2012 ، عمان ص 259-258 .

المطلب الثاني: تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على مراحل و محاور اليقظة التجارية.

1. تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على محاور اليقظة التجارية:

لقد أثرت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بشكل واضح على محاور اليقظة التجارية: الزبون، المورد، السوق، إذ مكنت المنظمة من معرفة هذه المحاور معرفة جيدة و لحظية تجعلها قادرة على مواجهة أية تغيرات مفاجئة.

- **الزبون:** لقد أصبح اعتماد التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات في معرفة الزبون أكثر من ضرورة لأنها أسرع و أدق بكثير من الطرق التقليدية كما تسمح للمنظمة بدراسة الزبائن في مختلف مناطق العالم و هذا غير ممكن بالطرق التقليدية، كما أن هذه التكنولوجيات تسمح بجمع المعلومات عن الزبائن في وقتها الحقيقي مما يقلل من احتمالية تقادمها و بالتالي فقدان قيمتها، فالطرق التقليدية كالمقابلات و الإستبانات فقدت فعاليتها اليوم نظرا لبطئها و تكلفتها الهائلة.

كما أن التجارة الالكترونية و التسويق الالكتروني أدى إلى خلق تلك العلاقة التفاعلية بين المنظمة و الزبون عن طريق الاتصال الشخصي بينهما مما يؤدي إلى تزويد المنظمات بكميات هائلة من المعلومات عن توجهاتهم، و رغباتهم، و العوامل المؤثرة فيهم و هذا ما يجعلها قادرة على تحسين و تطوير منتجاتها بما يتلاءم مع الزبون.

فالمنظمات اليوم أصبحت تستخدم وسائل إلكترونية متعددة لمعرفة الزبون و جمع المعلومات الكافية عنه من خلال الدردشة النصية أو الصوتية أو استخدام البريد الإلكتروني أو استخدام الإستبانات الالكترونية أو سجلات الزبائن الالكترونية و مواقع التواصل الإجتماعي فكل هذه الوسائل تعد مصدرا غنيا بالمعلومات و الإشارات التي تمس الزبون و تمكن المنظمة من تصميم مزيج التسويقي يتلاءم معه.

- **المورد:** إن المورد لا يقل قيمة عن الزبون فهو المسؤول الأول عن جودة المنتج واستمرار تواجده في السوق و لهذا فاليقظة التجارية تقوم بمعرفة مختلف الموردين و جمع المعلومات الكافية عنهم لتحديد أفضل البدائل و الخيارات و لذلك تستخدم عدة وسائل إلكترونية في ذلك مثل الدلائل المهنية الالكترونية التي تمكنها من معرفة الموردين وأماكنهم و توزيعهم الجغرافي كما تلجأ إلى المواقع الإلكترونية لمختلف الموردين و تصفحها لمعرفة العروض، كما أن شبكة الأكسترنات تعتبر وسيلة اتصال هامة بالموردين و إحدى مصادر المعلومات عنهم ضف إلى ذلك البريد الإلكتروني الذي يمكن من الاتصال بالمورد في الوقت الحقيقي و لو لمسافات بعيدة و من ثمة معرفة

ما يريد و ما يعرض كما لا ننسى محركات البحث المختلفة و ما تحويه من معلومات عنهم و مواقع التواصل الاجتماعي التي أصبحت فضاء ترويجيا لمختلف الموردين لعرض سلعهم ، و أفكارهم ، و أسعارهم .

فقدما كانت عملية التمويل عملية صعبة و مكلفة وقتا و جهدا و هذا بسبب صعوبة تجميع المعلومات عن مختلف العروض لكن اليوم و بفضل استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آليات اليقظة التجارية أصبحت هذه العملية أقل تكلفة و أكثر سرعة و فعالية .

- **السوق:** يعتبر السوق فضاء واسعا لالتقاء مختلف الأطراف وسطاء ، منافسين، موردين، زبائن و لهذا فاليقظة التجارية تهدف إلى جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات عن مختلف الأسواق لتسهيل القرارات السوقية المختلفة و لهذا فاستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ذلك أصبح ضرورة فمعرفة الوسطاء أو تغيرات الطلب أو المؤشرات الحكومية التي تنظم الأسواق كلها أصبحت تعتمد على الوسائل الإلكترونية فالانترنت اليوم بمحركات البحث المختلفة سهلت على خلية اليقظة معرفة و جمع المعلومات التي تخص الأسواق إلكترونيا بطريقة سهلة و سريعة فالمواقع الإلكترونية للجهات الرسمية و لوائح الأسعار الإلكترونية و قوائم الوسطاء و مواقعهم الإلكترونية و ما يعرض من أخبار المنافسين على مختلف المواقع الإلكترونية كلها آليات تجعل خلية اليقظة التجارية تجمع أكبر كم من المعلومات و الإشارات اللازمة لاتخاذ مختلف القرارات سواء على مستوى الأسواق المحلية أو حتى الدولية كما أن هذه التقنيات جعلت المنظمة أكثر قدرة على اقتناص الفرص و توقع التهديدات بطريقة سريعة أكثر فعالية و كفاءة من الطرق التقليدية التي كانت تضيق الكثير من الجهد و الوقت كما أن معلوماها غالبا ما كانت تفتقد للدقة و الشمولية و قد تتعرض لفقدان قيمتها بسبب تقادمها نتيجة عدم وصولها بسرعة .

فتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبحت جزء لا يتجزأ من أي عملية تسويقية و بالتالي فإدراجها ضمن آليات اليقظة التجارية أصبح واقعا مفروضا لا غنى للمنظمات من تفاديه و إلا فقدت المنظمة مكانتها أو موقعها السوقي .

فقد كنا قد تطرقنا سابقا إلى أن المنظمات في ظل التعقيد البيئي إما أن تكون منظمات متفاعلة مع تغيرات البيئة أي تواكب ما يحدث فيها و إما أن تكون منظمات فاعلة أي لا تكتفي بإجراء التغيير و إنما تكون سبابة لإحداثه و من هنا نجد أن المنظمات الذكية التي تسعى لأن تكون منظمات فاعلة لا بد و أن تدرج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آليات يقظتها لتكون أكثر حرصا و أكثر قدرة على استباق الأحداث و مواجهتها بخطط و استراتيجيات فاعلة قبل حدوثها .

2. تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على مراحل اليقظة التجارية:

تمر اليقظة الإستراتيجية بصفة عامة بثلاث مراحل أساسية و كل مرحلة تتفرع إلى مرحلتين فرعيتين، و مراحل اليقظة التجارية هي نفسها مراحل اليقظة الإستراتيجية و يكمن الفرق في المرحلة الأولى و هي الاستهداف أي تحديد مراكز الاهتمام التي سيتم التركيز عليها و منه يمكن توضيح هذه المراحل:

■ **البحث عن المعلومات:** إن أولى مراحل اليقظة التجارية هي البحث عن المعلومات انطلاقا من البيئة الخارجية للمنظمة و تتفرع هذه المرحلة إلى مرحلتين:

- **الاستهداف:** أي تحديد مراكز الاهتمام التي ينبغي التركيز عليها و تحديد كيفية الوصول إليها و أيضا تحديد المواضيع التي سيتم تناولها و أيضا تحديد الفترة اللازمة للبحث و يسمح الاستهداف بوضع خطة عمل قابلة لتحديد مصادر المعلومات كما يسمح بإعطاء الأولوية لعناصر معينة حسب درجة الأهمية.¹

ومن هنا يتم تحديد نوع اليقظة فإذا ما كانت اليقظة تجارية يتم استهداف الزبائن، الموردين، الأسواق.

- **التعقب:** لا يمكن الحصول على المعلومات الهامة عن طريق الصدفة بل لا بد أن يكون هناك مجهود إرادي استباقي للحصول على المعلومات Pro-active فمعلومات اليقظة غالبا لا تكون متاحة للجميع و لا بد من بذل الجهد و الوقت للحصول عليها و يقوم بذلك أشخاص مكلفون بالبحث و التقصي للوصول إلى المعلومات و الإشارات الموجودة في البيئة.

و يتمثل دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في هذه المرحلة في تسريع هذه العملية من خلال استخدام محركات البحث المختلفة ، فشبكات الانترنت أصبحت مصدرا معلوماتي هام جدا.

كما أن عملية التعقب يمكن للمتعبون أن يقوموا بها إلكترونيا من خلال تعقب المواقع الالكترونية المختلفة سواء للزبائن أو للموردين أو لمختلف الأطراف التي يكون لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالنشاط التسويقي و التجاري للمنظمة

■ **تحليل و معالجة المعلومات:** بعد جمع المعلومات يصبح لدى المنظمة رصيد خام يتوجب معالجته

و تحليله و الهدف من هذه المرحلة هو فرز المعلومات و انتقاء أكثرها قيمة و منفعة لعملية اتخاذ القرار.

¹ Nicolas lesca et autre « veille anticipative une approche de l'intelligence économique » , édition Lavoisier ; Paris, France, 2006,P

و تعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة من مراحل اليقظة حيث يتم فيها التحقق من المعلومات و تصنيفها و تمييز الإشارات القوية و الإشارات الضعيفة، ثم تحلل بعدها يتم تخزين المعلومات في ملفات مفهسة و توثيقها بطريقة محكمة حتى يسهل الرجوع إليها عند الحاجة إليها بسهولة، كما يتوجب تلخيص هذه المعلومات لتسهيل عملية توزيعها و الحصول على التغذية العكسية اللازمة.

و تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في هذه المرحلة فعملية المعالجة و التحليل، و الفهرسة، و التخزين كلها تتم باستخدام برمجيات و قواعد بيانات.

■ **نشر المعلومات:** بعد تحليل المعلومات و تخزينها تأتي مرحلة نشر و توزيع المعلومات من أجل استعمالها في اتخاذ القرارات المختلفة و الهدف من هذه المرحلة هو إيصال المعلومات إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب و غالبا ما يكون مدير التسويق، مسؤول المبيعات، مسؤول الترويج ...

و في هذه المرحلة يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي تسرع من عملية إيصال المعلومة إلى مستخدميها و الذين يسمون بزبائن اليقظة الإستراتيجية فيتم استخدام الأنترانات لتسيير و تحويل المعلومات داخليا، و الإكسترنات لنشر المعلومات على مستوى أوسع إضافة إلى البريد الإلكتروني و خدمة بروتوكول نقل الملفات فكلها وسائل تسمح بتفعيل عملية توزيع المعلومة.

ومن كل ما سبق ذكره نجد أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لها مكانة و دور جوهري في كل مرحلة من المراحل المذكورة فمراحل اليقظة الإستراتيجية إذا تمت بصفة تقليدية تفقدها الكثير من أهدافها لكن بدخول تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات نجد أننا إذا تحدثنا عن استهداف المعلومات نجدها تعتمد على برامج متخصصة في استهداف المعلومات وحتى في طريقة جمعها و هذا ما يمكن خلية اليقظة من جمع المعلومات من مصادر غير رسمية مما يمكنها من استخلاص إشارات قد لا تحصل عليها من جهات رسمية كما أن المنظمات اليوم أصبحت لا تعتمد فقط على الأوراق الرسمية في جمع المعلومات بل أصبح التوجه إلى شبكة الانترنت و قواعد البيانات كمصادر هامة للمعلومات.

كما أن تحليل المعلومات أصبحت أكثر سهولة باستخدام البرمجيات نظرا لدقتها العالية، و كذلك نشر المعلومات أصبح أكثر سرعة و فعالية.¹

فاليقظة التجارية تصبح أكثر فعالية في تحقيق أهدافها إذا ما اقترنت بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تضيفي لها المزيد من السرعة والفعالية والدقة فتصبح أكثر استقرارا للبيئة الخارجية وأكثر قدرة على الانصهار والتكيف مع متغيراتها.

المطلب الثالث: خلية اليقظة و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

لقد أصبحت اليقظة الإستراتيجية ضرورة إستراتيجية بإجماع الكتاب و الباحثين و حتى منظمات الأعمال و لكن رغم ذلك لا زال هناك جدل حول خلية اليقظة و مكانتها في الهيكل التنظيمي.

فخلية اليقظة هي عبارة عن جهاز يتكون من أفراد و آليات تسمح باستكشاف البيئة الخارجية بجمع المعلومات اللازمة منها و لكن الإشكال الذي لازال مطروحا هو أين يمكن إدراج هذا النظام في الهيكل التنظيمي للمنظمة فوجهات النظر تعددت بين مركزية نظام اليقظة و لا مركزيتها.

مركزية أو لا مركزية نظام اليقظة:

➤ **مركزية نظام اليقظة :** و يقصد به وجود نظام كلي لليقظة يقوم على أساس قاعدة معلومات مركزية يتولى تجميع البيانات من مصادرها المختلفة و يقوم بتحليلها ثم نشرها على الإدارات المختلفة حسب احتياجاتها من هذه المعلومات و لهذا النوع ميزات مثل:

- عدم ازدواجية الجهود و تجنب تبذير موارد المنظمة.
- يمكن المنظمة من تحقيق الرؤية الإستراتيجية الشاملة

و له عيوب منها:

- صعوبة تتبع المعلومات بدقة.
- ارتفاع تكاليفها.
- الخلط بين الإدارات المختلفة و تداخل نشاطاتها و احتياجاتها من المعلومات.

¹ حمزة رملي " دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة" مجلة البحوث الاقتصادية و المالية العدد الثاني ديسمبر، 2014 ص 264.

وهنا تصبح اليقظة التجارية جزء من النظام المركزي لليقظة الاستراتيجية إذ يتم تجميع المعلومات بطريقة كلية ثم بعد فرزها وفهرستها يتم تحديد معلومات كل نوع من أنواع اليقظة الاستراتيجية بما فيها اليقظة التجارية.

➤ **لامركزية نظام اليقظة:** و هو نظام يتكون من أنظمة فرعية متكاملة حسب عدد الإدارات المهمة باليقظة (تسويق، إنتاج، موارد بشرية.....) و كل نظام يقوم بجميع خطوات اليقظة من جمع البيانات إلى غاية نشرها بطريقة مستقلة و هذا النظام له مزايا:

- تخصص كل إدارة في نشاط يقظتها يؤدي إلى فعالية كل إدارة في الحصول على المعلومات التي تهمها.

- سهولة المراقبة على الإدارات و متابعة معطيات كل إدارة على حدى .

وله أيضا عيوب:

- رؤية إستراتيجية محدودة.

- ازدواجية الجهود في حال تداخل الحاجات للمعلومات

- ارتفاع التكاليف بسبب قيام كل إدارة بنشاط اليقظة على حدى .

وهنا تصبح خلية اليقظة التجارية نظام منفصل و مستقل تابع للإدارة التسويقية و يتفرد بجمع المعلومات التي تخص الأنشطة التسويقية و التجارية.

و لكن يرى Laurent Hermel أن المنظمة بإمكانها اعتماد النظامين معا أي إمكانية وجود التنظيم

المركزي و غير المركزي في نفس المنظمة من أجل الاستفادة من مزايا كلا النظامين فبممكن أن نجد في

نفس المنظمة خلية يقظة تكنولوجية ، خلية يقظة تنافسية مركزية و خلية يقظة تجارية و بيئية غير مركزية.¹

و عليه يمكن أن نجد ثلاث أنواع من التنظيمات:

✓ منظمات تمتلك خلية يقظة مركزية متخصصة .

✓ منظمات تقسم نشاط اليقظة على الأقسام المختلفة مع استقلالية كل قسم في إدارة نشاط اليقظة.

✓ منظمات تحوي اليقظة المركزية و اللامركزية معا في نفس الوقت.

¹. Laurent Hermel « Maitriser et pratique- veille strategique et l'intelligence économique 2 édition AFNOR, la plaine saint Dinis ce dex, France, 2007, p19.

و بحدیثنا عن اليقظة التجارية تمكن أن تكون في المنظمة خلية يقظة تجارية مستقلة تابعة لقسم التسويق، كما يمكن أن تكون إحدى أجزاء اليقظة العامة في المنظمة و تكون على مستوى المديرية العامة و من صلاحيات المدير.

و عموما لا يوجد نموذجا مثاليا و موحدا لتنظيم خلية اليقظة فذلك يتوقف على خصوصيات كل منظمة و على طبيعة البيئة التي تنشط فيها و أيضا على الإمكانيات المالية و البشرية لكل منظمة لكن اختيار مركزية نظام اليقظة أو عدم مركزيته يتوقف على عاملين:

- تبني النظام الذي يتلاءم و يتوافق مع طبيعة إدارة المنظمة و قيمها.

- تبني النظام الذي يسمح بتوفير أكبر كم ممكن من المعلومات.

- تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على خلية اليقظة:

كما تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات قد أثرت على محاور اليقظة التجارية و على مراحلها فإنها مكنت أيضا خلية اليقظة من تحقيق عدة مزايا منها:

✓ تمكن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات عملية اليقظة من استباق الأحداث و كشف إشارات الإنذار المبكرة.

✓ القدرة على تجميع كم هائل من المعلومات.

✓ تقليص تكاليف جمع المعلومات و الوقت و الجهد المستخدم في ذلك .

✓ المعرفة السريعة بالفرص المتاحة و التهديدات المرتقبة.

✓ جعل مراحل اليقظة أكثر فاعلية و تطورا.

✓ توسيع قائمة مصادر المعلومات المعتمدة من خلال الولوج إلى شبكة الانترنت .

✓ تسريع عملية القرار من خلال إحكام عملية رصد البيئة الخارجية .

✓ تمكين القائمين باليقظة من القيام بالتحليل و الربط بين المتغيرات و استنباط العلاقات الموجودة بينها.

✓ الحصول على المعلومات المفيدة بسهولة دون الحاجة للمختصين و إنما باستخدام محركات البحث المختلفة.

- ✓ توسيع الرؤية الشاملة لكل المتغيرات من خلال سهولة الاطلاع على آخر المستجدات بطريقة آنية و فعالة .
 - ✓ تزويد خلية اليقظة بمعلومات دقيقة عن المتغيرات السوقية و المستجدات البيئية و المحلية و الدولية.
 - ✓ تسهيل عملية توزيع المعلومات على مراكز اتخاذ القرارات المختلفة.
- ومن خلال هذا نستخلص أن نظام اليقظة الناجح هو النظام الذي يدرج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن ممارساته المختلفة بغرض الوصول إلى تحقيق الهدف من وجوده و هو توفير المعلومة في وقتها الحقيقي.

خلاصة:

- بعدها عرضنا أهم مفاهيم اليقظة التجارية نستنتج أن اليقظة التجارية تعتبر الأهم بالنسبة للمنظمات لأنها تتعلق بربحيتها على المدى القصير و نستنتج من كل هذا أن:
- معلومات اليقظة التجارية الزبون . المورد . السوق تعتبر ذات أهمية إستراتيجية كبيرة لأنها أساس أي خطة تسويقية.
 - هناك علاقة قوية بين اليقظة التجارية و عناصر المزيج التسويقي لأن أي قرار تسويقي يجب أن يبنى على معلومات أو إشارات من البيئة الخارجية و هذا ما تركز عليه نشاطات اليقظة التجارية.
 - إن إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن مراحل اليقظة التجارية أمر غاية في الأهمية لاسيما مع ما تشهده الأسواق من ديناميكية و عدم استقرار.
 - أثرت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على علاقة المنظمات بزبائنهم و مورديهم و حتى أسواقها إذ جعلت العلاقات تفاعلية و مباشرة و أصبحت معرفة طلبات الزبائن و عروض الموردين تتم بنسق الكتروني سريع و دقيق.
 - ضرورة وجود نظام يقظة (خلية يقظة) يتولى مهمة جمع المعلومات من البيئة الخارجية
 - إن نظام اليقظة التجارية يكون أكثر تفاعلية و تأثير و تحقيقاً لأهدافه إذا أحسن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ممارساته المختلفة.

الفصل الرابع: واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة الإستراتيجية في

الجزائر - دراسة حالة شركة KCA-

- المبحث الأول: واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر

- المبحث الثاني: واقع اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

- المبحث الثالث: دراسة حالة شركة KCA

تمهيد:

بعد عرض المفاهيم النظرية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية واليقظة التجارية استنتجنا أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت جزء من عمليات التشخيص البيئي وأصبحت وسيلة من وسائل تفعيل القرار كما أصبحت محور نجاح أي نشاط من أنشطة اليقظة التجارية ولهذا سنحاول في هذا الفصل معرفة واقع كل ذلك في الجزائر أي سنتطرق إلى عرض واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال آخر الإحصائيات المسجلة في هذا المجال وإجراء نوع من المقارنة بين الجزائر وبعض الدول ثم نتطرق بعدها إلى تشخيص واقع اليقظة الإستراتيجية وأهم الجهود التي قامت بها الدولة لنشر وتطبيق هذا المفهوم.

إذ سنختتم ذلك بإعطاء مثال حي عن مؤسسة جزائرية صنعت لنفسها مكانا هاما في الأسواق الجزائرية وذلك من خلال حسن تعاملها مع المتغيرات البيئية وذلك عن طريق تبين اليقظة الإستراتيجية ضمن كل جزء من نشاطات اليقظة التي تقوم بها.

المبحث الأول: واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر

المطلب الأول: الانترنت في الجزائر

لقد تطور استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في جميع دول العالم المتقدم بشكل سريع و توسعت استخداماتها في كل المجالات و كان للجانب الاقتصادي نصيب كبير من هذا التقدم و التطور مما جعل المنظمات الاقتصادية تسارع لصناعة أو تبني و استخدام هذه التكنولوجيات , ففي وقت ليس بعيد كانت هذه المنظمات تعتمد على تقنيات الإعلام الآلي لأتممه الأعمال الإدارية المختلفة و المتكررة كالحاسبة و الفوترة و حسابات الأجور و لكن بعد التطور الذي عرفته تكنولوجيا المعلومات و التقدم الهائل في تكنولوجيا الاتصالات و التزاوج بينهما خاصة مع ظهور الانترنت بدأت المنظمات تتجه شيئا فشيئا نحو استعمالات جديدة و تطبيقات مبتكرة أساسها هو ما جاءت به تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

و كان لهذا التوجه الجديد آثار واضحة تجسدت في دخول مصطلح الالكترونية على الأنشطة المختلفة و أصبحت الممارسات الالكترونية خيارا لا بد منه في عالم المال و الأعمال, فظهر البريد الالكتروني و التجارة الالكترونية و الإدارة الالكترونية و التسويق الالكتروني و تحولت اقتصاديات الخدمات إلى اقتصاديات المعلومات و المعرفة و تحول العالم كله من مجتمع ساكن إلى مجتمع متجدد و متغير باستمرار لا يفهم إلا لغة المعلوماتية و السرعة و أصبحت هذه الدول المتقدمة ليست مجرد مستخدم لهذه التكنولوجيات بل أيضا مصدرا لها لكل دول العالم، إذ أصبحت الصناعات التكنولوجية المعلوماتية الصناعة الأكثر أهمية و استثمارا و عائدا. فتأثر هذه الدول المتقدمة بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ترجمته عدة مظاهر خاصة اقتصاديا منها أن النظام الهرمي ترك مكانا للتنظيم المرن و المكيف و الهيكل التنظيمي للمنظمات بعدما كان رأسيا وعموديا أصبح مسطحا و أفقيا.

و ظهر مصطلح الافتراضية في عالم المال و الأعمال و أصبحت تمارس العمل عن بعد و ما ساعد هذه الدول على إنجاح هذه التكنولوجيات في الممارسات الاقتصادية هو توفر المؤهلات البشرية و الثروة المعرفية إضافة إلى إرادة و حنكة المسؤولين الذين جنوا ثمار هذه التكنولوجيات في وقت وجيز من خلال تقليص الوقت و التكاليف و الجهد إضافة إلى الأرباح الطائلة التي حققوها.

فالدول المتقدمة قطعت أشواطا كبيرة في هذا المجال, فنجد مثلا الولايات المتحدة الأمريكية بلغت نسبة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات فيها 43.68 % سنة 2000 لتصبح 76.18 % سنة 2014

و الدانمارك 39.17 % سنة 2000 إلى 95.99 % سنة 2014 ، اليابان 29.9 % سنة 2000 إلى 96,58 % سنة 2014 ، أما فرنسا 14.31 % سنة 2000 إلى 83.75 % سنة 2014¹

فتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبحت جوهر التطبيقات الاقتصادية كما أصبحت نمط حياة لمستهلكيها

الجزائر و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات:

بعدها عرضناه و كيف أن الدول المتقدمة استفادت من تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات نجد أن الجزائر لا تزال متأخرة عن ركب الدول التي تبنت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كمفهوم وكممارسة ، فالمنظمات الجزائرية لا تزال خطواتها محسوبة في مجال الأتمة للعمليات الإدارية أما فيم يخص المستهلك الجزائري الذي يعتبر أول المستفيدين من إدماج أي تطبيقات تكنولوجيا لنجده يعيش بين تناقضات غريبة و تختلف نظرتة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من موقف لأخر، فمن جهة نجد يسارع إلى اقتناء احدث الخدمات و التجهيزات التي تقدمها مؤسسات الهاتف المحمول محطما بذلك كل الأرقام القياسية، و من جهة أخرى نجد أن توافده و إقباله على بطاقات السحب الالكترونية ببريد الجزائر و بعض البنوك ضعيفا و أيضا ممارسته للتجارة الالكترونية ضعيف جدا إذا ما قورن بدول أخرى.

نبذة تاريخية عن ظهور و تطور الانترنت في الجزائر :

تعتبر الانترنت أهم مظاهر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و قد مر تطور الانترنت في الجزائر بمجموعة من المراحل بدأت بتكليف مركز البحث و الإعلام : CERIST* بتشكيل شبكة وطنية وربطها بشبكات دولية بداية من 1993.

وفي 1994 كانت البداية الفعلية لربط الجزائر بالشبكة الدولية عن طريق ايطاليا بسرعة ضعيفة جدا لا تتعدى 9,6 كيلوبايت /ثا²

¹.WWW.itu-int/en/TTU-D/statisque ensnlte le 21/11/2017 a10

* CERIST : centre de Recherche et d' Information Scientifique et Technique.

².بجتي ابراهيم " الانترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق " دراسة حالة الجزائر ، رسالة دكتوراه ، جامعة الجزائر ،رسالة دكتوراه،جامعة الجزائر 2002-2003 ص196.

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

ثم زادت سرعة الخط لتصل إلى 6.4 كيلوبايت ثا سنة 1996 الذي كان يمر بفرنسا و يضم 130 هيئة و في 1998 تم ربط الجزائر بواشنطن عن طريق القمر الصناعي الأمريكي بقدرة 1 ميغابايت/ثانية و زاد عدد الهيئات المشتركة إلى 800 هيئة.

و في سنة 2000 تم فتح المجال أمام خواص جدد و عموميين لإنهاء احتكار الدولة و كان عدد المزودين ستة : EEPAD , SERUNET, TDA , SOUNET, ICOSNET, GECOS إضافة إلى مركز البحث والإعلام العلمي و التقني و هذا أدى إلى زيادة مستخدمي الشبكة إلى 50000 و في سنة 2001 بدأ مركز البحث و الإعلام التقني بتشييد شبكة علمية على المستوى الوطني يتم الولوج إليها من خلال الشبكة الدولية للمعلومات و سميت هذه الشبكة بالشبكة الأكاديمية للبحث ANR هدفها ربط جميع الجامعات في الجزائر و من هنا وصل عدد الرخص الممنوحة لمستخدمي خدمات الانترنت الخواص 65 رخصة.

و في سنة 2003 بدأ أول عرض ADSL ذي التدفق العالي و في 2004 ارتفع عدد رخص مزودي الانترنت إلى 95 رخصة.

و في سنة 2008 بدأ المتعاملون الثلاث للهاتف النقال في تزويد الزبائن بخدمات الانترنت عن طريق الهاتف أو ما يسمى بمفتاح كونكت CLéconnect USB.

كما كان للجزائر عدة مشاريع في هذا السياق منها مشروع الجزائر الالكترونية 2013 و هي إستراتيجية طموحة كان الهدف منها نشر ثقافة الانترنت مفهوما و استخدامها في المجتمع الجزائري و لكن رغم هذا الهدف السامي إلا أنها تعرضت إلى انتقادات كبيرة كاعتمادها كليا على المال العام و تكلفتها المرتفعة و صعوبة تحقيقها و تجسيدها في فترة حددت بخمس سنوات و مع هذا فقد حققت بعض الأهداف الجزئية كمشروع "أسرتك" و مشروع وصول الانترنت إلى ستة ملايين مواطن

و قد مر تطور مستخدمي الانترنت في الجزائر بالأرقام التالية : (الوحدة بالآلاف)

الجدول(1-4): تطور مستخدمي الانترنت في الجزائر بين 2000 و 2017

السنوات	2000	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 السداسي 2
عدد المستخدمين	500	3500	4100	4500	4700	9000	9450 0	2147 0	24380	35970	26570

Source : www.arpt.dz consulté le : 02/12/2017 à 11 :00

من الجدول نلاحظ أن هناك تطور ملحوظ في عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر, و هذا ربما هو انعكاس للنجاح الجزئي لمشروع الجزائر الالكترونية 2013 فبعد أن كان عدد المستخدمين في 2000 هو 0.5 مليون أصبح في السداسي الثاني ل 2017 أكثر من 26 مليون مستخدم.

مقارنة انتشار و استخدام الانترنت في الجزائر و بعض دول العالم:

بالرغم من الزيادة الملحوظة التي رأيناها في تطور عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر إلا انه لو قارناها بدول أخرى سنجد أنها تأخرت كثيرا في هذا المجال و الجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول (2-4) : تطور مستخدمي الانترنت في بعض الدول

السنوات الدول	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2013	2014	2015	2016
و.م.ا	43.08	58.79	64.76	68.53	74.00	71.69	74.70	71.40	73.00	74.55	76.18
الدانمارك	39.17	64.25	80.93	86.65	85.02	88.72	92.26	94.63	95.99	96.33	96.97
فرنسا	14.31	30.18	39.15	46.87	70.68	77.28	81.44	81.92	83.75	84.69	85.62
المانيا	30.22	48.82	64.73	72.16	78.00	82.00	82.35	84.17	86.19	87.59	89.65
اليابان	29.90	46.39	62.39	68.69	75.40	78.21	79.50	88.22	89.11	91.06	92.00
قطر	04.86	10.23	20.70	28.97	44.30	69.00	69.30	85.30	91.49	92.88	94.29
السعودية	02.21	06.38	10.23	19.46	36.00	41.00	54.00	60.50	64.71	69.62	73.75
الامارات	23.63	28.32	30.13	52.00	63.00	68.00	85.00	88.00	90.40	90.50	90.60
الكويت	06.73	10.25	22.93	28.79	42.00	61.40	70.45	75.46	78.70	77.52	78.37
الجزائر	0.49	1.59	04.63	7.38	10.18	12.50	18.20	22.50	29.50	38.20	42.95
مصر	0.64	02.72	11.92	13.66	18.01	21.60	26.40	29.40	33.89	37.82	39.21
تونس	02.75	05.25	08.53	12.99	27.53	36.80	41.44	43.80	46.16	48.52	50.88
المغرب	0.69	2.37	11.61	19.77	33.10	52.00	55.42	56.00	56.80	57.08	58.27
ليبيا	0.19	2.24	03.53	04.50	09.00	14.00	/	16.50	17.76	19.02	20.27

La source : www.itu-int/en/ttu-d/statistique consulté le: 21-09/2017 à 14 :00

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

و نلاحظ من هذا الجدول مدى تأخر الجزائر في استخدام الانترنت ففي الوقت الذي قطعت فيه الدول أشواطاً متقدمة جداً لازالت الجزائر تتقدم خطوات متباطئة، فنجد مثلاً أن الدول الأوروبية مثل ألمانيا وفرنسا والدانمارك خاصة تتميز بقفزات متباينة في استخدام الانترنت فالدانمارك من 39.77 % سنة 2000 إلى 96.97 % سنة 2016 و هو تطور مذهل و نفس الشيء بالنسبة لليابان و لعل الفارق بين الجزائر و هذه الدول يمكن أن يجد له العقل بعض المبررات بحكم أنها دول تنتمي للعالم المتقدم و لكن المؤسف حقاً حين نجد دول عربية وصلت لذروة انتشار و استخدام الانترنت مثل قطر التي قفزت من 04.86 % سنة 2000 إلى 94.29 % سنة 2016 و السعودية من 02.21 % سنة 2000 إلى 73.35 % سنة 2016 إلى الإمارات التي بدأت بنسبة 23.63 % سنة 2000 إلى 90.60 % سنة 2016

و نلاحظ أن وتيرة التقدم من سنة إلى أخرى تتم بطريقة سريعة جداً, و هذا يعود إلى وعي المسؤولين و زيادة إنفاق هذه الدول على هذه التكنولوجيات فالجزائر تشابه لحد كبير دولة الإمارات و قطر من حيث الإمكانيات باعتبارها كلها دولاً نفطية بل إن الجزائر تفوق الإمارات و قطر من حيث توفر اليد العاملة الشابة (ارتفاع نسبة الشباب مقارنة بها) إلا أنها لم تستغل ذلك كما فعلت الإمارات و قطر بل إن نسبة النمو كما نلاحظ من الجدول بطيئة جداً و بقيت تنذيل التصنيفات العربية و العالمية.

و ما يزيد الأمر صعوبة أن الجزائر حتى مع جارتيها المغرب و تونس و رغم تشابه البيئة المناخية و الثقافية والبشرية بل و تفوق الجزائر في مجال الثروات الطبيعية و البشرية و من حيث المساحة إلا أنها لم تستطع لحد الآن التفوق حتى على تونس و المغرب .

فمن الجدول السابق نجد أن المغرب تطور عدد المستخدمين فيها من 0.69 % سنة 2000 إلى 58,27 % سنة 2016 أما تونس فمن 02,75 % سنة 2000 إلى 50,88 % سنة 2016 تقابلها الجزائر ب 0,49 % سنة 2000 إلى 42,95 % سنة 2016, و هو فرق يحتم على الحكومة و المسؤولين إعادة حساباتهم من أجل معرفة الأسباب التي عرقلت نمو الانترنت في الجزائر و اتخاذ كل الإجراءات و الحلول المناسبة في عصر لا مكان فيه لدولة تخلفت عن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

المطلب الثاني: سوق الهاتف النقال في الجزائر

أصبح سوق الهاتف النقال في الجزائر من أكثر القطاعات نشاطا و تطورا و منافسة نظرا لاستقطابه عددا كبيرا من الجزائريين باعتبار أن الاتصالات عن طريق الهاتف المحمول أصبحت من الضروريات في المجتمع الجزائري و قد مر قطاع الهاتف النقال في الجزائر بعدة مراحل.¹

- منذ 1994 : كانت سيطرة مطلقة للمتعامل الوحيد في الجزائر و هو مؤسسة البريد و المواصلات و كان نشاطها يتمثل في تغطية حاجيات الفئة ذات الدخل المرتفع فقط و بلغ عدد مشتركيه 4961 سنة 1996 ليرتفع إلى 8000 مشترك سنة 1998.
- في 05 أوت 2000: صدر القانون 03 2000 الذي فتح قطاع البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية للمنافسة، كما تم إنشاء سلطة الضبط للبريد و المواصلات بعدها تم الفصل بين المؤسستين و أصبحت مؤسسة البريد و مؤسسة اتصالات الجزائر.
- في 11 جويلية 2001: تم فتح القطاع للمنافسة و حصول المتعامل الأجنبي OTA على أول رخصة استغلال و انتقل القطاع من مرحلة الاحتكار المطلق إلى مرحلة الاحتكار الثنائي.
- في 15 فيفري 2002 : تم الاستغلال الفعلي الأول للشبكة GSM من طرف اوراسكوم للاتصالات (جيزي) لتبدأ المنافسة بينها و بين اتصالات الجزائر
- في 03 أوت 2003 ظهر المتعامل الوطني للاتصالات تحت اسمه التجاري موبيليس، لكن الصدارة كانت لجيزي بنسبة 70 من السوق الجزائرية
- و في 20 ديسمبر 2003 تم منح رخصة للمتعامل الأجنبي الوطنية WTA لتبدأ نشاطها الفعلي في 25 أوت 2004 و بهذا تشتد المنافسة بين المتعاملين الثلاث الذي كان كل واحد يسعى إلى:
 - تحسين جودة التغطية ونسبها .
 - تقديم أحسن الخدمات للزبون الجزائري من أجل كسب رضاه .
 - التركيز على الجانب الترويجي أكثر من السعري لكسب الرهان التنافسي.

¹ قوئي سعاد "الملامح التنظيمية والاستراتيجيات التنافسية لمعامل الهاتف النقال الجزائري " ورقة مقدمة للملتقى الدول الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية ، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا ، جامعة شلف يومي 9 و10 نوفمبر 2010.

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

فالسوق الجزائرية للهاتف النقال اليوم أصبحت تعيش صراعا تنافسيا شرسا بين المتعاملين الثلاث خاصة مع إقبال الزبون الجزائري المتزايد على الخدمات التي يقدمونها له و الأرقام المولية تعكس ذلك.

الجدول(3-4) : إظهار العدد الكلي و عدد مشترك كل متعامل في السوق الجزائرية

السنوات المتعاملين	الاتصالات الجزائر الهاتف النقال	اتصالات الجزائر	اوراسكوم الاتصالات الجزائر	الوطنية	العدد الإجمالي
2005	4907960	7276834	1476561	13661355	
2006	7476104	10530826	2991024	20997954	
2007	9692762	13582253	4487706	27562721	
2008	7703689	14108857	5218926	27031462	
2009	10079500	14617642	8032682	32729824	
2010	9446774	15087393	8245998	32780165	
2011	10515914	16595233	8504779	35615926	
2012	10622884	17845669	9059150	37527703	
2013	12451373	17574249	9491423	39517045	
2014	13022295	18912148	11663731	43298174	
2015	14318169	16611115	12298360	43227643	
2016	17344746	16367886	13328689	47041321	

La source : www-arpt.dz consulté le :28-11-2017 à 23 :00.

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

و نلاحظ من هذا الجدول أن عدد المشتركين لكل متعامل في تزايد مستمر, سنة بعد سنة و هذا يعني أن العدد الكلي لمشتركي الهاتف النقال عرف نمو ملحوظا نحو 13661355 سنة 2005 إلى 47041321 مشترك سنة 2016 و هذا دليل على أن السياسات التسويقية و التكنولوجية للمتعاملين الثلاث كان لها التأثير الواضح على الزبون الجزائري و الذي أصبح يتابع بشغف العروض المقدمة إليه يوميا من كل متعامل، و هذا يدل على أن الهاتف المحمول أصبح الأداة المفضلة لدى الجزائريين ، و من هنا نجد أن الهاتف المحمول هو أهم شكل من أشكال تكنولوجيا الاتصال انتشارا في الجزائر نتيجة المزاي العديدة التي توفرها هذه التقنية كسهولة الاستخدام انخفاض تكلفتها إضافة إلى إمكانية التعامل مع أكثر من متعامل في نفس الوقت (امتلاك أكثر من شريحة) وهذا أدى إلى زيادة حصة كل متعامل في السوق الجزائرية و الجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول (4-4): تطور الحصة السوقية لمتعاملي الهاتف النقال في الجزائر .

السنة المتعامل	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ATM	35.60	35.15	28.50	30.80	28.82	29.53	29.06	31.51	26.46	28.90	28.93
OTA	50,15	48.56	52,19	44.66	46.02	46.59	47.01	44.47	49.98	46.33	34.79
WTA	14.25	16.29	19,31	24.54	25.16	23.88	23.93	24.02	23.64	24.77	36.87
المجموع	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

La source : www.arpt.DZ consulté Le 30/11/2017 a 22 :00

نلاحظ من هذا الجدول أيضا أن الحصة السوقية للمتعاملين الثلاث في تزايد مستمر، و هذا يؤكد ما ذكرناه سابقا، فقطاع الاتصالات الهاتفية النقالة في الجزائر أصبح القطاع الأكثر تنافسية ، نمو، تزايدا، و ربحية.

- الجيل الثالث و الجيل الرابع في الجزائر:

1. الجيل الثالث:

تعتبر تقنيات الجيل الثالث من أهم الابتكارات الحديثة في مجال الاتصالات، و تعتبر اليابان أول بلد أدخل شبكة الجيل الثالث على المستوى التجاري ، ففي الفاتح من أكتوبر من عام 2001 قامت شركة المواصلات العملاقة اشوهايو بإنشاء شبكة الجيل الثالث لأغراض تجارية ثم توسعت التقنية في ظرف وجيز في كل اليابان.

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

وفي أوروبا انطلقت شبكات الجيل الثالث في بداية 2003 و بنهاية 2005 غطت شبكات الجيل الثالث حوالي 80 من سكان الاتحاد الأوروبي ، و في إفريقيا ظهرت أول خدمة للجيل الثالث في المغرب في نهاية جانفي 2006 بواسطة الشركة الجديدة رنا ثم تلتها شركات أخرى مثل اتصالات المغرب و ميديتيل ، و في تونس بدأت هذه الخدمة في أوت 2011 أما مصر فبدأت هذه التقنية في أواسط 2006.

أما في جنوب إفريقيا و دار السلام بدأت هذه التقنيات في 2006 و في نيجيريا 2007.¹

أما الجزائر فقد تأخرت كثيرا في هذا المجال إذ فتح باب المنافسة في ديسمبر 2013 أمام المتعاملين الثالث اتصالات الجزائر موبيليس، تيليكوم الجزائر، و الوطنية للاتصالات. و انطلقت فعليا هذه الخدمة في نهاية شهر مارس 2014.

و من هنا نجد أن الجزائر قد تأخرت بسنوات عن الجيل الثالث في الوقت الذي نجد أن جارتها تونس و المغرب قد سبقتاها لذلك ، و مصر و حتى نيجيريا التي لا تكاد تقارن بالجزائر سبقتها لهذه التقنية الجديدة لأكثر من 6 سنوات في الوقت الذي بقيت فيه الجزائر تستعمل الانترنت المحدود و الضعيف للجيل الأول والثاني.

و قد شهدت هذه التقنية الجديدة إقبالا شديدا من طرف الجزائريين و الجدول الموالي يمثل أهم مشتركى الجيل الثالث لكل متعامل.

الجدول(5-4): عدد مشتركى الجيل الثالث

المتعامل	2015	2016	نسبة التطور
اتصالات الجزائر موبيليس	6513951	10372787	59.24+
تيليكوم الجزائر	4538185	7453987	64.25+
الوطنية للاتصالات الجزائر	5632561	7387958	31.17+
المجموع	16684697	25214732	51.12+

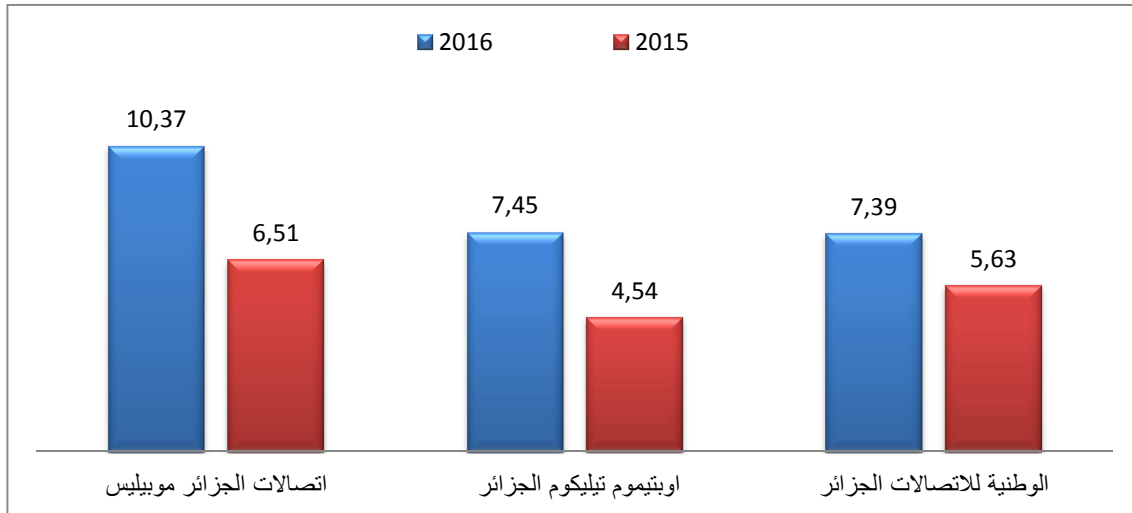
La source : www.arpt.dz.consulté09/09/2017 à 16 :30

¹. www.wikipedia.org/wiki consulté le : 03-12-2017 à 11 :30

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

يمكن أن نلاحظ من الجدول أن هناك إقبال كبير على خدمات الجيل الثالث يتجمله التطور في عدد المشتركين لهذه الخدمة لكل متعامل ليصل العدد الإجمالي لكل المتعاملين حوالي 51.12 % مقارنة بسنة 2015 و هذا يعود إلى المنافسة الشديدة بين المتعاملين الثالث فيم يخص تقديم أحسن العروض و بالأسعار التي تناسب الزبون الجزائري و عليه نجد أن عدد مشترك كل متعامل في تزايد ملحوظ و الشكل الموالي يوضح ذلك.

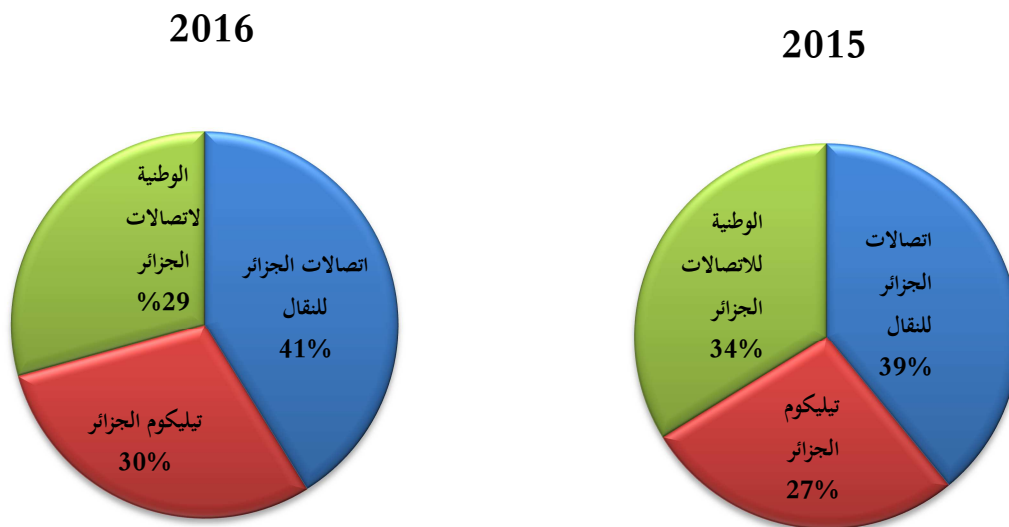
الشكل(1-4): تطور عدد مشترك 3G لكل متعامل



La source : www.arpt.dz consulté le 09/09/2017 à 16 :30

وعليه فإن السوق الجزائرية للهاتف النقال أصبحت متقاسمة بين المتعاملين الثالث حسب الشكل الموالي:

الشكل(2-4): توزيع حصص الجيل الثالث



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الجداول السابقة

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

فكما نلاحظ من الشكل نجد أن الصدارة في تقنية الجيل الثالث في 2015 لاتصالات الجزائر ثم تيليكوم الجزائر أما في سنة 2016 فزادت حصة موبيليس لتحافظ على الصدارة في السوق الجزائرية و تزيد الحصة السوقية لتيليكوم الجزائر لتحتل الرتبة الثانية بعدها الوطنية لاتصالات الجزائر.

و عليه نجد أن الكثافة الهاتفية للهاتف النقال 3G قد تطورت في الجزائر بعدما كانت 41.30 % سنة 2015 أصبحت 60.76 % سنة 2016.

2. الجيل الرابع 4G:

لقد بدأت أيضا خدمات الجيل الرابع في الدخول إلى السوق الجزائرية متأخرة عن عدة دول عربية و افريقية و قد صدر المرسوم التنفيذي رقم 16-235 من طرف الحكومة الذي يسمح بإقامة شبكة للجيل الرابع في الجزائر يوم 25 سبتمبر 2016 و هكذا بدأ تسويق هذه الخدمة الجديدة بعد سنوات من الانتظار في ولايات محدودة في السنة الأولى، لتتوسع إلى كل الولايات فيما بعد.

و لكن هذه التقنية عرفت إقبالا متوسطا من الجزائريين بسبب ارتفاع تكلفتها مقارنة بالجيل الثاني و الثالث و عليه فقد سجلت الأرقام التالية في نهاية 2016

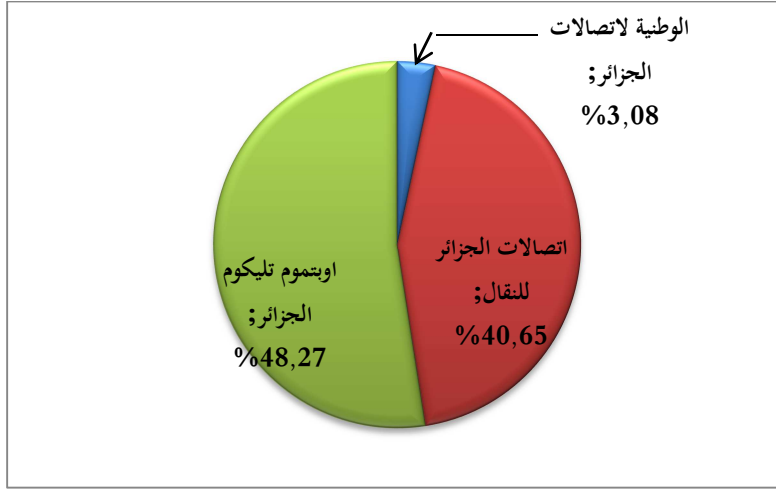
الجدول (6-4): عدد مشتركى الجيل الرابع

2016	
712670	اتصالات الجزائر للهاتف النقال
707064	تيليكوم الجزائر
45077	الوطنية لاتصالات الجزائر
1464811	مجموع مشتركى الجيل الرابع

La source : www.arpt-dz.consulté le 02/12/2017 à 10 :00

و عليه نجد أن كثافة الهاتف النقال للجيل الرابع في نهاية 2016 بلغت 03.53 % و هي نسبة قليلة مقارنة بالجيل الثالث و مقارنة بمثيلتها في دول أخرى, و يمكن تقسيم الحصص السوقية للمتعاملين الثالث حسب الأرقام السابقة كما يلي:

الشكل (3-4): توزيع الحصص السوقية للجيل الرابع



المصدر : من إعداد الباحثة اعتمادا على الجدول السابق.

- تقييم وضعية الجيل الثالث و الرابع في الجزائر:

وفق تقرير المؤسسة البريطانية المتخصصة في تغطية شبكات الاتصالات المتنقلة عبر العالم open signal أن خدمات الجزائر في الجيل الثالث و الرابع من أكثر الخدمات تأخرا عالميا و عربيا و بعد دراسة قامت بها المؤسسة على 95 بلدا لتقييم أداء البيانات المتنقلة من الفترة 23 ماي 2016 إلى 23 جويلية 2016 جاءت الجزائر في المرتبة 86 عالميا في تقنيات الجيل الثالث و الرابع لتموقع خلف تونس التي حلت الأولى مغاريا و 58 عالميا و بعد المغرب الثانية مغاريا و 78 عالميا.¹

و هذا يدل على أن الجزائر مازال أمامها الكثير في مجال التكنولوجيا الحديثة فالمسؤولين في الجزائر لم تتكون لديهم الفعالية الكافية بأهمية هذا القطاع في خلق الثروة للجزائر و هذا ما جعلها تتذيل التصنيفات العالمية.

- مواقع التواصل الاجتماعي في الجزائر:

عرفت مواقع التواصل الاجتماعي في الآونة الأخيرة إقبالا هائلا من طرف الجزائريين و أصبحت هذه المواقع فضاء واسعا لتبادل الأفكار و التواصل.

¹ www.djazairss.com consulté le :11-09-2017 à 09 :00.

و يعتبر الفاييسبوك الشبكة الاجتماعية الأكثر رواجاً و شعبية في العالم حيث بلغ عدد مستخدمي الفاييسبوك في العالم في منتصف سنة 2016 حوالي 1.79 مليار شخص.

أما على المستوى العربي فقد بلغ عدد مستخدمي الفاييسبوك في الدول العربية بداية عام 2017 حوالي 156 مليون مستخدم , بزيادة 41 مليون مستخدم في 2016 الذي كان فيه عدد المستخدمين 115 مليون شخص و قد احتلت الجزائر المرتبة الثالثة عربياً من حيث درجة استخدام الفاييسبوك بعد مصر و السعودية حسب الأرقام الموالية¹:

✓ مصر أكثر من 33 مليون مستخدم و هو ما يشكل 37 % من السكان.

✓ السعودية أكثر من 18 مليون مستخدم و هو ما يشكل 58% من السكان.

✓ الجزائر أكثر من 16 مليون مستخدم و هو ما يشكل 43 من السكان.

✓ تونس أكثر من 6 مليون مستخدم و هو ما يشكل 55% من السكان.

✓ المغرب أكثر من 33 مليون مستخدم و هو ما يشكل 38 % من السكان.

✓ الإمارات أكثر من 8 مليون مستخدم و هو ما يشكل 94% من السكان.

و أما التويتر و تعد ثاني وسيلة بعد الفاييسبوك , فقد بلغ عدد حسابات التويتر عربياً ب 16.3 مليون حساب في بداية 2017 , و احتلت الجزائر المرتبة الثالثة حسب الأرقام الموالية

✓ السعودية أكثر من 1.7 مليون مستخدم و هو ما يشكل 8,1 % من السكان.

✓ مصر أكثر من 1.7 مليون مستخدم و هو ما يشكل 1.8 % من السكان.

✓ الجزائر أكثر من 800 ألف مستخدم و هو ما يشكل 2 % من السكان.

✓ تونس أكثر من 200 ألف مستخدم و هو ما يشكل 1.6 % من السكان.

✓ المغرب أكثر من 200 ألف مستخدم و هو ما يشكل 0.6 % من السكان.

✓ الإمارات أكثر من 800 ألف مستخدم و هو ما يشكل 8,7 % من السكان.

فكما نلاحظ أن الجزائر تتميز بإقبال واسع على مواقع التواصل الاجتماعي و هذا ما يفسر إقبال الجزائريين على تقنية الجيل الثالث و لكن للأسف أن المؤسسات و الحكومة لم تدرك بعد كيفية استثمار هذا الإقبال على

¹www.weedoo-tech/2017 ::consulté le :03-12-2017 à 14 :30.

مواقع التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف تنمية و اقتصادية لتبقى هذه الوسائل في الجزائر مجرد وسائل تسلية و ترفيه بالدرجة الأولى ولم تتطور لتصبح وسائل فعالة في خلق علاقات اقتصادية وتسويقية فعالة فالمؤسسات الجزائرية لم تدرك كيف يمكنها استغلال إقبال الجزائريين على الخدمات الاتصالية الجديدة بطريقة تحقق لها أهدافها وتخلق عن طريقها نوع من التنمية والتطور في طريقة التعامل وبناء علاقات تسويقية قوية.

المطلب الثالث: التجارة الالكترونية و الإدارة الالكترونية في الجزائر

■ التجارة الالكترونية:

لقد أصبحت التجارة الالكترونية عنوانا لمختلف المعاملات التجارية في معظم دول العالم الغربي و حتى العربي نظرا للمزايا التي تحققها لمستخدميها كتقليص التكاليف و الجهد و الوقت و توسيع حجم الاختيارات و البدائل.

و لكن رغم هذا فلا زالت الجزائر بعيدة عن ذلك و لازالت خطواتها بطيئة و معدودة في هذا المجال، ففي الوقت الذي أصبحت التجارة الالكترونية الأكثر انتشارا في عدة دول حتى العربية ما زالت الجزائر تبحث عن إطار يتبنى هذا المفهوم، و في الوقت الذي بدأت دول كثيرة تحصد ثمار تبني التجارة الالكترونية صادقت الجزائر على مشروع قانون التجارة الالكترونية يوم 04 أكتوبر 2017 من أجل وضع قاعدة قانونية وإرساء مناخ ملائم لتبني هذا المفهوم.

فالتجارة الالكترونية أصبحت أكثر من ضرورة في الجزائر خاصة مع رغبتها في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة OMC في ظل التسارع الرهيب لانتشار تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، و الاقتصاديات المعرفية و العولمة الاقتصادية و التكنولوجيا و المالية، فكل هذه العوامل تعكس مدى أهمية وجود معاملات تجارية الكترونية في الجزائر، خاصة مع تزايد اهتمام المنظمات بالتواجد الالكتروني على الشبكة و استعمال "DZ" الجزائر الذي شغله منذ 2010.

إضافة إلى الإصلاحات المعرفية و النقدية التي قامت بها الجزائر منذ 2006 مثل تحديث وسائل الدفع الالكترونية مثل بطاقة الدفع (Visa card , ABC) (Master card) إضافة إلى اعتماد نظام الدفع عبر الانترنت.....

و بمقارنة الجزائر بدول عربية أخرى ، نجد أن الجزائر تأخرت كثيرا في هذا السياق، فمثلا نجد أن المملكة العربية السعودية تعتبر أول دولة عربية في مجال تطبيق التجارة الالكترونية ، إذ فاقت معاملات التجارة الالكترونية

90 % و حققت عوائد مرتفعة إذ وصلت إلى 20 مليار دولار بنهاية 2016. و نجد أن الإمارات حوالي 70 % من عدد السكان يقومون بالشراء عبر الانترنت و الكويت 82 %¹.

و أما مصر فقد بدأت مساعيها في تطوير التجارة الالكترونية منذ سنة 1998, إذ تم إنشاء عشرة مواقع لبعض التعاملات التجارية عن طريق الانترنت ، ثم تضاعف العدد إلى 184 سنة 2000².

ثم تم تأسيس أول شركة مصرية عربية للتجارة الالكترونية من خلال الانترنت مقرها القاهرة و هي الشركة العربية للاتصالات و تهدف إلى تقديم خدمات عربية عبر شبكة الانترنت من خلال سوق العرب الالكترونية للعمل على تنشيط التجارة الدولية للدول العربية و منه بدأت تتزايد أنشطة التجارة الالكترونية تدريجيا و نفس الشيء لتونس التي سبقت الجزائر بخطوات كثيرة فهذه الدول كان اها مساعي حقيقية لتحسيد التجارة الالكترونية مفهوما وممارسة بينما بقيت الجزائر بعيدة عن كل ذلك مكتفية بدور المشاهد فقط.

و تأخر الجزائر في تطوير التجارة الالكترونية كان له عدة أسباب منها:

- تأخر الجزائر في مجال الاتصالات الحديثة كالجيل الثالث و الجيل الرابع التي تساهم في تسهيل عمليات التجارة الالكترونية.
- الأمية المعلوماتية : و يقصد بها الجهل بأساليب ووسائل التعامل بأجهزة الحاسب الآلي و التقنيات التكنولوجية الحديثة، فمصطلح الأمية الالكترونية في المفاهيم الحديثة يعني من لا يحسن استخدام الحاسوب ، ففئة كبيرة لم يسبق لهم استخدام الحاسوب و التعامل معه فلا يمكن أن تتخيل أن يمارسوا أعمالهم التجارية عبر الانترنت
- حاجز اللغة : فمعظم التطبيقات و التعاملات للتجارة الالكترونية تتم بلغات أجنبية ، في مقدمتها اللغة الإنجليزية وهي لغة قليلة الاستخدام في الجزائر.
- ارتفاع تكلفة استخدام الانترنت في الجزائر مقارنة بدول أخرى.

¹.www.alarabiya.net consulté le : 03/09/2017 à 17 :00

².خبير محمد ، فرحي محمد " دور التجارة الالكترونية في توزيع مشروع الاقتصاد افتراضي بالدول العربية" ، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية 13-16 مارس 2012 خميس مليانة ص 07.

- عدم ملموسية التعامل و الالتقاء المباشر بين طرفي العملية التجارية و استبدال ذلك بالوسائط الالكترونية، مما جعل المستهلك الجزائري يعتبره عدم الثقة و عدم الأمن لها.
- عدم اهتمام المسؤولين في البلاد أو قلة وعيهم بأهمية التجارة الالكترونية و الايجابيات التي يمكن تحقيقها للاقتصاد الوطني و عدم الاستفادة من تجارب الدول الغربية و العربية التي نجحت في هذا المجال.
- تخلف و تأخر النظام المصرفي الجزائري في وسائل و تقنيات الدفع الحديثة ، مما جعل المعاملات النقدية التقليدية (الكاش) هي السائدة في المعاملات التجارية.
- و إضافة إلى هذه الأسباب هناك مجموعة من العقبات و العوائق التي أحرقت انتشار التجارة الالكترونية في الجزائر منها:

■ عقبات تجارية :

- الكثير من المنظمات الجزائرية مرتبطة ارتباطا وثيقا بالتجارة التقليدية داخليا و خارجيا ، الأمر الذي يجعل ضرورة إقناعها بأهمية التحول من الممارسات التقليدية إلى الممارسات الالكترونية، إضافة إلى ضعف الخبرات و التجارب التجارية و المساعدات التقنية اللازمة للأعمال الالكترونية و ضعف أسواق رأس المال في الجزائر لتمويل مشاريع التجارة الالكترونية.

■ عقبات تشريعية :

- وجود فجوة قانونية بين التجارة الالكترونية و التقليدية إذ هناك صعوبة في متابعة التجاوزات القانونية في معاملات التجارة الالكترونية، خاصة في حالة حظر بعض السلع كالأدوية المخدرة،
- وجود فجوة بين التشريع الضريبي للتجارة التقليدية و المعاملات التجارية الالكترونية ، فالمستهلك يخضع للضرائب في حالة شراء سلعة تقليديا بينما لا يخضع لأي قيود ضريبية عند شرائها الكترونيا.
- صعوبة فرض الرقابة على المنظمات الناشطة الكترونيا.

■ عقبات نفسية و اجتماعية :

- صعوبة تغيير عقلية المستهلكين الجزائريين الذين يفضلون معاينة البضائع و الخدمات عن قرب و لمسها وتذوقها ... إلى أسلوب الشراء الالكتروني.

-عدم الثقة في المعاملات الالكترونية و الخوف من سرقة البيانات المتعلقة بالبطاقات البنكية إضافة إلى ارتفاع نسبة المخاطرة في عدم إتمام عملية الشراء أو تغيير في مواصفات السلع و أسعارها.

- عقبات تكنولوجياية :

و تمثل في ضعف البنية اللازمة لإقامة نظام تجارة الكترونية إضافة إلى ضعف أو انعدام خدمات الانترنت في عدة مناطق من الجزائر وضعف سرعة التدفق مقانة بدول أخرى .

- سبل تطوير التجارة الالكترونية في الجزائر:

لتجاوز العقبات السابقة و تفعيل مفهوم التجارة الالكترونية في المفاهيم و المعتقدات الجزائرية ، لا بد من عدة خطوات:

- الاستفادة من تجارب الدول التي نجحت في هذا المجال و تدارك نقاط الضعف و استغلال كل الفرص المتاحة.

- توفير بنية تحتية مناسبة للتطبيقات التجارية الالكترونية .

- تطوير نظم الدفع الآلي و الالكتروني باعتبارها أساس مهم في معاملات التجارة الالكترونية.

- الحرص على تكوين إطارات بشرية متخصصة في هذا المجال.

- تغيير القيم التقليدية و محاولة استبدالها بقيم الاقتصاد المعرفي الجديد.

■ الإدارة الالكترونية في الجزائر:

- يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات إلى عالم الإدارة ضرورة و حتمية تفرضها مقتضيات العصر الحالي الذي يتسم بالسرعة و التفاعلية ، فالإدارة الالكترونية أصبحت وسيلة هامة لتحسين الأداء التنظيمي و جعل الخدمات و المعلومات متاحة بشكل دائم لأعداد كبيرة للعملاء ، مما يجعل المنظمات أكثر فعالية في تحقيق أهدافها.

- و تتجلى أهداف الإدارة الالكترونية في النقاط التالية :

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

- إدارة بلا أوراق: حيث يتم الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني و المعلومات الالكترونية و البريد الإلكتروني.
 - إدارة عن بعد: حيث الاتصال الإلكتروني يصبح بديلا عن الطوابير الطويلة لطلب البضاعة.
 - الإدارة بالزمن المفتوح: حيث العمل 24 ساعة متواصلة.
 - إدارة بلا تنظيمات جامدة: أي الاعتماد على الأساليب التكنولوجية الحديثة في عمليات التسيير و خلق فضاء الكتروني داخلي للتواصل بين المستويات الإدارية المختلفة .
 - اختصار وقت إنجاز المعاملات الإدارية.
- و لكن رغم هذه الأهداف السامية لكن بالرجوع إلى التجربة الجزائرية في هذا المجال، نجد أن الجزائر تأخرت سنوات عن تبني هذا التطبيق الهام، فالجزائر كان خطوات في هذا المجال لكن على ضوء المعلومات المتوفرة نجد أن الاستثمار في هذا الجانب مازال محدودا خاصة إذا ما قارناه بدول أخرى حسب الجدول الموالي:

الجدول (7-4): نسبة تقديم الخدمات الالكترونية في بعض الدول عربية

الدولة	نسبة الخدمات الالكترونية
الإمارات	88%
البحرين	94%
قطر	85%
مصر	59%
الجزائر	08%
المغرب	69%
تونس	64%
السودان	29%

la source: www.rasseef.22.com/technologie الساعة 22:00 2017/12/5 تاريخ الاطلاع

من الجدول يتضح لنا القصور الفادح في تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجزائر، ففي الوقت الذي نجد دولاً عربية حققت تقدماً مذهلاً في هذا المجال، نجد أن الجزائر لازالت تتذيل التصنيفات العالمية في مجال المعلوماتية.

فمثلا لو تحدثنا عن الدول الأوروبية، نجد أن غالبية دول الاتحاد الأوروبي قد بدأت بتحسيد معالم الإدارة الالكترونية منذ سنة 2000 ، فايطاليا مثلا بدأت منذ سنة 2000 بإطلاق مشروعها للتحويل للإدارة الالكترونية بميزانية قدرها 400 مليون دولار.

أما عربيا ، نجد أن الإمارات هي الرائدة دائما في هذا المجال إذ قامت حكومة دبي بإنشاء منطقة حرة للتجارة الالكترونية اسمها مدينة دبي للانترنت سنة 2000 ثم قامت بتحسيد خطة فعالة لبناء نظام الكتروني منذ 2003، و هذا ما يفسر النسبة المرتفعة في مجال الخدمات الالكترونية في الجدول السابق .

و أيضا مصر كانت من الدول العربية السباقة في هذا المجال من خلال بناء القرية الذكية و أتممة القطاع العام بشكل كامل ، و السعودية هي الأخرى إذ أصبحت الخدمات تقدم بنسق الكتروني في كل الإدارات... بينما في الجزائر كانت أولى خطوات الإدارة الالكترونية هو مشروع الجزائر الالكترونية 2013/2008 الذي كان هدفه الأساسي هو نشر ثقافة المعلوماتية في الوسط الجزائري و استبدال العلاقات التقليدية بالعلاقات القائمة على وسائل الاتصال التفاعلية.

و قد كان لتطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بعض الأشكال و النتائج ، ففي قطاع البريد و بعد جملة من الإصلاحات في هذا القطاع، أصبحت المؤسسة اليوم تقوم بعدة خدمات الكترونية مثل خدمة الاطلاع على الحساب ، الشبايبك الالكترونية ، بطاقات السحب الالكترونية...

أما قطاع البنوك فكان له حصة الأسد من التحويل للإدارة الالكترونية ، و يتجلى ذلك من خلال التحويل للصيرفة الالكترونية ، بطاقات الائتمان ،, البطاقات الذكية إضافة إلى مشروع الذي يتمثل في إقامة شبكة تربط مختلف البنوك عبر كامل القطر الجزائري .

و لكن رغم ذلك فالجزائر تعتبر من أضعف الدول العربية في هذا المجال ، و الجدول السابق يوضح لنا كيف أن غالبية الدول تفوقت على الجزائر حتى تونس و المغرب و السودان ، فالإدارة الالكترونية تتطلب البيئة المناسبة لنجاحها ، و قد لاقى تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر عدة عوائق منها :

✓ ضعف استخدام الانترنت و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر.

✓ عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر الإدارة الالكترونية بسبب عدم قدرتهم على التخلي عن نمط

الإدارة التقليدية البيروقراطية المتعارف عليها.

✓ انتشار الأمية التكنولوجية في المجتمع الجزائري.

✓ قلة ذوي الكفاءات في هذا المجال إضافة إلى ضعف البنية التحتية التي تغذي الإدارة الالكترونية.

و لتخطي هذه العقبات لا بد من انتشار الوعي الالكتروني في الوسط الجزائري و جعله ثقافة جديدة في التعاملات الإدارية عن طريق خطة ترويجية شاملة لشرح أساسيات الإدارة الالكترونية.

المبحث الثاني: واقع اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

أمام التغيرات الاقتصادية التي تمر بها المؤسسات الجزائرية من انتقال الجزائر إلى اقتصاد السوق و اتفاقيات الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي و أيضا سعى الجزائر إلى دخول إلى منظمة التجارة العالمية أصبحت اليقظة الإستراتيجية ضرورة لتمكن المؤسسات الجزائرية من مواجهة المنافسة العالمية و التحصين ضد أي تهديد خارجي ولهذا نجد أن الدولة الجزائرية تسعى إلى إدراج اليقظة الإستراتيجية ضمن ممارسات المؤسسات الجزائرية لمواجهة التغيرات التي تملها التطورات الاقتصادية الإقليمية و العالمية.

المطلب الأول: أهم الوزارات التي تبنت مفهوم اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

إن بداية اليقظة الإستراتيجية في الجزائر كانت على مستوى وزارة الصناعة و كتابة الدولة للاستشراف و الذكاء الإحصائيات ووزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

■ اليقظة الإستراتيجية في وزارة الصناعة:

لقد مرت وزارة الصناعة في الجزائر بعدة تطورات منها جهودات إدراج آليات اليقظة الإستراتيجية و ذلك وفق الترتيب الزمني التالي:

✓ و وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 08-101 المؤرخ في 17 ربيع أول 1429 الموافق ل 25 مارس 2008

تم تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الصناعة و ترقية الاستثمار و تضمنت 8 مديريات منها: المديرية العامة لليقظة الاقتصادية و الدراسات و الاستشراف ووكلت لها المهام التالية:¹

¹ المرسوم التنفيذي رقم 08 - 101 المؤرخ في 17 ربيع أول 1429 الموافق ل 25 مارس 2008 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الصناعة و ترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية العدد 17 بتاريخ 22 ربيع أول 1429 30 مارس 2008 ص 15.

- المساهمة في تصميم ووضع جهاز الرصد و التحليل و المواكبة التكنولوجية يسمح بكشف المخاطر والتهديدات المختلفة بالمؤسسة و محيطها و ذلك بالاتصال مع الهيئات و الأجهزة المعنية.
 - وضع جهاز للمواكبة الاقتصادية يسمح بالتأثير في محيط المؤسسة و ذلك بالاتصال مع الهيئات والأجهزة المعنية.
 - السهر على إنشاء بنك للمعلومات حول الاستثمار و تنمية الصناعة.
 - مباشرة كل الدراسات المرتبطة بنشاط الوزارة و ضمان نشرها و تشمل هذه المديرية قسمين:
 - قسم المواكبة التكنولوجية و اليقظة الاقتصادية: و من مهامه:
 - إنشاء بنك معلومات في المجال الاقتصادي و التكنولوجي و الصناعي و الأسواق.
 - إقامة شبكة تبادل المعلومات مع الهيئات و الأجهزة المكلفة بالإعلام الاقتصادي و الصناعي
 - حث المؤسسات على تطوير قدراتها في المجال القرارات الإستراتيجية بتسهيل حصولها على الوسائل التي تمكنها من تحديد نقاط ضعف و تميز مواطن قبولها و استغلال الفرص الموجودة في محيطها.
 - قسم الدراسات و الاستشراف : ويقوم ب:
 - إنجاز دراسات دورية حول القطاع الصناعي و آفاقه.
 - إنجاز دراسات دورية حول القطاع الصناعي و آفاقه.
- __ بموجب التعديل الحكومي المؤرخ 28 ماي 2010 تم إنشاء وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار بدلا من وزارة الصناعة و ترقية الاستثمار وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 11 - 16 المؤرخ في 20 صفر 1432 الموافق ل 25 جانفي 2011 .
- ✓ ووفقا للمرسوم التنفيذي رقم 11-17 المؤرخ في 20 صفر 1432 الموافق ل 25 جانفي 2011 تم تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار و قد ضمنت الوزارة تسعة مديريات منها المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات الاقتصادية و الإحصائيات و قد كلفت ما يلي:¹
- المبادرة بكل دراسة إشرافية مرتبطة بأنشطة الفروع الصناعية المختلفة.

¹ .المرسوم التنفيذي رقم 11-17 المؤرخ في 20 صفر 1432 الموافق ل 25 جانفي 2011 التضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية العدد رقم 05 بتاريخ 21 صفر 1432 الموافق ل 26 جانفي 2011 ص 18.

- ضمان متابعة و تطور اتجاهات الأسواق الصناعية على المستويات الوطنية و الجهوية و الدولية.
 - السهر على تكوين بنك معطيات خاص بالقطاع الصناعي والمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
 - متابعة التطور في القطاع الصناعي.
 - التأكد من وضع كل ترتيب لليقظة الإستراتيجية في الميدان النشاطات الصناعية
- ✓ ووفقا للمرسوم التنفيذي رقم 13-118 المؤرخ في 22 صفر 1434 الموافق ل 03 افريل 2013 المعدل و المتمم للمرسوم التنفيذي رقم 11 - 17 المؤرخ في 20 صفر 1432 الموافق ل 25 جانفي 2011 تم إعادة تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار و قد تضمنت تسعة مديريات منها المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات الاقتصادية و الإحصائية و كلفت بنفس المهام التي وكلت لها سنة 2011.¹
- ✓ في 11 سبتمبر 2013 تم الإعلان عن التعديل الحكومي الجديد الذي قام به الرئيس عبد العزيز بوتفليقة الذي تضمن عدة تغييرات منها: استبدال وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار بوزارة التنمية الصناعية و ترقية الاستثمار وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 13-392 المؤرخ في 21 محرم 1435 الموافق ل 25 نوفمبر 2013 تم تحديد صلاحيات وزير التنمية الصناعية و ترقية الاستثمار في مجال اليقظة الإستراتيجية لا تختلف عن المهام التي أسندت إلى وزير الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في 2011.²
- ✓ في 28 افريل 2014 تم تعيين عبد المالك سلال وزيرا أولا و رئيسا للحكومة و أجرى تعديلات منها تغيير وزارة الصناعية و ترقية الاستثمار إلى وزارة الصناعة و المناجم ووفقا للمرسوم التنفيذي رقم 14-241 المؤرخ في 01 ذي القعدة 1435 هـ الموافق ل 27 أوت 2014 تم تحديد مهام وزير الصناعة و المناجم في مجال اليقظة الإستراتيجية و أضيف إلى مهامه:³

- إعداد نظام إعلامي صناعي و منجمي بالاتصال مع الهيئات

¹. المرسوم التنفيذي رقم 13-118 المؤرخ في 22 جمادى الأولى 1434 هـ الموافق ل 03 افريل 2013 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار الجريدة الرسمية العدد 19 بتاريخ 06 جمادى الثانية 1434 الموافق ل 17 افريل 2013 ص 14-15 .

². المرسوم التنفيذي رقم 13-392 المؤرخ في 21 محرم 1435 الموافق ل 25 نوفمبر 2013 المتضمن تحديد صلاحيات وزير التنمية الصناعية و ترقية الاستثمار ، الجريدة الرسمية العدد 62 بتاريخ 08 صفر 1435 الموافق ل 11 ديسمبر 2013 ص 04.

³. المرسوم التنفيذي رقم 14-241 المؤرخ في 1 من ذو القعدة 1435 الموافق ل 27 أوت 2014 الجريدة الرسمية العدد 52 بتاريخ 19 ذو القعدة 1435 الموافق ل 14 سبتمبر 2014 ص 12.

- تقوية و تطوير القدرات الوطنية للتكوين و الدراسات لقطاع الصناعة و المناجم.

✓ ووفقا للمرسوم التنفيذي رقم 14 - 242 المؤرخ في 01 ذو القعدة 1435 هـ الموافق ل 27 اوت 2014 و المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة و المناجم تم تحديد 11 مديرية تابعة لوزارة منها المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات و أنظمة الإعلام التي لها نفس مهام المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات الاقتصادية و الإحصائية مع إضافة مهمة واحدة و هي: وضع أنظمة الإعلام للقطاع و تطويرها.¹

اليقظة الإستراتيجية في وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال:

تعتبر وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أهم الوزارات التي اهتمت باليقظة الإستراتيجية و تجلى ذلك من خلال المرسوم التنفيذي رقم 12 - 13 المؤرخ في 15 صفر 1433 الموافق ل 09 جانفي 2012 لتنظيم الإدارة المركزية لوزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال إذ قام بتقسيم الوزارة إلى تسعة مديريات رئيسية منها المديرية العامة لجميع المعلومات التي تضمنت ثلاث أقسام:²

- تطور مجتمع المعلومات

- قسم الإحصاء و الاستشراف و اليقظة الإستراتيجية.

- قسم الخدمة الشاملة و تقليص الفجوة الرقمية .

تكليف قسم الإحصاء و الاستشراف و اليقظة الإستراتيجية بالمهام التالية:³

- توفير معلومات إحصائية تتعلق بنشاطات البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات .

- متابعة تطور أسواق البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

وتحليلها للقيام بإجراءات تسمح بتكليفها مع جميع المعلومات.

- إعداد تقييمات دورية للسياسات الاستراتيجية في القطاع.

- ضمان يقظة إستراتيجية تتعلق بجمع المعلومات بالاتصال مع كافة الهيئات المعنية.

¹ .المرسوم التنفيذي رقم 14 - 242 المؤرخ في 01 ذو القعدة 1435 هـ الموافق ل 27 اوت 2014 و المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة و المناجم، الجريدة الرسمية العدد رقم 52 بتاريخ 19 ذي القعدة 1435 الموافق ل 14 سبتمبر 2014 ص 22.

² .المرسوم التنفيذي رقم 12 - 13 المؤرخ في 15 صفر 1433 هـ الموافق ل 09 جانفي 2012 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة البريد والتكنولوجيا المعلومات و الاتصال الجريدة الرسمية العدد 06 بتاريخ 19 ربيع أول 1433 هـ الموافق ل 12 فيفري 2012 ص 29.

³ . متاح على الرابط الخاص بوزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الاتصال www.mptc.dz في 12-10-2017.

- تأسيس بنك للمعطيات الإحصائية المتعلقة بالقطاع و ضمان توزيع واسع للمعلومات الإستراتيجية المساعدة على اتخاذ القرار.
- تنشيط فضاء للتبادل و التعاون الوطني و الدولي في مجال اليقظة الإستراتيجية .

اليقظة الإستراتيجية في كتابة الدولة للاستشراف و الإحصائيات:

أنشأت وزارة الاستشراف و الإحصائيات سنة 2009، وفي سنة 2012 تم إلغاء الوزارة و استبدالها بكتابة الدولة للاستشراف و الإحصائيات ليتم إلغاؤها أيضا هي الأخرى سنة 2013 لتمارس وظيفة الاستشراف ضمن أقسام الوزارات المختلفة المهتمة برصد المعلومات و الإحصائيات المختلفة.

ولكن رغم أن كتابة الدولة للاستشراف و الإحصائيات لم تدم طويلا إلا لأنها تمكنت من تحقيق إنجازات في مجال اليقظة الإستراتيجية.

✓ فوفقا للمرسوم التنفيذي 13-12 المؤرخ في 03 ربيع الأول 1434 الموافق ل 13 جانفي 2013 تم إنشاء مديرية فرعية لليقظة الاقتصادية تابعة للمديريات التسعة لكتابة الإشراف و قد كلف هذه المديرية بمهمتين أساسيتين:¹

- إنشاء نظام اليقظة الإستراتيجية.

- إعداد مؤشرات لتوقع الاختلالات الاقتصادية.

✓ تم إطلاق 121 مشروع ذكي لها مبنية على المعلومات الإحصائية و اليقظة الإستراتيجية لبناء رؤية مستقبلية لوضع الجزائر إلى سنة 2019 ثم 2031 ثم 2050

✓ اقتراح إنشاء خلية يقظة إستراتيجية على مستوى كل الوزارات بهدف تعميم مفهوم اليقظة الإستراتيجية كممارسة في الجزائر.

فكما لاحظنا أن الوزارات التي اهتمت باليقظة الإستراتيجية قليلة لكن هذا لا يمنع ممارستها كنشاط لرصد محيط كل وزارة.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 13 - 12 المؤرخ في 3 ربيع اول 1434 هـ الموافق ل 15 جانفي 2013 المتضمن تنظيم مصلحة كتابة الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالاستشراف و الإحصائيات، الجريدة الرسمية و العدد 03 بتاريخ 04 ربيع أول 1434 هـ الموافق ل 16 جانفي 2013 ص 23.

المطلب الثاني: تطور اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

لقد بدأ الاهتمام باليقظة الإستراتيجية في الجزائر سنة 2004 حيث كانت البداية أكاديمية بالدرجة الأولى و سنستعرض أهم مراحل تطور اليقظة:

❖ في 06-06-2004: قام مركز البحث في الإعلام العلمي و التقني بالجزائر (CIRIST) بتنظيم ملتقى حول اليقظة التكنولوجية في المؤسسات الجزائرية لنظام يقظة تكنولوجي بصفة خاصة لمواجهة الرهانات المستقبلية.

❖ في 10-11 افريل 2005: عقد أول ملتقى دولي بالجزائر العاصمة حول الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية برعاية غرفة التجارة و الصناعة بالجزائر، وزارة الصناعة ، المجلس الاقتصادي و الاجتماعي الوطني إضافة إلى كبرى المؤسسات الجزائرية نפטال، سونلغاز ، سونطراك بمشاركة العديد من الخبراء الأجانب و يهدف هذا الملتقى إلى تقديم اقتراحات و حلول لتطبيق الإدارة بالذكاء الاقتصادي ¹.

❖ في 18 جوان 2005: تم تنظيم ملتقى حول اليقظة الإستراتيجية بالتعاون بين مركز البحث في الإعلام العلمي و التقني CERIST و شركة الاتصالات الجزائر من اجل تحديد المجالات الرئيسية للبعد التنفيذي بجهاز اليقظة الإستراتيجية و تحديد الأسس الهامة لإرساء نظام اليقظة الإستراتيجية و تحديد الأدوات و الإجراءات لتنفيذها. ²

❖ في 20 سبتمبر 2006: عقد اجتماع مجلس الحكومة لدراسة موضوع إستراتيجية و سياسة الإنعاش و التنمية الصناعية و خرج الاجتماع بعدة توصيات أهمها: إنشاء هيئة وطنية تتكفل بتنفيذ سياسة وطنية للذكاء و اليقظة الإستراتيجية مبينا خطورة افتقاد المؤسسات الجزائرية إلى المعلومات التي تمكنها من اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

❖ افريل 2007 : تنظيم ملتقى وطني برعاية وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بعنوان "معيار التطبيقات و الخبرات في الذكاء الاقتصادي في خدمة أداء و تنافسية المؤسسات و الذكاء الاقتصادي مؤشر استراتيجي للإنعاش و التنمية الصناعية.

¹ زرواط فاطمة الزهراء، ملاحى رقية " دور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس " مجلة العلوم الاقتصادية جامعة أكسودان للعلوم و التكنولوجيا، العدد 15 ص 144،

² أسماء فيلاي " الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية " مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير تخصص إدارة إستراتيجية و ذكاء اقتصادي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2015-2016 ص 88.

- ❖ **سبتمبر 2007**: تأسيس أول مدرسة جزائرية للذكاء الاقتصادي بالشراكة مع المدرسة الأوروبية للذكاء الاقتصادي EEIE
- ❖ **25 مارس 2008**: إنشاء المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات و الاستشراف على مستوى وزارة الصناعة و الترقية و الاستثمارات و أعيدت تسميتها في جانفي 2011 إلى المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات الاقتصادية و الإحصائية.
- ❖ **في 14 جوان 2008**: تم تنظيم ملتقى دولي حول " حوكمة المؤسسات و الذكاء الاقتصادي" بالجزائر العاصمة على مدار 3 أيام و بين هذا الملتقى أسباب ضعف الموقف الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و هشاشة تنافسيتها.
- ❖ **19 سبتمبر 2009**: نظمت وزارة الصناعة و ترقية الاستثمارات ملتقى حول الذكاء الاقتصادي بالجزائر العاصمة بمشاركة خبراء جزائريين و دوليين لتبيان الدور الحاسم لليقظة الإستراتيجية في خدمة المؤسسة و دور الذكاء الاقتصادي في إنعاش الصناعة الجزائرية.
- ❖ **ديسمبر 2009** : تم المصادقة على قانون المالية لسنة 2010 و الذي يتضمن رصد اعتمادات مالية لتوظيف الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية ، في المؤسسات الجزائرية.
- ❖ **سبتمبر 2010**: إعداد برنامج تكوين في الذكاء الاقتصادي من طرف المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات و الاستشراف التابعة لوزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار بالشراكة مع المكتب الجزائري دفعها إلى اعتماد اليقظة الإستراتيجية في ظل سوق يتميز بكثير من التغيرات.
- ❖ **في 15-12-2010**: و بقرار من وزارة الصناعة أفاد المدير العام للذكاء الاقتصادي و الدراسات و الاستشراف أنه سيتم التوقيع على 11 اتفاقية تخص المؤسسات الاقتصادية العمومية لتزويدها بخلايا يقظة تسمح لها بالجمع و الاستغلال العقلاني للمعلومات الاقتصادية التي من شأنها تحسين مستويات التسيير و توقيع الرؤية بشأن اتخاذ القرارات، و أضاف المصدر أن المؤسسات المهنية تنشط في قطاعات صناعية على غرار المكتبة الفلاحية، الالكترونيات، الصناعة الصيدلانية، الإعلام الآلي، الميكانيك و هذه الاتفاقيات ستسمح بتقديم مساعدة تقنية للمؤسسات العمومية من أجل دخول عالم الذكاء الاقتصادي و من هذه المؤسسات:
- ENIEM: المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترومنزلية.
 - SAIDAL: في الصناعات الدوائية.
 - SNVI: الشركة الوطنية للسيارات الصناعية.

- ENIE: المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية.
- GICA: الصناعة الاسمنت.
- ENMIP: المتخصصة بمواد الأشغال العمومية.

كما بين ذات المصدر أنه سيتم توقيع اتفاقيات أخرى في السنة المقبلة مع عشرة مؤسسات عمومية أخرى لمساعدتها على تطوير نظامها الخاص بجمع و استغلال المعلومات المتعلقة بالمؤشرات الأسواق الوطنية و الدولية و هذا بالإضافة إلى مشروع تعميم التجربة على المؤسسات المصرفية و المالية لمساعدتها على الاندماج في الاقتصاد العالمي.¹

هذا إضافة إلى:

- ❖ في 2012 : تم إنشاء قسم الإحصاء و الاستشراف و اليقظة الإستراتيجية التابع إلى المديرية العامة لجمع المعلومات التي تندرج ضمن المديرية السبعة التابعة لوزارة البريد و التكنولوجيات المعلومات و الاتصالات .
- ❖ سنة 2013: إنشاء مديرية فرعية لليقظة الإستراتيجية تابعة لمديرية التحليل الاقتصادي التي تندرج ضمن كتابة الدولة السابقة المكلفة بالاستشراف و الإحصائيات.

المطلب الثالث: مساعي إدماج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آليات اليقظة الإستراتيجية في الجزائر

تعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات عنصرا هاما و جزء من كل مرحلة من مراحل اليقظة الإستراتيجية سواء جمع المعلومات أو تحليلها أو توزيعها ومع حتمية الانتقال إلى المجتمع المعلوماتي ومن ثمة المعرفي أصبحت هذه التكنولوجيات واقعا مفروضا على الحكومة و المؤسسات إذا ما أرادت التفوق أو حتى البقاء و لهذا أصبحت إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن برامج اليقظة الإستراتيجية أو كأدوات مساعدة على نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية أمر ضروري أدركته الحكومة الجزائرية و حاولت تجسيده من خلال عدة مساعي أهمها:

✓ تكثيف استخدام الانترنت: فالانترنت تعتبر ذلك الفضاء الواسع الذي يحمل في طياته ملايين المعلومات التي تنعش نظام اليقظة الإستراتيجية، كما إن الخدمات التي تنتجها هذه الشبكة تسمح بمرور و تداول المعلومات بطريقة ذكية سريعة و آمنة و نجد أن سوق الانترنت في الجزائر قد عرف تطورا ملحوظا كما رأيناه في

¹ زرواط فاطمة، ملاحى رقية " دور المعلومة كمورد حيوي في اليقظة الإستراتيجية" دراسة حالة اتصالات الجزائر موبيليس مرجع سابق ص 145.

المبحث السابق إذ بلغ عدد المستخدمين سنة 2017 حوالي 26570000 مشترك. وهذا ما جاء بعد مجهودات كبيرة من طرف شركة اتصالات الجزائر، حيث توجت هذه المجهودات لحد الساعة بإدخال تقنية الجيل الرابع للانترنت اللاسلكي في 20 افريل 2014 و بهذا أصبحت عملية التواصل بين الأفراد و المؤسسات و بين المؤسسات و الحكومة أكثر سرعة و فعالية و لكن هذا لا ينفي التأخر الذي تعاني منه خدمات الانترنت في الجزائر إذا ما قورنت بدول الجوار أو بعض الدول العربية (معلومات ذكرت في المبحث السابق)

✓ تطوير سوق الهاتف النقال: و ذلك بعد منح الرخص للاستغلال للمتعاملين الأجبيين الوطنية و أوراسكوم للاتصالات إضافة إلى المتعامل الوطني موبيليس و يشهد القطاع نمو محسوسا جراء المنافسة الحادة بين المتعاملين الثالث و الإقبال الكبير للمستهلكين الجزائريين خاصة مع تقديم خدمات الجيل الثالث والرابع التي أنعشت عملية الاتصال في المجتمع الجزائري بما فيها المؤسسات التي أصبح بإمكانها التداول السريع للمعلومات بسهولة فائقة و لقد بلغت كثافة استخدام الجيل الثالث نهاية 2016 حوالي 60,76% أما الجيل الرابع فقد بلغ عدد مستخدميها حوالي 1464811 مشترك سنة 2016¹ إضافة إلى إنعاش السوق الجزائرية بالهواتف الذكية سواء من شركات أجنبية أو حتى محلية مثل IRIS , Condor .

✓ إنشاء الحظيرة المعلوماتية الأولى بمدينة سيدي بلعباس و أخرى بمدينة ورقلة بهدف خلق الانسجام والتقارب بين مختلف الفاعلين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

✓ مشروع الجزائر الالكترونية: الذي يتمحور حول ثلاثة عشر محورا منها تسريع استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الإدارات العمومية، و الشركات الخاصة و تطوير الاقتصاد الرقمي، تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع فائق.

✓ التوقيع على عدة شراكات في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات للاستفادة من الخبرة الأجنبية.

✓ انخراط 70 مؤسسة صغيرة و متوسطة جزائرية في القاعدة الإعلامية " أوميديس " التي اعتمدها الاتحاد الأوروبي لفائدة الشركات الصغيرة و المتوسطة للبحر المتوسط بهدف خلق مؤسسات معلوماتية متوسطة تشرك فيها الجزائر.

✓ بناء نظام وطني للمعلومات الاقتصادية: ويهدف هذا النظام إلى دعم التخطيط الاستراتيجي و اتخاذ القرارات في المؤسسات الجزائرية.

وتكمن أهمية هذا النظام بالنسبة للمؤسسات الجزائرية من خلال مستويين هما:

¹ www.arpt.dz consulté le 02/12/2017.

- على المستوى الجزئي: وذلك لمد المنظمات الجزائرية بالمعلومات اللازمة عن القطاع الذي تنشط فيه كالسوق، القدرة الشرائية، توزيع الدخل، الامتيازات القانونية في مجال الاستثمار.
 - على المستوى الكلي: و ذلك لتأهيل المنظمات الجزائرية و الوصول بها إلى مصاف المنظمات العالمية.
- كما أن هذا النظام يعمل على تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ذلك من خلال:
- توفير المعلومات اللازمة عن المشاكل و الاحتياجات التي تخص قطاع المؤسسات و المتوسطة و ذلك للوصول إلى الحلول و التصحيحات اللازمة.
 - توفير المعلومات عن احتمالات حدوث أزمات سواء كانت داخلية أو خارجية أي انه يقوم بإنتاج إشارات الإنذار المبكرة.
 - توفير المعلومات اللازمة عن الأسواق الخارجية، البورصات.
 - توفير المعلومات اللازمة عن المنافسين الأجانب و نوع القطاع الذي ينتمون إليه وخصائصهم وإمكاناتهم.
 - إنشاء المرصد الوطني للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المقاولاتية لتطوير اليقظة الإستراتيجية و خاصة التكنولوجية لتحقيق أهداف هذه المؤسسات ورفع من قدراتها التنافسية.
- و لكن رغم كل هذه الخطوات إلا أن الجزائر لا تزال متأخرة في تطبيق آليات اليقظة الإستراتيجية و لازال أمامها الكثير من أجل تعميم المفهوم و تحويله من دراسات و ملتقيات أكاديمية إلى واقع ملموس و إنجازات حية في كل المؤسسات و بجميع القطاعات و بالحديث عن المؤسسات الجزائرية فإننا نجد أنها أقل تنافسية من باقي الدول و لعل هذا يعود لغياب المعلومات الإستراتيجية و ضعف الجهود المالية و البشرية للحصول على المعلومات و رصد البيئة و على العكس من ذلك في الدول المتقدمة نجد أن المنظمات تضع أهم أولوياتها الحصول على معلومات اليقظة مهما خسرت من تكاليف لأنها تدرك أن ما تحويه هذه المعلومات يمكن أن يعود عليها بأضعاف ماتمت خسارته للحصول عليها فمثلا نجد¹:

¹. Kamel Rouibah et Samia ould ali, « une vision stratégique gérer les informations de l'environnement comme une ressource vitale pour assurer la compétitivité du rôle de l'entreprise ; Revue de l'information scientifique et technique(Rist) C.R.I .S.T , Alger vol 11 N02 , P 164 .

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

✓ وضعت شركة L'oreal نظاما جد متطور لرصد الإشارات الضعيفة من البيئة الخارجية لاستخلاص المعلومات الإستراتيجية و ذلك من خلال أشخاص مدربين على التواجد في جميع المجالات و بفضل يقظتها استطاعت شركة L'oreal أن تحصد 496 براءة اختراع لتحتمل المرتبة الثالثة من حيث براءات الاختراع بعد كل من Peugeot ب 1152 و شركة Renault و 562 في فرنسا .

✓ خصصت شركة Rhene Poulenc مبلغ 700 مليون دولار للحصول على معلومات اليقظة كما توظف 50 عامل مهمتهم الوحيدة هي مراقبة المحيط و كشف الإشارات الضعيفة.

✓ كما خصصت شركة Philips ميزانية قدرها 4 مليارات دولار لنشاطاتها في البحث عن المعلومات والتطوير.

✓ وما يبهر فعلا ما تقوم به شركة SNECMA إذ تتفحص أزيد من 100 ألف وثيقة بصفة دورية لرصد ما يحدث في بيئتها الخارجية.

و هذه الشركات التي اهتمت باليقظة ما هي إلا عينة صغيرة جدا من عدد كبير من الشركات العالمية التي اهتمت باليقظة و أدركت قيمتها الإستراتيجية على عكس المؤسسات الجزائرية التي لازالت اليقظة فيها مفهوم أكاديمي أكثر منه عملي و لازالت اليقظة مدرجة ضمن عدد محدود جدا من الوزارات و المؤسسات في غياب التطبيق الفعلي و هذا ما جعل الاقتصاد الجزائري اقتصادا هشاً غير قادر على إدارة الأزمات بحكمة و فعالية نظرا لغياب الرؤية المستقبلية بسبب غياب اليقظة الإستراتيجية فلو كان الاقتصاد الجزائري مبني حقا على أسس اليقظة الإستراتيجية لكان من السهل عليه توقع الأزمة النفطية التي يمر بها العالم عامة و الجزائر خاصة ولاستطاعت الجزائر التحضير المسبق لتهاوي أسعار النفط وإيجاد الحلول المسبقة لذلك ولتفادى النتائج السلبية التي يتخبط فيها الوضع الاقتصادي الجزائري .

المبحث الثالث : دراسة حالة شركة خنثر

بغرض إسقاط ما تناولناه نظريا على الجانب التطبيقي قمنا بدراسة شركة خنثر باعتبارها نموذجا حي لتطبيق اليقظة ضمن آليات عملها إذ استطاعت هذه البشرية أن تحقق أهدافها التسويقية بفضل حنكتها و تطبيقها لأحدث التقنيات له في مجالها البشري و الإنتاجي.

المطلب الأول: التعريف بالشركة *KCA

1- نشأة الشركة: تم إنشاء الشركة خنثر سنة 1987 في شكل فردي تحت اسم خنثر للصناعات مكونات السيارات الالكترونية و لكن نظرا لديناميكية القطاع الذي تعمل فيه و رغبة منها في الاستمرار في السوق الجزائرية ثم تحويلها إلى شركة ذات أسهم SPA في جانفي 2003.

2- بطاقة تعريف الشركة: يمكن أن نعرف أن هذه الشركة من خلال النقاط التالية :

- الاسم التجاري: شركة KCA لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات.
- الشكل القانوني: شركة ذات أسهم SPA.
- رأسمال الشركة: 80 مليار دينار جزائري.
- المقر الاجتماعي: المنطقة الصناعية سيدي بلعباس- الجزائر-
- المدير العام: خنثر على
- مساحة الشركة: 2400م² في ثلاث طوابق و هناك مشروع آخر من أجل توسيع مساحة الشركة في حيز قدره 13000م².
- البريد الالكتروني: WWW.akhenteur.com

info@khenteur.com

directeur@akhenteur.com

- الهدف العام للشركة: إنتاج و تطوير و تسويق مكونات السيارات.
- عدد العمال: تتكون الشركة من 94 عامل موزعين حسب الجدول الموالي¹.

¹. الوثائق الداخلية للشركة خنثر

الجدول (4-8): تقسيم عمال الشركة KCA

النوع	المباشرة	غير المباشرة	ذكر	أنثى	قائد	مهندس	تقني	عامل
العدد	80	14	62	32	11	12	27	44

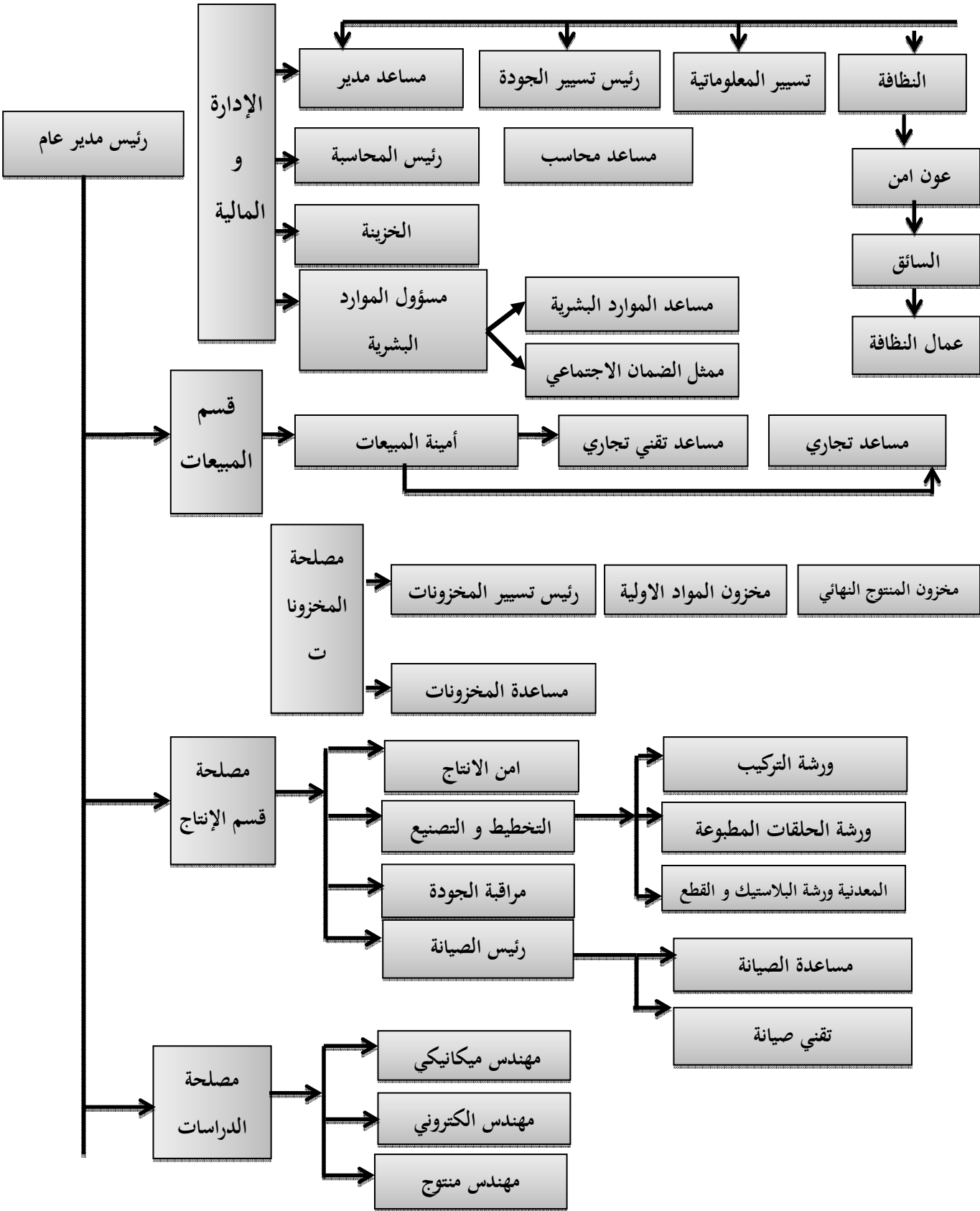
المصدر: الوثائق الداخلية للشركة KCA

علما أن هذا الرقم للزيادة خاصة مع مشروع زيادة مساحة الشركة.

3- الهيكل التنظيمي لشركة KCA: يمكن توضيح الهيكل التنظيمي لشركة KCA من خلال

الشكل الموالي :

الشكل (4-4): الهيكل التنظيمي لشركة kCA



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الوثائق الداخلية لشركة KCA

نلاحظ من الهيكل التنظيمي أن الشركة تحتوي على خمسة مصالح رئيسية قسم الإدارة و المالية، قسم المبيعات قسم المخزونات، قسم الإنتاج، وقسم الدراسات و كل قسم أو مصلحة تنفرع إلى أقسام و مهام فرعية أخرى.

وتقوم الشركة بعدة عمليات يمكن إدراجها ضمن 3 مجموعات أساسية¹

✓ عمليات الدعم: و تتمثل في التخطيط و المحاسبة و المالية و الموارد البشرية ، الإعلام الآلي (المعلوماتية) ، و الصيانة، النظافة و الأمن.

✓ و تتكون الشركة من 6 ورشات:

✓ ورشة حلقة الطبع

✓ ورشة إعادة تحويل البلاستيك

✓ ورشة السباكة (زماك)

✓ ورشة قطع الغيار الحديدية

✓ ورشة التركيب

✓ ورشة التجميع

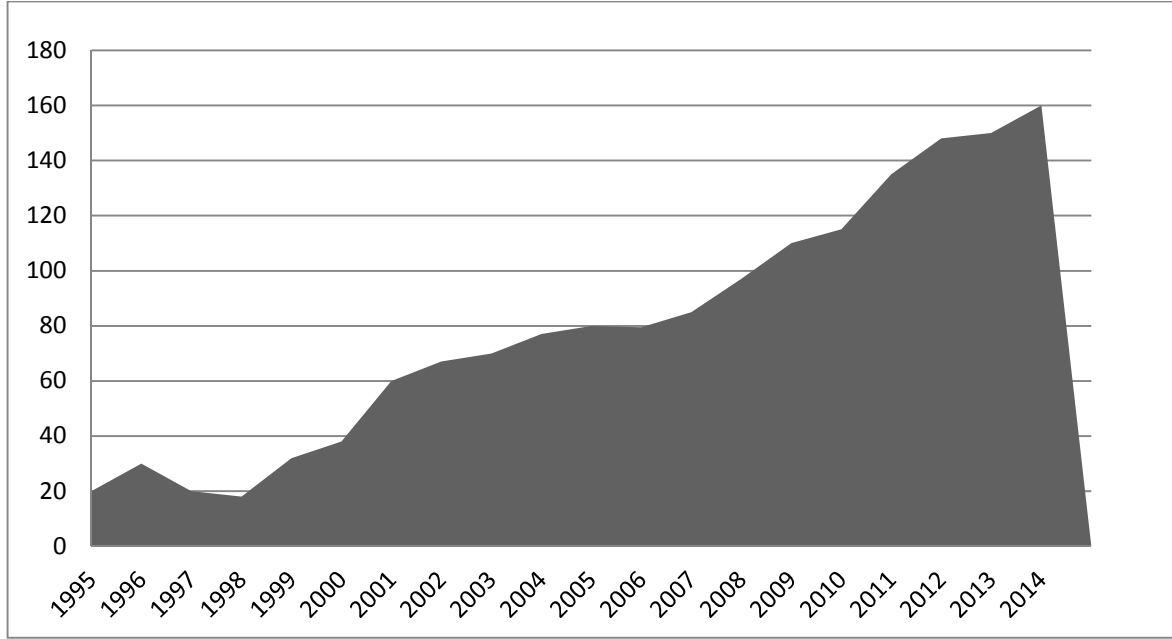
4- الانجازات الخارجية:

لقد استطاعت شركة خنثر أن تصنع لها مكانة مهمة ضمن السوق الجزائرية نتيجة للمجهودات الكبيرة التي يقوم بها مسؤولي هذه الشركة ولعل هذه المكانة يمكن ترجمتها من خلال عدد براءات الاختراع ، الحصة السوقية، وتطور رقم أعمال الشركة، ورقم أعمال المنتوجات المصدرة إلى الخارج، وحجم الاستثمار.

4-1- تطور رقم أعمال الشركة: لقد عرف رقم أعمال الشركة تطور ملحوظا خاصة في السنوات الأخيرة ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي:

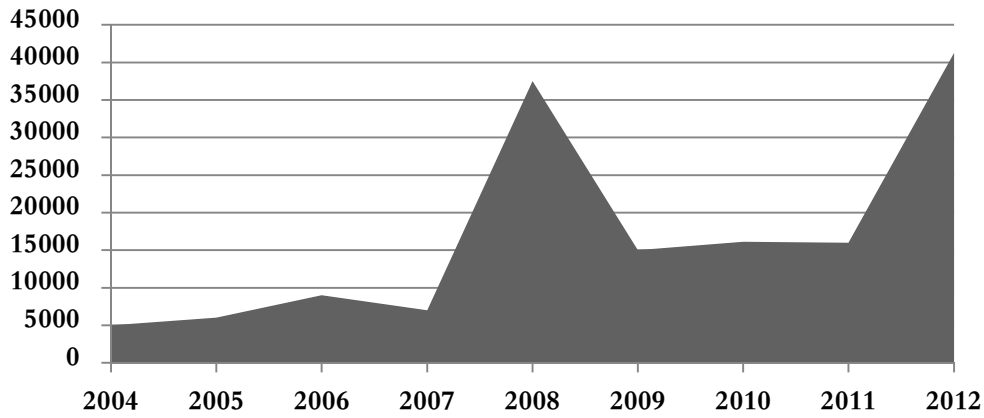
¹.الوثائق الداخلية للشركة kCA

الشكل (4-5): تطور رقم أعمال الشركة KCA بالدينار



المصدر: الوثائق الداخلية للشركة

الشكل (4-6): تطور رقم الأعمال الشركة بالا ورو



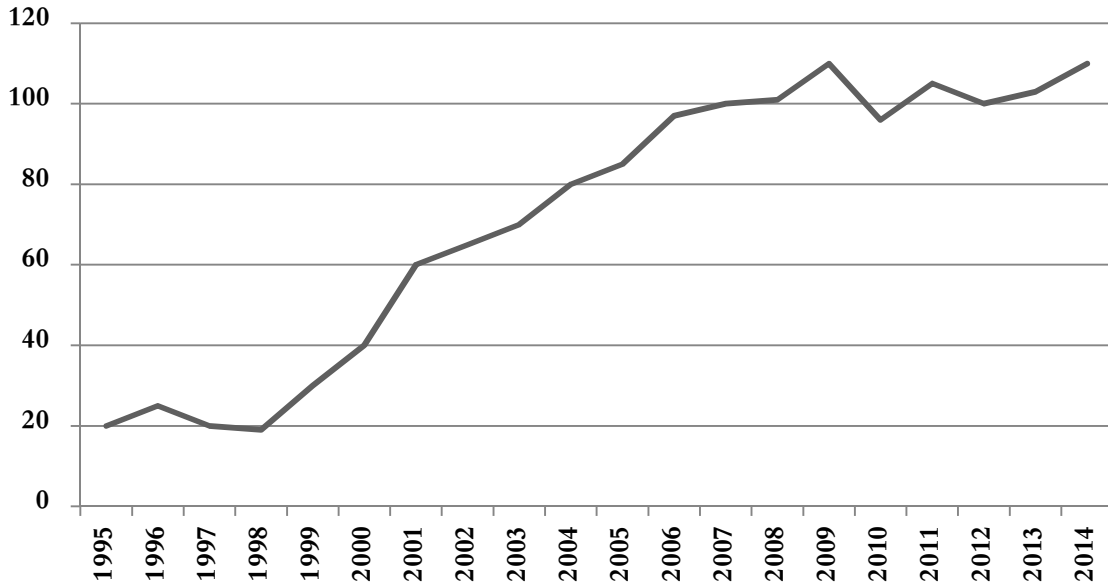
المصدر: الوثائق الداخلية للشركة

نلاحظ من الشكل أن رقم الأعمال الشركة في نمو مستمر سنة بعد سنة و هذا يعتبر نتيجة زيادة حجم الاستثمار

كما هو موضح في الشكل الموالي,

✓ حجم الاستثمار: يوضح الشكل الموالي الغلاف المالي المخصص للاستثمارات لشركة خنشر

الشكل (4-7): تطور حجم الاستثمار لشركة KCA 1995-2014 بالدينار



المصدر: الوثائق الداخلية للشركة

التعليق: من خلال الشكل نلاحظ أن حجم الاستثمارات الشركة في نمو وتزايد ملحوظ ذلك لان الشركة انتهجت سياسة توسعية ماليا و جغرافيا و هذا ما انعكس على تطور رقم إهمال الشركة كما رأيناه سابقا.

✓ التوسيع الجغرافي لرقم أعمال الشركة:

نتيجة السياسة التوسعية التي انتهجتها الشركة نتيجة لها نجد أن تغطية منتجات الشركة لعدة مناطق جغرافية في تزايد حسب الجدول الموالي:

الجدول (4-9) : التوزيع الجغرافي لرقم أعمال الشركة KCA

المنطقة	غرب	وسط	شرق	جنوب	
النسبة %	14	25	69	01	1

المصدر: الوثائق الداخلية للشركة KCA

التعليق:

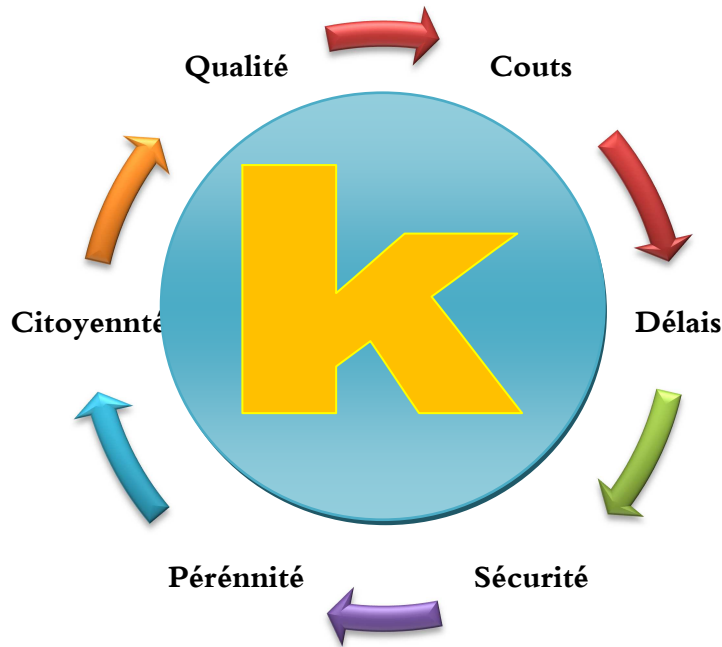
نلاحظ أن منتجات الشركة تغطي كل المناطق في الجزائر و لكن بنسب متفاوتة حيث أن النسبة الأكبر لرقم الأعمال كانت في الشرق الجزائري بنسبة 53% ثم تليها الوسط ب 25% ثم الغرب 14% بالرغم من أن الشركة تنشط في الغرب الجزائري.

✓ **الجودة في الشركة KCA:** لقد اتبعت الشركة سياسة لتطوير إدارة الجودة منذ 2002 و قد تحصلت على شهادة الايزو 9001/2000 للجودة في جانفي 2004 فيم تم إعادتها في جانفي 2005 و 2006 من طرف الهيئة الفرنسية AFAQ المختصة في ذلك.

5- المحاور الأساسية للإستراتيجية العامة لشركة KCA:

تسعى شركة KCA إلى تحقيق جملة من الأهداف و الانجازات لخصتها في ستة محاور أساسية: الاستثمارية الجودة، التكلفة، الآجال، المواظبة، النظافة، الأمن، البيئة، وفق الشكل الموالي:

الشكل (4-8): المحاور الأساسية لشركة KCA



المصدر: الوثائق الداخلية للمؤسسة

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

✓ **الاستمرارية:** الهدف من هذا المحور هو ضمان استمرارية الشركة و يقوم هذا المحور على مفهوم اليقظة الإستراتيجية إذ يعمل على المحافظة على الزبائن الحاليين و جلب الزبائن جدد من خلال المحورين المواليين الجودة و التكلفة.

✓ **الجودة:** بعد تحصل الشركة على شهادة الايزو سخرت كل إمكانياتها للمحافظة على ذلك من خلال تكريس مبدأ الجودة في كل مصالحها و في كل مرحلة من خلال إنتاجها نبدأ بعملية تصميم المنتوجات ثم اختيار الموردين ثم شراء المادة الأولية ثم عملية التركيب و الإنتاج و بعدها مرحلة البيع و خدمات ما بعد البيع وفي كل هذه المراحل كانت تعتم على الاستماع لرغبات الزبائن و احتياجاتهم و تطلعاتهم.

✓ **التكلفة:** و المقصود هنا هو تدنية التكاليف إلى أقل المستويات لكن ليس على حساب الجودة أي شراء مواد أولية بجودة عالية و بأسعار أقل و تخفيض التكاليف التصميم إذ تقوم الشركة بعملية المقارنة المرجعية أي مقارنة منتج الشركة بمنتج شركة منافسة وذلك من أجل تصميم منتج مماثل و بأقل تكلفة و أيضا تكون متدنية التكاليف من خلال التقليل من الوحدات المعيبة و تقليل الفضلات عند الإنتاج.

✓ **الآجال:** تعتبر هذه النقطة إحدى أسرار الشركة و نقطة قوتها حيث تحرص الشركة أن تحترم أربعة أنواع

من الآجال

- آجال التصميم
- آجال الشراء
- آجال الإنتاج
- آجال التسليم

و تعتبر هذه الآجال الأربعة بمثابة معايير ثابتة على الشركة احترامها لأن هذه اليقظة هي التي تتوقف عليها علاقات الشركة الخارجية أي علاقاتها مع مورديها و علاقتها مع زبائنها.

✓ **المواظبة:** تحرص الشركة على ترسيخ مبدأ المواظبة ضمن استراتيجياتها المختلفة و هناك نوعان من المواظبة.

- مواظبة داخلية: من خلال إعلام و إشراك العمال بكل الأهداف و المستجدات لكن تخلق لديهم روح الانتماء إلى الشركة.

- مواظبة خارجية : أن تكون الشركة منفتحة على بيئتها الخارجية و تصبح جزءا من المجتمع الذي تنتمي إليه.

✓ **النظافة و الأمن و البيئة:** نظرا لأهمية هذا العنصر فهو يعتبر محورا استراتيجيا و في نفس الوقت مصلحة داخل الشركة، ومن خلال هذا المحور أو هذا القسم تسعى الشركة إلى المحافظة على نظافة مكان العمل وأيضا على أمن العمال نظرا لانعكاس ذلك على مردودية العمل بما أن الشركة تسعى لتحقيق مبدأ حماية البيئة وذلك من خلال الحرص على نظافة البيئة المحيطة من خلال إعادة استخدام بعض النفايات الصناعية و نفايات أخرى تقوم بتخزينها لحين الحاجة إليها و أخرى تقوم برميها بعد إضافة مادة الجير عليها للتقليل من أخطارها كما ترمى في مناطق بعيدة عن التجمعات السكانية.

المطلب الثاني: واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة الإستراتيجية في شركة KCA

تعتبر شركة خنثر من الشركات التي فرضت وجودها في السوق الجزائرية و لكن ذلك لم يأت صدفة بل كان نتيجة الاستراتيجيات و الوسائل التي سخرتها لذلك و من أهم هذه الوسائل هي تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات واليقظة الاستراتيجية، فما واقع ذلك في شركة KCA و ما الدوافع لذلك؟

1- أسباب تبني شركة KCA لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات :

حسب المدير العام فإن شركة KCA تسعى إلى تبني كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا (الإنتاج، التصميم، الاتصال).

وتعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات حسبه إحدى أهم الاستثمارات الناجحة في شركته نظرا للمنافع و المكاسب التي حققنها لهم.

ومن الأسباب التي جعلت الشركة تسارع إلى إدراج هذه التكنولوجيا ضمن ممارساتهم اليومية ما يلي:

- تسهيل عملية الاتصال و التواصل بين المدير العام و مختلف الأقسام وبين مدراء الأقسام و مختلف فروعهم و بين مختلف المصالح و الفروع.
- تسريع العمل و توزيع الوقت من خلال الاعتماد على الحواسيب و قواعد البيانات..... في حفظ البيانات الشركة و كل ما يتعلق بإطارها الخارجي.
- الانفتاح على المحيط الخارجي و معرفة ما يحدث فيه من خلال المواقع الالكترونية المختلفة.

• تسهيل إجراءات شراء المواد الأولية و المعدات و الأجهزة من خلال تسريع المعاملات و إجراءات الشراء.

• الاطلاع المستمر على إنجازات الشركات المنافسة لأخذ التدابير اللازمة

• حفظ بيانات العمال المختلفة.

• تسيير الأجور و العلاوات و الترقيات.

• ضمان التواصل السريع مع الشركات ذات الصلة كالبنوك.

• تقليص التكاليف التشغيلية بشكل كبير.

➤ أهم أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات المعتمدة من طرف شركة KCA :

تعتمد شركة KCA على عدة أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أهمها:

1- الحواسيب: تعتبر الحواسيب من أهم الوسائل المعتمدة في شركة KCA إذ لا يكاد يخلو أي قسم من

وجود حاسوب أو أكثر و ذلك باعتباره وسيلة لحفظ البيانات و تسريع مختلف الأعمال الإدارية.

2- قواعد البيانات: تعتبر قواعد البيانات من الأدوات المستخدمة في شركة KCA لتحقيق عدة غايات

منها حفظ بيانات الشركة

✓ حفظ كل المعلومات الخاصة بالعمال

✓ حفظ كل التصميمات الخاصة بالمنتجات

✓ تخزين كل المعطيات المالية و المحاسبية للشركة

إذ يحتوي كل قسم على قاعدة بيانات خاصة فمثلا الموارد البشرية لحفظ البيانات العمال و المالية لحفظ

الحسابات الشركة و الإنتاج و التصميم لحفظ التصاميم و المعلومات المتعلقة بالتخزين و الإنتاج و قيم المخزونات

سواء من المواد الأولية أو من المنتوجات الجاهزة للتسويق .

3- البرمجيات:تعتمد الشركة في الكثير من وظائفها على برمجيات معينة فمثلا برمجيات خاصة

بالعمال و الأجور و العلاوات و برمجيات خاصة بحساب المداخل و التكاليف..... وتعتمد على البرمجيات

من أجل تسريع العمل الإداري و الحصول على المعلومات الفورية مباشرة عند طلبها.

4- نظام المعلومات: تحتوي شركة على عدة أنظمة معلوماتية أهمها نظام موجود على مستوى قسم التصميم و الإنتاج و المعالجة وحفظ كل البيانات الإنتاجية و نظام موجود على مستوى الموارد البشرية و هناك نظام شامل يوجد على مستوى الإدارة العليا وذلك لضمان السير العام للمعلومات و البيانات داخل الشركة مع مختلف الفروع و الأقسام.

5- شبكات الاتصالات: بغرض تفعيل الاتصال الداخلي بين مختلف الأقسام و المصالح في شركة KCA

قام المسؤولين بتوفير مجموعة من الوسائل الاتصالية و هي:

✓ الهاتف: يعتبر الهاتف الوسيلة الاتصالية التقليدية التي تستخدم كوسيلة للاتصال بين مختلف الأقسام و المكاتب و أيضا للاتصالات الخارجية.

✓ الانترنت: قام المسؤولين بربط فروع الشركة في شبكة اتصال داخلية وهي الانترنت ذلك لربط كل الأقسام ببعضها ولذلك تحقيق الاتصال السريع بينها من أجل خلق الانسجام و الترابط في تأدية المهام كربط قسم الإنتاج بقسم المخزونات و غيرها.

✓ البريد الإلكتروني: لا تعتمد الشركة على البريد الإلكتروني بشكل كبير و يستخدم في مجالات قليلة للاتصال مع بعض الأطراف الخارجية كالموردين و البنوك.

✓ مواقع التواصل الاجتماعي: لا تستخدم الشركة هذه الوسيلة في اتصالاتها المختلفة بالرغم من أن للشركة موقعا على صفحة الفاسبوك لكن يعتبر اشهاريا فقط.

✓ الانترنت: ترتبط الشركة بشبكة الانترنت ذلك من أجل معرفة ما يحصل في البيئة الخارجية ، كاختيار الموردين، أحوال السوق وخاصة أخبار المنافسين، وأيضا مختلف القوانين و اللوائح الجديدة إذ تعتبر شبكة الانترنت من أهم مصادر المعلومات التي تعتمد عليها الشركة.

✓ اليد العاملة المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات:

تمتلك الشركة يد عاملة مؤهلة إنتاجيا و معلوماتيا، فالمسؤولين في الشركة يحرصون على أن تكون اليد العاملة على المستوى الإداري تتقن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ذلك أن كل الأعمال الإدارية تتطلب هذه التكنولوجيا، وعليه فغالبية الطاقم الإداري يتمتع بقدرات تسمح له بممارسه النشاط الإداري في نسق الكتروني فمثلا على مستوى قسم الموارد البشرية يشرف على القسم عمال مؤهلين إذ يتم حساب الأجور و حفظ بيانات العمال و التكنولوجيا و أيضا على مستوى قسم المخزونات فكل صادر و وارد يسجل الكترونيا سواء كانت مواد أولية أو منتوجات للتسويق.

ولقد أولت الشركة في السنتين الأخيرتين اهتماما ملحوظا بقطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و ذلك من خلال:

- ✓ اقتناء حواسيب و برمجيات جديدة في العمل الإداري.
- ✓ إدراج مصلحة جديدة في الهيكل التنظيمي وهي تسيير المعلوماتية.
- ✓ إدراج مؤشر جديد ضمن محور الاستمرارية و هو زيادة مرجعية الشركة في المواقع الالكترونية فالشركة

أصبح لديها الوعي بأن التواجد الالكتروني في المواقع الالكترونية لا يقل أهمية عن التواجد المادي خاصة مع طبيعة المنافسين وقوة التواجد الالكتروني التي يتمتعون بها، كما أن الشركة تدرك إن هذه التكنولوجيات أصبحت ضرورة لضمان الاستمرارية لهذا نجدتها تقتني الحواسيب و البرمجيات و الحرص على الصيانة و التطوير المستمر لها لأنها أصبحت جزء من كل عملية إدارية و في كل قسم و مصلحة في الشركة.

اليقظة الإستراتيجية في شركة KCA:

تعتبر شركة KCA من الشركات القلائل في الجزائر التي تهتم باليقظة الإستراتيجية و لعل هذا ما جعلها تستمر في نشاطها بل و تفرض نفسها في سوق صناعة المكونات الالكترونية للسيارات بالرغم من المنافسة الشرسة من المنتجات الأوروبية (الفرنسية) و المنتجات الصينية.

فشركة خنثر تهتم اهتماما كبيرا بالمعلومات عن كل ما يتعلق بنشاطها سواء عن المستهلكين أو المنافسين أو الموردين و سوق المواد الأولية و عن طبيعة السوق من حيث مستوى الطلب.....

و اهتمامها هذا ليس حبيس الأوراق فقط بل هو نشاط يمارس بطريقة دائمة و مستمرة فشركة KCA في بحث دائم لا يتوقف عن المعلومات وعن كل ما هو جديد و له علاقة بنشاطها و من هنا كان اهتمامها باليقظة الإستراتيجية لتجسدها كممارسات حقيقية من ضمن الممارسات الإدارية اليومية فوعي المسؤولين في هذه الشركة انعكس جليا على تكريس مبدأ اليقظة ضمن آليات عملها و جعلها مصدر معلوماتي قوي و هام ووسيلة للتأقلم مع تغيرات السوق الداخلية و الخارجية.

فعملية القرار في هذه الشركة لا تتم بطريقة روتينية أو عشوائية بل إن القرارات تعتمد بشكل قوي على المعلومات الواردة من جهاز اليقظة الإستراتيجية.

فكل قرار وراءه معلومة أو أكثر سواء تعلق الأمر بزيادة الإنتاج أو تخفيضه أو تعديل بعض المنتجات أو التعامل مع بعض الموردين أو رفع الأسعار أو تخفيضها كلها قرارات أساسها المعلومة أولا.

وما يميز شركة KCA هو تماسك و قوة إدارتها العليا و الذي ينعكس من خلال القرارات المتخذة والإستراتيجية المتبعة و أيضا من خلال الانجازات المحققة التي تطرقنا إليها من قبل و اهتمام الشركة KCA باليقظة الإستراتيجية كان له عدة دوافع أهمها:

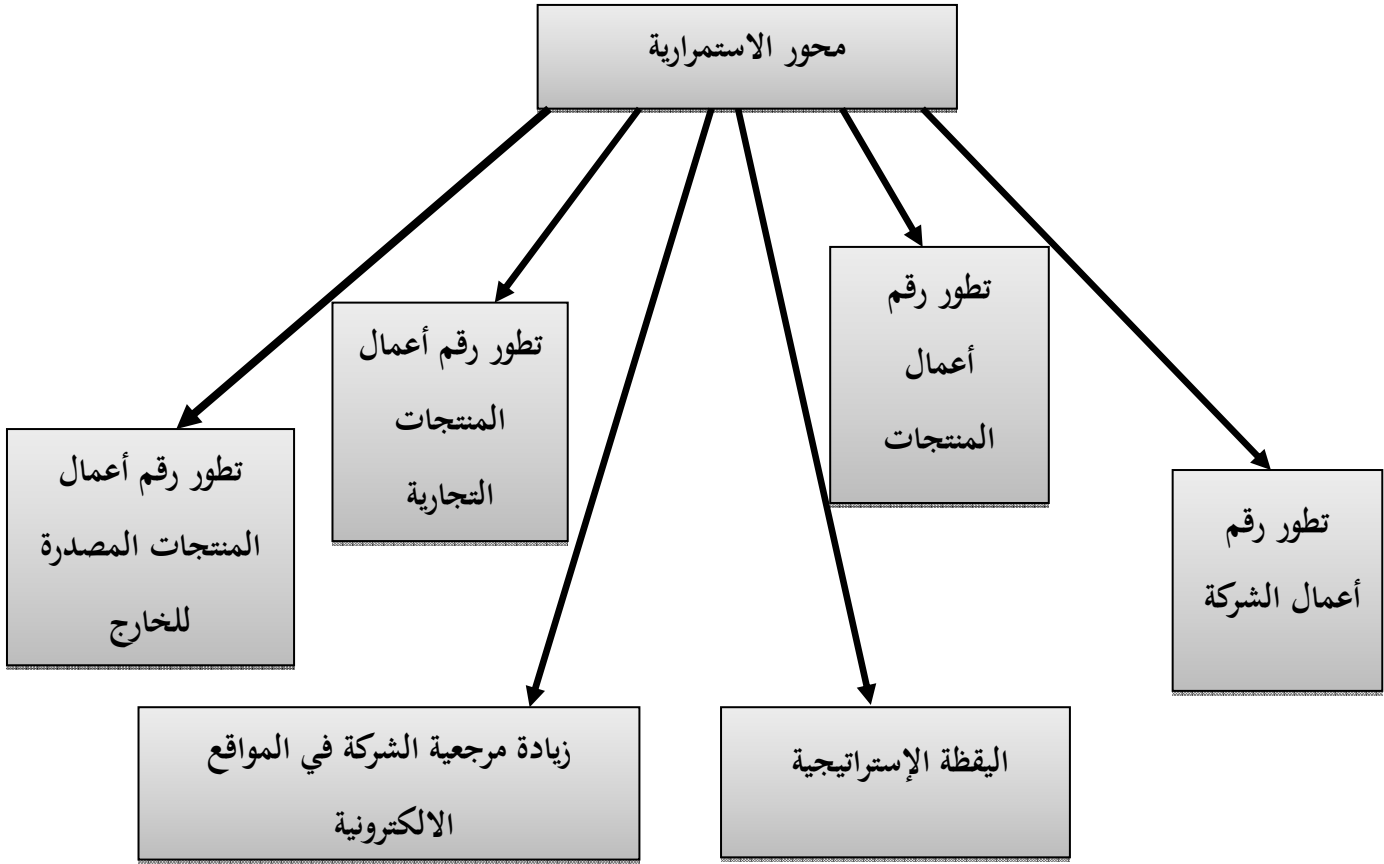
- ✓ تحسين وتفعيل سيرورة اتخاذ القرارات في الشركة.
- ✓ تفعيل سياسة تسيير المخاطر عن طريق الاكتشاف السريع و المسبق للتهديدات المتوقعة.
- ✓ زيادة إمكانية الاكتشاف المسبق للفرص من أجل استغلالها.
- ✓ تحقيق أفضل معرفة للمحيط الخارجي للشركة.
- ✓ القدرة على الرؤية المستقبلية طويلة الأجل و القدرة على توقع ما يمكن أن يحدث من تغيرات في محيط الشركة.
- ✓ زيادة الحصة السوقية و رفع رقم المبيعات من خلال تقديم ما هو مطلوب للسوق.

➤ مكانة اليقظة الإستراتيجية في السياسة العامة لشركة KCA :

لما رأينا سابقا فإن شركة KCA لديها ست محاور أساسية لاستراتيجياتها العامة تعتبر هذه المحاور الستة محددات لأهداف و مهام الشركة و بحدوثنا عن اليقظة الإستراتيجية فتجدها مدرجة ضمن محور الاستمرارية لأنها إحدى الوسائل الهامة التي تحقق استمرارية الشركة و هذا المحور يتكون من ستة مؤشرات تعتبر اليقظة إحداها:

ولقد وضعت شركة KCA في محور الاستمرارية أربعة مؤشرات و هي تطور رقم أعمال الشركة، تطور رقم أعمال المنتجات التجارية و في سنة 2015 أضافت مؤشرين جديدين هما: اليقظة الإستراتيجية، زيادة مرجعية الشركة في مواقع الانترنت و ذلك لأن الشركة أدركت جيدا أهمية وجود اليقظة ضمن آليات اتخاذ القرار و أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحقيق البقاء و الاستمرار بل و حتى الأسبقية في السوق والشكل الموالي يوضح هذه المؤشرات.

الشكل (9-4): مؤشرات محور الاستمرارية في الشركة KCA



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على الوثائق الداخلية للشركة

➤ أنواع اليقظة الإستراتيجية في شركة KCA:

تشمل اليقظة الإستراتيجية حسب المدير العام لشركة KCA كل المجالات التي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على نشاط الشركة و يمكن توضيحها حسب الأهمية إلى:

1- اليقظة التنافسية: و هنا تحاول شركة KCA التعرف المستمر على منافسيها الحاليين و المرتقبين عن طريق جمع المعلومات المختلفة عنها و ليس هذا فقط بل أن الشركة تقوم باقتناء منتجات المنافسين تم تفكيكها لتعرف مكوناتها و طرق تركيبها لاكتشاف نقاط قوة المنافسين و لتقارنها بمنتجاتها و تكشف نقاط القصور والضعف في منتجاتها وتعاني الشركة من المنافسة الحادة في السوق الجزائرية من جهة المنتجات الأوروبية ذات الجودة العالية ومن جهة أخرى المنتجات الصينية التي تباع بسعر منخفض عنها و هذا يشكل لها تحديا حقيقيا بين المنتجات ذات جودة و بسعر يقبله المستهلك الجزائري وتحقق لها أهدافها التسويقية .

- 2- اليقظة التجارية: تهتم الشركة بمعرفة كل ما يتعلق بالمستهلكين الحاليين و المرتقبين و أيضا الموردين الحاليين و المرتقبين و مختلف العروض المقدمة من طرفهم و سنتطرق إلى هذه اليقظة في المطلب القادم.
- 3- اليقظة التكنولوجية: تسعى شركة KCA إلى معرفة كل ما هو جديد في مجال التقنية و التكنولوجيا كما تحاول دائما معرفة مستوى التقدم التكنولوجي المستخدمة من قبل المنافسين لدرجة أنها تقوم بتفكيك المنتجات المنافسة لاكتشاف الجديدة مكوناتها و تركيبها و طبيعة التكنولوجيا المستخدمة فيها.
- 4- اليقظة القانونية: تقوم الشركة بالبحث الدائم و المستمر عن كل المعلومات التي تخص الجانب التشريعي و القانوني نظرا لما له تأثير مباشر على نشاط الشركة فهي تهتم بجمع المعلومات عن السياسة الجبائية وعن التجارة الخارجية و قوانينها و عن الاستقرار الحكومي و ذلك من أجل خلق نوع من التأقلم البيئة القانونية و سيرورة نشاطهم و تعتمد في ذلك على عدة مصادر للمعلومات الجرائد الرسمية، الصحف اليومية، وبعض المواقع الالكترونية مثل:

• www.iano.org

• www.mfdgi-org.dz (المديرية العامة للضرائب)

• www.bank-of-algeria.dz

• www.mincommerce.gov.dz

• www.algex.dz

و غيرها من المواقع الالكترونية التي تتضمن أخبار الجانب القانوني و التشريعي في الجزائر وبعد التحصل على هذه المعلومات ترسل إلى الإدارة العليا، ومصالحة المالية و المحاسبة، وقسم المبيعات حسب الحاجة.

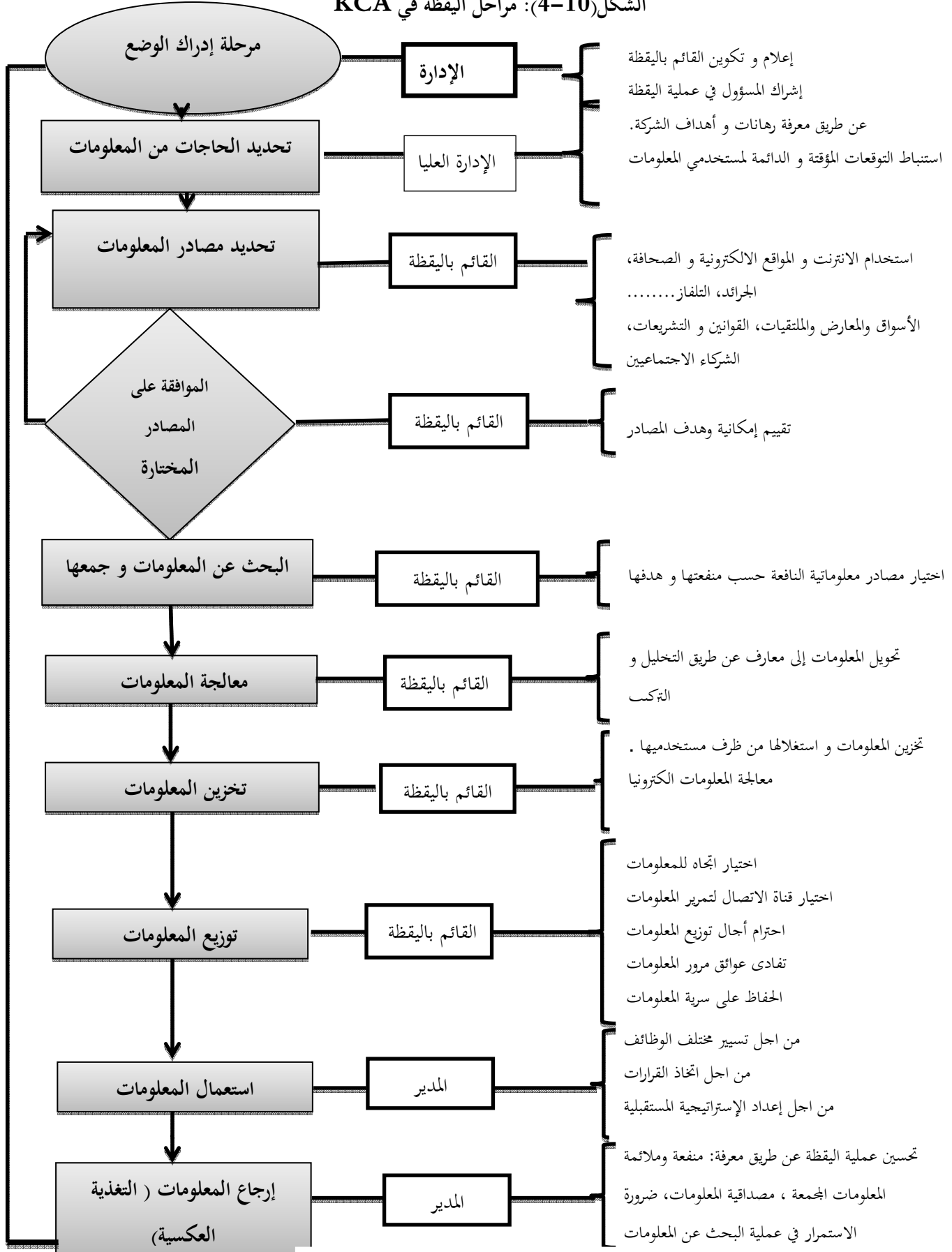
- 5- اليقظة الاجتماعية و البيئية: تولى شركة KCA اهتماما كبيرا بالجانب الاجتماعي و البيئي باعتباره الوسط الذي تنشط فيه فهي في بحث مستمر عن المعلومات المتعلقة ب : نسبة النمو الديمغرافي، التطور و الحركية الاجتماعية، نسبة البطالة، توزيع المداخل معرفة القدرة الشرائية للمستهلكين، نسبة مستخدمي السيارات في الجزائر، تكاليف الطاقة.....

ولشركة خنشر الكثير من المبادرات في المجال الاجتماعي و البيئي.

✓ **المجال الاجتماعي:** تسعى الشركة جاهدة لتقليل من حوادث العمل و ذلك عن طريق:

- وضع لباس خاص بالعمل و أقنعة وقفازات لكل عامل داخل الورشة إلى جانب مروحة جانبية لإبعاد الغازات الضارة .
 - مدفأة للتدفئة شتاء و مكيفات هوائية للتبريد صيفا.
 - تغيير بعض الآلات الخطيرة.
 - يتولى المدير العام بنفسه دراسة بطاقة المعلومات السلامة للمادة الكيميائية msds² ولكل المواد الكيميائية المستخدمة و للاطلاع العمال على تطوراتها و كيفية استخدامها لتجنب هذه المخاطر.
- كما تسعى الشركة إلى حماية عمالها من الأمراض عن طريق:
- إجراء عقد سنوي مع طب العمال التابع لولاية سيدي بلعباس بحيث يخضع العامل للفحص ثلاث مرات في السنة
 - قامت الشركة بتغيير المادة الأولية la résine époxy بمادة أخرى la résine alimentaire وهذا لأنها اكتشفت أن المادة الأولى تسبب العقم للعمال مع مرور الوقت بالرغم من أن هذه المادة الخطيرة سعرها أقل بكثير من المادة الثانية.
 - ✓ الجانب البيئي: حسب تصريحات المدير العام " نحن نأخذ البعد البيئي و الاجتماعي بعين الاعتبار عند كل عملية و لذلك لغرس ثقافة حماية البيئة لدى العمال" و لذلك تقوم الشركة ب:
 - التخلص من الفضلات بطريقة آمنة: حيث جزء يتم بيعه، وجزء آخر من الفضلات تضاف له مادة الجير للتقليل من حموضته ويرمى في أماكن بعيدة عن السكان.
 - تقوم الشركة بتجميع مياه الأمطار لاستخدامها في عملية الإنتاج عن طريق قنوات على أسطح الورشات.
 - اللجوء إلى استخدام مولدات الطاقة الشمسية للتقليل من استهلاك الكهرباء المكلف
 - دفع رسم سنوي لحماية البيئة.
- مراحل عملية اليقظة في شركة KCA: إن عملية اليقظة في شركة خنر ليست عملية عشوائية و إنما هي عملية منظمة تمر بعدة مراحل حسب الشكل الموالي.

الشكل(10-4): مراحل اليقظة في KCA



المصدر: الوثائق الداخلية لشركة KCA

فكما لاحظنا أن اليقظة الإستراتيجية في شركة kca لا تتم بطريقة عشوائية وإنما هي عملية منظمة وفق مراحل تبدأ بتشخيص الوضع الحالي للشركة و معرفة مشاكلها أو ما تحتاجه من معلومات ثم تحدد الحاجات من المعلومات بطريقة دقيقة ثم تبدأ بمهام المكلف بعملية اليقظة في تحديد مصادر المعلومات حسب طبيعة الوضع وحسب المتاح من هذه المصادر كالانترنت و المواقع الالكترونية الصحافة، التلفاز، المجلات، المعارض، الملتقيات الجرائد الرسمية، القوانين المنشورة، الشركاء الاجتماعيين.....

وبعد الموافقة على هذه المصادر يبدأ القائم باليقظة في البحث عن المعلومات و تجميعها ثم معالجة هذه المعلومات وتحويلها إلى معرفة ثم تخزين هذه المعلومات لتبدأ عملية توزيعها إلى الأطراف التي تحتاجها في الشركة وكل هذا من طرف القائم باليقظة بعدها تأتي مرحلة استعمال المعلومات و هنا يقوم بهذه المرحلة المدير العام و المدراء التنفيذيون لمختلف المصالح لتأتي في الأخير مرحلة التقييم لمراحل اليقظة من حيث مصداقية المعلومات و منفعتها و ملائمتها للوضع الذي جمعت لأجله لتبدأ بدورة جديدة لوضع آخر و هكذا فعملية اليقظة مستمرة إما لمعالجة مشكل أو تحسين وضع حالي.

والنقطة الأكثر ايجابية في الشركة هي أن عملية اليقظة يقوم بها أفراد متخصصون في ذلك وهم القائمون باليقظة و هذا ما يعطي العملية مصداقية أكثر.

المطلب الثالث: اليقظة التجارية في شركة KCA

تعتبر اليقظة التجارية أو التسويقية حسب المدير الشركة من أكثر أنواع اليقظة استخداما في الشركة فشركة KCA في بحث دائم و مستمر عن كل المعلومات التي تتعلق بالمستهلكين باعتبارهم مصدر ربحية الشركة وأيضا المعلومات التي تتعلق بالموردين باعتبارهم نقطة بداية عملية الإنتاج و أيضا المعلومات الخاصة بالسوق الجزائرية سواء المحلية أو الخارجية.

➤ المحاور الأساسية لليقظة التجارية في شركة KCA:

1- الزبائن: يعتبر الزبون نقطة تركيز الشركة فكل جهود الشركة تصب في نقطة واحدة هي كيفية إرضاء هذا المستهلك و كسب ولائه في سوق تتميز بمنافسة شرسة خاصة من المنتجات الصينية المنخفضة السعر ومستهلكو الشركة هم مستخدمو السيارات و الشاحنات بمختلف أنواعها.

الفصل الرابع: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة الإستراتيجية في الجزائر-دراسة شركة KCA

وان الهدف الأساسي من جمع المعلومات و معرفة المستهلكين هو ضمان وتحقيق البقاء للشركة في السوق و هذا عن طريق تعظيم رقم المبيعات و زيادة الأرباح و لجمع المعلومات عن هذا المستهلك تقوم الشركة باللجوء إلى عدة مصادر أهمها:

✓ **استطلاعات الرأي:** التي تقوم بها الشركة من حين لآخر من خلال استمارة مرافقة لعملية الشراء يقوم المستهلك بملئها و تحتوي على نقاط تعكس إما رضا المستهلك أو عدم رضاه عن منتجات الشركة و أسعارها وسياساتها

✓ **المواقع الإلكترونية:** إذ تعتبر مصدر هام في جمع المعلومات عن المستهلكين من حيث حاجتهم و رغبتهم، توزيعهم الجغرافي.....

✓ **قواعد البيانات:** الخاصة بالمستهلكين.

✓ **الصحافة** وما ينشر فيها

✓ **المعارض و الصالونات:** التي يلتقي فيها ممثلو الشركة بشكل مباشر مع المستهلكين أين يتم الاستماع إليهم و معرفة آرائهم في ما تقدمه لهم الشركة.

كما أن الشركة بهدف جمع المعلومات تقوم بشراء منتوجات جاهزة للشركات المنافسة و خاصة الشركات الأوروبية و تعاود بيعها وهذه العملية لا تسعى من ورائها لتحقيق الربح و إنما البحث عن المعلومات ومقارنة بين مبيعاتها و مبيعات الشركة المنافسة من خلال طرح مجموعة من الأسئلة من طرف مندوبي البيع في نقاط البيع المختلفة التابعة لها مثل أسباب شراء منتج المنافس.

وعدم شراء منتجات الشركة و نظرتة لأسعار المنافسين و أسعارها و ذلك عن طريق ملء الاستمارات التي ترسل فيما بعد لإدارة الشركة أين يتم تحليلها و معرفة سلوكيات المستهلك الجزائري وحاجاته المشبعة وغير المشبعة و النقص الموجود في منتجاتها و السبب الذي يدفعه لشراء المنتوجات المنافسة بدل المحلية...

وبعد أن تجمع المعلومات من مختلف مصادر المذكورة تحلل و تعالج و توزع على مستعمليها في المصلحة التجارية عن طريق شبكة الاتصال المحلية لاتخاذ القرارات المتعلقة بعلاقتها مع مستهلكيها.

2- الموردون:

المورد هو من يزود الشركة بالمواد الأولية وبالتالي فهو احد دعائم عملية الإنتاج لذلك على الشركة KCA التعامل بحذر لاختيار أفضل الموردين و هذا ما تجسده فعلا فهي بمعرفة كل الموردين في السوق و جمع

المعلومات عن مختلف العروض من المواد الأولية من حيث الجودة و السعر و طرق التوصيل وتهدف الشركة من وراء ذلك إلى¹:

- ✓ توسيع خيارات الموردين الكفاءة في السوق.
- ✓ رفع مستوى المنافسة بين خيارات الموردين الحاليين مما ينعكس على السعر و الجودة.
- ✓ تعظيم منفعة و ربحية الشركة من عملية شراء المواد الأولية

وتعتمد الشركة في جمع المعلومات عن الموردين على عدة مصادر أهمها:

- الانترنت: التي تعتبر فضاء واسع يجمع عدد لا متناهي من المعلومات عن مختلف الموردين في العالم
- المعارض و الصالونات: أين يلتقي الموردين بالشركات و يتم طرح العروض من حيث الجودة و الأسعار
- بعض المواقع الالكترونية مثل www.kme.com أو www.bourse.capital.fr

وبعد جمع المعلومات من مختلف مصادر تحلل و تعالج و تخزن ثم توزع لمستخدميها على مستوى مصلحة المشتريات عن طريق شبكة الاتصال الداخلية.

ونتيجة لتطبيق اليقظة التجارية و جمع المعلومات عن الموردين قامت الشركة بتغيير مورديها للمواد الأولية من أوروبا إلى قارة آسيا من اجل تخفيض التكاليف مع المحافظة على نفس مستوى الجودة للمواد الأولية و هذا أدى إلى تخفيض نسبة التكاليف بشكل ملحوظ عما كانت تدفعه من مقابل للدول الأوروبية.

3- السوق: تهتم شركة KCA بمعرفة طبيعة السوق التي تتعامل معها من حيث: مستوى الطلب، القوانين، و الضوابط الحكومية مستوى استخدام المركبات، ولذلك تقوم بجمع المعلومات من مختلف المصادر المذكورة في المستهلكين و الموردين و ذلك لخلق نوع من الانسجام و التناغم بين ما تقدمه الشركة و ما يطلبه السوق.

هل تستخدم شركة KCA تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في آليات اليقظة التجارية:

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في أى نشاط إداري أصبح ضرورة تفرضها التغيرات الحالية وشركة خنثر من الشركات التي تعتمد على هذه التكنولوجيا في نشاطها الإداري و بجدتها عن اليقظة الإستراتيجية عامة و التجارية خاصة فان إدماج هذه التكنولوجيات ضمن آلياتها أصبح واقعا مفروضا.

¹.الوثائق الداخلية للشركة.

ولذلك نجد أن شركة KCA تعتمد بشكل ملحوظ على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن مراحل اليقظة المختلفة بل و أصبحت أيضا من أهم مصادر معلومات اليقظة و بالتطرق لليقظة التجارية نجد:

✓ **من حيث مصادر المعلومات:** أصبحت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات إحدى أهم الوسائل والمصادر للحصول على المعلومات المتعلقة بالمستهلكين و الموردين و الأسواق عن طريق المواقع الالكترونية المختلفة و شبكة الانترنت العالمية .

✓ **من حيث المراحل:** نجد أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مدرجة ضمن كل مرحلة من مراحل اليقظة الموضحة في الشكل مراحل اليقظة بدء بتحديد احتياجات الشركة من المعلومات.

ثم تحديد مصادر المعلومات ثم عملية البحث و تجميع المعلومات من خلال قواعد البيانات و الحواسيب و ثم مرحلة المعالجة أيضا باستخدام الحواسيب و البرمجيات المختلفة أو نظم المعلومات الخاصة بذلك ثم توزيع المعلومات على مستخدميها عن طريق شبكة الاتصال الداخلية الانترنت و البريد الالكتروني

كما أن اليقظة التجارية تمارس من خلال نظام معلوماتي يقوم بتحليل ومعالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات و معرفة.

من حيث علاقتها مع مورديها: تعتمد شركة KCA على عدة تقنيات لتحقيق التواصل الدائم وغير المكلف مع مورديها خاصة البريد الالكتروني لتحديد الطلبات و المعايير المطلوبة في المواد الأولية خاصة وأن غالبية موردي الشركة من قارة أسيا فالانصال الالكتروني أصبح ضرورة لربح الوقت و تقليل الجهد و التكاليف.

➤ تقييم عام الشركة KCA:

بعد هذه الدراسة المختصرة لشركة KCA نجد أن هذه الشركة أصبحت جزءا هاما من سوق صناعات مكونات السيارات الالكترونية بالرغم من أن منافسيها في هذا المجال لا يستهان بهم كالشركات الأوروبية واليابانية و حتى الصينية لكن رغم ذلك استطاعت هذه الشركة أن تجد لها مكانا في خيارات المستهلك الجزائري وذلك يعود إلى عدة نقاط إيجابية تتمتع بها الشركة.

- حنكة وبعده الرؤية المستقبلية لمدير الشركة.
- خلق نوع من العلاقة بين الإدارة العليا و العمال.

- إدراج التكنولوجيا الحديثة ضمن آليات نشاطاتها المختلفة سواء إنتاجيا أو معلوماتيا.
- وعي الشركة بأهمية اليقظة الإستراتيجية.
- الإحاطة الدائمة للشركة بمتغيرات البيئة الخارجية للشركة.
- اهتمامها الكبير بالجانب الاجتماعي و البيئي و هي نقطة تحسب للشركة.
- تملك الشركة يد عاملة مؤهلة و هذا أيضا من إيجابيات الشركة.

ولكن رغم ذلك فان هناك بعض النقائص أهمها:

- عدم وجود خلية أو مصلحة يقظة رغم إدراجها ضمن المحاور الست للشركة لكن لا توجد مصلحة اليقظة في هيكلها التنظيمي.
- قلة الأنظمة المعلوماتية المستخدمة رغم تعدد الوظائف و المصالح الإدارية
- ضعف السياسة التسويقية و الترويجية المستخدمة إذ لازال الكثير لا يعرف كل منتجات الشركة خاصة الجديدة منها .

ولهذا فعلى الشركة تدارك نقاط ضعفها و تحويل النقائص إلى إيجابيات خاصة وأنما تملك المؤهلات التي تساعدها في ذلك كاليد العاملة الشابة وأيضا ملاءمة السوق الجزائرية لعملية التسويق واحتوائه على عديد الفرص التسويقية كزيادة و ارتفاع عدد مستعملي المركبات يوميا ولهذا لا بد من تسخير كل الإمكانيات للاستحواذ على السوق الجزائرية و أن تجمع بين عوامل يطلبها المستهلك الجزائري ويسعى إلى تحقيقها مثل الجودة و انخفاض الأسعار وسهولة الحصول على المنتج بطريقة سهلة ،سريعة وآنية ويمكن تحقيق ذلك بتطوير نظام اليقظة المعتمد إضافة إلى الحرص على تكوين عمال متيقظون مهمتهم الأولى تحليل البيئة واستنباط الإشارات الضعيفة و إشارات الإنذار المبكر إضافة إلى تطوير الهيكل التنظيمي والرفع من مهاراته التكنولوجية و المعرفية باعتبارها الوسيلة الإستراتيجية لمواكبة التطور و التغيير في البيئة المحلية و العالمية .ولكن رغم ذلك تبقى شركة خنشر نموذجا طيبا يحتذى به للمؤسسات الجزائرية التي رفعت التحدي و فرضت وجودها في قطاع من أكثر القطاعات صعوبة و منافسة.

الخلاصة:

إن أهم ما خلصنا إليه من خلال هذا الفصل أن المؤسسات الجزائرية يجب عليها أن تعي أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ممارستها المختلفة، و الجزائر رغم الخطوات المتواضعة التي قامت بها في هذا المجال إلا إنها لازالت متأخرة خاصة إذا ما قرناها بدول أخرى كدول الجوار و لازالت الجزائر تتذيل التصنيفات العالمية في هذا القطاع سواء من حيث التطبيق أو من حيث السرعة و التدفق بالرغم من وجود الأرضية الصالحة لزرع مجتمع معلوماتي رقمي و التي تتمثل في الإقبال الكبير للجزائريين على كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا و لكن يبق رواج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات محتشما في المجال الاقتصادي و في بناء علاقات تفاعلية بين المنظمات والأفراد.

كما رأينا أيضا أن اليقظة الإستراتيجية لا تزال من المفاهيم الحديثة في المؤسسات الجزائرية وجل الجهود التي سخرت لنشر هذا المفهوم الذي لازال مجرد تنظير ينتظر التطبيق الفعلي وقليلة هي المؤسسات التي أدركت أهمية اليقظة وفعلتها في ممارستها .

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية

- المبحث الأول: إجراءات الدراسات الميدانية والتحليل الوصفي
- المبحث الثاني: اختبار الفرضيات
- المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

تمهيد:

سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط كل ما تناولناه نظريا على واقع عينة من المؤسسات الجزائرية بهدف معرفة مدى تبنيتها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و أيضا مستوى إدراكها و تطبيقها لليقظة الإستراتيجية بصفة عامة و اليقظة التجارية بصفة خاصة و إلى أي مدى أدرجت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن مراحل و أنشطة اليقظة التجارية و هل أصبحت فعلا من بين وسائل اكتشاف الأسواق و معرفة حاجات الزبائن ورغبتهم ومعرفة الموردين و عروضهم أم أن الممارسات التقليدية للمنظمات مازالت تفرض نفسها حتى اليوم في المؤسسات الجزائرية.

المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

الدراسة الميدانية الثانية التي قمنا بها كانت على عينة من المؤسسات الاقتصادية من أجل إسقاط ما تعرضنا له في الجانب النظري على واقع بعض المؤسسات الجزائرية من أجل معرفة مدى تطبيقها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات و إدراجها في ممارسات اليقظة التجارية.

المطلب الأول: السياق العام للدراسة

1. تقديم عام للدراسة:

لقد قامت الباحثة بهذه الدراسة الميدانية ذات الطابع الاستكشافي على مجموعة من المؤسسات الجزائرية و يتجلى الهدف الرئيسي من هذه الدراسة معرفة واقع اليقظة التجارية في المؤسسات الجزائرية و مدى تبنيها لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ذلك.

و بحديثنا عن اليقظة كان لا بد من التطرق إلى المحيط أي بيئة المنظمة باعتبارها بداية لليقظة و لعملية القرار باعتبارها النتيجة المنتظرة عن عملية اليقظة، الأمر الذي دفعنا إلى تسليط الضوء على مدى وعي مسؤولي المؤسسات الجزائرية بأهمية التحليل البيئي كأداة للتأقلم مع التغيرات السريعة و مدى اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ذلك ، هذه التكنولوجيا التي أصبحت لغة العصر الذي يتسم بالسرعة و الديناميكية، فهل فعلا استطاعت المؤسسات الجزائرية أن تجعل من هذه التكنولوجيا وسيلة لاكتشاف البيئة وأن ندرجها في المراحل المختلفة لعملية اتخاذ القرار أم أنها لازالت مجرد تطبيقات سطحية لا تتعدى أن تكون ديكورات في مكاتب المسؤولين و العمال لمجرد وظائف سطحية روتينية.

بعدها انتقلنا إلى معرفة مدى تطبيق اليقظة الإستراتيجية عموما في المؤسسات الجزائرية لنتقل بعدها إلى اليقظة التجارية باعتبارها أحد أهم أنواع اليقظة الإستراتيجية فهل فعلا وصلت المؤسسات الجزائرية إلى درجة الوعي بأهمية تفعيل اليقظة التجارية لتحقيق الأهداف التجارية و التسويقية.

و هل التقدم الهائل الذي تعرفه تكنولوجيا المعلومات من جهة و تكنولوجيا الاتصالات من جهة أخرى قد لقي حظه ووجد له مكانا في تطبيقات و نشاطات اليقظة التجارية، أم أن المؤسسات الجزائرية مازالت تعيش في سبات التقنيات التقليدية.

2. وسائل الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية قمنا باستعمال الوسائل التالية:

➤ **الاستبيان:** حيث يحتوي على مجموعة من الأسئلة المتنوعة التي تشمل المحاور التي تم تناولها نظريا و قد قسمنا الاستبيان إلى خمسة محاور أساسية:

- المحور الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من المسؤولين في المؤسسات المدروسة وتشمل الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة في المنصب الحالي، القطاع، نوع المؤسسة.

✓ المحور الثاني: تم تخصيصه لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و يشمل على 20 عبارة من أجل توضيح واقع هذه التكنولوجيات و مدى استعمالها في المؤسسات عينة الدراسة.

✓ المحور الثالث: تم تخصيصه للبيئة (المحيط) و اشتمل على 11 عبارة من أجل توضيح نوع البيئة التي تعمل بها المؤسسات قيد الدراسة من أجل تبيان مدى أهمية المحيط و تأثيره على قرارات المؤسسة الجزائرية و مدى إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ذلك.

✓ المحور الرابع: تناول هذا المحور اليقظة و يتكون من 24 عبارة موزعة كالتالي:

● 7 عبارات الأولى عن اليقظة الإستراتيجية بصفة عامة و مدى وعى هذه المؤسسات بأهميتها و الأنواع المعتمدة منها في هذه المؤسسات.

● 15 عبارة الموالية كانت عن اليقظة التجارية من أجل معرفة مدى اهتمام المؤسسات حيز الدراسة بها و بأسسها وهي: الزبون (المستهلك)، المورد، السوق و إلى أي مدى أدرجت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تطبيقاتها المختلفة أم أنها لازالت تعتمد على الأساليب التقليدية.

✓ المحور الخامس: و يشمل عبارتين فقط لمعرفة الجهة المسؤولة عن اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات المدروسة و هل تدرج ضمن هيكلها التنظيمي خلية اليقظة أم لا، و أيضا معرفة عوائق اتخاذ القرار في هذه المؤسسات و علاقتها بضرورة وجود خلية يقظة.

و قد تم تصميم هذا الاستبيان حسب سلم ليكرت الرباعي و الخماسي إذ تم مقابلة الخيارات في المحور الثاني و الثالث ب"موافق عاما"، "موافق"، "غير موافق"، "غير موافق عاما" و قد تم استبعاد خيار محايد نظرا لعدم جدواه في عملية التحليل التي نهدف إليها حسب رأي المحكمين.

و أما المحور الرابع فقد تم مقابلته بخيارات: "بدرجة قليلة جدا"، "بدرجة قليلة"، "بدرجة متوسطة"، "بدرجة كبيرة"، "بدرجة كبيرة جدا". أما في المحور الخامس فقد اعتمدنا على التحليل الكيفي (النوعي) بدل الكمي، إذ تم تحديد خيارات محددة للسؤالين مع الإشارة إلى إمكانية الجيب اختيار أكثر من إجابة.

وقد تم عرض الاستبيان على عدة خبراء و محكمين الذين اقترحوا عدة تعديلات كحذف العبارات المتشابهة أو زيادة عبارات أخرى و تم الوصول إلى الاستمارة النهائية و قد وافق المحكمين على صدقها بعد تأكدهم من انتماء كل عبارة إلى المحور الذي وضعت فيه.

➤ **المقابلة:** حتى نتمكن من الحصول على إجابات مجدية اعتمدنا في الاستمارات التي تم توزيعها باليد على المقابلة المباشرة مع المسؤولين من مدراء و مدراء تنفيذيين خاصة مع حداثة مفهوم اليقظة لدى كثير منهم إذ كنا نضطر أحيانا إلى شرح بعض المصطلحات بحكم أنها غير مدمجة ضمن ممارساتهم الإدارية.

3. حدود الدراسة: لقد أجريت هذه الدراسة حسب الحدود التالية :

➤ **الحدود الزمنية:** طبقت هذه الدراسة و وزعت الإستمارات و تم استرجاعها في الفترة الممتدة من: 01 ماي 2017 إلى 25 جويلية 2017.

➤ **الحدود المكانية:** لقد شملت هذه الدراسة مجموعة من المؤسسات الجزائرية الاقتصادية بغرب الجزائر.

4. **مجتمع و عينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات اقتصادية واقعة في الولايات التالية: وهران، سيدي بلعباس، تيارت، غليزان، مستغانم، معسكر، تلمسان و اختيار هذه المؤسسات كانت له عدة أسباب منها:

- قرب الولايات من مكان إقامتنا مما يسهل عملية التنقل و تقسيم و جمع الاستثمارات.
- محاولة معرفة مدى انتشار ثقافة تكنولوجيا المعلومات، الاتصالات و كذا اليقظة الإستراتيجية و التجارية في ولايات غرب الجزائر.

و قد تم تقسيم الاستثمارات باليد و بالانترنت وفق الجدول الموالي:

الجدول (5-1): عدد الاستثمارات الموزعة

المجموع	سيدي بلعباس	تلمسان	معسكر	مستغانم	تيارت	وهران	غليزان	الولايات طريقة التوزيع
22	02	0	0	0	0	18	02	بالانترنت
78	08	06	12	06	06	30	10	باليد
100	10	06	12	06	06	48	12	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

لقد قمنا بتقسيم 100 استمارة في الولايات المذكورة و قد حاولنا اعتماد التقسيم بالانترنت و باليد حيث:

- 22 استمارة بالانترنت.

- 78 استمارة باليد.

ثم بعد القيام بجمع الإجابات وجدنا ما يلي:

الجدول (5-2): عدد الاستثمارات المسترجعة

المجموع	سيدي بلعباس	تلمسان	معسكر	مستغانم	تيارت	وهران	غليزان	الولايات الاستثمارات
1	0	0	0	0	0	01	0	بالانترنت
52	05	04	06	02	02	26	07	باليد
53	05	04	06	02	02	27	07	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

و ما لاحظناه:

- لم نسترجع إلا استمارة واحدة فقط عبر الانترنت بإحدى المؤسسات بالمنطقة الصناعية السانية - وهران- ومنه كانت نسبة الاستجابة بالانترنت: 4,5%.
 - إما الاستثمارات التي وزعت باليد فقد تم استرجاع 52 استمارة و منه نسبة الاستجابة كانت 66.66%.
 - و منه الاستجابة الكلية بلغت: 53%.
- وقد تم استبعاد 3 استمارات بسبب عدم الإجابة على بعض الأسئلة و بالتالي فهذه غير صالحة للتحليل. و عليه يمكن توزيع المؤسسات الاقتصادية عينة الدراسة حسب الولايات كما يلي:

الجدول (3-5): توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب المنطقة الجغرافية

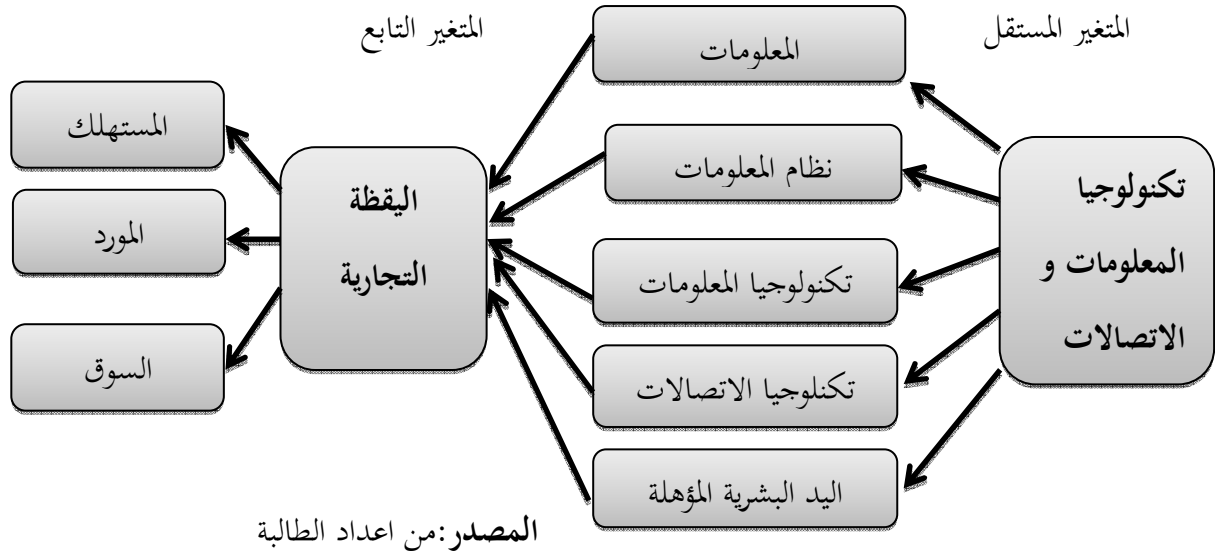
الولاية	غليزان	وهران	تيارت	سدي بلعباس	مستغانم	معسكر	تلمسان	المجموع
التكرار	07	26	02	05	03	04	03	50
النسبة	14%	52%	4%	10%	6%	8%	6%	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

تحديد النموذج العام للدراسة:

- وفق ما جاء في الجانب النظري استخلصنا نموذج الدراسة الموالي الذي نوضح فيه المتغير المستقل و المتغير التابع للمتغير المستقل :

الشكل (1-5): تحديد المتغير المستقل والتابع



أساليب المعالجة الإحصائية:

للإجابة على فرضيات الدراسة تم معالجة البيانات باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية المستخرجة من برامج SPSS.

أولاً: استخدام جداول التوزيعات التكرارية و النسب المئوية لتمثيل البيانات الشخصية لمفردات الدراسة.

ثانياً: استخدام الجداول التكرارية لشرح بعض الإجابات في العبارات الهامة في الاستبيان.

ثالثاً: لقياس ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل الفايروبناخ (Alpha de cronbach) وذلك لكل محور من محاور الدراسة و كذلك الثبات العام لمحاور الاستبيان.

رابعاً: تم استخدام نسبة الدلالة الإحصائية Sig و معامل بيرسون لتبيان مدى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الدراسة.

خامساً: تم استخدام معامل k^2 في المحور الخامس وذلك لان المتغيرات نوعية و ليست كمية.

ثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل الفاكروبناخ (Alpha de Cronbach) على العينة المدروسة من اجل قياسا الصدق البنائي و الجدول الموالي يوضح معاملات ثبات محاور الدراسة

الجدول (4-5): معامل الفاكروبناخ لقياس ثبات أدلة الدراسة

معامل الثبات	محاور الدراسة
0.891	معامل الثبات العام لمحاور الاستبيان
0.769	معامل الثبات لمحور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات
0.576	معامل الثبات لمحور المحيط
0.858	معامل الثبات لمحور اليقظة

المصدر: من مخرجات SPSS

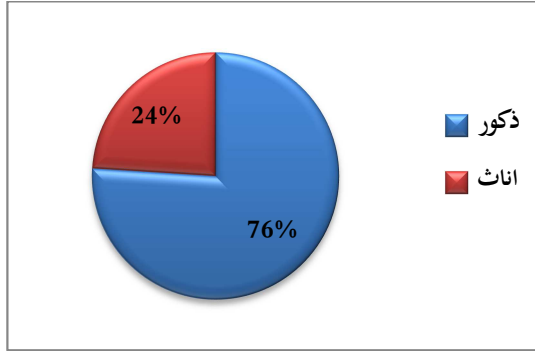
يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الثبات العام لمحاور الاستبيان هي 0.891 كما أن معامل الفاكروبناخ لكل محور من محاور الدراسة كانت مرتفعة 0.769، 0.576، 0.858 و هذا يدل على أن معامل الثبات مرتفع ما يدل على أن لجميع محاور الدراسة درجة معنوية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لنتائج الاستبيان

➤ البيانات الشخصية: سنقوم في هذه النقطة بتحليل البيانات الشخصية للمجيبين

1. الجنس:

الجدول (5-5): توزيع أفراد العينة حسب الجنسين الشكل (2-5): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	38	76%
أنثى	12	24%
المجموع	50	100%

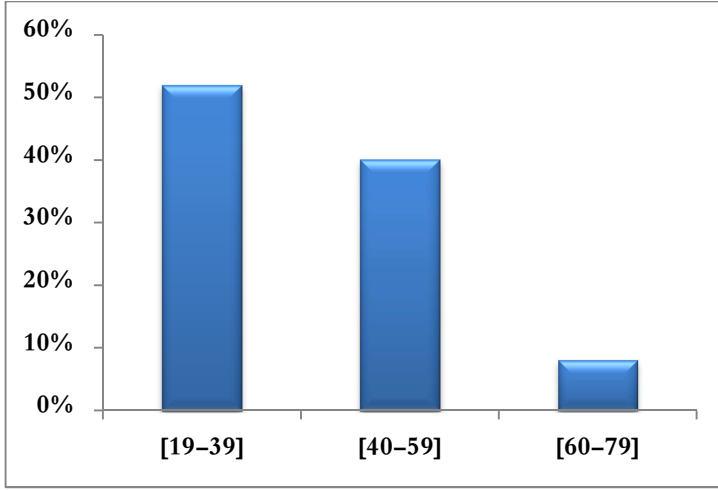
المصدر: من إعداد الباحثة اعتماد على مخرجات SPSS

التعليق: يتضح لنا من الجدول أن 76% من المجيبين من الذكور في حين شكلت الإناث نسبة 24% و هذا ما يعكس هيمنة العنصر الرجالي على المناصب القيادية في المؤسسات الجزائرية وفي المقابل مازال هناك بعض العزوف عن تكليف المرأة بالمناصب الحساسة التي لها علاقة بعملية القرار و هذا يعود إلى طبيعة ثقافة المجتمع الجزائري و نظرتة للمرأة بأنها وجدت لمهام أخرى، كما أن غالبية النساء في المجتمع الجزائري لازالت تفضل العمل في قطاعات التربية والصحة و خوفهن من تقلد مهام قيادية لعظم حجم المسؤولية.

2. السن:

الجدول(5-6): تقييم عينة الدراسة حسب السن

الشكل(3-5): تقييم عينة من الدراسة حسب السن



النسبة	التكرار	الفئة العمرية
52%	26	[39-19]
40%	20	[59-40]
8%	4	[79-60]
100%	50	المجموع

المصدر: مع إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

التعليق: يتضح لنا من الجدول أن 52% من المجيبين هم من فئة الشباب (19-39) وهذا يدل على أن المؤسسات الجزائرية المدروسة أصبحت تعتمد على الإطارات الشابة لتولي المناصب الهامة فيها.

ثم تليها فئة ما بين 40-59 سنة بنسبة 40% و هذا يدل على أن نسبة معتبرة من المؤسسات لازالت تعتمد على من هم فوق الأربعين لتولي المناصب القيادية و التسييرية فيها باعتبارها فئة رشيدة و تملك الخبرة مما يؤهلها لعملية التسيير و اتخاذ القرارات.

بينما نجد نسبة قليلة 8% من هم فوق 60 سنة و هذا يبين أن المؤسسات الجزائرية تحرص على توظيف من له قدرة على العطاء الذهني و الجسدي للمؤسسة كما يعود ذلك إلى طبيعة الثقافة الجزائرية إذ بمجرد وصول العامل لسن 60 يفكر في الراحة و الابتعاد عن الجانب العملي.

1- الخبرة في المنصب:

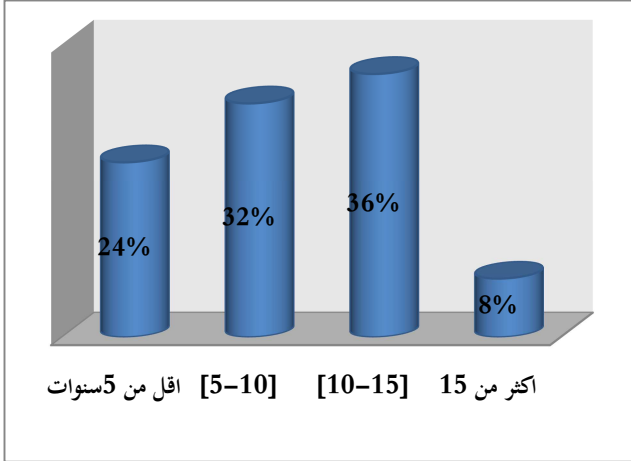
الجدول (5-7): توزيع أفراد العينة حسب

الخبرة في المنصب

السنوات	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	12	24%
[10-5]	16	32%
[10-15]	18	36%
أكثر من 15	4	8%
المجموع	50	100%

الشكل (4-5): توزيع أفراد العينة حسب

الخبرة في المنصب



المصدر: مع إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

التعليق: نلاحظ من الجدول أن 24% من المجيبين يملكون خبرة أقل من 5 سنوات و 32% من المجيبين يملكون خبرة ما بين 5-10 سنوات أي أن نسبة المجيبين الذين يملكون خبرة أقل من 10 سنوات هي 56% وهذا ما يقودنا إلى التفسير السابق في جدول السن و هو اعتماد كثير من المؤسسات الجزائرية على الإطارات الشابة.

بينما نجد أن نسبة 36% وهي أعلى نسبة ممن يملكون خبرة ما بين (10-15) سنة و هذا ما يؤكد ما ورد في تفسير الجدول السابق و هو اعتماد كثير من المؤسسات الجزائرية على ذوي الخبرة و الذين يتميزون بالرشد في عملية التسيير.

بينما نجد أن 8% فقط من المسيرين من فاقت خبرتهم 15 سنة وهذا أيضا يثبت ما جاء في تفسير جدول السن لأن غالبية المؤسسات تبحث عن من يتمتع بالقوة الفكرية و البدنية و أيضا رغبة الكثيرين في الابتعاد عن المجال العملي و الراحة بمجرد بلوغ سن معين.

2- المؤهل العلمي:

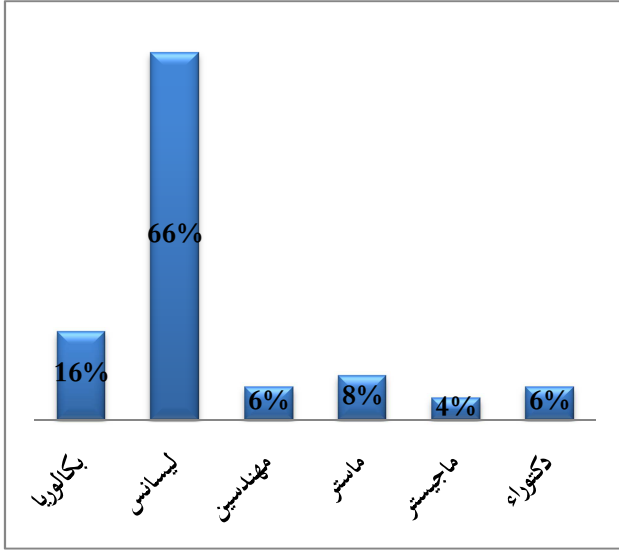
الجدول (5-8): توزيع أفراد لعينة حسب

المستوى العلمي

نوع الشهادات	التكرار	النسبة
البكالوريا	8	16%
ليسانس	33	66%
مهندس	3	6%
ماستر	4	8%
ماجستير	2	4%
دكتوراه	0	0%
المجموع	50	100%

الشكل (5-5): توزيع أفراد العينة حسب

المؤهل العلمي



المصدر: مع إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

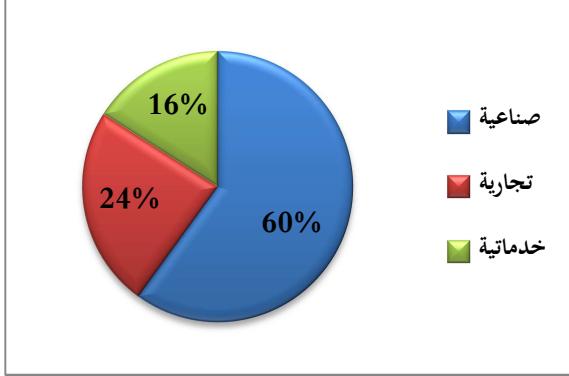
التعليق: نلاحظ من الجدول أن حوالي 66% هم من حاملي شهادة الليسانس و هذا طبيعي لأن أفراد العينة يشغلون مناصب إدارية عليا تتطلب أن تتوفر فهم مهارات معرفية و علمية، بينما نجد أن نسبة 16% هم من حملة البكالوريا و هذا يمكن تفسيره أن المؤسسات الخاصة غالبا ما تكون القيادة فيها وراثية بغض النظر عن الشهادة و هنا يعتمد على الخبرة فقط بينما نجد أن نسبة قليلة جدا من ذوي الشهادات العليا (ماستر 6%، ماجستير 4%، دكتوراه 0%) و هذا يبين أن الإطارات العليا من ذوي الشهادات المرموقة غالبا لا تتجه للعمل في المؤسسات الإقتصادية و تفضل مناصب أكثر أهمية كالتعليم العالي.

3. نوع القطاع:

الجدول(5-9): توزيع المؤسسات حسب القطاع

نوع القطاع	التكرار	النسبة
صناعية	30	%60
تجارية	12	%24
خدمائية	8	%16
المجموع	50	%100

الشكل(6-5): توزيع المؤسسات حسب القطاع



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

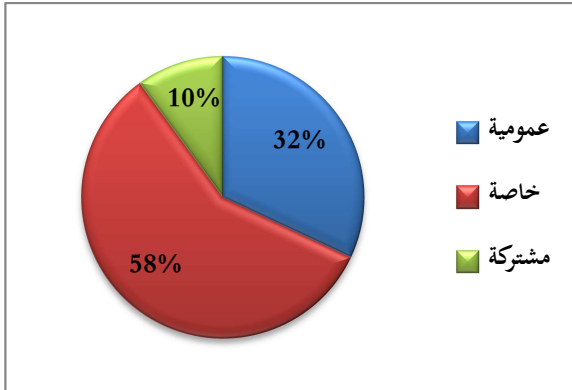
التعليق: يتضح لنا من الجدول أن حوالي 60% من المؤسسات المدروسة هي مؤسسات صناعية (غذائية، أدوية، حديد،....) بينما 24% هي مؤسسات ذات طابع تجاري بينما 16% هي مؤسسات خدمائية.

3- نوع المؤسسة:

الجدول(5-10): تقسيم المؤسسة حسب طبيعتها

نوع المؤسسة	التكرار	النسبة
عمومية	16	%32
خاصة	29	%58
مشتركة	5	%10
المجموع	50	%100

الشكل(7-5): تقييم المؤسسات حسب طبيعتها



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

التعليق: نلاحظ أن غالبية المؤسسات المدروسة هي مؤسسات خاصة بنسبة 58% بينما 32% هي مؤسسات عمومية، بينما نجد أن 5% فقط هي مؤسسات مشتركة بين القطاع العام و الخاص.

➤ التحليل الوصفي لمحور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات:

سنقوم بتحليل نتائج الاستبيان و صفيا لمعرفة نظرة المسؤولين الجزائريين لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

- تكنولوجيا المعلومات:

الجدول(13-5): درجة اعتماد

الجدول(12-5): درجة اعتماد قواعد

الجدول (5-11): درجة اعتماد

تكنولوجيا المعلومات

البيانات

الحاسوب

النسبة	التكرار		النسبة	التكرار		النسبة	التكرار	
%54	27	موافق تماما	%78	39	موافق تماما	%92	46	موافق تماما
%36	18	موافق	%22	11	موافق	%8	4	موافق
%8	4	غير موافق	%0	0	غير موافق	%0	0	غير موافق
%2	1	غير موافق تماما	%0	0	غير موافق تماما	%0	0	غير موافق تماما
%100	50	المجموع	%100	50	المجموع	%100	50	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ هذه الجداول أن كل المجيبين بنسبة 100% يجمعون على أن الحاسوب و قواعد البيانات والبرمجيات أصبحت ضرورة كبيرة في مؤسساتهم و هذا يؤكد أن هذه الوسائل لا يمكن الاستغناء عنها في أي مؤسسة لاسيما مع الانفتاح التكنولوجي و التوجه إلى تبني الجزائر للإدارة الالكترونية و هذا ما يؤكد الجدول الثالث حيث أن 90% توافق على أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي فلا يمكن تسريع العمل و لا تفعيله من دون تكنولوجيا المعلومات حتى في المؤسسات الصغيرة .

- تكنولوجيا الاتصالات:

الجدول(5-14): الانترنت جزء

هام من نشاطنا

النسبة	التكرار	
%72	36	موافق تماما
%26	13	موافق
%2	1	غير موافق
%0	0	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

الجدول (5-15): Email وسيلة

اتصال هامة اليومي

النسبة	التكرار	
%76	38	موافق تماما
%16	8	موافق
%6	3	غير موافق
%2	1	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

الجدول(5-16): مواقع التواصل

الاجتماعي للتعامل مع البيئة الخارجية

النسبة	التكرار	
%12	6	موافق تماما
%34	17	موافق
%40	21	غير موافق
%12	6	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول(5-14) أن 72% من المجيبين يوافقون تماما على أن الانترنت جزء هام من نشاطهم اليومي و 26% أي بمجموع 92% أن الانترنت أصبحت وسيلة ضرورية في نشاطهم اليومي و نلاحظ من الجدول(5-15) أن 92% أيضا يوافقون على أن البريد الإلكتروني أصبح وسيلة اتصالية هامة وهذا يبين أن البريد الإلكتروني أصبح من وسائل الاتصال المعتمدة مع مختلف الأفراد التي تربطها بهم علاقة عمل و تبادل.

بينما نلاحظ من الجدول(5-16) أن 54% ترى أن وسائل التواصل الاجتماعي تعتبر وسيلة للتعامل مع البيئة الخارجية بينما نجد أن غالبية المؤسسات الجزائرية لازلت بعيدة عن تفعيل مواقع التواصل الاجتماعي لأداة اقتصادية فاعلة و بالرغم من ذلك الرواج الكاسح الذي حظيت به هذه الوسائل في الجزائر إلا أنها لا تكاد تكون وسيلة ترفيه و تسلية و لازالت لم ترتق لتصبح همزة وصل مع البيئة التسويقية.

- نظام المعلومات:

الجدول (5-17): أهمية وجود نظام معلومات في المؤسسة
الجدول (5-18): تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلومات
الجدول (5-19): فعالية القرار مرتبط بنظام معلومات فعال

النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
32%	16	46%	23	56%	28
52%	26	40%	20	40%	20
16%	8	12%	6	4%	2
0%	0	2%	1	0%	0
100%	50	100%	50	100%	50

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول (5-17) أن حوالي 96% من المجيبين يدركون أهمية وجود نظام معلومات في المؤسسة لما له من انعكاسات إيجابية على أداء العمل من حيث السرعة و تقليل الوقت و الجهد و التكلفة و هذا ما يبرر احتواء جل المؤسسات المدروسة على نظام معلوماتي.

و نلاحظ من الجدول (5-18) أن حوالي 86% توافق على نظام المعلومات التسويقي يزيد من فعالية الوظيفة التسويقية في حين نجد 14% نرى العكس و يمكن تفسير ذلك أن هذه المؤسسات لم تع بعد مفهوم التسويق و بالتالي لا يمكن استيعاب دور نظام المعلومات التسويقية في المؤسسة.

و يتأكد ما لاحظناه في الجدولين السابقين من خلال الجدول (5-19) حيث نجد أن 84% تدرك دور نظام المعلومات في عملية اتخاذ القرار و هذا ما يؤكد أن غالبية المؤسسات لها نظام معلومات أو أكثر ضمن هيكلها التنظيمي.

- المعلومات:

الجدول(22-5): لا أهمية

المعلومات

النسبة	التكرار	
%4	2	موافق تماما
%4	2	موافق
%20	10	غير موافق
%72	36	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

الجدول(21-5): المعلومات وسيلة

إستراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية

النسبة	التكرار	
%52	26	موافق تماما
%42	21	موافق
%0	0	غير موافق
%6	3	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

الجدول(20-5): المعلومات وسيلة هامة

لاتخاذ القرار

النسبة	التكرار	
%66	33	موافق تماما
%30	15	موافق
%2	1	غير موافق
%2	1	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول (20-5) أن 96% من المجيبين يدركون أهمية وجود المعلومات لاتخاذ القرارات الهامة و نلاحظ من الجدول(21-5) أن 94% تعي أهمية المعلومات كوسيلة لاكتشاف البيئة الخارجية و هذا يدل على وعي المسؤولين بأهمية المعلومات ذلك أن اكتشاف البيئة الخارجية ثم عملية اتخاذ القرار عمليتين متتابعتين أساسها وجود المعلومات فالمخاطرة في القرارات تزيد كلما قلت المعلومات عن البيئة الخارجية.

و عليه نجد أن الجدول(22-5) يؤكد نفس الفكرة إذ أن 92% لا توافق على فكرة أنه لا أهمية للمعلومات و هذا يدل على زيادة إدراك المسؤولين بأهمية و وجود المعلومة و لكن هذه المعلومات لا بد و أن تصل في الوقت المناسب و إلا تقادمت و فقدت أهميتها و هذا ما يفسره الجدول(23-5).

الجدول (5-23): استخدام TIC في تجميع المعلومات

النسبة	التكرار	
54%	27	موافق تماما
36%	18	موافق
16%	8	غير موافق
4%	2	غير موافق تماما
100%	50	المجموع

(TIC: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)

إذ أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

في تجميع المعلومات يسرع من وصولها في الوقت المناسب

و لهذا نجد أن 90% ترى ضرورة استعمال هذه التكنولوجيا

في الحصول على المعلومات اللازمة.

المصدر: من مخرجات SPSS

- العنصر البشري:

الجدول (5-24): المؤسسة إطارا

متخصصة في TIC

النسبة	التكرار	
50%	25	موافق تماما
34%	17	موافق
12%	6	غير موافق
4%	2	غير موافق تماما
100%	50	المجموع

الجدول (5-25): ضرورة تنظيم

دورات في TIC

النسبة	التكرار	
34%	17	موافق تماما
30%	15	موافق
24%	12	غير موافق
12%	6	غير موافق تماما
100%	50	المجموع

الجدول (5-26): نجد صعوبة في توظيف

إطارات متخصصة في TIC

النسبة	التكرار	
20%	10	موافق تماما
28%	14	موافق
44%	22	غير موافق
8%	4	غير موافق تماما
100%	50	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول (5-24) أن 84% من المؤسسات تملك إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات

و هذا يبرره ما رأيته سابقا من أن المؤسسات تملك إطارات (ليسانس) و أيضا يبرره نسبة استخدام الحواسيب

و قواعد البيانات 100% لأنها تتطلب وجود متخصصين أو ذوي خبرة في استخدام ذلك.

و لهذا كان لابد من الحرص على تأهيل هذه اليد العاملة باستمرار و لهذا نجد في الجدول(25-5) أي 64% ترى ضرورة تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أجل زيادة فعالية العنصر البشري و ذلك لتفادي مشكل توظيف اليد العاملة غير المؤهلة و هذا ما يبرر نسب الجدول (26-5) إذ أن 48% من المؤسسات تجد صعوبة في توظيف يد عاملة مؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

➤ التحليل الوصفي لمحور المحيط: سنسلط الضوء على بعض عبارات المحيط لمعرفة نظرة المسؤولين للمحيط.

- طبيعة المحيط:

الجدول(28-5): المحيط مستقر

و هادي

النسبة	التكرار	
%28	14	موافق تماما
%40	20	موافق
%20	10	غير موافق
%12	6	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

الجدول(27-5): المحيط متغير

ومضطرب

النسبة	التكرار	
%18	9	موافق تماما
%14	7	موافق
%38	19	غير موافق
%30	15	غير موافق تماما
%100	50	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول(27-5) أن 68% لا يوافقون بأن المحيط مضطرب و متغير و يؤكد هذا من الجدول (25-5) نرى أن المحيط هادي و مستقر و هذا يبين أن المؤسسات الجزائرية لا تعاني من التعقيد و الاضطراب في البيئة الخارجية و هذا يدل على أن هناك نوع من الاستقرار النسبي في المحيط (المنافسة.....).

- الفرص و التهديدات:

الجدول(5-29): اكتشاف الفرص يتطلب تحليل المحيط

التكرار	النسبة	
17	%34	موافق تماما
26	%52	موافق
4	%8	غير موافق
3	%6	غير موافق تماما
50	%100	المجموع

الجدول(5-30): تجنب التهديدات يتطلب تحليل المحيط

التكرار	النسبة	
11	%22	موافق تماما
27	%54	موافق
10	%20	غير موافق
2	%4	غير موافق تماما
50	%100	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول(5-29) أن 86% من المجيبين يربطون اقتناص الفرص بتحليل المحيط وفي الجدول(5-30) نجد أن 76% يربطون بين تجنب التهديدات و تحليل المحيط، فاقتناص الفرص أو تجنب التهديدات لا يكون إلا بمعرفة ما يحدث في البيئة الخارجية و هذا ما يراه غالبية مسؤولي المؤسسات المدروسة حتى مع الاستقرار النسبي للمحيط....

- تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لمراقبة المحيط و اتخاذ القرار:

الجدول(5-31): صعوبة مراقبة المحيط يعرقل القرار

التكرار	النسبة	
19	%38	موافق تماما
23	%46	موافق
4	%8	غير موافق
4	%8	غير موافق تماما
50	%100	المجموع

الجدول(5-32): إنجاح القرار يتطلب

تحليل المحيط باستخدام TIC

التكرار	النسبة	
16	%32	موافق تماما
28	%56	موافق
6	%12	غير موافق
0	%0	غير موافق تماما
50	%100	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول (5-31) أن غالبية المجيبين 84% يرجعون عرقلة عملية اتخاذ القرار إلى صعوبة مراقبة المحيط و عدم الدراية بما يحدث فيه من متغيرات و هذا يعكس وعي المسؤولين بأهمية أن تكون مؤسساتهم نظام مفتوح على المحيط الخارجي ليسهل عليهم التفاعل معه و مع متغيراته و حتى تكون مراقبة المحيط فعالة لا بد أن تكون سريعة و شاملة و دقيقة و هذا لا يتحقق إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و هذا ما نجده في الجدول (5-32) إذ أن 88% من المجيبين يوافقون على أن نجاح عملية القرار تتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتكون أكثر دقة و سرعة و فاعلية.

المطلب الثالث: التحليل الوصفي لبعض عبارات محور اليقظة

سنحلل بعض العبارات الهامة في محور اليقظة لمعرفة واقع اليقظة في المؤسسات الجزائرية عينة الدراسة.

- اليقظة الإستراتيجية:

الجدول (5-33): اليقظة ضرورة للتأقلم مع

المحيط

الجدول (5-34): اليقظة الإستراتيجية عملية

تشاركية في مؤسستنا

النسبة	التكرار	
16%	8	بدرجة كبيرة جدا
16%	8	بدرجة كبيرة
26%	13	بدرجة متوسطة
14%	7	بدرجة قليلة
28%	14	بدرجة قليلة جدا
100%	50	المجموع

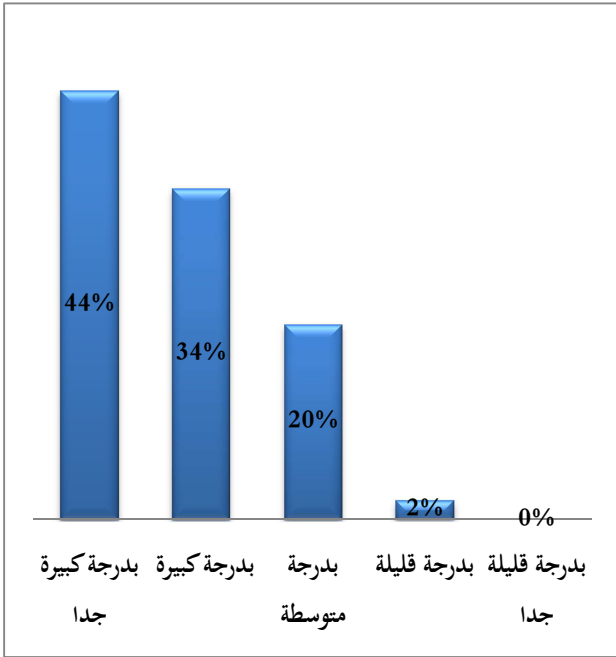
النسبة	التكرار	
40%	20	بدرجة كبيرة جدا
40%	20	بدرجة كبيرة
18%	9	بدرجة متوسطة
2%	1	بدرجة قليلة
0%	0	بدرجة قليلة جدا
100%	50	المجموع

المصدر: من مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول (5-33) أن غالبية المجيبين 80% يرون ضرورة أن تكون مؤسساتهم في يقظة مستمرة للتأقلم مع تغيرات المحيط و هذا يبين أن هؤلاء المسؤولين يولون أهمية لما يحدث في المحيط الخارجي.

بينما الجدول (5-34) نجد 28% من المجيبين يرون أن اليقظة تشاركية بنسبة قليلة جدا و 14% بدرجة قليلة أي 62% لا يرون ضرورة أن يشركوا العمال في بعض الأمور المصيرية الخاصة بالمؤسسة و لازلت عملية التسيير أو اتخاذ القرارات من صلاحيات الإدارة العليا فقط.

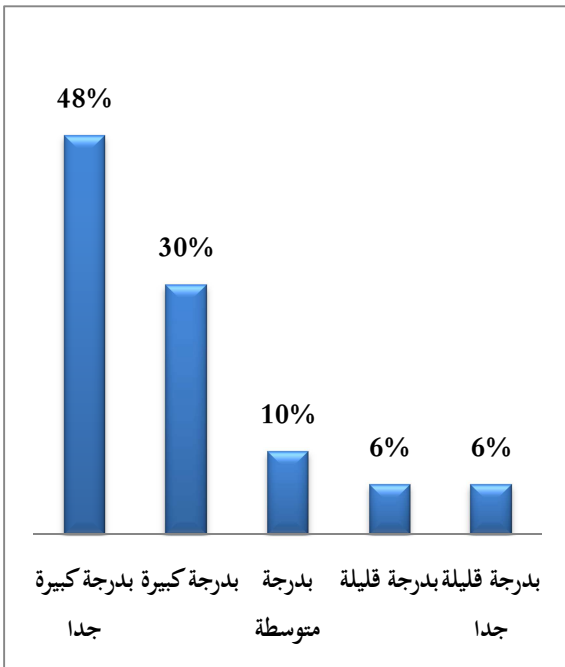
الشكل (5_8): الاهتمام بالتكنولوجيا



نلاحظ أن نسبة 44% من المجيبين يهتمون بدرجة كبيرة جدا بجديد التكنولوجيا و 34% بدرجة كبيرة بينما 8% بدرجة قليلة و بدرجة قليلة جدا و هذا يعكس وعي هؤلاء المسؤولين بأهمية التكنولوجيا و معرفة كل جديد و محاولة استخدامه لتحقيق أهدافهم .

نلاحظ أن نسبة 44% من المجيبين يهتمون بدرجة كبيرة جدا بجديد التكنولوجيا و 34% بدرجة كبيرة بينما 8% بدرجة قليلة و بدرجة قليلة جدا و هذا يعكس وعي هؤلاء المسؤولين

الشكل ("9-5): الاهتمام بالمنافسين



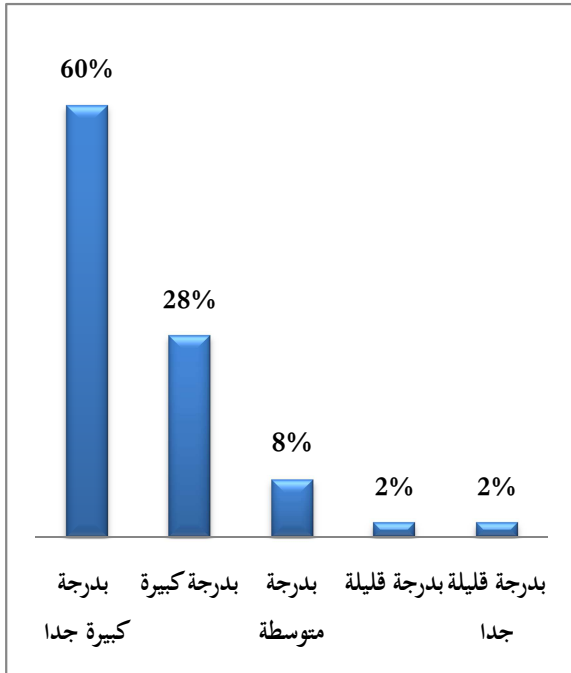
- اليقظة التنافسية:

نلاحظ أن المؤسسات المدروسة تولي أهمية كبيرة جدا لظروف المنافسة (48%، 30%) و هذا لأن غالبية المؤسسات المدروسة لها منافسين سواء محليين أو أجانب و هذا يحتم عليها المعرفة الدائمة و المستمرة لهؤلاء المنافسين نظرا لأن مصير أي مؤسسة مرتبط حتما بمنافسيها في السوق لأن هذه السوق سيتم تقاسمها بين كل المنافسين و المؤسسة الناجحة هي من تستحوذ على أكبر حصة سوقية و هذا ما يبرر الاهتمام الكبير بمعرفة قدراتهم لتستطيع توقع موقفها في السوق.

من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Spss

اليقظة التجارية:

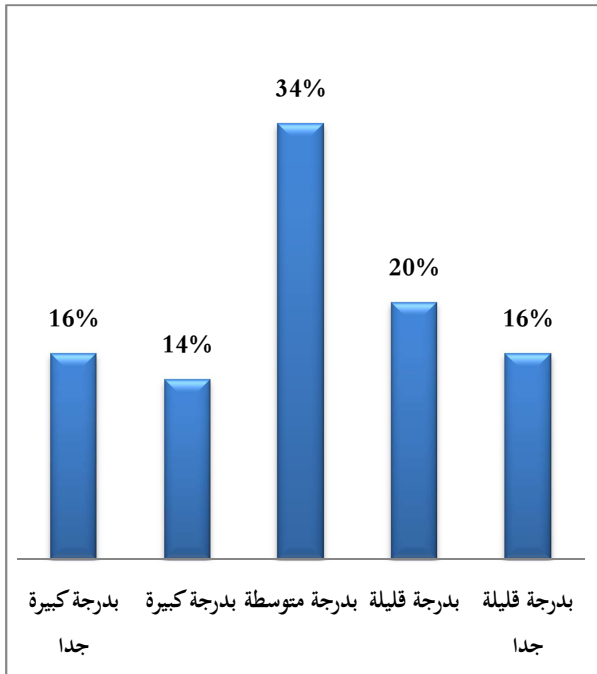
الشكل (10-5): الاهتمام بالمستهلكين والموردين



نلاحظ أن المؤسسات المدروسة تهتم بدرجة كبيرة جدا 60% بالتغيرات المحتملة في سلوك المستهلكين و عروض الموردين إلا بنسبة قليلة جدا 2% لأن هؤلاء المسئولين يدركون جيدا أن جودة منتجاته تتعلق بطبيعة المورد و ما يقدمه من مواد أولية و أسعار و عروض أخرى كما أن تصريف هذه المنتجات لن يكون إلا بوجود المستهلكين و لهذا فلا بد من معرفة سلوكياتهم و رغباته لخلق نوع من التناغم بين ما يقدمونه من منتجات و بين ما يرغبه هذا المستهلك خاصة مع خطر المنافسة الأجنبية مما يحتم على هذه المؤسسات استقطاب المستهلك بتلبية رغباته.

الشكل (11-5): الاهتمام بالأحوال الاجتماعية و الثقافية

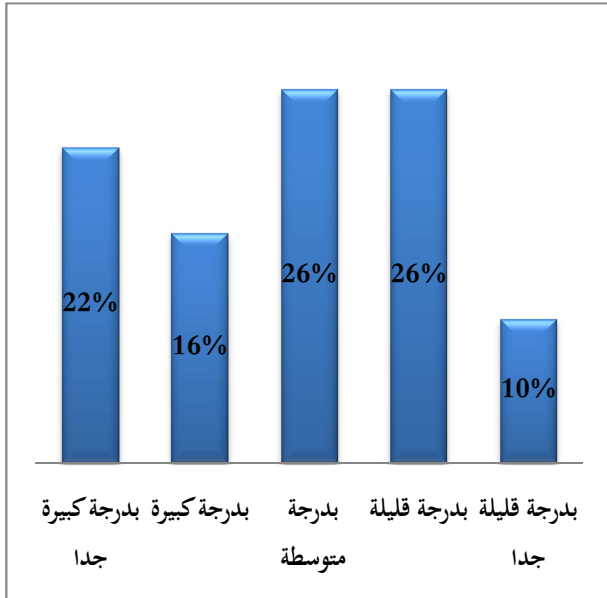
اليقظة الاجتماعية و الثقافية :



نلاحظ أن المؤسسات المدروسة أقل اهتماما بالتغيرات الاجتماعية و الثقافية و هذا يبين إن هذه المؤسسات لا تحاول الاندماج في الطبيعة الثقافية و الاجتماعية للمستهلك و ذلك يعود لقلة الوعي بأهمية ذلك و زيادة تركيزها على العوامل الاقتصادية بالدرجة الأولى (المنافسة، الموردين، المستهلكين) لان هذه المؤسسات لم تدرك بعد أن الانصهار في الخصائص الثقافية و الاجتماعية للمستهلكين يعتبر احد مفاتيح التفوق على المنافسين في السوق .

- اليقظة التشريعية و القانونية:

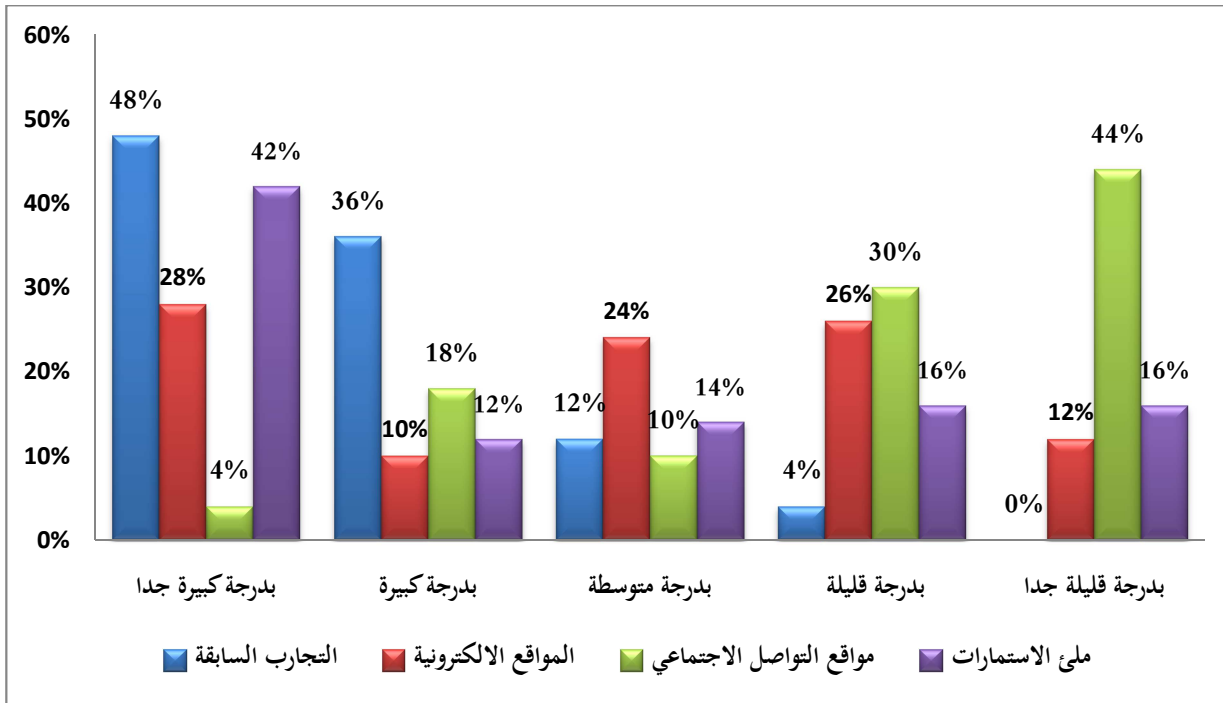
الشكل (5-12): الاهتمام بالبيئة القانونية



نلاحظ أن اهتمام المؤسسات المدروسة بالبيئة التشريعية و القانونية متوسطة نوعا ما و قد يقتصر على معرفة القوانين و البنود المتعددة باستمرار لمعرفة تأثيرها على نشاطهم اليومي و هذا يعتبر نقطة سلبية في المؤسسات المدروسة لأن تجاهل الجانب التشريعي قد يؤدي إلى تفاقم المشاكل و قد يشكل عليها تهديدا حقيقيا

- اكتشاف حاجات الزبائن:

الشكل (5-13): طرق اكتشاف حاجات الزبائن

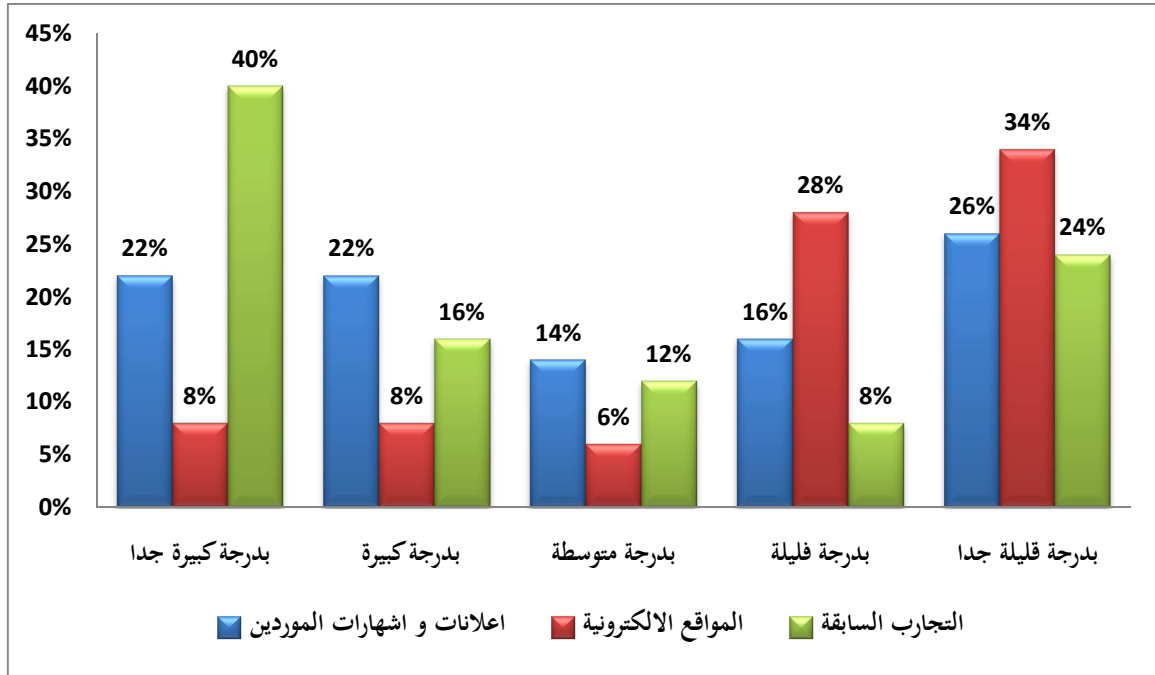


المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج SPSS

نلاحظ أن اكتشاف حاجات الزبائن يعتمد بدرجة كبيرة على التجارب السابقة للتعامل معهم ثم تليها ملئ الاستثمارات المصاحبة لعملية الشراء (بالرغم من أن هذه الطريقة لا تعتمد عليها إلا المؤسسات ذات المنتجات الراقية أو المعمرة) بينما نجد أن اعتماد المواقع الالكترونية أو مواقع التواصل الاجتماعي في معرفة ما يرغب فيه المستهلك لا زال قليل جدا في المؤسسات الجزائرية و لازالت اكتشاف حاجات الزبون يتم بطرق قديمة لأن تكنولوجيا المعلومات في الجزائر لم تصل لدرجة النضج التسويقي لتصبح إحدى وسائل دراسة سلوك المستهلكين.

- معرفة عروض الموردين:

الشكل (14-5): طرق معرفة عروض الموردين



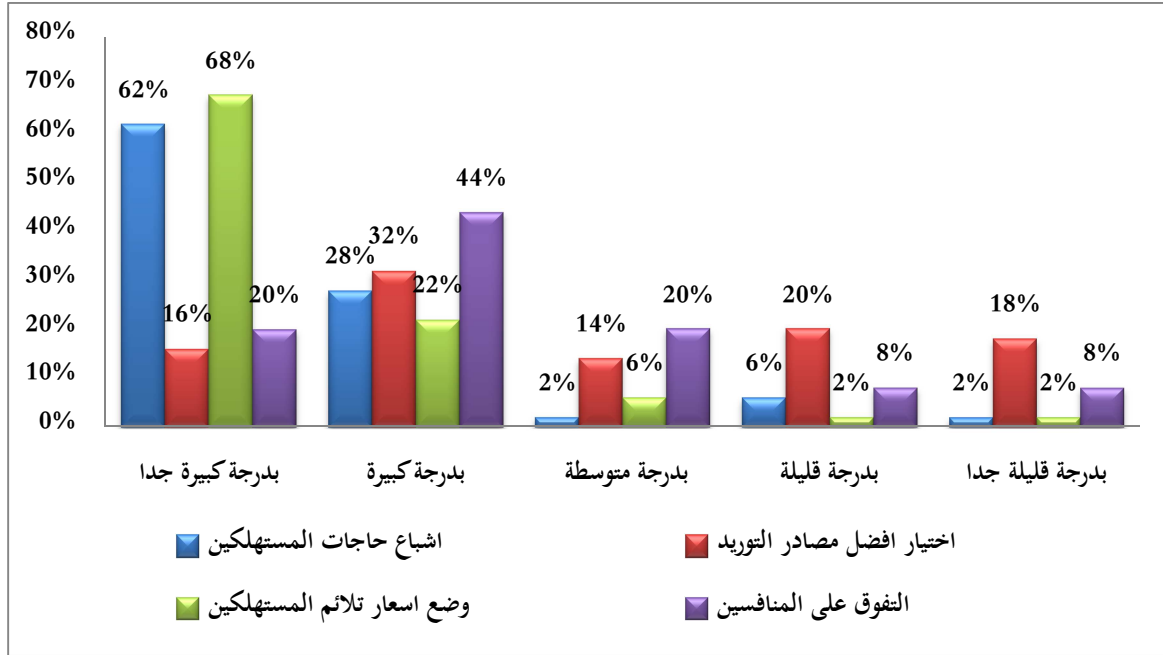
المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

نلاحظ أن معرفة عروض الموردين من طرف المؤسسات المدروسة يعتمد بدرجة كبيرة على التجارب السابقة في التعامل معهم و تليها الإشهارات و الإعلانات التي يقوم بها مختلف الموردين بينما نجد أن اعتماد التقنيات الالكترونية في معرفة الموردين أو جمع معلومات عنهم و عن عروضهم قليل جدا و هذا ما يوصلنا لنفس الفكرة

السابقة(مع المستهلك) و هي أن التقنيات الحديثة الالكترونية لم تلق لها مكانا بعد في المؤسسات الجزائرية و لازالت بعيدة عن فكرة أن تصبح أهم مصدر من مصادر المعلومات و بناء القرارات.

- الحصة السوقية:

الشكل (15-5): طرق زيادة الحصة السوقية



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

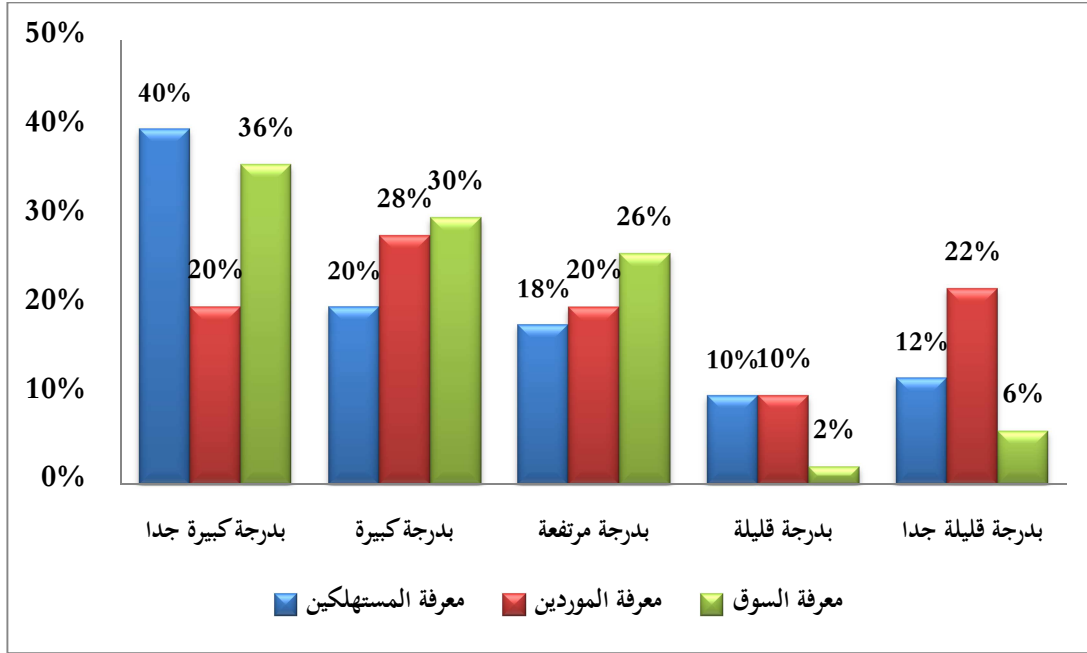
نلاحظ زيادة الحصة السوقية لدى المؤسسات عينة الدراسة يتوقف على عدة عوامل بنسب متفاوتة و لكن أهم عامل تركز عليه هذه المؤسسات و بدرجة كبيرة جدا هو عامل السعر أي وضع أسعار تلائم القدرة الشرائية للمستهلكين 68% بعدها يليها عامل إشباع حاجاتهم أي توفير المنتجات التي تلي رغبتهم بنسبة 62%، بينما التركيز على عامل التفوق على المنافسين ليس له نفس الأهمية الكبيرة لدى هذه المؤسسات و هذا ما يفسر ما رأيناه سابقا أن الغالب على محيط هذه المؤسسات هو الهدوء النسبي و هذا ما يجعلها تركز على عامل المنافسة لكن بدرجة أقل بينما نلاحظ أن هذه المؤسسات لا تولي أهمية كبيرة لعامل التوريد رغم أهميته الكبيرة من حيث انعكاسه على جودة المنتجات.

لكن هذه المؤسسات لا توليه نفس الاهتمام كعامل السعر و إشباع حاجات الزبائن مع أن هذه العوامل لا يمكن فصلها و كلها مترابطة من أجل تحقيق هدف واحد مشترك وهو زيادة الحصة السوقية لأن تقديم منتجات

تلائم رغبات الزبائن و بأسعار يتوافق مع قدراتهم باختيار أفضل مصادر التوريد و عن طريق التفوق على المنافسين يمكن للمؤسسات تحقيق و تعظيم حصتها السوقية بما يخدم تحقيق أهدافها السوقية.

- علاقة تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بالمحاور الأساسية لليقظة:

الشكل (16-5): علاقة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمحاور الأساسية لليقظة التجارية



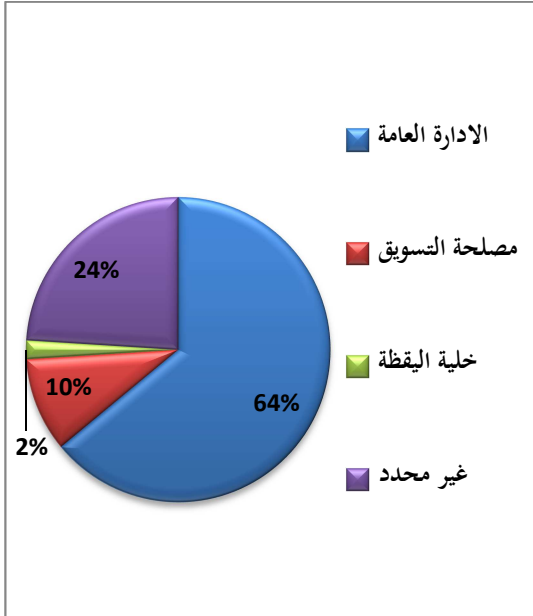
المصدر: من إعداد الباحثة بناء مخرجات SPSS

نلاحظ من المخطط أن المؤسسات عينة الدراسة توافق و ترى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يؤدي إلى المعرفة الجيدة للمستهلكين 40% بدرجة كبيرة جدا و معرفة الموردين وتحسين العلاقة معهم بدرجة كبيرة بنسبة 28% مما تؤدي هذه التكنولوجيا إلى زيادة الحصة السوقية بدرجة كبيرة جدا بنسبة 36% بينما نسبة قليلة من هذه المؤسسات ترى أنه لا أهمية لهذه التكنولوجيا في معرفة المستهلك أو المورد أو زيادة الحصة السوقية.

ومنه نلاحظ أن نسبة كبيرة من هذه المؤسسات أصبح لديها قناعة بأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الأنشطة التسويقية بينما الفئة المتبقية لا تزال متمسكة بالطرق التقليدية.

ولكن السؤال المطروح هل قناعة هذه المؤسسات بأهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تحولت إلى ممارسة حقيقية في أعمالها أم أنها لا تزال حبيسة الأفكار وهذا ما سنراه في المبحث الموالي (اختبار الفرضيات).

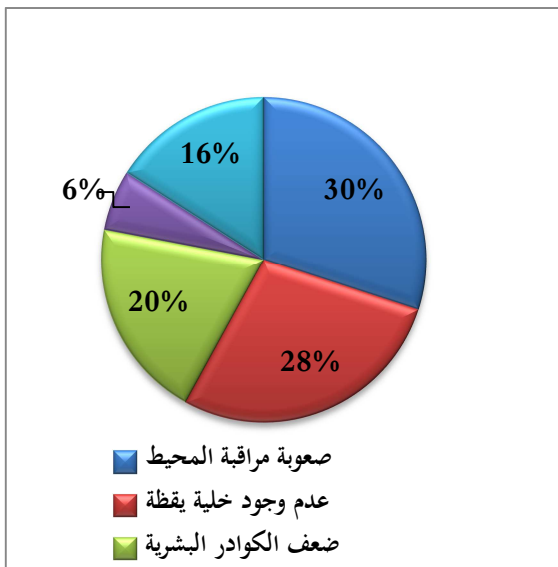
– المصلحة المسؤولة عن اليقظة الإستراتيجية: الشكل (17-5): المصلحة المسؤولة عن اليقظة



نلاحظ من الشكل أن الجهة المسؤولة عن اليقظة الإستراتيجية هي الإدارة العامة بنسبة كبيرة 64% بينما نجد أن 10% لمصلحة التسويق و 24% في المؤسسات عينة الدراسة غير محددة بينما نجد أن 2% فقط من هذه المؤسسات من تملك خلية أو مصلحة اليقظة و يمكن تفسير هذا أن المؤسسات الجزائرية لازلت الإدارة العليا تحتكر كل المهام الهامة و التي تتعلق بالتسيير أو اتخاذ القرار و لازلت المؤسسات الجزائرية بعيدة عن إدراك ضرورة و جود خلية يقظة لتكون إحدى دعائم عملية القرار.

الشكل (18-5): عوائق اتخاذ القرار

– عوائق اتخاذ القرار:



نلاحظ من الشكل أن 30% من المؤسسات المدروسة تعتبر أن صعوبة مراقبة المحيط هي من عوائق اتخاذ القرار.

و 28% ترى أن عرقلة القرارات يعود إلى عدم وجود خلية يقظة بينما 20% ترجع ذلك إلى ضعف الكوادر البشرية في فهم المحيط للتأقلم معه بينما 16% ترجع ذلك إلى ضعف الأنظمة المعلوماتية المعتمدة لديها و 6% فقط ترى أن عدم التحكم في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى إعاقة عملية القرار و منه نستنتج أن هذه المؤسسات

أصبحت تدرك أهمية وجود خلية يقظة و تعي النتائج غير المرغوبة عن عدم وجودها و لكن أيضا نجد أن هذه المؤسسات لازالت لم تدرك جيدا أهمية إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كوسيلة لتفعيل عملية اتخاذ القرار.

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بالربط بين متغيرات الدراسة لتبيان صحة أو خطأ الفرضيات المطروحة.

المطلب الأول: الفرضية الرئيسية الأولى

لقد كانت الفرضية الرئيسية الأولى المطروحة هي:

- 1- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و عملية تحليل البيئة المؤدية إلى اتخاذ القرار. و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتقسيمها إلى 5 فرضيات فرعية و هي:
 - 1-1- هناك علاقة موجبة بين المعلومات و عملية تحليل البيئة.
 - 2-1- هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و عملية تحليل البيئة.
 - 3-1- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و عملية تحليل البيئة .
 - 4-1- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و عملية تحليل البيئة.
 - 5-1- هناك علاقة موجبة بين اليد البشرية المؤهلة و عملية تحليل البيئة.
- بعدها قمنا بربط المتغيرات للتأكد من صحة كل فرضية فرعية

1. الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة موجبة بين المعلومات و عملية تحليل البيئة

الجدول (35-5): درجة الارتباط بين عبارات المعلومات و المحيط(البيئة)

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية SIG معامل بيرسون P	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة بين المتغيرين	SIG= 0.013 P=0.55	"المعلومات وسيلة إستراتيجية لاتخاذ القرار" * "نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات"
علاقة موجبة بين المتغيرين	SIG=0.045 P=0.285	"المعلومات وسيلة إستراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية" * "تقوم بتحليل المحيط لتجنب التهديدات الخارجية"
علاقة موجبة	SIG=0.01 P=0.449	"وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا" * "اكتشاف نقاط الضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط"
علاقة موجبة	SIG=0.034 P=0.301	"استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا" * "تقوم بتحليل المحيط لتجنب التهديدات الخارجية"
علاقة موجبة	SIG=0.015 P=0.342	"استعمال TIC* في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا" * "تقوم بتحليل المحيط لتقليل المخاطر"
علاقة موجبة قوية	SIG=0.002 P=0.419++	" استعمال TIC في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا" * "ضرورة استخدام TIC في دراسة المحيط"
علاقة موجبة	SIG=0.049 P=0.287	" استعمال TIC في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا" * "صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة"
علاقة موجبة	SIG=0.050 P=0	" استعمال TIC في تجميع المعلومات ضروري جدا" * " لنجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام TIC "

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين «المعلومات وسيلة إستراتيجية لاتخاذ القرار» و بين «نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» لان مستوى الدلالة الإحصائية $SIG=0.013$ و هي نسبة اقل من 0.050 و معامل بيرسون $P=0.350$ ومنه نستطيع القول بأن نجاح عملية القرار لا يتم إلا بوجود المعلومات لأن المعلومات هي التي تزيل الغموض الذي يعتري متخذ القرار و تقلل حالات عدم التأكد و حتى يتحقق ذلك لابد من إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحليل المحيط لأنها تسرع من وصول المعلومة في الوقت المناسب مما يساعد متخذ القرار على إنتهاز الفرص و تجنب التهديدات بشكل سريع.

و نجد أيضا أن هناك علاقة موجبة بين «المعلومات وسيلة إستراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية» و بين «القيام بتحليل المحيط لتجنب التهديدات الخارجية» عند مستوى الدلالة الإحصائية $Sig=0.045 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.285$ ومنه نستخلص أن تجنب التهديدات الخارجية لا يكون إلا بوجود المعلومات اللازمة لذلك و التي لا تأتي إلا بتحليل المحيط الخارجي فالمعلومات تعتبر وسيلة إستراتيجية للتعامل مع حالات الغموض و التعقيد التي إذا لم تواجه بشكل فعلي قد تتحول إلى تهديد حقيقي للمنظمة.

نجد أيضا أن هناك علاقة موجبة بين «وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا» و بين اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.01$ وهي قيمة اقل من 0.050 و معامل بيرسون $p=0.449$ حيث أنه على المنظمة القيام بالتحليل الدائم للمحيط لتوفير المعلومات اللازمة عن البيئة الخارجية للمنظمة في وقتها المناسب حيث أن هذه المعلومات تسمح للمؤسسة بتقييم أدائها مع المحيط الخارجي وبالتالي إجراء الفروقات التي تسمح لها باكتشاف نقاط قوتها و نقاط ضعفها خاصة لأن مكانة المؤسسة في بيئتها الخارجية تتوقف على ما تحتويه هذه البيئة فكلما كانت هذه البيئة سريعة و متميزة كان لابد على المنظمة المزيد من التميز في الأداء و التأثير.

و عدم توفر المعلومات في الوقت المناسب أفضل بكثير من أن تكون خاطئة و مضللة و لا تعكس المكانة الحقيقية لها في محيطها الخارجي و هناك علاقة موجبة أخرى بين استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا و بين تقوم بتحليل المحيط لتجنب التهديدات الخارجية عند مستوى الدلالة الإحصائية $Sig=0.01$ و هي اقل من 0.050 و معامل بيرسون $p=0.449$ و هناك علاقة موجبة بين

أخرى بين نفس العبارة السابقة و بين «استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا» و بين عبارة «تقوم بتحليل المحيط للتقليل من المخاطر عن مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.015<0.050$ و معامل بيرسون $p=0.342$ حيث أن إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يؤدي إلى سرعة الحصول على معلومات دقيقة و التي تعتبر السلاح الحقيقي لمواجهة التهديدات الخارجية وللتقليل من الخاطر.

و هناك أيضا علاقة موجبة قوية بين استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري و بين ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية دراسة المحيط عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.00<0.050$ و معامل بيرسون $p=0.419$ لأن تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يعني أن تجميع المعلومات عن هذا المحيط يتم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للحصول على معلومات دقيقة تؤدي إلى الفعل الرشيد.

و هناك علاقة موجبة أخرى بين استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا و بين صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة لان مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.049<0.050$ و معامل بيرسون $p=0.287$

كما أشرنا سابقا إن المحيط اليوم يتسم بالسرعة و التعقيد و الاتساع و هذا حتما يؤدي إلى صعوبة الحصول على معلومات مما سيعرقل عملية القرار و هنا لا بد من إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تحليل المحيط للحصول على المعلومة بطريقة سريعة لأن هذه المعلومة هي الشريان الذي يغذى عملية القرار أو يتحول إلى قرارات ارتجالية تحتوي على نسبة عالية من المخاطرة.

في هذه الفرضية الفرعية نجد أنه من بين 55 علاقة (5×11) من عبارات المعلومات و المحيط نجد أن 7 علاقات فقط تحققت و هذا يدل على أن المؤسسات الجزائرية المدروسة لازالت لم تدرك بعد أهمية المعلومات كوسيلة إستراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية و لازالت الكثير من الممارسات في هذه المؤسسات تتم بطريقة ارتجالية أو روتينية بعيدة عن استخدام المعلومات .

ومن هنا نستنتج أن الفرضية الفرعية الأولى «هناك علاقة موجبة بين المعلومات و عملية تحليل المحيط الخارجي» غير مؤكدة إلى حد ما.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و تحليل البيئة
الجدول(36-5): درجة الارتباط بين عبارات نظام المعلومات و المحيط

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية معامل بيرسون	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.034 P=0.300	"وجود نظام معلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * "محيط المؤسسة متغير و مضطرب"
علاقة موجبة	Sig=0.035 P=0.298	"وجود نظام المعلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * "اكتشاف فرص جديدة تعتمد على تحليل المحيط"
علاقة موجبة قوية	Sig=0.000 P=0.497	"وجود نظام المعلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في دراسة المحيط
علاقة موجبة	Sig=0.047 P=0.283	"وجود نظام المعلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * "صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة"
علاقة موجبة	Sig=0.019 P=0.331	"تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلومات تسويقي" * "اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط"
علاقة موجبة	Sig=0.006 P=0.381	"فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال" * "اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط"
علاقة موجبة	Sig=0.012 P=0.322	"فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال" * "ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية دراسة المحيط"
علاقة موجبة	Sig=0.001 P=0.438	"فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال" * "صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة"

علاقة موجبة قوية	Sig=0.000 p=0.535	"فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال" * "النجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات"
---------------------	----------------------	--

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

التعليق:

من الجدول نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين "وجود نظام معلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" وبين "محيط المؤسسة متغير و مضطرب" عند مستوى الدلالة الإحصائية $Sig=0.034 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.300$ ومنه نستطيع القول أن التغيير الدائم و عدم الاستقرار في المحيط يتم التعامل معه بوجود نظام معلومات فهو يعتبر أداة للتعامل مع المحيط الخارجي و تغيراته و نجد أن هناك علاقة موجبة أخرى بين نفس العبارة و عبارة "محيط المؤسسة مستقر و هادئ" عند مستوى الدلالة الإحصائية $Sig=0.035$ و هي أقل من 0.050 و معامل بيرسون $p=0.290$ و هذا يدل على أن نظام المعلومات أمر ضروري في نشاط المؤسسة سواء تعاملت مع المحيط المضطرب أو مع المحيط الهادئ.

كما نجد أن هناك علاقة موجبة بين "وجود نظام معلوماتي أمر ضروري في غاية الأهمية" و بين "اكتشاف فرص جديدة يعتمد على تحليل المحيط" عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.000 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.490$ و هذا يدل على وجود علاقة موجبة و قوية بين المتغيرين لأن اكتشاف فرص جديدة يعتمد على تحليل المحيط و يعتبر نظام المعلومات أحد الوسائل الهامة في هذه العملية لأنه يقوم بتحليل الإشارات الواردة من البيئة الخارجية ليترجمها إلى معلومات تنبئ عن وجود فرص (إن وجدت).

وهناك علاقة موجبة بين "وجود نظام معلوماتي في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" و بين "ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية دراسة المحيط" لأن مستوى الدلالة الإحصائية $Sig=0.047 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.283$ و هذا يعني أن نظام المعلومات يعتبر أحد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و بالتالي فإدماج تكنولوجيا المعلومات ضمن ممارسات نظام المعلوماتي المعتمد يؤدي إلى تحليل فعال للمحيطو يسمح بمعرفة الفرص و التهديدات.

ويتأكد لنا ما سبق ذكره من خلال العلاقة الموجبة الأخرى بين "وجود نظام معلوماتي في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" و "بين" صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة" عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.001 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.454$ وهذا يعني أن نظام المعلومات يساعد على ترجمة الإشارات الخارجية مما يحسن من عملية مراقبة المحيط التي تضعف في حالة غياب هذا النظام أو ضعفه فتصبح عملية القرار صعبة، وهذا ما تؤكدته العلاقة الموجبة الأخرى بين نفس العبارة و عبارة "نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات" عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.00 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.535$ فنجاح عملية القرار يتطلب استخدام نظام معلوماتي يتطلب أيضا إدراج كل أشكال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في وصف الإشارات الضعيفة و الحصول على بيانات عن المحيط الخارجي يقوم نظام المعلومات بتحليلها ليساعد متخذ القرار على اختيار القرار المناسب لاسيما مع تسارع المتغيرات البيئية و الكم المعلوماتي الهائل الذي لا يمكن التعامل معه إلا بوجود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

و هناك علاقة موجبة أخرى بين "تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلوماتي تسويقي" و بين "اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط" عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.019 < 0.050$ ومعامل بيرسون $p=0.331$ وهذا يعني أنه لا يمكن معرفة نقاط ضعف المؤسسة إلا بمعرفة ما يحدث في المحيط الخارجي ؛ هذا لا يكون إلا بوجود نظام معلومات تسويقي فإكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يؤدي إلى تصحيحها و محاولة تعديلها مما يؤدي إلى تفعيل الوظيفة التسويقية.

و يمكن تدعيم كل ما سبق ذكره بوجود علاقة موجبة بين العبارة « فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال » و العبارات الثانية.

"اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط" عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.006 < 0.05$ و معامل بيرسون $p=0.381$

«ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية تحليل المحيط» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.001 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.438$

"صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة" عند مستوى الدلالة الإحصائية sig=0.000 و معامل بيرسون p=0.535 و نستخلص من هذه العلاقات الموجبة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و بصفة خاصة نظام المعلومات و اعتمادها في عملية تحليل المحيط يؤدي إلى المعرفة الجيدة لمتغيرات المحيط المختلفة و بالتالي تسهيل عملية الوصول لقرارات رشيدة فعدم وجود نظام معلوماتي متطور يصعب من عملية اتخاذ القرار.

ومن كل ما سبق نجد أنه من بين 33 علاقة (3 نظام المعلومات x 11 للمحيط) نجد أن هناك 11 علاقة دالة إحصائيا و هذا يعني أن المؤسسات الجزائرية عينة الدراسة بدأت تعي أهمية نظام المعلومات في ممارستها المختلفة و هذا يمكن تبريره بأن غالبية المؤسسات التي قمنا بزيارتها كانت تملك نظام معلوماتي حتى و لو لم يكن على درجة عالية من التطور لكن مازالت تطبيقاته في مجال اكتشاف البيئة الخارجية محتشمة ليكون دعامة حقيقة في دراسة المحيط لأجل اتخاذ القرارات ومنه يمكن القول أن الفرضية الفرعية الثانية قد تحققت إلى حد ما.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول (37-5): درجة الارتباط بين عبارات تكنولوجيا المعلومات و المحيط

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية Sig معامل بيرسون p	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.006 P=0.385	"تغير قواعد البيانات و البرمجيات وسيلة هامة لتسريع العمل" * "اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط"
علاقة موجبة	Sig=0.032 P=0.303	"تغيير قواعد البيانات و كبرمجيات وسيلة هامة لتسريع العمل" * "لنقوم بتحليل المحيط للتقليل من المخاطر"
علاقة موجبة	Sig=0.002 P=0.420	"أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا" * "ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية دراسة المحيط"
علاقة موجبة	Sig=0.003 P=0.416	"أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا" * "نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات"

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماد على مخرجات SPSS

التعليق:

نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين "تعتبر قواعد البيانات و البرمجيات وسيلة هامة لتسريع العمل" و"اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط" عند مستوى الدلالة الإحصائية $p=0.385$ و معامل بيرسون $sig=0.006 < 0.050$

و علاقة موجبة أخرى بين "تعتبر قواعد البيانات و البرمجيات وسيلة هامة لتسريع العمل" و "تقوم بتحليل المحيط للتقليل من المخاطر" عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.032 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.303$ وهذا يعني أن إدراج قواعد البيانات و البرمجيات ضمن ممارسات تحليل البيئة أمر لا غنى عنه سواء تعلق الأمر باكتشاف نقاط الضعف أو تقليل المخاطر فلا بد من استخدام قواعد البيانات و البرمجيات باعتبارها وسائل أو الصندوق الذي يحفظ و يخزن كل البيانات و المعلومات الخاصة بالمؤسسة و بيئتها الخارجية.

هناك علاقة موجبة بين «أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا» و «نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.003 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.416$ ، وهذا يعني أن نجاح العملية التسويقية يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف أنشطتها كما تتطلب معرفة المحيط الخارجي و معرفة المحيط تكون أكثر فعالية باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و كما رأينا سابقا سيؤدي حتما إلى زيادة فعالية القرار التسويقي.

و نلاحظ أنه من بين 33 عبارة (3 عن تكنولوجيا المعلومات $11 \times$ عن المحيط) نجد أن 4 علاقات تحققت دالة إحصائية، و هذا يعني أن هذه المؤسسات الجزائرية لازالت لم تعتمد بطريقة كلية على تكنولوجيا المعلومات في تحليل المحيط و لازالت تنتهج الأساليب القديمة.

ومن هنا نقول أن الفرضية الفرعية الثالثة " هناك علاقة موجبة بين التكنولوجيا المعلومات و عملية تحليل المحيط" غير مؤكدة إلى حد ما.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و عملية تحليل البيئة

الجدول (38-5): درجة الارتباط بين عبارات تكنولوجيا الاتصالات و المحيط

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية sig معامل بيرسون p	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.010 P=0.362	"تعتبر الانترنت و الخدمات المرافقة لها جزء هام من نشاطنا اليومي" * "اكتشاف نقاط الضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط"
علاقة موجبة	Sig=0.021 P=0.326	"تعتبر الانترنت و الخدمات المرافقة لها جزء هام من نشاطنا اليومي" * "صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة"
علاقة موجبة	Sig=0.025 P=0.317	"يعتبر البريد الالكتروني وسيلة اتصال هامة لمؤسستنا" * "تخصيص هيئة تتكفل بمراقبة و متابعة ما يحدث في المحيط أمر ضروري"
علاقة موجبة	Sig=0.026 P=0.317	"يعتبر البريد الالكتروني وسيلة اتصال هامة لمؤسستنا" * صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في مؤسستنا"
علاقة موجبة	Sig=0.15 P=0.345	"يعتبر البريد الالكتروني وسيلة اتصال هامة لمؤسستنا" * "نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات"
علاقة موجبة	Sig=0.006 P=0.382	"تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية" * "نقوم بتحليل المحيط اجتناب التهديدات الخارجية"
علاقة موجبة	Sig=0.023 P=0.322	"تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية" * "نقوم بتحليل المحيط للتقليل من المخاطر"
علاقة موجبة	Sig=0.037 P=0.296	"تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية" * "ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية دراسة المحيط"
علاقة موجبة	Sig=0.023 P=0.348	"تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية" * "نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات"
علاقة موجبة	Sig=0.003 P=0.409	"تحسين أداء المؤسسة مرتبط بتكنولوجيا الاتصال" * "نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات"

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

التعليق:

من الجدول نلاحظ أن هناك علاقة موجبة بين «تعتبر الانترنت و الخدمات المرافقة لها جزء هام من نشاطنا اليومي» وبين اكتشاف نقاط الضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{Sig}=0.010 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.362$ بمعنى أن الانترنت و خدماتها المرافقة (الانترنت الانترنت....) لاسيما مع التغيير السريع للمحيط و تعقده إذ أصبحت عملية تحليل المحيط ضرورة مؤكدة للمنظمة لكي تدرك مكانتها و تكشف نقاط ضعفها لابد من إجراء المقارنة الدائمة بين ما لها و ما هو في محيطها الخارجي و حتى تصبح هذه العملية أكثر دقة و سرعة و فعالية لابد من إدراج الانترنت كأهم وسائلها.

و هناك علاقة موجبة أيضا بين تعتبر الانترنت و الخدمات المرافقة لها جزء من نشاطنا اليومي بين صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.021 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.326$ وهذا يعني أن استخدام الانترنت يؤدي إلى تفعيل عملية المراقبة المحيط و يجعلها أكثر دقة و سرعة لاتخاذ القرارات الهامة في الوقت المناسب لأن حالة الضبابية والغموض التي تصيب المؤسسة اتجاه محيطها ستؤدي حتما إلى عرقلة القرارات أو عدم فاعليتها.

و هناك علاقة موجبة بين العبارة «تعتبر البريد الإلكتروني وسيلة اتصال هامة» و العبارتين:

- «تخصيص هيئة تتكفل بمراقبة و متابعة ما يحدث في المحيط أمر ضروري» عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.025 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.317$.

- «صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في المؤسسة» عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.026 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.317$ ذلك أن البريد الإلكتروني يسرع من عملية الاتصال بين المؤسسة و الهيئات المخول لها مراقبة المحيط و يجعلها أكثر سرعة و ذلك باعتباره أكثر الوسائل سرعة في نقل المعلومات و أقل تكلفة.

وهذا التواصل الدائم عن طريق البريد الإلكتروني بين المؤسسة و عيونها يسمح لها بالاطلاع الآني و الدائم لما يحدث في محيطها الخارجي مما يساعد على اتخاذ القرارات بسرعة و كفاءة أكبر و تتأكد هذه الفكرة من خلال العلاقة الموجبة المولية بين «يعتبر البريد الإلكتروني لمؤسستنا وسيلة اتصال هامة» و «نجاح عملية القرار يتطلب

تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.015 < 0.050$ ومعامل بيرسون $p=0.345$ و هذا يعني أن استخدام البريد الإلكتروني خاصة وتكنولوجيا الاتصالات عامة يسهل التعامل مع المحيط الخارجي و هذا بدوره يسهل عملية اتخاذ القرار

وهناك علاقة موجبة بين «تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية»
والعبارات التالية :

"نقوم بتحليل المحيط لتجنب التهديدات الخارجية" عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.006 < 0.050$ ومعامل بيرسون $p=0.382$

«نقوم بتحليل المحيط للتقليل من المخاطر» عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.023 < 0.050$ ومعامل بيرسون $p=0.322$

«ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في دراسة المحيط» عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.037 < 0.050$ ومعامل بيرسون $p=0.296$

و هذا يعني أن وسائل التواصل الاجتماعي إذا استخدمت بشكل صحيح لمعرفة ما يحدث بالمحيط الخارجي من تغيرات أذواق المستهلكين و عروض الموردين و أحوال المنافسين ستؤدي حتما بالمؤسسة إلى تجنب التهديدات و المخاطر خاصة مع الانتشار الهائل لها و لهذا لا بد من استخدامها بشكل صحيح في التعامل مع المحيط الخارجي و هذا سيؤدي حتما إلى اتخاذ القرارات صائبة إلى حد ما.

وهناك علاقة موجبة بين "تحسين أداء المؤسسة مرتبط باستخدام تكنولوجيا الاتصال" و "نجاح عملية القرار يتطلب تحليل المحيط باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات" عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.003 < 0.050$ و بمعامل بيرسون $p=0.409$ و هذه العلاقة تؤكد كل ما ذكرناه إذ لا بد من جعل تكنولوجيا الاتصالات حلقة وصل بين المؤسسة و محيطها الخارجي لتكون على دراية سريعة و دقيقة لما يحدث فيه و هذا سيؤدي بالضرورة إلى اتخاذ قرارات أكثر عقلانية و نلاحظ أيضا انه لدينا 44 علاقة (4) للتكنولوجيا × 11 عبارة للمحيط) لكن هناك 10 علاقات فقط دالة إحصائيا.

وهذا يعني أن المؤسسات عينة الدراسة لازلت لم ترتق إلى ذلك الشكل الذي يجعل من تكنولوجيا الاتصالات وسيلة تعامل مع بيئتها الخارجية و لازالت تطبيقات هذه التكنولوجيا سطحية. ومنه نستخلص أن الفرضية الفرعية الرابعة «هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و عملية تحليل البيئة» غير مؤكدة الى حد ما .

الجدول(39-5): درجة الارتباط بين عبارات الكوادر البشرية و المحيط

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية sig معامل بيرسون p	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.010 P=0.359	"تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبح ضرورة ملحة لنا" * "صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في مؤسستنا"
علاقة موجبة	Sig=0.024 P=0.318	"نجد صعوبة في توظيف إطارات متخصصة في التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات" * "نقوم بتحليل المحيط للتقليل من المخاطرة"

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماد على مخرجات SPSS

التعليق:

هناك علاقة موجبة بين : « تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبح ضرورة ملحة لنا» و «صعوبة مراقبة المحيط يؤدي إلى عرقلة القرارات الهامة في مؤسستنا» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.010 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.359$ و ذلك يعني أن المراقبة الفعالة للمحيط كما رأينا في الفرضيات الفرعية السابقة تتطلب تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتكون أكثر فعالية و هذه التكنولوجيات تتطلب كفاءات بشرية تحسن و تتقن التحكم فيها فهناك علاقة متعددة فتحليل المحيط يتطلب تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و هذه الأخيرة تتطلب يد عاملة مؤهلة للحصول على النتائج المطلوبة من عملية تحليل المحيط و اتخاذ القرار.

هناك علاقة موجبة بين «نجد صعوبة في توظيف إطارات متخصصة في التكنولوجيا المعلومات والاتصالات» و «نقوم بتحليل محيط للتقليل من المخاطر» عند مستوى الدلالة الإحصائية

sig=0.024<0.050 و معامل بيرسون $p=0.318$ وبقى دائما في نفس سياق الفكرة السابقة فتقليل تأثير المخاطر التي تواجهها المنظمة يتطلب معرفتها و معرفة مصادرها مسبقا لأخذ الاحتياطات اللازمة و هذا عن طريق تحليل المحيط و لتكون عملية تحليل المحيط بشكل فعال لا بد من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل صحيح و هذا يكون عن طريق يد عاملة مؤهلة و متخصصة في ذلك قادرة على التحليل واستنباط الأفكار البناءة.

ومنه نجد أنه من بين 33 علاقة (3 عبارات للكوار البشرية $11 \times$ عبارة للمحيط) هناك علاقتين فقط دالة إحصائيا بمعنى أن المؤسسات الجزائرية عينة الدراسة لم تصل بعد لمرحلة الوعي الفعلي بضرورة وجود يد عاملة مؤهلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و لما يمكن أن تضيفه من دقة و سرعة في اتخاذ القرارات فكما رأينا من قبل أن فئة كبيرة من الجزائريين تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و لكن قليل جدا من يعرف كيفية استخدامها في إطار اقتصادي تحليلي .

وهذا يعني أن الفرضية الفرعية الخامسة : «هناك علاقة موجبة بين الكوار البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و عملية تحليل البيئة» غير مؤكدة .

ومنه نجد انه من بين خمسة فرضيات فرعية للفرضية الرئيسية الأولى لم تتحقق إلا فرضية واحدة و هي الفرضية الثانية و عليه نقول أن الفرضية الرئيسية الأولى "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و عملية تحليل البيئة المؤدية إلى اتخاذ القرار " لم تتحقق إلى حد ما أي أن المؤسسات الجزائرية لازالت بعيدة عن إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن آليات مراقبة و دراسة المحيط و اتخاذ القرارات الهامة و لازالت هذه العملية تتم بطريقة روتينية ارتجالية في كثير من الأحيان.

المطلب الثاني: الفرضية الرئيسية الثانية

لقد كانت الفرضية الرئيسية الثانية هي: هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وتفعيل اليقظة التجارية

و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية و هي:

1-2- هناك علاقة موجبة بين المعلومات و تفعيل اليقظة التجارية

2-2- هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و تفعيل اليقظة التجارية.

3-2- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و تفعيل اليقظة التجارية

4-2- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و تفعيل اليقظة التجارية.

5-2- هناك علاقة موجبة بين اليد العاملة المؤهلة و تفعيل اليقظة التجارية.

بعدها قمنا بربط المتغيرات بين محوري التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و محور اليقظة التجارية للتأكد

من صحة الفرضيات

1- الفرضية الفرعية الأولى: «هناك علاقة موجبة بين المعلومات و تفعيل اليقظة التجارية»

و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتقسيمها هي الأخرى إلى ثلاثة فرضيات جزئية أخرى:

- هناك علاقة موجبة بين المعلومات و معرفة الزبون.

- هناك علاقة موجبة بين المعلومات و معرفة المورد.

- هناك علاقة موجبة بين المعلومات و معرفة السوق (الحصة السوقية).

الجدول (40-5): درجة الارتباط بين عبارات المعلومات و اليقظة التجارية

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية sig معامل بيرسون p	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.009 P=0.368	"المعلومات وسيلة إستراتيجية في اتخاذ القرار" * "تعتبر التجارب السابقة وسيلة لاكتشاف حاجات الزبائن"
علاقة موجبة	Sig=0.022 P=0.324	"وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا" * "استخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم"
علاقة موجبة	Sig=0.008 P=0.369	"استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا" * "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم"
علاقة موجبة	Sig=0.029 P=0.309	"المعلومات وسيلة إستراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية" * "زيادة الحصة السوقية يتوقف على اختيار أفضل مصادر التوريد"
علاقة موجبة	Sig=0.001 P=-0.466	"لا أهمية للمعلومات بالنسبة لمؤسستنا" * "زيادة الحصة السوقية يتوقف على إشباع حاجات الزبون و إرضائه"
علاقة موجبة	Sig=0.019 P=-0.331	"لا أهمية للمعلومات بالنسبة لمؤسستنا" * "زيادة الحصة السوقية يتطلب التفوق على المنافسين"
علاقة موجبة	Sig=0.009 P=0.365	"وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا" * "زيادة الحصة السوقية يتوقف على إشباع الزبون و إرضائه"
علاقة موجبة	Sig=0.021 P=0.327	"وجود معلومات في الوقت المناسب ضروري جدا" * "زيادة حصة سوقية يتوقف على اختيار أفضل مصادر التوريد"

علاقة موجبة	Sig=0.019 P=0.553	"وجود معلومات في الوقت المناسب ضروري جدا" * "زيادة الحصة يتوقف على التفوق على المنافسين"
علاقة موجبة	sig= 0.017 p=0.338	"وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا" * "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية"

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

التعليق: للتأكد من صحة الفرضية الفرعية الأولى: سنقوم بتحليل كل فرضية فرعية لها على حدى:

- "هناك علاقة موجبة بين المعلومات و معرفة الزبون": من خلال الجدول نجد أن هناك علاقة موجبة بين «المعلومات وسيلة إستراتيجية لاتخاذ القرار» و «تعتبر التجارب السابقة وسيلة لاكتشاف حاجات الزبائن» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.009 < 0.050$ sig= و معامل بيرسون $p=0.368$ وهذا يعني أن تجارب الزبائن و الخبرات السابقة في التعامل معهم تعتبر مصدرا هاما للمعلومات التي تقودنا إلى معرفة الزبون و هذه المعلومات يمكن أن تصبح أساسا هاما لاتخاذ القرارات الهامة المتعلقة به و نجد من بين 20 علاقة (5عبارات للمعلومات × 5 عبارات للزبون) لم تتحقق إلا علاقة واحدة دالة إحصائيا و هذا يعني أن المؤسسات المدروسة لا تهتم بطريقة جيدة بجمع المعلومات الكافية عن الزبائن من حيث رغبتهم أو طرق إرضائهم.

- «هناك علاقة موجبة بين المعلومات و معرفة الموردين» نجد أن هناك:

علاقة موجبة بين وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا و استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين وتحسين العلاقة معهم عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.022 < 0.050$ sig= و معامل بيرسون $p=0.369$ وهذا يعني أنه لمعرفة الموردين و معرفة عروضهم لا بد من وجود المعلومات اللازمة عنهم في الوقت الحقيقي وهذا يمكن تحقيقه و تفعيله من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ذلك من خلال ما يعرض في المواقع الالكترونية و سرعة الإطلاع على ذلك.

و هناك علاقة موجبة بين استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا و استخدام التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين وتحسين العلاقة معهم عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.022 < 0.050$ sig= و معامل بيرسون $p=0.324$ وهذا يعني أنه لمعرفة الموردين و معرفة

عروضهم لابد من وجود المعلومات اللازمة عنهم في الوقت الحقيقي وهذا يمكن تحقيقه و تفعيله من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في ذلك.

و هناك علاقة موجبة بين استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا و استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.008 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.369$ في نفس سياق الفكرة السابقة انه تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تؤدي إلى تجميع المعلومات عن الموردين مما يؤدي إلى معرفتهم و معرفة عروضهم و تحسين العلاقة بينهم و نجد أنه من بين 20 علاقة (5 عن المعلومات $4 \times$ عن الموردين) لم تتحقق إلا علاقتين إذن فهذه الفرضية الجزئية غير مؤكدة إلى حد ما.

و هذا يعني أن المؤسسات المدروسة لازالت لم تعط للمعلومات حقها في ضرورة معرفة المورد و لازال الاختيار لهم روتيني و عشوائي مبني على التجارب السابقة غالبا.

-«هناك علاقة موجبة بين المعلومات و معرفة السوق» وجدنا العلاقات التالية:

هناك علاقة موجبة بين : المعلومات وسيلة إستراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية و زيادة الحصة السوقية يتوقف على اختيار أفضل مصادر التوريد عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.029 < 0.054$ و معامل بيرسون $p=0.309$ ، هذا يعني أن الموردين يعتبرون أحد أهم أجزاء البيئة الخارجية و التي تعتبر المعلومات وسيلة لاكتشافها فتوفر المعلومات عن الموردين يمكن للمنظمة اختيار الأفضل جودة و تكلفة و هذا سينعكس على رضا المستهلك و بالتالي زيادة الحصة السوقية .

و هناك علاقة سالبة بين « لا أهمية للمعلومات بالنسبة لمؤسستنا» و«زيادة الحصة السوقية يتوقف على إشباع المستهلك و إرضائه» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=-0.001$ و معامل بيرسون $p=-0.466$ وهناك علاقة سالبة أخرى بين « لا أهمية للمعلومات بالنسبة لمؤسستنا» و زيادة الحصة السوقية يتطلب التفوق على المنافسين عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=-0.019$ و معامل بيرسون $p=-0.331$.

و هاتين العلاقتين السالبتين تدل على وجود علاقة عكسية بين كل عبارتين، فزيادة الحصة السوقية يتوقف على إشباع رغبات و حاجات الزبون و أيضا على التفوق على المنافسين في السوق و في كلتا الحالتين لابد من وجود المعلومات عن الزبائن و المنافسين و بالتالي فالمعلومة لها أهمية كبيرة في ذلك و هذا ما يفسره العلاقتين

السالبين فالمعلومات مهما كانت درجتها و درجة فعاليتها سواء كبيرة أو صغيرة ستبقى سلاح استراتيجي هام لمواجهة البيئة الخارجية و زيادة الحصة السوقية.

هناك علاقة موجبة بين «وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا» و «زيادة الحصة السوقية يتوقف على إشباع الزبون و إرضائه» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.009 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.365$ و هذا يعني أن الحصة السوقية تزيد بتحقيق رضا الزبون و إشباع حاجاته المتغيرة و لهذا لا بد من معرفة هذه الحاجات باستمرار مما يتطلب وجود المعلومات و لكن هذه المعلومات لا بد أن تكون في الوقت المناسب لتحقيق الهدف المطلوب و إلا تقادمت و فقدت أهميتها.

هناك علاقة موجبة بين وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا و زيادة الحصة السوقية يتوقف على اختيار أفضل مصادر التوريد عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.021 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.327$ و علاقة موجبة بين وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا و زيادة الحصة السوقية يتطلب التفوق على المنافسين عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.019 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.553$ و هذا يعني أن زيادة الحصة السوقية يتطلب اختيار أفضل مصادر التوريد و التفوق على المنافسين و هذا لا يكون إلا بمعرفة كل عنصر جيدا و ذلك عن طريق المعلومات و لكن هذه المعلومات لا بد أن تكون في وقتها المناسب و الحقيقي حتى تحقق الغاية من البحث عنها .

و هناك علاقة موجبة بين «وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا» و «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.017 < 0.050$ و $p=0.338$ أي أن زيادة الحصة السوقية يتطلب المعلومات اللازمة في وقتها المناسب و هذا يمكن تحقيقه عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» و منه نجد أن هذه الفرضية الجزئية للفرضية الفرعية الأولى تحققت 7 علاقات من بين 20 علاقة و هذا يعني أن هذه الفرضية مؤكدة إلى حد ما أي ضرورة وجود المعلومات لمعرفة السوق و بالتالي زيادة الحصة السوقية أي أن المؤسسات المدروسة تهتم نوعا ما بجمع المعلومات عن السوق الجزائرية لمعرفة كيفية التعامل معها .

ولكن نجد انه من بين 3 فرضيات جزئية للفرضية الفرعية الأولى قد تحققت واحدة فقط إذن فالفرضية الفرعية الأولى "هناك علاقة موجبة بين المعلومات و تفعيل اليقظة التجارية" غير مؤكدة إلى حد ما ، فالمؤسسات

المدرسة لازالت بعيدة عن فهم و إدراك أهمية المعلومات في تسيير علاقتها مع زبائنها أو مورديها أو معرفة بسوق التي تتعامل معها

2-2- الفرضية الفرعية الثانية: «هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و اليقظة التجارية»

و للتأكد من صحتها قمنا باقتراح الفرضيات الجزئية الموالية :

2-2-1- هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة الزبائن.

2-2-2- هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة الموردين.

2-2-3- هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة السوق لزيادة الحصة السوقية .

الجدول(41-5): درجة الارتباط بين عبارات نظام المعلومات و اليقظة التجارية

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية sig معامل بيرسون p	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.031 P=0.306	"وجود نظام معلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * "تعتبر ملئ الاستثمارات و الوثائق المصاحبة لعملية الشراء وسيلة لاكتشاف حاجات و رغبات الزبائن"
علاقة موجبة	Sig=0.04 P=0.405	"وجود نظام معلوماتي في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * تعتبر التقنيات الالكترونية أفضل وسيلة لاختبار مصادر التوريد"
علاقة موجبة	Sig=0.033 P=0.301	"وجود نظام معلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * "زيادة الحصة السوقية يتوقف على التفوق على المنافسين"
علاقة موجبة	Sig=0.043 P=0.287	"وجود نظام معلومات في المؤسسة أمر في غاية الأهمية" * "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية"
علاقة موجبة	Sig=0.031 P=0.306	"تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلومات تسويقي" * "يعتبر ملأ الاستثمارات و الوثائق المصاحبة لعملية الشراء وسيلة لاكتشاف حاجات الزبائن"
علاقة موجبة	Sig=0.001 P=0.440	"تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلوماتي تسويقي" * "زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار"

		تلائم قدرات الزبائن"
علاقة موجبة	Sig=0.040 P=0.281	"تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلوماتي تسويقي" * "زيادة الحصة السوقية يتوقف على التفوق على المنافسين"
علاقة موجبة	Sig=0.017 P=0.335	"فعالية القرار تتوقف على نظام معلوماتي فعال" * "تعتبر المواقع الالكترونية وسيلة لاكتشاف حاجات الزبائن"
علاقة موجبة	Sig=0.006 P=0.371	"فعالية القرار تتوقف على نظام معلوماتي فعال" * "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين وتحسين العلاقة معهم"
علاقة موجبة	Sig=0.007 P=0.347	"فعالية القرار تتوقف على نظام معلوماتي فعال" * "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية"

المصدر : من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

التعليق:

للتأكد من الفرضية الفرعية الثانية سنقوم بتحليل كل فرضية جزئية لها على حدى

- "هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة الزبائن" نجد أن هناك:

- علاقة موجبة بين: « وجود نظام معلوماتي في المؤسسة أمر في غاية الأهمية » و «تعتبر ملئ الاستثمارات و الوثائق المصاحبة لعملية الشراء وسيلة لاكتشاف حاجات و رغبات الزبائن» عند مستوى الدلالة الإحصائية $p=0.306$ و $sig=0.031 < 0.050$.

وهذا يدل على أن المعلومات المدونة على هذه الاستثمارات أثناء عملية الشراء تسجل و تخزن ضمن نظام المعلوماتي للمؤسسة ل يتم تحليلها و معرفة رغبات و حاجات الزبائن.

- علاقة موجبة بين «تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلوماتي تسويقي» و يعتبر ملئ الاستثمارات و الوثائق المصاحبة لعملية الشراء وسيلة لاكتشاف حاجات المستهلكين عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.031$ و معامل بيرسون $p=0.306$ و هذا يعني أن المعلومات المدونة على هذه الاستثمارات

تسجل و تخزن في نظام المعلومات التسويقي للمؤسسة ليتم تحليلها و معرفة حاجات الزبائن و هذا سيؤدي حتما إلى تفعيل الوظيفة التسويقية.

-علاقة موجبة بين: "فعالية القرار تتوقف على نظام معلوماتي فعال" و "تعتبر المواقع الالكترونية وسيلة لاكتشاف حاجات المستهلكين عند مستوى الدلالة الإحصائية $SIG=0.017 < 0.050$ ومعامل بيرسون $p=0.335$ وهذا يعني أن المواقع الالكترونية تعتبر مصدرا للمعلومات عن المستهلكين و هذه المعلومات يتم تسجيلها و تخزينها في نظام معلومات المؤسسة لتحلل و تصبح معلومات عن رغبات و حاجات المستهلكين. ونجد من بين 12 عبارة (3 نظام المعلومات $4 \times$ المستهلك) نجد 3 علاقات فقط دالة إحصائيا أي أن الفرضية الجزئية

هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة الزبائن غير مؤكدة إلى حد ما ذلك أن المؤسسات المدروسة لازالت بعيدة عن استخدام نظام المعلومات التسويقي في تحليل المعلومات الخاصة بالزبائن

- "هناك علاقة موجبة بين نظام معلومات التسويقي و معرفة الموردين و عروضهم" : هنا نجد أن

هناك :

علاقة موجبة بين: « وجود نظام معلوماتي في المؤسسة أمر في غاية الأهمية » و « تعتبر التقنيات الالكترونية أفضل وسيلة لاختيار مصادر التوريد » عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.04 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.405$ و هذا يعني أن المعلومات المجمعة عن طريق التقنيات الالكترونية تجمع و تسجل في نظام معلوماتي ليتم تحليلها و اختيار الأفضل منها في انتقاد أحسن مصادر التوريد .

علاقة موجبة بين: « فعالية القرار تتوقف على نظام معلوماتي فعال » و « استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم » عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.006$ و معامل بيرسون $p=0.371$ و هذا يعني أن نظم المعلومات تعتبر إحدى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي تسمح بتحليل المعلومات و اختيار الأنسب منها في اتخاذ القرارات الهامة عن علاقة المؤسسة بمورديها.

و نجد انه من بين 12 عبارة (3 نظام معلومات $4 \times$ عن الموردين) هناك عبارتين فقط دالة إحصائيا وبالتالي الفرضية الجزئية «هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة الموردين» غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات عينة الدراسة لا تستخدم في علاقتها مع مورديها و دراسة عروضهم نظم المعلومات و لازالت هذه العلاقات في ثوبها التقليدي المبني على التجربة أو العادة.

- «هناك علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة السوق» و نجد أن هناك:

علاقة موجبة بين: «وجود نظام معلوماتي في المؤسسة أمر في غاية الأهمية» و «زيادة الحصة السوقية يتوقف على التفوق على المنافسين» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < sig=0.033$ و معامل بيرسون $p=0.301$ أي انه نظام المعلومات في المؤسسة يؤدي إلى تحليل المعلومات المتعلقة بالمنافسين و بالتالي معرفة نقاط قوتهم و ضعفهم و هذا يساعد المؤسسة على اتخاذ التدابير اللازمة لها للتفوق عليهم و هذا سيؤدي حتما إلى زيادة الحصة السوقية

وعلاقة موجبة بين: «تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلومات تسويقي» و «زيادة الحصة تتوقف على وضع أسعار تلاؤم قدرات الزبائن» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < sig=0.001$ ومعامل بيرسون $p=0.440$

وعلاقة موجبة بين نفس العبارة و «تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلومات تسويقي» و «زيادة الحصة السوقية يتوقف على التفوق على المنافسين» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < sig=0.040$ و معامل بيرسون $p=0.281$ و هذا يعني أن زيادة الحصة السوقية يتطلب وضع أسعار تلائم المستهلكين والتفوق على المنافسين و هذا يتطلب وجود المعلومات الكافية عن قدرات المستهلكين و رغباتهم و عن نقاط قوة و ضعف المستهلكين و هذه المعلومات لا تتوفر إلا بوجود نظام معلوماتي تسويقي الذي يقوم بتحليل الإشارات الضعيفة و تحويلها إلى معلومات عن المستهلكين أو المنافسين لاتخاذ القرارات المناسبة

وعلاقة موجبة بين «فعالية القرار تتوقف على وجود نظام معلوماتي فعال» و «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.007 < sig=0.007$ و معامل بيرسون $p=0.347$ وذلك أن نظام المعلومات يعتبر أهم أشكال و تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات التي تؤدي إلى الحصول السريع و الدقيق للمعلومات عن السوق لاتخاذ القرارات المناسبة لزيادة الحصة السوقية و نجد من بين 12 علاقة لا توجد إلا 4 علاقات دالة إحصائيا و هكذا يمكن القول أن الفرضية «هناك علاقة موجبة

بين نظام المعلومات التسويقي و معرفة السوق " مؤكدة إلى حد ما أي ان المؤسسات المدروسة تعتمد على نظام المعلومات في تعاملاتها المختلفة مع السوق .

و نجد أن الفرضيات الجزئية تحققت واحدة فقط من ثلاث و عليه نقول أن الفرضية الفرعية الثانية هناك "علاقة موجبة بين نظام المعلومات التسويقي و تفعيل اليقظة التجارية" غير مؤكدة إلى حد ما أي إن المؤسسات الجزائرية المدروسة لم تدرج بعد بطريقة صحيحة نظم المعلومات ضمن ممارسات اليقظة التجارية.

2-3- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و اليقظة التجارية

و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باقتراح فرضيات جزئية أخرى:

2-3-1- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و معرفة الزبون.

2-3-2- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و معرفة الموردين و عروضهم.

2-3-3- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و معرفة السوق لزيادة الحصة السوقية .

الجدول(42-5): درجة الارتباط بين عبارات تكنولوجيا المعلومات و اليقظة التجارية

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية sig معامل بيرسون P	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.034 P=0.301	«أصبح الحاسوب يمثل ضرورة كبيرة في مؤسستنا» * «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم»
علاقة موجبة	Sig=0.022 P=0.323	«تعتبر البيانات و البرمجيات وسائل هامة لتسريع العمل» * زيادة الحصة السوقية يتوقف على أسعار تلائم قدرات الزبائن»
علاقة موجبة	Sig=0.025 P=0.316	«أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا» * «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم».
علاقة موجبة	Sig=0.032 P=0.304	«أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا» * «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى المعرفة

		الجيدة للزبون و تفعيل العلاقة معه».
علاقة موجبة	Sig=0.015 P=0.343	«أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا» * «زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلاءم الزبائن».

المصدر: من إعداد الباحثة من مخرجات SPSS

التعليق:

- "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و معرفة الزبون" نجد أن هناك :

علاقة موجبة بين «أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا» و «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى المعرفة الجيدة للزبون و تفعيل العلاقة معه» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.032 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.304$ و هذا يعني أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى جمع كم كبير من المعلومات التي تخص الزبائن و بالتالي معرفة حاجات و رغبات هذا الزبون ما يفعل العلاقة معهم و هذا سيؤدي حتما إلى زيادة فعالية النشاط التسويقي للمؤسسة.

و لكن نلاحظ أنه من بين 15 علاقة (3 عبارات تكنولوجيا المعلومات $\times 5$ عبارات عن الزبون) هناك عبارة واحدة دالة إحصائيا و هذا يعني أن المؤسسات الجزائرية عينة الدراسة لا تستخدم تكنولوجيا المعلومات في علاقتها مع زبائنهم و لا في معرفة حاجاتهم و رغباتهم و عليه فالفرضية الجزئية «هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا ومعرفة الزبون» غير مؤكدة إلى حد ما

- "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و معرفة الموردين و عروضهم" نجد أن هناك:

علاقة موجبة بين: «أصبح الحاسوب يمثل ضرورة كبيرة في مؤسستنا» و «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.034 < 0.050$ و معامل بيرسون $p=0.301$ وهذا يعني أن الحاسوب من ضمن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و استخدامه في تجميع و تخزين البيانات الخاصة بالموردين يساعد المؤسسة على معرفة هؤلاء الموردين و تحسين العلاقة معهم.

هناك علاقة موجبة بين: «أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا» و استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الموردين و تحسين العلاقة معهم» عند مستوى الدلالة

الإحصائية $\text{sig}=0.025$ و معامل بيرسون $p=0.316$ و هذا يعني أن إدراج تكنولوجيا المعلومات ضمن آليات معرفة الموردين و عروضهم سيؤدي إلى زيادة فعالية النشاط التسويقي للمؤسسة.

ونجد انه من بين 12 علاقة (3 تكنولوجيا المعلومات × 4 الموردين) هناك علاقتين دالة إحصائيا و هذا يعني أن الفرضية الفرعية "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات ومعرفة الموردين و عروضهم" غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات الجزائرية المدروسة لاتستخدم تكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة في علاقتها بمورديها ولازالت تحكم هذه العلاقة الطرق التقليدية

- "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و معرفة السوق" و هنا نجد أن هناك :

علاقة موجبة بين «تعتبر قواعد البيانات و البرمجيات وسائل هامة لتسريع العمل» و «زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات الزبائن» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < \text{sig}=0.022$ و معامل بيرسون $p=0.323$ و هذا يعني أن قواعد البيانات و البرمجيات تعتبر من الوسائل الهامة في تحديد و دراسة قدرات الزبائن لتحديد أسعار تتلاءم معهم وبالتالي زيادة الحصة السوقية.

وهناك علاقة موجبة بين « أهمية تكنولوجيا المعلومات في النشاط التسويقي لمؤسستنا» و زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات الزبائن عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < \text{sig}=0.015$ و معامل بيرسون $p=0.343$ وهذا يعني أن إدراج تكنولوجيا المعلومات في معرفة قدرات الزبائن والأسعار المناسبة لهم سيؤدي إلى تفعيل النشاط التسويقي للمؤسسة و بالتالي زيادة الحصة السوقية.

ولكن نجد أن هناك علاقتين فقط من بين 15 علاقة دالة إحصائيا و هذا يعني أن الفرضية الفرعية «هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و معرفة السوق» غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات الجزائرية المدروسة لا تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات في دراسة السوق .

و مما سبق نجد أن كل الفرضيات الجزئية للفرضية الفرعية الثالثة غير مؤكدة و منه فالفرضية الفرعية الثالثة "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و اليقظة التجارية" غير مؤكدة إلى حد ما أي أن اليقظة التجارية في المؤسسات عينة الدراسة لا تعتمد إلى حد كبير على تكنولوجيا المعلومات و لازالت تستخدم الطرق التقليدية.

2-4- الفرضية الفرعية الرابعة:

هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و اليقظة التجارية و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتقسيمها إلى 3 فرضيات جزئية أخرى:

2-4-1- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة الزبون.

2-4-2- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة الموردين و عروضهم.

2-4-3- هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة السوق.

الجدول (43-5): درجة الارتباط بين تكنولوجيا الاتصالات و اليقظة التجارية

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية sig معامل بيرسون p	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.025 P=0.316	«يعتبر البريد الالكتروني لمؤسستنا وسيلة اتصال هامة» * «زيادة الحصة السوقية يتوقف على التفوق على المنافسين» «
علاقة موجبة	Sig=0.001 P=0.416	«تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية» * «تعتبر المواقع الالكترونية وسيلة لاكتشاف حاجات الزبائن»
علاقة موجبة	Sig=0.019 P=0.330	«تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية» * «تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة لاكتشاف حاجات الزبائن»
علاقة موجبة قوية جدا	Sig=0.000 P=0.484	«تحسين أداء المؤسسة مرتبط باستخدام تكنولوجيا الاتصالات» * «زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات الزبائن»

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

التعليق:

للتأكد من صحة الفرضية الرابعة سنقوم بتحليل كل فرضية جزئية لها على حدى

- "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة الزبون" نجد أن هناك:

علاقة موجبة بين "تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي أداة للتعامل مع البيئة الخارجية" و "تعتبر المواقع الالكترونية وسيلة لاكتشاف حاجات الزبائن" عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < sig=0.019$ ومعامل بيرسون $p=0.330$

ومنه يمكن أن نقول أن مواقع التواصل الاجتماعي ذلك الفضاء الواسع يمكن أن يصبح وسيلة لمعرفة رغبات الزبائن و حاجاتهم وهكذا تتحول هذه المواقع إلى أداة فعالة للتعامل مع البيئة الخارجية للمنظمة ولكن نجد انه من بين 20 علاقة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة الزبون توجد علاقتين فقط دالة إحصائيا وهذا يعني أن الفرضية الجزئية "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الإتصالات ومعرفة الزبون " غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات الجزائرية عينة الدراسة لازالت لم تصل بعد إلى درجة الوعي بأهمية تكنولوجيا الاتصالات المختلفة في معرفة الزبائن و تفعيل العلاقة معهم.

"هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة الموردين و عروضهم" من الجدول نجد أنه لم تتحقق أي علاقة بين عبارات تكنولوجيا الاتصالات و عبارات المورد ، و هذا يعني أن هذه الفرضية الجزئية "هناك علاقة موجبة بين التكنولوجيا الاتصالات و معرفة الموردين و عروضهم" غير مؤكدة أي أن المؤسسات الجزائرية المدروسة لم تدرج بعد هذه التكنولوجيات في معرفة مورديها و لا في تسيير العلاقات بهم ولازال ذلك يتم بالطرق التقليدية.

- "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة السوق " نجد أن هناك:

علاقة موجبة بين «يعتبر البريد الالكتروني وسيلة اتصال هامة لمؤسستنا» و «زيادة الحصة السوقية يتوقف على التفوق على المنافسين» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < sig=0.025$ و معامل بيرسون $p=0.316$ أي أن البريد الالكتروني يمكن أن يتحول إلى وسيلة نقل المعلومات عن المنافسين و معرفة نقاط قوتهم و نقاط ضعفهم و بالتالي يسهل على المؤسسة التغلب عليهم و زيادة حصتها السوقية

وهناك علاقة موجبة قوية جدا بين «تحسين أداء المؤسسة مرتبط باستخدام تكنولوجيا الاتصالات» و«زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات الزبائن» عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.000 ومعامل بيرسون $p=0.484$ و هذا يعني أن تكنولوجيا الاتصالات يمكن أن تستخدم كوسيلة للتواصل مع الزبائن وبالتالي معرفة حاجاتهم و قدراتهم المالية و هذا سيؤدي إلى معرفة كيفية إرضائهم من أجل زيادة الحصة السوقية

وهذا كله يؤدي إلى كفاءة أداء المؤسسة و لكن نجد أنه من بين 20 علاقة بين التكنولوجيا الاتصالات و معرفة السوق لا توجد إلا علاقتين دالة إحصائيا و هذا يعني أن الفرضية الجزئية "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و معرفة السوق" غير مؤكدة إلى حد ما أي أن هذه التكنولوجيا لازالت لا تستعمل كوسيلة فعالة لمعرفة تغيرات السوق و لم تتحول إلى أداة لزيادة الحصة السوقية في تطبيقات المؤسسات عينة الدراسة.

و عليه نجد أن كل الفرضيات الجزئية الثلاثة للفرضية الفرعية الرابعة غير مؤكدة إلى حد ما و منه فالفرضية الفرعية الرابعة «يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا الاتصالات و تفعيل اليقظة التجارية» غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات الجزائرية عينة الدراسة لا تزال بعيدة عن إدراج تكنولوجيا الاتصالات ضمن آليات اليقظة التجارية و هذه الأخيرة لا تزال تمارس بطريقة تقليدية بعيدة عن المفاهيم الاتصالية الإلكترونية .

2-5- الفرضية الفرعية الخامسة:

"هناك علاقة موجبة بين الكوادر البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و اليقظة التجارية"

و أيضا قمنا بتقسيم هذه الفرضية الفرعية إلى ثلاثة فرضيات جزئية أخرى:

2-5-1- يوجد علاقة موجبة بين الكوادر البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و معرفة

الزبون".

2-5-2- يوجد علاقة موجبة بين الكوادر البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و معرفة

الموردين و عروضهم.

2-5-3- يوجد علاقة موجبة بين الكوادر البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و معرفة

السوق.

و للتأكد من صحة الفرضيات ربطنا بين متغيرات اليد البشرية و اليقظة التجارية.

الجدول(44-5): درجة الارتباط بين متغيرات اليد البشرية المؤهلة و اليقظة التجارية

نوع العلاقة	مستوى الدلالة الإحصائية sig معامل بيرسون p	الربط بين المتغيرات
علاقة موجبة	Sig=0.000 P=0.598	«تمتلك المؤسسة إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» * «و زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات الزبائن»
علاقة موجبة	Sig=0.001 P=0.468	«تمتلك المؤسسة إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» * «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى المعرفة الجيدة للزبون و تفعيل العلاقة معه»
علاقة موجبة	Sig=0.009 P=0.365	«تمتلك المؤسسة إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» * «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية»
علاقة موجبة	Sig=0.017 P=0.336	«تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبح ضرورة ملحة لنا» * «زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات الزبائن»
علاقة موجبة	Sig=0.001 P=0.459	«تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبح ضرورة ملحة لنا» * «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى المعرفة الجيدة للزبون و تفعيل العلاقة معه»
علاقة موجبة	Sig=0.00 P=0.594	«تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبح ضرورة ملحة لنا» * «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية»
علاقة موجبة	Sig=-0.006 P=-0.382	«نجد صعوبة في توظيف إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» * «زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات الزبائن»

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS

التعليق:

للتأكد من صحة الفرضيات الفرعية الخامسة سنقوم بتحليل كل فرضية على حدى

يوجد "علاقة موجبة بين اليد البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و معرفة الزبون" ومن الجدول نجد أن هناك:

علاقة موجبة قوية بين: « تملك المؤسسة إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» و « استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى المعرفة الجيدة للزبون و تفعيل العلاقة معه» عند مستوى الدلالة الإحصائية $0.050 < sig=0.001$ ومعامل بيرسون $p=0.468$ وهذا يعني أنه لمعرفة الزبائن جيدا و لتفعيل العلاقة معهم لابد من استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات

وهذا يتأكد من خلال العلاقة الموجبة القوية بين « تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح ضرورة ملحة» و «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى معرفة الزبون و تفعيل العلاقة معه» عند مستوى الدلالة الإحصائية $sig=0.001$ و معامل بيرسون $p=0.459$ أي أن هذه الإطارات تتطلب التكوين و التطوير المستمر في معارفها حتى تؤدي إلى تحقيق الأهداف التسويقية في المنظمة.

ولكن نجد انه من بين 15 علاقة بين اليد البشرية المؤهلة و الزبون توجد علاقتين فقط دالة إحصائيا و هذا يعني أن الفرضية الجزئية يوجد علاقة موجبة بين "اليد البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ومعرفة الزبون" غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات عينة الدراسة لا تولي الاهتمام الكبير بتأهيل و تكوين عمالها في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات نظرا لعدم الوعي الكافي لها لما يمكن إن يحققه ذلك من إيجابيات على أدائها .

- " يوجد علاقة موجبة بين وجود اليد البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و معرفة المورد و عروضهم" نلاحظ من الجدول (44-5) أنه لا يوجد أي علاقة دالة إحصائيا بين عبارات اليد البشرية و المورد و هذا يعني أن هذه الفرضية الجزئية غير مؤكدة أي أن المؤسسات المدروسة لا تهتم بتطوير العصر البشري في تسيير علاقتها بمورديها.

- "يوجد علاقة موجبة بين اليد البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و معرفة السوق من الجدول نجد أن هناك:

علاقة موجبة قوية بين: «تملك المؤسسة إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و زيادة الحصة السوقية» يتوقف على وضع أسعار تلائم قدرات المستهلكين عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.000$ و معامل بيرسون $p=0.598$ وهذا يعني أن وجود إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يساعد على دراسة قدرات الزبائن المالية و دراسة الأسعار لتحديد ما يتلاءم مع هؤلاء الزبائن وهذا سيؤدي إلى زيادة الحصة السوقية .

وهناك علاقة موجبة بين «تملك المؤسسة إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات» و «استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية» عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=0.009$ و $p=0.365$ أي أنه حتى يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات إلى زيادة الحصة السوقية لا بد أن تتوفر المؤسسة على إطارات تتقن استخدام هذه التكنولوجيات وتتأكد هذه الفكرة بالعلاقة الموجبة القوية بين "تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبح ضرورة ملحة لنا" و "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية" عند $\text{sig}=0.000$ و $p=0.564$ أي أنه لزيادة الحصة السوقية لا بد من استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وذلك يتطلب يد عاملة مؤهلة وهذه العامله تستوجب التطوير المستمر عن طريق الدورات التكوينية في هذه التكنولوجيا.

كما أن وضع أسعار تلائم الزبائن يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتوفير المعلومات اللازمة عنهم و هذا يتطلب يد عاملة مؤهلة مما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية و هذا ما يبرر وجود العلاقة السالبة بين "نجد صعوبة في توظيف إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات " و "زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع أسعار تلائم الزبائن" عند مستوى الدلالة الإحصائية $\text{sig}=-0.006$ و $p=-0.382$ أي أنه لا يمكن معرفة قدرات الزبائن ووضع أسعار تلائمهم لزيادة الحصة السوقية في غياب إطارات متخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لتقوم بذلك.

و نجد أنه من بين 15 علاقة بين اليد البشرية المؤهلة و معرفة السوق لم تتحقق الا 5 عبارات و هذا يعني أن الفرضية الجزئية " وجود علاقة موجبة بين اليد البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و معرفة السوق " غير مؤكدة إلى حد ما.

أي أن المؤسسات عينة الدراسة لا تهتم بالإطارات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات للتعامل مع السوق أو اكتشاف أسرارها التسويقية وغالبا ما يتم إسناد عملية جمع المعلومات إلى اشخاص بطريقة عشوائية أي عدم وجود أفراد مهمتهم الأساسية هي تنشيط عملية اليقظة (لا يوجد خلية يقظة ولا متيقظون) .

وعليه نجد أن الفرضيات الجزئية الثلاثة غير مؤكدة إلى حد ما ومنه نستنتج أن الفرضية الفرعية الخامسة "توجد علاقة موجبة بين اليد البشرية المؤهلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و بين تفعيل اليقظة التجارية" غير مؤكدة إلى حد ما.

وهذا يعني إن المؤسسات عينة الدراسة لا تهتم بالموارد البشري المؤهل في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لجعله كأحد ركائز تطبيق اليقظة التجارية رغم الأهمية البالغة لهذا العنصر باعتباره مكون هام من مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأهم شرط لتطبيقها و تفعيلها في الممارسات الاقتصادية والتسويقية.

و من كل ما سبق ذكره نجد أن الفرضيات الفرعية الخمسة للفرضية الرئيسية الثانية كلها لم تتحقق و هذا يعني أن الفرضية الرئيسية الثانية توجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تفعيل اليقظة التجارية لم تتحقق إلى حد ما .

وهذا يعني أن المؤسسات الجزائرية عينة الدراسة لا تهتم بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آليات اليقظة التجارية و لازالت هذه الأخير تعتمد على الوسائل التقليدية كالاستثمارات و التجربة و العمليات الروتينية رغم أن هناك انتشار لا بأس به لهذه التكنولوجيات في المجتمع الجزائري إلا أن هذه المؤسسات لا تسعى إلى انتهاز هذه الفرصة في معرفة زبائنها و مورديها و أسواقها لزيادة وتحقيق أهدافها التسويقية.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

لقد كانت الفرضية الرئيسية الثالثة هي « هناك علاقة موجبة بين فعالية المعلومات ووجود خلية يقظة لتفعيل عملية اتخاذ القرار»

و نظرا لأن المحور الخامس من الاستبيان يتكون من سؤالين يحتوي على متغيرات نوعية (خلية يقظة، اتخاذ القرار) و لهذا فالتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام طريقة kh^2 لأنها تعمل على ربط متغير كمي و هو المعلومات مع متغير نوعي و هو خلية يقظة و بعد ربط عبارات المعلومات مع المحور الخامس تحصلنا على الجدول الموالي.

الجدول (5-45): درجة الترابط بين عبارات المعلومات و خلية اليقظة

نوع العلاقة	Sig kh ²	ربط المتغيرات
علاقة موجبة	0.031	«استعمال التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا» * «المصلحة المسؤولة عن اليقظة»
علاقة موجبة	0.019	«المعلومات وسيلة إستراتيجية لاتخاذ القرار» * «عوائق اتخاذ القرار في مؤسستنا»

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS

من الجدول وجدنا أن هناك علاقة موجبة بين «استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات أمر ضروري جدا» و «المصلحة المسؤولة عن اليقظة» عند $kh^2=0.031$ وهذا يعني أن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تجميع المعلومات يساعد خلية اليقظة في مهامها وهي البحث عن المعلومات

و الإشارات الضعيفة من أجل معرفة ظروف السوق و المشاكل المتعلقة بالمؤسسة داخليا و خارجيا

ووجدنا أيضا أن هناك علاقة موجبة بين "المعلومات وسيلة إستراتيجية لاتخاذ القرار" و"عوائق اتخاذ القرار" عند $kh^2=0.019$ و هذا معناه أنه كلما توفرت المعلومات الكافية كلما قل تأثير عوائق القرار على عملية القرار .

و لكن نجد انه من بين 16 علاقة بين عبارات المعلومات و المحور الخامس لم نجد إلا عبارتين دالة إحصائيا و هذا يعني أن الفرضية الرئيسية الثالثة « هناك علاقة موجبة بين المعلومات ووجود خلية يقظة لتفعيل عملية اتخاذ القرار» غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات عينة الدراسة لازالت لم تدرك بعد أهمية وجود خلية يقظة في تجميع المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرار.

و هذه المؤسسات لا تدرج ضمن هيكلها التنظيمي خلية يقظة و هذا ما يجعل عملية القرار ضعيفة و غير منظمة لأن هذه الخلية هي التي تزيل الغموض و كبيرة التي قد يعتري متخذ القرار و بعدم وجودها تصبح عملية القرار تلقائية غير مؤسسة على دعائم فعلية و هذا يبرره ما لاحظناه في التحليل الوصفي لهذا المحور إذ غالبية المؤسسات المدروسة لا تحتوي على خلية يقظة و عملية اليقظة غالبا ما تكون من مهام الإدارة العليا و هذا ما يجعل المعلومات تنتقل بطرق عشوائية و غير منظمة فينقص من قيمتها أو تستغرق الكثير من الوقت في وصولها إلى الأطراف التي تحتاج إليها وهذا سيؤدي إلى تقادمها مما يفقدها أهميتها الإستراتيجية وقد رأينا نظريا أن وصول المعلومة في الوقت المناسب من أهم خصائصها و شروط فعاليتها وهذه الخاصية قد تفقد في حالة غياب أو عدم وجود خلية يقظة.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول: تحليل الفرضيتين الأولى والثانية باستخدام ANOVA

تحليل الفرضية الأولى باستخدام ANOVA: سنقوم بتحليل الثانية باستخدام ANOVA للتأكد من اختبار الفرضيات السابقة

الجدول (46-5): ANOVA لدراسة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على حسب المحيط

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
اصبح الحاسوب ضرورة كبيرة في مؤسساتنا	Between Groups	,266	3	,089	1,195	,322
	Within Groups	3,414	46	,074		
	Total	3,680	49			
تعتبر قواعد البيانات والبرمجيات وسائل هامة لتسريع العمل	Between Groups	2,309	3	,770	5,645	,002
	Within Groups	6,271	46	,136		
	Total	8,580	49			
يعتبر الانترنت والخدمات المرافقة لها جزء هام من نشاطنا اليومي	Between Groups	4,635	3	1,545	9,036	,000
	Within Groups	7,865	46	,171		
	Total	12,500	49			
يعتبر البريد الالكتروني لمؤسساتنا وسيلة اتصال هامة	Between Groups	1,475	3	,492	1,040	,384
	Within Groups	21,745	46	,473		
	Total	23,220	49			
تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي اداة للتعامل مع البيئة الخارجية	Between Groups	2,636	3	,879	1,196	,322
	Within Groups	33,784	46	,734		
	Total	36,420	49			
تملك مؤسساتنا اطرار متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Between Groups	2,618	3	,873	1,259	,300
	Within Groups	31,882	46	,693		
	Total	34,500	49			
تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اصبح ضرورة ملحة لنا	Between Groups	4,955	3	1,652	1,614	,199
	Within Groups	47,065	46	1,023		
	Total	52,020	49			
نجد صعوبة في توظيف اطرار متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Between Groups	9,702	3	3,234	4,910	,005
	Within Groups	30,298	46	,659		
	Total	40,000	49			
المعلومات وسيلة استراتيجية لاتخاذ القرار	Between Groups	1,498	3	,499	1,241	,306
	Within Groups	18,502	46	,402		
	Total	20,000	49			
المعلومات وسيلة استراتيجية	Between Groups	1,988	3	,663	1,088	,364

لاكتشاف البيئة الخارجية	Within Groups	28,012	46	,609		
	Total	30,000	49			
لا اهمية للمعلومات بالنسبة لمؤسستنا	Between Groups	,287	3	,096	,159	,923
	Within Groups	27,713	46	,602		
	Total	28,000	49			
وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا	Between Groups	4,832	3	1,611	4,194	,011
	Within Groups	17,668	46	,384		
	Total	22,500	49			
وجود نظام المعلومات في مؤسستنا امر غاية في الاهمية	Between Groups	4,598	3	1,533	5,933	,002
	Within Groups	11,882	46	,258		
	Total	16,480	49			
تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلومات تسويقي	Between Groups	5,064	3	1,688	3,313	,028
	Within Groups	23,436	46	,509		
	Total	28,500	49			
استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الممارسة اليومية لمؤسستنا مهم جدا	Between Groups	5,157	3	1,719	6,556	,001
	Within Groups	12,063	46	,262		
	Total	17,220	49			
استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تجميع المعلومات امر ضروري جدا	Between Groups	4,017	3	1,339	2,779	,052
	Within Groups	22,163	46	,482		
	Total	26,180	49			
اهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النشاط التسويقي لمؤسستنا	Between Groups	,269	3	,090	,164	,920
	Within Groups	25,251	46	,549		
	Total	25,520	49			
تحسين اداء مؤسستنا مرتبط باستخدام تكنولوجيا الاتصالات	Between Groups	2,857	3	,952	1,859	,150
	Within Groups	23,563	46	,512		
	Total	26,420	49			
اتخاذ القرار السليم مرتبط باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Between Groups	3,635	3	1,212	2,404	,080
	Within Groups	23,185	46	,504		
	Total	26,820	49			
فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال	Between Groups	4,306	3	1,435	3,586	,021
	Within Groups	18,414	46	,400		
	Total	22,720	49			

إكتشاف نقاط ضعف مؤسستنا يتطلب تحليل المحيط

المصدر: من مخرجات SPSS

تؤثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على المحيط الخارجي للمؤسسة (اكتشاف نقاط ضعف مؤسستنا يتطلب تحليل المحيط) في العلاقات التالية :

• يؤثر وجود قواعد البيانات والبرمجيات على اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة ($\text{sig}=0.002, F=5,645$) و هذا يدل على ان هذه البرمجيات وقواعد تحمل في طياتها تاريخ المؤسسة وانجازاتها وإخفاقاتها ومختلف الأرقام و الإحصائيات التي تعكس وضعها الاقتصادي والمالي وبالتالي تحليل هذه البرمجيات وما تحويه قواعد البيانات يجعل المؤسسة تكتشف نقاط ضعفها الواجب تصحيحها وإعادة برمجتها وهيكلتها.

• يؤثر وجود الانترنت و الخدمات المرافقة لها على اكتشاف المحيط الخارجي احصائيا لان الدلالة sig $F=9.036, = 0.000$ نستطيع القول أن الانترنت اليوم أصبحت فضاء واسعا يضم ملايين المعلومات والبيانات وليس هذا فقط بل يعمل أيضا على نشرها بنسق سريع جدا مما يجعل المؤسسة على اطلاع دائم ومستمر لكل ما يحدث في بيئتها الخارجية فيسهل عليها بذلك عملية التكيف مع كل تغيير أو طارئ بيئي.

• تؤثر عبارة " نجد صعوبة في توظيف الإطارات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات" و"اكتشاف نقاط ضعف مؤسستنا يتطلب تحليل المحيط" ، $\text{sig}=0.005; F=4.910$ وهذا يعني أن العلاقة بين الاطارات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واكتشاف نقاط ضعف المؤسسة في أن هذه الإطارات تمتلك القوة والمعرفة في الوصول إلى المعلومة بسرعة وتحليلها ونشرها إلى الأطراف التي تحتاج إليها مما يجعل المنظمة على دراية كافية بما يحدث خارجا خاصة لمنافسيها مما يتيح لها ذلك إجراء المقارنات المختلفة معهم فيؤدي بها ذلك إلى اكتشاف نقاط ضعفها.فعملية مراقبة المحيط تزيد فعاليتها و سرعتها إذا أشرف عليها متخصصون في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بسبب قدرتهم على التنبؤ والتحليل والسرعة في القيام بذلك .

• وجود المعلومات في الوقت المناسب يؤثر على اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة لان التأثير ذو دلالة احصائيا $\text{sig}=0.011, F=4.194$ وهذا يعني ان المعلومة هي التي تمكن المنظمة من استنتاج واستنباط نقاط ضعفها ولكن لحدوث هذا لابد من وصول المعلومة في الوقت المناسب حتى لا تتعرض للتقادم فتفقد أهميتها الإستراتيجية فمن شروط المعلومات هو وصولها في الوقت المناسب.

• يؤثر نظام المعلومات في المؤسسة على تحليل المحيط و اكتشاف نقاط الضعف $\text{sig}=0.002; F=5.933$ وتدلل علاقة التأثير على أن نظام المعلومات من أهم شروط التحليل البيئي إذ أنه يقوم بتحليل البيانات و إعطائها دلالات اقتصادية حتى تصبح ذات معنى وصالحة لاتخاذ القرارات على أساسها

• تؤثر عبارة " فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال" على العبارة التالية " تحليل المحيط يتطلب اكتشاف نقاط الضعف" $sig= 0.021 ; F=3.586$ نستنتج أن نظام المعلومات الفعال يساعد متخذ القرار على تحليل البيانات عن البيئة الخارجية ليصل إلى معلومات توضح أهم نقاط الضعف التي تعاني منها المنظمة خاصة مع مقارنة أداء المنظمة بمتغيرات المحيط الخارجي ، وبعد معرفة نقاط الضعف يستطيع متخذ القرار اتخاذ القرارات المناسبة التي تؤدي إلى تصحيح الانحرافات إلى التي أدت إلى وجود نقاط الضعف المكتشفة من طرف نظام المعلومات التسويقي وتحويلها إلى نقاط قوة وتفوق .

اغلب العلاقات الخاصة بالفرضية الأولى جاءت غير دالة إحصائياً، إلا أن هناك علاقة واحدة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال (متغير مستقل) و المحيط (متغير تابع): إكتشاف نقاط ضعف مؤسستنا يتطلب تحليل المحيط جاءت دالة إحصائياً و لهذا نقول أن الفرضية الأولى لم تتحقق الى حد ما و هذا ما يؤكد ما جاء سابقا في اختبار الفرضيات .

تحليل الفرضية الثانية باستخدام ANOVA:

جدول(47-5): ANOVA لدراسة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على اليقظة التجارية

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
اصبح الحاسوب ضرورة كبيرة في مؤسستنا	Between Groups	,570	3	,190	2,808	,050
	Within Groups	3,110	46	,068		
	Total	3,680	49			
تعتبر قواعد البيانات والبرمجيات وسائل هامة لتسريع العمل	Between Groups	1,016	3	,339	2,059	,119
	Within Groups	7,564	46	,164		
	Total	8,580	49			
يعتبر الانترنت و الخدمات المرافقة لها جزء هام من نشاطنا اليومي	Between Groups	2,135	3	,712	3,158	,033
	Within Groups	10,365	46	,225		
	Total	12,500	49			
يعتبر البريد الالكتروني لمؤسستنا وسيلة اتصال هامة	Between Groups	1,599	3	,533	1,134	,345
	Within Groups	21,621	46	,470		
	Total	23,220	49			
تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي اداة للتعامل مع البيئة الخارجية	Between Groups	3,826	3	1,275	1,800	,160
	Within Groups	32,594	46	,709		
	Total	36,420	49			
تملك مؤسستنا اطرار متخصصة في	Between Groups	4,122	3	1,374	2,081	,116

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Within Groups	30,378	46	,660		
	Total	34,500	49			
تنظيم دورات تكوينية في تكنولوجيا	Between Groups	4,338	3	1,446	1,395	,256
المعلومات والاتصالات اصبح ضرورة	Within Groups	47,682	46	1,037		
ملحة لنا	Total	52,020	49			
نجد صعوبة في توظيف اطارات	Between Groups	1,936	3	,645	,780	,511
متخصصة في تكنولوجيا المعلومات	Within Groups	38,064	46	,827		
والاتصالات	Total	40,000	49			
المعلومات وسيلة استراتيجية لاتخاذ	Between Groups	2,830	3	,943	2,527	,069
القرار	Within Groups	17,170	46	,373		
	Total	20,000	49			
المعلومات وسيلة استراتيجية لاكتشاف	Between Groups	3,951	3	1,317	2,326	,087
البيئة الخارجية	Within Groups	26,049	46	,566		
	Total	30,000	49			
لا اهمية للمعلومات بالنسبة لمؤسستنا	Between Groups	,589	3	,196	,329	,804
	Within Groups	27,411	46	,596		
	Total	28,000	49			
وجود المعلومات في الوقت المناسب	Between Groups	1,527	3	,509	1,117	,352
ضروري جدا	Within Groups	20,973	46	,456		
	Total	22,500	49			
وجود نظام المعلومات في مؤسستنا امر	Between Groups	2,650	3	,883	2,938	,043
غاية في الاهمية	Within Groups	13,830	46	,301		
	Total	16,480	49			
تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود	Between Groups	5,585	3	1,862	3,738	,017
نظام معلومات تسويقي	Within Groups	22,915	46	,498		
	Total	28,500	49			
استخدام تكنولوجيا المعلومات	Between Groups	3,235	3	1,078	3,547	,022
والاتصالات في الممارسة	Within Groups	13,985	46	,304		
اليومية لمؤسستنا مهم جدا	Total	17,220	49			
استعمال تكنولوجيا المعلومات	Between Groups	1,605	3	,535	1,002	,401
والاتصالات في تجميع المعلومات امر	Within Groups	24,575	46	,534		
ضروري جدا	Total	26,180	49			
اهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Between Groups	,295	3	,098	,180	,910
في النشاط التسويقي لمؤسستنا	Within Groups	25,225	46	,548		
	Total	25,520	49			
تحسين اداء مؤسستنا مرتبط باستخدام	Between Groups	1,916	3	,639	1,199	,321
تكنولوجيا الاتصالات	Within Groups	24,504	46	,533		
	Total	26,420	49			
اتخاذ القرار السليم مرتبط باستخدام	Between Groups	3,375	3	1,125	2,207	,100

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	Within Groups	23,445	46	,510		
	Total	26,820	49			
فعالية القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال	Between Groups	4,777	3	1,592	4,082	,012
	Within Groups	17,943	46	,390		
	Total	22,720	49			

ضرورة وجود يقظة تجارية لتحقيق الأهداف التسويقية:

المصدر : من مخرجات SPSS

من الجدول السابق نلاحظ أن :

تؤثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات على اليقظة التجارية عن طريق علاقات التأثيرات التالية:

1. تؤثر الأنترنت و الخدمات المرافقة لها على اليقظة التجارية لتحقيق الأهداف التسويقية ; $\text{sig}=0.033$ و $F=3.158$ ومنه نستنتج أن المؤسسات إذا استخدمت الأنترنت فإنها تسمح لنظام اليقظة التجارية بالحصول على أكبر كم من المعلومات التسويقية التي تستخدم في اتخاذ القرارات التسويقية كما أن استخدام الأنترنت والخدمات المرافقة لها يؤثر على سيورة انتقال المعلومات بين الأطراف المختلفة مما يؤدي إلى خلق علاقات آنية وفورية تسمح بتحقيق الأهداف التسويقية.

2. هناك علاقة تأثير بين العبارتين "وجود نظام المعلومات في مؤسستنا أمر في غاية الأهمية" و "ضرورة وجود اليقظة التجارية لتحقيق الأهداف التسويقية" $\text{sig}=0.043, F=2.938$ مما يعني أن المؤسسات عينة الدراسة تدرك أن تحقيق الأهداف التسويقية يتطلب وجود نظام معلوماتي وتطبيق لليقظة التجارية إذ أن هذين الأخيرين يعملان بطريقة تبادلية فاليقظة تقوم بالبحث عن المعلومات والإشارات من البيئة الخارجية ليقوم نظام المعلومات بتحليلها و معالجتها وفهرستها لتصبح جاهزة للاستخدام من قبل متخذي القرار لاتخاذ القرارات اللازمة .

3. هناك علاقة تأثير بين "تفعيل الوظيفة التسويقية مرتبط بوجود نظام معلومات تسويقي" و ضرورة وجود اليقظة التجارية لتحقيق الأهداف التسويقية" لأن التأثير دال إحصائيا $F=3.738$; $\text{sig}= 0.017$ ومنه نستطيع القول أن المعلومات الواردة من نظام اليقظة التجارية تعتبر من مدخلات نظام المعلومات التسويقي ومنها تقوم المنظمة باتخاذ قرارات تؤدي إلى تفعيل الوظيفة التسويقية وهذا يجعلها أكثر قدرة على تحقيق أهدافها التسويقية

4. هناك علاقة تأثير بين "استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في المؤسسة أمر غاية في الأهمية ضرورة وجود اليقظة التجارية لتحقيق الأهداف التسويقية" لأن التأثير دال إحصائيا $sig = 0.022 ; F = 3.547$ مما يعني أن وجود تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح من أهم وسائل تسريع العمل بما يضمن تقليص الجهد والوقت وإذا أدرجت هذه التكنولوجيات ضمن آليات اليقظة التجارية فإن ذلك سيضفي عليها مزيدا من الفعالية والسرعة والدقة مما سيؤدي إلى تحقيق الأهداف التسويقية وهذه علاقة التأثير تدل على أن المؤسسات عينة الدراسة تولي بعض الاهتمام لهذه التكنولوجيات وقد أصبحت تستخدم بعض أشكالها ولكن لم تصل بعد لدرجة التطبيق الكلي والفعلي كما هو الحال في الدول المتقدمة إذ أن تطبيقها لازال يقتصر على العمليات الإدارية اليومية مما يحتم عليها المزيد من التطبيق والتطوير لهذه التكنولوجيات مع خلق نوع ي لدى العمال بأهميتها .

5. هناك تأثير بين "فعالية اتخاذ القرار تعتمد على نظام معلوماتي فعال" على "ضرورة وجود يقظة تجارية لتحقيق الأهداف التسويقية" لأن التأثير دال إحصائيا $sig = 0.012 ; F = 4.082$ ومنه نستنتج ما يلي: أن مدخلات نظام المعلومات هي معلومات اليقظة وبالتالي فعاليته تتوقف على فعالية ودقة مدخلاته من معلومات اليقظة ومنه يمكن اتخاذ قرارات فعالة لتحقيق الأهداف التسويقية .

اغلب العلاقات الخاصة بالفرضية الثانية جاءت غير دالة إحصائيا، إلا أن هناك علاقة واحدة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصال (متغير مستقل) و المحيط (متغير تابع) ضرورة وجود يقظة تجارية لتحقيق الأهداف التسويقية جاءت دالة إحصائيا و لهذا نقول أن الفرضية الثانية لم تتحقق إلى حد ما و هذا ما يؤكد ما جاء سابقا في اختبار الفرضيات .

المطلب الثاني: التحليل العامل الاستكشافي

التحليل العامل الاستكشافي (Analyse En Composante Principale)

لم التحليل العامل الاستكشافي؟ يضطلع التحليل العامل بادوار متنوعة و متباينة. يمكن اختزالها على تنوعها في وظيفتين او دورين رئيسين :

- اختزال تعدد المتغيرات المقاسة او المؤشرات الى عدد قليل من المتغيرات الكامنة التي تلخصها
- الكشف عن البنية العاملية الكامنة ، او مساحات الدلالة المشتركة التي تكمن وراء المتغيرات المقاسة

ان هذا التحليل عبارة عن تقنية في الاحصاء تستعمل لتحديد عدد قليل من العوامل التي تفسر الارتباطات الملحوظة بين المتغيرات ، فالطريقة المختارة تتمثل اذن في حساب معامل & للتحقق من ادوات القياس المستعملة في كل فرضية , قيمة kMO test (kaiser-Meyer -Olkin) هي 0.544 قيمة مقبولة و حسنة لمواصلة التحليل العاملي (عينة البحث مناسبة)، امتحان Bartlett's test of sphericity ذو دلالة احصائية عند مستوى 0.05 (0.000) اذن ترفض الفرضية الصفرية التي تدل على ان كل متغيرات البحث مستقلة عن بعضها البعض. يمكن الاستمرار في التحليل، النتائج المتحصل عليها تدل على ان التحليل العاملي مناسب ومقبول.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,544
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	530,838
df	253
Sig.	,000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,286	18,634	18,634	4,286	18,634	18,634
2	3,345	14,541	33,176	3,345	14,541	33,176
3	2,365	10,284	43,460	2,365	10,284	43,460
4	2,165	9,414	52,874	2,165	9,414	52,874
5	1,589	6,909	59,782	1,589	6,909	59,782
6	1,408	6,120	65,902	1,408	6,120	65,902
7	1,219	5,302	71,204	1,219	5,302	71,204
8	1,090	4,740	75,945	1,090	4,740	75,945
9	,807	3,509	79,454			
10	,738	3,207	82,661			
11	,666	2,896	85,557			
12	,572	2,485	88,043			
13	,507	2,204	90,247			
14	,416	1,811	92,058			
15	,370	1,609	93,667			
16	,301	1,311	94,978			
17	,280	1,219	96,196			

18	,228	,992	97,188		
19	,196	,851	98,039		
20	,160	,696	98,735		
21	,114	,498	99,233		
22	,102	,444	99,676		
23	,074	,324	100,000		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

يظهر الجدول التالي الجذور الكامنة للمكونات (العوامل) في العمود total و توجد 08 جذور كامنة اعلى من الواحد الصحيح. و يدل حجم التباين المستخرج أو المفسر من قبل كل مكون أو عامل . كما يظهر الجدول هذا القدر من التباين المفسر للجذر الكامن بشكل نسب مئوية من التباين المفسر لكل مكون (عامل) والنسب المئوية من التباين المفسر التراكمي. مثلا نجد ان الجذر الكامن للعامل الأول يفسر 4.286 و يفسر نسبة 18.634 %

يظهر من الجدول التالي ان عدد العوامل التي يمكن استخراجها باستعمال محك كايزر القائم على الجذر القائم الذي يجب أن يتعدى الواحد الصحيح ثلاث عوامل حسب الجدول التالي:

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
اصبح الحاسوب ضرورة كبيرة في مؤسستنا	,424	,398	-,497
تعتبر قواعد البيانات والبرمجيات وسائل هامة لتسريع العمل	,492	,213	-,219
يعتبر الانترنت و الخدمات المرافقة لها جزء هام من نشاطنا اليومي	,504	,054	-,329
يعتبر البريد الالكتروني لمؤسستنا وسيلة اتصال هامة	,634	-,014	-,393
تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي اداة للتعامل مع البيئة الخارجية	,341	,494	,229
المعلومات وسيلة استراتيجية لاتخاذ القرار	,364	-,319	,190
المعلومات وسيلة استراتيجية لاكتشاف البيئة الخارجية	,151	-,511	-,112
لا اهمية للمعلومات بالنسبة لمؤسستنا	-,320	,524	,160

وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا	,568	-,462	-,185
وجود نظام المعلومات في مؤسستنا امر غاية في الاهمية	,762	-,189	-,062
محيط مؤسستنا متغير ومضطرب	,358	,439	,084
محيط مؤسستنا مستقر وهادئ	-,382	-,417	-,134
اكتشاف فرص جديدة يعتمد على تحليل المحيط	-,008	,026	,571
نقوم بتحليل المحيط لتجنب التهديدات الخارجية	,465	,103	,652
اليقظة الاستراتيجية ضرورة للتاقلم مع تغيرات المحيط	,431	,544	,269
تعتبر اليقظة عملية تشاركية في مؤسستنا	,364	,504	,318
تهتم مؤسستنا بكل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا	,232	,335	-,257
تهتم مؤسستنا بمعرفة قدرات المنافسين ونقاط ضعفهم	,479	,190	,314
تعتبر التجارب والخبرات السابقة افضل طريقة لاختيار مصادر التوريد	,169	-,393	,550
زيادة الحصة السوقية يتوقف على اشباع المستهلك وارضائه	,325	-,479	,023
زيادة الحصة السوقية يتوقف على اختيار افضل مصادر التوريد	,366	-,611	,341
زيادة الحصة السوقية يتوقف على وضع اسعار تلائم قدرات المستهلكين	,455	,103	-,327
زيادة الحصة السوقية يتوقف على جميع العوامل السابقة	,603	-,404	,049

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 8 components extracted.

هذا العامل يفسر 18.634 % من التباين العام ويظهر تاليا:

+
وجود نظام المعلومات في مؤسستنا امر غاية في الاهمية(0.762)
يعتبر البريد الالكتروني لمؤسستناوسيلة اتصال هامة (0.634)
وجود المعلومات في الوقت المناسب ضروري جدا(0.568)
تهتم مؤسستنا بمعرفة قدرات المنافسين ونقاط ضعفهم (0.479)
اليقظة الاستراتيجية ضرورة للتاقلم مع تغيرات المحيط(0.431)

قيم مستخرجة من component Matrix

من الجدول نستنتج أن امتلاك المنظمة لنظام معلوماتي و بريد إلكتروني يفعل نظام اليقظة الإستراتيجية ويمكنها من تحصيل المعلومات في الوقت المناسب لتحليلها لمواجهة التغيرات البيئية بما فيها المنافسة فتتمكن المنظمة من معرفة قدرات المنافسين و نقاط ضعفهم مما يساعدها على صياغة الإستراتيجية الفعالة التي تحقق لها البقاء والتفوق .

هذا العامل يفسر 14.541% من التباين العام ويظهر تاليا:

+	-
اليقظة الاستراتيجية ضرورة للتاقلم مع تغيرات المحيط(0.544)	زيادة الحصة السوقية يتوقف على اختيار افضل مصادر التوريد (- 0.611)
تعتبر اليقظة عملية تشاركية في مؤسستنا (0.504)	زيادة الحصة السوقية يتوقف على ارضاء المستهلك وارضائه (- 0.479)
تعتبر وسائل التواصل الاجتماعي اداة للتعامل مع البيئة الخارجية (0.494)	محيط مؤسستنا مستقر وهادئ (-0.417)

قيم مستخرجة من component Matrix

من الجدول نستنتج أنه كلما قلت مصادر التوريد وقل الاعتماد عليها لزيادة الحصة السوقية كلما زادت أهمية اليقظة الإستراتيجية في التأقلم مع تغيرات المحيط للوصول إلى أفضل مصادر التوريد .

وكلما قل الاعتماد على إشباع المستهلك ورضاه كلما زادت أهمية اليقظة الإستراتيجية لتصبح عملية تشاركية يسعى الجميع من خلالها إلى تحصيل المعلومات اللازمة لمعرفة ما يطلبه هذا المستهلك وبالتالي ارضائه فيؤدي ذلك إلى زيادة الحصة السوقية .

وكلما قل هدوء المحيط واستقراره كلما أصبحت مواقع التواصل الاجتماعي من الوسائل الهامة لجمع المعلومات للتعامل مع البيئة الخارجية .

هذا العامل يفسر 10.284 % من التباين العام و يظهر تاليا:

+
نقوم بتحليل المحيط لتجنب التهديدات الخارجية(0.652)
اكتشاف فرص جديدة يعتمد على تحليل المحيط(0.571)
تعتبر التجارب والخبرات السابقة افضل طريقة لاختيار مصادر التوريد (0.550)

قيم مسنخرجة من component Matrix

كما نستخلص من هذا الجدول أن اكتشاف الفرص أو معرفة التهديدات يعتمد على تحليل المحيط لكن رغم ذلك نجد أن المؤسسات المدروسة لازالت تعتمد على التجارب السابقة في معرفة حاجات الموردين مما يبين أن هذه المؤسسات لازلت متأخرة في عملية تحليل المحيط بالتقنيات المتقدمة والمطورة التي يمكن ان تحقق لها أفضل النتائج وبأقصى سرعة ممكنة .

المطلب الثالث: تقييم عام لنتائج الفرضيات

■ الفرضية الأولى:

لقد كانت الفرضية الرئيسية الأولى "يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واكتشاف البيئة لاتخاذ القرارات" ومن خلال اختبار الفرضيات وتحليل ANOVA توصلنا إلى أن هذه الفرضية غير مؤكدة إلى حد ما بحيث أن غالبية الفرضيات الجزئية لم تتحقق وهذا ما أكده وبينه اختبار ANOVA حيث أنه من بين كل علاقات التأثير بين المتغيرات المستقلة (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) والمتغيرات التابعة (البيئة) لم نجد إلا علاقة واحدة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و"اكتشاف نقاط ضعف المؤسسة يتطلب تحليل المحيط" دالة إحصائيا وهذا ما أكد لنا أن المؤسسات الجزائرية لازلت بعيدة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن آليات دراسة البيئة الخارجية واكتشافها خاصة وأنا لاحظنا أن هذه المؤسسات تنشط في محيط أقل تنافسية وهذا ما جعلها لا تعطي اهتماما واسعا لدراسة البيئة الخارجية ولا تهتم بإدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن ذلك ولازلت هذه العملية تتم بطرق تقليدية روتينية و عدم اعتماد هذه المؤسسات

على الوسائل الالكترونية الحديثة أدى إلى تأخر عملية التحليل البيئي التي تعتبر أساس كل قرار فعال كما أن من أسباب عدم الاهتمام بالتحليل البيئي هو قلة المختصين والمدربين على عمليات التحليل و المسح والتحليل البيئي في هذه المؤسسات التي غالبا ما تتم فيها هذه العملية بطريقة تلقائية ينقصها التنظيم و التأطير .

■ الفرضية الثانية :

لقد كانت الفرضية الثانية هي " يوجد علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتفعيل اليقظة التجارية " وتوصلنا من خلال اختبار الفرضيات باستخدام الدلالة الاحصائية ومعامل بيرسون أن هذه الفرضية غير مؤكدة إلى حد ما من خلال عدم تأكد الفرضيات الجزئية لهذه الفرضية وأكد لنا اختبار ANOVA ذلك إذ ان أغلب العلاقات الخاصة بالفرضية الثانية والتي تربط بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واليقظة التجارية جاءت غير دالة إحصائيا إلا أن هناك علاقة واحدة دالة إحصائيا بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات امر غاية في الاهمية وضرورة وجود يقظة تجارية لتحقيق الأهداف التسويقية ومنه توصلنا إلى نتيجة وهي أن المؤسسات عينة الدراسة لازلت بعيدة عن ادراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن نشاطات اليقظة التجارية التي لازلت هي الأخرى تعاني الكثير من القصور سواء من حيث انتشار المفهوم أو حتى من حيث تطبيقه وحتى ذلك الحيز القليل من تطبيقه اليقظة التجارية لازال يفتقر إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و ذلك يعود لعدة أسباب منها :

- غياب ثقافة المعلومات في تطبيقات المؤسسات الجزائرية والسبب أن البيئة التي تنشط فيها هذه المؤسسات أقل تنافسية مما لا يشجع على البحث عن المعلومات بطريقة سريعة وفعالة
- ضعف المنافسة أدى إلى عدم الاهتمام بأدوات التسيير الحديثة كاليقظة التجارية و تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
- عدم الرغبة في الإبداع عند كثير من إطارات المؤسسات المدروسة خاصة العمومية منها أدى إلى عدم الاهتمام باليقظة الإستراتيجية و بما يمكن أن توفره من معلومات و إشارات يمكن أن تخلق فرصا تسويقية حقيقية
- قلة الاعتماد على الوسائل الالكترونية مما أدى آخر و أعاق عملية انتقال المعلومات و تبادلها بسرعة وهذا ما يعتبر أساس اليقظة الإستراتيجية و التجارية .

- غياب ثقافة اليقظة عند إطارات المؤسسات المدروسة و الاعتماد على التجارب والخبرات والروتين العملي إضافة إلى انعدام الجهود التي تسعى إلى تطوير هذا المفهوم .

• الفرضية الثالثة :

لقد كانت هذه الفرضية "يوجد علاقة موجبة بين فعالية المعلومات وجود خلية يقظة وفعالية المؤدية الى اتخاذ القرار . "وبعد اختبار هذه الفرضية باستخدام kh^2 ذلك أنها تتعلق بمتغيرات نوعية توصلنا إلى أن هذه الفرضية غير مؤكدة إلى حد ما أي أن المؤسسات المدروسة غالبيتها لا تمتلك خلية يقظة لا بالنظام المركزي ولا بالنظام غير المركزي ويتم جمع المعلومات بطريقة غير منتظمة وبدون أي تأطير أو إشراف أفراد معينين وهذا ما أكدته لنا التحليل الوصفي حيث اننا وجدنا 2% من المؤسسات المدروسة تمتلك خلية يقظة لأن هذه المؤسسات لم تدرك بعد أهمية إضفاء نوع من التنظيم والتنسيق بين مختلف الإدارات و الوظائف عن طريق إنشاء نظام لليقظة الذي سيقوم بتفعيل عملية البحث عن المعلومات ويجعلها تتم بطريقة مدروسة ومنظمة تخضع لعدة قواعد تنظمها فالمؤسسات عينة الدراسة لازالت لم تع بعد أهمية اليقظة الاستراتيجية بحد ذاتها فكيف بخلية اليقظة لذلك لا بد على مسيري هذه المؤسسات ادراك أهمية هذا النظام و نشر ثقافة اليقظة بين العمال وتحويلها من عملية عشوائية إلى عملية منسقة ومنظمة و منسوبة الى نظام أو جهاز معين يسهر على تنفيذها وتفعيلها وتنظيمها و خاصة إذا ما قام بادراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن مراحلها وآلياتها ونشاطاتها.

الخلاصة:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على عينة من المؤسسات الجزائرية توصلنا إلى النتائج التالية:

- أن جميع المؤسسات عينة الدراسة تدرك أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في نشاطاتها المختلفة لكن رغم ذلك فان جعل هذه التقنيات كمصدر للتميز و التفوق مازال ضعيفا .
 - إن المؤسسات عينة الدراسة تنشط في محيط اقل تنافسية و هذا ما يبرر تأخرها عن الاهتمام باليقظة الإستراتيجية.
 - لازلت عمليات اكتشاف رغبات الزبائن تتم بطريقة تقليدية كما لازلت علاقة المنظمة بمورديها واكتشاف الفرص يتم بطرق روتينية بعيدة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسائل فاعلة في ذلك .
 - إن معظم المؤسسات المدروسة لا تملك خلية يقظة في هيكلها التنظيمي و المؤسسات القليلة التي تهتم باليقظة الإستراتيجية ورصد ما يجري خارجا تفعل ذلك بطرق عشوائية و غالبا ما تكون من صلاحيات الإدارة العليا .
- وهذا ما يبين أن المؤسسات الجزائرية لازلت متأخرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كآلية من آليات اكتشاف المحيط و معرفة الفرص والتهديدات و لازالت الكثير من هذه المؤسسات تسطر استراتيجياتها بعيدة عن عملية تشخيص البيئة ، أو اكتشاف الفرص او التهديدات أو إنشاء نظام يقظة يساعدها في ذلك ولذلك فالتغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم تحتم على هذه المؤسسات القيام بقفزات نوعية في نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية وإدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل جزء من نشاطاتها.

الخلاصة

يشهد عالمنا اليوم خاصة في العقود الأخيرة حركة غير مسبوقه إذ تعتبر هذه المرحلة من أسرع الحقب الزمنية التي مر بها العالم حيث أصبح العالم يعيش حالة من الديناميكية و الحداثة التي صنعتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هذه التكنولوجيا التي غيرت مجرى العالم و مجرى العلاقات و سيرورة القرارات في المنظمات الاقتصادية التي تسعى إلى البقاء و الاستمرارية و التفوق على المنافسين و هذا ما جعلها تتخذ من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وسائل لتغيير أسلوب إدارتها لجعلها أكثر قدرة على التميز و الكفاءة في الأداء و تحقيق الأهداف و هذا من خلال التأقلم و الانصهار مع متغيرات البيئة الخارجية و هذا ما جعل من اليقظة الإستراتيجية الوسيلة المثالية لتحقيق ذلك من أجل مواجهة التحديات البيئية فاليقظة الإستراتيجية تقوم على مبدأ رصد ما يجري في البيئة الخارجية لتخطيط ردات الفعل المناسبة لكل إشارة إنذار من خلال اتخاذ القرارات سريعة و فعالة لاستغلال الفرص و تجنب التهديدات قبل وقوعها.

و يعتبر الجانب التسويقي الأكثر تأثراً بتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و يتجلى ذلك من خلال ظهور ممارسات تسويقية جديدة كالتسويق الإلكتروني و التجارة الإلكترونية أو العلاقات التفاعلية بين المنظمات والزبائن و هذا ما جعل بيئة المنظمة تصبح أكثر اتساعاً و عمقاً ليفرض على المنظمات أن تكون أكثر يقظة و حرصاً و هنا ظهرت اليقظة التجارية كضرورة في النشاطات التسويقية من أجل اكتشاف حاجات الزبائن ورغباتهم و معرفة الموردين و عروضهم و فهم السوق و متغيراتها فاليقظة التجارية رادار المنظمة الذي يرصد كل تغيير في حاجات الزبائن و رغباتهم و عروض الموردين و يتنبأ بوجود الفرص التسويقية أو ينذر بوجود تهديدات تسويقية.

و لتصبح اليقظة التجارية أكثر دقة و فعالية كان لابد من إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آلياتها سواء عند جمع المعلومات و تحليلها و نشرها أو عند التعامل مع الزبون و المورد أو عند البحث عن خفايا السوق المختلفة.

فتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات جعلت اليقظة التجارية عملية أكثر شمولية و أكثر دقة و سرعة وهذا ما مكن متخذ القرار من صياغة قرارات أكثر فاعلية و بعد المسح النظري لمجاور الدراسة و بعد الدراسة الميدانية خلصنا إلى النتائج التالية:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية

- ✓ أهمية المعلومات كمورد جديد للمنظمات المعاصرة فاقت أهمية مورد المال و الأرض في الاقتصاد الصناعي.
- ✓ يعتبر نظام المعلومات التسويقي من أهم دعائم العملية التسويقية لأنه من أساسيات اتخاذ القرار التسويقي الناجح.
- ✓ تعتبر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أهم المجالات حركية ،سرعة و تطوراً و هذا ما جعل تبنيها من قبل المنظمات الاقتصادية أكثر من ضرورة نظراً للمزايا التي يمكن أن تحققها من خلالها كتقليص التكاليف والجهد و القضاء على الحدود الجغرافية و تسريع الحصول على المعلومة و تحليلها و نقلها، و اكتساب ميزات تنافسية مستمرة.
- ✓ أثرت تكنولوجيا المعلومات على عمليات التسويق و التجارة و غيرت الممارسات التسويقية و التجارية بشكل جذري و جعلت العملية التسويقية مبنية على مبدأ التفاعل مع الزبون و هذا ما يمكن أن يعطي دقة أكثر لتخطيط السياسات التسويقية.
- ✓ إن بيئة المنظمة اليوم أصبحت أكثر تعقيداً، تنافسية ، و حركية و هذا ما يحتم على المنظمات المعرفة الدائمة و المستمرة لما يحدث خارجاً و تحديد موقفها و ردة فعلها من أي تغير أو طارئ في البيئة الخارجية للمنظمة و هنا لا بد من الاعتماد على الوسائل الرقمية لسهولة الحصول على المعلومات بصفة فورية و آنية غير قابلة للتقادم.
- ✓ تعتبر عملية اتخاذ القرار أساس استمرار المنظمات و نظراً لتسارع البيئة و تعقدها أصبح إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن طرق و مراحل اتخاذ القرار له أهمية بالغة في تفعيل القرار كفاءته.
- ✓ إن اليقظة الإستراتيجية عملية إستباقية تقوم على جمع المعلومات من البيئة الخارجية ذات الطبيعة الإستراتيجية من أجل صنع القرارات المهمة التي تحدد موقف المنظمة من أي إشارات إنذار مبكرة لاستغلال الفرص و تجنب المخاطر المحتملة.
- ✓ إن اليقظة التجارية من أهم أنواع اليقظة الإستراتيجية ذلك لأنها الأكثر ربحية على المدى القصير و ذلك نظراً لأنها الأكثر حركية نظراً لسرعة تغير محاورها و أسسها.
- ✓ إن اليقظة التجارية تعتبر أساس صياغة أي إستراتيجية تسويقية لأنها تمد إدارة التسويق بالمعلومات التي تمكنها من تحديد و صياغة مزيجها التسويقي.

- ✓ إن إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن آليات اليقظة التجارية يعتبر من أهم شروط التفوق التسويقي نظرا لما تضيفه هذه التكنولوجيات من سرعة في كشف إشارات الإنذار المبكرة في البيئة التسويقية.
- ✓ إن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تجعل معلومات اليقظة دقيقة و آنية و تزيد من أهميتها وفعاليتها.
- ✓ إن مراحل اليقظة التجارية تصبح أكثر سرعة و دقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.
- ✓ اكتشاف السوق و متغيراتها يصبح أكثر سرعة و شمولية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمكن صانع القرار من اتخاذ القرار المناسب حسب معطيات الموقف المدروس.
- ✓ إن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تجعل نظام اليقظة الإستراتيجية أكثر انفتاحا على البيئة الخارجية و أسرع تأقلا مع أي تغيير مفاجئ لمواجهة المفاجآت الإستراتيجية.

■ نتائج الدراسة الميدانية:

بعد التطرق إلى واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اليقظة الإستراتيجية في الجزائر و دراسة حالة شركة خنثر للمكونات الالكترونية للسيارات كنموذج حي لشركة جزائرية تبنت مفهوم اليقظة الإستراتيجية ، و بعد الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ هناك مجهودات حقيقية من طرف الدولة في السنوات الأخيرة لإنعاش قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ✓ يعتبر قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر الأكثر حركية و نموا خاصة مع وجود المتعاملين الأجانب أوبتيكوم و الوطنية للاتصالات إضافة إلى المتعامل المحلي موبيليس و نتيجة المنافسة الشرسة بينهم أصبح القطاع يعرف نوعا من التطور و الازدهار نتيجة تنوع العروض والخدمات المقدمة .
- ✓ أصبح الزبون الجزائري أكثر إقبالا على خدمات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات نتيجة الانفتاح الإعلامي و جودة العروض المقدمة من طرف المتعاملين الناشطين في السوق الجزائرية.
- ✓ رغم ذلك الجزائر لازالت متأخرة في قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات خاصة إذا ما قارناها بدول الجوار أو بعض دول العالم سنجد إن الجزائر لازال أمامها الكثير لتصل إلى ما وصلت إليه تلك الدول و الخروج من تذييل التصنيفات العالمية في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.
- ✓ لازال استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لدى الكثير من المنظمات الجزائرية يقتصر على العمليات المكتبية و الإدارية الروتينية فقط.

✓ كما لازال استخدام هذه التكنولوجيات لدى فئة كبيرة من الجزائريين مجرد وسائل تسلية و ترفيه بعيد عن التطبيقات الاقتصادية و التسويقية و لازالت هذه التكنولوجيات لم تتحول لتصبح دعامة اقتصادية حقيقية و يعود ذلك لعدة أسباب منها:

- قلة الوعي بأهمية هذه التكنولوجيات و بما يمكن أن تضيفه من مزايا و إيجابيات.

- تمسك الكثير من المؤسسات الجزائرية بالتطبيقات التقليدية.

- انتشار الأمية التكنولوجية في المجتمع الجزائري.

✓ لقد كانت بداية اليقظة الإستراتيجية في الجزائر على مستوى ثلاث وزارات فقط و تعتبر وزارة الصناعة الوزارة السباقة التي أدرجت مديرية خاصة باليقظة الإستراتيجية سنة 2008 تحت اسم المديرية العامة لليقظة الاقتصادية و الدراسة و الاستشراف لتغيير اسمها سنة 2011 إلى المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات الاقتصادية و الإحصائية ثم إلى المديرية العامة لليقظة الإستراتيجية و الدراسات و أنظمة الإعلام سنة 2014.

✓ شهدت الجزائر عدة تظاهرات من أجل نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي .

✓ لازال مفهوم اليقظة الإستراتيجية في الجزائر محدود الانتشار مقارنة بدول أخرى.

✓ إن المؤسسات الجزائرية تعيش بين تناقضين فمن جهة لاحظنا من خلال الدراسة الميدانية انعدام نظام اليقظة و جهلها بأهميتها و من جهة أخرى تهتم برصد كل ما يحدث خارجيا فاليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الجزائرية موجودة كتطبيق و لكن غائبة كمفهوم و نظام.

✓ قليلة جدا المؤسسات التي تمتلك خلية يقظة ضمن هيكلها التنظيمي (حوالي 2% من عينة الدراسة) و هذا ما يؤكد محدودية انتشار مفهوم وثقافة اليقظة الإستراتيجية و عدم إدراك أهميتها من طرف هذه المؤسسات.

✓ عدم اهتمام أصحاب القرار في المؤسسات الجزائرية بإنشاء خلية يقظة رغم أهميتها الإستراتيجية و لا تدخل ضمن اهتمامهم .

✓ من خلال مجريات الدراسة الميدانية لاحظنا أن المؤسسات الخاصة أكثر اهتماما بالمعلومات و ما يحدث في السوق من المؤسسات العمومية و ذلك لرغبتها في تحقيق الأرباح بطريقة سريعة، بينما نجد أن هناك

- نوع من اللامبالاة عند عمال و مسؤولي المؤسسات العمومية لتحقيق الأهداف الإستراتيجية و جمع المعلومات و عدم تشجيع روح الإبداع ، الابتكار لديهم.
- ✓ حسب ما لمسناه فإن الأكثر أنواع اليقظة انتشارا هي اليقظة التجارية ثم التنافسية.
- ✓ غياب عنصر الابداع لدى مسيري المؤسسات وحتى العمال أدى غلى عدم الاهتمام بالمعلومات وبالتالي عدم الاهتمام باليقظة الاستراتيجية .
- ✓ عدم امتلاك المؤسسات الجزائرية لمواقع الكترونية متطورة يعرقل عملية نشر و تبادل المعلومات.
- ✓ لازالت المؤسسات الجزائرية بعيدة عن إدراك قيمة اليقظة التجارية و تفعيلها إذ أن التخطيط التسويقي غالبا ما يكون مبني على التجارب و الروتين التسويقي و بعيد عن المعلومات الآنية و الفورية.
- ✓ لازالت عملية اكتشاف حاجات الزبائن و عروض الموردين تتم بطرق تقليدية أما استخدام الوسائل الالكترونية في ذلك فلازال ضعيفا جدا.
- ✓ تواجه المؤسسات الجزائرية صعوبات كثيرة في الحصول على المعلومات المناسبة من البيئة الخارجية أهمها: عدم وعي المسؤولين بأهمية المعلومات و الإشارات من الخارج كمورد استراتيجي و أيضا افتقار اليد العاملة البشرية القادرة على التحليل و الفهم إضافة إلى عدم استخدام آليات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات كوسيلة لذلك بصورة فعلية إضافة إلى ضعف البرمجيات و التقنيات المستخدمة في تحليل المعلومات بسبب عدم الحرص على التجديد الدائم والمستمر في التقنيات و البرمجيات المستعملة و أيضا لأن المحيط الذي تنشط فيه المؤسسات عينة الدراسة يعتبر محيط أقل تنافسية مما عرقل عملية تطوير الاهتمام بالمعلومات و طرق الحصول عليها.
- ✓ و لهذا فان المؤسسات الجزائرية أصبح تبنيتها لليقظة الإستراتيجية أمرا حتميا لمواكبة التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية و مواجهة التحديات و المنافسة خاصة من الشركات الأجنبية التي تنشط في الجزائر أو تدخل منتجاتها إلى الجزائر و مع انفتاح الجزائر على الاقتصاد العالمي و عولمة التجارة و الأسواق والانضمام المرتقب إلى منظمة التجارة العالمية أصبحت اليقظة الإستراتيجية خيارا لا رجعة فيه باعتبارها الأداة العملية التي تحقق انصهار المنظمة مع بيئتها الخارجية.
- ✓ اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى: "هناك علاقة موجبة بين تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و اكتشاف البيئة لاتخاذ القرارات" و قد قسمنا هذه الفرضية إلى خمس فرضيات فرعية و توصلنا في الأخير إلى أن هذه الفرضية لم تتحقق

إلى حد ما بحيث أن المؤسسات المدروسة لازالت لم تع بعد أهمية إدراج هذه التكنولوجيات في تحليل البيئة الخارجية بالرغم من وجود أشكال كثيرة من هذه التكنولوجيات في أقسام و مصالح المؤسسات المدروسة لكن غالبا ما يتم استخدامها في تسيير العمل الإداري اليومي فقط.

الفرضية الرئيسية الثانية : " هناك علاقة موجبة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تفعيل اليقظة التجارية " و قد قسمنا هذه الفرضية إلى ثلاث فرضيات فرعية وجدنا أن هذه الفرضية لم تتحقق و هذا يعني أن المؤسسات عينة الدراسة لم تدرك بعد أهمية اليقظة التجارية و المعلومات التي يمكن أن توفرها للمؤسسة كما أن إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ما زال ضعيفا يقتصر على بعض نظم المعلومات و الحواسيب و الشبكات لكن استخدام الأشكال و التطبيقات الحديثة كالمواقع الالكترونية و شبكات التواصل الاجتماعي و شبكة الانترنت في استقطاب المعلومات التسويقية مازال ضعيفا بالرغم من أن هناك مناخ و أرضية خصبة تسمح بزرع مفاهيم اليقظة الإستراتيجية عامة و التجارية خاصة في الممارسات الجزائرية و يبرز هذا من خلال الإقبال المكثف للجزائريين على كل ما هو جديد في عالم تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و هذا ما يمكن استثماره لخلق علاقات اقتصادية، تسويقية، تجارية تفاعلية لأخذ انطباعاتهم و جمع المعلومات اللازمة من خلال ذلك بطريقة سريعة و دقيقة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: " هناك علاقة موجبة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ووجود خلية يقظة لاتخاذ القرارات الهامة" توصلنا أيضا من خلال kh^2 إلى أن الفرضية أيضا غير محققة و هذا ما أكدته لنا التحليل الوصفي إذ أن نسبة 2 % فقط من المؤسسات عينة الدراسة التي تملك خلية اليقظة أما باقي المؤسسات فإما أنها لا تهتم بدرجة كبيرة بالمعلومات و منها من تجمع المعلومات بطريقة غير نظامية و عشوائية، كما إن إدراج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ضمن نشاطات خلية اليقظة أيضا يعتبر مفهوما بعيدا عن ممارسات المؤسسات الجزائرية ومن هنا فإننا خرجنا بجملة من التوصيات:

✓ لا بد من تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تخطي كل العقبات للوصول إلى ما وصلت إليه دول الجوار و بعض الدول العربية كالإمارات و السعودية ، عن طريق جملة من المشاريع التي تنعش القطاع وتجعله أكثر سرعة لتجاوز و تخطي التصنيفات الأخيرة التي تحتلها.

✓ نشر الممارسات الاقتصادية المبنية على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في المؤسسات الجزائرية عن طريق تنظيم دورات تكوينية للعمال ليدركوا أهمية هذه التكنولوجيات في تسريع العمل و تقليل نسبة الخطأ و إدراجها ضمن كل جزء من نشاطهم اليومي.

✓ ضرورة غرس ثقافة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الجزائرية و تحويلها من المفهوم الأكاديمي إلى الواقع العلمي .

✓ التكوين الدائم للعمال لإدراك أهمية اليقظة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية و ترسيخ فكرة أن اليقظة الإستراتيجية هي عمل جماعي يشترك فيه الجميع.

✓ إعطاء أهمية أكبر لليقظة التجارية باعتبارها أهم أنواع اليقظة الإستراتيجية، فأى نشاط تسويقي نجح به يتوقف على قيمة المعلومات التي تبنى عليها الخطط التسويقية و بالتالي يظهر دور اليقظة التجارية في رصد إشارات الإنذار المبكرة للأسواق من أجل معرفة الفرص التسويقية و إدراك التهديدات والمفاجآت الإستراتيجية.

✓ ضرورة إحداث نوع من التزاوج بين نشاطات اليقظة الإستراتيجية عامة و التجارية خاصة وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الاستفادة من المزايا التي يمكن أن تحققها هذه التكنولوجيات لعملية اليقظة.

✓ لا بد من استحداث خلية يقظة مستقلة في نشاطاتها تكون مجهزة بتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و يد بشرية مؤهلة قادرة على التحليل و الاستنباط من أجل القيام بوظيفة الت رصد بصورة أكثر كفاءة و فعالية.

✓ إنشاء بنوك للمعلومات على المستوى الوطني و اعتبارها مصدر معلوماتي للمؤسسات الجزائرية.

✓ تنمية الوعي لدى المؤسسات الجزائرية بأهمية استشراف المستقبل و خلق نوع من التعاون المثمر بين الدولة و المؤسسات الاقتصادية من أجل ترسيخ ثقافة اليقظة الإستراتيجية في كل المؤسسات الجزائرية.

✓ خلق نوع من التعاون و التواصل بين الجامعات و محابر و مراكز البحث العلمي و المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و العمل على تحويل نتائج الأبحاث و الدراسات الخاصة باليقظة الإستراتيجية إلى استثمارات ميدانية حقيقية، إضافة إلى تكوين إطارات جامعية قادرة على ممارسة اليقظة الإستراتيجية عمليا.

✓ الانتقال إلى تطبيق نوع جديد من اليقظة وهو اليقظة الالكترونية كاتجاه جديد لتحقيق الغايات التسويقية.

✓ ضرورة قيام الدولة بتدابير من شأنها تشجيع المنظمات الاقتصادية على تبني نظام اليقظة الإستراتيجية الذي يضمن لها حماية أصولها المعلوماتية و يعزز من قدرتها التنافسية و يمكنها من التأقلم مع المتغيرات البيئية و مواجهة الأخطار الخارجية خاصة مع زيادة حجم الإستثمارات الأجنبية في الجزائر و إغراق السوق الجزائرية بالمنتجات الأجنبية وما يمكن أن تشكله من خطر على المنتج المحلي .

آفاق الدراسة:

بعد الدراسة التي قمنا بها تراءت لنا مواضيع جديدة للبحث منها:

- دور اليقظة الإستراتيجية في مواجهة الأزمات الاقتصادية.
- دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- عوائق تبني اليقظة الإستراتيجية في الجزائر
- اليقظة الإستراتيجية الالكترونية و سبل تفعيلها في الجزائر.
- أهمية اليقظة التجارية في الابتكار التسويقي و أثره في تحسين أداء المؤسسة الجزائرية.
- اليقظة الالكترونية وسبل تفعيلها في الجزائر.

قائمة المراجع والمصادر

❖ المراجع باللغة العربية:

📖 الكتب:

1. أحمد بسيوني شحاتة، "نظم المعلومات المحاسبية في شركات التأمين والبنوك التجارية"، الدار الجامعية للنشر مصر.
2. أحمد عطار القطامين "التخطيط الاستراتيجي و الإدارة الإستراتيجية" مفاهيم و نظريات و حالات تطبيقية دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، عمان، 1996.
3. إدريس عبد الرحمن " نظم المعلومات الإدارية في منظمات الأعمال المعاصرة " الطبعة الأولى، الإسكندرية الدار الجامعية، 2005.
4. أسامة أمين الخولي، "بعض مشكلات نقل التكنولوجيا في الدول النامية"، معهد التخطيط القومي، القاهرة 1978.
5. أميرة هاتف حداوي الخيايبي "أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي" جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، 2006.
6. إيمان فاضل السمرائي، هيثم الزغبي، "نظم المعلومات الادارية"، الطبعة الأولى، دار صفاء والتوزيع، عمان الأردن، 2004.
7. باسم غدير غدير "اقتصاد المعرفة" شعاع للنشر والعلوم ، حلب ، سوريا، 2010.
8. بشرى هاشم العزاوي، إبراهيم خليل إبراهيم ، أحمد على صالح "الإدارة بالذكاءات" منهج التميز الاستراتيجي و الاجتماعي للمنظمات، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2010 .
9. بشير العلاق "التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي" المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عمان 2005.
10. بشير عباس العلاق "التسويق على الانترنت" دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
11. بشير عباس العلاق، "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر 2007.
12. تركي إبراهيم سلطان " نظم المعلومات الإدارية (مدخل النظم)" الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2000.
13. تشارلز هاندي (Charle Handy) "إيجاد معنى عدم اليقين في إعادة التفكير في المستقبل" ترجمة مركز الإمارات العربية ، 2004 .

14. تيسير العجارمة، محمد الطائي، "نظم المعلومات التسويقية"، دار الحامد، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2002.
15. نائر يونس موسى "شبكات الحاسوب" الطبعة الأولى، بيروت، دار الرتب الجامعية، 1994.
16. جاسم محمد جرجيس، صباح كلو، "مقدمة في علم المكتبات والمعلومات"، دار الفكر المعاصر، صنعاء اليمن 1999.
17. جمال داود سليمان، "اقتصاد المعرفة"، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
18. جمال يوسف بدير "اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات" دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع : عمان ، 2012 .
19. الحريري، رافدة عمر " إعداد القيادات الإدارية بمدارس المستقبل على ضوء الجودة الشاملة" عمان، إدارة الفكر للنشر و التوزيع 2007 .
20. حسن علي الزعي "نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي" عمان دار وائل للنشر و التوزيع 2005 .
21. حسين علي، الساعد رشاد " نظرية القرارات الإدارية مدخل نظري و كمي" عمان دار زهران للنشر والتوزيع، 2001 عمان.
22. الحسينية سليم " مبادئ نظم المعلومات الإدارية " الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر، 2002.
23. خضر مصباح الطيبي " إدارة تكنولوجيا المعلومات " دار الحامد للنشر و التوزيع، 2012 ، عمان.
24. خليل محمد العزاوي "اتخاذ القرار الإداري" دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع الأردن .
25. د ثابت عبد الرحمان ادريس، "نظم المعلومات الادراية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2005.
26. د شوقي ناجي جواد " المرجع المتكامل في إدارة الإستراتيجية " الطبعة الأولى دار الحامد للنشر و التوزيع الأردن، 2010 .
27. د محمد فريد الصحن ، طارق طه احمد " إدارة التسويق في بيته العولمة والأنترنترنت " دار الجامعة الجديدة الاسكندرية ، 2007 .
28. د معالي فهمي حيدر " نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية ، الاسكندرية مصر 2002 .
29. د. ابراهيم بختي، التجارة الالكترونية" ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.

30. د. ردينه عثمان يوسف، محمد جاسم الصميدعي، "تكنولوجيا التسويق"، منشأة المناهج، الأردن، 2004.
31. د. طارق طه " مقدمة في إدارة الأعمال " منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، الإصدار الثاني، 2001 .
32. د. بشير العلاق " التسويق الالكتروني " دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع والطباعة الاردن 2009 .
33. الدراكة مأمون" الجودة في المنظمات الحديثة" دار الصفاء للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن، 2002 ص 190-193.
34. رأفت رضوان " عالم التجارة الالكترونية " المنظمة العربية للتنمية الادارية " القاهرة، 1990 .
35. الزغبى هيثم و آخرون، " إدارة المواد مدخل حديث للشراء و التخزين " دار الفكر للطباعة، النشر، والتوزيع عمان.
36. السالمي علاء وآخرون " أساسيات نظم المعلومات الإدارية" الطبعة الثانية، دار المناهج، 2000.
37. سعد علي العنزى، أحمد علي صالح "إدارة رأس المال الفكري في إدارة منظمات الأعمال" دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الأردن، 2009 .
38. سعد غالب ياسين " الإدارة الإستراتيجية " دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع عمان 1998 .
39. سعد غالب ياسين" أساسيات نظم المعلومات إدارية وتكنولوجيا المعلومات " الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
40. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية، عمان، 1990.
41. سليم ابراهيم الحسينية" نظم المعلومات الإدارة" مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 1998.
42. سليمان مصطفى الدلاهمة، "نظم المعلومات المحاسبة وتكنولوجيا المعلومات"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان 2008.
43. سمر توفيق صبرة " التسويق الالكتروني " الطبعة (1) 2010 دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع ، الاردن
44. سيد صابر ثعلب " نظم دعم القرارات الإدارية" دار الفكر، عمان، 2011 .
45. شلبانة مراد، أبو مغلي وائل" مقدمة إلى الشبكات" الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة 2012.
46. الصميدعي، محمود جاسم محمد " استراتيجيات التسويق- مدخل كمي تحليلي " ط2 مكتبة جاحد للنشر والتوزيع، عمان، 2003 .
47. طارق طه "التسويق بالانترنت والتجارة الالكترونية" دار الجامعة الجديدة ،مصر، 2007 .

48. طارق طه " نظم المعلومات والحاسبات الآلية من منظور إداري معاصرة " حقوق النشر للمؤلف.
49. طارق طه، نظم المعلومات الحاسبات الآلية والانترنت، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2007.
50. طارق عبد الرؤوف عامر " الادارة الالكترونية ، نماذج معاصرة " دار السحاب للنشر والتوزيع ، مصر . 2007 .
51. عامر ابراهيم قندلجي " تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها " الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
52. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي " الإدارة الإستراتيجية لمواجهة القرن القادم " دار أم القرى ، المنصورة . 1998 .
53. عبد الرزاق محمد قاسم، "تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان . 2006 .
54. عبد السلام أبو قحف " أساسيات الإدارة الإستراتيجية " الإسكندرية مكتبة للطباعة و النشر والتوزيع . 1997 .
55. عبد السلام أبو قحف " أساسيات الإدارة الإستراتيجية " الدار الجامعية ، الإسكندرية 2004-2005 .
56. عبد الله فرغلي، علي موسى، "تكنولوجيا المعلومات ودورها في التسويق التقليدي والالكتروني"، الطبعة الأولى، ابتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
57. عبيدات محمد إبراهيم " إدارة المبيعات و البيع الشخصي " ط 2 دار وائل للطباعة و النشر عمان، 2001 .
58. العجي ماهر " سلوك المستهلك " دار الرضا للنشر، سوريا، 2000 .
59. عدنان عواد الشوابكة " دور نظم تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية " دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان .
60. عصام الدين أبو علفة " المعلومات و البحوث التسويقية " الجزء الأول مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع القاهرة، مصر، 2002 .
61. علاء السالمي، "تكنولوجيا المعلومات"، دار النشر والمناهج، الطبعة الثانية، الأردن، 2000.
62. علاء عباس " ولاء المستهلك " الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009.
63. علاء فرحان طالب الدعيمي، فاطمة عبد الله علي سلمان المسعودي " المعرفة السوقية و القرارات الإستراتيجية " دار الصفاء للنشر و التوزيع عمان 2011 .

64. فاضل محمد العشي ، علي حسون الطائي " الإدارة الإستراتيجية ، نظريات ، مداخل، أمثلة، و قضايا معاصرة " دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،2014 .
65. فريد النجار وآخرون، التجارة والأعمال الالكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة، الدار الجامعية، مصر 2006،
66. فلاح حسن عداي الحسين " الإدارة الإستراتيجية " دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان 2000.
67. فوزي عبد الله التعش، "إدارة التكنولوجيا في الدول النامية"، صوت الخليج،الشارقة، 1981.
68. قاسم عبد الرزاق، "نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية"، ط1، عمان، الدار العلمية والدار الثقافية للنشر والتوزيع، 2003.
69. كاظم نزار الركابي " الإدارة الإستراتيجية العولمة و المنافسة " دار وائل للنشر دار التوزيع ، عمان ، 2004
كنعان نواف " اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية و التطبيق" ط 1، عمان، دار الثقافة للنشر و التوزيع 2003.
70. مايكل هامر " ما بعد نهاية الإدارة في إعادة التفكير في المستقبل "ترجمة مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، الإمارات العربية ، 2004 .
71. محمد إسماعيل جلال، "نظم المعلومات الإدارية"، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2005.
72. محمد السعيد خشبة " نظم المعلومات: المفاهيم، التحليل و التصميم" دار الرضا للطباعة و النشر، القاهرة 1992 .
73. محمد السعيد خشبة " نظم المعلومات: المفاهيم، التحليل و التصميم" دار الرضا للطباعة و النشر، القاهرة 1992.
74. محمد الطعمنة وطارق العلوش، "الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر.
75. محمد سمير احمد "التسويق الالكتروني" دارالميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن ، 2000 .
76. محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008..
77. محمد عبد المحسن، عزة الشرييني، "بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية"، دار النهضة العربية، مصر 1999.
78. محمد عواد الزيادات ،"اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة"، دار الصفاء، عمان،2008.

79. محمد فريد الصحن " التسويق المفاهيم و الاستراتيجيات " الدار الجامعية 1998، مصر .
80. محمود حاسم الصميدعي " إستراتيجيات التسويق " دار و مكتبة الحامد عمان ، 2004 .
81. محمود حسين الوادي ، بلال محمود الوادي " المعرفة والادارة الالكترونية و تطبيقاتها المعاصرة " دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان 2011 .
82. مزهر شعبان العائلي " العملية الإدارية و تكنولوجيا المعلومات " اثراء للنشر و التوزيع عمان- الأردن 2008 .
83. مصطفى عليان، "ادارة المعرفة"، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
84. مصطفى كامل " إدارة الموارد البشرية " الشركة العربية للنشر و التوزيع القاهرة 1994.
85. مصطفى محمود حسن هلال " التسويق الدولي " جامعة القاهرة، 1998، مصر .
86. معالي فهمي حيدر، "نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
87. موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
88. مؤيد سعيد السالم " أساسيات الإدارة الإستراتيجية " دار وائل للنشر الأردن 2005 .
89. ناجي معلا ، رائد توفيق "أصول التسويق " الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان 2002.
90. نبيل العرب، "العرب وصناعة المعلومات"، عالم المعرفة، الكويت، 1994.
91. نبيل علي، نادية حجازي، "الفجوة الرقمية"، سلسلة عالم المعرفة، صادرة عن المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 2005.
92. نبيل محمد مرسي " التقنيات الحديثة للمعلومات " دار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2005.
93. نبيل مرسي خليل " الإدارة الإستراتيجية ، تكوين و تنفيذ إستراتيجيات التنافس " الإسكندرية ، دار المعارف ، 1995 .
94. نبيل مرسي خليل " الميزة التنافسية في مجال الأعمال، "الدار الجامعية، 1996.
95. نجم عبود نجم " الادارة والمعرفة الالكترونية " دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
96. نعيم ابراهيم الظاهر، الإدارة الإستراتيجية، عالم الكتب الحديث، للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
97. النعيمي، صلاح عبد القادر " المدير القائد و المفكر الاستراتيجي فن و مهارات التفاعل مع الآخرين " عمان، الأردن، دار إثراء للنشر و التوزيع 2008 ط 1 .
98. هاشم العزيمي "إدارة البقاء" دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان 1998 .

99. الهاشمي عبد الرحمان، العزاوي فائزة، "المنهج و الاقتصاد المعرفي"، دار الميسرة للنشر و التوزيع والطباعة، الأردن، 2006.
100. هيثم محمد الزغبي، "نظم المعلومات الإدارية والتكنولوجية المعلومات" دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2007.
101. يوسف أحمد أبو قارة، "التسويق الإلكتروني عناصر المزيح التسويقي عبر الانترنت"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.

المقالات والمجلات:

1. ايان منروف و جس أنا جنوس " الاستعداد للبلاء قبل وقوعه ما يجب أن يعرفه كل مدير عن إدارة الأزمات " سلسلة خلاصات كتب المدير و رجل الأعمال، الشركة العربية للإعلام العربي، القاهرة، العدد 203، 2001.
2. حمزة رملي " دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة" مجلة البحوث الاقتصادية و المالية العدد الثاني ديسمبر، 2014.
3. حواسني أمينة " اليقظة التسويقية ودورها في التنمية الاقتصادية في ظل تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات" مجلة الاقتصاد و التنمية- مخبر التنمية المحلية المستدامة - جامعة المدية، العدد 07 جانفي 2017.
4. خبير محمد ، فرحي محمد " دور التجارة الإلكترونية في توزيع مشروع الاقتصاد افتراضي بالدول العربية" الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية 13-16 مارس 2012 خميس مليانة.
5. د. مسعداوي يوسف، إشكالية الإبداع وإقتصاد المعرفة لمنظمات الأعمال، مداخلة في إطار الملتقى الدولي حول اقتصاديات المعرفة والإبداع، جامعة سعد دحلب، البليدة، يومي 17-18 أبريل، 2013.
6. د. منصورى الزين، سفيان نقماري، الإبداع والإبتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية، ورقة مقدمة في إطار الملتقى الدولي حول اقتصاديات المعرفة والإبداع، جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 17-18 أبريل، 2013.
7. زرواط فاطمة الزهراء، ملاحى رقية " دور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس " مجلة العلوم الاقتصادية جامعة اكسودان للعلوم و التكنولوجيا، العدد 15.

8. زكي الوردى ، "قضايا في علم المعلومات عرض مفاهيمي" ، بحث مقدم الى المؤتمر التاسع للمعلومات الجمعية العراقية للمكتبات والمعلومات 15-14 يناير 1995.
9. صباح بلقيدوم، أظمة المعلومات الاستراتيجية كأداة لتحقيق التميز في منظمات الأعمال تجربة مؤسسة إتصالات الجزائر موبيليس، مجلة الباحث، العدد 14، 2014، جامعة ورقلة
10. عبد الستار حسين يوسف " تقدير المخاطر في ظل تحليل SWOT في المؤسسات الصناعية " ، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة الأردنية ، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية 16-18 أبريل 2007.
11. عبد الستار حسين يوسف " تقدير المخاطر في ظل تحليل SWOT في المؤسسات الصناعية " ، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة الأردنية ، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية 16-18 أبريل 2007.
12. قوفي سعاد "الملامح التنظيمية والاستراتيجيات التنافسية لمعاملتي الهاتف النقال الجزائري " ورقة مقدمة للملتقى الدول الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية ، مخبر العولة واقتصاديات شمال إفريقيا ، جامعة شلف يومي 9 و10 نوفمبر، 2010.
13. كمال رويح "دراسة مدى وعي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الإستراتيجية " المجلة العربية للعلوم الإدارية، العدد 2، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، 2003 .
14. اليقظة الوسيلة الجديدة للمؤسسات الاقتصادية العربية للتجاوب مع تحولات المحيط " مجلة إدارة الأعمال جمعية إدارة الأعمال جمعية إدارة الأعمال العربية ، جامعة القاهرة العدد 115

🚩 المذكرات :

1. أسماء فيلالى " الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية" مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير تخصص إدارة إستراتيجية و ذكاء اقتصادي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية، علوم التسيير ، جامعة الجزائر 2015- 2016 .
2. أحمد حلمي الخطيب، "تصميم نظم المعلومات المحاسبية للتخطيط ورقابة الانفاق الاستثماري،" رسالة دكتوراه، كلية التجارة جامعة عين شمس مصر 1972.
3. بختي ابراهيم " الانترنت وتطبيقاتها في مجال التسويق " دراسة حالة الجزائر ، رسالة دكتوراه ، جامعة الجزائر رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2002-2003.

4. خالد مصطفى بركات، "اثر استخدام تكنولوجيا للمعلومات على الأداء المؤسسي للهيئات العاملة في مجال المواصلات والنقل البري"، دراسة تطبيقية على الهيئة القومية لسكك حديد مصر، رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2005.
5. قادري محمد "اليقظة الإستراتيجية والإبداع في المؤسسات الإقتصادية، أطروحه دكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017.
6. هالة عبد الله الخولي، "التقييم المحاسبي لعمليات نقل واستخدام التكنولوجيا في الدول النامية"، دراسة تحليلية بالتطبيق على مصر، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 1985.

🚩 المراسيم التنفيذية:

1. المرسوم التنفيذي رقم 08 – 101 المؤرخ في 17 ربيع أول 1429 الموافق ل 25 مارس 2008 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الصناعة وترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية العدد 17 بتاريخ 22 ربيع أول 1429 30 مارس 2008 .
2. المرسوم التنفيذي رقم 11- 17 المؤرخ في 20 صفر 1432 الموافق ل 25 جانفي 2011 التضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية العدد رقم 05 بتاريخ 21 صفر 1432 الموافق ل 26 جانفي 2011 .
3. المرسوم التنفيذي رقم 13 – 392 المؤرخ في 21 محرم 1435 الموافق ل 25 نوفمبر 2013 المتضمن تحديد صلاحيات وزير التنمية الصناعية و ترقية الاستثمار ، الجريدة الرسمية العدد 62 بتاريخ 08 صفر 1435 الموافق ل 11 ديسمبر 2013 .
4. المرسوم التنفيذي رقم 13- 118 المؤرخ في 22 جمادى الأولى 1434 هـ الموافق ل | 03 افريل 2013 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار الجريدة الرسمية العدد 19 تاريخ 06 جمادى الثانية 1434 الموافق ل 17 افريل 2013 .
5. المرسوم التنفيذي رقم 14 – 241 المؤرخ في 1 من ذو القعدة 1435 الموافق ل 27 اوت 2014 الجريدة الرسمية العدد 52 بتاريخ 19 ذو القعدة 1435 الموافق ل 14 سبتمبر 2014 .
6. المرسوم التنفيذي رقم 14- 242 المؤرخ في 01 ذو القعدة 1435 هـ الموافق ل 27 اوت 2014 والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الصناعة و المناجم، الجريدة الرسمية العدد رقم 52 بتاريخ 19 ذي القعدة 1435 الموافق ل 14 سبتمبر 2014 .

7. المرسوم التنفيذي رقم 12 - 13 المؤرخ في 15 صفر 1433 هـ الموافق ل 09 جانفي 2012 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة البريد والتكنولوجيا المعلومات و الاتصال الجريدة الرسمية العدد 06 بتاريخ 19 ربيع أول 1433 هـ الموافق ل 12 فيفري 2012 .

8. المرسوم التنفيذي رقم 13 - 12 المؤرخ في 3 ربيع اول 1434 هـ الموافق ل 15 جانفي 2013 المتضمن تنظيم مصلحة كتابة الدولة لدى الوزير الأول المكلف بالاستشراف و الإحصائيات، الجريدة الرسمية و العدد 03 بتاريخ 04 ربيع أول 1434 هـ الموافق ل 16 جانفي 2013 .

❖ المراجع باللغة الأجنبية.

Les Ouvrages :

1. Antonio Lopes da silva « l'information de l'entreprise ,des savoir à partager et à Capitaliser Méthode ,Outils et application à la veille ».Thèse de doctorat(non publié)Université des droit et d'économie ,Marseille.
2. Baunard.P. « stratégie de surveillance des environnement concurrentiel éd Masson , paris, 1991.
3. Bergeron P(2000) « Veille stratégique et PME comparaison des approches gouvernementale de soutien, pressés de l'université du Québec .
4. Bonne Carrere, T. Daubais, n- Rollet ,f.Olivier.s. « Intélligence éconnmique et stratégique » le cas des Etats unis, Base de connaissance de l'association AEGE , Etats généraux de l'intelligence économique École de Guerre économique, paris.
5. Bournois F, Romani PJ « L'intelligence économique dans Les entreprises Françaises, des économique »éd economica, paris, 2000.
6. Chaffey ,Dowe « é business and é commerce managemen” pearson education, Limited British ;2000.
7. Chaude de MEURE « Marketing » ,Dallog, Paris ,4éme édition, 2003.
8. Christophe Potron(décembre 2005)Le cycle de la veille , Les matinales , Cycle3 « L'intélligence économique »l'agence de developpement du Val de marne ,France .

9. David Labanté et Richard Legendre 2004 « veille stratégique » colloque des affaires électroniques , centre Jaques Cartier HEC Montréal Service d'information industrielle du Québec 8 octobre .
10. Demain brute de rumer préface d'Alain Juillet « ce que l'intelligence économique veut dire comprendre , comment faire prendre de recul", édition d'organisation ; Grande , Eyrolles , Paris , France 2003 .
11. Department of DES «Information Technology faculty of business, administration, the Chinese University of Hong Kong, 2000.
12. Emmanuel Pateyron , « la veille stratégique éd Economique », Paris, 1998 .
13. Etzel Mj, Wapker BI . Stanton W.I, « Marketing » 14 Ed New York, McGraw-Hill, 2007.
14. François Jakobiak « L'intelligence économique , la comprendre, l'implanter , l'utiliser, Edition d'organisation :Paris,2001.
15. Gordan Judith, Steven Gordan, «Information système Amanagement Approach » 2 édition ,Ny Dryden, Press, 1999.
16. H-C Lucas "L'information ,système, concepts for Management McGraw-Hill Book «New York 1982 .
17. Henry Samier , Victor San Doval « la veille stratégique sur l'internet » édition Lavoisier, Paris, France,2002 .
18. Jakobiak.F"Pratique de la veille technologique "éd d'organisation Paris.1991.
19. Jan H.Kietzmann and.al « Social media ? Get serious ! Understanding the functional building blocks of social media", business horizons, 2011
20. JANINE MAYER (1990), « Economie de l'entreprise 2eme editions, éd Dunod Paris.
21. Jean –François Dhenin «Brigitte Fournie «50 Thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise ,Paris «1998 .
22. Jean Pierre Helfer , Michel Kalika , Jacques Orsoni "Stratégie et Organisation " Paris Vuibert ,2000.

23. Kotler Philips et Dubois Bernard, « Marketing Management » 11eme édition ,Edition Dunod ,Paris ,2003 .
24. Laurent Hermel « Maitriser et pratique- veille strategique et l'intelligence économique 2 édition AFNOR, la plaine saint Dinis ce dex, France, 2007,
25. Lesca H « veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise » Economies et sociétés, série sciences de gestim , u20 vol o5,1994.
26. M .Porter « L'avantage concurenciel » ,éd Dunod ,Pari France , 1995.
27. Marquer D, Michael J" Building the Learning organization" David –Black Publishing Company.USA. 2002.
28. Martie Henri «intelligence économique et strategie des entreprises édition la documentation française, paris, 1994 .
29. Martinet B.Rboul J.M "le Management des technologies "éd d'organisation .Paris 1991.
30. Nathalie. Costa « veille et Benchmarking » Ellipses, paris, 2008 , p49.
31. Neclur Pllus « L'art de l'information qualifiée, Quelle est l'utilité d'une veille commerciale, pour la prospection, juin 2001.
32. Nernette Eric " L'essentiel du Marketing " 2 édition d'organisation , Paris . 2001.
33. Nicolas lesca et autre « veille anticipative une approche de l'intelligence économique » , édition Lavoisier ; Paris, France, 2006.
34. Nicolas lesca " veille et développement durable" Edition Lavoisier, paris, France, 2010.
35. O'brien , James A «Management Information Systems »5 TH Mc gros ,Hill Irwin,2002 .
36. P.KOTLES ,G,Armstrong «principe of marketing »Prentice Hall .I nc.N ew Jery, 1999.
37. Patreyon Emmanuel « Le Management stratégie de l'information » éd economica , Paris, 1994.

38. Patrice Heyde(1995) « Guide de la veille industrielle, édition Arist Rhone-Alpes , Paris.
39. Porter, « L'avantage concurrentiel des nations,», inter- édition, 1993.
40. Sanine Mayer (1990) ; Economie de l'entreprise ; 2éme édition Dunod , Paris ,1990.
41. Szymanski AR, Szymanski DP, and Pulshen DM”, computer and information systemes”, Prentis hall, 1995.
42. Victor Sundova « L es autoroutes de l'information ; edition shermés, Paris, France, 1995.

LES ARTICLES ET LES PUBLICATIONS :

1. AFNOR (Avril 1998), prestations de veille et prestation de mise en place d'une système de veille, normalisation françaises xpx50-053, 1er tirage.
2. Ainhoa Chamontin(2010) Contribution au développement d'une organisation vigilante ;cas de deteclion d'organisations nuisibles aux végétaux agricoles en France ,métropolitaine thèse de doctorat Argo paris Tech.
3. Cohen cohen « La surveillance de l'environnement de l'entreprise la veille stratégique et l'intelligence stratégique, des concepts différents mais complémentaire », centre d'étude et de recherche sur les organisation et la gestion, Institut d'administration des entreprise , université Aix Marseille.
4. Etude 3 /1(Institut Innovation informatique pour l'entreprise) la veille stratégique : les yeux et les oreilles de votre entreprise , Epita 2001, disponible enligne <http://www.3ie.org> consulté le 3/01/2013.
5. Institut Innovation et informatique , pour l'entreprise « la veille stratégique les yeux et les oreilles de votre entreprise" :2001.
6. Isabelle Bourdon « Le management des connaissance un enjeu majeur » Dossier économie et Management N16 Université Montpellier 2 France juin ,2005.

7. Janissek .k , Lesca H « Veille stratégique : application d'internet et sit web pour provoquer des information a caractère anticipatif article publié à CERAG , Grenoble, 2003.
8. José Audet « la veille strategique Chez les PME de Haut technologie , une étude de cas par comparaisons inter sites Xème conférence de (AIMS) 13-14-15 jiun 2001 .
9. Kamel Rouibah et Samia ould ali, « une vision stratégique gérer les informations de l'environnement comme une ressource vitale pour assurer la compétitivité du râble de l'entreprise ; Revue de l'information scientifique et technique(Rist) C.R.I .S.T , Alger vol 11 N02.
- 10.la veille stratégique du concept à la pratique : l'institut Atlantique d' aménagement des territoire, juin ,2005.
- 11.Lesca H(1994) « veille stratégique cité dans caroline Prat , Sylvie Bonnardel influence de la veille stratégique sur le processus de conception » 10ème séminaire CONFERE 3-4 Juiller 2003, collège d'Etudes et de Recherches en Désing et conception de produits, Belfort, France .
- 12.Louis Quère "Au juste 'qu'est ce que l'informateur "Revue Resaux volume 18 'numéro 100 'Her Més science Publication2000 .
- 13.Narchal, R.M ,1987 « an environmental scanning ,system »me for business planning, long . rang. Planning international journal of stratégie Management, vol 20 N 6 .
- 14.Raquel Janissek- Muniz « Veille Strategique ; Intelligene Collective (VASIC) usage innovante du site web pour la provocation d'information d'origine, la Revue des sciense de gestion , 2006/no 218.
- 15.The commit for Development policy, poverty amidst misks- the need for change departement of economies and social affairs, United nation , New york 3-7 avril 2000.

THESE

1. Antonio lopes da Silva(2002) « l'information et l'entreprise des savairs à capitaliser : Méthode, outils et application à la veille , thèse de doctorat (Nom publie) Université de droit et économie, Marseille .
2. Dkaki taoufique « outil informatique et méthode automatique pour veille technologique »thèse de doctorat en l'informatique, Université Paul sarbatier, Toulouse, 1993.
3. Souad kamoun- chouki (2009) « Comment convaincre de l'utilite de veille strategique » le cas d'une PMI tunisiène ; Revue des sciences de gestion direction de gestion, Mai-Aout, vol 44 v° 237/238.

LES SITE WEB :

1. www.arpt.dz
2. www.alarabiya.net
3. www.djazairess.com
4. WWW.itu-int/en/TTU-D/statisque ensnlte
5. www.itu-int/en/ttu-d/statistique
6. www.rasseef.22.com/technologe
7. www.weedoo-tech/2017
8. AFNOR , <http://www.afnor.fr/portail.asp>
9. [http :www.abc-clio-com/ODLIS/ODLIS.F.aspx.](http://www.abc-clio-com/ODLIS/ODLIS.F.aspx)
10. [http :www.en.wikipedia.org/wiki/social-media](http://www.en.wikipedia.org/wiki/social-media)
11. <http://www.Fsa.ulaval-ca/personnel/verna/pub/veille.html>
12. <http://bu-edu-dz/these/economie/ABEN2087PDE>
13. www.mptc.dz