

الذكاء الاقتصادي في المؤسسة

مرجعية نظرية في بنية المفهوم

د. الحاج سالم عطية

قسم الاتصال كلية علوم الاعلام والاتصال

جامعة الجزائر 3

ملخص:

نحاول من خلال هذا المقال عرض التحول العلمي الحاصل في مجال تعامل المؤسسة مع المعلومة، فنظرا للقيمة المتزايدة لتعامل مختلف المؤسسات مع المعلومات، مع ما أصبحت تكتسبه هذه الأخيرة من أهمية نتيجة امداد القرار بالطاقة اللازمة لضمان ديمومتها، زاد تعلق البحوث و الدراسات الاكاديمية بهذا المجال المهتم بالمعلومات وعلاقتها بالمؤسسات مما جعله مجالاً ثريا وخصبا جذب اليه العديد من الاكاديميين من مختلف الاتجاهات البحثية، هذا بدوره ولد ابداعا لكيفية تعامل المؤسسة مع المعلومة جسد في ميلاد ما اصبح يسمى بالذكاء الاقتصادي الذي لا يزال يعاني غيابا في واقع مؤسساتنا، و بعيدا بعض الشيء عن اهتمامات باحثينا في الجزائر و هو ما دفع بنا الى محاولة تقديم هذا المفهوم مع الإشارة الى مختلف الاتجاهات البحثية التي تولدت عنه.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي الذكاء الاقتصادي، تسيير المعلومات، أمن المعلومات،

Abstract:

In this article, we try to present the scientific transformation that is taking place in the field of the institution deal with information, In view of the increasing value, various institutions deal with information. Research and academic studies have become increasingly relevant to this area. Making it a rich area that attracted many academics from different research directions. This in turn generated the creativity of how the institution deal with the information embodied in the birth of what called economic intelligence, which is still suffering in absentia in the reality of our institutions. It is what prompted us to try to present this concept with reference to the different research.

Keywords : information intelligence, information management , information security

مقدمة:

تتسارع المؤسسات الحديثة، باختلاف حجمها، ونشاطها وبصورة غير مسبقة نحو اعتمادها المتزايد على المعلومات. لقد وصف "توفلر" في كتابه تحول السلطة هذا الحال بقوله: "...فالنظام المتسارع الجديد لخلق الثروة يعتمد على تبادل البيانات والمعلومات والمعارف، وهو نظام موغل في الرمزية... إذ لم تكن هناك معرفة يتم تبادلها لا تكون هناك ثروة جديدة تخلق..."¹. فلم يعد هناك من شيء يضمن ارتكاز واستقرار واستمرار الاقتصاد الحديث الموغل في الرمزية إلا من خلال قدرته على تحريك المعلومات والمعارف بين فاعليه. بل ان جميع الفاعلين أصبحوا رهينة المعلومات التي زعزعت الى حد كبير موقعهم، ومكانتهم في المؤسسة. والابعد من ذلك ان خلق الثروة ذاتها أصبح رهينة لحركية المعلومات.

وقد يرجع هذا التسارع في اعتماد المؤسسات على المعلومات الى طبيعة الاقتصاد الحديث الذي تنشط ضمنه، المسمى بالاقتصاد المعرفة المتميز بجملة من الخصائص المتعلقة بالأساس بالتسارع في وتيرة الابتكارات، والتحول في نمط إنتاج المعارف. أضف إلى ذلك تصاعد الاعتماد عليها. فالتحولات الكبيرة والسريعة التي يشهدها الاقتصاد اليوم، والتي يصعب حصرها، حتمت على المؤسسة كمنسق ضمن هذا الوضع الى ضرورة التأقلم والتكيف مع المحيط بهدف صياغة سياسة مسابرة، أو تأثير. بتعبير آخر فان استراتيجيات المؤسسات الساعية الى ضمان ديمومتها لا يمكن وضعها من دون معلومات.

فلم يعد شرط تحقيق تنافسية المؤسسة في الوسط الاقتصادي مرتبط بالتحكم في محدد معين من المحددات او ما يسمى بالعوامل المفتاحية للنجاح فقط، ولكن بالإضافة الى ذلك ظل مرتبطا بضرورة مراعاة متطلبات فلسفة المحيط الاقتصادي، كاحترام المعايير الاجتماعية، وإتباع الأنماط التقنية، ومعايير الجودة والنوعية، والإنتاج الواسع، ومراعاة حاجيات الزبائن، والسرعة في الاستجابة. ان الامر يتطلب السعي الدائم للمراقبة والتتبع لكل ما يمكنه ان يغذي عوامل النجاح، بل ورصد كل ما من شأنه تهديدها. ان المؤسسة بحق اليوم قد ارتمت كلية في أحضان المعلومات.

فعلى العكس من الماضي حيث كان المستهلك لا يملك إلا القدرة على الصبر أمام ما تعرضه المؤسسة، فإن الاقتصاد الحديث يجعل من المستهلك ملكا ويضعه في أولوية الأولويات بل أن سياسة المؤسسة ككل تقوم على ما يعرضه الزبائن من حاجيات لتعتمد كعوامل محيطة ينبغي تخصيص جهود لفهمها والتعامل معها. وكل تقريط فيها يقضي بدنو المؤسسة نحو الزوال الحتمي.

تتبع أهمية المعلومات واستخداماتها الاستراتيجية في حياة المؤسسة من المنطلق القائم على ضرورة فهم المحيط، الأمر الذي منح ثنائية (معلومات، مؤسسة) المكانة البارزة في أجديات التنظيم الحديث. لقد ساق هذا الواقع الى تراحم الكثير من الأدبيات الأكاديمية التي جاءت كاجتهادات نظرية وواقعية لمحاولة تقديم نماذج يمكن للمؤسسة ان تعتمد عليها في تعاملها مع المعلومات، وهو ما يسوق الى محاولة التعرض الى احدى المفاهيم المنتجة في هذا الإطار والمتمثلة في الذكاء الاقتصادي.

1 مؤسسة المعلومات، التحول الحتمي:

لا يشير عنوان مؤسسة المعلومات الى نوع من أنواع المؤسسات، لكن يهدف الى التركيز على ان المؤسسة لم يعد لها خيار سوى الاهتمام بالمعلومات. فلقد أعادت المعلومات تقسيم الأدوار بين الفاعلين داخل المؤسسة كتنظيم، بل وفي تحديد من يملكون أكبر سلطة بها، فإذا كانت السلطة بحسب الطرح "التوفيري" هي أنها المقابل للمبادل للريغبة، فإن أي شيء يمكن أن يشبع رغبة ما، يكون مصدرا محتملا للسلطة. وبهذا تتحول المعلومات المفيدة والنافعة والوجيية كمصدر للسلطة لمن يملكها بالمؤسسة، فالأدوار المهمة اليوم مرتبطة بتلك التي تسمح بتغذية نافعة للمؤسسة بطاقة من المعلومات المفيدة لاتخاذ القرارات الصائبة الضامنة لديمومتها في الوسط التنافسي.

وكما سبقت الإشارة فقد أثارت ثنائية (معلومات، مؤسسة) انتباه العديد من الأكاديميين الذين حاولوا تقديم مقاربات بشأنها، وراحت بعضا من هذه المقاربات تثبت أن مدى نجاعة وقدرة تنافسية المؤسسات مرهونة بقدرتها على حسن تسييرها للمعلومات، وتقع المقاربات في مفترق تلاقي العديد من التخصصات، فهي موضوع يهم علوم التسيير، والعلوم القانونية، والعلوم الاقتصادية، وعلوم الإعلام الآلي، وعلوم الإعلام والاتصال.

فلم تعد الأطروحات المعالجة للمعلومات والمؤسسة تنحصر في نطاق الرؤية التقليدية، بل تعدتها إلى نظرة ترتكز على محاولة استنطاق الواقع بذكاء جديد، من خلال إخضاع تسيير المعلومات بالمؤسسة لسيرورة جديدة هي نفسها سيرورة حياة المعلومة، تبدأ بتحديد الحاجة إليها، ثم إلى جمعها ومعالجتها، ثم إلى تحليلها، وإلى توزيعها على

مستحقها لتحقيق أهداف المؤسسة، مع مراعاة الطابع القانوني والأخلاقي في الحصول عليها، وضمان حمايتها كإرث حقيقي.

وإن كانت المعلومات ذات تواجد قديم بكيان المؤسسة، فإن الاهتمام بتسييرها قاد إلى تمييزها وتحويلها من الحالة الخام إلى معلومات نافعة، حيث أصبح ينظر إليها كمورد فاعل ومهم في أي محاولة لفهم سلوكيات المؤسسة، وهو ما أفضى إلى ميلاد مفهوم الذكاء الاقتصادي للتعبير عن حالة من الوعي بدور المعلومات في علاقتها بأي نسق كان، ويأتي المفهوم كسيرورة لضمان تفاعلية النسق أو التنظيم -وهنا المؤسسة- مع محيطها، والذي يسمح بتحديد حاجات المؤسسة للمعلومات، ثم إلى جمعها من المحيط، ثم إلى معالجتها بهدف انتقاء النافع منها، ليتم تحليل ومعالجة هذه المعلومات في إطار سياق تواجد المؤسسة. وتكون المؤسسة حين قيامها بهذا المجهود قد كونت تراكما معلوماتيا يرصد بجلاء حالة المحيط ليوضع في أيدي طالبها أو مستحقيها بغرض تحويلها إلى شكل قرارات مناسبة ومفيدة لتحقيق الأهداف، مما يكسب المؤسسة القدرة على تعديل علاقات قوى المحيط لصالحها وبالتالي ضمان التأثير عليه. على أن يحظى الإرث المعلوماتي للمؤسسة بسياسة للحماية تضمن بعده عن كل أسباب التسرب والضياع.

يبقى أداء هذه الوظائف الرئيسية الثلاث للتعامل بالمعلومات والمتمثلة بالأساس في اليقظة، والتأثير، والحماية، مرهونا بجملة من الأبعاد الهامة لنجاح الأداء الوظيفي للمعلومات في المؤسسة، إذ يبدو التنظيم كضرورة ينبغي أن تتجلى من خلالها حركية المعلومات في المؤسسة ويبلغ-التنظيم-أرقى أشكاله باعتماده على متغير أساسي وهو الشكل الشبكي، تضمن من خلاله المعلومات دورا أكبر وأداء أحسن. وأمام التحولات في مجال مرتكزات تحويل ومعالجة المعلومات، وباعتبار الاهتمام بالمعلومات حالة من الوعي فإنها تقدم التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال على أنها العقيدة الجديدة التي تفي بضمان تفاعلية الأنساق مع محيطها نظرا لدورها الكبير في مجال الحصول على المعلومات وتحريكها وفقا للوجهة المرغوبة وبالسرعة المطلوبة. ومن جانب آخر تتطلب سيرورة الحصول على المعلومات واستعمالها من قبل المؤسسة حزما وصرامة في الالتزام بأخلاقيات معينة.

إن جملة الوظائف الثلاث والمتمثلة في اليقظة، والتأثير، والحماية، وكذا جملة الأبعاد الثلاث التنظيم الشبكي، واستعمال التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، والالتزام بأخلاقيات تسيير المعلومات، هي زاوية نظر مهمة لفهم الطريقة الحديثة كواقع معبر عن حالة الوعي بالمعلومات ضمن المؤسسات، باعتبارها المقاربة التي يمكن أن تسمح فيما بعد من فهم سلوكياتها في تعاملها مع المعلومات.

2 الذكاء الاقتصادي النظرة الجديدة للتعامل بالمعلومات:

برغم حداثة المفهوم الذي جاء كاجتهاد مبدع للطريقة الناجعة في كيفية تعامل المؤسسة مع المعلومات إلا أنه حضي بالعديد من الاهتمام من باحثين من مختلف المشارب والمناهل، وهو ما يمكن الإشارة إليه من خلال عرض جملة من التعريفات لعدد من معالم الذكاء الاقتصادي.

يعتبر "هنز بيتر لوهن" Hans peter luhn صاحب أقدم تعريف للذكاء الاقتصادي سنة (1958) الذي عبر عنه بالإنجليزية « Business intelligence » إذ يعرفه «على أنه كل نظام للاتصال يخدم تسيير النشاطات بمعنى أوسع، يمكن اعتباره نظاما ذكيا. ويمكن تعريف الذكاء بمعنى عام على أنه القدرة على فهم العلاقات ما بين الأحداث الجارية بشكل يقود الفعل نحو الهدف المرغوب»².

يعتبر "لوهن" Luhn " أحد الرواد في علوم الإعلام، شغل منصب ضابط في الاتصالات في الجيش الألماني خلال الحرب العالمية الأولى، عمل بعدها في شركة (إي، بي، أم) (IBM) كمهندس، حيث يعتبر أول من قدم محاولاته لحل مشاكل تنظيم وتخزين الوثائق بواسطة الإعلام الآلي³.

وحسب "Luhn" فإن نظام الذكاء الاقتصادي، هو منهج آلي يوفر خدمة للباحثين والمهندسين، ويدل تعريفه الأول هذا على الارتباط الوثيق مابين الذكاء الاقتصادي والفعل أو النشاط.

وقد استخدم "سيمون" Simon" 1960 مفهوم الذكاء والذي يؤكد على استعارته من الأبجديات العسكرية الأنجلو- ساكسونية لأجل تحديد المرحلة الأولى من المراحل الثلاث في سيرورة اتخاذ القرار، فمرحلة الذكاء هي مرحلة استكشاف المحيط بهدف تحديد الوضعيات⁴.

في حين يعتبر "ويلينسكي" Wilinsky" 1967 هو الذي قدم وبشكل واضح المفهوم الحديث للذكاء الاقتصادي، وكان ذلك تحت اسم "الذكاء التنظيمي" (l'intelligence organisationnelle) وهو يعرفه على أنه: «مشكل جمع ومعالجة وتحليل وإيصال المعلومة الضرورية لسيرورة اتخاذ القرار»⁵

وقد طرح "ويلينسكي" إشكاليتان لازالتا تشغلان الكثير من الباحثين، تتعلق الأولى بالإستراتيجيات المشتركة، والشراكة بين الحكومات والمؤسسات لإنتاج المعرفة المشتركة للدفاع عن التنافسية، أما الثانية فتتعلق بأهمية المعرفة في الاقتصاد والصناعة كمحرك استراتيجي للتطوير والتغيير. فإذا كانت المعلومة مصدرا للسلطة، فهي كذلك مصدرا للغموض، وهنا نشير إلى فكرة كثرة المعلومة تقتل المعلومة، والتي سبقت الإشارة إليها، ويعتبر هذا جانبا من العجز الذي تلاقيه المؤسسة والذي يزيد حسب "ويلينسكي" من حدة المشاكل التي يلاقيها الذكاء الاقتصادي. فغالبا ما يتأثر الذكاء الاقتصادي سلبا نتيجة لسوء تسيير المعلومة.

وحسب "ويلينسكي" دائما فإن تطوير التنظيمات الذكية، وحمايتها من الأمراض ذات العلاقة بسوء تسيير المعلومة، يرتبط بسلوكيات أصحاب القرار، ونظرتهم للمعرفة كما يرتبط من جانب آخر بقدرة محترفي المعلومات على التأثير في الإستراتيجيات. فمن الضروري حسب "توحيد النظرة إلى كل من الذكاء الاقتصادي من جهة وإلى القيادة الإستراتيجية، وسيرورة اتخاذ القرار من جهة أخرى، فالذكاء الاقتصادي لا يقوم على التراكم المشوش للمعلومات، ولكنه يعني إنتاج المعرفة ذات المنفعة العملية".

أما "هنري مارتري" HENRI Martre وهو رئيس فوج العمل حول «الذكاء الاقتصادي وإستراتيجية المؤسسات» والذي عمل لصالح المحافظة العامة للتخطيط الفرنسية سنة 1994 فيعتبر كمعلم ومصدر أساسي لمختلف البحوث التي تناولت مفهوم الذكاء الاقتصادي في فرنسا، بل يعتبر لدى الكثيرين منهم بداية حقيقية للحديث عن المفهوم في فرنسا وبذلك يعتبر واضع القاعدة النظرية التي أسست للمفهوم بهذا البلد⁶.

يعتبر تقرير "مارتر" أن التسيير الإستراتيجي للمعلومة الاقتصادية أصبح أحد المحركات الأساسية لضمان الفعالية الشاملة للمؤسسات وللدول على حد سواء، فالإستراتيجية الصناعية أصبحت تعتمد بشكل واسع على قدرة المؤسسات على الوصول إلى المعلومات الإستراتيجية، بشكل يسمح لها بالتنبؤ بالأسواق في المستقبل، كما يسمح لها من جانب ثاني بوضع الإستراتيجيات التنافسية.

وقد قدم تقرير "مارتر" تعريفا للذكاء الاقتصادي على أنه «مجموعة النشاطات المنسقة للبحث عن المعلومة، النافعة، ومعالجتها، وتوزيعها على الفاعلين الاقتصاديين بهدف استغلالها. هذه النشاطات تتم بصفة قانونية، مع جميع ضمانات الحماية اللازمة لحفظ تراث المؤسسة، وضمن أحسن ظروف للنوعية، والآجال والتكاليف»⁷.

وتعرف المعلومة النافعة المشار إليها في التعريف، بحسب نفس التقرير على أنها «تلك المعلومة التي تكون بحاجة إليها في مختلف مستويات اتخاذ القرار في المؤسسة، لأجل إعداد ووضع حيز التنفيذ، وبشكل منسق الإستراتيجية، والمنهجيات الضرورية للوصول إلى تحقيق الأهداف المحددة من قبل المؤسسة، بهدف تحسين وضعيتها في إطار محيطها التنافسي»⁸.

وقد قدم تقرير "مارتر" نموذجا للذكاء الاقتصادي يقوم على ثلاثة شروط أساسية ويتعلق الأمر بديمومة الممارسة، واستمرارية استعمال التقنيات، والحضور الدائم في الاستراتيجيات المطبقة في المؤسسة⁹.

يعد تقرير "مارتر" تاريخيا، بمثابة رسالة مزدوجة من السلطة العمومية الفرنسية إلى كل المؤسسات في جو أصبح الحديث فيه عن زوال الحدود، فهي (السلطة) تقول لهم أنه قد حان الوقت لأن تأخذوا بعين الاعتبار المعلومة كبعد إستراتيجي ضمن الديناميكية التنافسية، كما أنها تحدد مجال تدخلها من خلال ضمانها لوظيفة المعلم، والمنظم، وعلى كل متدخل أن يتحمل ما عليه في حدود المستوى الذي يلقي على عاتقه.

في حين نجد معهد الدراسات العليا للدفاع الوطني "IH DEN" بفرنسا والذي قدم إسهاما ميدانيا في مجال دراسة مفهوم الذكاء الاقتصادي يعرف المفهوم على أنه «طريقة منظمة، في خدمة إدارة الأعمال الإستراتيجية للمؤسسة، تهدف إلى تحسين تنافسيتها عن طريق جمع، ومعالجة المعلومات، وتوزيع المعارف النافعة للتحكم في محيط المؤسسة (المنافع والتهديدات)، هذه السيرورة المساعدة في عملية اتخاذ القرار تستعمل وسائل متميزة، وتقوم على تعبئة المستخدمين كما تقوم على دعم شبكة داخلية وخارجية»¹⁰.

وقد اعتمد المعهد في تعريفه على تحليل تعاريف 950 مسيرا فرنسيا نتيجة قيام المعهد بتحقيق ميداني بشأن المفهوم، وقد قدم المعهد هذا التعريف بعد أن أشار إلى جملة الأدبيات في اللغات الأربعة وهي الإنجليزية، الإيطالية، الإسبانية والألمانية، وقد خلص في نهاية مقارنته لهذه الأدبيات إلى ما يلي¹¹:

إن ميلاد المفهوم كان في المؤسسة، بالرغم من عمل بعض الهيئات الإدارية أو المهنية على استغلال ثمار هذا الميلاد لصالحها.

– إن الإشكالية الأساسية التي يقوم عليها المفهوم هي إنتاج المعرفة المرتبطة بالمحيط الخارجي وبالخصوص تلك المرتبطة بالمعطيات التنافسية والتكنولوجيا الراهنة والمستقبلية.

– إنه يعني «الذكاء الاقتصادي» سيرورة المعلومة واتخاذ القرارات الخاصة بالإطارات العليا ومسيري المؤسسات. في حين نجد أن "فريدريك بغنيون" "Frédérique PEGNION" يعرف الذكاء الاقتصادي على أنه «مجموعة من المفاهيم، والمناهج، والوسائل، والتي توحد كل الأفعال والنشاطات المترابطة للبحث والحصول على المعلومات النافعة، ومعالجتها، وتخزينها، وتوزيعها لصالح المؤسسات بشكل منفرد أو في شكل شبكي في إطار إستراتيجية مشتركة»¹². وتعرفه الباحثة "تجوى بوعكة" على أنه: «طريقة للتنبؤ واستشراف المستقبل، باستعمال المعلومة في أفعال ونشاطات ملموسة. تسمح هذه المعلومات بالتصرف أو الرد على الأحداث، أو الإجابة عن الأهداف الخاصة بالمؤسسة»¹³.

أما "فرونك بيلينج" "BULING Frank" فالذكاء الاقتصادي بالنسبة إليه هو: «نظام ناتج عن مختلف المجالات والتخصصات العلمية، والتي تؤلف منهجية، وتنظيم، وأدوات»¹⁴.

أما "بيرتراند ديلوكروا" "Bertran DELACROIX" فيرى أن الذكاء الاقتصادي هو: «مجموعة من المفاهيم، والمناهج، والوسائل الموحدة لكل نشاطات التنسيق والبحث والحصول على المعلومة النافعة ومعالجتها، وتخزينها وتوزيعها لصالح المؤسسات بشكل فردي أو من خلال شبكات في إطار إستراتيجية مشتركة، هذه السيرورات المترابطة، والدائمة والمنكررة تقود إلى تعديلات مهمة في سلوكيات الأفراد والجماعات وتحدث تحولات في آليات اتخاذ القرار»¹⁵.

بينما "الجمعية الفرنسية لتطوير الذكاء الاقتصادي" "AFDIE" فترى الذكاء الاقتصادي على أنه: «ديناميكية للبناء الجماعي، نابعة من اقتناع ومسؤولية الجميع، تقوم على اتفاق الجميع واستعمالهم للمعلومة في فعل اقتصادي آني ولاحق. كما تقوم على مبدأ التنسيق، وهو مرافق بتطورات عميقة لتقافة المؤسسة ولقدرة بناء المستقبل في مقابل

الأحداث المرئية وفي الأخير يسمح بالحصول على أولويات إستراتيجية من أجل تكوين أولوية تنافسية فعالة ومستدامة¹⁶».

ويعرف "فيليب كلارك" "Phillipe CLERC" الذكاء الاقتصادي على أنه: «مجموعة من النشاطات المترابطة للبحث عن المعلومة النافعة للفاعلين الاقتصاديين، ومعالجتها، وحفظها. والتي يتم الحصول عليها بطريقة شرعية وهو يمدد مختلف نشاطات اليقظة وحماية التراث لضم استراتيجيات التأثير والحقائق الثقافية المرتبطة بكل مؤسسة، وبكل جهة. وهو يتميز بثلاث وظائف رئيسية: التحكم في التراث العلمي والتقني، وكشف التهديدات والمنافع، وإعداد استراتيجيات التأثير لخدمة مصلحة الدولة أو المؤسسة. فالذكاء الاقتصادي يشكل أداة متكاملة للفهم الدائم لحقيقة الأسواق، والتقنيات وأنماط تفكير المنافسين والشركاء، ولثقافتهم، ورغباتهم ولقدراتهم الفعلية»¹⁷.

أما "ألين ديبري" و"ديارد" "Alain Dubré" و"Duhard" فيعرفان الذكاء الاقتصادي على أنه: «وسيلة مساعدة على اتخاذ القرار، وهو يقوم على معلومة القرار، بمعنى أن المعلومة تشكل مورد إستراتيجي للمؤسسة. وهدفها هو تقليل الشك بهدف جعل القرار غير عشوائي»¹⁸.

أما كل من "بوشارد" و"توماس" "Boucharde et B.Thomas" فيعرفان الذكاء الاقتصادي على أنه: «سيرورة دائمة ومستدامة لاكتشاف معنى الحقيقة الاقتصادية، ورغبات الفاعلين في السوق بناء على أهداف دقيقة، والتي تبلغ نتائجها في الوقت المناسب لصاحب القرار ومنظم الفعل»¹⁹.

ويعرفه "ماركون كريستيان" "Christian MARCON" على أنه: «هو تصميم التسيير الإستراتيجي الذي يبحث بشكل عام لتأمين علاقة التنظيم بالمحيط، عن طريق ذكاء جماعي متواصل للمعلومات المفتوحة المميزة لهذه العلاقة»²⁰.

ويقدمه "ستيفن غوريا" "Stephane GORIA" بكونه: «مجموعة من الاهتمامات بالمعلومات الموجهة لتحسين فعالية التنظيم من خلال تحسين طريقة تسيير، وحفظ المحيط المعلوماتي للتنظيم، و الذي يكون بالخصوص ذو علاقة مع سيرورة اتخاذ القرار»²¹.

ويعرف "ريفيلي" "C.Revelli" الذكاء الاقتصادي على أنه: «سيرورة جمع ومعالجة وتوزيع للمعلومة الهادفة إلى التقليل من الشك حين اتخاذ كل القرارات الإستراتيجية»²².

أما "جيرومي ديبري" "Jeromé Dupré" فيرى أن الذكاء الاقتصادي: «هو فكرة جديدة تشتمل على مجموعة من الإشكاليات المرتبطة بأمن المعلومة، و التي تتضمن بالخصوص حمايتها وتسييرها الإستراتيجي لغاية اتخاذ القرار، أو لأجل القيام بأفعال تأثير لصالح المؤسسة، أو الدولة. وفي الغالب ما يقدم كطريقة مشتركة للبحث عن المعلومة وتقاسمها في إطار نمط تنظيمي، وهو يندرج ضمن البراد يغم الجديد للحرب الاقتصادية»²³.

ويعرف Alain juillet المسؤول الأعلى المكلف بالذكاء الاقتصادي لدى الوزير الأول الفرنسي الذكاء الاقتصادي على أنه: «التحكم في المعلومة الإستراتيجية و حمايتها و التي تعطي الأولوية لرئيس المؤسسة لتحسين قراره و للمعلومة ثلاث أهداف: التنافسية للنسيج الصناعي، أمن الاقتصاد والمؤسسات، وتقوية تأثير دولتنا.»²⁴

و يبقى أن المفهوم ورغم حداثة الدراسات المهمة به إلا أنه حضي بحجم كبير من التعاريف التي أوردنا بعضها منها، مع الإشارة إلى أن هذه التعاريف لا تعني الحصر الكامل للاجتهادات النظرية بشأن المفهوم ولكنها تلك التعاريف التي أسست له.

3- الوظائف الثلاث الذكاء الاقتصادي:

3-1 وظيفة اليقظة: قدمت الاجتهادات النظرية بشأن اليقظة سيلا معتبرا لتوضيح مفهومها فهي مفهوم أمريكي كان ميلاده بالولايات المتحدة الأمريكية في سنوات الستينيات تحت اسم مراقبة المحيط "environment scanning" فقد قدم أجيلار "AGUILAR" في سنة 1967 دراسة حول الكيفية التي يحصل بموجبها أصحاب القرار على المعلومات الوجيهة بشأن المحيط الخارجي لمؤسستهم. وقد سمي هذه الحالة "Scanning the Business Environment" وقد أعطى اهتماما كبيرا و متميزا لمراقبة المحيط، من حيث المراقبة للوصول إلى معلومات بشأن الأحداث وعلاقات المؤسسة مع محيطها والمعارف المساعدة لصاحب القرار لتقدير أفعاله.²⁵

ويشير "قاي ماسي وآخرون" G. Masse et Al " إلى أن اليقظة «تقوم على المتابعة الدائمة للمحيط وبدون انقطاع فهي نشاط يهدف إلى الحصول على المعلومة المفيدة للمؤسسة»²⁶

في حين يعرفها "مارتيني وريبولت" MARTINET et RIBAUT " على «أنها عادة منظمة للاستماع لمحيط المؤسسة والتي تؤثر في تشكيل إستراتيجية المؤسسة»

واليقظة بالنسبة "جاكوبياك" JAKOBIAK " هي ملاحظة وتحليل المحيط متبوعة بنشر محكم للمعلومات المختارة، والمعالجة، والنافعة لاتخاذ قرارات استراتيجية»²⁷.

وتعرف اليقظة من قبل "AFNOR" «على أنها النشاط المتواصل وفي جانب كبير منه منكرر وهاذف إلى المراقبة الإيجابية للمحيط التكنولوجي والتجاري... الخ لأجل التكهّن بالتطورات»

تعرف أيضا على أنها «كل نشاط يتضمن المراقبة وبصفة دائمة أو محدودة، لكل الإشارات والتي في الغالب ما تكون جد ضعيفة، والمرجح أنها تحمل معلومات ذات دلالة بالنسبة للمؤسسة في ميدان استراتيجي معين من أجل توفير المعلومات الهامة والنافعة للمؤسسة».

انطلاقا مما سبق وبتطبيق مفهوم اليقظة على وحدة التحليل والتي هي المؤسسة فإنه ومن منظور وصفي، يمكن اعتبار المؤسسة على أنها فاعل أساسي في خلق الثروة، ومكان لممارسة السلطة، وإطار لحياة المواهب والمبدعين والباحثين. لتصبح المؤسسة بهذا الوصف فضاء حقيقيا للإعداد للمستقبل، وبحجم ما هي، فإن المحيط يدفعها دائما لرفع التحدي واستخدام مختلف التقنيات المساعدة على ذلك فالمؤسسة تتموقع في مركز دائرة تقاطع عوامل وأهداف اليقظة، كون أنها تعتمد يوميا إلى جمع وتوزيع المعلومات، فهي تسعى دائما لاكتشاف المعارف الإضافية عن حالة الأسواق و المحيط، فهي تستعلم عن شركائها ومنافسيها وهذا العمل هو ممارسة يومية تدخل ضمن اهتمامات اليقظة، من متابعة للتطورات التكنولوجية و التجارية، والتنظيمية والقانونية... الخ فالمؤسسة تنظر إلى ما يحدث حولها.

إن تطور المؤسسة في محيط شديد التعقيد يؤثر على سيرورة حصولها على المعلومات، وبالمقابل على سيرورة اتخاذ القرار بها، وبالتالي فإن ديمومتها ترتبط بشكل كبير بقدرتها على التأقلم وسرعتها على الإبداع في هذا المحيط المعقد²⁸.

تتطلب عملية التأقلم من جهتها قدرة معينة على التنبؤ من خلال المراقبة المنتظمة والدائمة، والواعية للمحيط الشامل، إذ على المؤسسة النظر إلى المحيط على أنه استراتيجية حقيقية، والذي على أساسه يمكنها التصرف، من خلال التحكم في المعلومة. لذلك تعتبر المتابعة المنتظمة للمحيط ضرورية للمؤسسة، فلكي تبذل، وتجدد، وتنتج، وتسوق، فهي بحاجة إلى معلومات صحيحة، أي أن تكون على إطلاع واسع بالمحيط. فعملية تطوير منتج جديد، أو الاستثمار في سوق جديدة، أو تحسين الإنتاجية، أو معرفة المنافسين، أو اتخاذ القرارات الحسنة، وفي الوقت المناسب، هي من خصائص المؤسسة الحديثة، وهي بحاجة دائمة إلى فهم المحيط الذي يزداد تعقدا يوما بعد يوم وهو السياق الذي رفع من قيمة المعلومة إلى اعتبارها مورد من موارد الإنتاج، ومادة أولوية وأساسية لضمان السير الحسن للمؤسسة.

هكذا تكون اليقظة إحدى الوظائف الأساسية المدمجة ضمن مفهوم الذكاء الاقتصادي تؤدي وظيفة المراقبة الدائمة للمحيط بقصد توفير المعلومات الهامة والنافعة للمؤسسة بغاية ضمان ديمومتها في وسط شديد التنافس.

2-3 وظيفة الحماية: تعتبر حماية المعلومة الوظيفة الثانية من وظائف الذكاء الاقتصادي، وهو ما يقود إلى التفتيش في المناقشات، والأدبيات الأكاديمية عن إثبات ذلك ثم إلى محاولة تبين لأهم الأخطار المرتبطة بالمعلومات والتي تستدعي من المؤسسة وضع سياسة حماية في إطار ممارستها للذكاء الاقتصادي وسيتم في هذه الوظيفة مناقشة المقاربة المعتمدة في تبين سيرورة حماية.

تجيب هذه الوظيفة المرتبطة بمفهوم الذكاء الاقتصادي عن تلك المقاربات التي تنظر إلى الذكاء الاقتصادي على أنه هو ذاته اليقظة، فاليقظة كما سبقت الإشارة إليها لا تهدف إلى حماية المعلومات بعكس الذكاء الاقتصادي الذي يقوم بهذه الوظيفة.

تعرف المحافظة العامة للتخطيط برئاسة "هنري مارتري" الحماية على أنها: تقديم ضمانات الحماية اللازمة لحفظ تراث المؤسسة التكنولوجي.

كما يعرفها هاسيد وآخرون على أنها عدم إنشاء مشاريع المؤسسة، ومعارفها الخاصة وتكاليف إنتاجها وكذا خسائرها المالية، والتكنولوجيا والاجتماعية للمنافسين.

وتعرف من قبل بوسون و بوسين على كونها الدفاع و الأمن و الحفاظ على التراث الصناعي و الثقافي فالقراءة الأولية لهذه المقاربات تذهب إلى اعتماد فكرة قيام الذكاء الاقتصادي بوظيفة حماية المعلومات. ومن جانبها²⁹. المعلومات المتعلقة بالمعارف والقدرات التي بحوزة المؤسسة، والتي يمكنها أن تعطي للمؤسسة سبقا تنافسيا (ملف الزبائن، السيرورة التكنولوجية، الابتكار... الخ) وهي المعلومات التي يعبر عنها بعضا من الباحثين بالامتلاكات المعلوماتية للمؤسسة (**patrimoine informationnel**)، ويشكل تخزينها، أو حيازتها من قبل الخصم ضررا على المؤسسة ويفقدها مصدر التفوق التنافسي.

أما الجانب الثاني من المعلومات فهي المعلومات الاستراتيجية، وهي التي تحمل دلالات هامة بشأن المؤسسة. في حين يقترح بعض الباحثين جملة من الإجراءات العملية لتحديد وظيفة الحماية، فبالنسبة لماسي وثيبو "MASSI et THIBAUT" فإنهما يحددان أربعة أشكال للحماية: الحماية الآلية (مراقبة مداخل المؤسسة أو أجزاء من المؤسسة) الحماية المنطقية (أمن الإعلام الآلي)، الحماية البشرية (داخليا وخارجيا) وحماية قانونية (السرية، الملكية الصناعية، براءات الاختراع).

3-3 وظيفة التأثير: تجدر الإشارة الى جملة من المقاربات التي عرضها بعض الباحثين محددين التأثير، كأحد وظائف الذكاء الاقتصادي فالتأثير بمفهوم الذكاء الاقتصادي: «هو قدرة المؤسسة على تعديل علاقات قوى السوق لصالحها، ومن دون الاستعانة بأصحاب القرار السياسي»³⁰.

يؤكد "لاريفي" S.Larivet من جانبه أن التأثير وظيفة أساسية من وظائف الذكاء الاقتصادي وهي الوظيفة الأكثر نشاطا مقارنة مع الوظائف السابقة.³¹ فإذا كانت اليقظة تسمح بتشكيل التصور ومراقبة ومعرفة المحيط، فإنها تسمح بإثراء المعرفة الذاتية للمؤسسة عن محيطها، في حين تسمح الوظيفة الثانية من حماية الإرث المعلوماتي. إلا أن وظيفة التأثير تأتي كفعل واعي من المؤسسة لتعديل المحيط لصالحها. فالذكاء الاقتصادي يسمح للمؤسسة من تطوير القدرة على التأثير في المحيط³²

ويشير "لوفي جون لوي" Jean Louis Levet " إلى أن التأثير يشكل وظيفة رئيسية تمارس في قلب الحياة اليومية إلا أنه غالبا ما يفهم على أنه سلبى لارتباطه بالتلاعب والفساد وبالمناطق المظلمة للحياة السياسية

والاقتصادية³³. وينظر إلى التأثير على أنه يحدث من جانب الشخص أو الجماعة، أو أي تنظيم، وهو يعني أساسا الضغط على المصير، أي يعني رفض التعاطي مع عوامل القوى الآتية، والتي تدفع إلى اعتماد مقاربة دفاعية. وفي تحليله للتأثير كوظيفة من وظائف الذكاء الاقتصادي بالمؤسسة يرى "لوفي" أن التأثير سيرورة، يهدف من خلالها التنظيم إلى تعديل إيجابي للتفاعلات التي يقوم بها مع محيطه بشكل مباشر أو غير مباشر³⁴. والذكاء الاقتصادي في نهايته حسب نفس الباحث لن يكون ذا معنى إلا إذا كان التنظيم الذي يمارسه قادرا، في خلال زمن محدد من ممارسة ضغط معين على محيطه، حتى يصبح المحيط إيجابي بالنسبة للتنظيم، الذي ينبغي أن يكون فعالا. وتقوم الفعالية التي يهدف إليها التنظيم على التحديد الدقيق للأهداف بشكل عملي، وعلى تحديد استراتيجية للتأثير تقوم على دراسات صارمة، وعلى وسائل للمراقبة والتقييم كما تقوم فاعلية التنظيم من جانب آخر على فهم الجمهور الذي يتعامل معه والذي يهدف إلى التأثير فيه.

يقترح "لوفي" "Levet" لنجاح المؤسسة في سياستها التأثيرية الاهتمام بعنصرين أساسيين وهما: الاتصال، والتسويق³⁵. وبشأن ممارسة التأثير من قبل المؤسسة يطرح الباحث نوعان من التأثير في هذا السياق. يقوم النوع الأول على العلاقة التفاعلية بين المؤسسة وشركائها، هل أن المؤسسة تابعة لشركائها؟ أم أن الشركاء تابع للمؤسسة؟ فتأثير فاعل معين في محيط المؤسسة مرتبط بمدى تبعية المؤسسة لهذا الفاعل من أجل الوصول إلى الموارد (مواد أولية، تكنولوجيا،... إلخ)، والتي تكون المؤسسة بحاجة إليها لتطوير نشاطها.

أما النوع الثاني من التأثير فيتعلق بالقدرة الذاتية للمؤسسة على تنظيم وتسيير استراتيجية التأثير، ولأجل ذلك ينبغي عليها معرفة كيفية تسيير ثرواتها غير المادية ويعني مجموع قدراتها المهنية، ومواردها البشرية، ومعارفها. وهو ما يساعدها على التأثير على قطاع نشاطها على المدى البعيد.

وأمام التنامي المتزايد لاعتماد سياسة المعايير الدولية في السوق العالمية، فإن الخطر أصبح في تزايد على المؤسسة. إذ أن مجرد عدم تطبيقها قد يقصدها من سوق معينة، ومن أجل تفادي إقصاءات كهذه نتيجة عالمية المعايير، فإن على المؤسسة القيام بتطوير استراتيجيات قائمة على التأثير من خلال مراقبة دائمة للمعايير، ومحاولة التأثير في كيفية إعدادها مسبقا. وينظر "لوفي" إلى الأهمية الملحة التي أصبح يكتسبها التأثير على المحيط الاجتماعي-سياسي لجملة الأسباب المتعلقة بتعدد الرهانات التي تواجهها المؤسسة³⁶، خصوصا أمام زوال حدود الدولة التقليدية، وعالمية القوانين من خلال معايير التبادل الدولية، إضافة إلى الرهانات غير الاقتصادية، التي أصبح من واجب المؤسسة مراعاتها (كالمشاكل البيئية، الاجتماعية والدينية).

يذهب "لوفي" إلى طرح نوعين من المصادر كصيغة عملية لممارسة هذه الوظيفة من طرف المؤسسة بهدف التأثير على القرارات العمومية، بما يخدم مصالحها، يتعلق أولهما بالمصادر العلاقاتية ويقصد بها الخبرات حول المواضيع التقنية والاقتصادية، وينظر من خلال المصادر الثانية أن على المؤسسة الاهتمام وبصفة دائمة بالبحث و التتقيب، إذ تسمح هذه المنهجية لمسعى التأثير من النجاح بفاعلية. كما يرى ضرورة اعتماد المؤسسة على حرب المعلومات لضمان نجاحها في فعلها التأثيري على المحيط.

من جانبها يرى كل من "بوسون وبوسان" "Besson et Bossin" أن التأثير بمفهوم الذكاء الاقتصادي «هو قدرة المؤسسة على تعديل علاقات قوى السوق لصالحها من دون الاستنجاد بأصحاب القرار السياسي»³⁷، ويرى الباحثان أن التأثير يقوم على الجانبين الإعلامي والاجتماعي، ولذلك ينبغي على مسؤولي الذكاء الاقتصادي معرفة جميع أصحاب القرار الذين يصنعون صورة المؤسسة لدى الرأي العام. كما يعتبر أن عملية التأثير تتم وفقا لشبكة خاصة تدعى "شبكة التأثير"، والتي من خلالها يتم التصدي للمعلومات التي تتعرض لها المؤسسة، وتهدف إلى تشويه صورتها.

إلا أنهما يؤكدان على أن التأثير لا يتوقف عند حد العمليات الإعلامية والاجتماعية، ولكن ينبغي أن يجد أهدافا تقنية بعيدة المدى. مثلما هو الشأن بالنسبة للمعايير. حيث يتفق الباحثان مع "لوفي" في طرحه السابق بشأن المعايير، فعن طريقها تقوم المؤسسة بضمان ترويج مرجعياتها التقنية، أي قدراتها، وحمايتها في نفس الوقت وذلك من خلال دورها في تشكيل هذه المعايير.

والتأثير هنا كما يوضحه السجال بشأن الذكاء الاقتصادي يتميز ببعده غير المباشر، أي عن طريق الاستغلال المتميز للمعلومة كوسيلة لدفع فاعل معين للتصرف، سواء كان هذا الفاعل واع أو غير واع بضرورة التأثير. تشير ممارسة وظيفة التأثير عند "لاريفي" **"Larivet"** إلى رفض قبول المحيط كعائق من حيث ما يفرضه من قواعد وقوانين. فالعلاقة التفاعلية بين المؤسسة و المحيط تفترض علاقة ترابطية حركية غير جامدة، فالمؤسسة التي تمارس التأثير ترفض قبول السوق كميدان وحيد للتنافس، فهي تسلك طرق أخرى خارج ميدان السوق لتنشط في محيطها الشامل الاجتماعي والسياسي والقانوني... الخ.

كما يرى "كيروزي" **"Grozier"** أن العلاقة مع المحيط لا يمكن اختصارها في مجرد تأثير خارجي بسيط متنوع بتكيف من جانب واحد، ولكن تعتبر سيرورة دائمة للتبادل والتي عن طريقها يفتح التنظيم بشكل انتقائي على نظام السلطة الواسع و الذي ينشط فيه التنظيم، مما يحدث نوعا من التأثير و التأثير، ومحاولة التأقلم³⁸. وبالنسبة "ليومارد" **"Boumard"** فإن إستراتيجية التأثير تقوم على الوضع العملي لسلسلة من الضغوطات غير المباشرة على الفاعلين المؤثرين في السوق³⁹.

ويذهب "مارتيني" **"Martinet"** من جهته إلى أن عملية نشر المعلومات وهي المرحلة الأخيرة كما نظرنا إلى ذلك فيما سبق بشأن اليقظة ليست مهمة في حد ذاتها، ولكن المهم هو كيف ينبغي تحويل هذه المعلومات إلى فعل لأجل خلق القيمة المضافة انطلاقا من هذه المعلومة. وبذلك فإن على نشطاء الذكاء الاقتصادي التمكن من وظيفة الإقناع والحث على الفعل. ويقدم في هذا الشأن جملة من التقنيات الهادفة إلى إنجاز عملية التأثير في المحيط التي يركز على وجودها في المؤسسة، كالحديث بلغة المتلقي واستغلال الإطار المفاهيمي للمتلقى من خلال أخذ ما هو غير لفظي في الاتصال بعين الاعتبار وهذا ما يساعد على تحقيق التغيير على مستوى التماثلات الذهنية للمتلقى للمعلومة⁴⁰.

ويرى "جاي ماسي" **"Gay Massy"** أن هناك علاقة وطيدة ما بين السلطة والذكاء الاقتصادي والتأثير فهو يجزم أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال الفصل ما بين السلطة والذكاء الاقتصادي، ويذهب إلى التأكيد على أن السلطة حسبها هي علاقة تأثير، ليضع بذلك التأثير في لب تعريفه للسلطة⁴¹.

4- الأبعاد الثلاثة للذكاء الاقتصادي:

1-4 البعد التنظيمي: وبالنظر للأهمية المرتبطة بتسيير المعلومات في أي تنظيم، فإن كلا من "بوسون وبوسان" **"BESSON et POSSIN"** يقترحان إسناد وظائف الذكاء الاقتصادي إلى مديرية في قمة هرم المؤسسة⁴²، أي بمعنى آخر تابعة مباشرة إلى الرئيس المدير العام، إذ يكون لكل رئيس مدير عام مديرا للذكاء الاقتصادي بمؤسسته، باعتبار أنه يتوفر على الأكثرية من الوثائق، ويتمتع بقدرة تخطيطية وتحليلية وإستراتيجية، كما أنه الوسيط النهائي بالنسبة للشبكات الخارجية و المؤسسة، وإليه يتم توريد كل المعلومات الشفهية و المكتوبة، المنتجة بالمؤسسة. وبالنظر إلى كون الذكاء الاقتصادي وسيلة من وسائل السلطة في المؤسسة، فإنه لا يمكن أن يتبع إلا مسؤولا واحدا ووحيد وهو رئيس المؤسسة، الذي يتميز بالرؤية السريعة والبعيدة والهادفة مقارنة بالآخرين. كما أنه الوحيد الذي يملك السلطة اللازمة لتجنب التهميش. وإذا كان الرئيس المدير العام هو المسؤول المباشر عن الذكاء الاقتصادي فإن هذا الأخير ليس له الوقت الكافي للقيام بكل شيء، ولذلك فإن موقعة الذكاء الاقتصادي واقعا تقتضي منه إسناد هذه المهمة إلى مسؤول

عنها. وهو ما يطلق عليه كل من "بوسون وبوسان" بالمندوب العام للذكاء الاقتصادي، يتميز المندوب العام للذكاء الاقتصادي بأنه إطار عالي المستوى، وصاحب تكوين مثالي مزدوج أو ثلاثي التكوين، يكون قد تقلد مناصب عدة في المؤسسة، ويمتلك المعرفة الجيدة عنها، وهو ما يعتبر المرحلة الأولى للانتقال إلى الميدان العملي. فعلى المندوب أن يكون معروفا من قبل الجميع، وأن يعترف له بالوفاء والولاء للرئيس، وهو الشرط المستحسن لضمان السير الجيد للباقي. فالولاء أولي وضروري، باعتبار أن المندوب العام يعتبر المصفاة الأخيرة ومجمع للأخبار السيئة، ولذلك فإن وفائه للمسئول الأول لا نقاش فيه⁴³. ومن حيث طريقة ممارسة الوظيفة، فإن حجم المؤسسة لا يؤثر على ذلك سواء كانت المؤسسة مكونة في مواردها البشرية من ستين (60) أو ستين ألفا (60.000) من الموظفين، فإن ذلك لا يغير شيئا في كيفية ممارسة وظيفة الذكاء الاقتصادي⁴⁴.

وإذا كان المندوب العام الواجهة أمام الرئيس المدير العام ونشطاء الذكاء الاقتصادي، فإنه ينبغي أن يتميز بالحركية والانفتاح، والذكاء، فهو يتحمل المسؤولية الثقيلة في تنشيط المجموعة والتنسيق فيما بينهما لأجل إيجاد الحلول المثلى للأسئلة المطروحة⁴⁵.

وهو بذلك ينبغي أن يتميز بالقدرة العالية على الاستماع، قادر على خلق جو من الثقة بين الفاعلين الداخليين للذكاء الاقتصادي من أجل ضمان السير الحسن للوظيفة. وباعتباره رجل الثقة، فإن عليه معرفة كل مشاريع المؤسسة، من دون إهمال لمشاكلها، وهو ما يضمن له الفاعلية في الأداء. كما عليه أن يرافق بذاته مسار المعلومات على مستوى مختلف مراحلها، مما يميزه بالحركية الدائمة باعتبارها السمة الأساسية فيه. فدور المندوب العام يقوم على إزالة الحدود الهرمية، وإثارة الميول وتحفيز النشاط الأساسي. فهذا الأخير ليس له من خيار غير دفع الجميع للمشاركة، خصوصا وأن النجاح على المدى الطويل لن يكون ممكنا من دون إشراك وتعبئة جميع الموظفين⁴⁶.

هنا تختلف درجة التحفيز المادية والاجتماعية التي تسمح بانخراط أعضاء الشبكة في أداء المهمة، وذلك بحسب وظيفة وثقافة المؤسسة. في حين يبقى شعور المشاركة انطلاقا من مشروع يخدم الصالح العام ويسمح بديمومة المؤسسة يبقى شعورا محددًا وإلزاميًا. انطلاقًا بالتحسيس اللازم بهذه الوظيفة على مستوى المؤسسة ووصولًا إلى الاعتراف بها كوظيفة أساسية، فإن أمر ممارستها يقتضي أن توضع في يد مختصين محترفين في المعلومات، فليس من المنفعة القيام بإنشاء طبقة جديدة تحظى بامتيازات عن غيرها على مستوى المؤسسة، والتي قد تدفع إلى تعميم الارتياح والشكوك وتدعيم الانصراف عن الاهتمام بالمعلومات.

وفي هذا الصدد يقترح "هاسيدو وآخرون" Hassid et AL أن هناك بعضًا من المعوقات التي تعترض عملية تنظيم وتسيير الموارد البشرية على مستوى وظيفة الذكاء الاقتصادي، فشرعية التأطير مهمة جدا كما سبق وأن عرضنا إلى ذلك. في حين أن بعضًا من المؤسسات تلجأ إلى اعتماد تأطير لهذه المهمة من دون إعطاء لأي اعتبار للمحددات المهنية اللازمة. ويصبح الموظفون بالتالي في حالة عصيان للأوامر التي تعطى لهم من مسؤولين بحاجة إلى شرعية، وهو ما يخلق جوا من النزاع الدائم بين المؤطرين وباقي الموظفين، مما يتسبب في عجز التأطير في توزيع الأدوار، وضمان السلطة اللازمة على الموظفين. ويصبح بالتالي التأطير غير قادر على لعب دور المنشط لدورة الذكاء الاقتصادي⁴⁷.

كما يعتبر نقص التنسيق العملي أحد العوائق الهامة في تنظيم الذكاء الاقتصادي، ففي الغالب ما يشتكي الموظفون من عجز في تقدير توزيع الأدوار عليهم، وبالتالي فهم يحملون شعورا بغياب مسئول المؤسسة وطاقمه المؤطر، ويزداد شعورهم بحجم الضغط، مع زوال في الطاقة نتيجة القيام بمهام متعددة. وأمام هذا الوضع يصبح الموظفون غير قادرين على استغلال كل الوثائق، ولا على تجميع التجارب، وبالمقابل فإن عدم استقرار التنظيم الداخلي، ينتهي بإعاقه العمل اليومي للمجموعة. وهكذا تتعرض نشاطات الذكاء الاقتصادي إلى التصادم مع نشاطات أخرى، كتنشيطات النوعية،

ومشاريع المؤسسة، والبحث عن الإنتاجية، وبصير برنامج العمل إلى حالة التشبع، مما يخلق توترات غير نافعة، ويقود إلى القيام بالأعمال باستعجالية كبيرة تدفع إلى الرفع من مستوى الأخطاء والأخطار، ويقتل كل نشاط ثانوي، لتكون نشاطات اليقظة وتوزيع المعلومات في مستوى ثاني من الاهتمام.

وأمام هذه الاختلالات الممكنة في تنظيم وظيفة الذكاء الاقتصادي يقترح نفس الباحثين⁴⁸ جملة من التوصيات لذلك، فالاستثمار من أجل تكوين روح أسرية هي ما ينبغي أن تسعى إليه كل مؤسسة من خلال تسخيرها للطاقة اللازمة لتقوية هذه الروح، وتوزيع المعلومات المهمة (منتجات جديدة، قرارات استثمار،... الخ).

ولتفادي ظاهرة تشتت الجهود، فإن بعض المؤسسات تهيكّل نشاطها بناء على المشروع، وتتابع دوريا حالة تقدمه. أي تنظيم البحث عن المعلومة عن طريق المشروع. وهو ما يسمح بالحصول على أحسن وسيلة للتحقق من النشاط من دون أن تظهر كأداة للمراقبة أو لتقييم الفعالية. كما يمكن استغلال المعلومة للانخراط الجماعي، فتحديد محاور التطوير يمكن أن يسمح بمشاركة فئة من الموظفين لأجل جمع آرائها وجعلها تتخرط في صنع القرارات التي تؤسس لاختيار التوجهات الاستراتيجية، فإذا تم وأن حددت كل دوائر المؤسسة المواضيع التي ترغب باتخاذ قرارات بشأنها، فإنها تعود إليها سيرورة البحث عن المعلومات وتحليلها، وبالتالي فإن كل دائرة ستنشر المعلومات التي تتوفر عليها إلى تلك التي تريد اتخاذ قرارات بشأنها. وإلى الدوائر الأخرى التي يمكن أن تهمها هذه المعلومات، وبالتالي يكون من الممكن تسجيل تطوير أو نمو ثقافة جماعية للمعلومات والمعارف كعامل للنمو والتنافسية.⁴⁹ ويقترح أصحاب هذه الأفكار تسمية منشط الذكاء الاقتصادي كمسمى وظيفي لممارسي الذكاء الاقتصادي في المؤسسة، فأمام الوضع الداخلي والذي قد يكون صعبا أحيانا، فإن وظيفة الذكاء الاقتصادي تنشط بفعالية من خلال رئيس المؤسسة.

ولأجل ضمان أكبر فعالية فإن على المنشط أن يتوفر على بعض من الخصوصيات العادية، يعرف داخليا على أنه شخص صلب التكوين، يعرف في الغالب كيف يصنع علاقات سلطة وعلاقات قوة، كما أن طبعه يشجع الآخرين من الموظفين على استشارته، ليس متعجرفا ولا متعظرسا، كما أنه ليس مقدما للدروس، يحسن التحاور بشكل سهل مع مسئول المؤسسة، كما مع باقي الموظفين. يعتبر المنشط بشكل عام للتنظيم وللمنهجية. فهو يحب التدقيق، كما يتمتع بذوق إتقان العمل، يعرف كيف يسجل ملاحظاته، وكيف يسير مقابلاته، يحسن تنظيم المجموعة وتوزيع الأدوار على أعضائها، كما يتمتع بحس مرهف في تغذية العلاقات من خلال المثابرة المنتظمة في تنشيط الشبكة مع المؤسسات، والهيئات الأخرى.

أما كل من "باتريك وفاليري" **Patrick et Valerie** فيعتبران أنه من الخطر القيام بمركزة نشاطات الذكاء الاقتصادي لدى شخص واحد⁵⁰، ففي الغالب وعندما تقوم مؤسسة ما بإنشاء مصلحة للذكاء الاقتصادي، فإنها تعتمد على شخص واحد، والذي يكلف فيما بعد بالتنشيط، والتحسيس وتطوير الشبكة، وهنا مكن الخطر فيما يصبح عليه نشاط الذكاء الاقتصادي حين ذهاب هذا الشخص من المؤسسة، فهو يحوز على كل العلاقات النافعة، ولذلك فمن الأجدر التفكير في ضمان تجديد النشاط من قبل العديد من الأشخاص.

أما عن مسئول الذكاء الاقتصادي كما يسميه كل من "باتريك وفاليري" **Patrick et Valerie** فإن عليه أن يكون على معرفة جيدة بالمؤسسة من خلال عمله بها لمدة لا تقل عن 10 سنوات حتى يتيح له ذلك الإطلاع على دوايب المؤسسة، كما يجب أن تكون له معرفة جيدة بالأشخاص وأن يتمتع بالقدرة على الاستمرارية في العمل والدبلوماسية والبيداغوجية، إضافة إلى تمتعه بروح متفتحة، مع القدرة على الاهتمام بأكثر من موضوع. وترفق هذه الخصوصيات بمحدد رئيسي وجوهري، وهو القدرة على فهم الأفعال الاقتصادية، والقدرة على تلخيصها، وتحليلها، واستغلالها لصالح المؤسسة.

فعملية إشراك قمة الهرم المسير للمؤسسة يعتبر أحد الشروط الأساسية لنجاح أي تركيبة للذكاء الاقتصادي بالمؤسسة⁵¹، فينبغي للإدارة بإطاراتها أن تكون على وعي بمشاكل المعلومات، وجمعها وسيرها، وتحليلها وتوزيعها. وبهذا الخصوص يقترح "باتريك وفاليري" نمطان يرايا أنهما جديران بالعرض، وهما النمط الممركز، والنمط الموزع. ويؤكدان على أن طبيعة تنظيم وظيفة الذكاء الاقتصادي ترتبط وإلى حد كبير بطبيعة تنظيم المؤسسة وطريقة تسييرها، وب عقلية الأفراد، واستعداداتهم للاستثمار في هذا المجال، وفي ثقافة المؤسسة ككل⁵².

ولأجل ضمان عدم المساس بالهرمية القائمة بأي تنظيم حين تنظيم بنية الذكاء الاقتصادي فقد أفتتح "غيوم" **Guillaume** أن يتم ذلك بالطريقتين التاليتين:

فالذكاء الاقتصادي عليه من استغلال طريقته الخاصة في سير المعلومات، على أن يقلل وإلى أقصى حد ممكن من الوسطاء بين مصادر المعلومات والذاكرة المركزية للمعلومات، يضمن لها أن تكون بنية تابعة مباشرة إلى قمة الهرم، ومستقلة في علاقتها عن أي وسيط تنظيمي آخر. ويكون قلب هذا التنظيم ما يطلق عليه اسم «الخلية المركزية» مكلفة بتنشيط وتسيير الذكاء الاقتصادي، وتدعم هذه الخلية المركزية «بخلايا أولية» تساهم في عملية رصد المعلومات و المعارف من أقرب مصدر لها، حيث يرتبط عدد الخلايا الأولية في كل مؤسسة بعدد نشاطاتها الدقيقة.

كما أن ذلك يسمح بالليونة والتأقلم الكبيرين مع التغيرات التي تمس تنظيم الدائرة المكلفة بتنشيط الذكاء الاقتصادي، فعند زوال أو إضافة أحد الأنشطة، فإن هناك خلية أولية يتم تكوينها، كما يمكن لخلية موجودة أن تزول من دون تأثر نشاط الشبكة.

4-2 التكنولوجيا المعلومات والاتصال: لقد أصبح الاعتماد المتزايد و المتصاعد للتكنولوجيات الحديثة لمعلومات والاتصال من قبل المؤسسة إحدى سماتها في ظل التحولات العميقة التي يشهدها محيطها، وكان هذا الاعتماد لأجل الاستجابة للحاجة الملحة لمواجهة التغيرات المستمرة في المحيط، إذ أصبحت المؤسسة بحاجة إلى وسائل متطورة تسمح لها بتقاسم المعلومات على مستواها الداخلي، وبينها وبين شركائها خارجيا، كل ذلك من أجل توفير درجة من الدقة في تحويل المعلومات نحو الوجهة المرغوبة، وخلال الفترة المحددة، ووفق السيرورة الصحيحة. ويمكن القول إن هذه التكنولوجيات قد عرفت ثلاثة تحولات عميقة:

- تقوم أولها على التوسع المتزايد لقوة الحاسوب، وهذا ما يعني أن كمية المعلومات المعالجة على مستوى المؤسسة قد تضاعف أيضا، إضافة إلى عدد الحواسيب التي دخلت في شكل شبكة مع بعضها البعض على مستوى المؤسسة.
- ويرتبط التطور الثاني بتزايد استغلال المعلومات الموجودة خارج المؤسسة، وهو ما يدفع إلى اعتمادها المتزايد على الانترنت.
- أما البعد الثالث فيرتبط بالنمو الكبير لتكنولوجيا الاتصال، وهو ما سمح بالتعاون ما بين وحدات متباعدة جغرافيا، وتبادلها للمعلومات.

وقد قاد الاعتماد المتزايد، والاستغلال الفعلي للتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال من قبل المؤسسة إلى تمايز هذه الأخيرة بجملة من الخصائص والصفات⁵³ كالخفة والسرعة، فهي تستجيب بسرعة لطلبات زبائنها من خلال إيجاد الحلول اللازمة، في إطار محيط متقلب بشكل هائل. هذا ما كان نتيجة بروز المؤسسات الافتراضية أو مؤسسات الاقتصاد الجديد⁵⁴، والذي يشتمل على تلك المؤسسات المفضلة للرأسمال غير المادي، يسعى نمط نشاطها إلى إنتاج خدمات ومنتجات لم تكن موجودة سابقا.

وبشكل عام فإن خصوصية الافتراضية لأي شيء تقوم على أن هذا الشيء يمتلك بعضا من المقومات الرئيسية في الأداء. فقبل عقود خلت لم تكن المؤسسة الافتراضية إلى نظرة مستقبلية حاملة، ولكنها سرعان ما أصبحت ممكنة

بالنسبة للمنظرين حاليا وكضرورة اقتصادية. تعرف المؤسسة الافتراضية باعتبارها جمعية مؤسسات مختلفة قادرة على أن تكون مجتمعة ظرفيا عن طريق تكنولوجيا الاتصال لأجل تحقيق مهمة مشتركة.⁵⁵ كما تعرف أيضا على أنها تنظيم شبكي متكون من موردين وموزعين، وزبائن ومتنافسين سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات مستقلة، يجتمعون لأجل هدف مشترك باستعمال التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال⁵⁶. تفرض هذه التطورات الجديدة على المؤسسات التحكم في أنظمة المعلومات وفي مختلف أنواع الشبكات. فالتكنولوجيا بذاتها ومن دون تأقلم للمؤسسة معها لا يمكن أن يكون لها مستقبل مضمون.

كما أن موظفي المؤسسة وإطاراتها ومسيريها عليهم مواكبة المعرف المرتبطة بهذا التحول أيضا، فالمؤسسة الافتراضية تتطلب موارد بشرية ذات ثقافة عامة جيدة وكفاءات عالية وموثوق فيها، فافتتاح منتجات عالية الجودة، والإجابة بأكثر قدر من السرعة الممكنة على الطلبات يعتبر هدف افتراضي في إطار محيط تنافسي متقلب يتميز بحياة قصيرة جدا للمنتجات.

تقوم المؤسسة الافتراضية على بنية شبكية تسمح بدمج أنظمة المعلومات ضمنها بما يسمح بنقل المعلومات وتقاسمها بتكاليف أقل، كما تسمح طبيعة تنظيم المؤسسة الافتراضية بإيجاد علاقة تواصل دائمة ما بين شركاء المؤسسة، مما يدفع إلى تغيير شكل التنظيم الهرمي القائم على السلمية في التعامل، بناء على اعتماد سبل المعلومات العمودي، في حين يقترح التنظيم الشبكي للمؤسسة الافتراضية تنظيما تفاعليا، من خلال تبادل المعلومات بأدوار متبادلة، وهو ما يجعل المؤسسة الافتراضية تقوم على خلق محيط متناسق من خلال تفضيل تقاسم المعلومات والعمل الجماعي باعتماد التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال.

وقد سمحت التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال بتسريع وتيرة الإبداع في المؤسسة حسب قانون "مور **Loi Moore**" والذي يقوم على إن قوة أجهزة الحاسوب تتضاعف كل ثمانية عشر شهرا، وبهذا فإن هناك اهتلاك سريع لوسائل الإعلام الآلي⁵⁷، كما أن هناك تصاعد في قدرات أجهزة الحاسوب يؤدي حسب قانون "مور" إلى تزايد في الإنتاجية نظرا لتضاعف إمكانيات إجراء الحسابات ومعالجة المعلومات، وفي المقابل تناقص في تكاليف الاستثمارات كما أن الربح المتحصل عليه يتم استثماره في شراء أجهزة جديدة. وبهذا تتزايد إمكانية الإبداع⁵⁸، فهذا القانون يقوم على مبدأ مفاده أن كل جيل جديد لأجهزة الحاسوب يشهد تقليص في شكله بنصف الحجم عن سابقه، وتناقص بأربعة أضعاف للتكلفة، وفي المقابل فإن هناك تضاعف في سرعة معالجة المعلومات في كل ثمانية عشر شهرا. فقانون "مور" يقدم فكرة أن وسائل الإعلام الآلي أصبحت فعالة أكثر فأكثر، وتتطلب تجديدا دوريا وسريعا ومنتظما لأجل الاستفادة من هذه الفعالية، ونتيجة لذلك نجد أن القدرة على الإبداع تتزايد بالمؤسسة، بشكل يجعلها قادرة على تقديم منتجات وخدمات أكثر نجاعة.

وإن كان قانون "مور" يركز على تطور الإبداع بالتركيز على تطور أجهزة الإعلام الآلي، وإن كانت التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال تقوم على دمج لهذه الأخيرة بالاتصالات السلكية واللاسلكية، فإنه لا بأس من الإشارة إلى قانون ثاني وهو قانون "**Loi d'Amdahl**" والذي يخص بالتحديد الاتصالات، وحسب هذا القانون فإن العلاقة بين القدرة على التصريف (الإرسالات الممكنة) على السعر المتوسط للاتصالات تتضاعف كل ثمانية عشر شهرا⁵⁹. فقد سمحت التطورات التكنولوجية بالزيادة في قوة شبكات الاتصالات، وبالتالي في تبادل المعلومات من دون وجود تأثير واضح لذلك على تكاليف استغلال هذه الشبكات.

وبالتالي فإن الجمع بين قانون "مور" و"أمدال" هو في الأخير جمع للعلاقة ما بين الإعلام الآلي والاتصالات وللتطورات الحاصلة بهذين الاختصاصين، ما يدفع بالمؤسسة ليس بالإبداع فقط ولكن بتسريع وتيرة الإبداع فالعلاقة بين

التكاليف والقدرة لهذه التكنولوجيا في تحسن مستمر، وهو ما يقلل من تكاليف ذلك على المؤسسة ويسمح لها بالإبداع بأقل التكاليف.

ونتيجة لما توفره التكنولوجيا الحديثة فإن على المؤسسة أن تنظم نفسها عن طريق هذه التكنولوجيا. فالوجود الثنائي للبنية التنظيمية والوسائل التكنولوجية، ينبغي أن يكون منسقا وإن لم يتم ذلك فسوف يلاحظ نقصا في إنتاجية المؤسسة بسبب الالفاعلية، وهي الإشكالية الحديثة. ولذلك فلم يعد الإشكال يرتبط بإجبارية دمج التكنولوجيات الحديثة بالبنية التنظيمية للمؤسسة أو العكس، وإنما يكمن في كيفية الأقامة بينهما. فالتكنولوجيا الحديثة أصبحت تمس العديد من وظائف المؤسسة، وهو ما يقدم طريقة جديدة للعمل، ويعطي أكبر أهمية للسرعة والاستقلالية والمعرفة ولتقاسم المعلومات.

فقد أصبح الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال من قبل المؤسسة متعددا، وهو التطور الذي قاد إلى إحداث تعديلات على الفضاء التنظيمي والتجاري للمؤسسة وأعاد النظر في مفاهيمه. وأحد العناصر الملاحظة بشكل بارز، هو ذلك المتعلق بحدود التنظيم داخليا وخارجيا، فحدود المؤسسة تم تعديلها إذ أصبح التنظيم تفاعليا أكثر فأكثر مع محيطه، وظلت ظاهرة توسع الشبكات أكبر شاهد على ذلك، وهو ما دفع البعض إلى التفكير في ضرورة معاودة النظر في التنظيم الهرمي العمودي، وإعطاء الأولوية للتنظيم الأفقي المبني على النشاطات. فلم تعد المؤسسة منغلقة على نفسها من الداخل معزولة عن محيطها، بل أصبحت في تفاعل دائم مع⁶⁰.

تقود هذه التكنولوجيات إلى إعادة النظر في نشاطات تسيير الموارد البشرية مثلا، وتجعل بذلك التنظيم أكثر شفافية. فتحسين تداول المعلومات، وسيرانها سيسهل من استعمال أدوات تسيير الموارد البشرية كالتكوين، والتوظيف. وبشكل أعم نظام المعلومات الاجتماعي للمؤسسة، ويكون بذلك اعتماد التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في المؤسسة، أحد عوامل التحولات في مجال إعادة النظر في الهرميات الكلاسيكية للتنظيم. في حين يكمن الهدف من وراء هذا الاعتماد في التطوير، وتسهيل تبادل المعارف، والمعلومات بداخل المؤسسة، وكذا بينها وشركائها، لتحقيق حركية ثلاثية للتنظيم المعتمد على المعلومات⁶¹ والذي يقوم على:

الليونة: يقوم على نمط تنظيمي يسمح بتبادل المعلومات داخل المؤسسة.

الشبكية: تسمح بدمج المؤسسة في علاقات مستقرة وخلاقة للقيم مع شركائها الخارجيين.

الانفتاح الشامل: يسمح بفهم المؤسسة كنسق مفتوح كانعكاس لمحيطها الكبير.

وكأحد الأطاريح المساهمة في مناقشة هذه الرؤية نجد أن "لاريفي" Larivet " يقدر في طرحه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر وسائل لدمقرطة البحث عن المعلومات وجعلها في المتناول بأقل تكاليف للمؤسسة. كما يشير إلى أن الدراسات قد أثبتت الارتباط الوثيق والإيجابي بين وظيفة اليقظة والاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال، كما يقدم من جانب آخر بعضا من الدراسات التي أوضحت العلاقة الوطيدة ما بين الذكاء الاقتصادي والاعتماد على الانترنت كأحد أشكال التكنولوجيات الحديثة⁶².

من جانبه يناقش "فرونك بولينج" Franck Buling " البعد التكنولوجي للذكاء الاقتصادي من زاوية الفعل التوفيقي للتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال بالمؤسسة، إذ يعتبر أن التحكم في التكنولوجيات يعد أحد الأساسيات القبلية والطبيعية لوضع وظيفة الذكاء الاقتصادي حيز التنفيذ⁶³. يرتبط الفعل التوفيقي للتكنولوجيات الحديثة لدى "فرونك" بدرجة التحكم فيها لأغراض عملية، وهو لب الإشكالية العامة، وفي هذا الإطار يستند إلى معالجة تحليلية تقوم على الأجال المخولة لدمج هذه التكنولوجيا واستعمالها من قبل المؤسسة في وسط متطور من حيث الفعالية ومتغير باستمرار. وهو يرى أنه وإذ ما أسندت هذه التكنولوجيات إلى عدد من المختصين فإن ذلك لن يلق عوائقا إلا من حيث الاستثمارات التي تخصصها المؤسسة لهذه الوسائل بهدف التجديد الدوري لها.

في حين وإذ ما تمت عملية إدخال هذه التكنولوجيا من قبل أشخاص غير مختصين وهي الحالة الغالبة حسب الباحث، فإن الإشكال يأخذ بعداً آخر مختلف في مواجهة مشكلة تعقد من أداء هذه التكنولوجيا وانعكاساتها السلبية على الأداء.

سمحت المراقبة الدائمة للمحيط بحسب "أوليفي" من زيادة في حجم المعلومات التي شكلت سيولا عارمة وغير منقطعة، توجب على المؤسسة معالجتها، إذ كان عليها في أول الأمر أن تتحكم في هذا الحجم من المعلومات بالاستعانة بالتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال.⁶⁴

يقدم "أوليفي" في نفس السياق نظرة تحليلية بشأن علاقة التكنولوجيا بالتنظيمات أو المؤسسات فتزايد المعلومات، صعب من جمعها، وتنظيمها، واستغلالها مما جعل من تجاهلها مساهما في زيادة القلق والشك. ولذلك تبدو التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال كعامل مهم في تسيير سيرورة تراكم هذه المعلومات مما يسمح للتنظيمات أو المؤسسات من توفير الشروط الضرورية للحصول على معلومات ذات قيمة مضافة عالية.

كما يكون للتكنولوجيات الحديثة دورا في التحكم في التصاعد المستمر لظاهرة تعقد المعلومات من جانب ما توفره من سرعة في المعالجة، وتطوير الوظائف المرتبطة بالمعلومات، والتقليل من تكاليف التعامل معها. ومن جانب آخر وفرت إمكانية جديدة للتفاعل والعمل المشترك، وتبادل المعلومات ما بين الفاعلين فقد سمحت ببناء جسور معلوماتية ما بين التنظيمات.

يلفت "أوليفي" النظر إلى فكرة جوهرية مرتبطة بدمج التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال ضمن التنظيمات، باعتبار أن عملية غرس التكنولوجيا بناء على مقتضيات التطور التقني وحاجيات التنظيمات، لا يمكنه أن يقضي على نظام المعلومات الموجود أصلا بالتنظيم. كون أن التكنولوجيا، وتسيير المعلومات مرتبطان جذريا. فإذا كانت التكنولوجيات الحديثة تقدم مساعدة ثمينة في مجال جمع، وتخزين، وتوزيع، وتبادل المعلومات، فإنها لا تعتبر وحدها المحرك للعملية. فالقيمة والأهمية ليست مرتبطة بالتقنية في حد ذاتها بقدر ما هي مرتبطة بشكل أكبر بالمضامين من المعلومات المتحركة ضمنها. خصوصا مع التحولات الكبيرة، والتطورات غير المرتقبة التي أصبحت تعرفها تكنولوجيات للمعلومات والاتصال.

أصبحت الكثير من التنظيمات في الواقع الراهن تقدم اهتماما كبيرا للمعلومات قاد إلى الدمج ما بين تسيير المعلومات، والتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال لتصبح شرطا أساسيا (عملية الدمج) للتنظيم الحديث المواجهة لتقلبات المحيط والمطلوب التأقلم معها. إلا أن مدى نجاعتها يبقى يتوقف حسب "جاك شومبو" Jaques Champeau و "كريستيان بري" Christian Bret على جملة من المحددات التي يصفها في خمسة وهي⁶⁵:

العملية: فحسب المسيرين، فإن مفتاح النجاح الرئيسي للوسيلة أو التقنية مرتبط باستعمالاتها فعلية اعتماد التكنولوجيا بصفة عامة، والتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال تتطلب عملا قريبا يقوم لدى بعض المؤسسات على إنشاء خلايا لليقظة والمتابعة من أجل ملاحظة المنافسين، وملاحظة السوق، ومن أجل التفكير أيضا في كفاءات استعمال هذه التكنولوجيات. وقبل إدخالها بشكل كلي، واتخاذ القرار النهائي بشأنها، يتم تجربتها من خلال مشاريع أولية تسمح بوضعها حيز التنفيذ، وبكفاءات تقنية مناسبة، ثم على التحقق منها بقياس أثرها على التنظيم، ومدى قابليتها وملائمتها للمستعملين. وبعدها فإن الأمر لا يتوقف عند حد اعتمادها بل يظل من الواجب متابعة كيف يصبح التعايش معها، حتى يسمح من تصحيح الأخطاء وتقييم النتائج، ومرافقة التطور الحاصل شيئا فشيئا بحسب الحاجة.

إشراك المسيرين: تعتبر عملية إشراك رؤساء ومديري التنظيمات عاملا جوهريا لكسب نجاح اعتماد التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال، كون أن دورهم في ضمان التعاون مهم لكسب شرعية نجاح أي مشروع، خصوصا لما يتعلق الأمر بوظائف ومصالح لم تعتاد العمل الجماعي. وتكون مشاركتهم، إما بشكل مباشر أو من خلال شخص آخر

قادر على لعب نفس الدور والذي يدفع كل المتعاونين إلى استغلال هذه الوسائل الجديدة، وهنا ينبغي أن يكون المسئولون هم أول المعنيين باستعمال هذه التكنولوجيات.

الاستعمال: فعالية التقنيات لا تكفي وحدها لضمان النجاح، وإنما عملية الاستعمال لهذه التقنيات هي التي تسمح بذلك، وبالتالي ينبغي إشراك الجميع في الاستعمال وفق الحاجة حتى يتأتى الاستغلال الفعلي لهذه التكنولوجيات.

المرافقة: فعلمية التحسيس بالأدوار الجديدة التي تؤديها التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال ومرافقة المستخدمين في تطوير مهامهم، وفي الأنماط الجديدة لتسيير المعلومات، والمعارف، هي محددات لا يمكن التغاضي عنها في أي مشروع هادف لاعتماد التكنولوجيات الحديثة. يكون على المؤسسة في كل مرحلة من مراحل اعتماد هذه الوسائل إشراك معاونيها المعنيين لأجل إفهامهم للسيرورات الجديدة للعمل، والتعريف بالوظائف والحاجيات المرتبطة بها. تعتمد المؤسسة هنا على التمهين لأجل إكساب مواردها البشرية معارف جديدة تسمح لها بتغيير أنماط الأداء، والتحكم في السيرورات الجديدة المرتبطة بهذه التكنولوجيات الحديثة.

الأخذ بعين الاعتبار الزبائن: لا يمكن الحديث عن استثمار أحسن في مجال التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال في تنظيم أو مؤسسة ما، إذ لم يقدم ذلك فائدة للعلاقة مع الزبون، سواء من حيث تقديم المعلومات إليه، والحصول على طلباته، أو معرفة أختياراته، أو الطرق المعتمدة في دفعه، أو آجال إيصال الخدمات إليه،... الخ.

لم تعد المؤسسات على اختلاف أحجامها و مجالات نشاطها تشك في ما تقدمه التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال من فوائد ، كما لم تأتي هذه التكنولوجيات إلا لتلعب دور المسرع لحركية المعلومة من خلال الجمع والمعالجة والتوزيع ، وبالتالي فإن قيمة التكنولوجيات الحديثة للإعلام الاتصال تبدو ثابتة لكسب الرهان ، ضمن الوسط التنافسي القائم على استغلال المعلومات ، لتصبح التكنولوجيات متغيرا أساسيا مساهما إلى حد كبير في ديمومة المؤسسة ، و التي لا يمكن النظر إليها إلا في إطار حالة الوعي بالمعلومة التي يحتويها مفهوم الذكاء الاقتصادي.

3-4 الاخلاقيات: يقول أحد المسئولين القدامى في الاستخبارات أن **95%** من المعلومات الهامة للاستخبارات وللنشاط يمكن الحصول عليها بصفة قانونية وشرعية⁶⁶. والذكاء الاقتصادي هو البحث والتحليل الدوري للمعلومة المتاحة للجميع بهدف معرفة توجهات وقدرات الفاعلين. فاللجوء للبحث عن المعلومة بطريقة غير شرعية قد يقود المؤسسة إلى أخطار وعواقب لا يحمد عقباه، فالواجب هو البحث عن المعلومة البيضاء أو تلك الرمادية، ومن دون اللجوء إلى البحث عن المعلومات السوداء. فهذه الأخيرة تخص جزء بسيط من الحجم الكلي للمعلومات، وهي ليست بالضرورة مهمة في الغالب، فنسبة **99,99%** من الحالات يمكن الاستغناء فيها عن هذا النوع من المعلومات.⁶⁷ كما أن اللجوء إلى الحصول على هذا النوع من المعلومات يفترض وجود حماية من الجهة المقابلة. ففي حالة معرفة هجوم من هذا النوع، فإنه يصبح كسلاح ضد مستعمليه، وهو ما يسهل من إزالته نهائيا، ويمكن الاستعانة بموازاة ذلك، بالعدالة والاتصال من خلال وسائل الإعلام. فمن غير المجدي القول بأن هؤلاء ينهون حياتهم الاقتصادية بكثير من الألم، فكيف يمكن الظن أن الذي يكون مستعدا لإزالة المنافسين يكون نزيها. ولذلك فدور المندوب العام للذكاء الاقتصادي هو أن يبقى عمله ضمن دائرة الشرعية مع الحزم في تطبيق أخلاقيات عمله.⁶⁸ فإن كانت وظيفة الذكاء الاقتصادي تتميز بالشرعية، فإنها تتم ضمن إطار أخلاقي وقانوني معين.

أصبح العديد من رؤساء المؤسسات يعتبرون أنفسهم أنهم في حرب اقتصادية⁶⁹ ولا نظن أن مثل هذه الاستعارات لم تفيد الذكاء الاقتصادي بعيدا عن المجال العسكري كما هو الشأن مع مفهوم الاستراتيجية. لكن ما ينبغي الإشارة إليه هو أن هذه الاستعارة حملت إلى مفهوم الذكاء الاقتصادي بعضا من الالتباس بينه وبين مفهوم الجوسسة الصناعية، وإذا كان هذا المفهوم الأخير يسعى إلى الحصول على المعلومات التي لا يمكن الحصول عليها بالطرق

الرسمية (عن طريق الفساد وسرقة الوثائق والقرصنة، والاستماع للهاتف، ... الخ) فإنه يساهم أيضا في إصاق صورة سلبية بمفهوم الذكاء الاقتصادي، وإلى تجاهل لمنهجاياته وتقنياته ورهاناته الاقتصادية.

وإذا كان تقرير "هنري مارتر" لسنة 1994 دقيقا في إشارته إلى أن المعلومات ينبغي أن يتم الحصول عليها بطريقة شرعية وقانونية، فإنه يبدو من الصعب التفريق في بعض الحالات ما بين ما هو مباح، وما هو معاقب عليه قانونا. فالذكاء الاقتصادي ليس مرادفا للجوسسة الصناعية إلا أن هذا المفهوم الأخير يعتبر السرطان الحقيقي له⁷⁰. ويمكن النظر إلى شرعية الذكاء الاقتصادي من جانب الأخلاقيات التي على كل مؤسسة أن تطرح نقاشا بشأنها من أجل تطبيقات فعلية لها، وذلك حتى يتسنى ضبط مجموعة من المبادئ التي تكون بمثابة الإطار العملي لموظفيها⁷¹. فيمكن اعتبار اللوبي كممارسة شرعية (كمشاركة المؤسسات في السيرورة التشريعية) وقد يكون ممارسة غير شرعية (كالاستماع إلى أصوات المؤسسات الكبرى) وقد يتم اللوبي بطريقة قانونية (كإرسال ملف إعلامي حول موضوع معين إلى نائب معين) كما قد يتم بطرق ملتوية وغير قانونية (كالفساد).

تشتمل الأخلاقيات على مجموعة من المبادئ المعنوية لأجل قيادة وتوجيه الفرد، وهي تتميز في الغالب بخاصية التطبيق، وهي بالأساس ما يستلهم منه معنى القيادة، ويوجه ويعطي شرعية الحق، فالقيم المعنوية يمكنها أن تكون ملزمة في مقصدها، كون أنها قيم سامية، في حين أن القيم الأخلاقية تتميز بخاصية أنية التطبيق، والذكاء الاقتصادي لا يخرج عن هذا الإطار، فحين القصد في وضع مناهجه وتقنياته حيز التطبيق، يستوجب بلا مجال للشك بعدا أخلاقيا⁷².

إلا أن الملاحظ على الصعيد الأكاديمي أن القليل منها تلك البحوث التي تعرضت إلى هذا البعد بالمناقشة والتحليل بالرغم من التنويه الدائم الذي لمسناه ضمن النقاشات بشأن المفهوم وضرورة الالتزام بالإطار القانوني والشرعي لتطبيقاته. ويبقى بناء البعد الأخلاقي للذكاء الاقتصادي قائما انطلاقا من فكرة المعلومات المتاحة واحترام الحريات ونزاهة الأشخاص المعنوية والمادية، مع أن نسبة الوصول إلى مثالية للتطبيق تبدو غير ممكنة كون أن القيم ليست عالمية وتبقى مرتبطة في مضمونها بالأنساق التي تتواجد بها، كما يبدو أنه من المثالية تخيل مجموعة ثابتة من القيم الأخلاقية⁷³. فتوفير الوسائل القانونية لجمع المعلومات البيضاء أو الرمادية، لا يخفي هدف الذكاء الاقتصادي في سعيه إلى الحصول على المعلومات السوداء لأغراض تنافسية، كما أن إمكانية الوصول بحرية لبعض مصادر المعلومة المتاحة لا يضمن بالضرورة أخلاقيات الممارسة⁷⁴.

يقترح "فرونك" تصورا للأخلاقيات قائما على النزاهة، وهو يعني اتجاه نحو المؤسسة، أين ينبغي الإحساس بالصرامة المهنية، والحياد تجاه المعلومة، وغياب لكل نية للتأثير من خلال استعمال الكذب، ولا تبدو المقاربة المهمة بالفرد كافية، بل ينبغي النظر في مقاربة جماعية للأخلاقيات تخص علاقة المؤسسة بمحيطها تقاوم من جانبها لا وظيفة المعلومات وتمنح الحق لمنشط الذكاء الاقتصادي للتصدي لكل نية تبديها الإدارة بهذا الشأن لتصبح الأخلاقيات كضمان للحصول على تحفيز للمستخدمين، الحفاظ على صورة المؤسسة⁷⁵.

فالرؤية أن تؤسس الأخلاقيات حول قيم يتم تقاسمها داخل المؤسسة والتي تفصل بدقة متناهية حدود الممارسة، من أجل تحميل المسؤولية للفرد أمام الجماعة من خلال تسمية الممنوعات وتحديد إطار الحسن، والسيئ، ويعتبر هذا البعد الثقافي كشرط أساسي حتى يشعر المستخدمون بأنهم معنيون بالطرح ويعتمدونه كاتجاه طبيعي.

ويمكن في هذا الشأن الإشارة إلى الإطار الأخلاقي المقترح من قبل "مؤسسة مهنيي الذكاء الاقتصادي" والذي يقوم على المبادئ التالية⁷⁶:

- الرقي بالمفهوم والاعتراف بالمهنة.
- القيام بالمهام باقتدار واعتماد أكبر قدر من الاحترافية، مع التخلي عن الممارسات غير الأخلاقية.
- الانخراط بصدق في المؤسسة، واحترام سياستها وأهدافها وقوانينها.

- العمل ضمن القوانين المطبقة.
- الاحترام الكامل لمبادئ السرية.
- تشجيع كل واحد على الامتثال لأخلاقيات مؤسسته.

5 خلاصة:

"ومن وجهة نظرنا الخاصة يمكن تقديم الذكاء الاقتصادي على أنه حالة من الوعي تظهر في سيرورة متكاملة من الوظائف والأبعاد تسوق إلى ضمان الاهتمام بقيمة ودور المعلومات لأي تنظيم، وإرساء سلوك تنظيمي عقلائي كرافد لفاعليه الحراك المعلوماتي ودافع للحفاظ على استقرار التنظيم، وضمان ديمومته في ظل محيط متغير باستمرار. تقوم جملة الوظائف على الرصد والاستعلام والمراقبة الدائمة وبلا انقطاع لمحيط المؤسسة بما يسمح لها من تكوين إرث معلوماتي يستوجب منها الحماية والمحافظة، ويقضي بوضع سياسة تأثيرية على المحيط بما يخدم مصالحها، يتم ذلك في إطار تنظيم شبكي مناسب معتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة، مع الالتزام ضمن هذه السيرورة بأخلاقيات وضوابط محددة بالشكل الذي لا يجعل منها مصدرا للضرر غير الشرعي بمصالح الفاعلين الآخرين في المحيط".

تقترن ثلاثية الأبعاد الخاصة بالذكاء الاقتصادي بثلاثية الوظائف السابق الحديث عنها، لتحديد مكونات مفهوم الذكاء الاقتصادي كوجهة نظر لفهم الممارسة، إذ أن جملة الأبعاد الثلاث هي الإطار الذي يرسم لضمان أداء وظيفي فعال. فأبعاد الذكاء الاقتصادي هي بمثابة الشكل المناسب الذي ينبغي أن تكون عليه حالة الوعي التي نحن بصدد مناقشة محدداتها. إذا كانت المؤسسة قادرة على تحديد حاجاتها للمعلومات لضرورة بلوغ الأهداف، فإن الوصول إليها كمعلومات مفيدة ونافعة، لا يمكن أن يتم إلا من خلال رؤية تنظيمية تسمح باستغلال الموارد المتاحة لخدمة الأهداف المتعلقة باستغلال المعلومات. أما إذا ما تحدد وعرف مطلب المؤسسة تجاه المعلومة، فإن ذلك سيثير عديد الاستفهامات: من سيقوم بعملية الجمع؟ وكيف سيقوم بذلك، ومتى؟ وبأي تكلفة؟ وما هي الوسائل لذلك؟ وهي تساؤلات كلها تطرح أمام متغير التنظيم ليجد لها الإجابات المناسبة. وإذا ما كان السعي للعمل بالمعلومة كفعل واعى من قبل المؤسسة، فإن ذلك لن يتجاهل ما تقدمه التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال من خدمات في مجال تسريع الحراك المعلوماتي، كما أنه لا ينبغي أن يؤدي إلى ما لا يحمد عقباه من خلال تجاهل سيرورة التنظيم للأخلاقيات المحددة في العمل والتعامل بالمعلومات.

الهوامش:

¹ ألفن توفلر، تحول السلطة بين العنف و الثروة و المعرفة، ترجمة فتحي بن شتوان ومراجعة نبيل عثمان، الدار الجماهيرية للنشر و التوزيع و الإعلان، مصراته، ليبيا، 1992، صفحة 28.

² Sophie. L., Les réalités de l'intelligence économique en PME , thèse de doctorat en science de gestion ,Université de Toulon et var 2002 ,p.18.

³ Ibid., P. 18.

⁴ Ibid., P. 19.

⁵ Ibid., P. 19.

⁶ F. BULINGE, pour une culture de l'information dans les Petites et Moyennes Organisations, un modèle incrémental d'intelligence économique, thèse de doctorat en science de l'information, Université de Toulon et Devou, 2002, p. 222.

⁷ Henri MARTRE, l'intelligence économique et stratégie des entreprises, édit la documentation Française, Paris, 1994, p. 16.

⁸ Ibid., p. 16.

- ⁹ Ibid., p. 28.
- ¹⁰ F.BOURNOIS, P-J.ROMANI, l'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Française, Economica, Paris, 2000, p. 19.
- ¹¹ Ibid., p.12.
- ¹² Frédérique PEGNION, application de l'intelligence économique dans un système d'information stratégique universitaire, p. 29.
- ¹³ NAJOUA.BOUAKA, Développement d'un modèle pour l'explication d'un problème décisionnel, thèse de Doctorat en Sciences de l'information, Université Nancy 2, 2004, p.22.
- ¹⁴ BUILING Frank, p. 223.
- ¹⁵ Bertran DELACROIX, la mesure de la valeur de l'information en intelligence économique, p. 58.
- ¹⁶ Jean-Louis LEVET, intelligence économique, mode de pensée mode d'action, Economica, Paris, 2001, p.19.
- ¹⁷ Guy Massé, Francaise.Thibaut, l'intelligence économique :un guide pour une économie de l'intelligence , de Boeck Université de Bruxelles,2001, p. 262.
- ¹⁸ PATRICE. Alain Dubré, NATHALIE. Duhard, op.cit, p.17.
- ¹⁹ Gyu Massé, Francaise.Thibaut. op.cit, p.41.
- ²⁰ Ibid. , p.37.
- ²¹ Stephane GORIA, L'expression du problème dans la recherche d'information d'intermédiation territoriale, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université Nancy 2, 2006, p.17.
- ²² Charles Abiodun Robert, Innotation pour la recherche d'information dans le contexte d'intelligence économique, thèse de Doctorat en science de l'information et de la communication Université Nancy2, 2007, p.41.
- ²³ Frédérique Peguion, Application de l'intelligence économique dans un système d'information stratégique Universitaire, thèse de Doctorat en science de l'information et de la communication Université Nancy2, 2006, p.37.
- ²⁴ Bourret. C, Éléments pour une approche de l'intelligence territoriale comme synergie de projets locaux pour développer une identité collective, Revue internationale de projectique 2008/1, n° 0, p. 82.
- ²⁵ N. BOUAKA,op. Cit., p. 23.
- ²⁶ G. Masse, F.THIBAUT, op. Cit., p. 248.
- ²⁷ F.JAKOBIAK, l'intelligence économique en pratique, édition organisation, Paris, p. 56.
- ²⁸ Bernat J.-P., Bruffaerts-Thomas J., Libmann A.-M., Descharmes S. et Libmann F.,op.cit.,p.32 .
- ²⁹ S.LARIVET, la réalités de l'intelligence économique en PME, thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université de Toulon et de Var, 2000, p.73.
- ³⁰ B. Bosson,J.C.POSSIN, du renseignement a l'intelligence économique, 2^{ème} édition DUNOD, Paris, 2001, p.201.
- ³¹ S.LARIVET, op. Cit., p.88.
- ³² Salvetat D. et Le roy F., Coopétition et intelligence économique, Revue française de gestion 2007/7, n° 176, p. 149.
- ³³ Ibid., p.89.
- ³⁴ Ibid., p. 90.
- ³⁵ Ibid., p. 93.
- ³⁶ Ibid., p. 95.
- ³⁷ B.BOSSON, J-C.POSSIN, op.cit. , p. 201.
- ³⁸ Ibid., p. 90.
- ³⁹ Ibid., p. 90.
- ⁴⁰ B.MMARTINET, Y-M.MARTI, op.cit., p. 83.
- ⁴¹ G.MASSY, F.THIBAUT, op. cit., p. 27.
- ⁴² Ibid. , p.111.
- ⁴³ Ibid., p.120.
- ⁴⁴ Ibid., p.126.
- ⁴⁵ Ibid., p.126.
- ⁴⁶ Ibid., p.128.

- ⁴⁷ Ibid., p. 84.
- ⁴⁸ Ibid., p. 84.
- ⁴⁹ Ibid., p. 85.
- ⁵⁰ Patrick ROMAGNI, Valerie WILD, l'intelligence économique au service de l'entreprise ou l'information comme outil de gestion, les presses de Management, Paris, 1998, p. 137.
- ⁵¹ Ibid., p.174.
- ⁵² Ibid., p.175.
- ⁵³ I-W. KWON, op. Cit., p .17.
- ⁵⁴ Gaël.GUEGUEN, Environnement et Management Stratégique des PME le cas du secteur Internet, thèse du Doctorat en gestion, Université de Montpellier, 2001, p .264.
- ⁵⁵ I-W. KWON, op. cit., p .16.
- ⁵⁶ Ibid., p .16.
- ⁵⁷ G.GUEGUEN, op. Cit., p .277.
- ⁵⁸ Ibid., p.277.
- ⁵⁹ Ibid., p.280.
- ⁶⁰ Ibid., p. 256.
- ⁶¹ Ibid., p. 257.
- ⁶² S.LARIVET, op.cit., p.108.
- ⁶³ F.BULINGE, op.cit., p. 251.
- ⁶⁴ O.MEVEL, op. Cit., p. 85.
- ⁶⁵ Jaques CHAMPEAU Christian BRET, Cyprentreprise DUNOD, Paris, p.62.
- ⁶⁶ C.BISSON, op.cit., p.62.
- ⁶⁷ Ibid., p .62.
- ⁶⁸ Ibid., p. 62.
- ⁶⁹ Larivet Op. cit., p.113.
- ⁷⁰ Ibid., p .113.
- ⁷¹ Ibid., p. 115.
- ⁷² F.BULINGE, op.cit., p. 252.
- ⁷³ Ibid., p. 253.
- ⁷⁴ Ibid., p. 254.
- ⁷⁵ Ibid., p. 253.
- ⁷⁶ Ibid., p .254.

المراجع:

1. ألفن توفلر، تحول السلطة بين العنف و الثروة و المعرفة، ترجمة فتحي بن شتوان ومراجعة نبيل عثمان، الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع و الإعلان، مصراتة، ليبيا، 1992.
2. B. Bosson,J.C.POSSIN, du renseignement a l'intelligence économique, 2ème édition DUNOD, Paris, 2001.
3. Bertran DELACROIX, la mesure de la valeur de l'information en intelligence économique.
4. Bourret. C, Éléments pour une approche de l'intelligence territoriale comme synergie de projets locaux pour développer une identité collective, Revue internationale de projectique 2008/1, n° 0.
5. Charles Abiodum Robert, Innotation pour la recherche d'information dans le contexte d'intelligence économique, thèse de Doctorat en science de l'information et de la communication Université Nancy2.
6. F. BULINGE, pour une culture de l'information dans les Petites et Moyennes Organisations, un modèle incrémental d'intelligence économique, thèse de doctorat en science de l'information, Université de Toulon et Devou, 2002.
7. F.BOURNOIS, P-J.ROMANI, l'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Française, Economica, Paris, 2000.
8. F.JAKOBIK, l'intelligence économique en pratique, édition organisation, Paris.

9. Frédérique Peguion, Application de l'intelligence économique dans un système d'information stratégique Universitaire, thèse de Doctorat en science de l'information et de la communication Université Nancy2.
10. Gaël.GUEGUEN, Environnement et Management Stratégique des PME le cas du secteur Internet, thèse du Doctorat en gestion, Université de Montpellier, 2001.
11. Guy Massé, Francaise.Thibaut, l'intelligence économique : un guide pour une économie de l'intelligence, de Boeck Université de Bruxelles, 2001.
12. Henri MARTRE, l'intelligence économique et stratégie des entreprises, édit la documentation Française, Paris, 1994.
13. Jaques CHAMPEAU Christian BRET, Cyprentreprise DUNOD, Paris
14. Jean-Louis LEVET, intelligence économique, mode de pensée mode d'action, Economica, Paris, 2001.
15. NAJOUA.BOUAKA, Développement d'un modèle pour l'explication d'un problème décisionnel, thèse de Doctorat en Sciences de l'information, Université Nancy 2, 2004.
16. Patrick ROMAGNI, Valerie WILD, l'intelligence économique au service de l'entreprise ou l'information comme outil de gestion, les presses de Management, Paris, 1998.
17. S.LARIVET, la réalité de l'intelligence économique en PME, thèse de Doctorat en sciences de gestion, Université de Toulon et de Var, 2000.
18. Salvetat D. et Le roy F., Compétition et intelligence économique, Revue française de gestion 2007/7, n° 176.
19. Sophie. L, Les réalités de l'intelligence économique en PME, thèse de doctorat en science de gestion, Université de Toulon et var 2002.
20. Stephane GORIA, L'expression du problème dans la recherche d'information d'intermédiation territoriale, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université Nancy 2.2002.