

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية



مذكرة ماستر

العلوم الانسانية
علم المكتبات والتوثيق
إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

رقم:

إعداد الطالب:
لعواد كريم، لمكاك خولة
يوم: 10/10/2020

اليقظة المعلوماتية ودورها في تنمية كفاءات الباحثين
- دراسة ميدانية في مركز البحث العلمي والتقني
للمناطق الجافة (عمر البرناوي) بسكرة-

لجنة المناقشة:

| | | | |
|--------------|-----------------------|-------|---------------------|
| مشرفا ومقررا | جامعة محمد خيضر بسكرة | أ. د. | د. الصيد كمال |
| رئيسا | جامعة محمد خيضر بسكرة | أ. د. | د. مسعودي كمال |
| مناقشا | جامعة محمد خيضر بسكرة | أ. د. | د. حسني عبد الرحمان |

إهداء إهداء

اللهم إني أسالك سلاما دائما و حلا خاتما و علما نافعا و يقينا صادقا و دوام الحياة
و أمنها من كل بلاء و دوام العافية.

اهدي هذا العمل المتواضع إلى الغالية على قلبي أُمي.

إلى من رباني على الفضيلة و الأخلاق أبي حفظه الله و أطال عمره.

إلى روح جدتي الطاهرة رحمها الله و اسأل الله أن يجعل عملي صدقة جارية يصلها
ثوابه.

إلى روح زميلتنا ع.خنساء رحمها الله و نسأل الله أن يجعل عملنا صدقة جارية يصلها
ثوابه.

إلى كل أفراد العائلة فردا فردا كل باسمه.

إلى كل أساتذة علم المكتبات.

إلى كل زملاء الدراسة.

إلى كل من وسعتهم ذاكرة قلبي ولم تسعهم مذكرة قلبي.

كريم لعواد

إهداء

إلى من كان دعائها سر نجاحي

إلى بسمة حياتي...

إلى أغلى إنسان...أمي

إلى الذي كان لي القدوة الحسنة...

إلى الذي كان ولا يزال معي بتشجيعاته ودعمه...

إلى سندي في الحياة... أبي

إلى من قاسموني الحياة حلوها ومرها أخواتي وإخوتي... إيمان، محمد الأمين، رانية، عبد النور، سندس.

إلى من عشت معهم أجمل أيام الدراسة...أمال، سمية، مريم، سلطنة، كنزة، وسيلة.

إلى كل زملائي في تخصص علم المكتبات والتوثيق دفعة 2019-2020.

إلى كل من علمني حرفا طيلة مشواري الدراسي... أساتذاتي الكرام.

إلى كل روح طيبة تعرفني أهدي ثمار جهدي .

خولة لمالك

شكر وعرfan

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي أهمني الطموح والصبر وسدد خطاي بأن من علي بإتمام هذا العمل، أحمد الله حمدا كثيرا، على نعمه التي أنعمها علينا، والتي لا نهاية لها وفضله العظيم في تيسير أمورنا وتسديد خطانا، وإنارة بصيرتنا إلى ما يحبه ويرضاه فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بإذنه جل شأنه، والصلاة والسلام على سيدنا محمد - صلى الله عليه وسلم - وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد أتقدم بشكري الخالص إلى:

كل من ساعدني وساهم في إنجاز هذا العمل من بعيد أو قريب ولو بكلمة طيبة أو ابتسامة صادقة وأخص بالذكر الأستاذ المشرف **الصيد كمال** على تفضله بالإشراف على هذه المذكرة الذي رغم انشغالاته لم ييخل علينا بتوجيهاته القيمة ونصائحه المفيدة ودعمه واستعداده الدائم لتقديم المساعدة فله منا جزيل الشكر والعرfan و اتقدم بالشكر الخاص إلى **الاستاذ كمال مسعودي** على مساعدته و نصائحه القيمة.

و اتقدم بالشكر ايضا الى كل أساتذة علم المكتبات فردا فردا على ما قدموه لي من دعم وتوجيه طيلة مسيرتي العلمية فأتمنى لهم دوام العافية والعمر المديد كما أتقدم بالشكر أيضا إلى كل **باحثي وعاملي مركز البحث** عمر البرناوي على تقديم المساعدة اللازمة والقيمة الذي تقف مفردات لغتنا عاجزة عما قدموه لنا من نصائح وإرشادات. و إلى كل **أعضاء لجنة المناقشة** الذين سأنال شرف مناقشتهم لمذكرتي فلهم مني كل الشكر والتقدير على نصائحهم وتوجيهاتهم. و الشكر لله أولا و أخيرا.

بطاقة الفهرسة:

لعواد،كريم / لمكاك،خولة

اليقظة المعلوماتية ودورها في تنمية كفاءات الباحثين :دراسة ميدانية لمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر برناوي ،بسكرة/ لعواد كريم ، لمكاك خولة تحت إشراف:الصيد كمال.بسكرة:[د.ن]، 2020،

ص. إيض . جداول، أشكال؛ 30سم+CD

مذكرة ماستر: إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات: جامعة بسكرة، 2020،

قائمة

المحتويات

قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|--------|--|
| | إهداء |
| | شكر و عرفان |
| أ | مقدمة |
| 2 | 1. أهمية الدراسة. |
| 2 | 2. إشكالية الدراسة و تساؤلاتها. |
| 3 | 3. فرضيات الدراسة. |
| 3 | 4. دوافع الدراسة. |
| 4 | 5. أهداف الدراسة. |
| 4 | 6. منهج الدراسة. |
| 5 | 7. مصطلحات الدراسة. |
| 6 | 8. الدراسات السابقة. |
| 13 | 9. خطة الدراسة. |
| 14 | 10. صعوبات الدراسة. |
| - | الفصل الأول: اليقظة المعلوماتية |
| 16 | 1. ماهية اليقظة |
| 16 | 1.1. تعريف اليقظة |
| 21 | 2.1. التطور التاريخي لليقظة |
| 28 | 3.1. المفاهيم ذات العلاقة |
| 35 | 4.1. أبعاد مفهوم اليقظة |
| 36 | 2. اليقظة المعلوماتية |
| 36 | 1.2. مفهوم اليقظة المعلوماتية |
| 37 | 2.2. عوامل ظهور اليقظة المعلوماتية |
| 40 | 3.2. معلومات اليقظة المعلوماتية |

| | |
|----|--|
| 47 | 4.2. وظائف اليقظة المعلوماتية |
| 49 | 5.2. تنظيم و تنشيط اليقظة المعلوماتية |
| 51 | 6.2. أنواع (أبعاد) اليقظة المعلوماتية |
| 51 | 3. آليات اليقظة المعلوماتية |
| 65 | 1.3. متطلبات اليقظة المعلوماتية |
| 68 | 2.3. مراحل عملية اليقظة المعلوماتية |
| 72 | 3.3. الاستثمار في اليقظة المعلوماتية |
| 74 | 4.3. أساليب اليقظة المعلوماتية |
| 79 | 5.3. مزايا و شروط اليقظة المعلوماتية |
| 82 | 4. نظام اليقظة المعلوماتية |
| 82 | 1.4. مفهوم نظام اليقظة المعلوماتية |
| 83 | 2.4. مقاربات وضع نظام اليقظة المعلوماتية |
| 85 | 3.4. آليات تشغيل نظام اليقظة المعلوماتية |
| 87 | 4.4. خصائص نظام اليقظة المعلوماتية |
| 88 | 5.4. معوقات تبني نظام اليقظة المعلوماتية |
| 89 | 6.4. نماذج رائدة لليقظة المعلوماتية |
| 90 | 5. المتيقظ المعلوماتي |
| 90 | 1.5. مفهوم المتيقظ المعلوماتي |
| 93 | 2.5. أنواع المتيقظ المعلوماتي |
| 94 | 3.5. الباحث كمتيقظ معلوماتي |
| 94 | 4.5. نشاطات المتيقظ المعلوماتي |
| - | الفصل الثاني: تنمية الكفاءات |
| 97 | 1. ماهية الكفاءة |
| 97 | 1.1. مفهوم الكفاءة |

| | |
|-----|---|
| 100 | 2.1. الجذور التاريخية لمصطلح الكفاءة |
| 106 | 3.1. المصطلحات ذات العلاقة |
| 109 | 4.1. خصائص و شروط فعالية الكفاءة |
| 113 | 5.1. أهمية الكفاءة |
| 113 | 6.1. أبعاد ومقاربات الكفاءات |
| 117 | 2. تصنيف الكفاءات |
| 117 | 1.2. تصنيف الكفاءات من حيث النوعية المهنية |
| 117 | 2.2. تصنيف الكفاءات من حيث مدى التزاميتها للمهام المختلفة |
| 118 | 3.2. تصنيف الكفاءات من حيث درجة الاحتياج لها |
| 119 | 4.3. تصنيف الكفاءات على أساس المستوى |
| 121 | 3. عملية تنمية الكفاءات |
| 121 | 1.3. مفهوم تنمية الكفاءات |
| 122 | 2.3. مقارنة عملية تنمية الكفاءات |
| 123 | 3.3. المفاهيم المتداخلة مع مفهوم تنمية الكفاءات |
| 124 | 4.3. أهمية عملية تنمية الكفاءات |
| 127 | 5.3. أبعاد عملية تنمية الكفاءات |
| 129 | 4. آليات عملية تنمية الكفاءات |
| 129 | 1.4. متطلبات عملية تنمية الكفاءات |
| 132 | 2.4. مستويات و مراحل عملية تنمية الكفاءات |
| 133 | 3.4. طرق تنمية الكفاءات |
| 137 | 4.4. شروط فعالية عملية تنمية الكفاءات |
| 137 | 5.4. تحديات عملية تنمية الكفاءات |
| 139 | 6.4. مؤشرات قياس الكفاءات |
| 141 | 5. مساهمة اليقظة المعلوماتية في رفع مستوى الكفاءات |

| | |
|-----|--|
| 142 | 1.5. دور اليقظة المعلوماتية في تحسين أداء الوظائف الإدارية |
| 143 | 2.5. دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين العمليات |
| 144 | 3.5. الدور الوسيط لليقظة المعلوماتية |
| - | الفصل الثالث: دور اليقظة المعلوماتية في تنمية كفاءات الباحثين |
| 147 | 1. التعريف بمكان الدراسة |
| 147 | 1.1. مهام مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي. |
| 148 | 2.1. نشاطات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي. |
| 148 | 3.1. الهيكل التنظيمي لمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي |
| 152 | 4.1. الأهداف، الإنجازات العلمية، و التوجهات الاستراتيجية لمركز البحث العلمي. |
| 159 | 5.1. الباحثون بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي. |
| 159 | 2. اجراءات الدراسة الميدانية |
| 159 | 1.2. مجالات الدراسة |
| 159 | 2.2. مجتمع وعينة الدراسة |
| 160 | 3.2. أدوات جمع البيانات |
| 160 | 4.2. أساليب المعالجة الإحصائية |
| 161 | 3. تحليل بيانات الدراسة الميدانية |
| 161 | 1.3. قياس صدق أداة الدراسة و ثباتها (Reliability and Validity) |
| 162 | 2.3. مقياس ليكارت الخماسي. |
| 163 | 3.3. تحليل بيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة. |
| 170 | 4.3. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحاو الاستبيان. |
| 182 | 4. اختبار فرضيات الدراسة. T One-Sample Test |
| 186 | 5. نتائج الدراسة الميدانية |
| 186 | 1.5. النتائج العامة للدراسة |
| 188 | 2.5. نتائج على ضوء الفرضيات |

| | |
|-----|--------------------------------|
| 188 | 3.5. مقترحات الدراسة. |
| 189 | 6. افاق الدراسة. |
| 191 | خاتمة |
| 193 | قائمة المراجع |
| - | الكشافات |
| 195 | - كشاف الجداول |
| 197 | - كشاف الأشكال |
| - | الملاحق |
| 199 | الاستبيان الالكتروني |
| 204 | قائمة المحكمين |
| 205 | مخرجات برنامج SPSS |
| 206 | الملخصات |
| | ملخص الدراسة باللغة العربية |
| | ملخص الدراسة باللغة الانجليزية |
| | ملخص الدراسة باللغة الفرنسية |

مقدمة

مقدمة

يشهد العصر الحالي بفضل الثورة العلمية والانفجار المعلوماتي عدة تطورات وتغيرات على مستوى البيئة المعاصرة، وهو ما يلاحظ في اختلال موازين القوى التي اعتبرت احدى سمات العالم الجديد مما ادى الى ازدياد الطلب على المعلومات في ما يعرف بحرب المعلومات التي تعتمد على امتلاك المعلومة واستغلالها باعتبارها المادة الخام الحيوية الاولى لكثرة مصادرها وتفرعها في ظل الانفجار المعلوماتي ولدورها في الحياة اليومية خاصة على المستوى التكنولوجي، وذلك في ظل الانتقال السريع للبيانات وسرعة وتنوع التدفقات المعرفية، مما دفع بالمؤسسات الى محاولة التكيف مع الاوضاع التي تتسم بالتغير السريع في طبيعة اعمالها او نشاطها من اجل الحفاظ والتحسين من مكانتها من خلال تبني توجه ومدخل جديد يستجيب لبوادر التغير ويعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإحداث تحولات جذرية لخلق السرعة والمرونة والتفاعل المستمر عبر ايجاد طرق واساليب للكشف عن المعلومات الحيوية في البيئة المحيطة، هذه الاخيرة التي تتسم بعدم التأكد.

ومن بين المؤسسات المعلوماتية التي تسعى الى استثمار المعلومات نجد مراكز البحوث التي تعد الاعلى مستوى و مكانة بحكم دورها ومجال عملها ونشاطها على المستوى الاجتماعي والاقتصادي عامة والأكاديمي خاصة، فهي في سعي حتمي و دائم وراء المعلومات بكل الاساليب الممكنة حيث سخرت لذلك مختلف الاليات والطرق قصد جمع و معالجة وتحليل البيانات والمعلومات في الوقت المناسب.

وتستخدم المؤسسات المعلوماتية الحيوية في الوقت المحدد لدعم وتعزيز قدرات الموارد ، حيث يجب التعامل بكفاءة ومهارة مع مكونات المحيط الداخلي والخارجي، وهذا ما صنع توجهها ضروريا يجسد في الالية المناسبة وفق اطر ونظم علمية وعملية لجمع ومعالجة وتحليل البيانات والمعلومات تحت ما يندرج في اطار ما يعرف باليقظة.

وتعتبر اليقظة من التطبيقات الحديثة والأساليب الاكثر نجاعة لفهم مسار البيانات العملي والعلمي كمدخل لتحليل التغيرات المتسارعة لظاهرة العمولة لتحويل الفرص الى استثمارات بالنسبة لمركز البحث عبر تعزيز قدرات المورد البشري الذي يجسد في الباحثين الذين يعدون المحور والمحرك الاساسي لمركز البحث لتحقيق اهدافه، فقد اصبح هذا المورد محضى بأهمية بالغة في الوقت الحالي ضمانا لمواجهة تحديات المستقبل ومن هذا المنطلق تظهر اشكالية رفع مستوى الكفاءات.



1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع باعتبار أن اليقظة المعلوماتية وأساليبها تحتل مكانة بارزة في المؤسسات عامة وفي مراكز البحث بصفة خاصة، كما أن الدراسة تعد محاولة علمية لتسليط الضوء على جانب مهم من جوانب عصر المعلومات وهو استخدام اليقظة المعلوماتية في تنمية الكفاءات ويمكن إيجاز الأهمية من خلال العناصر التالية:

الأهمية النظرية :

من خلال الطرح الفكري للموضوع وتحليل وإبداء الرأي فيه لتحقيق إضافة جديدة في البحث العلمي بالتركيز على مراكز البحث من خلال متغيرين للدراسة وهما "اليقظة المعلوماتية وتنمية الكفاءات".

الأهمية التطبيقية:

✓ السعي إلى معرفة واقع تطبيق اليقظة من طرف الباحثين لتنمية كفاءاتهم وخدمة مركز البحث ومعرفة كل ما هو جديد في البيئة الداخلية أو الخارجية.

✓ تسليط الضوء على اليقظة المعلوماتية وأهميتها في تنمية كفاءات الباحثين والرفع من مستوى أداء مركز البحث.

✓ اعتبار الباحث عنصر هام في عملية تفعيل اليقظة المعلوماتية بمركز البحث من خلال رصد المستجدات والتطورات الحاصلة في مجال اهتمام المركز للمساهمة في التعزيز من مستوى أدائه.

2. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل التطورات المتسارعة في المجالات العلمية والتقنية، ونتيجة لثورة تكنولوجيا المعلومات وتحول المجتمعات من مجتمعات تعتمد في اقتصادها على الخدمات كونها آخر مرحلة من مراحل تطور اقتصاد الدول إلى مجتمعات اقتصادها المعلومات، فقد تزايد الاهتمام بالمعلومات في السنوات الأخيرة كونها المورد الحيوي والمادة الأولية لأي مؤسسة على اختلاف أنواعها وأنشطتها، لذا وضعت المؤسسات على عاتقها ضرورة تبني استراتيجيات وتقنيات تسمح لها بالاستفادة من المعلومات والاستثمار فيها لخلق قيمة مضافة للمؤسسة ولضمان بقاءها واستمرارها ورصد كل ما يتعلق بمحيطها الداخلي والخارجي.

في الوقت الراهن أدى التدفق الهائل للمعلومات إلى ظهور العديد من المفاهيم الجديدة ومنها اليقظة المعلوماتية التي تعتبر مدخل لتدعيم المؤسسة بكل المعلومات المستحدثة في مجال نشاطها داخليا وخارجيا.

من هنا يبرز دور الباحثين في تسيير وإدارة المعلومات من خلال تبني اليقظة المعلوماتية وذلك وفق خطوات مدروسة بهدف تنمية كفاءاتهم لمواجهة كل التغيرات وللتطوير من أدائهم مما ينعكس على جودة ونوعية أداء المؤسسة التي يعملون بها.

من أجل الوقوف على دور اليقظة المعلوماتية بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الحافة -بسكرة - في تنمية كفاءات الباحثين قمنا بهذه الدراسة، وعليه نطرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم اليقظة المعلوماتية في تنمية كفاءات الباحثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي - بسكرة - ؟.

أسئلة الدراسة:

- ✓ ما هي درجة إلمام الباحثين باليقظة المعلوماتية على المستوى النظري والعملي ؟
- ✓ ما مستوى اعتماد الباحثين على الأساليب الحديثة في تطبيق اليقظة المعلوماتية ؟
- ✓ كيف تساهم أساليب اليقظة المعلوماتية في إحداث الفرق بين مستويات كفاءة الباحثين بالمركز ؟
- ✓ فيما تتمثل العلاقة بين مستوى أداء الباحثين ومستوى عملية اليقظة المعلوماتية ؟

3. فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من إشكالية وأسئلة الدراسة يمكن طرح مجموعة من الفرضيات التي سيتم إثبات صحتها من عدمه من خلال السياق العام لهذه الدراسة وتتمثل في:

الفرضية الرئيسية:

✚ تساهم اليقظة المعلوماتية في تنمية كفاءات الباحثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي - بسكرة - .

الفرضيات الفرعية:

- ✓ زيادة مستوى اليقظة المعلوماتية التكنولوجية يؤدي إلى زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة.
- ✓ تساهم اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة.
- ✓ ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية يؤدي إلى تحسين مستوى الكفاءة الجماعية لدى الباحثين بمحل الدراسة.
- ✓ لليقظة المعلوماتية التجارية دور ايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين حول أثر اليقظة المعلوماتية في تنمية كفاءات الباحثين تعزي إلى المتغيرات الوظيفية المتمثلة في (المؤهل العلمي، الخبرة، الرتبة).

4. أسباب اختيار الموضوع:

وقع اختيارنا على هذا الموضوع لجملة من الأسباب نوجزها في النقاط التالية:

- ✓ التطورات المتسارعة في كافة المجالات جعلت تنمية كفاءة الباحثين توجه حتمي و ليس اختياري في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة.
- ✓ تعدد الموضوع و تشعبه مما يجعله من الموضوعات الهامة في عصر المعلومات.
- ✓ التعريف باليقظة المعلوماتية وإشعار الباحثين بمدى مساهمتها في تنمية كفاءاتهم.

✓ الأهمية العلمية والعملية لموضوع الدراسة، قد يساهم في الاستفادة منه من أجل التطوير على مستوى الباحثين بشكل خاص وعلى مستوى المركز بشكل عام.

5. أهداف الدراسة:

- من خلال موضوع دراستنا هذا نحاول تحقيق جملة من الأهداف نذكرها كالتالي:
- ✓ اعتبار المعلومات مورد حيوي واقتصادي في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة، وذلك من خلال الاستثمار فيها واستغلالها من طرف الباحثين لإنجاز مختلف المشاريع والبحوث.
- ✓ تبين مساهمة اليقظة المعلوماتية كمحدد أساسي لتحقيق تنمية الكفاءة لدى الباحثين بمركز البحث.
- ✓ تنفيذ متخذي القرار في تطوير الإجراءات وتطبيقها.
- ✓ تقديم اقتراحات لتدعيم اليقظة المعلوماتية بالمركز لضمان تنمية كفاءة الباحثين مما ينعكس إيجاباً على مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة.
- ✓ التعرف على الصعوبات والمعوقات التي يواجهها الباحثين في تطبيق اليقظة المعلوماتية بمركز البحث محل الدراسة.

6. منهج الدراسة:

اعتمدنا لأنجاز دراستنا على المنهج الوصفي الذي يعتمد على أسلوب التحليل، لأنه لا يقتصر على تعريف معالم الظاهرة وتحديد أسبابها، وإنما يشتمل على تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى نتائج دقيقة وتوصيف العلاقات بينها بهدف الوصول إلى وصف علمي متكامل واستنتاجات ذات دلالة وتعميمات بشأن موضوع الدراسة. بحيث قمنا من خلاله بتوضيح مختلف المفاهيم ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وتحليل وتفسير مختلف البيانات المتحصل عليها من أجل استخلاص النتائج حول موضوع الدراسة.

7. مفاهيم الدراسة:

م.م اليقظة المعلوماتية veille informationnelle

تعرف اليقظة المعلوماتية على أنها مجموعة إجراءات تمكن من جمع المعلومات حول البيئة الخارجية وتحليلها وبثها من أجل اتخاذ قرارات مناسبة في الوقت و المكان الملائم.

تعرفها المنظمة العالمية للتقييس AFNOR بأنها: عبارة عن نشاط دائم غالب الأحيان مكرر يهدف لمراقبة فعالة للمحيط العلمي، التكنولوجي، القانوني، السوسيواقتصادي... الخ.¹

اليقظة حسب François Jakobiak هي ملاحظة وتحليل البيئة العلمية والتقنية والتكنولوجية و الآثار الاقتصادية الآنية والمستقبلية، للتقليل من التهديدات واغتنام الفرص.¹

¹ Association française de normalisation AFNOR: prestation de veille et prestations de mise en place d'un système de veille, normalisation française XPX50.053, 1er tirage 98-04, Paris: AFNOR, Avril 1998, p:06. Available at :

<http://quoniam.info/competitive->

[intelligence/PDF/ebooks/Norme_Francaise_Prestations_de_Veille.pdf](http://quoniam.info/competitive-intelligence/PDF/ebooks/Norme_Francaise_Prestations_de_Veille.pdf)

مج تنمية الكفاءات:

تعرف على أنها مزيج من الطرق والوسائل والنشاطات التي تساهم في رفع من مستوى أداء الكفاءات التي تتوفر عليها المؤسسات.²

مصطلحات الدراسة:**مج المعلومات Information:**

مجموعة من البيانات (الحقائق، الاستنتاجات، الأفكار، الأعمال) المنظمة والمنسقة (المعالجة) لإعطاء معنى خاص وتركيب متجانس للاستفادة منها واستغلالها وهي نتيجة تجهيز البيانات ونتائج التفسيرات والتعديلات.³ وهي إحدى الركائز الأساسية لتغيير الحالة المعرفية للفرد وإكسابه مهارات في مجال أو موضوع ما. و تعرف أيضا على أنها بيانات حولت لتصبح مفيدة وذات معنى لمستخدميها.⁴

مج المعلوماتية أو علم دراسة المعلومات Informatic/Informatology:

عبارة عن تطبيق لعلم الحاسوب على المعلومات وهي علم الذي يدرس استخدام ومعالجة البيانات والمعرفة⁵ وتعرف بأنها العلم الذي يعنى بجمع، بث، تخزين، معالجة، وعرض المعلومات كما يدل على مجموعة المجالات المتصلة بالتجهيز الآلي للبيانات أو المعلومات، وعلى جميع الأنشطة الخاصة بتصميم الحاسبات الالكترونية، وإنتاجها واستخدامها.⁶

تعرف أيضا بأنها طرق ووسائل معالجة وتأمين المعلومات عبر تكنولوجيات الاسترجاع الحديثة، وقد ارتبطت في الماضي بثورة الحاسوب والإلكترونيات، وهي اليوم تستند إلى تكنولوجيا المعرفة مثل الشبكات العصبية ونظم الذكاء الصناعي، وكذا نظم المحاكاة.

المعلوماتية أو علم دراسة المعلومات مصطلحان علميان مترادفان يعطيان المعنى نفسه الأول يستخدم في أوروبا، والثاني في أمريكا تعبيرا عن البنية الأساسية لخصائص دراسة المعلومات.⁷

¹ Desvales, Hélène, Dou : La veille technologique , BBF, 1993.PP:108.109.

² بوراس، فايزة. تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز إستراتيجية تخطيط المسار الوظيفي بمجمع صيدال:مجلة العلوم الإنسانية. سبتمبر 2015. ع41، جامعة محمد خيضر بسكرة. ص. 48.

³ نقرش، محمود. مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة نمو جيل جديد من نظم المعلومات والمتخصصين: رؤية مستقبلية، المؤتمر العشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، د. ت. ص. 10.

⁴ البارودي، منال. العصف الذهني وفن صناعة الأفكار. القاهرة. مصر ، مجموعة العربية لتدريب والنشر، 2015. ص. 123.

⁵ قنديلجي عامر ابراهيم ، إيمان فاضل السامرائي. تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها. عمان. الأردن. دار الوراق ، د.ت. ص. 40.

⁶ عين أحجر زهير. تقييم تقنيات الإعلام الألي التوثيقي المطبقة في المكتبة الوطنية الجزائرية ومركز البحث في الاعلام العلمي والتقني CERIST: دراسة تحليلية لموقعيهما على شبكة الأنترنت، مذكرة دكتوراه: علم المكتبات. جامعة منتوري قسنطينة، 2009. ص. 25.

⁷ عبد الغفور عبد الفتاح قاري. معجم مصطلحات المكتبات والمعلومات انجليزي - عربي ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، سلسلة الثالثة، رياض 2000. ص. 155.

اليقظة veille:

عملية ملاحظة وتحليل البيئة العلمية التقنية التكنولوجية لاكتشاف الفرص والتهديدات وهي النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع.

التنمية:

هي التغيير الذي يحدث في مجالات مختلفة أو قد يتضمن مجالا معيناً وهي انبثاق ونمو كل الإمكانيات والطاقات الكامنة في كيان معين وبشكل كامل وشامل ومتوازن سواء كان هذا الكيان فرداً أو جماعة أو منظمة،¹ وتهدف إلى الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع الذي يجب أن تكون عليه من خلال استغلال الموارد و الطاقات المتوفرة.

الكفاءة compétence:

مجموعة المعارف النظرية والتطبيقية والخبرات والمهارات والسلوكيات المتراكمة² للفرد بغية الوصول إلى الأداء الأمثل في إطار الوظيفة أو النشاط المعمول به.³

الباحث:

هو شخص يتلقى تعليم أكاديمي على مستوى عالي لأداء عمل للمؤسسات وهو شخص يهتم بالبحث والتطوير بإعداد وتجهيز المعلومات في مجال معين من المعرفة باستخدام أجهزة وتقنيات حديثة ويعتبر أصل ضمن المورد البشري للمؤسسة و يمثل عنصر أساسي ضمن مخطط المؤسسة التي ينتمي إليها لتحقيق أهدافها.

مركز البحث:

مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي⁴ تضم مجموعة من مخابر البحث العلمي في مجال معين ويشمل كل مخبر فرق بحث على المستوى الداخلي أو الخارجي (مستقرة أو متنقلة) تهدف إلى جمع المعلومات العلمية والتقنية ومعالجتها ونشرها للباحثين لتحديد وتنفيذ مشاريع البحث وتنشيط التحكم بالعلوم والتقنيات في ميدان نشاطها ومحاولة تحقيق إبداع علمي لتطوير البحث العلمي من خلال تبيين نتائج البحث.

8. الدراسات السابقة:

يعتمد الطلبة على الدراسات السابقة من خلال القراءة التحليلية لمختلف الدراسات النظرية والميدانية ذات الصلة بموضوع البحث لكي يحدد الطالب الإطار النظري أو المنهجي للموضوع.

¹ مدحت، محمد أبو نصر. إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة. القاهرة. مجموعة نيل العربية، 2007. ص. 189.

² رحيم، حسين. التغيير في المؤسسة ودور الكفاءات: مدخل النظم، مجلة العلوم الإنسانية. فيفري 2005. ع 07، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر . ص 182..

³ عبد الفتاح بوخمحم، كريمة شاونونية. تسيير الكفاءات ودورها في بناء الميزة التنافسية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، نوفمبر 2005، ص. 114.

⁴ مرسوم إنشاء مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة رقم 478/91 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 458/03 المؤرخ في 1 ديسمبر.

بناء على ذلك اعتمدنا في دراستنا هذه على مجموعة من الدراسات التي تناولت إحدى المتغيرين سواء المتغير المستقل " اليقظة المعلوماتية " أو المتغير التابع " تنمية الكفاءات " .

الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل " اليقظة المعلوماتية " :

➤ الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى:

بعنوان أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسات الاقتصادية دور اختصاصي المعلومات: دراسة حالة صوميك SOMIK سونا طراك سكيكدة من إعداد الطالب شابونية عمر مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات تخصص نظم المعلومات وإدارة المعرفة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة منتوري قسنطينة بتاريخ 2007-2008.

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول مدى توفر أنظمة الرصد المعلوماتي بمؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سكيكدة و ما دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد المعلوماتي. جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

- ✓ توضيح ماهية أنظمة الرصد المعلوماتي مع التعرض لمختلف مكوناتها وكيفية تنظيم عملية الرصد بالمؤسسة.
- ✓ تبيان أهمية التفتح على البيئة من أجل تطبيق الرصد المعلوماتي وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة.
- ✓ الكشف عن دور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد بالمؤسسة.

شملت هذه الدراسة على 5 فصول أما المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو منهج دراسة الحالة وأما عن الأدوات المستخدمة فهي المقابلة والاستبيان وتم توزيع الاستبيان على إطارات مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سكيكدة من أجل معرفة واقع الرصد المعلوماتي ودور اختصاصي المعلومات في عملية الرصد في المؤسسة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- ✓ يؤدي استخدام أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسة إلى تحقيق مزايا كثيرة من خلال الحصول على المعلومات اللازمة والضرورية لاتخاذ القرار أو تحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ يؤدي اعتماد المؤسسة على أنظمة المعلومات المتطورة إلى ارتفاع الخدمة المقدمة.
- ✓ يؤدي استقطاب القدرات والكفاءات المهنية إلى تعزيز نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.
- ✓ معرفة المؤسسة بالأدوار الجديدة لاختصاصي المعلومات في المؤسسة يفتح أبواب واسعة لتوظيف هذه الفئة والنهوض بها.

الدراسة الثانية:

تحت عنوان تطبيق اليقظة المعلوماتية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة عتاد الحمولة والتكديس بعين السمارة قسنطينة GMANE من إعداد الطالبة العايب نجية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير

في علم المكتبات تخصص تكنولوجيا جديدة وأنظمة المعلومات، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة منتوري قسنطينة بتاريخ 2011.

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول مدى تطبيق عمليات اليقظة المعلوماتية بمؤسسة عتاد التكديس والحمولة GMANE وكيف تتجدد المتغيرات التي تربط بين اليقظة المعلوماتية وتوظيف المعلومات الفورية داخل المؤسسة.

جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها :

✓ تبيان أهمية اليقظة المعلوماتية داخل المؤسسات وما هو الدور الرئيسي الذي تقوم به من أجل تطوير وضمان استمرارية هذه المؤسسات.

✓ التعرف على واقع اليقظة المعلوماتية داخل المؤسسات.

✓ تحديد الدور الحقيقي للمتيقظ المعلوماتي و مهامه داخل المؤسسة.

✓ تحديد الإستراتيجية الأساسية لرصد المعلومات ومعرفة مدى أهمية توفرها في المؤسسات.

شملت هذه الدراسة على 5 فصول. أما المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي وأما عن الأدوات المستخدمة فهي الاستبيان وقد تم توزيعه على عمال وإطارات شركة عتاد التكديس والحمولة GMANE وقد احتوى الاستبيان على أربع محاور.

أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

✓ تستخدم المؤسسة شبكة الانترنت وخدماتها للوصول إلى المعلومات.

✓ اعتماد المؤسسة بشكل كبير في تخزين المعلومات في شكل تقارير علمية.

✓ عدم وضوح مفهوم اليقظة المعلوماتية والمتيقظ المعلوماتي لدى أفراد عينة البحث.

✓ تشارك أفراد المؤسسة في تجميع المعلومات بشكل كبير لدورة اليقظة التي تدعم اتخاذ القرارات.

الدراسة الثالثة:

مقالة بعنوان "أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة" للطالبة لمروس مريم المدرسة الوطنية العليا

للعلوم السياسية، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية مجلد2، ع8، سبتمبر 2019. تضمنت هذه الدراسة مختلف المفاهيم المتعلقة بأنواع اليقظة الاستراتيجية التي تعتبر نوع من أنواع اليقظة المعلوماتية من خلال اهتمام المؤسسات بمعلومات اليقظة التي تساعد على اتخاذ القرارات وأهم ما ترتب عن هذه الدراسة من نتائج نذكره بإيجاز:

✓ اليقظة الإستراتيجية شاملة لكل أنواع اليقظة الأخرى إذ أن كل نوع منها متخصص في مجال معين.

✓ اليقظة الإستراتيجية يقظة مستقبلية استشرافية.

✓ ترتبط عملية اليقظة بحجم المؤسسة فهناك مؤسسات تقوم بممارسة نوع واحد من أنواع اليقظة دون الآخر منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أن المؤسسات الضخمة تهتم أكثر باليقظة الإستراتيجية كونها ذات طابع استباقي يسمح بالتحكم في بيئة هذه المؤسسة.

تختلف هذه الدراسة عن بحثنا في كونها دراسة نظرية فلقد تضمنت مفاهيم نظرية حول اليقظة ومختلف أنواعها وقد تم الاعتماد على هذه الدراسة في إعداد الجانب النظري المتعلق باليقظة المعلوماتية في دراستنا الحالية .

الدراسات المتعلقة بمتغير " تنمية الكفاءات":

الدراسة الأولى:

بعنوان دور الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير اليقظة الإستراتيجية:دراسة حالة للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز –مديرية التوزيع أم البواقي – من إعداد الطالبة طراد لمياء مذكورة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة أم البواقي بتاريخ 2015/2014.

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول دور الاستثمار في رأس المال البشري في تطوير اليقظة الإستراتيجية.

جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

✓ إبراز أهمية رأس المال البشري ودوره في المؤسسات.

✓ التعرف على ماهية الاستثمار في رأس المال البشري وأبعاده.

✓ توضيح العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري واليقظة الإستراتيجية.

تم تقسيم هذه الدراسة إلى 3فصول. أما المنهج المعتمد في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي وأما عن الأدوات المستخدمة فهي الاستبيان وتم توزيعه على عمال مؤسسة سونلغاز –مديرية التوزيع أم البواقي من أجل الوقوف على واقع الاستثمار في الرأس المال البشري ودوره في تطوير اليقظة الإستراتيجية وكذا تحديد العلاقة بين الاستثمار في رأس مال البشري واليقظة الإستراتيجية بمؤسسة سونلغاز.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

✓ تسمح الكفاءات البشرية بتحقيق الرؤية الشمولية للمؤسسة من خلال تحديد نقاط الضعف والقوة الداخلية وتحليل الفرص والتحديات.

✓ اليقظة نظام يساعد على اتخاذ القرارات من خلال تحليل ومراقبة المحيط العلمي والتقني والتكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لالتقاط التحديات والفرص التطويرية.

✓ معظم المؤسسات لا تولي اهتمامها بالاستثمار التحفيزي وذلك راجع إلى ضعف قدرات المؤسسات.

✓ إن أهم عائد يمكن أن تحققه المؤسسة عند استثمارها في رأس مالها البشري هو جذب الكفاءات البشرية وكسب ولائها.

شملت هذه الدراسة على متغيرين متقاربين جدا من دراستنا وهما الاستثمار في الرأس المال البشري الذي يشمل تنمية الكفاءات التي تعد أحد أجزائه، اليقظة الإستراتيجية التي تعتبر نوع من أنواع اليقظة المعلوماتية حيث ركزت الطالبة على دور الاستثمار في رأس المال البشري كمتغير مستقل واليقظة الإستراتيجية كمتغير تابع وقد استعنا بهذه الدراسة في الجانب النظري وتحديد العلاقة بين المتغيرين.

الدراسة الثانية:

بعنوان تنمية الكفاءات البشرية ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة: دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية من إعداد الطالب حمود حيمر مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1 بتاريخ 2018/2017.

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول دور تنمية الكفاءات في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.

جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

- ✓ معرفة مستويات كفاءة الموارد البشرية العاملة بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.
 - ✓ الوقوف على واقع تنمية الكفاءات بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.
 - ✓ معرفة مدى مساهمة برامج تنمية الكفاءات في رفع مستويات كفاءة الموارد البشرية بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية.
 - ✓ تقديم اقتراحات من شأنها مساعدة مدراء الموارد البشرية بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية على تحسين أدائها.
- تم تقسيم هذه الدراسة إلى 4 فصول. أما المنهج المعتمد فهو المنهج الوصفي التحليلي وأما عن الأدوات المستخدمة فهي الاستبيان وتم توزيعه على جميع الموارد البشرية العاملة بإدارات المنظمات الاقتصادية وتضم كل من: مجمع صيدال لصناعة الأدوية (SAIDAL) - فرع قسنطينة، الشركة الوطنية للكهرباء والغاز (SONELGA) - الوحدة التجارية بميلة، المؤسسة الوطنية لصناعة وتسويق الأجهزة الكهرومنزلية (SONARIC) فرجوة بميلة، الجزائرية للمياه (ADE) وحدة ميلة، دار المالية لولاية ميلة. وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:
- ✓ تمتاز منظمات عينة الدراسة بموارد بشرية غالبيتها من فئة الشباب، وهذا يتيح لها الفرصة لاستغلال هذه الميزة في تنمية كفاءاتها.
 - ✓ عدم إعطاء عملية تنمية الكفاءات المكانة التي تستحقها بالمنظمات العمومية الجزائرية المدروسة، والذي يضعها أمام تحدي تقادم كفاءات مواردها البشرية إضافة إلى انه دليل على غياب الكفاءات لديها.
 - ✓ عدم وجود إدارة الكفاءات بفاعلية لدى منظمات عينة الدراسة سواء في مجال التوظيف أو الانتقاء أو في مجال تنمية الكفاءات، الأمر الذي نتج عنه عدم تناسب كفاءات الموارد البشرية مع المهام الوظيفية.
 - ✓ عملية تنمية كفاءات الموارد البشرية تؤدي إلى تحسين أدائها الوظيفي وبالتالي تعويض تكاليفها.

اتفقت هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في المتغير التابع المتمثل في تنمية الكفاءات كما طبقت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى أسلوب دراسة الحالة أما العينة فتمثلت في جميع الموارد البشرية العاملة في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري.

الدراسة الثالثة:

بعنوان دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية الوطنية للهندسة المدنية والبناء - من إعداد الطالبة رحيل آسية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة أحمد بوقرة بومرداس بتاريخ 2011/2010.

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول مدى مساهمة الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى المؤسسات وجاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

✓ إبراز أهمية الكفاءات بالنسبة للمؤسسة، ومدى مساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية.

✓ التعرف على كيفية تسيير، تقييم وتطوير الكفاءات من أجل استمرارية التميز.

✓ محاولة إبراز واقع الكفاءات في المؤسسات الجزائرية.

تم تقسيم هذه الدراسة إلى 3 فصول. أما المنهج المعتمد في هذه الدراسة فهو منهج دراسة الحالة وأما عن الأدوات المستخدمة فهي المقابلات الشخصية والوثائق المؤسسية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

✓ الكفاءات تزداد أهميتها باعتبارها مصدرا للميزة التنافسية المستدامة فالبحث عن ميزة تنافسية في كفاءات المؤسسة يعد توجهها استراتيجيا يركز على إدراك دور هذه الكفاءات في خلق القيمة وتحقيق الربحية.

✓ أصبح مفهوم الكفاءة يحتل مكانة أساسية في إستراتيجية المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء التي اتخذت مجموعة من الإجراءات اللازمة لتقييم كفاءات أفرادها.

✓ تهدف مؤسسة الوطنية للهندسة المدنية من عملية تقييم الكفاءات إلى إحداث التناسب بين كفاءات الموظفين ومتطلبات المناصب التي يشغلونها، حيث تسمح بالتأكد من أن الموظف يمتلك الكفاءات اللازمة والمطلوبة لإتمام وظيفته على أكمل وجه.

✓ الكفاءات ليس لها معنى إن لم تتميز بالمرونة التي تسمح لها بالاستجابة لمختلف التغيرات التي تحدث على مستوى المحيط، خاصة في ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم ودرجة تعقدها وعدم استقراره.

✓ منه تعتبر الكفاءات التنظيمية والتي ترتبط بمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها العامل المحقق للتميز.

الدراسات الأجنبية:

Première étude:

Zakaria Meghlaoui La veille informationnelle et son impact sur les besoins des utilisateurs : Cas de la médiathèque de l'institut français de Constantine Mémoire Présenté pour l'obtention du diplôme de Master en Bibliothéconomie. Option : Nouvelles technologies et systèmes d'information documentaire Université de Constantine 2.

جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

- ✓ تحديد مراقبة المعلومات في سياق المكتبة.
- ✓ اقتراح إنشاء وحدة الإدارة لمعلومات الرصد من مكتبة المؤسسة لتحسين خدماتها.
- ✓ مراقبة عملية الرصد وكل ما يتعلق بالإدارة الجيدة.
- ✓ قياس مستوى مكتبة وسائط IFC و قياس رضا المستخدم.

Deuxième étude:

Préparée par: Jean-Paul pinte, Une thèse de doctorat intitulée: **La veille informationnelle en éducation pour répondre au défi de la société de la connaissance au XXIème siècle.**

أطروحة دكتوراه بعنوان: رصد المعلومات في التربية والتعليم للاستجابة لتحدي مجتمع المعرفة في القرن الحادي والعشرين من إعداد: جان بول بينتي، هذه الأطروحة تعرض إدارة المعرفة والثقافة ومراقبة المعلومات كأدوات لتسليط الضوء على مجالات جديدة في استخدام المعرفة، حيث تقدم هذه الدراسة فكرة عامة عن نظم الرصد وإستراتيجيته في مجال التعليم.

جوانب تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

يمكن إيجاز نقاط اختلاف و تميز هذه الدراسة الحالية في العناصر الموالية:

- تعتبر هذه الدراسة فريدة من نوعها في البيئة الجزائرية على وجه الخصوص، إذ أنها تتناول موضوعا جد هام في حقل عمل البحث العلمي.
- ارتكزت الدراسة على إحدى مراكز البحوث.
- تستمد دراستنا إضافتها من الناحية العلمية و العملية.
- حداثة موضوع اليقظة المعلوماتية حيث دلت الأدلة والشواهد على أن العديد من المؤسسات والشركات الصغرى وصلت إلى قمة التفوق والريادة لأنها تمكنت من تحقيق مزايا سبق المعرفي بفضل تركيزها واهتمامها بمعلومات اليقظة، وفي المقابل ثمة مؤسسات وشركات كبرى أوصلها عجزها في رصد الإشارات الضعيفة عن التحرك بسرعة إلى أن أصبحت شيئا من الماضي.
- تبيان العلاقة الموجودة بين اليقظة المعلوماتية وتنمية الكفاءات وتوضيح دورها في خضم تحديات القرن الواحد والعشرين.

- تحاول هذه الدراسة إضفاء مزيد من الواقعية عبر تبين أهمية بعض الجوانب التفاعلية الغامضة التي تشابك فيها العديد من العناصر الذاتية و التنظيمية.
- تكتسي الدراسة أهميتها التطبيقية من طبيعة الظروف التي تنشط فيها المؤسسات الجزائرية و ما تواجهه من تحديات في محاولة للاندماج مع المحيط والتكيف مع مقتضياته، كل هذا وغيره يتطلب منها الآن اعتماد وسائل وأدوات عمل جديدة تنتج لمؤسساتنا إمكانية التهيؤ والتأهب المسبق. وتحقق لنا الأسبقية في معرفة المخاطر والفرص الكامنة للسعي لاغتنامها و اقتناصها قبل أن يستغلها الغير.
- الحاجة الماسة لنتائج مثل هذه البحوث الميدانية لتدعم مراكز البحث، لوضع نموذج وآلية عمل تناسبها لإحداث تغيير وتطوير باتجاه غرس ثقافة حديثة بقيم عمل حديثة تولى الاهتمام لنظام اليقظة المعلوماتية قبل التفكير في البدء بتشكيل خلايا مهمتها الأساسية القيام بجمع، تحليل، توثيق ونشر معلومات اليقظة المعلوماتية تستند في عملها هذا على أحدث التقنيات والتكنولوجيات الحديثة.

9. خطة الدراسة:

من أجل تغطية الموضوع قمنا بتقسيمه إلى ثلاث فصول منها فصلين في الجانب النظري وفصل آخر يتعلق بالدراسة الميدانية .

يتضمن الفصل الأول ضبط شامل ومفصل لليقظة وتحديد مختلف أبعادها ،وتبيان عوامل ظهور عملية اليقظة لنتقل بعدها إلى آليات اليقظة المعلوماتية وعرض لعنصر نظام اليقظة المعلوماتية ومتطلبات تطبيقه في المؤسسة وتناولنا في العنصر الأخير من هذا الفصل المتيقظ المعلوماتي (أنواعه ونشاطاته...).

وفي الفصل الثاني سنركز على عملية تنمية الكفاءات بداية بمفهوم الكفاءة وتحديد مقارنتها، وإبراز أصناف الكفاءات و أهميتهما، من ثم تحديد متطلبات عملية تنمية الكفاءات وشروط وتحديات عملية تنمية الكفاءات، وإبراز دور اليقظة في الرفع من مستوى الكفاءات من خلال دورها في تحسين أداء الوظائف الإدارية ،والدور الوسيط لليقظة في المؤسسات ومراكز البحوث.

أما الفصل الثالث والأخير فقد خصص للجانب الميداني من الدراسة من خلال جملة من المعطيات ،بداية بالتعريف بمركز البحث CESTRA ومختلف مكوناته،و من ثم تفريغ بيانات الاستبيان الإلكتروني ومعالجتها بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS وتحليلها لاستخلاص نتائج الدراسة ومدى توافقها مع فرضيات الدراسة مع تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات.

10. صعوبات الدراسة:

- لا تخلو أي دراسة علمية من بعض الصعوبات والعراقيل التي تصادف الطالب خلال فترات انجاز بحثه، وفي إطار معالجتنا لهذا الموضوع واجهتنا جملة من الصعوبات وكان أبرزها :
- ☞ نقص المراجع التي تعالج الموضوع خاصة في مجال المكتبات حيث تم معالجته في مجالات الاقتصاد والتسيير .
 - ☞ ندرة وصعوبة الحصول على الدراسات السابقة التي تربط بين متغير "اليقظة المعلوماتية" و "تنمية الكفاءات".
 - ☞ مشكلة تعدد المصطلحات لنفس المفهوم فيما يتعلق بالجانب النظري خاصة مفهوم اليقظة.
 - ☞ صعوبة التنقل إلى مكان الدراسة خاصة في ظل جائحة كورونا.
 - ☞ تزامن انجاز الجانب الميداني مع العطلة الاستثنائية للباحثات اضافة الى انشغال الباحثين من فئة الذكور بالأمر الادارية خاصة في ظل جائحة كورونا.

الفصل الأول

اليقظة المعلوماتية

1. ماهية اليقظة.
2. اليقظة المعلوماتية.
3. آليات اليقظة المعلوماتية.
4. نظام اليقظة المعلوماتية.
5. المتيقظ المعلوماتي.

تمهيد الفصل

ساهمت التطورات والتغيرات التكنولوجية إلى الزيادة السريعة في مستوى الطلب والحاجة إلى المعلومات باعتبار أن لها دور هام في جميع مراحل تطور المنظمات، فلا يمكن لها مهما كانت وظائفها أن تحافظ على وجودها أو تتطور إذا كانت تجهل معلومات خاصة بمحيطها الداخلي والخارجي.

فالمؤسسات ومراكز البحث لكي تستطيع أن تبتدع وتبتكر، فهي تحتاج إلى معلومات مؤكدة شاملة وقابلة للاستغلال. فتحليل وتنظيم المعلومة أصبح أكثر أهمية لمعرفة البيئة وظروف عملها والتكنولوجيات المرتبطة بها، ومن هنا تأتي أهمية اليقظة المعلوماتية.

1- ماهية اليقظة:

1-1- تعريف اليقظة:

قبل التطرق لأصل مصطلح اليقظة و ما تعنيه، نحاول توضيح معنى هذه الكلمة في حد ذاتها.

الجانب اللغوي:

مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني التنبيه (عكس النوم)¹ أو الانتباه والتفطن والحرمان من النوم وتعني لغة يقظ صحا وانتبه - تنبه للأمر وتفطن - وحذر وتعني أيضا الانتباه والصحو وهي عكس الغفلة.²

اليقظة حسب موسوعة "لاروس" القيام بالحراسة والمراقبة، اهتم وانتبه إلى شيء.³

✓ في المجال الطبي و مجال علم النفس فإن الإنسان يكون في حالة واحدة من الحالات الثلاث:

حالة نوم.

حالة حلم.

¹ محمد الدين الفيروز آبادي. قاموس المحيط ، دار الحديث القاهرة ، 2007 ، ص 1794، [على الخط] متاح على الرابط التالي:

https://books-library.online/files/books-library.online_noo013c88e3d37bd7767fa9d0-64.pdf تمت الزيارة يوم

(2020/03/24) على الساعة 12:10.

² المعجم الوسيط، [على الخط] ص 1066. متاح على الرابط التالي:

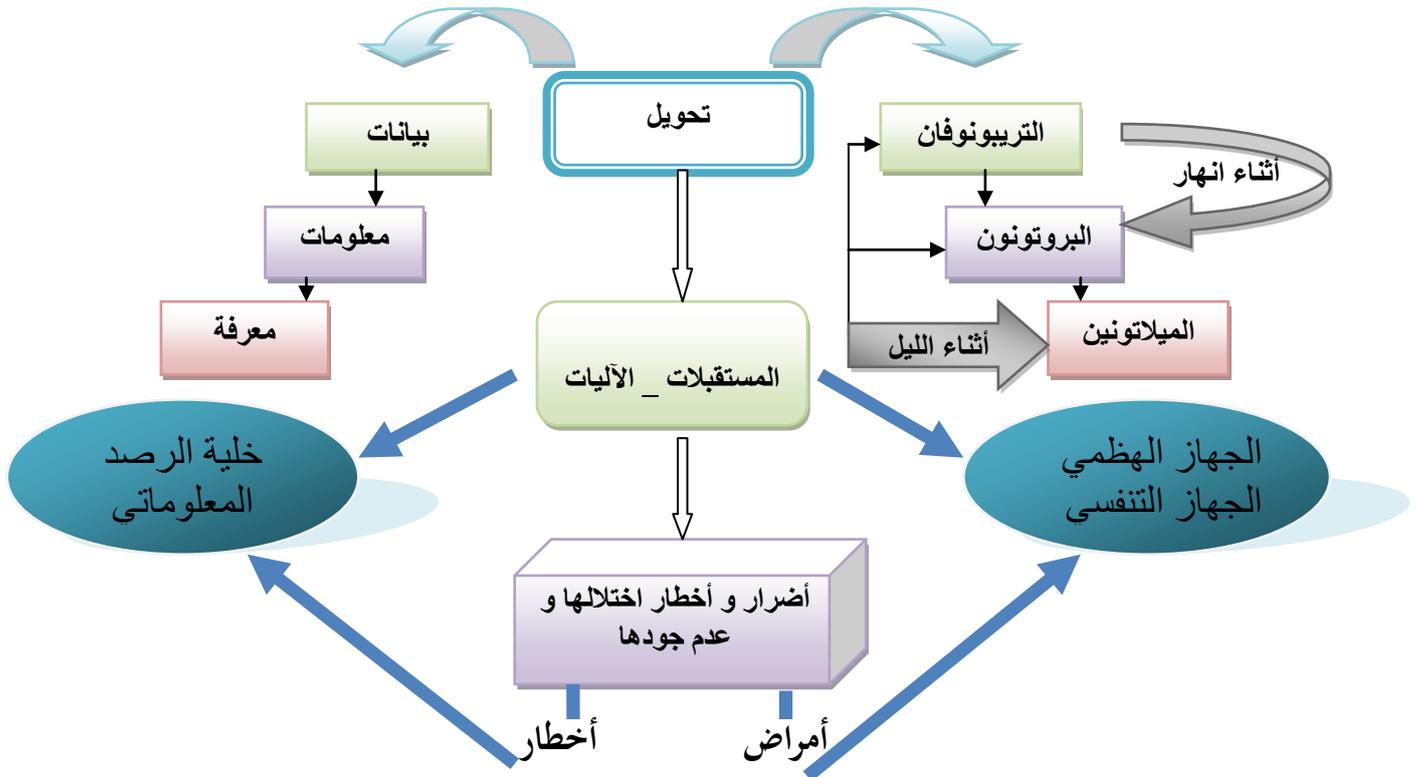
<https://books-library.online/files/books-library.online-07201611Rx9A9.pdf> تمت الزيارة يوم

(2020/03/24) على الساعة 13:50.

³ معجم المعاني، [على الخط] متاح على الرابط التالي: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> تمت الزيارة يوم

(2020/03/24) على الساعة 13:55.

حالة يقظة والتي تعني السهر¹ وهذه الحالة تطابق حالة الوعي أين تكون حواسنا منفتحة على المحيط الخارجي من حولنا مع الرغبة في البقاء والاستمرار في حالة الوعي والانتباه لكل ما يحيط بنا وأخذ الحيطة منه.² ما ينطبق على الفرد ينطبق أيضا على مركز البحث، إذ يمكن القول عنه أنه يقظ إذا كان واعيا لما يحصل في بيئته من تطورات، تكنولوجيات، إبداعات، تغيرات، وفي استماع للإشارات الصادرة منه، هذا الوعي والاستماع يمكنانه من اتخاذ القرارات والقيام بالأفعال المناسبة بالكيفية والوقت المناسب.³ ويمكن توضيح أوجه التشابه بينهما من خلال الشكل الموالي:



الشكل رقم (01) أوجه التشابه بين جسم الإنسان و المؤسسة حسب اليقظة

المصدر من إعداد الطلبة بناء على الجانب النظري.

¹ نحاسية، رتيبة. أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية: حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير: العلوم الاقتصادية، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2003، ص 70.

² علاوي، نصيرة: اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة موبيليس. مذكرة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية، قسم تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص 82.

³ بوزيان، هاجر. دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البنك: دراسة حالة بنك الخليج - الجزائر AGB - وكالة عين مليلة. ، مذكرة ماستر: علوم اقتصادية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2014 ص 26.

الميلاتونين (الاسم العلمي مين - الترتوفان مضاد تأكسد ومسبب للنعاس وله اسم آخر وهو هرمون النوم) وله دور كبير في نشاط الجسم ويقظته فهو عبارة عن هرمون تفرزه الغدة الصنوبرية المتواجدة في جذع الدماغ تتواجد في عمق مركز الدماغ وهي أحد الغدد الصماء المتواجدة في جسم الإنسان، وسميت بهذا الاسم لمشابقتها لشكل كوز الصنوبر، بحيث تقع في منتصف الدماغ بين نصفي الكرة المخية، وتحتوي على الخلايا الصنوبرية المسؤولة عن إفراز الميلاتونين.¹

✓ إن هرمون الميلاتونين يشبه المعلومات في طريقة تكوينه و ذلك كالتالي

بيانات ← معلومات ← معرفة

التريبونوفان (الحمض الاميني) ← البروتونون (ناقل عصبي) ← الميلاتونين

✓ عند وجود الظلام يتم تحفيز إفراز الميلاتونين لترتفع مستوياته، والذي له دور كبير في انتظام الساعة البيولوجية (التعرض للضوء (مثل ضوء الهاتف النقال) في الليل يؤدي إلى اختلال نسب الميلاتونين وعدم توازن الساعة البيولوجية).

إفراز يومي ← الظلام (محفز طبيعي) ← تنظيم الساعة البيولوجية

اليقظة عملية مستمرة ← اكتشاف الفرص التهديدات ← الاستمرار و التطور

✓ حيث أن تواجد نسب عالية منه في الجسم يساعد على الدخول في النوم خلال الليل، و كما أن تناقص نسبه في الصباح يساعد على الاستيقاظ، الميلاتونين له خصائص مضادات الأكسدة القوية و التي لها دور كبير في محاربة بعض الأمراض ويساعد الجسم على الاستمرار في الحياة لمدة أطول.²

تساهم اليقظة مثل الميلاتونين في الدفاع عن الأخطار الخارجية التي يكون منشأها داخلي والتي تسبب أمراضا لجسم المؤسسة.

رغم أن وجه الشبه الذي قمنا بطرحه قد يبدو جليا حمله لمتنقطات عدة، وهذا باعتبار أن النوم عكس اليقظة إلا أن المؤسسة في حالة عدم اليقظة تكون في حالة هدوء أو يمكن القول في حالة نوم إن صح القول نسبيا، والنوم المقصود كوجه شبه هو النوم الايجابي أو حالة الهدوء الايجابية وليس السلبية، فيجب على مركز البحث أن يكون

¹ لمياء أحمد عطية، جنوب الدير. تأثير نقص عدد ساعات النوم الليلي على مستوى هرمون الكورتيزول في مصل الدم لدى المتطوعين الأصحاء : وقائع المؤتمر الدولي الأول والعلمي الثالث لكلية العلوم، جامعة تكريت، 17، 18 جوان، 2018، ص 31.

² Kay, J.; Nancy: Amount of sleep Daytime steepness: Hazardous Driving and Quality of life of Second year Medical Students, Journal Academic Psychiatry, 2017, p: 669

كجسم الإنسان في نشاطه أثناء النوم لصنع المعرفة وتجنب التهديدات خاصة من البيئة الداخلية فعدم انتظام النشاط الداخلي لمركز البحث يؤدي إلى الإخلال بوظائفه ومهامه.

كما أننا نجد في عالم الحيوان عدة أمثلة تجسد أنظمة حيوية لليقظة خاصة في عالم البحار كمجسات الإخطبوط وتحديد الموقع عن طريق الصدى عند الدلافين وبعض أنواع الحيتان وقرون الاستشعار في عالم الحشرات مثل النمل والنحل.

كما نشير إلى أن استعمال مصطلح اليقظة قلما يكون مجردا دون وصف أو نعت، ولرفع هذا اللبس نضيف صفة (البعد، النوع) للمصطلح لتساعد على فهم أو معرفة نوعه بناء على المجال الذي طرح فيه.

الجانب الاصطلاحي:

لقد حظي مصطلح اليقظة كمفهوم عام لعدة مفاهيم، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

حسب **AFANOR** هي عبارة عن "نشاط حيوي دائم ومستمر في غالب الأحيان مكرر يهدف لمراقبة فعالة ونشطة لتدارك التغيرات والتطورات الحاصلة في المحيط العلمي التكنولوجي القانوني... الخ".¹

حسب **Jakobik François** (فرنسوا جاكوبياك)*: "رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة المنتقاة والمعالجة وهذا بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية".²

في ميدان الأمن استخدام هذا المصطلح للدلالة على الانتباه والملاحظة المستمرة لكل ما هو مألوف وغير عادي ويمكن أن يمس بأمن الأشخاص والممتلكات.³

في إدارة الأعمال استعمال هذا المصطلح للدلالة على المراقبة والمتابعة المستمرة لبيئة أعمال المنظمة ورصد التغيرات التي يمكن أن تشكل فرصا أو تهديدات لها وتعتبر اليقظة في إدارة الأعمال إحدى السمات المميزة للمقاول الناجح.

¹ Association française de normalisation AFNOR: prestation de veille et prestations de mise en place d'un système de veille, normalisation française XPX50.053, 1er tirage 98-04, Paris: AFNOR, Avril 1998, p06.

* Jakobik François فرنسي الجنسية مؤسس شركة (Exploitation Des Information Stratégiques (EXISTRAT) سنة 1994 و هو بروفيسور محاضر في كبرى المعاهد و الجامعات الفرنسية متخصص في اليقظة الإستراتيجية و الذكاء الاقتصادي و الإبداع منذ 2009 نشر عشرة كتب في هذا المجال بالإضافة إلى ذلك هو مستشار في الذكاء الاقتصادي يقدم أدوات عملية لتنفيذ اليقظة التكنولوجية و التنافسية و الذكاء الاقتصادي.

² Desvales, Hélène, Dou : La veille technologique , BBF, 1993.PP:108.109.

³ العايب، نجية. تطبيق اليقظة المعلوماتية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة ميدانية بمؤسسة عتاد الحمولة و التكديس بعين سمارة قسنطينة GERMAN، مذكرة ماستر: علم المكتبات جامعة منتوري قسنطينة، 2011، ص26.

عملية إعلامية تقوم من خلالها المؤسسة بالاستماع المسبق للإشارات الضعيفة في محيطها بهدف فتح منافذ للفرص وتقليص عدم اليقين.

عملية استعلامية ونشاط تجسسي أو استخباراتي تقوم فيه المؤسسة أثناء مسحها لمحيطها التنافسي و في رقابتها لمنافسيها كما تعرف بأنها " العملية الاستعلامية المقصودة التي تبحث المؤسسة بها عن المعلومات ذات الطابع السبقي لمحيطها الاجتماعي والاقتصادي سعيا إلى خلق الفرص وتقليص المخاطر".¹

تشير اليقظة إلى ذلك النشاط المرتبط بالبحث، معالجة ونشر المعلومة بهدف استغلالها من قبل الممثلين الاقتصاديين، المدراء، والمسيرين.

كما أنها: " الوظيفة التي تهتم وترتبط بتسيير موارد المعلومات لتجعل المؤسسة أكثر ذكاء وأكثر تنافسية ".

عرفها michel cartier على أنها: "النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله".

من منظور نظرية النظم:²

اليقظة المعلوماتية ترتبط بتسيير المعلومات مما جعل العديد من المنظمات تسند هذه الوظيفة إلى هيئات خاصة لقبته بخلايا اليقظة و عموما يمكن القول أن اليقظة:

➤ عملية فنية: طريقة عرض المعلومات المعالجة بطريقة يسهل قراءتها من خلال عدة طرق وتقنيات.

➤ عملية إدارية: حيث تتطلب الموازنة بين الموارد البشرية المالية... الخ.

✓ عرفها GOS COUDOL بأنها نظام لدعم القرار يقوم بملاحظة وتحليل المحيط العلمي والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحالية والمستقبلية.

✓ أما Humbert Lesca أمير لسكا فقد عرفها بأنها نظام للمعلومات يهدف إلى عرض وتحليل ونشر المعلومات ذات القيمة المضافة لمتخذي القرار.

✓ نظام اقرب ما يكون لنظام المعلومات الاستراتيجي يشمل عمليات ديناميكية لمراقبة البيئة الداخلية والخارجية

¹ مزهودة، عبد المليك. التسيير الاستراتيجي للمؤسسات: مقاربات مفهومية وتحديات تنافسية. مجلة الباحث جامعة محمد خيضر بسكرة 2006، ع04، ص91.

² فالتة، اليمين. اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية: دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه : جامعة محمد خيضر بسكرة: قسم التسيير، ، 2012. ص42.

ويجوي نشاط مستمر بين مراحلها من خلال خلية اليقظة التي قد تشمل المؤسسة ككل أو احد أنظمتها الفرعية.¹

الجانب الإجرائي:

إن تحديد مفهوم اليقظة إجرائيا لا يختلف عن ما قدمه الباحثون والمنظرون الذين رغم اختلاف الجانب النظري المحدد لدى كل باحث إلا أنهم اتفقوا على أن هذا المصطلح يحمل في طياته مراقبة البيئة والاستماع إلى المحيط واستباق التغيرات من اجل التمكن من اتخاذ القرارات.

منه فاليقظة هي عملية منظمة (نشاط أو وظيفة) لملاحظة وتحليل البيئة متبوعة بالنشر المستهدف (الداخلي غالباً) للمعلومات المعالجة والمختارة للاستخدام في تطوير البحث العلمي. وهذا يعني أنها تشكل إجراء بواسطته يتعرف مركز البحث على وضعية وتطور محيطه الخارجي وتسمح بتوفير المعلومات اللازمة لإنجاح عملية البحث العلمي.

1-2- التطور التاريخي لمصطلح اليقظة:

تجدر الإشارة انه يوجد تداخل كبير في نشأة وتطور اليقظة وهذا راجع إلى تداخل مفهوم اليقظة مع مفاهيم أخرى إضافة إلى أنه لم يحدث بنفس المعدل في جميع البلدان، ويمكن توضيح تطور اليقظة كنشاط و كمفهوم كما يلي:

من حيث النشاط:

إن الجانب العملي لليقظة كنشاط إنساني قديم، فهناك من يرى أن الممارسة العملية لليقظة تعود إلى القرون الماضية² حيث كانت جيوش الحضارات القديمة (المصرية اليونانية الرومانية) تقوم بإرسال مجموعة جنود أو أفراد (متنكرين في الزي المدني للعدو) لدراسة المكان المراد غزوه أو المنطقة التي سيتم القتال بها (المسح) لاختيار انصب الاستراتيجيات القتالية الملائمة لمنطقة القتال، إضافة إلى دراسة نقاط قوة وضعف الجيشين (مثلا اتجاه الرياح الموسمية في الحروب البحرية) أو يتم إرسالهم لمراقبة ومعرفة كل الجوانب المتعلقة بجيوش العدو (المراقبة).³

كانت عملية اليقظة تدخل في نطاق التخطيط الحربي والتجسس الذي يتم من طرف المخطط الحربي إضافة إلى جواسيس كفرقة دعم أساسية و رئيسية (مثل اليابان ، كوريا قديما)، ونجاح الحروب خاصة الحروب البحرية

¹ فالته، اليمين. المرجع السابق. ص.42.

² بوزيان، هاجر. المرجع السابق، ص.29.

³ درقالي سهام، نسيمه عيايشية. دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل جودة المشروع: دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي شركة ENTES. مذكرة ماستر: علوم التسيير ، 2015، ص 05.

كان يعتمد على المخطط الحربي البارع (متيقظ متنقل وثابت) الذي يمتاز بالمعرفة الواسعة في شتى المجالات، عموماً يمكن القول أن بداية اليقظة كانت في الجانب العسكري.

تزامن تطور اليقظة مع تطور العلوم والتقنيات (التجارة البحرية)، ومع نهاية خمسينات القرن العشرين شهدت المؤسسات والشركات الكبرى منافسة جد حادة مما جعلها تتبنى اليقظة على نطاق واسع خاصة على المستوى التنظيمي بهدف جمع معلومات ذات القيمة الإستراتيجية، ومن بين أولى الدول التي طبقت نشاط اليقظة (الاستخبارات) اليابان في منتصف خمسينات القرن التاسع عشر في المجال العسكري و الحربي عامة والجانب الاقتصادي خاصة، وفي الولايات المتحدة الأمريكية أواخر خمسينات القرن التاسع عشر، وفي فرنسا أواخر ثمانينات القرن التاسع عشر، واهتمام الو.م.ا وفرنسا باليقظة راجع إلى التهديدات الخارجية في المجال الاقتصادي خاصة المنافسة.¹

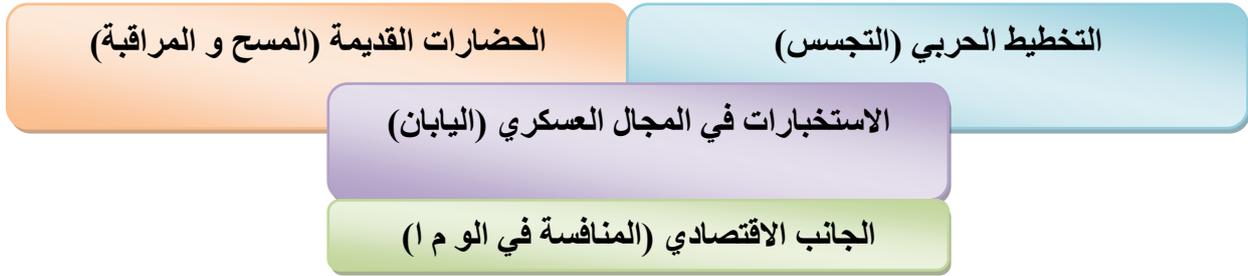
نشاط البحث ومعالجة واستغلال المعلومات أمر طبيعي في البشر (يمكن ملاحظته عند الأطفال الصغار خاصة) وهو نشاط قديم جداً في المجالين العسكري والاقتصادي. مثل ح ع 2 حيث كان يقصد به حينها البحث عن المعلومات من اجل القيام بالتحسس لأهداف حربية²، كما أن تطوره ليس جديدا للمشاركين في المؤسسات الذين يتعين عليهم اتخاذ القرارات كل يوم، حيث تمثل اليقظة وسيلة مميزة للإدارة وإنشاء معرفة جديدة، ومع ذلك هناك القليل من العمل لتوثيق الأمثلة التاريخية المختلفة للمخابرات خارج العمل العسكري.

انتقال المصطلح من المجال العسكري والحربي إلى المجال الاقتصادي كان جلياً في نهاية الخمسينات حيث شرعت المؤسسات الكبرى في ممارسة نشاط اليقظة من اجل جمع المعلومات الخاصة ذات القيمة الإستراتيجية حيث لا توجد مراقبة محددة للشركات، لذلك تختار الشركة يقظة واحدة تلو الأخرى وفقاً لقطاع نشاطها ووفقاً لمنافسيها ويكمن الاختلاف في هيكلها الذي سيتم إنشاؤه والذي سيكون ذا طبيعة مختلفة، أي الحجم والقطاع المعني والوسائل والوضع الذي تواجهه اليقظة.

¹ زيد خوادم محمود. اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. جامعة بغداد، 2017، مج 23، ع 96، ص 18.

² Pinte, Jean-Paul . La veille informationnelle éducation pour répondre au défi de la société de connaissance au XXI éme siècle : application d'une plateforme de veille et partage de connaissance en éducation. Communice ,TH. Doct : Science de l'information et de la communication : marne-la- vallér, 2006 . P. 316

بدأت وظيفة اليقظة بالنسبة للمؤسسة بمراقبة جزئية للمحيط الذي تنشط فيه، عن طريق معلومات داخلية للمؤسسة، كمحاسبة الزبائن والموردين، معلومات مجمعة من طرف ممثلي الشركة، ثم تطورت إلى المشاركة في المعارض، والمتابعة المنتظمة للمجالات المختصة لمتابعة كل جديد في التجارة والتكنولوجيا، وأخيراً باستخدام التقنيات الحديثة (كالأقمار الصناعية، الاتصالات اللاسلكية والانترنت، بنوك وقواعد المعلومات،... الخ) التي تسمح بتجميع سهل للمعلومات.



الشكل رقم (02) تطور اليقظة حسب النشاط

المصدر من إعداد الطلبة بناء على الجانب النظري

من حيث المفهوم:

تطور اليقظة من الناحية النظرية كمفهوم حديث نسبياً.

أصل كلمة اليقظة يوناني وهي كلمة مشتقة من كلمة "vigila" (تلفظ vigilance) التي تعني الحراسة حرصاً على حماية مكان ما أو منطقة معينة والحفاظ عليها، والمراقبة المحكّمة لشيء أو ظاهرة معينة.¹ ظهرت اليقظة في علوم التسيير، ونشأت في أدبيات إدارة الأعمال وفي الأوساط التي تهتم بالمعلومة و تسييرها.² مفهوم اليقظة ارتبط في أوروبا بالمعلومة التكنولوجية في حين ارتبط مفهومها في الولايات المتحدة الأمريكية بالمنافسة³، نظراً لاشتداد المنافسة الناتجة عن التغيرات البيئية حيث كانت المؤسسات الانجلوسكسونية تستخدم مصطلحات الذكاء التنافسي وذكاء الأعمال والذكاء التسويقي.

¹ بلحاج، مريم. اليقظة الإستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، مارس 2017، ص.196.

² شابونية عمر. أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسات الاقتصادية دور اختصاصي المعلومات: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك سكيكدة SOMIK. مذكرة ماجستير: علم المكتبات والمعلومات، جامعة منتوري قسنطينة، 2007، ص. 113.

³ نحاسية رتيبة. المرجع السابق. ص.65.

الجدول رقم (01) مراحل تطور اليقظة و خصائصها¹

| الفترة | المرحلة - الاهتمام | خصائص اليقظة | | | |
|--------------------|---------------------------------------|--------------|-------------------|-------------------|---------------------|
| | | الطريقة | التوجه | التحليل | الارتباط مع الافراد |
| 1980-1960 | البحث عن معطيات بشأن المنافسين | غير رسمية | تكتيكي | قليل او غير موجود | ضعيف |
| فترة الثمانينات | تحليل المنافسين والصناعة | رسمية | تكتيكي | كمي | متوسط |
| 1990 الى يومنا هذا | ذكاء المؤسسة لاتخاذ قرارات استراتيجية | رسمية | تكتيكي واستراتيجي | كمي ونوعي | مرتفع |

منذ الثمانينات أخذ الذكاء الاقتصادي بعض الأهمية، حيث كانت اليقظة التكنولوجية بمثابة أحد العناصر الممهدة له. فقد أصبح مديري المنظمات والمساهمين فيها يحسون بضرورة دراسة السوق و المنافسة، خاصة الاعتماد على التطور التكنولوجي، وذلك بواسطة بحوث تكميلية للوصول إلى ملاحظة مستمرة للمحيط المعقد والمتغير للمنظمات. وهو ما يبين لنا كيفية الانتقال من اليقظة إلى الذكاء.²

أوضحت الباحثة فليريا بوكيت **VALERIE BOUQIET** في رسالتها سنة 1995 معنى كلمة يقظة (رصد) في فرنسا وإنجلترا وألمانيا.

بالفرنسية se renseigner pour agir تستخبر لكي تدير و تدير.

بالانجليزية comprehendre pour s adapter تفهم لكي تتكيف.

بالألمانية connaitre pour comprenare تعرف لكي تفهم.³

¹ قادري محمد.اليقظة الإستراتيجية و الإبداع الإداري في المؤسسة الاقتصادية :دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية . أطروحة دكتوراه :علوم التسيير. جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان. 2016. ص. 77.

² عبد الرزاق خليل، أحلام بوعبدلي. الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال: من أعمال المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية. كلية العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة الزيتونة ،الأردن .[د.س]. ص 04.

³ شابونية، عمر. المرجع السابق. ص. 115.

في دراسة أخرى للباحثة *CORIN COHRN سنة 2000 حيث قامت بدراسة مسحية للعديد من الأدبيات الانجلوسكسونية حول مفاهيم المتعلقة برقابة المحيط، الذكاء الاقتصادي، اليقظة¹ ولكل هذه المفاهيم علاقة باتخاذ القرار وقد تم حصر ما يقارب 25 مصطلح مختلف حسب هذه الدراسة ثلاثة منها الأكثر تداولاً منذ سنة 1967 وهي:

المسح البيئي Environmental Scanning

الذكاء التنافسي Competitive Intelligence Competitor Intelligence

ذكاء الأعمال Business Intelligence²

✓ المسح البيئي:

استخدم في الأدبيات الانجلوسكسونية منذ سنة 1967 بغرض التعبير عن القيام بعمليات مسح ورقابة للمحيط ويقابله مصطلح BALAYAGE عند الفرنكوفونية وهو نظام يتكون من مجموعة رادارات لرصد الأحداث الهامة في المحيط التي قد ينجز عنها فرص أو تهديد للمؤسسة.

حيث يعتبر ج.ف. اجلر (1967 F.J.Aguilar) أول من اهتم بعملية Balayage (محيط المؤسسة)³ حيث

ترجمها إلى Scanning أي المسح ليوضح مفهوم الرادار في مؤلفه Scanning The Business Environnement مسح بيئة الأعمال حيث عرف المسح البيئي على أنه عبارة عن تحصيل واستخدام المعلومات المتعلقة بالأحداث، التوجهات العلاقات الخاصة بالبيئة الخارجية للمنظمة ومعرفة تخطيط مستقبل المنظمة التي من شأنها أن تدعم الإدارة.

إن استخدام هذا المصطلح باللغة الفرنسية veille ناتج عن مفهوم المراقبة بالرادار وسمي رادار اليقظة (Radar de veille) لمراقبة منطقة ما، ويقصد بالمراقبة في التسيير ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المؤسسة الذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيراً سريعاً على نموها. ولها دور هجومي لاكتساب المعارف حول البيئة ودور دفاعي لحماية تلك المعارف.⁴

* CORIN COHRN بروفييسور في الإستراتيجية وإدارة التسويق في جامعة موناكو، تقدم محاضرات في كل من: معهد العلوم السياسية بـ Aix-En Provence المدرسة العليا للتجارة بباريس وكذا في المعهد العالي للتسويق الفاخر بباريس، لها عدة مؤلفات حول اليقظة والذكاء الاستراتيجي.

¹ مغمولي، نسرين. دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة فرتيال Ferial عناية. أطروحة دكتوراه: العلوم التجارية. جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015. ص. 19.

² فالتة، اليمين. المرجع السابق. ص. 47.

³ مغمولي نسرين. المرجع نفسه. ص. 24.

⁴ شابونية، عمر. المرجع السابق. ص. 114.

هدف الرادار إشعار الأشخاص المسؤولة عن أي خطر يدهمهم وهذا لحماية منطقة ما، ولكن هذا لا يكفي حيث هناك نوع آخر من الرادارات وهو رادار المتابعة، فإذا أطلق الرادار الأول الإنذار قام الرادار الثاني بتتبع مصدر الإنذار بما لتعرف عليه و جمع المعلومات الهامة عنه.¹

منذ سنة (1967) ميز ج.ف. اجلر " F.J.Aguilar " بين أسلوبين لليقظة هما:²

المراقبة " Surveillance " التي تتمثل في البحث عن المعلومات و المعارف العامة حول البيئة.

البحث " Search " المتمثل في البحث عن المعلومات الخاصة والمهمة لحل مشكلة ستظهر قريباً.

✓ **الذكاء التنافسي:** يعمل في عمليات التخطيط الاستراتيجي أثناء مواجهة منافسة.

توصلت الباحثة عند مسح الأدبيات الفرنكوفونية إلى إحصاء 21 مصطلح للدلالة على اليقظة فأغلب المصطلحات تحمل كلمة الذكاء أو اليقظة.³

أما الأدبيات الأمريكية تفضل استعمال مفردات الذكاء التسويقي "Marketing Intelligence" والذكاء الاقتصادي "Economic Intelligence" عن استعمال مصطلح ذكاء المنافس "Intelligence competitor" الذي يعد مفهوماً ضيقاً⁴، إلا أن المصطلح الأكثر استخداماً والأوسع انتشاراً هو اليقظة والذكاء الاقتصادي حيث كان مصطلح اليقظة الأكثر انتشاراً واستخداماً حتى سنة 1994 ليحل محله مفهوم الذكاء الاقتصادي.⁵

أما في فرنسا يعد الباحث أمير لسكا "Humbert Lesca" من الأوائل الذين طوروا مفهوم اليقظة في كتابه Systeme d 'Information pour le Management Stratégique الذي ظهر في طبعته الأولى

¹ جديد رتيبة، جديد نوفل. اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة،:مداخلة ضمن أعمال المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. جامعة ورقلة. 2005. ص. 189.

² عبد الفتاح بوخمحم، صالح محمد. الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها: المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة. الأردن. 26 أبريل 2012. ص. 347.

³ Djibril Diakhate : Veille technologique et intelligence économique en PME et TPE : réalités d'une approche nouvelle avec le Web 2.0 , Sciences de l'information et de la communication , Université Paul Cezanne, 2011. Français, p: 19.

⁴ عبد الرزاق خليل، أحلام بوعبدلي. المرجع السابق. ص. 02.

⁵ فالتة اليمين. المرجع السابق. ص. 47.

* Humbert Lesca بروفيسور في الإستراتيجية وإدارة التسويق في جامعة موناكو، تقدم محاضرات في كل من: معهد العلوم السياسية بـ Aix-En Provence المدرسة العليا للتجارة بباريس وكذا في المعهد العالي للتسويق الفاخر بباريس، لها عدة مؤلفات حول اليقظة والذكاء الاستراتيجي.

سنة 1986 منذ ذلك الوقت استقطب موضوع اليقظة اهتمام الكثير من الباحثين والاقتصاديين وحتى الحكومات. وشاع استخدام مصطلحين جديدين:¹

المراقبة " Monitoring " أو اليقظة السلبية " Veille Passive " التي تدل على بحث دون هدف محدد، فهي تعني أن تكون ببساطة في استماع.

المسح " Scanning " أو اليقظة النشطة " Veille Active " التي تعني اليقظة الهادفة و البحث عن معلومات جد دقيقة.

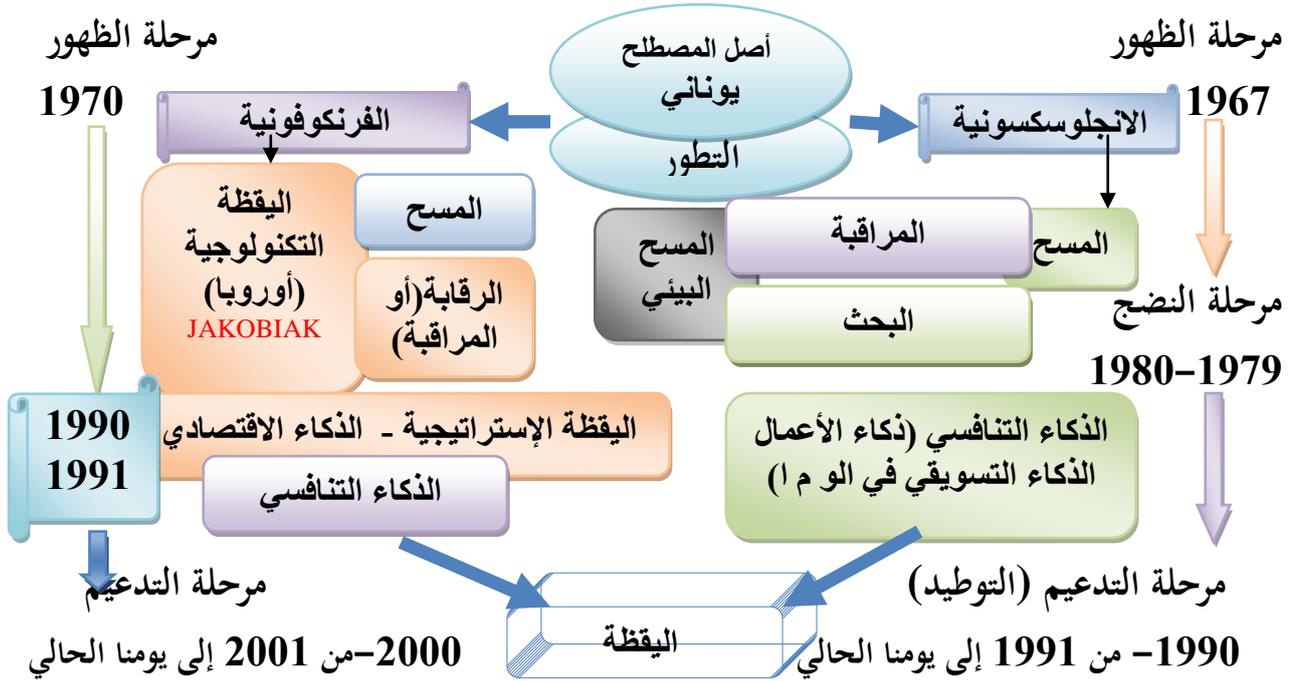
حيث تعرف المراقبة على أنها: مجموعة من الإجراءات لجمع واستغلال المعلومات (نظام للبحث واستغلال المعلومات) من البيئة الخارجية التي من المحتمل أن يكون لها تأثير كبير على مستقبل المؤسسة بهدف اتخاذ إجراء من طرف صانع القرار من أجل منع التهديدات واستباق الفرص على المدى القصير أو على المدى الطويل.

ظهر مصطلح اليقظة لأول مرة في الصحافة الفرنسية في الثمانينات (1986-1988) و من أهم الباحثين الذين كان لهم فضل و دور في ظهوره الباحثان الفرنسيان هامبرت ليسكا (الإشارات الضعيفة) و فرانسوا جاكوبياك الذي كان له الفضل الأكبر في المقالة التي تطرق فيها إلى الثورة الصناعية في أمريكا الشمالية (اليقظة التكنولوجية).²

❖ عموما يعتبر مصطلح اليقظة ترجمة لمصطلح للمسح البيئي Environmental Scanning باللغة الإنجليزية (الانجلوساكسونيون)، فهي ترتبط باستخدام المعلومة الخاصة بالمحيط الخارجي.

¹ عبد الفتاح بوخمخم، صالح محمد. المرجع السابق. ص. 347.

² مرمي، مراد. أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية. مذكرة ماجستير: العلوم الاقتصادية. جامعة سطيف، 2009. ص. 129.



الشكل رقم (03) تطور اليقظة حسب المفهوم

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على فائنة اليمين مرجع سابق ص 45

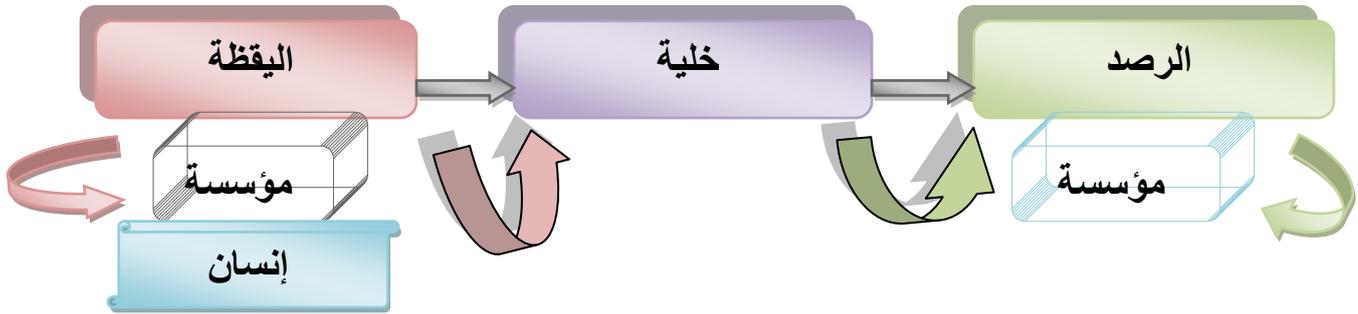
1-3- المفاهيم المتداخلة مع مصطلح اليقظة:

اليقظة و الرصد: بعد الاطلاع على أدبيات الدراسة يمكن القول أن المفهومين يعتبران مترادفين إلا أنه يمكن ملاحظة فروق في استخدامهما كالتالي:

✓ اليقظة في المؤسسة قد يخصص أو لا يخصص لها نظام أو خلية (قد يستخدم المفهوم للتعبير عن الإنسان أو المؤسسة).

✓ الرصد في المؤسسة يرتبط بنظام أو خلية مباشرة (مصطلح الرصد الأصح أن يرتبط بجهاز أو مؤسسة) تتكون من متخصصين وباحثين في مجال معين مثل: خلية الرصد الجوي خلية رصد الأوبئة و الأمراض.

❖ منه يمكن لقول انه يمكن استخدام احدهما للتعبير عن الآخر عموما لكن عند الحديث عن اليقظة المعلوماتية عبر نظام أو خلية فالأصح استخدام مفهوم الرصد المعلوماتي ويمكن توضيح ذلك عبر الشكل الموالي.



الشكل رقم (04): الفرق بين اليقظة و الرصد

المصدر: من إعداد الطلبة

الذكاء الاقتصادي:

الذكاء هو ما يتمتع به الفرد من قدرات على الفهم والاستيعاب من خلال التحري الدقيق للحقائق والأحداث ويرتبط الذكاء باستخدام الفرد لهذه القدرات من أجل إدارة المواقف والأوضاع الجديدة.¹ أما مصطلح الذكاء الاقتصادي فيعود ظهوره إلى ستينيات القرن الماضي فقد تناوله Harold Wilensky على انه: مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية التي يتم وضعها للوصول إلى تطوير مؤسسة اقتصادية ما ويتعداه حتى يشمل اقتصاد بلد ما، وأشار إلى إشكاليتين أساسيتين قائمتان إلى اليوم هما المعرفة في الاقتصاد والصناعة باعتبارها محرك التنمية الإستراتيجية، وكذا الاستراتيجيات الجماعية (عبارة عن تجمعات لمنشآت تكنولوجية ومختبرات بحثية تعمل في رقعة جغرافية محددة تعمل على تطوير وتنمية الاختراعات) من خلال التعاون بين الحكومة والمؤسسات في مجال إنتاج معرفة مشتركة للدفاع عن المزايا التنافسية.²

يعرف الاتحاد الأوروبي الذكاء الاقتصادي في دليله حول مشروع إدراج مدخل الذكاء الاقتصادي والتكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنه: " مجموعة أعمال منسقة، تتضمن مفاهيم وأدوات، ترتبط بالبحث عن المعلومات المفيدة ومعالجتها، تخزينها ونشرها داخل المؤسسة أو خارجها عبر الشبكات، في إطار إستراتيجية مشتركة ".³

¹ همداني، محمد. أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. 2012. ع02، الجزائر، ص.01.

² بورحلي، أحمد توفيق، صراح بن لحرش. واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري: حالة ولاية قسنطينة. مجلة الدراسات المالية. الجزائر 2014. ع01، ص.81.

³ فالته، اليمين. المرجع السابق. ص 50.

فالذكاء الاقتصادي هو نظام شامل يعتمد على وسائل وأساليب متعددة لجمع المعلومات وتخزينها وتحليلها وبنها بين المؤسسات بطريقة تضمن الحماية القانونية واستغلالها بغرض تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والتأثير في المحيط سواء داخل المؤسسة أو خارجها أو على المستوى الوطني نتيجة لتوسع مفهوم الذكاء الاقتصادي وتداخله مع العديد من المصطلحات والمفاهيم لا بد لنا من توضيح أهم ما يمتاز به الذكاء الاقتصادي بقصد التمييز بينه وبين المفاهيم الأخرى ومن أهم خصائص الذكاء الاقتصادي.

✍ يستخدم الأداء التكتيكي والاستراتيجي للمعلومات ذات القيمة والتي تعد أساسا للميزة التنافسية في عملية اتخاذ القرار.

✍ يوفر علاقات مترابطة بين الإدارات والمؤسسات من خلال حيازته للمعلومات وتبادلها.

✍ يقوم بدمج المعارف العلمية والتقنية والاقتصادية والقانونية.

✍ يتميز بالسرية في نشر المعلومات وكيفية الحصول عليها بطرق مشروعة وقانونية.¹

إن الترابط(العلاقة) بين اليقظة والذكاء الاقتصادي غير واضح حيث أن المفهومين متداخلان ولتحديد العلاقة بين

الذكاء الاقتصادي واليقظة يوجد مدخلان كلاهما يرى بأنه الأصح في التعبير عن العلاقة الموجودة بينهما وهما:²

المدخل الأول: يتبنى التعارض بين المفهومين حيث يرى أن اليقظة هي رد فعل أما الذكاء الاقتصادي فهو السبب **الفعل**، أي أن الذكاء الاقتصادي هو مختلف التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة واليقظة هي ما تقوم به المؤسسة للتأقلم مع هذه التغيرات.

المدخل الثاني: يعتبر اليقظة من مكونات الذكاء الاقتصادي، فاليقظة تهتم في مضمونها برصد البيئة المحيطة بالمنظمة وهي نشاط أو عملية منظمة ومستمرة بغرض البقاء على علم بكل التغيرات والتطورات المستجدة التي تهتم المنظمة والتي لها تأثير على نشاطها في القطاع الذي تشغله، وتنتهي هذه العملية بجمع وتحليل ونشر المعلومات، أما الذكاء الاقتصادي فهو **أعم وأشمل** من ذلك إذ يتضمن إضافة إلى نتائج عملية اليقظة القيام بترجمة هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات التي تناسب وتتوافق مع أهداف المنظمة.

¹ الزبيدي، محمد نعمة. الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي. أطروحة دكتوراه: كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة القادسية العراق. 2017. ص.36.

² شين فيروز. محاولة لتصميم إستراتيجية المؤسسة الصناعية . رسالة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة الحاج لخضر باتنة :قسم علوم التسيير ، 2003، ص 82.

يمكن القول أن اليقظة يتم تطبيقها على المستوى الجزئي حسب H.LESCA أي على مستوى المؤسسة، في حين الذكاء الاقتصادي فيكون على المستوى الكلي، أي على مستوى الدولة. وعموماً يمكن إيجاز الفرق بين المفهومين في النقاط التالية:

اليقظة نشاط تطبيقي وعملي أكثر من الذكاء الاقتصادي.

اليقظة أداة للذكاء الاقتصادي باعتباره نظاماً.

اليقظة مستعجلة في الترتيب الزمني لبناء مقارنة تتعلق بالذكاء الاقتصادي.

مجال اليقظة أضيق مقارنة بالذكاء الاقتصادي.

الذكاء الاقتصادي يشكل محيط اليقظة.

الذكاء الاقتصادي يتعدى اليقظة من حيث حماية المعلومات.

من خلال هذا يمكن أن نستنتج التكامل الوظيفي و المفاهيمي بين اليقظة والذكاء الاقتصادي.

التجسس (الاستخبارات التنافسية):

يعتبر التجسس من الطرق التقليدية (ظاهرة قديمة) التي عرفت في الحروب وتزايدت أهميته في الحربين العالميتين في إطار الصراع العسكري لكن مع ظهور بؤادر التطور التكنولوجي والتجاري ظهر نوع جديد من التجسس والمتمثل في التجسس التكنولوجي والاقتصادي وما يصطلح عليه بحرب المعلومات الإستراتيجية ويعرف التجسس على انه عملية ونشاط هدفه الرئيسي الحصول على معلومات سرية ذات طبيعة إستراتيجية كالأسرار التجارية بصفة عامة و التقنيات التكنولوجية للمؤسسات المنافسة بصفة خاصة (كيفية الصنع، المكونات السرية)،¹ بوسائل وطرق غير قانونية (قرصنة الأنظمة الالكترونية) من هنا ظهر مصطلح الجاسوسية (أو الجوسسة) الاقتصادية والتكنولوجية بعد أن كان ينحصر في عمل الأجهزة الأمنية وهو مفهوم لا يختلف عن التجسس العسكري فكلاهما يستهدفان الحصول على معلومات سرية خاصة بالطرف الآخر وقد توسع نشاطه للمنظمات الدولية والجمعيات مما أدى إلى ظهور وكالات تجسس خاصة قائمة بجد ذاتها، تعمل على تقديم خدماتها لهذه المؤسسات من خلال بيعها لأسرار المنافسين وسرقة العلامات التجارية وبراءات الاختراع وغيرها وقد سبب العديد من الخسائر المالية للشركات الكبرى لاسترجاع حقوقها (الدعاوي القضائية لاسترجاع حقوق المؤلف) أو لحماية معلوماتها (امن المعلومات) وضمن عدم اختراق نظامها المعلوماتي، من خلال

¹ الشمري، محمد جبار وآخرون. نظام الاستخبارات التسويقية. عمان. دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009. ص. 57.

إعادة هيكلة عمل وحداتها في شكل خلايا تهتم باليقظة تستند في عملها على الشبكات وتطور تكنولوجيا المعلومات.¹

من بين ما تسعى هذه الخلايا **لمواجهته**:²

- ✓ قرصنة المواقع وثغرات تأمين أنظمة الاتصال والشبكات الهاتفية.
- ✓ التطفل على أنظمة المعلومات و سرقة بحوث التطوير وعمليات الإنتاج.
- ✓ الشائعات والادعاءات المغرضة.

يتم مواجهة ذلك من خلال التشريعات والقوانين التي تشكل الوسيلة الأساسية لتوفير قيم سليمة للتعایش و ضمان إجراءات لحماية المعلومات وانعدام الأمن القانوني يوسع الحسائر التي تنجم عن الفساد ويعد الذكاء الاقتصادي كنظام عام وشامل لأهم الوسائل والتقنيات التي توفر الحماية اللازمة للمؤسسات والتكتلات والدول بشكل قانوني، باعتبار أن مفهوم الذكاء الاقتصادي يختلف عن التجسس لأنه يسعى للحصول على المعلومات الاقتصادية بطرق قانونية ترتبط بقواعد أخلاقية واحترام الاتفاقيات.

مما سبق يمكن القول بأن اليقظة المعلوماتية تهدف للمواجهة والتصدي لكل أنواع التجسس الاقتصادي و ضمان عدم تأثير هذه العملية على أنشطة المؤسسة (يقظة دفاعية أو سلبية)، وفي نفس الوقت القيام بعمليات تحسسية لصالح المؤسسة من أجل ضمان بقاء المؤسسة على اطلاع دائم بما يحدث حولها (يقظة هجومية إيجابية).

¹ فالتة، اليمين. المرجع السابق. ص.63.

² بوربالة، أحمد. دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر باتنة. مذكرة ماستر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة. قسم علوم التسيير. 2014. ص08.

الاستشراف:

يعرف على انه القدرة على رؤية اتجاهات مستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل المختلفة في الماضي والحاضر من خلال اجتهاد علمي منظم هادف إلى صياغة مجموعة من التوقعات المشروطة ويؤدي غياب الاستشراف عموماً إلى فشل حتمي للمؤسسة.¹

الجدول رقم (02) الفرق بين اليقظة و الاستشراف²

| أوجه المقارنة | اليقظة | الاستشراف |
|---------------|------------------------|--|
| الاهداف | اكتشاف فرص تهديدات | تحديد حقل المستقبل الذي يمكن الاستثمار فيه |
| المدى | القصير | الطويل |
| المنطق | الالكتروني | إسقاط |
| المستوى | المؤسسة المنظمة | الدولة |
| التطبيق | العمليات نظم المعلومات | الدراسة المنظمة و التنفيذ الفوري للخطط |

إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة هي "عمليات استخدام، ترتيب وتنظيم المعرفة الموجودة في المنظمة من أجل تحقيق وبلوغ أهداف المنظمة وتحسين أداءها وهذا بالاعتماد على مجموع الخبرات والمعارف الموجودة في المنظمة".³

تعرف إدارة المعرفة أيضاً على أنها "مجموعة من العمليات التي تشمل تحديد الفجوة المعرفية للأفراد والمنظمة، ومحاولة إنتاجها أو اكتسابها والحفاظ عليها وضمان تدفقها بين التشكيلات الإدارية كافة وتحقيق أعلى مشاركة فيها، بما يسهم في تطوير قدرات وإثراء خبرات للمنظمة والأفراد العاملين فيها على اتخاذ القرارات الفاعلة".⁴

¹ وسام، داي. الذكاء الاقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم. أطروحة دكتوراه: كلية العلوم الاقتصادية التجارة وعلوم التسيير ، جامعة باتنة: قسم علوم التسيير. 2015. ص. 29.

² وسام، داي: المرجع نفسه . ص. 30.

³ باسم غدير ،غدير .متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة .مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 2016، مج38، ع3. ص. 92.

⁴ الدوري زكرياء ، أحمد علي صالح. الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال. عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، 2009. ص 59.

الجدول رقم (03) الفرق بين اليقظة و إدارة المعرفة¹

| إدارة المعرفة | | اليقظة | | المعايير |
|---|----------------------------|---------------------------------------|--|-------------------------------------|
| الرأسمة | الشراكة | | | |
| تراكم رأس المال المعرفي | تبادل وتقاسم المعارف | رصد الفرص/ المخاطر لاتخاذ القرار | | الأهداف |
| المدى الطويل | المدى المتوسط | على المدى القصير جدا | | الاستهداف |
| داخل المؤسسة | داخل وخارج المؤسسة | خارج المؤسسة | | المادة الأولية: المعلومات المستخدمة |
| المهارات والمعارف | المهارات والمعارف | البيانات التي يتم تحويلها إلى معلومات | | المعالجة |
| الاستخراج، الصياغة والمصادقة على المضمون ثم وضعها في الخدمة | متغيرة وفق الإطار المستخدم | الجمع، التحليل والتركيب والنشر | | التنظيم |
| متغير وفق الإطار المستخدم | بروتوكول تدفق المعرفة | الاستعانة بتصميم شبكة اليقظة | | نظام المعلومات التنفيذ |
| التسيير الوثائقي | بوابة انترنت/ انترنات | نظام نوعي ومتخصص | | |
| متغيرة وفق الإطار المستخدم | قيادة التغيير | قيادة التغيير | | |

التوثيق:

يعتبر التوثيق احدى المحاور الهامة المرتبطة باليقظة ،اذ يعتبر الهيكل العام للمادي الذي يجب ان تركز عليه من خلال قبولية المعلومة في شكل مادي باختيار انسب اوعية انواع المعلومات حسب مجال نشاط المؤسسة لصنع المعرفة و التأثير المباشر على عملية اليقظة.

¹ وسام ، داي . المرجع السابق. ص. 26.



الشكل رقم (05) العلاقة بين التوثيق واليقظة

المصدر من إعداد الطلبة

4-1_ أبعاد مفهوم اليقظة:¹

- ✓ المحيط (المستوى): يشمل العوامل المحيطة لبيئة عملية اليقظة على المستوى الداخلي والخارجي.
- ✓ الموضوع (النوع و البعد): يشمل التطورات المختلفة الملاحظة وقيد التحليل والتي تخص الاتجاهات والتكنولوجيا والعمليات والمنتجات والمنافسين والمستفيدين أو الزبائن.
- ✓ الهدف: يشمل الإجراءات المتخذة لجمع المعلومات (التقنيات والأنظمة) لتحديد فرص الأعمال والخطوات المحتملة للتحرك بسرعة لكشف التغييرات وتوقع المخاطر أو إدارتها في حالة عدم القدرة على تجنبها مع تحديد المصادر الرئيسية للجهات الفاعلة (الجهات المسؤولة عن اليقظة).

¹ زرواط فاطمة الزهراء، ملاحى رقية. دور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس. مجلة العلوم الاقتصادية [على الخط]. (د.ت). ص. 139. متاح على: <http://journals.sustech.edu> تمت الزيارة يوم (2020/01/12) على الساعة 21:10.

✓ الإجراء (العملية): اليقظة تمثل منهجية إجراء وعملية تحول ضرورية للوصول إلى الأهداف حيث تتضمن التخطيط طويل الأجل من خلال صنع القرار (المستوى الوطني) أو اتخاذ قرار (المستوى المحلي) عبر تحديد وتعريف المتطلبات (معرفة الأهداف وتحديد الاحتياجات).

2_ اليقظة المعلوماتية:

2-1_ مفهوم اليقظة المعلوماتية:

اليقظة المعلوماتية مفهوم شاع استخدامه في ظل التغيرات المتسارعة التي نعيشها في الوقت الحالي خاصة في مجال التكنولوجيا الحديثة فقد أصبحت المعلومات تشكل محور أساسي في مختلف الأنشطة لرصد ومراقبة كل المستجدات في البيئة ويمكن أن نعرفها من جانبين:

الجانب الأول: من حيث طبيعتها الاستباقية: اليقظة المعلوماتية لها وظيفة البحث عن المعلومات بهدف توقع تطور نشاط أو منتج أو تقنية.. الخ يسمح تحليل هذه المعلومات بالمؤسسة إلى توقع التطورات المستقبلية وبالتالي وتحسين وضعها. أما **الجانب الثاني:** من حيث طبيعتها التشغيلية: تسمح اليقظة المعلوماتية بجمع المعلومات التي عادة لا يمكن الوصول إليها إلا بالحصول على معرفة بيئية أفضل لتحسين عملية صنع القرار التشغيلي. في كلتا الحالتين تسمح اليقظة المعلوماتية بتحديد المخاطر والفرص.

فاليقظة المعلوماتية إذن هي مجموعة الأنشطة الموجهة نحو الحصول على معلومات من الطابع الاستراتيجي أو التشغيلي عن تطور البيئة المستهدفة لأهميتها في صنع القرار على المدى القصير والمتوسط.¹

تعرف اليقظة المعلوماتية على أنها عملية تبحث المؤسسة من خلالها على المعلومات تتعلق ببيئتها الداخلية والخارجية التي تبدأ من البحث عن المعلومات وجمعها واختيارها وتنتهي إلى استعمالها من طرف المؤسسة لكي تكون قادرة على اتخاذ القرارات الصائبة ومنه تطوير المؤسسة.²

تعرف أيضا بأنها تلك العملية المستمرة والمتواصلة في البحث عن المعلومة الإستراتيجية والاجتماعية والسياسية والعلمية والتكنولوجية التي تخص محيط المنظمة للتنبؤ بالفرص والتهديدات البيئية.

¹ Denis Meingan , Isabelle Lebo. Maîtriser la veille pour préparer l'intelligence économique Knowledge , Consult 2004 , p:06.

² وسام، داي. المرجع السابق.ص.16.

نستنتج من التعاريف السابقة أن اليقظة المعلوماتية هي نشاط أو عملية تهدف إلى المراقبة المستمرة لمحيط المؤسسة لبقائها على اطلاع على كل المستجدات من خلال البحث عن المعلومات وانتقائها بهدف استغلالها لإحداث شيء جديد في المؤسسة.

2-2_ عوامل ظهور اليقظة المعلوماتية:

هناك عدة عوامل أدت إلى إحداث اليقظة المعلوماتية أهمها :

1- الانفجار المعلوماتي: إن ظاهرة الانفجار المعلوماتي جاءت كمرحلة تكنولوجية استدعتها الظروف

المحيطة بها ولا يمكن أن ننظر إليها من نظرة أحادية سلبية وإنما يجب النظر إليها على أنها دافع قوي

لتحول إلى عالم جديد نسميه اليوم مجتمع المعلومات أو المعرفة.¹

✓ **النمو الكبير في حجم الإنتاج الفكري:** أصبح الكم الهائل من البيانات التي يجري إنتاجها، وتخزينها،

والعمل على إتاحتها من مواقع متعددة مصدر قوة رئيسي لأي مجتمع قائم على المعرفة. ويعزى النمو السريع

في إنتاج البيانات إلى انتشار الأجهزة وأنظمة المتصلة بالانترنت و كذا عملية الرقمنة فهذه البيانات الضخمة

من شأنها في حال إدارتها على نحو صحيح، أن تسهم إسهاما مؤثرا في التنمية الاقتصادية، والاجتماعية

المستدامة.²

✓ **تشتت الإنتاج الفكري:** إن المعلومة بقدر ما كانت بالأمر صعبة الوصول إليها بالمعنى المادي، فالיום

أصبحت الصعوبة في الوصول إليها من الناحية الكيفية، وهذا ما دفع بمرافق المعلومات إلى رفع شعار "

المعلومة المناسبة في الوقت المناسب، بالطريقة المناسبة وللشخص المناسب" والذي يعد في الحقيقة امتداد

تاريخي لشعار المعلومة للاستخدام الذي طرحه "رابنجاناثان" كمحاولة للسيطرة على الكم والتركيز على الجمع

وتنظيم ما يحتاجه المستفيد.³

¹ باشبوة، سالم. الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة حالة المكتبة المركزية بن يوسف بن خدة. مذكرة ماجستير: علم المكتبات والتوثيق:، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر 2008. ص. 160.

² مقناني صبرينة، مقدم شبيلة. دور البيانات الضخمة في دعم التنمية المستدامة بالدول العربية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا [على الخط]. 2019. متاح على الرابط التالي: <https://www.qscience.com/content/journals/10.5339/jist.2019.4> تمت الزيارة يوم)

(2020/01/12) على الساعة 18:10.

³ باشبوة، سالم. المرجع نفسه. ص. 161.

✓ تنوع مصادر المعلومات وتعدد أشكالها: تزامن ظهور التقنيات الجديدة في تسجيل المعلومات وتوصيلها كالاتصالات عن بعد والإلكترونيات والحاسبات الآلية وصولاً إلى ظهور شبكة الإنترنت العالمية للمعلومات وظهور تقنية الوسائط المتعددة Multi-Media التي أفرزتها التكنولوجيا المعاصرة خلال السنوات الأخيرة من عصر المعلومات مع ظهور الأشكال الجديدة من مصادر المعلومات (قواعد البيانات وبنوك المعلومات ضمن الاتصال المباشر... الخ) كنتيجة حتمية¹.

2- علم المعلومات Information science " فعلم المعلومات يعني بتجميع ومعالجة مختلف

أنواع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وبحثها واسترجاعها . وارتبط هذا العلم بمفهوم الاستخدام الآلي والإلكتروني للمعلومات والتعامل معها ، خزناً ومعالجة واسترجاعاً" وقد ظهر مصطلح علم المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية أولاً ، في الخمسينيات من القرن العشرين وجاء كامتداد طبيعي لعلم المكتبات (Library Science) والتوثيق (documentation) وارتبط بهما بشكل وثيق ،² إن الخاصية التي تميز هذا العلم أنه يتداخل مع العديد من التخصصات الطبيعية (الفيزياء الطب الرياضيات والاحصاء) والاجتماعية (كالإدارة والسياسة وعلم الاجتماع وعلم النفس) وارتباطه الوثيق مع تكنولوجيا المعلومات ، كما يتضمن علم المعلومات البحث عن تمثيل المعلومات في النظم الطبيعية والصناعية واستخدام الرموز والأكواد في نقل الرسالة والتعبير عنها بكفاءة واهتمامه بدراسة أساليب وأجهزة معالجة المعلومات كالحاسبات ونظم البرمجة ولعل من بين العناصر التي يركز عليها علم المعلومات هو معالجة المعلومات وربطها بالصلاحية أي مدى ربط العملية باحتياجات الانسان المعلوماتية وأخيراً تأتي فكرة التفاعل أي التبادل والتغذية المرتدة بين النظم والانسان³

3- نظرية المعلومات: information theory نظرية كلاود شانون Claude Shannon

والمعروفة بنظرية شانون Shannon's theory وهي التعبير عن المحتوى والمعنى في نقل كمية من المعلومات التشفيرية عن طريق الطاقة (الميكانيكية ، الكهربائية ، الآلية ... الخ) وامكان حسابها بسبب أن بعض المعلومات تفقد مصداقيتها بامتصاص حرارة الطاقة لها . ظهرت في أواخر الأربعينات

¹ جرجيس، جاسم محمد ، صباح محمد كلو. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات [على الخط] . دار الفكر المعاصر. 1997

<http://books.google.dz> تمت الزيارة بتاريخ (13/04/2020 على الساعة 12:02)

² القنديلجي ، عامر ابراهيم. المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت . عمان: دار المسيرة ، 2010. ص. 302-303.

³ بدر، أحمد. التكامل المعرفي لعلم المعلومات والمكتبات القاهرة: دار غريب ، 2002. ص. 27-32.

الميلادية كنظرية حديثة حيث أحدثت بعض المجدالات بين العلماء الطاقة بحيث تهتم بكمية المعلومات المتنقلة في وسائط الاتصال¹

4- **ثقافة المعلومات:** تعرف منظمة اليونسكو ثقافة المعلومات بأنها " تهتم بتدريس وتعلم كافة أشكال ومصادر المعلومات ولكي يكون الشخص ملما بثقافة المعلومات فيلزمه أن يحدد: لماذا ومتى وكيف يستخدم كل هذه الأدوات، ويفكر بطريقة ناقدة في المعلومات التي توفرها".² وتمثل الثقافة المعلوماتية أساسا لا غنى عنه للتعلم مدى الحياة فهي ضرورية لكل التخصصات في كل بيئات التعلم وكافة مستويات التعليم. ويمكن تحديد سمات الشخص المثقف معلوماتيا على النحو التالي:

- ✓ القدرة على تعريف المعلومات المطلوبة والوصول إليها بسرعة وبكفاءة.
- ✓ التقييم الناقد لمصادر المعلومات استخدام المعلومات بطريقة قانونية وأخلاقية.³
- ✓ استخدام المعلومات بكفاءة لإنجاز المهام المطلوبة.
- ✓ الإلمام بالقضايا الاقتصادية والقانونية والاجتماعية المرتبطة باستخدام المعلومات ومصادرها.

فالثقافة المعلوماتية هي التعرف على الحاجة إلى المعلومات Information needs والقدرة على البحث عنها والوصول إليها من خلال المهارات المكتسبة والتقنية وتقييمها ونقدها واستخدامها بكفاءة وإبداعية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

2-3- معلومات اليقظة المعلوماتية:

¹ قاري، عبد الغفور عبد الفتاح . معجم مصطلحات المكتبات والمعلومات الإنجليزي - عربي ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية ، سلسلة الثالثة ، رياض، 2000 ص.163.

² Abid, Adbelaziz, UNESCO: Information Literacy for Lifelong Learning. Paris: UNESCO, Information Society Division , 2004 . Available at :

http://www.cdnl.info/sites/default/files/docs/2004_literacy.pdf , Visite : 2020/03/24

³ عزمي، هشام. ثقافة المعلومات في القرن الحادي والعشرين. journal.cybrarians. 2006. ع8، [على الخط] متاح على الرابط التالي :

http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=580:2011-09-25-08-14-48&Itemid=73 تاريخ الزيارة (2020/03/24) على الساعة

يشمل اليقظة (الرصد) أنواع وتقسيمات عديدة للمعلومات، فالمعلومة تعرف على أنها " الحقائق عن أي موضوع أو الأفكار والحقائق عن الناس والأماكن أو أي معرفة تكتسب من خلال الاتصال أو البحث أو التعليم أو الملاحظة"¹

المعلومة كمورد استراتيجي لليقظة المعلوماتية:

تعرف المعلومة على أنها بيانات تمت معالجتها لتصبح أكثر نفعاً للفرد، لها قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها.² وتعتبر المعلومات إحدى أهم الموارد الأساسية للمؤسسات في الوقت الحالي الذي يتميز بالتغير والتطور السريع فالمعلومة مورد يمكن استغلاله أكثر من مرة، فهي لا تفقد قيمتها وقابلة للزيادة كلما تم استخدامها، ولذا وجب العمل على تسييرها وإدارتها من خلال عملية اليقظة المعلوماتية لتوفير المعلومة المناسبة للشخص الملائم في الوقت المناسب لاتخاذ القرار المناسبة لتقليل درجة عدم التأكد مع استباق الأحداث المستقبلية.³

إدارة المعلومة: إدارة المعلومة تشجع التعاون بين مختلف أقسام ومصالح المؤسسة، فهي الجسر الرابط بين مختلف أنواع اليقظة المعلوماتية، ولضمان تقاسم هذه البيانات والمعلومات لابد من إدارة وتسيير خاص يضمن الكشف عن مواطن القوة والضعف على مستوى البيئة الداخلية والفرص والتهديدات على مستوى البيئة الخارجية والمساعدة على اتخاذ القرار.⁴

كما يجب على المؤسسة إدارة المعلومات بشكل مستمر ودائم لأنها تواجه كما هائلا من البيانات والمعلومات ومن المستحيل معالجة مجملها. ولضمان إدارة وتسيير المعلومات بدقة في المؤسسة يجب:

تحديد الاحتياجات: تحديد مصادر المعلومات: مصادر وثائقية كالمجلات العلمية، الكتب...، ومصادر ميدانية كالمعارض الموردين، المحاضرات.

من بين المصادر الداخلية للمعلومات:

✚ مراكز البحث والتطوير المحلية.

✚ ملفات المستفيدين أو الزبائن والموردين.

¹ علي، أحمد. مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة جامعة دمشق، 2012، مج28، ع1. ص.478.

² محمد، أحمد حسان. نظم المعلومات الإدارية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2008. ص.112.

³ كرغلي، أسماء. اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة مرجعية مقارنة البنوك العامة بمقر ولاية البويرة. رسالة ماجستير: العلوم التجارية. بومرداس: جامعة أحمد بوقره. 2013. ص.58.

⁴ بورنالة، أحمد. المرجع السابق. ص. 08.

الفهارس والجداول الخاصة... إلخ.

أما المصادر الخارجية:¹

المعارض والمجلات المختصة, والمجلات الإحصائية المزودة بالمعلومات.

بنوك وقواعد البيانات.

قد تلجأ المؤسسات والشركات إلى تكليف أفراد معينين من ضمن المستخدمين في الموارد البشرية في البيئة الداخلية لمتابعة كل التطورات الحاصلة في قطاع نشاطها, وحتى خارج البلد (الجوسسة الاقتصادية) الذي تنشط فيه.

في مجال إدارة المعلومة تتميز اليقظة بما يلي:²

✓ تختص اليقظة بالمعلومات المساعدة على اتخاذ القرار.

✓ تخضع المعلومات لقواعد زمنية صارمة.

مما سبق يمكن القول أن إدارة المعلومة تمر بالمراحل التالية:

✓ جمع البيانات وتخزينها (مع توفر نظم حماية للمعلومات).

✓ دراسة وفرز وتحديث البيانات.

✓ الاسترجاع ومعالجة البيانات.

✓ تحويل البيانات إلى معلومات.

✓ توزيع المعلومات ونقلها لمن يحتاجها.

✓ توظيف وتطبيق المعلومات.

✓ حماية المعلومات والمحافظة عليها.

¹ DUMAS, Stéphane. Développement d'un système de veille stratégique dans un centre technique, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Faculté des sciences et technique de Saint Jérôme, Université De Droit et Des Sciences D'AIX-MARSEILLE, 1994. p: 14

² بوربالة، أحمد. المرجع السابق. ص. 09.

حسب Humbert. Lesca تنقسم المعلومة التي تحتاجها المؤسسة إلى ثلاثة أقسام:¹

1/ معلومات التحكم (معلومات مصدرها المؤسسة):²

تعتبر معلومات التحكم مدعمة لليقظة المعلوماتية وذات أهمية بالغة لمقارنة أداءها مع المؤسسات الرائدة في نفس القطاع ومعلومات التحكم التي تنتج من طرف وداخل المؤسسة توجه للاستخدام الداخلي حيث تسمح بمعرفة كيفية سير العمل داخل المؤسسة. ويتم إدارتها عن طريق النظم المعلوماتية (نظم معلومات إدارة الموارد البشرية).

2/ علامات الإنذار المبكرة (المعلومات الجزئية / معلومات مستمدة من البيئة):

تدعى المعلومات الجزئية بعلامات أو إشارات الإنذار المبكرة وهي المعلومات الأساسية التي تبحث عنها المؤسسة، فالمعلومات الجزئية هي المعلومات التي تجمع من خارج المؤسسة وتوجه للاستعمال الداخلي وهي "معلومات قليلة تمتاز بأنها غير مؤكدة، جزئية، كيفية ومبعثرة في العديد من المصادر المعلوماتية المتوفرة وتحتاج إلى عملية التكامل، ولهذا أطلق عليها مصطلح الإشارات الضعيفة، وهي تتمثل في تنبؤات بوقوع تطورات قد يكون لها تأثير على المؤسسة". وتستخدم داخل المؤسسة من خلال رصد التغيرات المحيطة بالمؤسسة والتكيف مع هذه التغيرات.

ادخل مصطلح الإشارات الضعيفة إلى الإدارة الإستراتيجية من طرف I. ANSOFF حيث عرفها على

أنها مجموعة أحداث حول موضوع ما لا تتوفر حوله سوى معلومات جزئية في زمن يحتاج إلى الاستجابة المباشرة.

حيث تكون المعلومات من البيئة الخارجية على نوعين:

1. معلومات دقيقة (إشارات قوية): واضحة بشكل كافي مما يمكن المؤسسة من تقييم أثرها وبناء قرارات نوعية ويكون لهذه المعلومات دور تحفيزي للإدارة خاصة.

2. معلومات غير مؤكدة (إشارات ضعيفة): معلومات مجزأة يمكن أن يكون لها تأثير على المؤسسة وهي تمثل معلومات استباقية تنبه المراقبين عن طريق الحدس وعدم الانتباه لها يعود بالسلب على المؤسسة وتمتاز بأنها معلومات سريعة الانتشار وخطيرة وتحمل في طياتها متناقضات ويتم تحليلها من طرف مختصين وباحثين في مجال معين باستخدام تقنيات محددة باعتبار أن الإشارات الضعيفة تحمل التهديد والفرصة إذا ما أحسن استخدامها.

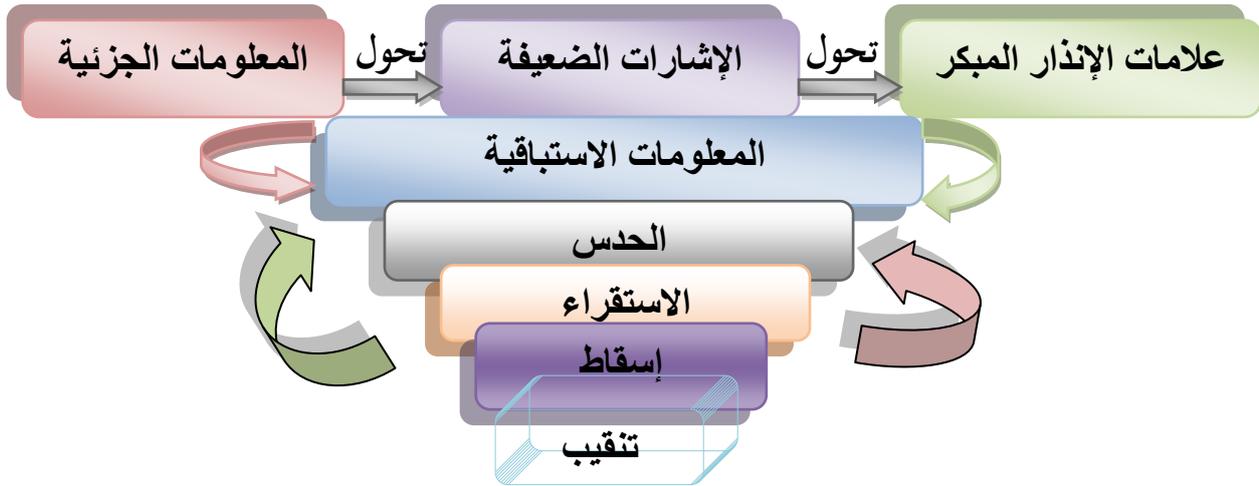
❖ يتم تحويل وترجمة المعلومات الجزئية إلى معلومات استباقية من خلال مجموعة عمليات فكرية و تشمل:

✓ الحدس: يندرج ضمن امتداد لتربط مجموعة عناصر واقعية ملموسة يمتلكها المتيقظ المعلوماتي (المراقب) لإعداد فرضيات واحتمالات قائمة على التحليل العلمي للوضع الحالي.

¹ كرغلي، أسماء. المرجع السابق. ص. 59.

² وسام، داي. المرجع السابق. ص. 14.

- ✓ الاستقراء: يقوم على التجربة والبيانات الفكرية السابقة ويعود بفائدة محدودة حيث يتعلق بالماضي.
- ✓ الإسقاط: انعطاف وامتداد توجهات وأحداث الماضي نحو المستقبل.
- ✓ التنقيب: تقييم الاحتمالات المستقبلية المندرجة ضمن رؤية شاملة إرادية متنوعة.



الشكل رقم (06) كيفية تشكل المعلومات الاستباقية

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على الجانب النظري

طرح كل من H LESCA (هامبرت ليسكا) و N LESCA (نيكولاس ليسكا) تساؤلاً عن أي الإشارات أفضل إشارة قوية متأخرة أم إشارة ضعيفة استباقية، مع تبيين أن الإشارة قد تبدو ضعيفة في هياتها إلى أنها قد تكون قوية في أهميتها الإستراتيجية¹ وذلك راجع إلى أن:²

✓ الإشارة القوية: تشمل أحداث على وشك الحدوث أو حدثت فعلاً في زمن التنبيه، أي أنها تمثل معلومات متأخرة للاستجابة مثل: الإشارة القوية لحدوث زلزال.

¹ Hubert LESCA: Veille stratégique: passage de la notion de signal faible à la notion de signe d'alerte précoce, colloque VSST 2001, Barcelone, Oct 2001, tome 1, p: 100 .

² يحي الشريف، حنان. تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أطروحة دكتوراه: كلية العلوم الاقتصادية التجارة وعلوم التسيير. سطيف 1: جامعة فرحات عباس، قسم العلوم الاقتصادية، 2017. ص. 118.

✓ الإشارة الضعيفة: تمنح خاصية استباق الحدث (هامش كبير للنجاح) قبل وقوعه، أي أنها فرصة كبيرة للاستجابة السريعة للحدث لتجنب تأثيراته السلبية والتصدي لمخاطره مع إمكانية تحويل الخطر إلى فرص يمكن اقتناصها أو الاستفادة من الجوانب الإيجابية للحدث مثل: الإشارة الضعيفة لتراجع الأسهم في سوق البورصة. تحقيق فعالية الإشارة الضعيفة يعود بالدرجة الأولى إلى الفرد المسؤول عن الرصد (المتيقظ المعلوماتي) الذي يجب أن تتوفر فيه مجموعة خصائص (الحدس، المهارات التحليلية... الخ).

تتضمن المعلومات الجزئية ما يلي:¹

المعلومات التكنولوجية: تتعلق المعلومات التكنولوجية بالتكنولوجيا الخدمية أو التصنيعية الجديدة أو البديلة (أساليب وأتماط حديثة في مجال الإنتاج أو تحسين الخدمات والمنتجات).

المتغيرات الاقتصادية: تضم المتغيرات الاقتصادية معلومات مختلف المؤشرات منها: حركات الأسهم في البورصات والبنوك ومؤشرات نمو الاقتصاد، الميزان التجاري والمدفوعات، الناتج المحلي الخام، الدخل الفردي و معدل الاستهلاك. **المعلومات حول المنافسين:** تشمل المعلومات حول المنافسين المعلومات التي تهم المنافسين الحاليين أو المحتملين في نفس قطاع الصناعة أو النشاط.

المتغيرات الاجتماعية: تضم المتغيرات الاجتماعية المعلومات حول التغيرات والتطورات في أسلوب و نمط حياة السكان مثل: نسبة نمو السكان، عدد المناصب الجديدة، نشاطات المستهلكين وعاداتهم.

المعلومات التمويلية: تشير إلى المعلومات حول وجود مواد خام، موارد مالية خارجية أو وجود العمالة الخبيرة.

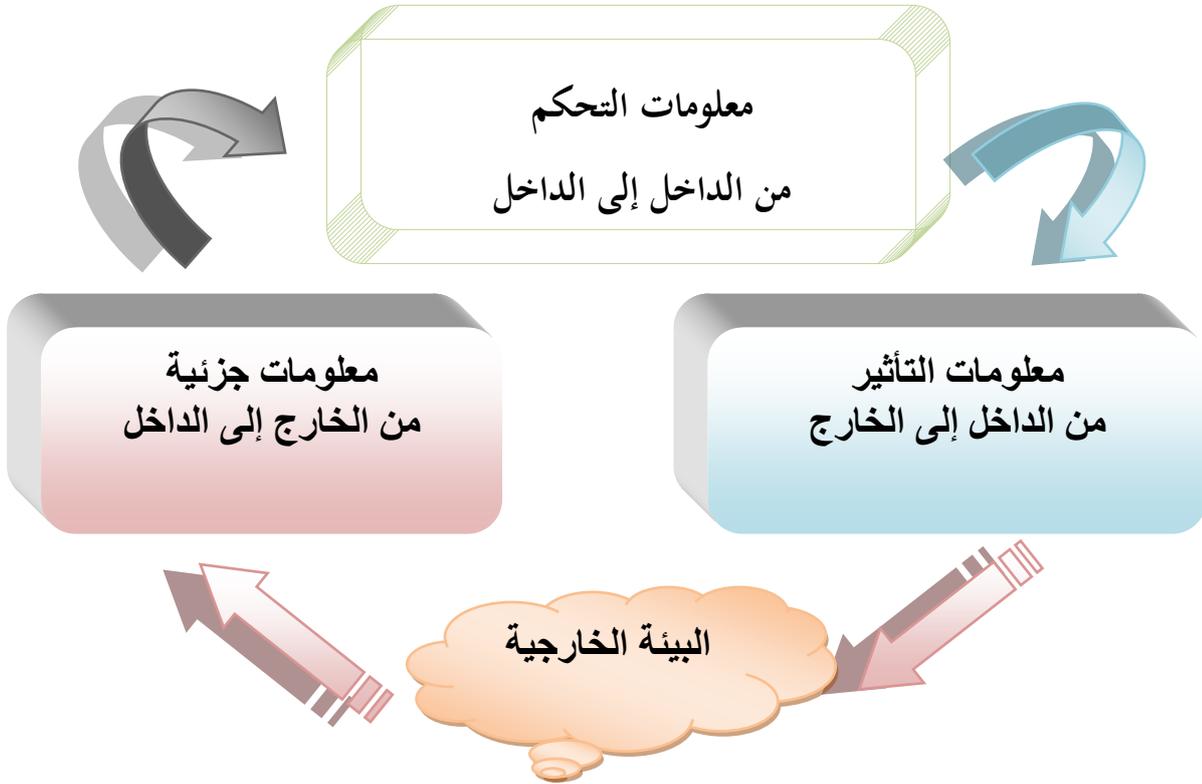
المعلومات التجارية: تشمل المعلومات التجارية المعلومات التي تتعلق باهتمامات الزبائن ومعرفة رغباتهم و أذواقهم واحتياجاتهم محاولة كسب رضاهم ووفائهم، والمشاكل التي تعترضهم في شراء المنتجات أو خلال تلقي الخدمات.

المتغيرات السياسية والقانونية: تشمل وتضم مختلف المعلومات حول التشريعات والقوانين والسياسات الجديدة مثل قوانين حماية البيئة والمحافظة على التوازن البيئي، قوانين حماية التجارة، نظام الضرائب، نظام الحقوق الجمركية المعلومات السياسية المحلية أو الإقليمية والدولية.

3/ معلومات التأثير (معلومات مصدرها المؤسسة و موجهة للخارج): هي المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت للاستخدام الخارجي (الموردين و الزبائن)، بهدف تحسين المسؤولية الاجتماعية (هي عملية طوعية تهدف لزيادة

¹ زرواط فاطمة الزهراء، ملاحى رقية. المرجع السابق. ص. 141.

وتحسين رفاهية المجتمع، وتنمية العلاقات مع المؤسسات. عن طريق النظم المعلوماتية (نظم المعلومات التسويقية) المدعمة لمعلومات اليقظة المعلوماتية.



الشكل رقم (07) أنواع المعلومات التي يتحتم على المنظمة الاهتمام بها¹

طرق الحصول على المعلومة:

تقترح المنظمة الفرنسية للمعايرة (AFNOR) تقسيم حديث للمعلومة بناء على إمكانية الحصول عليها وهو

كالتالي:

المعلومة البيضاء: تتمثل في المعلومة التي يمكن الوصول إليها بكل سهولة وحرية متوفرة لمن يطلبها بدون مقابل، كما أنها لا تتميز بأي سرية خاصة. وبدون أي عوائق قانونية ذات أهمية لمتخذ القرار تمثل **80%** من المعلومة المتاحة، يتم

¹ الزغبي، حسن علي. نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل إستراتيجي. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005. ص. 20.

الحصول عليها من خلال مصادر المعلومات الرسمية الصحف والمجلات، بنوك و قواعد البيانات، الملتقيات، براءات الاختراع... الخ.¹

المعلومة الرمادية: معلومة إستراتيجية لا يتم التشهير بها، يمكن الحصول عليها من خلال التحليل ودراسة المحيط الخارجي، أي بطريقة غير مباشرة وتعتمد في جمعها على مصادر المعلومات غير الرسمية، أي أنها لا تكون في متناول الجميع. على العموم فهي تعتبر قابلة للإطلاع قانونياً، ولكن يمكن للمؤسسة أن تواجه بعض الصعوبات إذا أرادت الحصول عليها، تمثل **15%** من المعلومة المتاحة.

المعلومة السوداء: تتميز بسرية عالية، إضافة لكونها تخضع للحماية عن طريق العقود والتراخيص و النصوص القانونية. تمثل **5%** من المعلومة المتاحة وتعد قابلة للتداول والإطلاع الضيق فقط، أي يمكن لأشخاص محدودين فقط الإطلاع عليها. ويمكن الحصول عليها بطرق غير قانونية وغير شرعية من خلال التجسس الصناعي والابتزاز والرشوة وهو ما قد يعرض الساعين للحصول عليها للمتابعات القانونية و القضائية.²

جدول رقم (04) طبيعة تدفقات المعلومات³

| المعلومة | البيضاء | الرمادية | السوداء |
|--------------------|--|--|--|
| النوع | علمية، تكنولوجية، تشريعية، تجارية ومالية، إستراتيجية، مهنية وشخصية | إستراتيجية، تكتيكية، عملية | |
| المستوى | | توثيقية، استشارية، هجومية | |
| المجال العملي | | | |
| الفائدة | مفيدة ومستمرة | مستمرة وحاسمة | حاسمة |
| إمكانية الولوج | متاحة | محدودة | محدود جداً |
| بروتوكول الحماية | غير محمية | نشر محدود | سرية / سرية جداً |
| الوفرة | 80% | 15% | 5% |
| الحيازة والاستغلال | قانونية مع التأكيد على حقوق الملكية | استغلال الثغرات القانونية واللجوء إلى التأثير المضاد للحصول على المعلومة | غير قانونية بسبب اللجوء إلى الجوسسة الصناعية |
| المصدر | مفتوح | مرخص لها/ مغلقة | غير متوفر/ غير قانوني |
| التكلفة | ضعيفة/ متاحة | عالية | عالية |
| العائد | مرتفع | مرتفع جداً | ضعيف |

¹ كمال رويح. دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية حول استخدام المعلومات الإستراتيجية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، 2003، ع2، ص. 14.

² حلبي لامية. دروازي ياسمين. دور اليقظة الإستراتيجية في خلق الميزة التنافسية. مجلة أبعاد اقتصادية [د.س]. ص. 64.

³ وسام، داي: المرجع السابق، ص. 14.

4-2 - وظائف اليقظة المعلوماتية:

يمكن تقسيم وظيفة اليقظة المعلوماتية كما يلي:¹

1/ وظيفة اليقظة المعلوماتية الداخلية:

تتطلب اليقظة المعلوماتية الداخلية ثلاث شروط رئيسية، إذا ما توفرت فإن وظيفة اليقظة ستكون ناجحة وفعالة:

- 1- قرب موقع خلية اليقظة المعلوماتية في الهيكل التنظيمي من الإدارة العليا.
- 2- توفير الكفاءات بناء على نوع اليقظة المعلوماتية مثلا اليقظة التكنولوجية تتطلب تقنيات وآلات وموارد تكنولوجية.
- 3- مهما كان نوع اليقظة المعلوماتية (التكنولوجية، الإستراتيجية...) فإن ممثلي أو فريق خلية اليقظة المعلوماتية يتضمن عادة نوعين من الأفراد:

اختصاصين في البحث وإدارة المعلومات: ذو كفاءات ومعارف عامة وشاملة، إضافة إلى القدرة على التكيف والتأقلم بسرعة وهي معايير ومؤشرات تعتمد عليها المؤسسات عند اختيارها لمراقب (متيقظ معلوماتي جيد)، وصحيح أن هؤلاء الممثلين لهم خبرة وكفاءة ومهارة مهنية عالية، ولكن هذا لا يمنع إطلاقا من مشاركة جميع العمال على اختلاف مستوياتهم التنظيمية والعلمية في هذه العملية من خلال إثبات قدراتهم وفتح المجال للإبداع. فمن يدري من أين تأتي المعلومة التي نبحت عنها!.

خبراء في الميدان أو في نشاطات وقطاعات متعددة: يملكون معرفة واسعة نتيجة تراكم المعلومات من خلال الممارسة المتكررة التي تجعلهم يتميزون بالحدس والإدراك، حيث تمكنهم هذه المعرفة من تحديد المحاور الرئيسية لعملية المراقبة من خلال توجيه وإرشاد وتقييم إستراتيجية اليقظة المعلوماتية.

2/ وظيفة اليقظة الخارجية:²

تختار بعض المؤسسات عدم إنشاء خلية لليقظة المعلوماتية لأسباب عدة أهمها عدم توفر أو نقص الموارد (المالية والتقنية والزمنية) والكفاءات والخبرات أو لتعقد بيئة العمل، لذلك تتجه إلى خيار آخر وبديل حتمي يكفل القيام بنشاط عملية اليقظة وهو الاستعانة بالمكاتب الاستشارية المختصة في مجال معين والتي تعتبر منظمة وقطبا إستراتيجيا لعملها الواسع في عدة قضايا إستراتيجية وتعتبر احد أهم أقطاب الاستثمار المالي في الدول المتقدمة لارتفاع خدماتها

¹ عليوات، رفيق. إرساء نظام لليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية المؤسسة: مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس. رسالة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية التجارة والتسيير. جامعة الجزائر: قسم التسيير، 2004. ص. 52.

² بورنالة، أحمد. المرجع السابق. ص. 14.

على المستوى العالمي، حيث تضم أفضل الخبراء و المختصين والمستشارين الخارجيين الذين يملكون مهارات وكفاءات جد عالية لرصد أدق التغيرات و تحليلها بدقة لتحقيق الاهداف المرجوة.

جاءت تحليلات الاقتصادي Cohen Corine الذي أكد على ضرورة الاعتماد على الوظائف التالية:¹

الوظيفة الإستباقية / التداركية (وظيفة التوقع): تتمثل الوظيفة الأولى لليقظة المعلوماتية في وظيفة التوقع من خلال تدارك التهديدات واقتناص الفرص التي تطرأ في محيط المؤسسات.² باعتبار أن مصادر التهديدات والفرص كثيرة ومتعددة(مصدر التهديدات: التشريعات الجديدة، الموردون/الفرص: أسواق أو تقنيات جديدة)، وتهدف هذه الوظيفة إلى استباق وتدارك التهديدات لتجنبها والفرص لاقتناصها.

الوظيفة الإعلامية: تتمثل الوظيفة الثانية لليقظة المعلوماتية في التزويد والتغذية بالمعلومات أو البيانات التي يتم البحث عنها وجمعها من خلال وسائل وتقنيات متعددة، و يجب أن تكون هذه المعلومات ملائمة لتخصص ونشاط المؤسسة (تناسب واحتياجات المستفيدين الداخليين) بمعنى أن تكون لها قيمة للحصول على أفضل فهم للبيئة ودراية أفضل لخطط المنافسين والتقليل من حالة عدم التأكد في صنع القرار.

الوظيفة التحليلية والتركيبية: الوظيفة الثالثة لليقظة المعلوماتية هي تحليل البيانات أو المعلومات المجمعة عبر تفكيكها من أجل لاستنتاج ومعرفة العناصر المهمة، ومن ثم عملية التركيب الذي بدوره يكمل التحليل، والتركيب مرتبط بالتحليل حيث يسمح بإيجاد علاقات وصلات بين البيانات والمعلومات وذلك لأنه يسمح بوصل المعلومات غير متجانسة والمتناسقة وإعادة بناء قاعدة معلومات ذات مغزى وبمعنى آخر فالتركيب يقوم بجمع عناصر المعرفة في مجموعة مترابطة مصممة خصيصا لتسهيل عملية اتخاذ القرار .

وظيفة الهيكلية والتشكيل:³ الوظيفة الرابعة لليقظة المعلوماتية هي تنسيق المعلومات وتحليلها وهيكلية المعلومات المحللة والمركبة بمعنى وضعها في شكل ذي معنى(تقارير)، وجودة هذه الهيكلية يمكن أن تلعب دورا هاما وأساسيا في فهم المعلومات والمعارف التي يتم بثها.

¹ كرجلي، أسماء. المرجع السابق. ص. 57.

² Introduction à la veille et aux notions associées à l'information. [En ligne]. L'adresse suivante : <https://docplayer.fr/7996223-Introduction-a-la-veille-et-aux-notions-associees-a-l-information.html> (Visite-le : 18/01/2020).

³ بوزيان، هاجر. المرجع السابق. ص. 11.

وظيفة التنشيط والاتصال: الوظيفة الخامسة تسمح بتقديم وتسهيل إيصال وانسياب المعلومات التي تم جمعها وتحليلها إلى المستفيدين المناسبين من أجل وظيفة تنشيط خلايا وشبكات اليقظة المعلوماتية.¹

تهدف اليقظة المعلوماتية عموماً إلى :

- ✓ معرفة مختلف التغيرات، تقنيات جديدة.
- ✓ تخفيف المخاطر التي تم التعرف عليها من خلال براءات اختراع، خدمات، تشريعات قانونية... الخ.
- ✓ مقارنة الأداء وتطويره من حيث موقع المركز في البيئة، ومستويات الإبداع تطوير البحث والاختراعات والابتكارات بالمقارنة بالمراكز الأخرى.²
- ✓ تحصيل المعلومات المساعدة على تطوير البحوث والإبداع التكنولوجي مثل: المؤسسات التي تقوم بالبحث لفائدة زبائنها عن الأفكار للمنتجات المتجددة في مختلف المجالات فهي يقظة نشطة في جمع المعلومات عن مخابر البحث حتى تتمكن من الاستفادة منها.
- ✓ توقع التهديدات وتحصيل المعلومات المناسبة لاتخاذ القرارات.
- ✓ التسيير الجيد لنشاطات المؤسسة والحفاظ على الإرث المعلوماتي لها وحمايته.³

2-5- تنظيم و تنشيط اليقظة المعلوماتية:

تنظيم اليقظة المعلوماتية:

يتطلب تنظيم اليقظة المعلوماتية توفر مجموعة من الموارد البشرية والتقنية والمالية :

- ✚ الوسائل المالية : يتطلب تنشيط اليقظة المعلوماتية ميزانية خاصة لأن تكلفة التعامل مع المعلومات معتبرة ، فهي تتطلب ثلاث عناصر أساسية : تكلفة الموارد البشرية ، تكلفة الوسائل التقنية (تجهيزات ومعدات) ، وتكلفة المقتنيات من الكتب ومراجع ومختلف أنواع مصادر المعلومات الأخرى .

¹ العايب، نجية. تطبيق اليقظة المعلوماتية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة ميدانية بمؤسسة عتاد الحمولة و التكديس بعين سمارة قسنطينة GERMAN. مذكرة ماستر: جامعة منتوري قسنطينة: قسم علم المكتبات، 2011، ص.30.

² سوهام بادي ، مقداد سعودي . أساليب اليقظة المعلوماتية في المكتبات ومتطلبات تطبيقها ، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات. 2018، مج5، ع9 ص .127.

³ شعباني مجيد ، احمد بن خليفة. ممارسة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات العالمية جامعي macawari-cnstance نموذجاً. ملتقى العلمي الدولي حول استراتيجية تطوير القطاع الصناعي في اطار تفعيل برنامج التنوع الاقتصادي في الجزائر. البلدة 2: جامعة لوئيسي علي، 2018. د.ص.

الوسائل التقنية: تشمل التقنيات التي تسمح بالبحث والحصول على المعلومات واستخدامها في معالجة المعلومات ، تخزينها ، ونشرها مثل البرمجيات لتحويل المؤشرات الكيفية إلى نوعية و تعدد التقنيات بتعدد المجالات و التخصصات ومن هنا تبرز أهمية تكنولوجيا الإعلام في عملية تنشيط اليقظة .

الموارد البشرية: تشمل الموارد البشرية المتخصصة ذات نوعية الذين يقومون بعمليات تحضير و معالجة البيانات و المعطيات القابلة للاستخدام مما يسهل الأعمال على مستوى المؤسسة ككل ويطلق عليهم أعوام اليقظة¹ .

يمكن تبين أهم أفراد خلية اليقظة المعلوماتية وفق الجدول الموالي:

جدول رقم (05) أفراد خلية اليقظة المعلوماتية

| الدور | الخصائص | |
|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ يعرضون على جماعة اليقظة الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة. ✓ تحليل و ترجمة نتائج اليقظة والتي قدمت لهم في شكل تقارير. ✓ البحث عن الإبداع، أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ تحديد جيد للأهداف. ✓ معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية | <p>متخذو القرارات</p> <p>Les décideurs</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ تحليل و ترجمة و تركيب المعلومات المجمعة ✓ المساهمة جماعيا في إعداد التقارير ✓ تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفتر الشروط، والتحقق من صحة التقارير مقارنة مع البيئة الخارجية | <ul style="list-style-type: none"> ✓ القدرة على التحليل والتركيب و الرؤية المستقبلية ✓ المعرفة التامة بعملية الرصد ✓ الملاحظة الجيدة ✓ التحكم بتدفق المعلومات | <p>المتقنون الكبار</p> <p>Les veilleurs seniors</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ تحديد مصادر المعلومات. ✓ استكشاف و استطلاع البيئة مع إنجاز ترجمة و تحليل و تصفية أولية لها. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ القدرة على البحث ✓ تحصيل مصادر المعلومات الإستراتيجية. ✓ القدرة على تشاطر المعلومات | <p>المتقنون المشتركون</p> <p>Les veilleurs associés</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ دعم الرصد كأمين المكتبة في جمع المعلومات ومعالجتها. ✓ ترتيب الملفات. إدخال المعلومات في الموزع. حيث يقدمون بهذا دعما لمرحلة جمع ومرحلة معالجة المعلومات ✓ كما يوجد من يقدم الدعم التقني كالمسئول عن الموزع والمتخصصين في الجانب المعلوماتي. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ نشيط و حيوي، دائم العمل ✓ روح العمل الجماعي . | <p>الموظفون</p> <p>Les employés</p> |

¹ كزغلي، أسماء. مرجع سابق. ص.60.

| | | |
|--------|------------------------------------|---|
| المدير | ✓ قدرات تسييرية و مهارات إدارية | ✓ مسئول عن تنظيم وسير عملية اليقظة ✓ همزة وصل بين متخذي القرارات وجماعة اليقظة ✓ إعداد والإشراف على دفتر الشروط |
|--------|------------------------------------|---|

Source : <http://library.nawroz.edu.krd/lib.php?file=2160.pdf> p81 Visite-le : 18/01/2020.

- تنشيط اليقظة المعلوماتية:¹

عملية تنشيط وتفعيل اليقظة المعلوماتية هي وظيفة المنشط أو المسؤول عن جهاز اليقظة المعلوماتية وحسب نظام اليقظة المعلوماتية المبرمج في المؤسسة يكون على أساسه تعيين فرد أو عدة أفراد للتنشيط ذو صفات محددة لضمان نجاح وظيفته(الكفاءة،التنظيم،الانضباط،الصرامة والمهارات الاتصالية).
و يتلخص دوره فيما يلي:

✚ تشجيع عمل أعضاء خلية أو جهاز اليقظة المعلوماتية وخاصة المتيقظ المعلوماتي المتنقل(المتقنون الميدانيون) لإحياء وإنعاش وتطوير جهاز اليقظة المعلوماتية.

✚ اقتراح مصادر جديدة للمعلومات.

✚ عدم إبقاء المعلومات مخزنة في أذهان أفراد المنظمة بل تحويلها إلى شكل مادي ملموس من خلال دمج مجموعة الممارسات الفردية.

2-6- أنواع اليقظة المعلوماتية:

وظيفة اليقظة المعلوماتية مرتبطة بشكل كبير باليقظة التكنولوجية،أي متابعة التطور التقني المرتبط بنشاط المؤسسة.ومن خلال الحديث في الجانب النظري يتبين أن مفهوم اليقظة مفهوم واسع، لذلك فقد عمل المؤلفون والباحثون في هذا المجال على محاولة تعريف أنواع اليقظة المعلوماتية حسب مؤشرات مختلفة و يمكن ذكر أهم أنواع اليقظة المعلوماتية وهي:

اليقظة المعلوماتية التكنولوجية:(*Veille informationnelle Technologique*):

النشاط الذي تراقب من خلاله المؤسسة البيئة العلمية والتكنولوجية المرتبطة بها، أو العملية التي تحصر المؤسسة من خلالها التقنيات والتكنولوجيات المستعملة في إطار مجال نشاطها لرصد كل جديد في المجال التكنولوجي الذي يهم

¹ قمان، أنيسة. محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات:دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مذكرة ماجستير: علوم التسيير، بومرداس، جامعة أحمد بوقرة، 2013.. ص. 55.

المؤسسة،¹ وذلك لمتابعة التطورات التي تؤثر على مستقبلها ومستقبل علاقتها مع المتعاملين الاقتصاديين (موردين...)² وهي عملية قصيرة الأجل تترجم الجهود حيث تركز على المحور التكنولوجي³ واليقظة المعلوماتية التكنولوجية لا تعني الجوسسة الصناعية.

يعرفها فرنسوا جاكوبيك بأنها عملية ملاحظة وتحليل التطورات والتغيرات العلمية والتقنية التكنولوجية لتحديد تهديدات وفرص تنمية المؤسسة.

تعرف أيضا على أنها عملية إرشادية موجهة لإعلام المسؤولين في المؤسسة لحل المشاكل التكنولوجية التي يواجهونها (التكنولوجيا) هي اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي أي تطبيق المعرفة العلمية لتصنيع منتجات معينة أي تطبيق التقنية، أما **التقنية** فهي طريقة معالجة التفاصيل الفنية أو طريقة لانجاز هدف معين).⁴

تشمل اليقظة المعلوماتية التكنولوجية على: الإبداع، طرق جديدة للإنتاج، اختراعات. وتستمد اليقظة التكنولوجية مصادرها أساسا من هيئات ومراكز البحث العلمي والجامعات من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات، ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني، المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة، الدراسة المنتظمة والدورية لكل براءات الاختراع التي لها علاقة بالنشاط من خلال: بنوك وقواعد المعلومات، التحليل الدقيق لمنتجات المنافسين والمقالات العلمية والرسائل الجامعية والتقارير العلمية⁵.

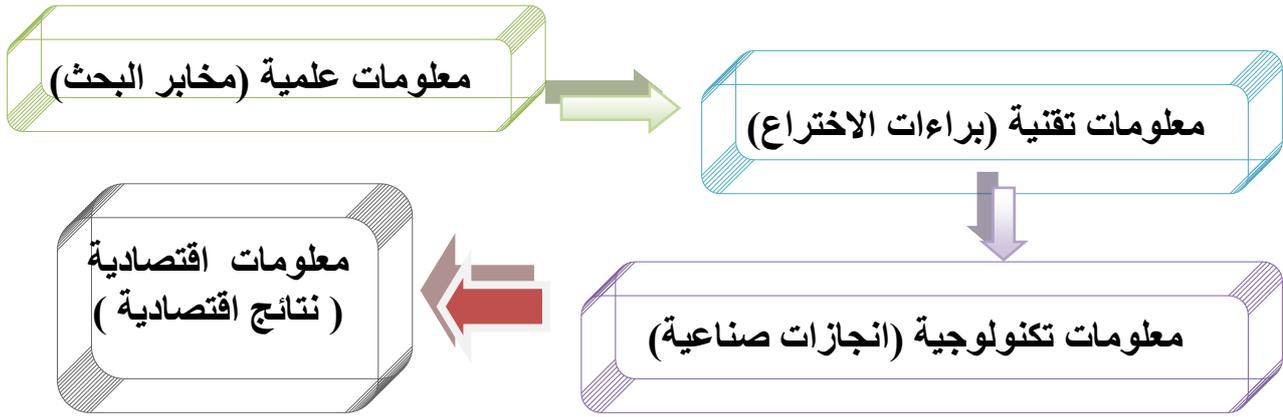
¹ محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005، ص. 116.

² داودي الطيب، شين فيروز، حال سولاف. اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين الميزة التنافسية للدول العربية. الجزائر: جامعة الشلف، 2007، ص. 13.

³ فالتة، اليمين. المرجع السابق. ص. 88.

⁴ الصيرفي، محمد. إدارة تكنولوجيا المعلومات. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2009، ص. 7.

⁵ داودي الطيب، شين فيروز، رحال سولاف. المرجع نفسه. ص. 13.



الشكل رقم (08) معلومات اليقظة المعلوماتية التكنولوجية

- أهمية اليقظة المعلوماتية التكنولوجية:

تحقيق الأمن المعلوماتي أي ضمان سرية قاعدة البيانات والمعلومات الخاصة بالمؤسسة، ومواجهة الهجمات الإلكترونية بتوفير التقنيات والبرمجيات المناسبة للحماية.

استهداف المطورين للبرامج الإلكترونية والمختصين الأكفاء في الأمن المعلوماتي والسعي لضمهم لصالح المؤسسة كأعضاء رئيسيين في خلية اليقظة المعلوماتية.

جمع المعلومة العلمية، التقنية ومتابعة طلبات براءات الاختراع. مشاريع البحث. نقل التكنولوجيا ومراقبة بحوث العمليات الخاصة بعمليات الإنتاج والتصميم.¹

معرفة عائدات الصناعة التكنولوجية، والاطلاع الدائم بتطور المعايير ومحاولة امتلاك التكنولوجيا المتطورة في مجال الإنتاج.

رصد التطورات التكنولوجية، الاكتشافات العلمية والتطور في احتياجات المستخدمين.

تقليص الفارق الزمني بين طلب المعلومة والحصول عليها أي تقليل وقت الانتظار باستخدام أنظمة ذات كفاءة بحث واسترجاع عالية.

تحديد التقنيات والتكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين. والكشف عن الفرص واقتناصها وتجاوز التهديدات.

على العموم يمكن استخلاص دور اليقظة المعلوماتية التكنولوجية في ثلاثة مجالات وجوانب رئيسية وهي:²

¹ Rouach, Daniel : La veille technologique et l'intelligence économique, Paris : RUF, 1998, p:17

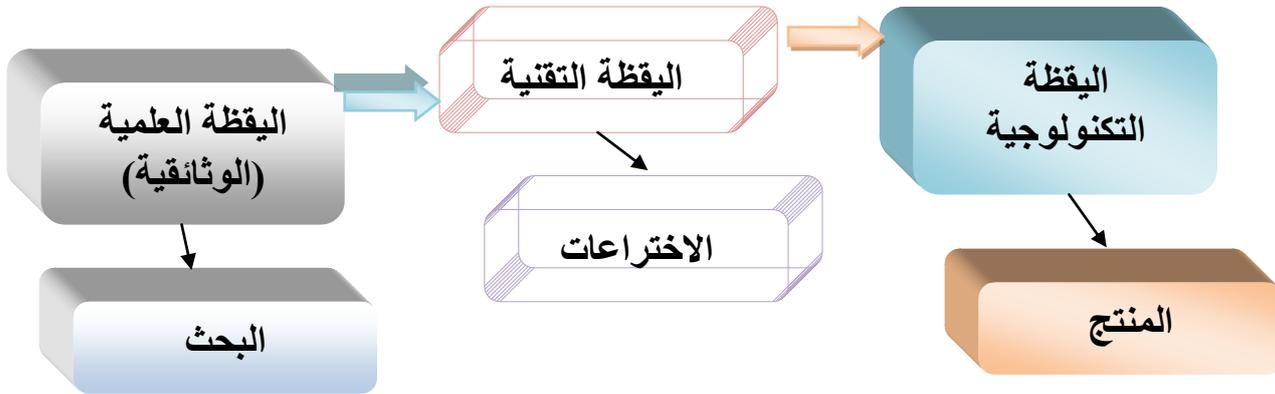
² بوربالة، أحمد. المرجع السابق. ص. 22.

✓ هندسة الإنتاج: أي تطوير مختلف مراحل وعمليات الإنتاج التي تتم في المؤسسة سواء التقنيات و معدات ووسائل وطرق الإنتاج.

✓ تنظيم المعلومات: تنظيم وتنسيق انتقال المعلومات وتحسين طرق التواصل والاتصال بين أقسام و مصالح المؤسسة المختلفة لضمان سرعة وصول المعلومة المناسبة في الوقت المناسب للشخص الملائم.

✓ الخدمات والمنتجات: ابتكار واختراع خدمات ومنتجات جديدة قائمة على أساس التفوق والتطور التكنولوجي.

اليقظة المعلوماتية العلمية (الوثائقية): تتعلق بالمعلومات ذات الطابع العلمي ضمن قواعد البيانات الببليوجرافية أوراق علمية أطروحات تقارير باستخدام طرق البحث (تقنية الدفع و الجذب).¹



الشكل رقم (09) اليقظة المعلوماتية العلمية²

اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية :

تعددت التعاريف المتعلقة باليقظة المعلوماتية الإستراتيجية وهذا لاختلاف توجهات وأراء الباحثين ونذكر منها

ما يلي:

- عرفها Ribault بأنها المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية.

¹ Attali, Jacque: La veille informationnelle en gestion , Extrait du journal le monde : 9 novembre.1995.p 04 .

² Hervé Rostaing : Veille Technologique et Bibliométrie concepts, outils, applications. Sciences de l'information et de la communication, Université Paul Cézanne d'Aix Marseille, 1993, p:14.

كما تعرف بأنها رادار المنظمة من خلال استشعارها لمختلف التطورات المحيطة بالمنظمة لأجل فتح فرص الإبداع وتقليل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين.

- عرفها Humbert Lesca على أنها "إجراء جماعي أو عملية جماعية مستمرة، يقوم بها مجموعة من الأفراد وتستخدم المعلومات المتوقعة حول التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة من أجل خلق فرص العمل والحد والتخفيف من مخاطر عدم اليقين بشكل عام من خلال الإنذار المبكر".¹

- كما تعرف بأنها "العملية الاستعلامية المقصودة التي تبحث المؤسسة بها عن المعلومات ذات الطابع السبقي لمحيطها الاجتماعي والاقتصادي سعياً إلى خلق الفرص وتقليل المخاطر".²

اليقظة المعلوماتية التنافسية: (Veille informationnelle Concurrentielle):

هي العملية التي من خلالها تتعرف المؤسسة أو الشركة على منافسيها الحاليين والمحتملين، وهي تهتم أيضاً بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة أو الشركة، وهذا من خلال جمع البيانات والمعلومات من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف) من أجل استخراج النتائج³، واستخدامها في اتخاذ القرارات بالمؤسسة.

تعمل اليقظة المعلوماتية التنافسية على بحث وفهم كل ما له علاقة بالمؤسسة المنافسة وهذا من خلال معرفة مثلاً:

 البحث والتطوير: التكنولوجيات وبراءات الاختراع المسجلة.

 الإنتاج: التنظيم، نظام التصنيع والإنتاج، المواد والمهارات المستعملة، تكلفة الإنتاج.

 الشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العلاقة مع باقي الأعوان على المستوى الخارجي.

 تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة، ارتفاع وانخفاض الأسهم في البنوك والبورصات

وتأثيرها المباشر أو غير المباشر على نشاط المؤسسة.

 منتجات المؤسسة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية المغطاة، الحصص السوقية.

ترتبط المعلومات المجمعة بشكل قوي بحدة المنافسة ضمن القطاع التي تنشط فيه المؤسسة أو الشركة. حيث هناك عدة متغيرات التي من شأنها الرفع من درجة حدة المنافسة، وخاصة عندما يكون هناك عدد كبير

¹ رويح، كمال. دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية حول استخدام المعلومات الإستراتيجية. المجلة العربية للعلوم الإدارية. كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت. ع 2، 2003، ص. 02.

² مزهودة، عبد الملوك. التسيير الاستراتيجي للمؤسسات مقاربات مفهومية وتحديات تنافسية. مجلة الباحث. جامعة محمد خيضر بسكرة، ع 04، 2006، ص. 91.

³ جديد رتيبة، جديد نوفل. اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، مداخلة ضمن أعمال المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة، 09 مارس 2005، ص. 190.

ومتوازن من المنافسين دون وجود رائد حقيقي يلعب دور المنسق. لذلك يكون من الصعب مراقبة جميع المنافسين في وقت واحد.

تعتبر الأخلاق إحدى المواضيع الهامة في المجال التنافسي لذا يجب عدم الخوض في المسائل غير الأخلاقية، لأن أعمال التجسس التي يقوم بها البعض هي من تعطي صورة سيئة عن اليقظة المعلوماتية الشرعية والأخلاقية. وفي هذا النطاق قامت مؤسسة (Fuld & Company) الرائدة في المجال الاستشاري لليقظة التنافسية بوضع عشر وصايا للتصرف الأخلاقي للمؤسسات و ممارسي هذا المجال:¹

❖ تجنب الكذب عندما تمثل نفسك.

❖ احترام المبادئ التوجيهية لمؤسستك.

❖ لا يجب القيام بتسجيلات سرية لأي حوار إذا كان ضد القانون.

❖ لا يجب تقديم الرشاوى.

❖ لا يجب استخدام أجهزة التنصت.

❖ لا يجب تضليل أي شخص خلال المقابلات.

❖ لا يجب مبادلة المعلومات المتعلقة بأسعار وإمكانيات المؤسسة مع الشركات المنافسة.

❖ لا يجب توزيع أو تبادل المعلومات المضللة.

❖ تجنب سرقة الأسرار التجارية.

❖ الابتعاد عن الابتزاز مقابل المعلومات، خاصة إذا كانت ستؤدي إلى التضحية بوظيفة أو سمعة هذا الشخص.

يجب على ممثلي اليقظة المعلوماتية العمل وفق أخلاقيات المهنة مع التركيز على فحص وتدقيق مصادر هذه المعلومات المنشورة لاستدلال الفجوات والنقائص عن طريق الاستعانة بتقنيات وأساليب تحليلية علمية مختلفة.

اليقظة المعلوماتية البيداغوجية:

تساهم اليقظة المعلوماتية البيداغوجية في دعم المجتمع الأكاديمي في الجامعة بالمعلومات لتسهيل عملهم، وإثراء المعرفة بين مختلف الجهات الداخلية والخارجية للجامعة، وتشمل الإجراءات الذكية التي تكشف الإشارات الداخلية والخارجية

¹ مروج، محمد علي. دور اليقظة التنافسية في تطوير الأداء المستدام للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية. مذكرة

ماجستير: علوم التسيير، سطيف: جامعة فرحات عباس، 2004. ص. 11.

(القوية والضعيفة) التي تؤثر في نشاط الجامعة. وتهدف إلى تعزيز وممارسة البحوث التي تتم في مجال التعليم العالي وتوفير فضاء افتراضي للأكاديميين وأصحاب المصالح كالمؤسسات الاقتصادية.¹

تهدف اليقظة المعلوماتية البيداغوجية إلى:

- ✓ تجنب وتفادي تكرار الأعمال والازدواجية في البحوث والدراسات من خلال نظام يقظة فعال.
- ✓ تعزيز التعاون على المستوى الداخلي والخارجي في مجال البحث العلمي لبناء قاعدة معلومات ذات جودة عالية في التصنيف العالمي.
- ✓ تطوير أدوات الاتصال العلمي بين محايير البحث للعمل على تسهيل التقارب بين الجامعة أو مراكز البحث والمؤسسات الاقتصادية للمساهمة في حل بعض مشاكل الظرفية (التوظيف).

اليقظة المعلوماتية التجارية (Veille informationnelle Commerciale):

تعرف اليقظة المعلوماتية التجارية على أنها ذلك النشاط الذي يعنى بدراسة الموردين الذين تتعامل معهم المؤسسة لضمان التوريد المتواصل بالموارد.² ومراقبة الزبائن والسعي لتلبية احتياجاتهم، إضافة إلى أنها تستهدف معلومات المنتج-السوق في أقل وقت ممكن.³ تختص بالبحث عن المعلومات المتعلقة بالاهتمامات الأساسية للمؤسسة المتمثلة في الزبائن والأسواق الموردين واليد العاملة المتوفرة في سوق العمل. الهدف منها هو معرفة حاجات ورغبات وسلوك المستهلكين الحاليين ومتابعة تطور احتياجاتهم وولائهم قصد كسب رضاهم. ومعرفة وضعية الموردين (المالية خاصة) وغالبا تقسم اليقظة المعلوماتية التجارية إلى: يقظة المورد ويقظة الزبون.⁴

❖ تجدر الإشارة إلى أن اغلب الأدبيات حول موضوع الدراسة الحالي تفصل بين اليقظة المعلوماتية التجارية واليقظة المعلوماتية التسويقية لكن عموما الأولى تشمل الثانية باعتبار أن عملية التجارة تشمل عملية التسويق.

اليقظة المعلوماتية البيئية (Veille informationnelle Environnemental):

يطلق عليها غالبا اليقظة المعلوماتية المحيطية أو الشاملة أو المجتمعية وهذا لاهتمامها بجوانب مختلفة من البيئة العامة وتعرف على أنها المراقبة والتهيؤ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة وتخص ما تبقى من عناصر محيط

¹ شعباي، مجيد. المرجع السابق. ص. 07.

² عباس فهمة. أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية لقطاع NAFTAL. رسالة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر قسم التسيير، 2009. ص. 55.

³ شعباي، مجيد. المرجع نفسه. ص. 08.

⁴ LA VEILLE APPLIQUEE AU TOURISME. [ONLINE]. VALABLE SUR :

https://www.aradel.asso.fr/fichier/bibliotheque/veille%20appliquee%20au%20tourisme_juillet%2006_2006116125105711343058850373535636.pdf . visite le : le 18/01/2020

المؤسسة والتي لم تتناولها الأنواع السابقة مثل: اليقظة التشريعية، السياسية، الاجتماعية اليقظة العلمية، اليقظة القطاعية، اليقظة الثقافية، المالية والتمويلية الإيكولوجية، الاقتصادية... وغيرها. ولا تقل أهمية هذه الأنواع مقارنة مع الأنواع الأخرى السابقة الذكر لأنها هي الأخرى تؤثر على نشاط و مستقبل المؤسسة. ويعتبر تطبيق اليقظة المعلوماتية البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة لأنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر على المؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومات الأساسية في عملية اليقظة. إذ أن اليقظة البيئية تترجم في نهاية المطاف بالفارق بين المؤسسة القادرة على إدماج الأحداث الخارجية ومواجهتها وبين منافسيها، عن طريق الاعتماد على توقع وتحليل الإشارات الآتية من المحيط.

اليقظة المعلوماتية الاجتماعية (Veille informationnelle Sociétale) :¹

تمثل في إدراك وتحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية لمعرفة التغيرات التي يمكن أن تحدث داخل المجتمع بأسرع وقت ممكن، وتستطيع المؤسسة من خلالها أن تلاحظ كل المتغيرات التي لها علاقة بالمحيط الاجتماعي للمستهلكين أو المستفيدين أي بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية للأفراد وتشمل هذه المتغيرات: عادات وتقاليد المستهلكين، عادات الاستهلاك، تطور النمو الديمغرافي والكثافة السكانية و أماكن التجمعات السكانية وأماكن النزوح الريفي، الصراعات الاجتماعية، التعرضات الدينية والعرقية الأخلاقية، تغير المظاهر الاجتماعية والأخلاقية (الموضة) هيكله العائلات والأسر سوء التفاهم بين الأجيال التمسك بالتقاليد وكل ما يستوقف انتباه المتيقظ ويهدد سلامة أو يعزز من التناقص التنظيمي أو يعرض المنظمة لخطر الاضطراب ويأثر على علاقتها بالمحيط. وتهدف إلى الحد وتقليل الآثار السلبية في العلاقات القائمة بين المؤسسة عن طريق توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين أفراد الجماعة لتسهيل عملية معالجة المشاكل على المستوى الداخلي كإعادة تنظيم العمل.

عموما تهتم اليقظة المعلوماتية الاجتماعية بالمؤسسة ب:²

- ✓ مراقبة الظواهر الاجتماعية المرتبطة بالأداء في المنظمة.
- ✓ توفير مناخ اجتماعي ملائم يساعد في جعل المبادلات بين الموظفين ممتازة للمساهمة في حل المشاكل الداخلية.

اليقظة المعلوماتية الخاصة بعلم البيئة (اليقظة المعلوماتية المناخية):

¹ هاجر بوزيان. المرجع السابق. ص. 20.

² غلاب نعيمة، وزعيب ملكة. واقع اليقظة الإستراتيجية ودكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء العمال واقتصاد المعرفة. جامعة الزيتونة، عمان، أبريل 2012. ص. 162.

تجدر الإشارة إلى أن علم البيئة يضم العديد من العلوم الفرعية أهمها علم المناخ الذي يعتبر أكبر المداخل والفروع ضمنه وذلك لارتباطه وتأثيره الشديد بكافة العلوم الفرعية الأخرى (التربة الحشرات النباتات، المياه). تهتم اليقظة المعلوماتية الخاصة بعلم البيئة بالمحافظة على البيئة والمساهمة في الحد من التلوث إذا كانت المنظمة صناعية، وتعمل على رصد البيئة البيولوجية من تغيرات في الطقس، الكوارث الطبيعية وتساهم في نشر الوعي بين أفراد المجتمع الناشطة فيه بضرورة مكافحة التلوث البيئي بشتى أنواعه والسعي لتفادي وقوع المنظمة في دور يؤدي لإحلالها بالبيئة ورصد كل التغيرات البيئية البيولوجية وتغيرات الطقس...¹

اليقظة المعلوماتية المحلية القطاعية:²

هذا النوع من اليقظة المعلوماتية يدخل في إطار اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية واليقظة البيئية الخاصة حيث تعتمد على مصادر مالية كبيرة من طرف الأقسام والمصالح الإدارية والأقاليم والحكومات، و تعتمد اليقظة القطاعية على نظم المعلومات الجغرافية لإنشاء الخرائط كبيرة المقياس بهدف دعم الإداريين لاتخاذ القرارات باستخدام الوسائط الرقمية وشبكة الانترنت في تجميع ومعالجة وعرض وتحليل البيانات المرتبطة بالمواقع الجغرافية لاستنتاج معلومات ذات الأهمية الكبيرة في اتخاذ القرارات المناسبة من طرف الجماعات الإقليمية تحديدا. خاصة في ظل توسع تطبيق التكنولوجيا الرقمية والانترنت من خلال تحصيل ذكي للمعلومات الجغرافية المتعلقة بطوغرافيا الإقليم المكانية والإطلاع على استعمالات المساحات وأهم عملياتها كالتصوير الجوي والتحليل الجغرافي والتحليل الإحصائي.³

¹ بلصير خليدة. اليقظة الإستراتيجية كأساس جديد لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. رسالة ماجستير: جامعة محمد خيضر بسكرة، قسم التسيير، 2008، ص. 46.

² وسام داي. المرجع السابق. ص. 124.

³ الزغبي، حسن علي: نظم المعلومات الإستراتيجية: مدخل إستراتيجي، عمان: دار وائل للطباعة، 2005، ص. 94.



الشكل رقم (10) أهم جوانب اليقظة القطاعية المتخصصة

المصدر من إعداد الطلبة بناء على الجانب النظري

اليقظة المعلوماتية الاقتصادية: حيث تهتم بدراسة وتحليل مختلف التغيرات في البيئة الاقتصادية للمؤسسة و التي أهمها:

- ✓ دراسة وتتبع أنشطة البنوك (كارتفاع أو انخفاض الأسهم).
- ✓ تطور أسعار الإنتاج (المواد الأولية، الضرائب) والاستهلاك.
- ✓ المداخيل والأجور.

اليقظة المعلوماتية القانونية (التشريعية):¹

تمثل اليقظة القانونية أو التشريعية في تتبع ورصد تطور القوانين والتشريعات الصادرة عن الحكومة وأصحاب القرار في الدولة بصفة عامة وهذه اليقظة ضرورية اليوم في ظل العولمة، كما يجب على المؤسسة متابعة وترصد هذه القوانين والتشريعات التي تصدر من الهيئات الحكومية التي تؤثر على نشاط المؤسسة فقد تكون فرصا أو مزايا تمنحها الدولة يجب انتهازها، كما يمكن أن تكون أخطارا وتأثيرات سلبية على نشاط المؤسسة يفترض تفاديها.

¹ بوسلهم الياس، بوسماط عماد الدين. اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تيموشنت. مذكرة ماستر: علوم اقتصادية، عين تيموشنت، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب، 2018. ص. 37.

اليقظة المعلوماتية السياسية: تسعى إلى تتبع التحولات على مستوى البيئة السياسية مثل:

✓ قرارات منع أو تنظيم استيراد بعض المواد الخام.

✓ نص إجراءات وقواعد على المستوى السياسي التي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة.

تجدر الإشارة إلى التداخل الكبير بين اليقظة السياسية واليقظة التشريعية أو القانونية وهذا راجع إلى أن التغييرات على المستوى السياسي دائما تكون بناء على قواعد قانونية يتم نصها من طرف الدولة إضافة إلى التداخل الكبير بين اليقظة السياسية واليقظة الاقتصادية باعتبار أن نتائج السياسة تنعكس غالبا على الاقتصاد بالسلب أو الإيجاب.

يقظة المعلوماتية الخاصة بصورة المؤسسة (السمعة): تسعى اليقظة المعلوماتية الخاصة بصورة المؤسسة إلى رصد ومعرفة طريقة نظر المنافسين الموردين، الزبائن، المستفيدين، مؤسسات حماية المستهلك أو حماية البيئة بطريقة فورية دفاعية ففي حالة حدوث خطر أو أزمة يتم تشكيل خلية للتدخل السري (مثل أزمات مؤسسات صناعة المبيدات الحشرية كالأمراض والآفات التي تصيب النباتات بسبب مبيدات الحشرات).

❖ تتعلق الأنواع السابقة الذكر باليقظة المعلوماتية اتجاه المحيط الخارجي عموما.

م م اليقظة المعلوماتية التنظيمية (الداخلية):¹

تتعمق بالتغيرات الداخلية للمؤسسة (وظائف، أنشطة، موارد علاقات داخلية) للمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال انجاز الوظائف بالاعتماد على رأس المال الفكري (المعرفة والمواهب) للمورد البشري لقياس ومعالجة ودعم قضايا التنظيمات الداخلية.

اليقظة المعلوماتية على الموارد البشرية:²

يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية في المنظمة، ومصدر أساسي للميزة التنافسية، لذا على المنظمة أن تكون يقظة لمختلف العوامل التي يمكن أن تؤثر بالإيجاب، أو بالسلب على أداء وسلوك الأفراد، حتى تتمكن من توجيه هذا السلوك، وذلك الأداء لصالح المنظمة.

❖ تجدر الإشارة إلى التداخل والترابط بين اليقظة المعلوماتية الاجتماعية و اليقظة المعلوماتية على الموارد البشرية فالأولى تهتم بالبيئة الخارجية (المستفيدين، المستهلكين، الموردين، الشركاء)، أما الثانية فتدرس البيئة الداخلية (الموظفين

¹ بلحاج، مريم. المرجع السابق. ص. 199.

² بوزيان، هاجر. المرجع السابق. ص. 23.

الباحثين) لكن الحديث عن اليقظة المعلوماتية الاجتماعية على المستوى الداخلي للمؤسسة المقصود به اليقظة المعلوماتية على الموارد البشرية.

❖ تجدر الإشارة إلى وجود أنواع أخرى (كاليقظة الصحية الفردية أو الجماعية (العائلية أو الاقليمية) أو العالمية من الامراض و الاوبئة كوباء كورونا (كوفيد 19)، اليقظة المعلوماتية البصرية، اليقظة المعلوماتية الذهنية في مجال الرسم او السياسة، اليقظة العالمية كاليقظة العالمية البيئية الصحية بأضرار الاحتباس الحراري، اليقظة الذكية...) لم يتم ذكرها حيث تم الاقتصار على أهم الأنواع.

اليقظة المعلوماتية الرسمية و الغير رسمية: يمكن إيجازها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (06) الفرق بين اليقظة المعلوماتية الرسمية و الغير رسمية¹

| نوع التنظيم مزايا و عيوب | التنظيم الرسمي | التنظيم الغير رسمي |
|-----------------------------|--|--|
| المزايا | <ul style="list-style-type: none"> ✓ استهداف معلومات محددة و تجنب التكرار ✓ تركيز المعلومات لاستخدام امثل لها | <ul style="list-style-type: none"> ✓ غير مكلفة ✓ عدم وجود ضغط إجباري على الموارد البشرية ✓ الزيادة الكمية للمعلومات على حساب الجودة |
| العيوب | <ul style="list-style-type: none"> ✓ عالية التكلفة (تشغيل صيانة تنظيم دورات تدريبية) ✓ صعوبة تقييم الدورات التدريبية | <ul style="list-style-type: none"> ✓ تكرار المصادر و المعلومات ✓ غياب وظيفة مركزية لتقييم المعلومات و التأكد من موثوقيتها ✓ غياب الرؤية الإستراتيجية ✓ بحث عشوائي و غير منتظم عن المعلومات |

¹ قمان، أنيسة. محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مذكرة ماجستير: علوم التسيير، بومرداس، جامعة محمد بوقرة، 2013. ص. 61.

سلوكيات اليقظة المعلوماتية و أوقاتها:

يمكن تقسيم سلوك اليقظة المعلوماتية إلى صنفين:

➤ **يقظة دفاعية** تهتم بكشف التهديدات على الأنشطة الحالية للمؤسسة.

➤ **يقظة هجومية** تهتم بالبحث عن الفرص الجديدة أو تحويل التهديدات المكتشفة من قبل اليقظة الدفاعية إلى فرص مبتكرة.

يمكن تقسيم اتجاهات اليقظة المعلوماتية حسب الزمن إلى ثلاثة اتجاهات:¹

1) اليقظة السلبية: تهتم بجمع المعلومات الموجودة من قبل والمستعملة دون القيام ببحث أولي عن المعلومات، تكون بصفة دائمة ولا تستثني أي نوع من أنواع اليقظة المعلوماتية، وجميع الأفراد في المؤسسة معنيون بعملية اليقظة المعلوماتية، وتعتمد على جميع مصادر المعلومات، وهذه اليقظة تبحث عن اكتشاف التهديدات الحالية على نشاط المؤسسة ويمكن القول أنها يقظة دفاعية.

2) اليقظة نصف النشطة: تهتم بجمع المعلومات التي تم المؤسسة فقط، سواء من مصادر ثانوية أو أولية تخص جميع أنواع اليقظة المعلوماتية ولها استعمالات متكررة (فترات معينة)، تتم من طرف أفراد محددون (الكاشفون) هم الذين يقومون بوظيفة اليقظة النشطة التي تعتمد على أبحاث متطورة كأبحاث الانترنت وهذه اليقظة تهتم بكشف الفرص الممكنة ويمكن القول أنها يقظة هجومية بشكل جزئي.

3) اليقظة النشطة (الفعالة):² تتعدى النوعين السابقين بالبحث عن معلومات خطيرة وتهتم بمواضيع معينة (اليقظة النقطية)، تُؤكل مهمة اليقظة إلى أخصائيين معلوماتيين، وهي **يقظة هجومية** تهتم بكشف فرص مستقبلية وصعبة الاكتشاف من قبل المنافسين أو تحويل التهديدات المستقبلية إلى فرص والعمل على انتهازها.

➤ يمكن تلخيص أنواع اليقظة المعلوماتية في الجدول الموالي:

¹ مغمولي نسرين. المرجع السابق. ص. 34 .

² بوزيان. هاجر: المرجع السابق. ص. 43 .

جدول رقم (07) أهم تصنيفات اليقظة المعلوماتية

| التصنيف | الأنواع التي تندرج تحت التصنيف |
|---------------------|--|
| حسب الأهداف | اليقظة م التكنولوجيا _ اليقظة م التنافسية _ اليقظة م الاجتماعية _ ي م الموارد البشرية _ اليقظة م الإستراتيجية _ اليقظة م البيئية _ اليقظة م التجارية و التسويقية |
| حسب الوظيفة | الداخلية _ الخارجية |
| حسب التنظيم | الرسمي _ الغير رسمي |
| حسب المستوى | التكتيكي _ الاستراتيجي _ الاستشراقي |
| حسب مستويات الأهداف | اليقظة م الايجابية (النشطة) _ اليقظة م السلبية (الساكنة) |
| حسب الحالة الزمنية | اليقظة م الدائمة _ اليقظة م الدورية او المكتبية _ اليقظة م الموسمية المنتظمة _ اليقظة م المضبوطة (المنتظمة او النقطية) _ اليقظة م الظرفية (المناسباتية) ¹ |

من إعداد الطلبة بناء على الجانب النظري

تجدر الإشارة إلى التداخل الكبير بين الأنواع السابقة الذكر فقد تتعدد بتعدد أغراضها وأهدافها، وكذا ميادينها واتجاهاتها، وهذا لتحقيق التكامل الضروري للوصول إلى أهداف المؤسسة.

أنواع المؤسسات بناء على درجة تبني اليقظة المعلوماتية:²

✓ مؤسسات مبتدئة **لا تطبق** اليقظة المعلوماتية وبالتالي تكون خاضعة للتغيرات من البيئة الخارجية.

¹ بن خديجة، منصف. الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن (وحدة سوق أهراس)

.مجلة العلوم الانسانية. جامعة محمد خيضر بسكرة. ع19. 2010. ص.42.

² مرمي، مراد. المرجع السابق. ص. 137.

- ✓ مؤسسات تعتمد على الحدس ورد الفعل **لا تطبق** اليقظة المعلوماتية ولكن يكون لها رد فعل لمختلف الأحداث في بيئتها وجمعها للمعلومات يكون بالصدفة بطريقة حدسية.
- ✓ مؤسسات **تطبق** اليقظة المعلوماتية الظرفية بشكل غير منظم وغير رسمي.
- ✓ مؤسسات **تطبق** اليقظة المعلوماتية بشكل منظم وغير رسمي (عدم وجود خلية لليقظة المعلوماتية) للتنبؤ بالتغيرات.
- ✓ مؤسسات (منظمات) **تطبق** اليقظة المعلوماتية بشكل منظم ورسمي (وجود خلية لليقظة المعلوماتية) لاتخاذ قرارات.

3- آليات اليقظة المعلوماتية:

3-1- متطلبات (عناصر و وسائل) اليقظة المعلوماتية:

من أجل نجاح عملية اليقظة المعلوماتية يجب توفير مجموعة من الوسائل ويمكن تقسيمها:¹

✚ **الموارد المالية:** من خلال رصد ميزانية معتبرة لبناء بنوك المعلومات وتوفير امن المعلومات وفق معايير علمية باعتبار أن قطاع المعلومات يحقق أكبر العائدات المالية في الدول المتقدمة، حيث على المؤسسة أن توفر ميزانية خاصة باليقظة المعلوماتية ككل، والتكنولوجية بصفة خاصة.

✚ **الموارد البشرية (الوسائل البشرية):** وتشمل كفاءات ومهارات الأفراد والمستخدمين داخل المؤسسة وتم تناولها فيما سبق (ممثلو خلية اليقظة المعلوماتية) مع الإشارة إلى أن كل فرد تابع لمجال اختصاصه وفيما يتعلق باليقظة المعلوماتية التكنولوجية يجب أن يكون هذا المورد ذو معرفة واسعة بالجانب التكنولوجي ليحقق للمؤسسة الأمن المعلوماتي من المخاطر الالكترونية (القرصنة الالكترونية سرقة البيانات، تعطيل نظام المعلومات...) وتشمل الموارد البشرية المتخصصين الذين يقومون بعمليات تحضير ومعالجة البيانات والمعطيات القابلة للاستخدام في جميع عناصر الهيكل التنظيمي مما يسهل الأعمال على مستوى المؤسسة ككل مع توفير مناخ للتعاون والاتصال إضافة إلى الدعم المالي و المعنوي كحافز من طرف الإدارة العليا.

✚ **الموارد التنظيمية:**² عبر التركيز على بناء هيكل عام لبرنامج التكوين المستمر يتصف بالبعد التكنولوجي العلمي الفكري يناسب متطلبات العصر الرقمي مع إيجاد طرق لتنمية الموارد البشرية و التمكين في صنع القرار. يمكن إيجاز المتطلبات التنظيمية في النقاط التالية:

✓ نمط إدارة مناسب يتصف بالطابع الرسمي ويوفر دعماً إدارياً على أرض الواقع.

¹ كرجلي، أسماء. المرجع السابق. ص 60.

² بوربالة، أحمد. المرجع السابق. ص 26.

- ✓ توفير أنشطة للبحث والتطوير.
- ✓ إدارة الاتصال.
- ✓ ثقافة تقاسم وتبادل المعلومات.

الوسائل المادية (الوسائل التقنية والفنية): تتعدد التقنيات والأجهزة بتعدد المجالات والتخصصات، حيث تتطلب التكنولوجيا وسائل وتقنيات فعالة وحديثة تمكن ممثليها من البحث عن جديد التكنولوجيا بأسرع وقت وهو الهدف في الأصل من اليقظة المعلوماتية أي توظيف التكنولوجيا الحديثة والمتطورة لصالح المؤسسة والاستفادة منها لتحقيق أهدافها، حيث لا يمكن للمؤسسة النجاح دون تكنولوجيا حديثة. وتشمل التقنيات والنظم المستخدمة في معالجة المعلومات البرمجيات التي تسهل عمليات جمع، معالجة، تبليغ لتحويل المؤشرات الكيفية إلى نوعية مع بناء رؤية إلكترونية لأمن المعلومات.

تمثل الوسائل التقنية والتي تحتاج إليها اليقظة المعلوماتية فيما يلي:

أجهزة ومعدات: وهو كل ما يستخدم لإدخال المعلومات تخزينها، نقلها واسترجاعها من أجزاء مادية ملموسة كالحاسوب والشاشة، الفأرة، الهاتف... إضافة إلى بعض الآلات الهامة في نشاط المؤسسة. مع توفير أحدثها إن أمكن وفق معايير محددة.¹

البرمجيات: يعتبر هذا العنصر أساسي ضمن مركبات تكنولوجيا المعلومات فبدونها لا يمكن الاستفادة من العتاد التكنولوجي فهي حلقة الوصل بين المستخدم والآلة فهي برامج تساعد على حفظ المعلومات و سرعة تحليلها.

✓ **الانترنت:** هي مجموعة الأجهزة الإلكترونية المرتبطة فيما بينها والمتناثرة جغرافيا تسمح بتمرير المعطيات بسهولة وبطريقة اقتصادية من نقطة إلى أخرى ، تسمح الانترنت لمستخدميها بالعثور على معلومات والمشاركة في الصور والمستندات وذلك يعود إلى نظم وبروتوكولات يتم التحكم فيها ومشاركتها تسمح بنقل وتبادل المعطيات بسهولة وبطريقة اقتصادية من نقطة إلى أخرى، والفضل يعود لنظم وبروتوكولات يتم التحكم فيها ومشاركتها.

✓ **الاكسترانت:** تمثل شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية احتياجات المستخدمين في خارج المنظمة حيث توفر تقنيات الحماية ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور، كون أن الشبكة غير موجهة إلى الجمهور العام. ونجدها في المؤسسات الاقتصادية على نوعين:

¹ الخالدي، محمد محمودي. التكنولوجيا الإلكترونية. عمان: دار كنوز المعرفة، 2006. ص. 22.

- ✓ **الاكسترنات للتزويد:** تمثل شبكة المؤسسة الخاصة بالتزويد حيث تربط مستودعات البضائع الرئيسية مع المستودعات الفرعية بغرض تسيير العمل فيها آليا للمحافظة على كمية ثابتة من البضائع في المستودعات لتقليل احتمال رفض الطلبات بسبب عجز في المخزون.
- ✓ **الاكسترنات للتوزيع:** تمثل شبكة المؤسسة الخاصة بالتوزيع حيث تمنح هذه الشبكة صلاحيات للمتعاملين مستندة إلى حجم تعاملاتهم وتقدم لهم خدمة الطلب الإلكتروني وتسوية الحسابات آليا، مع التزويد الدائم بقوائم المنتجات الجديدة والمواصفات التقنية وما إلى ذلك من خدمات أخرى.
- ✓ **إكسترنات التنافسية:** تعزز هذه الشبكات التنافس في القطاعات الصناعية، إذ تمنح المنظمات الكبيرة والصغيرة فرصة متكافئة في مجال البيع والشراء عن طريق ربط الشركات الصغيرة والكبيرة كي تنقل فيما بينها الأسعار والمواصفات التقنية الدقيقة، مما يرفع مستوى الخدمة في ذلك القطاع ويعزز جودة المنتجات ويقضي على الاحتكار.¹
- ✓ **الانترانات:** وهي شبكة داخلية خاصة بالمؤسسة لكنها تستخدم بروتوكولات الانترنت وأدواتها يهدف استخدامها لتحسين و تطوير آليات وطرق الاستغلال المشترك للموارد والمعلومات داخل المنظمة
يمكن إبراز أهم الفروقات بين الانترنت و الانترانات في الجدول التالي:

الجدول(08): الفرق بين الانترنت و الانترانات²

| الفروقات | الانترنت | الانترانات |
|----------|------------------------------|-------------------------------------|
| الملكية | غير مملوكة لأحد | ملك للمنظمة |
| الوصول | يصل إليها كافة الناس | أشخاص مسموح لهم |
| المحتوى | تحتوي مواضيع ومعلومات مختلفة | تحتوي مواضيع ومعلومات خاصة بالمنظمة |

✚ **الوسائل القانونية:** وتشمل كافة القوانين المراسيم ... لذا يجب العمل على المعرفة المعمقة الشاملة بكافة التشريعات المتعلقة بنشاط المؤسسة ومحاوله الاستفادة من النقاط الايجابية ومعرفة الثغرات القانونية لمحاوله تفادي الوقوع فيها.

¹ العتيبي، عزيزة عبد الرحمن: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية. مذكرة ماجستير: الأكاديمية العربية للتعليم العالي، 2010، ص 8.

² بوربالة، احمد. دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة ماستر، علوم التسيير جامعة

✚ المتطلبات الزمنية: وجود برنامج زمني منتظم (دوري ومحدد) لمراجعة الأداء ومقارنة المدخلات مع المخرجات ومعرفة أسباب اختلال الموازنة بينهما.

3-2- مراحل عملية اليقظة المعلوماتية:

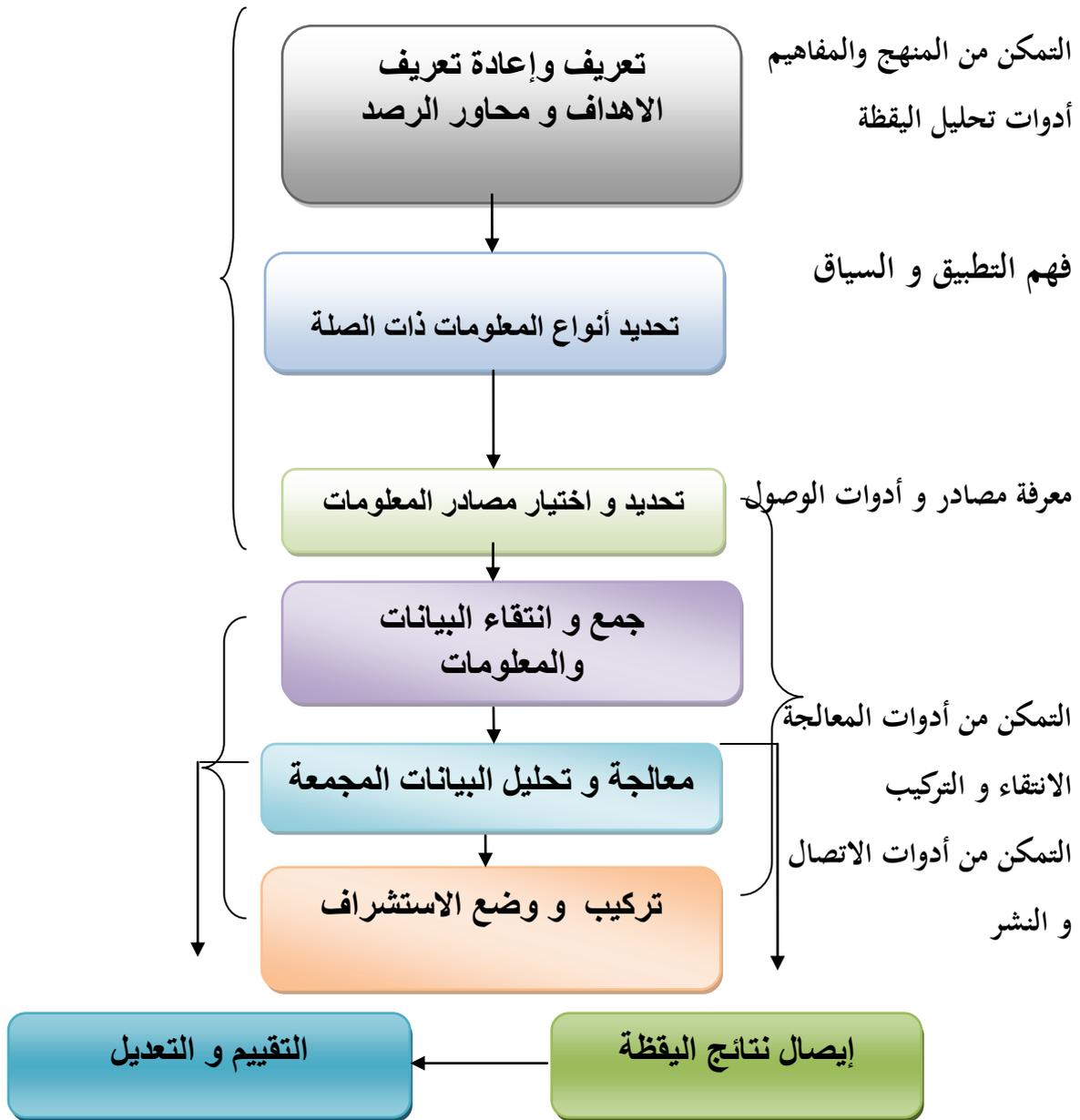
أدى تعدد وجهات النظر وآراء الباحثين حول مفهوم اليقظة إلى تعدد تقسيم مراحل اليقظة المعلوماتية فالدراسات الأولى حددت ثلاث مراحل ثم فيما بعد إلى أكثر وأدق من ذلك. ومن أهم تقسيمات مراحل اليقظة المعلوماتية نذكر:

✚ تمر عملية اليقظة المعلوماتية حسب **AFANOR** بعدة مراحل أساسية يمكننا إيجازها فيما يلي:

تحليل البيئة وتحديد المؤشرات: عبر الاستهداف وتحديد الاحتياجات من خلال تحديد دقيق لما يوجد في البيئة الخارجية عبر رصد ومراقبة كل التطورات والتغيرات المؤثرة على نشاط المؤسسة على كل الأصعدة الاقتصادية، التجارية، التنظيمية والتشريعية خاصة التكنولوجية ومن ثم مراقبتها وتحديد العناصر والمتغيرات المراد تتبعها وجمع المعلومات حولها بناءً على إستراتيجية المؤسسة. وأهدافها للعمل على إحصاء مصادر المعلومات. جمع وتحصيل المعلومات: بعد تحديد المؤسسة لإستراتيجية المعلومات عبر المفاضلة بينها طبقاً لأهميتها وتكلفتها يتم رسم وتسطير الخطط ووضع البرامج اللازمة لذلك، مع تسخير الوسائل الأدوات، التقنيات المساعدة على جمع وتحصيل المعلومات.

التحليل والتركيب: المعلومات المحصل عليها يجب التأكد من صحتها، موثوقيتها، نجاعتها، عبر تقييم وتصفية المعلومات (تصنيف، تحليل) التي تم الحصول عليها ثم فرزها وتركيبها للوصول إلى نتائج دقيقة لاستنباط آثارها واستخدامها في اتخاذ القرار بعرضها على الخبراء والمختصين للمصادقة عليها بدعمها وإعطائها قيمتها الحقيقية، مع الإشارة إلى أن مصدر المعلومة له نسبة كبيرة في اعتمادها أو رفضها.

التبليغ و اتخاذ القرار: يتم إعطاء معنى للمعلومة وإثراء المعارف ودمج تلك المعلومات والمعارف في استراتيجيات وقرارات المؤسسة لتناسب الاهداف المسطرة. من خلال تبليغ النتائج المتوصل إليها إلى المسيرين (المستوى الإداري المناسب) وأصحاب القرار في المؤسسة في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات السليمة على ضوءها.

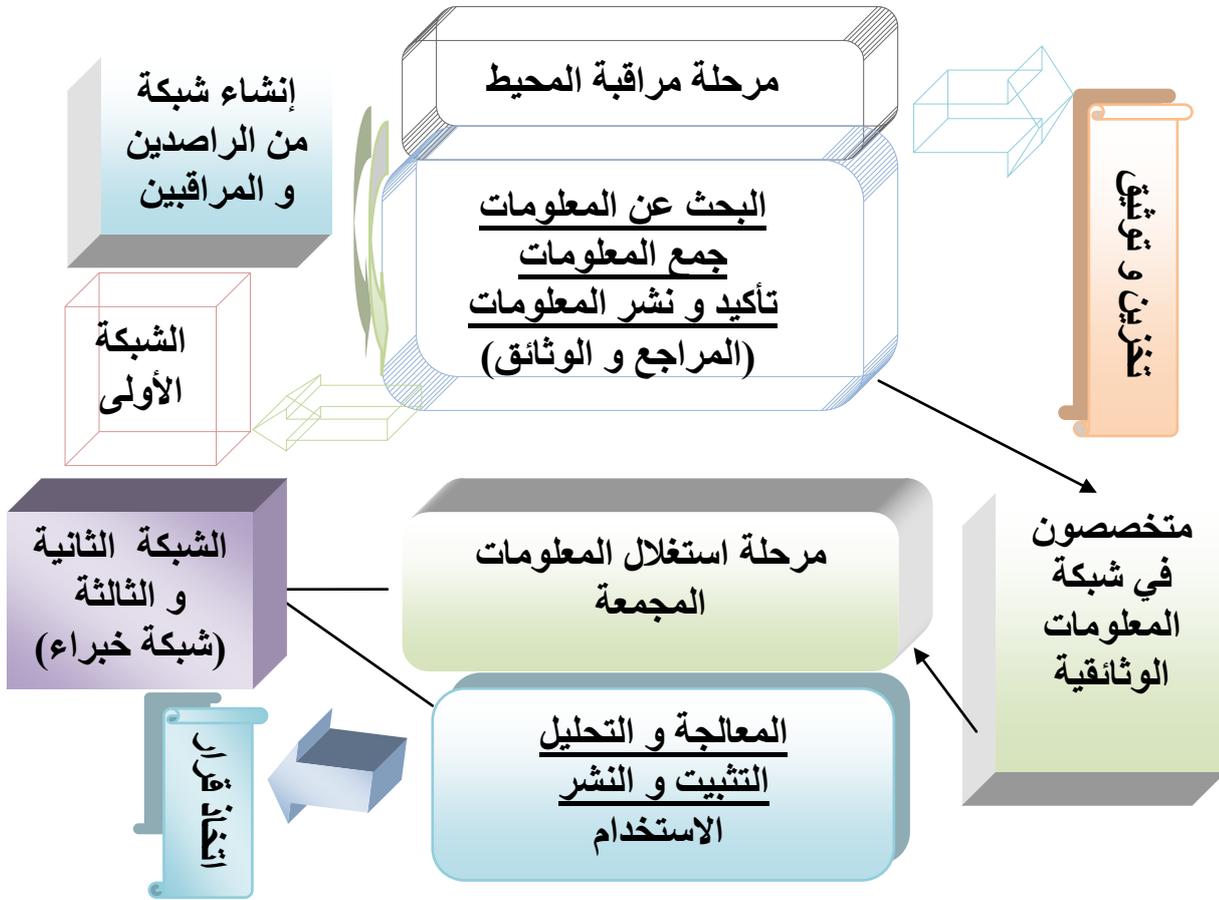


الشكل رقم(11) مراحل اليقظة حسب AFANOR¹

➡ مراحل اليقظة عند JAKOBIAK 1991 فهي تختلف عن المراحل السالفة الذكر فهي أكثر دقة وتفصيلاً
ويخص اليقظة التكنولوجية:
✓ مرحلة البحث

¹ Association française de normalisation : Ibid. p: 8

- ✓ الجمع والبت الأولي
- ✓ المعالجة بمستوى الملاحظات
- ✓ طلب الوثائق الكاملة وتحديد المعلومات للتحليل
- ✓ اجتماع الخبراء للقيام بعمليات التحليل
- ✓ إنشاء قاعدة معلومات لاجتماعات الخبراء والباحثين الخاصة.



الشكل رقم (12) نموذج جاكوبيك¹

المصدر من إعداد الطلبة بالاعتماد على كرجلي أسماء المرجع السابق ص 66

¹ كرجلي أسماء. المرجع السابق. ص. 66.

استخدم هذا النموذج في مجال التكنولوجيا شبكة ونهج صناع القرار لتقييم المعلومات فيستبعد المعلومات الغير رسمية حيث يؤكد على ضرورة الابتكار والإبداع ويركز ويخص اليقظة التكنولوجية (براءات الاختراع) مبينا أهمية المراقبة المستمرة والدقيقة باعتماد ثلاث شبكات رئيسية:

✓ شبكة ملاحظين.

✓ شبكة خبراء محليين.

✓ شبكة متخذي القرار.

حيث اعتبر **JAKOBIAK** إن اليقظة تتكون من مرحلتين:

✓ مرحلة مراقبة المحيط وتضم البحث عن المعلومات جمع الوثائق نشر الوثائق و المراجع.

✓ مرحلة استغلال المعلومات المعالجة التحليل و التثبيت الاستعمال.

❖ ما يعاب على هذا النموذج عدم إعطاء أهمية للمعلومات الغير رسمية إلا في مرحلة التحليل إضافة إلى تركيزه على الجانب الصناعي.¹

✚ عموما تمر دورة اليقظة المعلوماتية بثلاث مراحل نذكرها كما يلي:²

1 الجمع: تتمثل هذه مرحلة تحديد وجمع البيانات والمعلومات لمعرفة جيدة لبيئة ومحيط العمل وتحديد الاحتياجات الحقيقية واللازمة للبحث، لهذا يجب في البداية حصر المجال الفعلي للبحث لعدم تضيق التكاليف (المال والوقت والجهد) في البحث عن معلومات غير هامة ثم جمع المعطيات اللازمة، تبدأ هذه المرحلة من تحديد المستهدف من خلال وضع مخطط لعملية البحث وتحديد المصادر التي يجب البحث فيها والتي سيتم تركيز كل مجهودات اليقظة المعلوماتية عليها.

يتم جمع المعلومات باستعمال أدوات اليقظة المعلوماتية بحيث تسمح بالحصول على المعلومات المفيدة. ويتم جمع المعلومات وفق الخطوات التالية:

✓ تحديد الاحتياجات للمعلومات والأهداف.

✓ وضع مخطط لعملية البحث (تحديد للمصادر التي يجب البحث فيها).

¹ صوالح، عمار عمار. دور اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالوادي. مذكرة ماستر: كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير، الوادي: جامعة الشهيد حمه لخضر، قسم علوم اقتصادية 2014.ص.47.

² لعاب، نجية. المرجع السابق. ص 32.

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

2 التحليل والتركيب: بعد مرحلة جمع المعلومات يتكون للمؤسسة رصيد خام، لذا يجب العمل على تحليل وتركيب كل المعلومات المجمعة، وهي مرحلة جد صعبة إذ تقوم على معالجة وترجمة المعلومات التي تم رصدها بالاعتماد على وسائل وتقنيات المعالجة وتقديمها في شكل يسهل قراءته كالتقارير أو الجداول أو الأشكال البيانية. تهدف هذه المرحلة للاحتفاظ بالمعلومات الملائمة والصائبة التي تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار.¹

3 البث و اتخاذ القرار: عند انتهاء مرحلة التحليل والتركيب نحصل على معلومات معالجة، ولا تكون لهذه الأخيرة أي قيمة ومنفعة إذا تم تخزينها ولم يتم تبليغها في الوقت الملائم وإلى الشخص المناسب بطريقة مهيكلة بوضع مخطط لتدفق المعلومات، وخلق ثقافة تقاسم وتبادل المعلومات داخل المؤسسة لتجنب ضياعها أو مركزية المعلومات في اتخاذ القرار، إذا فكل المراحل السابقة لا معنى لها ما لم تنشر المعلومة لتصل إلى متخذ القرار بالمؤسسة.²

❖ بعد هذه المرحلة تأتي مرحلة وخطوة أخيرة وهي تقييم ومراجعة الآثار الناجمة عن اتخاذ القرار.

✚ انطلاقا من النماذج السابقة يتضح لنا أن عملية اليقظة المعلوماتية تتم بصفة مستمرة وبدون انقطاع مع الصرامة في تنفيذها، وأي تهاون وتقاوس على مستوى مرحلة معينة يؤدي إلى فشل العملية ككل.

3-3 - الاستثمار في اليقظة المعلوماتية:³

إن أهمية اليقظة المعلوماتية لا تكمن فقط في توفير المعلومات، بل في كيفية استغلالها واستخدامها لخلق قيمة مضافة لها و بالتالي المعلومات كغيرها من الموارد بحاجة إلى الاستثمار. ومن بين مزايا الاستثمار في اليقظة المعلوماتية ما يلي:⁴

¹ Zakaria Meghlaoui : La veille informationnelle et son impact sur les besoins des utilisateurs : Cas de la médiathèque de l'institut français de Constantine .Mémoire Présenté pour l'obtention du diplôme de Master en Bibliothéconomie. Option : Nouvelles technologies et systèmes d'information documentaire Université de Constantine 2. p. 24:

² جديد رتيبة، جديد نوفل. المرجع السابق. ص. 192.

³ محمد علي، مروج. المرجع السابق. ص. 39.

⁴ محاط، أميرة. اثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاداء التسويقي:دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميلة .مذكرة ماستر: علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014. ص. 20.

- ✓ توفير المناخ التنظيمي الملائم: تنمية ثقافة تقاسم المعلومة لتحقيق الربط والتكامل بين الأقسام والفروع، والمؤسسات ذات العلاقة باستخدام شبكة الانترنت وأجهزة ومعدات الاتصالات الأخرى.
- ✓ دعم الأهداف: عبر تخفيض كلفة العمل الإداري بنسب عالية وتعزيز الأداء الكلي.
- ✓ تعزيز القدرة على إدارة قنوات التوزيع وتعزيز شبكات التوريد: حيث أن المؤسسات التي تكون وتشكل جزءا من نظام سلسلة توريد متكاملة (مثل المكتبات) يمكنها بناء علاقات من خلال الثقة مع الموردين والمتعاملين الاقتصاديين (دور النشر والتوزيع) من خلال الاستثمار في المعلومات حيث يمكن أن ضمان تعلم كيفية استخدام نظم إدارة قنوات التوزيع على النحو الذي يحقق لها فوائد عدة من أهمها: زمن تسليم أسرع، ضمان التوريد وتلافي مشاكله. ذلك فضلا عن فرص الحصول على التخفيضات والتفضيل في المعاملة.
- ✓ تعزيز عمليات الإنتاج: من خلال نظم المعلومات التي أصبحت ضرورة حتمية في إدارة عمليات الإنتاج. فالأنظمة الأتوماتيكية تعد الأسلوب الأكثر كفاءة فيما يتعلق بالتكاليف في تنظيم وتنسيق عمليات الإنتاج كبيرة الحجم. هذه الفوائد ذات الصلة بالتكاليف يمكن أن تكون مفيدة جدا كقيد في دخول المنافسين الجدد. وهذه الديناميكية والمرونة بدورها يمكن أن تزيد من هامش الربح وتعزز رضا المستفيد. إضافة إلى القدرة على تعزيز إمكانية الإنتاج وفقا لطلب الزبون.
- ✓ تعلم خصائص أسواق جديدة: من خلال الأخطاء والنجاحات التي حققتها شركات أخرى (المكتبات ومراكز المعلومات الأخرى) لإعادة تقييم خططها لتنفيذ ممارسات إدارة جديدة، وبناء فهم مشترك بين القادة.
- ✓ مراقبة تطور عرض المنتج أو تقديم الخدمة: تطور تقنيات وعمليات الإنتاج التي تؤثر على النشاط واللوائح التي تعدل السياق القانوني الخاص بقطاع معين.
- ✓ التوقع: التوقع المبكر لتغير إجراءات في البيئة.¹
- ✓ تعزيز الاستقرار: فالمؤسسات التي نجحت في الاستثمار في المعلومات حققت فرصا أفضل للتفاعل مع الزبائن، الموردين والجهات ذات العلاقة ومن ثم استقرار أكثر في أداء أنشطتها.
- ✓ تعزيز موقف المؤسسة باكتشاف شركاء جدد أو محتملين: فالمؤسسات الناجحة تمتلك في الأغلب واحد أو أكثر من مقومات المنافسة التي تمكنها من الأداء بشكل أفضل من منافسيها. وقد تكون هذه المقومات أي

¹ Heyde, Patrice: Guide de la veille industrielle , 2005, P05 [en ligne] , Available at :

<http://www.cdumortier.fr/outils/guideveille.PDF> (Visite-le : 03.03.20).

شيء بدءاً من تطوير منتج جديد إلى خدمة المستفيد أو الزبون. و المعلومات هي المدخلات المهمة في امتلاك هذه المقومات.¹

✓ **تحقيق التمايز:** حيث يسهل الاستثمار في اليقظة المعلوماتية مهمة استخدام التكنولوجيا المتطورة مثل التصميم باستخدام الحاسبات والنظم. هذه النظم تيسر التطوير السريع للمنتجات وتعزز فرص إدخال منتجات جديدة ومن ثم تمييز منتجات المؤسسة عن منتجات المؤسسات المنافسة. وهذا بدوره يقود إلى تباين المنتجات المنافسة بالشكل الذي يقود إلى زيادة تكاليف تحول الزبون إلى مؤسسة أخرى.

✓ **تشجيع الإبداع والابتكار:** خاصة الإبداع التكنولوجي إذ توصلت اغلب الدراسات النوعية إلى وجود علاقة طردية بين الاستثمار في المعلومات وبين الإبداع (الإبداع التكنولوجي) والابتكار. هذا الاستثمار يسهم في تحرير المورد البشري من العمل الروتيني وجعل بيئة العمل تمتاز بالحركية لإنعاش المناخ الوظيفي.

✓ **تكريس اسم المؤسسة:** عبر الاستثمار في نظم المعلومات التسويقية بشكل عام وفي نظم إدارة علاقة المستفيد بشكل خاص.²

4-3: أساليب اليقظة المعلوماتية

يوجد نوعين من الأساليب للعمل بآلية اليقظة المعلوماتية بطريقة منظمة من قبل ممثل اليقظة وهما:³

✓ **الأساليب المباشرة:** إن هذا النوع من الأساليب يعتبر رسمياً، أي أنه يتم وفق "بروتوكولات" أو عقود ثنائية أو متعددة الأطراف. من بين الأمثلة نذكر: التكوين و التبرصات، الرخص والدعوات وغيرها.

✓ **التبرصات والتكوين:** يمكن لأخصائي المعلومات من الاطلاع على أشياء جديدة مثل كفاءات التصميم والصنع التجهيزات والوسائل الأخرى، أو حتى الحصول على معلومات أصلية أولية مرتبطة بمشكلة أو أمر معين، و تجدر الإشارة هنا أنه كلما كان مستوى التكوين أعلى أو أكثر تخصصاً كلما كانت الفائدة من اليقظة المعلوماتية أوفر.

✓ **الرخص:** يمكن لأخصائي المعلومات الباحث عن معارف ومعلومات الحصول عليها مقابل دفعات مالية معينة أو دون ذلك. و أغلبية هذه الرخص هي تلك التي تجري خاصة في عالمي الصناعة وإنتاج الخدمات.

¹ عبد الفتاح بوخمحم، صالح محمد. المرجع السابق. ص. 351.

² حديد رتيبة، حديد نوفل. المرجع السابق. ص. 196.

³ سعيد أوكيل. اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية بين النظرية والتطبيق. [على الخط]. ص. 15. متاح على الرابط التالي:

✓ الدعوات: بإمكان أخصائي المعلومات المدعو الوقوف على أشياء جديدة أو خاصة بالمؤسسة الداعية والحصول على معلومات، معطيات أو بيانات مهمة قد تفيده في عمله.

✓ طريقة المعايرة (القياس المقارن) Benchmarking

تعتبر المعايرة طريقة مثلى للمقارنة واكتشاف الانحرافات التنافسية ، ظهرت طريقة المعايرة في الولايات المتحدة الأمريكية وهي أسلوب ابتدعته شركة RANK XEROX الأمريكية في سبعينيات القرن العشرين لصعد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة ،وقد قامت هذه الشركة بتطوير الطريقة لصعد المنافسة اليابانية خاصة لشركة(Canon) وقد أدى استخدام هذه الطريقة إلى تحقيق النجاح بالنسبة لشركة RANK XEROX. وفقاً لهذا الأسلوب تقوم المؤسسة بتحديد المؤسسات الرائدة في مجال الذي تنشط فيه كنموذج، يكون لها السبق والامتياز من حيث تقنياتها، منتجاتها، استراتيجياتها، مورديها، زبائنها... الخ، ومقارنة نشاطاتها بأنشطة التي تقدمها هذه المؤسسات، مما يسمح لها بتحقيق الريادة ذلك من خلال المراحل التالية :

✓ تحديد العملية التي تحتاج إلى تحسين.

✓ تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية.

✓ تجميع معلومات عن هذه المؤسسة.

✓ تحليل البيانات ودراسة الفرق في الأداء والمستوى.

✓ تحديد الاهداف وخطة التحسين للتساوي مع المنافسين أو التفوق عليهم .

✓ تشكيل فرق عمل تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضوع التحسين.

✓ تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.¹

هناك أربع أنواع من المعايرة سنوضحها في الجدول التالي:

¹ حلبي، لامية . دور اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :دراسة حالة مؤسسة يسرف السعيد لأشغال

البناء . مذكرة ماجستير . جامعة أحمد بوقرة بومرداس . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم .علوم التسيير .الجزائر ،2009 .ص29

الجدول رقم (09) أنواع المعايير

| مجالها | نوع المعايير |
|---|--|
| مقارنة وظائف المؤسسة مع وظائف أخرى مماثلة داخل المؤسسة نفسها بين مختلف المواقع أو الفروع... الخ، والفائدة من هذا النوع تصل إلى نسبة 10% وما يؤخذ على هذا النوع أنه يظهر مشاكل سيكولوجية خطيرة | المعايير الداخلية Benchmarking Interne |
| مقارنة مع المنافسين حول المنتجات والاستراتيجيات، يحقق الفائدة بنسبة 20% تختلف عن التجسس الصناعي لأنها مفتوحة وبقبول الطرفين وأيضا تختلف عن التحليل التنافسي | المعايير التنافسية Compétitive B |
| مقارنة بين الوظائف المشابهة بين المؤسسات ليست متنافسة في قطاع النشاط نفسه، بهدف الكشف عن التقنيات الجديدة يحقق فائدة بنسبة 35% | المعايير الوظيفية Fonctionnel B |
| المقارنة بين المؤسسات تعمل في قطاعات مختلفة حول استراتيجيات العمل، والطريقة الأكثر إنتاجية وتحقق هذه المعايير فائدة بنسبة 35% | المعايير العامة B Général |

تتم المعايير وفق منهجية محددة بعد تحديد الغرض والمعيار الذي سيقاس على أساسه أداء المؤسسة ثم يتم اختيار المؤسسة الأخرى، وتحديد فريق العمل ثم ترسل استمارة المعايير إلى المؤسسة وتنظيم زيارة لها لاستخلاص أوجه المعايير للمؤسسة¹.
من خلال طريقة المعايير يبرز دور المؤسسة بالبحث عن المعلومات وجمعها ومعالجتها واستعمالها فهي طريقة من طرق اليقظة المعلوماتية التي تقدم معلومات هامة عن المؤسسات الرائدة، التي تطمح المؤسسة إلى بلوغها واستفادة من مختلف الاستراتيجيات التي يمكن أن تحقق لها الأداء المتميزة .

¹ قوجيل، نور العابدين. دور اليقظة في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها. دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس-أم البواقي. مذكرة ماجستير: الإعلام والاتصال والحكامة التنظيمات، جامعة الباجي مختار عنابة، 2012، ص. 70-71.

هناك طريقتان للوصول إلى المعلومات على الانترنت¹

الدفع push: يتم دفع المحتوى مباشرة إلى المستخدم بإرسال المعلومات إلى المستخدم بطريقة مؤتمتة كتقنية RSS، رسائل عبر البريد الإلكتروني، الشبكات الاجتماعية، النشرات الإخبارية. وتتميز هذه الطريقة والعمليّة بالسرعة مما يوفر الوقت للباحث أو المستخدم عبر استقبال التقارير السريعة إضافة إلى مراقبة منتظمة بما يسمح للمستخدم بتوفير الوقت وتحديث عمليات البحث بانتظام.

سحب pull: يجب على المستخدم البحث عن المعلومات بنفسه بذلك للحصول على معلومات حديثة من خلال استخدام محركات البحث أو قواعد البيانات أو منصات متخصصة والإطلاع على مختلف الوثائق المتاحة حيث يجب على المستخدم تقديم معلومات دقيقة لإجراء عمليات البحث وما يعاب عن هذه التقنية أنها تستغرق وقت إضافة إلا أن المعلومات المستخلصة من هذه الطريقة يتم دراستها بشكل أكثر من قبل المستخدم.²

محركات البحث Searchengines: أصبحت محركات البحث أكثر الأدوات استخداماً على شبكة الانترنت فهي عبارة عن برمجيات مصممة لتزويد مستخدمي الإنترنت بقائمة من المواقع الويب التي توافق استفساراتهم حول المواضيع البحثية وتتولى البحث عن مصادر المعلومات على الانترنت وتخزينها في قاعدة بيانات خاصة بها وتتيحها للباحثين حسب الطلب من خلال استخدام كلمات مفتاحية حول الموضوع المراد البحث فيه.³

البريد الإلكتروني E-mail تعتبر خدمة البريد الإلكتروني من أكثر الوسائل استخداماً حول العالم نظراً لسهولة التعامل معها وعدم حاجتها إلى برامج حاسوبية معقدة خاصة بها وتتميز هذه الخدمة بالعديد من المميزات منها قلة التكلفة، وسهول التعامل والوصول إلى الرسائل عبره.

خدمة نقل الملفات **FTP (File Transfer Protocol)** تسمح هذه الخدمة ب:

- ✓ نقل الصور والأفلام.
- ✓ معظم برامج البريد الإلكتروني لا تسمح بنقل الملف الكبير في الحجم.
- ✓ يستخدم بكثرة في إعداد المواقع من أجل تحميل الصفحات.
- ✓ نقل ملف واحد أو مجموعة من الملفات.

¹ Hélène Madinier , Raphaël Rey : Intelligence économique, Guide à l'attention des PME de Suisse romande Haute école de Gestion Genève, 2017, P : 21

² <http://www.brunomartin.be/cours/veille.pdf> . [على الخط] ص 04 تمت الزيارة يوم (2020/03/24) على الساعة 41:

.12

³ لحواطي، عتيقة. استرجاع المعلومات العلمية والتقنية في ظل البيئة الرقمية ودوره في دعم الاتصال العلمي بين الباحثين دراسة ميدانية: مع الأساتذة الباحثين بجامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، علم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة قسم تقنيات أرشيفية، 2014. ص.62.

✓ سرعة النقل تعتمد على سرعة خط الاتصال عبر شبكة Internet.

✓ يتم تضمينه في العديد من المنتجات في الحالات التي تحتاج إلى عمل تلقائي.¹

الملخص الوافي (RSS) Really Simple Syndication

تتيح هذه الخدمة للمتصفحين بعد الاشتراك بتبنيه وإشعار المستخدم المشترك بأي تغيير أو تحديث يطرأ على الصفحة أو الموقع بشكل دوري وتقدم في بعض الأحيان المقالة بأكملها أو موجزات عن المقالة المنشورة على موقع المصدر والتي يجب زيارتها للإطلاع على المحتوى².

من برامج اليقظة المعلوماتية المتاحة على الإنترنت نذكر:

برنامج KB Crawl

هو عون ذكي و هو عبارة عن برنامج يقظة على الانترنت تم إنتاجه في سنة 2002 من طرف الناشر الفرنسي SOS KB Crawl متكون من 18 شخص تم تشييته على 5000 موقع في فرنسا وخارجها مثل المغرب، كندا، سويسرا، بلجيكا متوفر على الرابط: [www. kbcrawl. Net](http://www.kbcrawl.net) وهو وسيلة لمراقبة صفحات الويب انطلاقا من جمع المعلومات إلى غاية بثها، كما يسمح بأرشفة مصادر المعلومات التي تم جمعها.

ومن بين وحدات عمل البرمجية مايلي:

☞ **KB Mail**: يسمح للمتيقظ بجمع والمصادقة على التنبيهات الرسائل الالكترونية **alertes email**

قبل عملية بثها.

☞ **KB NavRECORD**: تمنح إمكانية حفظ مختلف الابحارات على صفحات الويب.

☞ **KB OCR**: يستعمل تقنية OCR للحصول على مستجدات أو الكلمات المفتاحية الخاصة بالصورة

أو الوثائق المسوحة ضوئيا والمتوفر على شكل pdf³.

¹ ابراهيم سليمان، عبد الله . خدمات الانترنت في : التجارة الالكترونية . [على الخط]. متاح على الرابط التالي

https://www.kau.edu.sa/files/0002379/files/2922_E-commerce-2-Internt%20Services.pdf تاريخ الزيارة

(2020/04/27) 13:30

² Jean Condé: La veille informationnelle de l'étudiant chercheur, Available at :

https://www.funmooc.fr/c4x/ENSCachan/20012/asset/efSUP_S2_Conde_Veille_informationnelle.pdf2

(Visite :2020/03/24) 14 :17

³ بن تازير مریم ، طويل أسماء . وسائل اليقظة المعلوماتية[على الخط]، متاح على الرابط التالي: <https://www.academia.edu/2186064/>

، تمت الزيارة يوم(2019/12/03)على الساعة 17:12

الأساليب غير المباشرة: يعد هذا النوع غير رسمي مقارنة مع الطرق المباشرة، بمعنى أنه يتم على أساس التلاقي أو التعارف أثناء الملتقيات العلمية أو أثناء المناسبات أو التظاهرات يقوم أخصائي المعلومات بتبادل الأفكار والآراء. وتكون هذه الأساليب بإقامة علاقات للاتصال ومنها تبادل العناوين الإلكترونية والأعمال والمعلومات الأخرى للاستفادة منها. و ما يلاحظ بالنسبة لهذه الطرق والأساليب هو تكلفتها الدنيا و كذا صلاحيتها في حل المشاكل و الصعوبات عندما تتعثر الأساليب المباشرة أو الرسمية.

3-5- مزايا و شروط فعالية اليقظة المعلوماتية:¹

إن أهم ما تقدمه اليقظة المعلوماتية من مزايا للمؤسسة نذكره فيما يلي:

تسمح اليقظة المعلوماتية من الناحية المالية بتحقيق الوفرة وخفض التكاليف، باعتبار أنها عملية جماعية تساهم في ترشيد الجهد والمال لأن المعلومات التي يتم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص والسمات المادية والتقنية للخدمة أو للمنتج أو الاختراع مما ينعكس إيجاباً على جودته والتخفيض من كلفته الكلية لتسريع الإنتاج مع الجودة العالية.

أداة ووسيلة إستراتيجية للتسيير، لتحقيق سهولة الرقابة المستمرة والمتواصلة مما يزيد الدقة والإتقان حيث تكشف محلية اليقظة المعلوماتية مناطق النفوذ، التهديدات والفرص والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة بصفة خاصة ومن المنافسة في السوق بصفة عامة.

تحقيق الشفافية والحد من البيروقراطية في تدفق وتبليغ المعلومات على المستوى الداخلي عبر تحقيق انتقال جيد للمعلومة بين مختلف المستويات التنظيمية أو إلى أفراد معينين في الوقت والمكان المناسب في المؤسسة. تسمح عملية اليقظة المعلوماتية بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية واستباق التهديدات التي سوف تواجهها المؤسسة.

تساهم اليقظة المعلوماتية بشكل فعال في اتخاذ قرارات ملائمة ومناسبة.

وسيلة للتأقلم مع العالم الخارجي وأداة فعالة للتطوير بتحقيق الكفاءة في الأداء من خلال تحقيق الاهداف.

أداة لاكتساب مستفيدين وعملاء جدد وجذب الاستثمارات الخارجية عبر خلق أو اقتناص الفرص.

من المهم في الوقت الحالي أن تحقق المؤسسة لنفسها برنامجاً وخطة لتطبيق اليقظة المعلوماتية نظراً للفوائد التي تحققها هذه الأخيرة لها، ونشير إلى أن مزايا اليقظة المعلوماتية تتداخل مع أهميتها، و تستطيع المؤسسة من خلال اليقظة المعلوماتية أن تنمي العديد من مزاياها مثل:

¹ لعاب، نجيبة. المرجع السابق. ص. 34.

✚ التسيير الرشيد والجيد للوقت في كل الوظائف والنشاطات عبر تبسيط الإجراءات للرفع من مستوى الاستثمار الداخلي للمورد البشري.

✚ التوصل إلى حل المشاكل بصفة سريعة وآنية عبر تعزيز التعاون بين أفراد المورد البشري بالمؤسسة لزيادة درجة الفاعلية في تحقيق الاهداف.

✚ مصدر لابتكارات من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة للتطوير.
✚ الوعي في اتخاذ القرارات.

✚ التحسين الدائم في علاقاتها مع بيئتها الداخلية والخارجية.¹
✚ التحسين المستمر في الخدمات.

حتى تستفيد المؤسسة جيدا من اليقظة المعلوماتية يجب عليها أن توفر عدة شروط معنوية أكثر مما هي مادية.
شروط فعالية اليقظة المعلوماتية:²

لضمان نجاح وفعالية عملية اليقظة المعلوماتية يجب توفير مجموعة من الشروط:

✚ توفير إرادة حقيقية وثابتة من قبل مسؤولي المؤسسة (خاصة الإدارة العليا)، فعلى المسيرين اعتماد و اعتبار اليقظة المعلوماتية كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها بصفة خاصة من خلال تخصيص خلية لها بصفة عامة حيث يجب على كل موظف أن يجسد دور المتيقظ المعلوماتي في إطار منصبه.

✚ توفير الإطارات البشرية المؤهلة خاصة في المجال التكنولوجي.

✚ وجود اتصال داخلي فعال من خلال انتقال المعلومات بمرونة عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها من طرف فرد أو جهة واحدة، لأن اليقظة المعلوماتية عمل جماعي وليس عمل فردي.

✚ إدارة الوقت، يجب القبول بتسخير الوقت، والوسائل الأساسية، والميزانية المناسبة لذلك وذلك راجع إلى أن اغلب المعلومات الناتجة عن عملية اليقظة المعلوماتية يمكن الاستفادة منها فور الحصول عليها (آنية) أو في إطار زمني محدد(قصيرة المدى) أو حفظها للاستفادة منها في وقت آخر(طويلة المدى).

✚ روح جماعية قوية (عدم احتكار المعلومة وتسهيل انتقالها).

¹ عبد الفتاح بومخيم، عائشة مصباح. المرجع السابق. ص. 10-11.

² محاط أميرة. المرجع السابق. ص. 28.

توفير الهياكل المساعدة في التحكم في المعلومات، والحد من الهرمية داخل المؤسسة من خلال الحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف إطارات ذات وظائف محددة ويمكن تحقيق ذلك من خلال جانبين وهما:

الجانب الأول: إعادة تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة بناء على الوظائف والأنشطة وإمكانية التطوير واغلب المؤسسات تقوم بتغيير المفاهيم اللغوية للأقسام والمصالح (التسمية) لتناسب الوقت الحالي إضافة إلى محاولة دمج المصالح ذات العلاقة لتحقيق تكامل وظيفي.

الجانب الثاني: تصميم مسار لانتقال المعلومات بناء على أسس دون أن يشمل مسار انسيابية انتقال المعلومة كل الأقسام.

إن نجاح نشاط اليقظة المعلوماتية يتطلب اهتماما كبيرا من المؤسسة، وذلك من خلال المراجعة والتقييم المستمر لها من اجل الكشف عن الأخطاء والنقائص والسلبيات لتفاديها وتصحيحها و معالجتها، وتحديد الايجابيات لدعمها وتفعيلها. ويمكن لهذا التقييم أن يشمل العناصر التالية:

✓ **جمع البيانات (إنتاج المعلومات):** من خلال الحرص على مصادرها (دقة وموثوقية المصدر ونوعه) وتوقيت الحصول عليها وصلاحياتها (معلومات قصيرة المدى أو بعيدة المدى)، وأساليب تصنيفها (زمني موضوعي) وتبويبها وتحليلها بما تتناسب مع احتياجات وقدرات المؤسسة.

✓ **تبليغ المعلومات (عرض وتداول المعلومات):** من خلال تقنيات وأساليب عرضها، ونظم توزيعها وتداولها بالإضافة إلى توقيت وصولها وتناسبها مع احتياجات متخذي القرارات.

✓ **حفظ، وتحديث، واسترجاع المعلومات:** من خلال الاهتمام بأساليب حفظها بالإضافة إلى سهولة و انتظام تحديثها واسترجاعها مع التحيين المنتظم للمعلومات المحفوظة.

نشير إلى أنه أمام الوضعية الجد صعبة التي تعيشها المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومراكز البحث بصفة خاصة من الناحية القانونية وأمام ما تبذله من مجهود معتبر من أجل تحسين أدائها إلا أنه يضل غير كافي إذ أصبح من الضروري عليها إن أرادت البقاء أن تبحث عن رؤية جديدة (التكتلات التعاونية، المخابر التعاونية، الاتفاقيات) وأسلوب حديث بشرط أن يُطبق بكفاءة وجدية ليتمكنها من التزود بالمعلومات التي تؤهلها للمواجهة بشكل أحسن.

4- نظام اليقظة المعلوماتية

4-1- مفهوم نظام اليقظة المعلوماتية

هناك العديد من الحقول العلمية التي تستخدم مصطلح " نظام " كمصطلح مهم أو كأسلوب لتوضيح الظواهر التي يستوجب التعامل معها. ويمكن تعريفه ببساطة على أن مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضها البعض لتحقيق هدف ما من خلال إجراء تحويلي منظم للمدخلات لإنتاج المخرجات.¹

يعرف نظام المعلومات كذلك بأنه طريقة منظمة للإمداد بالمعلومات عن فترات سابقة وحالية وقادمة متعلقة بالعمليات الداخلية والمعلومات الخارجية حيث يقوم نظام المعلومات بالإمداد بالمعلومات الدقيقة والمطلوبة في الوقت المناسب للمساهمة في اتخاذ القرارات.²

وتعتبر النظم من بين اهم البنى التحتية لأي مؤسسة على اختلاف المجال الذي تعمل فيه فقد ظهر نوع جديد من نظم المعلومات يخدم متطلبات المؤسسات المعاصرة في اطار ما تفرضه التغيرات الحالية السريعة والمتزايدة تحت اسم نظام اليقظة المعلوماتية.³

ويمكن تعريف نظام اليقظة المعلوماتية بأنه نظام يقوم على جمع البيانات والمعلومات التي تُخدم المؤسسة من خلال مراقبة وتحليل المحيط العلمي، والتقني والتكنولوجي بهدف إبقائها على علم بكل التغيرات الحاضرة والمستقبلية لمعرفة الفرص التطويرية والتهديدات التي قد تواجهها المؤسسة.⁴

قبل المباشرة في وضع نظام اليقظة المعلوماتية وتفعيله يجب الإجابة على مجموعة من التساؤلات حوله:

✓ تحديات نظام اليقظة المعلوماتية بالنسبة للمؤسسة والفائدة المنتظرة منه.

✓ نوع المعلومات التي يجب أخذها بعين الاعتبار في هذا النظام.

¹ الصباغ، عماد . نظم المعلومات ماهيتها مكوناتها. الدوحة: مكتبة دار الثقافة ، 2000 . ص.13.

² الهوش ، أبو بكر محمود .دراسات في نظم شبكات والمعلومات. طرابلس: مكتب عصمى للنشر والتوزيع، 1995 .ص.33.

³ بلحاج، مريم. اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للإستمرار في البيئة المعاصرة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال. 2017.ص.193.

⁴ د رمان سليمان صادق، خيرى علي اوسو .دور نظم المعلومات في تحقيق أبعاد التوجه بالريادة التسويقية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري عدد من

المصانع لإنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك. 2015، ص10،. [على الخط]

<https://www.researchgate.net/publication/33058015> تاريخ الزيارة: (2020/04/28) على الساعة 13:40.

- ✓ كيف يتم تنظيم هذا النظام الموجه للمراقبة.
- ✓ تحديد مجال النشاط الذي يجب مراقبته.
- ✓ اختيار وتحديد الأدوات التي تسمح بالبحث وجمع واستخلاص ونشر المعلومات.
- ✓ كيف يجب اختيار المعلومة : الجدة، الصواب، الشمول أو الموثوقية.
- ✓ اختيار استراتيجية نشر سريع للمعلومة.
- ✓ كم سيكلف نظام اليقظة: التكلفة الحالية، والمكاسب المستقبلية.¹

ومن خلال تحديد الإجابة على كل هذه التساؤلات من قبل المسؤولين عن إنشاء النظام يتبين مفهوم شامل عن النظام الذي ستتبنه المؤسسة و أهميته داخليا حسب طبيعتها.

4-2- مقاربات وضع نظام اليقظة المعلوماتية:²

أدركت المؤسسات ضرورة تتبع البيئة والتيقظ لكل ما يحدث فيها، غير أن القيام باليقظة المعلوماتية يختلف من مؤسسة إلى أخرى، فهناك من تفضل ممارسة اليقظة المعلوماتية بنفسها أي كوظيفة داخلية، في حين أن هناك من تعهد بهذا النشاط إلى جهات خارجية أي اعتبار اليقظة كوظيفة خارجية . ومن العوامل التي تحفز هذا الاختيار ما يلي:

☞ ظهور اليقظة المعلوماتية في صورة نظام كبير منظم وصعب التسيير مما يجعله يبدو وكأنه مخصص للمؤسسات الكبيرة فقط، إلا أن هناك عدة أدلة تشهد على نجاح العديد من مؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المجال والتي تمكنت من الاستفادة من مزايا متعددة.

☞ هناك بعض المؤسسات التي لا تشعر بالحاجة لليقظة الدائمة والواسعة نتيجة نشاطها في ظل قطاع محدد، مما يجعلها تهتم أكثر بالحوادث المنتظمة المتعلقة بتكنولوجيا محددة ، عناوين الموردين، ففي هذه الحالة فإن ممارسة اليقظة داخليا لن تكون ذو مردودية كبيرة لأسباب متعلقة بالتكاليف .

☞ تحتاج اليقظة إلى توفر معرفة علمية فمهمة المتيقظ غير ارتجالية في ظل تواجد متنوع لمصادر المعلومات وكذا أساليب معالجتها ونشرها، فمن المناسب المعرفة الجيدة لها والتمتع بالخبرة العميقة في ممارستها، إن عدم امتلاك مثل هذه الكفاءات داخليا يجعل الكثير من المؤسسات تلجأ إلى تنظيمات خارجية خبيرة تقوم بهذا النشاط مكانها.

¹ بنحوش، أحمد. دور اليقظة في طرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. مذكرة ماجستير: علوم التسيير الجزائر: جامعة الجزائر ، 2007 ، ص.55.

² شابونية عمر. المرجع السابق. ص. 161.

❖ من خلال هذه العوامل فإن الكثير من المؤسسات الصغيرة تلجأ إلى خدمات الجهات الخارجية بغية التيقظ لبيئتها بأقل التكاليف ومن أهم هذه الجهات نذكر الخبراء المستشارين الخواص ومراكز الدراسات والبحوث وقد يكون الاعتماد على هذه الجهات بطريقة مستمرة للمتابعة اليومية لبيئتها والحصول على مستجدات والتطورات الطارئة وقت حدوثها ، كما يمكن اللجوء إلى جهات الخارجية في أوقات معينة فقط عند الحاجة للمعلومات دقيقة مثلا حول ظهور تكنولوجيا جديدة فالقدرة على الحصول على هذه المعلومة وتحليلها يتطلب كفاءات ومعارف عميقة يتوفر عليها إلا مختصون وخبراء في المجال إلا أن الاعتماد على جهات خارجية في ممارسة اليقظة للمؤسسة قد تظهر عدة مساوئ من خلال نقص المصداقية و الموثوقية بالمعلومات وقد لا تغطي كل الجوانب المراد معرفتها ولا تتناسب مع الحاجات والأهداف الموضوعية نتيجة جهل هؤلاء الخبراء بخصوصيات كل المؤسسة وهذا ما ينقص من فعالية المعلومات المحصل عليها . تلك السلبيات جعلت المؤسسات المعاصرة تعتبر إنشاء نظام اليقظة داخلي هو أكثر فعالية وعقلانية فعلى اعتبار إن المعلومات تمثل موردا استراتيجي لكل أنشطة المؤسسة وعلى أساسها تضمن المؤسسة تفوقها على منافسيها فان تكلفة إنشاء نظام مهما ارتفعت ستكون اقل من الثراء والغنى بالمعلومات الذي سيوفره وبناء على هذا فكل مؤسسة يمكنها ممارسة اليقظة كوظيفة داخلية رغم ما تحتاجه من تنظيم دقيق إذا أحسنت استغلال مواردها وكفاءاتها ونسقتها بطريقة تسمح بتسهيل الحياة على المعلومات المفيدة وادماجها بذكاء في جميع الخطط والاستراتيجيات النظام¹

عند تبني المؤسسة لنظام اليقظة المعلوماتي لابد لها من أن تفاضل بين مجموعة من الأنظمة فهناك العديد من الخيارات التنظيمية للمؤسسة لوضع نظام اليقظة وهما على النحو التالي :

نظام اليقظة المركزي :

- يتشكل هذا النظام من قاعدة معلومات مركزية تتولى مهمة تجميع البيانات المتحصل عليها من المتيقظين،ومعالجتها وفق برامج، ونظم خاصة ،ثم نشرها إلى عدة مستويات في المؤسسة، بالاعتماد على شبكة اتصال داخلية لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب،ولابد من تعدد مسيري هذا النظام، وتكاثف جهودهم حتى يثبت نجاعته.

نظام اليقظة اللامركزي :

¹ لعسل هاجر. مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير المؤسسة : دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -مستغانم-.مذكرة ماستر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسييرمستغانم:جامعة عبد الحميد بن باديس ،2018، ص.36- 37 .

يتشكل من أنظمة فرعية لليقظة متكاملة فيما بينها، وتعتمد على عدة قواعد بيانية مستقلة، وكل منها تعالج نوع خاص من المعلومات حسب الإدارة التي تمثلها، وكل إدارة تتخذ القرارات المناسبة بناء على المعلومات الواردة إليها في ظل الأهداف والاستراتيجية الكلية للمؤسسة، فهو أكثر مرونة، وديناميكية في التعامل مع المعلومات واتخاذ القرارات.¹

4-3- آليات تشغيل نظام اليقظة المعلوماتية:

آليات تشغيل وظيفة اليقظة:

تطرقنا فيما سبق إلى وظيفة اليقظة المعلوماتية التي تنقسم إلى قسمين الوظيفة الداخلية التي تقوم بها المؤسسة بالاعتماد على مواردها الداخلية الخاصة، والوظيفة الخارجية من خلال الاعتماد على الخبراء الخارجيين والمكاتب الاستشارية، حيث تعمل المؤسسة على تقليل تكاليف التعاقد مع الأطراف الخارجية من خلال الاعتماد على المكاتب الاستشارية حيث تقدم هذه الأخيرة أفضل الخيارات المتاحة مع جميع الجوانب المتعلقة بها (أسعار المواد الأولية، أفضل الموردين وأسعارهم) إضافة إلى دورها النسبي في الوساطة بين المؤسسات.

أما فيما يتعلق باليقظة المعلوماتية داخليا وتطبيقها من قبل المؤسسة بالاعتماد على مواردها فيوجد أساليب كثيرة لتشغيلها من بينها:²

تشمل اليقظة المعلوماتية (الرصد) تقسيمات عديدة للمعلومات، منها التالية: معلومات علمية وتقنية واقتصادية، معلومات داخلية وخارجية، معلومات رسمية وغير رسمية، معلومات التحكم ومعلومات التأثير ومعلومات جزئية. وهذا الأخير يشمل التقسيمات الأخرى حيث يعتمد على تدفق المعلومات من وإلى داخل المؤسسة.

يمكن أن تشغل عملية اليقظة المعلوماتية من خلال آليتين مختلفتين:

1- آلية التحكم: من خلالها تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل (في المؤسسة) حيث يكون المجال مفتوح لكافة المشاركين في المؤسسة (الحرية المطلقة حيث يجسد كل موظف متيقظ معلوماتي في منصبه) لتعقب الأبحاث في مجال معين لتنشيط معلومات اليقظة المعلوماتية والوصول إلى مصدرها و تتمثل بداية هذه الآلية في الطلب العاجل من المدير أو المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات.

¹ مصباح عائشة ، بومخيم عبد الفتاح. دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية :دراسة حالة بالمديرية الجهوية للشرق لمتعامل الهاتف النقال أوريدو . مجلة الدراسات الاقتصادية .2019، مج6، ع 1 ص. 30.

² علاوي، نصيرة. اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير على المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة موبيليس.رسالة ماجستير : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان:جامعة أبي بكر بلقايد، قسم التسيير، 2010. ص. 104.

2- آلية الإنذار: عكس آلية التحكم المتيقظ المشترك لا يعدو أن يكون سوى مطبق للأوامر حيث يعتبر المدير أو المسئول المباشر هو الأمر الناهي وتعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص وهم المتيقظون المعلوماتيون، حيث يقوم هؤلاء الأفراد بمبادرتهم الشخصية بتنبيه المدير أو المسئول المباشر (المسئول عن وظيفة اليقظة المعلوماتية) في حالة ملاحظتهم أو إيجادهم لمعلومات ذات أهمية مع أن المدير أو المسئول المباشر لم يعبر عن حاجته الخاصة لتلك المعلومة إذن هذا الإنذار يحدث من قبل متيقظ مشترك (منشط لليقظة) في هذا الفريق.

من خلال الآليتين سواء التحكم أو الإنذار تشغل عملية اليقظة المعلوماتية وينتج عنها المعلومات الاستباقية والتوقعية اللازمة حسب احتياجات المؤسسة.¹

يشمل نظام اليقظة المعلوماتية عدة أنظمة أهمها النظم التالية:

مخزن نظم مستودعات البيانات (Data Warehouses Système /DWS): هي نظم تتوجه نحو مخازن البيانات للبيانات الموضوعية الحالية والتاريخية المهيكلة والمهمة للمدراء في المنظمة وتتولى تحقيق عملية التكامل بين البيانات من قواعد البيانات وبنوك المعلومات ومصادر مختلفة داخلية وخارجية عكس مخازن البيانات التي تخص المؤسسة كوحدة معينة كالتسويق أو الإنتاج وغيرها.

نظم المعلومات التحليلية الفورية (Online Analytical Processing Systems /OLAPS): هي نظم معلومات حاسوبية تقوم بتنفيذ جملة من الأنشطة بهدف تقديم قدرات التحليل الفوري للبيانات المخزنة في مستودعات البيانات وإنتاج المعلومات ذات قيمة مضافة في صورة تقارير معلومات موجزة لكنها شاملة ودقيقة ومتعددة الأبعاد.

نظم التنقيب عن المعلومات (Data Mining Systems / DMS): تسمى أيضا تكنولوجيا استكشاف المعرفة في مستودعات البيانات وتهتم هذه النظم باستخلاص المعرفة من المعلومات المفيدة المنتقاة من مصادر المعلومات المهيكلة (Structured) تتميز نظم التنقيب عن البيانات عن نظم التنقيب عن النصوص (Text Mining Systems/TMS) في اعتماد الأخيرة على البيانات المهيكلة (Unstructured).

نظم إدارة سلسلة التوريد (Supply Chain Management Système / SCMS): تهدف المؤسسة من خلالها إلى مراقبة التموين والاستهلاك وخلق جسر معلومات بين الموزع والمستهلك النهائي بتحقيق

¹ رافع نادية , خالد قاشي , واقع اليقظة الاستراتيجية في البنوك الاسلامية بالجزائر - حالة بنك السلام- . مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، ع8، [د.س]. ص117.

التكامل بين هذه الأطراف وإدارة تدفقات المعلومات من مصادرها إلى المستهلك النهائي فنظم اليقظة تهدف من هذا الجانب إلى مراقبة المخزون وإدارة عمليات الإنتاج وتوقع المتغيرات بالطلب

نظم إدارة علاقة الزبائن (Customer Relationship Management Systems /CRMS)

مع ظهور المفهوم الجديد للتسويق والتوجه نحو الزبون عملت المنظمات على توفير نظم معلوماتية تساعد على توفير المعلومات الكافية عن تحركات الزبائن وتفضيلاتهم وسلوكياتهم الشرائية و كل ما يتعلق بهذا الجانب تعرف تحت اسم نظم إدارة علاقة الزبون والتي تعمل على توفير المعلومات الضرورية لجميع المستويات الإدارية للمساعدة على توجيه أنشطة المؤسسة بما يضمن رضا وولاء الزبون.¹

4-4: خصائص نظام اليقظة المعلوماتية:

هناك ما يميز نظام اليقظة المعلوماتية دون غيره من الأنظمة بخصائص نستطيع أن نوضحها كالآتي:

- ✓ **المحيط:** يتكون محيط المؤسسة من عدة عوامل ومتغيرات مؤثرة ويتم تأثيرها بطريقة كلية، لاسيما عند التحدث عن استهداف اليقظة المعلوماتية.
- ✓ **الاستراتيجية:** تساعد على اتخاذ القرار وعليه فهي تتعلق بالقرارات غير المتكررة، والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة سابقا.
- ✓ **إنشاء الإبداع:** اليقظة المعلوماتية تشمل تفسيرات لعلامات الإنذار المبكرة و التي ترتبط بالإبداع. في الواقع المعلومات المقصودة يتحرى عنها ولا تصف الأحداث المحققة سابقا ولكن تسمح بتحرير الفرضيات وخلق رؤية استباقية.
- ✓ **الذكاء الجماعي:** اليقظة المعلوماتية تتطلب الذكاء الجماعي، حيث يكون العمل الجماعي بوجود مجموعة من الأفراد في اتصال وتفاعل من أجل ملاحظة الإشارات في المحيط و إعطائها معنى محدد.
- ✓ **التوقع:** هو عبارة عن المعلومات التنبؤية التي تفيد بالتوضيحات المستقبلية للمؤسسة.²

4-5 معوقات تبني نظام اليقظة المعلوماتية:³

¹ بلحاج، مرهم. المرجع السابق. ص.195..

² بوخرصة، خديجة. اليقظة الاستراتيجية و دورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر مستغام. رسالة الماجستير: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وهران، جامعة محمد بن أحمد، 2015. ص.42.

³ بورنالة، أحمد. المرجع السابق. ص. 29.

تواجه المؤسسات والشركات العديد من التحديات التي قد تؤثر سلباً أو إيجاباً من خلال تحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة والتهديدات إلى فرص وعموماً تشمل العقبات النقاط الرئيسية التالية:

✓ **التحديات القانونية:** يتم مواجهتها من خلال تحديد ووضع قوانين في ظل النظام الداخلي للمؤسسة بشكل نسبي بما يتلاءم مع القوانين المسيرة للمؤسسة في مختلف الجوانب لكن في حالة الندرة القانونية والنقص الشديد للتشريعات المخصصة لقطاع معين ذلك يستوجب النفاذ أصحاب المهنة ورجال الأعمال وفق ما يتطلبه النشاط للمطالبة بالوفرة القانونية المتنوعة، ولهذا يجب توفير بنية تشريعية و مناخ قانوني للمؤسسات بصفة عامة ولمراكز البحوث بصفة خاصة.

✓ **التحديات المالية:** توفير السيولة المالية لتمويل البنية الأساسية للمشاريع في القطاع المعلوماتي مع دراسة علمية معمقة قبلية، وفي حالة عدم إمكانية التطبيق يجب الرضا المباشر دون إعطاء موافقة أولية تؤدي إلى مشاريع تحت شعار موقوفة التنفيذ إلى أجل غير محدد ومعروف وذلك باعتبار أن تطبيق نظام اليقظة المعلوماتية لا يكون بصفة عشوائية بل يجب أن يكون نتيجة لدراسات معمقة و في حالة التوصل إلى نتائج إيجابية تعبر عن إمكانية تطبيق ذو فعالية وفاعلية يجب توفير المتطلبات بصفة شخصية (تمويل ذاتي) أو خارجية (مؤسسات الدعم).

✓ **التحديات البشرية وتضم:**

✓ **التحديات العملية:** عدم وجود تكامل بين التكنولوجيا والموارد البشري.

✓ **التحديات النفسية:** يتم مواجهتها بترسيخ ذهنيات تؤمن بضرورة تطبيق اليقظة المعلوماتية من طرف المورد البشري والمؤسسة عبر خلق أو بعث الثقة والرؤية الالكترونية عبر تبين الفوائد وتوعية العاملين دون نسيان الأسلوب الأمثل في الوقت الحالي وهو الحوافز المالية الملموسة بصورة فعلية وغير وهمية.

✓ **التحديات التنظيمية أهمها:**

✓ فرض النظام بطريقة قهرية.

✓ غياب العمل الجماعي وروح الفريق بسبب عدم إشراك العاملين.

✓ تقاعس المكلفين باليقظة بسبب عدم أخذ آرائهم بعين الاعتبار.

يمكن معالجة التحديات التنظيمية من خلال:

الإصلاح الإداري: تغيير دور ومهام القائد من مسيطر إلى وسيط بشكل جزئي بين مصدر المعلومة ومستقبلها لخلق ثقافة إيجابية على أساس المشاركة وتكون داعمة للمعرفة وإنتاجها عبر الاستغلال الأمثل للخبرات الشخصية وبناء شبكات فاعلة لتأسيس ثقافة مجتمعية داخلية تنظيمية داعمة للمعرفة.

وضوح الإستراتيجية: عبر تبين رؤية ورسالة المؤسسة حيث يشرط فيها أن تكون واضحة ومحددة لا يشوبها الغموض (خاصة الفجوات القانونية العمدية التي تستغل غالبا لفتح المجال للتلاعب الإداري) حيث يجب توفير هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة ليستطيع العاملون إطلاق إبداعاتهم والعمل بحرية لكشف المعرفة وصنعها فالهيكل التنظيمي الهرمي القائم على أسس بيروقراطية يتسم بعدم المرونة في نقل المعرفة وتقاسمها وعدم قدرة القيادة على الابتكار.

✓ **التحديات المعلوماتية:** في ظل الانفجار المعلوماتي يجب توفير المعلومات بكفاءة من خلال إدارة المعرفة. ويمكن إيجاز أهم التحديات المعلوماتية في:

✓ **التباين بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وقدرات المنظمات:** عدم قدرة المؤسسات على مواكبة واستيعاب التطور التقني.

✓ **تحديات العولمة:** مشاكل البرمجيات والأنظمة نتيجة الاختلاف الثقافي لبيئة تطبيق أنظمة المعلومات باعتبار أن جل الأنظمة ذات الكفاءة من صنع أجنبي.

✓ **اعتماد مصادر غير رسمية.**

✓ **تحديات عمارة المعلومات** عدم القدرة على تطوير عمارة المعلومات داعمة لأهداف المؤسسة و وظائفها لتصميم نظام يتوافق مع إجراءات العمل وداعم للتنسيق بين الأقسام والفروع من خلال تدريب المورد البشري باستخدام شبكة اتصالات.

✓ **المقاومة التنظيمية:** عدم رغبة الموظفين ومقاومتهم لأي تغيير أو استحداثات تكنولوجية داخلي في المؤسسة خوفا على مناصبهم ومراكزهم أو رهبة من تعديل المهام.

✓ **التحديات التقنية:** عدم توفير الإمكانيات التكنولوجية والبرمجيات الخاصة بالعمل مثل محركات البحث حيث يعتمد نقل المعرفة وتقاسمها على وجود آليات فعالة تتيح ذلك فعدم توفر التكنولوجيا اللازمة يعيق نقل وتشارك وتقاسم المعرفة.

4-6: نماذج رائدة لليقظة المعلوماتية: ¹

أولا: اليابان

وجهت اليابان تركيزها على الجانب الاقتصادي حيث وضعت جهازا تجاريا وصناعيا وفقا لقاعدة قائمة على الاستخدام المكثف للمعلومة وتبين ذلك من خلال حجم الاستثمار في المعلومة حيث تمثل 1.5% من رقم أعمال

¹ وسام، داي. المرجع السابق. ص. 32.

الشركات والمؤسسات بفضل ثقافة تقاسم وتبادل المعلومة التي تشكل احد الأدوات التنافسية الصناعية في اليابان من خلال شبكة تشمل مختلف الأسواق العالمية وتعمل عن طريق مراكز جمع المعلومات التي تضم خبراء وباحثين يابانيين من شتى دول العالم لتحقيق شراكة ايجابية تجمع الإدارة والمؤسسات.

يتسم نظام اليقظة المعلوماتية في اليابان بجملة من المميزات:

- ✍ التكامل والتنسيق العالي بين مختلف الاستراتيجيات القطاعية.
- ✍ تنظيم وهيكلية المعلومات بعد جمعها لتحقيق توجه دفاعي وهجومي.
- ✍ مرافقة ومتابعة المسعى الاستشراقي للتسيير الاستراتيجي من أجل التكتلات الاقتصادية.
- ✍ سياسة الإفصاح والشفافية.

ثانيا: الولايات المتحدة الأمريكية

وجهت المملكة المتحدة أنظارها إلى الاستخبارات الاقتصادية في ذروة الثورة الصناعية لتستثمر المعلومات الحيوية خاصة في القطاع المالي البنكي خاصة وأنها تملك نظام ذكاء اقتصادي متنوعا وغنيا في ظل "الأمن الاقتصادي" الذي تعيشه خاصة مع التفوق الصناعي الأمريكي للدفاع عن مصالحها بهدف الحصول على المعلومات الحيوية ذات القيمة الإستراتيجية والاقتصادية لها لدعم التلاحم الأمريكي و المساهمة في تحديد الاهداف ذات الأولوية للدولة الأمريكية.

ثالثا: فرنسا

عرفت فرنسا اليقظة المعلوماتية في إطار تنافسي يحكم المعاملات الاقتصادية الدولية مما استلزم تعبئة جماعية للقدرات الهجومية والدفاعية للفاعلين الاقتصاديين مدعومة بالإرادة السياسية على أعلى مستوى وعلى الرغم من المبادرات التي تم تطويرها من طرف الخبراء والباحثين الذين أكدوا على أهمية اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية التي يجب أن تستفيد منها المؤسسات خاصة في ميدان الإنذار المبكر كصناعة الطائرات وغيرها من الميادين.

5- المتيقظ المعلوماتي:

5-1- مفهوم المتيقظ المعلوماتي:

✓ هو ذلك الشخص المختص في المعلومات وهو المكلف برصد وتتبع المعلومات من مصادرها المختلفة بالبيئة المحيطة سواء الداخلية أو الخارجية اعتمادا على قدراته ومهاراته داعما ومساعدة بذلك على اتخاذ القرارات.¹

¹ سوهام بادي ، مقداد سعودي. المرجع السابق. ص. 129.

- ✓ يعرف أيضا على انه الشخص المسؤول في البيئة المهنية عن ضمان وظيفة اليقظة المعلوماتية.¹
- ✓ حسب القاموس الموسوعي للمعلومات و التوثيق المتيقظ المعلوماتي في مؤسسة ما يعرف كما يلي: المتيقظ المعلوماتي شخص متخصص في المعلومات يقوم بتمويل متخذي القرارات بالمعلومات المحددة والمعالجة من أجل إنذارهم وإخطارهم بالتطورات الحاصلة في المحيط: العلمي، التقني، التنافسي، الاقتصادي، القانوني،...والخلل في مؤسسة.
- ✓ من التعريف السابقة نستخلص أن المتيقظ المعلوماتي هو المسؤول عن نشاط اليقظة المعلوماتية في الميدان الذي يشغل فيه وذلك من خلال البحث عن المعلومات ذات الأهمية الإستراتيجية للمؤسسة باعتماد على أساليب مختلفة لتحقيق ذلك للمساهمة في اتخاذ القرارات وتحقيق التميز المطلوب للمؤسسة .
- تعتبر وظيفة المتيقظ المعلوماتي أحد أهم أنواع المهن المعلوماتية المعاصرة وتعرف المهن المعلوماتية على أنها المهن "التي تهتم بذلك الرصيد المعرفي المتعلق بإنشاء المعلومات وتجميعها وتنظيمها واختزلها واسترجاعها وتفسيرها ونقلها وتحويلها واستثمارها" ومن أهم المجالات التي تسهم في المهن المعلوماتية نجد علم الحاسبات ،نظم المعلومات الإدارية ،علوم المكتبات وعلم المعلومات وحسب كل JuneLester et WallaceC.Koehler,jr يمكن أن تصنف مهن المعلوماتية إلى:
- ✓ مهن إنتاج المعلومات أو اكتشافها: تضم: الباحثون الصحفيون، المؤلفون وعملاء الاستخبارات.
- ✓ مهن نقل المعلومات: يقصد بها مختلف تقنيات نقل المعلومات التي تسمح بانتقال المعلومات من نقطة إلى نقطة أخرى وقد عرفت هذه التقنيات تطورات هائلة وكان الابتكار الأضخم الانترنت في مجال وسائل نقل المعلومات في نهاية القرن العشرين ومن هذه المهن نجد مبرمج لغة النصوص الفائقة (HTML, JAVA)، والعديد من لغات البرمجة الأخرى. ومدير الشبكات، معماري المعلومات Information Architecture يقوم بتصميم مواقع عنكبوتية معقدة ليحدد العلاقة بين جميع العناصر ليشكل فضاء معلوماتي ذا قيمة ..الخ.
- ✓ مهن متصلة بالإدارة :
- مدير تقنيات المعلومات : يتمتع بمهارة التعامل مع الانترنت والشبكات الداخلية ومهارات تصميم مرادد البيانات والإمام بالبرمجة والشبكات وطرق نقل المعلومات وسبل الاستفادة منها.

¹ Association française de normalisation: Ibid p: 06.

- **كبير ضباط المعرفة والمعلومات:** هو كبير ضباط المعلومات هو من يتحمل بصفة مباشرة مسؤولية العتاد والبرمجيات في حين يتحمل كبير ضباط المعرفة ثلاث مسؤوليات جوهرية توفير بنية أساسية للمعرفة، وتكوين ثقافة معرفية والهدف الأسمى الذي يسعى ضباط المعرفة إليه هو الرؤية والقيادة لإيجاد ثقافة تقاسم المعرفة لدعم عمليات النشاط الرئيسية في المؤسسة.
- **كبير ضباط الخصوصية:** منصب إداري نشأ نتيجة الاهتمام بما يتعلق بالخصوصية في ظل تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة ووضع سياسات المعلومات الخصوصية للمؤسسة وتنفيذها فقد عينت شركة IBM اول كبير ضباط خصوصية في نوفمبر 2000.
- ✓ **مهن متصلة بالاختزان:**
- **اختصاصي الأرشفة:** يقوم بإدارة الوثائق التاريخية المهمة (الترتيب والوصف والتميز والمحافظة عليها) وهناك العديد من الجهود تبذل لأرشفة الشبكة العنكبوتية العالمية WWW وتشمل هذه الجهود تطوير تقنيات التهيئة والتميز Markup والتسمية Naming التي تكفل ضمان استقرار الصفحات العنكبوتية وأماكن المواقع (URI-URN-URC).
- **المفهرس:** له دور مهم في المكتبات من خلال تنظيم أوعية ومصادر المعلومات وينتج عن عملهم التسجيلات البيبليوغرافية لكل وعاء ويجب على المفهرس الإمام بصيغ مارك الفهرسة المقروءة آليا MARK و الإمام بالمواصفات المعيارية لما وراء البيانات (XML-HTML) فمثلا خدمة ياهو تستعين بالمفهرسين لإنشاء فهرسها و تكشيفه.
- **إخصائيو المكتبات المتخصصة:** هم خبراء في مصادر المعلومات من خلال التركيز على التقديم المباشر للمعلومات التي يحتاج إليه المستفيدين فضلا عن ذلك فإن اختصاصي المكتبات المتخصصة يكون لديه معرفة موضوعية تخصصية تفوق ما لدى غيره من اختصاصي المكتبات.¹
- إن المتيقظ المعلوماتي يحتاج إلى مجموعة متنوعة من المهارات والكفاءات التي تمكنه من استخدام المعرفة والتكنولوجيات الحديثة لتأدية أدواره وتلبية احتياجاته من المعلومات، ومن بين هذه الكفاءات التي يجب أن يتمتع بها متيقظ المعلوماتي نذكر مايلي:

¹ جون لستر، والاس سيكويلر الابن، أسس دراسات المعلومات: الإمام بالمعلومات وبيئتها، مكتبة الملك فهد عبد العزيز، الرياض، 2012. تر: حشمت قاسم. ص. 268-303.

- ✓ الكفاءات الشخصية: وتتمثل في مجموعة الاتجاهات والمهارات والقيم التي تمكن الاختصاصيين من العمل بفاعلية، والمساهمة بإيجابية في مؤسساتهم. وتتمثل هذه المهارات في: امتلاك القدرة على التحليل والتركيب، العمل على خلق بيئة تتميز بالاحترام والثقة، بالإضافة لاحترام السرية والخصوصية في التعامل مع المعلومات.
- ✓ مهارات تكنولوجية: يجب أن يكون المتيقظ المعلوماتي على دراية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والتعامل مع نظم وبرمجيات المعلومات، وكذا القدرة على النشر الإلكتروني للمعرفة، وفهم المشاكل التقنية .
- ✓ مهارات الاتصال: تعد مهارات الاتصال من المهارات الضرورية، وذلك بسبب تعاملهم المباشر مع الأفراد والموردين في كثير من الأحيان.
- ✓ المهارات الوظيفية: وترتبط بالعلاقات مع المستخدمين، وفهم الوسط المهني وتطبيق قوانين المعلومات. بالإضافة إلى المهارات المتعلقة بإستراتيجية التطوير والإبداع.
- ✓ مهارات استرجاع المعلومات: تتعلق بمعرفة مصادر المعلومات المختلف: المجالات والدوريات المتخصصة، قواعد وبنوك المعلومات.

5-2- أنواع المتيقظ المعلوماتي:

هناك نوعين من المتيقظين المعلوماتيين هما:

- ✓ **المتيقظ المعلوماتي المستقر** يقوم بمهمة أساسية وفريدة من خلال تعقب ورصد المعلومات انطلاقا من مكتب عمله المجهز بمعدات مخصصة لهذا الغرض وذلك للوصول إلى مصادر المعلومات المختلفة: وثائق ورقية، بنوك المعلومات، انترنت... وعادة هؤلاء المتيقظون المعلوماتيون هم اختصاصيو معلومات تلقوا تكويننا متخصصا.
- ✓ **المتيقظ المتنقل أو الميداني** : يتمثل دوره بدرجة أساسية في الحصول على معلومات من الميدان ومن بينهم نجد: الأعوان التجاريين، الباحث الميداني وهؤلاء الأشخاص لا يبقون بمكاتبهم لذلك يسمون بالمتنقلين فهم في غالب الأحيان يتنقلون خارج المؤسسة التي يعملون بها، كما أن لهم اتصالات عديدة وفي اغلب الأحيان لم يتلقوا أي تكوين في مجال المعلومات¹ وللمتيقظين المتنقلين أهمية كبيرة في المؤسسة بحيث يقومون بجمع المعلومات الضرورية لعملية اليقظة المعلوماتية حول الاحتياجات والمنافسين ورغبات المستخدمين أو الزبائن على المدى القصير والمتوسط والبعيد وكذلك يجب أن يتوفر على مهارة الملاحظة الدقيقة وحسن التعامل.

3-5- الباحث كمتيقظ معلوماتي:

¹ شابونية، عمر. الرصد المعلوماتي: الدور الجديد الأخصائي المعلومات. مجلة دراسات المعلومات. ع5، 2009، ص. 122.

تعريف الباحث : هو الشخص الذي يستعمل كل الوسائل بهدف الوصول إلى المعرفة الدقيقة ليتمكن من السيطرة على البيئة المحيطة به، وبناء تقدمه العلمي والتكنولوجي والباحث العلمي عادة ما يكلف بمتابعة وإنجاز أعمال بحث في ميدان علمي وتقني محدد للوصول إلى حلول للمشاكل المطروحة. و يلاحظ أن الباحثون في مختلف العلوم والمجالات المهنية يسعون إلى اكتشاف المعلومات وتحليلها ومعالجتها لتلبية حاجة معينة أو تطبيق فرضياتهم استنادا إلى معارفهم ومهاراتهم وخبراتهم كل في نطاق تخصصه سواء في العلوم الطبيعية، الاجتماعية، الإنسانية، فمثلا في العلوم الطبيعية يسعى الباحثون إلى الإلمام بالظواهر الفيزيائية والكيميائية والبيولوجية.

هناك عدة عوامل أو شروط يجب توفرها للباحث للقيام بالبحث تختلف من مؤسسة إلى أخرى:

- عوامل تتعلق بالباحث: كفاءات الباحث من خلال معرفته النظرية والتطبيقية لمفاهيم ومبادئ وطرق وأدوات البحث العلمي وأخلاقيات البحث للمحافظة على دقة نتائج بحثه .
- عوامل تتعلق ببيئة العمل : الإمكانيات المتاحة للبحث والعينات والتسهيلات والقوى العاملة المرتبطة إداريا به، لان الإمكانيات المحدودة للبيئة تنتج لنا بحثا محدودا في نوعه ونتائجه .وان توفر وملائمة البيئة للبحث والباحث تشكل حلا ايجابيا في التنفيذ ونتائج قيمة للبحث العلمي على وجه العموم .¹

4-5- نشاطات المتيقظ المعلوماتي:

يؤدي المتيقظ المعلوماتي عدة نشاطات نلخصها فيما يلي:

- ✓ دراسة وتحليل الاحتياجات من المعلومات.
- ✓ البحث، تحديد و معالجة المعلومات المجمعة و إعدادها في شكل معين.
- ✓ تقديم وبث مجموعة من المنتجات والخدمات التي تجيب على احتياجات متخذي القرارات من المعلومات
- إشارات إنذار، تقارير، مجالات داخلية متخصصة،تنظيم ملتقيات داخلية،مراقبة مستمرة للمعلومات،...الخ
- ✓ دراسة الاحتياجات المعلوماتية ومعالجتها.
- ✓ تفعيل عمليات البحث عن المعلومات وتزويد متخذي القرارات بالمعلومات.²

¹ عميمور، سهام. المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية جامعة جيجل. مذكرة ماجستير: علم المكتبات ، قسنطينة: جامعة منتوري، 2012، ص. 58-59.

² العايب، نجية. المرجع السابق. ص. 44.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يمكن القول أن اليقظة المعلوماتية وظيفة ينبغي على الباحث ومركز البحث الاهتمام بها والعمل على توفير سبل نجاحها، مع التركيز على التكلفة المناسبة في ظل ما تشهده بيئة الباحث من تقلبات وتطورات نتيجة تزايد الطلب على المعلومات التكنولوجية باعتبارها مادة أولية وعنصر أساسي لمختلف الوظائف والأنشطة بسبب الانفجار المعلوماتي، وبيئة مراكز البحوث من تطور تكنولوجي متسارع، مما أدى إلى حتمية التوجه لليقظة المعلوماتية نظرا إلى دورها في تتبع ورصد كل ما يحيط بالباحث ومركز البحث من أجل التحليل العلمي والتقني والتكنولوجي لإحداث تكامل بين الاستراتيجيات لضمان تحقيق التوازن بين أهداف المؤسسة وأهداف مركز البحث التي إن جسدت من خلال نظام معلوماتي ملائم ومتطور تمكن من صنع أو اقتناص فرص للإبداع والابتكار لتحسين المسار الوظيفي أو تجنب الأزمات من خلال علامات الإنذار المبكرة، وتجدد الإشارة إلى الارتباط الوثيق بين اليقظة المعلوماتية والباحثين باعتبارهم أحد الأصول الرئيسية في مركز البحث والذين يعملون على تعزيز وتطوير الخبرات والمهارات. والسؤال الذي يطرح نفسه : هل توجد علاقة بين اليقظة المعلوماتية وعملية تنمية الكفاءات ؟ هذا ما سنحاول الإجابة عليه من خلال الفصل الموالي.

الفصل الثاني

تنمية كفاءات الباحثين

1. ماهية الكفاءة.
2. تصنيف الكفاءات.
3. عملية تنمية الكفاءات.
4. آليات عملية تنمية الكفاءات.
5. مساهمة اليقظة المعلوماتية في رفع مستوى الكفاءات.

تمهيد الفصل

في ظل تحديات العولمة والانفجار المعلوماتي والتغيرات الكبرى الحاصلة في طبيعة علاقات المؤسسات ببيئتها الخارجية والداخلية ونخص هنا بالذكر علاقتها بمواردها البشرية ظهرت توجهات جديدة مبنية على المعرفة والإبداع والتي تركز على طرق حديثة تسعى المؤسسات من خلالها إلى تطوير و تنمية هذا المورد الاستراتيجي لتحقيق التفوق، وازداد الاهتمام بكل الأنشطة التي تعمل على تطوير هذا المحور اللامادي حيث تمثل تنمية الكفاءات أحد الأقطاب المهمة في تطوير الموارد البشرية، باعتباره طرح فكري حديث ضمن التطورات المتلاحقة والمتسارعة في الممارسات التسييرية لهذه الموارد.

1- ماهية الكفاءة:

1-1- مفهوم الكفاءات:

من أجل تحديد مفهوم تنمية الكفاءات بشكل واضح ودقيق يجب التطرق إلى مفهوم مصطلح الكفاءة، فمن خلال مراجعة أدبيات الدراسة يظهر جليا أن مفهوم الكفاءة متعدد الدلالات نظرا لتباين آراء ووجهات نظر الباحثين باختلاف مجالات تطبيق الكفاءة (التصميم، الإنتاج والإدارة...)، وتنوع العلوم (اللغة، القانون..)، وقد أشار أحد الباحثين أنه يوجد حوالي مائة تعريف أو أكثر لهذا المصطلح. وستتطرق إلى أهمها فيما يلي:

التعريف المعجمي:

في الجانب اللغوي أهم تعريف للكفاءة* (أو الكفاية*) هو الذي أورده ابن منظور في "لسان العرب" الكفيء النظير وكذلك الكفوء والكفاء، على وزن فعول وفعل والمصدر الكفاءة، بالفتح والمد ونقول: لا كفاء له بالكسر وهو في الأصل مصدر لا نظير له، والكفاء: المساوي النظير وتكافأ الشيئان أي تماثلا، وكافأه وكفاء: مثاله، ومن كلامهم: الحمد لله كفاء الواجب أي قدر ما يكون مكافئا له، والاسم الكفاءة والكفاء وأكفأت الإبل أي كثر نتاجها¹، أي أن الكفاءة تعني المناظرة، التساوي والمماثلة.

❖ تجدر الإشارة إلى اختلاف الآراء حول ترادف مصطلحي الكفاءة و الكفاية، فهناك من يرى أنهما مترادفان

و هناك من يرى فرقا بينهما.

* الكفاءة تعني القدرة على تحقيق الاهداف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية.

* الكفاية تعني القدرة على تحقيق الاهداف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المادية.

¹ ابن منظور . لسان العرب [على الخط]. ص 3494، متاح على الرابط التالي

تمت https://books-library.online/files/books-library.online_noo013c88e3d37bd7767fa9d0-64.pdf

الزيارة يوم (2020/03/24) على الساعة 12:11 .

أقدم تعريف للكفاءة جاء في القاموس التجاري عام 1930 وقد استخدم هذا التعريف على المدى الطويل لمدة تقارب 20 سنة حيث عرفه على انه:¹ "مجموعة المعارف، القدرات والسلوكيات التي تسمح بمناقشة، وفحص اتخاذ القرار في كل ما يتعلق بالوظيفة، فهي تفرض معارف مبررة، وبصفة عامة لا توجد كفاءة تامة إذا لم تواكب المعارف النظرية".

عرف قاموس **Oxford** الكفاءة على أنها: القدرة على فعل شيء ما بطريقة صحيحة و يعتبر الشخص الكفاء هو الذي يمتلك القدرة، المهارة المعرفية الكافية للقيام بشيء ما بالشكل الصحيح.

التعريف الاصطلاحي:

حسب جمعية المكتبات الأمريكية **ALA** فالكفاءة تمثل ثقافة التحكم في المعلومات حيث عرفتها على أنها: "مجموعة الإجراءات التي تسمح بتحديد المعلومة المناسبة، وكذا معرفة مكان تواجدها، تقويمها واستعمالها في إطار نظامي من أجل حل المشاكل المتعلقة ببحث وتبليغ المعلومات المعالجة التي تمكن الفرد من النجاح".

عرفت الهيئة العالمية للتقنين **ISO** بالمواصفة **ISO 9000** الكفاءة بأنها: قدرة الفرد على وضع معارفه، حيز التنفيذ.²

أما الجمعية الفرنسية للمعايير **AFNOR** فقد عرفت الكفاءة على أنها: انسجام القدرات في وضعية مهنية، بهدف الوصول إلى الأداء الأمثل للوظيفة أو النشاط.³

بينما تنظر المجموعة المهنية الفرنسية **MEDEF** للكفاءة على أنها: تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوكيات التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، والذي يعطي لها صفة القبول، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقييمها وقبولها وتطويرها.⁴

¹ حامدي، عبد الحميد. دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الإستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة دراسة حالة: مؤسسة الرياض سطيف وحدة مطاحن الواحات بتقنت ورقلة. مذكرة الماجستير: كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014. ص. 21.

² خلفي، مرهم حسناء. دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي دراسة عينة من أساتذة جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، شهادة ماستر: علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2016. ص. 04.

³ بكرأوي، نزيهة. دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تنمية الكفاءات والمهارات: دراسة حالة مديرية الثقافة لولاية أدرار. شهادة ماستر: ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 2015. ص. 27.

⁴ رحيم، حسين. التغيير في المؤسسة و دور الكفاءات: مدخل النظم، مجلة العلوم الإنسانية، ع7، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005. ص. 182.

الجدول رقم (10) تعريف الكفاءة حسب عدة أبعاد

| البعد | التعريف |
|---------------------------|--|
| البعد القانوني | "الأهلية لسلطة قانونية أو إدارية في تطبيق وتنفيذ بعض الأحكام وفقا لشروط محددة قانونيا." |
| البعد اللغوي | بالنسبة للغويين الكفاءة هي " <u>المعرفة الضمنية</u> التي يمتلكها الأفراد المتكلمين بلغتهم والتي تسمح لهم بفهم أو إنتاج عدد لا نهائي من التعبيرات الغير مسموعة سابقا". وهو ما يؤكد اللغوي نواوم شومسكي NoamChomsky في تعريفه للكفاءة على أنها " <u>قدرة المتكلم على إنتاج وتكوين لغة و يتمثل الأداء في الاستعمال الفعلي للغة من خلال مجموعة وضعيات محددة.</u> " نلاحظ أن اغلب اللغويين ينظرون إلى الكفاءة باعتبارها معرفة ضمنية (الجانب الداخلي) رغم الإشارة إلى عملية إنتاج الكلام (الجانب الخارجي) دون توضيح معمق إلى كيفية حدوث ذلك ودون إشارة إلى صعوبات تحويل و ترجمة الجانب الداخلي إلى الجانب الخارجي. ونلاحظ أن نواوم شومسكي ربط بين الكفاءة(الجانب النظري والعملي بشكل أولي من القدرة والاستعداد) و الأداء (الجانب العملي والتطبيقي). |
| البعد البيسكولوجي | يعرف بوياتزيس(Boyatsis) الكفاءة على أنها: " <u>خاصية أساسية للفرد يتميز بها (الموارد البشرية) عن غيره من الأفراد بشرط أن ينتج عنها تحقيق أداء وظيفي فعال أو عالي (الأداء والفعالية).</u> " ¹ |
| البعد الاستراتيجي | <u>مجموعة المعارف العملية التي تضمن تميز تنافسيا</u> في السوق فالكفاءة الأساسية تعزز الوضع التنافسي للمنشأة داخل تشكيلة المنتجات أو الخدمات، وبالتالي فان المنشأة التي لديها كفاءات يعني لها ميزة تنافسية* تمثل إحدى نقاط القوة التي تدعم بها قدرتها التنافسية. ² نلاحظ انه من الوجهة الإستراتيجية ينظر إلى الكفاءة في سياق تنافسي باعتبارها أداة و وسيلة لضمان التميز التنافسي. |
| بعد تسيير الموارد البشرية | يرى جي ليونارف* بان الكفاءة: " <u>القدرة على مزج وتنسيق بين الخصائص الذاتية للفرد(المعارف،الخصائص الشخصية والخبرات) وخصائص البيئة التنظيمية (الشبكة الوظيفية شبكة المعلومات والمراجع التي يتعامل معها الفرد) بمعنى آخر هي نتاج تسلسل نشاطات متعددة مستمدة من المهارات بغرض بلوغ نتيجة محددة وتكون معترف بها وقابلة للتعميم</u> ". |

بينما يرى لوك بايور(Boyer) على أنها"القدرة على إنجاز المهام المحددة والقابلة للملاحظة وللقياس في النشاط عن طريق المزج الديناميكي³ لمجموعة من العناصر المتمثلة في المعارف العلمية والمعارف العملية والإجراءات والممارسات والخبرة غير المهيكلة وبشكل أوسع الكفاءة هي الاستعداد لتجميع ووضع الموارد في العمل،والكفاءة لا تظهر إلا أثناء العمل".⁴

¹ حمودي، حيمر. تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة:دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية. أطروحة دكتوراه: العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 2017، 1، ص. 162.

* الميزة التنافسية:هي قدرة المؤسسة على الاستحواذ على أكبر حصة من السوق،وانتهاز أكبر قدر ممكن من الفرص مقارنة بمنافسيها،ويمكن تحقيقها بواسطة طبيعة المنتج،التكلفة الفعلية،التسعير،نوعية المنتج والخدمات المقدمة للزبائن.

² سعيد، عمر. التكوين الالكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات المبنية على الدراسات.مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الاقتصاد المعرفي.الجزائر،جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005، ص. 98.

* Guy Le boterf مستشار في الموارد البشرية.

³ حمزة غربي،عاشور إبراهيم. نحو الرفع من كفاءة إدارة الموارد البشرية من منظور تسيير الكفاءات. مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية،جامعة محمد خيضر بسكرة، 22/21 فيفري 2012. ص.4.

⁴ احمد ماهر حمد العديح. الإدارة: المبادئ، الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2002.ص.104.

نلاحظ أن لوك بايور ركز فقط على الأداء الذي يمكن ملاحظته وبالتالي تقييمه وإدراكه في إطار وظيفي محدد، مع الإشارة إلى مكونات الكفاءة.

عرف **جين ماري بيروتي (Jean –Marie Peretti)** الكفاءة بأنها مجموعة من المعارف العلمية، العملية والسلوكية سواء كانت هذه المعارف مستخدمة في العمل، أو قابلة للاستخدام مستقبلاً (المعارف الضمنية)، والتي تضعها الموارد البشرية قيد التنفيذ من أجل أداء مهامها، أي أنها تكون تحت تصرف المنظمة. (لا يشترط استخدام المعارف في العمل حتى تعتبر كفاءة).

و يمكن ايجاز الفروق المتباينة في مفهوم الكفاءة وفق مدخلين و هما :

❖ **المدخل البريطاني :** الكفاءة هي القدرة على وضع المعارف و المهارات حيز التنفيذ.

❖ **المدخل الأمريكي :** الكفاءة هي الخصائص المميزة لشاغل الوظيفة و تشمل الدوافع و المهارات و الصفات.

❖ عموماً نجد أن مفهوم الكفاءة يحمل عدة أبعاد نوجزها حسب مكان الدراسة في النقاط التالية:

✓ تحقيق أهداف المؤسسة.

✓ ثقافة التحكم بالمعرفة.

✓ خاصية وقيمة.

✓ القدرة على الإبداع والابتكار في العمل.

✓ القدرة على تحقيق الفاعلية الاتصالية الشخصية والجماعية.

التعريف الإجرائي:

بناء على التعريفات السابقة الذكر، يمكننا تعريف الكفاءة بأنها: مجموعة من المعارف العلمية العملية والسلوكية لدى الباحثين الظاهرة خاصة، التي تندمج لمنح القابلية والقدرة للاستجابة لمتطلبات المهنة ولتحقيق أهداف مركز البحث.

1-2- الجذور التاريخية لمصطلح الكفاءة:

أصل مصطلح الكفاءة يوناني إذ ينحدر هذا المفهوم من اللاتينية **Compétencia**، والتي تعني قابلية أو استعداد (التأقلم).

✓ الكفاءة بالإنجليزية ترتبط بالقدرة على الإنجاز.

✓ الكفاءة بالفرنسية تعني الجدارة في التخصص أي الأهلية والصلاحية. وبالتالي ترتبط الكفاءة في كل الحالات بالقدرة والقابلية.

إن المتتبع لأدبيات الدراسة يجد أن مصطلح الكفاءة تطور من حيث استعماله عبر مختلف الميادين حيث ظهر المصطلح في القرن **16** السادس عشر في المجال القضائي والقانوني ككناية ودلالة على الأهلية أي الشخص ذو الكفاءة (القادر) الذي يتمتع بالمعارف والخبرة، يعتبر هذا المصدر التشريعي كمنشأ لمفهوم الكفاءة الذي

يحتوي في مضمونه على بعد قانوني. واستخدم أيضا في نهاية القرن 17 السابع عشر في مجال الإدارة كبديل للتعبير عن مصطلح الأهلية (Qualification) الذي لم يعد يتماشى مع التطورات الحاصلة في تنظيم العمل، بعد أن كان هذا الأخير يمثل المبدأ الأساسي لإنتاج الثروة ونجاح المؤسسات بشكل خاص والاقتصاد بشكل عام.

استخدم مصطلح الكفاءة في 1920 في مجال بيداغوجي وانتشر في 1968 في اللغات الأوروبية حيث أخذ عدة دلالات ومعاني. وتجسد استعمال المصطلح فعليا ما بين سنتي 1970 و 1971 من طرف الخبير الإداري الأمريكي ماك ليلاند في إطار تنمية الحركة الأمريكية لحل مشكلة عدم كفاية ودقة الاختبارات لتحديد ذوي الأداء العالي.¹

أما الاستخدام الفعلي للمصطلح فكان بالولايات المتحدة الأمريكية في السبعينيات من القرن العشرين، وبعدها في أوروبا ثم إلى دول العالم الأخرى نتيجة لظهور العولمة في السنوات الأولى من التصنيع لتعزيز المكانة التنافسية من خلال محاولة الاستثمار في المورد البشري عبر تصميم وظائف أكثر مرونة تركز على كفاءات المورد البشري بالدرجة الأولى (قدرة العمالة على التأقلم والاستجابة السريعة لمؤشرات المحيط) بدل من اعتمادها على المؤهلات التي تحددها المناصب مما استوجب وضع معايير خاصة بالكفاءة لشغل هذه الوظائف وهو ما ظهر جليا في الولايات المتحدة الأمريكية، التي أنشأت سنة 1994 م لجنة مكلفة بوضع نظام وطني لمعايير الكفاءات الضرورية لشغل الوظائف بالمنظمات.²

مع زيادة تعقد المحيط زاد الاهتمام بالكفاءات وأصبحت مورد أساسي في إستراتيجية المؤسسة كمؤشر لقياس فعالية الموارد غير الملموسة و أداة لتحقيق أهداف المؤسسة.³

عموما يمكن القول أن ظهور مصطلح الكفاءات كان استجابة لأربعة حركات:

✓ تطور البيئة واحتياجاتها نتيجة للعولمة.

✓ التوجه نحو إدارة الموارد البشرية بالتزامن مع تطور نماذج الإدارة.

✓ التطبيقات الداخلية للمنظمات.

✓ حتمية الاعتماد على الكفاءات.

¹ مناصرة، رشيد. أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سوناطراكحاسي مسعود، الجزائر

مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر. ع 11، 2012، ص.194.

² هودي، حيمر. أهمية تنمية كفاءات الموارد البشرية بالنسبة للمنظمات دراسة حالة مستشفى مغلاوي بميلة . مجلة اقتصاديات المال و الأعمال 2017، ص.161..

³ بن شني يوسف، مخفي أمين . إشكاليات نقل الكفاءات في المؤسسات الجزائرية . مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة. 22/21 فيفري 2012. ص.05.

الكفاءة في الفكر الإداري :

المدرسة الكلاسيكية (التقليدية) :

المدرسة الكلاسيكية ظهرت في أواخر القرن التاسع عشر، ومن أبرز روادها فريدريك تايلور وهنري فايول وماكس فيبر، حيث ركزوا على الكفاءة من منظور اقتصادي في ثلاث حركات (الإدارة العلمية وحركة الإدارة، والحركة البيروقراطية).

حركة الإدارة العلمية:

ظهرت حركة الإدارة العلمية (حركة المهندسين الصناعيين) ما بين أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية كرد فعل لفترة ساد فيها إهدار الموارد في المجال الصناعي وانخفاض مستوى الإنتاجية وبالتالي ركزت الإدارة العلمية على تصحيح الوظائف الإنتاجية والبحث عن وسائل الأداء لتحقيق الحد الأقصى من الكفاءة الإنتاجية، وذلك من خلال:

✓ دراسة تخطيطية معمقة لجوانب العمل (تصميم الأعمال بطريقة علمية وعملية).

✓ دراسة الوقت.

✓ وضع معايير للأداء والإنتاج وكذلك وسائل المتابعة والرقابة.

✚ **فريدريك تايلور* (1856-1915):**

يعتبر تايلور المنظر الرئيسي لحركة الإدارة العلمية حيث كان له السبق في استخدام دراسة الوقت والحركة لأداء العمل حيث وضح إمكانية زيادة إنتاجية العمال بواسطة اكتشاف أسرع أساليب الإنتاج وأكثرها كفاءة وأقلها إجهادا بتفادي كل الحركات الزائدة من خلال تصميم الأعمال بطريقة علمية مركزا على أربعة جوانب أساسية وهي:

✓ استعمال الطرق العلمية من قبل الإدارة في تخطيط العمل والقياس العلمي للعمل (دراسة العمل) من خلال دراسة وتحليل الوظائف بهدف معرفة أنسب الطرق والوسائل لتأدية العمل عبر تحديد أجزائه والحركات الضرورية لأدائه والوقت المحدد لإنجازه بالطريقة المثلى عوض السماح للعمال باختيار الأساليب والطرق بصفة عشوائية.

✓ استخدام الطرق العلمية في اختيار المورد البشري ذو القدرات والمهارات الضرورية لتحقيق الأداء الفعال، و تدريبهم ووضع كل عامل في مكانه المناسب لتحقيق أعلى قدر ممكن من الكفاءة.

✓ الإشراف الدقيق على العاملين لإنجاز الأعمال والقضاء على الإسراف وانخفاض الإنتاجية.¹

* فريدريك ونسلو تايلور مؤلف كتاب "مبادئ الإدارة العلمية" 1912 ولد عام 1856 لم يكن رجل جامعة ليس لعدم كفاءته الدراسية وإنما لأسباب صحية انقطع عن دراسته الجامعية... و توج بحصوله على شهادة مهندس ميكانيكي في المؤسسة التي كان يعمل فيها، وبعد ذلك رقي إلى منصب مهندس رئيسي للإدارة، وذلك حتى وفاته عام 1915.

¹ محمد، علي محمد. علم اجتماع التنظيم. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1997. ص. 45.

- ✓ تقسيم العمل بين الإدارة والموارد البشري بشكل دقيق مع تحديد واجبات ومهام كل طرف. مع تزويد العمال بالحوافز المادية لحث العاملين على أداء العمل بالطريقة المطلوبة وبالسرعة والمعدل المطلوبين.
- ✓ رغم إيجابيات حركة الإدارة العلمية إلى انه كان لها عدة سلبيات نوجزها في النقاط التالية:
- ✓ إهمال الفوارق الفردية (النفسية والجسدية).
- ✓ العمل وفق خطوات روتينية متكررة تبعث على الملل والسأم، وتقتل المبادرة والابتكار والطموح.
- ✓ تأثير فرق العمل على العامل.
- ✓ التركيز على الجانب المادي.¹

✚ هنري جانت Henry Gantt :

حيث ساهم في نشر مفهوم الكفاءة من خلال خرائط لوقت بخرائط جانت لمقارنة مستوى الأداء الفعلي بالأداء المطلوب للإدارة والعاملين.

✚ فرانك جلبريث (Gilbereth Frank) وليليان جلبريث (1868-1924): تعتبر دراستهما من بين أهم دراسات الحركة والوقت.

✚ هارنجتون إيمرسون Harrington Emerson (1873-1931): أشار إلى الأخطار التي تواجه النظام الصناعي الأمريكي بسبب سوء التنظيم مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الكفاءة.

حركة الإدارة (العملية الإدارية) :

هنري فايول Henry Fayol (1841-1925): مهندس فرنسي تعتبر أفكاره القاعدة الأساسية لحركة الإدارة ظهرت أفكاره عام 1916 في كتابه المشهور "الإدارة الصناعية والعامة" والذي حاول من خلاله تلخيص الأسس العلمية التي تستند إليها عملية الإدارة بدل الاعتماد على قاعدة التجربة والخطأ وتمكن بذلك من استنباط بعض القواعد والمبادئ الإدارية من خلال تجاربه ومشاهداته وبحوثه وقد صنف الوظائف إلى مجموعات:

- ✓ الوظائف الفنية (الإنتاج). ← قدرات فنية.
- ✓ الوظائف التجارية (البيع والشراء). ← قدرات تجارية.
- ✓ الوظائف المالية (التمويل والإنفاق). ← قدرات محاسبية و وقائية.
- ✓ الوظائف المحاسبية والإحصاء والصيانة. ← قدرات محاسبية.
- ✓ الوظائف المتعلقة بالأمن. ← قدرات وقائية.
- ✓ الوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة). ← قدرات إدارية

¹ عيرش، يسمينة. التنظيم الإداري في جامعة الجزائر دراسة ميدانية: لأقسام كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية. مذكرة ماجستير: قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2008. ص. 21.

❖ تجدر الإشارة إلى استخدام هنري فايول مصطلح القدرات للدلالة على الكفاءة، كما بين اختلاف القدرات من شخص إلى آخر، ولهذا على المؤسسة جذب أفراد يتمتعون بعدة كفاءات لتحقيق تكامل بين الأنشطة.

✚ لوثر جوليك (Luther Gulick) حيث هدفت كتاباته إلى اقتراح الطرق والوسائل التي تجعل الأجهزة الحكومية أكثر كفاءة حيث تعد الكفاءة قيمة أساسية للإدارة العلمية وفي حالة تعارض مبدأ تحقيق الكفاءة مع مبادئ أخرى للمجتمع تحد من تحقيقه، يدعو في مثل هذه الحالة إلى أن يعطى الإهتمام بتحقيق الكفاءة أولاً.

حركة البيروقراطية:

ماكس فيبر Max Weber (1864 – 1920) عالم الاجتماع الألماني له الفضل في إنتاج مفهوم البيروقراطية، والذي يعني حسب فيبر توافر سمات معينة في تصميم التنظيم، والهدف من هذه النظرية هو وصف الجهاز الإداري للتنظيمات، وكيف يؤثر هذا الجهاز على الأداء والسلوك التنظيمي لأن البيروقراطية تمثل الأسلوب الأكثر كفاءة والأمثل بالنسبة للتنظيمات الكبيرة والمعقدة.

حسب وجهة نظر ماكس فيبر فالأسلوب البيروقراطي يقلل نسبة الاحتكاك والتكاليف المادية والبشرية لأقصى حد ممكن ويرى أن هناك مميزات يجب أن تتوفر في التنظيم البيروقراطي تمكنه من تحقيق الكفاءة وهي:

- ✓ توفر مجالات ثابتة ومحددة رسمياً للتخصص الوظيفي.
- ✓ توزع النشاطات والأعمال اللازمة لتسيير دقة النظام البيروقراطي على أعضاء التنظيم بطريقة ثابتة ومحددة.
- ✓ توزع السلطات اللازمة لإعطاء الأوامر بتنفيذ الواجبات المحددة بشكل رسمي ثابت.
- ✓ تنفيذ المهام والواجبات يخضع لطرق محددة.
- ✓ التنظيم البيروقراطي يتخذ الشكل الهرمي أي يقسم إلى عدة مستويات.
- ✓ إدارة التنظيم البيروقراطي تعتمد على المستندات.
- ✓ التنظيم البيروقراطي يفصل المكتب عن النشاط الخاص بالموظف.
- ✓ الإدارة المكتبية تحتاج إلى خبرة وتدريب.
- ✓ تطبيق الإدارة في هذه المنظمات له قواعد وتعليمات للعمل تتصف بالشمول والثبات النسبي.

❖ تعرض النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي للعديد من النقد فرغم انه يوفر الموضوعية والانضباط والدقة والسرعة والاستقرار للجهاز الحكومي إلا أنه لم يهتم بالجانب النفسي للموظف أو دور المجتمع (تنظيم مغلق لا يتأثر بالبيئة) على التنظيم إضافة إلى تركيز السلطة في يد مجموعة محددة في الإدارة العليا مما يؤدي إلى نتائج مناقضة للكفاءة المفترضة فيه.

مدرسة العلاقات الإنسانية:

ظهرت هذه المدرسة في ثلاثينات القرن العشرين كرد فعل للمدرسة الكلاسيكية. ويشير مصطلح العلاقات الإنسانية إلى تفاعل العاملين مع جميع أنواع المجالات، حسب وجهة نظر أصحاب هذه المدرسة فمستوى الكفاءة في المنظمة يتأثر تأثراً كبيراً بالظروف الإنسانية السائدة والروح الاجتماعية أكثر من تأثره بالبيئة والظروف المادية السائدة فيها

فالكفاءة الإنتاجية تتأثر بأسلوب التعامل مع العاملين ونظرتهم تجاه المشرفين على أعمالهم وزملائهم في العمل، ويصور السلوكيون المنظمة على أنها نظام اجتماعي تعاوني يسعى لتحقيق أهداف معينة بنجاح لذلك نبهوا إلى ضرورة الاهتمام بفعالية المنظمة وليس التركيز فقط على الكفاءة.

جورج إلتون مايو (Jorge Elton Mayo):¹

إلتون مايو (Elton Mayo) قام بعدة تجارب عرفت بتجارب هوثورن* Howthorn حيث كانت بمثابة نقطة الانطلاق لمدرسة العلاقات الإنسانية ليستمدوا أفكارهم من نتائجها وكانت الغاية من هذه التجارب محاولة اكتشاف العلاقة بين الكفاءة والإنتاجية والعوامل النفسية والاجتماعية والمتغيرات المادية، واستنتج مايو إلتون وزملائه مجموعة من النتائج ترتبط بالكفاءة:

- ✓ كفاءة العامل تتحدد تبعاً لطاقته الاجتماعية وليس الفسيولوجية.
- ✓ المكافآت والحوافز الغير مالية لها دور رئيسي في تحفيز العمال ودفعهم نحو الكفاءة.
- ✓ العمال يتعاملون مع الإدارة كجماعات وليس أفراد.

شيستر بونارد (Chester Barnard):

بين الفرق بين الكفاءة والفعالية في كتابه وظائف المدير، فالكفاءة تمثل درجة تلبية الاحتياجات المعنوية والمادية لأفراد المنظمة، أما الفعالية ترتبط بالنجاح في إيجاد التعاون بين أفراد المنظمة، مما يؤدي إلى تحقيق المنظمة لأهدافها وهي بذلك تصبح منظمة فعالة، وباعتبار أن لأفراد المنظمة دوافع ذاتية في حالة عدم إشباعها يصبح النظام غير كفء وغير فعال من وجهة نظرهم مما يؤثر سلباً على المساهمة في الجهود الجماعية.

المدرسة الرياضية:²

حيث تنظر إلى عملية الإدارة باعتبارها عملية منطقية، وهذا عبر إمكانية التعبير عن المشكلات التي تعيق تحقيق الكفاءة تعبيراً كمياً في شكل رموز ومعادلات رياضية من أجل إيجاد أفضل الحلول لها مع التحديد الدقيق للأهداف وللمشكلات ولنطاق الإشراف، وهي بذلك تجسد أداة قوية لحل المشكلات التي تواجه تحقيق الكفاءة.

مدرسة صناعة القرارات:

يعتبر هربرت سيمون (Herbert Simon) زعيم هذه المدرسة فمن وجهة نظره المقياس الرئيسي الذي يمثل القرار الإداري يجب أن يكون مقياس الكفاءة لا مقياس الفعالية باعتبار أن استعمال الكفاءة كمقياس ومعياري لتحديد البديل الأمثل يحقق أفضل النتائج ويسهل عملية اتخاذ القرار بشأن معرفة و اختيار البديل المناسب الذي يحقق نتائج

¹ مسغوني، م. ت. تسير الكفاءات والأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. أطروحة دكتوراه: علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012.. ص. 227.

* أجريت في مصانع شركة Western Electric في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1927.

² شوقي بورقية، خيرى أسامة. القيادة الإدارية. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2012. ص. 35.

أكبر وتكلفة أقل وأعلى تحقيق لأهداف التنظيم. فمن وجهة نظره الكفاءة هي إنجاز أكبر قدر ممكن من الأهداف المحددة بنفس التكلفة أو تحقيق الأهداف بتكاليف أقل. وفي حالة محاولة الاختيار من طرف متخذ القرار بين بديلين بنفس التكلفة يتم اختيار البديل الذي يحقق أكبر قدر من الأهداف، أما في حالة وجود بديلين يؤديان إلى تحقيق نفس الأهداف يتم اختيار البديل الأقل تكلفة.

مدرسة النظم (1965):

حسب هذه المدرسة المنظمة ليست نظام مغلق بل نظام اجتماعي نفسي مادي مفتوح، فيجب النظر إلى المنظمة ووظائفها ككيان مترابط ومتفاعل بين أجزائه (البيئة الداخلية) وبين (البيئة الخارجية)، فيجب الإهتمام بالكفاءة والفعالية معاً، وهذا في ظل عدم وجود الأسلوب المثالي للوصول إلى أعلى قدر من النتائج والأهداف بل توجد عدة أساليب.

الكفاءة من المنظور الإسلامي:

أولى الدين الإسلامي أهمية للكفاءة في العمل من عدة جوانب أهمها:

➤ **الفاعلية والكفاءة الإنتاجية:** وذلك بالمناداة والتوجيه إلى عدم التبذير في الاستخدام الاستهلاكي والإنتاجي للموارد (المياه) باعتبار أن السلوك الاستهلاكي يؤثر ويتأثر بالنشاط الإنتاجي، والكفاءة قيم أساسية في الدين الإسلامي في جميع شؤون الحياة الدينية والدنيوية.

➤ **الإتقان:** حث الإسلام المسلم على إتقان العمل لنيل رضا الله تعالى.

1-3- مصطلحات ذات صلة بالكفاءة:

حتى تتمكن من تحديد واستيعاب مفهوم الكفاءة بشكل أكثر وضوحاً ودقة يتعين علينا الإشارة إلى بعض المصطلحات والمفاهيم التي تتداخل معه، ومن هذه المصطلحات نذكر ما يلي:

المهارة: عرفها G. Le Boterf أنها "القدرة على مزج وتنسيق الموارد في إطار عملية محددة بغرض بلوغ نتيجة محددة معترف بها وقابلة للتقييم"¹.

تشير المهارة إلى قدرة الفرد على التصرف بطريقة معينة للقيام بالعمل المطلوب، وترتبط مع الإتقان وتثري بالتعلم وتكون هدفاً له، وتشمل قدرات المتعلمين على أداء مهامهم بشكل دقيق، وهي غير ملموسة لكن نتائجها ملموسة، وعلى هذا الأساس يمكن أن نقول بأن المهارة بمعناها الواسع تشير إلى القدرة المرتبطة بالأداء، تهيئ من

¹ حجازي، إسماعيل. مساهمة في تطوير أداة لدراسة دورة حياة المهارات. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع 10، نوفمبر 2006. ص.

الاستعدادات الوراثية، وغالباً ما تحدد المهارات المطلوبة من كل وظيفة من خلال عملية تحليل وتوصيف العمل، وتصنف المهارات إلى: مهارات فنية، مهارات إنسانية، مهارات تفاعلية مهارات إدراكية.¹

❖ نستطيع أن نترجم الفرق بين المهارة والكفاءة في أن نطاق الكفاءة أعم وأشمل من المهارة، فالمهارة تعد أحد عناصر الكفاءة. كما أنه إذا تحققت المهارة في إنجاز شيء ما فهذا لا يعني بالضرورة تحقق الكفاءة.

القدرة: هي أن يقوم العامل بأداء العمل والنشاط الموكل إليه بالدرجة المطلوبة من الإتقان، لتحقيق إمكانية النجاح، ضمن المجال العلمي أو النظري، والقدرة أيضاً تشمل الإنجازات التي ترتبط مع بعضها في خاصية معينة فمثلاً يمكن للباحث إنجاز سلوكيات متعددة في مجالات مختلفة، كإعادة تركيب جهاز الكتروني بعد تفكيكه أو اكتشاف العلاقات بين مكونات الجهاز، التي تدخل ضمن القدرة الواحدة وهي قدرة التذكر و قدرة الفهم والتحليل.²

❖ القدرة هي إظهار سلوك أو مجموعة سلوكيات تتناسب وتتلائم مع وضعية ما، وهي متعلقة بمعارف فعلية عامة، بينما الكفاءة متعلقة بمعارف خاصة. ويمكن اشتقاق الكفاءات من القدرات، على اعتبار القدرات أساس والكفاءات بناء، والكثير من الباحثين خاصة في مجال الإدارة والاقتصاد يرون بأن مسألة الاختلاف بين الكفاءات والقدرات وحتى المهارات هي مسألة اختلاف في الألفاظ وليس الدلالات.³

الاستعداد: مجموعة الصفات والخصائص الداخلية التي تجعل الفرد قابلاً للاستجابة بطريقة قصدية، أي أنه تأهيل الفرد لأداء معين بناءً على مكتسبات سابقة منها القدرة على الإنجاز والمهارة في الأداء، ولذلك يعتبر الاستعداد دافعاً للإنجاز لأنه الوجه الخفي له، وهو قدرة الفرد الكامنة على أن يتعلم بسرعة و سهولة، وعلى أن يصل إلى مستوى عال من المهارة في مجال معين، عندما تتوفر الشروط الضرورية (الشروط المعرفية والمهارة وشروط أخرى سيكولوجية كالميل والرغبة)، والاستعداد أداء كامن يمكن على أساسه التنبؤ بالقدرة في المستقبل كما يمثل أساس نجاح كل نشاط.⁴

❖ يتضح الفرق في أن الاستعداد معناه قابلية الشخص للقيام بنشاط عقلي معين بناءً على تكوينه الطبيعي، ومن ثم فهو قضية فطرية وقد يبقى كامناً إذا لم تنهياً الظروف المناسبة لظهوره، أما الكفاءة فجزء منها مكتسب وهي مبنية على الاستعداد وهو سابق لها في الوجود ويمكن أن نقول بأن الكفاءة نفسها مشروطة بوجود استعداد يمكن أن يتطور عن طريق التجربة والتعليم والتكوين.

الإنجاز: هو ما يتمكن الفرد من تحقيقه آنياً من سلوك محدد في ظروف محددة، يقصد به إنجاز مهام في شكل أنشطة أو سلوكيات محددة وقابلة للقياس، وعلى مستوى عال من الدقة والوضوح.⁵

¹ مصنوعة، أحمد. تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني. مداخلة في المنتدى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، جامعة شلف، 2012. ص. 06.

² مسغوني، منى. المرجع السابق . ص. 239.

³ مصنوعة، أحمد. المرجع نفسه.. ص. 06.

⁴ بلفضل، بن عسلة. دراسة حالة تنمية الكفاءات في بنك سوسيتي جنرال الفرنسي بتلمسان. جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2007. ص. 3.

⁵ مصنوعة، أحمد. المرجع نفسه. ص. 06.

السلوك: أو التصرف، وهو يشمل نشاط الإنسان وحتى الكائن الحي في تفاعله مع بيئته من أجل تحقيق أكبر قدر من التكيف معها. لذلك فالسلوك يتضمن مختلف المفاهيم السالفة الذكر ويشملها فهو أعم وأوسع بحيث أن الكفاءة أو الكفاءات لا تكون إلا مجموعة أو مجموعات صغيرة منها السلوك.¹

الأداء: جاء في المعجم الوسيط²، أدى الدين قضاؤه، وأدى الصلاة: أقامها لوقتها، وأدى الشهادة أدلى بها وأدى الشيء: قام به، وأدى إليه الشيء: أوصله إليه. ويقول ابن منظور³ أدى الشيء: أوصله والاسم الأداء.

أما معجم المصطلحات الإدارية يرى أن الأداء أو الإنجاز هو "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أداؤه من العامل الكفاء المدرب".⁴

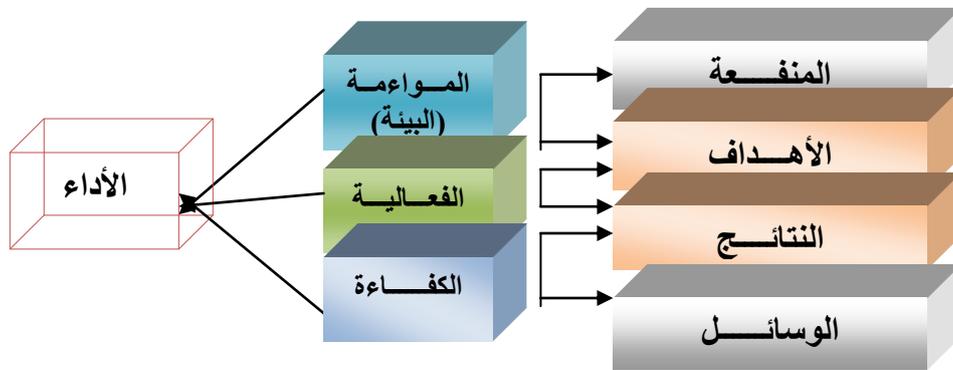
يقصد بالأداء "جملة من الأبعاد المتداخلة التي تتضمن كيفية الانجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة ومدى تطابق ما تم انجازه مع المعايير والمقاييس المحددة والمتعلقة بالكمية والنوعية والوقت".

❖ تعتبر الكفاءات أحد العناصر الأساسية المحددة للأداء إضافة إلى عنصري البيئة والتحفيز فالكفاءة محدد لأداء الفرد. ويمكن أن تتوضح العلاقة أكثر بين الكفاءة والمقاييس الأخرى من خلال توضيحها على مستوى الزمن.

الكفاءة (Efficiency): طريقة إنجاز (وسائل وتقنيات للوصول إلى نتائج معينة) ما نريد تحقيقه.

الفعالية (Efficacité): أهمية وقيمة ما نريد تحقيقه (مدى تحقيق الاهداف أي النتائج).⁵

المواءمة (Pertinence): منفعة وفائدة ما نريد تحقيقه.



الشكل رقم (13): المعايير الأساسية المكونة للأداء.⁶

¹ مسغوني، منى. المرجع السابق. ص. 239.

² المعجم الوسيط، ص 10. متاح على الرابط التالي:

<https://books-library.online/files/books-library.online-07201611Rx9A9.pdf>

³ ابن منظور. المرجع السابق. ص. 48.

⁴ مزهودة، عبد المليك. الأداء بين الكفاءة والفعالية. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع 01، نوفمبر 2001. ص. 86.

⁵ الشيخ، الداوي. تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة. ع 2010، 07. ص. 218.

⁶ مسغوني، منى. مرجع نفسه. ص. 164.

الخبرة: هي المعارف الفعلية للفرد وهي بذلك تدخل كأحد مكونات الكفاءة وتتمثل في المهارات، والخبرة بعد تطبيقها مشترك ولهما مفهومان متقاربان، وتتضح العلاقة بينهما من خلال معنيين أساسيين يتفرعان من مفهوم الخبرة وهما المعارف الفعلية وسيورة الامتلاك (الخبرات).

الفعالية: تعرف على أنها تجسيد وتعبير عن مدى القدرة على تحقيق أهداف المؤسسة، أو هي اتخاذ القرارات الصحيحة ومتابعة تنفيذها لتحقيق الأهداف العامة أو التشغيلية أو هي مقياس لملائمة الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها ولدرجة تحقيق هذه الأهداف.

كما أن الفعالية تمثل وتعكس القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة والتي يمكن قياسها مثل هدف الربح أو هدف النمو، ويعتبرها بعض الباحثين على أنها محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة، بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية ومدى تأثره بالمحيط¹، كما أنها ترتبط بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها و تجدر الإشارة إلى الفرق بين الفعالية والفاعلية:

الفاعلية: هي مدى تحقيق الأهداف في ظل الوسائل المتاحة.

الفعالية: هي الاستعمال الأمثل للوسائل أي ترتبط مباشرة بانخفاض التكلفة.

الإنتاجية: تعرف الإنتاجية على أنها: "النسبة بين الإنتاج (المخرجات) والعناصر المستخدمة في الحصول على هذا الإنتاج (المدخلات) أو هي مقياس لكفاءة تحويل عناصر الإنتاج إلى خدمات أو سلع".²

❖ يتضح وجه العلاقة بين مفهوم الإنتاجية ومفهوم الكفاءة حيث أن الإنتاجية تعبر عن القدرة على الإنتاج في حين أن الكفاءة تعبر عن مدى تطابق الإنتاج الفعلي مع الإنتاج المخطط أي أن مؤشر الكفاءة يعد اختصاراً معيارياً لمؤشر الإنتاجية أو أن الإنتاجية تعد مقياساً لكفاءة تحويل الموارد إلى خدمات و سلع. يؤخذ بمفهوم الإنتاجية كمزيج بين الفعالية والكفاءة لمعرفة: ما إذا تم التوصل للنتائج المرغوبة (الفعالية) وحجم الموارد المستخدمة للوصول للهدف (الكفاءة).

1-4- خصائص وشروط الكفاءات:

خصائص الكفاءة:

✓ **الكفاءة هادفة:** حيث تجسد أهداف المؤسسة من خلال تشغيل معارف المورد البشري في أنشطة محددة وفقاً لقواعد دقيقة تناسب وضعية العمل لصنع الأهداف والرقى بالمؤسسة وتحقيق الأهداف الشخصية والجماعية على حد سواء.

¹ يجباوي، نعيمة. أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. ، 2011، ع 01 ص 29.

² بن عنتر، عبد الرحمان. نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية: حالة الصناعات التحويلية بالجزائر. أطروحة دكتوراه: العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص 11..

- ✓ صياغة الكفاءة تتم بطريقة ديناميكية: الكفاءة ليست مطلقة حيث تستمد ديناميكيتها من البيئة الخارجية لحاملها (المجتمع) والمحيط البيداغوجي، حيث أن كل العناصر المكونة لها تتفاعل في حلقة مفرغة من المعارف الدراسات - الفنية والعملية لتصميم الخبرات وصنع الكفاءة.
- ✓ الكفاءة عبارة عن نظام: حيث تجسد الكفاءة إحدى أهم مدخلات ومخرجات المؤسسة. كمثال عند توظيف مركز البحث للباحثين فهو يبحث عن أفضل الكفاءات ليتم توظيفها وتعتبر كمدخلات للمؤسسة إضافة إلى أن مركز البحث يعمل على تدريب وتكوين هذه الكفاءة لرفع مستوى كفاءتها لتجسد مخرجات لمركز البحث. وتجدد الإشارة إلى ملاحظة الكفاءة كنظام خاصة عند عمل الفرد على تحويل معارفه وخبراته إلى كفاءة.
- ✓ الكفاءة بناء منسق: باعتبار أن الكفاءة شاملة تتكون وتدمج عدة معارف للتكيف مع المتطلبات الوظيفية.
- ✓ الكفاءة تجميعية: فقيمتها لا تتحدد بالعناصر التي تكونها، بل في طريقة تركيبها وتجميعها مع بعضها البعض.
- ✓ الكفاءة تقوم على تعدد المعارف: فهي تتطلب استيعابا وفهما لوضعية العمل ومن ثم تأديتها بأفضل أسلوب ممكن بحيث تحقق أكبر فعالية.
- ✓ الكفاءة ضمنية: للكفاءة جزء ظاهر (مرئي) وآخر غير ظاهر (مخفي)، حيث تمثل القدرات، المعارف و المواقف الجزء الظاهر، في حين تمثل الصفات الشخصية، الدوافع، القيم والدور الاجتماعي الجزء الغير ظاهر، فالكفاءة مفهوم مجرد أي غير مرئية، ما يمكن ملاحظته هي الأنشطة الممارسة والوسائل المستعملة، و نتائج هذه الأنشطة.¹
- ✓ الكفاءة لها طبيعة ترابطية: بالأخذ في الحسبان البيئة التي يتطور فيها الفرد، والسياق الذي تتواجد فيه الكفاءة.
- ✓ التناسق والترابط: فالبناء المتين للكفاءات المتعددة يتطلب وجود دعائم وروابط لتثبيت هذه الدعائم (بيداغوجية كالتعليم والتدريب، نفسية كالحوافز المعنوية والمادية والإجماعية).
- ✓ الكفاءة تمتلك ميزة عملية: حيث ترتبط الكفاءة بنوعيتها (فردية، جماعية) بالجانب العملي التطبيقي أي التنفيذ والتجسيد في صورة فردية (وضعية العمل) أو جماعية (المشروع أو فرق البحث).
- ✓ الكفاءات ذات بعدين: فردي وجماعي (القبول الجماعي).
- ✓ القبول جماعي للكفاءات: فمصادقية الكفاءات وتقييمها يكون عبر حكم متفق عليه من طرف المحيط الوظيفي.²
- ✓ الكفاءة قابلة للتطوير: فهي مصدر التحسين المستمر من خلال القدرة على التكيف والتطور.³ فلا ينبغي أن ينظر للكفاءة على أنها موضوع ثابت، ولكن كما لوحظ يتم تحصيلها بشكل ديناميكي عند تجميع الكفاءات في أنساق خاصة مرتبطة بالسلوكيات والإنجازات باعتبارها مؤشرات لملاحظتها وتقييمها.

¹ سلامي فتيحة. المرجع السابق . ص. 04.

² اوشيشي، صافية. دور التكوين في تنمية كفاءات الأفراد. مذكرة ماستر. علوم التسيير، 2015، ص. 39.

³ رحيل، آسيا. دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية. مذكرة ماجستير: قسم علوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2011، ص. 10.

- ✓ أن تكون الكفاءة مدركة: فالكفاءات لا تكون مفيدة للمنظمة إلا إذا كانت مدركة، لكون معرفة و إدراك الفرد لما يملكه يسمح له بالمحافظة عليه و تعزيزه وتطويره للإستفادة.
- ✓ الكفاءات تمكن حاملها من التحول من وضعية عمل إلى أخرى: يمكن تجسيد وتحقيق ذلك عبر مستويات الكفاءة، وهما مستوى الإبداع ومستوى الإسقاط فالفرد إذا كان في مواجهة وضعية جديدة فهو مطالب بالإبداع أما إذا كانت مشابهة لوضعية سابقة فهو مطالب بإجراء عمليات إسقاط باللجوء للقياس مع العلم أنه يوجد مستوى آخر هو التقليد أين يكفي العامل بالنقل والتقليد فقط.
- ✓ الكفاءات ليست أصولاً: فهي غير مملوكة بالمعنى المحاسبي مثل براءات الإختراع، وتجدر الإشارة إلا أن بعض حاملي الكفاءات يقومون بتوقيع عقود عمل لمدة محددة، وأي انجاز أو اختراع تعود ملكيته مباشرة للمؤسسة صاحبة العقد فهو الجزء المملوك الذي يجسد أحد أصول وممتلكات المؤسسة المادية والذي يمثل ناتج عمل الكفاءة.
- ✓ الكفاءة مكتسبة: تكتسب بالتعلم من خلال التدريب والممارسة، فالفرد لا يولد كفاءاً لأداء عمل أو نشاط محدد.
- ✓ الكفاءات تتقدم: فعند عدم السماح بإظهارها أو استعمالها من طرف حاملها، فإن هذه الكفاءات ستضمحل تدريجياً وقد تزول إن لم يتم إنعاشها وتنميتها حسب نوعها، وتقدم الكفاءات حسب نوعها في الإطار الوظيفي مما يؤثر سلباً على المؤسسة بالدرجة الأولى وعلى حاملها بالدرجة الثانية.
- ✓ الكفاءة عبارة عن عملية: فهي تمكن من دمج المعارف، والوسائل الخاصة وتفعيل ناتج الدمج في حل ومعالجة الحوادث والمشاكل الغير متوقعة واتخاذ القرارات لتجسيد القدرة على استخدام المهارات و المعارف المدججة في وضعيات عمل جديدة وملائمة ضمن حقل معرفي واسع يشمل التخطيط، القدرة على التكيف، التنسيق والإبداع.
- ✓ الكفاءة ترتبط بالنشاط: فهي ترتبط بمهنة أو عمل محدد، ولكن الشخص المطلع بخبايا المهنة ليس بالضرورة كفوفاً بها فيجب استثمار المعارف وتحويلها إلى كفاءات ولا يكون هناك كفاءة إلا إذا استخدمت في عدة أنشطة أو نشاط معين باعتبار أنه يجسد الجانب العملي والتطبيقي للكفاءة و الطريقة المثلى لتقييم حامل الكفاءة.
- ✓ الندرة لتجسيد مصدر الميزة التنافسية: والندرة قد تكون على المستوى الوطني (القدرة الذهنية العالية) أو المحلي (تباين القدرات) للعمل على خلق قيمة مضافة*.¹

¹ سلامي، فتيحة. المرجع السابق. ص. 60.

(*) القيمة المضافة: القيمة الحقيقية التي تضاف على قيمة المواد نتيجة للعمليات والإنتاج والتصنيع المصاحبة للسلعة. وتعرف أيضاً بأنها النشاط الإنساني أو المادي المستخدم لتحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية.

✓ صعوبة التقليد أو النقل لتجسيد مصدر الميزة التنافسية:¹ وإن أهم ما يصعب إمكانية تقليد الموارد والكفاءات ما يلي:

☞ طبيعة ثقافة المؤسسة ومعايير أدائها التي لا يمكن تجسيدها في بيئة مغايرة.

☞ صعوبة تحديد مدى مساهمة كل كفاءة أو فرد بدقة ووضوح في القيمة التي تم خلقها في المؤسسة بسبب تداخل النشاطات المختلفة.

❖ تجدر الإشارة إلى أنه يمكن نقل المعارف عن طريق تعليم وتدريب أفراد لهم معارف قاعدية لبناء كفاءات إلا أن هذا يكون على المدى الطويل.

سمات حاملي الكفاءات:

يمكن إيجاز خصائص الفرد الكفاء في العناصر التالية:

☞ المهارات السلوكية: الإيجابية، الموازنة بين الحياة الشخصية العملية، التعلم بسرعة.

☞ المهارات الإتصالية: الإقناع والمواجهة.

☞ المهارات الإجتماعية: المرونة، التفاعل الإجتماعي، خلق الجو التنظيمي.

☞ المهارات القيادية: اتخاذ القرارات بأسلوب علمي عملي، القيادة المرنة، التوجيه والإشراف.

شروط الكفاءات:

توجد مجموعة من الوسائل والأساليب تجعل كفاءات المؤسسة سواء كانت فردية أو جماعية تحقق الهدف المرجو منها، وهي بمثابة شروط أساسية لتحقيق فعالية الكفاءة وذلك من خلال:

✓ أن تكون لغة الحوار موحدة لتسهيل تبادل ومشاركة المعارف في البيئة الداخلية ذلك من توفير مؤطرين أكفاء لتنمية الكفاءات بناء على لغة علمية (التكنولوجيات الحديثة واحداث المؤلفات في النشاط المعمول به).

✓ التعلم الذي يمكن من بناء كفاءات عن طريق الاستناد إلى تجارب وخبرة المؤسسة. والتعلم من التجارب بصفة جماعية فأغلب الأفراد يستوعبون الجانب العملي بسرعة في ظل مناخ جماعي.

✓ المعرفة بأصول العمل الجماعي عبر القدرة والرغبة والتحلي بالروح الجماعية في العمل لإنجاح الفريق.

✓ الإبداع الذي يستخدم الكفاءات الحالية بهدف التوصل إلى كفاءات جديدة عن طريق المزج والتفاعل الأمثل للكفاءات.

✓ اكتشاف العلاقات الموجودة بين الكفاءات والعمل على تطويرها من خلال الاختيار الأمثل لفرق العمل أو فرق البحث لتطوير الكفاءات عبر الزمن بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

✓ المحافظة على الكفاءات وعدم تضييعها وذلك من خلال تنميتها وتدريبها واستغلالها بأحسن الطرق و التقنيات بما يخدم أهداف المنظمة.

¹ بكرأوي، نزيهة، المرجع السابق. ص. 41.

أهمية الكفاءات:

يمكن إيجاز أهمية الكفاءة في النقاط التالية:

- ✓ الكفاءة المصدر الوحيد القادر على خلق القيمة لتحقيق التنافسية في العصر المعلوماتي الحالي.
- ✓ مؤشر هام من مؤشرات الأداء كالإنتاجية وتخفيض التكاليف وتخفيض الأسعار والربحية من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها، ومن ثم رفع الجودة.
- ✓ تساهم الكفاءات في تصميم منتجات تعادل قيمة أكبر لدى المستفيد بفضل نوعيتها وأدائها.
- ✓ تحسين التعامل مع مختلف الأوضاع وأداء المهام بفعالية.
- ✓ تحسين صورة المؤسسة وتقوية الولاء وإرضاء المستفيد.
- ✓ نظام فعال يتوافق مع المتطلبات الحالية للاندماج في بيئة العمل.¹

1-6- أبعاد و مقاربات الكفاءات:

أبعاد الكفاءة:

نلاحظ من خلال مفاهيم الكفاءة المقدمة سابقا أن هناك إشارة صريحة وواضحة على أن الكفاءة هي مجموعة من ثلاث مكونات أساسية تمثل أبعاد الكفاءة وهي:²

✚ **المعرفة العلمية:** قبل التطرق إلى مفهوم المعرفة العلمية نبين أبعادها (أنواعها) حيث تجمع المعرفة العلمية ثلاثة أبعاد وهي:³

- ✓ **المعارف العامة:** هي مكتسبة بصورة عامة (غالبا) عن طريق التعليم الرسمي (الجامعات...).
- ✓ **المعارف الخاصة بالمحيط المهني:** هي معرفة تابعة لسياق النشاط المهني فهي مكتسبة عن طريق الخبرة ويمكن أن تتعلق بوحدة العمل والمؤسسة.

✓ **المعارف الإجرائية:** هي مجموعة الإجراءات والطرق التي تسمح للفرد بالتصرف رغم اختلاف المعارف العامة والتعبير عن النشاطات المرغوب في تحقيقها، فإن هذه المعرفة موضوعية حسب نشاط ما يرغب في تحقيقه.

✚ تعرف المعرفة العلمية بأنها معرفة يتم اكتسابها من خلال النظام التعليمي (المعارف العامة)، فهي مجموعة من المعارف المهنية القاعدية والأساسية الضرورية لممارسة الوظيفة وهي تختلف من وظيفة إلى أخرى، تنظم وتدمج في إطار وظيفي (المعارف الخاصة بالمحيط المهني) لتسهيل توجيهها وقيادتها في إطار خاص (ظروف خاصة)، وهي معلومات قابلة للنقل من شخص لآخر كما يمكن اعتبارها مجموعة من المعلومات المحصل عليها ترتبط بالمعطيات

¹ خان، أحلام. تسيير الموارد البشرية و دوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: قسم علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2004. ص. 36.

² سمير بن عمور، معمر بن قرية. البعد الاستراتيجي لتسيير الكفاءات البشرية في تحسين الأداء في مجمع صيدال. دراسات مجلة دولية علمية محكمة، ع28،

2017. ص. 120.

³ اوشيشي، صافية. المرجع السابق. ص. 41.

الخارجية والتي تساعد على فهم أو الإحاطة بشيء أو مجموعة من الأشياء أو استعمالها وتحويلها إلى معلومات مقبولة من أجل تقديم تفسيرات مختلفة وجزئية لمحتوى المهام والأنشطة (المعارف الإجرائية).¹

➤ معرفة العملية (المعرفة الفنية، المهارات):

تسمى بالمهارات وهي القدرة على التصرف بصفة ملموسة حسب الأهداف المحددة مسبقاً، حيث تعبر عن مجموع المفاهيم المكتسبة عن طريق الاستعمال، الأنشطة الإجراءات، المعلومات الخاصة بتشغيل المصلحة المعنية² عبر التوافق بين المعرفة وتطبيقها وتستخلص عن طريق التجارب الميدانية والخبرة مما يكسب الفرد القدرة على الاستيعاب والتحليل،³ وهي تنقسم إلى ثلاثة أنواع أو أبعاد رئيسية:⁴

✓ المهارة الذهنية (المهارة الإدراكية):

هي بناء معلومات جديدة انطلاقاً من معلومات مبدئية سابقة، تشمل العمليات والأعمال الفكرية التي تهتم بتحقيق وإنجاز النشاطات البسيطة نسبياً (الحساب، المقارنة...) أو العمليات المعقدة (إنجاز فرضيات الاستدلال الاستنتاج...)، وهذا النوع من المهارة ضروري لحل المشاكل واتخاذ القرارات.

✓ مهارة التواصل (المهارة العلائقية):

تشمل مجموع القدرات الجدية التي تسمح للفرد بمعرفة كيفية التصرف بسلوك معين في سياق عمل خاص، وتكون مكتسبة من خلال طرق عدة سواء في المحيط الأسري أو المهني كالعامل في فرق البحث، إدارة حوار وإقناع الخصم برأي مخالف، المفاوضة مع الموردين... الخ.

✓ المهارة العملية والتطبيقية (الممارسة): تكتسب عن طريق الخبرة المهنية عموماً أو عن طريق التعليم غالباً، وهي القدرة على تسيير عمل بطريقة ملموسة وفق الخطوات والحركات المهنية المعروفة مسبقاً مثل القدرة على استخدام الكمبيوتر أو برنامج ما... الخ.⁵

➤ المعارف السلوكية (السلوكيات، المعارف الذاتية):

مجموعة المواقف والمميزات الشخصية المرتبطة بالموظف والمطلوبة عند ممارسة النشاط المعني كالترتيب، الدقة، روح المبادرة... الخ،⁶ تتجسد في قدرة الشخص على التصرف الاجتماعي في إطار وظيفته (علاقته مع فريق العمل أو فرق البحث) وتدخل المعارف السلوكية في إطار ثقافة المؤسسة.

¹ الحاج مداح عرابي. البعد الإستراتيجي للموارد والكفاءات البشرية في إستراتيجية المؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول : رأس المال الفكري و منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسينية بن بوعلي الشلف، 2011/12/14. ص. 05.

² اوشيشي، صافية. المرجع السابق. ص. 41.

³ مسغوني، منى. المرجع السابق. ص. 240.

⁴ هاملي، عبد القادر. المرجع السابق. ص. 71-72.

⁵ سمير بن عمر، معمر بن قرية: المرجع السابق، ص 120.

⁶ رحيل، آسيا. المرجع السابق. ص. 09.

❖ كما تقوم المعرفة السلوكية على عدة أبعاد نخص منها الأبعاد التالية:

- ✓ **المعتقدات** (المبادئ التي يؤمن بها الفرد).
- ✓ **القيم** (التي تقوم عليها الأخلاق).
- ✓ **المواقف** (الصورة التي يعطيها الفرد عن نفسه).
- ✓ **السلوكيات** (أساليب العمل والعلاقات التي تربط بين الفرد وبيئته).

تجدد الإشارة إلى أن المعرفة تقسم إلى نوعين هما:

مع المعرفة الصريحة: المعرفة البينة (الواضحة) وتتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزونة في أرشيف المنظمة ومنها (الوثائق المتعلقة بالسياسات والإجراءات والمستندات)، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها. ويمكن لها أن تكون مشفرة في لغة تسمح بنقلها إلى الآخر بدون اتفاق مباشر بين المرسل والمرسل إليه مادام بإمكانها أن تدون وتوزع في الكتب.

مع المعرفة الضمنية: هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية ومعرفة إدراكية ومعرفة سلوكية والتي لا يسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة.¹

مقاربات الكفاءات:

مقاربات تسيير الكفاءات:

أصبح مفهوم الكفاءة مفهوم عام ذو مكانة رئيسية ويمكن تبيين ذلك من خلال ثلاث مقاربات أساسية وهي:²

- ✓ المقاربة التسييرية.
- ✓ المقاربة العملية.
- ✓ المقاربة الإستراتيجية.

المقاربة التسييرية للكفاءات (approche gestionnaire):

تمثل وجهة نظر المقاربة التسييرية في جانبين:

- ✓ **الجانب الأول:** المعارف والخبرات الفردية والجماعية المتراكمة عبر الزمن.
- ✓ **الجانب الثاني:** القدرة على استغلال تلك المعارف والخبرات في ظل ظروف مهنية مختلفة.

¹ بن جدو، محمد الأمين. دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز. رسالة ماجستير : قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير، جامعة سطيف 1، 2013. ص. 06.

² بورقية، شوقي. المرجع السابق . ص. 35.

من هذا المنطلق تصبح الكفاءات متكونة من: رأسمال من المعارف والخبرات ومن حسن التصرف، ورغم هذين العاملين تبقى الكفاءة غائبة أو ناقصة إذا لم تكن مقرونة بملكة الفعل من خلال:¹

✓ **القدرة على الفعل:** التي تعني توفير البيئة التنظيمية الملائمة التي تمكن الكفاءات أن تعمل وتبرز دون عوائق تنظيمية.

✓ **الرغبة في الفعل:** التي تكون وليدة القدرة التحفيزية للمؤسسة.

❖ إذن فالكفاءة ومن منظور هذه المقاربة لا بد أن تكون جاهزة للتعبئة والاستغلال أمام أي وضعية مهنية باعتبارها منظومة متكاملة تقع مسؤوليتها على عاتق الموارد البشرية من جهة بسبب امتلاكها للمعرفة والخبرة، والإدارة من جهة أخرى لتوفير المحيط التنظيمي المناسب والمنظومة التحفيزية، وبدون هذين العاملين لا تكون هناك كفاءة من وجهة نظر هذه المقاربة.

المقاربة العملية للكفاءات (approche opérationnelle):

من منظور المقاربة العملية تكون الكفاءات نتيجة التفاعل المستمر لثلاث مكونات أساسية وهي:

✓ التكنولوجيا (السيرورة والمتابعة التكنولوجية المستمرة).

✓ التدريب الجماعي.

✓ السيرورة التنظيمية.

❖ إن الميزة التنافسية المتعلقة بالكفاءات لا يمكن أن تتحقق أو تحقق تعظيم التفاعل الإيجابي بينها إلا بالتفاعل الدائم والمستمر بين تلك المكونات، فالكفاءة حسب هذه المقاربة ليست فردية بل جماعية وليست مطلقة بل نسبية ومتغيرة.

المقاربة الإستراتيجية للكفاءات (approche stratégique):

إن مفهوم الكفاءات وفق المقاربة الإستراتيجية يتضمن الكفاءات التي تعطي ميزة أو مكانة تنافسية عبر إنجاز مشاريع إستراتيجية، فالكفاءات ذات المعنى تتحدد في تلك القدرات المعرفية والعملية والتنظيمية المتسمة بصعوبة تقليدها من طرف المنافسين أو تعويضها بنمط أو آلية تكنولوجية جديدة أو تعويضها بابتكار طرق تنظيمية حديثة أو كفاءات أخرى متشابهة.²

➤ عموما نلاحظ وجود تكامل و تداخل بين المقاربات المذكورة سابقا.

¹ سملالي، محضية. أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة). اطروحة دكتوراه: قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص. 143.

² شوقي بورقبة، خيرى أسامة. المرجع السابق. ص. 48.

مقاربات تقييم الكفاءات:¹

- ✓ **مقاربات تقييم المعارف النظرية:** من خلال إجراء مقارنة بين الجانب النظري والجانب العملي المرتبط به إلا أن هذه المقاربة لا تستخدم غالباً.
- ✓ **مقاربات تقييم المهارات:** من خلال الملاحظة المباشرة للموظفين في أماكن عملهم.
- ✓ **مقاربات تقييم السلوكيات:** تعتبر هذه المقاربة غير واضحة لاعتمادها على الجانب السلوكي للفرد لأن هذا الأخير نسبي يتسم بصعوبة تقييمه لأنه قد يتغير حسب وضعيات وظروف معينة.
- ✓ **مقاربات تقييم القدرات:** من خلال إخضاع الأفراد لوضعيات مهنية وهمية أو تجريبية من أجل تحديد قدراتهم، وتعتبر هذه المقاربة الأكثر استخداماً باعتبارها تساعد على إعطاء مؤشرات مهمة في التوظيف.

2- تصنيف الكفاءات

هناك العديد من التصنيفات المتعلقة بأنواع الكفاءات ويمكن إيجازها كما يلي :

أولاً: تصنيف الكفاءات من حيث النوعية المهنية:

1. **الكفاءات الفكرية أو التصورية:** تشمل على قدرة الفرد العامل في تصور المنظمة ككل من خلال التداخلات و الترابط بين مختلف الوظائف، والقدرة على إدراك علاقات المنظمة بالمحيط الخارجي بكل عناصره السياسية الاجتماعية، الاقتصادية... الخ ، هذه التصورات تمنح الإطارات أسلوباً خاصاً في فهم صياغة استراتيجيات تنمية المنظمة ، وتفترض هذه القدرات أن يتمتع الشخص بمواصفات منها سعة الخيال، ووفرة المعارف والمؤهلات الذهنية، ويتناسب هذا النوع من الكفاءة مع المستوى الأعلى في المنظمة .
 2. **الكفاءات الإنسانية أو العلاقاتية :** تسمى كذلك بالكفاءات الاجتماعية و تتمثل في قدرة الفرد على العمل بفاعلية باعتباره عضواً في المجموعة ،وبذلك فهي تتعلق بسلوك الفرد وعلاقاته بمسؤوليه وزملائه وترجم القدرة على فهم الآخرين، و من خلال ذلك فهي تمثل واجب إعادة النظر في العلاقات الإنسانية المتعلقة بتدرج السلطة و الجانب الوظيفي معا .هذا النوع من الكفاءة مطلوب أكثر في المستوى المتوسط (الإدارة الوسطى) .
 3. **الكفاءة التقنية :**
- تتمثل الكفاءات التقنية في استعداد الفرد للقيام بمهام الموكلة إليه، فهي تقتضي الإلمام والتحكم في معارف خاصة إذ تتضمن القدرة على الفهم و الاستخدام الأمثل لمسار إجرائي أو تقنية معينة، مثل كفاءة إدارة المعطيات، تصميم الشكل الخارجي لمنتج معين كالسيارات؛ هذه الكفاءة نجدها مطلوبة أكثر في المستوى التنفيذي من السلم الهرمي وذلك لطبيعة الوظائف في هذا المستوى، خاصة في المنظمات الإنتاجية.

¹ خلفي، مريم حسناء. المرجع السابق. ص. 25.

من خلال هذا التصنيف فإنه يظهر لنا الاختلاف النسبي و المتباين في المستوى الهرمي بحيث تحتاج الإطارات العليا أكثر للكفاءة الفكرية بينما الإطارات الوسطى تحتاج أكثر إلى الكفاءات العلاقاتية ،خلافًا للإطارات الدنيا التي تركز أكثر على الكفاءة التقنية.

ثانيا : تصنيف الكفاءات من حيث مدى الزاميتها للمهام المختلفة :

1-الكفاءات الخصوصية

الكفاءات الخصوصية هي الكفاءات التقنية اللازمة في إطار منصب عمل خاص، إذ لا يمكن تأدية المهام المنوطة إليه في هذا المنصب إلا بتوافر هذه الكفاءات، مما يجعل هذا النوع مرتبط ارتباطا وثيقا بالمكانة القانونية (Statut) التي يشغلها الفرد في المنظمة.

2-الكفاءات المشتركة:

الكفاءات المشتركة هي تلك التي يستعملها الفرد العامل لإنجاز أنواع كثيرة من المهام، وهي كفاءات تطبق في كل مناصب العمل، فعلى سبيل المثال يوجد عدد كبير من المناصب التي تتطلب القدرة على التحرير وهذه الكفاءات بالرغم من عدم ارتباطها بالموقع التدريجي للفرد إلا أنها تمكن صاحبها من تحسين أداء عمله، كما أنها تعتبر كفاءات تأهيلية (compétences habilitantes) لكونها تساعد الفرد على إنجاز مهامه، وتمنحه قاعدة لتحصيل معارف أخرى، كما تدعم قدرته على التكيف مع التغيرات. فعلى سبيل المثال قدم مركز تنمية الموارد البشرية "بأوتواوا في كندا" دليلا للمهارات التي تتضمنها الكفاءات المشتركة أو اللازمة، وتمثل أهمها: قراءة النصوص و استعمال الوثائق، التحرير، الحساب، الإتصال الشفهي، القدرة على التفكير لمعالجة المشكلات واتخاذ القرارات وتنظيم العمل الفردي و العمل الجماعي، الإعلام الآلي.

ثالثا: تصنيف الكفاءات من حيث درجة الإحتياج لها :

1-الكفاءات المتاحة:

هي تلك الكفاءات التي يحوزها الأفراد في الزمن الحاضر "t" وتقتضيها طبيعة العمل وحاجة المنظمة إليها، وهي تتعلق بمدى الترابط بين مؤهلات الفرد ومتطلبات الوظيفة.

2-الكفاءات اللازمة مستقبلا:

يمكن القول أن الكفاءات المتاحة حالا تتطلب الإهتمام بالفرد، بينما ينصب حصر الكفاءات اللازمة مستقبلا على المنظمة نفسها، لأنها هي من تحدد الكفاءات التي تحتاجها مستقبلا، حسب ما يتم من تغير على مستوى استراتيجية المنظمة كإدخال التكنولوجيا الجديدة، و إحداث فروع جديدة فهذا ما يؤدي إلى إعادة النظر في الكفاءات المتوفرة

ومدى مطابقتها لمتطلبات التغييرات، إذ يمكن للمنظمة إبرازها من خلال برمجة عمليات التكوين أو اللجوء إلى التوظيف الخارجي، بدون أن ننسى مخزون الكفاءات للأفراد على المستوى الداخلي للمنظمة.¹

رابعا: تصنيف الكفاءات على أساس المستوى

1- الكفاءات الفردية : الفرد الكفاء هو القادر على حسن انجاز الأعمال المختلفة لنظام تتداخل فيه موارد متباينة زيادة عن عمليات التفكير و تفعيل الذكاء، والمعرفة المتعلقة بالتقييم وكل هذا يتعلق بالفرد بحد ذاته والكفاءة دائما تؤخذ في اطار موقف معين حيث أنه لا يمكن الحكم عن شخص معين أنه كفاء بصورة عفوية بل يكون ذلك في إطار وظيفة معينة ولتحقيق هدف محدد.²

2- الكفاءة الجماعية :هي نتيجة أو أصل ينشأ انطلاقا من التعاون وأفضلية التجميع و التكامل الموجود بين الكفاءات الفردية وتتضمن جملة من المعارف ومنها معرفة تحضير العروض التقديمية، والتقديم المشترك معرفة الاتصال والتعاون المنسق، وتبادل الخبرات جماعيا فهي التي تحدد قوة المؤسسة أو ضعفها في مجال تنافسية المؤسسات³ وإن هذا النوع من الكفاءات يسمح بتطوير حلول للمشاكل التي تفوق طاقة وقدرات كل عضو من الأعضاء ذوي العلاقة بالمشكلة المطروحة ومن خلال المزج والتركيب بين الكفاءات يتم صنع أثر ايجابي اذ تسمح الكفاءة الجماعية بخلق نماذج توجيه جديدة والتي تجعل الأفراد قادرين على خلقها وتطويرها مستقبلا.⁴

3- الكفاءة التنظيمية :

ترتبط الكفاءات التنظيمية بمدى استجابة المؤسسة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها فلقد أكدت الدراسات وجود تنظيم ميكانيكي يلائم كل من المؤسسات العاملة سواء في محيط مستقر أو محيط غير مستقر فالأولى من خلال المركزية في أخذ القرارات والرسمية في القواعد والإجراءات أما في المحيط الغير مستقر فمن خلال وجود تنظيم عضوي يتميز بالمرونة واللامركزية.⁵

¹ مقدود، وهيبه. أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة :دراسة حالة مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر. أطروحة دكتوراه :تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس، جامعة محمد بوقرة، 2015-2016.ص-ص37-38.

² كشاط أنيس .برياش توفيق. التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية. مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، 2017، مج08، ع02.ص.305.

³ بوزعيب، بريزة. القيادة الادارية وكفاءة المورد البشري -مركب الحروش نموذجا.مذكرة ماجستير :علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، سكيكدة، جامعة 20 اوت 1955، 2013-2014.ص.93.

⁴ لعمراني، نسيمه.تحديد الكفاءات الفردية والجماعية كمتطلب لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية أنابيب. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية-بحوث ودراسات [على الخط].2018، مج6، ع09.ص.162. <https://www.asjp.cerist.dz> / (تاريخ الزيارة 2020/02/29)

⁵ سملاي، محضيه.مرجع سابق.ص.141.

إن تحولات البيئة التنافسية وعدم استقرارها فرض على المؤسسات مرونة عالية في تسيير مواردها البشرية واعطائها حرية للإبداع وتطوير كفاءاتها الفردية والجماعية لأن المؤسسات التي تتصف بالمرونة في التسيير هي مؤسسة ذات كفاءة في تخصيص مواردها المادية والبشرية .

ويمكن أن نحدد الكفاءات التنظيمية من خلال الأبعاد التالية :

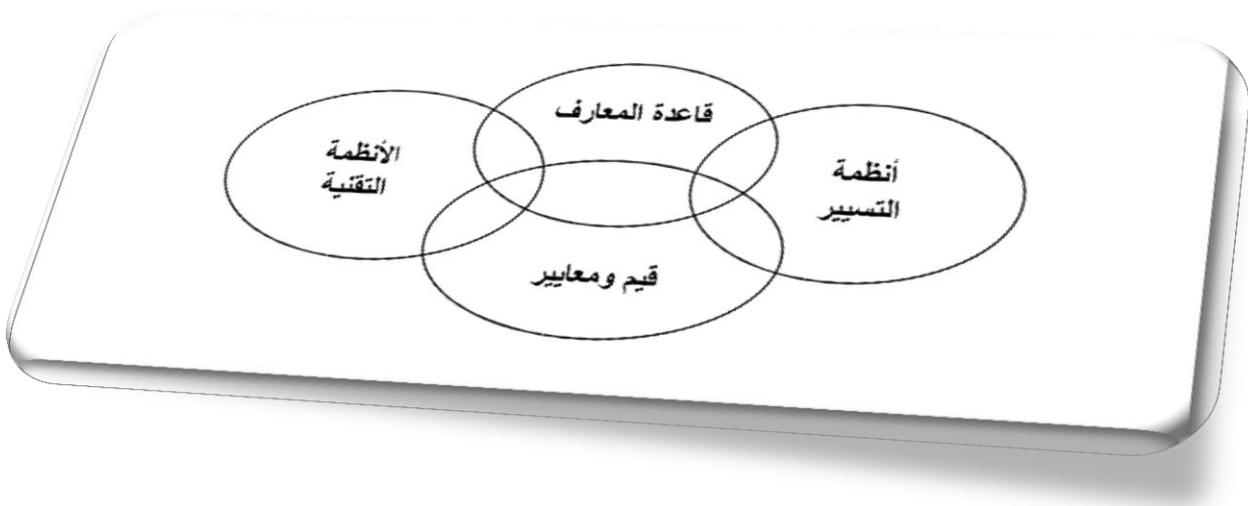
- **قاعدة المعرفة:** هي مجموع الوحدات الفردية متكونة من الأفراد، التكنولوجيا، قواعد المعلومات،... الخ وهي تسمح بتحديد الكفاءة المحلية للمؤسسة.
- **إطار المعرفة:** يتمثل في العلاقات ما بين الوحدات والأقسام ويجسد بنية المؤسسة (السلطة، تقسيم الأدوار والمهام) والسياسات المحددة لها.
- **ديناميكية المعرفة:** عبارة عن التفاعلات ما بين الوحدات الفردية المنسقة والمحولة لقواعد المعرفة عن طريق توصيل وتبادل المعلومات بين أفراد المؤسسة وينتج عنها انشاء كفاءات ديناميكية.¹

4- **الكفاءات الاستراتيجية:** الكفاءة الأساسية (الكفاءة الاستراتيجية المركزية) هي توليفة من المهارات والتكنولوجيات التي تساهم بطريقة تفسيرية في القيمة المضافة للمنتوج النهائي ، ويشير تصور الكفاءة إلى قدرات المؤسسة مضروبة في الموارد فهي تشكل تعلم جماعي ضمن المؤسسة. فالكفاءة الإستراتيجية للمؤسسة تتكون من العناصر التالية:

- معارف ومهارات الموظفين المؤلفة والمتناسقة و المندمجة مع التراث العلمي والتكنولوجي للمؤسسة.
- الأنظمة التقنية والمعارف.
- أنظمة التسيير وكذا اليقظة الإستراتيجية.
- القيم والمعايير التي نرسخ بها العمليات
- خلق وتطوير الكفاءات الأساسية.²

¹ مجاني باديس. طول رمة. تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية : بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجاً، قسنطينة، الجزائر : ألفا للوثائق، 2017، ص-ص. 73-74.

² صولح، سماح . دور التسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة-دراسة ميدانية حول مراكز البحث العلمي في الجزائر. أطروحة دكتوراه: علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة .ص. 88.



الشكل رقم (14) : العناصر الأربع للكفاءات الاستراتيجية

3- عملية تنمية الكفاءات:

3-1- مفهوم تنمية الكفاءات *compétence développement*

تعرف عملية تنمية الكفاءات على أنها: "الإجراءات المتخذة من قبل المؤسسة لتطوير كفاءتها، وذلك بالمزج بين الطرق والوسائل والنشاطات التي تساهم في رفع مستوى أداء الكفاءات التي تتوفر عليها المؤسسة."¹ وتعكس عملية تنمية الكفاءات "مجموعة النشاطات التي تؤدي إلى زيادة المردودية الحالية والمستقبلية للأفراد وترفع قدراتهم الخاصة لإنجاز المهام الموكلة إليهم، وذلك عن طريق تحسين معارفهم واستعداداتهم واتجاهاتهم."²

بالنسبة لوليام تراسي (Willian R.Tracey) تنمية الكفاءات عبارة عن جملة من الأنشطة المخططة وليس بمحض الصدفة لهدف رئيسي، وهو تطوير المنظمة عن طريق تحسين مهارات و كفاءات الموارد البشرية جعلها قادرة على الإستجابة لمتطلبات الوظائف الحالية والمستقبلية.

عرف روبرت ماتيس وجون جاكسن (Robert L.Mathis et John Jackson) تنمية الكفاءات بأنها عملية تهدف إلى تحسين قدرات الموارد البشرية (النتائج المترتبة) للإستجابة لمتطلبات الوظائف المتغيرة وإنجاز مهام متعددة، وزيادة مواهبها بدرجة أكبر من تلك التي تتطلبها أعمالها الحالية. وهذا يحسن القدرة التنافسية للمنظمة، ويجعلها قادرة على التكيف مع تغيرات البيئة المحيطة بها، بالإضافة إلى رفع القيم المعنوية للموارد البشرية وبمنحها الثقة بالمؤسسة.

¹ حمدي، أبو قاسم. تنمية كفاءات الأفراد ودورها لتحقيق الميزة التنافسية. مذكرة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،

2005. ص. 56.

² خلفي مزين حسناء. المرجع السابق. ص. 35.

نجد أن هذا التعريف بين مفهوم تنمية الكفاءات بأنها عملية لمنح الموارد البشرية القدرة على التكيف والتحسين مما ينتج عنه رفع للقيمة المعنوية وتحسين مستوى القدرة التنافسية لمواجهة تحديات البيئة المحيطة بها. إلا أن هذا التعريف لم يتطرق إلى محتوى هذه عملية تنمية الكفاءات، ولا إلى الكيفية التي تتم بها.

أما لوبوي **Claude levy-Leboyer** فقد عرف تنمية الكفاءات بأنها جزء لا يتجزأ من إدارة الموارد البشرية (وظيفة إدارة الموارد البشرية بالمنظمة) فهي عملية ضرورية بالنسبة لجميع الشرائح الوظيفية بالمنظمات على اختلاف القطاعات التي تنتمي إليها. وتتضمن عملية تنمية الكفاءات تعليم الموارد البشرية معارف تفيدها في الإستجابة لمتطلبات وظائفها الحالية والمستقبلية.

بناءً على التعريفات السابقة يمكننا تعريف تنمية كفاءات بأنها: موقف وعملية مخططة من طرف مركز البحث، وتضم مجموعة نشاطات باستخدام عدة أساليب لرفع مستوى أداء وقدرات الباحثين لانجاز الوظائف والإستجابة للتطورات الوظيفية المتسارعة، من خلال تحيين وتدعيم معارف الباحثين وتحسينها عملياً لتحقيق الإستقرار الوظيفي لمركز البحث وتطوير البحث العلمي.

3-2- مقارنة عملية تنمية الكفاءات

اعتبرت المنظمات أنظمة حية تعمل في بيئة سريعة التطور في تسعينيات القرن العشرين، مما أدى إلى بداية الحديث عن استثمار الرأس المال البشري من خلال تنمية الكفاءات للتصدي للتغيرات السريعة في بيئة العمل، مما جعل الموارد البشرية ذات مكانة جد هامة لدى المنظمات باعتبارها تجسد ثروة للرأس المال الفكري والمادي، وبذلك تم الانتقال من المقاربة القائمة على الأداء (التركيز على مردودية عوامل الإنتاج لتقييم مستوى أداء المنظمة) إلى المقاربة القائمة على الكفاءات (التركيز على معارف وكفاءات الموارد البشرية كمؤشر لتقييم مستوى أداء المنظمة) مما جعل عملية تنمية الكفاءات ضرورة حتمية لتعزيز الأداء في ظل المحيط التنافسي وتحولات متطلبات الأعمال والوظائف، مما جعل عملية تنمية الكفاءات إحدى أهم العمليات والركائز النجاح التي تؤديها المنظمات المتعلمة* التي ظهرت سنة 1994 كمحاولة للمزج بين عمل المنظمات كأنظمة حية من جهة وبين مفهوم التعلم من جهة أخرى. استعمل مفهوم تنمية الموارد البشرية (الذي يعتبر كمصدر لمفهوم تنمية الكفاءات) لأول مرة سنة 1969 من طرف ليونارد نادلر (Leonard Nadler)* في مؤتمر ميامي للشركات الأمريكية للتدريب والتنمية (Miami Architect of Human Resource Development) باعتباره من أوائل من حدد معالم هذا العلم .

دوافع الاهتمام بتنمية الكفاءات:

* المنظمة المتعلمة (Organization Learning): هي المنظمة القادرة على تغيير وتحسين أداؤها باستمرار، بفضل مواردها البشرية، قيمها وأنظمتها الفرعية، وتعتمد على الخبرة المكتسبة.

* ليونارد نادلر بروفيسور ومفكر أمريكي أطلق عليه الغرب لقب المهندس المعماري لفرع تنمية الموارد البشرية Architect of Human Resource Development باعتباره من أوائل من حدد معالم هذا العلم .

¹ حمودي، حيم. المرجع السابق . ص. 164.

- ✓ دمج التكنولوجيا الحديثة في أنظمة المؤسسات.
- ✓ زيادة الضغوطات جعلت تنمية الكفاءات خيار حتمي لاستمرارية المؤسسة.
- ✓ تحقيق مزايا تنافسية دائمة و قابلة للتطوير من خلال إنشاء قاعدة معرفية.

3-3- المفاهيم المتداخلة مع مفهوم تنمية الكفاءات:

التنمية البشرية:

جاء في تقرير تنمية الموارد البشرية ضمن البرنامج الإنمائي سنة 1990 الصادر عن الأمم المتحدة بأن تنمية الموارد البشرية هي عملية توسيع خيارات الناس فيما يتعلق بتوفير حياة مديدة وصحية، و التمتع بمستوى معيشي لائق، أي أنها تشمل التنمية على المستوى الإقتصادي، السياسي والإجتماعي. و يمكن في هذا الإطار التمييز بين:

تنمية الموارد البشرية على المستوى الوطني لخلق الانسجام والتوافق بين السياسات الإقتصادية و الإجتماعية بغرض تحقيق التنمية بالبلاد، وذلك في مجالات عدة كالصحة العمومية، حماية البيئة وتنوعها التعليم، التدريب والتكوين. وعلى هذا الأساس فإن الطريقة المتبعة لبلوغ هذه الأهداف تختلف من بلد لآخر، بحسب خصائص البلدان وإمكاناتها والتي يعبر عنها بالتنمية البشرية.¹

تنمية الموارد البشرية على مستوى المنظمة والتي يعبر عنها بتنمية الكفاءات، التي ترتبط بالتأثير في قدرات الموارد البشرية ومعارفها.

التدريب و التنمية:

قبل التطرق إلى الفرق بين المفهومين يجب تبين العلاقة بينهما حيث جاء في تعريف الجمعية الأمريكية للتدريب والتنمية أن التدريب والتنمية هما فرع من فروع إدارة الموارد البشرية، ويعرف التدريب بأنه عملية صقل وتنمية مهارات الموارد البشرية في سياق معرفي ومنهج علمي. ويركز على نقل مهارات محددة حركية أو يدوية غالبا وتوجيه العاملين لممارستها وإتقانها ويهتم التدريب بتحديد وتقييم وتطوير الكفاءات الرئيسية للموارد البشرية.²

أما التنمية فتعرف بأنها مجموعة النشاطات المصممة للتعديل الإيجابي في ميول وتصرفات الأفراد والموجهة لإعداد وتطوير ورفع مستوى مهارات ومعارف وخبرات الأفراد لاستلام مسؤوليات مختلفة وأوسع داخل المستويات

¹ _ The fundamentals of human resource development, part one, p.22

https://www.bkconnection.com/static/Foundations_of_Human_Resource_Development_EXCE RPT.pdf

² همودي، حيم. المرجع السابق . ص. 165.

الإدارية التسلسلية وتركز على المهارات العامة للعاملين لتمكينهم من قبول التحديات والمهام الجديدة التي قد توكل إليهم.¹

يمكن إيجاز الفرق بين التدريب والتنمية بناء على أدبيات الدراسة في النقاط التالية:

حسب الزمن:

- ✓ التدريب يستهدف الوظائف والأعمال الحالية للموارد البشرية أي أنه يشمل الزمن الحاضر.
- ✓ التنمية تستهدف المستقبل الوظيفي للموارد البشرية (المهام والواجبات) ويرى بعض المفكرين أن التنمية تشمل حاضر الموارد البشرية ومستقبلها.

حسب الشمولية:

- ✓ التدريب يستهدف مهارات خاصة.
- ✓ التنمية تستهدف مهارات عامة.

حسب المستوى:

- ✓ التدريب يرتبط بالمستويات التشغيلية والتنفيذية.
- ✓ التنمية ترتبط بالمستويات الإدارية.

❖ تجدر الإشارة إلى أن مفهوم تنمية الكفاءات حديث مقارنة بمفهوم التدريب، حيث يرتبط مفهوم تنمية الكفاءات بالتدريب بدرجة كبيرة حيث يستعمل المصطلحان معا للتعبير عن حالة واحدة الأمر الذي يصعب الفصل بينهما إلى درجة استخدام المصطلحين كمترادفين أحيانا وكمصطلح مركب من كلمتين أحيان أخرى فنقول التدريب والتنمية، خاصة وأن التدريب يمثل إحدى سبل و طرق تنمية كفاءات.

3-4- أهمية عملية تنمية الكفاءات:

أصبحت الكفاءات تحظى بأهمية وأولوية كبيرة على جميع مستويات المؤسسة

على المستوى الفردي:

- ✓ التأهيل المهني للأفراد لتحديد قيمتهم كعمال أو كباحثين في فرقة بحث علمية أو في إطار وظيفة أو منصب.
- ✓ زيادة فرص نجاح الحصول على مكان في سوق العمل.
- ✓ الاستجابة لاحتياجات المؤسسة.
- ✓ تمكين الأفراد والباحثين من تطوير كفاءاتهم.
- ✓ تحقيق الطموحات الشخصية.²

على المستوى الجماعي:

¹ بلوط، إبراهيم حسن. إدارة الموارد البشرية: من منظور إستراتيجي. لبنان: دار النهضة ، 2002. ص. 236.

² بكرأوي، زبيدة. دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تنمية الكفاءات والمهارات: دراسة حالة مديرية الثقافة لولاية أدرار، 2015. ص. 31.

- ✓ حل الصراعات وتجنب النزاعات الداخلية أو الخارجية بطرق مباشرة أو غير مباشرة.
- ✓ إقامة علاقات التأثير المتبادل ما بين الكفاءات المتعاملة أو فرق العمل والبحث على المستوى الداخلي أو الخارجي في إطار الشراكة والتعاون مثلما هو الحال في مراكز البحوث مما يسهل حل المشاكل المتعلقة بالتنظيم.
- ✓ زرع روح التعاون والفريق لخدمة أهداف المؤسسة.

على المستوى الإدارة:¹

- ✓ تغير التوجه من تسيير المناصب إلى تسيير الكفاءات.
- ✓ تحقيق مبدأ الكفاءات المتعددة في جميع الوظائف لتسهيل دوران العمل في فرق العمل أو البحث.
- ✓ تعميق استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- ✓ تطوير نظم للتعليم والتدريس تتصف بالسرعة والديناميكية.
- ✓ التزويد الدائم بالمعلومات.

على مستوى المؤسسة:²

- ✓ تحقيق فعالية الأداء الكلي.
- ✓ دعم الميزة التنافسية وخلق قيمة مضافة.
- ✓ مواجهة تحديات العولمة على المدى القريب أو المدى البعيد.

تتجلى أهمية تنمية الكفاءات عموما من خلال النقاط التالية:³

- ✓ ضرورة حتمية في ظل العصر المعلوماتي لسد الثغرات المعرفية عبر إثراء وتحيين معارف الأفراد.
- ✓ إعادة تنظيم الأنظمة الاقتصادية من خلال خلق بيئة وثقافة مناسبة.
- ✓ مصدر استمرارية المؤسسة عبر توفير الكفاءات الضرورية لمواجهة تغيرات البيئة الداخلية والخارجية.
- ✓ تعزيز فعالية الإنتاج لدى الأفراد عبر تحضير الموارد البشرية (تحقيق ذاتية التدريب) لمواكبة متطلبات الوظائف وزيادة إنتاجية المؤسسة.
- ✓ وسيلة لرفع الشعور بالولاء والانتماء وجعل المواقف والسلوكيات أكثر إيجابية.
- ✓ تخفيض حجم العمالة، من خلال إكساب الموارد البشرية لمؤهلات جديدة تمكنها من شغل وظائف متنوعة وأنجاز مهام متعددة.⁴
- ✓ اكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الموارد البشرية.

1 حمدي، أبو قاسم. تنمية كفاءات الأفراد ودورها لتحقيق الميزة التنافسية. مذكرة ماجستير: جامعة الجزائر، 2005. ص. 57.

2 رحيل، اسيا. المرجع السابق. ص. 34.

3 فحام، ميلود. المرجع السابق. ص. 16.

4 عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصر. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2009. ص. 439.

✓ تحقيق اعتماد أنظمة عالمية للتقييس "كالإيزو".

بصورة عامة عملية تنمية الكفاءات تهدف إلى الإستثمار في الكفاءات وتثمين الموارد البشرية لتحسين أداء المنظمة من خلال خلق القيم والمعارف التي عندما تثرى تدعم المنظمة وتعتبر عملية تنمية الكفاءات ضرورة ملحة (تراجع في معدلات الأداء) وتكون خياراً إستراتيجياً في بعض الأحيان، بينما تصير غير مجدية تماماً في حالات أخرى (تراجع مستوى الأداء لأسباب تتعلق بالمؤسسة في حد ذاتها). ومن بين أهم الحالات التي يكون فيها تراجع أداء الموارد البشرية لأسباب لا يمكن التخلص منها عن طريق تنمية الكفاءات مايلي:¹

✚ تغيير مكان العمل وهجرة الكفاءات في الإطار المحلي أو الوطني أو إلى الدول الأجنبية.

✚ وضع معايير أداء مستحيلة التحقيق نظراً لإمكانيات المؤسسة.

✚ عدم ملاءمة ظروف العمل.

✚ عدم فعالية نظام التحفيز بالمنظمة.²

تسعى عملية تنمية الكفاءات إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

✓ **زيادة تحسين أداء المؤسسة:** عملية تنمية الكفاءات أداة لتنمية الموارد للمؤسسة التي تطمح إلى تحسين أدائها وزيادة وتنمية المردودية الحالية والمستقبلية بحثاً عن أفضل تلاؤم ممكن بين الكفاءات الضرورية للمؤسسة وكفاءات الأفراد أو الموارد المتوفرة لاكتساب ميزة تنافسية أو العمل على تقليل حوادث العمل، وتجنب الأخطاء المكلفة في كثير من الأحيان.

✓ **توليد القيم:** عملية تنمية الكفاءات تتجاوز ميدان الموارد البشرية لتصبح أداة لتوليد القيم ولتكيف المؤسسة مع المحيط الخارجي (تحفيز الأفراد والباحثين وتوفير الدوافع للعمل) وضبط مواردها الداخلية و التشجيع على الإبداع والابتكار.

✓ **تحديد وتقويم الكفاءات:** عملية تنمية الكفاءات تحدد وتقيم الكفاءات بشتى أنواعها لاكتشاف الكفاءات الخفية الغير الظاهرة، ومحاولة استغلالها لتحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

✓ **التعريف بالمؤسسات الكفؤة:** نتيجة لعملية تنمية الكفاءة إلى أنها تبقى نسبية وهذا راجع إلى جوانب تتعلق بالأفراد والكفاءات المراد تسميتها بصفة خاصة والمؤسسة ومحيطها بصفة عامة.

✓ **دفع الأفراد إلى التعلم الذاتي السريع:** وذلك من خلال توفير أساليب أكثر عملية لتدعيم قدرات المورد البشري بناء على التكنولوجيا الحديثة لتسهيل التكوين الذاتي للفرد.

¹ حمودي. حيمر. المرجع السابق. ص. 24.

² H-John Bernardin .Human resource management,4th edition,MC.Graw-Hill education, New York, 2007, p:203.

- ✓ تهيئة الأفراد وتحضيرهم: "التأثير في معارف وكفاءات وسلوكيات المورد البشري ليكون أكثر قدرة على تحسين عوائده والتكيف مع التطورات الحاصلة في محيط العمل".¹
- ✓ التكيف السريع: جعل الأفراد الذين يعملون في بيئة سريعة التغير يستجيبون ويتكيفون معها بسرعة لتحقيق منحى أداء ايجابي.
- ✓ التوفيق بين تنافسية المنظمة وقابلية التوظيف: تتطلب المؤسسات الكبرى موارد بشرية ذات مستوى كفاءة مرتفع ليتم توظيفها بناء على عقود عمل طويلة الأجل لضمان عدم هجرة الكفاءات مع توفير أحسن التقنيات وانسب الظروف لتنمية الكفاءات بصورة مباشرة أو غير مباشرة لتسهيل العمل وصنع الولاء الوظيفي مثلما هو الحال في المؤسسات التكنولوجية أو الصناعية الرائدة أو مراكز البحوث الكبرى.

3-5- أبعاد عملية تنمية الكفاءات:

➤ البعد التكنولوجي (التغيير التكنولوجي بناء على نظم المعلومات):²

- لنجاح عملية تنمية الكفاءات بصورة فعلية يجب إحداث تغيير في تكنولوجيا المعلومات المستخدمة باعتبار أنها إحدى الركائز الأساسية حالياً، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً مزدوجاً في إنجاح عملية تنمية الكفاءات والمتمثل في:
- ✓ دور المنفذ: حيث تساعد التكنولوجيا على إنجاز العمليات بطريقة أسرع وأسهل، من خلال نمذجتها عن طريق تحليل المعلومات حول كل الجوانب المرتبطة بالأداء، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاستفادة من التقنيات والبرمجيات الأفضل في مجال التخصص. ويجب النظر إلى التكنولوجيا من زاوية استقرائية مستقبلية ليس لتطوير الخدمات الحالية فقط بل النظر لها بصورة حالية مبدئياً، إلى أن الهدف الرئيسي هو التطوير والتحديث المستقبلي.
- ✓ دور الممكن: عبر تزويد المؤسسة بالبنية التحتية لتحقيق تكامل تنظيمي بين مختلف الهياكل.

- البعد البشري (منظمة متعلمة): تكامل أبعاد الكفاءة وارتباطها ببعضها البعض، فلا يمكن إحداث تغيير في أحد الجوانب المتعلقة بها دون أن يرافقه تغيير في التركيبة البشرية من إعادة النظر في الأنظمة الخاصة بتصميم الوظائف، تخطيط القوى العاملة، التدريب وتقييم أداء العاملين...، والاستراتيجيات والخطط والبرامج الخاصة بالكفاءة وبمس البعد البشري بعدين أساسيين هما:

➤ البعد التنظيمي (بنية تنظيمية تمكن من تبادل المعارف داخلياً والإبداع والابتكار):

¹ علاوي، عبد الفتاح. التطوير التنظيمي و الاستثمار في الكفاءات ودورها في إحداث التغيير الإيجابي للمؤسسات. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ع 05، 2007، ص. 08.

² طواهرية الشيخ. الاستثمار البشري وإدارة الكفاءات كعامل لتأهيل منظمات الأعمال واندماجها في اقتصاد المعرفة. مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، 2004، ص. 7.

عبر التخطيط لتنمية الكفاءات على أساس رؤية الأهداف طبقاً للأنشطة والجوانب التي يمكن الاستفادة منها إلى أقصى حد ممكن من خلال إعادة توزيع الإختصاصات بناء على القدرات والمهارات مع تحليل وتوصيف الوظائف* إضافة إلى تخفيض عدد العاملين ضمن الوحدة التنظيمية بتحقيق تكامل وظيفي في فرق العمل والبحث بهدف الإستجابة للمتطلبات الجديدة وتحسين كفاءة الأداء.

حيث يتكفل بعملية تنمية الكفاءات فريق تحليل خاص بالمؤسسة او مركز البحث، وتكمن قوة هذا الاخير في تنوعه من خلال توظيف محللين ذوي كفاءات متعددة - معالجة المعلومات والقدرة على تفسير وتقديم وتوصيل النتائج بأسهل وأدق الاساليب باستخدام التقنيات الملائمة - بالإضافة إلى المحللين ذوي الرؤى والخبرات والخلفيات المختلفة، مما يجعل فهم الأمور الغامضة الخاصة بالاتجاهات الشابة أكثر سهولة . حيث يسهل تعدد فريق التحليل التعاون الداخلي مما يقلل احتمال أن تصبح العلاقات بين الأقسام المختلفة متوترة إذا كانت هذه الأقسام لا تضم نوعاً معين من الأشخاص¹.

➤ البعد الاستراتيجي (التغيير الكمي والنوعي للمعارف):

من خلال تغيير معارف الأفراد (المفاهيم، المعلومات، المبادئ والأسس العلمية) وتغيير اتجاهاتهم، سلوكياتهم وتوقعاتهم بهدف صنع توازن بين خصائص العمل وإجراءاته من جهة وبين الخصائص الواجب توافرها في العاملين من جهة أخرى، ويشمل التغيير النوعي عدة جوانب يمكن ملاحظتها على عدة زوايا:

🔴 رؤساء فرق البحث و فرق العمل:

🔴 تحول دور المدير من مشرف إلى موجه: باعتبار أن فرق العمل وفرق البحث تحتاج إلى موجهين ومنسقين بالدرجة الأولى لحل المشاكل التي قد تواجههم.

🔴 تحول المسؤول من مراقبين إلى قادة تحويليين: تستهدف عملية تنمية الكفاءات بناء المديرين خاصة من خلال تطوير وإثراء دورهم ليتحولوا من مراقبين إلى قادة تحويليين مؤثرين ومحفزين لموظفيهم على الإبداع والابتكار ومشاركين إياهم في القرارات.

🔴 التحول من العمل المراقب إلى العمل المستقل بصورة غير مباشرة: عبر منح فرق العمل والبحث الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات وتفويضهم السلطات ومسؤولية تنفيذ العمليات الكاملة لتأسيس القواعد والتعليمات بأنفسهم، وذلك باعتبار أن تدخلات المراقبين والمشرفين بكثرة تنفي صفة فريق العمل.

🔴 الباحثون أو الموظفون:

* تحليل العمل (job analysis): هي عملية يتم من خلالها تحديد المهام والمسؤوليات المتعلقة بكل وظيفة بالإضافة إلى نوعية الكفاءات الضرورية لشغلها. أما توصيف الوظائف (descriptions job): فهو عبارة عن تقرير كتابي يعرف بالمهام، الأنشطة، الواجبات والأداء المطلوب تحقيقه في إطار وظيفة معينة، أي أنه يمثل النتيجة النهائية لتحليل العمل.

¹ ماتس ليندقري. إدارة القرن 21 القيادة والابتكار في اقتصاد الفكر. القاهرة: المجموعة العربية لتدريب والنشر . 2015 . تر: هبة عجينة. ص. 97.

مع الباحثون أو الموظفون يتخذون القرار: وذلك من خلال تمكين، ومنح صلاحيات بصفة جزئية مع تحميله المسؤولية في إطار عمله مما قد يسهل تسريع بعض الإجراءات ويحسن مستوى الخدمات.

مع تفويض وتمكين* العاملين¹: عبر خلق ظروف محفزة لفرق البحث في مخابر البحث أو أماكن العمل من خلال توفير انساب التقنيات التكنولوجية في جو يؤمن بالعمل الجماعي لصنع القدرة على اتخاذ القرار ومواجهة المخاطر وتحويلها إلى فرص استثمارية.

➤ **البعد المالي:** عبر توفير الميزانية والتمويل الكافي لمشاريع البحث على المدى الطويل وتوفير أحدث التقنيات والبرمجيات لتسهيل عمل الباحثين وتوفير ميزانية لدعم الباحثين ماليا في إطار عملهم من تنقلات ميدانية وتجارب عملية.

➤ **البعد المادي:** من خلال توفير أحدث التقنيات في مجال النشاط مع العمل على ضمان الإنتاجية عبر تحقيق فعالية عوامل ووسائل الإنتاج لتحقيق الكفاءة.

➤ **البعد التسويقي الداخلي:** من خلال عرض نتائج الباحثين والعمل على إيجاد التمويل المناسب لتجسيد مشاريع البحث المقبولة على أرض الواقع، وتسويق لمخرجات الباحثين من طرف مركز البحث للحصول على دعم مالي على المدى القريب والبعيد، ولتحسين تصنيف مركز البحث على مستوى التصنيف العالمي أو العربي لمراكز البحوث.

4- آليات عملية تنمية الكفاءات:

4-1- متطلبات عملية تنمية الكفاءات:

يمكن تقسيم العوامل المساعدة على تنمية الكفاءات التي تجسد المتطلبات إلى العوامل التالية:

➤ العوامل المحيطة:

تشمل عوامل البيئة الداخلية والخارجية المشتركة للمؤسسة بين الأفراد في نطاق محدد إلا أنها تختلف من حيث المدى والمستوى والنسبة نظرا لعدة اعتبارات ويمكن إيجازها في العوامل التالية أهمها:²

✓ توضيح طبيعة المؤسسة ونموذج القيادة والسياسات العامة لأخذ نظرة شاملة عن المؤسسة ومعرفة مدى الحرية في العمل في إطار المهام والواجبات.

✓ إيجاد مناخ تنظيمي وبيئة ملائمة حسب طبيعة المؤسسة لدعم الفكر الإبداعي للعاملين مع الحد من التحديات والعوائق والحواجز التنظيمية (الإدارية خاصة) التي تواجه الإبداع وتمنع تحقيق الرضا الوظيفي.

* التمكين: وهو عملية أكساب القوة اللازمة لاتخاذ القرارات، والإسهام في وضع الخطط خاصة تلك التي تمس وظيفة الفرد واستخدام الخبرة الموجودة لدى الأفراد لتحسين أداء المؤسسة.

² حمود، خيضر كاضم. السلوك التنظيمي. ، عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2001. ص 213.

- ✓ وضوح الأهداف، طرق، وإجراءات العمل عبر تعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم لتحسين فهم المؤسسة واستيعابهم لدورهم فيها.
- ✓ اعتماد نظام وقاعدة للاتصالات والاستشارات الداخلية لتحديد وإثراء المعلومات لضمان انتقال المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية لدعم الاتصال بين المبدعين في العمل وتشجيع الحوارات العلمية عن طريق عقد المؤتمرات لتطوير المهارات التفاعلات بما يحقق الأداء الفعال عبر إثراء البدائل وتنمية الأفكار والمساهمة في ظهور المبدعين.
- ✓ خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المؤسسة من خلال انفتاحها على المجتمع الخارجي بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها.
- ✓ اعتماد أساليب تكوينية لتنمية التفكير الإبداعي والابتكاري والترحيب بالأفكار والآراء المتباينة و الإبداعية الابتكارية لتطوير المهارات.
- ✓ ضمان نظام حوافز عادل لمكافأة السلوك الإبداعي للعاملين ماديا ومعنويا بشكل مستمر لكي يكونوا منفتحين على الأفكار والخبرات الجديدة والإحساس بالنمو الشخصي مما يساهم في تعميق ولائهم للمؤسسة.
- ✓ إتاحة الفرصة للعاملين لتجسيد أفكارهم وتجربتها والسماح لهم بهامش من الخطأ والتعامل النسبي مع الأخطاء على أنها فرص استثمارية للتدريب والتعلم وتعزيز التوجه نحو المغامرة في تبني الأفكار على غرابتها وغموضها.
- ✓ توفير المصادر والموارد من خلال الدراسة العلمية لمشاريع البحث خاصة من حيث الوقت والمال عبر التحديد الدقيق للميزانية والوقت الكافي لتجسيد مشاريع البحث المقبولة وعدم قتل الإبداع عبر تبني سياسة تحديد الزمن الغير علمية مما يسبب استحالة انجاز المشاريع أو تأخيرها مما ينعكس سلبا على الميزانية.
- ✓ البناء العلمي لفرق العمل والبحث الجماعية من طرف الإدارة أو لجنة مختصة لاختيار فرق بحث تتسم بالتنوع والاختلاف في المعارف والخبرات ووجهات النظر لصنع رؤى حديثة وتفكير ابتكاري وإبداعي.
- ✓ التوجيه والإشراف في إطار تحفيزي وتشجيعي للأفكار الإبداعية وعدم خنق الإبداع من خلال إهمال الدعم المعنوي وعدم إشعار الفرد المبدع والمبتكر بأهميته.

العوامل الفنية:

عبر توفير الوسائل والتقنيات التكنولوجية والتقنية والعمل على الملائمة والمواءمة بينها لتحسين المهارات من خلال تكرار العمليات إضافة إلى توفير برامج تكوينية وتدريبية تنمي الإبداع والابتكار من خلال تقنيات وبرامج الحاسب الآلي حسب نشاط حاملي الكفاءات للمساهمة في تحسين المهارات بصفة عامة والمهارات الفنية والتكنولوجية بصفة خاصة بالاعتماد على برامج المحاكاة الافتراضية لتمثيل التجارب العلمية إن أمكن لصنع كفاءات متخصصة ذات مهارات عدة.

العوامل المالية:

دراسة إمكانية التوجه نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لعملية تنمية الكفاءات عبر توفير السيولة المالية لتنصيب تكنولوجيا المعلومات والاتصال بعد دراسة مالية معمقة لمعرفة مستوى إمكانية تحقيق الأهداف على المدى البعيد مع دراسة استشرافية لنتائج تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

العوامل النفسية الاجتماعية:

صنع وتعزيز ثقافة تنظيمية إيجابية تعتمد على المعلومات في كافة الأنشطة والمهام مع تشجيع العمل الجماعي بنشر روح الفريق من خلال تنمية الأفكار الإيجابية خاصة نحو تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتوفير الدعم المالي والمعنوي لتنمية المعرفة بتشجيع حاملي الكفاءات على التعلم المستمر.

العوامل الإدارية:

تبنى الأساليب العلمية العملية الحديثة حسب طبيعة المؤسسة مع الحد من البيروقراطية والعمل على تنظيم الأعمال لتنمية المسار الوظيفي عبر اختيار تنظيم داعم لعملية تنمية الكفاءات ذو توجه إيجابي نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

العوامل الشخصية (الفرد):

تشمل الخصائص الشخصية للفرد السمات التي تميزه عن غيره من الأشخاص، وهي تؤثر على إمكانية تنمية وتوجيه الكفاءات، وتعتبر هذه الخصائص مستمرة نسبياً مثل: القدرات العلمية والشخصية، ومنها ما هو متغير بحسب الوضعية مثل: المبادئ والدوافع ويمكن إيجاز السمات والخصائص الشخصية فيما يلي:

- ✓ المبادئ والقيم ولها دور هام في اختيار كفاءة دون أخرى وفي اختيار التوجه الوظيفي المستقبلي.
- ✓ قدرات الإدراك والاستيعاب ولها دور هام في سرعة التعلم من فرد لآخر.
- ✓ الرغبة في التعلم ولها دور هام باعتبارها عنصر أساسي لنجاح عملية تنمية الكفاءات.
- ✓ شخصية الفرد ولها دور هام باعتبار أن بعض الكفاءات تتطلب سمات شخصية كالمثابرة والصبر ومهارات محددة كالقيادة، وهذه الصفات والسمات تأخذ بعين الاعتبار عند تصميم برنامج تنمية الكفاءات لاختيار انسب الأفراد لعملية تنمية الكفاءات باعتبار أن العمال أو الباحثين هم حاملي الكفاءة.
- ❖ تجدر الإشارة إلى أن العوامل المساعدة على تنمية الكفاءات تتعلق بموارد المؤسسة عموماً.

1.1.4. موارد تنمية الكفاءات:

إن موارد تنمية الكفاءات تتغير بتغير المجال أو التخصص أخذاً بعين الاعتبار عدة جوانب في الحسبان وعموماً يمكن تقسيم موارد تنمية الكفاءات إلى قسمين:

- ✓ موارد غير مادية أو غير ملموسة: تتمثل في مجموع المعارف والمهارات والسلوكيات.

✚ **موارد مادية وملموسة:** تتمثل في مجموع الوسائل البيداغوجية التي تستخدم في عملية بناء الكفاءة التي تحتاج طبعاً إلى النوعين معاً، موارد ملموسة وغير ملموسة وأهمها القيم والمبادئ.

يمكن تقسيم الموارد حسب ميدان المورد وتقسّم إلى نوعين:

✓ ميدان التعليم.

✓ ميدان الشغل: تتكون الكفاءة بالنسبة لهذا المجال من:

➤ المعارف: التي تسهم بفهم كيفية العمل ويمكن أن نحصل عليها عن طريق التكوين.

➤ محركات المعرفة: والتي تمكن من تسيير المعارف ومكتسباتها من خلال الخبرة.

4-2- مستويات ومراحل عملية تنمية الكفاءات

4.2.1 مستويات الكفاءة:¹

☞ **البيانات:** عبارة عن مجموعة من المواد والحقائق الموضوعية الأولية الخام الغير مترابطة وليست ذات قيمة بشكلها الأولي، يتم تقديمها دون أحكام أولية مسبقة غير مصنفة أو محللة.

☞ **المعلومات:** هي بيانات تم تصنيفها وتحليلها ومعالجتها لتقدم لغرض معين.

☞ **المعرفة:** ترقى المعلومات وتتطور لمكانة المعرفة عندما تستعمل للمقارنة أو تقييم نتائج مسبقة و محددة أو ترجمة المعلومات إلى أسلوب لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية.

☞ **الخبرة:** تنتج عن حالة التحكم بالكم الهائل من المعارف وعند وصول الخبرة إلى درجة عالية تشكل الكفاءة.

يرى A – dtribarne أن للكفاءة ثلاث مستويات و هي:²

☞ **كفاءات المحاكاة (التقليد):** من خلال انجاز الأعمال والأنشطة عبر الإعادة والتكرار من خلال تقليد خطوات العمل.

☞ **كفاءات الإسقاط (التحويل والتغيير):** باللجوء إلى القياس في حالة إيجاد صعوبة في وضعيات معينة لا تشبه الوضعيات الأخرى.

☞ **كفاءات الإبداع والاختراع:** في حالة وجود مشاكل أو وضعيات جديدة غير معروفة سابقاً مما تستجوب إيجاد حلول مبتكرة بناء على الرصيد الفكري للفرد.³

4.2.2 مراحل عملية تنمية الكفاءات

من أهم تقسيمات مراحل عملية تنمية الكفاءات ما يلي:

¹ قافي، سمية. المرجع السابق. ص.12.

² مسغوني، منى. المرجع السابق. ص. 241.

³ فيروز قطاف، نزال شنافي. دور المهارات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية. المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، ع04، 2015. ص.41.

✚ مرحلة تحديد الاحتياجات من الكفاءات.

✚ مرحلة وضع برنامج تنمية الكفاءات.

✚ مرحلة تنفيذ برنامج تنمية الكفاءات.

✚ مرحلة تقييم عملية تنمية الكفاءات.

✚ **مرحلة تحديد الاحتياجات من الكفاءات:** هي خطوة رئيسية لعملية تنمية الكفاءات عبر التنبؤ بالعوائق والمشكلات أثناء أداء المهام والأنشطة الوظيفية مع توفير المعلومات الحيوية بعد الإطلاع وتحليل وتشخيص المشاكل التنظيمية ومعرفة أهم النقائص في متطلبات الوظائف بالمقارنة مع شروط العمل والتنظيم القائم لإدراك مواطن الخلل في الأداء (تقييم الأداء) الفردي والجماعي والعمل على حلها بمعرفة دقيقة للكفاءات الناقصة التي يجب تكملتها، وتهدف هذه المرحلة إلى تحديد الفروقات بين مستوى الكفاءات المطلوبة لأداء نشاط ما، والمستوى الفعلي للموارد البشرية إضافة إلى العمل على تحقيق انسجام وتناسق بين عملية تنمية الكفاءات وأهداف المؤسسة ويمكن تحديد الاحتياجات عن طريق: التقارير والملاحظات الميدانية وقياس الأداء وآراء المستشارين المتخصصين.

✚ **مرحلة وضع برنامج لعملية تنمية الكفاءات:** بتخطيط برنامج يلائم أهداف وإستراتيجية المؤسسة بكل واقعية ومصداقية وبأقل التكاليف الممكنة مع التركيز على الشرط الزمني المحدد لفترة تنمية الكفاءات ويحتوي البرنامج على مجموعة علمية عملية من البرامج التدريبية تشمل عدة أنواع من الكفاءات حسب معارف الموارد البشرية، ويتم وضع البرنامج بعد مصادقة الإدارة العليا عليه.

✚ **تنفيذ برنامج عملية تنمية الكفاءات:** تطبيق البرنامج مع تكييف المؤسسة معه لعدم ظهور العوائق مع تقديم فكرة أولية إلى المورد البشري عن البرنامج ومختلف جوانبه بطريقة عملية بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات.

✚ **تقييم عملية تنمية الكفاءات:** من خلال قياس مستوى تحقيق أهداف عملية تنمية الكفاءات أو المقارنة العملية لأداء الأفراد قبل وبعد عملية تنمية الكفاءات مع تبين الانحرافات لمعرفة أسبابها للعمل على تجنبها مستقبلاً.

4-3- طرق تنمية الكفاءات:

تحتل عملية تنمية الكفاءات البشرية مركز اهتمام المنظمة كونها المحور الأساسي لتحقيق الأداء المتميز للمنظمة وضمان تكيفها مع التغيرات في محيطها فأغلب المنظمات تسعى إلى تنمية كفاءات مواردها البشرية بالاعتماد على مجموعة من الطرق والأساليب نذكرها في مايلي:

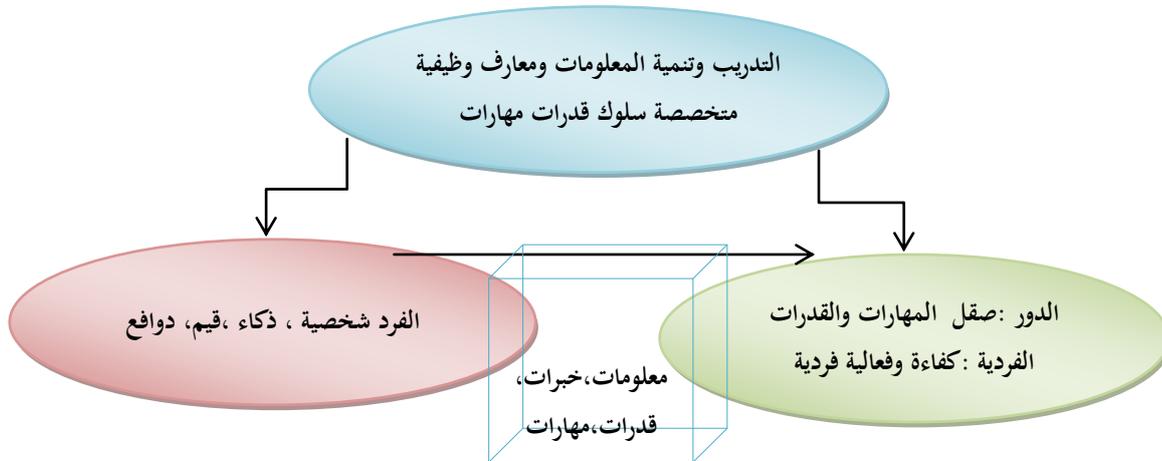
1. التدريب :

يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى رفع الكفاءة الإنتاجية والخدمية وتحسين أساليب العمل من خلال الدور الذي يلعبه في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية ومن هذا المنطلق يمكن أن نعرف "التدريب

على أنه عملية منظمة ومستقرة لتنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكساب الخبرة المنسقة و المنظمة، وخلق الفرص للتغيير في السلوك الوظيفي من خلال توسيع معرفة الفرد العامل وصقل مهاراته وقدراته عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة لتتوافق مع الطموح الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخططه الإدارة مراعية فيها لاحتياجات وحاجات المنظمة وحاجات الدولة في المستقبل من الأعمال".

- **أهداف التدريب:** يمكن تقسيم أهداف التدريب حسب المستويات الوظيفية للعاملين بالمؤسسة الى:

- 1- الأهداف التدريبية الإبداعية والابتكارية: وهي الأهداف الموجهة للإدارة العليا بحكم مستوياتها و أهدافها الاستراتيجية التي تقتضي الإبداع والابتكار.
- 2- الأهداف التدريبية الإشرافية والتنسيقية وحل المشاكل: وهي الأهداف الموجهة للإدارة الوسطى لمسئوليتها في الإشراف على العاملين في الإدارة الدنيا والتنسيق مع الإدارة العليا ومعالجة المشاكل الناجمة في العمل .
- 3- الأهداف التدريبية والمعلوماتية: الأهداف الموجهة إلى الإدارة الدنيا والعاملين التنفيذيين الذين يحتاجون إلى زيادة المعرفة وتنمية القدرات والمهارات التي يحتاجها عملهم.



الشكل رقم (15) تطوير الفرد والدور عن طريق التدريب



المصدر : نجم العزاوي: **ISO المدخل الإداري والمعلوماتي / نظم ومتطلبات وتطبيقات -9001-10015-14000-18000-27000-31000-** ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن ، عمان ، 2015، ص168

المواصفة الخاصة بجودة التدريب :

تعريف المواصفة الدولية ISO10015 هي مواصفة تأكيد الجودة للتعليم والتدريب وتعتبر مواصفة فنية مساعدة المنظمات على التحكم وإدارة برامج أنظمة التدريب وأداة للإدارة الاستراتيجية لتطوير الموارد البشرية .

مجال المواصفة ISO10015: تغطي جميع الأمور المتعلقة بتطوير وتطبيق وصيانة وتحسين استراتيجيات وأنظمة التدريب التي تؤثر على جودة المنتجات / الخدمات التي تزودها المنظمة للزبون.

من أهداف ISO10015 المواصفة :

➤ مساعدة المنظمات في متابعة وإدارة البرامج وتعميم التدريب وخاصة:

- أ- برامج التدريب التي لا تركز على تطوير إدارة المنظمة.
- ب- المدراء الذين غير مشمولين في وضع خطط التدريب .
- ج- المعايير الضعيفة في تطوير المدربين.
- د- طرق انتقاء البرامج التدريبية.

مميزات ISO10015 المواصفة :

➤ الربط بين الاستثمار التدريبي وأداء المنظمة: هل أداء موظفي المنظمة مناسب؟ إذا كان الجواب بالنفي من الضروري معرفة الأسباب من خلال تحليل أداء العاملين في المنظمة ومعرفة نقاط الضعف وهل أن:

- كفاءة الموظفين لا تتناسب مع متطلبات العمل .
- افتقار الموظفين الى مهارات مناسبة للعمل.

➤ تنظيم وإعداد البرامج التدريبية على أسس ومبادئ علمية.¹

يمكن التدريب المؤسسة من اكتساب المعرفة وتطوير مهارات أفرادها بواسطة نمط تدريبي معين من خلال 3 مستويات:

- التدريب أو التعلم الفردي: ينتج عن التفاعل ما بين التطبيق والمعرفة لدى الفرد.
- التدريب أو التعلم الجماعي: ينتج عن التفاعل ما بين أفراد مجموعات صغيرة تسمح بتنمية المهارات وتبادل المعلومات من خلال مرحلة التطبيق .على مستوى الجماعة الكل يتعلم معا وبواسطة الآخرين.
- التدرّب أو التعلم التنظيمي: فهو يعبر عن تحويل الكفاءات الفردية إلى كفاءات جماعية بحيث أنه لا يجب فقط أن نتعلم ونراكم المعلومات بل يجب أن تتفاعل هذه المعارف على مستوى المنظمة ككل .

1- التحفيز:

يعد التحفيز من أهم النشاطات والأساليب التي يستخدمها المديرون لكسب ولاء الأفراد لذا على المنظمات استخدام مختلف أنواع الحوافز سواء كانت مادية (زيادة في الأجر) أو معنوية(شكر ،ثناء) قد تكون فردية أو جماعية ومن خلال أسلوب التحفيز فإن المنظمة تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- ربط أهداف المنظمة بأهداف العاملين فيها.

¹ نجم العزاوي . ISO المدخل الاداري والمعلوماتي /نظم ومتطلبات وتطبيقات -9001-10015-14000-18000-27000-31000- ، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع ، 2015، ص- ص.163-188.

- ربط أهداف المنظمة والعاملين بأهداف المجتمع¹.

إن بث الحماس في الأفراد وتشجيعهم بالوسائل المختلفة يساهم في تحسين نواتج العمل من ناحية الكمية ووجودة المنتجات وتخفيض التكلفة².

تعتبر الحوافز طريقة هادفة لرفع من معنوية العاملين بالمنظمة بتوفير مختلف المتطلبات الأساسية لتحقيق مستوى عالي من الرضا لدى الأفراد العاملين التي من شأنها أن تساهم في بقاء الموارد البشرية واستقرارها وهذا ما يجعلها تنعكس على مردودية الافراد.

2- التعلم الإلكتروني:

في ظل المتغيرات الكثيرة والمتسارعة فإن التعلم الإلكتروني أصبح ضرورة حتمية لكافة المجتمعات المتقدمة منها أو النامية، فإن أهمية التعلم الإلكتروني تكمن في اختصار الوقت والجهد لتحقيق الأهداف التعليمية وبكفاءة عالية إضافة إلى توفر مصادر ثرية للمعلومات، واعتماد المتعلم على نفسه في اكتساب المعارف والخبرات إضافة إلى إكسابه أدوات التعلم الفعالة مما يحفز لديه مهارات التعلم الذاتي³ ويرتبط هذا النوع بالوسائل الالكترونية وشبكات المعلومات والاتصالات، وأشهرها شبكة المعلومات الدولية (انترنت) التي أصبحت وسيطا فاعلا للتعليم الإلكتروني. ويقصد بالتعلم الإلكتروني "تزويد المتعلم عن طريق الشبكة بما يحتاجه من معارف في مختلف المواد المنتقاة أو الإختصاص المختار بغرض رفع المستوى العلمي أو بغرض التدريب، وذلك باستخدام الصوت، الفيديو، الوسائط المتعددة، كتب الكترونية، البريد الإلكتروني، مجموعات الدردشة والنقاش... الخ" ومن فوائد التعليم الالكتروني:

- سهولة الوصول إلى مصادر المعرفة واختصار وقت البحث واسترجاع المعلومة.
- الاستفادة من التقدم التكنولوجي، ووسائل الاتصال الحديثة للتغلب على التحديات التي يواجهها التعليم التقليدي.
- ملائمة أوقات الدراسة مما يمنع الغياب عن العمل.
- تحقيق مبدأ التعليم المستمر للأفراد.
- قلة تكاليف وريح الوقت لعدم الزامية التنقل (توفير واستثمار وقت المعلم والمتعلم).

¹ طراد، لمياء. دور الاستثمار في الرأس المال البشري في تطوير اليقظة الاستراتيجية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز مديرية التوزيع أم البواقي. مذكرة ماستر: علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2014-2015. ص.71.

² بوراس، فايزة. تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز استراتيجية تخطيط المسار الوظيفي بمجمع صيدال. مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع2015، 41. ص.449.

³ هايلا عبابنة. ميسون الزعي: دمج الثقافة التنظيمية إلى نموذج تقبل التكنولوجيا في استخدام نظام التعلم الإلكتروني من وجهة نظر هيئة التدريس في جامعة آل البيت، مجلة المنار(على الخط)، مح24، ع2008، 2.

- تنمية مهارات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.¹

4-4- شروط فعالية عملية تنمية الكفاءات:

يتطلب نجاح عملية تنمية الكفاءات مراعاة الشروط التالية:²

- ✓ التأكد من ملائمة البيئة الداخلية للتعلم واكتساب الكفاءات عبر خلق وتنمية الرغبة في التعلم لدى الموارد البشرية لاكتساب الكفاءات الجديدة.
- ✓ دعم الموارد البشرية لإدراك الخصائص الهامة والأساسية للوظيفة ومكوناتها من أنشطة ومهام ضرورية.
- ✓ المطابقة والمواءمة بين محتوى برنامج عملية تنمية الكفاءات وبين الواقع التطبيقي العملي الوظيفي إلى أقصى درجة ممكنة لتحسين الممارسات العملية الوظيفية من خلال استخدام السلوكيات الجديدة والمعارف المكتسبة في عملية التنمية أثناء العمل.
- ✓ تنوع محتوى برنامج عملية تنمية الكفاءات وتضمينه وضعيات عمل مختلفة، وبالتالي تنوع كفاءات الموارد البشرية وتوسيعها مع تحديد النقاط الأساسية لعملية تنمية الكفاءات وتعريف الموارد البشرية بها.
- ✓ تشجيع الموارد البشرية على تطبيق الكفاءات المكتسبة من عملية التنمية في أداء وظائفها، وإثبات ما تعلمته من سلوكيات على أرض الواقع وتشجيعها على التعلم المستمر وتنمية كفاءاتها، من خلال إقناعها بعدم كفاية ما تعلمته في الحاضر لمواجهة معوقات وتحديات المستقبل.

4-5- تحديات عملية تنمية الكفاءات:

توجد العديد من العوائق التي تعترض المؤسسات في مجال تنمية الكفاءات، وقد تحول دون تحقيقها لأهدافها وقد ارتأينا تقسيم هذه المعوقات حسب مصادرها كما يلي:

العوائق المالية: تتمثل في عدم القدرة على توفير السيولة المالية لميزانية عملية تنمية الكفاءات، والتي تختلف باختلاف الوسائل المستخدمة في هذه العملية فيجب توفير السيولة المالية لشراء تجهيزات تكنولوجية أو لتحسين البرامج والأنظمة التي تتقادم مما يسبب إعاقة للبحث العلمي بالدرجة الأولى ولعملية تنمية الكفاءات بالدرجة الثانية.

العوائق الزمنية: في بعض الحالات يكون الوقت المتاح لتنمية الكفاءات غير كافي، بسبب التطور السريع في مجال البحث العلمي والذي يستوجب امتلاك كفاءات عالية، وتنميتها بصورة مستمرة.

¹ خلفي، مريم حسناء. دولر تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي-دراسة عينة من أساتذة جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي. مذكرة ماستر: علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي. ص. 45-46.

² حيمر، حمودي. المرجع السابق. ص. 167.

✚ **العوائق البشرية:** تتعلق باختيار القائمين على عملية تنمية الكفاءات من خلال الاختيار بين المصادر الداخلية أو المصادر الخارجية كالخبراء والاستشاريين المتخصصين، أو المزج بينهما. وقد يكون سوء الاختيار بين هذه البدائل سببا في فشل عملية تنمية الكفاءات.

✚ **المعوقات الشخصية:**¹ وهي المعوقات التي تؤثر في شخصية حاملي الكفاءة وتبعده عن مجال الإبداع والابتكار، وتتضمن معوقات ذاتية نفسية ذهنية تتظاهر فيما بينها لتعوق الإبداع والابتكار لذا يجب معرفة بعض الجوانب من شخصيات حاملي الكفاءات لقياس إمكانية نجاح عملية تنمية الكفاءات وتجنب هدر الأموال.

✓ ارتفاع مستوى النزعة الاجتماعية والاعتماد المكثف على الذات.

✓ عدم دراسة بعض خصائص الأفراد (النشاط والمثابرة).

✚ **المعوقات الاجتماعية:** قد تمثل الضغوط الاجتماعية عائقا أمام تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد.² إذ أنه من الممكن أن تضغط الظروف الاجتماعية على حامل الكفاءة لتعود عملية تنمية الكفاءات بالسلب على المؤسسة والفرد معا لذا يجب فتح مجال ضيق لمناقشة هذه الضغوط مع اختيار انساب الأوقات التي لا تشمل ظروف اجتماعية (الدخول المدرسي)، فإن حامل الكفاءة سيميل إلى التصرف بالطريقة التي يتوقعها منه الآخرون، وبالتالي يتجنب التفكير في محتوى عملية تنمية الكفاءات.³

✚ **المعوقات البيئية:** وهي المعوقات الناتجة من البيئة المحيطة بالفرد، كما أنها عبارة عن جملة الظروف الخاصة التي تحيط بالشخص وتؤثر في تحديد أهدافه وتوجيه سلوكه، مع ملاحظة أن أثر البيئة على الفرد نسبي من ناحية وتكاملي من ناحية أخرى.

✚ **العوائق المكانية والتكنولوجية:** تتطلب أغلب أساليب تنمية الكفاءات ضمان وجود مكان ملائم وكذلك التجهيزات والتقنيات الضرورية واستعمال الطرق المثلى والمناسبة لتنمية الكفاءات.

✚ **المعوقات التنظيمية:** هي المعوقات التي تتعلق بالمؤسسة كدرجة المركزية أو اللامركزية السائدة في التنظيم الإداري وكيفية تحقيق أهدافها وأسلوب عملها ومدى ملائمة المناخ التنظيمي للعمل و الابتكار والإبداع، ونوجزها في النقاط التالية:⁴

✓ إجراءات وخطوات العمل المحددة من قبل المرؤوس مع فرض الرقابة الشديدة على المرؤوس تحد و تقلص من فرص الإبداع والابتكار، نتيجة عدم قدرة المرؤوس على تطبيق أسلوب عمل حديث لخوفه من الفشل وتعرضه للنقد من

¹ القحطاني، لاحق بن عبد الله. الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض. رسالة ماجستير: قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية، 2007، ص ص. 56-57.

² حريم، حسين. المرجع السابق . ص. 312.

³ حمود، خيضر كاظم: منظمة المعرفة. عمان: دار صفاء، 2010. ص. 123.

⁴ الحراشنة، محمد، الهيتي، صلاح الدين. أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإدارية، الأردن، مج 33، ع 2، 2006. ص- ص. 240-266.

قبل الرئيس والزملاء، مما يترتب عليه قتل فرص الإبداع وتجميد السلوك الوظيفي لحامل الكفاءة نتيجة تقييده بالأوامر والتعليمات الصارمة.

- ✓ عدم توفير تقنيات اتصالية لتسهيل تدفق المعلومات وعدم الشفافية.
- ✓ التنظيمات والسياسات والإجراءات الرقابية التنفيذية الوظيفية تجسد جوانب رئيسية لتمثل وسيلة دعم (إدارة الإبداع) أو إعاقة وهدم لعملية تنمية الكفاءات.
- ✓ قتل الحس الإبداعي والجمالي والفني عند حاملي الكفاءات بطرق مباشرة أو غير مباشرة.
- ✓ تبني استراتيجيات لا تدعم استقطاب حاملي الكفاءات.
- ✓ صناعة دور الفرد وبناء ورسم طريقة عمله بالتدقيق الممل دون فتح مجال للإبداع والابتكار.
- ✓ ازدواجية اجراءات ومعايير التنظيم في بعض المنظمات لتتسم بالعمل العشوائي.
- ✓ مقاومة التغيير وعدم الرغبة إتباعا لقاعدة إذا لم تعطل لا تصلحها التي لها عدة مناصرون في دول العالم الثالث.
- ✓ عدم توفر البيئة الابتكارية والإبداعية المساعدة على بروز الفرد المبدع في البيئة التي توفر عناصر داعمة للابتكار والإبداع.
- ✓ ضعف الولاء التنظيمي الذي يلاحظ عبر أداء الفرد العمدي للحد الأدنى من الوحدات المنتجة بشكل جد متقاعس.
- ✓ خلق أحكام سابقة بفشل عملية تنمية الكفاءات وترسيخها في ذهن حامل الكفاءة ليصبح الحكم حقيقة ويجسد الفشل على أرض الواقع.
- ✓ عدم توفير فرص لظهور الفكر الإبتكاري والانتقاد الجد مبكر للأفكار الجديدة.
- ✓ عدم الاختيار المناسب لجوانب الكفاءات المراد تميتها تتوافق وتلاءم مع أهداف وموارد المنظمة مما يحدث خللا ينعكس مباشرة على نتائج العملية.¹

4-6- مؤشرات قياس الكفاءات:

تصنف مؤشرات قياس الكفاءة إلى عدة أصناف وعدة معايير نوجزها في العناصر التالية:

حسب مكونات الكفاءة:²

✓ مؤشرات قياس الصفات الشخصية: وتشمل الأمانة الإخلاص التعاون الأداء.

✓ مؤشرات النتائج والانجازات وتضم:

➤ معرفة جوانب الوظيفة (قوانين وتكنولوجيا العمل).

¹ حيمر حمود. المرجع السابق. ص 69.

² هادي ميلود، غمري مصطفى. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الكفاءات بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية مؤسسة نقاوس للمياه المعدنية- فرع الدروع- بسكرة. مذكرة ماستر: ، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2013 جامعة محمد خيضر بسكرة. ص. 26.

- كمية العمل المنجز (عدد الوحدات المنجزة في إطار زمني محدد).
- نوعية العمل (جودة المخرجات).
- ✓ مؤشرات السلوك وتضم:
 - القيم و الاتجاهات وتشمل:
 - ❖ مدى تطبيق القوانين.
 - ❖ العلاقة مع القائد أو المدير.
 - ❖ العلاقة مع الزملاء.
 - ❖ تشجيع العمل الجماعي.
 - المرونة والتكيف وتشمل:
 - ❖ الذاتية (تحمل المسؤولية).
 - ❖ الحيوية والبساطة.
 - ❖ الطموح والثقة بالنفس.
 - ❖ الإقناع وقدرة التركيز.
 - ❖ الحس الجماعي والنظام.
 - ❖ التسامح وحل المشاكل.

حسب طريقة القياس:

تنقسم إلى قسمين هما:¹

المؤشرات المباشرة:

- تتضمن هذه المؤشرات قياس عمليات المنظمة من خلال مقارنة المخرجات (الخدمات والسلع) بالمدخلات (الموارد المستخدمة) خلال مدة زمنية معينة، وتشمل المؤشرات المباشرة ما يلي:
- ✓ المقاييس الكلية للكفاءة مثل: الربح الكلي بالمقارنة مع موارد المؤسسة.
 - ✓ المقاييس الجزئية للكفاءة مثل: فيما يتعلق بالسلع مثلاً المبيعات المحققة قياساً بعدد العاملين في قسم المبيعات أو فيما يتعلق بالخدمات كعدد الكتب المعارة قياساً بعدد أخصائي المعلومات في المكتبة.
 - ✓ المقاييس النوعية للكفاءة مثل: الارتفاع في مستوى جودة المنتج باستخدام نفس الموارد.

المؤشرات غير المباشرة:

- تعاني المؤشرات الغير المباشرة من قصور وعجز في قياس الكفاءة في بعض المنظمات للأسباب التالية:
- ✓ صعوبة إجراء المقارنات بين الوحدات والأقسام المختلفة في المنظمة.

¹ بكرابي، نزيهة، المرجع السابق . ص. 43.

✓ عدم دقة المقارنات التي تعد محور قياس الكفاءة.

✓ عدم دقة البيانات والمعلومات المتعلقة بالمدخلات والمخرجات.

تشمل المؤشرات غير المباشرة:

✓ الرغبة في العمل.

✓ رضا العاملين.

✓ الروح المعنوية.

✓ دراسة تحليل إمكانية الاستثمار الرشيد للموارد البشرية والمادية والمعلومات المتاحة.

المعايير العالمية للكفاءات:

يعتبر اعتماد معايير الكفاءات أمر بالغ الأهمية ومن المعايير التي يتم اعتمادها حسب التقنين الفرنسي

: AFNOR

✓ المعيار X50-749: والمتضمن التكوين وتطوير الموارد البشرية (التكوين المهني)

ويحدد هذا التقنين الإطار العام للتقنين المعتمد في ميدان التكوين المهني.

✓ المعيار X50-790 ك X50-750 -2: هذا المعيار يقترح قاموس دقيق لمجموعة المصطلحات الخاصة

المستعملة في مجال التكوين.

✓ المعيار X50-755: والمتضمن التكوين المهني وطلبات التكوين ومناهج إعداد المشروع التكويني ويقدم المعيار

المذكور الإطار المنهجي لقيادة التكوين كمشروع.

✓ المعيار X50-760: والمتضمن المعلومات المتعلقة بالعروض والصفقات في مؤسسات التكوين ويحدد هذا

التقنين كيفية إعداد وتقديم العروض المتعلقة بالتكوين.¹

5- مساهمة اليقظة المعلوماتية في رفع مستوى الكفاءات

5-1- مساهمة اليقظة المعلوماتية في أداء الوظائف الإدارية:

تجسد المعلومة عنصر حيوي في الإدارة لأداء الوظائف الإدارية، إذ تعتمد هذه الأخيرة على مصداقية المعلومات

للتنفيذ السليم بالشكل الملائم لتحقيق التكامل الوظيفي.

عملية التخطيط:

تساهم اليقظة المعلوماتية في الرسم الدقيق لأهداف المنظمة ووضع الخطط وتشكيل التحركات وبناء

الإستراتيجيات عبر توفير المعلومات الحيوية التي تؤثر وتتأثر بالبيئة الداخلي خاصة حاملي الكفاءات الذين يمثلون أداة

¹ مسعودي، كمال. بناء وتطوير الكفاءات المعلوماتية في المكتبات المتخصصة: دراسة نموذجية لمكتبات قطاع العدالة. مذكرة ماجستير: علم المكتبات

والتوثيق، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2011، ص. 2، ص. 64.

صناعة المعلومة للوصول إلى تجسيد أهداف المنظمة على أرض الواقع.¹

تمتاز المعلومات في البيئة الالكترونية بالتدفق السريع والمستمر، لذا تؤثر بدرجة كبيرة على عملية التخطيط فتساهم اليقظة في التحول من التخطيط الدوري أو الزمني إلى التخطيط المستمر مع فتح المجال لحاملي الكفاءات للمشاركة بطريقة منتظمة للتحفيز على الإبداع.

تندرج ضمن عملية التخطيط عمليات فرعية كعملية التمويل التي تؤثر على المنظمة ككل حيث تساهم اليقظة المعلوماتية في توفير المعلومات الكمية والنوعية المناسبة للسيطرة على التدفقات المالية الناتجة عن نشاط المنظمة إضافة إلى تسهيل عملية التحليل المالي في البيئة سريعة التطور وتوفر اليقظة المعلوماتية الكيفية المثلى لتحصيل التمويل الملائم لطبيعة المنظمة مع معرفة كيفية تحصيل التمويل و الطرق المثلى للانفاق الرشيد لتجسيد الأهداف.

عملية التنظيم:

لليقظة المعلوماتية دور في تنسيق الأدوار والمسؤوليات عبر توفير التنظيم الملائم (الهيكلة التنظيمية التقسيم الإداري، المركزية واللامركزية) لتجسيد دور اليقظة في تنمية كفاءات المنظمة يتحتم عليها إقامة نظام لليقظة المعلوماتية يعمل على استباق المعلومات واستشراف المستقبل وانفتاح أكثر على بيئتها الداخلية والخارجية على حد سواء التي تتصف بالتغير والتطور السريع عبر تصميم وإعداد بنية الشبكة الاتصالية الفعالة لتوفير المعلومات الحيوية الضرورية وتوزيع المهام لتحقيق الفعالية التنظيمية.²

عملية التوجيه:

تساهم اليقظة المعلوماتية الداخلية في توجيه سلوكيات الإدارة في مختلف الوظائف وعلى مستوى عدة أنماط كالقيادة فعملية التوجيه ترتكز بالدرجة الأولى على قيمة المعلومة الخاصة بحاملي الكفاءات لتطوير أدائهم.

عملية الرقابة:

تعمل عملية الرقابة على مقارنة نتائج قياس الأداء بالإمكانيات المسخرة والأهداف المسطرة، ولليقظة المعلوماتية دور في كشف التجاوزات والانحرافات عبر توفير معلومات دقيقة لتحقيق دقة القياس، للعمل على تصحيح مواطن الضعف وتدعيم مواطن القوة.

تركز عملية الرقابة بدرجة كبيرة لدى اغلب المنظمات على الخدمات والسلع التي تجسد صورة المؤسسة لذا تعمل اليقظة المعلوماتية على تحسين سمعة المنظمة عبر تحسين الخدمات من خلال توفير المعلومات في كافة مراحل أداء الخدمة أو مراحل صنع السلع.

¹ محمد عبد حسين آل فرج الطائي. المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005. ص. 22.

² بن خديجة، منصف. مرجع سابق. ص. 46.

5-2- دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العمليات:

تساعد تكنولوجيا المعلومات على تحديث المعلومات التي بجوزة الكفاءات إضافة الى العمل على تسهيل التطوير و التدريب عبر وسائل شبكة الانترنت بأقل جهد و بأسرع وقت.
عملية التسويق:

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تسهيل زيادة نسبة الخدمات عبر صنع القبول الاجتماعي للخدمة من خلال الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات عبر توفير المعلومات الحيوية الخاصة لكافة شرائح المستفيدين للحفاظ عليهم على المدى البعيد إضافة إلى تصميم مواقع الكترونية تكون بمثابة وسيط بين المستفيد والخدمة وبمثلة أداة تقييم وقياس عدة مؤشرات تتعلق بالخدمة والمستفيدين.

الموارد البشرية:

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تسهيل توفير الكفاءات المناسبة لكل نشاط مع تهيئة المناخ التنظيمي الملائم عبر معلومات الناتجة عن عملية اليقظة المعلوماتية لرفع مستوى الأفراد عن طريق عدة أساليب كالتدريب الافتراضي.

عملية القيادة:

تساهم تكنولوجيا المعلومات في تطوير أبعاد القيادة باستخدام أحدث التقنيات والبرمجيات لجعل القيادة أكثر مرونة واستجابة لتطورات العصر الرقمي عبر توفير أحدث النماذج التقنية لتسهيل القيادة مع توفر كفاءات عالية المستوى تطور بالتدرج.

عملية اتخاذ القرار:

ساهمت عملية دمج تكنولوجيا المعلومات في العمليات الإدارية في جعل اتخاذ القرار أكثر مصداقية ودقة من خلال تحويل القرارات البديلة إلى تمثيلات بيانية على الحاسوب باستخدام أحدث البرمجيات لاختيار انبب البدائل بعد التحليل الالكتروني لأكبر عدد ممكن منها عبر محاولة تجسيد البدائل ببرمجيات التمثيل والمحاكاة الافتراضية مع دراسة معمقة لمتطلبات كل بديل إضافة إلى محاولة التنبؤ بالنتائج والأثر البعيد المدى لكل بديل مع الأخذ بعين الاعتبار الشرط الزمني للانحاز إن وجد والأهداف المحققة إذ يجب أن يلي البديل المناسب عدة شروط .

5-3- الدور الوسيط لليقظة المعلوماتية:

لليقظة المعلوماتية دور في ترشيد تبادل المعلومات والاتصال بين المنظمة وبيئتها الداخلية والخارجية حيث تمكن اليقظة حسب نوعها من تحويل بعض الأخطار إلى فرص ذهبية للاستثمار وبالتالي تحسين الأداء للوصول إلى ما يسمى المنظمة الفطنة و لا يتحقق ذلك إلا من خلال التجسيد الفعلي لليقظة وممارستها داخل المؤسسة وتعرف المنظمة الفطنة (The Smart Organization) كما جاء بها (Matheson) عام 1997 " توليد القيمة من خلال البحث والتطوير الإستراتيجي " فالمنظمة الفطنة هي التي تركز على القدرات الاستراتيجية في اتخاذ القرارات الجيدة وتطبيق الممارسات الأفضل لها وذلك من خلال توفير البيئة التنظيمية والعملية لذلك .

يمكن حصر أهم مبادئ المؤسسة الفطنة والتي تلعب فيها اليقظة (الرصد) المحور الأساسي في مختلف الوظائف ويمكن توضيح هذه المبادئ كالتالي:

1- **وضوح الهدف:** بمعنى تركيز كل جهود المنظمة على تحقيق سبب وجودها ولتوضيح الهدف يجب تحديد قيمها، وتحديد شكل العمل الجاد والمستمر لزيادته بالإضافة إلى مجموعة من الوظائف التي تساعد على ذلك (ثقافة توليد القيمة، توليد البدائل، والتعلم المستمر) .

2- **رصد البيئة:** ان المنظمات تتعامل مع بيئة غامضة من حيث درجة التعقيد وتسمى جاهدة لفهم بيئتها التي تعمل فيها ، ومن خلال عملية الرصد تسعى لإدراك التعقيدات البيئية الداخلية والخارجية المحيطة بالمؤسسة لتزويد الرؤساء المسؤولين في المنظمة بالمعلومات لتسهيل اتخاذ القرارات الفعالة لكشف الفرص والتحديات على المستوى الاستراتيجي ، وعلى الأمد البعيد يمكن المنظمة رصد بيئتها من خلال :

- المنظور الاستراتيجي (الاستباقي).
- التفكير النظامي.
- حالات عدم التأكد.

3- ترشيح الموارد:

تكتسب المنظمة من البيئة مجموعة من الموارد المختلفة يعتمد بعضها على بعض ولعل أهمها الموارد البشرية التي يجب عليها أن تكون متنوعة التخصص وذات كفاءة يعتمد عليها ، تنظم وفق المنظومة الإدارية ووفق العلاقات البيئية الرسمية وغير الرسمية ، التي يجب الاستثمار فيها وترشيدها ، ونعني بها هنا أن تقرر المنظمة اتخاذ القرارات الإستراتيجية لاستغلال واستثمار مواردها لتحقيق غايتها ، ويمكن تحقيق ترشيح الموارد من خلال :

- اتخاذ القرار المنضبط، و الاصطفاف و التكتل والتمكين.
- التدفق المستمر للمعلومات.¹

¹ محمد جبار الصانع، سمر حمزة الشمري، محمد ثابت الكرعوي. مبادئ المنظمة الفطنة وتأثيرها في اليقظة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج19، ع3، 2017. ص. 86.

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق يمكن القول أن تنمية الكفاءات في الوقت الحالي تمثل الرهان الحقيقي لشمين دور معارف المورد البشري ، خاصة وان التطورات التكنولوجية السريعة أصبحت سمة العصر الحالي ، هذه الأخيرة التي جعلت الباحث يعد قيمة وثروة أساسية والمحرك البشري الرئيسي لمركز البحث ، وفرضت عليه ضرورة المحافظة وتعزيز خبراته ومهاراته ، وهذا ما لفت الأنظار نحو التوجه إلى تعزيز وتطوير مهارات وقدرات هذا المورد البشري لتحقيق زيادة مستوى الأداء الكلي لمركز البحث. والسؤال الذي يطرح نفسه: هل تساهم اليقظة المعلوماتية في عملية تنمية الكفاءات؟.

هذا ما سنحاول الإجابة عليه من خلال الفصل الموالي.

الفصل الثالث

دور اليقظة المعلوماتية في تنمية كفاءات الباحثين
مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة
-عمر البرناوي-بسكرة

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

1. التعريف بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة:

يتواجد مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي بالحرم الجامعي لجامعة محمد خيضر بسكرة، ويناط بعدد من المهام والنشاطات التي تميزه عن باقي مراكز البحث العلمي الأخرى. أنشئ مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بموجب المرسوم رقم 91/487 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 المعدل و المتمم بالمرسوم رقم 03/458 المؤرخ في 01 ديسمبر 2003 ، وقد كان مقره آنذاك بدارية في الجزائر العاصمة ونظراً لطبيعة مهامه تم تحويله إلى ولاية بسكرة ليستفيد المركز من مقر جديد يقع بالحرم الجامعي بالجمع الجامعي لولاية بسكرة وذلك سنة 2000 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 317/2000 المؤرخ في 16 أكتوبر سنة 2000. حيث تم تغيير شكله القانوني ليصبح مؤسسة ذات طابع علمي وتكنولوجي بموجب المرسوم رقم 03/485 المؤرخ في 01 ديسمبر 2003 ، و يخضع في تسييره للمرسوم التنفيذي رقم 25/99 .

يعتبر مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة "عمر البرناوي" بسكرة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي تقني تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، كما أنه يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وقد شارك المركز في عدة مؤتمرات، كما نظم ثلاث مؤتمرات في السنوات الأخيرة، وقد تحصل على أكثر من 12 شهادة شرفية وتقديرية للجهود الفاعلة التي يبذلها في مختلف مجالات البحث العلمي المتعلقة بالمناطق الجافة والتي منها: مجال الري، التصحر، التلوث البيئي الزراعة الصحراوية وغيرها.. و يبلغ إجمالي عدد عمال مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بسكرة 211 عامل، موزعين على المركز الرئيسي بسكرة 127 عامل منهم 72 باحث والباقي عمال إداريين بالإضافة إلى أكثر من 16 عامل في مجال التنظيف والحراسة . محطة لوطاية بها 44 عامل ومحطة تقرت بها 46 عامل، موزعين على عدة مناصب.

تم تسمية و تدشين مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بجامعة محمد خيضر ب: "عمر البرناوي" يوم 28 فيفري 2009 نسبة إلى الأديب والنائب والمقاوم عمر البرناوي وهو صاحب رائعة "من أجلك عشنا يا وطني"، و عمر البرناوي احد أبناء مدينة بسكرة اسم لامع في سماء الأدب والشعر والإعلام الجزائري، كما يمثل حالة مميزة وخاصة في الإبداع الجزائري، وذلك لكونه نموذجا من النماذج التي تمثل العروبة والوطنية.¹

1.1. مهام مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي:

تتمثل أهم مهام المركز في النقاط التالية:

- ✓ إنجاز وتنفيذ برامج البحث العلمية والتقنية حول المناطق الجافة أو المهتدة بالجفاف أو التصحر؛
- ✓ الشروع والمشاركة في إنجاز بحوث متعددة الاختصاصات حول المناطق الجافة؛

¹ وهبية ، مشكوري. عمر البرناوي مبدعا ، مذكرة ماستر: كلية الآداب واللغات قسم الآداب واللغة العربية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2015.ص

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

- ✓ المشاركة في الأبحاث بغية مواجهة التغيرات البيئية المؤثرة على الإنسان؛
- ✓ إنشاء وتكوين قاعدة للبيانات والمعلومات العلمية والتقنية حول المناطق الجافة لأجل ضمان معالجة المعلومات والمحافظة عليها ثم توزيعها؛
- ✓ دراسات متخصصة لخبراء ومهندسين ساميين، ودراسات مكثفة تابعة لمحاور اهتمامات المركز؛
- ✓ تنظيم ملتقيات علمية و ورشات عمل في ميادين ذات صلة بمهام المركز؛
- ✓ الرعاية البيئية والتكنولوجية لكل ما له صلة بالمناطق الجافة وشبه الجافة؛
- ✓ المساهمة الفعالة في كل بحث يكون عنوانه التوعية والقضاء على أغلب التغيرات السلبية التي تؤثر على العامل البشري ويعتمد المركز لقيامه بهذه المهام على باحثين دائمين، مختصين تقنيين، وموظفين لدعم البحث بالتنسيق مع شبكة الباحثين الشركاء.

2.1. نشاطات مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة:

- يقوم مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بمجموعة من النشاطات على المستوى الوطني و الدولي، و يحرص المركز على تطبيق برامج البحث الوطنية الهادفة إلى تطوير المناطق الجافة في الميادين التي تمثل أهم نشاطات والتي تندرج ضمن النقاط التالية:
- ✚ الأخطار الكبرى؛
 - ✚ التهيئة الإقليمية؛
 - ✚ المصادر المائية؛
 - ✚ الزراعة، التنمية الريفية و النمو الاجتماعي والاقتصادي؛
 - ✚ الطاقات المتجددة.

3.1. الهيكل التنظيمي لمركز البحث العلمي والتقني حول المناطق الجافة:

- يتشكل الهيكل التنظيمي لمركز البحث العلمي والتقني حول المناطق الجافة عمر البرناوي بسكرة من مجلس إدارة ولجنة علمية، إلى جانب ثلاثة أقسام رئيسية هي: أقسام البحث، والأقسام الإدارية و التقنية، بالإضافة إلى محطة تجارب ورصد، وفيما يلي شرح مفصل لأهم مكونات الهيكل التنظيمي لمركز البحث العلمي ومهام كل مكون:
- مجلس الإدارة:** ويهتم بوضع الاستراتيجيات طويلة المدى للمركز.
- اللجنة العلمية:** وتتم بوضع ومناقشة المشاريع العلمية قيد التنفيذ في ظل الإمكانيات المتاحة للمركز.

محطة تجارب ورصد: وتضم:

- ✓ محطة الموارد البيولوجية لوطاية؛
- ✓ محطة التجارب الفيزياء الحيوية تقرت؛

✓ محطة الرصد الرئيسية ببوغزول والمحطات المحاذية.

المخبر المركزي: يقوم بمختلف التحاليل المتعلقة بالتربة، الماء والموارد البيولوجية.

أقسام البحث: وتنقسم إلى الأقسام التالية:

✓ قسم الموارد البيولوجية في المناطق الجافة؛

✓ قسم مكافحة التصحر وزحف الرمال (قسم مراقبة التصحر) ؛

✓ قسم التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بالمناطق الجافة (قسم التطور الاقتصادي والاجتماعي والثقافي للمناطق الجافة) ؛

✓ قسم تسيير وتطوير الموارد المائية والترايبية بالمناطق الجافة (قسم تسيير الموارد المائية والتربة) ؛

✓ قسم ايكولوجية النظم البيئية الجافة والأخطار المناخية؛

✓ قسم تسيير وتطوير المصادر المتعلقة بالأراضي في المناطق الجافة؛

✓ قسم زراعة النخيل، البيوتكنولوجيا، وتحسين منتجات ومستخلصات نخيل التمر.

مهام أقسام البحث: تتمثل مهام أقسام البحث في النقاط التالية:

أ- قسم الموارد البيولوجية في المناطق الجافة: مكلف بالقيام بدراسات وأعمال البحث التي تهدف إلى:

✓ وضع قائمة جرد الموارد البيولوجية الخاصة بالمناطق القاحلة، وتحسينها بالطرق التقليدية والحديثة.

✓ المساهمة في الحفاظ على هذه الموارد وتثمينها.

ب- قسم مكافحة التصحر وزحف الرمال (قسم مراقبة التصحر): مكلف بالقيام بدراسات وأعمال

البحث التي تهدف إلى:

✓ المساهمة في وضع طرق تسيير جديدة ودائمة في الأوساط القاحلة والهضابية.

✓ المساهمة في تطوير مركز الموارد البيداغوجية والمعارف والمهارات المحلية في التسيير الدائم للموارد الأرضية والوقاية من

الأخطار البيئية المتصلة باستعمالها.

✓ اقتراح إنشاء شبكات مراقبة نوعية الوسط القاحل.

ت- قسم التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية بالمناطق الجافة (قسم التطوير الاقتصادي والاجتماعي

والثقافي للمناطق القاحلة) مكلف بالقيام بدراسات وأعمال البحث التي تهدف إلى:

✓ تطوير معارف اقتصادية عن هذه المناطق؛

✓ ترقية معارف اقتصادية واجتماعية وثقافية عن هذه المناطق؛

✓ اقتراح كل الإجراءات والوسائل التي تسمح بتحسين المستوى المعيشي لسكان المناطق القاحلة.

ث- قسم تسيير الموارد المائية في المناطق القاحلة (قسم تسيير وتطوير الموارد المائية والترايبية بالمناطق الجافة).

مكلف بالقيام بدراسات وأعمال البحث التي تهدف إلى:
المساهمة في تقييم الطاقات المائية للمناطق القاحلة.
✓ تطوير كفاءات استعمال ومعالجة هذه الموارد المائية.

ج - الأقسام الإدارية والتقنية: وتضم

● قسم العلاقات العامة.

● قسم الموارد البشرية وتسيير الخبرات المهنية (قسم الموارد البشرية).

● قسم الحسابات والمالية (قسم المحاسبة).

● قسم الأمن الداخلي.

◀ مهام الأقسام الإدارية والتقنية: تتمثل مهامها بأقسامها الفرعية في المحاور التالية:

❖ ويتكفل **قسم الموارد البشرية وتسيير الخبرات المهنية** بما يلي:

- ✓ إعداد المخططات السنوية والمتعددة السنوات لتسيير الموارد البشرية ووضعها حيز التنفيذ؛
- ✓ ضمان متابعة المسار المهني لمستخدمي المركز؛
- ✓ إعداد ومسك بطاقة القدرات الوطنية في مجالات تدخل المركز؛
- ✓ تسيير الباحثين المشاركين والمدعوين إداريا؛
- ✓ تسيير الأنشطة الاجتماعية لمستخدمي المركز وترقيتها؛
- ✓ إعداد مخططات التكوين المتواصل وتجديد المعلومات لمستخدمي المركز الذين يخضعون للهيئات المماثلة وضمن تنفيذها؛

✓ تنظيم البعثات لمهمات البحث؛

✓ المبادرة بعمليات من أجل تجسيد التعاون العلمي الوطني والدولي في مجال اختصاص المركز؛

✓ المبادرة بعمليات تجنيد القدرات الخارجية من المصالح التالية:

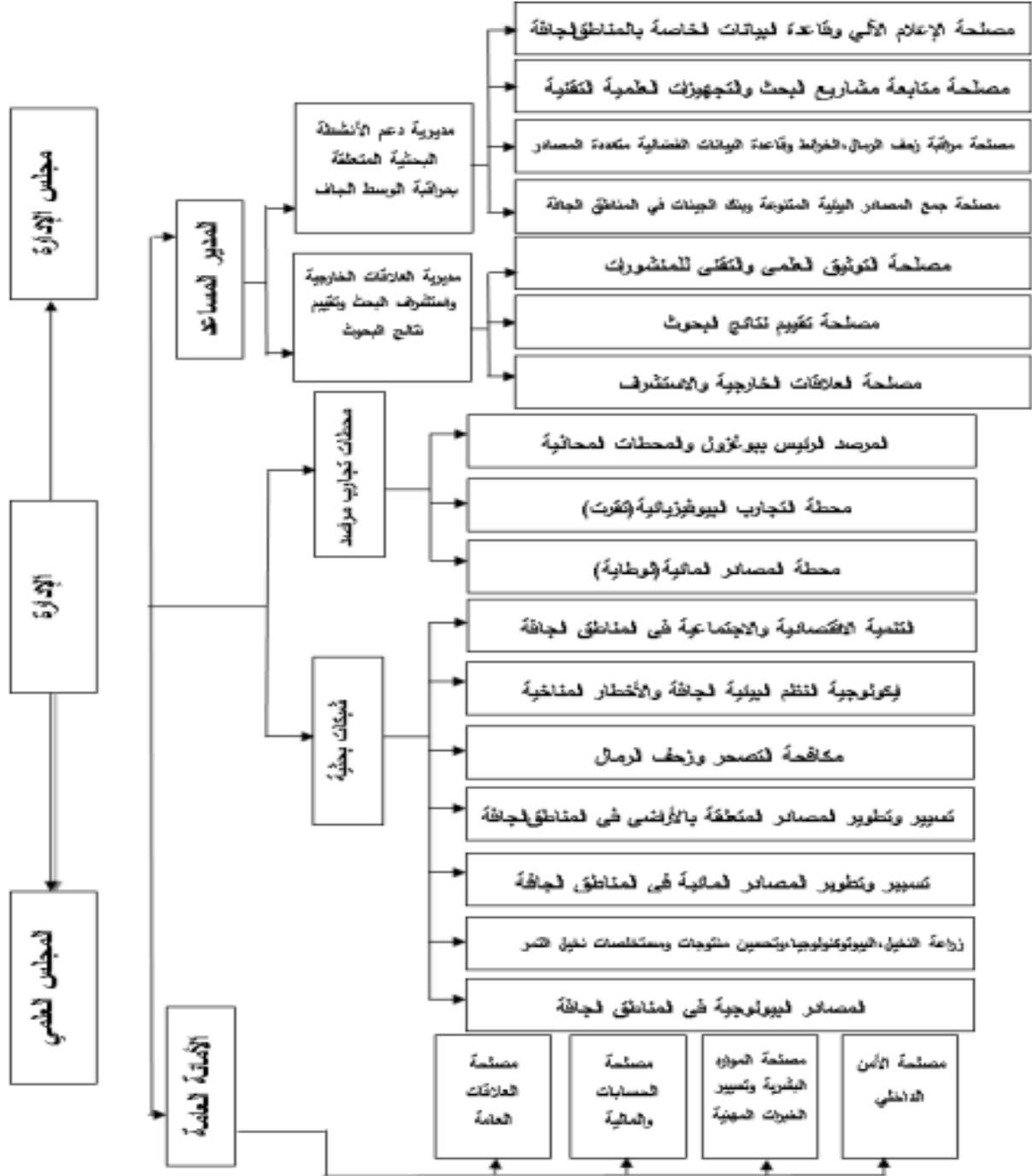
● **مصلحة المستخدمين والشؤون الاجتماعية.**

● **مصلحة التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.**

❖ يتكفل **قسم الحسابات والمالية** بما يأتي:

- ✓ إعداد ميزانية التسيير والتجهيز للمركز وضمن تنفيذها بعد المصادقة عليها؛
- ✓ مسك محاسبة المركز؛
- ✓ ضمان تزويد هياكل المركز بوسائل التسيير؛

- ✓ ضمان تسيير الممتلكات المنقولة وغير المنقولة للمركز وصيانتها؛
- ✓ ضمان الحفاظ على أرشيف المركز وصيانتته؛
- ✓ تسيير البحث للمؤسسة إداريا؛



الشكل (16) الهيكل التنظيمي لمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة

4.1. الأهداف، الانجازات العلمية، والتوجهات الإستراتيجية لمركز البحث العلمي

1.4.1. أهداف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة:

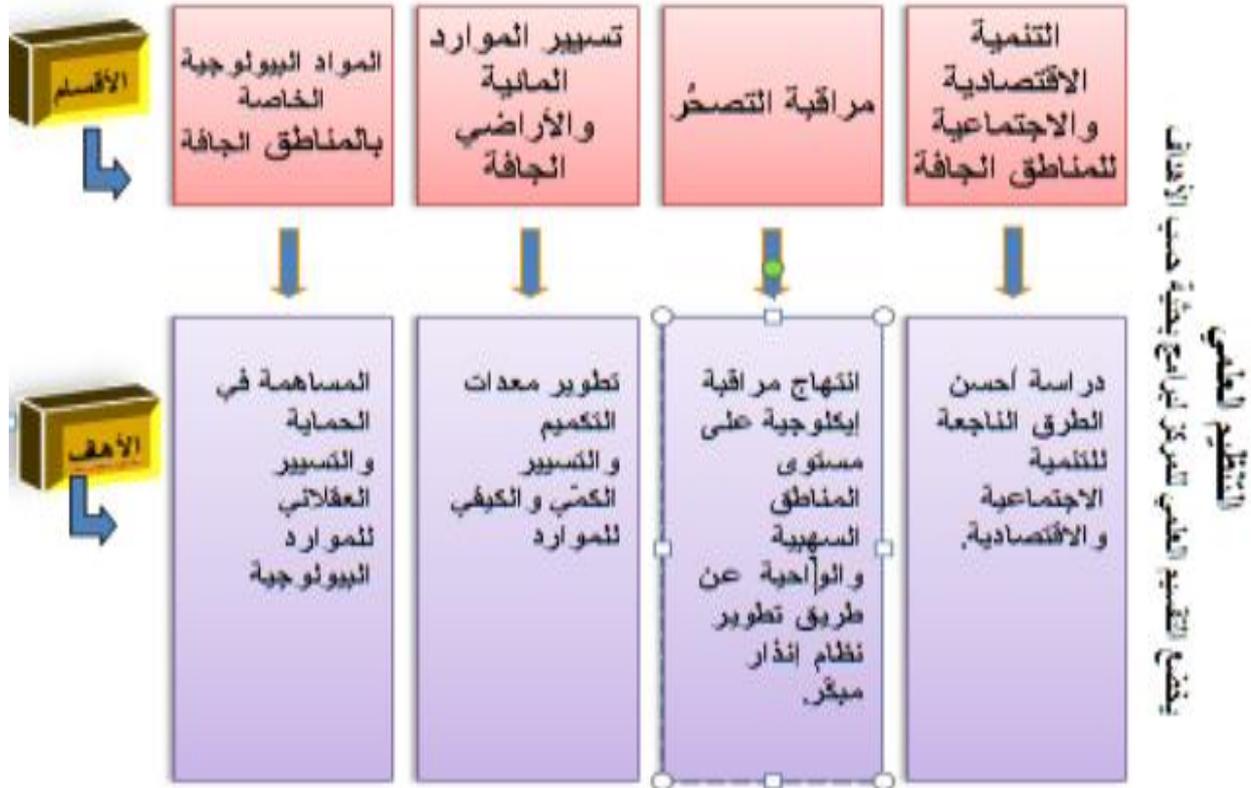
يهدف مركز البحث العلمي والتقني إلى تحقيق الأهداف التالية:

التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمناطق الجافة: ذلك من خلال دراسة أحسن الطرق الناجعة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.

تسيير الموارد المائية والأراضي الجافة: عن طريق تطوير معدات التسيير الكمي والكيفي للموارد.

مراقبة ظاهرة التصحر والعمل على محاربتها: عن طريق انتهاج مراقبة ايكولوجية على مستوى المناطق السهبية والواحية عن طريق تطوير نظام إنذار مبكر.

حماية الموارد المائية و البيولوجية الخاصة بالمناطق الجافة: من خلال المساهمة في الحماية والتسيير العقلاني للموارد البيولوجية.



الشكل (17) أهداف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة

2.4.1. الانجازات العلمية (نشاطات المركز) لمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة :

- يمكن أن نلمس الجهد المتواصل لمركز البحث العلمي على مدار سنوات نشأته متواصلة من البحث و التجديد و العمل المتواصل من خلال مجموعة من الانجازات العلمية التي جسدها على أرض الواقع في النقاط التالية :
- 1- تنفيذ البرامج الوطنية للبحث من أجل تنمية المناطق الجافة في المجالات: المحيط، الأخطار البيئية، تهيئة الأرصفة، موارد الري، الزراعة، التنمية السوسيو اقتصادية والموارد المتجددة.
 - 2- دراسات خبيرة وتقنية متخصصة.
 - 3- تنظيم الملتقيات و ورشات ولقاءات علمية مرتبطة بمهام وأهداف المركز.
 - 4- اليقظة البيئية والتقنية للمناطق الجافة.
 - 5- التحرير العلمي: حيث يصدر عن المركز: مجلات دولية (الجريدة الجزائرية للمناطق الجافة journal Algerien des Régions Arides)، كتيبات علمية، أفلام وثائقية وعلمية مصورة وثائق خرائطية، ملخصات وملصقات، ومذكرات ماجستير ودكتوراه في الهندسة ودراسات معمقة.

| محليا | وطنيا | دوليا |
|---|---|--|
| تربية | وزارات ومؤسسات وزارية | عقود واتفاقيات |
| تربية/ تحسيس | | اتفاقية أوروبا للأخطار الكبرى |
| تكوين احترافي | مصادر مانية | جامعة أريزونا (و.م.أ.) |
| إستراتيجية، إدارة، إعلام ألي | مخططات نموذجية أيام دراسة وتحسيس | مركز كاغلياري (إيطاليا) |
| دراسة ملفات | ANRH DHW ABHS | المركز الوطني حول البحث العلمي (CNRS) فرنسا |
| زراعة، وسط/أخطار كبرى، سياحة و حرف يدوية | تهيئة البيئة المحيط والسياحة | |
| تنشيط علمي، | ورشة التمرن على مختلف الأدوات | |
| أيام دراسية، طاولات مستديرة | الزراعة | |
| مشاركة في حصص سمعية بصرية | مخططات نموذجية أيام دراسة وتحسيس من أخطار التصخر | |
| دروس مكثفة | PMI/PME/ الحرف اليدوية | |
| نظم المعلومات الجغرافية الاستشعار عن بعد الأخطار الكبرى | تعليم وإجراء بحوث علمية وتأطير تنظيم ورشات محددة المواضيع، أيام دراسية... | *نقل التكنولوجيات *تبادل الخبرات *مشاريع دولية/ شراكة أخطار كبرى / مرصد تنبيه أولية تحسين مستوى الباحثين |
| تحضير مشاريع | | |

الشكل (18) نشاطات المركز

3.4.1. التوجهات الإستراتيجية لمركز البحث العلمي في المناطق الجافة: وتركز على:

- ✓ أهمية المهام الموكلة إلى المركز؛
- ✓ حقائق الدراسات الميدانية؛
- ✓ الخطوط الرئيسية الخاصة ببرامج البحث؛
- ✓ الأولويات المكانية؛
- ✓ ربط المركز بالمناطق الجافة.

✚ محاور التوجهات الإستراتيجية:

ترتكز التوجهات الإستراتيجية لمركز البحث العلمي والتقني على خمسة محاور رئيسية و تتمثل في الاستغلال الأمثل للموارد المائية، الزراعة الصحراوية، النباتات و التصحر المناخ و المحيط البيئي، الجانب السوسيو اقتصادي، و تتمثل فيما يلي:

المحور الأول: الاستغلال الأمثل للموارد المائية (تقييم استغلال الموارد المائية):

يهدف المركز من خلال هذا المحور إلى المساهمة في الحفاظ على الموارد المائية كميا ونوعيا وتطوير نظم التحكم والتسيير والاحتياط المتبناة، والتي تم أخذها بعين الاعتبار من ناحية ملوحة مواردها واحتياجات تقنيات الري وتقنيات الاستغلال.

تتمثل مواضيع البحث المقترحة من طرف مركز البحث العلمي في هذا الصدد في النقاط التالية: جودة المياه الري، الفلاحة.

أما محاور البحث المقترحة في هذا الخصوص هي:

نوعية المياه: تتمثل أهم الأبحاث المتعلقة بنوعية المياه في:

- ✓ التزويد بالمياه الشروب؛
- ✓ ملوحة المياه واستعمالها في مجال التغذية؛
- ✓ دراسة أهمية تحسين نوعية المياه الشروب المعدة للاستهلاك المنزلي؛
- ✓ دراسة ظاهرة الكلس على القنوات بسبب طبيعة المياه الجوفية؛
- ✓ الاستفادة من معالجة المياه المستعملة في شتى الميادين "الري/الصناعة"؛
- ✓ التقنيات المتبعة في تصفية مياه الأحواض الأربعة: مثل البحيرات، أحواض التنقية... الخ؛
- ✓ الري (السقي): تتمثل الأبحاث المتبناة من قبل المركز والمتعلقة بالسقي في:

- موازنة بيانية للري (المساحة المسقية، كمية المياه المستعملة، طريقة السقي المتبعة) في الأحواض الأربعة الهيدروغرافية؛

- دراسة مقارنة بين طرق الري المتبعة بغية التوصل إلى مناهج اقتصادية في استغلال هذه الموارد؛

- تجديد متطلبات المزارع من المياه، وحساب مردودية المتر المكعب من الماء.

الفلاحة:

- التحديد الكمي لمتطلبات كل نمط فلاحي من المياه.

- طرح نظام اقتصادي جديد لاستغلال المياه في الفلاحة.

الصناعة: أما فيما يتعلق بالصناعة فتتمثل المشاريع البحثية المتعلقة بها في النقاط التالية:

✓ التحديد الكمي لمتطلبات كل نمط صناعي من المياه .

✓ طرح نظام اقتصادي جديد لاستغلال المياه في الصناعة.

المحور الثاني: الزراعة الصحراوية:

يهدف هذا المحور إلى تحقيق جودة الإنتاج المستدام وجودة التحسين، وتمثل المحاور المقترحة في هذا الخصوص:

- الثقافات المشتركة بجودة عالية وقيمة اقتصادية.

- الإنتاج الحيواني.

تتمثل التوجهات الإستراتيجية لمركز البحث العلمي والتقني المتعلقة بالزراعة الصحراوية في ما يلي:

✓ تعريف وتحديد الموارد البيولوجية المتوفرة؛

✓ عرض عدة أنواع بيولوجية؛

✓ اقتراح مراجع "تبنى تكنولوجيات حديثة" (مكننة، حفظ، تخزين...)؛

✓ التحكم في التسيير التقني اعتمادا على الممارسات والمهارات المحلية؛

✓ وضع مراجع تقنية واقتصادية للمستوطنات الزراعية الجديدة؛

✓ تقييم المنتجات والمنتجات المستخلصة، وتعزيز الزراعة البيولوجية؛

✓ إنشاء منصات لممارسات استغلال البيئة ومراقبة نوعية المياه والتربة والمحاصيل الزراعية تهدف إلى

الحفاظ على صحة العمومية وسلامة المحيط.

الهدف الأساسي من الزراعة الصحراوية هو تحقيق جودة الإنتاج المستدام وجودة التحسين، في حين أن

مواضيع البحث المتعلقة بمحور الزراعة الصحراوية تشتمل على الإنتاج الزراعي والحيواني.

• مواضيع البحث المقترحة المتعلقة بالزراعة الصحراوية:

الإنتاج الزراعي: ويشمل:

زراعة النخيل: بحيث نلخص أهم مواضيع البحث المتعلقة بزراعة النخيل في النقاط التالية:

- التحكم في التقنيات المحافظة على الزراعة صحية؛

- التحكم في التخصيب؛

- التحكم في تكنولوجيا السقي وصرف المياه؛
- التحكم في اللقاحات وتقنيات استعمالها؛
- التعرف واللجوء إلى التحديد الخرائطي لمناطق مد النخيلي؛
- إنشاء مختبرات مختصة في علاج مرض البيوض؛
- تعريف أصناف النخيل والمحافظة عليها وتميزها؛
- وضع لوائح تصنيف تقنية ومكننة بعض الأشغال؛
- حفظ التمور وبعض تقنيات التخزين؛
- إدخال بعض أنواع التمور غير المعروفة إلى السوق الوطنية؛
- تحويل المنتج الأساسي والمستخلص (إنتاج أنواع جديدة)؛
- تنظيم مادة التمر؛
- اعتماد الزراعة المخبرية في مستنبتات النخيل لما تجلبه من منافع ايكولوجية واقتصادية؛
- مقاومة مستنبتات النخيل للأمراض الفتاكة (البيوض، السوس).

❖ **الزراعات الأكثر أهمية اقتصاديا:** وتمثل مواضيع البحث المقترحة فيما يتعلق بالزراعات الأكثر أهمية اقتصاديا في:

- ✓ التعرف على زراعة التوابل والنباتات الطبية والعطرية والمحافظة عليها؛
- ✓ التعرف على زراعة الأعلاف والزراعة الصحراوية والعمل على توسيعها والمحافظة عليها؛
- ✓ استنزاف الأملاح.

الإنتاج الحيواني: أما مواضيع البحث في الإنتاج الحيواني فندرجه كالاتي:

- ترقية تربية الإبل وتعريف بالميادين الصحراوية؛
- تحسين المنتج المستخلص من تربية الإبل ومشتقاته (حسب متطلبات السوق)؛
- المحافظة على الأجناس الحيوانية المحلية من غزو الأجناس الأجنبية؛
- الاعتناء بالجانب الصحي.

المحور الثالث: النباتات الاستوائية والتصحر (السهوب والتصحر):

يتمثل هدف هذا المحور في إنتاج المعارف بخصوص المناطق الرعوية المتدهورة ومتوسطة أو قليلة التدهور وتقييم وتشخيص هذه المناطق، ومحاور البحث المقترحة في هذا الخصوص هي: الموارد النباتية الموارد المائية الطبيعية والباطنية (المعدنية)، الموارد الحيوانية والموارد البشرية.

والتقني للمناطق الجافة = عمر البرناوي - بسكرة

- يتطلب النهوض بالمناطق السهبية إنشاء أولى لمنصات رصد متعددة التخصصات تسمح بـ:
- ✓ تعريف المواصفات البنوية واستعمال المساحات السهبية عبر الثروة النباتية والحيوانية والأرضية... الخ؛
 - ✓ دراسة الحركية الاجتماعية المرتبطة بمختلف التحولات السوسيو - اقتصادية؛
 - ✓ تحليل الممارسات المتبعة في النشاط الرعوي؛
 - ✓ إنجاز مشاريع تجارب نموذجية تسمح بتسيير حكيم المساحات السهبية.
- تتمثل الموضوعات المطروحة للدراسة في:
- ✓ **الموارد النباتية الطبيعية:** جرد، عد، تحسين، تطوير وتكثيف الاهتمام بالموارد النباتية الطبيعية على غرار المرمية البيضاء.
 - ✓ **الموارد المائية:** إشكال الاستغلال التقني للمياه السطحية.
 - ✓ **الموارد الترابية (المعدنية):** الخصوبة، الإنتاجية، كفاءة التربة إضافة إلى تحديد نطاق التربة الصالحة للزراعة.
 - ✓ **الموارد الحيوانية:** السعة الرعوية، تحديد مسالك القطعان (تسيير المساحات المخصصة للرعي) مع مراعاة الصحة الجيدة، تحسين الصفات الوراثية مع مراعاة الصحة الجيدة و استعادة الأنواع المحلية والمهددة بالانقراض جرد الثروة الحيوانية التي تبنى عن حالة النظام البيولوجي، إنشاء محميات للصيد، وطرح إمكانية تصدير السهوب
 - ✓ **الموارد البشرية:**
 - ✓ العامل السوسيو - اقتصادي
 - ✓ دعم الجهد العلمي والتقني
 - ✓ ترقية النشاطات المكتملة.
- المحور الرابع: المناخ والمحيط البيئي. (المناخ/ الوسط البيئي)**
- ويتمثل هدف هذا المحور في دراسة التغيرات المناخية (المناخ والوسط البيئي) وأثرها وقياس تكيفها من جهة، وحماية التربة ضد التصحر وتأمين الموارد المتجددة من جهة أخرى.
- أما محاور البحث المقترحة في هذا المجال فهي: الطاقات المتجددة، المناطق المتصحرة. لتدارك ما يفرضه علينا المناخ والوسط البيئي لذا يجب اتخاذ التدابير التالية:
- ✓ استكمال المعالم المناخية الناقصة بالمتغيرات الضرورية لتدارك ذلك النقص؛
 - ✓ إنشاء شبكة محطات متخصصة في مجال الزراعة الجوية خاصة بالمناطق الجافة و التي تتجسد في الاستغلال الأمثل للمناخ من اجل الزراعة ويهدف هذا المحور إلى:
 - ✓ متابعة و معرفة التغيرات المناخية وأثارها ووسائل التكيف معها؛
 - ✓ حماية التربة من التدهور؛

- ✓ حماية البنى التحتية من خطر زحف الرمال؛
- ✓ تامين الطاقات المتجددة؛
- وتمثل مواضيع البحث المقترحة المتعلقة بمحور المناخ في:
- ✓ تحليل التباينات المناخية؛
- ✓ رصد المناخ والتنبؤ بأحواله؛
- ✓ مواصفات التنوع المناخي والموازنة المائية في المناطق الجافة وشبه الجافة؛
- ✓ انعكاسات التغيير المناخي على التركيبة الفيزيولوجية والبيولوجية بهذه المناطق؛
- ✓ مؤشرات التغيير المناخي؛
- أما مواضيع البحث المقترحة المتعلقة بمحور التربة فتتمثل في:
- ✓ رسم خرائطي وتعليمي للموارد الترابية بالمناطق الجافة؛
- ✓ تضرر التربة وسبل الحماية؛
- ✓ تملح المساحات المسقية (بالملح أو بالصوديوم)؛
- ✓ زحف الرمال والتصحر: دراسة الأسباب والنتائج والتدابير اللازم اتخاذها حيال ذلك.
- أما مواضيع البحث المقترحة لمحور الطاقة المتجددة فتتمثل في: ويمكن تلخيصها في الجدول التالي:
- المحور الخامس: الجانب السوسيو اقتصادي (العوامل الاقتصادية والاجتماعية) :**
- من أجل أخذ العوامل السوسيو- اقتصادية سعى مركز البحث العلمي والتقني حول المناطق الجافة نحو وضع مقاييس ومعطيات مرجعية محددة، وخاصة بمختلف الأوساط لأجل ضمان تنمية مستدامة تحافظ على توازن النظم الايكولوجية اعتمادا على:
- ✓ تحسين المهارات المحلية؛
- ✓ الحث على إنجاز دراسات تكميلية واستشرافية؛
- ✓ متابعة و مراعاة العوامل الجغرافية، المناخية، السوسيو- اقتصادية؛
- ✓ إنجاز أو أخذ الوسائل النظرية وتلاؤمها مع الوسط بعين الاعتبار بغية التحكم الصحيح في البنية الاجتماعية الحرجة التي تصطدم مع الأعباء السوسيو- ديموغرافية والاقتصادية لمراكز الحياة الاجتماعية، و ملائمة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية للموارد المحلية واحتياجات السكان؛
- ✓ تقييم متنوع لتأثير التطور الحضري الجديد(العمران الجديد) على النسيج الاجتماعي في الوسط الطبيعي (البيئة الطبيعية، الأسر الفقيرة غير المستقرة وعلى فرص العمل ومداحيل الأسر)

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

- ✓ الإجراءات التحفيزية المتبعة مع مستعملي هذا المورد الهام (في البيوت و في المصانع والوكالات السياحية)
- ✓ تقييم مكانة المياه المعدنية الحارة المستعملة في مجال السياحة.

5.1. الباحثون في مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة:

لقد حددت شروط التوظيف والتعيين في منصب باحث طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 08/131 المؤرخ في 3 ماي 2008، ويتم التوظيف عن طريق مسابقات على أساس الشهادة للحاصلين على شهادة الماجستير أو شهادة معترف بمعادلتها أو شهادة أعلى منها، ويعينون في منصبهم على أساس متربصين لمدة سنة واحدة، وبعد انقضاء السنة يعينون في المنصب أو يخضعون لفترة تربص أخرى لمدة سنة واحدة، أو يسرحون دون إشعار مسبق أو تعويض ويرسم الباحثين بعد أخذ رأي المجلس العلمي لمركز البحث، يعفى من فترة التربص الباحثين في رتبة مدير البحث. يضم سلك الباحثين الأسلاك التالية: سلك مديري البحث، سلك أساتذة البحث، سلك المكلفين بالبحث، سلك الملحقين بالبحث، سلك المكلفين بالدراسات.

2. إجراءات الدراسة الميدانية**1.2. مجالات الدراسة:**

1.1.2. المجال المكاني: اقتصرت الدراسة الميدانية على مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة ببسكرة.

2.1.2. المجال البشري: تشمل الدراسة الباحثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة ببسكرة حيث يتكون مجتمع الدراسة من الباحثين الذين بلغ عددهم (72)، تم أخذ عينة قصدية حجمها 32 باحث.

3.1.2. المجال الزمني: يمتد المجال الزمني لهذا البحث بشقه النظري على مدار اربعة أشهر، أما الجانب التطبيقي فكان حوالي خمسة أشهر ابتداء من شهر مارس 2020 إلى غاية أوت 2020 ، بداية من إعداد وتصميم قوائم الاستبيان، والاتصال بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة بجامعة محمد خيضر بسكرة وتوزيع الاستبيان الالكتروني من خلال المدير المساعد على باحثي مركز البحث ثم تم تحليل ردوده فيما بعد واستخلاص النتائج.

2.2. عينة الدراسة: تمثل عينة الدراسة في الباحثين بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة الذين يشكلون افراد العينة القصدية ، هذه الاخيرة التي تنطلق من فكرة وجود خصائص و سمات مشتركة بين أفراد العينة وذلك بما يتوافق مع طبيعة موضوع دراستنا، وذلك للبحث في الإرتباط بين متغيرات الدراسة ، وتتكون عينة الدراسة من 32 باحث باعتبار ان هذا العدد يعتبر عموما كحد ادنى لتطبيق الدراسات الاحصائية من خلال برنامج SPSS اضافة إلى أن عدد افراد العينة يشكل ما نسبته 44,44 % بالنسبة لعدد افراد مجتمع الدراسة و الذي يقدر ب72 و يمثل النسبة الكلية اي بنسبة 100% و بذلك يعتبر عدد افراد العينة مقبولا جدا مقارنة بعدد افراد المجتمع.

3.2. أدوات الدراسة: لحل إشكالية الدراسة والتحقق من فرضياتها استعملنا الاستبيان كأداة أساسية في جمع المعلومات إضافة إلى الملاحظة كأداة مساعدة، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج جيدة.

1.3.2. الاستبيان:

- تم تصميم و صياغة الاستبيان وفق المراحل التالية:
- صياغة و تصميم محاور الاستبيان.
- عرض الاستبيان للتحكيم على بعض الأساتذة في التخصص.
- اختبار الاستبيان على عينة صغيرة (عشرة أفراد).
- تعديل الاستبيان وفق إجابات أفراد العينة صغيرة الحجم.
- تعديل الاستبيان وصياغته في شكله النهائي.
- عند إعدادنا للاستبيان اتبعنا مجموعة من المحاور (أبعاد متغيرات الدراسة) المستمدة من الدراسة النظرية.

1.1.3.2. تصميم الاستبيان:

تم اختيار الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات ووجه إلى الباحثين بمركز البحث محل الدراسة قصد الوقوف على آرائهم ومستوى وعيهم لأهمية اليقظة المعلوماتية في ظل التغيرات التي يشهدها محيط مؤسستهم، وتمت صياغة عبارات الاستبيان بما يتوافق مع إشكالية وفرضيات الدراسة وأهدافها، واعتمد في تصميمه على سلم ليكارت الخماسي. حسب الدرجات التالية:

غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، موافق بدرجة متوسطة (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

قسم الاستبيان إلى ثلاثة محاور:

المحور الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المنصب الحالي).

المحور الثاني: خصص لدراسة دور اليقظة المعلوماتية التكنولوجية في زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية للباحثين، ويتضمن مجموعة من العبارات (01-10) تعكس الأبعاد التي تم اختيارها في هذا المحور.

المحور الثالث: فقد خصص لدراسة اليقظة المعلوماتية الاستراتيجية ودورها في تنمية الكفاءة التنظيمية للباحثين ويتضمن (11-21) عبارات موزعة على الأبعاد التي تم اختيارها في هذا المحور.

المحور الرابع: خصص لدراسة دور اليقظة المعلوماتية البيئية في زيادة مستوى الكفاءة الفردية للباحثين، ويتضمن مجموعة من العبارات (22-30) تعكس عبارات موزعة على الأبعاد التي تم اختيارها في هذا المحور.

المحور الخامس: خصص لدراسة دور اليقظة المعلوماتية التسويقية في زيادة مستوى الكفاءة الجماعية للباحثين، ويتضمن مجموعة من العبارات (31-38) تعكس عبارات موزعة على الأبعاد التي تم اختيارها في هذا المحور.

4.2. الأساليب الإحصائية:

بعد استقبال ردود الاستبيان الإلكتروني استخدم في التحليل كل من برنامج Excel و برنامج الحزمة الإحصائية

للعلوم الاجتماعية SPSS20 (Statistical Package for Social Sciences) وفي دراستنا هذه سنستخدم الأساليب التالية:

- ✓ النسب المئوية والتكرارات: تعتبر من الأساليب البسيطة المستعملة لأغراض التوصيف لوصف وتمثيل الخصائص الديمغرافية (الشخصية والوظيفية) لمعرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل فقرات الاستبيان بالإضافة إلى نسبة الأفراد في توزيع الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- ✓ المتوسط الحسابي Arithmetic Mean: وهو من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة لما يمتاز به من خصائص جيدة.
- ✓ الانحراف المعياري: وهو من أهم مقاييس التشتت وأكثرها دقة و استخدامها لوصف متغيرات الدراسة ومعرفة مدى تركيز و تشتت اجابات افراد العينة عن المتوسط الحسابي فكلما اقتربت قيمته من الصفر يعني ذلك تركز الاجابات وعدم تشتتها و بالتالي تكون النتائج ذات مصداقية.
- ✓ المتوسطات المرجحة و الموزونة: لمعرفة اتجاهات مفردات عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارات القياس و لتحديد درجة الموافقة الكلية والعامية على خيار معين.
- ✓ حتى يكون مستوى الدلالة الاحصائية او القيمة المعنوية هو المحك و معيار الحكم سوف يتم اعتماد و تحديد مستوى الدلالة عند نسبة 5% او اقل اي $\alpha=0.05$ و هذا باعتباره اقصى احتمال يسمح به للوقوع في الخطا في مثل هذه الدراسات التي في اطار الدراسات الانسانية .
- ✓ اختبار t- tast للعينة الواحدة : لاختبار الفرضيات حيث تقبل الفرضية اذا كانت قيمة t المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية و أقل من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$.
- ✓ اختبار تحليل التباين الاحادي ONE WAY ANOVA: يستخدم لاختبار وتفسير الفروق بين المتوسطات و لإجراء الفروقات المتعددة على اساس الخصائص الوظيفية حيث ان قاعدة القرار لرفض او قبول فروق تعتمد على القيمة الاحتمالية التي يجب ان تكون أقل من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$.
- ✓ معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha: يستخدم مقياس كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستمارة.

3. تحليل بيانات الدراسة الميدانية

1.3. صدق وثبات الاستمارة:

1.1.3 صدق الاستمارة: ويقصد بصدق الاستمارة أن تقيس الأسئلة ما وضعت لقياسه، وقد قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال:

صدق الظاهري (صدق المحكمين): اختبار مدى ملائمة وتناسق فقرات الاستبيان مع متغيرات الدراسة التي تعمل على قياسها، وأن مضمونها متفق مع الغرض الذي صممت من أجله، وقد تم التأكد من صدق أداة

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

الدراسة ظاهريا بعرضها على (03 محكمين) من أساتذة مختصين في مجال الدراسة انظر الملحق رقم (02) ولقد تم الأخذ بآرائهم لتعديل وحذف بعض العبارات و إعادة صياغة الفقرات في ضوء المقترحات المقدمة لكي يحقق الاستبيان أهدافه وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة: حيث قمنا بتطبيق صيغة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة، وذلك لكامل العينة والتي تتألف من 32 باحث يمثلون مجموع أفراد العينة القصدية وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة غير محددة إلا أن الحصول على ($\alpha \geq 0,60$) اي 60% يعد من الناحية التطبيقية للعلوم الإنسانية بشكل عام أمرا مقبولا، والجدول رقم (11) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة.

الجدول رقم (11): معامل ثبات الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

| محاور الاستبانة | عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ |
|------------------------------|--------------|--------------------|
| المحور الثاني | 10 | 0.888 |
| المحور الثالث | 11 | 0.900 |
| المحور الرابع | 09 | 0.912 |
| المحور الخامس | 08 | 0.910 |
| معامل الثبات العام للاستبانة | 38 | 0,967 |

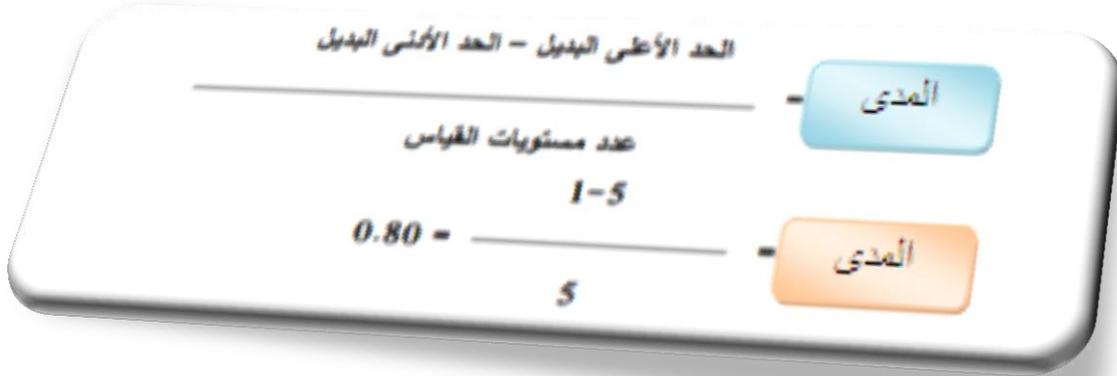
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (11)، يتضح بأن قيم الثبات لأداة الدراسة تحددت ب0.888، بالنسبة للمحور الثاني و 0.900 للمحور الثالث، و 0.912 للمحور الرابع و0.910 للمحور الخامس، كما بلغ معامل ثبات الاستبانة العام 0,967 وهي قيمة أكبر من درجة الاعتمادية 0,60 وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أداة الدراسة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة، وبالتالي يمكن تطبيق الاستبانة ميدانيا.

2.3. مقياس ليكارت الخماسي:

تم تصميم و تطبيق الاستبيان وفق مدرج مقياس ليكارت الخماسي والذي يندرج وفق مؤشرات القياس (موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق بشدة) وتم إعطاء أوزان متباينة لكل خيار من هذه الخيارات حسب **المدى** لتعكس الأوزان التدرج بأوزان القياس (1,2,3,4,5) على التوالي كما يوضحه الجدول رقم (12) وتم اعتماده كمقياس لإتاحة المجال الواسع للاختيارات امام الباحثين في وضع

الاجابات ومن جهة أخرى تم تحديد قيمة المتوسط الفرضي للاجابات ب3 ، ما يعني أن درجات الموافقة التي تكون قيمها أقل من 3 تشير إلى مواقف سلبية والعكس صحيح .



الشكل (19) حساب المدى

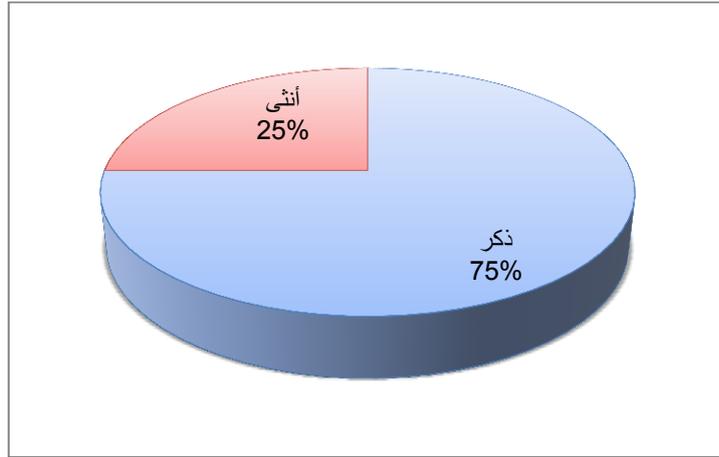
الجدول رقم (12): قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بمقياس ليكارت الخماسي

| المستوى | الدرجات | الاستجابة | المتوسط المرجح |
|------------|---------|--------------------|------------------|
| منخفض بشدة | 1 | غير موافق بشدة | من 1 الى 1,80 |
| منخفض | 2 | غير موافق | من 1,81 الى 2,60 |
| متوسط | 3 | موافق بدرجة متوسطة | من 2,61 الى 3,40 |
| مرتفع | 4 | موافق | من 3,41 الى 4,20 |
| مرتفع بشدة | 5 | موافق بشدة | من 4,21 الى 5 |

3.3. تحليل البيانات الشخصية (الوصف الإحصائي) لأفراد عينة الدراسة (خصائص مبحوثي الدراسة):

فيما يلي سوف نتطرق إلى خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية و الوظيفية.

الجنس: يوضح الجدول التالي عدد المستجوبين وفقا لمتغير الجنس
الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس



| الجنس | | |
|------------------|---------|---------|
| النسبة المئوية % | التكرار | |
| 75% | 24 | ذكر |
| 25% | 8 | أنثى |
| 100% | 32 | المجموع |

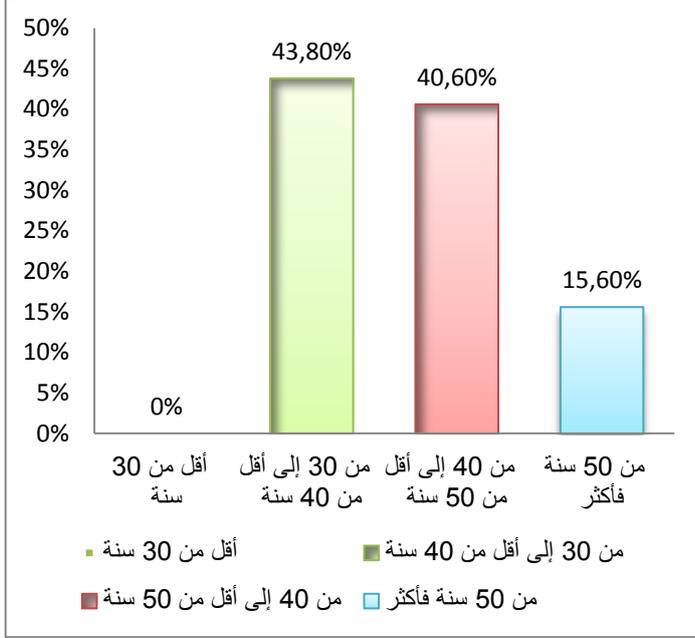
الشكل رقم (20): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول والشكل البياني السابقين أن النسب كانت متباعدة فيما يتعلق بأفراد عينة الدراسة حيث كان عدد الذكور 24 باحث بنسبة 75% لتمثل هذه النسبة اغلب افراد العينة ، أما عدد الإناث فكان 8 باحثات بنسبة 25% وهذه النسب تدل أن مركز البحث للمناطق الجافة يقوم بتوظيف الذكور أكثر من الإناث نظرا لملائمة و انسجام طبيعة عمل مركز البحث مع الخصائص الفيزيولوجية للرجال التي تتطلب مهارات بدنية و تحمل لمشقة العمل في ظل طبيعة المناخ الحار و الجاف الذي تتميز به المنطقة خاصة ان اغلب الاعمال تكون على المستوى الميداني ، لكن هذا لا ينفي الدور المرأة فمن خلال الملاحظة المباشرة تبين ان هذا العدد القليل يمثل قيمة عملية جد مؤثرة في مخابر البحث من خلال السرعة و الدقة في العمل رغم نقص الامكانيات مما يدل على الاندماج و الانسجام الوظيفي رغم عدم التكافؤ الكمي اضافة الى انه لا يوجد تمييز على أساس الجنس في تولي الوظائف الادارية و القيادية على مستوى فرق البحث.

العمر: يوضح الجدول التالي عدد المستجوبين وفقا لمتغير العمر

الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للسن



| العمر | | |
|------------------|---------|-------------------------|
| النسبة المئوية % | التكرار | |
| %00 | 00 | أقل من 30 سنة |
| %43.8 | 14 | من 30 إلى أقل من 40 سنة |
| %40.6 | 13 | من 40 إلى أقل من 50 سنة |
| %15.6 | 5 | من 50 سنة فأكثر |
| %100 | 32 | المجموع |

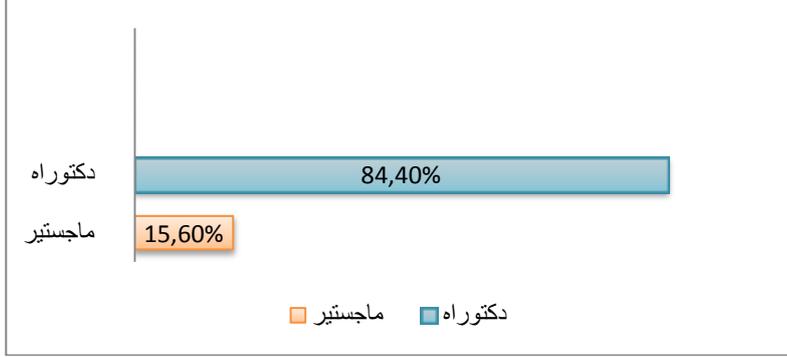
الشكل (21): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

من خلال الشكل والجدول السابقين يتضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة بنسبة 43.8% و هذا راجع الى الحاجة الى فئة ذات نضج فكري و عقلي في الجانب الوظيفي و السلوكي اضافة الى ان هذه النسبة تبين عدم التوظيف السنوي للباحثين وهو ما يدل على أن غالبية أفراد الدراسة من فئة الكهول. تليها نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بـ 13 فردا بنسبة 40.6% و هذا راجع ربما الى تغيير الوظيفة من باحثين الى اساتذة جامعة غالبا لتوفر استقرار و عدم التنقل الشبه دائم ، في حين بلغ عدد الأفراد الذين تتجاوز أعمارهم عن 50 سنة 5 أفراد بنسبة 15.6% ، لان هذه الفئة تفكر في التقاعد غالبا مما ينعكس على الجانب الوظيفي و السلوكي رغم ان هذه الفئة تمثل قاعدة بيانات حية يجب استنزافها مثلما هو الحال في الدول الاوروبية.

المؤهل العلمي: يوضح الجدول التالي عدد المستجوبين وفقا لمتغير المؤهل العلمي

الجدول(15): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي



| المؤهل العلمي | | |
|------------------|---------|---------|
| النسبة المئوية % | التكرار | |
| %15.6 | 5 | ماجستير |
| %84.4 | 27 | دكتوراه |
| %100 | 32 | المجموع |

الشكل(22): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

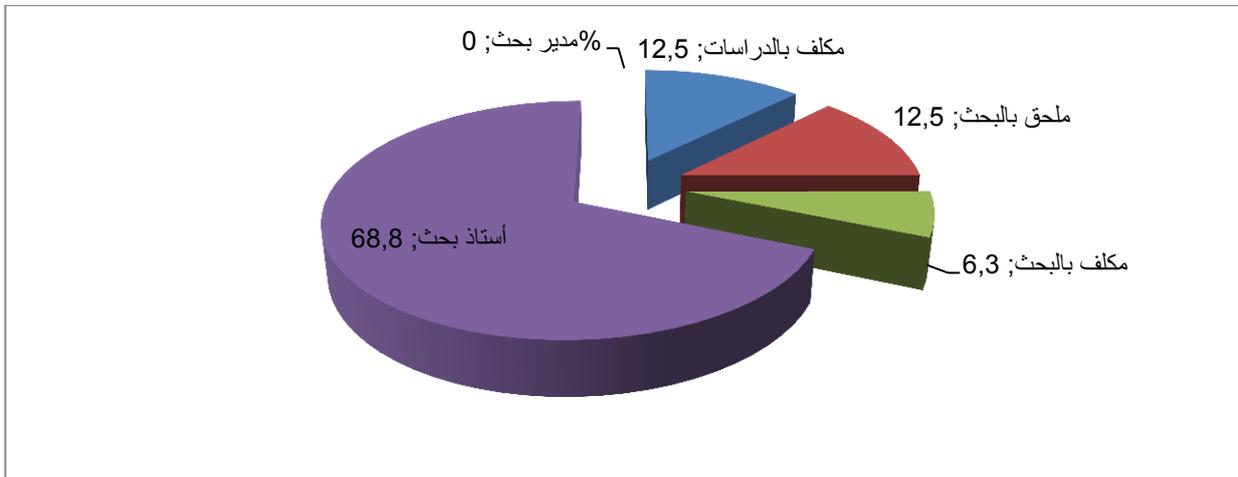
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الشكل والجدول السابقين أن الغالبية كانت لحاملي شهادة دكتوراه بـ 27 دكتور وبنسبة 84.4% من أفراد عينة الدراسة نظرا الى طبيعة الوظيفة التي تتطلب مستوى علمي و مهارات معرفية وتمثل هذه الفئة الأفراد أصحاب الكفاءات والمهارات العالية وهو ما يتناسب مع طبيعة نشاط المركز ، ثم تليهم فئة حاملي شهادة ماجستير بـ 5 افراد بنسبة بلغت 15.6% وعليه نستنتج أنه هناك قدرات بشرية مؤهلة لتحقيق أهداف المركز.

الصنف الوظيفي: يوضح الجدول التالي عدد المستجوبين وفقا لمتغير الصنف الوظيفي

الجدول(16): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الصنف الوظيفي
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

| الصنف الوظيفي | | |
|------------------|---------|----------------|
| النسبة المئوية % | التكرار | |
| 12.5% | 4 | مكلف بالدراسات |
| 12.5% | 4 | ملحق بالبحث |
| 6.3% | 2 | مكلف بالبحث |
| 68.8% | 22 | أستاذ بحث |
| 0% | 00 | مدير بحث |
| 100% | 32 | المجموع |



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

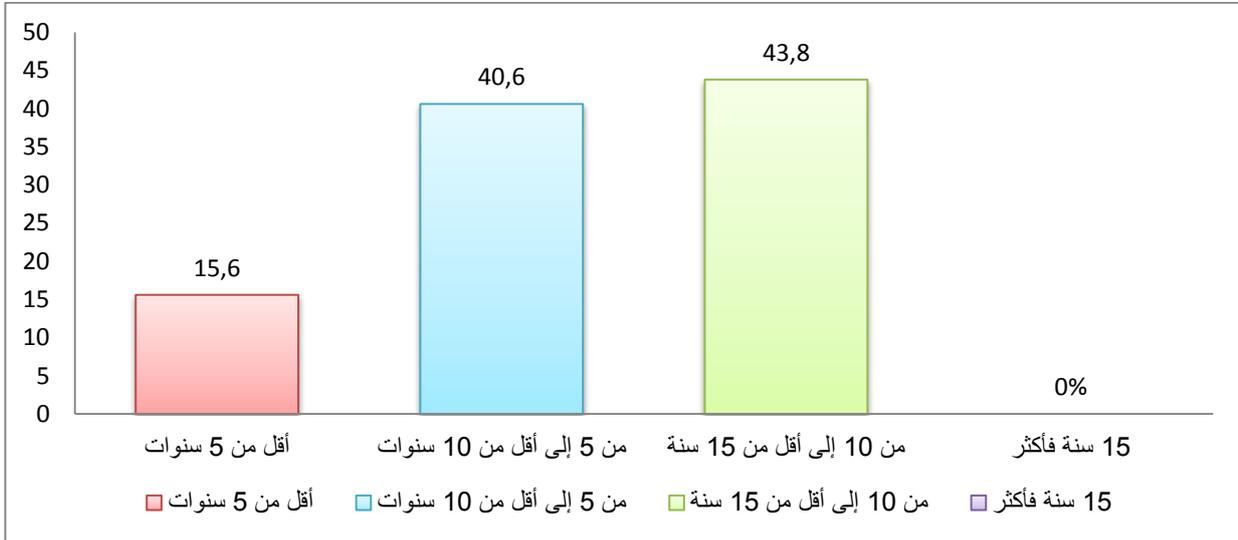
مما سبق نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الصنف الوظيفي إلى 68.8% أستاذ بحث، و 12.5% لكل من ملحق بالبحث و مكلف بالدراسات .

سنوات الخبرة: يوضح الجدول التالي عدد المستجوبين حسب سنوات الخبرة.

الجدول(17): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

| سنوات الخبرة | | |
|------------------|---------|--------------------------|
| النسبة المئوية % | التكرار | |
| 15.6% | 5 | أقل من 5 سنوات |
| 40.6% | 13 | من 5 إلى أقل من 10 سنوات |
| 43.8% | 14 | من 10 إلى أقل من 15 سنة |
| 00% | 00 | 15 سنة فأكثر |
| 100% | 32 | المجموع |



الشكل(24): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

من الجدول والتمثيل البياني يظهر بأن عينة الدراسة في أغلبها تتكون من أفراد أصحاب خبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة بتكرار بلغ 14 ونسبة في حدود 43.8 % وهي نسبة تمثل الأفراد أصحاب المعارف والتجارب الشاملة و المتنوعة على المستوى المخبري و الاداري و الميداني التي اكتسبها بمرور الزمن و التي تعزز الولاء و الانتماء الوظيفي وهذا ما يجعل هذه الفئة تمثل رأس المال البشري لمركز البحث ، يليها الأفراد أصحاب خبرة تتراوح من 5 إلى أقل من

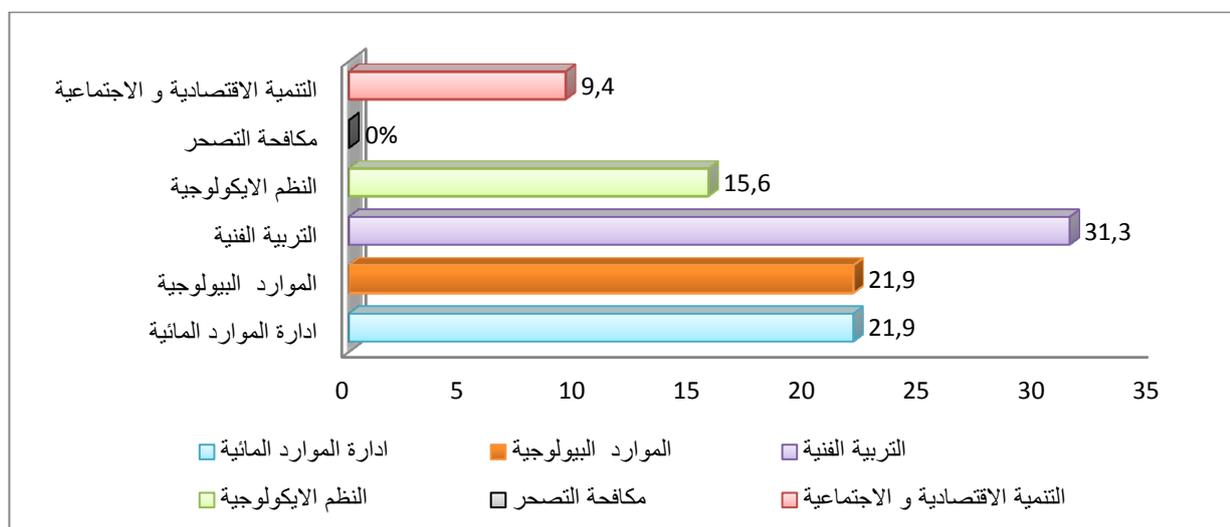
10 سنوات بنسبة 40.6 %، ثم ما نسبته 15.6% بتكرار يبلغ 5 مرات يمثل الأفراد الأقل تجربة بالمركز بأقل من 5 سنوات.

التخصص: يوضح الجدول التالي عدد المستجوبين حسب التخصص.

الجدول(18): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للتخصص

| التخصص | | |
|------------------|---------|---|
| النسبة المئوية % | التكرار | |
| 21.9% | 7 | قسم ادارة و تنمية الموارد المائية في المناطق الجافة |
| 21.9% | 7 | قسم الموارد البيولوجية |
| 31.3% | 10 | قسم التربية الفنية و التقانة الحيوية وتطوير منتجات نخيل التمر و المنتجات الثانوية |
| 15.6% | 5 | قسم النظم الايكولوجية و مخاطر المناخ |
| 00% | 00 | قسم مكافحة التصحر |
| 9.4% | 3 | شعبة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية |
| 100% | 32 | المجموع |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss



الشكل(25): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

من الجدول والتمثيل البياني يظهر بأن عينة الدراسة في أغلبها تتكون من أفراد ينتمون الى تخصص التربية الفنية بتكرار بلغ 10 ونسبة في حدود 31.3 % ، يليها الأفراد الذين ينتمون الى تخصص ادارة الموارد المائية الموارد البيولوجية بتكرار بلغ 7 ونسبة في حدود 21.9%، يليها في الاخير افراد العينة الذين ينتمون الى تخصص التنمية الاقتصادية و الاجتماعية بنسبة 9.4 % مع انعدام افراد ينتمون الى تخصص مكافحة التصحر ضمن عينة الدراسة.

4.3. المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:

المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الثاني الخاص بدور اليقظة المعلوماتية التكنولوجية في زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة

الجدول رقم (19): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الثاني

| العبارة | سلم التقييم | | | | | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي للمتوسط الحسابي % | الانحراف المعياري | المستوى |
|-----------------------------------|----------------|-----------|--------------------|-------|------------|-----------------|--------------------------------|-------------------|--------------|
| | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق بدرجة متوسطة | موافق | موافق بشدة | | | | |
| 01 | ك | 1 | 7 | 10 | 12 | 2 | 64.4 | .975 | متوسط |
| | % | 3.1 | 21.9 | 31.3 | 37.5 | 6.3 | | | |
| 02 | ك | 3 | 2 | 3 | 12 | 12 | 77.6 | 1.264 | مرتفع |
| | % | 9.4 | 6.3 | 9.4 | 37.5 | 37.5 | | | |
| 03 | ك | 4 | 6 | 6 | 13 | 3 | 63.2 | 1.221 | متوسط |
| | % | 12.5 | 18.8 | 18.8 | 40.6 | 9.4 | | | |
| 04 | ك | 1 | 6 | 13 | 10 | 2 | 63.8 | .931 | متوسط |
| | % | 3.1 | 18.8 | 40.6 | 31.3 | 6.3 | | | |
| 05 | ك | 2 | 3 | 6 | 20 | 1 | 69.4 | .950 | مرتفع |
| | % | 6.3 | 9.4 | 18.8 | 62.5 | 3.1 | | | |
| 06 | ك | 2 | 5 | 16 | 7 | 2 | 61.2 | .948 | متوسط |
| | % | 6.3 | 15.6 | 50.0 | 21.9 | 6.3 | | | |
| 07 | ك | 4 | 6 | 6 | 14 | 2 | 62.6 | 1.185 | متوسط |
| | % | 12.5 | 18.8 | 18.8 | 43.8 | 6.3 | | | |
| 08 | ك | 6 | 6 | 8 | 10 | 2 | 57.6 | 1.238 | متوسط |
| | % | 18.8 | 18.8 | 25.0 | 31.3 | 6.3 | | | |
| 09 | ك | 5 | 4 | 9 | 13 | 1 | 60.6 | 1.150 | متوسط |
| | % | 15.6 | 12.5 | 28.1 | 40.6 | 3.1 | | | |
| 10 | ك | 2 | 6 | 9 | 11 | 4 | 65.6 | 1.114 | متوسط |
| | % | 6.3 | 18.8 | 28.1 | 34.4 | 12.5 | | | |
| المعدل العام للمحور الثاني | | | | | | | | | |
| | | | | | | 3. | 64.6 | .985 | متوسط |
| | | | | | | | % | | |
| | | | | | | 23 | | | |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول يشير الاتجاه العام الى ان استجابات الباحثين بمحل الدراسة بدرجة متوسطة حيث تعكس قيمة المتوسط الحسابي 3.23 و قيمة النسبة المئوية التي تبلغ 64.6 % اهمية دور اليقظة المعلوماتية التكنولوجية في

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة و هو ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري التي لم تتجاوز 1.1 بالنسبة للمحور ككل مما يدل على ان الصورة جماعية للإجابات حول الاختبارات و في ذلك دلالة على انتشار الافكار و المدلولات بين افراد العينة و عدم تشتتها.

يمكن تحليل عبارات الجدول السابق الخاص بمحور اليقظة المعلوماتية التكنولوجية حسب المتوسط الحسابي للعبارات كما يلي:

- **العبارة 02** " تحرص على الحصول على محتوى المنتجات العلمية والتكنولوجية في مجال نشاطك " حصلت على اعلى قيمة للمتوسط الحسابي يقدر ب3.88 و اعلى قيمة للنسب المئوية التي تبلغ 77.6 % أي بدرجة مرتفعة و **العبارة 05** " لديك معرفة ببراءات الاختراع اللازمة لنشاطك من أجل تقييم وانتقاء البّناء للمعلومات " حصلت على قيمة مرتفعة للمتوسط الحسابي تقدر ب 3.47 بنسبة 69.4 % أي بدرجة مرتفعة و هي تدعم **العبارة 04** " يسعى المركز الى الحصول على تقنيات (احدث البرامج ، تجهيزات) يصعب الحصول عليها في مجال نشاطه على المستوى المحلي " حيث قدر المتوسط الحسابي ب3.19 بنسبة 63.8 % فمن خلال الملاحظة تبين ان الباحث يسعى الى معرفة كل ما يتعلق بتصميم المنتجات العلمية و التكنولوجية على المستوى النظري من خلال توفير مركز البحث لمصادر معلومات جد ثمينة باللغة الاجنبية هذا ما تؤكده **العبارة 10** " تراعي إدارة المركز جوانب المصدقية و الموثوقية والدقة لمصادر المعلومات بمختلف أشكالها " رغم التباين الذي تفسره قيمة الانحراف المعياري 1.114 و يفسر ذلك الى نقص تصميم مصادر ثلاثية الابعاد للتحقق التجريبي بشكل فعلي من المعلومات ، و على المستوى الميداني بنسب جد ضئيلة و هذا راجع الى الاهتمام بكل ما يتعلق خاصة بالموارد المائية و هو ما يعد نقطة ايجابية و سلبية في نفس الوقت وهذا ما يفسر التباين بين الانحراف المعياري **للعبارة 05** الذي يقدر ب0.950 و الانحراف المعياري للعبارة **العبارة 02** الذي يقدر ب1.264 ، فهي ايجابية من جهة باعتبار ان قسم الموارد المائية قسم جد هام نظرا لأهميته على المستوى البيئي و الاقتصادي و الاجتماعي و سلبية من جهة اخرى نظرا الى عدم التكامل الابداعي بين الاقسام رغم الاهتمام بالجانب النياتي لتقليل اضرار الحشرات خاصة و لتحقيق اعلى استفادة من منتجات النباتات و الاعشاب الطبية و لهذا يجب العمل على تحقيق تكامل قاعدي بين الاقسام من خلال تكامل الابداعات لتحقيق الاستفادة الميدانية و عدم اقتصرها على الجانب النظري المتحسد في براءات اختراع دون استفادة مالية للتطوير .

- **العبارة 08** " يحرص المركز على تخفيض اجراءات العمل اعتماد على التكنولوجيا الحديثة والتقنية باستخدام نظام معلومات الذي يوفر البحث والاسترجاع بكفاءة " حصلت على اقل قيمة للمتوسط الحسابي يقدر ب2.88 بنسبة 57.6 % و **العبارة 09** " يوفر المركز بنية تحتية فعالة للاتصالات " حصلت على متوسط حسابي يقدر ب3.03 بنسبة 60.6 % و انحراف بقيمة 1.150 و هذه القيم تفسر الارتباط بين العبارتين و يمكن ايجاز الترابط

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

في نقطة اساسية ذات منحى سلمي و هي نقص تدفق الانترنت فرغم وجود امكانيات معلوماتية و بشرية اضافة الى امكانية توفير الموارد المالية لتصميم نظام معلوماتي فعال تبقى البنية التحتية للاتصالات حاجز ضخيم امام التكامل الوظيفي لتحقيق الابداع عبر تنمية الكفاءات اضافة الى التأثير السلبي لضعف بنية الاتصالات المتمثل في عدم اقتناص المعلومة في الزمن المحدد للاستفادة العظمى لتخفيض الاجراءات و افضل مثال على ذلك المعلومات المتعلقة بالمناخ حيث ان ابسط المعلومات قد تنقذ مبالغ مالية ضخمة مثلما هو الحال بالمعلومات المتعلقة بتساقط الامطار حيث ان اقل نسبة لتساقط الامطار لدقيقة واحدة قد يسبب خسارة منتج كامل من الفواكه خاصة في فصل الصيف و هذا راجع الى غياب الخلايا المحلية الالكترونية للأرصاء الجوية لتقدم استشارات مجانية لحماية الاشجار المثمرة و هذه احدى اهم الاسس التي يجب التركيز عليها.

- **العبارة 01** " يستخدم المركز تقنيات ووسائل تكنولوجية (برمجيات ، نظم استشعار عن بعد ، نظم المعلومات الجغرافية) في جمع المعلومات التكنولوجية " حصلت على متوسط حسابي بقيمة 3.22 بنسبة 64.4 % و بانحراف معياري بقيمة 0.975 اما **العبارة 03** " تحرص ادارة المركز على تجهيز مخابر البحث بالأدوات والتجهيزات اللازمة لمسايرة التطور التقني والتكنولوجي في مجال نشاطها" حصلت على متوسط حسابي بقيمة 3.16 بنسبة 63.2 % و بانحراف معياري بقيمة 1.221 و يمكن تفسير ذلك الى انه رغم توفير البرمجيات الخاصة بنظم الاستشعار عن بعد و نظم المعلومات الجغرافية خاصة في مجال السقي و الطبوغرافيا لكن عدم تصميم بيئة افتراضية للدراسة رغم توفر البرمجيات يجعل التجهيزات المتوفرة محدودة الوظيفة رغم قيمتها المادية و الوظيفية العالية .

- **العبارة 06** " يعمل المركز على احداث تغييرات ايجابية على مستوى كفاءتها بإتباع اساليب جديدة (تدريب ، تكوين عن بعد) تعتمد على تكنولوجيا حديثة " حصلت على متوسط حسابي بقيمة 3.06 بنسبة 61.2 % و انحراف معياري بقيمة 00948 ، اما **العبارة 07** " يحرص المركز على تدريب الباحثين باستمرار على استخدام تقنيات تكنولوجية من خلال التعاون مع مؤسسات أخرى في مجال البحث " حصلت على متوسط حسابي بقيمة 3.13 بنسبة 62.6 % و انحراف معياري يقدر بـ 1.185 و هذا يدل على ان المركز يسعى لإحداث التجديد و التغيير الايجابي من خلال الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في الجانب الميداني و هذا ما تعكسه **العبارة 01** و**العبارة 04** لكن منحى التغيير الايجابي الذي يراود احداثه و تحقيقه من خلال تنمية الكفاءات عبر دورات التدريب في الجانب التكنولوجي الذي تؤكد **العبارة 07** يواجه قلبا في الموازين بسبب عدة عوامل تؤكد **العبارة 03** بانحراف معياري بقيمة 1.221 و **العبارة 08** التي حصلت على اقل قيمة للمتوسط الحسابي الذي قدر بـ 2.88 بنسبة 57.6 % اضافة الى **العبارة 09** التي حصلت على متوسط حسابي يقدر بـ 3.03 و انحراف بقيمة 1.150 و جل العبارات السابقة الذكر تؤكد عوامل تسبب تقادم الكفاءات جراء نقص الامكانيات و هذا

ما تعكسه قيمة الانحراف المعياري التي قدرت بقيمة **0.985** و المتوسط الحسابي حيث تعكس قيمة المتوسط الحسابي **3.23** بنسبة **64.6 %** للمحور الثاني الذي يعبر عن الفرضية الجزئية الاولى اهمية دور اليقظة المعلوماتية التكنولوجية في زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة .

المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الثالث الخاص بدور اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الجدول رقم (20): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الثالث

| العبارة | سلم التقييم | | | | | المتوسط الحسابي | الوزن النسبي للمتوسط الحسابي % | الانحراف المعياري | المستوى |
|-----------------------------------|----------------|-----------|--------------------|------------|------------|-----------------|--------------------------------|-------------------|---------|
| | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق بدرجة متوسطة | موافق بشدة | موافق بشدة | | | | |
| 11 ك | 1 | 6 | 7 | 12 | 6 | 3.50 | 70 | 1.107 | مرتفع |
| % | 3.1 | 18.8 | 21.9 | 37.5 | 18.8 | | | | |
| 12 ك | 2 | 3 | 11 | 14 | 2 | 3.34 | 66.8 | .971 | متوسط |
| % | 6.3 | 9.4 | 34.4 | 43.8 | 6.3 | | | | |
| 13 ك | 3 | 3 | 11 | 15 | | 3.19 | 63.8 | .965 | متوسط |
| % | 9.4 | 9.4 | 34.4 | 46.9 | | | | | |
| 14 ك | 2 | 5 | 6 | 17 | 2 | 3.38 | 67.6 | 1.040 | متوسط |
| % | 6.3 | 15.6 | 18.8 | 53.1 | 6.3 | | | | |
| 15 ك | 4 | 5 | 13 | 9 | 1 | 2.94 | 58.8 | 1.045 | متوسط |
| % | 12.5 | 15.6 | 40.6 | 28.1 | 3.1 | | | | |
| 16 ك | 2 | 8 | 13 | 9 | | 2.91 | 58.2 | .893 | متوسط |
| % | 6.3 | 25.0 | 40.6 | 28.1 | | | | | |
| 17 ك | 3 | 8 | 9 | 12 | | 2.94 | 58.8 | 1.014 | متوسط |
| % | 9.4 | 25.0 | 28.1 | 37.5 | | | | | |
| 18 ك | 3 | 12 | 8 | 9 | | 2.72 | 54.4 | .991 | متوسط |
| % | 9.4 | 37.5 | 25.0 | 28.1 | | | | | |
| 19 ك | 1 | 5 | 7 | 17 | 2 | 3.44 | 68.8 | .948 | مرتفع |
| % | 3.1 | 15.6 | 21.9 | 53.1 | 6.3 | | | | |
| 20 ك | 3 | 2 | 14 | 12 | 1 | 3.19 | 63.8 | .965 | متوسط |
| % | 9.4 | 6.3 | 43.8 | 37.5 | 3.1 | | | | |
| 21 ك | 2 | 6 | 11 | 9 | 4 | 3.22 | 64.4 | 1.099 | متوسط |
| % | 6.3 | 18.8 | 34.4 | 28.1 | 12.5 | | | | |
| المعدل العام للمحور الثالث | | | | | | | | | |
| 2.87 | | | | | | | | | |
| .889 | | | | | | | | | |
| 57.4 | | | | | | | | | |
| % | | | | | | | | | |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

يتضح من الجدول اعلاه ان افراد عينة الدراسة يفضلون الموافقة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل 2.87 بنسبة 57.4% و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة لسلم ليكارت الخماسي من 2,61 الى 3,40 و التي تشير الى دور اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة. اما بالنسبة للانحراف المعياري فنجد ان قيمته تساوي 0.889 اي اقل من 1.1 بالنسبة للمحور ككل مما يدل على ان الصورة جماعية للإجابات حول الاختبارات و في ذلك دلالة على انتشار الافكار و المدلولات بين افراد العينة و عدم تشتتها.

يمكن تحليل عبارات الجدول السابق الخاص بدور اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة حسب المتوسط الحسابي للعبارات كما يلي:

- **العبارة 11** " تؤخذ مقترحاتكم كباحثين بعين الاعتبار من قبل ادارة المركز أثناء اتخاذ القرارات " حصلت على اعلى قيمة للمتوسط الحسابي يقدر ب3.50 بنسبة 70% أي بدرجة مرتفعة لكن بانحراف معياري يبلغ 1.107 و هي قيمة تؤكد تشتت الاراء و عدم الوصول الى درجة مرتفعة جدا و **العبارة 11** تدعم **العبارة 14** " تحرص إدارة المركز على حسن إدارة العلاقات الرسمية وغير الرسمية مع البيئة الداخلية (بين مختلف مستويات الادارة والباحثين) والخارجية (مع مؤسسات ذات التعاون المشترك ، الموردين) " التي حصلت على قيمة للمتوسط الحسابي تبلغ 3.38 بنسبة 67.6% بانحراف معياري يبلغ 1.040 و يعزى التقارب في المتوسط الحسابي و التباين في الانحراف المعياري غالبا الى اختلاف التخصصات او الرتب هذا ما تؤكد **العبارة 12** " يعمل المركز على منح صلاحيات للباحثين لتحقيق استقلالية في العمل (المرونة والحركية وتوفير وسائل النقل والمبيت والاطعام أثناء الخرجات الميدانية العلمية) " اضافة الى **العبارة 19** " يوفر المركز دراسة معمقة لمخرجات (مقالات ، تقارير، براءات الاختراع) الباحثين لزيادة القدرة على تقييم الذات والغير " فممنح الصلاحيات وتقييم المخرجات يكون على اسس كالقسم و الرتبة.

- **العبارة 17** " يوفر المركز معلومات طويلة المدى باحترام الآجال وسرعة التنفيذ " و **العبارة 15** " المعلومات المتحصل عليها تساهم في تطوير أدوات جديدة من اجل تحقيق استمرارية في العمل "حصلتا على قيمة منخفضة للمتوسط الحسابي تقدر ب2.94 بالنسبة المئوية 58.8% و يمكن تفسير ذلك بقيمة المتوسط الحسابي **للعبارة 16** " تعمل خلية تامين نتائج البحث بالمركز على الاستفادة القصوى من براءات الاختراع التي تحصل عليها المركز لتأثير في محيط العمل وبيئته الخارجية " التي تبلغ 2.91 بنسبة 58.2% و هي اقل قيمة للمتوسط الحسابي في الجدول السابق.

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

- التقارب و عدم التباين في قيم المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري بين العبارة 13 " بناء على طبيعة المعلومات وطرق الاستفادة منها يمكن مواجهة التعقيدات المستقبلية وترتيب أولويات العمل وفق خطط استراتيجية محكمة " و العبارة 20 " تساهم المعلومات الاستراتيجية في المحافظة على مكانة المركز ونشاطه وتحقيق أهدافه " و العبارة 21 " يطور المسؤولون في المركز خطط وإجراءات بديلة من خلال القيادة الفعالة لفرق البحث " دليل على عدم تشتت الآراء للعبارة السابقة الذكر مما يدل على القيادة الفعالة لتحقيق اهداف المركز عبر استغلال المعلومات لكن الاختلاف في قيم المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري بدرجة متوسطة للعبارة الاخرى يترجم قيم المحور ككل.

المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الرابع الخاص باليقظة المعلوماتية البيئية و اثرها في تحسين مستوى الكفاءة الجماعية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الرابع

| المستوى | الانحراف المعياري | الوزن النسبي للمتوسط الحسابي % | المتوسط الحسابي | سلم التقييم | | | | | العبرة | |
|---------|-------------------|--------------------------------|-----------------|----------------------------|-------|--------------------|-----------|----------------|--------|--|
| | | | | موافق بشدة | موافق | موافق بدرجة متوسطة | غير موافق | غير موافق بشدة | | |
| مرتفع | .762 | 75 | 3.75 | 4 | 18 | 8 | 2 | ك | 22 | |
| | | | | 12.5 | 56.3 | 25.0 | 6.3 | % | | |
| مرتفع | .842 | 70 | 3.50 | 3 | 14 | 11 | 4 | ك | 23 | |
| | | | | 9.4 | 43.8 | 34.4 | 12.5 | % | | |
| مرتفع | .833 | 77.6 | 3.88 | 7 | 16 | 7 | 2 | ك | 24 | |
| | | | | 21.9 | 50.0 | 21.9 | 6.3 | % | | |
| مرتفع | .897 | 79.4 | 3.97 | 8 | 19 | 1 | 4 | ك | 25 | |
| | | | | 25.0 | 59.4 | 3.1 | 12.5 | % | | |
| مرتفع | .965 | 76.2 | 3.81 | 7 | 16 | 6 | 2 | ك | 26 | |
| | | | | 21.9 | 50.0 | 18.8 | 6.3 | 3.1 | % | |
| مرتفع | 1.107 | 69.4 | 3.47 | 7 | 8 | 11 | 5 | ك | 27 | |
| | | | | 21.9 | 25.0 | 34.4 | 15.6 | 3.1 | % | |
| مرتفع | 1.023 | 74.4 | 3.72 | 8 | 12 | 7 | 5 | ك | 28 | |
| | | | | 25.0 | 37.5 | 21.9 | 15.6 | 6 | % | |
| متوسط | .984 | 65 | 3.25 | 2 | 12 | 12 | 4 | ك | 29 | |
| | | | | 6.3 | 37.5 | 37.5 | 12.5 | 6.3 | % | |
| مرتفع | 1.134 | 78.8 | 3.94 | 12 | 12 | 3 | 4 | ك | 30 | |
| | | | | 37.5 | 37.5 | 9.4 | 12.5 | 3.1 | % | |
| مرتفع | 0.984 | 73.8 | 3.69 | المعدل العام للمحور الرابع | | | | | | |
| | 4 | % | | | | | | | | |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

يتضح من الجدول اعلاه ان افراد عينة الدراسة يفضلون الموافقة بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.69 بنسبة 73.8% و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة لسلم ليكارت الخماسي من 2,61 الى 3,40 و التي تشير الى ان اليقظة المعلوماتية البيئية لها دور مرتفع في تحسين مستوى الكفاءة الجماعية لدى الباحثين بمحل الدراسة. اما بالنسبة للانحراف المعياري فنجد ان قيمته تساوي 0.984 اي اقل من 1.1 بالنسبة للمحور ككل مما يدل على ان الصورة جماعية للإجابات حول الاختبارات و في ذلك دلالة على انتشار الافكار و المدلولات بين افراد العينة و عدم تشتتها.

يمكن تحليل عبارات الجدول السابق الخاص بدور اليقظة المعلوماتية البيئية في رفع مستوى الكفاءة الجماعية لدى الباحثين بمحل الدراسة حسب المتوسط الحسابي للعبارات كما يلي:

- العبارة 25 حصلت على اعلى قيمة للمتوسط الحسابي و التي تقدر ب 3.97 بنسبة 79.4% أي بدرجة مرتفعة اما العبارة 29 " التعلم الذاتي من خلال الاطلاع على مكونات وتصميم المنتجات ومعرفة مدى مساهمتها لمعايير الأمن والسلامة البيئية " حصلت على اقل قيمة للمتوسط الحسابي تقدر ب 3.25 بنسبة 65% لكن بدرجة مرتفعة .

المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الثاني الخاص باليقظة المعلوماتية التجارية و دورها الايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الجدول رقم (22): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الخامس

| المستوى | الانحراف المعياري | الوزن النسبي للمتوسط الحسابي % | المتوسط الحسابي | سلم التقييم | | | | | العبرة |
|---------|-------------------|--------------------------------|-----------------|----------------------------|-------|--------------------|-----------|----------------|--------|
| | | | | موافق بشدة | موافق | موافق بدرجة متوسطة | غير موافق | غير موافق بشدة | |
| مرتفع | 1.008 | 72.6 | 3.63 | 6 | 14 | 6 | 6 | 6 | ك 31 |
| | | | | 18.8 | 43.8 | 18.8 | 18.8 | 18.8 | % |
| متوسط | .987 | 63.2 | 3.16 | 1 | 14 | 7 | 9 | 1 | ك 32 |
| | | | | 3.1 | 43.8 | 21.9 | 28.1 | 3.1 | % |
| متوسط | 1.045 | 61.2 | 3.06 | 2 | 12 | 4 | 14 | | ك 33 |
| | | | | 6.3 | 37.5 | 12.5 | 43.8 | | % |
| متوسط | .928 | 61.8 | 3.09 | | 13 | 11 | 6 | 2 | ك 34 |
| | | | | | 40.6 | 34.4 | 18.8 | 6.3 | % |
| متوسط | .982 | 61.2 | 3.06 | 1 | 10 | 14 | 4 | 3 | ك 35 |
| | | | | 3.1 | 31.3 | 43.8 | 12.5 | 9.4 | % |
| متوسط | 1.167 | 56.8 | 2.84 | 2 | 9 | 7 | 10 | 4 | ك 36 |
| | | | | 6.3 | 28.1 | 21.9 | 31.3 | 12.5 | % |
| متوسط | .928 | 61.8 | 3.09 | 1 | 11 | 11 | 8 | 1 | ك 37 |
| | | | | 3.1 | 34.4 | 34.4 | 25.0 | 3.1 | % |
| متوسط | 1.014 | 61.2 | 3.06 | 1 | 12 | 9 | 8 | 2 | ك 38 |
| | | | | 3.1 | 37.5 | 28.1 | 25.0 | 6.3 | % |
| متوسط | 0.96 | 62.4 | 3.12 | المعدل العام للمحور الخامس | | | | | |
| | 7 | % | | | | | | | |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول اعلاه ان افراد عينة الدراسة يفضلون الموافقة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.12 بنسبة 62.4 % و هو متوسط يقع في الفئة الثالثة لسلم ليكارت الخماسي من 2,61 الى 3,40 و التي تشير الى ان اليقظة المعلوماتية التجارية لها دور ايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة. اما بالنسبة للانحراف المعياري فنجد ان قيمته تساوي 0.967 اي اقل من 1.1 بالنسبة للمحور ككل مما يدل على ان الصورة جماعية للإجابات حول الاختبارات و في ذلك دلالة على انتشار الافكار و المدلولات بين افراد العينة و عدم تشتتها.

يمكن تحليل عبارات الجدول السابق الخاص باليقظة المعلوماتية التجارية و دورها الايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة حسب المتوسط الحسابي للعبارات كما يلي:

- العبارة 31 حصلت على اعلى قيمة للمتوسط الحسابي تقدر ب3.63 بنسبة 72.6 % أي بدرجة مرتفعة اما العبارة 36 حصلت على اقل قيمة للمتوسط الحسابي تقدر ب2.84 بنسبة 56.8 % أي بدرجة متوسطة.

الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي لمحاور الاستبيان

| الترتيب | الوزن النسبي للمتوسط الحسابي % | المتوسط الحسابي | بعد تنمية الكفاءات | بعد اليقظة المعلوماتية | محاور الاستبانة |
|---------|--------------------------------|-----------------|---------------------------------|------------------------|-----------------|
| 2 | 64.6 % | 3.23 | المعلوماتية | التكنولوجية | المحور الثاني |
| 4 | 57.4 % | 2.87 | التنظيمية | الاستراتيجية | المحور الثالث |
| 1 | 73.8 % | 3.69 | الجماعية | البيئية | المحور الرابع |
| 3 | 62.4 % | 3.12 | الفردية | التجارية | المحور الخامس |
| | 64.4 % | 3.22 | المتوسط الحسابي العام للاستبانة | | |

المصدر: من إعداد الطلبة

4..اختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الفرضية العامة :

تنص الفرضية العامة على أن: " اليقظة المعلوماتية تساهم في تنمية كفاءات الباحثين بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة - "

لاختبار الفرضية العامة سيتم استخدام اختبار **T One-Sample Test** لمجموعة واحدة حيث ان هذا الفرض يعتمد على فرضين و هما الفرض الصفري (العدمي او الابتدائي) و الفرض البديل. **الفرضية الصفرية** : اليقظة المعلوماتية لا تساهم في تنمية كفاءات الباحثين بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي -بسكرة - . **الفرضية البديلة** : اليقظة المعلوماتية تساهم في تنمية كفاءات الباحثين بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي -بسكرة - .

الجدول رقم (24): نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية العامة

| One-Sample Test | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| الاستبيان | قيمة T الجدولية 1.697 | | | 3.22 = قيمة الاختبار | |
| | قيمة T | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية .Sig | 95% فترة ثقة لاختبار | |
| | | | | الحد الادنى لفترة الثقة | الحد الاعلى لفترة الثقة |
| | 3.935 | 31 | .036 | .530 | .26 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

تم اختبار **T Test** بناء على قيم المتوسط الحسابي للمحاور ككل حيث بلغ المتوسط الحسابي للاستبانة ككل **3.22** كما هو موضح في الجدول السابق حيث من خلال هذا الاخير ان قيمة T المحسوبة بلغت (3.935) و هي أكبر من قيمة T الجدولية و التي تبلغ قيمتها (**1.697**) و دال عند درجة حرية 31 . كما انه من خلال نتائج الاختبار المبينة في ذات الجدول يتبين لنا أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.036) و هي أقل من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ مما يقود الى رفض الفرضية العدمية و قبول الفرضية البديلة العامة لدراستنا التي تنص على أن اليقظة المعلوماتية تساهم في تنمية كفاءات الباحثين بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي -بسكرة - . **الفرضيات الجزئية :**

مع اختبار الفرضيات الجزئية :

✓ **الفرضية الجزئية الأولى:**

تنص الفرضية الجزئية الأولى على أن: "زيادة مستوى اليقظة المعلوماتية التكنولوجية يؤدي إلى زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة" .

الفرضية الصفرية : زيادة مستوى اليقظة المعلوماتية التكنولوجية لا يؤدي إلى زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الفرضية البديلة : زيادة مستوى اليقظة المعلوماتية التكنولوجية يؤدي إلى زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الجدول رقم (25) : نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الأولى

| One-Sample Test | | | | | |
|-----------------|-----------------------|-------------|------------------------|-------------------------|-------------------------|
| المحور الثاني | قيمة T الجدولية 1.697 | | | 3.23 = قيمة الاختبار | |
| | قيمة T | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية .Sig | 95% فترة ثقة لاختبار | |
| | | | | الحد الأدنى لفترة الثقة | الحد الأعلى لفترة الثقة |
| | 3.219 | 31 | .030 | .23 | 1.03 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان قيمة T المحسوبة بلغت (3.219) و هي أكبر من قيمة T الجدولية و التي تبلغ قيمتها (1.697) و دال عند درجة حرية 31 .

كما من خلال نتائج الاختبار المبينة في ذات الجدول يتبين لنا أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.030) و هي أقل من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ مما يقود الى رفض الفرضية العدمية و قبول الفرضية البديلة الجزئية الاولى لدراستنا التي تنص على أن زيادة مستوى اليقظة المعلوماتية التكنولوجية يؤدي إلى زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

✓ الفرضية الجزئية الثانية:

تنص الفرضية الجزئية الثانية على أن: "اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية تساهم في رفع مستوى

الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة".

الفرضية الصفرية: اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية لا تساهم في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الفرضية البديلة: اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية تساهم في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الجدول رقم (26): نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الثانية

| One-Sample Test | | | | | |
|-----------------------|-------------|------------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|
| قيمة T الجدولية 1.697 | | | قيمة الاختبار = 2.87 | | |
| قيمة T | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية .Sig | الفرق في الوسطين | 95% فترة ثقة لاختبار | |
| | | | | الحد الادنى لفترة الثقة | الحد الاعلى لفترة الثقة |
| 1.088 | 31 | .085 | .969 | -.85- | 2.79 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان قيمة T المحسوبة بلغت (1.088) و هي أقل من قيمة T الجدولية و التي تبلغ قيمتها (1.697) و دال عند درجة حرية 31 .
 كما من خلال نتائج الاختبار المبينة في ذات الجدول يتبين لنا أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.085) و هي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ مما يقود الى قبول الفرضية العدمية الجزئية الثانية لدراستنا التي تنص على أن اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية لا تساهم في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة.
 ✓ **الفرضية الجزئية الثالثة:**

تنص الفرضية الجزئية الثالثة على أن: " ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية يؤدي إلى تحسين أداء الباحثين محل الدراسة".

الفرضية الصفرية : ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية لا يؤدي إلى تحسين أداء الباحثين محل الدراسة.
 الفرضية البديلة : ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية يؤدي إلى تحسين أداء الباحثين محل الدراسة.

الجدول رقم (27): نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الثالثة

| One-Sample Test | | | | | |
|-----------------------|-------------|------------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|
| قيمة T الجدولية 1.697 | | | قيمة الاختبار = 3.69 | | |
| قيمة T | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية .Sig | الفرق في الوسطين | 95% فترة ثقة لاختبار | |
| | | | | الحد الادنى لفترة الثقة | الحد الاعلى لفترة الثقة |
| 3.385 | 31 | .002 | .567 | .23 | .91 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان قيمة T المحسوبة بلغت (3.219) و هي أكبر من قيمة T الجدولية و التي تبلغ قيمتها (1.697) و دال عند درجة حرية 31 .

كما من خلال نتائج الاختبار المبينة في ذات الجدول يتبين لنا أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.002) و هي أقل من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ مما يقود الى رفض الفرضية العدمية و قبول الفرضية البديلة الجزئية الثالثة لدراستنا التي تنص على أن ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية يؤدي إلى تحسين أداء الباحثين محل الدراسة.

✓ الفرضية الجزئية الرابعة:

تنص الفرضية الجزئية الرابعة على أن: "لليقظة المعلوماتية التجارية دور ايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة".

الفرضية الصفرية : اليقظة المعلوماتية التجارية ليس لها دور ايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الفرضية البديلة : اليقظة المعلوماتية التجارية لها دور ايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الجدول رقم (28): نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الرابعة

| One-Sample Test | | | | | |
|-----------------------|-------------|------------------------|----------------------|-------------------------|-------------------------|
| قيمة T الجدولية 1.697 | | | قيمة الاختبار = 3.12 | | |
| قيمة T | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية .Sig | الفرق في الوسطين | 95% فترة ثقة لاختبار | |
| | | | | الحد الادنى لفترة الثقة | الحد الاعلى لفترة الثقة |
| 1.339- | 31 | .098 | -.276- | -.70- | .14 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان قيمة T المحسوبة بلغت (3.219) و هي أكبر من قيمة T الجدولية و التي تبلغ قيمتها (1.697) و دال عند درجة حرية 31 .

كما من خلال نتائج الاختبار المبينة في ذات الجدول يتبين لنا أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.098) و هي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ مما يقود الى رفض الفرضية البديلة و قبول الفرضية العدمية الجزئية الرابعة لدراستنا التي تنص على ان اليقظة المعلوماتية التجارية ليس لها دور ايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

الفرضية الجزئية الخامسة:

تنص الفرضية الجزئية الخامسة على أنه: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين حول أثر اليقظة المعلوماتية في تنمية كفاءات الباحثين تعزي إلى المتغيرات السوسيوديمغرافية المتمثلة في (المؤهل العلمي، الخبرة، الرتبة) . "

الجدول رقم (29) :نتائج اختبار ANOVA

| المحاور | | اختبار (F) | | القيمة الاحتمالية Sig | |
|---------------|--------|--------------|---------------|-----------------------|-------------|
| المؤهل العلمي | الخبرة | الرتبة | المؤهل العلمي | الخبرة | الرتبة |
| المحور الثاني | .208 | .204 | 1.192 | .890 | .816 |
| المحور الثالث | .468 | 4.392 | 1.345 | .707 | .012 |
| المحور الرابع | .496 | 1.237 | .993 | .815 | .305 |
| المحور الخامس | 1.431 | 1.060 | .420 | .255 | .359 |

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل التباين الاحادي للمحاور التي تجسد فرضيات الدراسة و تبين بمقارنة المتوسطات عن طريق اختبار F ان القيمة الاحتمالية لجميع المحاور كانت اكبر من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ مما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين استجابة افراد العينة لكافة المحاور ، ماعدا في المحور الثالث الذي يمثل الفرضية الجزئية الثالثة التي تنص على أن: " ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية يؤدي إلى تحسين أداء الباحثين محل الدراسة" حيث بلغت قيمة F المحسوبة **4.392** اكبر من قيمتها الجدولية و يتبين لنا أن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (**0, 012**) و هي أقل من قيمة الدلالة المعنوية $\alpha=0.05$ و منه يمكن القول انه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابة افراد العينة للمحور الثالث تعزي للخبرة .

5. نتائج الدراسة الميدانية :

1.5. النتائج العامة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة التطبيقية لدور اليقظة المعلوماتية في تنمية كفاءات الباحثين بمحل الدراسة و على ضوء الفرضيات الخاصة بالدراسة تم التوصل الى جملة من النتائج يمكن ايجازها كما يلي:

مجم على المستوى النظري:

- ✓ وجود عدة مصطلحات ومفاهيم متداخلة مع مفهوم اليقظة.
- ✓ اعتبار اليقظة موضوعا شاملا لارتباطه بكل التخصصات والفروع.

- ✓ تغير الأطر العلمية النظرية والأطر العملية التطبيقية لعملية اليقظة المعلوماتية ولعملية تنمية الكفاءات بالتغير المتباين الذي يلاحظ على مستوى التخصص او المجال مع وجود عدة نقاط مشتركة.
- ✓ ارتباط نجاح اليقظة المعلوماتية بالجانب البشري والتقني بصفة خاصة.
- ✓ تعدد مفاهيم الكفاءة بتعدد المجالات.
- ✓ ارتباط نجاح تنمية الكفاءات بالجانب التنظيمي والمالي بصفة خاصة.

مجم على المستوى التطبيقي:

- ✓ اغلب افراد العينة من فئة الذكور بنسبة تقدر ب75% بعمر يتراوح من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 43.8% واغلبهم ذوو مؤهل علمي دكتوراه بنسبة 84.4% بالرتبة الوظيفية استاذ بحث بنسبة 68.8% و بحبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 43.8% اضافة الى ان النسبة الاكبر لأفراد العينة من قسم التربية الفنية و التقانة الحيوية وتطوير منتجات نخيل التمر و المنتجات الثانوية.
- ✓ يستخدم مفهوم اليقظة من طرف الباحثين في مركز البحث حيث يجسد في عملية جمع و انتقاء البيانات المعلومات حول البيئة المحيطة بهدف معرفة التهديدات على المستوى البيئي خاصة.
- ✓ الباحث يعتمد على المعلومات التكنولوجية المتعلقة بالتكنولوجيا الحديثة في مجال نشاطه و التي يتم تجهيز مخابر البحث ببعضها اضافة الى المعلومات التقنية حول كيفية ومواد الصنع الخاصة بالمحتوى التقني للاختراعات و هذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية (01،02،03،04،13،15،16،17،24،35) من 58.2 إلى 77.6 % .
- ✓ الاهتمام بمصادر المعلومات من حيث المصدقية و الدقة مما يساهم في تخفيض اجراءات العمل و هذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية (05،06،08،10،20،30،36،38،21،33) من 57.6 إلى 61.8 % .
- ✓ ترى نسبة عالية من العينة المدروسة ضعفا في البنية التحتية للاتصالات مما يؤثر سلبا على عملية اليقظة المعلوماتية. و هذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية (08،37،09) من 57.6 إلى 62.6 % .
- ✓ قيام مركز البحث ببرامج تدريب لتعزيز القدرات المعرفية والتقنية لكن في ظل غياب الاطر التنظيمية تقود البرامج الى نتائج عكسية تتجسد في تقادم الكفاءات. وهذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية (07،08) من 66.8 إلى 70 % .
- ✓ قبول المقترحات و منح الصلاحيات بناء على اسس و ضوابط محددة حيث أكد ذلك اغلب افراد العينة و هذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية (12، 19، 11) من 66.8 إلى 70 % .
- ✓ عدم استغلال القيمة العظمى للبيانات و للمعلومة في الوقت المناسب مما يؤدي الى استغلال القيمة الدنيا للبيانات و للمعلومة بسبب ضعف البنية التحتية للاتصالات و هذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية (15،18،23،32،34) من 54.4 إلى 70 % .

✓ اعتماد الباحث على عدة مصادر للحصول على البيانات و هو ما يدعم التعلم الذاتي المستمر و يعزز عملية اليقظة المعلوماتية للباحث خاصة في الجانب القانوني و البيئي على المستوى الوطني و العالمي و هذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية (27، 28، 29، 22) من 65 إلى 74.4 % .

✓ سعي كثر البحث الى التفتح على العالم الخارجي على المستوى الوطني خاصة رغم وجود فجوة بين المدخلات و المخرجات تعكس نقائص تكنولوجية و تنظيمية تحول دون قولبة عملية اليقظة المعلوماتية رغم دورها في تحسين خبرات الباحثين و ادائهم و هذا ما ترجمه النسب المئوية للعبارات التالية. (14، 25، 26، 31) من 67.6 إلى 79.4 % .

2.5. نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات :

✓ زيادة مستوى اليقظة المعلوماتية التكنولوجية يؤدي إلى زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية لدى الباحثين بمحل الدراسة بنسبة 64.6 %.

✓ اليقظة المعلوماتية الإستراتيجية لا تساهم في رفع مستوى الكفاءة التنظيمية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

✓ ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية يؤدي إلى تحسين أداء الباحثين محل الدراسة بنسبة 73.8 %.

✓ اليقظة المعلوماتية التجارية ليس لها دور ايجابي في تنمية الكفاءة الفردية لدى الباحثين بمحل الدراسة.

✓ توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابة افراد العينة للمحور الثالث تعزى للخبرة .

✓ وعلى ضوء النتائج المتوصل اليها بخصوص الفرضيات الجزئية تم التأكد من صحة الفرضية العامة لدراستنا و التي تنص على ان اليقظة المعلوماتية تساهم في تنمية كفاءات الباحثين بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي - بسكرة - بنسبة 64.4 %.

ونستنتج مما سبق ان لليقظة دورا فعالا وكبيراً في تنمية الكفاءات وذلك اذا توفرت الاليات والموارد المناسبة، ومما لاشك فيه ان هذه الدراسة قد ساهمت في ابراز مساهمة اليقظة المعلوماتية و ابرزت وجود علاقة بين اليقظة المعلوماتية وتنمية الكفاءات.

3.5 مقترحات الدراسة :

في ضوء النتائج المتوصل إليها كان لابد من تقديم مجموعة التوصيات التالية:

☞ توفير الوسائل المالية لتسهيل التشارك المعرفي و تجسيد اليقظة المعلوماتية.

☞ ضرورة وجود خلية لليقظة المعلوماتية.

☞ ضرورة تصميم موقع الكتروني للاستشارات المجانية لمراكز البحوث خاصة او لمخابر البحوث في الجامعات التي لها علاقة بالجانب الاجتماعي (للتثقيف حول الامراض كالتوحد او التثقيف حول النباتات وغيرها وهذا حسب مجال مركز او مخبر البحث).

والتقني للمناطق الجافة - عمر البرناوي - بسكرة

- ✍ إعطاء اهتمام أكبر للجانب الإداري عامة و الجانب المالي خاصة لليقظة المعلوماتية وعملية تنمية الكفاءات باعتبار المعلومات مصدرا لضمان الحماية.
 - ✍ ضرورة تغطية أنشطة اليقظة الداخلية لتعزيز نقاط القوة و تحويل نقاط الضعف الى قوة وكشف التهديدات واقتناص الفرص و استباق التغيرات لحماية الإرث المعرفي.
 - ✍ اعطاء اليقظة المعلوماتية الدراسة العلمية العملية الملائمة وإدراك قيمتها الحقيقية عبر التحسيس بدورها الاستراتيجي.
 - ✍ إحداث تكامل بين الباحثين والجامعة عبر تفعيل دور الباحثين لنشر ثقافة تقاسم وتبادل المعرفة وفق اطر محددة في المكتبات الجامعية و مكتبات مراكز البحوث خاصة.
 - ✍ التشجيع على اليقظة المعلوماتية القطاعية في كل مؤسسة لتطوير الوظيفة الاستشرافية.
 - ✍ إعداد شبكة من الخبراء و المتخصصين لإضفاء الطابع الرسمي على اليقظة المعلوماتية تحت تسمية صناع المعرفة.
 - ✍ وضع برامج تكوين و تدريب عملية لترسيخ اليقظة بشتى أنواعها.
 - ✍ دعوة الباحثين لتطوير أنظمة اليقظة المعلوماتية.
 - ✍ تحويل مخزون المعلومات الحيوي لدى الباحثين الى شكل مادي ملموس قبل اضمحلاله.
 - ✍ فتح الحرية لتصميم مواقع استشارية بمقابل في بعض الجوانب و مجانية في جوانب اخرى للمساهمة في تنمية المعارف و التشجيع على التعليم و التعلم المستمر من جهة و التجسيد العملي للدور الاساسي للبحث العلمي و هو حل المشاكل على ارض الواقع.
 - ✍ تشجيع الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال.
 - ✍ إعادة النظر في القوانين لتوائم و تلاءم مجال البحث العلمي.
- 6. أفاق الدراسة (دراسات مقترحة) :**

تظل وتبقى هذه الدراسة انطلاقة وبداية لدراسات ومواضيع أخرى حول اليقظة المعلوماتية و الباحثين ودافعا للطلبة لتقديم إضافات علمية وعملية وهذا هو الهدف الرئيسي للبحث العلمي حيث يعتبر هذا الموضوع واسعا و متفرعا بتفرع العلوم والتخصصات وجديرا بالاهتمام لتأثره بشتى المجالات والميادين و تأثيره بكافة المستويات و الاصعدة حيث بعد الانتهاء من دراسة الموضوع بدت عدة جوانب وعناصر اساسية مهمة تستدعي الدراسة والتحليل وعلى ضوء ما سبق من نتائج يمكن أن نقترح مجموعة من الدراسات المستقبلية نوجزها في النقاط التالية:

على المستوى النظري:

✓ اليقظة المعلوماتية و الذكاء الاصطناعي (دراسة استشرافية).

✓ اليقظة المعلوماتية و الأنظمة الخبيرة.

- ✓ اليقظة المعلوماتية و دورها في حفظ الإرث المعرفي.
- ✓ اليقظة المعلوماتية و دورها في إدارة الأزمات.
- ✓ الاشارات الضعيفة و الانذارات المبكرة (علوم الإعلام والاتصال) .
- ✓ الاشارات الضعيفة و الانذارات المبكرة (مجال العلوم السياسية).
- ✓ الاشارات الضعيفة و الانذارات المبكرة (مجال الزراعة).

على المستوى التطبيقي:

- ✓ اليقظة المعلوماتية و دورها في نشر ثقافة تقاسم و تبادل المعلومات بين المكتبات الجامعية.
- ✓ تنمية الكفاءات و دورها في ترسيخ الثقافة التنظيمية لدى المكتبيين.
- ✓ اليقظة المعلوماتية و دورها في امن المعلومات في مخابر البحث .
- ✓ دور الموارد المالية والمادية في تشجيع التشارك المعرفي لدى الباحثين.
- ✓ دور التعلم المستمر في تنمية التشارك المعرفي لدى الباحثين.
- ✓ اليقظة المعلوماتية البيئية و دورها في تحقيق معايير السلامة البيئية في المؤسسات الاقتصادية.
- ✓ اليقظة المعلوماتية و دورها في إدارة المعرفة (دراسة استشرافية).
- ✓ تنمية الكفاءات و دورها في تحقيق جودة المخرجات بين الحاجات الفردية و الاهداف التنظيمية.
- ✓ اليقظة المعلوماتية و دورها في تعزيز اخلاقيات المهنة المكتبية.
- ✓ دور مراكز البحوث كدعائم لليقظة المعلوماتية.
- ✓ المواقع الالكترونية الاستشارية المجانية و دورها في تعزيز مكانة مراكز البحوث (دراسة استشرافية).
- ✓ المواقع الالكترونية الاستشارية المجانية و دورها في تعزيز مكانة الجامعات (دراسة استشرافية).
- ✓ اليقظة المعلوماتية المناخية و دورها في زيادة الانتاج (دراسة استشرافية في تخصص فلاحية و زراعة).
- ✓ الانطولوجيا و دورها في استرجاع المعلومات في ظل عملية اليقظة المعلوماتية (دراسة استشرافية).

خاتمة

خاتمة

في الأخير نستنتج من خلال دراسة الموضوع ان اليقظة المعلوماتية اصبحت توجهها استراتيجيا حتميا و بعدا جدا في عالم اليوم في ظل التطورات و التغيرات و ادراك مراكز البحوث لمكانة اليقظة المعلوماتية باعتبارها المحرك الرئيسي على مستوى الوظائف والعمليات و تأثيرها على مختلف الموارد خاصة المورد البشري ،اذ هي المصدر الاساسي للمرونة والفعالية، كما انها تعد وظيفة ضرورية باعتبار ان تحقيق تنمية الكفاءات يرتبط بها ارتباطا وثيقا، فكلما كانت اليقظة المعلوماتية اكثر فاعلية كانت تنمية الكفاءات اكثر فعالية

ولهذا حاولنا من خلال هذه الدراسة الكشف عن دور اليقظة المعلوماتية، والتي وضحت لنا اثرها في تحسين مستوى كفاءات الباحثين.

ونأمل أن تكون هذه الدراسة انطلاقة لدراسة مواضيع ومجالات وثغرات أخرى والتعمق الدقيق فيها بشكل كبير في هذا التخصص والتخصصات الاخرى لمعالجتها بأكثر جدية ، كما نتمنى أن تحظى مثل هذه الدراسات والمواضيع باهتمام أكثر من قبل الطلبة لأنها أكثر دقة و جدية ونتائجها بعيدة عن الغموض ، وفي الأخير نأمل أن تفتح آفاقا جديدة لتخصص علم المكتبات من خلال مختلف توصيات الدراسة التي تشمل عدة دراسات قد تساهم في إثراء الإنتاج الفكري.

قائمة المراجع

قائمة المراجع باللغة العربية

القواميس والموسوعات:

- 1- محمد الدين الفيروز آبادي. قاموس المحيط ، دار الحديث القاهرة ، 2007. [على الخط] متاح على الرابط التالي:
- 2- https://books-library.online/files/books-library.online_noo013c88e3d37bd7767fa9d0-64.pdf تمت الزيارة يوم (2020/03/24).
- 3- ابن منظور . لسان العرب [على الخط]. متاح على الرابط التالي https://books-library.online/files/books-library.online_noo013c88e3d37bd7767fa9d0-64.pdf تمت الزيارة يوم (2020/03/24).
- 4- قاري، عبد الغفور عبد الفتاح . معجم مصطلحات المكتبات والمعلومات انجليزي - عربي ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية ، سلسلة الثالثة ، رياض، 2000.
- 5- معجم المعاني. [على الخط] متاح على الرابط التالي: <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar> تمت الزيارة يوم (2020/03/24)
- 6- المعجم الوسيط . [على الخط] متاح على الرابط التالي: [https://books-library.online-07201611Rx9A9.pdf](https://books-library.online/files/books-library.online-07201611Rx9A9.pdf) تمت الزيارة يوم (2020/03/24)
- 7- القنديلجي ، عامر ابراهيم. المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والإنترنت . عمان: دار المسيرة ، 2010.

الكتب:

- 1- احمد ماهر حمد الدعيح. الإدارة: المبادئ ، الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر، 2002.
- 2- البارودي، منال. العصف الذهني وفن صناعة الأفكار. القاهرة . مصر، مجموعة العربية لتدريب والنشر، 2015 .
- 3- بدر، أحمد. التكامل المعرفي لعلم المعلومات والمكتبات القاهرة : دار غريب ، 2002.
- 4- بلوط، إبراهيم حسن. إدارة الموارد البشرية: من منظور إستراتيجي. لبنان: دار النهضة ، 2002.
- 5- جرجيس، جاسم محمد ، صباح محمد . مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. دار الفكر المعاصر. 1997 [على الخط] متاح على الرابط التالي: <http://books.google.dz> تمت الزيارة بتاريخ (13/04/2020) .
- 6- جون لستر ، و والاس سيكويلر الابن، ترجمة: حشمت قاسم . أسس دراسات المعلومات: الإلمام بالمعلومات وبيئتها ، مكتبة الملك فهد عبد العزيز، الرياض ، 2012.
- 7- حمود، خيضر كاضم. السلوك التنظيمي . عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2001.
- 8- حمود، خيضر كاظم . منظمة المعرفة . عمان: دار صفاء ، 2010.
- 9- الخالدي، محمد محمودي. التكنولوجيا الالكترونية. عمان: دار كنوز المعرفة ، 2006.

- 10- الدوري زكرياء ، أحمد علي صالح.الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال.عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع،2009.
- 11- الزغبي ،حسن علي. نظم المعلومات الإستراتيجية:مدخل إستراتيجي ، عمان: دار وائل للطباعة ،2005.
- 12- الشمري، محمد جبار وآخرون. نظام الاستخبارات التسويقية .عمان.دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2009.
- 13- شوقي بورقية ، خيري أسامة . القيادة الإدارية. عمان: دار اليازة للنشر والتوزيع،2012.
- 14- الصباغ،عماد . نظم المعلومات ماهيتها مكوناتها. الدوحة: مكتبة دار الثقافة ، 2000 .
- 15- الصيرفي، محمد. إدارة تكنولوجيا المعلومات . الإسكندرية:دار الفكر الجامعي، 2009.
- 16- قنديلجي عامر ابراهيم ، إيمان فاضل السامرائي. تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها. عمان.الأردن. دار الوراق ، دت.
- 17- عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصر.عمان:دار وائل للنشر والتوزيع،2009.
- 18- ماتس ليندقري . إدارة القرن 21 : القيادة والابتكار في اقتصاد الفكر. القاهرة: المجموعة العربية لتدريب والنشر . 2015 . تر: هبة عجينة.
- 19- محمد ،أحمد حسان. نظم المعلومات الإدارية .الإسكندرية:الدار الجامعية، 2008.
- 20- محمد ،علي محمد.علم اجتماع التنظيم .الإسكندرية :دار المعرفة الجامعية ،1997.
- 21- محمد عبد الحسين آل فرج الطائي.المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع ، 2005.
- 22- مدحت، محمد أبو نصر. إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة. القاهرة .مجموعة نيل العربية،2007.
- 23- نجم الغزاوي . ISO المدخل الاداري والمعلوماتي /نظم ومتطلبات وتطبيقات -9001-10015-14000-18000-27000-31000- ، عمان :دار وائل للنشر والتوزيع ، 2015.
- 24- الهوش ،أبو بكر محمود .دراسات في نظم شبكات والمعلومات. طرابلس: مكتب عصمي للنشر والتوزيع، 1995.

الرسائل الجامعية:

- 1- أبو قاسم ، حمدي. تنمية كفاءات الأفراد ودورها لتحقيق الميزة التنافسية . مذكرة لنيل شهادة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير فرع إدارة الأعمال،جامعة الجزائر، 2005.
- 2- اوشيشي، صافية. دور التكوين في تنمية كفاءات الأفراد.مذكرة ماستر. علوم التسيير ،2015.
- 3- باشيو، سالم.الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية :دراسة حالة المكتبة المركزية بن يوسف بن خدة .مذكرة ماجستير: علم المكتبات والتوثيق:، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر 2008 .
- 4- بخوش، أحمد.دور اليقظة في طرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة. مذكرة ماجستير: علوم التسيير الجزائر:جامعة الجزائر 2007 .
- 5- بكرأوي، نزيهة.دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في تنمية الكفاءات و المهارات:دراسة حالة مديرية الثقافة لولاية أدرار . مذكرة ماستر:ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، 2015 .
- 6- بلصير خليدة .اليقظة الإستراتيجية كأساس جديد لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.رسالة ماجستير:جامعة محمد خيضر بسكرة ،قسم التسيير،2008،.

- 7- بلفضل ،بن عسلة .دراسة حالة تنمية الكفاءات في بنك سوسيتي جنرال الفرنسي بتلمسان.رسالة ماجستير: جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2007.
- 8- بن جدو، محمد الأمين. دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز.رسالة ماجستير : قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2013.
- 9- بوربالة ،احمد. دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة:دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر،مذكرة ماستر،علوم التسيير جامعة باتنة،2014.
- 10- بوزيان ،هاجر. دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البنك: دراسة حالة بنك الخليج- الجزائرAGB-وكالة عين مليلة-. ، مذكرة ماستر:علوم اقتصادية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي ، 2014 .
- 11-بوزعيب، بريزة .القيادة الادارية وكفاءة المورد البشري -مركب الحروش نموذجاً.مذكرة ماجستير :علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، سكيكدة ، جامعة 20 اوت 1955 ، 2014.
- 12- بوخریصة، خديجة. اليقظة الاستراتيجية و دورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر مستغانم.رسالة الماجستير : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،وهران،جامعة محمد بن أحمد، 2015.
- 13- بومعزة، سهيلة. دور اليقظة في تنمية الميزة التنافسية:دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.مذكرة ماجستير.جامعة منتوري قسنطينة:كلية العلوم الاقتصادية والتجارة والتسيير، 2008.
- 14- بوسلهام الياس، بوسماط عماد الدين.اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية:دراسة حالة مؤسسة سونلغاز عين تيموشنت .مذكرة ماستر: علوم اقتصادية، عين تموشنت ، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب ، 2018.
- 15- بن عنتر، عبد الرحمان. نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية: حالة الصناعات التحويلية بالجزائر.أطروحة دكتوراه: العلوم الاقتصادية،جامعة الجزائر، 2004.
- 16- رحيل، آسيا. دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية.مذكرة ماجستير:قسم علوم التسيير،جامعة أحمد بوقرة،بومرداس،2011.
- 17- الزبيدي، محمد نعمة. الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي .أطروحة دكتوراه: كلية الإدارة والاقتصاد .جامعة القادسية العراق.2017.
- 18- حامدي، عبد الحميد. دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الإستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة دراسة حالة:مؤسسة الرياض سطيف وحدة مطاحن الواحات بتقرت ورقلة .مذكرة الماجستير :كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.
- 19- حليمي، لامية . دور اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :دراسة حالة مؤسسة يسرف السعيد لأشغال البناء . مذكرة ماجستير . جامعة أحمد بوقرة بومرداس. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم .علوم التسيير.الجزائر 2009 .
- 20- حمدي، أبو قاسم.تنمية كفاءات الأفراد ودورها لتحقيق الميزة التنافسية .مذكرة ماجستير . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر، 2005 .
- 21- حمودي، حيمر. تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة:دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية .أطروحة دكتوراه :العلوم اقتصادية ، جامعة سطيف 1، 2017.

- 22- خان، أحلام. تسيير الموارد البشرية و دوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: قسم علوم التسيير ،جامعة بسكرة، 2004.
- 23- خلفي، مرهم حسناء. دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي دراسة عينة من أساتذة جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، شهادة ماستر: علوم التسيير ، جامعة أم البواقي، 2016 .
- 24- لحواطي، عتيقة. استرجاع المعلومات العلمية والتقنية في ظل البيئة الرقمية ودوره في دعم الاتصال العلمي بين الباحثين دراسة ميدانية: مع الأساتذة الباحثين بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، علم المكتبات والتوثيق ، جامعة قسنطينة قسم تقنيات أرشيف ، 2014.
- 25- درقالي سهام ،نسيمة عيايشية. دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل جودة المشروع :دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي شركة ENTES. مذكرة ماستر: علوم التسيير ، 2015.
- 26- سمالي، محضية. أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة). اطروحة دكتوراه: قسم علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر ،2005.
- 27- سهام درقالي، نسيمة عيايشية. دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل جودة المشروع :دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي شركة ENTES ، مذكرة ماستر ، علوم التسيير ، 2015.
- 28- سهام ، عميمور. المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية -دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية جامعة جيجل-، مذكرة ماجستير ،علم المكتبات ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري قسنطينة ،2012.
- 29- شابونية عمر. أنظمة الرصد المعلوماتي في المؤسسات الاقتصادية دور اختصاصي المعلومات:دراسة حالة مؤسسة سوناطراك سكيكدة SOMIK. مذكرة ماجستير: علم المكتبات والمعلومات ،جامعة منتوري قسنطينة ،2007.
- 30- شين فيروز. محاولة لتصميم إستراتيجية المؤسسة الصناعية . رسالة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة الحاج لخضر باتنة :قسم علوم التسيير ،2003.
- 31- صوالح ،عمار عمار. دور اليقظة التكنولوجية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالوادي. مذكرة ماستر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الوادي: جامعة الشهيد حمه لخضر ، قسم علوم اقتصادية 2014.
- 32- صولح ،سماح . دور التسيير الرأسمال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة-دراسة ميدانية حول مراكز البحث العلمي في الجزائر. أطروحة دكتوراه: علوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة .
- 33- طراد، لمياء. دور الاستثمار في الرأس المال البشري في تطوير اليقظة الاستراتيجية :دراسة حالة المؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز مديرية التوزيع أم البواقي. مذكرة ماستر: علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2015.
- 34- العايب، نجية. تطبيق اليقظة المعلوماتية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة ميدانية بمؤسسة عتاد الحمولة و التكديس بعين سمارة قسنطينة GERMAN، مذكرة ماستر: علم المكتبات جامعة منتوري قسنطينة ،2011.
- 35- عباس فهيمة. أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية:دراسة حالة الشركة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية نفطال NAFTAL. رسالة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير ،جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر قسم التسيير، 2009 .

- 36- العتيبي، عزيزة عبد الرحمن: أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية. مذكرة ماجستير: الأكاديمية العربية للتعليم العالي، 2010.
- 37- علاوي، نصيرة: اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة موبيليس . مذكرة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية، قسم تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010.
- 38- عليوات، رفيق. إرساء نظام لليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية المؤسسة: مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس. رسالة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية التجارة والتسيير. جامعة الجزائر: قسم التسيير، 2004.
- 39- عميمور، سهام. المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية جامعة جيجل. مذكرة ماجستير: علم المكتبات، قسنطينة: جامعة منتوري، 2012.
- 40- عيرش، يسمينة. التنظيم الإداري في جامعة الجزائر دراسة ميدانية: لأقسام كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية. مذكرة ماجستير: قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2008 .
- 41- عين أحجر زهير. تقييم تقنيات الإعلام الألي التوثيقي المطبقة في المكتبة الوطنية الجزائرية ومركز البحث في الاعلام العلمي والتقني CERIST: دراسة تحليلية لموقعيهما على شبكة الأنترنت، مذكرة دكتوراه: علم المكتبات. جامعة منتوري قسنطينة، 2009.
- 42- فالته، اليمين. اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية: دراسة استكشافية بعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه : جامعة محمد خيضر بسكرة: قسم التسيير ، 2012.
- 43- قادري محمد. اليقظة الإستراتيجية و الإبداع الإداري في المؤسسة الاقتصادية : دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية . أطروحة دكتوراه : علوم التسيير. جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2016.
- 44- القحطاني، لاحق بن عبد الله. الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض. رسالة ماجستير: قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية، 2007.
- 45- قمان، أنيسة. محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مذكرة ماجستير: علوم التسيير، بومرداس، جامعة أحمد بوقرة، 2013.
- 46- قوجيل، نور العابدين. دور اليقظة في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها. دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس—أم البواقي. مذكرة ماجستير: الإعلام والاتصال والحكومية التنظيمات ، جامعة الباجي مختار عنابة، 2012.
- 47- العايب، نجية. تطبيق اليقظة المعلوماتية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية : دراسة ميدانية بمؤسسة عتاد الحمولة و التكديس بعين سمارة قسنطينة GERMAN، مذكرة ماستر : جامعة منتوري قسنطينة، 2011.
- 48- لعسل هاجر. مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير المؤسسة : دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر — مستغانم. مذكرة ماستر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير مستغانم: جامعة عبد الحميد بن باديس، 2018.
- 49- محمد ، نعمة الزبيدي . الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي ، أطروحة دكتوراه : كلية الإدارة والاقتصاد ، قسم الاقتصاد ، جامعة القادسية ، العراق ، 2017.
- 50- مجاني باديس. طبول رمة. تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية : بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجاً، قسنطينة، الجزائر : ألفا للوثائق، 2017.
- 51- مرمي، مراد. أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية. مذكرة ماجستير: العلوم الاقتصادية. جامعة سطيف، 2009.

- 52- مروج، محمد علي. دور اليقظة التنافسية في تطوير الأداء المستدام للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الصيدلانية. مذكرة ماجستير: علوم التسيير، سطيف: جامعة فرحات عباس، 2004.
- 53- محاط، أميرة. اثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاداء التسويقي: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ميله. مذكرة ماستر: علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.
- 54- مسعودي، كمال. بناء وتطوير الكفاءات المعلوماتية في المكتبات المتخصصة: دراسة نموذجية لمكتبات قطاع العدالة. مذكرة ماجستير: علم الكتاب والتوثيق، كلية العوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة الجزائر2، 2011.
- 55- مسغوني، منى . تسيير الكفاءات والأداء التنافسي المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. أطروحة دكتوراه: علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012.
- 56- مغمولي، نسرين. دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة فرتيال Ferial عنابة. أطروحة دكتوراه: العلوم التجارية. جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015.
- 57- نحاسية، رتيبة. أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية: حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير: العلوم الاقتصادية، فرع إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2003.
- 58- كرعلي، أسماء. اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك: دراسة مرجعية مقارنة البنوك العامة بمقر ولاية البويرة. رسالة ماجستير: العلوم التجارية. بومرداس: جامعة أحمد بوقره. 2013.
- 59- مقدود، وهيبه. أسلوب الإدارة بالكفاءات كتوجه إداري جديد لتحقيق مزايا تنافسية في المنظمة: دراسة حالة مؤسسات الهاتف النقال في الجزائر. أطروحة دكتوراه: تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس، جامعة أحمد بوقره، 2015-2016.
- 60- هاجر، بوزيان. دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البنك: دراسة حالة بنك الخليج-الجزائر AGB-وكالة عين مليلة-. مذكرة ماستر، علوم اقتصادية جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2014.
- 61- هادي ميلود، غمري مصطفى. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تنمية الكفاءات بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية مؤسسة نقاوس للمياه المعدنية- فرع الدروع- بسكرة. مذكرة ماستر: قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013.
- 62- وسام، داي. الذكاء الاقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم. أطروحة دكتوراه: كلية العلوم الاقتصادية التجارة وعلوم التسيير، جامعة باتنة: قسم علوم التسيير، 2015.
- 63- يحي الشريف، حنان. تأثير نظام المعلومات على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أطروحة دكتوراه: كلية العلوم الاقتصادية التجارة وعلوم التسيير. سطيف1: جامعة فرحات عباس، قسم العلوم الاقتصادية، 2017.

أعمال الملتقيات و المؤتمرات:

- 1- بن شني يوسف، مخفي أمين. إشكاليات نقل الكفاءات في المؤسسات الجزائرية. مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة. 22/21 فيفري 2012.

- 2- الحاج مداح عرابي. البعد الإستراتيجي للموارد و الكفاءات البشرية في إستراتيجية المؤسسة، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول : رأس المال الفكري و منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2011/12/14.
- 3- حمزة غربي، عاشور إبراهيم. نحو الرفع من كفاءة إدارة الموارد البشرية من منظور تسير الكفاءات. مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 22/21 فيفري 2012.
- 4- جديد رتيبة، جديد نوفل. اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة للتنافسية المؤسسة، مداخلة ضمن أعمال المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. جامعة ورقلة. 2005.
- 5- داودي الطيب، شين فيروز، حال سولاف. اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين الميزة التنافسية للدول العربية. الجزائر: جامعة الشلف، 2007.
- 6- سعيد، عمر. التكوين الالكتروني وإسهامه في تنمية الكفاءات داخل الاقتصاديات المبنية على الدراسات. مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الاقتصاد المعرفي. الجزائر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005.
- 7- شعباني مجيد ، احمد بن خليفة. ممارسة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات العالمية جامعي macawari-cnstance نموذجاً. ملتقى العلمي الدولي حول استراتيجية تطوير القطاع الصناعي في اطار تفعيل برنامج التنوع الاقتصادي في الجزائر. البليدة 2: جامعة لونيبي علي، 2018.
- 8- طواهرية الشيخ. الاستثمار البشري وإدارة الكفاءات كعامل لتأهيل منظمات الأعمال واندماجها في اقتصاد المعرفة. مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، 2004.
- 9- عبد الرزاق خليل، أحلام بوعبدلي. الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال: من أعمال المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية. كلية العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة الزيتونة، الأردن .[د. ت].
- 10- عبد الفتاح بوخمحم، صالح محمد. الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها: المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة. الأردن. 26 أبريل 2012 .
- 11- عبد الفتاح بوخمحم، كريمة شابونية. تسيير الكفاءات ودورها في بناء الميزة التنافسية، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، نوفمبر 2005 .
- 12- غلاب نعيمة، وزعيب مليكة. واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية . المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر حول ذكاء العمال واقتصاد المعرفة. جامعة الزيتونة، عمان، أبريل 2012.
- 13- لمياء أحمد عطية ،جنوب الديري. تأثير نقص عدد ساعات النوم الليلي على مستوى هرمون الكورتيزول في مصلى الدم لدى المتطوعين الأصحاء : وقائع المؤتمر الدولي الأول والعلمي الثالث لكلية العلوم، جامعة تكريت، 17، 18 جوان، 2018.
- 14- مصنوعة، أحمد. تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني. مداخلة في الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، جامعة شلف، 2012.
- 15- نقرش ،محمود. مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة نمو جيل جديد من نظم المعلومات والمتخصصين: رؤية مستقبلية، المؤتمر العشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، د ت.

- 1- إسماعيل ، حجازي. مساهمة في تطوير أداة لدراسة دورة حياة المهارات، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 10 ،جامعة محمد خيضر بسكرة ، نوفمبر 2006 .
- 2- أحمد توفيق بورحلي، صراح بن لحرش. واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري: حالة ولاية قسنطينة ، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية،العدد 01،الجزائر،2014.
- 3- باسم غدير ،غدير .متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة المعرفة .مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية. مج38، ع3 ، 2016 .
- 4- بن خديجة ،منصف.الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن (وحدة سوق أهراس) .مجلة العلوم الانسانية. جامعة محمد خيضر بسكرة.ع19. 2010.
- 5- بلحاج، مريم. اليقظة الإستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، مارس 2017 .
- 6- بوراس، فايزة.تنمية الكفاءات البشرية كمدخل للتعزيز استراتيجية تخطيط المسار الوظيفي بمجمع صيدال.مجلة العلوم الانسانية،جامعة محمد خيضر بسكرة،ع41 ، 2015.
- 7- بورحلي، أحمد توفيق ، صراح بن لحرش.واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري: حالة ولاية قسنطينة .مجلة الدراسات المالية..ع01، الجزائر، 2014.
- 8- الحراحشة،محمد،الهيبي،صلاح الدين. أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإدارية،الأردن، مج 33، ع 2، 2006.
- 9- حجازي، إسماعيل. مساهمة في تطوير أداة لدراسة دورة حياة المهارات. مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة محمد خيضر بسكرة ، ع 10 ، نوفمبر 2006.
- 10- حمداني، محمد. أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين ملائمة مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية..ع02، الجزائر، 2012.
- 11- حمودي، حيمر. أهمية تنمية كفاءات الموارد البشرية بالنسبة للمنظمات دراسة حالة مستشفى مغلاوي بميلة . مجلة اقتصاديات المال و الأعمال 2017.
- 12- حليمي لامية.دروازي ياسمين. دور اليقظة الإستراتيجية في خلق الميزة التنافسية. مجلة أبعاد اقتصادية[د.س].
- 13- رافع نادية ، خالد قاشي .واقع اليقظة الاستراتيجية في البنوك الاسلامية بالجزائر –حالة بنك السلام- . مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، ع8،[د.س] .
- 14- رحيم ،حسين. التغيير في المؤسسة و دور الكفاءات:مدخل النظم ، مجلة العلوم الإنسانية،ع7،جامعة محمد خيضر بسكرة،2005.
- 15- رشيد ، مناصرية. البعد أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سوناطراك،حاسي مسعود،الجزائر مجلة الباحث العدد 11، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائر،2012.
- 16- رويح، كمال. دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية حول استخدام المعلومات الإستراتيجية.المجلة العربية للعلوم الإدارية.كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت. ع 2، 2003 .

- 17- زرواط فاطمة الزهراء، ملاحى رقية. دور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبليس. مجلة العلوم الاقتصادية [على الخط]. (د.ت). متاح على: <http://journals.sustech.edu> تمت الزيارة يوم (2020/01/12).
- 18- زيد خوادم محمود. اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة، وزارة الصناعة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. مج 23، ع 96، جامعة بغداد، 2017.
- 19- سمير بن عمور، معمر بن قرية. البعد الاستراتيجي لتسيير الكفاءات البشرية في تحسين الأداء في مجمع صيدال. دراسات مجلة دولية علمية محكمة، ع 28، 2017.
- 20- سوهام بادي ، مقداد سعودي . أساليب اليقظة المعلوماتية في المكتبات ومتطلبات تطبيقها، مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات. مج 5، ع 9. 2018.
- 21- شابونية، عمر. الرصد المعلوماتي: الدور الجديد للأخصائي المعلومات. مجلة دراسات المعلومات. ع 5، 2009.
- 22- الشيخ، الداوي . تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء. مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة. ع 07، 2010.
- عزمي، هشام. ثقافة المعلومات في القرن الحادي والعشرين. journal.cybrarians، 2006. ع 8،
[على الخط] متاح على الرابط التالي :
http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=580:2011-09-25-08-13-14&catid=249:2011-09-25-08-14-14-14&Itemid=73
تاريخ الزيارة (2020/03/24).
- 23- علاوي، عبد الفتاح. التطوير التنظيمي و الاستثمار في الكفاءات ودورها في إحداث التغير الإيجابي للمؤسسات. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ع 05، 2007.
- 24- علي، أحمد. مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، مجلة جامعة دمشق، مج 28، ع 1، 2012.
- 25- فايزة ، بوراس. تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز إستراتيجية تخطيط المسار الوظيفي بمجمع صيدال، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع 41، سبتمبر 2015.
- 26- فيروز قطاف، نزال شناني. دور المهارات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية . المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، ع 04، 2015.
- 27- كمال رويح. دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية حول استخدام المعلومات الإستراتيجية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، جامعة الكويت، ع 2، 2003.
- 28- كشاط أنيس . برياش توفيق. التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية. مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، 2017، مج 08، ع 02.
- 29- لعمراني، نسيم. تحديد الكفاءات الفردية والجماعية كمتطلب لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية أنابيب. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية-بحوث ودراسات [على الخط]. 2018، مج 6، ع 09.
- <https://www.asjp.cerist.dz> (تاريخ الزيارة 2020/02/29)

- 30- مزهودة ،عبد المليك. الأداء بين الكفاءة والفعالية .مجلة العلوم الإنسانية،جامعة محمد خيضر بسكرة ، ع01 ،نوفمبر 2001.
- 31- مزهودة، عبد المليك. التسيير الاستراتيجي للمؤسسات:مقاربات مفهومية وتحديات تنافسية.مجلة الباحث،2006.ع04، جامعة محمد خيضر بسكرة .
- 32- مقناني صبرينة ، مقدم شبيلة . دور البيانات الضخمة في دعم التنمية المستدامة بالدول العربية ،مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا [على الخط].2019. متاح على الرابط التالي:
<https://www.qscience.com/content/journals/10.5339/jist.2019.4> تمت الزيارة يوم (2020/01/12)
- 33- محمد جبار الصانع،سرمد حمزة الشمري ،محمد ثابت الكرعوي.مبادئ المنظمة الفطنة وتأثيرها في اليقظة الاستراتيجية :دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل لخدمات الاتصالات النقالة.مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ،مج19، ع3، 2017.
- 34- مصباح عائشة ، بوخمحم عبد الفتاح. دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية :دراسة حالة بالمديرية الجهوية للشرق لمعامل الهاتف النقال أوريدو . مجلة الدراسات الاقتصادية . مج6 ، ع1 ، 2019 .
- 35- مناصرية، رشيد. أهمية الكفاءات البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة دراسة حالة مؤسسة سوناپارك حاسي مسعود،الجزائر
مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائر. ع 11،2012.
- 36- يجياوي، نعيمة. أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها.مجلة أداء المؤسسات الجزائرية.ع01 2011.

الويبوغرافيا: 

- 1- ابراهيم سليمان ،عبد الله . خدمات الانترنت في : التجارة الالكترونية . [على الخط].متاح على الرابط التالي
https://www.kau.edu.sa/files/0002379/files/2922_E-commerce-2-Internt%20Services.pdf تاريخ الزيارة 2020/04/27.
- 2- بن تازير مريم ، طويل أسماء . وسائل اليقظة المعلوماتية[على الخط]، متاح على الرابط التالي:
<https://www.academia.edu/2186064/> ، تمت الزيارة يوم 2019/12/03 .
- 3- درمان سليمان صادق، خيرى علي اوسو . دور نظم المعلومات في تحقيق أبعاد التوجه بالريادة التسويقية: دراسة استطلاعية لاراء عينة من مديري عدد من المصانع لإنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك. 2015 . [على الخط]
<https://www.researchgate.net/publication/33058015> تاريخ الزيارة: 2020/04/28 .
- 4- سعيد أوكيل. اليقظة التكنولوجية في البلدان النامية بين النظرية والتطبيق.[على الخط] . متاح على الرابط التالي:

<http://www.brunomartin.be/c>

تاريخ الزيارة www.webreview.dz/.../La_Veille_Technologique_dan - Webreview
: 2020 /05/27

5- <http://www.brunomartin.be/cours/veille.pdf> . [على الخط] 0 تمت الزيارة يوم
(2020/03/24) .

المراسيم:

1- مرسوم إنشاء مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة رقم 478/91 المؤرخ في 14 ديسمبر 1991 المعدل
والمتتم بالمرسوم رقم 458/03 المؤرخ في 1 ديسمبر 2003 .

المراجع باللغة الأجنبية

القواميس والموسوعات:

1- Joan M, Reitz : ODLIS : On Line Dictionary For Library And Information
Science. [on line]. Visite-le : 03.03.20 . Available at
:https://www.abc-clio.com/ODLIS/odlis_v.aspx.

الكتب:

- 1- Association des bibliothécaires de France. Le métier de bibliothécaire. Paris
: Ed. cercle de la libraire, 2007 Available at:
<https://www.abf.asso.fr/162/194/833/ABF/le-metier-de-bibliothecaire>
- 2- Association française de normalisation AFNOR: prestation de veille et
prestations de mise en place d'un système de veille, normalisation française
XPX50.053, 1er tirage 98-04, Paris: AFNOR, Avril 1998 . Available at:
[http://quoniam.info/competitive-
intelligence/PDF/ebooks/Norme_Francaise_Prestations_de_Veille.pdf](http://quoniam.info/competitive-intelligence/PDF/ebooks/Norme_Francaise_Prestations_de_Veille.pdf)
- 3- Denis Meingan , Isabelle Lebo: Maîtriser la veille pour préparer
l'intelligence économique Knowledge , Consult 2004.
- 4- H-John Bernardin .Human resource management,4th edition,MC.Graw-
Hill education, New York, 2007.

- 5- Rouach, Daniel : La veille technologique et l'intelligence économique, Paris : RUF, 1998 .
- 6- Noel, Elisabeth. La veille et nouveaux outils d'information. In DINET, Jérôme (coord), usage et usagers et competences informationnelles au XXIème siècle. Paris : hermès, 2008. Available at <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/1688-veille-et-nouveaux-outils-d-information.pdf>.

الرسائل الجامعية:

- 1- Djibril Diakhate : Veille technologique et intelligence économique en PME et TPE : réalités d'une approche nouvelle avec le Web 2.0 , Sciences de l'information et de la communication , Université Paul Cezanne, 2011. Français.
- 2- DUMAS Stéphane: Développement d'un système de veille stratégique dans un centre technique, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Faculté des sciences et technique de Saint Jérôme, Université De Droit et Des Sciences D'AIX-MARSEILLE, 1994.
- 3- Pinte, Jean-Paul . La veille informationnelle éducation pour répondre au défi de la société de connaissance au XXI éme siècle : application d'une plateforme de veille et partage de connaissance en éducation.Communitice ,TH. Doct : Science de l'information et de la communication : marne-la-vallér, 2006 . Available at [:https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00143990/document](https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00143990/document)
- 4- Zakaria Meghlaoui : La veille informationnelle et son impact sur les besoins des utilisateurs : Cas de la médiathèque de l'institut français de Constantine .Mémoire Présenté pour l'obtention du diplôme de Master en Bibliothéconomie. Option : Nouvelles technologies et systèmes d'information documentaire Université de Constantine 2.

مقالات الدوريات:

- 1- Abid, Abdelaziz, UNESCO: Information Literacy for Lifelong Learning. Paris: UNESCO, Information Society Division , 2004 . Available at :

- http://www.cdnl.info/sites/default/files/docs/2004_literacy.pdf , Visite : 2020/03/24 .
- 2- Attali, Jacques: La veille informationnelle en gestion , Extrait du journal le monde : 9 novembre.1995.
 - 3- Desvales, Hélène, Dou : La veille technologique , BBF, 1993.
 - 4- Hervé Rostaing : Veille Technologique et Bibliométrie concepts, outils, applications. Sciences de l'information et de la communication, Université Paul Cézanne d'Aix Marseille, 1993 .
 - 5- Hélène Madinier , Raphaël Rey : Intelligence économique, Guide à l'attention des PME de Suisse romande Haute école de Gestion Genève, 2017 .
 - 6- Hubert LESCA :Veille stratégique : méthode L.E. Scanning [en ligne] Available at :http://www.veille-strategique.org/docs/__chapitre-7-selection.pdf
 - 7- Hubert LESCA: Veille stratégique: passage de la notion de signal faible à la notion de signe d'alerte précoce, colloque VSST 2001, Barcelone, Oct 2001.

☞ WEBOGRAPHY:

- 1- Heyde, Patrice: Guide de la veille industrielle , 2005, [en ligne] , Available at :<http://www.cdumortier.fr/outils/guideveille.PDF> Visite-le : 03.03.20.
- 2- Introduction à la veille et aux notions associées à l'information. [En ligne]. L'adresse suivante :<https://docplayer.fr/7996223-Introduction-a-la-veille-et-aux-notions-associees-a-l-information.html> Visite-le : 18/01/2020.
- 3- La veille informationnelle en gestion. Québec. Bibliothèque Paul-Emile-Boulet,2008.
- 4- LA VEILLE APPLIQUEE AU TOURISME. .[ONLINE].VALABLE SUR:
https://www.aradel.asso.fr/fichier/bibliotheque/veille%20appliquee%20au%20tourisme_juillet%202006_2006116125105711343058850373535636.pdf
. visite le : le 18/01/2020 .

- 5- The fundamentals of human resource development, part one .
https://www.bkconnection.com/static/Foundations_of_Human_Resource_Development_EXCERPT.pdf .
- 6- Jean Condé: La veille informationnelle de l'étudiant chercheur, Available at :
https://www.funmooc.fr/c4x/ENSCachan/20012/asset/efSUP_S2_Conde_Veille_informationnelle.pdf2 Visite :2020/03/24.

Les Sites internet :

- 1- <https://www.crstra.dz/#articles-scientifiques> .

كاشفات الجداول

والأشكال

كشاف الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|---|-------|
| 24 | مراحل تطور اليقظة و خصائصها. | 01 |
| 33 | الفرق بين اليقظة و الاستشراف. | 02 |
| 34 | الفرق بين اليقظة و إدارة المعرفة. | 03 |
| 46 | طبيعة تدفقات المعلومات . | 04 |
| 50 | أفراد خلية اليقظة المعلوماتية. | 05 |
| 62 | الفرق بين اليقظة المعلوماتية الرسمية و الغير رسمية. | 06 |
| 64 | أهم تصنيفات اليقظة المعلوماتية. | 07 |
| 67 | الفرق بين الانترنت و الانترنت. | 08 |
| 76 | أنواع المعايرة. | 09 |
| 99 | تعريف الكفاءة حسب عدة أبعاد. | 10 |
| 162 | معامل ثبات الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة . | 11 |
| 163 | قيم المتوسطات الحسابية لمقياس ليكارت الخماسي. | 12 |
| 164 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس. | 13 |
| 165 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للسن. | 14 |
| 166 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي. | 15 |
| 167 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للصنف الوظيفي. | 16 |
| 168 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة. | 17 |
| 169 | توزيع أفراد العينة وفق التخصص | 18 |
| 171 | المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الثاني. | 19 |
| 175 | المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الثالث. | 20 |
| 178 | المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الرابع. | 21 |
| 180 | المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للمحور الخامس. | 22 |
| 181 | المتوسط الحسابي لمحاور الاستبيان . | 23 |
| 182 | نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية العامة . | 24 |
| 183 | نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الأولى . | 25 |
| 184 | نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الثانية . | 26 |
| 184 | نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الثالثة . | 27 |

| | | |
|-----|---|----|
| 185 | نتائج اختبار T Test لاختبار الفرضية الجزئية الرابعة . | 28 |
| 186 | نتائج اختبار ANOVA . | 29 |

كشاف الأشكال

| الصفحة | العنوان | رقم الشكل |
|--------|--|-----------|
| 17 | أوجه التشابه بين جسم الإنسان و المؤسسة حسب اليقظة. | 01 |
| 23 | تطور اليقظة حسب النشاط. | 02 |
| 28 | تطور اليقظة حسب المفهوم. | 03 |
| 29 | الفرق بين اليقظة و الرصد. | 04 |
| 35 | العلاقة بين التوثيق و اليقظة. | 05 |
| 43 | كيفية تشكل المعلومات الاستباقية. | 06 |
| 45 | أنواع المعلومات التي يتحتم على المنظمة الاهتمام بها. | 07 |
| 50 | معلومات اليقظة المعلوماتية التكنولوجية. | 08 |
| 54 | اليقظة المعلوماتية العلمية. | 09 |
| 60 | أهم جوانب اليقظة القطاعية المتخصصة. | 10 |
| 69 | مراحل اليقظة حسب AFANOR. | 11 |
| 70 | مراحل اليقظة عند JAKOBIAK. | 12 |
| 108 | المعايير الأساسية المكونة للاداء. | 13 |
| 121 | العناصر الأربع للكفاءات الاستراتيجية | 14 |
| 134 | تطوير الفرد والدور عن طريق التدريب | 15 |
| 151 | الميكال التنظيمي لمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة | 16 |
| 152 | أهداف مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة | 17 |
| 153 | نشاطات المركز | 18 |
| 163 | حساب المدى | 19 |
| 164 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للجنس. | 20 |
| 165 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للسن. | 20 |
| 139 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي. | 21 |
| 165 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للوصف الوظيفي. | 22 |
| 166 | توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة. | 23 |
| 167 | توزيع أفراد عينة الدراسة حسب التخصص | 24 |

كشاف الاختصارات:

| | | |
|---------------|--|---|
| ALA | American Library Association | جمعية المكتبات الأمريكية |
| AFDIE | Association Française pour le Développement de l'Intelligence Economique | الرابطة الفرنسية لتنمية الذكاء الاقتصادي |
| AFNOR | Association Française De Normalisation | الجمعية الفرنسية للتقييس |
| CRSTRA | Centre de Recherche Scientifique et Technique sur les Régions Arides | مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة |
| FTP | File Transfer Protocol | بروتوكول نقل الملفات |
| ICT | Information and Communication Technology | تكنولوجيا المعلومات و الاتصال |
| ISO | Organisation international de normalisation. | المنظمة العالمية للتقنين |
| IT | Information Technology | تكنولوجيا المعلومات |
| OCR | Optical Character recognition | التعرف إلى الأحرف بصريا |
| P | Page | الصفحة |
| RSS | Rich Site Summary | الملخص الوافي للموقع |
| SI | Système d'informations. | نظام المعلومات |
| SPSS | Statical Package for the Social Sciences | الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية |
| SOMIK | Société de Maintenance Industrielle SKIKDA | شركة الصيانة الصناعية سكيكدة |
| SWOT | Strenghts Weaknesses Opportunities Threats | القوة الضعف الفرص التهديدات |
| URC | Uniform Rersource Classification | التصنيف الموحد للمصدر |
| URN | Uniform Rersource Name | الاسم الموحد للمصدر |
| URI | Universal or Uniform Resource Indicator | المؤشر العام أو الموحد للمصدر |
| VS | Veille stratégique. | اليقظة الاستراتيجية |
| VT | Veille technologique | اليقظة التكنولوجية |
| WWW | World Wide Web | شبكة العنكبوتية العالمية |

الملاحق

ملحق 1 الاستبيان الالكتروني



" اليقظة المعلوماتية ودورها في تنمية كفاءات الباحثين – دراسة ميدانية بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي CRSTRA – بسكرة -"

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

تخصص : إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات
السنة الثانية ماستر

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية

استبيان الكتروني

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات بعنوان " اليقظة المعلوماتية ودورها في تنمية كفاءات الباحثين – دراسة ميدانية بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة (عمر البرناوي) CRSTRA – بسكرة -".
تهدف هذه الدراسة إلى الحصول على المعلومات الضرورية حول اليقظة المعلوماتية ، وذلك لمعرفة دورها في تنمية كفاءات الباحثين ، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال ، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة ، بعد قراءة كل عبارة من العبارات الواردة فيها قراءة متأنية ثم وضع الإشارة (ü) في الخانة التي تعبر عن موافقتكم عليها ، لذلك نأمل أن تولوا هذه الإستبيان اهتمامكم ، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها .
نحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ونتعهد من جهتنا بسريتها.

وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

الأستاذ المشرف:
المسيد كمال

الطالبة:
لمكالك خولة
لجواد كريم

السنة الجامعية: 2019/2020

المحور الأول: البيانات الشخصية

الجنس *

ذكر

أنثى

...

العمر *

أقل من 30 سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

من 50 سنة فأكثر

المؤهل العلمي *

ماجستير

دكتوراه

الرتبة *

مدير بحث

أستاذ بحث

مكلف بالبحث

معلق بالبحث

مكلف بالدراسات

سنوات الخبرة: *

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة

15 سنة فأكثر

التخصص *

قسم إدارة وتنمية الموارد المائية في المناطق الجافة

قسم الموارد البيولوجية في المناطق الجافة

قسم التربية الفنية ، التقانة الحيوية وتطوير منتجات نخيل التمر والمنتجات الثانوية

إيكولوجيا النظم الإيكولوجية القاحلة وقسم مخاطر المناخ

شعبة التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المناطق الجافة

المحور الثاني : اليقظة المعلوماتية التكنولوجية ودورها في تنمية الكفاءة المعلوماتية للباحثين

فيما يلي مجموعة من العبارات تعكس دور اليقظة المعلوماتية التكنولوجية في زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية للباحثين ، و المرجو

منكم وضع علامة (✓) في المربع المناسب لاختيارك

| الرقم | عبارات قياس دوراليقظة المعلوماتية التكنولوجية في زيادة مستوى الكفاءة المعلوماتية للباحثين | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق بشدة | موافق بدرجة متوسطة | موافق بشدة |
|-------|---|----------------|-----------|------------|--------------------|------------|
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|----|
| | | | | | يستخدم المركز تقنيات ووسائل تكنولوجية (برمجيات ، نظم استشعار عن بعد ، نظم المعلومات الجغرافية) في جمع المعلومات التكنولوجية | 1 |
| | | | | | تحرص على الحصول على محتوى منتجات العلمية والتكنولوجية في مجال نشاطك | 2 |
| | | | | | تحرص ادارة المركز على تجهيز مخابر البحث بالأدوات والتجهيزات اللازمة لمسايرة التطور التقني والتكنولوجي في مجال نشاطها. | 3 |
| | | | | | يسعي المركز الى الحصول على تقنيات (احدث البرامج ، تجهيزات) يصعب الحصول عليها في مجال نشاطه على المستوى المحلي | 4 |
| | | | | | لديك معرفة براءات الاختراع اللازمة لنشاطك من أجل تقييم وانتقاء البناء للمعلومات | 5 |
| | | | | | يعمل المركز على احداث تغييرات ايجابية على مستوى كفاءتها باتباع اساليب جديدة (تدريب ، تكوين عن بعد) تعتمد على تكنولوجيا حديثة | 6 |
| | | | | | يحرص المركز على تدريب الباحثين باستمرار على استخدام تقنيات تكنولوجية من خلال التعاون مع مؤسسات أخرى في مجال البحث . | 7 |
| | | | | | يحرص المركز على تخفيض اجراءات العمل اعتماد على التكنولوجيا الحديثة والتقنية باستخدام نظام معلومات الذي يوفر البحث والاسترجاع بكفاءة | 8 |
| | | | | | يوفر المركز بنية تحتية فعالة للاتصالات | 9 |
| | | | | | تراعي إدارة المركز جوانب المصادقية والموثوقية والدقة لمصادر المعلومات بمختلف أشكالها | 10 |

المحور الثالث : اليقظة المعلوماتية الاستراتيجية ودورها في تنمية الكفاءة التنظيمية للباحثين

| الرقم | عبارات قياس دور اليقظة المعلوماتية الاستراتيجية في زيادة مستوى الكفاءة التنظيمية للباحثين | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق بدرجة متوسطة | موافق بشدة |
|-------|---|----------------|-----------|--------------------|------------|
| 11 | تؤخذ مقترحاتكم كباحثين بعين الاعتبار من قبل ادارة المركز أثناء اتخاذ القرارات | | | | |
| 12 | يعمل المركز على منح صلاحيات للباحثين لتحقيق استقلالية في العمل (المرونة والحركية وتوفير وسائل النقل والمبيت والاطعام اثناء الخرجات الميدانية العلمية) | | | | |
| 13 | بناء على طبيعة المعلومات وطرق الاستفادة منها يمكن مواجهة تعقيدات المستقبلية وترتيب أولويات العمل وفق خطط استراتيجية محكمة. | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|----|
| | | | | تحرص إدارة المركز على حسن إدارة العلاقات الرسمية وغير الرسمية مع البيئة الداخلية (بين مختلف مستويات الإدارة والباحثين) والخارجية (مع مؤسسات ذات التعاون المشترك ، الموردين) | 14 |
| | | | | المعلومات المتحصل عليها تساهم في تطوير أدوات جديدة من اجل تحقيق استمرارية في العمل | 15 |
| | | | | تعمل خلية تسمى نتائج البحث بالمركز على الاستفادة القصوى من براءات الاختراع التي تحصل عليها المركز لتأثير في محيط العمل وبيئته الخارجية. | 16 |
| | | | | يوفر المركز معلومات طويلة المدى باحترام الآجال وسرعة التنفيذ | 17 |
| | | | | تبليغ المعلومات في الوقت المناسب ولشخص المناسب لتحقيق التفاهم بين فرق البحث | 18 |
| | | | | يوفر المركز دراسة معمقة لمخرجات (مقالات ، تقارير، براءات الاختراع) الباحثين لزيادة القدرة على تقييم الذات والغير | 19 |
| | | | | تساهم المعلومات الاستراتيجية في المحافظة على مكانة المركز ونشاطه وتحقيق أهدافه. | 20 |
| | | | | يطور المسؤولون في المركز خطط واجراءات بديلة من خلال القيادة الفعالة لفرق البحث | 21 |

المحور الرابع : اليقظة المعلوماتية البيئية ودورها في تنمية الكفاءة الفردية للباحثين

| الرقم | عبارات قياس دور اليقظة المعلوماتية البيئية في زيادة مستوى الكفاءة الفردية للباحثين | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق بدرجة متوسطة | موافق بشدة |
|-------|---|----------------|-----------|--------------------|------------|
| 22 | لدي معرفة بالتشريعات والقوانين المعمول بها حاليا على المستوى المحلي | | | | |
| 23 | تحاول التنبيء بالمشاكل المطروحة وايجاد حلول في مجال نشاطك ومحاوله تلبية احتياجات المستفيد والمجتمع المهني والاقتصادي. | | | | |
| 24 | لديك المام بمختلف التطورات لتحكم بالوسائل التقنية | | | | |
| 25 | أتابع ما يحدث من متغيرات في مجال عملي و أحاول الإلمام بها وتوظيفها لخدمة العمل | | | | |
| 26 | زادت معرفتي بأهم التكنولوجيات و الوسائل و الطرق المستخدمة في العمل | | | | |
| 27 | رصد المعلومات بيئية في مجال البشري الذي أعمل فيه (القيم - المعتقدات) | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|
| | | | | | رصد المعلومات ذات الطبيعة القانونية المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث لتجسيد الممارسة الأخلاقية والمساهمة في التنمية المستدامة. | 28 |
| | | | | | التعلم الذاتي من خلال الاطلاع على مكونات وتصميم المنتجات ومعرفة مدى مساهمتها لمعايير الأمن والسلامة البيئية | 29 |
| | | | | | يعتمد المركز على أكثر من مصدر في الحصول على معلومات لتحقيق السرعة في الوصول إليها | 30 |

المحور الخامس : اليقظة المعلوماتية التسويقية ودورها في تنمية الكفاءة الجماعية

| الرقم | عبارات قياس دور اليقظة المعلوماتية التسويقية في زيادة مستوى الكفاءة الجماعية للباحثين | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق | موافق بشدة |
|-------|--|----------------|-----------|-------|------------|
| 31 | يسعى المركز إلى عقد اتفاقيات شراكة مع مؤسسات مشابهاة وأخرى اقتصادية. | | | | |
| 32 | يعمل المركز على توقع واستباق التطورات في مجال نشاطه لجذب واستقطاب اطراف البيئة الخارجية | | | | |
| 33 | يعمل المركز على اقتناص الفرص التسويقية لتوسيع نشاطاته وتسويق منتجاته العلمية. | | | | |
| 34 | دعم القرارات التسويقية لتحسين فعالية النشاط التسويقي لتنفيذ افكار جديدة بطرق مبتكرة | | | | |
| 35 | يهتم المركز بالتغذية الراجعة لتطوير الاجراءات والخدمات لتحقيق المرونة في العمل | | | | |
| 36 | يحرص المركز على تحديد الفجوة بين المدخلات والمخرجات لمواجهة المشكلات | | | | |
| 37 | لدى المركز قنوات استشعار لجمع وانتقاء المعلومات لترقية وتثمين نتائج البحث | | | | |
| 38 | يطور المركز خطط واجراءات للتكيف مع مختلف الظروف من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية. | | | | |

شاكرين لكم حسن تعاونكم

ملحق 2 قائمة المحكمين

| مكان العمل | الدرجة العلمية | الاسم واللقب |
|--|--|---------------------|
| جامعة محمد خيضر بسكرة | دكتوراه دولة في علم المكتبات والمعلومات – أستاذ محاضر | د. كمال مسعودي |
| جامعة باتنة – المركز الجامعي بريكّة - | دكتوراه علوم في علم المكتبات والمعلومات- أستاذ مكلف بالدروس. | د. بدر الدين عطية |
| جامعة محمد خيضر بسكرة | أستاذ محاضر أ -إدارة الأعمال | أ. غضبان حسام الدين |

ملحق 3 مخرجات SPSS

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .912 | 9 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .900 | 11 |

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .888 | 10 |

Reliability Statistics

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .967 | 38 |

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .910 | 8 |

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور اليقظة المعلوماتية في تنمية الكفاءات لعينة من الباحثين بمركز البحث في الإعلام العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي (CRSTRA) بسكرة. ولأجل الوصول الى الهدف المطلوب فقد اعتمدنا على الاستبيان الالكتروني كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة من خلال المنهج الوصفي التحليلي وتم تحليل البيانات المجمعة ببرنامج SPSS20 برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) و شكلت مجمل العينة القصدية 32 باحث من اصل مجتمع البحث و المتمثل في 72 باحث وتم تحليل واختبار الفرضيات باستخدام عدة أساليب إحصائية منها كرونباخ ألفا للتأكد من الثبات، والتكرارات والنسب المئوية لوصف متغيرات الدراسة، والوسط الحسابي لتحديد مستوى الإجابة على محاور الدراسة اضافة الى عدد من الادوات الاحصائية الملائمة كاختبار (T) و (F) .

وتوصلت الدراسة من خلال نتائج التحليل الاحصائي إلى وجود علاقة قوية بين اليقظة المعلوماتية وتنمية الكفاءات وذلك من خلال صحة اغلب فرضيات الدراسة التي تعكس صحة الفرضية العامة اضافة الى وجود فروق في تحسن أداء الباحثين محل الدراسة بسبب ارتفاع مستوى اليقظة المعلوماتية البيئية يعزى الى الخبرة وبالاعتماد على هذه النتائج تم صياغة عدد من الاستنتاجات وتم اقتراح الاهتمام باليقظة المعلوماتية من خلال توفير الوسائل المالية و المادية للرفع من مستوى كفاءات الباحثين، فيما تمثلت اهم التوصيات بضرورة وجود وحدة للرصد المعلوماتي ضمن الهيكل التنظيمي لمركز البحث لاكتشاف التطورات الحاصلة في محيطها الخارجي خاصة المحيط البيئي للتكيف معها.

الكلمات المفتاحية:

اليقظة - اليقظة المعلوماتية - تنمية الكفاءات .

Summary

This study aims to identify the role of information vigilance in the development of competencies of a sample of researchers at the Research Center in scientific and technical media of dry areas Omar al-Barnawi (CRSTRA) Biskra . In order to reach the desired goal, the study relied on the electronic questionnaire as the main tool to collect the data of the study through the descriptive and analytical approach, the data collected in the program SPSS20 program statistical Package for Social Sciences and formed the total intentional sample 32 researchers from the research community of 72 researchers and was analyzed and tested to determine the level of answer to the study axes in addition to a number of appropriate statistical tools such as Test (t)and (F).

The study concluded through the results of statistical analysis that there is a strong relationship between information vigilance and development of competencies through the validity of most of the hypotheses of the study, which reflects the validity of the general hypothesis in addition to the presence of differences in the improvement of the performance of the researchers studied due to the high level of environmental To adapt to it.

Keywords:

Vigilance – informational vigilance-competency development .

Résumé

Cette étude vise à identifier le rôle de la vigilance de l'information dans le développement des compétences d'un échantillon de chercheurs du Centre de Recherche Scientifique et Technique sur les Régions Arides Omar al-Barnawi (CRSTRA) Biskra . Afin d'atteindre l'objectif souhaité, l'étude s'est appuyée sur le questionnaire électronique comme principal outil pour recueillir les données de l'étude par l'approche descriptive et analytique, les données recueillies dans le programme Spss20 programme trousse statistique pour les Sciences sociales et formé l'échantillon intentionnel total 32 chercheurs de la communauté de recherche de 72 chercheurs et a été analysé et testé pour déterminer le niveau de réponse aux axes de l'étude en plus d'un certain nombre d'outils statistiques appropriés tels que le Test (t)et (F).

L'étude a conclu à travers les résultats de l'analyse statistique qu'il existe une forte relation entre la vigilance informationnelle et le développement des compétences grâce à la validité de la plupart des hypothèses de l'étude, ce qui reflète la validité de l'hypothèse générale en plus de la présence de différences dans l'amélioration de la performance des chercheurs étudiés Afin de s'adapter à elle.

Mot:

Vigilance-Vigilance informationnelle - développement des compétences .