آلية تفعيل التكامل بين الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال من أجل دعم حوكمة العلاقات بين المؤسسات: (مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية تلمسان)

بوريش أحمد♦

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد التكامل بين الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال من أجل دعم حوكمة العلاقات بين المؤسسات في مؤسسة اتصالات الجزائر تكونت عينة الدراسة من 30 استمارة موجهة إلى إطارات وعمال بعض المؤسسات الجزائرية حيث تم استخدام برنامج SPSS للمعالجة الإحصائية لقياس أثر هذا التكامل على حوكمة العلاقات بين المنظمات .حيث أشارت النتائج إلى أن مؤسسة اتصالات الجزائر تولي اهتمام كبير بالأسلوب التسيري (الذكاء الاقتصادي) الذي سجل متوسط قدره 3,5 ووجود علاقة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال وحوكمة العلاقات بين المنظمات .

الكلمات المفتاحية :الذكاء الاقتصادي ،أخلاقيات الأعمال ،حوكمة العلاقات .

Résumé :

Le but de cette intervention consiste à déterminer la complémentarité entre l'intelligence économique et l'éthique du travail et ce dans le but de promouvoir la gouvernance en matière de relation entre les différentes entités économiques. Pour mener à bien cette étude, nous avons opté pour la méthode empirique afin de démontrer le rôle que jouent aussi bien l'intelligence économique que l'éthique du travail vis-à-vis de la gouvernance au sein des entreprises économiques. Cela dit, cette étude porte sur l'entreprise des Télécommunications en Algérie, cas de la Wilaya de Tlemcen, en se

♦ استاذ مؤقث بالمركز الجامعي مغنية.

basant sur le logiciel SPSS version 30 pour analyser les réponses du questionnaire destiné au cadres dirigeants de l'entreprise.

Mots clés : Intelligence économique, étique du travail, gouvernance, entreprise**.**

Abstract :

The aimed of this study is to determine the extance of applying the Economic Intelligence and Business Ethics as a basis for Corporate Governance in Telecom of Algeria company ,SPSS program used to analyze sample of (30) questionnaire directed to employees and manager's of the telecom of Algeria company who means we impact of the Economic Intelligence and Business Ethics in Corporate Governance The results show that the applying the Economic Intelligence was middle ,on average (3.5) ,and the existence of statistical significant between the Economic Intelligence and Corporate Governance , and There are a strong relationship between intelligence and Business Ethics in supporting relationship governance.

Key Words : Economic intelligence, business ethics , corporate governance.

مقدمة :

في أدبيات الادارة الاستراتيجية فان الذكاء الاقتصادي يعرف على أنه يتماشى مع عمليات ادارة المعلومة والمعرفة خاصة فيما يتعلق بالمحيط الخارجي للمؤسسة بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية وهي مناسبة للعمليات المعقّدة خاصة فيما يخص جمع ومعالجة وبث المعلومة الاستراتيجية من أجل خلق معارف جديدة التي يستخدم من أجل اتخاذ القرار ،كما أن تعقيدات العمليات تعتمد على القدرات المعرفية المجمّعة وكذلك مدى توفر مجموعة

الأدوات والعمليات وذلك من أجل تحويل المعلومات الى معارف علمية يمكن أن تفيد بها المؤسسات الاقتصادية خاصة فيما يتعلق باتخاذ القرار .

تكتسي هذه الدراسة أهمية كبيرة من خلال :

1_تحسيس أعضاء التنظيم بالمؤسسة بأهمية الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري حديث يواكب التغيرات الموجودة البيئة المحيطة .

2_مزج الأساليب التسيرية بأخلاقيات الأعمال في سبيل تحقيق حوكمة فعالة تحكم العلاقات بين المنظمات.

كما تسعى هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف، منها ما يلي:

_ملامسة واقع اهتمام المؤسسة بالذكاء الاقتصادي في مواجهة التغيرات المحيطة؛

_معرفة التكامل الموجود بين الأسلوب الاستراتيجي للذكاء الاقتصادي والأسلوب الأخلاقي لأخلاقيات العمل في دعم حوكمة العلاقات بين المنظمات.

وعلى هذا الأساس يمكن صياغة اشكالية البحث في السؤال الرئيسي التالي : **هل يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي لوحده كفيل في دعم حوكمة العلاقات بين منظمات الأعمال الجزائرية ؟ أم أن أخلاقيات الأعمال لها علاقة في ذلك في ظل التغيرات التي أصبحت تشهدها البيئة المحيطة ؟**

وللوصول الى عمق هذه الاشكالية سيتم طرح الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى : لدى المؤسسة اهتمام كبير بتطبيق الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري لمواجهة تغيرات المحيط.

الفرضية الثانية : وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات (α =5%) **الفرضية الثالثة** :وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات سببه وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وحوكمة العلاقات (α =5%) .

الفرضية الرابعة : الذكاء الاقتصادي كفيل لوحده في تفعيل حوكمة العلاقات بين المنظمات دون أي علاقة مع أخلاقيات العمل

وعموما، لتحقيق هدف الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي لمناسبته هذا النوع من الدراسات .وكانت الإستبانة الأداة لجمع البيانات اللازمة وتحليلها باستخدام برنامج SPSS.

أولا.- الإطار النظري للدراسة

آ.- جوانب تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية

بعدما كانت تطبيقات الذكاء الاقتصادي حكرا على المؤسسات الكبيرة ،أصبح الذكاء الاقتصادي في الآونة الأخيرة يحتل مكانة عالية في اهتمامات العديد من المؤسسات الاقتصادية الكبرى ،وذلك نتيجة للامتيازات التي حققها في مجال رفع القدرات التنافسية للمؤسسات و زيادة التأثير في محيطها الخارجي خاصة في ظل البيئة المعقدة التي تعيش فيها .وذلك حسب ما أوضحته دراسة إحصائية أجريت في فرنسا سنة 1999 على 1200 منظمة .و لقد أجريت من قبل المعهد العالي لدراسات الدفاع الوطني L'IHEDN.كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم (1) : المصطلح المستعمل في المؤسسة

	مؤسسة كبيرة الحجم	مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم
الذكاء الاقتصادي	%9,8	%13,1
الذكاء التنافسي (الاستراتيجي)	%54,5	%45,8
اليقظة	%35,9	%41,1
المجموع	%100	%100

Source :F.Bournois ,P.J.Romani ,l'intelligence économique dans les entreprises française ;Economica ;Paris ;p.62

فمن خلال الجدول نلاحظ أن المصطلح المفضل استعماله في المنظمات هو مصطلح الذكاء التنافسي و ذلك ب 54.5 % أو الذكاء الاستراتيجي. حيث أن الذكاء الاقتصادي و التنافسي ظهر منذ زمن ، لكن الجديد في ذلك هو أنه في مرحلة عدم التأكد هذه ، أصبح ضروري جدا للمنظمات [1]:

بالنسبة للمنظمات الكبيرة ،لأن المحيط يتغير و يجب أن تتكيف و تتعايش معه .

[1] _ عبد الرزاق خليل، أمل بوعبدلي، الذكاء الإقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي حول اقتصاد المعرفة و التنمية الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة ، الأردن: 27-28 أفريل 2005، ص 3

بالنسبة للمنظمات الصغيرة ،و هي دائما مهددة من طرف منافسيها .

بالنسبة للمنظمات المتوسطة ،و التي تطمح أن تصبح قوية ،و لذلك عليها أخذ الأحسن .

و ما يدل عن شعور الخوف الذي ينتاب منظمات الأعمال من منافسيها،هو شعور بالحرب الاقتصادية.و هو ما تؤكده الدراسة السابقة الذكر.حيث يبين الجدول رقم 2 أن حوالي 95% من المديرين يؤكدون بأنهم في حالة حرب.

جدول رقم (2) : الإحساس بالحرب الاقتصادية في المنظمات :

%	مؤسسات كبيرة الحجم	مؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم
حرب اقتصادية	**%94,6**	**%96**
عدم وجود حرب اقتصادية	**%5,4**	**%4**
المجموع	**%100**	**%100**

Source : F.Bournois , P.J.Romani,op.cit.,p.62

ب.- أهم العناصر الأساسية للذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية

في الادارة الاستراتيجية نجد أن الادبيات المتعلقة بالذكاء الاقتصادي ما هي إلا امتداد لأعمال الباحثين السابقين حول (environnement scanning) المسح البيئي

،حيث أن العناصر الأساسية للذكاء الاقتصادي التي تحتاجها المؤسسة الاقتصادية تختلف من اقتصاد الى أخر ومن مؤسسة إلى أخرى لكن يمكن حصرها في النقاط التالية :[1]

1._اليقظة الاستراتيجية :

فجاءت اليقظة تارة إعلامية Informationnel ،وتارة أخرى استعلامية Renseignement فكانت أقرب ما يكون للذكاء الاقتصادي.وعليه فقد عرفت على أنها "العملية الاعلامية Informationnel تقوم من خلالها المؤسسة بالاستمتاع المسبق للإشارات الضعيفة في محيطها ،بهدف فتح نوافذ للفرص وتقليص عدم اليقين " [2] ،مثل ماهي أيضا عملية إستعلامية ونشاط تجسسي أو استخباراتي تقوم به المؤسسة أثناء مسحها لمحيطها التنافسي وفي رقابتها لمنافسيها ،لتحل في عملها محل عمل الرادار في رصد أية إشارة ضعيفة وفي الكشف عن أية عملية تنبيهية للإستدلال عن إمكانية وجود أي خطر أو فرصة ،لسبق المنافسين .[3]

وعليه من المفترض أن يكون الذكاء الاقتصادي من الأدوار الرئيسية في ادارة المعلومة من خلال اليقظة الاستراتيجية التي يمكن الاعتماد عليها خاصة فيما يتعلق بالتعرف على احتياجات المؤسسة والمراحل والأدوات التي يعتمد عليها في عملية البحث ومن جهة أخرى يهتم بجمع وترتيب المعلومات ،وبالتالي فانه يحقق الوظيفة الابتدائية أي

[1] _El Mabrouki Nabil Mohamed ,le pratique de l'intelligence économique dans les grandes entreprises :voyage au cœur d'un système non univoque ;14 em conférence international de management stratégique p.p 2_4 voir le site suivant : http://www.strategie-aims.com/events/conferences/7-xvieme-conference-de-l-aims/communications/2166-la-pratique-de-lintelligence-economique-dans-les-grandes-entreprises-voyage-au-coeur-dun-systeme-non-univoque/download

[2] _ Lesca.H.(1994) ,Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise , P32 .

[3] _ Lesca.H.et J.C.Castagnos (2004) ,Capter les signaux faibles de la veille stratégique :comment amorcer le processus ?Retour D'éxperience et recommandation ,P32.

اليقظة ،حيث أن المعلومة يمكن أن تشّكل أو تحوّل الى تمثيل يبين العلاقة بين نظام المؤسسة والبيئة التي تعيش فيها ،وهو وسيلة مختصرة لحالات عدم التأكد ،فهو ينتج التحليل العقلاني للمعلومة بفضل التنظيم البشري والتقني لليقظة أو كما يفضل تسميتها اليقظة الذكية la veille intelligente التي تتمثل في قدرة المؤسسة على تحديد والحصول على المعلومات الصحيحة في الأوقات المناسبة وهي جزء من العملية المنطقية لإنتاج المعلومات لوصف وتوقع الحالات المعّقدة التي يمكن أن تمر بها المؤسسة .ونحن نفضل أن نسميها التأهيل الذكي la qualifier d'intelligente ذلك لأن له القدرة على اقامة التقارير المعروفة والتي تبحث عنها المؤسسة في مجال انتاج المعلومات الاستراتيجية التي تساعد المؤسسة على توقع الرؤية المستقبلية لها من خلال استغلال الفرص ومواجهة التحديات .

هذه المعلومات بعد تفسيرها وترجمتها يمكن أن تقود الى اعادة بناء تنظيم النوايا الاستراتيجية للمؤسسة التي تسمح لها أيضا بتقليص الفوارق بين طبيعة البيئة التي تعيش فيها المؤسسة وطبيعة البيئة التي تتوقعها .

2.- إدارة المعرفة :

جاءت العديد من التعاريف التي تؤكد على هذا العنصر وهو ما برز من خلال تعريف **l'AFDIE** *

الذي عرفته على أنه '' مجموعة الوسائل المنظمة في نظام ادارة المعرفة ،من أجل انتاج المعلومات المفيدة لاتخاذ القرار في ظل الأداء الناجع وخلق قيمة لكل الجوانب المؤثرة''[1] .

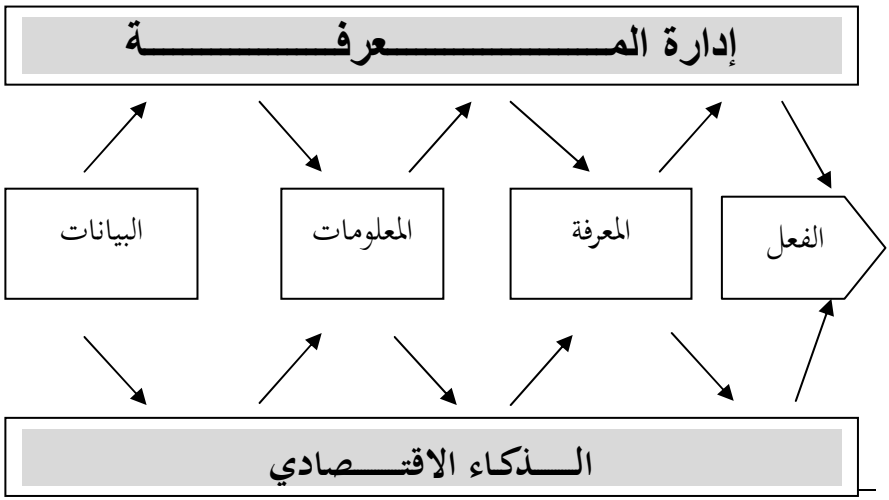
* _ L'Association Française pour le Développement de l'Intelligence Economique

1 _ Alain Juillet ;modèle d'intelligence économique ;édition économic a Paris ;2004 ;p4

حيث يتضح من خلال هذا التعريف أن مفهوم إدارة المعرفة يهتم بتوفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين في المنظمة ،والمستفيدين من خارجها حيث يرتكز على الاستفادة القصوى من المعلومات المتوفرة في المنظمة ،والخبرات الفردية الكامنة في عقول موظفيها ،لذا فإن اهم مميزات تطبيق هذا المفهوم هو الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري ،وتحويله الى قوة إنتاجية تساهم في تنمية الفرد ورفع كفاءة المنظمة [1] .

وعليه فإن الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة لهما نفس العمليات التي تقوم على تحويل المعلومات الى معارف قابلة للتنفيذ كما يتوفران على نفس القدرات فيما يخص المعرفة الجماعية .ومع ذلك يتم تتبع هذه الخطوات وفقا لمنهجيات معينة وحسب الغايات المختلفة للمنظمة التي تود استهدافها .ومن هنا يمكن ان نعتبر كلا من إدارة المعرفة والذكاء الاقتصادي على أنهما شكلان من أشكال نظم المعلومات ،التي تمثل مجموعات من الأدوات والإجراءات الجماعية الموجهة للتعلم التي تقوم على تحويل المعلومات إلى معرفة قابلة للتنفيذ .

شكل رقم 1_15 يبين علاقة ادارة المعرفة بالذكاء الاقتصادي



[1] _- Jean-Yves Prax : Le Manuel Du Knowledge Management, 2 ème édition, DUNOD, paris, 2007, p22-26.

Source :Frédérique Blondel et Serge Edouard et Mohamed Nabil el Marouki ,Quelle articulation entre IE et KM au seine de l'entreprise ,Vie et Science de l'entreprise ,p 161.

3.- الحماية والتأثير : في أدبيات الذكاء الاقتصادي هناك العديد من الأعمال التي تؤكد على الحماية أو ما يعرف بالذكاء المضاد ،هذا الأخير يجمع من ناحية بين مجموعة إجراءات حمائية لرأسمال الغير مادي ومن ناحية أخرى بين التأثير والجماعات الضاغطة .وهو ما تجلى في تعريف **ALAIN JUILLET** (المسئول الأعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا سنة 2005)الذي عرفه على أنه:

« L'intelligence économique consiste en la maîtrise et la protection de l'information stratégique pour tout acteur économique. Elle a pour triple finalité la compétitivité du tissu industriel, la sécurité de l'économie et des entreprises et le renforcement de l'influence de notre pays »[1]

أي أنه "يشتمل على السيطرة و حماية المعلومة الإستراتيجية لجميع الأعوان الاقتصاديين من أجل الوصول إلى:المنافسة في المجال ألاقتصادي الأمن الاقتصادي أمن المؤسسات تعزيز سياسة التأثير" .

حيث أن المعلومة والمعرفة تشكّل بالأساس رأسمال الغير مادي ،وهي تشكل من أي وقت مضى ثروة حقيقية للمؤسسة التي لابد عليها صيانتها وحمايتها ولذلك لا يمكن تجاهلها أمام المخاطر التي يمكن أن تواجهها والتي تكون مؤثرة خاصة في حالات اجراءات الاخفاء بسبب عدم الانتباه أو نقص تنافسية المؤسسة أو تكون مقصودة بفعل ارادي للحصول على نحو غير مشروع على المعلومات الاستراتيجية .

[1] _ Frédérique PEGUIRON, Application de l'Intelligence Economique dans un Système d'Information Stratégique universitaire : les apports de la modélisation des acteurs, thèse de Doctorat, Université Nancy 2, 2006, P37.

وعليه فإن الذكاء الاقتصادي هو العملية التي تقوم على نوعية الأفراد وتنفيذ الاجراءات وتقنيات الحمائية ،بمعنى أخر هذا المعيار على وجه التحديد بالنسبة للدول أو في مجال المؤسسات ،الحماية والأمن ليس الوحيد الذي يقتصر على تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة ،فهي ترتكز على التأثير بصفة عامة والجماعات الضاغطة بصفة خاصة وهنا أيضا ليس فقط الذكاء الاقتصادي الذي يسمح بتأديته ،حيث أن الجماعات الضاغطة تعرف على أنها تأثير المسئولين وقرارات السلطة العامة فهي بعيدة عن كونها المنتوج الحصري من تطبيق الذكاء الاقتصادي ،هذا المعيار يبقى حكرا للأعمال على الذكاء الاقتصادي الذي يعد ركيزة هامة في الاستعمالات العسكرية وكذلك في الجيو اقتصاد ،هذه الأعمال في الذكاء الاقتصادي تعتبر سلاح لابد من تسييره حسب متغيرات المحيط ،في هذا المعنى فهي ترتكز على la propagande استخراج الشبكات .

ت.- الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال

إن الأخلاقيات في مكان الأعمال من وجهة الفكر الإداري هي أن الأعمال الأخلاقية هي الأعمال الجديدة إذا ارتبط هذا المفهوم بالعديد من المواضيع والأساليب التسييرية كالإدارة والعاملين والعمل والقيادة والمديرين لأنها ترشد وتعزز السلوك الجيد والسلوك الغير جيد ويمكن ملاحظة إن المعضلة الاخلاقية تكمن في ان المدير او المسئول في العمل وحتى الفرد العامل يواجهون جميعا موقفا او حالة معينة تتضمن تحديات أخلاقيات معيارية أو ما يعتقد هؤلاء الأفراد .

وقد عرف Peter Drucker على أنها العلم الذي يعالج الإختبارات العقلانية على أساس القيم بين الوسائل المؤدية إلى الأهداف .

وتستمد أخلاقيات الأعمال مصادرها على ثلاثة أركان أساسية :

_الاعتقادات الشخصية للفرد من خلالها تتحد المعايير المرتبطة بسلوك الفرد وحريته في التصرف المناسب وفقا لذلك .

_العمليات التربوية والاجتماعية والمعتقدات الدينية التي تستند على القيم المتبادلة والمشتركة بين الأفراد .

_القوانين والتشريعات التي تتمثل بالمعايير القانونية الموثقة التي تحدد سلوكيات الأفراد والمؤسسات والقيم الأخلاقية بتطبيق هذه القوانين .

وما يميز وقتنا المعاصر أنه عصر المعرفة والمعلوماتية التي فيها احتلت المعلومات ونظم المعلومات فضاءا واسعا وتطبيقات مهمة في المؤسسات المعاصرة ،الامر الذي جعل الفكر الاداري يعتمد على أساليب تسيرية حديثة تواكب هذه المرحلة كالذكاء الاقتصادي الذ أصبح يحتاج إلى أخلاقيات الاعمال وهو ما نادى به العديد من المفكرين في هذا المجال أمثال :

_ HAROLD WELSENKY: الذي يعد أول تعريف للذكاء الاقتصادي الذي تم وضعه في عام 1967 ،من خلال كتاب بعنوان " l'intelligence organisationnelle" ،فهو يعرف : " الذكاء الاقتصادي كنشاط إنتاج عام لخدمة الاهداف الاقتصادية والإستراتيجية للأعوان الاقتصاديين حيث يتم تجميع المعلومات في اطار قانوني .

_ MARTRE HENRI: الذين يعتبر أول من أعطى أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي من خلال تقرير Martre الذي تم اعتماده من خلال اعمال المحافظة العامة للتخطيط الفرنسية ،حيث تم تعريفه على أنه "مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث ،معالجة وبث المعلومة المفيدة للأعوان الاقتصاديين ،حيث أن مختلف هذه النشاطات يجب أن تكون

موجهة بطريقة شرعية مع توفير كل ضمانات الحماية الأساسية لممتلكات المنظمة في ظل أحسن الظروف سواءا من حيث الوقت ،الجودة أو التكلفة " [1] .

من خلال هذه التعريفات يتضح أن نشاط الذكاء الاقتصادي ينبغي أن يكون في ظل الاحترام الكامل للقوانين و التشريعات ذات الصلة حتى و إن كانت دول عديدة لا تمتلك بعد قوانين خاصة بهذا المجال بسبب حداثة المهنة.
و بغض النظر عن الممارسات المخابراتية غير القانونية ،و التي تعاقب عليها القوانين الجنائية ،فإن أنشطة الذكاء الاقتصادي لا تخلو من المخاطر القانونية و يمكن أن تضع منظمة الأعمال في وضعية حرجة إذ لم يتم التحكم فيها .و من ثم فإن قيام الغير بتحريك دعوة قضائية بالمنافسة غير الشريفة (Concurrence déloyale) ضد المنظمة يبدو من المخاطر الهامة و غير المعروفة . و بالتالي فإن إحاطة ممارس الذكاء الاقتصادي بهذه المخاطر يعد أمرا ضروريا [2] ،و عليه فإن سعي الجمعيات المهنية للذكاء الاقتصادي في الدول الصناعية كفيل بتطوير هذه الأعمال و طمأنة منظمات الأعمال ،و يعد دورا مكملا لمجهودات الدول في حقل تقنيين المهنة.
وعليه يمكن القول أن اخلاقيات الأعمال تستطيع أن تضع حواجز تمنع التجاوزات التي قد يقع فيها المهنيون كذلك بالنسبة للقوانين و المبادئ الأخلاقية للفرد نفسه وذلك من خلال ثلاث أطر وهي :

1.- **الإطار القانوني** : يتمثل في القوانين التي تحكم المهنة وتعد متغيرة.

2.- **الإطار الأخلاقي** : يتمثل في المبادئ الأخلاقية للفرد و تشكل ضميره.

[1] __Henry Martre ;« Intelligence économique et stratégie des entreprises », rapport du Commissariat général du plan, p11
[2] _ A .Bloch , L'intelligence économique , Economica , Paris , 1996 ,P .89.

3.- الإطار أخلاقيات المهنة : تتمثل في القواعد التي تحددها الجمعيات المهنية بشكل عفوي.

و يمكن التأكيد أن مجال نشاط الذكاء الاقتصادي ينحصر في الأنشطة التي تكون أخلاقية مهنيا و قانونية.

ث.- الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات

تعدد النظريات في هذا الحقل جعل من الصعب تحديد تعريف موحد يشمل كافة التوجهات .لكن ما هو متفق عليه ان الحوكمة ظهرت في الولايات المتحدة نتيجة تدهور العلاقات بين المسير والمساهم من جهة والمسير والموظفين من جهة اخرى .

جاء بهذه النظرية كل من Pfeffr & Salanciv اللذان يعتبران أن المؤسسة كيان اجتماعي تنشأ إنطلاقا من محيطها ،فكل نظام تنظيمي يكون ضمن علاقات تبعية مع محيطه .فسلوك امنظمات الأعمال يكون متأثرا بالطلب وحتى ضغوطات الفاعلين المختلفين المصاحبين لهذا المحيط .أي أنه من أجل فهم سلوك المنظمة لا بد من فهم وإدراك نطاق البيئة .فبالنسبة لمنظري هذه النظرية التي تريد البقاء لا بد من أن تؤسس معاملات (Transaction) مستقرة مع محيطها من أجل الحصول على الموارد التي تحتاجها .في هذه النقطة يمكن الإشارة إلى نظرية أخرى هي :نظرية تكاليف المعاملات التي تهدف إلى فهم المعاملات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية لمنظمة الأعمال .حيث انطلقت هذه النظرية من الإشكالية التي طرحها R.Coase في سنة 1937 والتي تخص شرح بروز المنظمة مع وجود تكاليف الصفقة أو المعاملات (تكاليف البحث عن المعلومة التي تعتبر كمورد جوهري وتكاليف المفاوضات ،وتكاليف إعداد العقد....الخ)

وبعد 40 عام جاء Williamson ليعمق هذه الفرضية حيث يشير إلى أن تكاليف المعاملات مرتبطة بدرجة التعقد وعدم اليقين في المحيط ،وأيضا بعض العوامل الإنسانية مثل :العقلانية المحدودة للقرارات وسلوك الأفراد الإنتهازي .

_المؤسسة بخلاف السوق ،تظهر كأسلوب للتنظيم الذي يسمح بتخفيض أو اقتصاد تكاليف المعاملات .

_المؤسسة الناجعة هي القادرة على تحقيق هذا الهدف من أجل حماية القيمة .

وفي هذا الإطار اشتق Williamson مفهوم هيكل نظام الحوكمة الذي يرتكز على مفهوم الصفقة الذي جاء به في 1985 الذي يعرفه مثل هيكل يتحكم في الصفقات التي تحدث بين المؤسسة ومسيريها .وفي 1991 عرض تصنيف لهيكل الحوكمة حيث أكد ان آلياتها مرتبطة بالسوق والتسلسل الهرمي حيث كان Williamson يشير إلى ثلاثة هياكل :السوق ،التسلسل الهرمي للسلطة والشكل الهجين .

وأصبحت كفكرة بارزة منذ 1970 ببروز ما يعرف بحوكمة العلاقات بين المنظمات والذي قدمه Fukuyana كشرح لنجاعة النظام الاقتصادي _الاجتماعي من خلال التأكيد على مبدأ الثقة الذي يسمح بتحديد العلاقة السببية بين ألية الثقة والتعاون كعنصران جوهريان يحددان نظام الحكم من أجل خلق القيمة والإزدهار وهو بذلك اتجاه مخالف لفكرة سيطة الجانب المالي على حقل الحوكمة .فبالنسبة ل Shleifer &Vishny في 1997 يعرف نظام الحوكمة من خلال وظيفتها في تأمين المعاملات أو الصفقات المرتبطة بتوفير الموارد المالية .لكن التعريف الذي قدمه Charreaux في 1997 يعرف نظام الحوكمة بمجموعة من الأليات بما في ذلك الثقة التي تحدد القيادة الإدارية [1].

[1] _ Gerard Charreaux, Mai 1998, « le rôle de la confiance dans le système de gouvernance des entreprises », TAE DIJON-CREGO/LATEC, Université de Bourgogne .

وتبرز علاقة الذكاء الاقتصادي بحوكمة العلاقات بين المنظمات من خلال المنظور المعرفي للحوكمة الذي يقوم على تسهيل بروز مشاريع منتجة وتطوير التعلم التنظيمي بين الأطراف المشاركة التي تسبب الإبتكار [1].أي الاهتمام بالتعلم وتجميع الكفاءات بغرض تنشيط وتجهيز الأفراد ذوي الكفاءات المختلفة من أجل التعاون بين منظمات الأعمال .

حيث نجد أن الدور الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاقتصادي في هذا المجال هو إدارة المعرفة أي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة ما من أجل التقاط وجمع وتصنيف وتنظيم وخزن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المنظمة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات تلك المنظمة بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي [2].وهو ما اتضح من تعريف الذكاء الاقتصادي الذي قدمته l'ADBS♠ حيث تم تعريفه على أنه مجموعة تصورات ،أدوات ،منهجيات وتطبيقات تسمح بوضع علاقة وبطريقة ملائمة تشمل مختلف المعارف والمعلومات من اجل السيطرة وتطور الديناميكية الاقتصادية ،هذه العلاقة تتضمن على وجه الخصوص[3] :

1.- تفعيل آلية اتخاذ القرار :

إن الدور الأساسي للذكاء الاقتصادي يكمن في تحضير القرارات الاستراتيجية وهو ما يتضح من خلال التعاريف التالية :

[1] _ بلبركاني أم خليفة ،أليات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية ،مجلة التنظيم والعمل الصادرة من فريق البحث حول الهندسة الوظيفية وتطوير المنظمات بجامعة معسكر ،العدد الخامس ،ص9 .

[2] محمد عواد الزيات ،**اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة** ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ،2008 ،ص 55 .

♠ _ L'Association des professionnels de l'information et de la documentation ,appelée originellement :Association des Documentalistes Bibiothécaires Spécialisés

[3] Définitions de l'intelligence économique, voir le site suivant (visité 27/03/2017): http://www.actulligence.com/ressources/definitions-delintelligence-economique

تعريف Michael Porter وهو أستاذ في جامعة Havard وله دور في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي. اذ قال أنه ''يعتمد على تزويد المعلومة المناسبة للشخص المناسب وفي الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب، والقيام بالتصرف المناسب والمثالي ،وبالتالي تطوير بيئته في الاتجاه المناسب والملائم''[1].

تعريف C.Revelli :''الذكاء الاقتصادي هو سيرورة جمع ،معالجة ونشر المعلومات بهدف تقليص حالة عدم التأكد في اتخاذ كل القرارات الاستراتيجية ''[2] . بمعنى أخر يتمثل في قدرات المؤسسة على التحليل والتركيب الدوري الذي يقود الى فعل، حيث أن تطبيق الذكاء الاقتصادي يخلق قدرات جديدة مكملة للفعل ،والفعل يقتصر بالأساس على معرفة المحيط الذي يتوقف على دمج الموارد التي تزخر بها المؤسسة لتشكيل وبناء مهارات أساسية تعتمد عليها .حيث أن الطريق من المعلومة الى المعرفة وتحويل المعرفة الى فعل يتم عن طريق التعلم هذا الاجراء الذي يتطلب قدرات ديناميكية خاصة القدرة الاستيعاب التي تعتمد على قيمة المعلومة التي يمكن استيعابها وتطبيقها لتحقيق الهدف المطلوب ،والذي يعتمد على الرسالة التنظيمية والتي تعتمد على نظام المعلومات. وهذه العملية يمكن أن تتم بشكل فردي لكنها تدخل في سيرورة التعلم الكلاسيكي الذي ينطلق أولا بإشارات ثم تفسيرها لإعطاء اجابة ، ويمكن أيضا ان يتم بشكل جماعي يعتمد بالأساس على بناء مراجع مبوبة التي تكون بشكل قوانين وهي بجد ذاتها اجراءات تحقق الاستمرارية في هذا المعنى الذي يقودنا الى نشاطات لحل المشاكل ووسائط للتفاعل مع المتعاملين لكن هذا الدور يتلاشى إذا لم يكن هناك ثقافة تنظيمية معرفية وقيادة تنظيمية فعّالة .

[1] _ Djibril Diakhate ;**des cours en veille strategique** ;2010-2011 ;p8 voire http://foad.refer.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf

[2] _ Cohin Corin ;la veille et intelligence stratégique, op. cit, p.13 .

3.- بناء ثقافة تنظيمية معرفية :

تعتبر الثقافة التنظيمية (Organizational Culture) من اهم العوامل التي يمكن من خلالها التمييز بين مختلف المنظمات بالنظر لثراء وتعدد وتنوع العناصر التي تتضمنها .فبحسب Shermerbon على أنها "نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينموا هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة"[1] .ويشير Kossen بأنها "مجموعة القيم التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء ومرؤوسين) من البيئة الخارجية الى البيئة الداخلية لتلك المنظمة ".وبهذا فان للثقافة التنظيمية ارتباط وثيق بإجمالي القيم ،المعتقدات والافتراضات ،التجارب والخبرات التي يحملها العاملون بالمنظمة ،وبحكم أن لهذه العناصر دورا هاما في تشكيل العديد من المعايير وتجسيد الكثير من الممارسات والقرارات في المواقف والأوضاع المختلفة ،فان هذه الثقافة تعد حاضنة أساسية لمعارف المنظمة .وعليه فان تبادل وتقاسم هذه المعارف فيما بين الأفراد والمجموعات لإنشاء الأفكار الابداعية يتطلب من مسئولي المنظمة العمل على تعزيز مبادئ الثقة والأمان والمشاركة لخلق التفاعل والتواصل الداعم للتدفق الفعال للمعرفة في مختلف الاتجاهات والمستويات .وهو ما يعني ضرورة الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية أساسها التعاون والنجاح الجماعي وليس المنافسة والنجاح الفردي وذلك في أبعادها المختلفة (المظهر الخارجي ،القيم الظاهرية والقيم غير الملموسة) مع ضرورة تطوير نظم الحوافز والمكافأت الجماعية لتشجيع الأفراد على الانسجام معها دون اغفال لطبيعة المرحلة التي تمر بها المنظمة ،وذلك لتوفير الوسط الملائم لدعم عملية تطبيق ادارة المعرفة .ففي دراسة أجريت على أكثر من 50 شركة امريكية لديها مشروعات في مجال ادارة المعرفة تبين ان العائق الأساسي في بناء واستثمار الموارد المعرفية هو الثقافة التنظيمية ،وهي نفس النتيجة التي توصل اليها D.Skyrme في

[1] _ الفاعوري رفعت عبد الحليم :إدارة الابداع التنظيمي ،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،جامعة الدول العربية ،القاهرة ،مصر ،ص 151

دراسته ،حيث بين أن التحدي الأكبر الذي يواجه ادارة المعرفة لا يمكن في الأدوات ولا في التكنولوجيا وانما في الانسان والعوامل الثقافية [1].

4.- اتباع قيادة تنظيمية فعالة ورسم خرائط المعرفة :

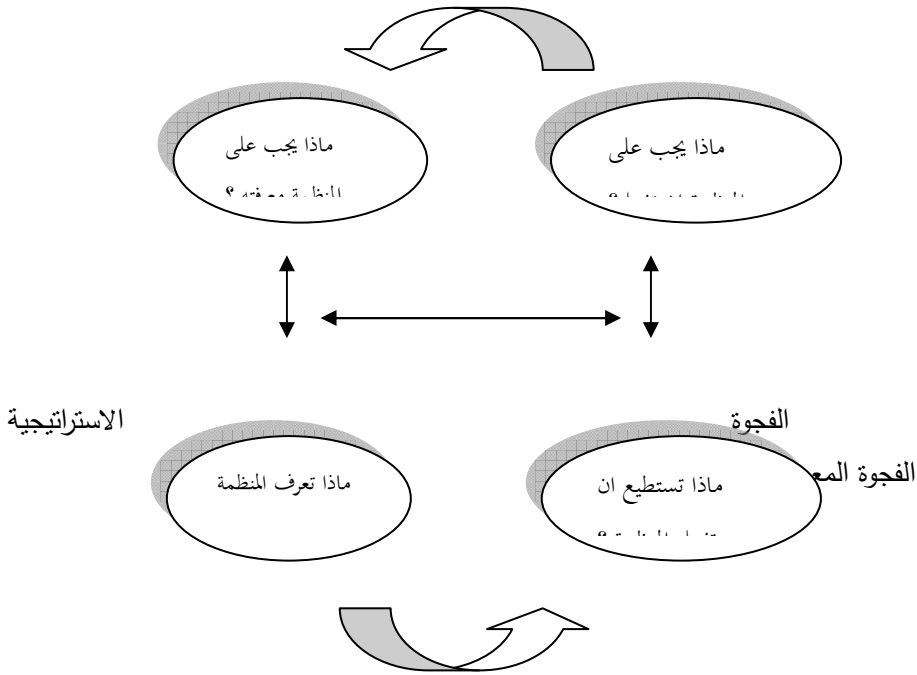
لقد أصبح واضحا الان بأن العنصر البشري عامل هام وحاسم في العملية المعرفية والإبداعية بالنظر لقدرته على انتاج أفكار جديدة تدعم باستمرار قدرات المنظمة على انتاج المزيد من القيمة المضافة ،وعليه فالأفراد والجماعات في المنظمة في حاجة الى قيادة تنظيمية فعالة تعطي المثال ،القدوة والنموذج الذي يحتذى به في مجالات التعاون ،المشاركة والتقاسم ،فكما يتم التعلم من خلال العمل يمكن التعلم من خلال الاقتداء .وبهذا يساعد القائد التميز بهذه الصفات مختلف الأفراد والجماعات على تطوير قدراتهم باستمرار بشكل يتيح توسيع القاعدة المعرفية للمنظمة خاصة وانه يسعى بصفة دائمة لايجاد طرق وأساليب جديدة من شأنها خلق الانسجام الضروري بين الأفراد لبناء رؤية مشتركة وموحدة تجاه مختلف القضايا .

كما يوجد الكثير من الباحثين منهم Davenport ,Prusak ,Deft على أهمية خريطة المعرفة Knowledge Map كأداة لجرد موجودات منظمة ما من أفراد ووثائق وقواعد بيانات وغيرها ،وبذلك فهي تمثل دليلا على معارف المنظمة وليس مخزنا لها ،وعليه فان رسمها يسمح بتحديد الاماكن الهامة لمعارف المنظمة بغرض الوصول اليها واستغلالها [2]،وينبغي التذكير بأن تقييم الموقف المعرفي للمنظمة يتطلب فهرسة المصادر الفكرية الموجودة فيها وتشخيص وبيان أنواع معارفها (المعرفة الجوهرية ،المعرفة المتقدمة والمعرفة

[1] _ حيدر عبيسات ،2005 :الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة المؤسسة :دراسة ميدانية لمؤسسة المناطق الحرة بالزرقاء ،الأردن ،أنظر الى الموقع التالي :
(متاح بتاريخ 13 http://www.free-zones.gov.jo/km1/studies/organizationalculture.pdf فيفري 2016 ،18.08)

[2] _ لفاعوري رفعت عبد الحليم :إدارة الابداع التنظيمي ،المنظمة العربية للتنمية الادارية ، جامعة الدول العربية، القاهرة ،مصر ،ص 151 .

الابتكارية) بشكل يوضح علاقاتها الاستراتيجية التنافسية للمنظمة ،وهو ما يعني الكشف عن طبيعة المحفظة المعرفية للمنظمة من خلال هذه الخريطة بهدف تقليص الفجوتين الاستراتيجية والمعرفية بالمقارنة مع المنافسين .وربما لهذا يعتقد البعض بأن هذه الخريطة تعتبر أداة قوية تساعد على تنفيذ ادارة المعرفة ،مما يتوجب رسمها [1] ،علما أن هناك العديد من النماذج المتميزة لهذه الخريطة نذكر منها :نموذج M.Zack الذي يمكن أن نبينه في الشكل التالي :شكل رقم 1_14 يبين خريطة المعرفة (نمودج M.Zack)[2]



[1] _ العلي عبد الستار وأخرون :**المدخل الى ادارة المعرفة** ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ،الأردن ،الطبعة الأولى،2006 ،ص 30

[2] **Source** :Michel.H.ZAck :Developing a Knowledge Strategy ,California Management Review ,Vol 42 .N° 3 ,Spring 1999 , p. 125 .

ثانيا.- الإطار الميداني للدراسة

آ.- **مجتمع وعينة الدراسة** :يعرف على أنه مجموعة المفردات الممكنة التي تربطها خصائص وسمات محددة .وحدد المجتمع الإحصائي لمؤسسة اتصالات الجزائر فرع تلمسان حيث تم اختيار عينة عشوائية وتوزيع 35 نموذجا للإستبانة تم استرداد 33 استبعد منها 3 فبقي 30 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي أي ما نسبته 85.7% من الاستبانات الموزعة.

ب.- أداة الدراسة :تم الاعتماد على إعداد استمارة لجمع المعلومات بهدف تحديد مدى التكامل الموجود بين الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال في سبيل دعم حوكمة العلاقات بين المنظمات

ت.- **متغيرات البحث والعبارات المقابلة لها:** بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية (الجنس Sex ،العمر Age، والمستوى التعليمي Edu) فإن الجدول التالي يبين متغيرات البحث وكذلك العبارات المقابلة لها :

متغيرات البحث	الإسم	أرقام العبارات المقابلة
الذكاء الاقتصادي	IE	Q1_Q10
اليقظة الاستراتيجية	Veille	Q1_Q4
نظم المعلومات	SI	Q5_Q7
الحماية والتأثير	Security	Q8_Q10
أخلاقيات الأعمال	Ethique	Q11_Q13

حوكمة العلاقات	Governance	Q14_Q20

4_8 خصائص عينة الدراسة

المتغير	الحالة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	18	62,1
	أنثى	11	37,9
العمر	من 20 إلى 30	15	50
	من 30 إلى 40	7	23,3
	من 40 إلى 50	4	8,7
	أكثر من 50	4	8,7
المستوى التعليمي	ثانوي	3	10
	بكالوريا	3	10
	جامعي	19	63,3
	دراسات عليا	5	16,7

ث.- **قياس ثبات أداة القياس** :للتأكد من درجة ثبات أداة القياس قمنا بالاعتماد على معامل الثبات Cronbach Alpha وقد اتضح أن أداة القياس تتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث ،بلغ معامل الثبات بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير الذكاء الاقتصادي (1_10) ،90.5% بينما بالنسبة للعبارات المكونة لمتغير أخلاقيات الأعمال ومتغير حوكمة العلاقات كانت 66,89 % و 62,5% على التوالي وهو ما توضحه النتائج التالية :

Reliability

متغيرات البحث	معامل الثبات Cronbach Alpha
الذكاء الاقتصادي	90.5
اليقظة الاستراتيجية	70,2
نظم المعلومات	75,2
الحماية والتأثير	80,8
أخلاقيات الأعمال	66,89
حوكمة العلاقات	62,5

أما فيما يتعلق بمعامل الثبات للمتغيرات التي تدخل ضمن تشكيل الذكاء الاقتصادي فقد بلغت 70,2 % لليقظة الاستراتيجية و 75,2 % لنظم المعلومات و 80,8 % الحماية والتأثير وهي كلها أكبر من 60% وهو ما يدل على ثبات الاستبانة .

ج.- بالنظر إلى الشكل أعلاه يتبين أن البيانات الواردة أن المتغيرات الخمسة تتمتع بالتوزيع الطبيعي حيث أن قيمة Asymp.Sig لكل منها أكبر من 0,05 المستوى المعتمد للدراسة .

ح.- اختبار الفرضيات

1.- الفرضية الرئيسية الأولى : تهتم المؤسسة المبحوثة بالذكاء الاقتصادي

H0 : المؤسسة غير مهتمة بتطبيق الذكاء الاقتصادي .

H1 :المؤسسة مهتمة بتطبيق الذكاء الاقتصادي .

تقوم الفرضية الرئيسية الأولى على مقارنة الوسط الحسابي للإجابات على مدى تطبيق الذكاء الاقتصادي مع الوسط الحسابي للأداة (3) على أساس مقياس Likert الخماسي المستخدم .ولاختبار هذه الفرضية استخدما One –Sample T Test

2.- الفرضية الرئيسية الثانية : وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات

H0 :لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات .

H1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات .

وحيث أن قيمة F المحسوبة 19,613 أكبر من قيمتها الجدولية .وبما أن مستوى الدلالة يساوي صفرا وهو أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد ،فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائمة على وجود أثر دال إحصائيا لتطبيق الذكاء الاقتصادي على حوكمة العلاقات .وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية .

كما يشير الجدول الأخير إلى معادة الإنحدار الخطي بين تطبيق الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات كما يلي :

$$Y=2.052+0.315\ IE$$

علما أن Y تمثل المتغير التابع أي حوكمة العلاقات .حيث تمثل هذه المعادلة أثر الذكاء الاقتصادي .

3.- الفرضية الرئيسية الثالثة : وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات سببه وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة وحوكمة العلاقات

H0 :وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات لا يعود إلى وجود علاقة بين متغير نظم المعلومات وحوكمة العلاقات .

H1 : وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات يعود إلى وجود علاقة قوية بين متغير نظم المعلومات وحوكمة العلاقات .

من أجل اثبات صحة الفرضية من عدمها نقوم بدراسة الارتباط الثنائي Correlations بمعرفة قوة العلاقة بين المتغيرين

(SI_Governance) بإستخدام معامل ارتباط Pearson لدراسة قوة الارتباط بين كل متغيرات الدراسة .

4.- الفرضية الرئيسية الرابعة الذكاء الاقتصادي كفيل لوحده في تفعيل حوكمة العلاقات بين المنظمات دون أي علاقة مع أخلاقيات العمل .

H0 :علاقة الذكاء الاقتصادي بحوكمة العلاقات قوية بتثبيت متغير أخلاقيات الأعمال .

H1 :علاقة الذكاء الاقتصادي بحوكمة العلاقات تقوم على عدم تثبيت متغير أخلاقيات الأعمال .

يتم التأكد من صحة الفرضية من عدمها بتطبيق الارتباط الثنائي ومقارنة النتائج بنتائج الارتباط الجزئي Partial Correlation وهو ما يمكن ملاحظته من خلال النتائج المبينة في الجداول التالية :

من خلال نتائج الارتباط الثنائي بين متغيري الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات يتضح وجود علاقة قوية بينهما حيث ان معامل Pearson=69.6% مع مستوى ذو دلالة احصائيه Sig=0.001 أكبر من مستوى الدراسة 5% و10%

أما نتائج الارتباط الجزئي تبين أن علاقة القوية بين متغيري الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات علاقة غير حقيقية بعد تدخل متغير أخلاقيات الأعمال حيث أصبحت العلاقة بين المتغيرين علاقة متوسطة تقدر ب 41,4% .بمستوى ذو دلالة احصائية Sig=0.048 أي أقل من 5% . وهو ما ينفي صحة الفرضية الرابعة التي افترضناها ومنه وجود التكامل بين الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات العمل ضروري من أجل دعم حوكمة العلاقات بين المنظمات .

خاتمة

من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة :

- مؤسسة اتصالات الجزائر فرع تلمسان مهتمة بتطبيق الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري لمواجهة تغيرات المحيط .
- وجود علاقة قوية بين تطبيق الأسلوب الاستراتيجي الذكاء الاقتصادي والأسلوب الأخلاقي أخلاقيات الأعمال في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع تلمسان .

- وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات والتي تعزى إلى العلاقة القوية بين إدارة المعرفة أحد المكونات الأساسية التي تدخل في تشكيل الذكاء الاقتصادي وحوكمة العلاقات بين المنظمات .
- دعم حوكمة العلاقات بين المنظمات لا يحتاج فقط إلى تطبيق الذكاء الاقتصادي وإنما يحتاج إلى وجود تكامل بين الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال .

وبناء على هذه النتائج يمكننا تقديم بعض الاقتراحات :

- ضرورة تفعيل دور الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية من أجل مواجهة التحديات واستغلال الفرص الموجودة في البيئة المحيطة .
- تنمية الوعي لدى المديرين والأفراد والعمال بالمؤسسات بضرورة المزج بين تطبيق الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال بما يضمن مبدأ المنافسة العادلة الذي يمكن أن يحقق التنمية المطلوبة.

قائمة المراجع

- العلي عبد الستار وأخرون :**المدخل الى ادارة المعرفة** ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ،عمان ،الأردن ،الطبعة الأولى،2006 .
- الفاعوري رفعت عبد الحليم :إدارة الابداع التنظيمي ،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،جامعة الدول العربية ،القاهرة ،مصر.
- حيدر عبيسات ،2005 :الثقافة التنظيمية وتأثيرها على بناء المعرفة المؤسسة: دراسة ميدانية لمؤسسة المناطق الحرة بالزرقاء، الأردن، أنظر الى الموقع التالي http://www.free-zones.gov.jo/km1/studies/organizationalculture.pdf . (متاح بتاريخ 13 فيفري 2016 ،18.08)

- عبد الرزاق خليل، أمل بوعبدلي، الذكاء الإقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي حول اقتصاد المعرفة و التنمية الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم الإدارية، جامعة الزيتونة ، الأردن: 27-28 أفريل 2005.

- El Mabrouki Nabil Mohamed ,le pratique de l'intelligence économique dans les grandes entreprises :voyage au cœur d'un système non univoque ;14 em conférence international de management stratégique p.p 2_4 voir le site suivant : http://www.strategie-aims.com/events/conferences/7-xvieme-conference-de-l-aims/communications/2166-la-pratique-de-lintelligence-economique-dans-les-grandes-entreprises-voyage-au-coeur-dun-systeme-non-univoque/download
- Djibril Diakhate ; des cours en veille strategique ;2010-2011 , http://foad.refer.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf
- Lesca.H.(1994) ,Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise .
- Lesca.H.et J.C.Castagnos (2004) , Capter les signaux faibles de la veille stratégique :comment amorcer le processus ?Retour D'éxperience et recommandation .
- Alain Juillet ;modèle d'intelligence économique ;édition Economica Paris ;2004 .
- Michel.H.ZAck :Developing a Knowledge Strategy ,California Management Review ,Vol 42 .N° 3 ,Spring 1999
- Jean-Yves Prax : Le Manuel Du Knowledge Management, 2 ème édition, DUNOD, paris, 2007.
- Frédérique PEGUIRON, Application de l'Intelligence Economique dans un Système d'Information Stratégique universitaire : les apports de la modélisation des acteurs, thèse de Doctorat, Université Nancy 2, 2006.
- Henry Martre ;« Intelligence économique et stratégie des entreprises », rapport du Commissariat général du plan, p11

- A .Bloch , L'intelligence économique, Economica, Paris, 1996.
- Gerard Charreaux, Mai 1998, « le rôle de la confiance dans le système de gouvernance des entreprises », TAE DIJON-CREGO/LATEC, Université de Bourgogne .