



جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير
قسم علوم اقتصادية



مذكرة مقدّمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

شعبة علوم اقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

من إعداد الطالبتين:

بن حمودة عائشة

الأخنش فاطنة

بعنوان:

دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات

دراسة حالة مؤسسة صناعة الأنابيب الحلزونية – غرداية –

أمام اللجنة المناقشة المكونة من السادة:

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوخالفي مسعود	محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
حنيش فتحي	محاضر أ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
أولاد الهدار فاتح	محاضر ب	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية 2023/2024

كلمة شكر

نحمد الله تعالى ونشكره على نعمه وحسن عونه، ونصلي ونسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين، سيدنا محمد صلوات ربنا وسلامه عليه.

نتقدم بالتحية و الشكر الجزيل إلى :

دكتور المشرف حنيش فتحي

موظفي وأساتذة كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير لجامعة غرداية

عمال المؤسسة الجزائرية للأنابيب بغرداية "ALFA PIPE"

وخاصة الأستاذ أولاد سعيد جمال على كل ما قدمه لنا من نصائح و إرشادات

وشكر خاص لكل زملائنا في الدراسة

وفي الأخير أن نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل وكان له يد العون

الإهداء

إلى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر و
الإصرار إلى النور الذي أنار دربي وسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي ،
وإستمدت منه قوتي واعتزازي بذاتي

والدي العزيز

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها إلى المرأة
العظيمة التي لطالما تمننت أن تقر عينها لرؤيتي في يوم كهذا

أمي العزيزة

إلى ضلع الثابت وأماني أيامي إلى ما شددت عضدي بهم فكانوا لي ينبوع
أرتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرة عيني ...

إلى إخواني وأخواتي الغاليين

بلقاسم، سليمان، اللهاج أحمد، جمعة، زينب، نعيمة، حفظهم اللولكل من
كان لي سندا وعونا ورحمة لي في هذا الطريق هاأنا اليوم أكملت وأتممت
أولى ثمار النجاح بفضل الله سبحانه وتعالى الحمد لله على ما وهبني وان
يجعلني مباركا ، فالحمد لله حبا و شكرا وامتنانا على البدء و الختام .

فاطنة

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"قل اعملوا فسيرى الله عملهم ورسوله و المؤمنين"

صدق الله العظيم

إلى من أوصى بهما الرحمان و رسوله وجعل رضاها ورضاه و طاعتها من طاعته إلى اعز و
أقرب الناس إلى قلبي من كانا سببا في سعادتي و سر وجودي أدامهما هلا و رعاهما

أمي الحبيبة و أبي الغالي

إلى النجوم المضيئة في السماء من يحملون في عيونهم ذكريات طفولتي و شبابي

إخوتي و أخواتي

عبد القادر، مريم، نورة، نجوى توأم الروح نجوى وإلى آخر العنقود و غاليتي و مدلتي مروة
حفظهم الله و رعاهم

وإلى خالتي الحبيبة الأم الثانية عائشة، وكذلك إلى كل من عائلة بن لخير و عائلة بن حمودة

إلى صديقتي رفيقات الكفاح من كنا سندا في المشوار

عائشة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات وكيف تساهم في تجنب وتقليل من حدة الأزمة داخل المؤسسة ، بحيث قمنا بالدراسة في المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية وحدة غرداية " ألفابايب " ، وتم إتباع في هذه الدراسة على منهج الوصفي ، ويعتبر الذكاء الاقتصادي من الأنظمة الحديثة التي تهتم بحماية المعلومة وكذلك في مواجهة الأزمات بمختلف مراحلها قبل و أثناء وبعد الأزمة ، ومن خلال هاته الدراسة استنتجنا أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عناصر الذكاء الاقتصادي و مواجهة الأزمات التي تمر بالمؤسسة " ألفابايب " .

ومن خلال هذه الدراسة تم وضع بعض من الاقتراحات أهمها : وجب على المؤسسة ألفابايب استخدام تقنيات جديدة وعناصر الذكاء الاقتصادي من أجل التنبؤ ومواكبة تغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية وكذلك حماية المعلومة ومحاولة التحكم فيها يعتبر من أهم الأمور الأساسية لتطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة .

الكلمات المفتاحية: ذكاء اقتصادي ، إدارة أزمات ، يقظة ، إشارات ضعيفة .

Abstract :

This study aims to find out the role of economic intelligence in crisis management and how it contributes to avoiding and reducing the severity of the crisis within the organization , So that we studied at the Algerian enterprise for the manufacture of spiral pipes unit ALFAPIPE–GHARDAIA , In this study a descriptive ,this is with aim of economic intelligence of modern systems that rely on information protection in the face of crises ,its elements before and after the crisis. we concluded that there is a statistically significant relationship between the application of elements of economic intelligence and coping with crises that are going through the institution of ALFAPIPE.

Through this study, some of the suggestions were developed, the most important of which are : the ALFAPIPE organization should use new technologies and elements of economic intelligence in order to predict and keep abreast of changes occurring in the internal and external environment of the organization, as well as protecting information and trying to control it is one of the most basic things to apply economic intelligence in the institution.

Keywords : economic intelligence, crisis management ,vigilance ,weak signals.

قائمة المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
الإهداء	
الشكر و التقدير	
ملخص الدراسة	VII-VIII
قائمة المحتويات	IX- X
قائمة الجداول و الأشكال	XI - XIII
قائمة الملاحق والمختصرات	XIV- XIII
المقدمة	د- أ
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات	
تمهيد	8
المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للذكاء الإقتصادي وإدارة الأزمات	9
المطلب الأول : أساسيات حول الذكاء الاقتصادي	20-9
المطلب الثاني : أساسيات حول إدارة الأزمات	34-21
المطلب الثالث : العلاقة بين الذكاء الإقتصادي وإدارة الأزمات	40-35
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	41
المطلب الأول : الدراسات العربية	44-41
المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية	46-45
المطلب الثالث : تشخيص الدراسات السابقة	48-47
خلاصة الفصل الأول	49
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لدور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات	
تمهيد	51
المبحث الثاني : تقديم عام لمؤسسة ألفالبي	52
المطلب الأول : نشأة وتعريف لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية	55-52
المطلب الثاني : دراسة الهيكل التنظيمي	58-55
المطلب الثالث : تقديم ديرية الموارد البشرية	59-58
المبحث الثاني : الإجراءات المتبعة في الدراسة	60
المطلب الأول : الأدوات المستخدمة في الدراسة	64-60
المطلب الثاني : عرض و تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة	69-64
المطلب الثالث : اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها	78-70

قائمة المحتويات

79	خلاصة الفصل الثاني
83-81	الخاتمة
86-85	قائمة المراجع

الصفحة	العنوان	رقم
44-42	مجموعة الدراسات العربية	01
46-45	مجموعة الدراسات الأجنبية	02
54-53	مراحل هيكل مؤسسة ألبايب- وحدة غرداية	03
61	درجات مقياس ليكارت	04
62	عدد الاستبيان الموزع و المسترجع	05
62	فروق في استبيان دور الذكاء الاقتصادي حسب الدرجة	06
63	قيمة معامل ألفا كرونباخ لاستبيان دور الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات	07
64	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	08
65	توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن	09
67-66	توزيع أفراد العينة حسب خاصية السنوات الخبرة	10
68	توزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي	11
70	مجال المتوسط الحسابي المرجح لقياس ليكارت الخماسي	12
72-70	متوسط الحسابي والانحراف المعياري و الدرجة و الرتبة لمحور الذكاء الاقتصادي	13
74-73	قيم معاملات خط الانحدار	14
75	قيم معاملات خط الانحدار	15
76	قيم معاملات خط الانحدار	16

قائمة الجداول

77	قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول النزاهة الاقتصادي وإدارة الأزمات حسب خاصية الجنس	17
----	---	----

الصفحة	العنوان	رقم
20	أهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة	01
24	مراحل إدارة الأزمات	02
27	إستراتيجية العنف في التعامل مع الأزمات	03
29	إستراتيجية وقف النمو	04
30	إستراتيجية التجزئة	05
31	إستراتيجية إجهاض الفكر الصانع للأزمة	06
32	إستراتيجية دفع الأزمة للأمام	07
33	إستراتيجية تغيير المسار	08
55	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ألقاباب	09
59	هيكل مديريةية الموارد البشرية	10
65	الدائرة النسبية لتوزيع لأفراد العينة حسب خاصية الجنس	11
66	الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية السن	12
68	الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية سنوات الخبرة	13
69	الدائرة النسبية لتوزيع لأفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي	14

قائمة الإحـق

العنوان	رقم
قائمة الأساتذة المحكمين	1
الإستبيان	2
نتائج Spss	3

الشرح	الاختصار
المنظمة الدولية للتقييس	ISO
الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	Spss

مفق دمة

أولاً: توطئة

يحظى الذكاء الاقتصادي بأهمية كبيرة في الوقت الراهن بحيث يعتبر من بين الأنظمة الحديثة و المتطورة إذ يعتمد على عملية جمع وتحليل المعلومات ، بحيث ظهرت الأزمات منذ ظهور الإنسان نتيجة لعدة أسباب من بينها الكوارث الطبيعية و التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية وغيرها ... الخ ، في الاقتصاد العالمي تعتبر الأزمات الاقتصادية غير مستجدة الظهور بل تواجدت في الأنظمة الاقتصادية السابقة إلا أن الأزمات التقليدية كانت تمتاز بصعوبة التصدي لها وتختلف عن الحديثة بحيث تمتاز بتسارعها وكل هذا راجع إلى تطور التكنولوجيا مما استدعى على المؤسسات تبني ما يعرف بإدارة الأزمات من أجل التصدي للأزمات ومواجهتها، بحيث تعتمد إدارة الأزمات جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها وكذلك تسعى لتنسيق الجهود أفراد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

يعتبر الذكاء الاقتصادي هو خير سبيل لعملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالأزمات إذ يعطي معنى للمعلومة و أهمية في ظل بيئة مليئة بعدم التأكد، فالذكاء الاقتصادي هو مجموعة من الأنشطة و الإجراءات المنسقة وكذلك يعتمد على توزيع ومعالجة وحماية المعلومات الأزمة والمهمة من اجل تحقيق الأهداف المرجوة إذ انه يساهم في تسيير العلاقات و توجيهها نحوى تحقيق الأهداف وهو نظام متكامل يساهم في الحصول على المعلومات الصحيحة وكذلك أخذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب ويكون دوره في مرحلة قبل، أثناء ، وبعد الأزمة الاقتصادية .

ومن خلال كل هذا أدى إلي طرح الإشكالية التالية:

- الإشكالية الرئيسية

كيف يساهم الذكاء الاقتصادي في مواجهة الأزمات ؟

1- الأسئلة الفرعية

ولدراسة هذه الإشكالية طرحت هذه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الذكاء الاقتصادي ؟
- هل يوجد ذكاء اقتصادي ؟
- ماهي أبعاد الذكاء الاقتصادي ؟

○ ما العلاقة بين ذكاء الإقتصادي وإدارة الأزمات في مؤسسة ألبايب ؟

2- فرضيات الدراسة

و لتوصل إلى الإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية تم تقديم الفرضيات الآتية:

- ❖ لا تطبق مؤسسة ألبايب نظام الذكاء الإقتصادي.
- ❖ لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الإقتصادي في الإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة في مؤسسة ألبايب.
- ❖ لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الإقتصادي في احتواء الضرر أثناء الأزمة في مؤسسة ألبايب.
- ❖ لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الإقتصادي في التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة في مؤسسة ألبايب.
- ❖ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية لوجهة نظر أفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة الذكاء الإقتصادي وإدارة الأزمات تعزى للجنس.

3- أسباب اختيار الموضوع

تم اختيار الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية:

●مبررات ذاتية:

- انسجام الموضوع مع تخصصنا.
- التعرف على مصطلح الذكاء الإقتصادي وإدارة الأزمات .
- تطبيق وإسقاط الجانب النظري على واقع المؤسسة .
- يندرج هذا الموضوع ضمن إطار تخصص.

• مبررات موضوعية:

- معرفة دور الذكاء الاقتصادي في مواجهة الأزمات .
- قلة الدراسات في موضوع الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات .
- يعتبر من المواضيع الحديثة.

4- أهداف الدراسة:

الأهداف المسطرة من خلال هاته الدراسة هي :

- إبراز دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات.
- البحث في طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات
- ذكاء الاقتصادي وتعرف عليه

5- أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة على تسليط الضوء على :

- أهمية الموضوع الذكاء الاقتصادي ودوره في الإدارة الأزمات .
- إدارة الأزمات هي التي تمكن المؤسسة من مواجهة تهديدات والأخطار.

6- حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تمت الدراسة في مؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFA PIPE" بوحدة -
غرداية-.

الحدود الزمنية: كانت من 1 أفريل إلى غاية 30 أفريل 2024.

الحدود الموضوعية: إظهار أهمية الذكاء الاقتصادي ودوره في إدارة الأزمات مع التطرق إلى
مراحل الأزمات وأهميتها .

7- المنهج و أدوات الدراسة:

استخدمنا لإعداد هذه الدراسة منهجين، الأول هو المنهج الوصفي في المباحث الأولى و الثانية من الجزء النظري لتوضيح أساسيات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة أي الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات

بالنسبة للجزء التطبيقي فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي، إذ إستوجبت القيام بدراسة ميدانية في مؤسسة الأنابيب "ALFA PIPE" بغرداية، حيث تم تجميع معلومات من خلال توزيع الإستبيان عينة أفراد الدراسة، لتحليلها من خلال برنامج الإحصائي Spss وExcel، و لأجل اختبار الفرضيات و الإجابة على تساؤلات .

8- هيكل الدراسة

من اجل معالجة الإشكالية المطروحة وتوضيح مختلف جوانب الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلي فصلين هما :

الفصل الأول هو تقديم أدبيات النظرية و التطبيقية للذكاء الاقتصادي و إدارة الأزمات بحيث قسمناه إلي مبحثين هما المبحث الأول الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي و إدارة الأزمات ومبحث الثاني تطرق إلي أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، و الفصل الثاني تمثل في الدراسة التطبيقية و الجانب التطبيقي للدراسة وتم تقسيمه إلي مبحثين هما المبحث الأول تمثل قي تقديم للمؤسسة محل الدراسة و المبحث الثاني تضمن مختلف الأدوات المستعملة في الدراسة وكذلك تناول عرض وتحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها .

الفصل الأول

الأدبيات النظرية و التطبيقية للذكاء
الاقتصادي و إدارة الأزمات

تمهيد :

المؤسسات تواجه العديد من تحديات في الوقت الحالي من بينها العولمة وكذلك الأزمات التي تعتبر أكبر تحدي قد يعيق عمل أي مؤسسة وتسبب لها خسائر كبيرة بحيث تسعى المؤسسة جاهدة إلي مواجهة هذه الأزمات والخروج منها أو تقليل من أضرارها مما جعل المؤسسات تتبنى نظام جديد لمواجهة هذه الأزمات والتغيرات ويعتبر الذكاء الاقتصادي من بين أهم الأنظمة الحديثة والذي يقوم أساسا على حماية وتحكم في المعلومات من اجل تحقيق الأهداف المؤسسة .

ومن خلال كل هذا سوف نعرض في هذا الفصل أهم أساسيات وعنا صر الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات .

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات .

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات

الذكاء الاقتصادي يعتبر من بين المفاهيم والمصطلحات حديثة الظهور لعلم الاقتصادي حيث يمثل الذكاء الاقتصادي مجموعة من الطرق والأساليب تقوم على جمع وحماية المعلومات ثم نشرها من أجل تسهيل وتحقيق الأهداف .

المطلب الأول : أساسيات حول الذكاء الاقتصادي.

سنستعرض في هذا المطلب إلي كل ما يتعلق بالذكاء الاقتصادي من ناحية المفاهيم الرئيسية .

الفرع الأول : نشأة الذكاء الاقتصادي وتعريفه

1/ نشأة الذكاء الاقتصادي:

نشأت فكرة الذكاء الاقتصادي مع ظهور التجارة وتطورت مع ظهور اقتصاد السوق إذ بين (Femand هو ude) أن المنافسة ازدادت قوة بالمدن التجارية منذ القرن الخامس عشر وامتدت إلي القرن الثامن عشر ,وأن ظهور المنافسة بين تلك المدن وبالأخص في شمال ايطاليا والمدن في فلند , كانت بداية الهجوم التجاري و التجسس الاقتصادي .

وبينت دراسة أخرى بعد الحرب العالمية الثانية حيث قدم (KENT) تحليلا ناجحا حول الذكاء الاقتصادي لإقناع القادة العسكريين بتعميم سيناريوهات لمعالجة بعض المشاكل التي تواجه القادة أثناء الحروب والتي اعتبرت من مراحل الذكاء الاقتصادي لاحقا .

يظهر أن التطور للذكاء الاقتصادي نابع من الفكر البريطاني معتمدا على المعلومات من أجل اكتشاف نقاط القوة والضعف للخصم وتحليل تلك المعلومات لغرض مواجهة الأخطار , ثم تطور المفهوم داخل المنظمات وتغير المصطلح إلي ذكاء الأعمال , والذي يعد أكثر دلالة وقربا من مفهوم الذكاء الاقتصادي , في عام 1950 طورت اليابان نظام الذكاء الاقتصادي ,وتعتبر البلد الأول الذي يعتمد على تبادل المعلومات كأساس لتطوره من خلال وزارة التجارة الدولية والصناعية (MITI), والتي أضحت أساس المعرفة و قاعدة المعلومات الأولى في اليابان بمساعدة منظمة التجارة الخارجية في عام 1958 وضع الباحث (LUHN) أول مصطلح لذكاء الأعمال ,في حين قدم الباحث (AGUILAR) في عام 1963

أول دراسة لظاهرتي اليقظة والذكاء ، ويعد العالم (H.WILENSKY) في عام 1967 أول من وضع تعريفا للذكاء الاقتصادي .

أما في الولايات المتحدة الأمريكية وفي عام 1980 ونتيجة لتطور الأسواق بواسطة تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فقد اقترح (PORTER) والذي يعمل أستاذا بجامعة (HARVARD) أول نموذج للذكاء الاقتصادي والذي تجاوز فيه جمع المعلومات إلي مرحلة معالجة تلك المعلومات وإيصالها للمعنيين وتحويل المعلومات إلي ذكاء , وان يقتصر على مجال المنافسة فقط بل يتعدى ذلك إلي مجالات المنظمات كافة , أما في فرنسا فقد ظهر الذكاء الاقتصادي في سنة 1990 وتطور المفهوم ليشمل مراقبة المحيط وإدارة المعلومات وأهميتها للمختصين وبعد عام 1990 أول ظهور رسمي لمصطلح الذكاء الاقتصادي في فرنسا , وقد وضع أول تعريف عملي في عام 1994 للذكاء الاقتصادي في فرنسا ومن قبل (HENRY MARTRE) في التقرير الصادر عن المحافظة العامة لتخطيط في فرنسا .¹

وفي عام 2003 وضع (SALLES) أربع مراحل لتطور مفهوم الذكاء الاقتصادي وهي كما يلي :

- المرحلة الأولى : تمتد من الثمانينات إلي منتصف التسعينيات والتي تركز على العمليات والأدوات والتقنيات التي وردت تعريفات الذكاء الاقتصادي مثل تعرف (WILLENSKEY) وتعريف MARTAE وكذلك LESCA .

- المرحلة الثانية : وتمتد خلال سنوات التسعينيات وهي تهتم بالدرجة الأولى باستخدام الذكاء الاقتصادي أو الاستراتيجي والأهداف المرجوة منه .

- المرحلة الثالثة : تبدأ من أواخر التسعينيات والتي برز فيها عملية تمويل الذكاء الاقتصادي والإدارة المشتركة والعمل التعاوني .

- المرحلة الرابعة : والتي تبدأ في عام 2000 وتتضمن المفاهيم السابقة الهوية الاقتصادية لمفهوم الذكاء الاقتصادي ودوره الهجومي والدفاعي .²

2/ تعريف الذكاء الاقتصادي: سننظر في هذا الفرع إلي بعض من تعريفات الذكاء الاقتصادي :

¹ ابن دنيدينة سعيد , دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال , أطروحة في دكتوراه , جامعة عاشور , الجلفة , 2019-2020 , ص5

² المرجع نفسه , ص6

أولا تعريف مصطلح الذكاء : ويعرف MORIN الذكاء بأنه القدرة على المغامرة الإستراتيجية في ظل عدم اليقين والغموض هو الأساس الذي ينخدع بالعادات والمخاوف والرغبات الغير موضوعية , وهو الفضيلة إلي تتطور ضمن صراع مستمر ومتعدد الأشكال ضد الوهم والخطأ , ويدقق MARMUSE في تعريف MORIN للذكاء "التغير مع الأوضاع الجديدة التي يواجهها مسير المنظمة والتي لا يمكن معالجتها بالعادات ولكن من خلال الأسئلة الدائمة ولغرض التنبه لنتائج الريب "1.

ثانيا تعريف الذكاء الاقتصادي :

التعريف 1 : لقد عرف المركز الأمريكي للإنتاجية والنوعية الذكاء التنافسي على انه " برنامج منهجي لجمع وتحليل المعلومات عن أنشطة منافسيك والاتجاهات العامة لقطاع الأعمال لتعزيز هدف الشركة الخاصة بك" . ويمكن القول أن أول تعريف معاصر لهذا المفهوم تم تقديمه تحت اسم " الذكاء التنظيمي " من طرف Wilensky سنة 1967 حيث عرفه على انه " نشاط إنتاج المعارف والذي يخدم الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للمنظمة , المجموعة والمنتجة في إطار القانوني من مصادر المفتوحة "2.

التعريف 2 : أي تم تعريفه أنه " هو مجموعة الأنشطة , المنسقة للبحث , المعالجة , وتوزيع و حماية المعلومة النافعة للمتعاملين الاقتصاديين , والمتحصل عليها بطريقة نظامية في أحسن الشروط للنوعية , الزمن , والتكلفة وفي هذا التعريف تبرز بعض آليات الذكاء الاقتصادي والتي سوف تعرض لاحقا بالتفصيل لكنه يبرز أيضا أهمية المعلومة التي تتخذ على مختلف مستويات المؤسسة بهدف تحسين موقعها في السوق "3.

التعريف 3 : في حين عرفه (Henry Martre) في عام 1994 , الذي يعمل في المحافظة العامة للتخطيط الفرنسي بأنه (مجموعة منسقة من التدابير بالبحث والمعالجة وبت المعلومة المفيدة للجهات الاقتصادية والفاعلية على وفق الإجراءات القانونية وتوفير الضمانات الضرورية للحفاظ على ارث المؤسسة)4.

¹ رماضري عبد العزيز، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات دعم الاقتصاد الجزائري أطروحة في دكتوراه ، جامعة الجزائر 3 ، 2017/2018، ص114

² المرجع نفسه ، ص115

³ بن صوشة سارة، دور الذكاء الاقتصادي في خدمة إدارة الأزمات الاقتصادية دراسة حالة ألماني، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، المجلد2، العدد1 ، جانفي 2018، ص57

⁴ محمد نعمة محمد الزبيدي ، الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانيته في تنمية الإقتصاد العراقي أطروحة في دكتوراه ، جامعة القادسية ، العراق ، 2017، ص22

التعريف 4 : ويعرفه (Revelli Carlo) في سنة 1998 على انه : " عملية جمع , معالجة , وبث المعلومة التي تعمل على خفض نسبته اللائقين في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية المؤثرة " .

مما سبق يمكن تعريف الذكاء الاقتصادي على انه مجموعة من العمليات التي تهدف إلى البحث عن المعلومات وجمعها تم تحليلها وحمايتها وكذلك بث المعلومات للأشخاص المناسبين من اجل تسهيل عملية اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف .

الفرع الثالث : خصائص الذكاء الاقتصادي .

نتيجة للتوسع في الاقتصاد المعرفي , والذي يعد من الروافد المعرفية الأساسية في المجال النظري والمنهجي والتطبيقي , وتعدد المصطلحات والمفاهيم , كان لابد من توضيح أهم الخصائص التي يمتاز به الذكاء الاقتصادي , لغرض التمييز بينه وبين المفاهيم الأخرى , إذ تشكل المعلومات العنصر الأساس له , فضلا عن اهتمامه في بداية التفاعلات التكتيكية أو الإستراتيجية لمختلف المستويات , وللنشاطات كافة , بدءا من المؤسسات المحلية وصولا إلى مراكز القرار العليا في الدولة وبالتالي تأثيره على المستويات الدولية ومن أهم خصائص الذكاء الاقتصادي ما يأتي :

1- يستخدم الأداء التكتيكي والاستراتيجي للمعلومات ذات القيمة والتي تعد أساسا للميزة التنافسية في عملية اتخاذ القرارات

2 - يوفى علاقات قوية ومترابطة بين المؤسسات والإدارات المركزية والمحلية والجامعات , من خلال حيازته للمعلومات وتبادلها .

3-يمتاز بوجود إدارة قوية وفاعلة تقوم بتنسيق الجهود بين الأعوان الاقتصاديين كافة .

4- يشكل جماعات للضغط و التأثير في بيئته الداخلية والخارجية .

5 - يقوم بدمج المعارف العلمية والتقنية و الاقتصادية و القانونية .

6 - يمتاز بالسرية في نشر المعلومات وكيفية الحصول عليها بطريقة مشروعة وقانونية .¹

¹ محمد نعمة محمد الزبيدي ، مرجع سبق ذكره ، ص36-37

الفرع الثاني : مراحل ووظائف الذكاء الاقتصادي

1/ مراحل الذكاء الاقتصادي .

إن مراحل الذكاء الاقتصادي يمكن حصرها في الحاجة للمعلومات وحياسة تلك المعلومات مصادرها والرسمية وغير الرسمية وحثها لغرض استخدامها في عملية اتخاذ القرار المناسب ولغرض توضيح مراحل النشاط الذكاء الاقتصادي نستعرض أهم المراحل بما يأتي¹ :

1-تحديد الحاجة للمعلومات : وتعد المرحلة الأولى لنشاط الذكاء الاقتصادي وهي لا تبدوا بالمهمة الصعبة في اغلب الحالات ولكنها تستلزم المهارة في تحديد أي من المعلومات المفيدة والتي تحتاج الحصول عليها , وهذا يتطلب وجود المتخصصين في مجال المعرفة للتمييز بين الكميات الهائلة من المعلومات المتداولة وفرزها , واختيار المعلومات التي تعد مفيدة لغرض تحليله و وبثها لاحقا .

2- جمع المعلومات : بعد تحديد الحاجة للمعلومات تبدأ المرحلة الثانية وهي جمع المعلومات التي يمكن الحصول عليها من مصدرين هما :

أ- المصادر الرسمية : وهي المعلومات التي يمكن الحصول عليه ثمن الكتب والصحافة ومن وسائل الإعلام المتداولة فضلا عن الأقراص المضغوطة (CD).

ب- المصادر الغير رسمية : وما تمتاز به هذه المصادر من المعلومات به هذه المصادر من المعلومات إنها تتطلب جهدا شخصيا من الأفراد العاملين في هذا المجال ومنهم المنافسين الموردين والمصادر الداخلية للمؤسسات , فضلا عن وجود معلومات مغلقة ومعلومات مفتوحة فالمعلومات المفتوحة يمكن الحصول عليها من المنشورات الإحصائية والصحف المطبوعة والبرامج الإذاعية فضلا عن المنشورات التجارية ,إما المعلومات المغلقة يمكن الحصول عليها من التقارير ورسائل السفارات أو القنصليات فضلا عن المعلومات السرية التي تسعى المؤسسة للحصول عليها من دون الحصول على موافقة الحكومات الأجنبية والتي يتحصل عليها من الأعمار الصناعية أو عن طريق الأفراد الرعايا الأجانب , وان ممارسة الذكاء الاقتصادي يتطلب حماية المعلومات باستخدام المصادر القانونية وبالوسائل البشرية والتقنية.

¹محمد نعمة محمد الزبيدي، مرجع سريق ذكره ،ص38-39

3- معالجة المعلومات : تعد معالجة المعلومات من المراحل الأساسية للذكاء الاقتصادي والتي تعتمد على قيمة تلك المعلومات بالنسبة لمستخدمها , إذ يتم حيازة تلك المعلومات لغرض تحليلها بالشكل الملائم وترجمتها لتكون معلومة مفيدة وذات قيمة متخفية في الوثائق وتستخدم بذكاء في الوقت المناسب , ولا بد من الإشارة إن المشكلة لا تمكن من ندرة المعلومات بل بكثرتها , مما يتطلب فرزها وتقييمها ومعالجتها ثم تحويلها إلي شكل مناسب واستخدامها في الوقت المناسب .

4- بث المعلومات : بعد بث المعلومات خطوة أساسية في نظام الذكاء الاقتصادي لغرض اتخاذ القرارات كون المراحل الثلاث السابقة من تحديد وجمع ومعالجة المعلومات لا تعطي الفائدة المرجوة من تلك المعلومات وإيصالها للمحتاجين إليها من متخذي القرار , وتلك المعلومات لا تكون لها قيمة ما لم يتم بثها في الوقت المناسب وبالشكل المناسب , لذا فإن البث المعلومات يجب أن يستخدم بيقظة وذكاء , وان يقترن بتحويلها في فعل لغرض تحقيق قيمة مضافة فضلا من أن المختصين في مجال الذكاء الاقتصادي , يجب إن يتسموا بالقدرة على إقناع الآخرين بهذه العملية وتوفير التقنيات تساعد على تطبيقها في المؤسسات وبالتالي تساهم بتحقيق الهدف وهو عملية اتخاذ القرار المناسب .

مما تقدم يتبين الترابط بين كل مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي فإذا تعذر تحديد الحاجة للمعلومة المطلوبة , تعني فقدان مرحلة من تلك المراحل وإذا كان مصدر المعلومات غير موثوق يعني لا مبرر للاستمرار , أما إذا كانت المعلومات كثيرة وضعيفة في أهميتها يعني ذلك التشويش وزيادة عدم اليقين , إما إذا كانت موثوق المصدر فإنها تسهل عملية التحليل وتجعلها قابلة للاستخدام ومعلومة مفيدة تساهم فيها بعد اتخاذ القرار , لذا فإن تلك المراحل تعد مترابطة مع بعضها بعضا لغرض اتخاذ القرار الاقتصادي¹

2/ وظائف الذكاء الاقتصادي

من خلال هذا يمكن ملاحظة إن هناك هذه وظائف عدة مشتركة بين اليقظة والذكاء الاقتصادي , وبالتالي اليقظة بنفسها تعد جزء من ذكاء الاقتصادي إذ يمكن القول بصفة أخرى أن وظائف الذكاء الاقتصادي هي : اليقظة, التنسيق, النشاط الزائد ,وفي ما يلي شرح مختصر للوظائف الذكاء الاقتصادي :

¹ محمد نعمة محمد الزبيدي, مرجع سبق ذكره, ص40

1- الوظيفة التوقعية : عن طريق الانتباه الجيد لما يجري في محيط المؤسسة , وبالتالي توقع التهديدات , المنافسة , التشريعات , التطورات الأسواق و التحالفات المحتملة , تصور منتج جديد , وكشف الوضعيات المستقبلية للسوق .

2- وظيفة الإعلام الآلي : وهي وظيفة قاعدية من وظائف الذكاء الاقتصادي , فيما أن أساس اليقظة

والذكاء الاقتصادي هو التزويد بالمعلومات , فإن هذه الوظيفة تقوم بإشباع الحاجات المعلوماتية

للمستعملين 3- الوظيفة التحليلية وتركيبية : أي تحليل المعلومات المجمعّة بوسائل عدة من أجل استنتاج قيمتها المضافة , وتركيبها في شمل عناصر مهمة من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرار .

4- وظيفة التنشيط والاتصال : الاتصال مع أحسن مستلم للمعلومات المجمعّة والمحللة والمركبة من أجل إعطائها قيمة واستغلالها أحسن استغلال , وتنشيط شبكة التأثير لتسهيل تدفق المعلومات .

5- وظيفة التعرف على الحاجات من المعلومات : من أجل تسهيل عملية البحث وترتيب الأفكار وسرعة اتخاذ القرار .

6- وظيفة الحماية : وظيفة نجدها في اليقظة والذكاء ونعني بالحماية الإرث العلمي من المعارف

والممتلكات التكنولوجية والصناعية . حيث تعتب هذه الوظيفة السابقة ذكرها وظائف مشتركة بين اليقظة والذكاء الاقتصادي غير أن الذكاء الاقتصادي يشمل على وظائف أخرى وهي :

- وظيفة التنسيق : فالذكاء الاقتصادي الفعال يعمل على التنسيق بين الاستراتيجيات من أجل الاختيار الأمثل بينهما .

- وظيفة الأكثر نشاط : الذكاء الاقتصادي هو تحويل الأنشطة للوصول إلى فائدة وقيمة أكبر

للمعلومات بالجزء الأول من هذه الوظيفة يتمثل في تحقيق توزيع المنتجات إلي المستعملين في

الوقت . أما الجزء الثاني يقوم على وضع أنشطة للتأثير , فالتأثير أو جماعات الضغط في أداة

إستراتيجية للمؤسسات من أجل مواجهة عولمة الأسواق¹.

¹راماضنة عبد العزيز، مرجع سبق ذكره ، ص146-147

الفرع الثالث : أبعاد الذكاء الاقتصادي.

يمثل الذكاء الاقتصادي مقاربة متعددة الأبعاد والمكونات وذلك من أجل ترصد البيئة الخارجية للمنظمة واستباق التغيرات التي تحدث في محيط المنظمة , ويتكون الذكاء الاقتصادي من مجموعة من النظم المترابطة و المتكاملة التي يمكن أن تعبر عن أبعاده , وهي كالآتي¹:

1-اليقظة الإستراتيجية : وهي من مكونات الذكاء الاقتصادي التي يركز عليها أساسا حيث تعد كأسلوب وعملية منظمة في الإدارة الإستراتيجية للمنظمة , تساعد في دعم القرارات من اجل تنمية , تطوير المنظمة , ضمان بقائها وتحسين تنافسيتها من خلال جمع , معالجة المعلومات ونشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط الخارجي , فهي تهدف لمراقبة وتحليل البيئة التنافسية واكتشاف الإشارات الضعيفة و تبيان التوجهات الناشئة , كما يتم استخدامها لاستباق التهديدات والفرص , وهذا يعني الحد من عدم اليقين , ويمكن للمنظمة أن تمارس اليقظة بمعنى دقيق. للكلمة (تحويل المعلومات إلي معرفة) , فمن خلال هذه العملية تسعى المنظمة أن تكون الأكثر دراية بالبيئة من منافسيها , وان تكون على علم .

وتلعب اليقظة الإستراتيجية دورا متكاملًا في نظام الذكاء الاقتصادي , حيث يمكن تلخص دورها في الوظائف الأساسية التالي :

- التوقع : أي توقا نشاطات المنافسين أو تغيرات المحيط .
 - الاكتشاف : أي اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين , المنظمات التي يمكن شراؤها أو إقامة تحالفات و شراكات معها من اجل التطوير , اكتشاف الفرص السوقية .
 - المراقبة : أي مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق , التطورات التكنولوجية في طرق الإنتاج ,التنظيمات الجديدة التي تغير إطار نشاط المنظمة .
 - التعلم : أي التعلم خصائص الأسواق الجديدة ,التعلم من أخطاء ونجاح المنافسين , الأمر الذي يسهل تقدير المشاريع وتوضيح أسلوب جديد للتسيير أو بناء نظرة موحدة للمديرين .
- 2- الحماية (أمن المعلومات) : ويضمن الحماية المادية للمعلومات والتراث المعنوي للمنظمة , على وجه التحديد هو التدقيق في التهديدات ونقاط الضعف , قيام الموظفين بالإجراءات الوقائية المنسجمة مع إستراتيجية المنظمة , يحدد المخاطر التي تواجه أنظمة المعلومات وحمايتها وفقا لذلك .

¹ ابن دنيدينة سعيد ، مرجع سريق ذكره، ص7-9

وعليه فيعرف بإدارة المخاطر المعلوماتية وذلك لحماية المعلومات التي بحوزة المنظمة أو التي تصدرها , وظيفة إدارة المخاطر المعلوماتية هي التي تضمن سلامة وامن المعلومات في المنظمة ,ونجد من بينها براءات الاختراع والتي تعتبر جزءا من الدور الدفاعي للمنظمة , وتمكن حصر أهداف الحماية فيما يلي :

- حماية الأصول اللاملموسة للمنظمة .

- تحديد المبادئ , التوجهات العامة والأولويات .

- وضع وتنفيذ وصيانة مستودع حماية المعلومات (السياسات ,الأدوار , المسؤوليات , العمليات و المعايير) .

- رفع الوعي في المنظمة وفي جميع المستويات.

- تحديد ومعالجة نقاط الضعف ذات الأولوية .

3- نشاط الضغط والتأثير : وهو استعمال المنظمة للمعلومة لأغراض بسيطة نفوذها على أسواقها وهي عملية تخص بث المعلومة في بيئة المنظمة واجل اخذ قرارات لصالح المنظمة أي العمل من اجل أن تأخذ البيئة قرارات لصالح المنظمة . إتباع استراتيجيات التأثير يمكن مسيري المنظمة من وضعها في أحسن مركز في أسواقها , وكسب صورة أفضل , ويشمل معظم تصرفات تواصل المنظمة مع محيطها , الدعاية وكسب التأييد , ويتضمن كذلك تعزيز الصورة وتحضير لعمليات التسويق، وطرح منتجات جديدة عدم إتقان استراتيجيات الضغط وتأثير يؤدي بمسيري المنظمة إلي التفاعل بشكل متأخر أول خاطئ مع الهجمات التي لم يتم التمكن من التنبؤ بها بشكل مسبق .

كذلك تعبر إستراتيجية التأثير من الأنشطة التي تنفذ بصور مباشرة أو غير مباشرة , من قبل المنظمات و الدول لتوجيه القرارات في اتجاه المطلوب , ومما سبق يتجلى لنا أن الذكاء الاقتصادي يتكون من :

الذكاء الاقتصادي = اليقظة +الحماية +التأثير

الفرع الرابع : أهداف وأهمية الذكاء الاقتصادي

1 / أهداف الذكاء الاقتصادي :

لقد تعددت أهداف الذكاء الاقتصادي فحسب الباحث JAKOBIAK François فإن أهداف الذكاء الاقتصادي هي عبارة من أجوبة للسؤال "لماذا" ويمكن اختصارها في أربعة نقاط¹ :

- توقع الأسواق المستقبلية .
- فهم استراتيجيات المنافسين .
- النشر الصحيح للمعلومات داخل المؤسسة .
- حماية الفرص التنافسية .

ومن جهة أخرى يحدد JUILLET Alain أهداف الذكاء الاقتصادي كالتالي : التحكم في المعلومة والمعرفة والحفاظ عليها نظرا لأهمية في تطوير وترقية المؤسسة والتعرف على كيفية تسيير المعلومة وانتقاء الأهم منها للخروج بما هو ضروري لفائدة المؤسسة ولاسيما في مجال اتخاذ قراراتها الحاسمة . وفي موضع آخر له يقول : "هدف الذكاء الاقتصادي هو المنافسة على مستوى السلطات العليا" .وحسب C.J poussin و Besson.B فإن هدف الذكاء الاقتصادي هو " إنتاج المعلومات الإستراتيجية وتكتيكية ذات القيمة المضافة العالية , ودورها توضيح عملية اتخاذ القرار ونشاط المؤسسة أو الدولة " .ومن تعريف André SANTINI للذكاء الاقتصادي نستنتج أن الهدف منه هو تحسين تنافسية المؤسسة . ويرى Porter أن هدف الذكاء الاقتصادي هو القرار الجيد و المناسب .

كما يمكن ذكر أهداف أخرى للذكاء الاقتصادي منها : حماية ارث ونشاط المؤسسة وضمان استمرارية , حماية الإرث الوطني في بعديّة التكنولوجي وصناعي وتمكين المقررين ومسيري المؤسسات الحصول على معلومات قيمة , إضافة إلي ضمان توفير نظام اليقظة الإستراتيجية تساعد في عملية اتخاذ القرارات الاقتصادية , دعم سياسة التنافسية المؤسسات وضمان توفير أمن اقتصادي للمؤسسات ومؤسسات البحث .

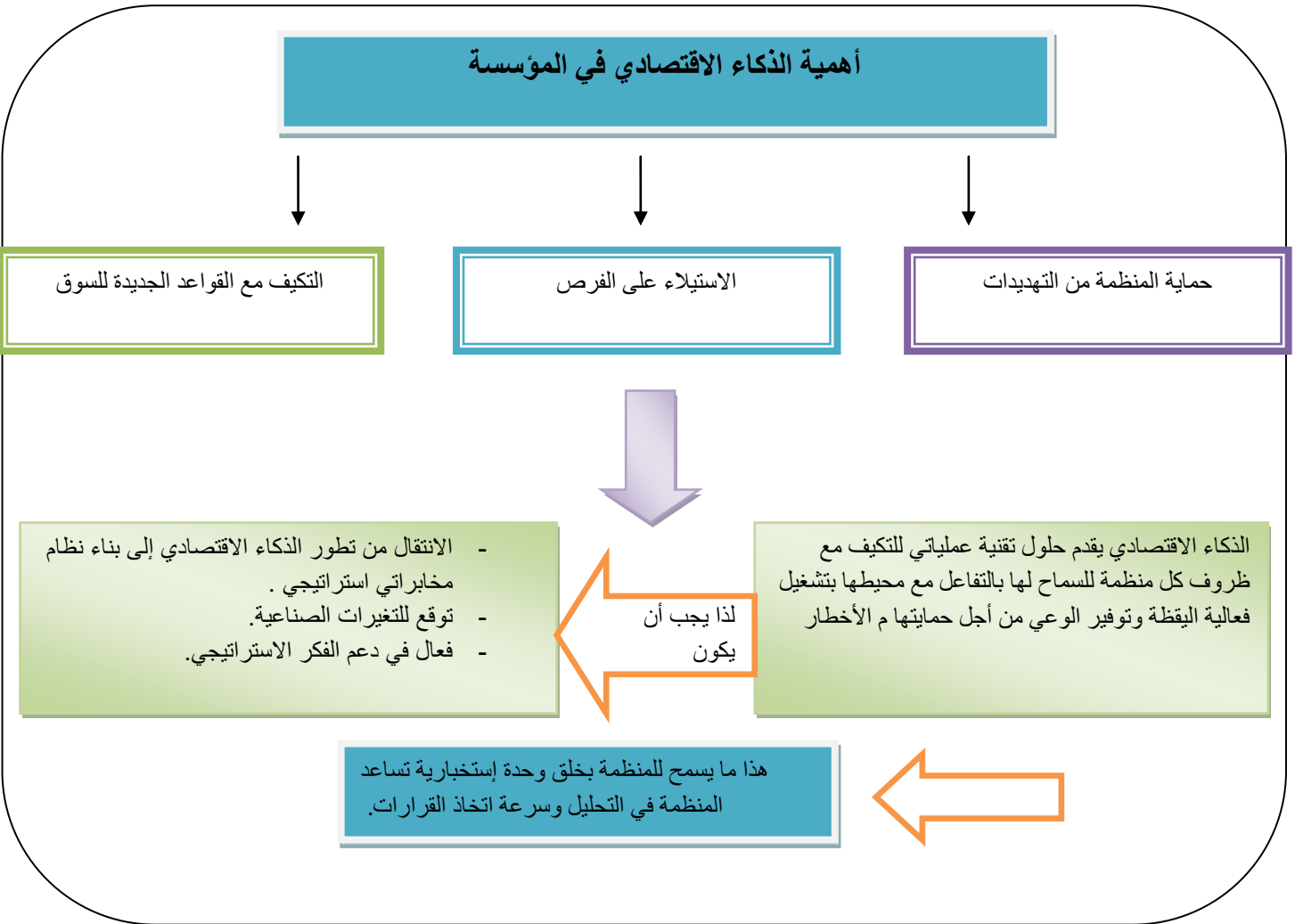
¹رماضنية عبد العزيز ، مرجع سبق ذكره ، ص143-144

2/أهمية الذكاء الاقتصادي :

تكمن أهمية الذكاء الاقتصادي في تحليل محيط البيئة للمؤسسات، وهو الأمر الضروري لعملية بناء نظام متكامل في مكوناته ، و يعطي لتلك المؤسسات القدرة على التأثير في محيطها ، وان التحدي لم يعد في توفر المعلومات بل في سرعة الوصول إليها وإمكانية استخدامها ، إذ تساعد على توفير الفرص ومجابهة التهديدات المتوقعة ، وكيفية حلها فضلاً عن توفير الحماية لتلك المؤسسات والمحافظة على ديمومتها وتطوير أساليب العمل الداخلية والمساعدة في اتخاذ القرار المناسب في الأوقات المناسبة وبالشكل والسرعة اللازمين التي يستوجبها القرار ، ويوفر القدرة على الميزة التنافسية للحصول على النتائج المطلوبة التي تحقق أهداف تلك المؤسسات والحفاظ على مخزونها المعرفي وقدرتها الدفاعية أو الهجومية على وفق خطط المنافسين في محيطها ، وهو ما يوفره نظام الذكاء الاقتصادي لتلك المؤسسات والعوامل الأساسية للنجاح في عملية الذكاء الاقتصادي للمؤسسات هي القدرة على معرفة التوقعات الحالية والمستقبلية عن طريق ربط الخبرات وتحليل المعلومات وتوحيد النهج داخل المؤسسات، وكذلك القدرة على التكيف مع الهياكل والقوانين في هذا المجال ، عن إقامة الشبكات والاستفادة من المتخصصين والتعاون بين القطاعين العام والخاص، لغرض توفير المستلزمات الضرورية للحماية الدفاعية أو الهجومية لتلك المؤسسات في التعامل مع محيطها الداخلي والخارجي و الشكل التالي يوضح¹:

¹رماضنة عبد العزيز، مرجع سابق ، ص142.

الشكل (01) يوضح أهمية الذكاء الاقتصادي في المؤسسة



المصدر : رماضنة عبد العزيز، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات دعم الاقتصاد الجزائري، أطروحة دكتوراه

في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3 ، 2017/2018 ، ص142.

المطلب الثاني : أساسيات حول إدارة الأزمات

لمواجهة التغييرات والتقلبات المستمرة التي تنشأ في البيئة أصبح من الضروري الاعتماد والبحث على إدارة تعمل بصفة دائمة على إدارة الأزمات و التحكم فيها للتنمية الفعالة القوية .

الفرع الأول : نشأة ومفهوم إدارة الأزمات

1/ نشأة إدارة الأزمات: لن يدور الحديث بعد الآن عن الإدارة الإستراتيجية وإنما ينبغي أن نتحدث عن إدارة الأزمات " هذا كان تصريح الوزير الدفاع الأمريكي روبرت ماكنمارا سابقا بعد أزمة كوبا ، بحيث برز هذا المصطلح "إدارة الأزمات " بعد أزمة الصواريخ الكوبية في سنة 1962 التي نشأت بين الإتحاد السوفيتي و الولايات المتحدة الأمريكية بعد انكشاف الصواريخ فوق أراضي الكوبية مما توترت العلاقات بينهم وبعد تفاوض كبيرة أدت لوضع حل متفق عليه بانسحاب الصواريخ للإتحاد السوفيتي ونزع الحصار عن كوبا ، بحيث كانت هذه الأزمة النموذج الناجح لإدارة الأزمات في ذلك الوقت وهذه كانت بدايات التأصيل النظري لإدارة الأزمات .

ويرى بعض المؤرخين أن مفهوم إدارة الأزمات ظهر في الإدارة العامة كفرع من فروعها بما أن الدولة تعتبر مهامها في التصدي لمواجهة الكوارث و الأزمات ، بحيث برز هذا المصطلح في مجال العلاقات الدولية خاصة بعد الأزمة كوبا 1962، أزمة الشرق الأوسط وأزمة البترول العالمية 1973 لحل المواقف الدولية الساخنة ومن هنا أعتبر كنموذج ناجح للتسيير الأزمات يقوم على مبادئ وأسس واضحة¹.

2/ مفهوم إدارة الأزمات : لتحديد مفهوم إدارة الأزمات لا بد من توضيح مدلول الأزمة أولا .

تعريف الأزمة :

لغة : تعود أصول كلمة أزمة إلى الكلمة اللاتينية krinein ومعناها أن تقرر فإن الأزمة تعني لحظة قرار أي وقت الصعوبة و الشدة يهدد تاريخ الشخص أو المنظمة ، أما اللغة الصينية فعرفت الأزمة ب wet-ji أي الخطر والفرصة ، بمعنى الخطر أو الفرصة التي يمكن استثمارها ، يعني إيجاد الحلول في ظروف الأزمات لتحويلها إلى فرص.

¹ علوط فتيحة ، اليقظة الإستراتيجية كألية فعالة لمواجهة الأزمات دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسات الاتصالات الجزائر موبيليس ، أطروحة في دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة الجزائر 3، الجزائر ، 2020/2019، ص 20.

اصطلاحاً : تسمى حالة عدم الاستقرار تتضمن إشارات وتنبؤات بحدوث تغييرات حاسمة وقريبة قد تكون نتائجها سلبية في بعض الأوقات وغير مرغوب فيها وقد عرفها ماجد عبد المهدي المساعدة¹ هي عبارة عن خلل يؤثر تأثيراً مادياً على النظام كله ، كما أنه يهدد الافتراضات الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام¹.

بحيث نجد بعض المفاهيم التي لها علاقة مباشرة بالأزمة ، فيجب القيام بتوضيحها ونزع اللبس منها²:

1/ مفهوم الكارثة: تلتصق كثير بالأزمات ولكن ليس بالضرورة تعبر عنها فالكارثة هي حالة مدمرة حدثت بالفعل، نجم عنها ضرر سواء في الماديات أو غيرها، وقد تكون الكارثة سبباً للأزمة، حيث أن ما ينجم عن الكارثة (نتائجها) يسبب الأزمات.

2/ مفهوم الصراع: هو النزاع ويقترّب من مفهوم الأزمة، كون أن هذه الأخيرة تعبر أحياناً عن تصارع إدارتين وتضاد مصالحهما، إلا أن الصراع لا يكون بالغ الحدة وشديد التدبير مثل ما هو الحال في الأزمات، ويكون معروف الأبعاد والاتجاهات والأطراف والأهداف في حين هذه المعلومات لا تكون واضحة بالنسبة للأزمات.

3/ مفهوم الحادث: يعبر عن شيء فجائي غير متوقع تم بشكل سريع وانقضى أثره فور إتمامه، أي تتلاشى آثاره مع تداعيات تتلاشي الحدث ذاته ولا تستمر، في حين الأزمة قد تنجم عن الحادث ولا تمثله فعلاً بل تكون أحد نتائجه، كما أن آثارها ونتائجها قد تمتد لفترة بعد نشوئها والتعامل معها.

إدارة الأزمات عرفها ماجد عبد المهدي المساعدة : أنها عملية الإعداد والتقدير المنظم و المنتظم للمشكلات الداخلية و الخارجية التي تهدد بدرجة خطيرة سمعة المنظمة، وربحياتها أو بقائها في السوق³ و عرفها السيد سعيد : " مفهوم شامل يعكس رؤية المؤسسة ككل في الإجراءات و الأساليب التي تتخذها في التعامل مع الأزمات ، بحيث يشارك فيها كافة التخصصات و الأنظمة بالمؤسسة " ⁴

¹ ماجد عبد المهدي المساعدة ، إدارة الأزمات (المدخل - المفاهيم - العمليات) ط1، دار الثقافة ، الأردن ، عمان ، 2012 ، ص22.

² علوط فتيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص 8-9.

³ ماجد عبد المهدي المساعدة ، مرجع سبق ذكره ، ص 37

⁴ السيد سعيد ، استراتيجيات إدارة الأزمات و الكوارث دور العلاقات العامة، ط 1، دار العلوم للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2006 ، ص 34.

تعرف على أنها: " هي سلسلة من الإجراءات والأعمال التي يقوم فريق إدارة الأزمات لمجابهة الأحداث بدءاً من وقوعها وحتى انتهائها وتتطلب اتخاذ قرارات سريعة تعتمد على البيانات والمعلومات المتوفرة، وردود الأفعال المتوقعة لأطراف أخرى في الأزمة" ، كما تعرف أيضاً على أنها: " وهي كيفية التغلب على الأزمات بالأدوات العلمية والإدارية المختلفة وتجنب سلبياتها والاستفادة من إيجابياتها"، وكذلك تعرف على أنها: "هي عبارة عن مجموعة من الأنشطة الإدارية الإستراتيجية تهدف إلى منع أو تقليل من تأثير الأزمة على المؤسسة"¹

من خلال التعريفات السابقة الموجودة نستنتج أن إدارة الأزمات هي عملية إدارية تخطيطية تتطلب مجموعة من الإجراءات و الأساليب واستراتيجيات لمنع أو تجنب أو تقليل من شدة الأزمات التي تمس كيان المؤسسة.

الفرع الثاني : مراحل ومتطلبات إدارة الأزمات

أولاً : مراحل إدارة الأزمات

نقوم بالشرح عن كيفية التصدي للأزمة وتقليل من أثارها الضارة من خلال مجموعة من المراحل وهي كالآتي²:

¹ إبراهيم نور الهناء، بوجعدار إلهام، إلياس الهناني فراح ، استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية مجلة الاقتصاد المال و الأعمال ، مجلد 3، عدد 1، 2019، ص 575.

² إبراهيم نور الهناء، بوجعدار إلهام، إلياس الهناني فراح، مرجع سابق ، ص578-579.

الشكل (02) : يوضح مراحل إدارة الأزمات



المصدر : من إعداد الطالبتين

1. مرحلة اكتشاف الإنذار المبكر:

عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة طويلة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجد الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جدا أن تقع الأزمة وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة به، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات جدا الخاصة بكل أزمة على حدة .

2. مرحلة الاستعداد والوقاية:

يجب أن يتوافر لدى المجتمع الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات، ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تنتبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في نظام الوقاية بالمجتمع، وهناك علاقة بين التنبؤ بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها.

3. مرحلة احتواء الأضرار والحد منها:

وتعني تنفيذ ما خطط له في مرحلة الاستعداد و الوقاية دون تفاقم الأزمة وانتشارها، ففي هذه المرحلة يتم احتواء الآثار الناجمة عن الأزمة وعالجها لتقليل الخسائر، فمن المستحيل منع الأزمات من الوقوع مادام أن الميول التدميرية تعد خاصية طبيعية لكافة النظم، وبالتالي فإن هذه المرحلة التالية في إدارة الأزمات هي الحد ومنعها من الانتشار.

4. مرحلة استعادة النشاط:

هي العمليات التي يقوم به الجهاز الإداري لغرض استعادة توازنه ومقدرته على ممارسة أعماله الاعتيادية كما كان من قبل، وتشمل إعداد وتنفيذ برامج جاهزة واختبارات بالفعل، وتضمن المرحلة عدة جوانب منها محاولة استعادة الأصول الملموسة والمعنوية التي فقدتها

5. مرحلة التعلم:

وهي المرحلة الأخيرة؛ وهي بلورة ووضع الضوابط لمنع تكرار الأزمة وبناء خبرات من الدروس المرحلة دروسا هامة تتعلمها السابقة لضمان مستوى عال من الجاهزية في المستقبل، وتتضمن هاته المنظمة من خبراتها السابقة والمنظمات الأخرى التي مرت بأزمات معينة، وكذلك التعلم المستمر وإعادة التقويم و تحسين ما تم إنجازه في الماضي.

ثانيا : متطلبات إدارة الأزمات .

لإدارة ومواجهة الأزمات يتطلب وضع ظروف ملائمة لإيجاد نتائج حسنة والتحكم الجيد في الأزمة داخل المنظمة ومن متطلبات إدارة الأزمات الآتي¹:

- ✓ فريق إدارة الأزمات : أن تكوين فريق لإدارة الأزمات يكون تمثيلاً لأعلى سلطة ، لأن الأزمة تتطلب ردود أفعال غير تقليدية مقيدة بضيق الوقت و ضغوط الموقف ، هذا وتعتبر طريقة فريق العمل من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً للتعامل مع الأزمات ، وتتطلب وجود أكثر من خبير ومختص وفني في مجالات مختلفة ، كما وتتطلب عدم ترك الأمور للصدفة.
- ✓ سجل الأزمات : أشار الحملوي إلى أنه " لا بد من وجود سجل للأزمات توثق به المنظمات كل المواقف التي تعتبرها أزمات من شأنها تهديد كيان المنظمة و يكون بمثابة ذاكرة للمنظمة.
- ✓ وسائل علمية لتعامل مثل المحاكاة و السيناريو : إن استخدام وسائل علمية في التعامل مع الأزمات مثل المحاكاة و السيناريو ، والذي يمثل مجموعة من الافتراضات المتعلقة بالموقف في مجال محدد يقوم فيه النظام بتحليله و دراسته مما يساعد على وضع تصورات للأزمة و إيجاد بدائل عديدة للحلول الموضوعية ومن خلال ما تقدم تتضح أهمية السيناريو كتدريب الموظفين على تخيل أسوأ المواقف و هو ما يعرف بأسوأ سيناريو ، أما المحاكاة فهي تقليد لظاهرة ما بهدف التفسير والتنبؤ بسلوكها أو هي أسلوب كمي يهدف إلى وصف النظام الحقيقي من خلال تطوير النموذج الذي يوضح كيف تتداخل العوامل المؤثرة في المشكلة .
- ✓ نظام اتصالات داخلي و خارجي : "إن وجود نظام اتصالات داخلي و خارجي فعال يساعد على توافر المعلومات و الإنذارات في وقت مبكر ، والجدير بالذكر أنه قد انتشرت تكنولوجياً نظم المعلومات الجغرافية انتشاراً واسعاً وسريعاً على المستوى العالمي، خاصة في الدول المتقدمة خلال السنوات القليلة الماضية، كإحدى الوسائل الهامة المستخدمة في دعم اتخاذ القرار في المجالات المختلفة ، فعلى سبيل المثال يمكن الاستفادة من جميع هذه الجهود والإمكانيات في بناء نظام معلومات متكامل للإنذار المبكر والتنبؤ بالمخاطر".

¹ فيصل سعد متعب المطيري ، "تأثير استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات لدى القطاع المصرفي الإسلامي الكويتي، رسالة في الماجستير، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، 2010/2011، ص 37-39.

✓ **التنبؤ الوقائي** : إن "تبنى التنبؤ الوقائي كمتطلب أساسي في عملية إدارة الأزمات من خلال الإدارة المعتمدة على الفكر التنبؤي الإنذاري لتفادي حدوث أزمة مبكراً عن طريق صياغة منظومة وقائية مقبولة تعتمد على المبادأة و الابتكار و تدريب العاملين عليها". إلى طبيعة و مستويات الجاهزية في المنظمات تجاه الأزمات بأنها تتناسب طردياً مع واقع الاتجاهات الوقائية أو العلاجية لدى العاملين في تلك المنظمات. وأضاف دقامسة و الأعرجي إلى أن النجاح في عملية إدارة الأزمات يتطلب عدة عوامل منها:

- إيجاد و تطوير نظام إداري مختص يمكن المنظمة من التعرف على المشكلات وتحليلها بالتنسيق مع الكفاءات المختصة.
- العمل على جعل التخطيط للأزمات جزءاً هاماً من التخطيط الاستراتيجي .
- ضرورة عقد البرامج التدريبية وورش العمل للموظفين في مجال إدارة الأزمات.
- ضرورة التقييم و المراجعة الدورية لخطط إدارة الأزمات واختبارها تحت ظروف مشابهة لحالات الأزمات وبالتالي يتعلم الأفراد العمل تحت الضغوط .
- التأكيد على أهمية وجود نظام فعال للإنذار المبكر.

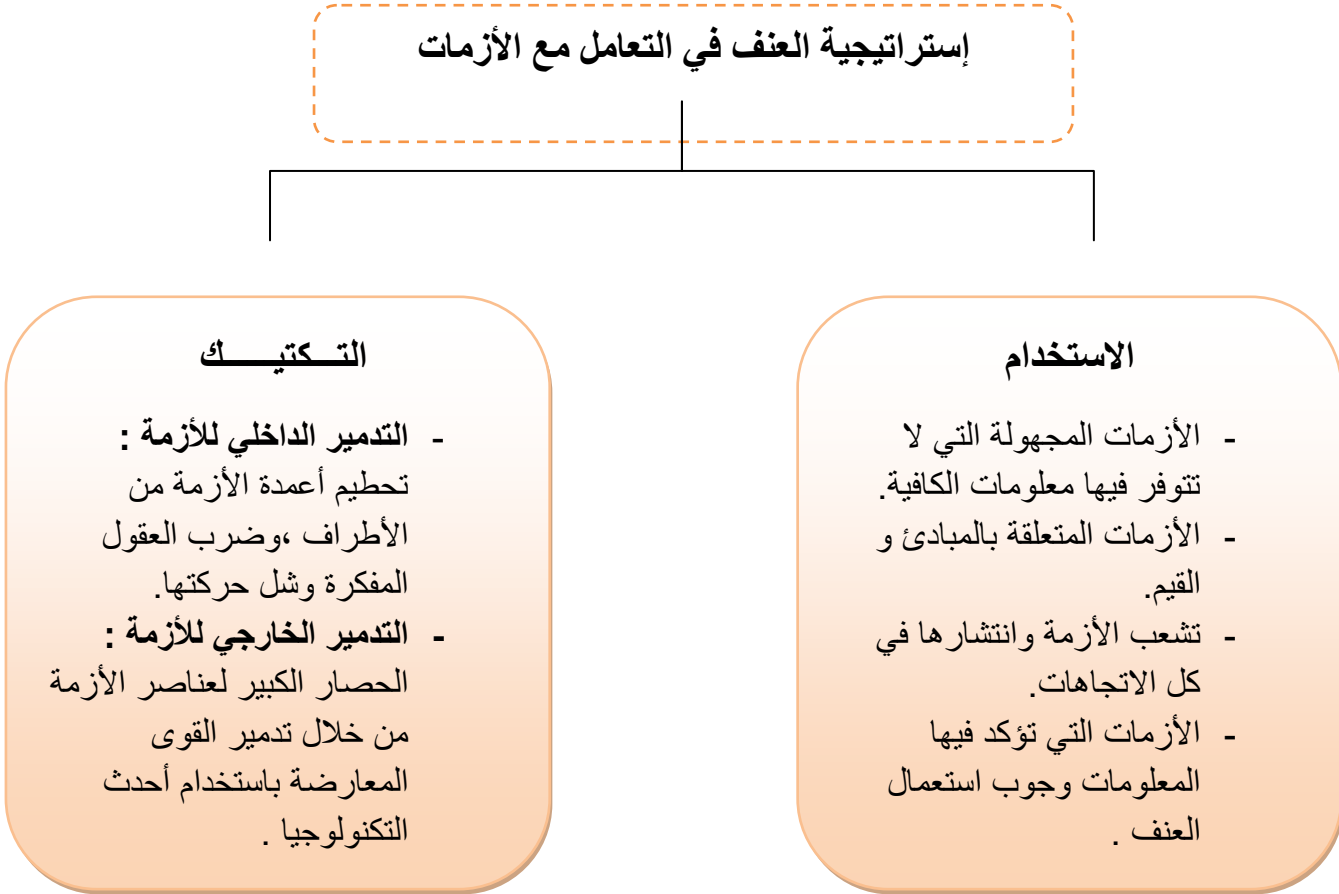
الفرع الثالث : استراتيجيات إدارة الأزمات

تمثل مجموعة من الخطط المختلفة التي يمكن العمل معها أثناء الأزمات ، بحيث تمكن المسؤول عن حل الأزمة باستخدام إستراتيجية واحدة طول الأزمة أو تغييرها في حال فشل الإستراتيجية السابقة ، وتتم عملية اختيار الإستراتيجية المطلوبة وفق متطلبات نوع الأزمة للتعامل معها بسرعة وكفاءة ، وفيما يلي سيتم عرض أهم الإستراتيجيات الموجودة في مواجهة الأزمات ¹:

1/ **إستراتيجية العنف في التعامل مع الأزمة** : تهدف هذه الإستراتيجية عند مواجهتها للأزمات استعمال مختلف الوسائل العنيفة و الخطيرة المتاحة و الموجودة لوقفها ، الشكل يوضح ذلك :

¹ علوط فتيحة ، مرجع سابق ، ص 32-35.

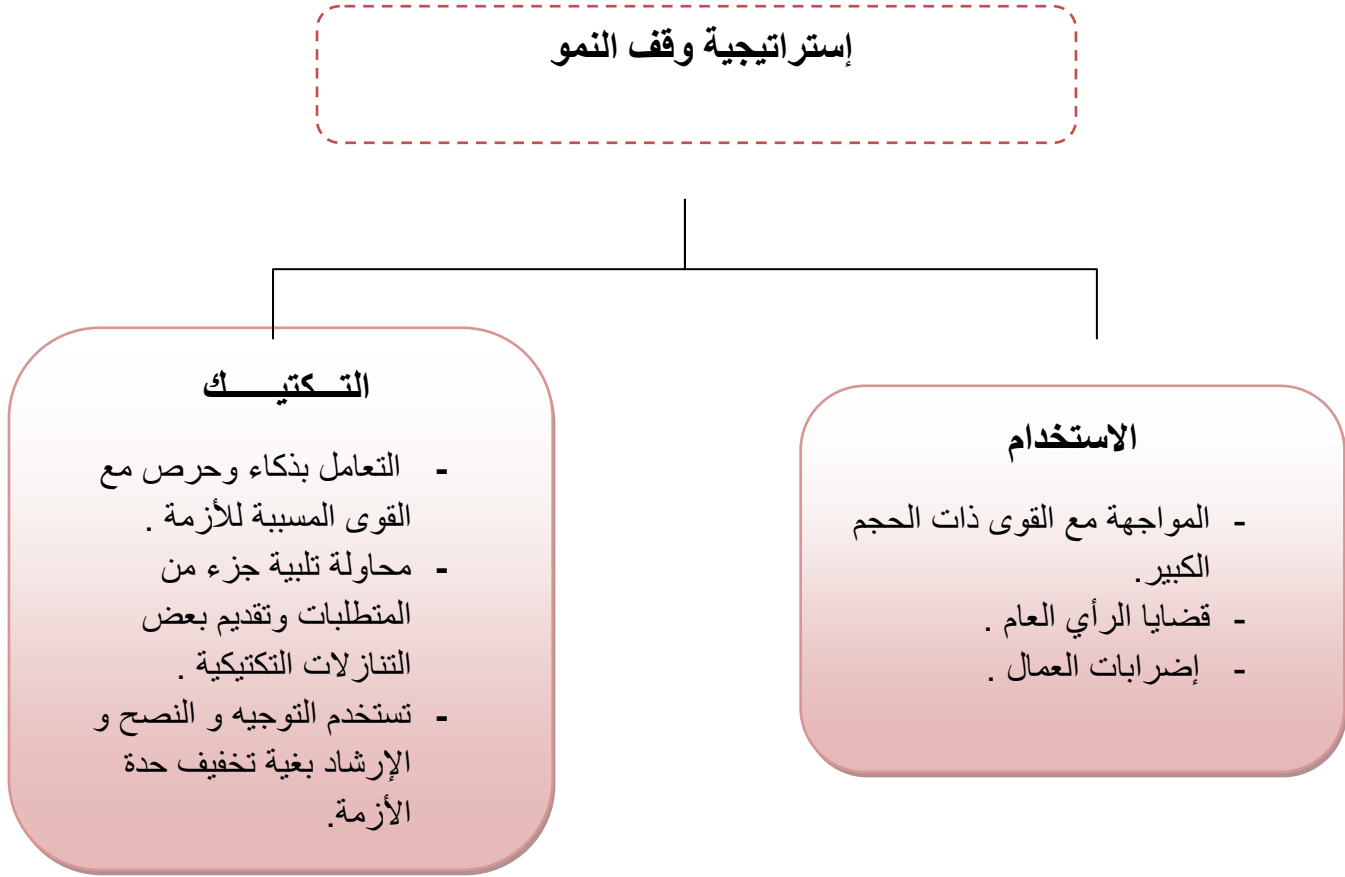
الشكل رقم (03) يوضح إستراتيجية العنف في التعامل مع الأزمات



المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد علوط فتيحة ، اليقظة الإستراتيجية كألية فعالة لمواجهة الأزمات دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس ، أطروحة في دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة الجزائر3، الجزائر 2020/2019، ص 32.

2/ إستراتيجية وقف النمو :تتمثل هذه الإستراتيجية من خلال التركيز على قبول الواقع بوقوع أزمة ومحاولة بذل الجهد لمنع تدهورها ، وضمان عدم الوصول لدرجة الانفجار ، الشكل يوضح التالي :

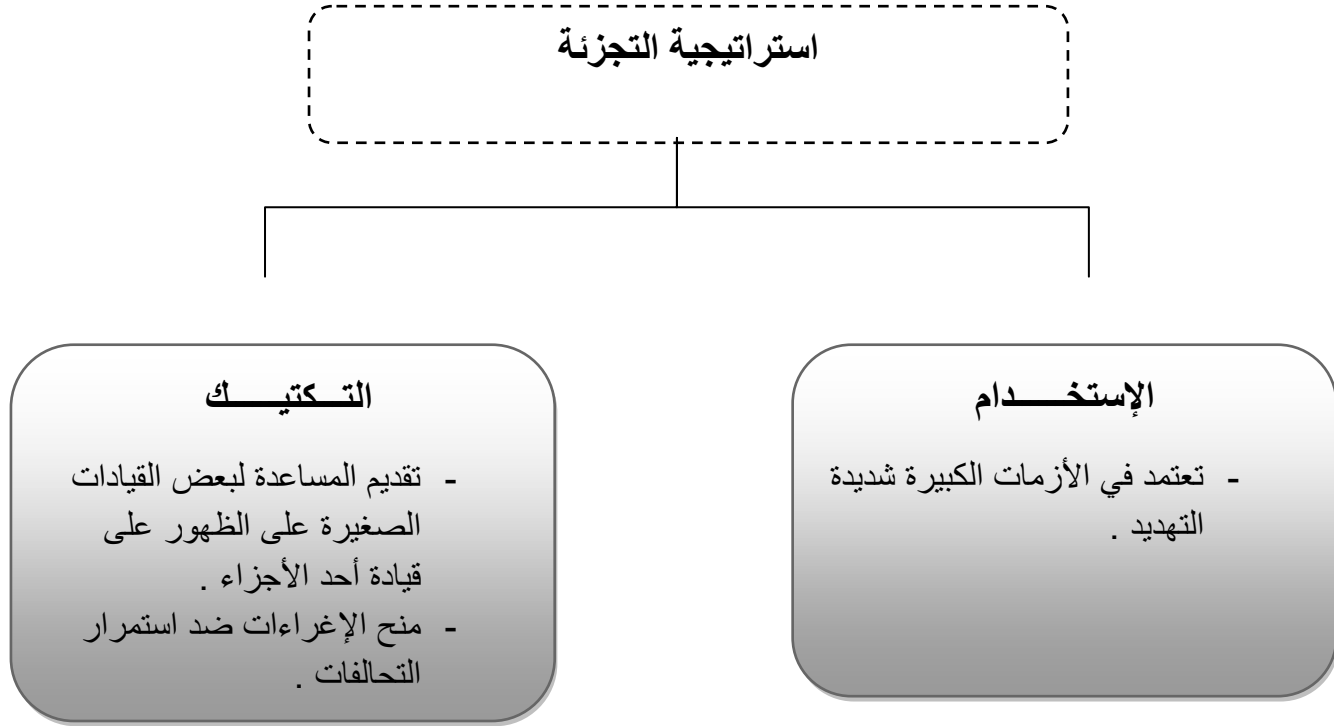
الشكل رقم (04) يوضح إستراتيجية وقف النمو



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد علوط فتيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص33.

3/ إستراتيجية التجزئة تركز هذه الإستراتيجية على دراسة و التحليل الدقيق للعوامل الصانعة و القوى المؤثرة والعلاقة الإرتباطية بينها في الأزمات الكبيرة التي تشكل تهديد كبير عندما تكون مجتمعة في كتلة واحد ، والشكل يوضح ذلك :

الشكل رقم (05) يوضح إستراتيجية التجزئة



المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد علوط فتيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص33.

4/ إستراتيجية إجهاض الفكر الصانع للأزمة :تعتبر هذه الإستراتيجية عن الفكر الذي يقف وراء الأزمة والذي يتمثل في صورة قيم واتجاهات معينة تؤثر تأثيرا قويا على الأزمة وشدة تأثيرها ، والشكل يوضح ذلك :

الشكل رقم (06) يوضح إستراتيجية إجهاض الفكر الصانع للأزمة

إستراتيجية إجهاض الفكر الصانع للأزمة



التكتيك

- الاقتراب من بعض الفئات المتعلقة ولو بشكل ضعيف بالفكر و التحالف معها .
- التضامن مع الفكر الذي يقود الأزمة ثم التخلي عنه وإحداث الانقسام .
- التشكيك في العناصر المكونة للفكر الصانع .

الإستخدام

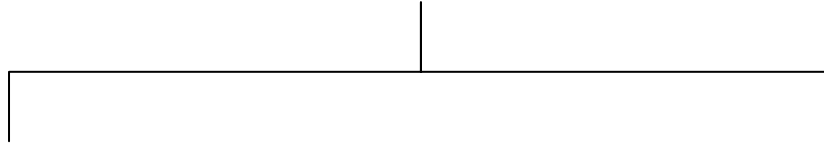
- إضعاف الضغط الذي يؤدي إلى ظهور ونمو الأزمة .
- التأثير على الفكر الصانع وإضعاف المبادئ و الأسس التي يقوم عليها .

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد علوط فتيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص34.

5/ إستراتيجية دفع الأزمة للأمام :الهدف من هذه الإستراتيجية العمل على الإسراع بدفع وتحريك القوى المشاركة في خلق الأزمة إلى مرحلة متقدمة تظهر خلافاتهم وتتنبأ بوجود الصراع بينهم ، الشكل يوضح التالي :

الشكل رقم (07) يوضح إستراتيجية دفع الأزمة للأمام

إستراتيجية دفع الأزمة للأمام



التكتيك

- التظاهر بعدم القدرة على المقاومة .
- نشر معلومات غير صحيحة حول انهيارات وقعت نتيجة لحدوث الأزمة.
- منح تنازلات تكتيكية لكي تكون مصدر للصراع عند مناقشة كيفية الاستفادة بها.

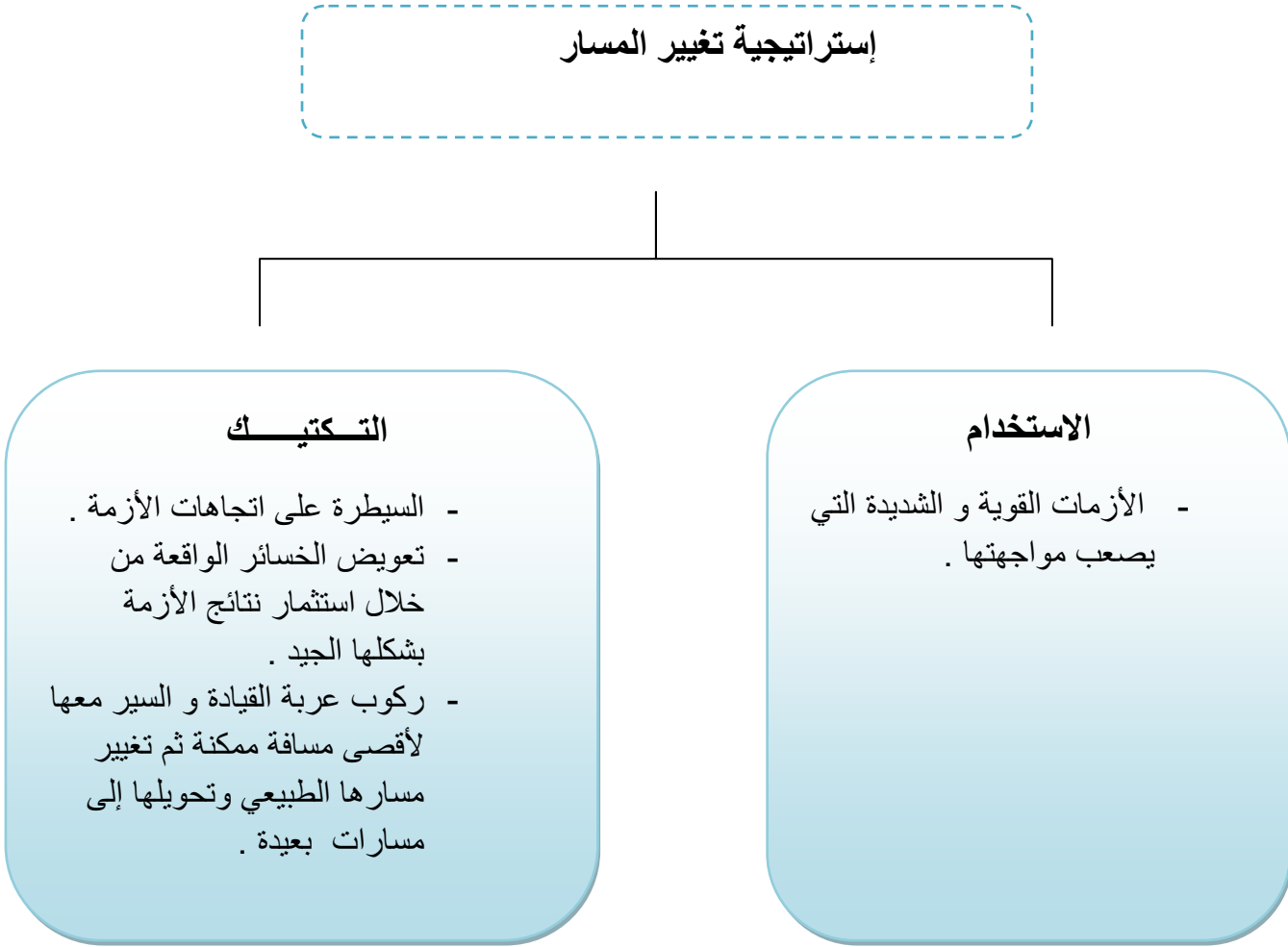
الإستخدام

- تستعمل عندما يكون هناك تكتل وتضامن قوى غير مشابهة ومتنافرة من أجل صناعة الأزمة .

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على لوط فتيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص34.

6/ إستراتيجية تغيير المسار :الغاية منها التعامل مع الأزمات القوية و الشديدة التي يصعب الوقوف في وجهها ، ويستفاد منها في تحقيق بعض النتائج المرضية و الجيدة التي من خلالها نستطيع أن نعوض عن القليل من الخسائر التي أفرزتها الأزمة ، كخلق روح المبادرة و التحدي من جديد لدى الأفراد من أجل التعويض عن الخسائر و تحقيق نتائج أفضل مما قد يحققونه قبل وقوع الأزمة . الشكل الموالي يوضح التالي :

الشكل رقم (08) يوضح إستراتيجية تغيير المسار:



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد علوط فتيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص35

الفرع الرابع: أهداف و أهمية إدارة الأزمات

1 أهداف إدارة الأزمات :

إن الهدف العام لإدارة الأزمات هو تحقيق درجة استجابة سريعة وفعالة لظروف المتغيرات المتسارعة للأزمة بهدف درء أو تخفيف أخطارها عن طريق الاستعدادات اللازمة للأزمات المتنبأ بها وبعدها، وتوفير الدعم اللازم لإعادة التوازن إلى حالته الطبيعية. وتتلخص أهداف إدارة الأزمات في النقاط الآتية¹:

- توفير القدرة العلمية على استقرار وتنبؤ مصادر التهديد الواقعة والمحملة والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة للحد من آثار الأزمة.

¹ إبراهيم نور الهناء، بوجعدار إلهام، إلياس الهناني فراح، مرجع سبق ذكره ،ص 576.

- تحديد دور كل من الأجهزة المعنية لتنظيم وإدارة الأزمات و إنشاء مركز لقيادة العمليات.
- توفير القدرات العلمية والإمكانيات المادية للاستعداد والمواجهة .
- العمل على تقليل التأثير السلبي والضرر للأزمات على الأفراد والجماعات .
- وقاية الأحياء والممتلكات في مكان الأزمة والتخفيف من المعاناة خلال فترتها.
- العمل على العودة إلى حالة الحياة الطبيعية من خلال مجموعة خطوات وإجراءات الاستعادة.
- بناء وتنمية شبكة من الاتصالات الفعالة التي تؤمن توافر الاتصالات بالسرعة المطلوبة.

2 أهمية إدارة الأزمات :

تبرز أهمية إدارة الأزمات من خلال¹:

الأزمة هي عبارة عن حدث لديه القدرة على تغيير المنظمة بشكل جذري، وتمثل تهديدا ملموسا لرفاهية ومصداقية وسمعة المنظمة، وربما حتى وجودها .

و تكمن مهمة إدارة الأزمات في التقليل من الآثار الضارة الناتجة عن حدوث أزمة خطيرة باستخدام موارد محدودة في ظل قيود زمنية شديدة. وعلى الرغم من أن التحكم والسيطرة على الأضرار الناتجة عن الأزمة هو الجانب الأكثر وضوحا لإدارة الأزمات، فإن جوهرها الحقيقي يتجاوز بكثير "إطفاء الحرائق".

في الواقع يكمن جوهر إدارة الأزمات في تنمية النجاحات المحتملة الكامنة بين المخاطر من خلال التخطيط الدقيق والتنفيذ الحاسم. وهي عملية شاملة تغطي ممارساتها مراحل ما قبل وأثناء وبعد الأزمة.

¹ آية رياض العبد القادر بورزان ، إدارة الأزمات ، ط1، دارالمشاع المبدع ، سوريا ، الأردن ، 2021 ، ص26.

المطلب الثالث : دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات .

في هذا المطلب سوف نستعرض دور الذكاء الاقتصادي في مختلف مراحل الأزمة ويتمثل هذا الدور في مراحل الأزمة قبل وأثناء وبعد .

الفرع الأول : مرحلة ما قبل الأزمة.

هي مرحلة تنبؤ واستعداد للأزمة وتعتبر أصعب مرحلة وأطولها حيث تعتمد على إنشاء نظام معلومات الإنذار المبكر للأزمات ¹.

التنبؤ في هذا المجال لا يقصد به منع وقوع كل الأزمات الاقتصادية أو تكوين نظام اقتصادي خال منها هذا يتنافى مع الحقيقة المتمثلة في أن الأزمة هي جزء من السيرورة الطبيعية للاقتصاد وأن الدورة الاقتصادية تتضمن وجود الأزمة. لكن الهدف من التنبؤ هو الاستعداد لها حتى لا تكون الأضرار الناتجة عنها كبيرة والمنهج الاقتصادي الذكي هو الذي له القدرة على الاستفادة من تلك الأضرار واعتبارها فرصة يستعد لها، و

يعرف الإنذار بأنه : " هو إما الإعلام عن قرب بخطر داهم أو الإعلام بوقوعه بواسطة إشارات واضحة ومعلومة لدى الجمهور " . وعرفها أيضا هاري أغور أنسوف ² "حيث عبر عنها بالإشارات الضعيفة وهي عبارة عن معلومات غامضة جدا تتطور وتتوضح بشكل تصاعدي مع زمن ادن هي عبارة مؤشرات غير دقيقة ومبكرة تدور حول أحداث يحتمل أن يكون لها تأثير كبير إذا ما تحققت".

تجدر الإشارة إلي أن نظام الإنذار المبكر قد تصدر إشارات زائفة تتنبأ بأزمات لا تحدث، وتفوتها أزمات تقع بالفعل ومع ذلك فإنها توفر معلومات مفيدة وتساعد نظم الإنذار المبكر للأزمة الاقتصادية عموما فيما يلي ³:

- التعرف على مواقع داخل المؤسسات التي تكون فيها مشاكل أو يحتمل وقوعها في مشاكل .

¹ بن صوشة سارة، مرجع سريق ذكره ، ص 62.

² فرج شعبان ،دباغي مريم ، الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية كآلية فعالة للوقاية من الأزمات في الشركات،مجلة المدير ، مجلد 2، العدد 2، 2015، ص 38

³ بن صوشة سارة، مرجع سريق ذكره ، ص 63.

● المساعدة في تحديد أولويات الفحص والتخصيص الأمثل للموارد الإشرافية والتخطيط المسبق للفحص .

● توجيه الاهتمام والتوقيت السليم من قبل المشرفين على المؤسسات الاقتصادية.

- دور الذكاء الاقتصادي في بناء نظم الإنذار المبكر للأزمة الاقتصادية :

إن الأزمة الاقتصادية العالمية السائدة هي أزمة سوء إدارة¹ ، ومازالت الدورة الاقتصادية في شكلها العادي فهو ينتقل من الانتعاش إلي الركود عبر الأزمة ثم يعود فينهض من الركود إلي الانتعاش وتكشف الأزمة الاقتصادية المعاصرة عن طبيعة مركبة سببها التسابق الغير المحدود، وهنا تظهر أهمية الذكاء الاقتصادي في إضافة كونها آلية أساسية في تكوين نظام يقوم بتعريف احتمالات الحدوث في الوقت مبكر للأزمة الاقتصادية قبل وقوع الحدث لاتخاذ ما يلزم من سياسات وإجراءات وقائية أو مانعة من وقوع الأزمات .

ولكن الإشكالية ليست تبيان أهمية نظام إنذار مبكر بل كيفية جعله فعال ، وهذه النقطة تتخذ الذكاء الاقتصادي بمختلف آلياته وعلى رأسها اليقظة الإستراتيجية ودورة الاستعلام ومختلف آليات الترقب للذكاء الاقتصادي ، والتي تمكن من رصد مجموعة أخرى من الأغراض التي تساهم في بناء نظام إنذار مبكر. آليات الذكاء الاقتصادي كالتالي :

1- اليقظة الإستراتيجية : فاليقظة الإستراتيجية تتميز بالكفاءة والدقة والقدرة على التنبؤ بحدوث تغيير وشيك أي البحث عن المعلومات التي تتناول مخاطر حدوث أزمة ،وتعتبر أساسية في مرحلة التنبؤ وميلاد الأزمة للتعرف على أبعادها وتوجيه متخذي القرار ومساعدتهم على الإجابة عن التساؤلات : ماهي أسباب الأزمة ؟ ماهي الأحداث التي أدت إلي نشوئها ؟ ماهو نوع الأزمة ؟ ماهي أطراف الأزمة ؟ هل يوجد سيناريوهات مستقبلية للأزمة ؟ هل كانت هناك أزمات ذات نفس الطابع في الماضي ؟ وهل كانت هناك إشارات للأزمة لم يتم التنبؤ بها ؟

2- نظام اليقظة العالمية : تهتم اليقظة العالمية بالبحث عن الفرص والمخاطر في البيئة العالمية .

¹ بن صوشة سارة، مرجع سبق ذكره ، ص 63-64.

3- وضع المعايير النموذجية: يتم المقارنة بالوضع الأمثل أينما وجد , فيقاس أداء المنظمة بالأداء الأمثل للمنظمات المماثلة في الدولة أو خارجها. وهنا يتم دراسة التجارب الأفضل أو الأمثل في العالم من أجل الاقتداء بالأفضل ضمن المنظومة للقطاع أو الصناعة، والتعرف على مواطن الضعف .

4- التحليل التاريخي: وينظر هنا إلى تطور تشكيلة الموارد أدائها بالمقارنة مع سنوات السابقة لتحديد التغيرات الهامة .

5- الفرز في الإشارات ورصد المتغيرات : قد تصدر إشارات تبدوا متناقضة نظرا لتأثرها بأنواع مختلفة من المخاطر فمن المهم التمكن من الفرز بين الإشارات الحقيقية والإشارات الزائفة، وقد بينت عدة دراسات التناسب الطردي الواضح بين الحل الوقائي للأزمات والقدرة على مواجهة الأزمات ببصيرة وبمستوى عالي من الجاهزية .

6- تجنب التفسيرات المتعددة : تتضح من ذلك إمكانية وضع نظام للإنذار المبكر يقوم برصد المتغيرات المختلفة ، وإن كان ينبغي معاملة النتائج بشيء من الحذر مع مراعاة إمكانية تفسيرها بطرق مختلفة .

7- دعم الشفافية في المعلومات : يشكل ضعف المعلومات المسلمة إلي الجهات المستفيدة أحد أسباب بالأزمات الاقتصادية فغياب الشفافية في المعلومات يزعزع ثقة المستفيدين من المعلومة المقدمة فضلا عن عدم ثقة المؤسسات ببعضها البعض مما يصعب خلق سيناريوهات تؤثر في قرار الاختيار .

كما نعلم للمعلومة دور أساسي ومهم في اتخاذ القرارات بالنسبة للمؤسسة خصوصا القرارات المرتبطة بالأزمات بحيث أن اعتماد المؤسسة على نظام الذكاء الاقتصادي يسمح لها بالحصول على ثلاثة أنواع من المعلومات منها معلومات التأثير ومعلومات التحكم ومعلومات إشارات الإنذار المبكرة حيث أن هذا النوع من المعلومات يساعد المؤسسة في التنبؤ بالأزمات والتقليل من حدة تأثيرها¹.

و في عملية إدارة الأزمات لابد من فهم المؤسسة وبيئتها وتعتمد في هذا الصدد تحديد كل من البيئة الداخلية ونقاط القوة ونقاط الضعف لديها حيث تقوم بتحليل الاستراتيجيات وإشارات الإنذار المبكر التي تتبعها المؤسسة لتحقيق أهدافها لتحليل ثقافة المؤسسة و تحليل القدرات المادية والفكرية للمؤسسة بالإضافة إلي عملية صنع القرار بالمؤسسة إما تحليل البيئة الخارجية فيشمل تحليل كل من العوامل الثقافية السياسية الاقتصادية الطبيعية التي تنشط فيها المؤسسة بالإضافة إلي تحليل قابلية المؤسسة للاستمرار في ظل

¹ بن صوشة سارة، مرجع سبق ذكره ، ص 64-65.

المنافسة الحالية و المحتملة ، وهذا لا يتم إلا من خلال تبني ما يعرف بالذكاء الاقتصادي وهو عملية لجمع المعلومات التي تمد صناعات القرار بالمعرفة التي تدعمهم في صناعاتهم لتلك القرارات وتتيح لهم الإصغاء للبيئة التي تعمل فيها المؤسسة ثم تحليل هذه المعلومات لتفعيل قدراتهم في التنبؤ والتخطيط المستقبلي ، من خلال الربط بين سياسة إدارة الأزمات وأهداف المؤسسة من خلال التكامل في العمليات التنظيمية بالإضافة إلي تهيئة و إعداد وتطور موارد مناسبة لإدارة المخاطر وهذا بتكوين فريق من الكفاءات ذوي الخبرات و المهارات و العمل على مساءلة هذا الفريق عن مدى كفاءته وفعاليتة في إدارة المخاطر.¹

الفرع الثاني : الذكاء الاقتصادي خلال الأزمة الاقتصادية:

أ- من التشخيص الأزمة الاقتصادية إلي رأسمة المعارف²:

تحتاج الأزمة الاقتصادية قبل كل شيء إلي الفهم الكامل لأبعاد الموقف الناشئ عن التواجد في موقع الأزمة ، كما تحتاج إلي الدعم المادي والمعنوي الذي يساعد على سرعة التصدي للأحداث ، ويقصد برأسمة المعارف في تسيير الأزمة الاقتصادية بأنها " تحويل نتائج الخبرات السابقة إلي وسائل إنتاج نتائج جديدة . واستعمالها في حل الصعوبات وهذه العملية تمكن من اقتصاد الوقت " ، فنجد أن الذكاء الاقتصادي الآلية الملائمة لأنه يوفر نظام يتم فيه إنشاء قاعدة شاملة ودقيقة من المعلومات والبيانات الخاصة بكافة الأنشطة وبكافة الأزمات والمخاطر التي قد يتعرض لها، وجمع المعلومات الخاصة بالتجارب والأزمات الاقتصادية السابقة والمتشابهة لها ، وآثار وتداعيات ذلك على مجمل أنشطتها ومواقف الأطراف المختلفة في كل أزمة أو خطر محتمل والمؤكد أنا المعلومات هي المدخل الطبيعي لعملية اتخاذ القرار في مراحل الأزمة المختلفة ، والإشكالية أن الأزمة بحكم تعني الغموض ونقص في المعلومات ، ومن هنا فان وجود قاعدة أساسية للبيانات والمعلومات تتسم بالدقة والتصنيف الدقيق وسهولة الاستدعاء قد يساعد كثيرا في وضع أسس قوية لطرح البدائل والاختيار بينهما وهو ما توفره .

تكون هذه العملية باستدعاء واستحضار الأزمات السابقة بهدف خلق معارف جديدة وأخيرا فإنه يجب وباستمراره تحديث هذه المعارف وإثرائها وإنعاشها بالرجوع إلي الخبرة .

¹مجيد شعباني ، قمان أنيسة ، دور الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات حالة كوفيد - دراسة ميدانية - مجلة دراسات الاقتصادية ، مجلد 23، العدد 2، 2024، ص 9.

²بن صوشة سارة، مرجع سبق ذكره ، ص 64-65

ب- دور التكنولوجيا والمعلومات في إدارة الأزمة الاقتصادية :

لتفادي هذه النتائج يجب على إدارة المنظمة ومن خلال استخدامها لتكنولوجيا المعلومات وجمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتخزينها والرجوع إليها عند الحاجة سيكون ذلك صمام أمام للمنظمة إذ يمكن الرجوع إلي هذه المعلومات التي يفترض أن تكون سليمة من حيث الدقة والتحليل السليم والدقيق وهي معلومة تشمل تحليل لمكونات البيئة الخارجية بمن الجماعات الضاغطة في المجتمع كالتشريعات الضريبية والاتحادات والنقابات والتشريعات المكونة المحدودة للنشاط الاقتصادي أو لمنافستها من منظمات أخرى تمارس ذات النشاط ضمن بيئة المنظمة ومحاولة الاطلاع على الخطط والسياسات والاستراتيجيات لهذه المنظمات لمواجهة هذه التحديات من خلال الاستفادة من تحليلها لبيئتها الداخلية التي تشمل تحليل لمواطن القوة والضعف فيها .وبالتالي الاستفادة من مواقع القوة في تعزيز مواطن الضعف فيها والاستفادة من القيادات الإدارية ذات الخبرة المتراكمة والمتواصلة تأصيلا علميا مناسباً وكفؤاً واعتماد أساليب الإدارة التعاونية والجماعية ويساعد متخذ القرار في اتخاذ القرار السليم.

وتطبيق إطار إدارة الأزمة يتم عبر مرحلتين¹:

1 تطبيق الإطار منظم المسطر الإدارة الأزمة من خلال تطبيق وبتقيد سياسة إدارة الأزمات في ضوء عملية منتظمة موقوتة وكاملة.

2 تنفيذ عملية إدارة المخاطر من قبل جميع المستويات الإدارية في المؤسسة لتصبح جزء من الممارسات المؤسسة وعملياتها التجارية .

الفرع الثالث : الذكاء الاقتصادي للنهوض بالاقتصاد بعد الأزمة

تضعف الأزمات الاقتصادية النسيج الاقتصادي ، فعلى المؤسسات أن تستعد لما بعد الأزمة وأن تستعد للتغيرات ، وهنا يأخذ الذكاء الاقتصادي كل مكانته ، ويصبح في الكثير من بلدان العالم ضرورة من الضروريات خاصة بعدما تعرفنا على التطور التاريخي فالأسباب التي أدت إلي ظهور الذكاء الاقتصادي هي التقدم على المنافسين بهدف تحقيق الأهداف ،ففي ظل قلة الموارد الطبيعية صار على المؤسسات أن تدفع عجلتها التنموية في ظل اشتداد التنافسية .

¹مجيد شعباني ، قمان أنيسة، مرجع سبق ذكره ، ص 9.

ولكي تتجح المؤسسة في إرساء الذكاء الاقتصادي يجب أن تركز هذه الأخيرة على خمسة نقاط أساسية :

- تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها.
- العمل على الحماية .
- أن تتحكم في الوسائل المعلومات .
- طرح أدوات حقيقية للتنبؤ والتخطيط .
- التمكن من أدوات الضغط و التأثير.

-الذكاء الاقتصادي والمؤسسة :

الذكاء الاقتصادي يهمل المؤسسات مهم كان حجمها , ويمكننا التميز بين ثلاث نماذج لتنظيم الذكاء الاقتصادي في الهيكل التنظيمي لها :

1- مهمة الذكاء الاقتصادي منوطة بمسئول خبير في المؤسسة , الذي يوجه فريقا متخصصا يكون تحت إشراف إدارة الاستراتيجيات أو الإدارة العامة حسب ما نراه في المؤسسات الكبرى .

2- الذكاء الاقتصادي يمنح لشخص له مسؤوليات أخرى في المؤسسة .

3- هناك العديد من المؤسسات التي تستعمل بدون إدراك خطوات جزئية لذكاء الاقتصادي , فممارسة الذكاء الاقتصادي مجزأة بين عدة أشخاص بدون أن تنظم دورة المعلومة التي تبحث عنها المنظمة خاصة مع سيادة حالة من الخوف والهلع قد تصل إلي حد الرعب وتقييد التفكير وقد تأثر كفرصة لتلبية أو تحقيق الأهداف¹.

لمراقبة ومراجعة إطار إدارة الأزمات ويتم ذلك من خلال قياس التقدم في الأداء بصورة دورية ومستمرة وملاحظة الانحرافات بالإضافة إلي إعادة النظر بصورة دورية في إطار إدارة المخاطر و الخطة و السياسات و الإجراءات التي تتبعها إدارة الأزمات و ملائمتها للبيئة الداخلية و الخارجية للمؤسسة.

ولتحسين المستمر لإطار إدارة الأزمات من خلال تحسين خطة التي تعتمدها المؤسسة في إدارة المخاطر بالإضافة لتحسين السياسات و الاستراتيجيات المتبعة للوصول لأهداف المؤسسة².

¹ بن صوشة سارة، مرجع سبق ذكره ، ص 62-68

² مجيد شعباني ، قمان أنيسة، مرجع سبق ذكره ، ص 9.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

من أجل الإلمام بموضوع الدراسة أكثر قمنا بالإطلاع على مجموعة من الدراسات من خلال الاعتماد على دراسات العربية في المطلب الأول، أما المطلب الثاني فيخص الدراسات الأجنبية و في المطلب الثالث قمنا بتشخيص الدراسات السابقة و علاقتها بموضوع الدراسة .

المطلب الأول : الدراسات العربية

احتوى هذا المطلب مجموعة من الدراسات العربية تتكون من أربعة أطروحات ومذكرة ماجستير تم دراستها :

- علوط فتيحة ، اليقظة الإستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات (دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2020/2019

- بن دنيدينة سعيد ، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال ، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة عاشور ، الجلفة ، 2020/2019

- رمضانبة عبد العزيز ، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات دعم الاقتصاد الجزائري ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية جامعة الجزائر 3 ، 2018/2017.

- محمد نعمة محمد الزبيدي ، الذكاء الإقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانيته في تنمية الإقتصاد العراقي ، أطروحة دكتوراه في علوم الاقتصادية ،جامعة القادسية ، العراق ،2017.

- نور الدين بن عربية، الذكاء الاقتصادي وعلاقته بعملية اتخاذ القرار (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -فرع تلمسان-)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان ، 2014/2013.

الجدول رقم (01) مجموعة الدراسات العربية

النوع	العنوان	المنهجية	النتائج	التوصيات
أطروحة علوط فتيحة /2019 2020	اليقظة الإستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات (دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر - موبيليس-).	عرض من خلاله المفاهيم المتعلقة بالمتغيرات الدراسة وعلاقة الموجودة بينهما إذ استعمل المنهج الوصفي التحليلي , بينما في الجانب التطبيقي فخصصه للدراسة الميدانية التي قام بها بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر موبيليس , وهذا بالاستعانة بالبرامج إحصائية معينة.	الأزمات عبارة عن ظاهرة تعمل على حدوث اضطرابات وتهديدات تمس مختلف الكيانات ومختلف المجالات , لتؤدي إلي الإخلال بالتوازن , نتائج الدراسة الميدانية تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس فرع من مجمع اتصالات , ويسمى بالمتعامل التاريخي وأول محول للهااتف النقال الجزائري .	أثر إدارة الأزمات على تنمية السلوك الإبداعي لدى القادة .
أطروحة بن دندينة سعيد . 2020/2019	دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية) .	قام باستخدام المنهج الوصفي التحليلي .وفي سبيل جمع البيانات الميدانية والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء الأفراد	النتائج النظرية : اهتمام بالمعلومات باعتبارها تؤثر في الأداء بشكل عام , لذا فالذكاء الاقتصادي يقع على عاتقه مسؤولية تقديم	ضرورة هيكلة إدارات متخصصة للذكاء الاقتصادي داخل المنظمات الجزائرية تتولى مهمة جمع المعلومات وتحليلها وتخزينها وإمداد متخذي القرار بها في الوقت

<p>المناسب لاتخاذ القرارات المناسبة .</p>	<p>مخرجات معلوماتية دقيقة و الموثوقة . نتائج تطبيقية : أفرزت إجابات المبحوثين عن توافر الذكاء الاقتصادي في مؤسسة كوندور الكترونيكس , حيث أنها تنتهج دراسات منظمة.</p>	<p>العاملين وتحليلها واختبار الفرضيات تم استعمال المنهج دراسة الحالة .</p>		
<p>يعتبر الذكاء الاقتصادي من موضوعات الحديثة , وهو ما أدى إلي نقص البحوث والدراسات باللغة العربية , ومنه فإن مجال دراسته يبقى مجالاً خصباً , فلذلك لا نجد أي دراسات عالجت مقاربات الذكاء الاقتصادي بدقة ولا المجالات الجديدة له</p>	<p>حيث تعتبر المعلومة الأساس لوضع أي نظام للذكاء الاقتصادي , فهي مادته الخام وبدونها لا يمكن الحديث أصلاً عنه .</p>	<p>اتبع المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استعمال الوصف في أسلوب وثنائي يتمثل في الدراسة المكتبية من خلال المسح الأدبيات النظرية الحديثة والقديمة للإطار النظري لدراسة , أما التحليل فاعتمد الباحث على الاستنباط تارة والاستقراء تارة أخرى</p>	<p>دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات دعم الاقتصاد الجزائري .</p>	<p>أطروحة رمضانية عبد العزيز . 2019- 2020.</p>
<p>دعوة الجامعات ومؤسسات البحث و التطوير بعقد ندوات ومؤتمرات التي توضح مفهوم الذكاء الاقتصادي وأهميته في مجالات التنمية للنهوض بواقع</p>	<p>وجود مشاكل ومعوقات في واقع الاقتصاد العراقي بسبب فشل السياسات التنموية التقليدية.</p>	<p>أستخدم الطريقة الوصفية التحليلية في الجانب النظري مع استخدام المنهج الاستنباطي في الرؤية</p>	<p>الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي</p>	<p>أطروحة محمد نعمة محمد الزبيدي 2017</p>

العراقي .		المستقبلية لتكوين مشروع الذكاء الاقتصادي .		
يوصي الباحث مؤسسة اتصالات الجزائر بضرورة تبني وإدماج الذكاء الاقتصادي في نظام تسييرها وإدارتها بهدف تحسين قدرتها التنافسية.	إن المؤسسة المبحوثة تدرك مدى أهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المؤسسة ،وفي توفير للفرص المتاحة في السوق لاغتنامها .	استعمل في الجانب النظري المسح المكتبي واستخدام المنهج الإحصائي لاختبار الفرضيتين ووفقا لطبيعة دراسة الحالة استخدم الباحث المنهج الوصفي.	الذكاء الاقتصادي وعلاقته بعملية اتخاذ القرار) دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع تلمسان -).	مذكرة الماجستير نور الدين بن عربية 2014/2013

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية .

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى مجموعة من الدراسات الأجنبية .

–Veronika Vaší čková ، The crisis management process: A literature review and conceptual integration 2020 , , جامعة براغ , , سنة 2020

–BEKADDOUR Hassen ,VEILLE STRATÉGIQUE & INTELLIGENCE

ÉCONOMIQUE CAS DES ENTREPRISES ALGERIENNES مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية, جامعة أبي بكر بلقايد , تلمسان , 2014/2013 .

– Michelle G. Hough John E. Spillan, Crisis Planning: Increasing Effectiveness , Decreasing Discomfort, 2005 , جامعة بانسيلفانيا , سنة 2005

الجدول رقم(02) مجموعة الدراسات الأجنبية

النوع	العنوان	المنهجية	النتائج	التوصيات
مقال	The crisis management process: A literature review and conceptual integration	اتبع الباحث في هذا المقال على المنهج التاريخي والمنهج الوصفي لمراجعة الأدبيات والتكامل المفاهيمي .	يمكن النظر إلى إدارة الأزمات على أنها عملية استباقية ذات خطوات وميزات معينة، وبهدف منع الأزمات والتعامل معها بفعالية.	يقترح نموذج عملية إدارة الأزمات الاستباقية والذي يمكن تلخيصه على النحو التالي: التحليل المتسق لجهود المنظمة.
مذكرة ماجستير	VEILLE STRATÉGIQUE & INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE	اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي	أن نستنتج أن تنفيذ نهج المراقبة الإستراتيجية يسمح لمختلف	تحديد تحديات هذا النهج الجديد، لرفع مستوى الوعي بين الجهات العامة والخاصة من خلال

<p>ممارسة الذكاء الاقتصادي، وهو ضمان التقدم والاستقرار الاقتصادي لبلدنا.</p>	<p>الفاعلين لتوقع حالة السوق وتطور المنافسة، لاكتشاف وتقييم التهديدات والفرص في بيئتهم لتحديد الإجراءات الملائمة للإستراتيجية.</p>		<p>E DES CAS ENTREPRISES ALGERIENNES</p>	
<p>يمكن للمديرين تقليل انزعاجهم فيما يتعلق بتخطيط للازمات و استمرارية مؤسستهم من خلال إتباع مجموعة من الخطوات تشكيل فريق و تحليل نقاط الضعف.</p>	<p>يمكن لتخطيط للازمات أن يقلل من تأثيرها بل و يخلق ميزة تنافسية .</p>	<p>تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي عن طريق دراسة تأثير تخطيط الأزمات على المديرين.</p>	<p>Crisis Planning: Increasing Effectiveness Decreasing Discomfort</p>	<p>مقال John E. Spillan Michelle G. Hough 2005</p>

المطلب الثالث : تشخيص الدراسات السابقة وعلاقتها بموضوع الدراسة.

من خلال تطرقنا لبعض الدراسات السابقة اتضح لنا أنها تشترك مع موضوع الدراسة حيث أنها تعتبر مرجع للاستفادة من أجل الحصول على معلومات تثري الموضوع ، حيث أن دراستنا والدراسات السابقة تصب في نفس الموضوع الذي يهدف إلى الدور الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي في المؤسسة.

❖ بالنسبة للدراسات العربية :

- دراسة علوط فتيحة تتشابه مع دراستنا في أنها تدرس اليقظة كآلية فعالة لمواجهة الأزمات بحيث دراستنا الحالية تدرس الذكاء الاقتصادي ودوره في إدارة الأزمات ، بما أن اليقظة جزء من الذكاء الاقتصادي كما تختلف مع دراستنا من ناحية طبيعة نشاط المؤسسة بحيث تمت هذه الدراسة في مؤسسة ذات طابع خدماتي بينما دراستنا في مؤسسة ذات طابع اقتصادي ، وبالإضافة إلى ذلك من ناحية نوع الدراسة تمثلت في كونها أطروحة دكتوراه ، أما دراستنا تمثلت في مذكرة ماستر واختلفت كذلك من حيث مكان إجراء الدراسة هذه الدراسة أجريت في مؤسسة اتصالات في تلمسان أما دراستنا كانت في مؤسسة ألقابايب غرداية.
- تناولت دراسة بن دريينة بن سعيد دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام في المنظمات الأعمال ،فاشتركت هذه الدراسة مع دراستنا في نفس المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي و كذلك بضرورة هيكلية إدارة خاصة للذكاء الاقتصادي داخل المؤسسة من أجل تسهيل عملية اتخاذ القرار المناسب. بحيث اختلفت من ناحية الإشكالية واقع الذكاء الاقتصادي ومدى مساهمته في تحسين أداء المستدام للمؤسسة ، بينما تمثلت إشكالية دراستنا مدى مساهمة الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات .
- دراسة رمضان عبد العزيز تطرقت إلى إرساء آليات الدعم الاقتصاد الجزائري من خلال نظام الذكاء الاقتصادي بحيث تشابهت مع دراستنا في تامين عنصر المعلومة لأنها تعتبر أساس نظام الذكاء الاقتصادي و كذلك اشتركت مع دراستنا في حداثة الموضوع (متغير المستقل) ، اختلفت في الهدف بحيث تسعى لوضع اقتراح نموذج يسمح بتغطية مراحل أساسية لعملية الذكاء الاقتصادي وهدف موضوع دراستنا هو دراسة دور الذكاء الاقتصادي في مواجهة الأزمات داخل المؤسسة .

- دراسة محمد نعيمه محمد زيبيدي من بين أوجه التشابه نجد أن الذكاء الاقتصادي عنصر فعال ومهم في تحسين الوضع الاقتصادي إذ يساهم في التنمية وكل هذا لتسليط الضوء على عناصر الذكاء الاقتصادي (اليقظة ، التأثير ، جمع المعلومات و الحماية) ، ويكمن الاختلاف في أن ظروف الاقتصاد العراقي و المؤسسات العراقية ليست نفس ظروف الاقتصاد الجزائري و المؤسسات الجزائرية بحيث تتأثر بتشريعات وقوانين لكل بلد.
- دراسة نور الدين بن عربية تشابهت مع دراستنا من ناحية تناولها لأهمية الذكاء الاقتصادي في تحسين مستوى المؤسسة وخصوصا في عملية اتخاذ القرار فيما يخص قرارات المؤسسة وكذلك بضرورة تبني وإدماج الذكاء الاقتصادي في نظام تسيير وكذلك استعملوا نفس أساليب المستعملة في الدراسة، كما اختلفت في أنها درست موضوع الذكاء الاقتصادي داخل مؤسسة اتصالات الجزائر ذات طابع خدماتي، بينما نحن قمنا بدراسة الموضوع في مؤسسة اقتصادية .
- ❖ بالنسبة للدراسات الأجنبية:

- تتطرق هذه الدراسة Veronika Vaší čková أدبيات ومفاهيم إدارة الأزمات بحيث يتشابه هذا المحور مع محور دراستنا من حيث المفاهيم المتعلقة بإدارة لازمات بحيث تعتبر إدارة الأزمات هي عملية استباقية وذات خطوات معينة من اجل التعامل مع الأزمات .
- BEKADDOUR Hassen اتفقوا على أن ممارسة الذكاء الاقتصادي ممارسة حديثة بحيث يسعى لضمان التقدم و الاستمرارية للمؤسسة و اشتركوا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ، تم اختلاف أن هذه الدراسة من ناحية الهدف هو تسليط الضوء على اليقظة و الذكاء الذين أصبحا يمثلان عنصرا هاما في فعالية المؤسسات التي ترغب في التأقلم مع التغيرات في ظل محيط تنافسي ودراستنا تهدف إلى أهمية الذكاء الاقتصادي في مواجهة الأزمات داخل المؤسسة .
- John E. Spillan ,Michelle G. Hough تعتبر إدارة الأزمات محور مشترك بين هذه الدراسة ودراستنا الحالة بحيث أجمعوا على ضرورة تخطيط للازمات من خلال مجموعة من الخطوات مثل تشكيل فريق عمل وتحليل نقاط الضعف والعمل على معالجتها، يكمن الاختلاف في أن هذا المقال تناول مجموعة من إحصائيات من مؤسسات كثيرة أما دراستنا خصصت في دراسة واحدة داخل مؤسسة ألقابيب.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا طرح وعرض بعض المفاهيم المفتاحية للذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات ، بحيث قمنا بتقديم لمحة عامة عن المفهومين وقدمنا مجموعة من التعريفات ، إذ يمكن القول أن الذكاء الاقتصادي هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة تسعى لحماية المعلومات المؤسسة ، ويمكن المؤسسة من الرقابة لمواجهة الأزمات ويقلل من مخاطرها ويحد منها ، كما يسمح الذكاء الاقتصادي بعملية التنبؤ المسبق للأزمة ويعمل على قياس مخاطر وعواقب الأزمات مع توفير استراتيجيات لعدم تكرار الأزمة .

من خلال الفصل تم استنتاج :

- أن الذكاء الاقتصادي له دور كبير في حماية معلومات المؤسسة وتأمينها .
- تساهم اليقظة في تحديد إشارات الإنذار المبكر التي من خلالها تعمل المؤسسة على استغلالها بما يحقق أهدافها وكل هذا من أجل تجنب الأزمات والحد منها .
- كما توصلنا إلا أنه يمكن وضع نظام خاص بالأزمات من خلال استغلال بيانات الذكاء .
- الهدف الرئيسي لإدارة الأزمات هو تقليل وتجنب الوقوع في الأزمات .

الفصل

الثاني

الدراسة الميدانية لدور الذكاء الاقتصادي في

تمهيد:

بعد ما تطرقنا إلى الجانب النظري لدراسة في الفصل الأول بحيث يعتبر الذكاء الاقتصادي وسيلة فعالة وضرورية لتأهيل وتحسين وضعيات المؤسسات الاقتصادية لذا بات من الضروري تبني نظام الذكاء الاقتصادي التغيرات الحاصلة ، سوف نحاول إسقاط الجانب النظري على الجانب العلمي من خلال القيام بدراسة ميدانية تطبيقية في مؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية - وحدة غرداية - نسعى من خلال هذه الدراسة إلى توضيح دور ذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات ومن خلال هذا الفصل ، سوف نقسمه إلى مبحثين :

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية

المبحث الثاني : الإجراءات المتبعة في الدراسة.

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية

تعتبر مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز من أهم المؤسسات بالجنوب الجزائري وذلك لكبر حصتها السوقية وارتفاع رقم أعمالها بالإضافة إلى حساسية النشاط الذي تعمل فيه الذي له تعاملات مع الخارج، الأمر الذي دفع المؤسسة إلى استغلال كل طاقتها من أجل المحافظة على هذه المكانة .

المطلب الأول: نشأة وتعريف للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية *ALFA PIPE* :

ومن أهم مؤسسات صناعة أنابيب نجد المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية لصناعة الأنابيب *ALFA PIPE* والتي تحصلت على مجموعة من شهادات التي تثبت مكانة المؤسسة في الاقتصاد الدولة خاصة في صناعة الحديد والصلب ، خاصة بعد حصولها على أغلب شهادات الجودة (مثل ISO9001 وشهادة الجودة منتجات البترولية (API-Q1) وللتعرف على المؤسسة أكثر خصصنا هذا المطلب الذي يحتوي على فرعين هما :

الفرع الأول : النشأة التاريخية للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية *ALFA PIPE* :

تعود نشأة المؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية *ALFA PIPE* إلى الشركة الوطنية *SNS* التي تعتبر أول شركة أسستها الجزائر في ميدان صناعة الحديد والصلب ، ولقد بدأت هذه الشركة نشاطها بعد الاستقلال وأخذت في التوسع خصوصا بعد إعادة تأميم الوحدتين *SOTUABL* و *ALTUMEL* وتمت عملية التأميم بعد إمضاء وثيقة التعاون التقني لثلاثة سنوات من عام 1968 إلى عام 1972 مع مؤسسة *VOLLOVEC* بغرض المساعدة في التسيير التقني .

ونوضح فيما يلي أهم فروع ومحطات الإنتاج:

1/ إعادة هيكلة الشركة الوطنية للحديد والصلب *SNS* إلى عدة شركات وهي :

- ✓ شركة *EMB* الخاصة بصناعة منتجات التغليف .
- ✓ شركة *ENIPL* تقوم بإنتاج الحديد للبناء والأشغال العمومية.
- ✓ شركة *SIDRE* التي تشرف على مركب الحجار للحديد والصلب (بعنابة) .
- ✓ شركة *ENGL* متخصصة في صناعة الغازات الصناعية .
- ✓ شركة *ANABIB* وهي الشركة الوطنية للأنابيب .

✓ و بعد إصدار القانون رقم : (01/88) وبعد إصلاحات الشركة تمت تسميتها (المؤسسة العمومية الاقتصادية للأنابيب) والتي أصبح لها مجلس إدارة مستقل ورأس مال خاص تابع لدولة وتحتوي على 6 وحدات .

2/ في إطار الهيكلة لسنة 2000 تم تقسيم هذه الوحدات إلى مديريات التي تشكل مجمع أنابيب هي :

- مديرية الرغاية *TUPELONGITUDINAL* وتضم وحدتي *GTR* و *PTS*
- مديرية الثالثة تضم كل من وهران ، تبسة ، برج بوعريريج .
- مديرية غرداية *PIPE GAZ* .

وتعتبر المؤسسة الجزائرية لإنتاج الأنابيب "ألفايبب" " *Algérienne de Fabrication de PIPE* "

هي مؤسسة عمومية تابعة لمجمع الصناعات المعدنية والصلب « *IMETAL* » التي تتواجد في الجزائر العاصمة والذي يقدر رأس مالها ب 2.500.000.000.000 دج ، وهي مؤسسة خاصة بإنتاج و تسويق الأنابيب الحلزونية الناقلة للغاز والنفط و المياه بالجزائر و الذي يعود تاريخ إنشائها إلى 1 جويلية 2006 بعد دمج مؤسستين ألفاتيس متواجدة بمدينة عنابة مع بيبب غاز المتواجدة بمدينة غرداية وأصبحت تسمى ألفايبب.

الفرع الثاني: تعريف المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب وحدة غرداية *ALFA PIPE*

وأما عن مؤسستنا محل الدراسة فقد تم إنشاؤه وحدة غرداية سنة 1974 برأس مال قدره

(7.000.000.000 دج) وقد تم إنجاز هذه الوحدة على يد الشركة الألمانية (*HOCH*) بالمنطقة

الصناعية بنورة و التي تبعد 10 كلم عن وسط الولاية وتتربع علة مساحة 23.000 متر مربع و 930

عامل ، وقد مرت هذه الوحدة بعدة مراحل إلى أن أصبحت مؤسسة اقتصادية مستقلة والتي سوف

نوضحها فيما يلي :

الجدول (03) يوضح مراحل هيكلية مؤسسة ألفابايب - وحدة غرداية-

التاريخ	الحدث
1974-1977	بداية إنشائها و مرحلة الإنتاج .
1983	إعادة هيكلتها (الجريدة الرسمية رقم 46 بتاريخ 13/11/1983).
1986-1989	إنشاء ورشة التغليف الخاصة بالزفت و القيام بتقسيم المؤسسة إلى وحدتين مستقلتين (استخدام إستراتيجية التنويع المترابط) USP وحدة أنابيب الحلزونية . UPD وحدة الخدمات المختلفة .
1991-1994	بعد فشل إستراتيجية التنويع المترابط تم إعادة دمج الوحدتين UPD و USP لتصبح تحت اسم (الأنابيب الحلزونية TSP) نتيجة لارتفاع التكاليف و دخول ورشة التغليف الخارجي للأنابيب بمادة « Polyéthylène ».
2000	وبعد إعادة الهيكلة أصبحت الوحدة مؤسسة اقتصادية عمومية تحمل اسم مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز * PIPE GAZ * مستقلة ماليا و تابعة إداريا لمجمع الأنابيب
2006	اندماج شركة أنابيب الغاز (PIPE GAZ) مع ألفا تيس (ALFA TUS) لتصبح تحت مسمى (ALFAPIP)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

تعتبر وحدة أنابيب الغاز ألفابايب بغرداية وحدة إنتاجية بالدرجة الأولى و يكون الإنتاج فيها حسب الطلبات و إبرام العقود وهي مؤسسة تهتم بصناعة الأنابيب الخاصة بنقل المحروقات وخاصة البترول والغاز ، إضافة إلى الأنابيب نقل المياه ، من خلال تحويل المادة الأولية لفائف الحديد الخام بالدرجة الأولى والتي تحصل عليها من مجمع الحديد و الصلب بالحجار أو عن طريق عملية الإستيراد من ألمانيا أو اليابان أو فرنسا مع مرور ب3 ورشات وهي على الترتيب :

✓ 1 ورشة الإنتاج

✓ 2 ورشة التغليف الخارجي

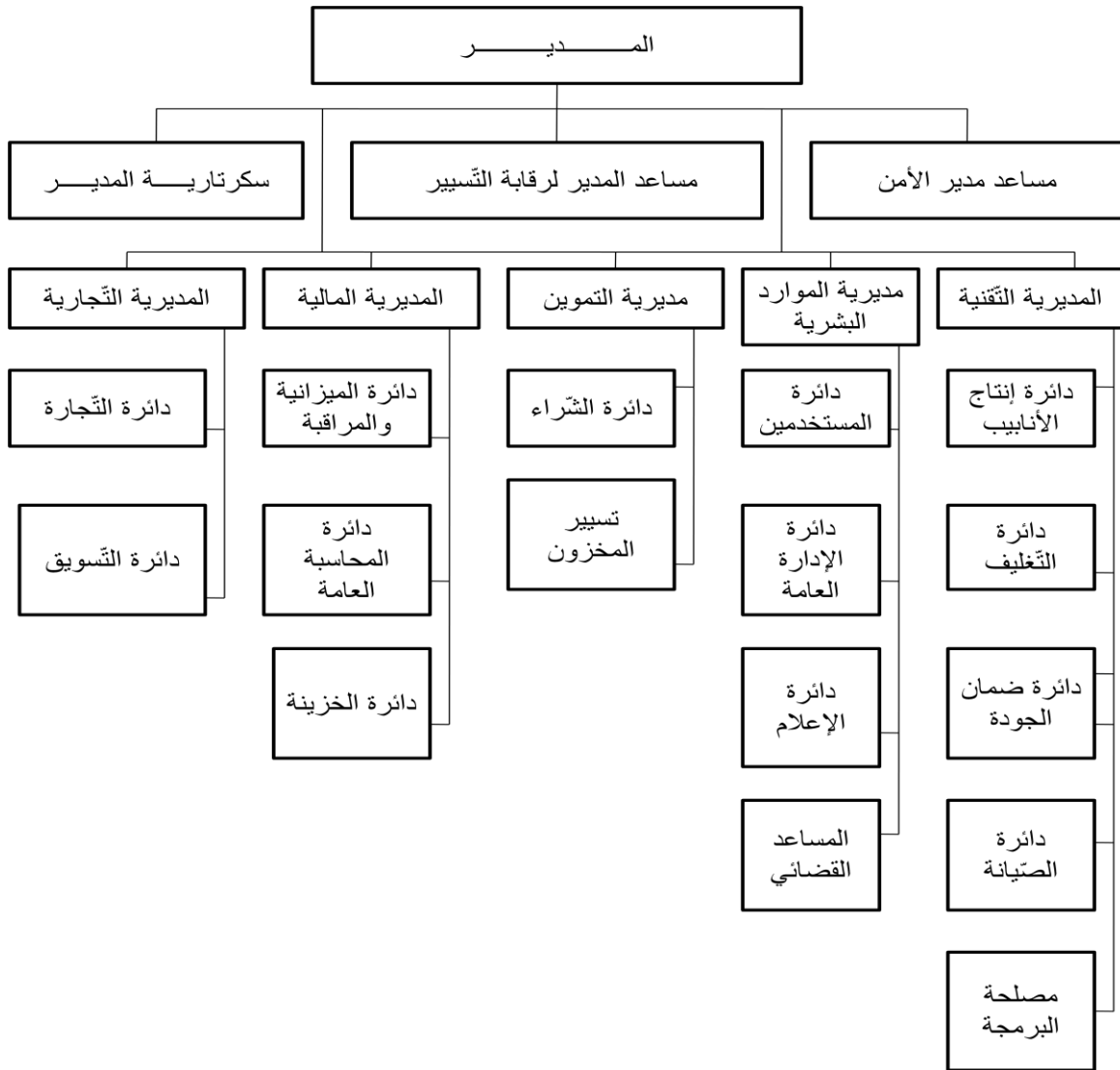
✓ 3 ورشة التغليف الداخلي

وتبلغ القدرة الإنتاجية الصافية للمؤسسة حوالي 100 ألف طن ، وحجم الأنبوب المصنوع يتراوح من 508 ملم إلى 1625 ملم وطوله من 07 أمتار إلى 13 متر، وتشغل المؤسسة بأسلوب عمل مستمر عن طريق 04 مناوبات وبدون عطل إن كانت الطلبات بالحجم الكبير ، أما إن كانت غير ذلك فتشغل المؤسسة باستخدام مناوبتين فقط بأسلوب عمل مستمر يكفي للإيفاء بالطلبية .

المطلب الثاني: دراسة الهيكل التنظيمي :

من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التي نشأت من أجلها ، من الضروري وجود هيكل تنظيمي يتصف بالتناسق و التوازن بين مختلف المصالح المؤسسة ، بحيث يعمل على تحديد وتوضيح المهام والمسؤوليات وهذا من أجل التحسين التسيير الجيد لمختلف الأنشطة و الرقابة و التنظيم إضافة إلي تنسيق بين مختلف الوظائف داخل المؤسسة لتحقيق النتائج المرجوة .

الشكل رقم (09) يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب ألباب



مصدر : مصلحة المستخدمين

الرئيس المدير العام:

المسئول الرئيسي عن إستراتيجيات العامة للمؤسسة، يعمل على التنسيق بين جميع المديريات لتحقيق الأهداف العامة ، وهو أعلى سلطة في المؤسسة ، يقوم بإصدار الأوامر ويتخذ القرارات اللازمة وهو همزة وصل بين المؤسسة ومجموعة أنابيب التابعة لها إداريا.

❖ مساعدو المدير العام:• مساعد المدير العام المكلف لأمن:

يسهر على تطبيق قواعد الأمن وهو المسئول الأول على الأمن داخل المؤسسة ، و يحضى بجميع الصلاحيات اللازمة التي تسهل عليه ممارسة مهامه ، إذ يفوض من طرف الإدارة العامة باتخاذ القرارات الخاصة بمجاله وله فريق عمل خاص به.

• مساعد المدير العام المكلف بضمان الجودة :

وهو الذي يسهر على تطبيق كل المواصفات العالمية للجودة على جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة ، وكذا يعمل على مراقبة مدى تطبيق المديرية المختلفة للتعليمات واللوائح و القوانين الواجب إتباعها للوصول للجودة المطلوبة .

• مساعد المدير العام المكلف بمراقبة التسيير :

وهو المسئول عن مراقبة المديرية المختلفة في المؤسسة ومدى احترامها لتحقيق أهدافها وتتبع الانحرافات أثناء حدوثها للتقليل من المخاطر التي يمكن أن تحدث في المؤسسة.

• مساعد المدير العام القانوني:

وهو الذي يختص في جميع المعاملات الخاصة بالجانب القانوني المتعلقة بالمؤسسة كالعقود المبرمة مع المؤسسات الأخرى ، مختص بحل المنازعات و القضايا المرفوعة ضد المؤسسة.

• مساعد المدير العام المكلف بالمراجعة :

يهتم بالجانب المحاسبي للمؤسسة بحيث مكلف بعملية تدقيق ومراجعة الحسابات ومراقبة القوائم المالية

المديرية:1. المديرية التقنية: ولها دور مهم يتمثل في:

- تحديد مواصفات المواد الأولية وقطع الغيار .
- تعمل على تصليح الأعطاب على مستوى الآلات أو وسائل النقل.
- تقوم بإنتاج بعض أنواع قطع الغيار الخاصة بالطلبات المقدمة للمؤسسة .
- كما أنها مسئولة عن جميع عمليات الرقابة لضمان جودة منتجات المؤسسة تشمل دائرة الإنتاج الأنابيب ودائرة التغليف و دائرة الصيانة ودائرة المراقبة النوعية ومصلحة البرمجة.

2. مديرية الموارد البشرية:

تشرف على مختلف عمليات التوظيف و التكوين التأهيل و توزيع الأجور كما تقوم بإعداد التقارير المتعلقة بتطور عدد العمال و الغيابات و... الخ. و تحرص أيضا على ربط العمل بالمؤسسة أكثر فأكثر و ذلك على أساس المعلومات المحصلة من مختلف المديريات الأخرى، و تحتوي على ثلاث دوائى:

❖ دائرة المستخدمين

❖ دائرة الإدارة العامة

❖ دائرة الإعلام الآلي

3.مديرية التموين: هي نقطة اتصال بين المؤسسة و المورد تقوم بمختلف التفاوضات مع الموردين داخل الوطن وخارجه في عملية التوريد مختلف احتياجاتها (مواد أولية، مواد ولوازم، قطع الغيار... الخ) وذلك بعد إعداد قوائم التموين للمؤسسة كما تعمل على التسيير الحسن لعمليات الاستيراد و التسيير الأمثل للمحزونات و تضم هذه المديرية :

❖ **دائرة الشراء:** تقوم بعملية شراء كل المواد التي تحتاج إليها المؤسسة استنادا على طلب مركز المحزونات أو إحدى المديريات الأخرى.

4.مديرية المالية: تعد من المديريات الأساسية ، إذ تهتم بمختلف العمليات المالية ، و المحاسبية حسب طبيعتها ، و ذلك من خلال تحليل مختلف الحسابات و مراقبة جميع التصريحات المالية ، كما تقوم بإعداد مختلف الدفاتر و التسجيلات المحاسبية ، و هذا كله بهدف تحديد الوضعية أو الحالة المالية للمؤسسة و متابعة سير النشاط فيها و تضم هذه المديرية الدوائر التالية :

❖ **دائرة المحاسبة العامة:** تقوم هذه الدائرة بتسجيل العمليات المحاسبية (شراء و بيع) التي تقوم بها المؤسسة في إطار مراقبة نشاطها .

❖ **دائرة الخزينة:** تعمل على حفظ استقرار التوازن المالي و تهتم بالمصالح المالية للمؤسسة .

❖ **دائرة الميزانية و المراقبة:** تختص بدراسة ميزانية المؤسسة و مختلف القوائم المالية و تعمل على مراقبة الميزانية .

5.المديرية التجارية: تهتم بعملية العرض و الطلب بين المؤسسة و العملاء ، عن طريق التفاوض على الصفقات و العقود التي تريد إبرامها معه فيما يخص الطلبيات ، والسعر و

الوقت... الخ بعدما تقوم بعملية الاطلاع على العروض المقدمة من طرف العملاء و دراستها ، إضافة إلى الاهتمام بكل ما يتعلق بعمليات التسويق المرتبطة بالمنتج و هذا بالتنسيق مع مختلف المديرية الأخرى ، تضم دائرتين هما:

❖ دائرة التجارة : تشرف على العمليات المتعلقة بمتابعة عمليات البيع الخاصة بالمنتج

من بداية التعاقد وحتى خروجه من المؤسسة.

❖ دائرة التسويق : تعمل على عرض المنتج والقيام بعملية ترويج و الاشهارات للمنتج و

استقبال الطلبات مع تحديد بنود الاتفاقيات كالمواصفات و السعر وتحديد المدة،بالإضافة إلى أن مهمتها الرئيسية هي عمليات التسويق و التعاقد مع العملاء و الحرص على إن يصلهم المنتج في جودة عالية وضمن المواصفات المطلوبة .

المطلب الثالث : مديرية الموارد البشرية:

تهتم هذه المديرية بمختلف الشؤون العاملين و تتولّى السهر على مصالح المستخدمين خاصة

الإدارية و الاجتماعية منها حيث تقوم بالإشراف على مختلف عمليات التوظيف و التكوين التأهل و

التحفيز الترقية و تدريب و توزيع الأجور و المكافآت و العطل الوضعية الاجتماعية اتجاه الضمان

الاجتماعي كما تقوم بإعداد التقارير التي تتعلق بتطور عدد العمال و معدل دورانهم و الغيابات و... الخ.

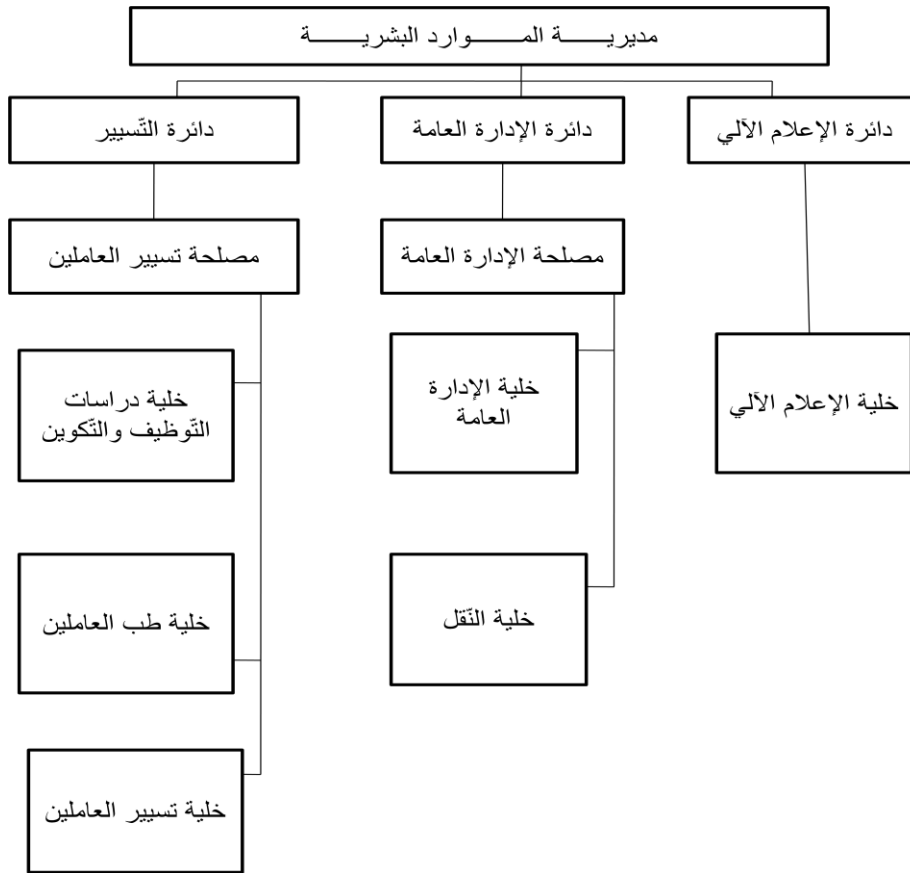
و تحرص أيضا على ربط العمل بالمؤسسة أكثر فأكثر و ذلك على أساس المعلومات المحصلة من

مختلف المديرية الأخرى يلخص هذا كله ضمن مهمة كل دائرة من دوائر المديرية التالية و كما تضم

ثلاثة دوائر وهي: دائرة المستخدمين، دائرة التسيير، دائرة الإعلام الآلي، مساعد قضائي كما هو موضّح

في الشكل التالي:

الشكل (10) يوضح هيكل مديرية الموارد البشرية



مصدر مديرية الموارد البشرية

- ❖ دائرة المستخدمين: حيث تسهر على كل ما يرتبط بالمستخدمين و المشاكل و النزاعات التي تواجههم كما تقول بالإعداد و التخطيط للسياسات المتعلقة بالأفراد و تميتهم و الإشراف على تنفيذها بالتنسيق مع دوائر الأخرى وتضم خليتين ، خلية النقل و خلية الإدارة العامة .
- ❖ دائرة التسيير : تسهر على السير الحسن للعمل في المؤسسة و ذلك بتسيير كل ما يتعلق بالعمال من خلال العمل على راحتهم و الحفاظ على أمنهم و حقوقهم وتضم مصلحة تسيير العاملين على 3 خلايا ، خلية الدراسات التوظيف و التكوين خلية طب العاملين ، خلية تسيير العاملين .
- ❖ دائرة الإعلام الآلي : تتكفل بمختلف العمليات المرتبطة بالجانب الإداري للعاملين من جداول و وثائق إدارية وتضم خلية الإعلام الآلي .

المبحث الثاني: الإجراءات المتبعة في الدراسة

سننظر في هذا المبحث إلى تحديد الطريقة المناسبة لدراستنا ، كذلك سنقوم بعرض الأدوات المستخدمة في دراستنا ، بحيث نقوم بتحليل النتائج ومناقشتها.

المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة

في هذا المطلب سنتعرف على الأدوات التي تم استعمالها في دراستنا في جمع بيانات و المعلومات المتعلقة بالموضوع من أجل دراسة الفرضيات .

الفرع الأول: الأداة المستخدمة في جمع البيانات

الباحث خلال عملية البحث العلمي يستخدم كل المعلومات و البيانات الموجودة والقابلة للتحليل، ومن خلال هذا نقوم بمطابقتها مع الواقع و منه تمت عملية جمع البيانات في دراستنا من خلال استمارة استبيان .

1-عملية إعداد الاستبيان

تم إعداد الاستبيان على جزأين هما :

1 1.دراسة الذكاء الاقتصادي :

في هذا المحور تم فيه دراسة العناصر المشكلة للذكاء الاقتصادي وهي اليقظة و الحماية و بالإضافة إلي عنصر التأثير .

1 2.دراسة إدارة الأزمات :

تناولنا في هذا المحور ثلاثة مراحل المتعلقة بإدارة الأزمات وهي المرحلة الأولى قبل الأزمة أي مرحلة الاستعداد و التنبؤ والمرحلة الثانية أثناء الأزمة أي في ظل اشتداد الأزمة كذلك المرحلة الأخيرة مابعد الأزمة وكيفية النهوض من بعدها .

2 - فقرات الاستبيان:

من خلال الجزء النظري وكذلك بناء على الدراسة الميدانية للمؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFA PIPE" بغرداية تم وضع أسئلة الاستبيان وصياغتها للإجابة على صحة الفرضيات ، بحيث تم تقسيم الإستبيان إلى ثلاثة أجزاء رئيسية :

أولاً: البيانات الشخصية : بحيث يحتوي على 4 فقرات

- الجنس
- السن
- سنوات الخبرة
- المؤهل العلمي

ثانياً: الجزء المتعلق بدراسة الذكاء الاقتصادي وعناصره ، بحيث يحتوي على 12 فقرة مقسمة على ثلاثة عناصر وهما اليقظة و الحماية و التأثير :

ثالثاً: وفي هذا الجزء تم دراسة إدارة الأزمات والتي تتمثل في قبل وأثناء وبعد الأزمة وتحتوي على 12 فقرة .و مقسمة على:

- المرحلة الأولى : قبل الأزمة (من 1 إلى 4).
- المرحلة الثانية : أثناء الأزمة (من 5 إلى 8).
- المرحلة الثالثة : بعد الأزمة (من 9 إلى 12).

وتم إدراج الفقرات داخل جداول التي تم إعدادها على طريقة سلم ليكرت الخماسي، لتسهيل الإجابة عليها، ولتسهيل تحديد للإجابات من خلال المتوسطات المرجحة لكل سؤال حسب جدول التالي:

(04): درجات مقياس ليكرت

جدول

الاستجابة	لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	جد موافق
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

3- مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفين المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFA PIPE" بغرداية ، تم توزيع الاستبيانات على عينة تمكنا من دراسة هذا الموضوع، بحيث تم توزيع 50 استبيان على الموظفين كما يوضحه الجدول رقم 4:

الجدول رقم (05) يوضح الاستبيانات الموزعة والمسترجعة:

المؤسسة	الإستبيان الموزعة	الإستبيان المسترجعة	نسبة الاسترجاع%
مؤسسة "ALFA PIPE"	50	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين

تم استرجاع كل استبيانات المتمثلة في 50 استبيان أي نسبته 100% الموزعة على العينة .

الفرع الثاني: صدق وثبات الإستبيان

1- الصدق الظاهري : وفي هذا الخصوص و قبل توزيع الإستبيان، كمرحلة أولية تم طرحه ومناقشته مع أستاذ المشرف وضمانا لصحة وصدق أداة الدراسة بالإضافة لطرحة على مجموعة من الأساتذة المختصين من أجل تقييمه وإعطاء بعض الملاحظات وتعديلات في كيفية صياغة الأسئلة وصحة العبارات وملائمتها مع لإشكالية الدراسة . (انظر الملحق رقم)

الصدق التمييزي: حيث تم ترتيب المبحوثين حسب الدرجة من الأدنى للأعلى وتم اختيار 28 بالمائة من الفئة الأدنى ومثيلتها من الأعلى، وتم إجراء المقارنة بينهما.

جدول رقم (06) يبين الفروق في استبيان دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات حسب الدرجة

الدرجة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
الأدنى	14	62.14	8.839	-0.21	26	0.000
الأعلى	14	62.21	9.577			

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق نجد أن اختبار ت دال إحصائياً، حيث قدرت قيمة ت بـ -0.21 عند درجة حرية قدرها 26 وكانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على وجود فروق دالة إحصائياً في استبيان دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات حسب الدرجة لصالح الفئة العليا، وهذا ما يدل على الصدق التمييزي للاستبيان.

3- الثبات: تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام ما يلي:

3-1. طريقة ألفا كرونباخ: تم إيجاد درجة ثبات الأداة بالاعتماد

جدول رقم (07) يوضح قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لاستبيان دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات

عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
26	0.769

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (07) قيم معاملات ألفا كرونباخ لاستبيان دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات، ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لاستبيان دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات تمثلت في (0.769)، مما يشير إلى تمتع استبيان دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات بدلالة ثبات جيدة.

وبناءً على ما تقدم فإنه يمكن القول بأن استبيان دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات على درجة عالية من الصدق والثبات ويمكن الاعتماد على نتائجه

الفرع الثالث: الأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences [SPSS]) النسخة رقم (24) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: لحساب مواصفات أفراد عينة الدراسة.
- 2- اختبار T.test للكشف عن الفروق بين المتوسطات لعينتين: تم استخدامه لحساب الصدق (المقارنة الطرفية)، وحساب الفرضية.
- 3- اختبار ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach: تم استخدامه لحساب الثبات.
- 4- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات المتغير تنازلياً.
- 5- اختبار تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفرع الرابع: المنهجية المتبعة في التحليل الإحصائي

تمت الاستعانة بالعديد من الوسائل الإحصائية للتأكد من صحة نموذج الدراسة إحصائياً، وكان ذلك عبر عدة مراحل.

- 1- إدخال البيانات في برنامج التحليل الإحصائي: وقبل إدخال البيانات في برنامج SPSS يجب على الباحث ترميز وتبويب الإستبيان لتسهيل إدخال البيانات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة

قصد التعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وتحليلها نعرضها كما يلي:

الفرع الأول: توزع أفراد العينة بالنسبة لخاصية الجنس:

توزع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم (08): توزع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
1	الجنس	الذكور	30	60.0

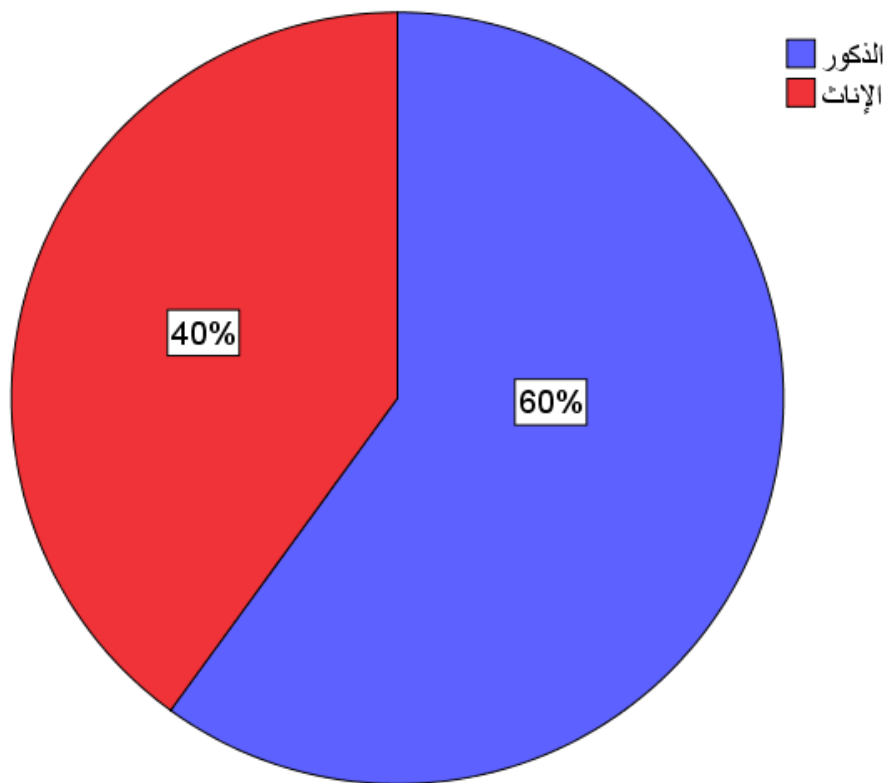
40.0	20	الإناث		
100	50	المجموع الكلي		

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يظهر من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور بنسبة 60% في حين بلغت نسبة الإناث 40% من مجموع أفراد العينة، إذ نلاحظ أن العنصر النسوي قليل مقارنة مع نسبة الذكور في المؤسسة يمثل نسبة كبيرة وهذا راجع إلى طبيعة النشاط الصناعي و طبيعة عمل المؤسسة القاسية التي تتطلب إلى عنصر الذكور أكثر.

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (11): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرع الثاني : توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير السن:

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

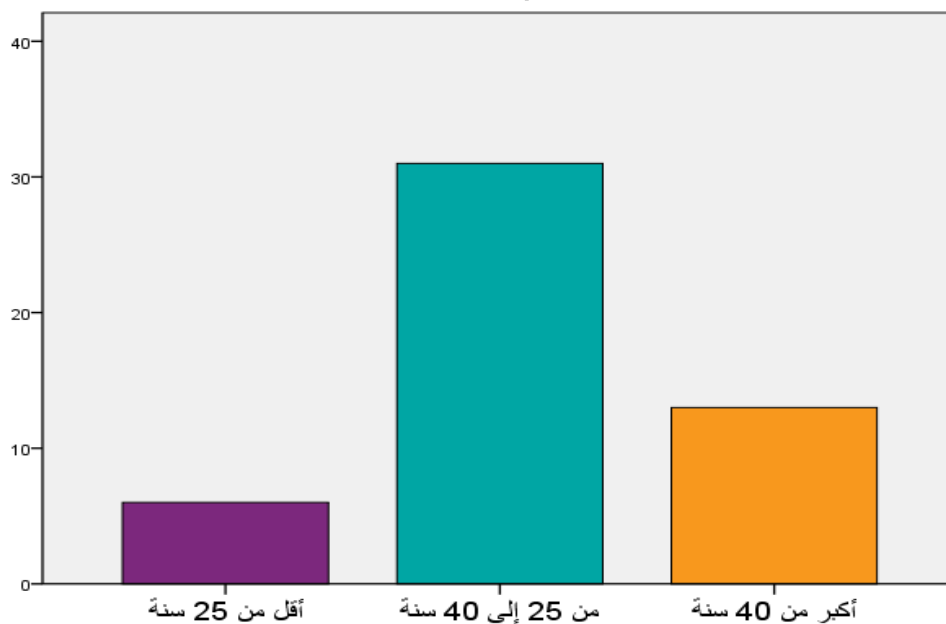
الجدول رقم(09): توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
2	السن	أقل من 25 سنة	6	12.0
		من 25 إلى 40 سنة	31	62.0
		أكثر من 40 سنة	13	26.0
المجموع الكلي			50	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (9) توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن، حيث يتبين أن 6 أفراد بنسبة 12% من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 20 سنة وهي أقل نسبة، في حين أن 31 فرداً بنسبة 62% تتراوح أعمارهم من 25 إلى 40 سنة، بينما هناك 13 فرداً من الذين أعمارهم أكثر من 40 سنة تمثلت نسبتهم 26%. بحيث تشير هذه النتائج إلي أن نسبة الشباب هي الأكبر بحيث تمثل 62 بالمائة وهذا راجع إلي أن المؤسسة تعتمد على فئة الشباب أكثر نظراً لحاجة المؤسسة لهم. وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (12): الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية السن



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرع الثالث: توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

الجدول رقم(10): توزيع أفراد العينة حسب خاصية سنوات الخبرة

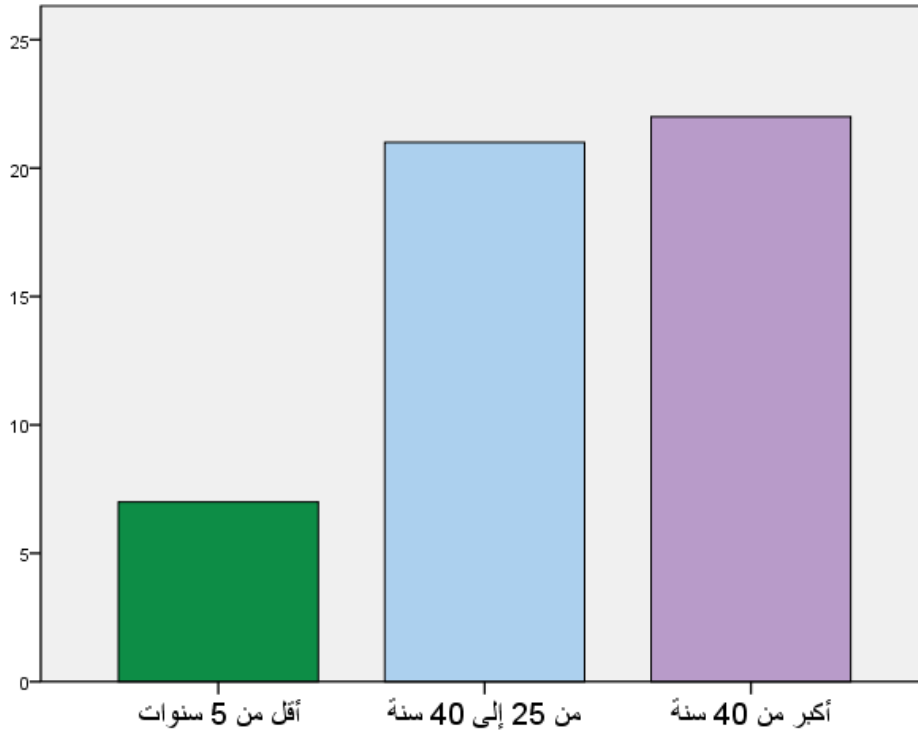
الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
3	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	14.0
		ما بين 5- 10 سنوات	21	42.0
		أكثر من 10سنوات	22	44.0
	المجموع الكلي		50	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب خاصية سنوات الخبرة، حيث يتبين أن 7 أفراد بنسبة 14 بالمائة من عينة الدراسة سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات وهذا بسبب أن مؤسسة ألفابايب تعتمد على عامل الخبرة المهنية في توظيف ، في حين أن 21 فرداً بنسبة 42% تتراوح سنوات خبرتهم ما بين 5- 10 سنوات، كما أن 22 فرداً بنسبة 44% للذين سنوات خبرتهم أكثر من 10سنوات ، بحيث أن أكبر نسبة (86 بالمائة) من أفراد عينة الدراسة ذوي خبرة مهنية وهكذا ما يؤكد على تواجد كفاءات في مؤسسة ألفابايب ، وبحيث تشير النتائج إلي أن تقلد المناصب العليا في المؤسسة مرتبط بعدد سنوات خبرة الموظف .

وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (13): الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرع الرابع: توزيع أفراد العينة بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي:

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب هذه الخاصية كما يلي:

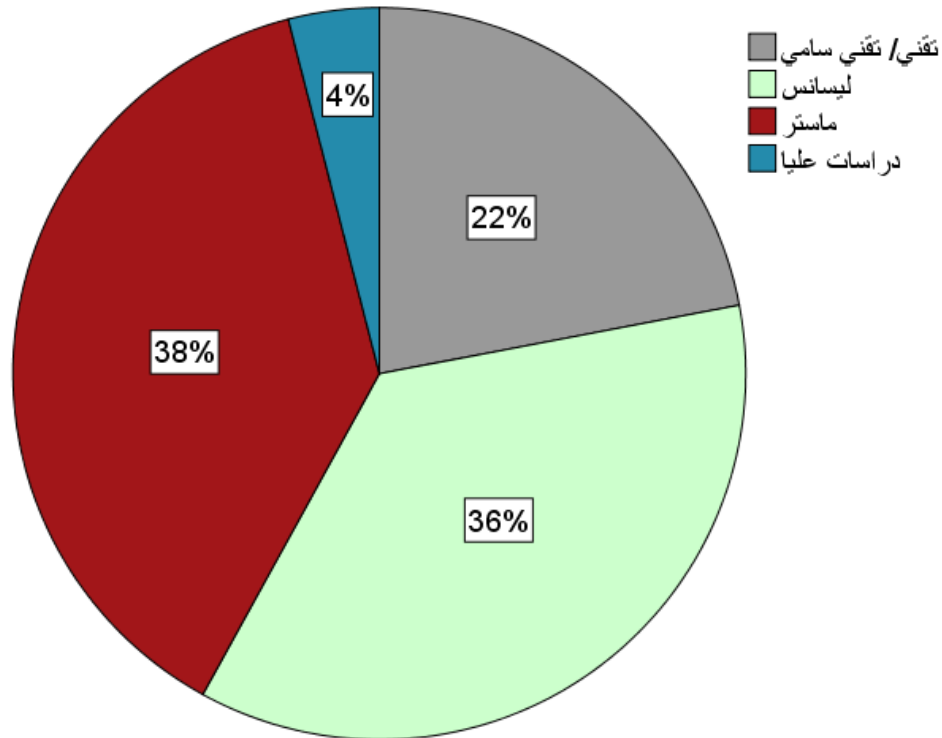
الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
4	المؤهل العلمي	تقني / تقني سامي	11	22.0
		ليسانس	18	36.0
		ماستر	19	38.0
		دراسات عليا	2	4.0
	المجموع الكلي		50	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول رقم (11) توزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي، حيث يتبين أن هناك 11 فرداً بنسبة 22% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي تقني/ تقني سامي و يعود سبب تواجد هذه الفئة ضمن مسؤولي المؤسسة إلي أن المؤسسة تستعين بهم في ورشات العمل و العديد من الوظائف وكذا نتيجة لترقيتهم التي تعتمد على الخبرة بغض نظر عن المستوى الدراسي ، و 18 فرداً بنسبة 36% مؤهلهم العلمي ليسانس، أما 19 فرداً بنسبة 38% من الذين مؤهلهم العلمي ماستر وهي أكبر نسبة، بينما فردين اثنين بنسبة 4% مؤهلهم العلمي دراسات عليا، بحيث نلاحظ أن أغلب أفراد العينة الدراسة لديهم مستوى جامعي بمجموع 39 فرداً من أصل 50 فرد في العينة ما يعادل 78 بالمائة من إجمالي ، وهذا ما يفسر أن المستوى الدراسي لمسؤولي ومسيري مؤسسة ألفابايب يمتلكون مستوى دراسي يلائم ويناسب مع متطلبات مهامهم ، إذ تشير هذه النتائج إلى أن القرارات و الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة تصدر من مسؤولين لديهم مستوى دراسي مناسب بحيث تحرص مؤسسة ألفابايب على أن يكون لموظفيها مستوى علمي مناسب لان عملية اختيار موظف المناسب للمنصب المناسب يوفر لها فرص نجاح وتقدم .
وفيما يلي التمثيل البياني لأفراد العينة حسب هذه الخاصية:

الشكل رقم (14): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

ولاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام الاختبارات العلمية للوصول لصحة الفرضية.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الأولى

الفرضية الصفرية : : لا تطبق مؤسسة ألبايب نظام الذكاء الاقتصادي.

الفرضية البديلة : تطبق مؤسسة ألبايب نظام الذكاء الاقتصادي.

من اجل اختبار صحة الفرضية سنقوم بعرض النتائج التالية

الجدول رقم (12) : مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
من 1 إلى 2.33	منخفض
من 2.34 إلى 3.67	متوسط
من 3.68 إلى 5	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على الدراسات السابقة

وعليه قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتيب لكل عبارة، وهذا ما توضحه الجداول التالية.

جدول رقم (13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتبة لمحور الذكاء الاقتصادي

الأسئلة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
تعمل المؤسسة على مراقبة التغييرات الحاصلة في بيئة الداخلية والخارجية	5	2.40	1.010	متوسط
المؤسسة على دراية بالتغيرات التكنولوجية	12	3.00	1.125	متوسط
تراقب المؤسسة إستراتيجيات	9	2.62	1.338	متوسط

المنافسين				
4	2.16	1.057	منخفض	لتحسين عملية التسويق تتواصل المؤسسة مع زبائنها بواسطة انترنت
7	2.54	1.199	متوسط	تتأثر المؤسسة بمختلف تشريعات وقوانين الدولة
10	2.72	1.278	متوسط	تضع المؤسسة معلومات نشاطاتها في مواقع التواصل الاجتماعي
6	2.40	1.125	متوسط	لتضليل المنافسين تعتمد المؤسسة على أساليب وتقنيات جديدة
3	2.06	0.998	منخفض	تحرص المؤسسة على حماية المعلومات المتعلقة بالصفقات واتفاقيات
1	1.86	0.729	منخفض	لتحقيق أهداف المؤسسة تقوم بالمشاركة في الملتقيات والندوات الدولية الخاصة بنشاطها
8	2.54	1.297	متوسط	تقوم المؤسسة بحملات تحسيسية في ما يتعلق بأهمية أمن وحماية نظام المعلومات
11	2.86	1.414	متوسط	تعتبر المعلومات مورد رئيسي تستعين به المؤسسة
13	3.10	1.681	متوسط	دعم مختلف النشاط الرياضي وثقافي للحفاظ على سمعتها لتحقيق

أهدافها				
منخفض	0.729	1.86	2	نظام أمن المؤسسة يواجه تهديدات تقنية وتعطل في الأجهزة
متوسط	6.638	32.12		الذكاء الاقتصادي
	الدلالة الإحصائية = 0.000	درجة الحرية = 48		قيمة ت = 0.492

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت بـ 0.492 عند درجة حرية قدرها 48 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أصغر من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الذكاء الاقتصادي داخل المؤسسة لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر بـ 32.12 وانحراف معياري قدره 6.638 ويثبت هذا أن مؤسسة ألفابايب تطبق نظام الذكاء الاقتصادي بشكل وسط وقد تم توصل لنتيجة من خلال ما يلي :

أخذنا الفقرة (دعم مختلف النشاط الرياضي وثقافي للحفاظ على سمعتها لتحقيق أهدافها في المؤسسة أعلى متوسط حسابي قدر بـ 3.10 أما بقية الفقرات كانت متقاربة الفروق بحيث بلغ المتوسط الحسابي لفقرة (المؤسسة على دراية بالتغيرات التكنولوجية) قدر بـ 3.00 تحتل المرتبة الثانية ، وكذلك في المرتبة الثالثة (تعتبر المعلومات مورد رئيسي تستعين به المؤسسة) بلغ متوسطها الحسابي ، وكذلك (تضع المؤسسة معلومات نشاطاتها في مواقع التواصل الاجتماعي) في المرتبة الرابعة بحيث بلغ 2.72 متوسط حسابها ، وفي المرتبة الخامسة (تراقب المؤسسة إستراتيجيات المنافسين) بحيث بلغ 2.62 متوسط حسابها ، وفي المرتبة السادسة (تقوم المؤسسة بحملات تحسيسية في ما يتعلق بأهمية أمن وحماية نظام المعلومات) قدر بـ 2.54 متوسط حسابي ، الفقرة السابعة (تتأثر المؤسسة بمختلف تشريعات وقوانين الدولة) بحيث قدرت بـ 2.54 متوسط حسابي ، والفقرة الثامنة (لتضليل المنافسين تعتمد المؤسسة على أساليب وتقنيات جديد) تقدر بـ 2.40 متوسطها الحسابي ، (تعمل المؤسسة على مراقبة التغييرات الحاصلة في بيئة الداخلية والخارجية) الفقرة التاسعة بحيث متوسط الحسابي قدر بـ 2.40، الفقرة العاشرة (لتحسين عملية التسويق تتواصل المؤسسة مع زبائنها بواسطة إنترنت) بحيث بلغت

2.16 متوسط حسابي، (تحرص المؤسسة على حماية المعلومات المتعلقة بالصفقات واتفاقيات) الفقرة حادي عشر قدرت ب 2.06 متوسط حسابي، (نظام أمن المؤسسة يواجه تهديدات تقنية وتعطل في الأجهزة) بحيث بلغ متوسط حسابها 1.86 الفقرة ثاني عشر ، (لتحقيق أهداف المؤسسة تقوم بالمشاركة في الملتقيات والندوات الدولية الخاصة بنشاطهم) فكانت هذه هي أدنى وأقل متوسط حسابي قدر ب1.86. بما أن الانحراف المعياري للمحور الذكاء الاقتصادي بلغ 6.638 فإن هذه النتيجة تفسر أن آراء أفراد العينة المؤسسة لا تطبق النظام بشكل كلي ولا تنعدم عن تطبيقه وهي بالأخير تطبق هذا النظام حتى ولو بدرجة متوسطة، مؤسسة ألبايب تطبق عنصر اليقظة بشكل كبير مما يساعدها على عملية التنبؤ بالمخاطر وتهديدات والأزمات وكذلك تسعى المؤسسة ألبايب إلى حماية معلوماتها مما يساهم في تحقيق النجاح والتطور ويعتبر تامين عنصر المعلومة أساس نظام الذكاء الاقتصادي في المؤسسة كما تطبق عنصر التأثير بشكل اقل وهذا ما ينفي صحة الفرضية الصفرية الفائلة لا تطبق مؤسسة ألبايب نظام الذكاء الاقتصادي وقبول الفرضية البديلة يعني أن المؤسسة تطبق نظام الذكاء الاقتصادي

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الثانية

الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في الإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة في مؤسسة ألبايب.

الفرضية البديلة : يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في الإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة في مؤسسة ألبايب.

من اجل اختبار صحة الفرضية سنقوم بعرض النتائج التالية:

دراسة معاملات خط الانحدار:

يمثل الجدول أدناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين الذكاء الاقتصادي والإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة

الجدول رقم(14): قيم معاملات خط الانحدار المعاملات^a Coefficients

مستوى الدلالة Sig.	قيمة t	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		النموذج
		Coefficients standardisés	Erreur standard	B	
0.000	6.685		1.862	12.446	الثابت (Constante)
0.584	-0.079	-0.079	0.057	-0.031	المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي

a. المتغير التابع الإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 12.446 والذي يمثل قيمة B بالجدول، وبلغت الدلالة الإحصائية Sig (0.000) وهي مقبولة لأنها أقل من 0.05 فتصبح معادل خط الانحدار مبدئياً هي:

$$Y=a+bX$$

وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$Y=12.446+ (-0.031) X$$

حيث أن X يمثل المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي و Y يمثل المتغير التابع الإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة

نستنتج من معادلة خط الانحدار أن زيادة في قيمة الذكاء الاقتصادي ولو بقيمة 1 سيؤدي إلى إنذار مبكر والوقاية قبل الأزمة بقيمة 0.031.

وهذا ما يرفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بمستوى

معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في الإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة في مؤسسة ألفابايب.

ومن خلال هذا يمكن القول أنه توجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي و الإنذار المبكر قبل الأزمة في مؤسسة ألفايب.

الفرع الثالث : اختبار الفرضية الثالثة

الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في احتواء الضرر أثناء الأزمة في مؤسسة ألفايب.

الفرضية البديلة : يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في احتواء الضرر أثناء الأزمة في مؤسسة ألفايب.

-دراسة معاملات خط الانحدار:

يمثل الجدول أدناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين الذكاء الاقتصادي واحتواء الضرر أثناء الأزمة

الجدول رقم(15): قيم معاملات خط الانحدار للمعاملات^a Coefficients

مستوى الدلالة Sig.	قيمة t	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		النموذج
		Coefficients standardisés	Erreur standard	B	
0.000	5.439		1.885	10.255	الثابت (Constante)
0.560	0.588	0.085	0.058	0.034	المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي

a. المتغير التابع احتواء الضرر أثناء الأزمة

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 10.255 والذي يمثل قيمة B بالجدول، وبلغت الدلالة الإحصائية Sig (0.000) وهي مقبولة لأنها أقل من 0.05 فتصبح معادل خط الانحدار مبدئياً هي:

$$Y=a+bX$$

وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$Y=10.255+ 0.034 X$$

حيث أن X يمثل المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي و Y يمثل المتغير التابع احتواء الضرر أثناء الأزمة نستنتج من معادلة خط الانحدار أن زيادة الذكاء الاقتصادي ولو بقيمة 1 سيزيد احتواء الضرر أثناء الأزمة بقيمة 0.034.

وهذا ما يرفض فرضية الصفرية و قبول فرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في احتواء الضرر أثناء الأزمة في مؤسسة ألفابايب.

ومن خلال النتائج يمكن القول أنه توجد علاقة طردية بين الذكاء الاقتصادي و احتواء الضرر أثناء الأزمة، بحيث أن الزيادة الذكاء الاقتصادي تتسبب في زيادة احتواء الضرر الناجم عن الأزمات وبالتالي تؤدي إلى تخفيض تكاليف ناتجة عن الأزمة.

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الرابعة

الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة في مؤسسة ألفابايب.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة في مؤسسة ألفابايب.

سنقوم بعرض نتائج التالية:

-دراسة معاملات خط الانحدار:

يمثل الجدول أدناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين الذكاء الاقتصادي والتكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة

الجدول رقم(16): قيم معاملات خط الانحدار للمعاملات^a Coefficients

مستوى الدلالة Sig.	قيمة t	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		النموذج
		Coefficients standardisés	Erreur standard	B	
0.000	3.968		1.113	4.416	الثابت (Constante)
0.017	2.461	0.335	0.034	0.084	المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي

a. المتغير التابع التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 4.416 والذي يمثل قيمة B بالجدول، وبلغت الدلالة الإحصائية Sig (0.000) وهي مقبولة لأنها أقل من 0.05 فتصبح معادل خط الانحدار مبدئياً هي:

$$Y=a+bX$$

وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$Y=4.416+ 0.084 X$$

حيث أن X يمثل المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي وY يمثل المتغير التابع التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة

نستج من معادلة خط الانحدار أن زيادة الذكاء الاقتصادي ولو بقيمة 1 بزيادة التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة بقيمة 0.084.

وهذا ما يرفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة في مؤسسات ألقابايب.

ومنه توجد علاقة طردية بين الذكاء الاقتصادي وإعادة نشاط المؤسسة بعد الأزمة بحيث أي زيادة في الذكاء الاقتصادي تقابلها زيادة في التكيف و استعادة النشاط أثناء الأزمة .

الفرع الخامس : اختبار الفرضية الخامسة

الفرضية الصفرية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لوجهة نظر أفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات تعزى للجنس

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لوجهة نظر أفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات تعزى للجنس.

وسيتم عرض نتائج الفرضية الخامسة :

الجدول رقم (17) يقيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات حسب

خاصية الجنس

الخاصية	الطريقة المعتمدة	مستوى الدلالة	النتيجة
الجنس	T.test	0.031	دال عند 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.031 وهي أصغر من قيمة الدلالة 0.05

حيث يتم رفض فرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) لوجهة نظر أفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة الذكاء الاقتصادي وإدارة

الأزمات تعزى للجنس ، أي أن الاختلاف في الجنس يؤثر على الذكاء الاقتصادي و إدارة الأزمات وهذا

يرجع إلى إمتلاك الخبرة لدى الجنس في كيفية مواجهة الأزمات وتسيير نظم المعلومات ، بحيث قدرت

نسبة الذكور بـ 60 بالمائة أما الإناث قدرت بـ 40 بالمائة.

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة التي أجريتها في مؤسسة ألبايب وحدة غرداية والتي كانت تتمحور حول دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات ومن خلال المعطيات التي حصلنا عليها باستعمال الاستبيان التي تم توزيعها على إطارات المؤسسة المقدر ب 50 فرد في العينة ، وبعد عرض ومعالجة البيانات وتحليلها تم توصل إلى النتائج التي وضحت العلاقة بين الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات وأهمية تأثير الذكاء الاقتصادي على مراحل إدارة الأزمات .

أوضحت نتائج الدراسة أن متوسط الحسابي بلغ 32.12 لمحور الذكاء الاقتصادي وهذا ما يشير إلى وجود أبعاد الذكاء الاقتصادي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمؤسسة ألبايب بمستوى متوسط بحيث تطبق اليقظة بشكل كبير في المؤسسة وهناك تباين في تطبيق العناصر أخرى حماية المعلومات و التأثير .

خاتمة

خاتمة:

أدركت المؤسسات الاقتصادية أنها دخلت في مرحلة جديدة ووجب عليها تبني أساليب حديثة تسعى من خلالها للسيطرة و التحكم في التغيرات الحاصلة في محيطها لذا حاولت هذه المؤسسات على تغيير أسلوب العمل من أجل رصد جميع التغيرات وتحليلها وهذا ما أدى به إلى إنشاء نظام الذكاء الاقتصادي الذي يسهر على أمن وحماية معلومات المؤسسة بحيث تعتبر المعلومة أساس هذا النظام ويعتبر الذكاء الاقتصادي أحدث أسلوب لمواجهة الأزمات التي قد تحصل في المؤسسات .

الأزمة تشعر بعدم الاستقرار وتعتبر تغير مفاجئ بحيث هي تتعلق بمصير الكيان الإداري التي تصيب المؤسسة وهي مشكلة صعبة أمام متخذ القرار ومن اجل استعادة نشاط المؤسسة بعد الأزمة وكسب الثقة ووجب على المؤسسة إتباع إجراءات الخاصة بنظام الذكاء الاقتصادي الذي يعتبر بمثابة الدرع الواقى لمواجهة هذه الأزمة و الذي يمكن من خلاله أن يمنح المؤسسة فرصة لتطور ونجاح وتحقيق الاستمرارية وتحقيق زيادة الأعمال .

ومن خلال دراستنا التي تهدف إلي معرفة دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات لدى مؤسسة ألفابايب تم تعرض لمختلف أبعاد الذكاء الاقتصادي وأهميته التي يلعبها في المؤسسة محل الدراسة كما تعرفنا على الأزمات التي تعتبر جزء من الحياة المعاصرة وحاولنا التطرق إلي أهمية هذا المصطلح ودورها في مواجهة التهديدات التي تواجه المؤسسة وهذا بالاعتماد على نظام الذكاء الاقتصادي الذي يمكن المؤسسة من مواجهة الأزمات وتصدي لها .

بحيث حاولنا من خلال هذه الدراسة الميدانية الإجابة على الإشكالية المطروحة المتمثلة كيف يساهم الذكاء الاقتصادي في مواجهة الأزمات ؟ بالاستعانة بمختلف الأساليب الإحصائية ومنه تم التحصل على عدة نتائج يتم توضيحها فيما يلي :

1 - نتائج الدراسة:

يعتبر موضوع الذكاء الاقتصادي من المواضيع الحديثة .
يتكون الذكاء الاقتصادي من اليقظة والحماية و التأثير وتعتبر اليقظة جزء من الذكاء الاقتصادي .
يعتبر أساس نظام الذكاء الاقتصادي تامين عنصر المعلومة و التحكم في المعلومات .
إدارة الأزمات تعتبر من أهم الإدارات التي تسعى لحماية المؤسسة من المخاطر .

يتكون فريق إدارة الأزمات من مجموعة من المختصين والخبراء في عدة مجالات مختلفة لإيجاد مختلف الحلول للأزمة .

- لم تحقق الفرضية الأولى للدراسة القائلة لا تطبق مؤسسة ألقاباب نظام الذكاء الاقتصادي ، بحيث أن مؤسسة ألقاباب تطبق عناصر الذكاء الاقتصادي بمستوى متوسط .
- لم تحقق الفرضية الثانية القائلة لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في الإنذار المبكر والوقاية قبل الأزمة في مؤسسة ألقاباب من وجهة نظر الموظفين .
- عدم تحقق الفرضية الثالثة، لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في احتواء الضرر أثناء الأزمة في مؤسسة ألقاباب من وجهة نظر الموظفين .
- عدم تحقق الفرضية الرابعة والتي تفيد : لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 للذكاء الاقتصادي في التكيف واستعادة النشاط بعد الأزمة في مؤسسة ألقاباب من وجهة نظر الموظفين .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 لوجهة نظر أفراد العينة اتجاه متغيرات الدراسة الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات تعزى للجنس.

2- توصيات الدراسة:

- بناء على النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم عدد من التوصيات من أهمها:
- ضرورة تفعيل الذكاء الاقتصادي داخل مؤسسة ألقاباب و إدراك مدى أهميته للمؤسسة.
- إدراج إدارة خاصة بالأزمات ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- حماية المعلومة ومحاولة التحكم فيها يعتبر من أهم الأمور الأساسية في تطبيق الذكاء الاقتصادي
- الحرص على استعمال مختلف عناصر اليقظة مما يسمح للمؤسسة بعملية التنبؤ واستغلال الفرص لمواجهة التهديدات .
- البحث على مصادر موردين للمادة الأولية داخل الجزائر.
- الحرص على توسيع النشاط في مجال الحديد والصلب (إستراتيجية التنويع).
- قيام المؤسسة بحملات ودورات تكوينية بخصوص الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات .
- وجب على المؤسسة ألقاباب استخدام تقنيات وعناصر الذكاء الاقتصادي من أجل التنبؤ ومواكبة تغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة داخلية والخارجية.
- تكوين المدراء و المسؤولين المؤسسة حول ضرورة تبني نظام الذكاء الاقتصادي .

قائمة المصادر

والم — راج — ع

قائمة المصادر و المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب

- السيد سعيد ، استراتيجيات إدارة الأزمات و الكوارث دور العلاقات العامة ، الطبعة الأولى ، دار العلوم للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2006.
- آية رياض العبد القادر بورزان ، إدارة الأزمات الطبعة الأولى ، دارالمشاع المبدع، سوريا ، الأردن ، 2021 .
- ماجد عبد المهدي المساعدة ، إدارة الأزمات (المدخل - المفاهيم - العمليات) للطبعة الأولى ، دار الثقافة ، الأردن ، عمان ، 2012.

المقالات العلمية:

- إبراهيم نور الهناء ،بوجعدار إلهام ،إلياس الهناني فراح ، استراتيجيات إدارة الأزمات في المؤسسات الاقتصادية ، مجلة الاقتصاد المال و الأعمال ، مجلد 3، عدد 1، 2019.
- فرج شعبان ،دباغي مريم ، الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية كآلية فعالة للوقاية من الأزمات في الشركات ، مجلة المدير ، مجلد 2، العدد 2، 2015مجيد شعباني ،فمان أنيسة ، دور الذكاء الاستراتيجي في إدارة الأزمات حالة كوفيد - دراسة ميدانية - ، مجلة دراسات الاقتصادية ، مجلد 23، العدد 2، 2024.

الرسائل والأطروحات:

- بن دنيدينة سعيد ، دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال أطروحة في دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية جامعة عاشور ، الجلفة ، 2020/2019
- علوط فتيحة ، اليقظة الإستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات (دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس)، أطروحة في دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة الجزائر3، الجزائر ، 2020/2019،
- رمضانة عبد العزيز ، دور الذكاء الاقتصادي في إرساء آليات دعم الاقتصاد الجزائري ، أطروحة في الدكتوراه ، علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجاريةجامعة الجزائر 3 ، 2018/2017.
- فيصل سعد متعب المطييري ، "تأثير استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات لدى القطاع المصرفي الإسلامي الكويتي،رسالة في الماجستير، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، 2011/2010،
- محمد نعمة محمد الزبيدي ، الذكاء الإقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانيته في تنميةالاقتصاد العراقي ، أطروحة في دكتوراه ،جامعة القادسية ، العراق 2017.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

الرسائل :

- BEKADDOUR Hassen ,VEILLE STRATÉGIQUE & INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE CAS DES ENTREPRISES ALGERIENNES , مذكرة ماجستير تخصص علوم التسيير , كلية العلوم الاقتصادية , وعلوم التسيير و العلوم التجارية, جامعة أبي بكر بلقايد , تلمسان 2014/2013

المقالات العلمية:

- Veronika Vašíčková , The crisis management process: A literature review and conceptual integration. 2020 , جامعة براغ ,
- – Michelle G. Hough John E. Spillan, Crisis Planning: Increasing Effectiveness , Decreasing Discomfort 2005 , جامعة بانسيلفانيا ,

الـمـ لـاـحـ فـ

الملحق رقم 1: قائمة المحكمين

الجامعة	الأستاذ
جامعة غرداية	قرونقة وليد
جامعة غرداية	مبسوط محمد عبد المجيد
جامعة غرداية	حنيش فتحي
جامعة غرداية	علماوي أحمد

الملحق رقم 2: الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



قسم : العلوم الاقتصادية

تخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات

إعداد الطلبة : الأخنش فاطنة

اشراف الأستاذ: حنيش فتحي

بن حمودة عائشة

- استبيان -

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ؛ أما بعد ...

في إطار الإعداد لنيل شهادة الماستر في علوم الإقتصادية تخصص إقتصاد وتسيير مؤسسات قمنا بإعداد مذكرة بعنوان " دور الذكاء الإقتصادي في إدارة الأزمات -دراسة ميدانية: الشركة الجزائرية لصناعة الأنابيب الحلزونية - فرع وحدة غرداية - ، لذا نرجو منكم أن تقوم بإجابة على أسئلة هذا الإستبيان بدقة وموضوعية مما يعزز الثقة في النتائج لهذه الدراسة، ونؤكد لكم أن الآراء التي تضعونها سوف تتسم بالسرية التامة وتستخدم فقط لغرض البحث العلمي. شكرا لكم

في الأخير لا يفوتنا أن نشكركم على حسن تعاونكم

السنة الجامعية: 2024/2023

ملاحظة: يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة .

البطاقة الشخصية

من 25 - إلى 40 سنة

1/ السن: أقل من 25 سنة

أكبر من 40 سنة

أنثى

2/ الجنس : ذكر

من 5 إلى 10 سنوات

3/ سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات

أكثر من 10 سنوات

ليسانس

4/ المؤهل العلمي: تقني/ تقني سامي

دراسات العليا

ماستر

المحور الأول : عناصر الذكاء الاقتصادي

العبارات	لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	محايد	أوافق	جدّ موافق
01					تعمل المؤسسة على مراقبة التغييرات الحاصلة في بيئة الداخلية والخارجية
02					المؤسسة على دراية بالتغييرات التكنولوجية
03					تراقب المؤسسة إستراتيجيات المنافسين
04					لتحسين عملية التسويق تتواصل المؤسسة مع زبائنها بواسطة أنترنت
05					تتأثر المؤسسة بمختلف تشريعات وقوانين الدولة
06					تضع المؤسسة معلومات نشاطاتها في مواقع التواصل الاجتماعي
07					لتضليل المنافسين تعتمد المؤسسة على أساليب وتقنيات جديدة
08					حماية معلومات الصفقات واتفاقيات
09					لتحقيق أهداف المؤسسة تقوم بالمشاركة في الملتقيات والندوات الدولية الخاصة بنشاطها
10					تقوم المؤسسة بحملات تحسيسية في ما يتعلق بأهمية أمن وحماية نظام المعلومات
11					تعتبر المعلومات مورد رئيسي تستعين به المؤسسة
12					دعم مختلف نشاطات الرياضية وثقافية للحفاظ على سمعتها وتحقيق أهدافها
13					نظام أمن المؤسسة يواجه تهديدات تقنية وتعطل في الأجهزة

المحور الثاني : إدارة الأزمات

جَدّ موافق	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق إطلا قا	العبارات	
					مرحلة قبل الأزمة:	
					01 تعمل المؤسسة على تنبؤ واستكشاف الإشارات الضعيفة قبل وقوع أزمة	
					02 تقوم المؤسسة بمسح شامل بشكل منتظم لبيئة العمل لتتعرف على الإشارات إحتمال الحدوث الأزمة	
					03 تعتمد المؤسسة على إلتقاط الإشارات ومعالجتها وتحليلها وتفسيرها من قبل خبراء في إدارة أزمات	
					04 بعد تحليل إشارات يتم إعلام الجهات المختصة من اجل الوقاية .	
					05 تتم عملية الوقاية من خلال وسائل وإمكانيات و إستراتيجيات مناسبة لنوع الأزمة	
					مرحلة الأزمة :	
					06 تقوم المؤسسة بدراسة وتحليل الأزمات السابقة	
					07 تقوم المؤسسة بالاستجابة الفورية للأزمة عن طريق توزيع المهام وتحديد الصلاحيات بفترة قصيرة عند حدوث الأزمة	
					08 عند وقوع الأزمة تحاول المؤسسة تقليل الخسائر إلى أدنى مايمكن ووضع خطط بعدم انتشارها	

الملاحق

					تقوم المؤسسة بتكوين فريق وتكسبه مهارات وخبرات لمواجهة أزمة	09
					تعتمد المؤسسة على إتباع سياسات وإستراتيجيات معنية كوسيلة للحصول على معلومات المتعلقة بالأزمة .	10
					مرحلة بعد الأزمة :	
					تحدد المؤسسة الاحتياجات اللازمة لتحقيق الأهداف لممارسة النشاط العادي بعد نهاية الأزمة	11
					تستخلص المؤسسة الدروس والعبر من الأزمة لمحاولة استعادة النشاط لتجنب الأزمات مستقبلا	12
					العمل على تحسين برامج وخطط إدارة الأزمات مستقبلا	13

الملحق رقم 3: نتائج مخرجات spss

1/ يبين نتائج الصدق التمييزي للاستبيان

Statistiques de groupe

	M	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
TQ12	-	14	62.14	8.839	2.362
	+	14	62.21	9.577	2.560

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes				
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur
Hypothèse de variances égales	.038	.000	-.021	26	.984	-.071	
Hypothèse de variances inégales			-.021	25.835	.984	-.071	

2/ يبين نتائج ألفا كرونباخ للاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.769	26

3/ يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغير الذكاء الاقتصادي

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
R1	2.40	1.010	50

الملاحق

R2	3.00	1.125	50
R3	2.62	1.338	50
R4	2.16	1.057	50
R5	2.54	1.199	50
R6	2.72	1.278	50
R7	2.40	1.125	50
R8	2.06	.998	50
R9	1.86	.729	50
R10	2.54	1.297	50
R11	2.86	1.414	50
R12	3.10	1.681	50
R13	1.86	.729	50
TQ1	32.12	6.638	50

4/ يبين نتائج معاملات نموذج الانحدار

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
	B	Erreur standard			
1	(Constante)	12.446	1.862	6.685	.000
	TQ1	-.031	.057	-.079	.584

a. Variable dépendante : D1

5/ يبين نتائج معاملات نموذج الانحدار

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
	B	Erreur standard			
1	(Constante)	10.255	1.885	5.439	.000
	TQ1	.034	.058	.085	.560

a. Variable dépendante : D2

6/ يبين نتائج معاملات نموذج الانحدار

الملاحق

Modèle	Coefficients ^a					
	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	
	B	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	4.416	1.113		3.968	.000
	TQ1	.084	.034	.335	2.461	.017

a. Variable dépendante : D3

7/يبين نتائج الفروق في الذكاء الاقتصادي وإدارة الأزمات تبعاً لمتغير الجنس

Test des échantillons indépendants

	Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité de moyennes			
	F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne
Hypothèse de variances égales	4.969	.031	.389	48	.699	1.000
Hypothèse de variances inégales			.361	30.613	.721	1.000

