دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات وأثره على أداء العاملين دراسة تطبيقية على الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)

عاطف فاروق محمد عبدالله

تحت إشراف

الأستاذ الدكتور / محمد سعد محمد

أستاذ الدراسات التنظيمية الجامعة البريطانية بمصر

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى تأثير دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الازمات واثره علي أداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي) وفحص العلاقة بين وفحص العلاقة بين دور الذكاء الاقتصادي وإدارة الازمات في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي) والتعرف علي مدي تأثير إدارة الازمات علي أداء العاملين في الشركة، والدور الذي تلعبه إدارة الازمات كمتغير وسيط بين دور الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)

يتمثل مجتمع البحث في موظفي الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي) والذي يبلغ عددهم (٥,٢٥٠ موظف) لجمع البيانات المتعلقة بالدارسة والوقوف على دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الازمات وأثره على أداء لعاملين بالشركة.

اعتمدت الدراسة في تحقيق أهدافها في وصف وتحليل أبعاد مشكلة الدراسة واختبار الفرضيات البحثية التي قامت عليها على استخدام المنهج الميداني؛ حيثُ تطلب الأمر جمع البيانات اللازمة من مصادرها المختلفة المكتبية والميدانية. كما اعتمدت الباحث على أخذ عينات عشوائية من الموظفين بالشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي) نظراً لظروف وإمكانيات الباحث، وتم تحديد حجم العينة الإجمالية باستخدام المعادلة التالية، وذلك عند مستوى ثقة ٩٥ %، وعند حدود خطأ معياري ٥%.

تم الاعتماد في تحليل بيانات الدراسة الميدانية التي تم الحصول عليها بواسطة استمارات الاستبانة على تطبيق أساليب التحليل الإحصائي الأكثر ملائمة لطبيعة تلك

البيانات، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبرنامج AMOS)).

أوضحت نتائج الدراسة قبول الفرض الرئيسي الأول، وكذلك قبول الفرض الرئيسي الثاني، قبول الفرض الرئيسي الثالث، قبول الفرض الرئيسي الرابع جزئياً، وتم اثبات صحة الفروض الفرعية.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات تمثلت في عقد لقاءات ربع سنوية لجميع العاملين بالمؤسسة لتوضيح أهمية لذكاء الاقتصادي ، وضع خطة تعمل على الاهتمام بدور الذكاء الاقتصادي. وضع خطة تعمل على توفير الضمانات الكافية للمعلومات الإستراتيجية وحمايتها. ، وضع خطة استراتيجية بحتمية ادماج الذكاء الاقتصادي والعمل على تنفيذها، وضع خطة تعيينات تستهدف اختيار الكوادر، اعداد ورش تدريبة من قبل متخصصين في أدراه الازمات.

الكلمات المفتاحية: - الذكاء الاقتصادي – إدارة الازمات – أداء العاملين

Abstract

This study aimed to examine the impact of the role of economic intelligence in crisis management and its impact on the performance of employees in the International Company for Agricultural Industrialization Projects (Beiti) and to examine the relationship between and examine the relationship between the role of economic intelligence and crisis management in the International Company for Agricultural Industrialization Projects (Beiti) and to identify the extent of the impact of crisis management On the performance of the company's employees, and the role that crisis management plays as an intermediary variable between the role of economic intelligence and the

performance of employees in the International Company for Agricultural Industrialization Projects (Beyti)

The research community is represented by the employees of the International Company for Agricultural Industrialization Projects (Beyti), who number (5,250 employees) to collect data related to the study and determine the role of economic intelligence in crisis management and its impact on the performance of the company's employees.

To achieve its objectives, the study relied on describing and analyzing the dimensions of the study problem and testing the research hypotheses on which it was based on the use of the field method. This required collecting the necessary data from various office and field sources. The researcher also relied on taking random samples from employees at the International Company for Agricultural Industrialization Projects (Beyti) due to the circumstances and capabilities of the researcher. The size of the total sample was determined using the following equation, at a confidence level of 95%, and within the limits of a standard error of 5%.

The analysis of field study data obtained through questionnaire forms relied on applying statistical analysis methods most appropriate to the nature of that data, using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program and the AMOS program.

The results of the study showed acceptance of the first main hypothesis, acceptance of the second main hypothesis, acceptance of

the third main hypothesis, partial acceptance of the fourth main hypothesis, and the validity of the sub-hypotheses was proven.

The study recommended a set of recommendations, including holding quarterly meetings for all employees of the institution to clarify the importance of economic intelligence, and developing a plan that pays attention to the role of economic intelligence. Develop a plan that provides adequate guarantees for strategic information and its protection. Developing a strategic plan with the inevitability of integrating economic intelligence and working to implement it, developing an appointment plan aimed at selecting cadres, preparing training workshops by specialists in crisis management.

Keywords: - economic intelligence - crisis management - employee performance

الفصل الأول

١. المقدمة

ان التغيرات المتسارعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي بفعل التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واتساع مفهوم الاقتصاد المعرفي وتطبيقاته الامر الذي ادى الى زيادة الطلب على المعلومات وتقلصت حياة المنتجات وانخفضت التكاليف بفعل التقنيات الحديثة وازدادت المنافسة. كل ذلك مهد الى ظهور وتطوير مفاهيم جديدة لأجل احداث التنمية الاقتصادية والتي يعد الذكاء الاقتصادي من اهم وسائلها من خلال اعتماده على البحث والتطوير وبث ومعالجة المعلومات لجميع المؤسسات الحكومية والخاصة.

وحظي مفهوم الذكاء الاقتصادي باستخدام واسع في الادبيات الاقتصادية، وأصبح ضرورة للمؤسسات بمختلف انواعها سواء الصغيرة أم المتوسطة أم الكبيرة منها وعلى المستويين المحلي والدولي، فضلا عن انه لا يخص المؤسسات ذات الطابع الاقتصادي فقط، بل يتعدى ذلك للإدارات كافة وللمدارس والجامعات.

٢. أهداف الدراسة

تهدف الرسالة الى تحقيق أهداف رئيسية وهي:

١- بناء إطار معرفي لمنهج الذكاء الاقتصادي كأسلوب إداري مسرع لتنافسية المؤسسة الاقتصادية.

٢- تحسيس متخذي القرارات في المؤسسات بأهمية وضرورة الذكاء الاقتصادي كنظام متكامل في عملية صنع واتخاذ القرار.

٣- التعرف على الدور الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي في استمرارية وبقاء المؤسسات.

٤- إبراز مساهمة الذكاء الاقتصادي في دعم أبعاد الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية من أجل مواجهة تهديدات المحيط والاستغلال الكامل للفرص المتاحة في بيئة الأعمال.

٥- بناء إطار نظري لموضوعات الدراسة الحالية (المنظمة الذكية وادارة الأزمات) ومتغيراتها من خلال تتبع إنجازات الأدبيات المتخصصة بها.

٦- أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها في طبيعة الموضوع في حد ذاته من حيث حداثته، على أساس ان الذكاء الاقتصادي تم استخدامه منذ فترات ليست ببعيدة، كما يستمد أهميته من خلال تسليط الضوء على مدى قدرة الذكاء الاقتصادي كأسلوب أو أداة في إدارة الأزمات وأثرة على أداء العاملين في منظمات الأعمال. كما حظي هذا المفهوم وتقنياته باهتمام الكثير من صناع القرار على المستويين الكلي والجزئي، فبالرغم من حداثه موضوع الذكاء الاقتصادي وتطبيقه على مستوي المؤسسة الاقتصادية عالميا، إلا أنه يعتبر أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تهدف الى تحقيق التنافسية. لهذا قد تكون هذه الدراسة ذات قيمة لتناولها موضوعا مهما وجديرا بالاهتمام ألا وهو دور الذماء الاقتصادي في إدارة الأزمات واثرة على أداء العاملين.

٢.١. مفهوم الذكاء الاقتصادي

- يعد مفهوم الذكاء الاقتصادي (Economic Intelligence) من المصطلحات التي ظهرت حديثاً نتيجة لتطور الاقتصاد المعرفي ، ولابد من الاشارة الى ان اغلب الابحاث والدراسات الاولية في هذا المجال باللغات الاجنبية والمترجمة الى اللغة

العربيـة . وقـد وردت فيهـا مصـطلحات عديـدة مثـل الاسـتخبارات الاقتصـادية او المخـابرات الاقتصـادية او المعلومـات الاقتصـادية او الامـن الاقتصـادي وغيرهـا مـن المصـطلحات، إذ تشـير جميعهـا الـى مصـطلح الـذكاء الاقتصـادي ويعـود ذلـك علـى الارجح الى الترجمة الحرفية لمصطلح الذكاء في اللغة الانكليزية، وهو يختلف عن المصطلح نفسه في اللغة الفرنسية ، فالمعجم الانكليزي يقصد بالذكاء هو التخابر او الاستخبار ، ويستعمل مصطلح ذكاء الاعمال (Business intelligence) وعُرف بالفرنسية بالذكاء التنافسي (Competitive intelligence)

٢.٢. مفهوم الازمة:

توجد العديد من التعريفات الخاصة بمصطلح الأزمة ومن ابرز هذه التعريفات ما يلي:

الأزمة لغويا في العجم الوسيط هي الشدة والقحط أما في المنجد فإن أصل الكلمة مشتق من الفعل زأم أو زؤوم أي مات سريعا.

- الأزمة في موقف ينتج عن تغييرات بيئية مولده للأزمات ويخرج عن اطار العمل المعتاد ، ويتضمن قدرا من الخطورة والتهديد ، والمفاجأة إن لم يكن الحدوث فهو في التوقيت ويتطلب استخدام أساليب إدارية مبتكرة وسرعة ودقة في رد الفعل ويفرز أثارا مستقبلية تحمل في طياتها فرصا للتحسين والتعلم.

هو توقف الأحداث المنظمة المتوقعة واضطراب العادات، مما يستلزم اتخاذ إجراءات سريعة لإعادة التوازان للمنظمة وتكوين عادات جديدة أكثر ملائمة للحدث.

١.١. مفهوم إدارة الازمة:

يعتبر علم ادارة الازمات لحد العلوم الإدارية الحديثة التي ازدادات أهميتها في علمنا المعاصر، ومتصل بكافة العلوم الإنسانية الأخرى كالاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع وغيرها، يأخذ منها ويضيف اليها الجديد الذي تحتاجه وهو في ذات الوقت علم المستقبل والتكيف مع المتغيرات شديدة التعقيد، وهناك لبس بين مفهوم إدارة الأزمة والإدارة بالأزمات فالبعض يطلق علي الأدارة بالأزمات علم صناعة الأزمة للتحكم والسيطرة علي موقف ما بافتعال الأزمات أي انه يتم افتعال الأزمات للتموية والتغطية علي مشاكل قائمة في النظام أي استخدام الأزمات المفتعله كستار من الدخان

لإخفاء الفشل الإداري أو للاستمرار في عمليات النهب المنظم لمقدرات الكيانات الإدارية التي يشرفون عليها. كما يمكن اعتبار الإدارة بالأزمات علم وفن السيطرة على الأخرين من خلال احداث المواقف وتوجيهه بما يخدم أهداف صناع الأزمة بهدف الأخضاع والابتزاز بعد خلق فوضي منظمة متحكم فيها لذا تدعي أحيانا بفن صناعة المؤامرات، يساعد على ذلك وجود مناخ من القلق والتوتر والشك أما إدارة الأزمة فهي علم وفن السيطرة على الموقف وتوجيهه بما يخدم اهداف مشروعه من خلال إدارة الأزمة ذاتها من اجل التحكم في ضغطها ومسارها واتجاهاتها

١.١. مفهوم الأداء

- قدم الباحثون عدة تعاريف للأداء أهمها التعريف الذي قدمه نيكولاس F.W) والذي عرف الأداء (Performance) أنه نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، اما نتاجات السلوك فهي النتائج اتي تمخضت عن ذلك السلوك.
- **ملخص الفصل:**

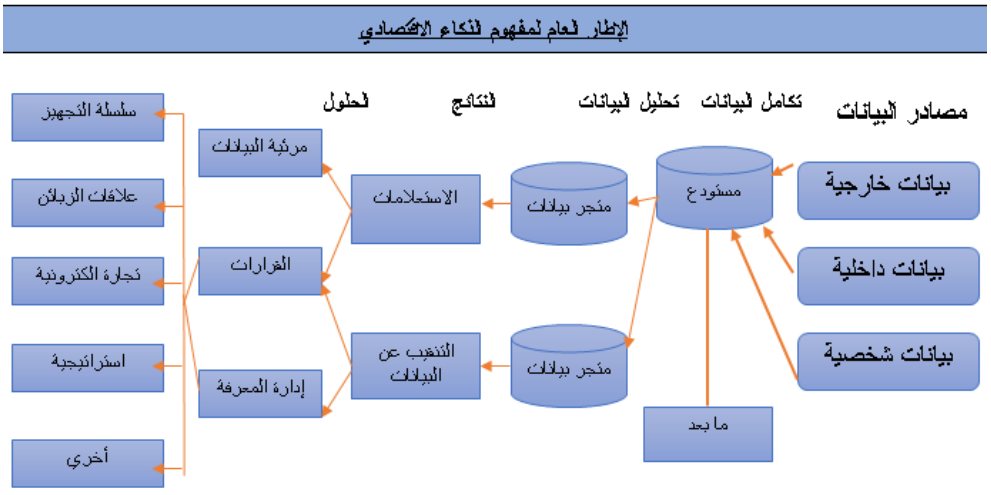
أهم ما تناول هذ الفصل هو معرفة الهدف من الدراسة ومدي أهميتها والتركيز على توضيح الفجوة البحثية والتي تكون بداية رسالتنا ومع توضيح أهم الاسئلة التي نجاوب عليها خلال البحث ودراسة منهج ومجتمع الدراسة.

الفصل الثاني
الذكاء الاقتصادي

١. مقدمة

قبل تعريف الذكاء الاقتصادي كان لزامًا علينا التطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية التي تعتبر بمثابة عناصر تركيبية في مفهومه التي من أهمها إدارة المعرفة واليقظة الإستراتيجية وأنشطة الحماية والتأثير التي تشكل البنى الأساسية التي يعتمد عليها هذا المصطلح المعقد. حيث أصبحت المعلومة في الوقت الحاضر تمثل مورداً أساسياً حتى أصبح مفهوم القوة مرتبط بالقدرة على اكتساب المعلومة وإنتاجها في المؤسسات التي تسعى للنمو وتطوير حصصها السوقية، تتنافس لتكون الأولى في

حصولها على المعلومات المناسبة وفي الوقت المناسب، وهذا ما يحتم على المؤسسة اعتماد نظام معلومات يتماشى مع متغيرات ومستجدات البيئة الخارجية السريعة التغير والمعقدة، حيث أن هذا النظام يكون مفتوح على البيئة الخارجية، وهذا ما أدى إلى إتباع المؤسسات بعض الأنظمة التسيرية والتي نذكر منها: إدرة المعرفة التي يركز اهتمامها على تطوير مهارات وخبرات العنصر البشري وهو ما يمكن أن يُسهم في تكوين رأسمال معرفي وبالتالي تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة. وكذا اليقظة الإستراتيجية التي تعتمد على تسيير مورد المعلومات من خلال إعداد وتصميم نظام معلومات داخلي وخارجي الذي يسمح للمؤسسة برصد وترقب كل ما يحدث أو ما قد يحدث في بيئتها التي تعمل فيها ومتابعة مختلف مصادر المعلومات والعمل على إستقطابها بالإضافة إلى نظام الأمن المعلوماتي الذي يسهر على توفير إجراءات الحماية للتراث المعلوماتي للمؤسسة، دون أن ننسى سياسات التأثير التي تشكل البُعد الهجومي للمؤسسة من أجل التأثير على الأطراف الخارجية



شكل رقم (٢) يوضح الإطار العام لمفهوم الذكاء الاقتصادي

المصدر: عامر عبد الرازق الناصر، إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر الأردن ٢٠١٤ ص١٠٠

٢. العوامل المساعدة على بلورة مفهوم الذكاء الاقتصادي

٣. شرعت المنظمات المتعددة باستخلاص البيانات ودراستها وأدراك مضامينها من اجل استخدامها لدعم اعمال صناعة القرارات بقصد تطوير العمليات والأنشطة المختلفة والخاصة بأعمالها ومن جانب اخر فإن القوانين والتشريعات بحاجة الي عمل يقود الي تثبيت إجراءات الأعمال وتأشير التشريع الخاص بالبيانات والمعلومات التي توضح كيفية عرضها في التقارير. ولما كانت التكنولوجيا قد اختزلت دورة حياة منظمات الأعمال بشكل ملحوظ فإن جانبا من النجاح يمكن إن يعزي إلى غزارة البيانات التي تم ايداعها في قواعدها الخاصة تحضيرا لأعمال صناعة واتخاذ القرارات التنافسية المطلوبة، علما أن المديرين يطلبون البيانات والمعلومات وفي الوقت المحدد والمكان المقصود، وما تقدم يؤشر لنا ضرورة بناء نماذج أحدث للذكاء الاقتصادي كونه يضم الجانب الاستخباراتي المهم والضروري لتنفيذ أعمالها وبالشكل السليم.

٤. تعريف الذكاء الاقتصادي

ان تعريف الذكاء الاقتصادي لا زال يشكل جدلاً لنقاشات متعددة نظرية وتطبيقية بسبب حداثة الموضوع وتعدد تعاريفه من قبل الباحثين في هذا المجال إذ تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي مع مرور الوقت من نظام المعلومات الى مفهوم ذكاء المعرفة او ذكاء الاعمال من قبل الباحث (Luhu) في عام ١٩٥٨ وعرفه بأنه (القدرة للقبض على العلاقات المتبادلة ما بين الحقائق المعروضة بطريقة ما لغرض توجيه العمل نحو الاهداف المنشودة)

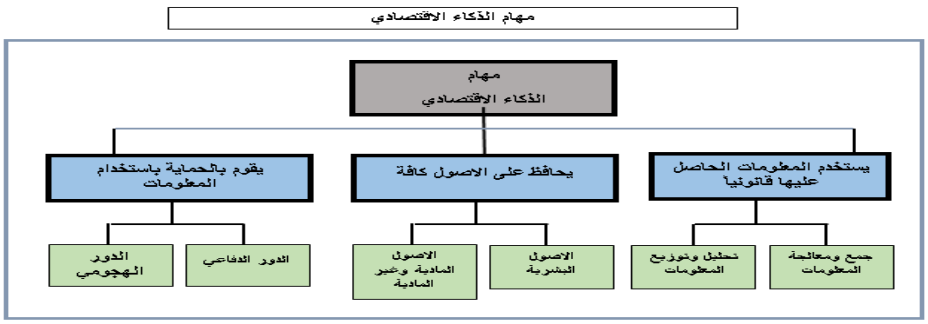
١. خصائص الذكاء الاقتصادي

يهتم الذكاء الاقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والإستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية به، انطلاقا من القاعدة (المستوي الداخلي للمؤسسة)، مرورا بالمستويات الوسيطة (الجماعات المحلية)، وصولاً الي المستويات الوطنية (الإستراتيجيات المعتمدة لدي مراكز اتخاذ القرار في الدولة) ثم المستويات المتعددة الجنسيات (المجمعات المتعددة الجنسيات) أو الدولية (إستراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة) وتبعاً لجملة التعاريف التي قدمت للذكاء الاقتصادي يمكن استخلاص الخصائص الأتية:

١) الاستغلال الإستراتيجي والتكتيكي للمعلومات ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات المختلفة.
٢) وجود ادارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين.
٣) وجود علاقات قوية بين المؤسسات، الجامعات، والإدارات المركزية والإقليمية.

٥. مهام الذكاء الاقتصادي

هناك تباين وتنوع في ادوار ومهام الذكاء الاقتصادي والتي يمكن حصرها في ثلاث مهام اساسية واولى تلك المهام استخدامه الجمع والتحليل والتوزيع للمعلومات التي يحصل عليها بطريقة مشروعة وقانونية ، فضلاً عن قيامه بالمراقبة والمتابعة لبيئة المحيط ، وتحليل المعلومات واستخدامها ، اما المهمة الثانية فهي المحافظة على الاصول البشرية والمادية وغير المادية سواء كانت للمؤسسات ام الدولة من خلال اليقظة المبكرة ؛ واكتشاف التهديدات ، فضلاً عن اقتناص
الفرص للأفراد العاملين وللمستويات كافة ، في حين المهمة الثالثة ، هي الدور الذي يقوم به سواء كان دفاعياً في حماية ارث المؤسسات ام الدولة ، ام ما يتعلق بالدور الهجومي من خلال استخدام المعلومات المخزنة في نظام الذكاء الاقتصادي ، والتعامل مع التغيرات في بيئة المحيط الداخلية والخارجية والتأثير فيها ، فضلاً عن قيامه بتقليل مجالات عدم اليقين ، مما يساعد في عملية اتخاذ القرار ويساهم في استمرارية المؤسسات ، ومن ثم تطورها وتنميتها



شكل رقم (٤) يوضح مهام الذكاء الاقتصادي
المصدر: د. نبيل مهدي، د. محمد حمة الرديدي - الذكاء الاقتصادي المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي ٢٠١٨

عناصر الذكاء الاقتصادي

يمكن القول بان مفهوم الذكاء الاقتصادي يتجسد اساساً على انه من السياسات العامة والتي تحددها الدولة من خلال مشاركة المعنيين الاقتصاديين والتي تتميز في محتواها وفي مجالات تطبيقها في المؤسسات. وهذه العملية تبنى على العديد من العناصر وهي ما يأتي.

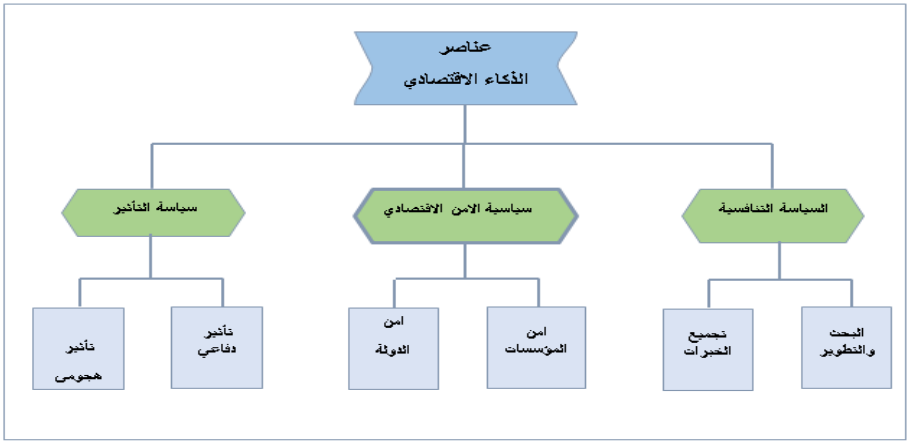
١) **السياسة التنافسية:** تتمحور هذه السياسة باعتمادها عمليات البحث والتطور وامكانية ادارة ومتابعة المؤسسات من خلال اكتشاف الفرص والمنافسة في الاسواق المحلية والخارجية فضلاً عن قيامها بجمع الخبرات والحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة او العامة بمحيطها.

٢) **سياسة الامن الاقتصادي**: ان الترابط بين الامن الاقتصادي والمنافسة الاقتصادية يعد امراً واقعاً، وخاصة بعد التغيرات التي يشهدها الاقتصادي العالمي. والتي تمثلت بتراجع المخاطر العسكرية والحروب المباشرة لتفتح الباب واسعاً للمخاطر المتجددة وغير المباشرة التي تعمل بالضد من المصالح الاقتصادية لتتعدى بعد ذلك بآثارها على العديد من الجوانب الاخرى الاجتماعية والسياسية والثقافية، تلك السياسات فرضت على الدول قناعة جديدة بانها غير معنية لوحدها بالأمن الاقتصادي للبلد، بل يتعدى ذلك للمؤسسات والمجتمع والافراد، كل منهم يساهم بحماية ومتابعة مصالحه الخاصة، والمشاركة في وضع السياسة العامة للأمن الاقتصادي في ذلك البلد.

٣) **سياسة التأثير**: ان من العناصر المهمة للذكاء الاقتصادي هي سياسة التأثير في محيطه، وبالتالي تأثيره على القرار الاقتصادي والسياسي من خلال سياسة الضغط والتأثير (Lobbying) الذي يدرس حالياً في معظم الجامعات العالمية، ويشكل ضرورة ضاغطة بالاتجاه الذي تريده المؤسسات او الدول من خلال قوانين يصادق عليها، على ان يؤخذ بالاعتبار راي المستشارين في هذا المجال، حتى لا يلحق الضرر بالآخرين، وخاصة العاملين في المجال السياسي. ما تقدم

تمثل عناصر الذكاء الاقتصادي في المؤسسات، وتشير كل من السياسة التنافسية وسياسة التأثير الى الجانب الهجومي في تلك المؤسسات، اما سياسة الامن الاقتصادي تمثل الجانب الدفاعي في المؤسسات وفي دراسة اخرى عن عناصر الذكاء الاقتصادي على مستوى الدول، حددت ثلاثة عناصر هي

١. ضمان وجود يقظة استراتيجية مؤثرة تسهل عمليات اتخاذ القرارات في المجال الاقتصادي.
٢. دعم التنافسية داخل المؤسسات، وقدرتها التكنولوجية في مؤسسات البحث لمصلحة تلك المؤسسات.



شكل رقم (٥) يوضح عناصر الذكاء الاقتصادي

المصدر: د. نبيل مهدي، د. محمد نعمة الزبيدي - الذكاء الاقتصادي المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي ٢٠١٨

أهداف الذكاء الاقتصادي

من المهم ان نذكر ان الذكاء الاقتصادي هو عملية دعم القرار حيث انها مصممة لإعطاء معني للمعلومات لتوفير المعلومات والمعارف المفيدة ولإستراتيجية للمديرين. أما بالنسبة (Sarlandie de la Robertie)٢٠٠٧، فإن الذكاء الاقتصادي يدعم عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية من خلال اتخاذ إجراءات لإستخلاص النوايا الإستراتيجية التي يمكن قراءتها في البيئة. ووفقا لكليرك (Clerc)١٩٩٧، فإن نهج الذكاء الإقتصادي يخدم أربع وظائف رئيسية، الأول هو التحكم (الدفاع والترويج) في المعرفة العلمية والتكنولوجية، والثاني موجه نحو الكشف عن التهديدات والفرص في الأسواق المحلية والخارجية، والثالث هو القدرة علي تحديد إستراتيجيات تعاونية فردية أو جماعية، وأخر يميل إلي تحديد استراتيجيات تعاونية فردية أو جماعية، واخرها يميل الي تحديد إستراتيجيات التأثير لدعم الإجراءات، وهكذا يصبح الذكاء الاقتصادي أداة للفهم الدائم لواقع بيئة المؤسسة، وتقنيات وطرق تفكير المنافسين والشركاء، وثقافتهم، ونواياهم ومدي قدرتها علي تنفيذها. ومن اهداف الذكاء الاقتصادي الحفاظ على الميزة التنافسية بين المنافسين ويفرض علي المؤسسات ان تكون سباقة في الحصول علي المعلومات والإشارات التي تسمح لها بالتنبؤ بالاحتياجات، إضافة إلي استيعاب إستراتيجيات المنافسين. ومن اجل فهم أفضل لفائدة هذا المفهوم وقوته، قدم بيسون واخرون (Besson)٢٠٠٤، كتاب نموذج الذكاء الاقتصادي، يحدد فيه هؤلاء المؤلفون ان الذكاء الاقتصادي يتميز بأربعة أهداف ترتبط بعملية إستراتيجية كاملة، وهذة الأهداف الأربعة هي.

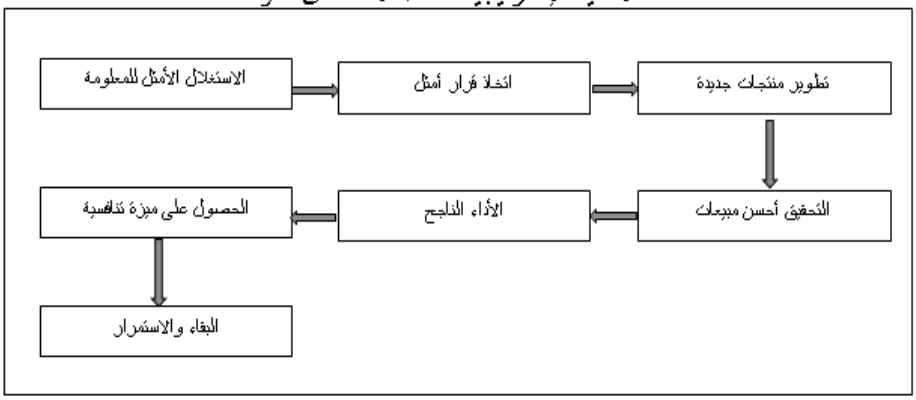
١) إثراء وحماية التراث العلمي والتقني والمعرفة العلمية.
٢) الكشف عن التهديدات والفرص

الأهمية الإستراتيجية للذكاء الاقتصادي

إن الذكاء الاقتصادي يكتسب أهمية خاصة نتيجة لما تشهده بيئات العمل من تغير سريع في البيانات التي تختزنها المؤسسات والمعلومات التي تنتجها، وفي اليات اتخاذ القرار وتعاظم المنافسة علي المستويات المحلية والدولية مما يفرض المزيد من

التحديات التي تستدعي توظيف برامج ذكية تساعد في مراقبة أداء العمل وتحديد التغيرات التي يجب اجرائها، وفي تحديد موقع المؤسسة من الأهداف والإستراتيجيات التي وضعتها لنفسها أن تحققه، وتتمثل هذه الأخيرة فيما يلي:

الأهمية الإستراتيجية للذكاء الاقتصادى للمؤسسة



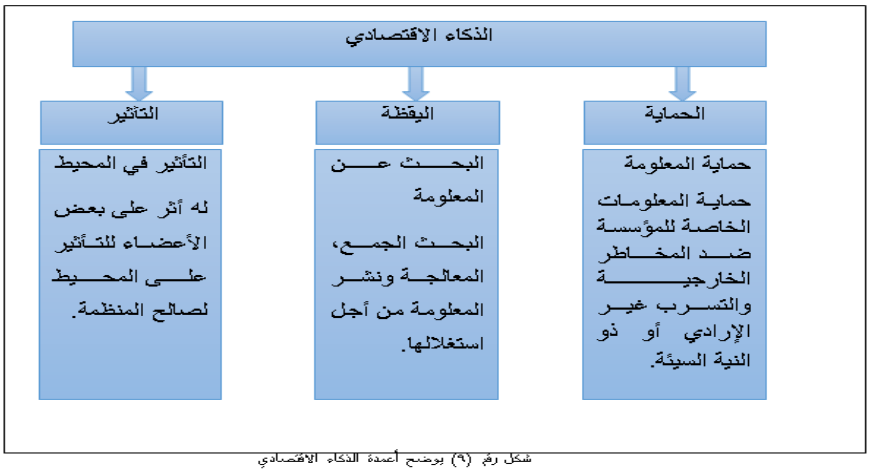
شكل رقم (٧) يوضح الأهمية الإستراتيجية للذكاء الاقتصادي للمؤسسة

المصدر: حمزة المزابي، ام الخير البرود، الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر الدولي للذكاء الاقتصادي ٢٠١٤ ص٨.

٦. أعمدة الذكاء الاقتصادي

أن نطاق الذكاء الاقتصادي يشمل مجموعة من العلوم والمتمثلة في: الأمن الاقتصادي، اليقظة، الاستعلام، اللوبي (جماعات الضغط).. الخ لكن يبقي مصطلح الذكاء الاقتصادي يتمتع بنوع من الاستقلالية. ويركز على ثلاثة دعائم مهمة وعناصر أساسية والشكل التالي يوضح أهمها

أعمدة الذكاء الاقتصادي



شكل رقم (٩) يوضح أعمدة الذكاء الاقتصادي

Source: Mr Budjemia. (2008): "Economic intelligence: concept, definition and mode operative, P: 09.

الخلاصة:

ان الذكاء الاقتصادي يساعد المنظمات المتعددة في سهوله الوصول للمعلومة باستخلاص البيانات ودراستها وأدراك مضامينها من اجل استخدامها لدعم اعمال صناعة القرارات بقصد تطوير العمليات والأنشطة المختلفة والخاصة بأعمالها ومن جانب اخر فإن القوانين والتشريعات بحاجة الي عمل يقود الي تثبيت إجراءات الأعمال وتأشير التشريع الخاص بالبيانات والمعلومات التي توضح كيفية عرضها في التقارير. ولما كانت التكنولوجيا قد اختزلت دورة حياة منظمات الأعمال بشكل ملحوظ فإن جانبا من النجاح يمكن إن يعزي إلى غزارة البيانات التي تم ايداعها في قواعدها الخاصة تحضيرا لأعمال صناعة واتخاذ القرارات التنافسية المطلوبة، علما أن المديرين يطلبون البيانات والمعلومات وفي الوقت المحدد والمكان المقصود، وما تقدم يؤشر لنا ضرورة بناء نماذج أحدث للذكاء الاقتصادي كونه يضم الجانب الاستخباراتي المهم والضروري لتنفيذ أعمالها وبالشكل السليم.

الفصل الثالث
إدارة الأزمات

لقد أصبح العالم قرية واحدة متكاتفة، ومترابطة سياسياً، واقتصادياً، وادارياً، وثقافياً، واجتماعياً، بحيث لم يعد هنالك أيّ كيان إداري، مهما صغر أو كبر حجمه، بمنأى عن الأحداث الجارية حول العالم، وتأثيراتها، سلباً أو إيجاباً ، ولم تعد الكيانات الصغرى تستطيع أن تمنع رياح التغيير القادمة من الدول الكبرى، والدول المتقدمة من التأثير بها، لذلك، فإن عالم الأزمات هو الواقع الحالي الذي لابد لنا من الاستعداد للتعامل مع هذا الواقع الجديد وفق أسس، ومعايير مدروسة، ومنهجية صحيحة، ولذا، سوف أتطرق إلى مفهوم الأزمات لغةً، واصطلاحًا، وكذلك أسباب نشوئها، وأساليب التعامل معها، ومفهوم إدارة تلك الأزمات.

١. مفهوم الأزمة

تكمن الصعوبة في تحديد مفهوم الأزمة، كما يقول الشعلان: (لشمولية طبيعتها، اتساع نطاق استعمالها، لتشمل مختلف صور العلاقات الإنسانية في كافة مجالات التعامل، وعلى تعدد مستوياته، حتى يكاد يكون من المتعذر، إن لم يكن من المستحيل، أن نجد مصطلحا يضارع مصطلح "الأزمة" في ثراء إمكاناته، اتساع مجالات استخدامه، فهناك تعريفات عديدة لكلمة الأزمة لغوياً واصطلاحياً بحسب استخدامها في كافة المجالات السياسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والعسكرية، وغيرها، كما يشيع استخدامها بين كافة الفئات المثقفة، والعامة كتابة وشفاهه

٢. أنواع الازمات:

يشير الباحثون إلى العديد من التقسيمات لأنواع الأزمات، حيث يقوم كل باحث بطرح تقسيم من زاوية معينة ويمكن إجمال هذه التقسيمات أما حسب النوع (سياسية، اقتصادية، أمنية، إدارية، اجتماعية). أو حسب التأثير (تنظيمية، محلية، قطاعية، إقليمية، عالمية). أو حسب التوقع (متوقعة، مفاجئة، مفاجئة).
أما (ماهر ٢٠٠٦) فقد قسم الازمات كما يلي:

٢.١. الأزمات المادية، أو المعنوية:

الأزمات المادية ذات طابع اقتصادي، ومادي، وكمي، وقابلة للقياس، ويمكن دراستها والتعامل معها مادياً وبأدوات تتناسب مع طبيعتها. أما الأزمات المعنوية فهي أزمات ذات طابع نفسي، وشخصي، وغير ملموس ولا يمكن الإمساك بأبعادها بسهولة، ولا يمكن رؤية أو سماع الأزمة، بل يمكن الشعور بها.

٢.٢. الأزمات البسيطة أو الحادة:

الأزمات البسيطة هي الازمات خفيفة التأثير، ويسهل معالجتها بشكل فوري وسريع أما الأزمات الحادة فهي الأزمات التي تتسم بالشدة والعنف وقهر الكيان الإداري للمنظمة وتفويض اركانه.

٢.٣. أزمات جزئية، أو عامة:

الأزمات الجزئية هي أزمات تطول جزءاً من كيان المنظمة أو النظام، وليس كله، ويكون الخوف من أن استمرار الأزمة قد يمتد إلى باقي أجزاء النظام. أما الأزمات العامة فهي أزمات تغطي كافة أجزاء الكيان (سواءً كان شركة أو منظمة أو دولة)، وهي تؤثر على كافة أطراف النظام وأشخاصه، ومنتجاته.

٢.٤. أزمات وحيدة، أو متكررة:

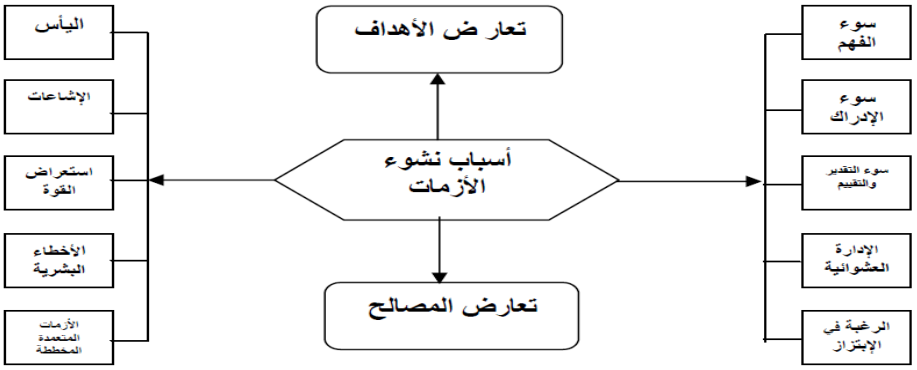
الأزمات الوحيدة هي أزمات فجائية، وغير دورية، وغير متكررة، ويصعب التنبؤ بحدوثها، وعادة ما يكون هناك أسباب خارجة عن الإرادة هي التي تؤدي إليها. أما الأزمات المتكررة فهي أزمات تتسم بالدورية والتكرار وتحدث في دورات اقتصادية ومواسم يمكن التنبؤ بها. وبالدارسة والبحث يمكن تحديد كني ستقع الأزمة ودرجة حدتها، وبالتالي يمكن السيطرة عليها.

٣. أسباب نشوء الأزمات:

هناك عوامل تتسبب في وجود الأزمة، فهي لا تنشأ مجزأة وليست وليدة اللحظة، ولكنها نتاج تفاعل أسباب وعوامل نشأت قبل ظهور الأزمة، وتتعدد الأسباب التي تؤدي إلى نشوب الأزمة فمنها؛ سوء الفهم والإدراك، سوء التقدير والتقييم، الرغبة في الابتزاز، استعراض القوة، وتعارض المصالح، كما أنّ الأزمات تنشب من أجل الموارد كالمياه

والغذاء والمراعي، والصراع من أجل التوسع السكاني وأزمات الانفجار السكاني، وأزمات النظام الرأسمالي والصراع الأيديولوجي والاجتماعي، والصراع على الأسواق ومصادر المواد الأولية، والصراع السياسي على السلطة بين الأحزاب المختلفة، كذلك الصراع على الهيبة والنفوذ، بالإضافة إلى الأسباب الاجتماعية والاقتصادية للصراع، وفيما يلي ننتقي أهمّ الأسباب الداعية لوقوع الأزمات.

٤. خصائص الأزمة:



شكل رقم (١٣) يوضح أسباب نشوء الازمات

المصدر: الخضيري محسن أحمد: إدارة الأزمات: علم امتلاك كامل القوة في اشد لحظات الضعف، القاهرة مجموعة النيل العربية ٢٠٠٢ ص ٦٦

أن الأزمة هي موقف خطير يواجه الكيان الإداري، ويهدد بفنائه وتدميره، أون الأحداث سريعة ومتلاحقة، وتقوم بالضغط على الكيان الإداري، لذا فإنّ للأزمة خصائص تتمثل كما يلي:

٤.١. يراها محمد الصيرفى فى الاتى

التشابك والتداخل في عناصرها وأسبابها.
مواجهة الأزمة تعد واجباً مصيريا.
المفاجأة واستحواذها على بؤرة الاهتمام.
تستوجب خروجاً على الأنماط التنظيمية المألوفة.

الأزمة من صنع الإنسان ويمكن تفادي حدوثها بالاستعداد لمواجهتها.
تهديد مباشر وصحيح لكيان المنظمة والعاملين فيها.

٥. تصنيف الأزمات:

إن تقسيم الأزمات وتصنيفها عامل مفيد في تعميق الفكر في الأزمة وملفت للنظر إلى بعض القضايا الهامة، كأن يقال هذه أزمة جزئية، أو أزمة عنيفة، أو أزمة شاملة، ونحو ذلك من الكلام، كما يفيدنا هذا التقسيم والتصنيف في توحيد المفاهيم والمصطلحات عندما نتحدث عن الأزمات ونتناقش فيها، لأنه لا يمكن حصر الأزمات في نوع أو نوعين من الأزمات، لذلك فإنّ أكثر الباحثين والكتاب صنفوا الأزمات من زوايا مختلفة ونذكر منها الآتي:

٥.١. الأزمات من حيث طبيعة الحدوث:

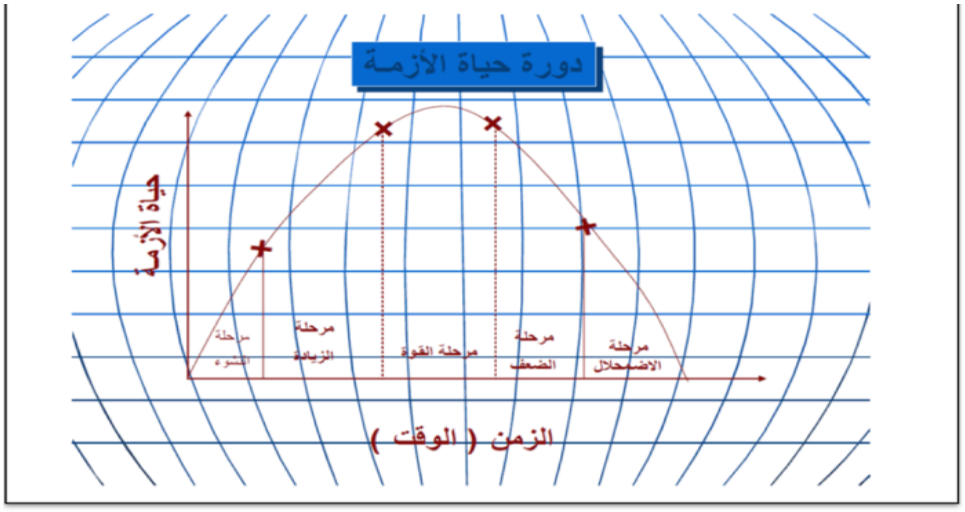
درجت معظم الدراسات على تقسيم الأزمات حسب طبيعة الحدوث إلى قسمين رئيسين هما:

أ. أزمة بفعل الإنسان: وهي تلك الناشئة عن فعل إنساني مثل:

- التهديد بالغزو العسكري.
- عمليات الإرهاب كخطف الطائرات والسفن واحتجاز الرهائن والتفجيرات.
- الاضطرابات العامة والفتن المختلفة، وقد تكون هذه الأزمة اجتماعية وتتم بشكل تصادمي، وتحدث في مجتمع معين نتيجة لفقدان التوازن في الحياة الاقتصادية، مما قد يؤدي إلى ازدياد أوضاع حرجة وتأزمها بفعل ندرة الحلول المقترحة، وعدم تنفيذ سياسة اجتماعية واضحة المعالم لإنقاذ المجتمع مما يتخبط فيه.
- حوادث تلوث البيئة، مثل تسرب الإشعاع، أو المواد الكيميائية، أو الصناعية إلى الهواء والأرض والماء.
- الإهمال الذي ينتج عن انهيار السدود، أو انقطاع الكهرباء والماء في المدن الكبرى.

ب. أزمة طبيعية: وهي الأزمة التي لا دخل للنشاط الإنساني بحدوثها، مثل:

- الزلازل والبراكين وما شابه ذلك.
- الفيضانات وما شابه ذلك.
- ونضوب الموارد المائية.



شكل رقم (١٤) يوضح دورة حياة الازمة

المصدر: الخضيري، محسن، إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية، القاهرة :مكتبة مدبولي الطبعة الثانية (١٩٩٠- ص٢٨)

٥.٢. استراتيجيات وأساليب التعامل مع الأزمات: هناك عدد من الاستراتيجيات والطرق والأساليب التي تدخل ضمن مفهوم التعامل مع الأزمات، ومن هذه الأساليب والطرق والاستراتيجيات ما يلي:

أولاً: الطرق والأساليب التقليدية:

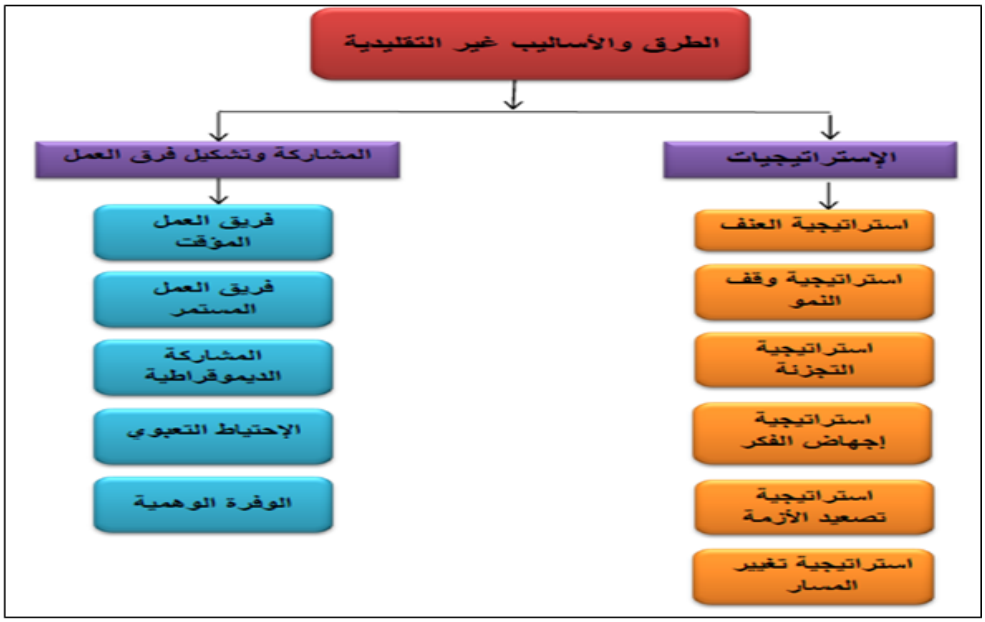
هنالك عدة أساليب وطرق جرت العادة استخدامها وهي طرق متعارف عليها ومن أهمها الآتي:

أ) **إنكار الأزمة:** وهي أبسط الطرق التقليدية حيث يعلن المسئول أو متخذو القرار بأنه لا توجد ازمات ويرفض الاعتراف بوجود الخلل، منكراً حدوث الأزمة ومن خلال الاصرار على ذلك يمكن السيطرة على الموقف.

ب) **تأجيل ظهور الأزمة:** يمثل نوعاً من التعامل المباشر للأزمة بهدف تدميرها ومن خلال عنف التعامل والمواجهة، سواء مع افرازاتها أو اسبابها.

ج) **ثانياً: الطرق والأساليب غير التقليدية:**

د) نظراً لصعوبة التعامل مع الأزمات وللخروج منها بأفضل السبل تم استحداث طرق



شكل رقم (١٥) يوضح الطرق والأساليب غير التقليدية للتعامل مع الأزمات

المصدر: حمد محمد حمد المري. التخطيط الاستراتيجي ودوره في ادارة الازمات. جامعة السودان ٢٠١٢ ص١٠١.

١. **التخطيط العلمي والمتكامل للتعامل مع الأزمة:** وهذه المرحلة هي مرحلة رسم السيناريوهات، ووضع الخطط والبرامج، وحشد القوى لمواجهة قوى الأزمة والتصدي لها. ويتيح التحليل الكامل للبيانات المتحصلة كافة إعداد الخطط والبرامج والقوى، اللازمة لمواجهة الأزمة، وتتطلب خطة المواجهة عدة إجراءات لتوفير الحماية اللازمة لكل مجالات الأزمة.

الفصل الرابع
أداء العاملين

١. مقدمة

يعتبر الأداء من المفاهيم التي حظيت بنصيب كبير من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام، والموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوي الفرد والمنظمة، ولتدخل العوامل التي تؤثر على الأداء وتنوعها، ونظراً لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها. كما اهتم الفكر الإداري التنظيمي بموضوع الأداء نظرا لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمات في تحقيق أهدافها والوصول إلى ما تصبو إليه من رؤى وأهداف وقيم جوهرية. ومن هنا زادت الاهتمامات والأولويات الفكرية بإدارة الموارد البشرية وتحسين أداء العاملين لأن نجاح أي منظمة مرتبط بمستوى أداء أفرادها. وحتى تكتمل معرفتنا بمفهوم أداء العاملين والكشف عن موقعه ضمن الأداء التنظيمي لابد من توضيح معنى الأداء كمفهوم عام، ثم كمفهوم اقترن بمجال تسيير المؤسسات يشكل فيه أداء العاملين جزءا من كل متكامل (أداء المؤسسة).

١. مفهوم الأداء:

انعدم توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلول الأداء، مما أدى إلى التباين حول وضع تعريف له، فمصطلح الأداء ليس حديثا، بل توجد عدة دراسات وأبحاث من الناحية النظرية والتطبيقية التي هدفت إلى تحديد مفهومه، إلا أنه لا يوجد اتفاقا عاما حول تعريفه، إضافة إلى الاختلاف في المصطلحات المستخدمة للدلالة على الأداء مثلا كالكفاءة والفعالية.

٢. تعريف الأداء:

يعد الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في إطار المنظمات وقبل الإسهاب في وجهات النظر المتعلقة به سنشير إليه كمصطلح فالأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية performe التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما،

والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية performance التي تعني انجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه.

٣. أنواع الأداء:

بعد أن تطرقنا لتعريف الأداء سنقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية:

٣.١. حسب معيار الشمولية:

يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى الأداء الكلي والأداء الجزئي.

- الأداء الكلي:

ويتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في الانجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع عناصر المؤسسة أو وظائفها.

- الأداء الجزئي:

ويتحقق الأداء الجزئي للمؤسسة على مستوى الوظائف والأنظمة الفرعية في المؤسسة.

٣.٢. حسب معيار المصدر:

ينقسم الأداء وفقا لهذا المعيار إلى نوعين وهما الأداء الداخلي والأداء الخارجي.

٣.٢.١. الأداء الداخلي:

١.١. ثانياً / مكونات الأداء

يتكون مفهوم الأداء بشكل عام من مكونين أساسيين هما: الكفاءة والفعالية بمعنى أن المؤسسة التي تتميز بالأداء تجمع بين الفعالية والكفاءة

ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المؤسسة انطلاقا من أنها تمثل معياراً يعكس درجة تحقيق الأهداف الموضوعة، وهي تعني أداء المهمات أو الأعمال بشكل صحيح وسليم وترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة كما تعبر عن الفرق بين النتائج المتوقعة والمحققة ويمكن القول انه كلما كانت النتائج المحققة قريبة من النتائج المتوقعة كلما كان الأداء أكثر فعالية

٣.٢.٢. الكفاءة:

ترتبط الكفاءة بتحقيق ما هو مطلوب بأقل الإمكانيات، فالكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة كما أن جوه الكفاءة يتمثل في تعظيم الناتج وتدني التكاليف بمعنى أخر يمكن تمثيل الكفاءات بمعادلة تحتوي أخذ طرفيها بلوغ أقصى ناتج بتكاليف محدودة ومعينة بينما يحتوي الطرف الأخر على بلوغ الحد المقرر من النتائج بأقل تكلفة وتقاس عادة من خلال نسبة المخرجات إلى المدخلات.

١.١. العوامل المؤثرة على الأداء

لقد تباينت أراء الباحثين والدارسين في تحديد طبيعة هذه العوامل، حيث يرى البعض أن مستوى الأداء يتحدد بتفاعل عاملين رئيسيين معا وهما القدرة على العمل والرغبة في العمل، حيث تتحدد العلاقة بينهما من حيث تأثيرهما على مستوى الأداء بالشكل الاتي:

مستوى الأداء= القدرة على العمل* الرغبة في العمل.

٤. مظاهر ضعف الأداء:

١. الإنتاجية الضعيفة وغير الجيدة في مواصفاتها.
٢. عدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد.
٣. الصدام المستمر بين الإدارة و الموظفين، وخاصة الجدد.

٤. مفهوم أداء العاملين:

لقد اختلف الباحثون والكتاب حول إعطاء تعريف موحد لأداء العاملين، وفي ما يلي عرض لأهمها:

-عرف (Bovelos) أداء العاملين أنه: انعكاس لمدى نجاح العامل أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله ت طبيعة هذا العمل

-وعرفه العديد من الباحثين أنه: ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل، ونوعية علاقاتهم بالأخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل

-وعرف اندرود (Andrewd) أداء العاملين: تفاعل لسلوك العامل، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات العامل في المنظمة

١. عناصر أداء العاملين:

يتكون أداء العاملين من أربعة عناصر وهي:

١.١. كمية العمل:

أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز

١.٤. نوعية العمل:

وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة، وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء

٤.٢. المثابرة والثقة:

وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة العامل على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في المثابرة والثقة: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة العامل على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال فى أوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

٥. اهمية أداء العاملين:

يمكن القول إن حياة المنظمة أيًا كانت بطبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا قاموا بأعمالهم وأنجزوا مهامهم على الوجه المطلوب والمخطط لهم من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة، كالبقاء، والنمو، والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فأنه سيشكل عائقًا كبيرًا أما المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياً إلى تصفية المنظمة. وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن أن تحققها العملية، فأنها تعطي اهتمامًا خاصًا من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة والمتمثلة برفع الروح للعاملين، وإشعار هم بالعادلة، ودفعهم إلى تحمل المسؤولية، وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية (كالتوظيف والتدريب والمتابعة).

٦. **العوامل المؤثرة (سلبيا)على أداء العاملين:**

هناك بعض العوامل قد تعيق أداء العاملين، فعلى كل إدارة التي تسعى إلى رفع كفاءة أداء موظفيها أن تعمل دائما على إزالة ما يعيقهم ويؤثر على إنتاجهم.
وفيما يلي تستعرض بعض العوامل التي تؤدي إلى تدني مستويات الأداء:

١- غياب الأهداف المحددات: إن المنظمات التي تعمل دون أن يكون لديها خطط شمولية وتفصيل للأعمال، ومعدلات إنتاج محددة، فإنها لا ستطيع أن تقيس مدى ما تحقق من إنجازات وأن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم وفي ظل غياب أو محدودية استخدام معايير للأداء أو خطط تفصيلية محددة فإن المنظمة لا تستطيع أن يكون لديها معايير أو مؤشرات للإنتاج وهذا بدوره يؤدي إلى تدني الأداء حيث لا يكافأ الموظف المنتج بما يستحقه مما قد يؤدي إلى تعميق شعورهم بعدم المبالاة، ومن ثم تدني مستوى الأداء

٢- عدم المشاركة في الإدارة: إن ضعف مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات من العوامل التي ساهمت في إيجاد فجوة بين القيادات الإدارية العليا والموظفين في المستويات الدنيا وينتج عن ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة ،وهذا بدوره يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى الموظفين حيث يشعرون بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف والمطلوب إنجازها أو في تحليل المشكلات أثناء أداء العمال والمشاركة في وضع الحلول المناسبة التي تعترض سبيل التنفيذ، وينشأ عن تدني الشعور بالرضا ،ومن ثم انخفاض الحماس للعمل ومعدلات الإنتاج.

٣- اختلاف مستويات الأداء: من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات أدائهم والمردود المعنوي والمالي الذي يحصلون عليه فكلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء الموظف والترقيات والعلاوات والمكافئات والحوافز المالية الأخرى التي يحصل عليها، كلما كانت عوامل الحفز على الأداء مؤثرة وهذا يتطلب نظاما لتقيم أداء الموظفين يتم من خلالهم التميز بين الموظف المنتج والموظف متوسط الإنتاج والموظف غير المنتج.

الفصل الخامس
تصميم الدراسة الميدانية

١.١. منهجية الدراسة

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة (دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الأزمات وأثره على أداء العاملين) وتحليل بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها.

١.١. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في موظفي الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي) والذي يبلغ عددهم (5,250 موظف) وتم تحديد عينة الدارسة عند مستوى ثقة ٩٥ %، وعند حدود خطأ معياري ٥%، وبافتراض أن نسبة مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل القياس هي ٥٠%، ومع نسبة خطأ مسموح بها ٥% فأن حجم العينة لمجتمع غير محدد وفقا لمعادلة تحديد العينة الأمثل للمجتمع والتي سبق استخدامها في الفصل الأول وبلغ حجم العينة ٣٥٨ مفردة تقريباً.

١.١. أداة جمع البيانات

تم اعداد الاستبيان الإلكتروني موجهة إلى العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)، واعتمد الباحث علي جمع البيانات من خلال الاستبيان الإلكتروني الذي تم ارساله الي عينة الدراسة للتعرف على آرائهم من خلال الإجابة على التساؤلات المطروحة من قبل الباحث.

٢. قياس درجة المصداقية والاعتمادية على أداة الدراسة (قائمة الاستقصاء)

قام الباحث بإعداد استمارة الإستبيان موجهة إلى العاملين بالشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي). وذلك بعد الرجوع إلي صحائف الاستبيان التي سبق إعدادها في هذا المجال، ثم التأكد من وضوح الأسئلة من عدمه وذلك من خلال عرضها على عينة من مجتمع البحث، وبعد التأكد من صحتها استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي المتدرج، بحيث تعرض فقرات الإستبيان علة عينة الدراسة ومقابل

كل فقرة خمسة إجابات تحدد مستوي موافقتهم عليها. فيها الإجابات أوزان رقمية، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

٢.١. جدول رقم (١) تصحيح أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الوزن	٥	٤	٣	٢	١

المصدر: حليمة سباعي ٢٠١٥

وشملت قائمة الاستقصاء ثلاث متغيرات (الذكاء الاقتصادي، إدارة الأزمات، أداء العاملين) وضمت (مئة وسبعة عشر عبارة) موزعة على المتغيرات السابقة، فشمل المحور الأول (المتغير المستقل) تكون من (واحد واربعون عبارة) موزعة على خمسة أبعاد، والمحور الثاني (المتغير الوسيط) تكون من (أربعة واربعون عبارة) موزعة علي ستة أبعاد، أما المحور الثالث (المتغير التابع) فتكون من (اثنان وثلاثون عبارة) موزعة على ستة ابعاد، بالإضافة الي البيانات الشخصية للمستقصي. وفيما يلي بيان بمحتويات القائمة:

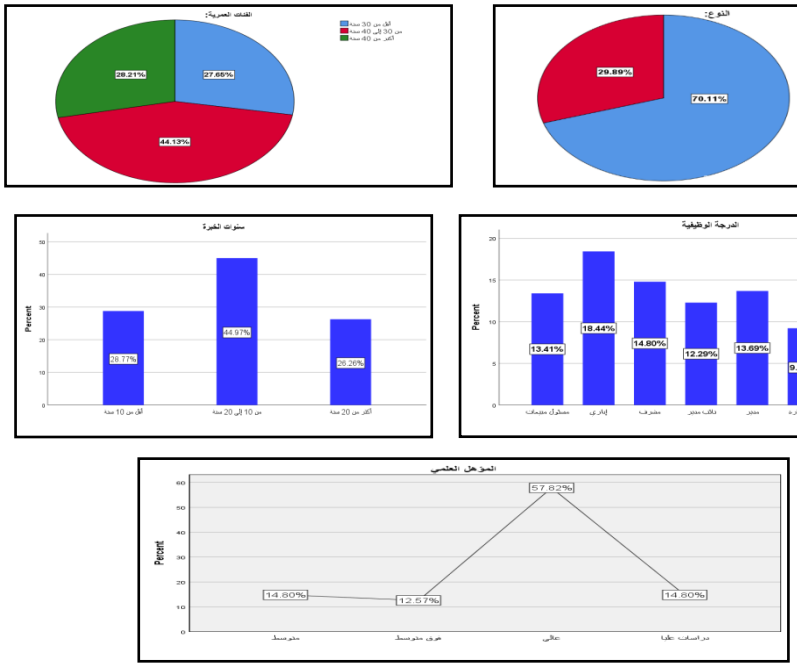
٣. توصيف عينة الدراسة

تستطيع الدراسة توضيح عينة الدراسة من خلال مجموعة من الخصائص الشخصية والوظيفية تتضمن (النوع – الفئة العمرية – الدرجة الوظيفية – سنوات الخبرة- المؤهل العلمي) ويبين الجدول التالي بيان تلك الخصائص: -

٣.١. جدول رقم (٣)
الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة

م	الخصائص	بيان	العدد	إجمالي	النسبة	إجمالي
١	النوع	ذكر	٢٥١	٣٥٨	٧٠.٢%	١٠٠%
		أنثى	١٠٧		٢٩.٨%	
٢	الفئات العمرية	أقل من ٣٠ سنة	١٠٣	٣٥٨	٢٨.٨%	١٠٠%
		من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	١٦١		٤٥.٠%	
		أكبر من ٤٠ سنة	٩٤		٢٦.٢%	
٣	الدرجة الوظيفية	مسؤول	48	٣٥٨	13.4%	١٠٠%
		إداري	66		18.4%	
		مشرف	53		14.8%	
		نائب مدير	44		12.3%	
		مدير	49		13.7%	
		مدير إدارة	33		9.2%	
		رئيس قطاع	30		8.4%	
		مدير عام	35		9.8%	
٤	سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	١٠٣	٣٥٨	28.8%	١٠٠%
		من ١٠ إلى ٢٠ سنة	١٦١		45.0%	
		أكثر من ٢٠ سنة	٩٤		26.2%	
٥	المؤهل العلمي	متوسط	53	٣٥٨	14.8%	١٠٠%
		فوق متوسط	45		12.6%	
		عالي	207		57.8%	
		دراسات عليا	53		14.8%	

وتوضح الرسومات البيانية التالية النسب التي يوضحها الجدول السابق



شكل رقم (١٧): رسومات بيانية لتوضيح نسب العوامل الديمغرافية.

ويوضح الجدول السابق والرسومات البيانية الخاصة بالمحور الأول (العوامل الديمغرافية) النتائج التالية: -

- ان فئة الذكور تمثل ٧٠.٢% مقابل فئة الإناث ٢٩.٨، وهذه تعبر عن طبيعة العمل في الشركة.
- جاءت المتوسطات العمرية (أقل من ٣٠ سنة)، (من ٣٠ إلى ٤٠ سنة)، (أكبر من ٤٠ سنة) بنسب قدرها (٢٨.٨%، ٤٥.٠%، ٢٦.٢%) على التوالي وهذا

يعني أن الفئات العمرية المتمثلة في (من٣٠ إلى ٤٠ سنة) أكبر من الفئات المتمثلة في (أكبر من ٤٠ سنة) فبالتالي تستطيع الشركة محل الدراسة أن تستغل هذه الكوادر البشرية في تحقيق أداء متميز، وذلك عن طريق التأهيل العلمي والتدريب واستخدام القدرات المهارية لتحقيق الأهداف التنظيمية. في حين أن نسبة الفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) تبلغ ٢٨.٨%؛ مما يدل علي زيادة التعينات الجديدة في الشركة.

- يعبر توزيع مفردات العينة في الدرجات الوظيفية للوظائف الإدارية والإشرافية والمديرين وهذا بنسب
(١٨.٤٠%، ١٤.٨٠%، ١٣.٧٠%، ١٣.٤٠%، ١٢.٣٠%، ٩.٨٠%، ٩.٢٠%، ٨.٤٠%) على التوالي. وهذا يدل على وجود توافق بين الدرجات الوظيفية الإدارية والاشرافية.
- يعكس توزيع مفردات العينة وفقا لسنوات الخبرة أن هناك قصور إلى حد ما من إدارة الموارد البشرية في خبراتها عند تعيين الموظفين مع مراعاة سنوات الخبرة لديهم، حيث تمثل نسبة مفردات العينة في الفئة (من١٠ الى ٢٠ سنة) ٤٥.٠%، في حين أن الفئة ذات سنوات خبرة (اقل من ١٠سنوات) بلغت ٢٨.٨%، بينما الفئة ذات سنوات خبرة (أكثر من ٢٠ سنة) بلغت ٢٦.٢%، والأخيرة تمثل أقل نسبة بالرغم من انها أكثر عدد سنوات الخبرة، وهذا يؤكد على انخفاض خبرة الموارد البشرية في المحافظة على الخبرات داخل الشركة.

٤. <u>قياس مصداقية نتائج المتغير المستقل (الذكاء الاقتصادي)</u>

وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للإستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الإستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه الفقرة، وهذا ما توضحه الجداول التالية:

٤.١. جدول رقم (٤)
معامل الاتساق الداخلي لبنود أبعاد المتغير المستقل (الذكاء الاقتصادي) (ن=٣٥٨)

م	الأبعاد/ الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (الفا كرونباخ)
الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي			
1	تتوفر لدي المؤسسة المعرفة الكافية للذكاء الاقتصادي	.887**	.970
2	المؤسسة مهتمة بالذكاء الاقتصادي كممارسة إدارية جديرة بالتطبيق	.952**	
3	المؤسسة تمارس تقنيات الذكاء الاقتصادي لرفع التحديات الإستراتيجية	.931**	
4	المؤسسة تمتلك الوسائل المادية والبشرية اللازمة لتطبيق تقنيات الذكاء الاقتصادي	.898**	
5	تضع المؤسسة ضمن عملية تخطيط الموارد البشرية أولوية استقطاب متخصصين في تقنيات الذكاء الاقتصادي	.902**	
6	المؤسسة تعي أهمية الحضور والمشاركة في المؤتمر والأيام الدراسية المتعلقة بالذكاء الاقتصادي	.887**	
إدارة المعرفة			
٧	اكتساب المعرفة والحصول عليها من المصادر المختلفة وذلك باستخدام وسائل المقارنة المرجعية وحضور المؤتمرات وورش العمل	.932**	.969
٨	جمع المعرفة بطريقة منظمة وايجابية، وتحليلها وتنقيتها، ثم ترتيبها وتجزئتها ليتم تخزينها في أفضل صورة	.930**	
٩	نقل المعرفة من خلال نشر المعرفة بين الأفراد أي نقلها من الأفراد الذين لديهم المعرفة الى الأفراد الذين هم في أمس الحاجة إليها.	.945**	
١٠	تنظيم المعرفة واسترجاع المعرفة (من خلال تمكين العاملين في المؤسسة من الوصول اليها بسهولة وفي أقصر وقت)، وجعل المعرفة جاهزة للاستخدام من قبل متخذي القرار.	.913**	
اليقظة الإستراتيجية			
١١	تهتم بكل ما له صلة بالإبداع التكنولوجي وبراءات الاختراع...إلخ	.869**	.983
١٢	تتابع التطور العلمي والتقني التكنولوجي الذي يحدث في محيطها.	.898**	
١٣	ترصد جميع قدرات وإمكانيات المنافسين ونقاط الضعف لديهم.	.895**	
١٤	بصفة عامة تولي العناية لكل ما يحدث في محيطها التنافسي.	.912**	
١٥	تتابع التطورات المحتملة في سلوك المستهلكين وعروض الموردين.	.896**	
١٦	تدرس كل ما يؤثر على علاقتها التجارية مع مورديها وعملائها.	.901**	
١٧	تجمع المعلومات تتعلق بالأحداث الاجتماعية والثقافية في المجتمع	.919**	
١٨	تولي العناية لجمع المعلومات ذات الطبيعة القانونية والتشريعية.	.901**	
١٩	للمؤسسة المقدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في بيئة اعمالها	.879**	
٢٠	تراقب المؤسسة بيئتها التنافسية بشكل مستمر	.902**	
٢١	تتابع المؤسسة التطورات التكنولوجية بصفة مستمرة	.905**	

م	الأبعاد/ الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (الفا كرونباخ)
٢٢	تملك المؤسسة خلية أو موظفين مختصين باليقظة الاستراتيجية	.878**	
٢٣	تحرص المؤسسة على جمع المعلومات من مصادر مختلفة بشكل دائم	.905**	
٢٤	يتم اتخاذ القرار في المؤسسة على أساس المعلومات الجديدة	.843**	
سياسة التأثير			
٢٥	البحث عن إنشاء أو رعاية فضاءات وسائل الإعلام من أجل توفير مصادر ووسائل لنشر المعلومات المفيدة والمتنوعة	.895**	.970
٢٦	الحفاظ على سمعتها وبرهنة وجودها بالمشاركة وزيارة الصالونات المهنية والدولية بصفة منتظمة ومكثفة مع موظفيها بغاية تحقيق أهداف محددة.	.902**	
٢٧	تعتمد على وسائل إعادة إرجاع سمعتها السابقة على الانترنت في حال خرق نظام معلومات أو تشويه سمعتها.	.900**	
٢٨	تفعيل العلاقة بين الفاعلين الاقتصاديين مع القوى الأخرى السياسية والاجتماعية من خلال تشكيل جماعات ضغط تتحرك وفقا لتدفق المعلومة واختيار المنهج الملائم للتأثير	.917**	
٢٩	تملك المؤسسة القادرة على التأثير في بيئة أعمالها.	.915**	
٣٠	تحاول المؤسسة ربط علاقات مع الهيئات الحكومية بما يخدم مصالحا.	.889**	
٣١	المؤسسة عضو في تحالفات مثل: غرف التجارة العالمية، منظمات وجمعيات دولية.. من اجل التأثير في بيئة أعمالها.	.887**	
٣٢	تتعرض المؤسسة لضغوطات من أطراف خارجية.	.736**	
٣٣	المؤسسة على دراية بأساليب التأثير المستعملة من طرف المنافسين	.886**	
الحماية والأمن المعلوماتي			
٣٤	قبل إطلاق أي مشروع مهم، لابد من معالجة الجانب المتعلق بحماية المعلومات الخاصة به.	.911**	.976
٣٥	تقوم المؤسسة بتحديد العناصر الحساسة لممارسة أنشطتها (المعارف، الإبداعات، المهارات) ومن ثم حمايتها.	.916**	
٣٦	تعمل المؤسسة على تأمين نظام معلوماتها بمختلف مكوناته للمحافظة على مكانتها ووجودها في السوق.	.905**	
٣٧	تحسيس موظفي المؤسسة فيما يتعلق بأمن حماية أنظمة المعلومات مثل: مؤتمرات، التكوين، الملصق الإعلامي...	.886**	
٣٨	تملك المؤسسة نظام حماية البيانات والمعلومات.	.941**	
٣٩	نظام معلومات المؤسسة محمي من مختلف أنواع التهديدات الداخلية والخارجية.	.921**	
٤٠	المؤسسة لها عقود عمل مع مؤسسات امن المعلومات.	.879**	
٤١	المؤسسة تستفيد من الحماية القانونية لمعلوماتها من خلال: حقوق الملكية الفكرية والصناعية، براءات الاختراع.	.899**	

- ✓ (**) تشير إلى معنوية الارتباط عند مستوي المعنوية ٠.٠١، وتعني ان نسبة صدق العبارات ٩٩%
- ✓ (*) تشير إلى معنوية الارتباط عند مستوي المعنوية ٠.٠٥، وتعني ان نسبة صدق العبارات ٩٥%

- توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

صلاحية جميع البنود على مستوى الابعاد التي يشملها متغير الذكاء الاقتصادي، حيث جاءت معاملات الاتساق الداخلي معنوية عند مستوى ٠.٠١ وتراوحت قيم تلك المعاملات بين .٧٣٦**إلى .٩٥٢**؛ مما يعكس مصداقية تمثيل البنود السابقة لمتغير الذكاء الاقتصادي.

إمكانية الاعتماد على الأبعاد السابقة في قياس الذكاء الاقتصادي، حيثُ تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ من ٠.٩٦٩ إلى ٠.٩٨٣، كما بلغ معامل الثبات للمتغير ككل ٠.٩٩٢.

٥. قياس مصداقية نتائج المتغير الوسيط (إدارة الأزمات)

وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للإستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الإستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه الفقرة، وهذا ما توضحه الجداول التالية:

٥.١. جدول رقم (٥)

معامل الاتساق الداخلي لبنود أبعاد المتغير الوسيط (إدارة الأزمات) (ن=٣٥٨)

م	الأبعاد/ الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (الفا كرونباخ)
مرحلة ما قبل الازمة			
٤٢	غالبا ما يتم الإنذار المبكر للأزمة من المحيط الداخلي لمؤسستنا	.906**	.956
٤٣	تهتم الإدارة العليا بتحديد إشارات حدوث الأزمة قبل وقوعها.	.910**	
٤٤	تقوم مؤسستنا بمسح شامل لبيئة العمل لتحديد احتمال حدوث أزمة	.910**	
٤٥	تتوفر لدي مؤسستنا القدرة على وضع اهداف كفيلة بالتعامل مع الأزمة عند حدوثها.	.892**	
٤٦	تهتم مؤسستنا بتشكيل فريق للأزمات قادر علي التحليل لإشارات حدوث أزمة.	.918**	
٤٧	تهتم مؤسستنا بالتخطيط للأزمات غير المتوقعة.	.898**	
مرحلة حدوث الأزمة			
٤٨	يتم توزيع المهام وتحديد المسؤوليات بأقل وقت أثناء حدوث الأزمة.	.930**	.966

م	الأبعاد/ الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (الفا كرونباخ)
٤٩	يتولى الأفراد داخل المؤسسة مهامهم ومسؤولياتهم بكل رضى أثناء حدوث الأزمة.	.927**	
٥٠	يوجد اتصال داخلي فعال في ظروف الأزمات	.939**	
٥١	يتم التحكم في العوامل المسببة للأزمة في أقصر فترة زمنية.	.937**	
٥٢	يتم التعامل مع الأزمة بشكل يتلاءم مع طبيعتها.	.900**	
٥٣	تعمل مؤسستنا بسرعة لمنع حدوث أزمات فرعية قد تنتج عن الأزمة الرئيسية.	.915**	
مرحلة ما بعد الأزمة			
٥٤	تعمل مؤسستنا على تزويد المواقع المتضررة بالمواد اللازمة لاستعادة النشاط الطبيعي.	.878**	.962
٥٥	يتم تحديد الاحتياجات اللازمة بدقة لتحقيق اهداف مؤسستنا لممارسة نشاطها بعد الأزمة.	.924**	
٥٦	يتم تنفيذ الخطط اللازمة في مؤسستنا لإنجاز الواجبات بعد نهاية الأزمة.	.887**	
٥٧	لدي فريق الأزمات في مؤسستنا القدرة على التدخل لإحداث تغيير في طريقة معالجة الأزمة إذا وصلت إلى طريق مسدود.	.909**	
٥٨	يتم تعميم الدروس المستفادة من الأزمات السابقة بمؤسستنا وذلك لغايات التعلم والتدريب.	.915**	
٥٩	تسعي مؤسستنا دوما الي تحسين خطط ووضع برامج لمواجهة وادارة الأزمات.	.920**	
٦٠	تلعب الحوافز المادية والمعنوية دورا هاما في إدارة الأزمات بالمؤسسة.	.879**	
التخطيط لإدارة الأزمة			
٦١	توجد لدي المؤسسة خطط معدة مسبقاً لإدارة الأزمات.	.896**	.973
٦٢	الخطط المعدة من قبل المؤسسة تساعد على إدارة الأزمات بشكل فعال.	.908**	
٦٣	تهتم المؤسسة بالمؤشرات الواردة عن بوادر حدوث أزمة.	.891**	
٦٤	توجد خطط بديلة للتعامل مع السيناريوهات المختلفة للأزمات.	.926**	
٦٥	تمتاز الخطة بالمرونة مما يزيد من فعاليتها في مواجهة الأزمات	.921**	
٦٦	الخطط المعدة واضحة مما يسهل فهمها وتطبيقها.	.913**	
٦٧	الخطوات المتخذة قبل واثناء وبعد الأزمة تساعد على ادارتها بنجاح.	.914**	
٦٨	يتم متابعة تطورات الأزمة بشكل مباشر وبجري تعديل الخطة عند الضرورة .	.901**	
٦٩	التخطيط يقلل من الوقت اللازم لاستعادة النشاط بعد حدوث الأزمة.	.895**	
توافر البيانات والمعلومات			

م	الأبعاد/ الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (الفا كرونباخ)
٧٠	تمتاز المعلومات التي تجمعها المؤسسة وقت الأزمة بالدقة.	.903**	.974
٧١	تتوافر قاعدة بيانات شامله يعتمد عليها وقت الأزمة.	.924**	
٦٢	تستغل جميع الموارد المتاحة للحصول على المعلومات الخاصة بالأزمة.	.908**	
٧٣	تستخدم التقنيات الحديثة في جمع وتخزين وتبادل المعلومات.	.925**	
٧٤	يتم التحقق من صحة ودقة المعلومات التي تجمع وقت الأزمة	.916**	
٧٥	يتوافر لدي المؤسسة كم من المعلومات النوعية اللازمة للتعامل مع الأزمة	.882**	
٧٦	تتميز المعلومات الخاصة بالأزمة بالحداثة والتجديد المستمر	.914**	
٧٧	تتميز المعلومات وقت الأزمة بسرعة وسهولة الوصول إليها	.921**	
٧٨	المعلومات التي تجمعها المؤسسة تساعد على التنبؤ بقرب وقوع الازمة	.909**	
الفعالية في اتخاذ القرار			
٧٩	القرارات الإدارية وقت الأزمة تتخذ وفقا للمنهج العلمي	.902**	.964
٨٠	يوجد ميل نحو لا مركزية اتخاذ القرار وقت الأزمة	.896**	
٨١	اتابع تنفيذ الأوامر والقرارات وقت الأزمة	.913**	
٨٢	يتم تفويض السلطة بشكل كافي للعاملين في ظل الأزمة	.897**	
٨٣	يتم مراجعة القرارات وتقييم إيجابياتها وسلبياتها.	.930**	
٨٤	يتم دراسة البدائل المتاحة في ظل الأزمة بعناية واختيار البديل الأمثل	.909**	
٨٥	يمنح العاملين صلاحية اتخاذ القرار للتعامل السريع مع الأزمة	.910**	

✓ (**) تشير إلى معنوية الارتباط عند مستوي المعنوية ٠.٠١، وتعني ان نسبة صدق العبارات ٩٩%
✓ (*) تشير إلى معنوية الارتباط عند مستوي المعنوية ٠.٠٥، وتعني ان نسبة صدق العبارات ٩٥%

- توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

صلاحية جميع البنود على مستوى الابعاد التي يشملها إدارة الازمات، حيث جاءت معاملات الاتساق الداخلي معنوية عند مستوى ٠.٠١ وتراوحت قيم تلك المعاملات بين .٨٧٨** إلى .٩٣٩**؛ مما يعكس مصداقية تمثيل البنود السابقة لمتغير إدارة الازمات.

إمكانية الاعتماد على الأبعاد السابقة في قياس إدارة الازمات، حيثُ تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ من ٠.٩٥٦ إلى ٠.٩٧٤، كما بلغ معامل الثبات للمتغير ككل ٠.٩٩٣.

٦. قياس مصداقية نتائج المتغير التابع (أداء العاملين)

وقد جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للإستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الإستبيان بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه الفقرة، وهذا ما توضحه الجداول التالية:

٦.١. جدول رقم (٦)

معامل الاتساق الداخلي لبنود أبعاد المتغير التابع (أداء العاملين) (ن=٣٥٨)

م	الأبعاد/ الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (الفا كرونباخ)
الدافعية (القدرة على تحفيز العاملين)			
٨٦	المنظمة تمتلك القدرة على دفع العاملين لتنفيذ الرؤية والتصورات التي تم وضعها	.899**	.966
٨٧	المنظمة تثير التنافس بين العاملين لتقديم المزيد من الإنجازات	.919**	
٨٨	يتم مكافأة العاملين بالمنظمة باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم	.934**	
٨٩	يتم تشجع التفاعل بين العاملين في المنظمة وتكوين فرق العمل بينهم	.928**	
٩٠	يتم حث العاملين في المنظمة على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسئولية	.940**	
٩١	يتم تحفيز افراد المنظمة للتصرف بانسجام مع اهداف المنظمة	.923**	
الادراك			
٩٢	يواكب مكان عملي التطورات الحديثة لتغيير أساليب العمل	.910**	.955
٩٣	تدريب العاملين يخلق لديهم الرغبة في تحديث أساليب وأدوات العمل	.942**	
٩٤	يوازن مكان عملي بين تدريب العاملين وإدخال الأساليب الحديثة في العمل	.953**	
٩٥	تدريب العاملين يساعد على إزاحة أي غموض في الدور الذي أقوم به	.919**	
القدرة والرغبة			
٩٦	يمتلك العاملون المعارف اللازمة لأداء المهام	.943**	.963
٩٧	يبذل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم	.937**	
٩٨	يمتلك العاملون المهارات الكافية لإنجاز أعمالهم	.915**	

م	الأبعاد/ الفقرات	معامل الاتساق الداخلي	معامل الثبات (الفا كرونباخ)
٩٩	لدى العاملين المعرفة الكاملة لأدوار التي يقومون بها	.935**	
١٠٠	تتوفر الرغبة لدى العاملين في إنجاز أعمالهم	.936**	
الانضباط والسلوك			
١٠١	يحرص العاملون على الالتزام باللوائح والتعليمات والتوجيهات	.909**	
١٠٢	يلتزم العاملون بالأوقات الرسمية للعمل	.917**	
١٠٣	يغيب العاملون عن العمل إلا في حالة الضرورة القصوى	.849**	
١٠٤	يتعاون العاملون مع بعضهم في حالة وجود أعباء إضافية	.919**	.954
١٠٥	تساهم توجيهات وارشادات العاملين في المؤسسة في تحسين سلوكهم	.925**	
١٠٦	يتجنب العاملون خلق صراعات في العمل	.896**	
مستوي الأداء			
١٠٧	استخدام أساليب تقييم واضحة ومفهومة تعمل علي تحسين مستوى أداء العاملين في المنظمة	.903**	
١٠٨	توجد علاقة بين القدرة على تطوير أساليب العمل وعملية تقييم الأداء في المنظمة	.933**	
١٠٩	عملية التقييم التي تنفذها الجمعية تفيد في وضع البرامج التدريبية للتحسين المبكر الأداء	.930**	
١١٠	استخدام معايير تقييم مناسبة تزيد من الكفاءة الإنتاجية للموظفين في الجمعية	.935**	.972
١١١	بناء على عملية تقييم الأداء يتم وضع القرارات المتعلقة بالحوافز المادية وتعديلات الأجور والرواتب والحوافز	.917**	
١١٢	يستفاد من عملية تقييم الأداء الوظيفي في اكتشاف الموظفين المؤهلين لشغل الوظائف الإدارية	.932**	
١١٣	يستفاد من عملية تقييم الأداء في تحسين ظروف العمل	.921**	
النتائج			
١١٤	يسعى العاملون لإنجاز كمية العمل المطلوبة	.927**	
١١٥	يرغب العاملون في إنجاز أعمالهم على أكمل وجه	.927**	.947
١١٦	يحرص العاملون على القيام بالعمل في الوقت المحدد	.927**	
١١٧	ينجز العاملون عملهم بكفاءة.	.935**	

✓ (**) تشير إلى معنوية الارتباط عند مستوي المعنوية ٠.٠١، وتعني ان نسبة صدق العبارات ٩٩%
✓ (*) تشير إلى معنوية الارتباط عند مستوي المعنوية ٠.٠٥، وتعني ان نسبة صدق العبارات ٩٥%

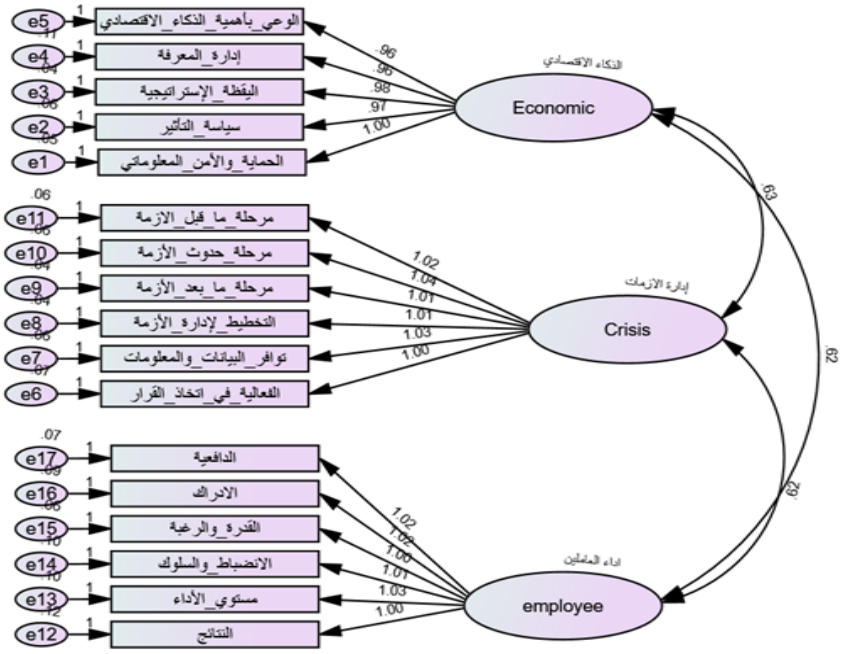
- توضح بيانات الجدول السابق ما يلي:

صلاحية جميع البنود على مستوى الابعاد التي يشملها أداء العاملين، حيث جاءت معاملات الاتساق الداخلي معنوية عند مستوى ٠.٠١ وتراوحت قيم تلك المعاملات بين .٨٤٩** إلى .٩٥٣**؛ مما يعكس مصداقية تمثيل البنود السابقة لمتغير أداء العاملين.

إمكانية الاعتماد على الأبعاد السابقة في قياس أداء العاملين، حيثُ تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ من ٠.٩٤٧ إلى ٠.٩٧٢، كما بلغ معامل الثبات للمتغير ككل ٠.٩٩٠.

وعليه من خلال نتائج الثبات والاتساق الداخلي في الجداول السابقة، يتضح لنا ثبات أداة الدراسة (الإستبيان) بدرجة مرتفعة وصدق اتساقها داخليًا، مما يجعلنا تطبيقها على العينة.

١.١. ويوضح الشكل التالي، نتائج الدراسة وفقا لبرنامج AMOS الإحصائي:



شكل رقم (١٨): نتائج الدراسة وفقا لبرنامج AMOUS

اولاً: مناقشة النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير دور الذكاء الاقتصادي في إدارة الازمات وأثره على إداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)، كما هدفت الي فحص العلاقة بين دور الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)، وكذلك التعرف على مدى تأثير إدارة الازمات علي أداء العاملين، وايضا الدور الذى تلعبه إدارة الازمات كمتغير وسيط بين الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي؛ ولتحقق ذلك اثارات الدراسة عدداً من الأسئلة تمت الإجابة عنها، وعرضت نتائجها في الفصل السابق، وسيتناول هذا الفصل تلك النتائج حسب تسلسل أسئلة الدراسة كالتالي:

١. مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول، والذي ينص على:

ما هي العلاقة بين الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)؟

- أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الأول في الضوء تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة ($a\leq0.05$) بين الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)، يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاقتصادي (الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي، اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، الحماية والأمن المعلوماتي على أداء العاملي ، وإن اختلفت درجة تأثير واتجاه كل بُعد بقيمة T المحسوبة حيثُ جاء ترتيب درجات تأثير هذه الابعاد كما يلي (الحماية والأمن المعلوماتي، ٥.٥١٨) (الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي، ٣.٤٦٠) (سياسة التأثير، ٢.٧٠٦) (اليقظة الإستراتيجية، ٢.٣٧٨) على التوالي ولم يظهر لبُعد إدارة المعرفة أي تأثير جوهري على أداء العاملين في ظل وجود (الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي، اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، الحماية والأمن المعلوماتي)
- أن الأبعاد ذات التأثير المعنوي للذكاء الاقتصادي وفقًا لمعامل التحديد R^2 تفسر ٨٣.٩% من التغير الكلى في المتغير التابع (أداء العاملين)، والباقي ١٦.١ % ترجع للخطأ العشوائي في المعادلة أو لمتغيرات أخري كان من الممكن إدراجها.

- وبالتالي في ضوء تحليل الانحدار الخطى البسيط والمتعدد، يمكن قبول الفرض الرئيسي الثاني جزئيا لوجود تأثير لأبعاد (الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي، اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، الحماية والأمن المعلوماتي) على أداء العاملين، ورفضه جزئياً لعدم وجود تأثير لبُعد إدارة المعرفة على أداء العاملين.
- **مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني، والذي ينص على: ما هي العلاقة بين بين الذكاء الاقتصادي إدارة الازمات في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)؟**
- أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثاني في الضوء تحليل الانحدار البسيط المتعدد، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة ($a\leq0.05$) بين بين الذكاء الاقتصادي إدارة الازمات في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)، يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاقتصادي (اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، الحماية والأمن المعلوماتي) على إدارة الازمات ، وإن اختلفت درجة تأثير واتجاه كل بُعد بقيمة T المحسوبة حيثُ جاء ترتيب درجات تأثير هذه الابعاد كما يلي (الحماية والأمن المعلوماتي، ٧.٦٨٤) (سياسة التأثير، ٤.٢٨٧) (اليقظة الإستراتيجية، ٣.٦٤٧) على التوالي ولم يظهر لبُعدي (الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي، إدارة المعرفة) أي تأثير جوهري على إدارة الازمات في ظل وجود (اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، الحماية والأمن المعلوماتي)
- أن الأبعاد ذات التأثير المعنوي للذكاء الاقتصادي وفقًا لمعامل التحديد R٢ تفسر ٩٠.٨% من التغير الكلى في المتغير التابع (إدارة الازمات)، والباقي ٩.٢ % ترجع للخطأ العشوائي في المعادلة أو لمتغيرات أخري كان من الممكن إدراجها.
- وبالتالي في ضوء تحليل الانحدار الخطى البسيط والمتعدد، يمكن قبول الفرض الرئيسي الثالث جزئيا لوجود تأثير لأبعاد (اليقظة الإستراتيجية، سياسة التأثير، الحماية والأمن المعلوماتي) على إدارة الازمات، ورفضه جزئياً لعدم وجود تأثير لبُعدي (الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي، إدارة المعرفة) على إدارة الازمات.

- **مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث، والذي ينص على: ما هي العلاقة بين إدارة الازمات وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)؟**
- أظهرت نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثالث في الضوء تحليل الانحدار البسيط المتعدد، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة ($a\leq0.05$) بين إدارة الازمات وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)، يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الازمات (مرحلة ما قبل الازمة، مرحلة حدوث الازمة، التخطيط لإدارة الازمة، الفعالية في اتخاذ القرار) على أداء العاملين، وإن اختلفت درجة تأثير واتجاه كل بُعد بقيمة T المحسوبة حيث جاء ترتيب درجات التأثير كما يلي:
  - الفعالية في اتخاذ القرار ٥.٠٠٥
  - التخطيط لإدارة الازمة ٣.٨٩٨
  - مرحلة حدوث الازمة ٣.٢٧٠
  - مرحلة ما قبل الازمة ٢.٤٢١
  - أن الابعاد ذات التأثير المعنوي إدارة الازمات وفقاً لمعامل التحديد R2 تفسر ٨٩.٣% من التغير الكلي للمتغير التابع (أداء العاملين)، والباقي ١٠.٧% ترجع للخطأ العشوائي في المعادلة أو لمتغيرات أخري كان من الممكن إدراجها.
  - وبالتالي في ضوء تحليل الانحدار الخطى البسيط والمتعدد، يمكن قبول الفرض الرئيسي لوجود تأثير لأبعاد إدارة الازمات على أداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي).
- **مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الرابع، والذي ينص على: ما هو الدور الذي تلعبه إدارة الازمات كدور وسيط بين الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي). أظهرت النتائج** وجود تأثير للذكاء الاقتصادي على بعد الدافعية، حيث نتيجة اختبار (T) تشير الى ان العلاقة معنوية ؛ وذلك لان مستوى المعنوية اقل من ٥% بينما تؤثر إدارة الازمات

على الدافعية عند مستوى ٠.٠١، حيث ان مستوى المعنوية اقل من٥%.تعمل إدارة الازمات كوسيط كلى يتوسط العلاقة بين الذكاء الاقتصادي وبُعد الدافعية من ٩٤٩. الي ٠٨٢. عند دخول إدارة الازمات بعلاقة غير مباشرة ، ولكنه تأثير غير معنوي.

ثانياً: النتائج

١. نتائج اختبارات الفروض

جدول رقم (٣٣)

عرض نتائج اختبارات الفروض الإحصائية للدراسة

الفرض	نص الفرض	نتيجة الفرض
الرئيسي الأول	يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة٠.٠٥) (a≥ بين الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي بيتي.	قبول الفرض الرئيسي الأول
الفرعي الأول	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الأول
الفرعي الثاني	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين إدارة المعرفة وأداء العاملين	قبول الفرض الفرعي الثاني
الفرعي الثالث	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين اليقظة الإستراتيجية وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الثالث
الفرعي الرابع	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين سياسة التأثير وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الرابع
الفرعي الخامس	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين الحماية والامن المعلوماتي وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الخامس
الرئيسي الثاني	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a≤ 0.05) بين الذكاء الاقتصادي وإدارة الازمات في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)	قبول الفرض الرئيسي الثاني
الفرعي الأول	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين الوعي بأهمية الذكاء الاقتصادي وإدارة الازمات.	قبول الفرض الفرعي الأول
الفرعي الثاني	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين إدارة المعرفة وإدارة الازمات.	قبول الفرض الفرعي الثاني
الفرعي الثالث	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين اليقظة الإستراتيجية وإدارة الازمات	قبول الفرض الفرعي الثالث
الفرعي الرابع	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين سياسة التأثير وإدارة الازمات.	قبول الفرض الفرعي الرابع
الفرعي الخامس	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين الحماية والامن المعلوماتي وإدارة الازمات.	قبول الفرض الفرعي الرابع

الفرض	نص الفرض	نتيجة الفرض
الرئيسي الثالث	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a≤ 0.05) بين إدارة الازمات وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي)	قبول الفرض الرئيسي الثالث
الفرعي الأول	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين مرحلة ما قبل الازمة وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الأول
الفرعي الثاني	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين مرحلة حدوث الازمة وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الثاني
الفرعي الثالث	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين مرحلة ما بعد الازمة وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الثالث
الفرعي الرابع	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين التخطيط لإدارة الازمة وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الرابع
الفرعي الخامس	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين توافر البيانات والمعلومات وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي الخامس
الفرعي السادس	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستولة الدلالة (a≤0.05) بين الفعالية في اتخاذ القرار وأداء العاملين.	قبول الفرض الفرعي السادس
الرئيسي الرابع	تقوم إدارة الازمات كدور وسيط بين الذكاء الاقتصادي وأداء العاملين في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي).	قبول الفرض الرئيسي الرابع جزئياً

ثالثاً: التوصيات

يقدم الباحث فيما يلي مجموعة من التوصيات المعتمدة علي النتائج التطبيقية للدراسة، امل من الله عز وجل، ان تقوم الإدارة العليا اخذها في الحسبان لتطوير وتعزيز ثقافة الذكاء الاقتصادي وإدارة الازمات من خلال الإدارة العليا في الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الصنيع الزراعي (بيتي) كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٣٤)
التوصيات المقترحة للدراسة

م	التوصيات المقترحة	الجهة المسئولة عن التنفيذ	اليات التنفيذ
1	فهم وإدراك الأهمية القصوى للذكاء الاقتصادي من خلال دعوة الإدارة العليا في المؤسسة (الشركة الدولية لمشروعات التصنيع الزراعي (بيتي) الي عقد مؤتمرات علمية وملتقيات تطويرية وندوات تعريفية لهذا الأسلوب التسييري الحديث، بما يسمح بتوفير بنيه نظرية لدي العاملين وحتمية تبنية من طرف المؤسسات الأخرى التي تبحث عن البقاء والاستمرار في بيئة تتميز بالتهديدات والمخاطر التي وجب تجنبها والفرص التي يجب استغلالها.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	عقد لقاءات ربع سنوية لجميع العاملين بالمؤسسة لتوضيح أهمية لذكاء الاقتصادي

م	التوصيات المقترحة	الجهة المسئولة عن التنفيذ	اليات التنفيذ
٢	إيلاء لنظام الذكاء الاقتصادي اهتمامات أكبر بوصفة من المواضيع المهمة والحديث في حقل العمل الإداري والتي تساعد في نجاح منظمات الأعمال والبدء بأنشاء للذكاء الاقتصادي وخلايا بحثية علمية على مستوي جميع القطاعات.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	وضع خطة تعمل على الاهتمام بدور الذكاء الاقتصادي.
3	إعطاء أهمية أكبر من قبل الإدارة العليا في المؤسسة في التعامل مع المعلومات على انها مورد رئيسي هام من بين الموارد المختلفة المؤسسة حيث ان المعلومات الإستراتيجية للمؤسسة أصبحت وقتنا الحاضر مطمعا لحلفائها ومنافسيها على حد سواء، وهو ما يتطلب توفير الضمانات الكافية لحميتها.	الإدارة العليا إدارة النظم	وضع خطة تعمل على توفير الضمانات الكافية للمعلومات الإستراتيجية وحمايتها.
4	ضرورة انشاء نظام متكامل للذكاء الاقتصادي كمدخل لاستمرارية الميزة التنافسية وذلك على جميع المستويات الإقليمي، الخاص والعام يشارك بتزويده بالبيانات والمعلومات لجميع الأطراف أصحاب المصلحة في مختلف المستويات والقطاعات	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	وضع خطة استراتيجية بحتمية ادماج الذكاء الاقتصادي والعمل على تنفيذها
٥	توفير الكوادر البشرية المتخصصة في مجال إدارة الازمات يناط بهذه الكوادر العمل في وحدة إدارة الازمات على أسس علمية صحيحة يكون فيها عملهم منصبا على إدارة الازمات من خلال توقع الازمات قبل وقوعها واعداد قاعدة بيانات خاصة بالأزمات المتوقعة ووضع سيناريوهات لتطوير الازمة ومدي تأثيرها ووضع مقترحات للتعامل مع الازمة وكذلك دراسة الازمات بعد حدوثها بهدف التعلم من الازمات السابقة واكتساب الخبرة والمعرفة في هذا المجال.	الإدارة العليا إدارة الموارد البشرية	وضع خطة تعيينات تستهدف اختيار الكوادر
٦	التدريب المستمر على التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات بالأخص الكوادر الشابة والطموحة وافتراض أزمات وهمية وتدريبهم عليها.	إدارة الموارد البشرية	عن طريق اعداد ورش تدريبة من قبل متخصصين في أدراه الازمات.

رابعاً: الدراسات المستقبلية المقترحة

- دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات.
- أثر الذكاء الاقتصادي في عملية اتخاذ القرار.
- دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الازمات.
- فاعلية نظم المعلومات في إدارة الازمات.
- دور بيئة العمل على أداء العاملين.
- القيادة الاستراتيجية وأثرها على أداء العاملين.

المراجع

اولاً: المراجع العربية

- د / نبيل مهدي الجنابي، د / محمد نعمة محمد الزبيدي. الذكاء الاقتصادي المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي ٢٠١٨
- د/ شليل عبداللطيف، د / غلاي نسيمة . الذكاء الاقتصادي ودورة في تعزيز تنافسية المؤسسة ٢٠١٦
- بن الصغير عواطف - دور الذكاء الاقتصادي في زيادة القدرة التنافسية.٢٠١٣
- د/ غسان قاسم داود اللامي. إدارة الأزمات الأُسُس والتطبيقات. ٢٠١٥
- زرزار العياشي ، مداحي محمد / واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر وامكانية دمجه في البرامج التعليمية / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سكيرة-الجزائر، ٢٠١٢
- هاني محمد الشامي ، "الذكاء الاقتصادي: النظرية والتطبيقات: المؤتمر الدولي لذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة ، جامعة الزغطونة ، الأردن ، أبريل ٢٠١٢ ص
- مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية
- الخضيري، محسن، إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري متكامل لحل الأزمات١٩٩٠
- السيد عليوة، إدارة الأزمات في المستشفيات، ايتراك للنشر والتوزيع ٢٠٠١.
- عبد الباري إبراهيم درة : تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ٢٠٠٣
- أحمد زكي بدوي : معجم المصطلحات الاجتماعية ، مكتبة لبنان ، بيروت ، لبنان ٢٠١٩
- سناء عبدالكريم الحناق: مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ٢٠٠٥.
- علي السلمي: إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية .
- بوريش أحمد – أطروحة دكتوراه – جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان – الجزائر ٢٠١٩.
- زرزار العياشي ، مداحي محمد / واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر وامكانية دمجه في البرامج التعليمية / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة سكيكرة-الجزائر، ٢٠١٢ .
- مزهر شعبان العاني وأخرون ، ذكاء الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن ٢٠١٢.
- هاني محمد الشامي ، "الذكاء الاقتصادي: النظرية والتطبيقات: المؤتمر الدولي لذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة ، جامعة الزغطونة ، الأردن ، أبريل ٢٠١٢.
- بوزادة نجاة ، طافر زهير التأصيل التاريخي لمفهوم الذكاء الاقتصادي الجزائر ٢٠١٨.

- مصطفى بودرامة / دور الذكاء الاقتصادي في تحسين تنافسية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – جامعة سطيف / من اعمال المؤتمر السنوي الحادي عشر – ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة – جامعة الزيتونة – كلية العلوم الادارية ٢٠١٢ ، عمان ، ص٥٨٢ .
- خلفلاوي شمس ضيات / الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة – جامعة عنابة – الجزائر ، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية / العدد العاشر / مارس ، ٢٠١٣ ، ص٢٢٩،٢٢٧ .
- معروف جيلالي / الذكاء الاقتصادي في الجزائر ، واقع وآفاق ، مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية ، كلية العلوم الاقتصادية – قسم المالية الدولية ، المملكة العربية السعودية ، ٢٠١٦ .
- فيلالي اسماء / الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية – الواقع والمجهودات – كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – جامعة ابو بكر بلقايد – تلمسان -٢٠١٤.
- سهام عبد الكريم / سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية – جامعة سعد حلب – البليدة- من اعمال المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر – جامعة الزيتونة الاردنية ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية – نيسان ، ٢٠١٢
- طباخي سناء / الذكاء الاقتصادي – كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير – جامعة محمد خيفر بسكرة / مدرسة الدكتوراه للاقتصاد التطبيقي وتسيير المنظمات – الجزائر – ٢٠٠٨.
- الذكاء الاقتصادي المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي . نبيل مهدي الجنابي ، محمد نعمة الزبيدي ٢٠١٨.
- خليفة برايس ،هشام حريز ، تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في خدمة الذكاء الإقتصادي، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات جامعة البليدة الجزائر العدد٣-٢٠١٣.
- محمد شويح ادريس توتي، شروط ومتطلبات تحقيق الذكاء الاقتصادي على مستوي المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مدلة الأبحاث الاقتصادية جامعة البليدة٢ الجزائر ٢٠١٩.
- حبة نجوى ، بن بريكة عبد الوهاب/ الذكاء الاقتصادي كمدخل لبناء الافضلية التنافسية – مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، جامعة محمد خيضر ، العدد الحادي عشر ، ٢٠١٤ ، ص٩٦-٩٧.
- د. نبيل مهدي، د. محمد نعمة الزبيدي - الذكاء الاقتصادي المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي ٢٠١٨
- تير رضا ،الذكاء الاقتصادي وسيلة لادماج البحث والتطوير ضمن منظومة الخدمات ، واقعه وافاقه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة الجزائر ، ٢٠١٢ ، ص١٣.
- عبد الرزاق خليل ، احلام بوعبدلي ، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الاعمال ، من اعمال المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية – كلية العلوم الاقتصادية والادارية – جامعة الزيتونة – الاردن -٢٠٠٥-ص١١٣.

- خديجة العرابي ، عزيزي دحماني . واقع ممارسة الذكاء الإقتصادي في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية ٢٠١٨.
- مجدوب بحوصي، عمار عريس. إستراتيجية الذكاء الإقتصادي لإستدامة المقاولاتية – مجلة اقتصاديات المال والأعمال الجزائر ٢٠١٧.ص٢٢٢.
- عواطف خلوط واخرون ، دور الذكاء الإقتصادي في دعم إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ٢٠١٧ ص٧٧٣.
- حمزة العرابي، ام الخير البرود، الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر الدولي للذكاء الاقتصادي ٢٠١٤ ص٨.
- مصطفي بودرامة، واقع الذكاء الإقتصادي في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات، جامعة الوادي الجزائر٢٠١٨ ص: ٤٣١-٤٣٢.
- نبيلة سحنون، مقدمة لنهج الاستخبارات الاقتصادية في الشركة، ندوة توعية حول الذكاء الاقتصادي والمراقبة الاستراتيجية، الجزائر العاصمة، فندق الأوراسي ، الجزائر ، ٢٠٠٨.١٢.٢٣ ، ص: ٠٣.
- عبد المؤمن سي حمدي، علاء الدين يوسفي، مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية في الأسواق العالمية – جامعة المسيلة ٢٠١٩، ص٢٢٥.
- نادي تكنولوجيا المعلومات للشركات الفرنسية الكبرى CIGREF. (٢٠٠٨): "حماية المعلومات: القضايا والحوكمة والممارسات الجيدة "، تقرير CIGREF، فرنسا ، ص: ١٠.
- بن عرفة هاجر وزريبي بن سليمان. (٢٠١٠) "الاستخبارات الاقتصادية في العمل داخل المعامل الصيدلانية: تحقيق من خلال وظائفها "، مقال مقدم للمجلة مسؤول الرابطة الدولية للإدارة الإستراتيجية AMIS ص ٠٦.
- يحيوش حسين الذكاء الاقتصادي مقاربة نظرية بحث مقدم الي المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر. جامعة الزيتونة الأردن ٢٠١٢.
- شيل أمين. "الذكاء الاقتصادي في خدمة تحديد الفرص ريادة الأعمال "، رسالة مقدمة إلى المؤتمر الثاني عشر للرابطة الدولية للإدارة الإستراتيجية (AMIS) ، قرطاج تونس ٢٠٠٣ ، ص: ٠٤.
- مسعود ديلمي. دور الذكاء الاقتصادي والعمل الضغطي (الحرب الخفية) جريدة القدس العربي العدد٦٠٦١-٢٠٠٨.
- تير رضا. دور الذكاء الاقتصادي في إرساء اليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير٢٠١٨.
- منصب مقاويب الذكاء الاقتصادي ودور أنظمة المعلومات في اتخاذ القرار: مقاربة جديدة لقرار ذكي. ص١٥٣ – ٢٠٠٩

- بن عنتر عبد الرحمان – دور الدولة في تفعيل استراتيجية الذكاء الاقتصادي في الجزائر ٢٠١١. ص (٣-٤).
- منير نوري- معوقات مسايرة العولمة الاقتصادية للدول العربية مقال منشور في مجله اقتصاديات شمال افريقيا العدد الأول ص٨٨ – ٢٠٠٤.
- فاطمة الزهراء كباش – الذكاء الاقتصادي كخيار لتفسير عدم استقرار الأسواق المالية – رسالة ماجستير ص ١٤٠ – ٢٠١٢.
- السعيد خشبة محمد (١٩٨٧)، "نظم المعلومات: المفاهيم والتكنولوجيا"، القاهرة، ص ٥.
- الصباغ عماد (٢٠٠٠)، "نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص ١٢
- مصطفى حلمي يحي (١٩٩٨)، "أساسيات نظم المعلومات"، مؤسسة الأهرام للنشر والتوزيع، القاهرة ،ص ٩
- لعبورة صندرة والعايب ياسين (٢٠١٢)، "الذكاء الاقتصادي آلية لدعم ثقافة المقاولية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول .١٠- إستراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، يومي ١٨ و ١٩ ابريل ٢٠١٢، جامعة ورقلة ص ٩
- فاطمة الزهراء كباش (٢٠١١) "الذكاء الاقتصادي كخيار لتفسير عدم استقرار الأسواق المالية دراسة حالة بعض الاقتصاديات الناشئة ص١٣٨.
- سوداس نيشا (٢٠٠٩)، "تنفيذ أدوات وتقنيات الخدمات التنافسية في أقسام الخدمة العامة في جنوب إفريقيا لتحسين تقديم الخدمات: دراسة حالة لوزارة الشؤون الداخلية" ، جامعة بريتوريا ، أبريل ٢٠٠٩ ، صفحة ٣٢.
- عبد الرزاق خليل، أحلام بوعبدلي (٢٠٠٥) ، "الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال"، المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول إقتصاد المعرفة والتنمية .(١٤- ٢٨ أفريل ٢٠٠٥ ، ص ص (١١ - الإقتصادية، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، ٢٧
- تير رضا '' دور الذكاء الاقتصادي في ارساء أليات الحكم الراشد من خلال البحث والتطوير: واقعه وأفاقه في الجزائر
- حمد محمد حمد المري. بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الأعمال. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ٢٠١٢
- فهد أحمد الشعلان، إدارة الأزمات الأسس، المراحل، الأليات، الرياض، مكتبية الملك فهد الوطنية ، ٢٠١٩ ص١٥-٢٠.

- عبـــــــد السلام أبو قحف، دليل المدير في تفويض السلطة- ملامح الإصلاح الإداري- إدارة الأزمات، الإسكندرية،مكتبة دار الجامعة الجديدة للنشر ٢٠٠٢، ص ٣٤٦.
- عبد الله سليمان العمار، إدارة الأزمات والكوارث في عصر تقنية ونظم المعلومات، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية ص٢٢.
- محمد عيد العنيبي، إدارة الأزمات والتفاوض في القرن (٢١) الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية، ص ٢٣.
- السيد عليوة، إدارة الأزمات والكوارث ، حلول علمية وأساليب وقائية، القاهرة، مركز القرار للاستشارات،ص٥.
- يوسف أحمد أبو فارة ،إدارة الأزمات، مدخل متكامل، الأردن، إثرا للنشر والتوزيع، ص ٥٣
- أحمد ماهر، إدارة الأزمات، الإسكندرية، الدار الجامعية، ط١ ٢٠٠٦، ص٣٠-٣٣
- محمد ابراهيم الطراونة، إدارة الأزمات، الأردن، دار اليراع للنشر والتوزيع،ص ٥٣.
- . سارة أرشد، التعاون بين العسكريين والمدنيين في عمليات المساعدات الإنسانية ص٣٩.
- عباس رشدي العماري، إدارة الأزمات في عالم متغير، القاهرة ، مركز الأهرام للنشر ص، ٢٢.
- محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات الأزمات، الأزمة بين الوقاية منها والسيطرة عليها، القاهرة ،مركز. تطوير الأداء والتنمية ص ٤٣.
- منتـــــديات برانـــــا، إدارة الأزمـــــات والمشـــــكلات، بتـــــاريخ ٢٠١٢/٠١/٢٤ - http//prana.forumotion.com.
- محمد ذيب العقباوي، تلخيص كتاب إدارة الأزمات، لمحمد الصيرفي، مؤسسة حورس الدولية للنشر، لمحمد الصيرفي، مؤسسة حورس الدولية للنشر، ٢٠١١.
- . محمود جاد الله ، إدارة الأزمات، الأردن ، دار أسامة للنشر، ص. ٢٠،٢١.
- يوسف أحمد أبو فارة ،إدارة الأزمات، مدخل متكامل، الأردن، إثرا للنشر والتوزيع، ص٥٣.
- محمد ابراهيم الطراونة، إدارة الأزمات، الأردن، دار اليراع للنشر والتوزيع، ص ٤٦.
- يوسف أحمد أبو فارة، إدارة الأزمات، مدخل متكامل، الأردن، إثرا للنشر والتوزيع، ص٦١.
- الخضيري، محسن، إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية، القاهرة :مكتبة مدبولي الطبعة الثانية (١٩٩٠- ص٢٨)
- نجم العزاوي. بحث بعنوان تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال (التحديات، الفرص، الأفاق). مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع جامعة الزرقا الخاصة .٢٠٠٩ – ص ٥
- محمود جاد الله، ادارة الازمات، الاردن، دار اسامة للنشر،ص،٢٥،٢٦
- سيد جاد، الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات ص ١٠٦.

- ممدوح زيدان، تقييم الأداء ومواجهة الأزمات، القاهرة: مجموعة النيل العربية، ٢٠٠٣.
- طارق شريف يونس، الفكر الإستراتيجي للقادة: دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص٤٧.
- حمد محمد حمد المري. التخطيط الاستراتيجي ودورة في ادارة الازمات. جامعة السودان ٢٠١٢ ص١٠١.
- محسن احمد الخضيري. إدارة الأزمات. مكتبة مدبولي ص ٢٦٦
- دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الأمنية بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني (محمد عصام ياسين اسليم،٢٠١٧)
- دور القيادة في إدارة الأزمات (عبدالله،٢٠١٨) بجامعة وادى النيل مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي
- دور القيـــــادة في إدارة الأزمـــات فـــي المنظمـــة (بغدادي فيصل،٢٠١٤) جامـــعـــة المسـيلـة كلية الحقوق والعلوم السياسية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر..
- دور ممارسة القيادة التحويلية في تحقيق نهج شامل لإدارة الازمات (أبو رمان ، جمانة بشير ،٢٠١٥) جامعة العلوم الاسلامية العالمية الاردن رسالة دكتوراه
- الكبكبي، خديجة حماد حمدي. (٢٠١٩). استراتيجيات وكالات العلاقات العامة في إدارة أزمات المؤسسات التجارية" دراسة ميدانية".
- القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية بالأجهزة الأمنية (المربع،.صالح بن سعد،٢٠١٢) جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
- محمد سعيد بلال، & عبدالله فتحي عبدالله خوجلي. (٢٠١٨). دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات السياسية (octoral issertation، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
- احمد جمال غزالي. بحث مقدم للحصول على درجة الدكتوراة – جامعة بنها ٢٠١٦ ص ٤٥.
- فضيلة بلالي. نجوى علاهم. بحث للحصول على درجة ماجستير في الاقتصاد. جامعة الشهيد حمه لخضر. الجزائر ٢٠١٨.
- مراد كواشي، أهمية الحوكمة في تحسين الأداء الشامل لمنظمات الأعمال، مجلة جامعة بابل العلوم الصرفة والتطبيقية، العراق، العدد ١، المجلد ٢٥، ٢٠١٧، ص ١٧٩.
- الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد السابع، الجزائر، ٢٠٠٩ ، ص: ٢١
- سناء عبد الكريم خناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ، ملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات وحكومات ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم التسيير، جامعة ورقلة، ٢٠٠٥. ص٢١٨.

- أمل عبد محمد علي، إدارة المعرفة الشاملة وأثرها في التميز في الأداء (بحث ميداني)، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل، العراق، المجلد ٢٠٥، الإصدار ٢٠، ص١٠٦،١٠٧.
- باباه ولد سيدان، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، إدارة الأعمال، جامعة تلمسان، الجزائر، ٢٠١٠ ص٥٠.
- عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم ، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، منشورات جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٢٠٠١، ص٨٧.
- سميرة صولح ، دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر ٢٠١٣، ص٣٥،٣٤.
- أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل العراق، المجلد٢٤ ص٣٩١.
- عز الدين هروم، واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات) مذكرة مقدمة. ٢٠٠٨، ص: ٢٦ / لاستكمال الحصول على الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، ٢٠٠٨، ص٢٦.
- خديجة دزايت ومعطا الله مبروكة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة شركة البناء للجنوب والجنوب الكبير) مذكرة لنيل شهادة الليسانس لمالية المؤسسة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الاقتصاد جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، ٢٠١٣ ص٦،٧.
- إبراهيم محمد المحاسنه، إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق"، دار . جرير للنشر و التوزيع. الأردن. ٢٠١٣.
- مؤمن شرف الدين."دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية"، ص ٥١.
- شريف محروس السيد الحلبي، العوامل المؤثرة على التحيز في الادراك الاجتماعي لدى الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم قطاع غزة، دراسة لاستكمال نيل شهادة الماجيستير في إدارة الأعمال، منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، ٢٠١٤ ،ص ١٧
- خضير كاظم وياسين كاسب الخرشة ، ادارة الموارد البشرية ، ط ٣ ، (عمان : دار المسيرة ، ٢٠١٠ م) ، ص ١٥٢ – ١٥٤
- بدوي أحمد زكي: ''معجم مصطلحات العلوم الإدارية''، (القاهرة: دار الكتاب المصري ، ١٩٨٤ م) ، ص٥٤
- عاشور أحمد صقر: ''السلوك الإنساني في المنظمات''، (الأسكندرية : الدار الجامعية، ، ١٩٨٩ م) ، ص٨٥

- ناصر محمد العديلي: "إدارة السلوك التنظيمي"، (الرياض: مرامر للطباعة الإلكترونية، ، ١٩٩٣ م)، ص٨٢
- نجيب سبع ، أثر التدريب الالكتروني في تحسين أداء العاملين بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية مجمع سونلغاز)، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، الجزائر، ٢٠١٦ ، ٢٠١٧ ، ص: ٤٤
- فردوس بن عزة ، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٠١٥ ، ٢٠١٦ ، ص: ١٠
- فاروق جهلان ، حماميي عبد الحكيم، أثر المطابقة وفق الأيزو ٩٠٠٠ في أداء العاملين (دراسة حالة لمؤسسة ليند غاز)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير، إدارة الأعمال، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٠١٢ ، ٢٠١٣ص ١٦،١٧
- علي رحمة راشد، استراتيجيات الصراع التنظيمي وانعكاساتها في الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، العدد: ٩٨ ، المجلد :٢٣ ، ص ٢٠٨
- الأمين بوشليق، دور التكوين في تحسين أداء العاملين (دراسة حالة ENTP مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير بترولي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، ٢٠١٤ ، ٢٠١٥،ص٦
- حسين محمد حراحشة، إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ٢٠١١ ص٩٣
- وسام إبراهيم موسى، أثر ضغوط العمل في أداء العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد ٢١ العدد ٨١ ،٢٠١٥ ،ص ١٤٦
- فايز عبد الرحمن الفروخ ، التعليم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١ ، ص.: ٤٣ ،٤٤
- ٢- محمود عبد الرحمن إبراهيم الشظي، أثر المنخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارت السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة 'رسالة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة في الجامعة الإسلامية غزة، ٢٠٠٦ ،ص٤٠ ،غير منشورة.
- حنا نصر الله ،"إدارة الموارد البشرية" ،دار زهران للنشر، الأردن ، ٢١١١ ، ص ١٦٩
- لعربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية (دراسة ميدانية في جامعة ورقلة)، مجلة الباحث، ورقلة ، الجزائر، العدد: ١٠ ، ٢٠١٢،ص ٣٢٣

- ٢محمد السايح الزغودي ، مراجعة إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية (دراسة ميدانية مؤسسة ALFA PIPE مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبية، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ورقلة، الجزائر، ٢٠١٢/٢٠١١ ص٤٥
- فهد من حمد السعدون، دور البرامج التدريبية التخصصية في تحسين أداء العاملين في هيئة التحقيق والادعاء العام بمنطقة الرياض مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠١٣، ص:٤١
- عمار بن عيشي، دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، ٢٠٠٥، ٢٠٠٦، ص:٦
- محمد عبد الوهاب حسن عشماوي: دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرى الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات مصر ٢٠١٤ ص ٧٣، ٧٥
- توفيق محمد عبدالمحسن، تقييم الأداء) لبنان : دار النهضة العربية للنشر، ١٩٩٧ م(ص ١٥١
- عادل محمد ال ا زيد، إدارة الموارد البشرية)القاهرة: ب ن، ٢٢٢٣ م(ص ٣٦١
- كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي) لبنان: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، ١٩٩٠ م(ص١٣١
- مروان لزمد النسور، دور الثقافة في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني مجلة جامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الأردن، مجلد: ٢٠، العدد:٢ ،٢٠١٢ ، ص ١٩٢

ثانياً: المصادر الأجنبية

- Aguilar .P, Scanning the Business Environment , New York Macmillan , 1967
- Auguilar .P, Scanning the Business Environment , New York Macmillan.
- SorinBriciu , Florin Mihai . "Towards a new approach of economic intelligence process : basic concept , analyze methods and informational tools" , Theoretical and applied economic December 2012,P23
- Claude Revel "Economic Intelligence an operational concept for Globalised world paper , ARJ:134,2010,P.23
- Philipp eclerc "Issues and trends economic intelligence .chapter 22, Paris university .

- Antonio M. Diaz Fernandez , The role of strategic intelligence in the modern world , university of Cadiz, 2013
- SorinBriciu , Florin Mihai . "Towards a new approach of economic intelligence process : basic concept , analyze methods and informational tools" , Theoretical and applied economic December 2012 P23.
- Thiendou Niang Issues of Economic Intelligence, School of Librarians, Archivists and Librarians (EBAD), Cheikh Anta Diop University, Dakar, Senegal, 2004, pp: 2-3
- Bolanle Oladejo et al, "Knowledge management in economic intelligence with temporal feature thinking," Artificial Intelligence (CS.AL) vs. ST, 2009. p. 6-7.
- Caroline Mailloux, Op, Cit, P: 57-58.
- Pierre Achard (2005); "The human dimension of economic intelligence", the neighbor edition; Paris; P.P (151-152)
- Jean Pierre Legendre (2006) "Economic intelligence" Practical guide for SMEs, Report 2006 of the CIE (the Economic Intelligence Circle) of MEDEF Paris, November 2006, P5
- B. Bernard & P.J. Claude (2001), "From Intelligence to Economic Intelligence", 2nd edition, Dumond, Paris; P7
- Caroline Mailloux, The Dynamics Of Innovation In Companies In The Aeronautic Sector Through A Process Of Economic Intelligence, Thesis De Magister, University Of Quebec In Montreal, Canada, 2008/2009, P: 45.
- Mr Budjemia. (2008): "Economic intelligence: concept, definition and mode operative, P: 09.
- Boudjema.M (2008) ; "Economic Intelligence: concept, definition and modus operandi", seminar of awareness of EI and strategic watch; Algiers-Hotel El Aurassi; 23/12/2008; P8.
- Larivet Sophie (2004) "The manifestations of Economic Intelligence in SMEs" P: 04.

- F. Jakobiak, (2001): "Economic intelligence in practice with the contribution of internal and NICTs: how to build your own economic intelligence system", edition of organization, 2nd edition, Paris, P: 13.
- Jakobiak. F (2004) "economic intelligence: in practice", 2nd Edition, Edition of organization, Paris P37.
- Audigier Marc, Condon Gerard, Rassat Patrick (2003); "Economic intelligence: a new management tool", Maxima, P 46.
- Regional Council of Lorraine (2003): "Economic intelligence, A guide for beginners and practitioners" ,P23
- Martinet; Yves-Michel Marti (1995) "economic intelligence: the eyes and ears of the company", Op Cit, P-P (13-15).
- Poimenidis,loannis& Priporas, Vasilios, Services Managers of crisis management: attitudes and preparation, innovative marketing, Vol (4),Issue(3), 2008, PP37-42.
- Ocal, Emin,Oralm, Emel Laptali& Erdis , Ercan , Crisis Management in Turkish Construction Industry ,Building and Environment (41), 2006, PP1498-1503. www. Science direct.com.
- Coombs, W. Timothy, Ongoing Crisis Communication: Planning Managing and Responding, 2nd ed ,Los Angeles, London, New Delhi and Singapore: Sage,2007.
- Koroui, H. (2019). Assessing Crisis Management in Iran Base on Little John Moel (A Case Stuy of the Floo of 2019 in Lorestan, Mazanaran, an Kermanshah Earthquake in 2017).
- Savšek, M. (2018). Travel risk perception in tourism estinations an crisis management: comparison of crisis managements in selecte estinations (octoral issertation).
- Koroui, H. (2019). Assessing Crisis Management in Iran Base on Little John Moel (A Case Stuy of the Floo of 2019 in Lorestan, Mazanaran, an Kermanshah Earthquake in 2017).

- Urbanek, J. F., Johaniisova, J., & Urbanek, J. J. (2016). Crisis Operational Investigation an Moelling in the Organizations of Critical Infrastructure. International Journal of Economics an Management Systems,
- akhemakhem, la dynamique du contrôle de gestion, paris, 2eme éd, p: 310.
- Chevalier et autres, gestion des ressources humaines, eddeback université québec, p333.