

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال -دراسة حالة ملبنة الحليب للإخوة بن
عولة بعليزان

The role of strategic vigilance in achieving the competitive advantage of business organizations -Case Study of brothers benaoula milk factory - relizane

جيلالي معروف^{1*}، ليلي بن كعكع²، حسنية قورين³
Djillali Marouf¹, Leyla benkaakaa², Hasnia Gorine³

¹ المركز الجامعي نور البشير بالبيض -الجزائر، Doc_dji22@yahoo.com

² جامعة مصطفى سطمبولي معسكر -الجزائر، lindamanagement@hotmail.fr

³ جامعة مصطفى سطمبولي معسكر -الجزائر، hasnayoucef@outlook.fr

تاريخ النشر: 2021-03-31

تاريخ القبول: 2020-08-09

تاريخ الاستلام: 2019-01-20

ملخص:

تلعب اليقظة الاستراتيجية دورا هاما في المحافظة على بقاء واستمرارية المؤسسة ومواجهة تحديات المنافسة في ظل بيئة سريعة التغير والتعقيد وذلك عن طريق المراقبة الدائمة للمحيط ومحاولة استغلال الفرص واكتشاف التهديدات التي تواجهها مع رصد المعلومات الاستراتيجية التي تمكنها من اتخاذ القرارات المناسبة، وقد جاءت هذه الدراسة لتبيان دور اليقظة الاستراتيجية بمختلف مراحلها في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الجزائرية، وكنموذج ملبنة الحليب (الإخوة بن عولة) بولاية غليزان. أين حاول الباحثون معرفة ما إذا كانت هذه الملبنة تتبنى نظام اليقظة الاستراتيجية كمارسة فعالة تسهم في ايجاد ميزات تنافسية لها، وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط وثيقة بين كل من اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية حيث بلغ معامل الارتباط (0.896)، كما أكدت أيضا أنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية بالملبنة محل الدراسة أين قدر هذا الأثر بـ(0.843).

كلمات مفتاحية: اليقظة، اليقظة الاستراتيجية، المعلومات الاستراتيجية، الميزة التنافسية.

تصنيفات JEL: L1، D41

Abstract:

Strategic vigilance plays an important role in maintaining the sustainability of the institution and facing the challenges of competition in a rapidly changing and complex environment through constant monitoring of the environment, attempting to exploit opportunities and detecting the threats it faces while monitoring strategic information to enable it to make appropriate decisions. This study is intended to demonstrate the role of strategic vigilance with its various stages in achieving the competitive advantage of the Algerian business organizations, and as a model of milk factory (brothers Ben Awla) in the Wilaya of Relizane (Algeria) where the researchers have tried to find out whether this lactation adopted the strategic alert system as an effective practice that contributes to finding competitive advantages. The results of the study show that there is a close correlation between strategic alertness and competitive advantage. The coefficient of correlation reaches (0.896) It was also confirmed that there is a statistically significant effect on the dimensions of strategic vigilance on achieving the competitive advantage in the study structure where this effect was estimated at (0.843)

Key words: vigilance, strategic vigilance, strategic information, competitive advantage.

Jel Classification Codes: L1، D41

1. مقدمة:

إن التعقيد المتزايد لبيئة الأعمال اليوم، بسبب حتمية العولمة وزيادة المنافسة والتغيرات السريعة على العديد من المستويات زاد من حدة المخاطرة هذا ما يحتم على المؤسسات ترشيد اتصالاتها بمحيطها لرصد التغيرات والتطورات الحاصلة فيه والسعي إلى اتخاذ القرارات الصحيحة من خلال البحث الجاد عن المعلومات الاستراتيجية المهمة، جمعها، تحليلها واستخدامها للتكيف مع التوازن الجديد القائم بين التنافس والتعاون، وتشكل هذه المراحل في مجموعها ما يسمى بنظام اليقظة الاستراتيجية التي أضحت واحدة من العوامل الرئيسية التي تخفف من المخاطر وتسهل مواجهة التهديدات المتزايدة بما يضمن الاستجابة الفعالة للتحديات والعوامل البيئية المؤثرة على إدارة علاقات المؤسسات بمختلف أصحاب المصالح وبالشكل الذي يسمح لها بتحقيق الاستباقية والتميز عن منافسيها ومنه استمراريتها وبقائها في السوق.

مشكلة الدراسة: تشهد المؤسسات الجزائرية اليوم تغييرات متسارعة وتنافسية شديدة، تحتم عليها التكيف السريع مع تطوراتها للمحافظة على مكانتها في السوق وعلى ضوء هذه الدراسة تحاول الباحثين معرفة ما إذا كانت المؤسسة محل الدراسة تتبنى نظام لليقظة الاستراتيجية يسمح لها بالتنبؤ المستمر والفعال لتطورات محيطها من خلال الاجابة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: ما دور اليقظة الاستراتيجية

في تحقيق الميزة التنافسية في ملبنة الحليب للإخوة بن عولة بولاية غليزان؟

أسئلة الدراسة الفرعية: تدرج تحت هذه الإشكالية الاسئلة الفرعية التالية:

1- ما مفهوم اليقظة الاستراتيجية، ماهي أنواعها ومختلف مراحلها؟

2- ما مفهوم الميزة التنافسية وماهي أهميتها بالنسبة للمؤسسة؟

3- ما هي أبعاد ممارسات اليقظة الإستراتيجية في الملبنة وما أثرها على تنافسيتها في السوق؟

فرضيات الدراسة: للإجابة عن إشكالية الدراسة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين اليقظة الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية بين مراقبة المحيط و تحقيق الميزة التنافسية .

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية بين التعامل مع الفرص والتهديدات وتحقيق الميزة التنافسية .

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية بين رصد المعلومات الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على دور اليقظة الاستراتيجية في الحفاظ على مكانة الملبنة محل الدراسة والرفع من تنافسيتها في ظل المنافسة الشديدة نتيجة التحولات التي تشهدها الجزائر في مختلف الميادين، انطلاقا من التعرف على إجراءات اليقظة المتبعة بها والمتمثلة في: مراقبة المحيط، اكتشاف الفرص والتهديدات، مع رصد المعلومات الاستراتيجية .

منهج الدراسة: يعتمد الباحثين المنهج الوصفي والتحليلي انطلاقا من المسح المكتبي والشبكي للعديد من المصادر والمراجع ذات الصلة في الجانب النظري، والقيام بجمع وتحليل البيانات في الجانب الميداني انطلاقا من الاستبيان المقدم للمبحوثين بالاعتماد على المقاييس الاحصائية اللازمة.

2. التعريف بمختلف المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالدراسة:

1.2. اليقظة (La veille): كلمة مشتقة من كلمة vigilancia اللاتينية، ووفقا لموسوعة لاروس تعني "الاهتمام و المراقبة المستمرة والحذر" وهي عنصر أساسي في نظام توجيه المؤسسة هدفها تحديد اشارات التحذير من الفرص و التهديدات¹، كما تقلل اليقظة من أي هجوم محتمل واتخاذ قرار التنبيه والمواجهة في الوقت المناسب دون أي تكاليف²

2.2. الاستراتيجية (La stratégie): مفهوم اتخذ أهمية بالغة في السنوات الأخيرة وليست هدفا في حد ذاتها بل مجموعة من الخطط والطرق والخيارات للوصول إلى هدف معين على المدى البعيد³، وحسب "ألفريد شاندرلر" فإن الإستراتيجية تتمثل في "إعداد الغايات والأهداف طويلة الأجل للمؤسسة، واختيار خطط العمل و تخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات"⁴.

3.2. اليقظة الاستراتيجية (La veille stratégique): تعرف بأنها أحد العناصر التي تسمح للمؤسسة بالتكيف الاستراتيجي بما في ذلك القدرة على التكيف مع المنافسة القوية مع السماح بتوقع بعض التهديدات واغتنام الفرص والبحث عن المعلومات و المعرفة العامة للبيئة⁵، وتعرف أيضا على أنها المراقبة المستمرة والمنظمة لمختلف أنشطة المؤسسات وخصوصا البيئة بما فيها الداخلية والخارجية، كما تسمح لها برصد المعلومات الاستراتيجية التي تمكن من صنع القرارات بفعالية⁶، وكذلك تبني سلوك استراتيجيات استباقية في ظل الظروف التي تعيشها هذه المؤسسات واكتشاف الفرص⁷ والحد من عدم اليقين⁸، و يعرفها Ribault بأنها: المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الحالية و المستقبلية⁹.

4.2. الميزة التنافسية (Competitive advantage): يعرفها Porter على أنها "العنصر الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية دائمة مقارنة بمنافسيها"¹⁰، هذا ويعرفها Macmillan & Tampoe على أنها الوسيلة التي تستطيع المؤسسة من خلالها الفوز على منافسيها الآخرين¹¹، أما بالنسبة لـ Mc.Gahan فالميزة التنافسية تعني أداء المؤسسات أنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين¹².

3. أنواع (مجالات) اليقظة الاستراتيجية: يمكن تلخيص أهم أنواع اليقظة الإستراتيجية فيما يلي¹³:

1.3. اليقظة التسويقية (La veille marketing): نشاط يهتم بالبحث، معالجة و نشر المعلومات ذات الصلة بسوق المؤسسة، وهي تسمح بمراقبة تطور السوق، سمعة المؤسسة فيه، تطور سلوك المستهلكين، محاور اتصال المنافسين، تحديد الأسواق الجديدة، تقديم و متابعة منتجات جديدة للعملاء وغيرها.

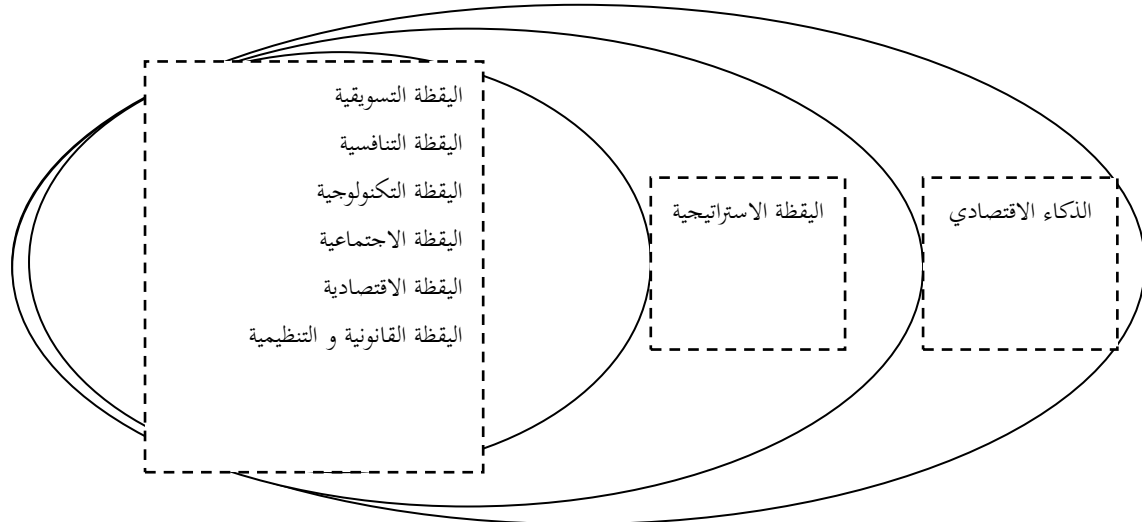
2.3. اليقظة التنافسية (La veille concurrentielle): النشاط الذي يتم من خلاله البحث عن المعلومات ذات العلاقة بتنافسية المؤسسة، نشرها ومعالجتها و كذا رصد المنافسين (المباشرين وغير المباشرين، الحاليين و المحتملين)، مراقبة استراتيجياتهم، سياساتهم، منتجاتهم وخدماتهم الجديدة، كما تسمح بضبط حالات عمل المؤسسة لوضع استراتيجيات عمل أكثر فعالية.

3.3. اليقظة التكنولوجية (La veille technologique)¹⁴: النشاط الخاص بالبحث، معالجة ونشر المعلومات حول التطورات التكنولوجية المتعلقة بالمعارف العلمية والتقنية أو المنتجات وعمليات تصنيعها، وهي تساعد على مراقبة براءات الاختراع، تطور المعايير، عمليات التصنيع والبحوث الأساسية وغيرها.

4.3. اليقظة الاجتماعية (La veille societal)¹⁵: النشاط الذي يساعد في البحث، معالجة و نشر المعلومات ذات الصلة بالجوانب الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية، الثقافية... الخ للمؤسسة، كما تسمى أيضا الرصد البيئي (veille environnementale) وتساعد هذه اليقظة على مراقبة تغير المواقف، سلوك المستهلكين، مخاطر البيئة، الاضطرابات والصراعات وغيرها.

5.3. اليقظة القانونية (La veille juridique): النشاط الذي يمكن من البحث، معالجة و نشر المعلومات المتعلقة بالتشريعات والأنظمة القانونية، وهي تساعد على مراقبة القوانين والمراسيم، المقترحات التشريعية، شروط تنظيم الأسواق، كما تسمح بتوقع أي تغييرات فيما يتعلق بالقوانين المنظمة للعمل، خدمة العملاء، الشراكة المحلية والأجنبية وغيرها. ويمكن توضيح المفاهيم المدرجة أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأنواعها.



المصدر: Marie-Christine CHALUS, OP.cit, p16

4. مراحل اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة: تمر اليقظة الاستراتيجية بمراحل عدة نوجزها فيما يلي¹⁶:
 . التعبير عن الاحتياجات من المعلومات من خلال التشخيص الداخلي الدقيق لنشاطات المؤسسة.
 . تحديد القائمين على اليقظة الاستراتيجية من خلال تحديد العاملين الأكثر تيقظا وانتباها لتطورات المحيط و الأقدر على نقلها و تبادلها .

. البحث عن المعلومات و جمعها من خلال استغلال المصادر المختلفة لجمع المعلومات اللازمة سواء الداخلية أو الخارجية.

. التحليل، المعالجة و المصادقة على المعلومات¹⁷ من خلال معالجتها لاستخراج أهمها ثم المصادقة عليها من طرف خبير تم تخويله صلاحية اختيار المعلومات بحكم خبرته.

. نشر معلومات اليقظة الاستراتيجية المصادق عليها لمستخدميها في المؤسسة بهدف تحقيق الاستفادة القصوى منها في اتخاذ القرارات المختلفة.

. تقييم و تعديل اليقظة الاستراتيجية: من خلال إعادة توجيه وتعديل الوسائل والأهداف الإستراتيجية الموضوعة مسبقا.

5. اليقظة الاستراتيجية و دورها في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة: تسعى مختلف المؤسسات إلى خلق بيئة آمنة ومرنة تعتمد على أفضل الممارسات الإدارية الاستراتيجية التي تساعد على التبادل الفعال للمعلومات كأصل من أصول الإدارة في ظل وجود الثقة و الشفافية¹⁸، مما يمكنها من إنشاء أو خلق ميزة تنافسية تعكس مدى سرعة استجابتها للفرص الخارجية واقتناصها، أو ابتكار مصدر داخلي مع القدرة على تطوير أساليب جديدة لتلبية احتياجات عملائها بصورة أفضل وفي الوقت المناسب من خلال المسح البيئي (الداخلي و الخارجي) لجميع المعلومات، تحديد نوعيتها، وتحليلها¹⁹. و تشير (Marie-Christine) أن اليقظة الاستراتيجية تساعد المؤسسة على التكيف مع بيئة تنافسية قوية بما يمكنها من التميز في السوق لضمان بقائها فيه، مع التركيز على أساليب الإدارة الحديثة من أجل الاستجابة السريعة لمختلف التغيرات، وصولا إلى فرص و أسواق جديدة، و كذلك التمكن من رصد المعلومات الموثوقة والأكثر أهمية لاتخاذ قراراتها بحكمة وتحسين أدائها مستقبلا²⁰، كما يجب على المؤسسة أن تتبنى نظام اليقظة الإستراتيجية لتدعيم قراراتها، ورفع تنافسيتها عن طريق رصد المعلومات الإستراتيجية، التنبؤ بها والتحكم فيها بطريقة ذكية قبل وصولها للمنافسين، هذا ما يمكنها أن تكون رائدة في مجال نشاطها²¹.

6. التعريف الاجرائي بمتغيرات الدراسة:

1.6: المتغير المستقل(اليقظة الإستراتيجية **Strategic Vigilance**): "نظام متكامل يشمل مجموعة من المراحل التي تهتم بتسيير المعلومات بشكل استباقي حول بيئة العمل لتجعل الملبنة أكثر ذكاء و تنافسا، و لقد تم التعبير عنها من خلال ثلاثة أبعاد كالاتي:

1.1.6. مراقبة المحيط: هي "المتابعة الشاملة، المستمرة و الذكية للمحيط من خلال البحث عن المعلومات الحالية و المستقبلية".

2.1.6. التعامل مع الفرص و التهديدات: هو "التعامل الذكي مع الوضعيات والحالات التي يمكن أن تصادفها الملبنة ببيئتها والتي قد تؤثر على نشاطها بالإيجاب أو السلب".

3.1.6. رصد المعلومات الإستراتيجية: "البحث عن المعلومات التي تمكن الملبنة من اتخاذ قراراتها لفترة زمنية مستقبلية طويلة، وتحقيق أهدافها و متابعة مختلف التغيرات التي تحدث في محيط عملها خاصة فيما يتعلق بمنافسيها".

2.6. المتغير التابع (الميزة التنافسية Competitive Advantage) : وهي القيمة الناتجة عن قدرات الملبنة التنافسية والتي تعتبر مصدر تفوق و تميز ينعكس إيجابا على أداءها ومكانتها في السوق" وتم تقسيمها هي الأخرى إلى بعدين:

1.2.6. التميز : ونقصد به تقديم الملبنة محل الدراسة خدمات فريدة مختلفة عن باقي المؤسسات الأخرى المنافسة.

2.2.6. الاستجابة : وتعني قدرة الملبنة محل الدراسة على الاستجابة لمتطلبات واحتياجات المستفيدين من خدماتها في الوقت المحدد وكذا للظروف المحيطة.

7. التعريف بمجتمع و عينة الدراسة:

1.7. مجتمع الدراسة: تكون من الأفراد العاملين لدى ملبنة (الإخوة بن عولة) بولاية غليزان وقد بلغ عددهم الإجمالي (62) فردا.

2.7. عينة الدراسة: تم تطبيق الدراسة الميدانية في ملبنة الإخوة بن عولة، وذلك بالاعتماد على عينة عشوائية بسيطة من الأفراد الناشطين في مواقع مختلفة داخل الملبنة محل الدراسة، وقد بلغت عدد الاستثمارات الموزعة 62، أين تم استرجاع 50 قائمة استقصاء منها 46 استمارة صالحة للتحليل بنسبة استجابة تقدر ب74.19%.

8. نتائج الدراسة و مناقشتها :

الجدول رقم (01): يوضح المتغيرات الشخصية لأفراد العينة.

النسبة المئوية	التكرار	الخصائص الشخصية لأفراد العينة	
45.7%	21	ذكر	الجنس
54.3%	25	أنثى	
100%	46	المجموع	
71.7%	33	أقل من 30	الفئة العمرية
26.1%	12	من 30 إلى 40	
2.2%	1	من 41 إلى 51	
100%	46	المجموع	
93.5%	43	أقل من 5 سنوات	
6.5%	3	من 5 إلى 10 سنوات	
100%	46	المجموع	
45.7%	21	ثانوي فأقل	المؤهل العلمي
26.1%	12	شهادة تطبيقية (DEUA)	
28.3%	13	جامعي (اليسانس، ماستر)	
100%	46	المجموع	

المستوى التدريجي	إطار	15	32.6%
	تحكم	10	21.7%
	تنفيذ	21	45.7%
	المجموع	46	100%

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي spss.

من الجدول رقم (01) يتبين لنا أنّ عدد الإناث في عينة الدراسة يفوق عدد الذكور بنسبة **54.3%** مقابل **45.7%** على التوالي مما يثبت تواجد هذا العنصر بكثرة في المؤسسة، كما يتضح أن أكثر الأفراد المستجوبين نقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة تفوق معدل الأعمار الأخرى قدرت بـ **71.7%** ما بين أنّ هذه المؤسسة تمتلك موارد بشرية شابة وهذا ما يعكس توجهها نحو دعم تشغيل الفئة الشابة في شكل نموذج استثماري ناجح للشباب الطموح، إضافة إلى أن العدد الأكبر من المجيبين يتمتعون بخبرة مهنية في مجال عملهم الحالي نقل عن 5 سنوات و ذلك بنسبة **93.5%** ويرجع ذلك إلى حداثة المؤسسة التي تزاول نشاطها منذ 2013، كما أن العدد الأكبر من المجيبين من أفراد العينة هم ذوي تأهيل يعادل مستوى ثانوي فأقل بنسبة **45.7%** يليه مستوى جامعي وشهادة تطبيقية بنسبة **28.3%** و **26.1%** على التوالي، مما يدل على وجود تنوع في المستوى التعليمي لدى أفراد العينة، كما يتضح من إجابات أفراد العينة أن غالبية المستجوبين هم تنفيذيون بنسبة **45.7%** تليها إطارات وأعاون تحكم بنسبة **32.6%** و **21.7%** على التوالي ما يعكس أهميتهم في السلم الهرمي للمؤسسة.

9. قياس الثبات الداخلي للمقاييس المستخدمة لتحديد درجة الثقة في النتائج:

الجدول رقم (02): يوضح قياس درجة الثبات الداخلي في متغيرات الدراسة.

عدد فقرات الاستبيان	معامل الثبات Cronbach's Alpha
43	88.7%

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي spss.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتضح وجود ثبات داخلي بين متغيرات الدراسة حيث بلغ مجموع النسب أكثر من 0.887 أي **88.7%** وهي نسبة تفوق **60%**، ما يبيّن أنّ هناك اتساق في الأسئلة الموضوعية لدراسة المتغيرات.

10. نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1.10. المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية.

1.1.10 مراقبة المحيط :

الجدول رقم (03): نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بمراقبة المحيط

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغير مراقبة المحيط
0.617	4.59	1 تعمل مؤسستي على رصد مختلف الأحداث التي تواجهها
0.623	4.48	2 تهتم مؤسستي بمراقبة المحيط الخارجي و رصد ما يحدث فيه
0.801	4.26	3 تهتم مؤسستي بمتابعة و معرفة التغييرات التي تطرأ على محيطها
0.795	4.35	4 تملك مؤسستي القدرة على التنبؤ بالأحداث قبل وقوعها
0.614	4.39	5 مؤسستي مستعدة دائما على مواجهة أي تغيير ممكن أن تتعرض له
0.788	4.15	6 لدي مؤسستي القدرة على دراسة و تحليل عناصر البيئة الخارجية العامة (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، التكنولوجية، الدولية، وغيرها)
0.756	4.30	7 لدي مؤسستي القدرة على دراسة و تحليل عناصر البيئة الداخلية الخاصة (العملاء، المنافسين، الموردين، نقابات العمال، الحكومة، وغيرها)
0.610	4.37	8 لدى مؤسستي القدرة على متابعة التطور العلمي و التقني و التكنولوجي الذي يحدث في المحيط
0.435	4.361	المتوسط العام لمؤشر مراقبة المحيط

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

يظهر من خلال جدول إجابات أفراد العينة حول مؤشر مراقبة المحيط وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة بأن المتوسطات جاءت قوية وهي أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة والذي قدر بـ(3) بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وانعكست هذه المتوسطات على المتوسط العام لمؤشر مراقبة المحيط و الذي بلغ (4.361)، كما بلغت الانحرافات المعيارية قيما كبيرة أين بلغ مستوى الانحراف العام لهذا المؤشر (0.435) وهو ما يدل على اجماع العينة المستجوبة حول تبني هذه الممارسة، أي توجه الملبنة التي ينتمون إليها نحو مراقبة المحيط الذي تنشط فيه بهدف التحكم في مختلف التغييرات التي يمكن أن تطرأ عليه ومواجهة ورصد المنافسين المحتملين ومنه الحفاظ على بقائها، إستمراريتها و تميزها.

2.1.10 التعامل مع الفرص والتهديدات:

الجدول رقم (04): نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بالتعامل مع الفرص والتهديدات.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التعامل مع الفرص و التهديدات
0.655	4.57	1 تستغل مؤسستي الفرص المتاحة و تستثمر فيها
0.681	4.26	2 تحدد مؤسستي عن المخاطر و التهديدات التي تواجهها و تتجنبها
0.649	4.39	3 تعمل مؤسستي على تحديد نقاط القوة و الضعف لديها
0.565	4.24	4 تتعامل مؤسستي مع الضغوطات الناجمة عن المنافسين
1.015	4.24	5 تعمل مؤسستي على تحويل المخاطر و التهديدات إلى فرص حقيقية

0.728	4.22	تهتم مؤسستي بإنشاء علاقات كثيرة و متشابكة مع عناصر المحيط	6
0.750	4.43	تدرس مؤسستي كل ما يؤثر على علاقاتها التجارية مع الموردين و الزبائن	7
0.766	4.24	تسعى مؤسستي إلى تجنب التهديدات و المخاطر قبل وقوعها	8
0.721	4.46	تجهز مؤسستي البدائل و الحلول عند الأحداث الطارئة	9
0.874	4.24	تنتهج مؤسستي أفضل الطرق لحل المشاكل أو المواقف التي تواجهها	10
0.617	4.41	تسعى مؤسستي إلى إقناع كل الأطراف و تحفيزهم على العمل معها	11
0.500	4.336	المتوسط العام لمؤشر التعامل مع الفرص و التهديدات	

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

سجلنا من خلال الجدول بأن هناك متوسطات أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة والذي قدر بـ(3) ما يعكس على المتوسط العام لمؤشر التعامل مع الفرص والتهديدات وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية للملبنة محل الدراسة و الذي بلغ (4.336)، كما بلغ الانحراف المعياري العام لهذا المؤشر (0.500) ما يعني أن هناك مستويات قوية لممارسة التعامل مع الفرص والتهديدات في المؤسسة المبحوثة بإجماع عينة الدراسة أي يقظة المؤسسة الدائمة في مواجهة مختلف التهديدات والمخاطر التي يمكن أن تصادفها وسعيها المستمر لاستغلال الفرص المتواجدة في محيط عملها أين يساعدها ذلك من تحقيق البقاء وتموقعها في ظل بيئتها التنافسية.

3.1.10 رصد المعلومات الإستراتيجية:

الجدول رقم (04): نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة برصد المعلومات الاستراتيجية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	رصد المعلومات الاستراتيجية	
0.682	4.61	تسعى مؤسستي للحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب	1
0.774	4.39	تستقي مؤسستي المعلومات من المصادر المناسبة	2
0.780	4.54	تستخدم مؤسستنا تكنولوجيات الاتصال الحديثة لجمع المعلومات	3
0.788	4.15	توفر مؤسستي المعلومات الضرورية للأطراف المناسبة في الوقت المناسب	4
0.771	4.37	تحرص مؤسستي على دقة و صدق المعلومات	5
0.743	4.26	تعمل مؤسستي على التأكد من صحة و دقة المعلومات	6
0.686	4.41	توفر مؤسستي المعلومات الاستراتيجية التي تميزها عن منافسيها	7
0.648	4.26	تهتم مؤسستي بالبحث عن المعلومات التي تتميز بالموضوعية و عدم التحيز	8
0.751	4.46	ترصد مؤسستنا معلومات كافية عن كفاءات و امكانيات المنافسين بشكل مستمر	9
0.560	4.384	المتوسط العام لمؤشر رصد المعلومات الاستراتيجية	

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

يلخص الجدول رقم(4) المتوسط العام لمؤشر رصد المعلومات الإستراتيجية وعلاقته بتحقيق التميز للملبنة محل الدراسة والذي بلغ (4.384) وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة والذي قدر بـ(3)، وبالنظر إلي قيمة الانحراف المعياري العام نجده بلغ قيمة قوية قدرت بـ (0.560) وهذا يدل على استجابة وقبول عينة الدراسة عن توجه المؤسسة نحو تبني هذا المؤشر، أي سعيها وتركيزها على رصد وتجميع

المعلومات ذات الطابع الاستراتيجي التي تمكّنها من اتخاذ قرارات استراتيجية تساعد على تحقيق بقائها ونموها واستمراريتها في السوق ومنه تحقيق الميزة التنافسية عن باقي المنافسين لها.

2.10. المتغير التابع: الميزة التنافسية.

الجدول رقم (05): نتائج استجابات أفراد العينة المتعلقة بالميزة التنافسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الميزة التنافسية
0.585	4.46	1 تهتم مؤسستي بتقديم المنتجات و الخدمات بالشكل المطلوب في وقتها
0.560	4.33	2 تهتم مؤسستي بتحسين جودة المنتجات و الخدمات المقدمة للعملاء
0.541	4.41	3 تحرص مؤسستي على تقديم منتجات و خدمات ذات جودة و بأقل التكاليف
0.577	4.39	4 تشجع مؤسستي على ابتكار منتجات و خدمات جديدة
0.586	4.52	5 تملك مؤسستي القدرة على الدخول لأسواق جديدة و توسيع مجال نشاطها
0.620	4.43	6 تعمل مؤسستي على تعزيز درجة ولاء و رضا العملاء
0.657	4.46	7 تبتكر مؤسستي طرق جديدة و متميزة للتواصل مع متعاملليها
0.593	4.22	8 تهتم مؤسستي بتحليل مواقف المنافسين و اتخاذ القرارات المناسبة
0.598	4.33	9 أساعد مؤسستي على الرفع من حجم حصتها السوقية و زيادة ربحيتها
0.674	4.35	10 تحرص مؤسستي على تحقيق التنسيق و التكامل بين مختلف العمليات و الوحدات
0.548	4.50	11 توفر مؤسستي مناخا تنظيميا يشجع على الإبداع
0.649	4.39	12 تعمل مؤسستي على تلبية و تحقيق حاجات و رغبات العملاء
0.674	4.35	13 تشجع مؤسستي البحث و التطوير بهدف لتكيف مع التغيرات
0.598	4.33	14 تولي مؤسستي أهمية بالغة لاقتراحات العملاء في تحديد المنتجات و الخدمات
0.655	4.43	15 تراعي مؤسستي عند تقديم المنتجات و الخدمات التنوع في طلبات عملائها
0.375	4.392	المتوسط العام لمؤشر الميزة التنافسية (التميز و الاستجابة)

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

أظهرت نتائج الجدول رقم (05) متوسطات قوية في كل العبارات الخاصة بهذا المحور، حيث كانت أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة والذي قدر بـ(3) ما يعكس على المتوسط العام لمؤشر الميزة التنافسية للملينة محل الدراسة والذي بلغ (4.392)، كما بلغ الانحراف المعياري العام لهذا المؤشر (0.375) ما يدل على استجابة و قبول عينة الدراسة عن توجه الملينة محل الدراسة نحو تحقيق مزايا تنافسية من خلال الاهتمام بمختلف أبعادها من مراقبة المحيط، التعامل مع الفرص و التهديدات المتواجدة بمحيط عملها، رصد المعلومات الإستراتيجية، وكل هذا يعكس التفاعل الذكي للمؤسسة محل الدراسة مع محيط عملها.

11. اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية :

H₀: لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين النقطه الإستراتيجية و تحقيق الميزة التنافسية.

H₁: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين اليقظة الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية. اختبار صحة او خطأ هذه الفرضية يكون من خلال الفرضيات الفرعية :
الفرضية الفرعية الاولى :

H₀ : لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين مراقبة المحيط وتحقيق الميزة التنافسية.

H₁ : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مراقبة المحيط وتحقيق الميزة التنافسية.

-اختبار معامل الارتباط:

الجدول رقم (06): نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون.

المتغير المستقل	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
مراقبة المحيط	0.792	0.000

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يظهر من خلال الجدول أن معامل الارتباط لمراقبة المحيط قد بلغ **79.2%** عند مستوى المعنوية **0.000** مما يدل على وجود علاقة ارتباط **موجبة و قوية** بين مراقبة المحيط و تحقيق الميزة التنافسية، كما أن قيمة **sig=0.000** و هي أقل من **5%** مما يدل على أن هذا الارتباط معنوي احصائيا أي نستطيع تعميمه على المجتمع، و من ثم تأكيد اهتمام المؤسسة محل الدراسة بمراقبة المحيط كوسيلة فعالة لرصد تغيراته حتى تكون قادرة على الاستجابة الفعالة لها بما يحقق تفوقها على منافسيها في السوق.

-اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار معامل الانحدار.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	Sig مستوى الدلالة
مراقبة المحيط	0.792	0.619	74.164	0.000	0.683	0.000

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يلاحظ من الجدول رقم (07) أن قيمة معامل التحديد **R²** قد بلغت (**0.619**) أي ما نسبته **61.9%** من التغير الذي يحدث في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة راجع إلى مراقبة المحيط التي تهتم بها، كما يتضح من خلال الجدول أن قيمة **F=74.164** و هي أكبر من قيمة **sig=0.000** مما يدل على أن قيمة **f** معنوية أي (**الانحدار معنوي**) و هذا معناه أن العلاقة المقترحة بين مراقبة المحيط و تحقيق الميزة التنافسية معنوية و صحيحة ما يؤكد عدم صحة فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة أي يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمراقبة المحيط على تحقيق الميزة التنافسية و هذا الأثر معنوي احصائيا و قدره **68.3%**.

الفرضية الفرعية الثانية:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين التعامل مع الفرص و التهديدات و تحقيق الميزة التنافسية.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التعامل مع الفرص و التهديدات و تحقيق الميزة التنافسية.

-اختبار معامل الارتباط:

الجدول رقم (08): نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون .

المتغير المستقل	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
التعامل مع الفرص و التهديدات	0.593	0.000

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يظهر من خلال الجدول أن معامل الارتباط للتعامل مع الفرص و التهديدات بالمؤسسة محل الدراسة قد بلغ **59.3%** عند مستوى المعنوية **0.000** مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة و قوية بين التعامل مع الفرص و التهديدات و تحقيق الميزة التنافسية، كما أن قيمة **sig=0.000** و هي أقل من **5%** مما يدل على أن هذا الارتباط معنوي احصائيا أي نستطيع تعميمه على المجتمع و من تم تأكيد تفاعل المؤسسة الذكي مع محيطها و سعيها نحو استغلال الفرص المتاحة و مواجهة التهديدات الممكنة من خلال اختيار أفضل البدائل المتاحة بما يحقق لها التميز على منافسيها في السوق.

-اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم (09): نتائج اختبار معامل الانحدار.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	Sig مستوى الدلالة
التعامل مع الفرص و التهديدات	0.593	0.337	23.900	0.000	0.445	0.000

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يلاحظ من الجدول رقم (09) أن قيمة معامل التحديد **R²** قد بلغت (**0.337**) أي أن ما قيمته **33.7%** من التغير الذي يحدث في الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة ناتج عن التعامل مع الفرص و التهديدات المتواجدة في المحيط، كما يتضح من خلال الجدول أن قيمة **F= 23.900** وهي أكبر من قيمة **sig= 0.000** مما يدل على أن قيمة **f** معنوية أي (**الانحدار معنوي**) وهذا معناه أن العلاقة المقترحة بين التعامل مع الفرص و التهديدات و تحقيق الميزة التنافسية معنوية و صحيحة ما يؤكد عدم صحة فرضية العدم و قبول الفرضية البديلة أي دليل على وجود أثر ذو دلالة احصائية للتعامل مع الفرص و التهديدات على تحقيق الميزة التنافسية وهذا الأثر معنوي إحصائيا وقدره **44.5%**.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين رصد المعلومات الإستراتيجية و تحقيق الميزة التنافسية.

H₁ : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين رصد المعلومات الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية.
-اختبار معامل الارتباط:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون .

مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	المتغير المستقل
0.000	0.740	رصد المعلومات الاستراتيجية

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يظهر من خلال الجدول أن معامل الارتباط لرصد المعلومات الإستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة قد بلغ **74.0%** عند مستوى المعنوية **0.000** مما يدل على وجود علاقة ارتباط **موجبة وقوية** بين رصد المعلومات الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية، كما أن قيمة **sig=0.000** وهي أقل من **5%** مما يدل على أن هذا الارتباط معنوي إحصائيا أي نستطيع تعميمه على المجتمع، هذا ما يؤكد حرص المؤسسة محل الدراسة على جمع المعلومات ذات الطابع الاستراتيجي والعمل على تحليلها والتدقيق الفوري والصحيح لها بما يمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة في مجال نشاطها، مع إمكانية التعرف على تطورات منافسيها المتابعة المستمرة لكافة تحركاتهم و نشاطاتهم بما يضمن تميزها وإستمراريتها في السوق.

-اختبار معامل الانحدار:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار معامل الانحدار.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	Sig مستوى الدلالة
رصد المعلومات الاستراتيجية	0.740	0.538	53.356	0.000	0.496	0.000

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss .

يلاحظ من الجدول رقم (11) أن قيمة معامل التحديد **R²** قد بلغت (**0.538**) أي أن ما قيمته **53.8%** من التغير الذي يحدث في الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة ناتج عن رصد المعلومات الإستراتيجية المتبع بالمؤسسة و الهادف إلى تعزيز قدراتها في اتخاذ قراراتها و تتبع نشاطات منافسيها في السوق، كما يتضح من خلال الجدول أن قيمة **F= 53.356** وهي أكبر من قيمة **sig= 0.000** مما يدل على أن قيمة **f** معنوية أي (**الانحدار معنوي**) وهذا معناه أن العلاقة المقترحة بين رصد المعلومات الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية معنوية وصحيحة ما يؤكد عدم صحة فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي دليل على وجود أثر ذو دلالة احصائية لرصد المعلومات الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية وهذا الأثر معنوي إحصائيا وقدره **49.6%** و من الجدول التالي يمكن اختبار الفرضية الرئيسية:

الجدول رقم (12): يوضح اختبار الفرضية الرئيسية.

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	معامل الانحدار B	Sig مستوى الدلالة
علاقة اليقظة الاستراتيجية (المستقل) بتحقيق الميزة التنافسية (التابع)	0.896	0.799	180.015	0.000	0.843	0.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

يوضح الجدول رقم (12) علاقة اليقظة الاستراتيجية بتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة، حيث يظهر معامل الارتباط قد بلغ **89.6%** وهي قيمة طردية عالية، ومعامل التحديد **R²** بلغت نسبته **0.799** أي أن ما قيمته **79.9%** من التغيرات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة ناتج عن تبني نظام اليقظة الإستراتيجية، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بنظام اليقظة الاستراتيجية بأبعاده يؤدي إلى الزيادة في الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، ويؤكد على ذلك قيمة F المحسوبة التي هي دالة عند مستوى المعنوية، وهذا يؤكد عدم صحة فرضية العدم للفرضية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة لها، أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية وهذا التأثير قدره **84.3%**.

12. خاتمة:

بينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط وثيقة بين كل من اليقظة الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية، كما أكدت أيضا أنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية بملبنة الإخوة بن عولة بولاية غليزان حيث تسعى الملبنة إلى التوجه نحو التعامل السريع مع الأحداث من خلال مراقبة ورصد بيئتها و متابعة مختلف التغييرات التي تطرأ عليها والكشف عن الإشارات الضعيفة و المنبهة بما تحتويه من فرص و تهديدات تستدعي ضرورة استغلالها أو تجنبها مع ضرورة سعيها لرصد المعلومات ذات الطابع الاستراتيجي التي تمكنها من اتخاذ قراراتها الهامة في الوقت المناسب بما يشكل نظاما لليقظة الإستراتيجية، والذي يساعد في أخذ الحيطة والحذر قبل وقوع الأزمات وجعلها في تآهب مستمر للمواجهة والوقاية من كل الأحداث. هذا ما ينعكس إيجابا على مكانتها وتنافسيتها في السوق مما يزيد من حظوظ تميزها وتحقيق الأسبقية ومنه ضمان إستمراريتها وبقائها .

-**الاقتراحات:** انطلاقا من النتائج سابقة الذكر يمكن القول أن الملبنة محل الدراسة بولاية غليزان تسعى جاهدة للتطبيق نظام اليقظة الإستراتيجية بما يخدم مصالحها، وبناء على هذا نقترح ما يلي:
- ضرورة إنشاء نظام متكامل لليقظة الاستراتيجية بمختلف مراحلها في الملبنة والعمل على تنشيطه بشكل مستمر.

- الحاجة إلى تطوير فعالية المراقبة للكشف عن الفرص والتهديدات في البيئة وتسهيل التعامل معها.

- سعي الملبنة إلى استغلال الفرص المتاحة أمامها والعمل على مواجهة التهديدات، للوصول إلى أفضل أداء، و تطوير قدراتها الانتاجية.
- رصد الاحتياجات الفعلية للمستهلكين والاستجابة الفورية لها من خلال العمل على تطوير المعدات وأجهزة مراقبة النوعية.
- التركيز على جذب كفاءات مهنية تهتم بتحليل الحليب ومراقبة النوعية والجودة لضمان إستمراريتها ويقائها في السوق.
- تجنب رصد المعلومات فقط عند الحاجة إليها، والتركيز أكثر على استخدام أنظمة المعلومات (قواعد بيانات) بشكل مستمر التي تسهل وصول المعلومات وتحليلها والعمل بنتائجها.
- الأخذ بعين الاعتبار دخول منافسين جدد والعمل على إدخال التكنولوجيات الحديثة للملبنة في جميع الأنشطة و توفير دورات تكوينية للتكيف معها، مع التركيز على خفض تكلفة الانتاج بما يميزها عن منافسيها.

13. الإحالات والمراجع:

¹ Marie-Christine CHALUS, **Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour la conduite de stratégies proactives dans les entreprises industrielles**, Thèse pour le doctorat de Sciences de gestion, le 27 octobre 2000 ; p 15.

² M. AKLI, **VEILLE STRATEGIQUE EN ENTREPRISE**, communication, Gouvernance et Intelligence Economique, Colloque International UFC Alger 14-16 Juin 2008 ;p 110.

³ M. AKLI, Op-Cit ;p 147.

⁴ الشريف بقة، فائزة محلب، تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية برج بوعريريج و سطيف، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية - العدد 02، جوان 2015؛ ص 32.

⁵ ولد عابد عمر، علواطي لمين، آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية "نموذج مقترح"-دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، العدد 17 جانفي 2017، ص63.

⁶ محمد كسنة، نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، العدد 20، أكتوبر 2014؛ ص 93.

⁷ Mohamed Jaouad El Qasmi, " Le management par processus & La veille stratégique"2017, Site http://isdsm.univ.tln.fr/Pdf/isdsm%2024/isdsm24_elqasmi.pdf consulté le: 10/06/2017.

⁸ Marie-Christine CHALUS, Op-Cit ; 2000; p 19.

⁹ حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية، العدد الثاني، ديسمبر 2014، ص 48.

¹⁰ الشريف بقة، فائزة محلب، نفس المرجع السابق؛ ص 35.

¹¹ الشريف بقة، فائزة محلب، نفس المرجع السابق؛ ص 35.

¹² Marco Archetti, **A Strategy to increase cooperation in the volunteer's dilemma: reducing vigilance improves alarm calls**, The Author(s), Evolution C 2010 The Society for the Study of Evolution, Evolution 65-3:2010; pp 885–892.

¹³ Marie-Christine CHALUS, Op-Cit;2000 ; p 19.

¹⁴ Mick Foy, Tony Sant, **Medicines and Healthcare products Regulatory Agency, Update on progress with the Joint Patient Safety and Vigilance Strategy**, MHRA 11 April;2016; p 107.

¹⁵ Michael Johnson, **The safe and secure stewardship of the Department's information assets is our top priority**, u.s.Department of Energy, cyber strategy; p 74.

¹⁶ حسان بوبعاية، فعالية نظم المعلومات الإستراتيجية في ترشيد القرارات و دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2014؛ ص 78.

¹⁷ جميلة العمري، محمد زرقون، دور الأطراف الخارجية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة وكالات شركات التأمين في ولاية ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد08، 2015؛ ص 120.

¹⁸ Marco Archetti, **A Strategy to increase cooperation in the volunteer's dilemma: reducing vigilance improves alarm calls**, The Author(s), Evolution C 2010 The Society for the Study of Evolution, Evolution 65-3; 2010. p 897.

¹⁹ حسان بوبعاية، نفس المرجع السابق ؛ ص 94.

²⁰ Marie-Christine Chalus-Sauvannet, **intégration de la veille dans le système organisationnel de l'entreprise Quels enjeux pour l'innovation ?**, La Revue des Sciences de Gestion, 2006/2 n°218 ; 2006 ;pp 31-43

²¹ Marie-Christine Chalus-Sauvannet ;Op-Cit ; p 55.