

أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار
دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكدة.

The effect of the collaborative relationship system on the decision-making effectiveness; Case study of an industrial maintenance company of Skikda SOMIK

مقيم صبري^{1*}، زيفد رحمة²

¹ جامعة سكيكدة، الجزائر، مخبر الاقتصاد المالية وإدارة أعمال،

s.mekimah@univ-skikda.dz

² جامعة سكيكدة، الجزائر، مخبر الاقتصاد المالية وإدارة أعمال، r.zighed@univ-skikda.dz

تاريخ النشر: 2022/06/16

تاريخ القبول: 2022/05/08

تاريخ الاستلام: 2021/11/21

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرارات في مؤسسة الصيانة الصناعية بسكيكدة SOMIK، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الاستمارة لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية من العمال قدر عددهم 344 عامل، كما تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS لاختبار فرضيات الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن نظام العلاقات التعاونية يؤثر على فعالية اتخاذ القرارات في مؤسسة الصيانة الصناعية بسكيكدة SOMIK بنسبة مرتفعة والتي قدرت ب 77.2%، هذا ما يستوجب على المؤسسة ضرورة الاهتمام بنظام العلاقات التعاونية لما له من أهمية كبيرة في فعالية اتخاذ القرارات. كلمات مفتاحية: نظام العلاقات التعاونية، الفعالية، اتخاذ القرارات، مؤسسة الصيانة الصناعية.

تصنيفات JEL: M12, L23, D47

Abstract: This study aims to determine the impact of the collaborative relationship system on the decision-making effectiveness in the industrial maintenance company in Skikda, based on the descriptive analytical approach;

questionnaire was distributed to a random sample of workers, amounting to 344 workers, as was done using the spss program to test hypotheses.

This study showed that the Collaborative Relationship system affects the decision- making effectiveness of at aratehigh, which was estimated at 77.2%. This requires the company to pay more attention to the Collaborative Relationship system because of its great importance in the decision- making effectiveness.

Keywords: Collaborative Relationship system, Effective, decision making, Industrial Maintenance Company “SOMIK”.

Jel Classification Codes : M12, L23,D47

1. مقدمة :

تلعب المؤسسات الاقتصادية دورا حيويا في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وبغض النظر عن النشاط الذي تمارسه هذه المؤسسات فهي تواجه اليوم العديد من التحديات والتحولات والتعقيدات بسبب التطورات التقنية الحاصلة في مجال التكنولوجيا والمنافسة الشرسة، مما أدى إلى جعلها في موقف محرج ما بين الفناء والاندثار أم البقاء والاستمرار الذي يكون بناء على مدى فعالية اتخاذ القرار بها والجدير بالذكر في هذا الصدد أنه تتوقف فعالية اتخاذ القرار على وجوب قيام المؤسسات بالتغيير في أساليب العمل الإداري، وتبني نظام العلاقات التعاونية الذي يحقق لها ذلك، من خلال تشارك الموارد والتكاليف وجهات الاتصال بالاعتماد على تنمية الثقة المتبادلة وأن تكون الأهداف مشتركة، وعن طريق التعاون الداخلي وبين المؤسسات، مما يؤدي إلى تحقيق العمل الجماعي، وعليه فإن عملية اتخاذ القرار تشكل الركيزة الأساسية والأكثر أهمية في المؤسسات.

بالإضافة إلى ذلك فإن موضوع محاولة ربط إدارة العلاقات التعاونية بفعالية اتخاذ القرار هو من الموضوعات الحديثة والحيوية، لأن قدرة أي مؤسسة على تحقيق أهدافها بالمستوى المطلوب يعتمد بشكل كبير على مدى مساهمة العمل الجماعي والتعاون على فعالية اتخاذ القرار المناسب.

1.1: إشكالية الدراسة: من خلال هذه الدراسة، سوف نعالج أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرارات في مؤسسة الصيانة الصناعية بسكيدة SOMIK، بحيث تم طرح الإشكالية التالية:

ما هو أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار بمؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK لسكيكدة؟

2.1: فرضيات الدراسة

وللإجابة على هذا السؤال تم اقتراح الفرضيات التالية:

- تطبق المؤسسة SOMIK مراحل إدارة العلاقات التعاونية بشكل كبير.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة الوعي التنظيمي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة المعرفة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة التقييم الداخلي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة اختيار الشريك في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة العمل معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة خلق القيمة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة البقاء معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة تفعيل استراتيجية الخروج في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

3.1: أهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف المتعلقة بتوضيح مختلف المفاهيم التي تخص نظام العلاقات التعاونية وفعالية اتخاذ القرارات، والتعرف على ما إذا كان لدى مؤسسة الصيانة الصناعية توجهات وإجراءات تسعى من خلالها إلى تحديد أثر تطبيق نظام العلاقات التعاونية

على فعالية اتخاذ القرارات، مع إبراز مراحل نظام العلاقات التعاونية لتبين أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرارات في المؤسسة محل الدراسة.

4.1: أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوعاً حديثاً في ميدان البحث العلمي في الجزائر وندرة الدراسات والأبحاث المتعلقة به بالمؤسسات الاقتصادية بالجزائر والمتمثل في نظام العلاقات التعاونية كونها تساعد الفرد على توفير مطالبه الأساسية في الحياة وإشباع حاجاته ليصل إلى درجة مقبولة من الرضا، فهي علماً في فن التعامل مع الأفراد والجماعات في المجتمع والمؤسسة ورفع روحهم المعنوية وذلك من أجل تعزيز نموهم السليم وتكيفهم مع عناصر المجتمع في حد ذاته.

5.1: منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، وذلك من خلال التعريف بمتغيرات الدراسة من الناحية النظرية المتمثلة في كل من متغير نظام العلاقات التعاونية فعالية اتخاذ القرارات، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فهدف جمع البيانات تم تصميم وتوزيع استمارة على عينة من عمال مؤسسة الصيانة الصناعية بسكيكدة ومن أجل معالجة واختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على برنامج SPSS 20.

6.1: الدراسات السابقة:

-دراسة بعنوان " دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة في الأردن.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور إدارة المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات العقبة في الأردن، اعتمد الباحث على المنهج التجريبي وتم استخدام المنهج الوصفي اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة على عينة تتكون من (193) الذكور و (57) أنثى، توصلت الدراسة إلى أن المعرفة ضرورية ليس فقط لحل المشكلات والتعلم والتخطيط بل في تقرير مصير الشركة ومستقبلها عن طريق اتخاذ القرار الأمثل (الشراري ف..، 2020).

-دراسة بعنوان:

-Long Term Collaborative Business Relationships: The Impact of Trustand C3 behaviourC3

هدفت الدراسة إلى فهم ديناميكيات علاقات العمل التعاونية على المدى الطويل وتحديد ما إذا كانت الثقة وسلوك المستهلك C3 تعتبر عوامل نجاح بالإضافة إلى تجارب وذلك عن طريق تقديم استبيان للموظفين (600 استبيان للموظفين) مدعومة ب 115 قائد فريق مقابلات شبه منظمة، حيث توصلت الدراسة إلى أنه على الرغم من القيود الموجودة إلا أنه كانت محركات الأعمال الإيجابية قدرة على إنتاج أمثلة لبناء العلاقات استثمارات محددة، سلوك تعاوني اتصالات مفتوحة والرغبة في ذلك تقليل عبء الحوكمة من خلال ترتيبات أكثر إنصافاً وطويلة الأجل. (Andrew & Richard, 2004)

تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في التعرف على الفجوة البحثية والمتمثلة أساساً في معرفة واقع العلاقات التعاونية بالمؤسسات الاقتصادية بالجزائر وأثرها على فعالية اتخاذ القرارات بها، كما تختلف هذه الدراسة عن سابقتها من حيث المجال الزمني باعتبارها تمت في السنة الحالية 2021، بينما الدراسات السابقة الأخرى فقد امتدت عبر السنوات من (2020-2004)، أما من حيث المكان فقد تركزت الدراسات السابقة في بيئات مختلفة عربية وأجنبية أما الدراسة الحالية فقد ركزت على الجزائر فقط.

2. الإطار النظري للإدارة العلاقات التعاونية واتخاذ القرارات.

1.2: مدخل لاتخاذ القرار

القرار هو اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد تقييم النتائج المترتبة عن كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة (كنعان، 2007) ، أما بالنسبة لاتخاذ القرار فهو الاختيار القائم على أساس بعض المعايير مثل اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت وزيادة حجم المبيعات (العلاق، 1998) ، كما تعد عملية اختيار البديل من البدائل الممكنة القابلة للتحقيق وفق الموارد المتاحة (محمود و منجد، 2020) ، فعملية اتخاذ القرار تتميز بأنها عملية إجرائية وذهنية كونها نشاط فكري يعتمد على إتباع المنطق والتفكير المنهجي الصحيح وأن عملية اختيار البدائل تتم أيضاً على أسس وقواعد تؤدي في الأخير للوصول إلى أفضل بديل (بونخلة، 2006-2007).

تهدف عملية اتخاذ القرارات إلى الاستخدام الفعال للموارد والتواصل السليم من خلال تطوير شبكة الاتصال الصحيح وذلك من أجل توصيل جميع المعلومات المطلوبة على مختلف المستويات، واختيار أفضل بديل ممكن وازدهار العمل وتعزيز الابتكار (بلعجوز، 2010)، كما أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على سلوك القائد أثناء اختياره بين البدائل المتاحة

لاتخاذ القرار، وبالتالي في فعالية القرار، وتتمثل هذه العوامل في القيود التي تفرضها القوانين على القائد، في الضغوط الداخلية والخارجية التي يتعرض لها أثناء اتخاذ القرار سواء كان مصدر هذه الضغوط رؤساء القائد أو مرؤوسيه أو الرأي العام (بعجي، 2020).

2.2: إدارة العلاقات التعاونية

إن إدارة العلاقات التعاونية عبارة عن تفاعل طوعي بين المنظمات المستقلة التي لا تعتمد بشكل صارم على المعاملات الاقتصادية (Donald & autres, 2011, p. 306)، كما تقوم على مجموعة من العناصر من بينها التحديد، البدء والاستفسار بحيث يعد خطوة مهمة في بناء اتصال من أجل تعاون جيد والاستثمار أي الرغبة في الحفاظ على الاتصال الذي تم إجرائه من خلال استثمار الوقت والطاقة في العلاقة مع الفريق الجديد (amanda, 2020)، أما بالنسبة لنظام إدارة العلاقات التعاونية فهو نظام يؤدي إلى علاقات تجارية تعاونية من أجل منفعة متبادلة لجميع المعنيين، وهو يتضمن عملية فيها مراحل لإدارة العلاقات مصممة بشكل هادف لتشجيع مشاركة المعرفة في جميع أنحاء المؤسسة مع الموردين والمعملاء وتنفيذ الأهداف المتفق عليها شكل متبادل (Croner-i, 2012).

تقوم إدارة العلاقات التعاونية على ثمانية مراحل خلال دورة حياتها متمثلة في الوعي التنظيمي كون هذه المرحلة تركز على المديرين التنفيذيين داخل المنظمة ووضع سياسات لنهج التعاونية، وهذا يضمن أن الأساس المنطقي للتبني محدد بوضوح، ويتوافق مع أهداف العمل الشاملة للعملية مع زيادة الوعي الداخلي بالفوائد التي يمكن أن يقدمها العمل التعاوني، بالإضافة إلى ذلك المعرفة حيث تنشئ المنظمة مجموعة معرفية يمكن من خلالها تطوير استراتيجيات وأساليب محددة لمعالجة أي فرص تعاونية محددة، الهدف منها استكشاف فرص التعاون بشكل كامل في سياق دراسة الجدوى، التقييم الداخلي تركز هذه المرحلة الثالثة على تقييم المنظمة لاستعدادها لدعم نهج تعاوني عند تطوير أي علاقة تعاونية، كما لا ننسى أيضا اختيار الشريك بحيث يجب اختيار الشركاء المتعاونين المناسبين أو تطوير علاقات تقليدية أكثر يمكن أن تنطبق على المنظمات الخارجية أو المجموعات الداخلية داخل المنظمة والتي ترغب في العمل معًا بشكل أكثر فاعلية، العمل معا فيتمثل الهدف منه في إنشاء هيكل حوكمة يوفر مع الشريك (الشركاء) المخترار أو المحتمل نهجًا إداريًا شفافًا يحقق النتائج المرجوة ويعزز بيئة من شأنها أن تحافظ على التعاون وتحفز الثقافة والسلوك المناسبين.

أما مرحلة خلق القيمة فتتم عن طريق إنشاء عمليات خلق قيمة إضافية وذلك من خلال التعاون والتوافق المعزز بين المنظمات، مرحلة البقاء معا تركز هذه المرحلة على ضمان الحفاظ على استدامة وقيمة العلاقة بشكل فعال من خلال الإدارة المشتركة للأنشطة والأداء، مع الاهتمام الشديد بثقافة بناء الثقة من خلال إدارة سلوك المشاركين، بالإضافة إلى ذلك أيضا مرحلة تفعيل استراتيجيات الخروج كون أن هذه الأخيرة تساعد على تحديد معايير المشاركة ومقاييس الأداء المطلوبة لتحقيق أهداف الأطراف في التعاون (ISO, 2015).

سلوك المستهلك C3: وهي المهارات العملية المهنية بحيث يجب أن يكون المستهلك لديه القدرة على تحمل مسؤولية تعلمه الذاتي والاستمرار في التطوير الشخصي والمهني، والتصرف بمسؤولية في العلاقات الشخصية والمهنية مع القدرة على حل بعض المشاكل التسويقية (Andrew & Richard, 2004, p. 56).

3: الجانب التطبيقي

يهدف اختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج حول أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار، تم دراسة مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK كدراسة حالة.

1.3: منهجية الدراسة

بغرض تحليل بيانات ومعلومات الدراسة واستنتاج النتائج، قمنا باتباع المنهج الوصفي وكذلك المنهج التحليلي وذلك من أجل جمع بيانات الدراسة من خلال الاعتماد على مختلف الأساليب الإحصائية.

2.3: أساليب المعالجة الإحصائية:

من خلال برنامج الحزمة الإحصائية لتطبيق العلوم الاجتماعية (spss) تمت المعالجة الإحصائية بتحليل البيانات باستخدام الأساليب التالية:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك من أجل دراسة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وتحليلها.

- معامل ألفا كرو نباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة.

- مصفوفة معامل الارتباط من أجل التعرف على درجة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

- اختبار ANOVA لاختبار صلاحية نموذج الدراسة.

- معامل التحديد الذي ويبين لنا النسبة التي تؤثر في المتغير المستقل على المتغير التابع.

3.3: مجتمع وعينة الدراسة

قدر مجتمع الدراسة بمجموع العاملين في مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك بسكيدة البالغ عددهم 3339 عامل، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قدر حجمها من خلال معادلة ستيفن ثامبسون، قدرت بـ 344 عامل تم استرجاع 247 استمارة قابلة للتحليل أي بنسبة استجابة قدرها 71% (Thompson, 2012, pp. 53-56).

$$n = \frac{3339 \times 0.5(1 - 0.5)}{[[3339 - 1 \times (0.05^2 \div 1.96^2) + 0.05(1 - 0.05)]}$$

$$n = 344$$

4.3: صدق وثبات أداة الدراسة:

1.4.3: ثبات أداة الدراسة:

الجدول 1: معاملات الثبات (ألفا كرو نباخ) لكل محور

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرو نباخ
الوعي التنظيمي	03	0,824
المعرفة	03	0,800
التقييم الداخلي	03	0,764
اختيار الشريك	03	0,792
العمل معا	03	0,697
خلق القيمة	04	0,758
البقاء معا	03	0,723
تفعيل استراتيجيات الخروج	03	0,799
إدارة العلاقات التعاونية	13	0,924
فعالية اتخاذ القرار		0,897
المجموع	38	0,946

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يشير هذا الجدول بالاعتماد إلى النتائج المتحصل عليها أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لمختلف المحاور تجاوز 0.60 وهي تتراوح بين 0,697 و0,924 وهي قيمة مرتفعة، في حين أن القيمة الإجمالية لمعامل ألفا كرو نباخ هي 0,946 وهي قيمة مرتفعة كذلك، وهذا يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات التي تضمنتها الاستبانة.

2.4.3: صدق أداة الدراسة:

الجدول 2: قياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

الرقم	المحاور	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	نظام العلاقات التعاونية	0,921**	0,000
02	فعالية اتخاذ القرار	0,932**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات نظام العلاقات التعاونية وفعالية اتخاذ القرار قد تراوحت ما بين 0,921 و0,932 وهي موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة 0,01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

5.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

الجدول 3: التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

Kolmogorov-smirnov		
المحاور	قيمة Z	Sig*
جميع محاور الدراسة	1,224	0,100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يكون التوزيع طبيعياً إذا كان مستوى الدلالة $< 0,05$ *

وبالنظر إلى الجدول وعند مستوى دلالة (0,05) يتبين أن جميع المحاور تتبع التوزيع الطبيعي، حيث كانت نسب التوزيع الطبيعي لكل المحاور أكبر من (0,05) وهو الأسلوب المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها للإجابة على الفرضيات الموضوعة.

6.3 التعليق عن نتائج الدراسة:

الجدول 4: المتوسط الحسابي وفقاً لمقياس التنبؤ أو الأهمية

المتوسط الحسابي	درجة التقييم
من 1 – 1.8	ضعيفة جداً
أكبر من 1.8 – 2.6	ضعيف
أكبر من 2.6 – 3.4	متوسط
أكبر من 3.4 – 4.2	مرتفع
أكبر من 4.2 – 5	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الباحثين

الجدول 5: نتائج إجابات عينة الدراسة على محور نظام العلاقات التعاونية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
6	مرتفع	0,72096	3,6572	الوعي التنظيمي	1
8	مرتفع	0,75768	3,5182	المعرفة	2
5	مرتفع	0,72723	3,7463	التقييم الداخلي	3
3	مرتفع	0,74248	3,8570	اختيار الشريك	4
4	مرتفع	0,74880	3,8205	العمل معا	5
2	مرتفع	0,65497	3,8927	خلق القيمة	6
1	مرتفع	0,70611	3,9123	البقاء معا	7
7	مرتفع	0,68320	3,5803	تفعيل استراتيجية الخروج	8

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

بشكل عام المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة البقاء معا يقدر 3,9123 وانحراف معياري 0,70611، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد بمرحلة البقاء معا.

بشكل عام المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة خلق القيمة يساوي 3,8927 وانحراف معياري 0,65497، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لمرحلة خلق القيمة.

المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة اختيار الشريك يساوي 3,8570 وانحراف معياري 0,74248، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لمرحلة اختيار الشريك.

بشكل عام المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة العمل معا يساوي 3,8205 وانحراف معياري 0,74880، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لمرحلة العمل معا.

المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة التقييم الداخلي يساوي 3,7463 وانحراف معياري 0,72723، وهذا ما يبين درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لمرحلة التقييم الداخلي.

أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية صوميك سكيكدة.

المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة الوعي التنظيمي يساوي 3,6572 وانحراف معياري 0,72096، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لمرحلة الوعي التنظيمي.

المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة تفعيل استراتيجيات الخروج يساوي 3,5803 وانحراف معياري 0,68320 وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لمرحلة تفعيل استراتيجيات الخروج.

المتوسط الحسابي الإجمالي لمرحلة المعرفة يساوي 3,5182 وانحراف معياري 0,75768، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لمرحلة المعرفة.

الجدول 6: نتائج إجابات عينة الدراسة على محور فعالية اتخاذ القرار

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
9	فعالية اتخاذ القرارات	3,9103	0,55980	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المتوسط الحسابي الإجمالي لفعالية اتخاذ القرارات يساوي 3,9103 وانحراف معياري 0,55980، وهذا ما يبين درجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، هذا ما يوضح مدى الاهتمام الجيد لفعالية اتخاذ القرارات.

7.3 اختبار فرضيات الدراسة:

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية وذلك لتحديد أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرارات في مؤسسة الصيانة الصناعية بسكيكدة SOMIK.

-اختبار الفرضية الأولى:

تطبق المؤسسة SOMIK مراحل إدارة العلاقات التعاونية بشكل كبير.

الجدول 7: اختبار T ومستوى المعنوية لقياس نسبة تطبيق مراحل إدارة العلاقات التعاونية في

المؤسسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الأولى	3,7481	0,52180	%74,96	22,531	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول نسبة تطبيق مراحل إدارة العلاقات التعاونية في المؤسسة أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3,7481 والانحراف المعياري 0,52180، كما يبين الجدول أن نسبة تطبيق مراحل إدارة العلاقات التعاونية 74.96% حيث كانت نسبة T المحسوبة 22,531، بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 ومنه تؤكد صحة الفرضية القائلة: تطبق المؤسسة SOMIK مراحل إدارة العلاقات التعاونية بشكل كبير.

-اختبار الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة الوعي التنظيمي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 8: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة الوعي التنظيمي في إدارة العلاقات

التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثالثة	0,456	11,364	0,000	0,588	0,345	129,135

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة الوعي التنظيمي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة الوعي التنظيمي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,588)، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0,345) أي ما قيمته (34.5 %) وهي قيمة ضعيفة من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغير في إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (11,364) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة الوعي التنظيمي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y = 2,242 + 0,329456X_1$$

-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة المعرفة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 9: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة المعرفة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الرابعة	0,400	10,096	0,000	0,542	0,294	101,935

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة المعرفة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة المعرفة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,542)، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0,294) أي ما قيمته (29.4 %) وهي قيمة ضعيفة من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغير في إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (10,096) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة المعرفة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y = 2,501 + 0,400 X_2$$

-اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة التقييم الداخلي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 10: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة التقييم الداخلي في إدارة العلاقات

التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الخامسة	0,433	10,641	0,000	0,562	0,316	113,221

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة التقييم الداخلي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة التقييم

الداخلي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,562)، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0,316) أي ما قيمته (31.6 %) وهي قيمة ضعيفة من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغير في إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (10,641) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة التقييم الداخلي في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y= 2,289+0,433 X_3$$

-اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة اختيار الشريك في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 11: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة اختيار الشريك في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية السادسة	0,331	7,636	0,000	0,438	0,192	58,310

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة اختيار الشريك في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة اختيار الشريك في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,438)، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0,192) أي ما قيمته (19.2 %) وهي قيمة ضعيفة جدا من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغير في إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (7,636) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة اختيار الشريك في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y= 2,635+0,331 X_4$$

-اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة العمل معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 12: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة العمل معا في إدارة العلاقات

التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية السابعة	0,301	6,889	0,000	0,403	0,162	47,452

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة العمل معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة العمل معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,403)، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0,162) أي ما قيمته (16.2 %) وهي قيمة ضعيفة جدا من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغيير في إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (6,889) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة العمل معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y = 2,760 + 0,301 X_5$$

-اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة خلق القيمة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

الجدول 13: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة خلق القيمة في إدارة العلاقات

التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثامنة	0,381	7,793	0,000	0,446	0,199	60,731

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة خلق القيمة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة خلق القيمة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,446) ، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0,199) أي ما قيمته (19.9 %) وهي قيمة ضعيفة جدا من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغير في إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (7,793) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة خلق القيمة في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y = 2,427 + 0,381 X_6$$

-اختبار الفرضية الفرعية الثامنة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة البقاء معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 14: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة البقاء معا في إدارة العلاقات

التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية التاسعة	0,450	10,774	0,000	0,567	0,321	116,078

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة البقاء معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة البقاء معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,567)، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0,321) أي ما قيمته (32.1 %) وهي قيمة ضعيفة من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغير في إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (10,774) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

0,05 بمرحلة البقاء معا في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y = 2,152 + 0,450 X_7$$

-اختبار الفرضية الفرعية التاسعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة تفعيل استراتيجية الخروج في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 15: نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر مرحلة استراتيجية الخروج في إدارة

العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية العاشرة	0,521	12,879	0,000	0,635	0,404	165,871

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر مرحلة استراتيجية الخروج في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمرحلة استراتيجية الخروج في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في المؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.635)، عند مستوى دلالة دالة 0.000 أقل من 0.05 ومعامل تحديد (0.404) أي ما قيمته (40.4%) وهي قيمة ضعيفة من التغيرات في فعالية اتخاذ القرار الناتج عن التغير في إدارة العلاقات التعاونية ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة T (12,879) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 بمرحلة تفعيل استراتيجية الخروج في إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$Y = 2,046 + 0,521 X_8$$

-اختبار الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لإدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK.

الجدول 16: نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ

القرار في مؤسسة SOMIK

المحور	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى المعنوية	قيمة B	قيمة T
الفرضية الرئيسية	0,772	0,597	0,455	43,983	0,000	0,172	3,871
						0,013	0,277
						0,159	3,094
						0,022	0,445
						0,068	1,525
						0,046	0,923
						0,245	5,938
						0,238	5,222
						0,924	5,305
		الثابت					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول السابق أثر إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، حيث نلاحظ أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار، إذ بلغ معامل الارتباط (0.772) عند مستوى دلالة 0.000 أقل 0.05 ومعامل تحديد (0.597) أي ما قيمته (59.7%) وهي قيمة متوسطة من التغيرات على فعالية اتخاذ القرار ناتج أهمية إدارة العلاقات التعاونية، ما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (43,983) عند مستوى معنوية أقل من 0.05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0,05 لإدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK، يمكن توضيح ذلك وفق العلاقة التالية:

$$y = 0,924 + 0.172x_1 + 0.013 x_2 + 0.159x_3 + 0.022x_4 + 0,068x_5 + 0,046x_6 + 0,245x_7 + 0,238x_8$$

4. خاتمة:

يعتبر نظام العلاقات التعاونية أداة قوية لتحقيق نجاح الأعمال وهذا بتشارك الموارد والتكاليف وجهات الاتصال والفرص، واتخاذ قرارات بالعمل الجماعي، ومن أهم مميزات تطبيق هذا النظام هو توفير إطارا مفيدا وعمليا عند وضعه الى علاقات تجارية تعاونية من أجل منفعة متبادلة لجميع المعنيين وتنفيذ الأهداف بشكل متبادل.

من خلال هذه الدراسة تم الوقوف على أثر نظام العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرارات بمؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK، بحيث تشكلت تساؤلات وفرضيات متعلقة به، وعلى ضوء الجانبين النظري والتطبيقي، نستخلص مجموعة من النتائج والاقتراحات بخصوص الدراسة.

1.4. نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، يمكن إبراز أهمها في الآتي:
- أظهرت النتائج أن مؤسسة SOMIK تطبق إدارة العلاقات التعاونية بنسبة مرتفعة 74.96%؛
- أظهرت النتائج وجود متغيرات معدلة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق مؤسسة SOMIK مراحل إدارة العلاقات التعاونية؛
- أظهرت النتائج وجود متغيرات معدلة بمراحل إدارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK؛
- أظهرت النتائج وجود متغيرات معدلة لا دارة العلاقات التعاونية على فعالية اتخاذ القرار في مؤسسة SOMIK؛

-المؤسسة منفتحة على بيئتها السوقية بشكل كبير؛

-لنظام العلاقات التعاونية دورا فعالا في مساعدة المؤسسة في الوصول إلى أهدافها المرجوة.

2.4. التوصيات:

-تعميم نظام العلاقات التعاونية وتطبيقه في كافة المؤسسات الجزائرية؛

-توفير الإمكانيات اللازمة المادية والبشرية منها لتنفيذ نظام العلاقات التعاونية دون عراقيل؛

-تعمل المؤسسة على أن يكون اتخاذ القرار بشكل مشترك وذلك بأخذ رأي العمال بعين الاعتبار قبل اتخاذه؛

-الاعتماد داخل المؤسسة على تنمية الثقة المتبادلة والأهداف تكون مشتركة؛

-على المؤسسة العمل على زيادة تطبيقها لإدارة العلاقات التعاونية؛

-على المؤسسة العمل بنظام العلاقات التعاونية من أجل اتخاذ قرارات فعالة.

5. قائمة المراجع:

- بشير العلاق. (1998). أسس الإدارة الحديثة. الأردن: دار اليازوري العلمية.
- حسين بلعجوز. (2010). *المخل لنظرية القرار*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- حنين محمود، و حسن منجد. (2020). فاعلية إتخاذ القرارات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين (رسالة الماجستير). العلوم التربوية، عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- سعاد بعجي. (2020). أثر تقييم وأخلاقيات العمل في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية - من منظور إسلامي -. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، لمجلد 12 (العدد 3)، 552-565.
- فايز عماد الدين عوض الشراي. (2020). دور ادارة لمعرفة في عمليات اتخاذ القرار لدى العاملين في شركة ميناء حاويات الغقبة في الأردن. *العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية*، المجلد 4 (العدد 9).
- فريد بونخلة. (2006-2007). تأثير القادة على عملية اتخاذ القرارات في التنظيم الصناعي الجزائري. كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإجتماعية، قسنطينة: جامعة منتوري.
- نواف كنعان. (2007). *اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق* (المجلد 5). عمان-الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

- amanda, r. (2020, 05 26). *Effective Collaborative Relationships*. Retrieved 08 22, 2021, from study.com: <https://study.com/academy/lesson/effective-collaborative-relationships-characteristics-techniques.html>.
- Andrew, S., & Richard, W. (2004). Long Term Collaborative Business Relationships: The Impact of Trust and C3 behaviour. *Journal of marketing management* .

- Croner-i. (2012, 08 08). *Collaborative business relationships — BS 11000*. Retrieved 08 23, 2021, from Croner-i: <https://app.croneri.co.uk/feature-articles/collaborative-business-relationships-bs-11000>.
- Donald, N., & autres. (2011). *Towards a Theory of Collaborative Systems*. Graduate School of Excellence for Advanced Manufacturing Engineering, Stuttgart, Germany: University of Stuttgart.
- ISO. (2015). *ISO/DIS 11000(en) Collaborative business relationship management — Framework*. Retrieved 08 22, 2021, from ISO: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:11000:dis:ed-1:v1:en>.
- Thompson, S.(2012). *Sampling Thom willey and sons, INC publication, 3rd*. Canada