

اليقظة الإستراتيجية كأداة لتفعيل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البليدة
**Strategic vigilance as an activation tool of competitiveness of the small
and medium-sized enterprises: a study of a sample of small and
medium-sized enterprises in Blida**

بن نذير نصر الدين

خولة مسراتي

(مخبر البحث حول الإبداع وتغيير المنظمات) (مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر).

والمؤسسات)، جامعة البليدة 2، الجزائر

جامعة البليدة 2، الجزائر*

Bennadir.nacer@yahoo.fr

Mousserati.khaoula@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2020/02/29، تاريخ القبول: 2020/08/11

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية ومختلف أنواعها المتمثلة في اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية واليقظة البيئية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البليدة وأثرها على تفعيل تنافسية هذه المؤسسات وذلك وفق المنهج الوصفي والتحليلي، ولهذا الغرض تم اعتماد الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وزع على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، بلغ حجمها (30) مفردة من أصل (40) مفردة. وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى أن اليقظة الإستراتيجية تمارس في هذا النوع من المؤسسات بشكل متباين، ولكن لا تؤثر كل أنواعها على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الكلمات المفتاحية: يقظة إستراتيجية، تنافسية المؤسسات، مؤسسات صغيرة ومتوسطة

تصنيف JEL: M13؛ M19.

Abstract:

This study aims to identify the fact of the Strategic vigilance and their different types commercial, competitive, technologic, environmental vigilance in the small and medium enterprises in Blida and their effect on the competitive activation of this enterprises, using the analytical and descriptive method, and for this purpose, we use the questionnaire as a data-gathering tool, which was distributed to a random sample of 30 members.

* المؤلف المراسل.

This study reached that these enterprises practice strategic vigilance differently, but not all the types affect its competitiveness.

Keywords: Strategic vigilance, corporation's competitiveness, small and medium corporations

Jel Classification Cod : M19 ; M13.

مقدمة:

أدت التحولات العالمية إلى توجهات جديدة في تحقيق التنمية بمختلف أنواعها وهذا ما صاحبه بروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة وآلية لتحقيق هذه التنمية، حيث أدركت مختلف دول العالم أهمية هذا النوع من المؤسسات وعملت على توفير كل الظروف والوسائل الضرورية لنجاحها وتحقيقها للهدف المرسوم، وكل هذا في ظل التطورات المتسارعة لعالم الأعمال فهذه المؤسسات تنشط في محيط يتغير ويتجدد بصفة مستمرة، ومن أبرزها تطور نظام المعلومات الذي صار يشكل مصدرا للمنافسة الشديدة، فأصبح من الضروري لهذه المؤسسات توفير كل الوسائل والطاقت والإمكانات باختلاف أنواعها للمنافسة والتنافس وذلك بإنتاجها سلع وخدمات بجودة كبيرة وأسعار ترضى القبول بغية تحقيق التفوق وكسب أكبر عدد من الزبائن.

لذا فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مطالبة بدراسة البيئة التي تنشط فيها ومعرفة كيف يمكن للتغيرات التي تحدث أن تؤثر عليها وبهذا يمكنها إيجاد الحلول والطرق المناسبة للتكيف مع هذه التغيرات، وصار الاعتماد على نظام اليقظة الإستراتيجية أمرا ضروريا لأنها تشكل أداة فعالة لجمع المعلومات المختلفة ومعالجتها واستغلال الفرص الموجودة من أجل التنافس وتجنب المخاطر المحتملة، وهذا ما يرفع من حصتها السوقية، وعليه نجد أنفسنا أمام الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن لليقظة الإستراتيجية أن تفعل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ويندرج تحت الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05؟

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05؟

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05؟
 ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05؟
 وكإجابة أولية على الإشكالية الرئيسية، يمكن وضع الفرضية التالية:
 الفرضية الرئيسية:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05.
 انطلاقاً من الفرضية الرئيسية، يمكن تقديم الفرضيات الفرعية الآتية:
 الفرضيات الفرعية:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05؛
 ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05؛
 ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05؛
 ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05.

أهمية البحث

إن المنافسة الشديدة التي صارت تشهدها مختلف الأسواق ألزمت المؤسسات على اختلاف أنواعها بإعطاء أهمية كبيرة للمعلومة وضرورة الوصول إليها قبل المنافسين وذلك بغية الحصول على موقع تنافسي، وتستمد هذه الورقة البحثية أهميتها من النقاط التالية:

✓ البيئة المعقدة التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما اختلف نشاطها تلزم مسيري هذي المؤسسات وضع نظام لليقظة الإستراتيجية؛
 ✓ اليقظة الإستراتيجية هي رادار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتنبيهها بمختلف التطورات الحاصلة في بيئتها؛
 ✓ الإستراتيجية التنافسية المتبناة من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الخارطة لمواجهة التغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية.

منهجية البحث:

قمنا في هذا البحث بالاستعانة بالمنهجين:

✓ **المنهج الوصفي:** تم استعماله في الجانب النظري من البحث من خلال المعلومات المتوفرة لدينا من المراجع المستخدمة:

✓ **المنهج التحليلي:** تم استعماله في الجانب التطبيقي من خلال تحليل مخرجات برنامج SPSS الذي استعمل في تحليل الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة.

1. الجانب النظري للدراسة

من خلال هذا الجزء سنتطرق إلى عرض الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة المتمثلة في المتغير الثابت اليقظة الإستراتيجية والمتغير التابع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.1. اليقظة الإستراتيجية:

إن المؤسسة الناجحة في أي قطاع هي التي تبحث عن وسائل لدعم مصادر معلوماتها وتدعيم قدرتها على تحليل محيطها لاستخراج الفرص واستغلالها ويكون ذلك من خلال عملية اليقظة الإستراتيجية وهذا بغية مواجهة تهديدات المنافسين.

1.1.1. مفهوم اليقظة الإستراتيجية

لقد تعددت مفاهيم اليقظة الإستراتيجية وسنحاول إبراز بعضها فيما يلي:

تم تعريفها على أنها جملة من الإجراءات المستمرة تتم بشكل جماعي من خلال مجموعة من الأفراد في المؤسسة وذلك بجمع معلومات استباقية تتماشى وتغيرت البيئة الخارجية، من أجل خلق الفرص وتخفيض مخاطر عدم اليقين (LESCA, 2004, p : 3).

حيث هناك من عرفها على أنها عملية الرصد الشامل والاستخبارات لبيئة الأعمال

للاطلاع على المعلومات بهدف الحصول على مستقبل واعد وواقع (Hernel, 2010, p : 02).

وقد تم الإشارة إليها كذلك على أنها السباق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المؤسسة من الإصغاء المسبق والإداري إلى بيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها أو لمعرفة الأخطار وتفاديها والتقليل من أثارها، وتتضمن هذه العملية تجميع وتوزيع وتحليل المعلومات الإستراتيجية ونشرها بغرض تغذية القرارات الإستراتيجية (بقة، محلب، 2015، ص: 134).

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن اليقظة الإستراتيجية هي عملية البحث ورصد المعلومات وتحليلها من أجل اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تساعد المؤسسة على امتلاك موقع تنافسي في الصناعة وهي تشمل جميع المجالات.

1.1.2. أنواع اليقظة الإستراتيجية:

تنقسم اليقظة في المؤسسة إلى عدة أنواع حسب المعلومات التي تريد المؤسسة رصدها ونميز بين الأنواع التالية:

1.1.2.1. اليقظة التكنولوجية: هي عبارة عن الاستغلال المنهجي والمنظم للمعلومات الصناعية وترتكز اليقظة التكنولوجية على المعرفة بغية الإحاطة بجميع الابتكارات المفيدة، التي تقدم المساعدة للتطورات التقنية الأساسية للمؤسسة لمواجهة المنافسة. (Rouach, 2010, p : 18)

1.1.2.2. اليقظة التجارية: وتسمى أيضا اليقظة التسويقية، وهي عملية مستمرة ومتكررة وأخلاقية تراقب بها المؤسسة محيطها وتحلل بيئتها التسويقية، بحثا عن إشارات تشكل لها فرص أو تهديد قد تؤثر على استدامتها، كما تهدف إلى مراقبة منتجات المنافسين من أجل توجيه قرارات المدير من أجل تحسين أداء العمل (Dumas, 2004, p:4).

1.1.2.3. اليقظة التنافسية: هي وضع تكون فيه المؤسسة في حالة مراقبة ومتابعة لما يجري في مجال أعمالها، من خلال جمع المعلومات المتعلقة بمنافسها الموجودين في السوق، وأولئك المحتمل ظهورهم مستقبلا، ثم القيام بتحليل تلك المعلومات واستغلالها بمعرفة نقاط القوة والضعف للمنافسين، ومن ثمة صياغة الإستراتيجية التي تسمح بالمواجهة التي تتضمن استمرار الميزة للمؤسسة، وتثبيت قدرتها التنافسية (زغدار، 2011، ص:41).

1.1.2.4. اليقظة البيئية: تعرف أيضا باليقظة الشاملة، وهي تضم باقي أنواع اليقظة دون الأنواع الأخرى وتسعى للتيقظ والمراقبة المستمرة والمتواصلة بجمع المعلومات المتعلقة بكل الأحداث والتطورات التي تطرأ على الميادين الاقتصادية والسياسية والقانونية التي تميز المؤسسة عن منافسها (مصباح ، بوخمخم، 2019، ص:29).

1.2. تنافسية المؤسسات:

في ظل التطور التكنولوجي والانفتاح الاقتصادي الذي يشهده العالم أصبح من الصعب على المؤسسات أن تحافظ على نفس وتيرة نشاطها بفعل التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، لذلك أصبح من الضروري لهذه المؤسسات أن تملك القدرة على التنافس في ظل هذه الأجواء.

1.2.1. مفهوم التنافسية:

يختلف تعريف التنافسية حسب وجهات نظر عديدة ومن خلال بحثنا هذا سنتطرق إليها من وجهة نظر المؤسسة:

حيث عرفت على أنها عبارة عن قدرة المؤسسة على عرض منتجات عالية الجودة بنفس تكاليف المؤسسات المنافسة، أو بقيمة مساوية لأقل تكاليف، أو بمقارنة امتيازات المؤسسة بالنسبة لغيرها وأخذ وضعيات متميزة في المنافسة تسمح بتحقيق أداء إقتصادي عالي على المدى الطويل (ببصار، 2020، ص: 150).

وهناك من أشار إليها على أنها القدرة على الدعم الدائم للمنافسة، فالمؤسسة التنافسية لديها مجموعة من القدرات التي تمكنها حسب الحالة للدخول أو الحفاظ أو التطور في المجال التنافسي المشكل من مجموعة القوى التنافسية، فهي قادرة على الدخول في صراع مع أهداف ومشاريع وعمليات هذه القوى (برو، 2019، ص: 124).

إذن يمكن القول إن التنافسية هي قدرة المؤسسة على أخذ حصة في السوق وفقا لإمكاناتها.

1.2.2. إستراتيجية التنافس لدى المؤسسة حسب ميشال بورتر

إستراتيجية التنافس هي مجموعة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق الميزة المتواصلة والمستمرة عن المنافسين، وتتحدد إستراتيجية التنافس من خلال ثلاث مكونات أساسية: طريقة التنافس حلبة التنافس، أساس التنافس (مرسي، 2003، ص: 227).

حسب بورتر يمكن حصر الإستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها المؤسسة للتنافس فيما يلي:

1.2.2.1. إستراتيجية قيادة التكلفة: هي الإستراتيجية الأكثر شيوعا وزادت استعمالاتها بشكل كبير في السبعينات بسبب ظهور مفهوم منحى الخبرة، وهي تحقيق قيادة التكلفة الإجمالية في الصناعة من خلال مجموعة من السياسات الوظيفية التي تتطلب خفض التكلفة من الخبرة والتحكم العام فيها وتجنب تكاليف الزبائن الهامشية والتقليل منها في مجالات مثل: البحث والتطوير والخدمات والإعلانات، بالإضافة إلى المراقبة الإدارية لتحقيق هذه الأهداف وبالتالي تصبح التكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين (Porter M. , 1980, p: 35).

1.2.2.2. إستراتيجية التمييز: في هذه الإستراتيجية تسعى المؤسسة أن تكون فريدة في صناعاتها على طول أبعاد تقييمها من قبل الزبائن، وهي أن يتمتع المنتج بصفة أو أكثر يعتبرها الزبائن مهمة بشكل كبير في تلبية احتياجاتهم بشكل يكافئ السعر المدفوع، ويمكن أن يتميز المنتج أو نظام التسليم الذي يتم البيع من خلاله، فعلى سبيل المثال في معدات البناء يعتمد التمييز على متانة المنتج وفي مستحضرات التجميل يعتمد على شبكة الوكلاء (Porter M. , 1998, p: 37).

1.2.2.3 إستراتيجية التركيز: تستند هذه الإستراتيجية على إشباع الحاجات الخاصة لمجموعة معينة من الزبائن أو التركيز على سوق جغرافي محدود أو استخدامات معينة للمنتج، فهنا المؤسسة تتخصص في خدمة نسبة معينة من السوق الجزئي وليس الكلي والفرضية الأساسية لهذه الإستراتيجية هو أن المؤسسة تقوم بخدمة السوق المستهدف والضيق الذي يشكل أكثر فعالية وكفاءة عما هو الحال في السوق ككل (مرسي، عبد السلام، 2007، ص: 246).

2. الجانب التطبيقي للدراسة:

من خلال هذا الجزء سنتطرق إلى تأثير اليقظة الإستراتيجية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال دراسة عينة من هذه المؤسسات في ولاية البليدة.

2.1. إجراءات الدراسة الميدانية

من خلال هذا العنصر سنتطرق إلى الإجراءات التي تم إتباعها من أجل الوصول إلى العلاقة التأثيرية بين اليقظة الإستراتيجية وأنواعها على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2.1.1. مجتمع وعينة الدراسة

أولت السلطات العليا في الجزائر اهتماما كبيرا بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وجاء تعريفها في المادة الخامسة من القانون رقم 02-17 بأنها: «المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسات إنتاج سلع و/أو خدمات تشغل من 1 إلى 250 شخص لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة مليار دينار جزائري ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري». (الجريدة الرسمية الجزائرية الجزائرية، 2017، ص: 06) ومجتمع دراستنا هذه عبارة عن كافة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية البليدة.

وعينة الدراسة هي عينة عشوائية من هذه المؤسسات في ولاية البليدة حيث تم توزيع 40 إستمارة، تم استرجاع 35 منها أما الصالحة للدراسة فبلغ عددها 30 إستمارة، وكان توزيعها حسب عدد عمالها وطبيعة نشاطها كالتالي:

الجدول رقم(1): توزيع عينة الدراسة حسب عدد عمالها ونشاطها

النسبة	تكرار	البيان	
26.7%	8	أقل من 9 عمال	عدد العمال
50%	15	من 10 إلى 49 عامل	
23.3%	7	من 50 إلى 250 عامل	
23.3%	7	تجاري	طبيعة النشاط
30%	9	صناعي/تجاري	

46.7%	14	خدماتي	
-------	----	--------	--

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

وسوف يتم تفسير نتائج على النحو الآتي:

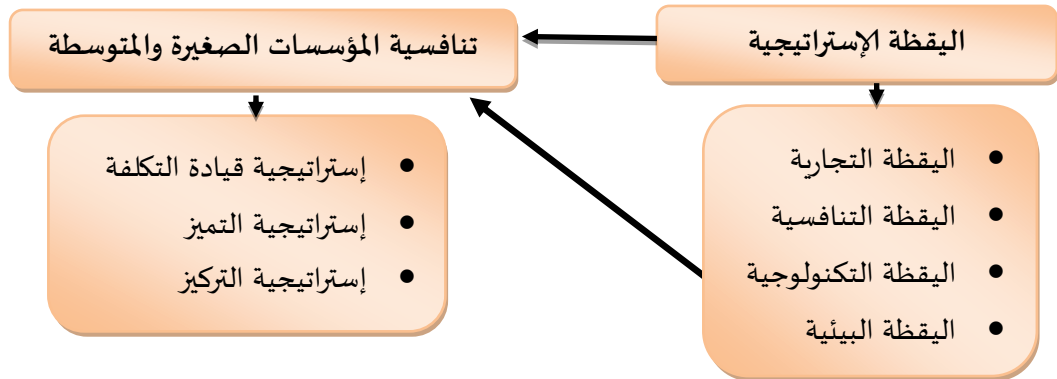
✓ **عدد العمال:** بلغت نسبة المؤسسات الصغيرة (عدد عمالها ما بين 10 إلى 49 عامل) 50% وهي نسبة كبيرة جدا وهذا ما يلاحظ على أرض الواقع حيث أن نسبتها هي الغالبة، باعتبار أن المؤسسات ذات الطابع الخدمي تعتبر المسيطرة بشكل كبير، وبلغت نسبة المؤسسات المصغرة (عدد عمالها أقل من 10 عامل) 26.7% وهي عادة المؤسسات ذات الطابع الحرفي والصناعات التقليدية، والنسبة الباقية والتي قدرت بـ 23.3%، وهي فئة المؤسسات المتوسطة (عدد عمالها من 50 إلى 250 عامل).

✓ **طبيعة النشاط:** من خلال الجدول نلاحظ تباين في النتائج حيث تشكل الفئة الغالبة المؤسسات التي لديها نشاط خدماتي، والتي بلغت نسبتها 46.7% وهذا راجع إلى أن حاملي المشاريع لا يحذون المخاطرة، ويعتبرون إنشاء مشاريع ذات طابع خدمي يحقق ربح أسرع وبمخاطرة أقل، وكذلك بالنسبة للمؤسسات التجارية حيث بلغت نسبتها 23.3% ، أما المؤسسات ذات الطابع التجاري الصناعي فبلغت نسبتها 30% وهي نسبة ضعيفة مقارنة بالمجهودات المبذولة من قبل السلطات المعنية لإنشاء هذا النوع من المؤسسات، بغية تنمية الاقتصاد الوطني والتقليص من فاتورة الاستيراد بشكل كبير جدا.

2.1.2. نموذج الدراسة

نقصد بنموذج الدراسة وضع متغيرات الدراسة على شكل بياني، وفي دراستنا هذه المتغير التابع هو تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أما المتغير المستقل هو اليقظة الإستراتيجية وأنواعها الأربعة، ويمكن توضيح كل هذا من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم(1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

2.1.3. أدوات الدراسة

من خلال دراستنا هذه ارتأينا الاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع البيانات من مختلف أفراد العينة وقد تم تقسيمه على النحو التالي:

- ✓ المحور الأول: المعلومات المتعلقة بالمؤسسة (عدد العمال، طبيعة النشاط).
- ✓ المحور الثاني: عبارات متعلقة بأنواع الليقظة الإستراتيجية (الليقظة التجارية، الليقظة التنافسية، الليقظة التكنولوجية، الليقظة البيئية).
- ✓ المحور الثالث: عبارات متعلقة بتنافسية المؤسسات (إستراتيجية قيادة التكلفة، إستراتيجية التميز، إستراتيجية قيادة التكلفة).

وقد تم تصميمه وفق سلم ليكارت الخماسي الذي يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(2): مقياس ليكارت الخماسي

العبارات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	موافق	موافق تماما
الأوزان	1	2	3	4	5

المصدر: سعد عبد الرحمن، المقياس النفسي: النظرية والتطبيق، هبة النيل العربية للنشر والتوزيع، (الطبعة الخامسة)، مصر، 2008، ص386.

بعد اختيار معامل لكارث وإعطاء درجة لكل عبارة يجب الآن أن نقوم بتحديد مجال لقيمة الوسيط المرجح المناسبة لكل درجة، وذلك كالتالي:

- حساب المدى: وهو $4=1-5$ ؛
- قسمة المدى العام على عدد الدرجات $0,8=5/4$ ؛

- إضافة هذه القيمة للحد الأدنى للدرجة حتى نحصل على الحد الأعلى لها، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3): المتوسطات المرجحة والاتجاه العام لها

الاتجاه الموافق	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	]1,8-01]	]2,6-1,8]	]3,4-2,6]	]4,2-3,4]	]5-4,2]

المصدر: من إعداد الباحثين

هنا يجب التأكد من صدق الأداة وعدم تناقضها لهذا قمنا بحساب معامل ألفا كرومباخ الكلي بالإضافة إلى معامل محاور الإستبيان، ولهذا قمنا بوضع فرضيتين:

- فرضية العدم $H_0: CA \neq 0$

- فرضية البديل $H_1: CA = 0$

وهذا عند مستوى المعنوية 0.05.

ويمكن إيضاح ما توصلنا إليه من خلال هذا المعامل من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (4): نتائج اختبار ألفا كرومباخ

البيان	معامل ألفا كرومباخ
المحور الأول (اليقظة الاستراتيجية)	0.860
المحور الثاني (تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)	0.846
ألفا كرومباخ الكلي	0.852

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

- ✓ من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل ألفا كرومباخ الإجمالي قد بلغ 0.852 وهي قيمة أكبر من 0.8 وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات ممتاز؛
- ✓ نلاحظ كذلك أن معامل ألفا كرومباخ للمحور الأول قد بلغ 0.860 وهذه القيمة أكبر من 0.8 مما يدل على أن فقرات هذا المحور تتمتع بالاتساق الداخلي؛
- ✓ بلغ معامل ألفا كرومباخ للمحور الثاني 0.846 وهي قيمة أكبر من 0.8 أي أن الاتساق بين عبارات المحور الثاني ممتاز.

✓

2.2. التحليل الإحصائي الوصفي لمحاور الدراسة

من خلال هذا الجزء سنتطرق إلى التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد المحور الأول المتعلق بأنواع اليقظة الإستراتيجية، بالإضافة إلى المحور الثاني المتعلق بتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

الجدول رقم (5): تحليل الإحصائي الوصفي لمحاور الدراسة

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المحور الأول: اليقظة الإستراتيجية	3.71	0.552
اليقظة التجارية	3.19	0.870
اليقظة التنافسية	4.00	0.659
اليقظة التكنولوجية	4.07	0.630
اليقظة البيئية	3.59	0.708
المحور الثاني: تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	4.02	0.402

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

إنطلاقاً من الجدول السابق سنحاول تحليل تطبيق أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

✓ اليقظة الإستراتيجية: بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 3.71 وهو يصب في جانب الموافقة وذلك بإجماع عينة الدراسة، وهذا ما بينه الانحراف المعياري الذي بلغ 0.552 وهذا يدل على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطبق اليقظة الإستراتيجية ولكن بشكل متباين، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد اليقظة التجارية 3.19 وهو في جانب الحيادية، حيث أن المؤسسات لا تمارس ما يعرف بالبحوث التسويقية بغية معرفة رد فعل الزبائن حول منتجاتها أو خدماتها، بالإضافة إلى التعرف على عروض مختلف الموردين، أما اليقظة التنافسية فبلغ متوسطها الحسابي 4.00 وهي تؤكد على أن هذا النوع من المؤسسات يهتم بشكل كبير بمعرفة منافسيه في السوق مهما كانت صفتهم، سواء كانوا منافسين محتملين أو منافسين حاليين، وهذا راجع إلى سعيهم لكسب مكانة في السوق والمحافظة عليها، وبلغ المتوسط الحسابي لليقظة التكنولوجية 4.07 وهذا راجع بشكل كبير للتطور التكنولوجي الحاصل في مختلف القطاعات وأصبح

يشكل مصدر للميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات التي تخلق الإبداع إنطلاقاً من المعلومات التكنولوجية، وفي الأخير اليقظة البيئية قدر متوسطها الحسابي 3.59 حيث أن المؤسسات تهتم بمختلف المعلومات في بيئتها، والتي تؤثر على نشاطها سواء المتعلقة بالقوانين والتشريعات وغيرها.

✓ تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 4.02 بتشتت ضعيف بينه الانحراف المعياري الذي بلغ 0.402 وهذا ما يؤكد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تسعى إلى التنافس في القطاع الذي تنشط فيه مهما كان نوعه وهذا بغية كسب حصة سوقية معتبرة ويمكن أن تساهم اليقظة الإستراتيجية في هذا التنافس بتوفير المعلومات الضرورية لمختلف الجوانب التي تمس نشاطها والتي تساعد على تبني إستراتيجية تنافسية حسب إمكانياتها وبيئتها المحيطة.

2.3. إخبار الفرضيات

من خلال هذا الجزء سنقوم باختبار فرضيات الدراسة من خلال النتائج المتحصل عليها من برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

2.3.1. اختبار الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05. سنستخدم الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في اليقظة الإستراتيجية، أما المتغير التابع فهو تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن أولاً سنقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الاعتماد على اختبار ستودنت.

2.3.1.1 اختبار القدرة التفسيرية للنموذج

إنطلاقاً من الجدول التالي:

الجدول رقم(6): اختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط بيرسون	إختبار فيشر F	Sig
0.141	0.376	4.615	0.04

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

✓ بلغت قيمة معامل بيرسون بلغت 0.376 وهذا يؤكد وجود علاقة ارتباطية موجبة بين اليقظة الإستراتيجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة 37,6% أما الباقي فيعود لأسباب أخرى.

✓ بلغت قيمة معامل التحديد 0.141 أي أن أي تغير في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفسره اليقظة الإستراتيجية بنسبة 14.1%.

✓ نلاحظ أن Sig (مستوى الدلالة) أقل من 0.05 أي أن نموذج الدراسة جيد وصالح للدراسة.

2.3.1.2 الإنحدار الخطي البسيط

سنقوم باختبار تأثير اليقظة الإستراتيجية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معلمات النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

• H_0 : عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $Sig > 0.05$.

• H_1 : معنوية معلمات النموذج $tt < tc$ أو $Sig < 0.05$.

وذلك عند مستوى المعنوية 0,05.

الجدول رقم (7): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير اليقظة الإستراتيجية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المتغير المستقل	BETA	القيمة المحسوبة ل T	مستوى الدلالة T
اليقظة الإستراتيجية	0.376	2.146	0.04

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمة قدرت ب 2.146 ونلاحظ أن مستوى الدلالة أقل من 0.05. إذن نقبل فرضية البديل H_1 ومنه المعلمة معنوية تختلف عن 0 إذن أي تغيير في تنافسية المؤسسات الصغيرة يعود لليقظة الإستراتيجية بنسبة 37.6 بالمائة.

2.3.2. إختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05.

سنستخدم الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في اليقظة التجارية، أما المتغير التابع فهو تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن أولاً سنقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الإعتماد على إختبار ستودنت.

2.3.2.1 إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

انطلاقا من الجدول التالي:

الجدول رقم(8): إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط بيرسون	إختبار فيشر F	Sig
0.022	0.147	0.621	0.473

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- ✓ بلغت قيمة معامل بيرسون بلغت 0.147 وهذا يؤكد عدم وجود علاقة بين اليقظة التجارية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث بلغ مستوى الدلالة 0.437.
- ✓ بلغت قيمة معامل التحديد 0.022 أي أن أي تغير في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفسره اليقظة التجارية بنسبة ضئيلة جدا تقدر بـ 2.2%.
- ✓ نلاحظ أن Sig (مستوى الدلالة) أكبر من 0.05 أي أن نموذج الدراسة غير صالح للدراسة.

2.3.2.2 الإندثار الخطي البسيط

سنقوم باختبار تأثير اليقظة التجارية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معلمات النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

• H_0 : عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $Sig > 0.05$.

• H_1 : معنوية معلمات النموذج $tt < tc$ أو $Sig < 0.05$.

وذلك عند مستوى المعنوية 0,05.

الجدول رقم (9): تحليل الإندثار الخطي البسيط لتأثير اليقظة التجارية على تنافسية

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المتغير المستقل	BETA	القيمة المحسوبة لـ T	مستوى الدلالة T
اليقظة التجارية	0.068	0.788	0.437

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمة قدرت بـ 0.788 ونلاحظ أن

$Sig > 0.05$ ومنه نقبل فرضية العدم H_0 أي أن المعلمة غير معنوية تساوي ومنه لا يوجد تأثير لليقظة التجارية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

2.3.3. إختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة

التنافسية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05.

سنستخدم الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في اليقظة التنافسية، أما المتغير التابع فهو تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن أولاً سنقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الإعتماد على إختبار ستودنت.

2.3.3.1 إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

انطلاقاً من الجدول التالي:

الجدول رقم (10): إختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط بيرسون	إختبار فيشر F	Sig
0,234	0.486	8.679	0,006

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل بيرسون بلغت 0.486 وهذا يؤكد وجود علاقة إرتباطية موجبة بين اليقظة التنافسية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة 48,6%.
- بلغت قيمة معامل التحديد 0,234 أي أن أي تغير في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفسره اليقظة التنافسية بنسبة 23.4%.
- نلاحظ أن Sig (مستوى الدلالة) لاختبار فيشر أقل من 0.05 أي أن نموذج الدراسة جيد وصالح للدراسة.

2.3.3.2 إلتحذار الخطي البسيط

سنقوم باختبار تأثير اليقظة التنافسية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معلمات النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

- H_0 : عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $Sig > 0.05$.
- H_1 : معنوية معلمات النموذج $tt < tc$ أو $Sig < 0.05$

وذلك عند مستوى المعنوية 0,05.

الجدول رقم (11): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير اليقظة التنافسية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المتغير المستقل	BETA	القيمة المحسوبة ل T	مستوى الدلالة T
اليقظة التنافسية	0,297	2.946	0.006

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمة قدرت بـ 2.946 و نلاحظ أن مستوى الدلالة أقل من 0.05. إذن نقبل فرضية البديل H1 ومنه المعلمة معنوية تختلف عن 0 إذن أي تغيير في تنافسية المؤسسات الصغيرة يعود لليقظة التنافسية بنسبة 29.7 بالمائة. 2.3.4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05.

سنستخدم الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في اليقظة التكنولوجية، أما المتغير التابع فهو تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن أولاً سنقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الإعتماد على اختبار ستودنت.

2.3.4.1 اختبار القدرة التفسيرية للنموذج

انطلاقاً من الجدول التالي:

الجدول رقم (12): اختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط بيرسون	إختبار فيشر F	Sig
0.032	0.180	0.937	0.341

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل بيرسون بلغت 0.180 وهذا يؤكد عدم وجود علاقة إرتباطية بين اليقظة التكنولوجية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث بلغ مستوى الدلالة 0.341.
- بلغت قيمة معامل التحديد 0.032 أي أن أي تغير في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفسره اليقظة التكنولوجية بنسبة 3.2% وهي نسبة ضئيلة جدا.
- نلاحظ أن Sig (مستوى الدلالة) أكبر من 0.05 أي أن نموذج الدراسة غير صالح للدراسة.

2.3.4.2 الإنحدار الخطي البسيط

سنقوم باختبار تأثير اليقظة التكنولوجية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال إختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معلمات النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

• H_0 : عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $Sig > 0.05$.

• H_1 : معنوية معلمات النموذج $tt < tc$ أو $Sig < 0.05$.

وذلك عند مستوى المعنوية 0,05.

الجدول رقم(13): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير اليقظة التكنولوجية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

متغير المستقل	BETA	القيمة المحسوبة ل T	مستوى الدلالة T
اليقظة التكنولوجية	0.115	0.986	0.341

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمة قدرت ب 0.986 ونلاحظ أن

$Sig > 0.05$ ومنه نقبل فرضية العدم H_0 أي أن المعلمة غير معنوية تساوي ومنه لا يوجد تأثير لليقظة التكنولوجية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

2.3.5. إختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مستوى المعنوية 0.05

سنستخدم الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية حيث يتمثل المتغير المستقل في اليقظة البيئية، أما المتغير التابع فهو تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن أولاً سنقوم باختبار القدرة التفسيرية للنموذج من ثم الإعتماد على اختبار ستودنت.

2.3.5.1 اختبار القدرة التفسيرية للنموذج

إنطلاقاً من الجدول التالي:

الجدول رقم (14): اختبار القدرة التفسيرية للنموذج

معامل التحديد R^2	معامل الارتباط بيرسون	إختبار فيشر F	Sig
0.145	0.380	4.730	0.038

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

- بلغت قيمة معامل بيرسون بلغت 0.380 وهذا يؤكد وجود علاقة إرتباطية موجبة بين اليقظة البيئية وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة 38%.
- بلغت قيمة معامل التحديد 0.145 أي أن أي تغير في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفسره اليقظة البيئية بنسبة 14.5%.
- نلاحظ أن Sig (مستوى الدلالة) لاختبار فيشر أقل من 0.05 أي أن نموذج الدراسة جيد وصالح للدراسة.

2.3.5.2 الإنحدار الخطي البسيط

سنقوم باختبار تأثير اليقظة البيئية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال اختبار ستودنت، وهذا للتأكد من أن معلمات النموذج معنوية، وهنا نكون أمام فرضيتين أساسيتين:

- H_0 : عدم معنوية النموذج $tt > tc$ أو $Sig > 0.05$.
- H_1 : معنوية معلمات النموذج $tt < tc$ أو $Sig < 0.05$.

وذلك عند مستوى المعنوية 0.05.

الجدول رقم (15): تحليل الإنحدار الخطي البسيط لتأثير اليقظة البيئية على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المتغير المستقل	BETA	القيمة المحسوبة ل T	مستوى الدلالة T
اليقظة البيئية	0.216	2.175	0.038

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS، الإصدار 22.

من خلال الجدول يتضح لنا أن قيمة t المحسوبة بالنسبة للمعلمة قدرت بـ 2.175 و نلاحظ أن مستوى الدلالة أقل من 0.05. إذن نقبل فرضية البديل H_1 ومنه المعلمة معنوية تختلف عن 0 إذن أي تغيير في تنافسية المؤسسات الصغيرة يعود لليقظة البيئية بنسبة 21.6 بالمئة.

الخلاصة

من خلال هذه الدراسة التي تمحورت حول اليقظة الإستراتيجية ودورها في تفعيل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اتضح لنا أن اليقظة الإستراتيجية هي عبارة عن بحث المؤسسات عن المعلومات الجديدة بهدف جمعها وتحليلها وتركيبها لضمان استمرارها وبقائها في السوق في ظل التغيرات المستمرة التي أصبحت تشهدها البيئة الذي تنشط فيها، فهي تكسب المؤسسة مرونة في التعامل مع التطورات الحاصلة، خاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتسم بخصائص يمكن أن تجعلها عرضة للمخاطر المحتملة، فهذا النوع من المؤسسات إذا وفر نظام لليقظة الإستراتيجية ومارسها بشكل منظم، ستمكن من منافسة كبار المؤسسات سواء المحلية أو الأجنبية.

إنطلاقاً مما سبق تم التوصل لمجموعة من النتائج، يمكن تلخيصها فيما يلي:

النتائج:

- ✓ يركز نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على الطابع الخدمي، كون نسبة المخاطرة فيه تكون ضعيفة مع ضمانه لربح السريع؛
- ✓ يمكن للمؤسسة وضع إستراتيجية مناسبة للتنافس من خلال المعلومات المعالجة والمحللة التي توفرها اليقظة الإستراتيجية؛
- ✓ تطبق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة اليقظة الإستراتيجية بشكل عشوائي؛
- ✓ تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بشكل كبير بالتطورات التكنولوجية الحاصلة وهذا بغية استغلالها لتحقيق تفوق على المنافسين؛
- ✓ المكلف بعملية اليقظة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة هم المدراء بنسبة كلية يلهمها رؤساء المصالح، أما العمال فدورهم مهمش؛
- ✓ توجد علاقة ارتباط بين استخدام اليقظة الإستراتيجية وتحقيق تنافسية المؤسسة حيث بلغ معامل بيرسون 37.6%؛

✓ يوجد علاقة تأثيرية بين اليقظة الإستراتيجية وتفعيل تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

إقتراحات:

- بناء على النتائج المتوصل إليها، تم تقديم مجموعة من الإقتراحات، الملخصة فيما يلي:
- ✓ نشر ثقافة اليقظة الإستراتيجية بين مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ ضرورة تنظيم اليقظة داخل المؤسسة، وعدم حصرها في الممارسة غير الرسمية؛
- ✓ الاهتمام أكثر بأنواع اليقظة الأخرى، خاصة التكنولوجية فهي تساعد على خلق الإبداع وبذلك تحقيق ميزة تنافسية مستدامة؛
- ✓ توفير الشروط والوسائل الضرورية للمؤسسة من أجل تفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة؛
- ✓ تدريب الموظفين والعمال على ممارسة اليقظة الإستراتيجية بمختلف أنواعها؛
- ✓ محاولة إزالة الحواجز والعراقيل التي تعترض تطبيق نظام اليقظة في المؤسسة؛
- ✓ لتطبيق نظام اليقظة في المؤسسة بشكل فعال يجب وضع خلية لعملية اليقظة في الهيكل التنظيمي.

قائمة المراجع

➤ المراجع باللغة العربية

➤ الكتب:

1. زغدار، أحمد، (2011)، المنافسة والتنافسية - البدائل الإستراتيجية، الطبعة الثانية، دار الجرير للنشر والتوزيع، الأردن؛
2. مرسي، محمد نبيل، (2003)، الإدارة الإستراتيجية - تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس -، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر.
3. مرسي، محمد نبيل، و، عبد السلام، أحمد، (2007)، الإدارة الإستراتيجية (إدارة التنافسية، إدارة المعرفة، إدارة المخاطر)، المكتب الجامعي الحديث، مصر.
- المقالات في مجلة علمية:
4. بيصار، عبد المطلب، (2020)، المعايير البيئية وأثرها على القدرة التنافسية للمؤسسات، مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة، المجلد 03_ العدد 02، الجزائر؛
5. برو، هشام، (2019)، تحليل التنافسية على مستوى القطاع السياحي (حسب نموذج القوى التنافسية لمايكل بورتر)، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد 11_ العدد 02، الجزائر؛
6. بقة، الشريف، و، محلب، فايزة، (2015)، تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية لمجموعة من

المؤسسات الاقتصادية لولايي برج بوعرييج وسطيف، مجلة الجزائري للتنمية

الاقتصادية، العدد 02، الجزائر؛

7. القانون رقم 02-17 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (11 جانفي،

2017)، الجريدة الرسمية الجزائرية الجزائرية، العدد 02، الجزائر؛

8. مصباح، عائشة، و، بوخمخم، عبد الفتاح، (2019)، دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الميزة
التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المديرية الجهوية للشرق لمعامل الهاتف النقال
أوريدو، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06_العدد 01، الجزائر.

➤ المراجع باللغة الأجنبية

➤ الكتب

1. Hernel, Laurent, (2010), **maitriser la veille stratégique et intelligence économique**, afnor édition, France.
2. LESCA, Humbert, (2004), **LA VEILLE STRATEGIQUE _Concepts et démarche de mise en place_**, donad édition, France.
3. Porter, Michael, (1980), **Competitive strategy _Techniques for Analysing and competitor_**, First Free Press, New York.
4. Porter, Michael, (1998), **COMPETITIVE ADVENTAGE _creating sustaining superior performance_**, First Free Press, New York.
5. Rouach, Daniel, (2010), **la veille technologique et l'intelligence économique**, Presses universitaires de France, France.

➤ المقالات في مجلة علمية:

6. Dumas, Leonard, (2004), **la veille marketing en hotellerie _une pratique de gestion a explorer_**. **Revue Teoros**, vol23, N⁰(3).