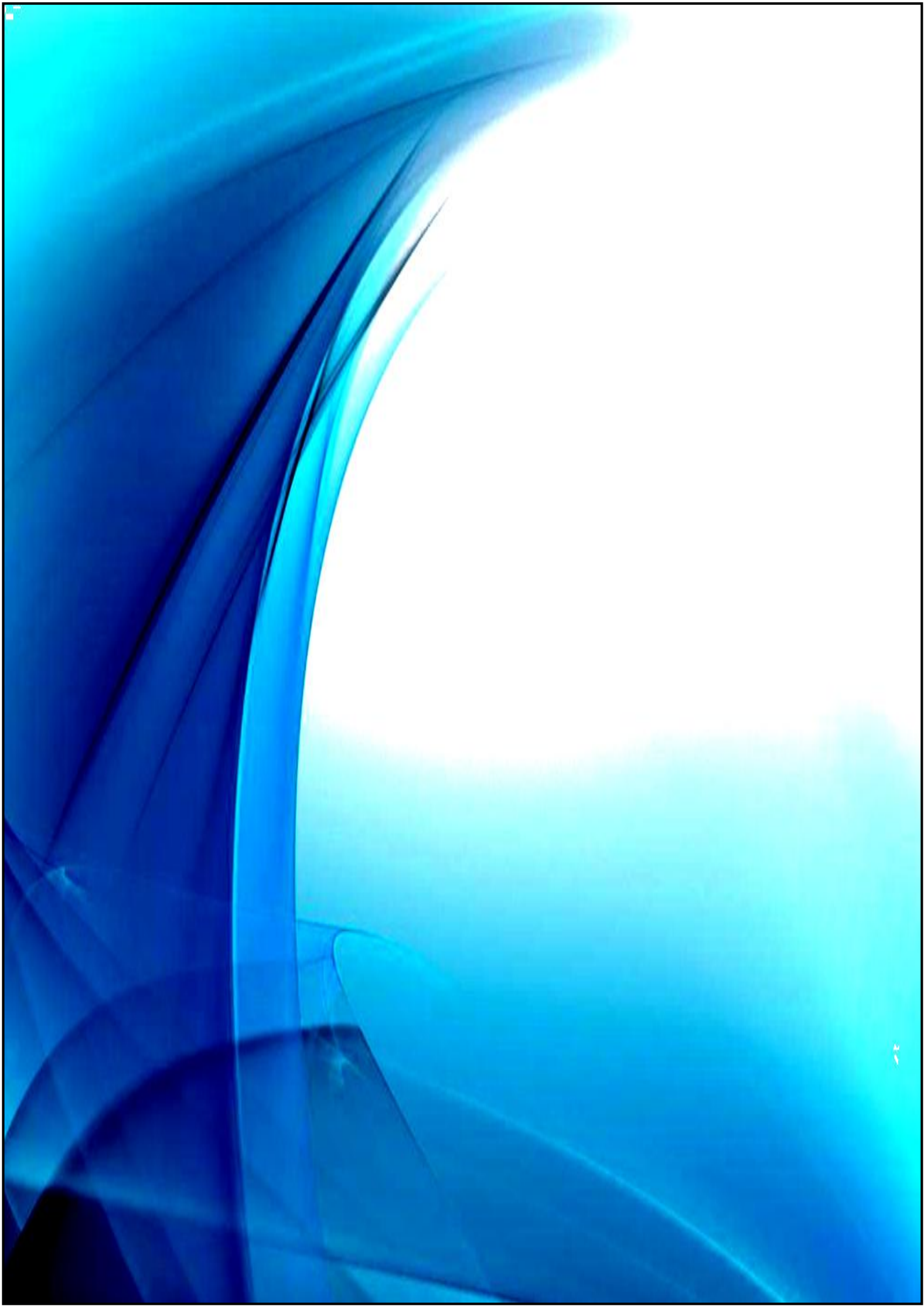


جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي

-تيسمسيلت-

المعيار

مجلة نصف سنوية متعددة التخصصات

مصنفة " C "

في الآداب، الحقوق والعلوم السياسية، علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، العلوم الاقتصادية، والعلوم الإنسانية والاجتماعية

المجلد الخامس عشر العدد 02 ديسمبر 2024

EISSN 2602-6376 ISSN 2170-0931

المـــعيار

مجلة نصف سنوية متعددة التخصصات

مصنفة " C "

جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت – الجزائر–

شروط النشر وضوابطه

-المعيار مجلة علمية مصنفة تنشر البحوث الأكاديمية والدراسات الفكرية والعلمية والأدبية التي لم يسبق نشرها من قبل.

- دورية تصدر مرتين في السنة عن جامعة بتيسمسيلت. الجزائر.

- تُقبل البحوث باللغات العربية والفرنسية والانجليزية.

-ضرورة وجود مختصر أو تمهيد للمقال سواء باللغة العربية أو الأجنبية.

- تخضع البحوث والدراسات المقدمة للمجلة للشروط الأكاديمية المتعارف عليها.

- تخضع البحوث للتحكيم من طرف اللجنة العلمية للمجلة.

- تتم الكتابة بخط (**Traditional Arabic**) حجم (**15**)، وفي الهامش بالخط نفسه حجم (**14**).

- تتم كتابة البحوث كاملة أو الفقرات والمصطلحات والكلمات باللغة الأجنبية داخل البحوث المكتوبة باللغة الفرنسية بخط (**Times new roman**) حجم (**12**)، وفي الهامش بالخط نفسه حجم(**10**).

- تكون الهوامش والإحالات على طريقة أسلوب APA

- لا يقل حجم البحث عن **08** صفحات ولا تتجاوز **15** صفحة.

- المواد المنشورة تعبر عن آراء أصحابها، والمجلة غير مسئولة عن آراء وأحكام الكتاب. كما أن ترتيب البحوث يخضع لاعتبارات تقنية وفنية.

المدير المسئول عن النشر

أ. د. عيساني امحمد.

المعيار

المجلد الخامس عشر العدد 2 ديسمبر 2024
مجلة نصف سنوية متعددة التخصصات
مصنفة " C "
تصدر عن جامعة تيسمسيلت – الجزائر
توجه جميع المراسلات باسم رئيس التحرير
عن طريق البوابة الإلكترونية www.asjp.cerist.dz
جامعة تيسمسيلت. الجزائر.
البريد الإلكتروني: www.cuniv.tissemsilt.dz
EISSN 2602-6376 ISSN 2170-0931

رئيس المجلة:
أ. د. دهوم عبد المجيد

المدير المسؤول عن النشر:
أ. د. عيساني امحمد

رئيس التحرير:
أ. د. مرسي رشيد.

نواب رئيس التحرير:
أ. د. واضح أحمد الأمين، أ. د. علاق عبد القادر، أ. د. العيداني الياس، أ. د. عطار خالد، أ. د. لكحل فيصل، أ. د. قاسم قادة، د. دهقاني أيوب، أ. د. بوسكرة عمر.

سكرتيرة المجلة:

عرجان نورة

هيئة التحرير:

أ.د. غربي بكاي، أ.د. قاسم قادة، أ. د. عطار خالد، د. صالح ربوح، أ.د. مصابيح محمد، د. بن رابح خير الدين، أ. د. بوسيف إسماعيل، أ.د. بوراس محمد، أ. د. شريط عابد، د. محي الدين محمود عمر، أ.د. روشو خالد، أ.د. العيداني إلياس، أ.د. فايد محمد

الهيئة العلمية:

من جامعة تيسمسيلت: أ.د. بن فريحة الجلالي، أ.د. أحمد واضح أمين، أ.د. تواتي خالد، د. ربوح صالح، أ.د. غربي بكاي، أ.د. بوركبة ختة، أ.د. طعام شامخة، أ.د. شريف سعاد، أ.د. يعقوبي قدوية، أ.د. مرسلي مسعودة، أ.د. بن علي خلف الله، أ.د. رزايقية محمود، أ. د. بوغاري فاطمة، أ.د. قردان ميلود، أ.د. يونسي محمد، **أ**.د.فتوح محمود، أ.د. عيسى حورية، د.بوصوار صورية، د. وسواس نجاة، أ. د. بوزيان أحمد، أ.د. بشير دردار، **من جامعة صفاقس، تونس:** أ. د. عبد الحميد عبد الواحد، د. بوبكر بن عبد الكريم، **من جامعة المنصورة، مصر:** د. محمد كمال سرحان، **من جامعة طرابلس، ليبيا:** د. أحمد رشراش، **من الجامعة الأردنية، الأردن:** أ. د صادق الحايك، **من جامعة الجزائر 03، الجزائر:** د. فتحي بلغول، **من جامعة لمين دباغين، سطيف:** أ. د بوطالبي بن جدو، **من جامعة وهران:** أ. د. مخطار حبار، **من جامعة سيدي بلعباس:** أ. د. محمد بلوحي، **من جامعة سعيدة:** د. عبد القادر رابحي، **من جامعة تلمسان:** أ. د. محمد عباس، أ. د. عبد الجليل مرتاض، **من جامعة تيزي وزو:** أ. د. مصطفى درواش، **من جامعة مستغانم:** د. منصور بن لكحل، **من جامعة زيان عاشور، الجلفة:** د. حربي سليم، د. علة مختار، عروي مختار، **من جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف:** أ. د حفصاوي بن يوسف، أ. د مويسي فريد، أ. د. بوراس محمد، أ. د. علاق عبد القادر، أ. د. روشو خالد، أ.د. مرسي مشري، د. لعروسي أحمد، د. قزران مصطفى، د. زرقين عبد القادر، د. محمودي قادة، أ.د. العيداني إلياس، د. عيسى سماعيل، د. بوزكري الجيلالي، د. ضويفي حمزة، د. كروش نور الدين ، د. بوكرديد عبد القادر، د. عادل رضوان. **من جامعة ابن خلدون تيارت:** أ. د. عليان بوزيان، أ. د. فتاك علي، أ. د. بو سماحة الشيخ، أ. د. بن داود إبراهيم، أ. د. شريط عابد. **UNIVERSITIE PAUL SABATIER TOULOUZE 03. FRANCE:** CRISTINE Mensson

كلمة العدد

السلام عليكم،

تطل عليكم مجلة المعيار ككل مرة في مجلد جديد وعدد جديد، يحمل في طياته مجموعة قيمة من المقالات العلمية، وكالعادة يتميز هذا العدد بمقالات من داخل وخارج الوطن التي تحوي الكثير من المواضيع المختلفة في شتى الميادين، سواء كانت أدبية، قانونية وسياسية، اقتصادية واجتماعية.

كل هذا ستجدونه في المجلد الخامس عشر، العدد الثاني.

إن هذه المجلة مجلتكم وإدارتها حريصة جداً على إرضائكم بما تقدمه من أبحاث ودراسات، نتمنى أن يلقى هذا العدد الذي بين يديكم استحسانكم .كما نسأل الله تعالى أن يكون عملنا هذا خالصاً لوجهه الكريم وأن ييسر لنا الاستمرار في عملنا هذا

المدير المسؤول عن النشر
أ.د. عيساني امحمد

محتويات العدد

الرقم	الموضوع	الصفحة
	كلمة العدد أ. د. عيساني امحمد	هـ
01	أثر النّصوص الدّينيّة (قرآنا وسنّة) في بناء ملكة المتعلمين _التعليم المتوسط أنموذجا_ بلحنيش عبد الرّحمن -المركز الجامعي عبد الله مرسلي-تيبازة-الجزائر	16-1
02	أحداث 17 أكتوبر1961م في المسرح الجزائري المهاجر "أمسية في باريس لمجيد بن شيخ أنموذجا" دندان نور الهدى/ بن صفية اسماعيل -جامعة باجي مختار-عنابة-الجزائر	31-17
03	الازدواجية اللغوية وأثرها في تداول العربية الفصيحة -دراسة سوسيولسانية في اكتساب الفصحى لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية- أ. د رزايقية محمود -جامعة أحمد بن يحي الونشريسي –تيسمسيلت-الجزائر	43-32
04	التداولية بين المفهوم والإجراء في النقد الجزائري المعاصر نويجم علي/ هدروق لخضر -جامعة أحمد بن يحي الونشريسي -تسيمسيلت-الجزائر	54-44
05	الخطاب النسوي في الترسل بين الماضي والحاضر في الأدب العربي علة ثليجة /مختاري فاطمة -جامعة الأغواط-الجزائر	70-55
06	الرواية التاريخية والذاكرة الجماعية قراءة في رواية سوناتا لأشباح القدس لواسيني الأعرج ط. د. فليفلة كريمة/ د. عقال فاطمة الزهراء -جامعة يحي فارس المدية-الجزائر	86-71
07	العجائبيّة في كتاب "رسالة ابن فضلان في وصف الرّحلة إلى بلاد الترك والخزر والروس والصَّقالبة" شدني سمية / يوسفي يوسف -جامعة تيارت، الجزائر	99-87
08	المناهج النقدية الغربية ورحلة تقويض القصيدة العربية د. رندي محمد -جامعة أحمد بن يحي الونشريسي-تيسمسيلت-، الجزائر	111-100
09	تجليات الاستعارة العرفانية في شعر عقاب بلخير بوشلالق كمال / سعد الله زهرة -جامعة أحمد بن بلة وهران 1، الجزائر	121-112
10	تَشَيُّؤ الإنسان: حين تتحول الرقمنة إلى دستوبيا رواية رف اليوم لـنجلاء العتيبي أنموذجا مسالي ليندة / جامعة عبد الرحمن ميرة بجاية، الجزائر	137-122
11	تقنية القراءة السريعة ودورها في زيادة الإنتاج اللغوي لدى تلاميذ مرحلة التعليم المتوسط ط. د. نيشد بوعلام/ جامعة أحمد بن يحي الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر	149-138
12	جمالية الاستهلال النصي في رواية "الحماقة كما لم يروها أحد" لسمير قسيمي" شريف سعاد/ جامعة أحمد بن يحي الونشريسي تيسمسيلت، الجزائر	159-150
13	جمالية الانزياح الدلالي في قصيدة "تأملات صوفية في عمق عينيك" ليوسف وغليسي نيشد أمني / بوعزة عبد القادر-جامعة أحمد بن بلة1 وهران، الجزائر	174-160
14	حركة المعنى في سورة القارعة -مقاربة بلاغية- ميلاط إسلام / المركز الجامعي مغنيّة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر	191-175
15	حضور العجائبيّة في الرواية الجزائريّة .رواية عز الدين جلاوجي غنائية الحبّ والدّم .نموذجا- د. عمر شادلي / ط. د خديجة بن زاهية -المركز الجامعي آفلو، باتنة، الجزائر	203-192
16	دور القرآن الكريم في التطور الدلالي للمفردات " شعر صدر الإسلام أنموذجا " خديجة بن قويدر / أمين عليوة -المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة، الجزائر	218-204
17	دور دراسات الإعجاز في تشكيل الخطاب البلاغي العربي الجمعي شبيكة / جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر	234-219
18	سؤال الحرية والعبودية في رواية هاء وأسفار عشتار "لعزالدين جلاوجي" "مقاربة نقدية تأويلية" أمال ماي/ جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة ،الجزائر	243-235
19	علاقة النّحو العربي بالتّفسير أ. د. العربي بومسحة / جامعة أحمد بن يحي الونشريسي-تيسمسيلت، الجزائر	257-244

20	قراءة أبي بَحْرِيَّة عبد الله بن قَيْس: دراسة لغوية أبو بكر الصدّيق مدّاح / جامعة وهران 1 أحمد بن بلّة، الجزائر	269-258
21	مَظَاهِرُ الحِجَاجِ اللُّغويِّ في صَحِيفَةِ بِشْر بنِ المعتَمِرِ توفيق شعبان / المركز الجامعي مغنيَّة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر	285-270
22	مقولات النقد الإيديولوجي للقصيدة الجزائرية السبعينية (مقاربة نقدية تطبيقية) رماس جميلة، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة، الجزائر/ بولعشار مرسلي، جامعة أحمد بن يحي الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر	294-286
23	نماذج من استدراكات الشيخ محمد الطاهر ابن عاشور الفقهية والمقاصدية جلال لمرد / محمد الشتيوي -جامعة الزيتونة، تونس.	307-295
24	**The Nature and Role of Linguistic Terms within Arab Culture** **Dr .Kerkour Ahlem / University of Mohamed Lamine Debaghin Setif 2 (Algeria),**	319-308
25	**Une Relecture Hermeneutique De La Nouvelle Les Freres De Mowgli De Rudyard Kipli** **Said HANOU Said /Université Ahmed Ibn Yahia Elwancharissi de Tissemsilt, Algérie**	332-320
26	أثر الحرب الروسية الأوكرانية على الأمن الغذائي العالمي د. بوشامة عبد الغاني/ جامعة الجزائر1 كلية الحقوق -الجزائر-	342-333
27	أثر مبدأ المشروعية في تحقيق الأمن القانوني عمار دروازي/ أ. د عدلي محمد عبد الكريم -جامعة زيان عاشور، بالجلفة، الجزائر	352-343
28	التناسب بين الميزة العسكرية والأضرار الجانبية في القانون الدولي الإنساني " العدوان على قطاع غزة أنموذجا " أ. د. روشو خالد/ جامعة أحمد بن يحي الونشريسي-تيسمسيلت-، الجزائر	368-353
29	الذكاء الاصطناعي في الجزائر، بين المخاطر والمساهمة في تحقيق الأمن السيبراني ميمي جمال/ جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر1، الجزائر	384-369
30	الطبيعة القانونية للإدارة الإلكترونية في الجزائر ط. د / لخضر ميساوي / أ. د. عطاء الله بوحميدة -جامعة الجزائر1، الجزائر	399-385
31	الهجمات السيبرانية بين التحديات القانونية والأخلاقية والاستجابات الدولية براهيمي اسماعيل / جامعة البليدة 02-الجزائر	411-400
32	تجارة الرقائق الالكترونية عبر مضيق تايوان؛ بين المصالح الاقتصادية والتنافس السياسي جصاص لبنى / جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر	423-412
33	**Les Elections Communales Du 23 Novembre 2017 En Algerie : Enquete Sur La Representation Des Partis Politiques Dans La Wilaya De Tlemcen** **Kadi khayreddine / université de Tlemcen, Algérie**	433-424
34	**The Balance Between Executive and Legislative Powers in Light of the 2020 Constitutional Amendment: A Formal Equilibrium or an Embodiment of Democracy?** **Rital Salah / Relizane University, Algeria**	444-434
35	المقاولاتية الخضراء في الجزائر: تحليل للتجربة وتقييم للتأثير على المجتمع والبيئة- سعدي عائشة / جامعة أحمد بن يحي الونشريـــسي، تيسمسيلت، الجزائر	453-445
36	تمكين الانتقال الطاقوي في الجزائر في ظل تحيين المدونة القانونية محنون محمد / محمد كريم نورالدين-جامعة مستغانم، الجزائر	463-454
37	دراسة وصفية تحليلية لمؤشرات الحوكمة في الجزائر للفترة (1996-2022) نصاح سليمان/ بحي فاطمة- جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، عين الدفلى، الجزائر	478-464
38	دور تحليل سلسلة القيمة في تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال أ.د. العيداني إلياس/ أحمد بن يحي الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر	495-479
39	صكوك الاستصناع الاسلامية واستشراف تطبيقها من طرف المؤسسة الوطنية للترقية العقارية " التجربة المصرية نموذجا" ط د: عناني سفيان / د. بن حدو فؤاد -جامعة أحمد زبانة غليزان، الجزائر	510-496
40	قياس أثر عدم تماثل تغيرات سعر الصرف على القدرة الشرائية للعمال في الجزائر دراسة قياسية باستخدام منهجية NARDLخلال الفترة (1990-2023) تومي بلال، جامعة لونيسي علي البليدة 2، الجزائر/ تومي محمد، جامعة سعد دحلب البليدة 1، الجزائر	526-511
41	**An Examination of Quality from the Providers' Perspective: A Study of Algerian Hotels** **Terkmani Meriem1/ Ghidouche Ait-Yahia Kamila - Ecole des Hautes Etudes Commerciales, Algeria**	538-527

42	**The role of generative artificial intelligence in enhancing risk management in the banking sector a case study of Barclays bank** **Hassini djazia, university of chlef, Algeria / Logab djilali, university of Tissemsilt, Algeria**	553-539
43	**أحوال وأوضاع المسلمين في تشريعات الكنيسة في الغرب اللاتيني (1000-1500م)** **د. برق الاغويني، جامعة الجلفة، الجزائر**	569-554
44	**اختطاف الأطفال بين الواقع والتهويل في المجتمع الجزائري من وجهة نظرا الأولياء** **د/ لطفي بوحوية، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، الجزائر/ /محمد بن حمّار، جامعة البلدة 02، الجزائر**	582-570
45	إدارة الوقت وعلاقته بجودة التعليم لدي تلاميذ الطور المتوسط-ولاية تيسمسيلت نموذجا ساسي هادف جبير، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي-تيسمسيلت-الجزائر/ براهمي سعيدة، المركز الجامعي مرسلي عبد الله –تيبازة-، الجزائر	596-583
46	أزمة الثقافة الشعبية ومهمة الفلسفة مداح رزقي، جامعة مولود معمري تيزي وزو، الجزائر	606-597
47	**استخدامات الذكاء الاصطناعي في التعليم والضوابط الأخلاقية المنظمة لها** **قدور كرومي، المدرسة العليا للأساتذة الشيخ المبارك الميلي بوزريعة، الجزائر**	617-607
48	**الآثار السلبية للتغيرات المناخية في العراق-الهجرة الداخلية نموذجا** **ميران حسين، جامعة السليمانية – إقليم كوردستان، العراق**	633-618
49	**التنوير من منظور تيزفيتان تودوروف** **بوقفة أحلام/ أ. د عبد المالك عيادي-جامعة الجزائر2 أبو القاسم سعد الله، بوزريعة -الجزائر**	648-634
50	**التوافق الأسري وعلاقته بقلق المستقبل لدى طلبة جامعة الشرقية بسلطنة عمان** **د. أمجد عزات جمعة، أستاذ علم النفس التربوي المشارك، قسم علم النفس، جامعة الشرقية، سلطنة عمان/ د. أمينة بن قويدر صمد، أستاذ علم النفس الإكلينيكي المشارك، جامعة الشرقية، سلطنة عمان/ هديل بنت بدر الشحي، هاجر بنت عبد الله الحبسي، هاجر بنت عيسى الحسني، طالبات بكالوريوس إرشاد نفسي جامعة الشرقية، سلطنة عمان**	665-649
51	**الحج كطقس عبور بقصر بوانجي -دراسة أنثروبولوجية لطقوس استقبال الحاج-** **خليفي غانية 1/ أ. د بلحسن مباركة -جامعة وهران 02 محمد بن أحمد، وهران، الجزائر**	681-666
52	**الصين من خلال كتب الرحلات الإسلامية: كتاب عجائب الدنيا وقياس البلدان أنموذجا** **كرطالي أمين، جامعة يحي فارس، المدية**	689-682
53	**الكفاءة الرقميّة للأستاذ الجامعي بين ضرورة التّحول الرّقمي وضمان جودة التّعليم** **مديحة دبابي، المدرسة العليا للأساتذة -مسعود زغار-سطيف، الجزائر**	704-690
54	**المخاطر المهنية في بيئة العمل وطرق تقديرها: بعض الطرق الأرغونومية التقييمية أنموذجا** **بلمجاهد خيرة، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر**	717-705
55	**آلية الرقمنة كاستراتيجية لتحقيق جودة الخدمات الصحية -دراسة نظرية تحليلية** **ط. د/ غربية محمد/ د. العيفاوي فريدة -المركز الجامعي مرسلي عبد الله –تيبازة-الجزائر**	731-718
56	**تجربة جامعة قسنطينة بالجزائر لتكوين الأساتذة حديثي التوظيف عن بعد أرضية مودل Moodle أنموذجا -الواقع والآفاق-** **د. ليلى قلاتي، المدرسة العليا للأساتذة بوزريعة، الجزائر**	745-732
57	**تطبيق التعلم المصغر القائم على الوحدات التعليمية المصغرة الإلكترونية في ضوء الاتجاهات** **زازل فيروز/ جعلاب نور الدين التربوية الحديثة، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر**	759-746
58	**تطور الوسائل التعليمية في المنظومة التربوية، اللوحة الإلكترونية أنموذجا، دراسة ميدانية** **خديجة مكاوي، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر**	773-760
59	**تعليم الفلسفة للأطفال: بناء عقول مفكرة ومستقل.** **د. عمار طرابلسي، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، الجزائر/ د. ديلمي راوية، جامعة المسيلة، الجزائر/ ط. د. سباغ مروة، جامعة حسبية بن بوعلي الشلف، الجزائر**	787-774
60	**توطين تقنية الواقع المعزّز في التعليم عن بعد في الجامعة الجزائرية-دراسة ميدانية بجامعة سكيكدة** **د. لبنى يسعد، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر**	802-788
61	**درجة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تسيير المؤسسات التعليمية في ضوء متطلبات جودة التعليم** **ط. د. نحوي عصام/ أ. د. سلام هدى-جامعة محمد لمين دباغين – سطيف 2، الجزائر**	814-803
62	**دور جريدة المجاهد في مقاطعة استفتاء 8 جانفي 1961م** **د. حيفر مريم، جامعة باتنة 1، الجزائر**	827-815

63	الغرر وأثره في صيغة سكنات الوكالة الوطنية لتحسين السكن وتطويره "عدل" هنان عبد القادر/ بن عمار زهرة -جامعة أحمد بن بلة 1، الجزائر	842-828
64	سيكوباتولوجيا الشباب وأزمة التكفل النفسي في الجزائر حامق محمد، جامعة ابن خلدون –تيارت، الجزائر	857-843
65	قاعدة ابن حجر في دفع علّة الاضطراب. على أحاديث صحيح البخاريّ مرابط فؤاد / أ. د بوشامة رضا-جامعة الجزائر1 بن يوسف بن خدة، الجزائر	870-858
66	مساهمة الثقافة التنظيمية بأبعادها (البعد التنظيمي، البعد الإنساني) في تحقيق تماسك فريق العمل بالمؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال – تيارت- بلعربي عادل عبد الرحمان، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر	886-871
67	مستوى التنمر لدى طلبة جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي- د. عناب أميمة، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر	900-887
68	واقع استخدام اللغة الانجليزية في البحث العلمي بالجزائر-دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية جامعة وهران 01 سبتي سهام1 / بن عجايمية بوعبد الله -جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، أحمد بن يحيى الونشريسي	916-901
69	وظائف الإعلام التربوي ودورها في الارتقاء بالوعي الديني المجتمعي د. سامي حبيلي، جامعة أحمد بن يحي الونشريسي، الجزائر/ أ. د. عمر مونة، جامعة غرداية، الجزائر	930-917
70	مستقبل التعليم في ظل التطور المتسارع لتقنيات الذكاء الاصطناعي: نحو مزاوجة خلاقة مع مزايا الذكاء البشري للاستفادة من التقنيات وتلافي مضاعفاتها رزين محمد، جامعة جيلالي ليابس-سيدي بلعباس، الجزائر	946-931
71	**Hate speech through cyberspace: a new strategy for escalating behaviour aggressive and seditious "Long title"** **SLIMANI Cherifa, Ibn Khaldoun University, Algeria**	960-947
72	**Human Rights in Rhetoric and Practice** **Bouchareb Fatima / Bassou Abderrahman -Abou Bakr Belkaid Tlemcen University, Algeria**	972-961
73	**The influence of digital technology on improving university professors' performance** **Zitouni Sabira , Morsli Abdullah University Center, Tipaza**	984-973
74	**The Politics of Location in Transnational African Diasporic Narratives: Shifting Homes in Tayeb Salih's Season of Migration to the North (1966)** **Bechani Fatima /Prof. kaced Assi - University of Algiers 2, Algeria -**	1000-985
75	**Une approche théorique des transformations sociétales selon Auguste Comte** **ketfi Yasmina, Université de Mohamed Boudiaf à M'sila, Algérie**	1008-1001

دور تحليل سلسلة القيمة في تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال

The role of value chain analysis in enhancing the competitiveness of business organizations



أ. د. العيداني إلياس[1*]

مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة[1] جامعة أحمد بن يحي الونشريسي ،تيسمسيلت ، الجزائر،

laidani.ilyas@univ-tissemsilt.dz

تاريخ الإرسال: 2024/09/29 تاريخ القبول: 2024/10/29

****

ملخص:

تعتبر أداة التحليل الاستراتيجي (تحليل سلسلة القيمة) مهمة في زيادة وعي المنظمة ببيئتها الداخلية؛ وعاملا لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، ومنه نهدف من خلال هذه الدراسة لإظهار العلاقة بين متغيري الدراسة في الشركة الجزائرية لتأمينات CAAT، وكالة تيسمسيلت، من خلال معالجة الدراسة الميدانية؛ والتي أظهرت علاقة ذات دلالة احضائية بين متعيري الدراسة والعديد من النتائج التي يمكن تعميمها على باقي المؤسسات التي تتمتع بنفس المؤشرات البيئية.

الكلمات المفتاحية:

تحليل سلسلة القيمة؛ القدرة التنافسية؛ الميزة التنافسية بالتكاليف؛ المؤسسات الاقتصادية:

Abstract:

The strategic analysis tool (value chain analysis) is important in increasing organization's awareness of its internal environments, also a factor in enhancing organizations competitiveness , therefore; we aim through this study to show the relationship between the study variables in the Algerian Insurance Company CAAT Tissemsilt Agency, by processing the field study which showed a statistically significant relationship between the study variables and many results that can be generalized to the rest of the institutions that have the same environmental indicators.

Key words:

Value Chain Analysis; Competitive Capability; Cost-based Competitive Advantage; Economic Enterprises.

---

[*] أ د العيداني إلياس

مقدمة:

إن بيئة أعمال المتغيرة تتطلب العمل المستمر على تحليلها واكتشاف الفرص والتهديدات بها وأيضا مكامن القوة والضعف بالمنظمات الاقتصادية المتنافسة؛ وهو ما يقودنا إل العديد من الأساليب والطرق للتحليل الاستراتيجي والذي هو أسلوب تحليل سلسلة القيمة والذي يعتبر أحد أساليب التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية وسبيلا لفهم وتحديد المزايا التنافسية للمنظمة.

وهو أيضا أحد أساليب الإدارة الإستراتيجية للتكلفة الذي يمكن من تحليل الأنشطة، والذي يعمل على ايجاد العناصر اللازمة لرفع مستويات الأنشطة الأساسية وحذف الأنشطة غير الضرورية من اجل تخفيض تكلفتها؛ مما يؤدى إلى الحفاظ على الميزة التنافسية المراد تحقيقها، وهو ما نهدف لعرضه في هذه الدراسة من خلال التطرق للعناصر التالية:

- التحليل الاستراتيجي والقدرة التنافسية للمنظمة
- دور تحليل سلسلة القيمة في تعزيز القدرات التنافسية لمؤسسة **CAAT**تيسمسيلت

مشكلة الدراسة: إن معظم المنظمات المتنافسة تعمل علي تعاني من ارتفاع التكاليف والذي ينعكس على أدائها وتنافسيتها؛ على غرار الشركة الجزائرية للتأمينات **CAAT**، لذا فإن استخدام أسلوب تحليل سلسلة سيمكنها من تشخيص بيئتها الداخلية بدقة ويمكنها من تحديد التجاليف والعمل على تخفيضها بما يمكن من رفع تنافسيتها وأدائها.

أهمية الدراسة: تتجلى أهمية هذه الدراسة في:

- التعرف على أهمية وجود التحليل الاستراتيجي الداخلي للمتظمات، وفي دراستنا نتناول قطاع التأمين لفهم وتحليل البيئة الداخلية وتحديد نقاط القوة والضعف لاقتناص الفرص ومواجهة التحديات؛
- تسليط الضوء على أسلوب تحليل سلسلة القيمة ودورها في بناء وتعزيز المزايا التنافسية، مما يعزز قدرة المنظمة على المنافسة.

أهداف الدراسة:

- التطرق بشكل دقيق علي الجانب النظري لكل من متغيرين الدراسة؛
- البحث في العلاقة بين أسلوب تحليل سلسلة القيمة وكيفية استخدامه لتحديد المزايا التنافسية للمنظمة محل الدراسة واستخراج النتائج المحصل عليها.

منهج وأدوات الدراسة:

تم الاستعانة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتلائم والجانب النظري، بالإضافة إلى التحليلي للنتائج التطبيقية الميدانية في الشركة الجزائرية للتأمينات **CAAT**، وكالة تيسمسيلت، حيث قمنا بجمع البيانات والمعلومات عن طريق الاستبيان، ومن ثم معالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام الأدوات الإحصائية التي يوفرها برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **(SPSS V21)**.

الدراسات السابقة:

1. يحياوي هالة، **التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية للمنظمة**، مقال بمجلة مجلة آفاق للبحوث والدراسات، تهدف الدراسة إلى تحديد أهم مكونات البيئة الداخلية للمنظمة، وكيف يتم تحليلها استراتيجيا باعتماد التحليل التنظيمي المستند على الموارد، سلسلة القيمة، وتحليل القدرات الوظيفية، لمساعدة متخذي القرار في تحديد مواطن القوة والضعف في المنظمة. باعتماد المنتج الوصفي التحليلي، تم التوصل إلى: -تحليل عوامل البيئة الداخلية، يساعد في معرفة إمكانيات المنظمة ومدى صمودهافي السوق؛ -تحليل عوامل البيئة الداخلية يساعد في كسف نقاط القوة والضعف لدى المنظمة..

1. ابتسام، **التحليل الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المنظمة**، مجلة أبحاث، هدفت الدراسة الى ابراز دور التحليل الاستراتيجي في المنظمات الاقتصادية في خلق ميزة تنافسية مستدامة، وذلك لما له من أهمية في مساعدتها في الحصول على ميزة تنافسية جديدة أو تطوير ميزتها الحالية، التي تبنى على أساس نتائج التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية والخارجية.

المبحث الأول: التحليل الاستراتيجي والقدرة التنافسية للمنظمة

سنتاول بشكل دقيق ومركز عناصر الدراسة النظرية من خلال المطلبين التاليين:

- **الإطار المفاهيم التحليل الاستراتيجي.**
- **تحليل سلسلة القيمة.**
- **القدرة التنافسية.**

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي التحليل الاستراتيجي

يتناول فيما يلي التعريف بالتليل الاستراتيجي، أهميته وأهدافه؛ والتطرق أيضا لمفهوم تحليل سلسلة القيمة واهميته.

الفرع الأول: مفهوم التحليل الاستراتيجي: تعتبر التحليل الاستراتيجي مرحلة جوهرية في الادارة الاستراتيجية لما له من دور كبير في تشخيص بيئة منظمات الاعمال الداخلية والخارجية على حد سواء؛ وفيما يأتي سنركز على التحليل الداخلي وأهميته وكذلك أهدافه وأدواته.

أولا: تعريف التحليل الاستراتيجي

إن عملية التحليل الاستراتيجي للبيئة تمثل مرحلة مهمة في منهج الادارة الاستراتيجية من حلال معرفة وتشخيص البيئة الخارجية بغرض التعرف على الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، وذلك الداخلية للالمام بنقاط الضعف والقوة أيضا، ويجب أن تكون العملية مستمرة حتى تخدم عملية تصميم الاستراتيجية. **(ديفيد هاريسون؛ ترجمة: علاء الدين ، ناطورية، 2009، صفحة 157)**

عرف Johnson & Scholes التحليل الاستراتيجي بمجموع الوسائل التي تمكن من تحديد التغير الحاصل البيئة الخارجية وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة لها للسيطرة على بيئتها الداخلية، بحيث يسهم التحليل الاستراتيجي الناجح في زيادة قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافها ومركزها الاستراتيجي. **(طاهر محسن منصور الغالبي، ، 2009، صفحة 253)**

ثانيا: أهمية التحليل الاستراتيجي

تكمن أهمية التحليل الاستراتيجي فيما يلي: (مهشي، 2011، الصفحات 10 -12):

1) تحديد الفرص المتاحة للمنظمة من اجل المفاضلة بينها واستغلالها أو الاستنعاء عنها.

2) يساعد في تحديد الموارد اللازمة والعمل علي اتاحتها وتحديد طرق استخدامها.

3) تحديد القدرة المميزة للمنظمة والتي تتمثل في القدرات والموارد التي تمتلكها المنظمة والعمليات المستخدمة في توظيف تلك القدرات والامكانيات لإنجاز رؤية المنظمة ورسالتها

يمكن القول أن التحليل الاستراتيجي يمكن ويهدف إلي تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية، والفرص والتهديدات الخارجية، والذي يكون مبني علي دراسة كافة جوانب المنظمة.

ثالثا.أهداف التحليل الاستراتيجي: تهدف لتحقيق ما يلي: (سديرة، 2012، صفحة 72، 73):

1) مواجهة عدم التأكد في بيئة نشاطها.

2) التوصيف الدقيق والتقييم الشامل لبيئة النشاط وبناء استراتيجيات التعامل الفعال معها.

3) تطوير الامكانيات لتحليل الفرص والتهديدات وتقويمها وتحديد سبل التعامل الإيجابي معها.

4) القدرة على تحديد جوانب القوة والضعف في بيئتها الداخلية.

5) يوفر المرونة اللازمة للتكيف مع التغيرات غير المتوقعة.

6) يوفر أدوات التنبؤ وتقدير الاتجاهات المستقبلية للعناصر البيئية.

يهدف التحليل الاستراتيجي لتحديد جوانب قوتها بدقة، إضافة إلى بناء وتطوير المزايا التنافسية التي تنتج من الأنشطة التي تمارسها واستجابة للضغوط العامة المفروضة عليها. ويتم ذلك من خلال اختيار الاستراتيجيات التي تعزز استغلال جوانب القوة وتصحيح جوانب الضعف.

المطلب الثاني: تحليل سلسلة القيمة:

سنهتم في هذ المطلب بتحديد مفهوم تحليل سلسلة القيمة وأهميته في المنظمة

الفرع الثاني: مفهوم تحليل سلسلة القيمة

سنتنازل فيما يأتي تعريف لتحليل سلسلة القيمة؛ أهميته ومزاياه.

أولا: تعريف تحليل سلسلة القيمة

عرفها (porter) بأنها سلسلة الأنشطة التي تؤديها المنظمة لتقديم منتوج قيم للسوق. وتفترض سلسلة قيمة بورتر أن المنظمة عبارة عن نظام يتكون من المدخلات وعمليات التحويل والمخرجات. (خديجة برقيقة، عبد الحق بن تفات ، 2020، صفحة 122).

يمثل تحليل سلسلة القيمة: البعد الاستراتيجي للتكلفة الذي لا يقتصر على تحليل التكاليف واستخداماتها للعناصر المتواجدة في المؤسسة وإنما التي خارج المؤسسة أيضا: من الموردين حتي المستهلكين لمنتجات المؤسسة. (محمد، 2020، صفحة 303).

ثانيا: أهمية ومزايا تحليل سلسلة القيمة: تكمن أهميته في المزايا التي يوفرها للمؤسسة، نذكر منها: (عمر، 2010، صفحة 6)

1) العمل على معالجة كل نشاط من أنشطة التنظيم واعتبارها نشاط يمكن من خلق القيمة
2) تعمل على إنجاح التكامل والتناسق لكل وظائف تنظيم الاعمال وتطوير قدرات كل وظيفة
3) تعمل على التكامل والتناسق بين كل وظائف مع جهود الاعمال الأخرى داخل الصناعة

الامر الذي يساهم في التعرف على مجموع الروابط التي توضح تأثير أسلوب أداء أي نشاط على تكلفة نشاط آخر وكذا تحديد مدي التكامل الداخلي بينها؛ وهو ما يساهم في التوصل إلى تحسين الأوضاع من خلال تغيير العلاقات والأنماط بين الأنشطة الممارسة داخل المنظمة.

المطلب الثالث: القدرة التنافسية لمنظمات الاعمال

سنتناول في هذا الجزء مفهوم القدرة التنافسية وابعادها التي تتلاءم والدراسة الميدانية

الفرع الأول: مفهوم القدرة التنافسية

تعتمد وتعرف القدرة التنافسية على أساس من يمكن للمنظمات تقديمه كقيمة فريدة للعملاء.

أولا: تعريف القدرة التنافسية

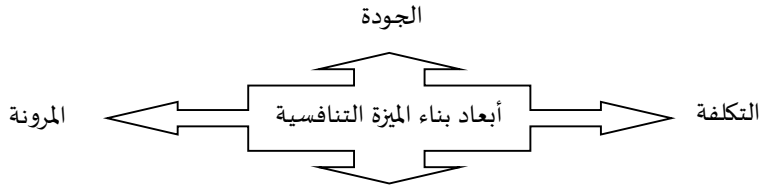
هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة أو الدولة من أن تستخدم التدابير والاجراءات التي تؤدي إلى تمايزها عن منافسيها، وتحقق لها التميز والنجاح عليهم. (شرفاوي، 2009-2010، صفحة 17).

كما تعرف على أنها: تتمثل في قدرة المؤسسة على استكشاف احتياجات العملاء بشكل صحيح، ووضع تلك الاحتياجات في خصائص ومواصفات منتجاتها وخدماتها، ومن ثم تلبية رغبات العملاء والمستهلكين، وذلك من خلال توفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة، تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق، كما أنها تعبر عن القدرة على انتاج المنتجات بالنوعية، والسعر، والوقت المناسب، وبشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى. (عبد و فايزة، 2020، صفحة 465).

ثانيا. أبعاد بناء المزايا التنافسية

وعلى الرغم من الاختلاف الحاصل بين الباحثين والكتاب في تحديد أبعاد التنافس، إلا أنهم اتفقوا على أربعة أبعاد وهي: (بركاني، 2014-2015، صفحة 27)

الشكل 01: أبعاد بناء الميزة التنافسية



المصدر: الباحث

من خلال الابعاد السابقة يمكن القول أن أبعاد النجاح الذي تريده المنظمات في بيئة منافسة تعتمد قدرتها علي التعامل بيئتها الداخلية وخارجية أيضا وهو ما يتطلب التحكم في كل من التكلفة؛ الجودة المرونة والتسليم أيضا.

المبحث الثاني: دور تحليل سلسلة القيمة في تعزيز القدرات التنافسية لمؤسسة CAATتيسمسيلت

سيتم فيما يلي التطرق لدور تحليل سلسلة القيمة في تدعيم القدرة التنافسية لشركة التأمينات CAAT تيسمسيلت عبر مجموعة خطوات مبينة فيما يلي:

المطلب الاول: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

أولا: ثبات أداة الدراسة

للتأكد من أن الاستبيان يقيس العوامل المراد قياسها، يساعد اختيار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، وتقييم تماسك المقياس بحساب مقياس آلفا كرونباخ المعتمد على اتساق أداء الفرد بين الفقرات، كونه مقياس يزود بتقدير جيد للثبات.

للتحقق من ثبات أداة الدراسة قمنا بتطبيق معادلة ألفا كرونباخ على درجات أفراد عينة الثبات.

الجدول رقم (01): ثبات الاستبانة (معامل ألفا كرونباخ).

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,801	19

المصدر: مخرجات برنامج spss

حسب الجدول رقم **(01)** قدرت قيمة معامل ألفا كرونباخ ب 80.1 % أي أنها بدرجة كبيرة من المصداقية في الإجابات كما يوجد اتساق بين أسئلة الاستبيان، وهذا ما يشير لتناسق جيد بين فقراته.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

قبل الوصول إلي نموذج الدراسة الذي يعبر عن العلاقة بين متغيري الدراسة، أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل سلسلة القيمة) كمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع، بعدها نقدر معاملاته ثم نقيمه ونختبر فرضية الدراسة؛ سنتناول كل من دراسة نتائج البعدين فيما يلي:

المحور الأول: تحليل سلسلة القيمة

تناول (**06**) أبعاد وسنعمل على دراسة أثرها في بناء القدرات التنافسية والمبينة في الشكل كالتالي:

تحديد نقاط القوة والنقاط الضعف	استخدام تحليل سلسلة القيمة لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين	تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات
استراتيجية التكلفة المنخفضة.	تطوير خدمات جديدة ومبتكرة	تحسين تجربة العملاء ورضاهم

وقد تضمن كل عنصر (سؤالين) بمجموع (12) سؤال.

الجدول رقم (02): يمثل فهم التهديدات والفرص في السوق

الجزء الأول: تحليل سلسلة القيمة	غير موافق بشدة	غيرموافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
البعد الأول: تحديد نقاط القوة والنقاط الضعف									

تحليل سلسلة القيمة يفيد في فهم التهديدات والفرص في سوق التأمين	التكرار	2	2	1	22	10	3.97	1.013	موافق	2
	النسبة%	%5.4	%5.4	%2.7	59.5 %	%27				
يساعد تحليل سلسلة القيمة في تحديد نقاط القوة والضعف لشركة التأمين	التكرار	/	01	/	25	11	4.24	0.597	موافق تماما	1
	النسبة%	/	%2.7	/	67.6 %	29.7 %				
المجموع:							4.11	0.737	موافق	/

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

يظهر من خلال بيانات الجدول وعي الموظفين في وكالة CAAT بتيسمسيلت بأهمية تحليل سلسلة القيمة كأداة أساسية في تحديد نقاط القوة والضعف في الوكالة، كما تبرز القدرة على استخدام تحليل سلسلة القيمة لتوفير رؤية شاملة وعميقة عن السوق، مما يسهم في تحسين الأداء وتوجيه الجهود نحو المجالات التي تتطلب تطويرا أو استغلالا أفضل للفرص المتاحة، كما أن أهمية هذه الأداة تتجلى في دورها المحوري في تعزيز التنافسية والفعالية التنظيمية للوكالة.

الجدول رقم (03): تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات

الجزء الأول: تحليل سلسلة القيمة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
البعد الثاني: تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات										
.01 يساعد تحليل سلسلة القيمة في تحسين كفاءة تقديم الخدمات وتحسين الجودة	التكرار	/	/	1	18	18	4.46	0.558	موافق تماما	1
	النسبة%	/	/	%2.7	%48.6	%48.6				
.02 يساعد تحليل سلسلة القيمة في تحسين تجربة العملاء ورضاهم في صناعة التأمين	التكرار	/	1	5	21	10	4.08	0.722	موافق	2
	النسبة%	/	%2.7	%13.5	%56.8	%27				
المجموع:							4.27	0.522	موافق تماما	/

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

تعكس النتائج المبينة في الجدول توافقا واسعا بين العاملين في وكالة CAAT بتيسمسيلت على أهمية تحليل سلسلة القيمة كأداة لتحسين المساهمة في تعزيز تجربة العملاء ورفع مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة.

الجدول رقم (04): استخدام تحليل سلسلة القيمة لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين

الجزء الأول: تحليل سلسلة القيمة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
البعد الثالث: استخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين										
تستخدم مؤسستكم تحليل سلسلة القيمة لتقدير تكاليف تقديم الخدمات وتحليلها بالمقارنة مع المنافسين	التكرار	/	3	4	15	15	4.14	0.918	موافق	2
	النسبة%	/	%8.1	%10.8	%40.5	%40.5				
يساعد تحليل سلسلة القيمة في تحسين التسعيرة للخدمات المقدمة	التكرار	/	/	3	20	14	4.30	0.618	موافق تماما	1
	النسبة%	/	/	%8.1	%54.1	%37.8				
المجموع:							4.22	0.651	موافق تماما	/

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

يمكن القول من خلال بيانات الجدول أن تحليل سلسلة القيمة له تأثير كبير في تحسين تقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين في وكالة CAAT بتيسمسيلت، إذ يمكن أن يساعد هذا التحليل في وضع استراتيجيات تسعير متسقة وفعالة، مما يزيد من قدرة الشركة على المنافسة في السوق وتحقيق مزيد من الأرباح، وبالتالي، تبرز أهمية وجود عملية تحليل التكاليف كجزء أساسي من إدارة الأعمال، حيث يمكنها أن تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء المالي والتنافسية للشركة.

الجدول رقم (05): يمثل استراتيجية التكلفة المنخفضة

الجزء الأول: تحليل سلسلة القيمة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
البعد الرابع: استراتيجية التكلفة المنخفضة										
تقديم الخدمات بتكاليف منخفضة مفيد في جذب المزيد من العملاء	التكرار	/	/	3	23	11	4.22	0.584	موافق تماما	1
	النسبة%	/	/	%8.1	%62.2	%29.7				
إتباع استراتيجية التكاليف المنخفضة عامل رئيسي في نجاح التأمين في بيئة السوق اليوم	التكرار	/	2	1	21	13	4.22	0.750	موافق تماما	1
	النسبة%	/	%5.4	%2.7	%56.8	%35.1				
المجموع:							4.22	0.507	موافق تماما	/

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spssوإجابات أفراد عينة الدراسة

نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن استراتيجية التكاليف المنخفضة تلعب دورا مهما في نجاح قطاع التأمين في السوق الحالية، وهذا يعكس إدراكا واسعا لأهميتها بين المختصين والعاملين في هذا المجال، تلك الاستراتيجية قد تساهم في تعزيز تنافسية الشركات وزيادة جذب العملاء من خلال تقديم خدمات تأمين بتكاليف أقل، مما يعزز من مكانتها ونجاحها في السوق بشكل عام.

الجدول رقم (06): تطوير خدمات جديدة ومبتكرة

الجزء الأول: تحليل سلسلة القيمة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
البعد الخامس: تطوير خدمات جديدة ومبتكرة										
يساعد استخدام تحليل سلسلة القيمة في تطوير خدمات جديدة ومبتكرة	التكرار	/	/	3	22	12	4.24	0.597	موافق تماما	1
	النسبة%	/	/	%8.1	%59.5	%32.4				
يساعد تحليل سلسلة القيمة في تحديد الفجوات في السوق وفرص النمو والتوسع	التكرار	/	1	3	19	14	4.24	0.723	موافق تماما	1
	النسبة%	/	%2.7	%8.1	%51.4	%37.8				
المجموع:							4.24	0.561	موافق تماما	/

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spssوإجابات أفراد عينة الدراسة

من معطيات الجدول يتضح لنا أن تحليل سلسلة القيمة له دور حيوي في استراتيجيات تطوير الخدمات الجديدة للوكالة، حيث يمكن أن يساهم في تحديد الفجوات في السوق واستغلال فرص النمو بشكل أفضل، الاتفاق الشديد بين المشاركين يعزز من أهمية هذا الجانب في عمليات التخطيط والتطوير للوكالة، مما يبرز أهمية الاستفادة من هذه الأداة كجزء من استراتيجياتهم المستقبلية.

الجدول رقم (07): تحسين تجربة العملاء ورضاهم

الجزء الأول: تحليل سلسلة القيمة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
البعد السادس: تحسين تجربة العملاء ورضاهم										
.01 يساعد تحليل سلسلة القيمة في تحسين تجربة العملاء ورضاهم في صناعة التأمين	التكرار	12	/	/	25	/	1.68	0.475	غير موافق تماما	2
	النسبة%	%32.4	/	/	%67.6	/				
.02	التكرار	/	2	4	17	14	4.16	0.834	موافق	1

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spssوإجابات أفراد عينة الدراسة

لا يمكن الاستفادة من توظيف تحليل سلسلة القيمة للحفاظ على ولاء العملاء	النسبة%	/	%5.4	%10.8	%45.9	%37.8			
المجموع:							2.92	0.521	محايد	/

نستنتج من بيانات الجدول أن غالبية المبحوثين يرون أنه يمكن الاستفادة من تحليل سلسلة القيمة للحفاظ على ولاء العملاء، مما يشير إلى الفهم العميق لدور التحليل المالي في الاحتفاظ بالزبائن.

المحور الثاني:

سنتناول بعد القدرة التنافسية من خلال مجموع أسئلة البعد وهي 9 أسئلة مبينة فيما يلي:

الجدول رقم (08): تعزيز القدرة التنافسية (تحقيق ميزة تنافسية بالتكاليف)

الجزء الثالث: القدرة التنافسية		غير موافق بشدة	غيرموافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الرتبة
.01 تواجه شركات التأمين تحديات تؤثر على قدرتها التنافسية ونجاحها في السوق	التكرار	/	/	2	22	13	4.30	0.571	موافق تماما	2
	النسبة%	/	/	%5.4	%59.5	%35.1				
.02 لا تعمل شركات التأمين على تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للعملاء	التكرار	13	22	/	1	1	1.78	0.821	غير موافق تماما	5
	النسبة%	%35.1	%59.5	/	%2.7	%2.7				
.03 استخدام استراتيجية التكلفة المنخفضة يساعد في تعزيز القدرة التنافسية لشركات التأمين	التكرار	/	1	4	20	12	4.16	0.727	موافق	3
	النسبة%	/	%2.7	%10.8	%54.1	%32.4				
.04 الابتكار في تصميم منتجات وخدمات التأمين يساهم في تعزيز القدرة على المنافسة	التكرار	/	/	1	21	15	4.38	0.545	موافق تماما	1
	النسبة%	/	/	%2.7	%56.8	%40.5				
.05لا تستخدم شركات التأمين تحليل التكاليف لتحسين وضعها في السوق	التكرار	12	25	/	/	/	1.68	0.475	غير موافق تماما	6
	النسبة%	%32.4	%67.6	/	/	/				
.06	التكرار%	/	2	4	21	10	4.05	0.780	موافق	4

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spssوإجابات أفراد عينة الدراسة

استغلال الفجوات الموجودة في سوق التأمن يزيد من الحصة السوقية لشركتكم	النسبة%	/	%5.4	%10.8	%56.8	%27				
.07 تحسين فعالية تسعير منتجات وخدمات شركات التأمين يزيد من جاذبيتها في السوق	التكرار	/	1	1	21	14	4.30	0.661	موافق تماما	2
	النسبة%	/	%2.7	%2.7	%56.8	%37.8				
المجموع:							3.52	0.330	موافق	/

نستنتج من معطيات الجدول أن تحسين فعالية التسعير يعتبر عنصرا مهما وفعالا لزيادة جاذبية شركات التأمين في السوق، وهو ما يدعم الشركات في جذب المزيد من العملاء وتحقيق نمو مستدام، كما أن الوكالة محل الدراسة يمكنها استثمار هذا لتطوير استراتيجيات التسعير التي تكون ملائمة وفعالة لتحقيق أهدافها التنافسية وتعزيز مكانتها في السوق.

المطلب الثالث: تحليل الانحدار والتباين

من أجل الوصول إلى نتائج الفرضيات، سنقوم بتحليل "الانحدار والتباين"، وفقا لما يلي:

أولا: تحليل الانحدار

حتى نقوم بإجراء اختبار لصحة الفرضية التالية:" تؤثر أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي من خلال تحليل سلسلة القيمة بأبعادها-فهم التهديدات والفرص في السوق، تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات، استخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين، استراتيجية التكلفة المنخفضة، تطوير خدمات جديدة ومبتكرة وتحسين تجربة العملاء ورضاهم-، كل على حدى على تعزيز القرة التنافسية على مستوى وكالة CAAT تيسمسيلت".

قبل أن نقوم باختبار الفرضية، نكون أولا نموذج الدراسة الذي يعبر عن العلاقة بين متغيري الدراسة، أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل سلسلة القيمة) كمتغير مستقل والقدرة التنافسية كمتغير تابع، بعدها نقدر معاملاته ثم نقيمه ونختبر فرضية الدراسة.

1. تكوين نموذج الدراسة:

من خلال إجراء معالجة إحصائية لبيانات الدراسة باستعمال برنامج spss التي جمعناها عن طريق الاستبيانات الموزعة، تبين أن اتجاه نموذج الدراسة يمثل علاقة خطية مستقيمة، وبالتالي قمنا بالاعتماد لتمثيله على معادلة المستقيم التالية:

$$(Y=a+bx)$$

- ✓ b : يمثل خط مستقيم (الميل).
- ✓ a : ثابت المعادلة.

2. تقييم نموذج الدراسة:

حتى ندرس صحة تمثيل نموذج الدراسة، الممثل للعلاقة بين كل من أداة التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل المزايا التنافسية بالتكاليف) والقدرة التنافسية، نقوم بإجراء اختبار المعنوية الإحصائية حتى

نتأكد من أن هذا النموذج يعبر جيدا عن فعالية العلاقة بين المتغيرين عن طريق معاملي" الارتباط والتحديد".

❖ **اختبار الفرضية الفرعية الأولى:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$ لفهم التهديدات والفرص في السوق على القدرة التنافسية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$ لفهم التهديدات والفرص في السوق على القدرة التنافسية.

معامل الارتباط:

تحليل الجدول رقم (09): ارتباط فهم التهديدات والفرص في السوق بالقدرة التنافسية.

المتغير	فهم التهديدات والفرص في السوق					
	r	R2	F	T	B	Sig
القدرة التنافسية	0.652	0.452	32.467	5.698	0.586	0.000

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

حسب الجدول رقم**(03-15)** يتبين من الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بينهما وبالتالي فكلما زاد فهم التهديدات والفرص في السوق أدى إلى تحسين وتعزيز القدرة التنافسية بشكل إيجابي وقوي.

كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.452$أي أن نسبة تأثير بعد فهم التهديدات والفرص في السوق تقدر بـ 45.2% في تعزيز القدرة التنافسية وهي نسبة متوسطة، أما النسبة المتبقية التي تقدر بـ 54.8% فهي نتيجة لعوامل مختلفة متعددة أخرى.

بلغت قيمة T (5.698) وقيمة معامل الانحدار B (0.586)، كما تظهر قيمة الاختبار F لتحليل تباين خط الانحدار (32.467) وبما أن Sig=0.000 أي أصغر من الدرجة المحددة 0.05يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية$\alpha<0.05$ لفهم التهديدات والفرص في السوق على تعزيز القدرة التنافسية.

❖ **اختبار الفرضية الفرعية الثانية:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$لتحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات على القدرة التنافسية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$لتحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات على القدرة التنافسية.

معامل الارتباط:

الجدول رقم (10): ارتباط تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات بالقدرة التنافسية.

المتغير	تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات					
	r	R2	F	T	B	Sig
القدرة التنافسية	0.532	0.283	15.752	4.183	0.503	0.000

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

حسب الجدول رقم **(03-16)** يتبين من الجدول أن هناك علاقة طردية متوسطة بينهما، وبالتالي فكلما زاد تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات أدى إلى تعزيز القدرة التنافسية بشكل متوسط.

كما بلغ معامل التحديد R^2=0.283أي أن نسبة تأثير بعد تحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات تقدر بـ 28.3%في تعزيز القدرة التنافسية، أما النسبة المتبقية التي تقدر بـ 71.7% فهي نتيجة لعوامل مختلفة متعددة أخرى يصعب قياسها.

بلغت قيمة T (4.183) وقيمة معامل الانحدار B (0.503)، كما تظهر قيمة الاختبار F لتحليل تباين خط الانحدار(15.752) وبما أن Sig=0.000 أي أصغر من الدرجة المحددة 0.05يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويةα<0.05لتحسين كفاءة تقديم الخدمات وجودة المنتجات على القدرة التنافسية.

❖ **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية α<0.05 لاستخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين على القدرة التنافسية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية α<0.05 لاستخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين على القدرة التنافسية.

- **معامل الارتباط:**

الجدول رقم (11): ارتباط استخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين بالقدرة التنافسية.

المتغير	استخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين					
	r	R2	F	T	B	Sig
القدرة التنافسية	0.516	0.266	15.978	3.997	0.500	0.000

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

حسب الجدول رقم **(03-17)** يتبين من الجدول أن هناك علاقة طردية متوسطة بينهما وبالتالي فكلما زاد تأثير استخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين نتج عنه قدرة تنافسية متوسطة.

كما بلغ معامل التحديد R^2=0.266أي أن نسبة تأثير استخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين تقدر بـ 26.6%في تعزيز القدرة التنافسية، أما النسبة المتبقية التي تقدر بـ 73.4% فهي نتيجة لعوامل متعددة أخرى يصعب علينا قياسها.

بلغت قيمة T (3.997) وقيمة معامل الانحدار B (0.500)، كما تظهر قيمة الاختبار F لتحليل تباين خط الانحدار(15.978) وبما أن Sig=0.000 أي أصغر من الدرجة المحددة 0.05يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويةα<0.05 لاستخدام تحليل التكاليف لتقدير التكاليف وتحليلها مقارنة بالمنافسين على تعزيز القدرة التنافسية.

❖ **اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$ لاستراتيجية التكلفة المنخفضة على القدرة التنافسية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$ لاستراتيجية التكلفة المنخفضة على القدرة التنافسية.

معامل الارتباط:

الجدول رقم (12): ارتباط استراتيجية التكلفة المنخفضة بالقدرة التنافسية.

المتغير	استراتيجية التكلفة المنخفضة					
	r	R2	F	T	B	Sig
القدرة التنافسية	0.662	0.438	31.161	5.856	0.474	0.000

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

حسب الجدول رقم **(03-18)** يتبين من الجدول أن هناك علاقة طردية قوية بينهما، وبالتالي فكلما زاد تأثير استراتيجية التكلفة المنخفضة نتج عنه تعزيز قوي للقدرة التنافسية.

كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.438$ أي أن نسبة تأثير بعد استراتيجية التكلفة المنخفضة تقدر بـ 43.8% في تعزيز القدرة التنافسية، أما النسبة المتبقية التي تقدر بـ 56.2% فهي نتيجة لعوامل متعددة أخرى.

بلغت قيمة T (5.856) وقيمة معامل الانحدار B (0.474)، كما تظهر قيمة الاختبار F لتحليل تباين خط الانحدار (31.161) وبما أن Sig=0.000 أي أصغر من الدرجة المحددة 0.05 يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$ لاستراتيجية التكلفة المنخفضة على القدرة التنافسية.

❖ **اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$ تطوير خدمات جديدة ومبتكرة على القدرة التنافسية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha<0.05$ تطوير خدمات جديدة ومبتكرة على القدرة التنافسية.

معامل الارتباط:

الجدول رقم (13): ارتباط تطوير خدمات جديدة ومبتكرة بالقدرة التنافسية.

المتغير	تطوير خدمات جديدة ومبتكرة					
	r	R2	F	T	B	Sig
القدرة التنافسية	0.603	0.364	22.862	6.991	0.428	0.000

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

حسب الجدول رقم **(03-19)** يتبين من الجدول أن هناك علاقة طردية قوي بينهما وبالتالي فكلما زاد تأثير تطوير خدمات جديدة ومبتكرة نتج عنه تحسين للقدرة التنافسية بشكل قوي.

كما بلغ معامل التحديد R^2=0.364أي أن نسبة تأثير بعد تطوير خدمات جديدة ومبتكرة تقدر بـ 36.4%في تعزيز القدرة التنافسية، أما النسبة المتبقية التي تقدر بـ 63.6% فهي نتيجة لعوامل متعددة أخرى.

بلغت قيمة T (6.911) وقيمة معامل الانحدار B (0.428)، كما تظهر قيمة الاختبار F لتحليل تباين خط الانحدار(22.862) وبما أن Sig=0.000 أي أصغر من الدرجة المحددة 0.05يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية0.05>α لتطوير خدمات جديدة ومبتكرة على القدرة التنافسية.

❖ **اختبار الفرضية الفرعية السادسة:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05>α لتحسين تجربة العملاء ورضاهم على القدرة التنافسية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05>α لتحسين تجربة العملاء ورضاهم على القدرة التنافسية.

معامل الارتباط:

الجدول رقم (14): ارتباط تحسين تجربة العملاء ورضاهم بالقدرة التنافسية.

المتغير	تحسين تجربة العملاء ورضاهم					
	r	R2	F	T	B	Sig
القدرة التنافسية	0.671	0.450	36.015	6.001	0.479	0.000

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

حسب الجدول رقم **(20-03)** يتبين من الجدول أن هناك علاقة طردية قوي بينهما وبالتالي فكلما زاد تأثير تحسين تجربة العملاء ورضاهم نتج عنه قدرة تنافسية قوية.

كما بلغ معامل التحديد R^2=0.450أي أن نسبة تأثير بعد تحسين تجربة العملاء ورضاهم تقدر بـ 45%في تعزيز القدرة التنافسية، أما النسبة المتبقية التي تقدر بـ 55% فهي نتيجة لعوامل متعددة أخرى.

بلغت قيمة T (6.001) وقيمة معامل الانحدار B (0.479)، كما تظهر قيمة الاختبار F لتحليل تباين خط الانحدار(36.015) وبما أن Sig=0.000 أي أصغر من الدرجة المحددة 0.05يعني رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية0.05>α لتحسين تجربة العملاء ورضاهم على القدرة التنافسية.

❖ **اختبار الفرضية الرئيسية:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05>α لاستخدام أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل سلسلة القيمة) على تحسين القدرة التنافسية.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05>α لاستخدام أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل سلسلة القيمة) على تحسين القدرة التنافسية.

ثانيا: معامل الارتباط ومعامل التحديد:

الجدول رقم (15): معامل الارتباطr ومعامل التحديدR^2 بين المتغير التابع والمستقل

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,429[a]	,284	,261	,103
a. Valeurs prédites : (constantes), تحليل سلسلة القيمة				

من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة

بحساب معامل الارتباط r يتبين أن هناك علاقة طردية متوسطة لاستخدام أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل سلسلة القيمة) على تحقيق القدرة التنافسية،أي أنه كلما زاد استخدام أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل سلسلة القيمة) يرافقه تغير وتعزيز في القدرة التنافسية بشكل متوسط.

نجد R^2=0.284 وهذا يعني أن حوالي 28.4% من التغيرات في القدرة التنافسية يمكن تفسيره بواسطة استخدام أدوات التحليل الاستراتيجي الداخلي (تحليل سلسلة القيمة)، أما نسبة 71.6% المتبقية فتعود إلى عوامل أخرى خارج نموذج هذه الدراسة...إلخ.

تقدير نموذج معادلة الانحدار

من خلال نتائج دراسة الاستبيان تم الوصول إلى معادلة خطية بالاعتماد على برنامج spss وإجابات أفراد عينة الدراسة والمبينة فيما يلي:

Y=2.080+0.361x

خاتمة الدراسة:

من خلال كل ما سبق تم التعرف على كيفية مساهمة أبعاد تحليل سلسلة القيمة كأداة في تحليل المزايا التنافسية بالتكاليف لتعزيز القدرة التنافسية. بعد التطريق للجوانب النظرية والمفاهيمية لأبعاد المتغيرين، ثم تمت دراسة العلاقة الميدانية واختبار الفرضيات واستخراج النموذج المعبر عن العلاقة بينهما في الشركة الجزائرية للتأمينات CAAT، وكالة تيسمسيلت.

قائمة المراجع:

أسيا شرفاوي. (،2009-2010). *تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقية دراسة حالة مؤسسة دليس فود كومباني*. جامعة الجزائر3 رسالة شهادة ماجستير: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.

أقاسم عمر. (2010). ألية تطبيق مفهوم سلسلة القيمة في إدارة تكاليف سلسلة الامداد. *مجلة العلوم الاقتصادية*، المجلد 5 العدد 5.

خديجة برقيقة، عبد الحق بن تفات . (2020). *واقع استخدام التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية بولايتي ورقلة والوادي سلسلة القيمة نموذجا، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*. جامعة ورقلة الجزائر.

ديفيد هاريسون؛ ترجمة: علاء الدين ، ناطورية. (2009). *الإدارة الاستراتيجية*. المملكة الأردنية الهاشمية: دار زهران.

زرواطي محمد. (2020). تحليل سلسلة القيمة كأداة استراتيجية في محاسبة التسيير دراسة حالة وحدة المسبك يمؤسسة بوفاريك. *مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير*، المجلد 12 العد 3 .

سمير بركاني. (2014-2015). *دراسة تحليلية لدور اليقظة التنافسية والتكنولوجية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية (دراسة حالة: مؤسسةMobilis)*. جامعة الجزائر 3، الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

عادل خير الله ناصر بن عبد، و فايزة خير الله ناصر بن عبد الله،. (2020). أثر مكونات وأبعاد المزيج التسويقي الدولي على القدرة التنافسية للمؤسسات دراسة تطبيقية على بعض مؤسسات القطاع الخاص الكويتية. *مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد16، العدد23*، 265.

عمر بن سديرة. (2012). *التحليل الاستراتيجي كمدخل لبناء المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، دراسة ميدانية في المؤسسات المحلية بسطيف*. رسالة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية: ، جامعة فرحات عباس سطيف.

مريم مهشي. (2011). *دور التحليل الاستراتيجي الداخلي في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة ملبنة التل* . جامعة فرحات عباس؛ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: سطيف.

وائل محمد صبحي إدريس طاهر محسن منصور الغالبي، . (2009). *الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل*. الاردن: دار وائل، عمان، ط2 .