



\*\*\* \*\*



\*\*\* \*\*

الليظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية

\*\*\* \*\*

\*\*\* \*\*

الأستاذ الدكتور رحيم حسين

فالتة اليمين

لجنة المناقشة

( )

( )

( )

▪  
▪  
▪  
▪  
▪  
▪

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَبِّ السَّمْعِ الْعَظِيمِ  
وَرَبِّ الْعِلْمِ الْعَظِيمِ

## شكر و عرفان

الحمد لله واهب النعم، الذي علّم بالقلم، علّم الإنسان ما لم يعلم. لم يكن لهذه الدراسة أن تتم لولا توفيق من الله سبحانه وتعالى، ثم المساندة والدعم الذي لقيته، وأني بهذه المناسبة أتقدم للجميع بخالص الشكر والتقدير عرفانا بما بذلوه من جهد، وتقديرا لما أسدوه من توجيه ونصح وتشجيع ساهم في إتمام هذا العمل، وأخص بالذكر الأستاذ الدكتور رحيم حسين بقبوله الإشراف على هذه الدراسة، والتوجيه نحو الإلمام بمتطلباتها ومتابعة خطواتها والأستاذ الدكتور محمد المحمدي الماضي أستاذ الإدارة الإستراتيجية، كلية التجارة، جامعة القاهرة على قبوله الإشراف الخارجي، كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من الأستاذ الدكتور عيسى حيرش أستاذ الإدارة الإستراتيجية، كلية إدارة الأعمال، الإحساء، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، والأستاذ الدكتور بلوم محمد أستاذ علم النفس المعرفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر. على كل ما قدموه من توجيه ونصح خاصة في تحكيم الإستبانة. الشكر موصول أيضاً للأصدقاء موسي عبد الناصر، شيشون بوعزيز، طاهري عبد الغني، معلى محمد، على كل ما قدموه من دعم ومساندة.

جزى الله الجميع خير الجزاء.

أخيراً، أسأل الله العليّ القدير أن يغفر لي الزلل وأن يتقبل مني هذا العمل.

|    |       |                            |     |
|----|-------|----------------------------|-----|
| 01 | ..... |                            |     |
|    |       | :                          |     |
|    |       | .                          | :   |
| 11 | ..... |                            | :   |
| 11 | ..... |                            | : - |
| 15 | ..... |                            | : - |
| 27 | ..... | .                          | :   |
| 27 | ..... |                            | : - |
| 30 | ..... |                            | : - |
| 32 | ..... |                            | :   |
| 32 | ..... | .                          | : - |
| 37 | ..... |                            | : - |
|    |       | .                          | .   |
|    |       | .                          | :   |
| 42 | ..... |                            | :   |
| 42 | ..... |                            | : - |
| 48 | ..... |                            | : - |
| 50 | ..... |                            | : - |
| 62 | ..... |                            | : - |
| 66 | ..... |                            | : - |
| 71 | ..... |                            | :   |
| 73 | ..... | <i>Gérard Verna</i>        | : - |
| 81 | ..... | <i>Labonté et Legendre</i> | : - |
| 84 | ..... | <i>VAS-IC® Lesca</i>       | : - |
| 87 | ..... |                            | :   |
| 88 | ..... |                            | : - |
| 89 | ..... |                            | : - |
| 92 | ..... |                            | : - |
| 94 | ..... |                            | : - |
| 97 | ..... |                            | : - |

|     |       |   |     |
|-----|-------|---|-----|
|     | :     |   |     |
| 102 | ..... | . | :   |
| 102 | ..... |   | : - |
| 107 | ..... |   | : - |
| 111 | ..... | . | :   |
| 111 | ..... |   | : - |
| 117 | ..... |   | : - |
| 122 | ..... | . | :   |
| 122 | ..... |   | : - |
| 126 | ..... |   | : - |
| 128 | ..... |   | :   |
| 128 | ..... |   | : - |
| 132 | ..... |   | : - |
|     |       |   | :   |
| 140 | ..... | . | :   |
| 148 | ..... |   | :   |
| 150 | ..... |   | : - |
| 153 | ..... |   | : - |
| 156 | ..... |   | : - |
| 159 | ..... |   | :   |
|     |       |   | :   |
|     |       |   | :   |
| 167 | ..... |   | :   |
| 167 | ..... |   | : - |
| 170 | ..... |   | : - |
| 173 | ..... |   | : - |
| 177 | ..... |   | : - |
| 178 | ..... |   | : - |
| 179 | ..... |   | :   |
| 179 | ..... |   | : - |
| 181 | ..... |   | : - |
| 183 | ..... |   | : - |

|           |   |   |
|-----------|---|---|
| 188 ..... | : |   |
| 188 ..... | : | - |
| 192 ..... | : | - |
| 197 ..... | : | - |
| 200 ..... | : | - |
| 203 ..... | : |   |
| 203 ..... | : | - |
| 208 ..... | : | - |
| 214 ..... | : | - |
| 217 ..... | : | - |
|           | : |   |
| 227 ..... | : |   |
| 227 ..... | : | - |
| 228 ..... | : | - |
| 231 ..... | : |   |
| 231 ..... | : | - |
| 235 ..... | : | - |
| 239 ..... | : | - |
| 243 ..... | : |   |
| 243 ..... | : | - |
| 245 ..... | : | - |
| 248 ..... | : | - |
| 255 ..... | : |   |

## فهرس الجداول والأشكال والملاحق

-

|     |   |         |
|-----|---|---------|
|     |   |         |
| 36  | Ù | 01-01   |
| 126 |   | 01-03   |
| 149 |   | 01-04   |
| 169 |   | 01-05   |
| 170 |   | 02-05   |
| 170 | Ù | 03-05   |
| 171 |   | 04-05   |
| 171 |   | 05-05   |
| 171 | Ù | 06-05   |
| 171 |   | 07-05   |
| 172 |   | 08-05   |
| 172 |   | 09-05   |
| 174 |   | 10-05   |
| 174 | Ù | 11-05   |
| 175 |   | 12-05   |
| 175 |   | 13-05   |
| 176 |   | 14-05   |
| 176 | Ù | 15-05   |
| 176 |   | 16-05   |
| 176 |   | 17-05   |
| 178 |   | 18-05   |
| 179 |   | 19-05   |
| 180 |   | 20-05   |
| 180 |   | 21-05   |
| 181 |   | 22-05   |
| 182 |   | 23-05   |
| 184 | Ù | Ù ANOVA |
| 184 |   | Ù ANOVA |
| 185 | Ù | Ù ANOVA |
| 185 | Ù | Ù ANOVA |

|     |   |                |       |
|-----|---|----------------|-------|
|     |   |                |       |
| 186 |   | Û ANOVA        | 28-05 |
| 186 |   | Û ANOVA        | 29-05 |
| 187 |   | Û Fisher's LSD | 30-05 |
| 188 |   |                | 31-05 |
| 190 |   |                | 32-05 |
| 191 |   |                | 33-05 |
| 191 |   |                | 34-05 |
| 193 |   | Û ANOVA        | 35-05 |
| 194 | Û | Û Fisher's LSD | 36-05 |
| 194 |   | Û ANOVA        | 37-05 |
| 195 |   | Û Fisher's LSD | 38-05 |
| 195 |   | Û ANOVA        | 39-05 |
| 196 |   | Û Fisher's LSD | 40-05 |
| 197 | Û | Û ANOVA        | 41-05 |
| 197 |   |                | 42-05 |
| 198 |   |                | 43-05 |
| 200 |   |                | 44-05 |
| 201 |   | Û ANOVA        | 45-05 |
| 201 |   | Û Fisher's LSD | 46-05 |
| 204 |   |                | 47-05 |
| 204 |   |                | 48-05 |
| 205 |   |                | 49-05 |
| 206 |   | Û              | 50-05 |
| 207 |   |                | 51-05 |
| 208 |   |                | 52-05 |
| 208 |   | Û ANOVA        | 53-05 |
| 209 |   | Û Fisher's LSD | 54-05 |
| 209 |   | Û Fisher's LSD | 55-05 |
| 210 |   |                | 56-05 |
| 210 | Û | Û ANOVA        | 57-05 |
| 211 | Û | Û Fisher's LSD | 58-05 |
| 211 |   | Û ANOVA        | 59-05 |
| 212 |   | Û Fisher's LSD | 60-05 |



|     |   |                |       |
|-----|---|----------------|-------|
| 212 |   | Û Fisher's LSD | 61-05 |
| 213 |   |                | 62-05 |
| 213 |   | Test-t         | 63-05 |
| 213 |   | Test-t         | 64-05 |
| 214 |   |                | 65-05 |
| 215 |   |                | 66-05 |
| 215 |   |                | 67-05 |
| 216 |   | Û              | 68-05 |
| 216 |   |                | 69-05 |
| 217 | Û | Û ANOVA        | 70-05 |
| 217 |   | Û Fisher's LSD | 71-05 |
| 218 | Û | Û ANOVA        | 72-05 |
| 218 |   | Û ANOVA        | 73-05 |
| 219 |   | Û Fisher's LSD | 74-05 |
| 219 |   |                | 75-05 |
| 219 |   | Test-t         | 76-05 |
| 220 |   | Test-t         | 77-05 |
| 220 |   | Test-t         | 78-05 |
| 221 |   |                | 79-05 |
| 222 |   | Û ANOVA        | 80-05 |
| 222 |   | Û Fisher's LSD | 81-05 |
| 223 |   |                | 82-05 |
| 227 |   |                | 01-06 |
| 228 |   | Û ANOVA        | 02-06 |
| 229 |   | Û Fisher's LSD | 03-06 |
| 229 |   |                | 04-06 |
| 229 | Û | Û Fisher's LSD | 05-06 |
| 230 |   | Û Fisher's LSD | 06-06 |
| 230 |   |                | 07-06 |
| 231 | Û |                | 08-06 |

|     |   |                     |       |
|-----|---|---------------------|-------|
| 232 | Ù | Ù ANOVA             | 09-06 |
| 232 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 10-06 |
| 233 | Ù |                     | 11-06 |
| 233 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 12-06 |
| 234 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 13-06 |
| 234 | Ù |                     | 14-06 |
| 235 | Ù |                     | 15-06 |
| 236 |   | Ù ANOVA<br>Ù        | 16-06 |
| 236 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 17-06 |
| 237 | Ù |                     | 18-06 |
| 237 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 19-06 |
| 238 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 20-06 |
| 238 | Ù |                     | 21-06 |
| 239 | Ù |                     | 22-06 |
| 240 |   | Ù ANOVA<br>Ù        | 23-06 |
| 240 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 24-06 |
| 241 |   |                     | 25-06 |
| 241 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 26-06 |
| 242 |   | Ù Fisher's LSD<br>Ù | 27-06 |
| 242 | Ù |                     | 28-06 |
| 243 |   |                     | 29-06 |

|     |                |       |
|-----|----------------|-------|
|     |                |       |
| 245 | Ù ANOVA        | 30-06 |
| 245 | Ù Fisher's LSD | 31-06 |
| 246 | Ù Fisher's LSD | 32-06 |
| 246 |                | 33-06 |
| 247 | Ù Fisher's LSD | 34-06 |
| 247 |                | 35-06 |
| 248 |                | 36-06 |
| 249 |                | 37-06 |

-

|    |                      |       |
|----|----------------------|-------|
|    |                      |       |
| 13 |                      | 01-01 |
| 14 |                      | 02-01 |
| 20 |                      | 03-01 |
| 24 |                      | 04-01 |
| 38 | Ù                    | 05-01 |
| 45 | Ù                    | 01-02 |
| 54 |                      | 02-02 |
| 59 |                      | 03-02 |
| 60 | Ù                    | 04-02 |
| 70 |                      | 05-02 |
| 71 |                      | 06-02 |
| 74 | Ù                    | 07-02 |
| 75 |                      | 08-02 |
| 76 |                      | 09-02 |
| 80 | Ù                    | 10-02 |
| 82 | Ù                    | 11-02 |
| 83 |                      | 12-02 |
| 84 | <i>Humbert Lesca</i> | 13-02 |
| 86 |                      | 14-02 |
| 89 |                      | 15-02 |
| 93 | Ù                    | 16-02 |

|     |                              |       |
|-----|------------------------------|-------|
|     |                              |       |
| 94  |                              | 17-02 |
| 95  |                              | 18-02 |
| 96  |                              | 19-02 |
| 108 | Ù                            | 01-03 |
| 135 | <i>Driver &amp; Mock</i>     | 02-03 |
| 135 | <i>Robbins &amp; Stephen</i> | 03-03 |
| 173 | Ù                            | 01-05 |
| 173 |                              | 02-05 |
| 174 |                              | 03-05 |
| 174 |                              | 04-05 |
| 175 |                              | 05-05 |
| 175 |                              | 06-05 |
| 176 |                              | 07-05 |
| 176 |                              | 08-05 |
| 176 |                              | 09-05 |
| 176 |                              | 10-05 |
| 181 | Ù                            | 11-05 |
| 181 |                              | 12-05 |

-

|     |  |    |
|-----|--|----|
|     |  |    |
| 281 |  | 01 |
| 286 |  | 02 |





Ù

1

Ù

*(forces motrices)*

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

<sup>1</sup>*(Guerre Economique)*

Ù

Ù

Ù

ä

*(Lesca et Blanco)*

Ù

Ù

1



Ù Abdelkader Larbi(2006)

Rouibah. et Ould-Ali.(2001)

Ù

Ù

(2003, )

(Veil-Tech)

32 2010

1

Ù

Ù

(ONS)

Ù

Ù

( )

---

Ù

Ù

Ù

: \_\_\_\_\_ Ù 1

Ù

•

Ù

•

Ù

•

.°  
.°  
.°  
-:

.1

.°

—

.2

.°

—

:

.°  
.° Ù  
.° Ù

-1-2

-2-2

-3-2

Ù .3

Ù

Ù

.°

.4

.°

Ù .°

Ù .5





:



-:



د ù

د ù

د ù

د ù



ä

د ù

د ù

د ...

د ù

د ù



1

د ù



د ù

د ù

د ù

د ù

-:



د ù

د ù

د ù

د ù .2017

د ù



■

ù  
 .ù ù  
 ù

ù  
 ù  
 ù

ù  
 ù  
 ù



1427 29 2006 20  
 :  
 ù

ù  
 ù  
 ù

ù  
 ù  
 ù

ù  
 ù  
 ù

---

■

Ù

Ù

1

Ù

Ù

Ù

■

Ù

Ù

Ù

■

■

Ù

Ù

...

Ù

Ù

■

·Simon

Ù

---

Ù

■

د

.

.

■

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

1

Ù

Ù

Ù

Ù

1

Ù

Ù

Ù

"

Ù

Ù

Ù

"<sup>1</sup>

Ù

<sup>2</sup>

Ù

---

،(1996)

-1

.106

.46

.2

Ù

،(1999)

-2



الجزء الأول: الإطار النظري  
وأحياس الدراسة

# الفصل الأول

.

.

:  
:  
:

## الفصل الأول: محيط المؤسسة، العلاقة والأثر

1

à .

1"

2"

3

4

5

---

62 ( . ) 1 -1

2- Mentzberg, H. (1992), *Structure et dynamique des organisations* éd. les organisations, Paris, P245.

3- Cité par Samia MENIF(2005), *Problématique de la recherche d'informations d'origine «terrain» dans la Veille Stratégique, Proposition d'éléments pour la formation des traqueurs (Application aux entreprises tunisiennes)*, Thèse de doctorat, Université Pierre Mendès-France de Grenoble, P36.

4- khamkham Abdellatif(1986), *la dynamique du contrôle de gestion*, dunod, Paris, P27.

77 (1985) -5



:

---

1

Bressy, et all, (1990)

1<sup>o</sup>

Daloz (Socio-économique) - 2<sup>o</sup>

3

1

Barreau, et all, (1989)

4<sup>o</sup>

5

1

1

1

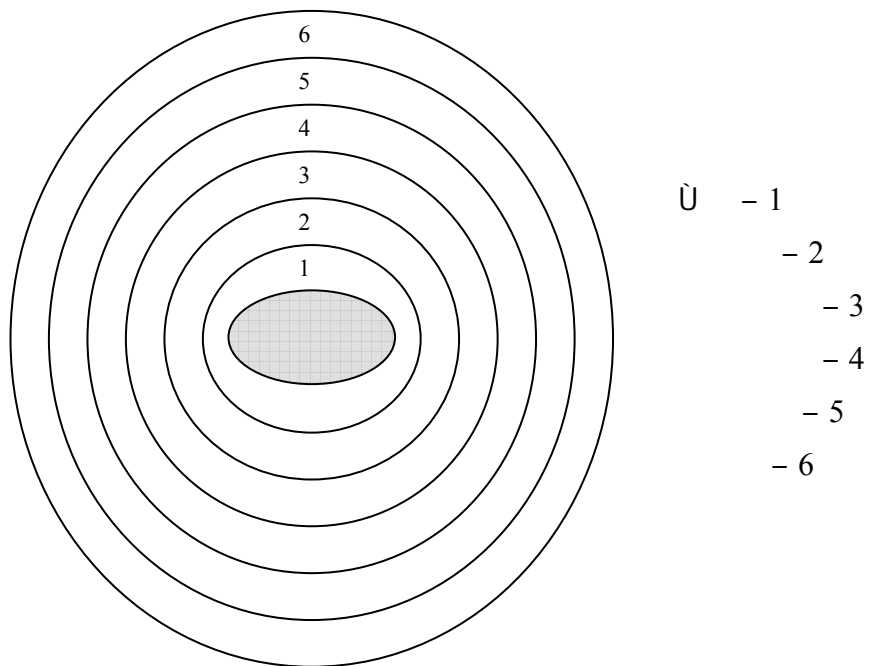
---

1 - Bressy, G. et All. (1990), *Economie d'entreprise*, éd. Sirey, Paris, P16.

3 - Dalloz(1989), *lexique de gestion*, 2<sup>ième</sup> édition, France Jouve, P131.

4- Barreau, J. Et All. (1989), *Economie d'entreprise*, éd. Sirey, 3em éd. Paris, P13.

5- François DAUTY, François LARRE (2001), *La réactivité industrielle; Caractéristiques et outils, communication présenté au Séminaire sur "nouvelles technologies, stratégies des firmes et développement territorial"*, Université des sciences sociales, Toulouse.

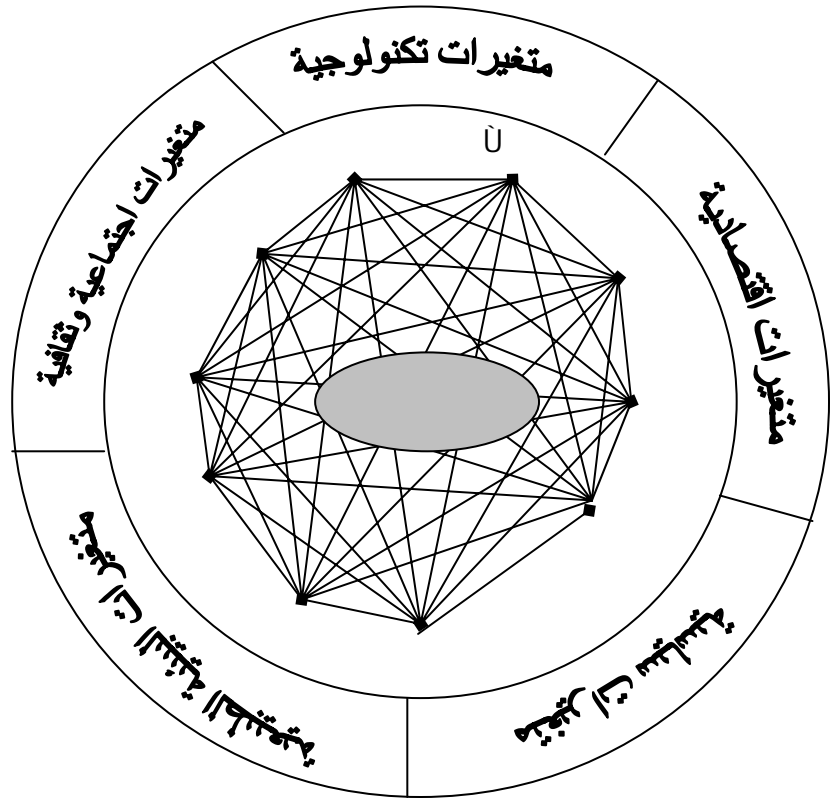


Source: Aissa Hirèche(2001), **Pour une approche stratégique de la privatisation des entreprises publiques Algériennes**, la revue des sciences humaines, université M<sup>ed</sup> Khider Biskra; Avril, P146.

1

(U)

02-01U



Source: Pierre.G.Bergeron(1983), *La gestion moderne, théorie et cas*, éd. Goetin Morin CANADA, P33.

(Théorie de l'agence)

2

U

2- Durieux F., Girod-Séville M., Perret V. (2000), *De la planification stratégique à la complexité l'expansion management revue*, n°98, Septembre. pp82-92

(La théorie des coûts de transaction)

À la suite de la lecture de cet article, il est possible de constater que les coûts de transaction sont des coûts réels qui ont une incidence sur le comportement des agents économiques. Ces coûts sont liés à la recherche d'informations, à la négociation et à la conclusion de contrats. Ils sont donc des coûts de nature économique et non comptable.

Il est également possible de constater que les coûts de transaction sont des coûts qui sont liés à la structure des contrats. Plus les contrats sont complexes, plus les coûts de transaction sont élevés. C'est pourquoi les agents économiques ont tendance à privilégier les contrats simples et à éviter les contrats complexes.

Enfin, il est possible de constater que les coûts de transaction sont des coûts qui sont liés à la structure des organisations. Plus les organisations sont complexes, plus les coûts de transaction sont élevés. C'est pourquoi les agents économiques ont tendance à privilégier les organisations simples et à éviter les organisations complexes.

1- Chassang G et autres (2002), *Stratégie et esprit de finesse*, éd. Economica, Paris. P72.  
2- (1997) 37  
3- (1991) 36

---

1. ...  
 2. ...  
 3. ...  
 4. ...

---

.60 (1992) - 1  
 .63 (2004) - 2  
 3 - Koontz, H et O'Donnel, C(1980), *Management, Principes et méthodes de gestion*, éd. McGraw-Hill  
 Canada, P41.  
 .42 (2000) - 4

---

:

Ù

1

2

Ù

Ù

Ù

3

Ù

4

Ù

-

Ù

Ù

Ù

5

Ù

Ù

Ù

6

---

.384 (1997) - 1

.191 (2000) Ù - 2

(2005) - 3

.91 (1998) - 4

5- Braconnie J. Lanniaux M. (1986), *l'entreprise contemporaine, environnement et organisation*, Ed. masson, P59.

(2005) - 6

.4 4-3 Ù Ù



:

---

1 ...

Vignaali  
 McDonald's 24500 2001 116

2

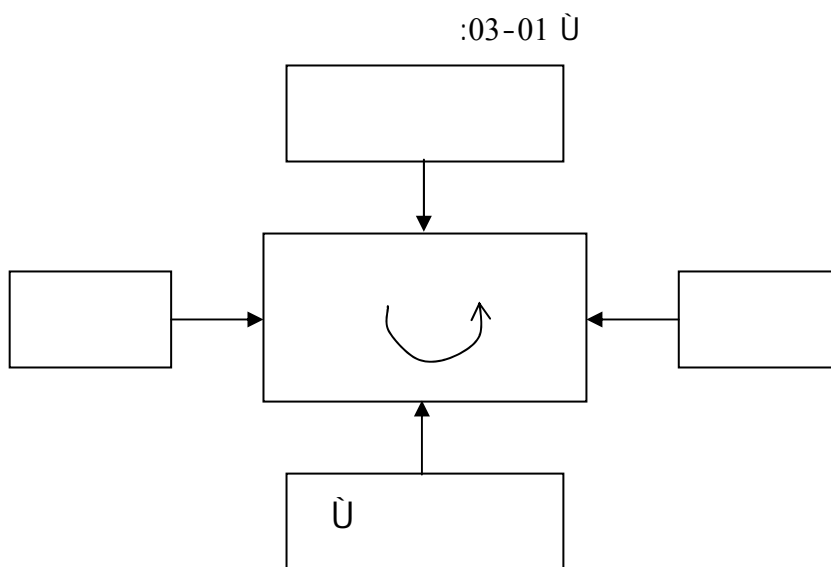
|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 | 1 | 1 | 1 |
|---|---|---|---|

1 - Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique, Willard, (2004), **Du management environnemental au Développement durable des entreprises**, France, ADEME, P05.  
 2 - Vignaali, C. (2001), *McDonald's Think global, act Local the Marketing Mix*, **British Food, Journal**, Emerald Group Publishing Limited 103, (2), pp97-111.



1. Rivalité entre les firmes existantes  
 2. Menace des produits ou services substituables  
 3. Menace de nouveaux entrants  
 4. Pouvoir de négociation des fournisseurs  
 5. Pouvoir de négociation des clients

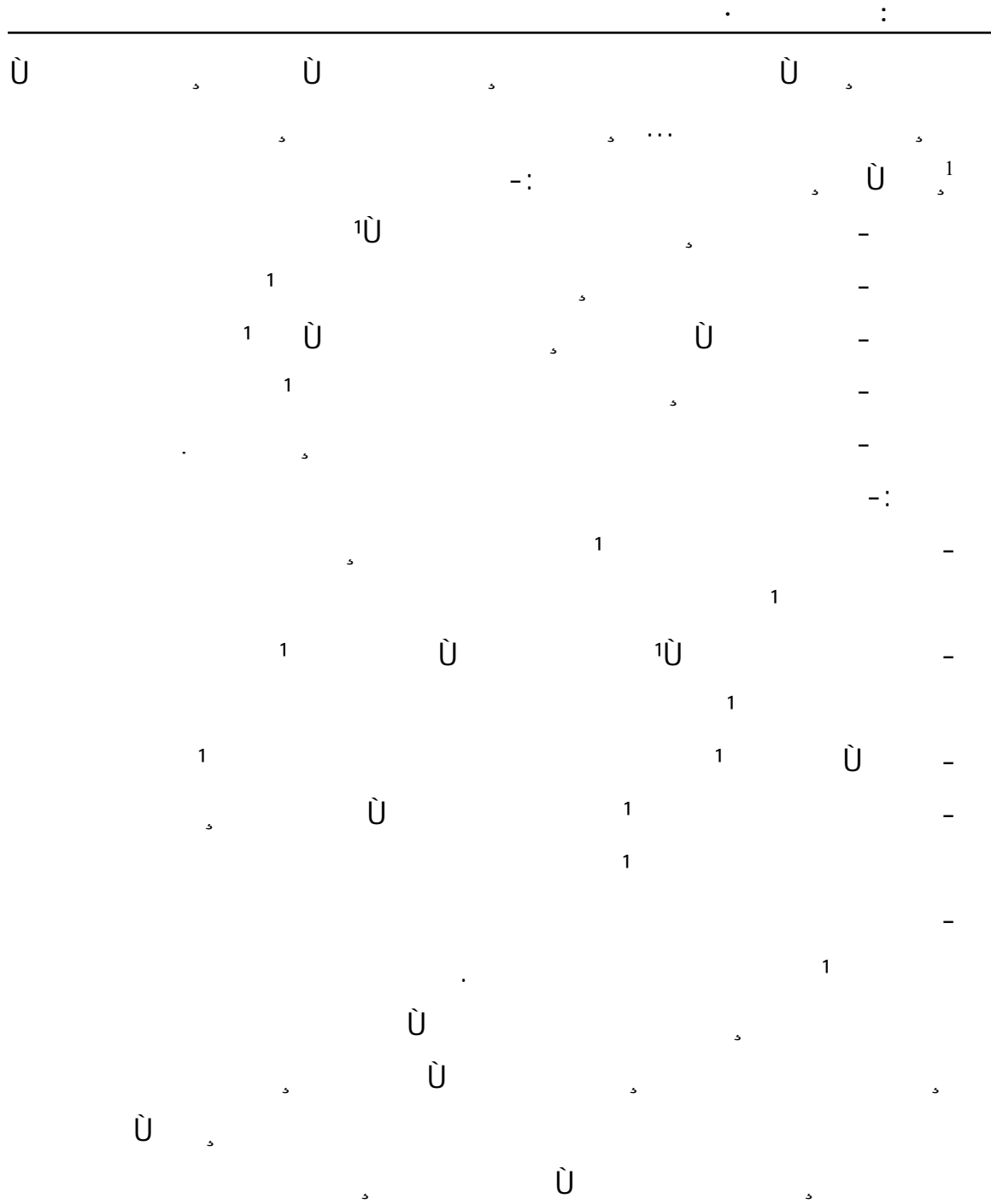
1. *Rivalité entre les firmes existantes* .1
2. *Menace des produits ou services substituables* .2
3. *Menace de nouveaux entrants* .3
4. *Pouvoir de négociation des fournisseurs* .4
5. *Pouvoir de négociation des clients* .5



Source: PORTER, Michael(1982), *choix stratégiques et concurrence*, Économica, Paris, p4.

1 - J.Barreau et autres , *op.cit*, P13.

2 - Leslie. R.W & Phyllis H.G, (1989), *Strategic Management, Concepts and experiences*, 2<sup>nd</sup>. Ed. McGraw-Hill, U.S.A, P34.



<sup>2</sup>(Fahey et Naroynon, 1986 ; Miller et Friesen,1982 ; Babbar et Rai,1993) U

1 - Gérard GARIBALDI(2008), *Analyse Stratégique*, 3<sup>ième</sup> éd., éditions d'organisation, P149.  
 2 - François Brouard, *Op.cit*, P56.  
 3 - Durieux F et autres (2000), *De la planification stratégique à la complexité, l'expansion management revue*, Septembre. P85.

:

---

ù      ù      ù  
 ... ù  
 ù      ù  
*Porter*      1 ...  
 ù      2  
 3      ...  
 ù ; ■  
 4  
 ù "      ù  
 ù  
 ù      5"  
 ù      ù  
 6  
 ○  
*Emery & Trist (1965)*  
 à .      ù  
 ù  
*Child(1972)*  
 7

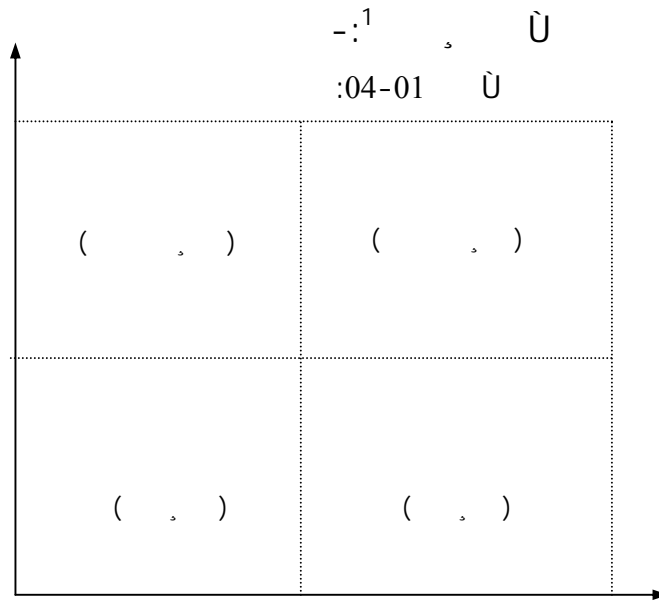
---

1 - Chassang G et autres (2002), *Stratégie et esprit de finesse*, éd. Economica, Paris. P72.  
 2 - Michel Kalika et autres(1999), *Management Stratégique et Organisation*, vuibert, P65.  
 .175      2      (2003)      - 3  
 .110      ù      (2005)      - 4  
 .21      ù      21      (1999)      - 5  
 .40      (2008)      - 6  
 (2007)      - 7  
 .23-01      .01 .03



ã Fredrickson(1984)

Emery et Trist



- Janine Mayer(1990), *Economie de l'entreprise*, 2<sup>eme</sup> édition, éd. Dunod, Paris, P25.
- Lomash S. and Mishra, P (2003), *Business Policy and Strategic Management*, New Delhi, Vikas Publishing House, P182.

(2008)

- 1

.102

1

:



Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

:



2

*McQueen*

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

3

4

*Thomson, McQueen*

Ù

---

.22

(2006)

Ù - 1

- 2

.88

Ù ( . )

Ù

- 3

.22

Ù - 4

Ù ù

Ù

1

Ù

ã

1

Ù

Ù

Ù

<sup>2</sup>.(Surabondance d'informations)

Ù

Ù

(child,1987 ;Milliken,1987 ;Mansfield,1986)

(Thompson1994)

<sup>3</sup>

Ù

Ù

à

Lawrence & Lorsch

<sup>4</sup>

Ù

Ù

(2002)

Ù

- 1

.339-301 02 18

2- Souad Kamoun-Chouk(2004), *Veille Anticipative Stratégique, Processus d'Attention à l'Environnement Application à des PMI tunisiennes*, Thèse de doctorat, Université de Grenoble, France, P20.

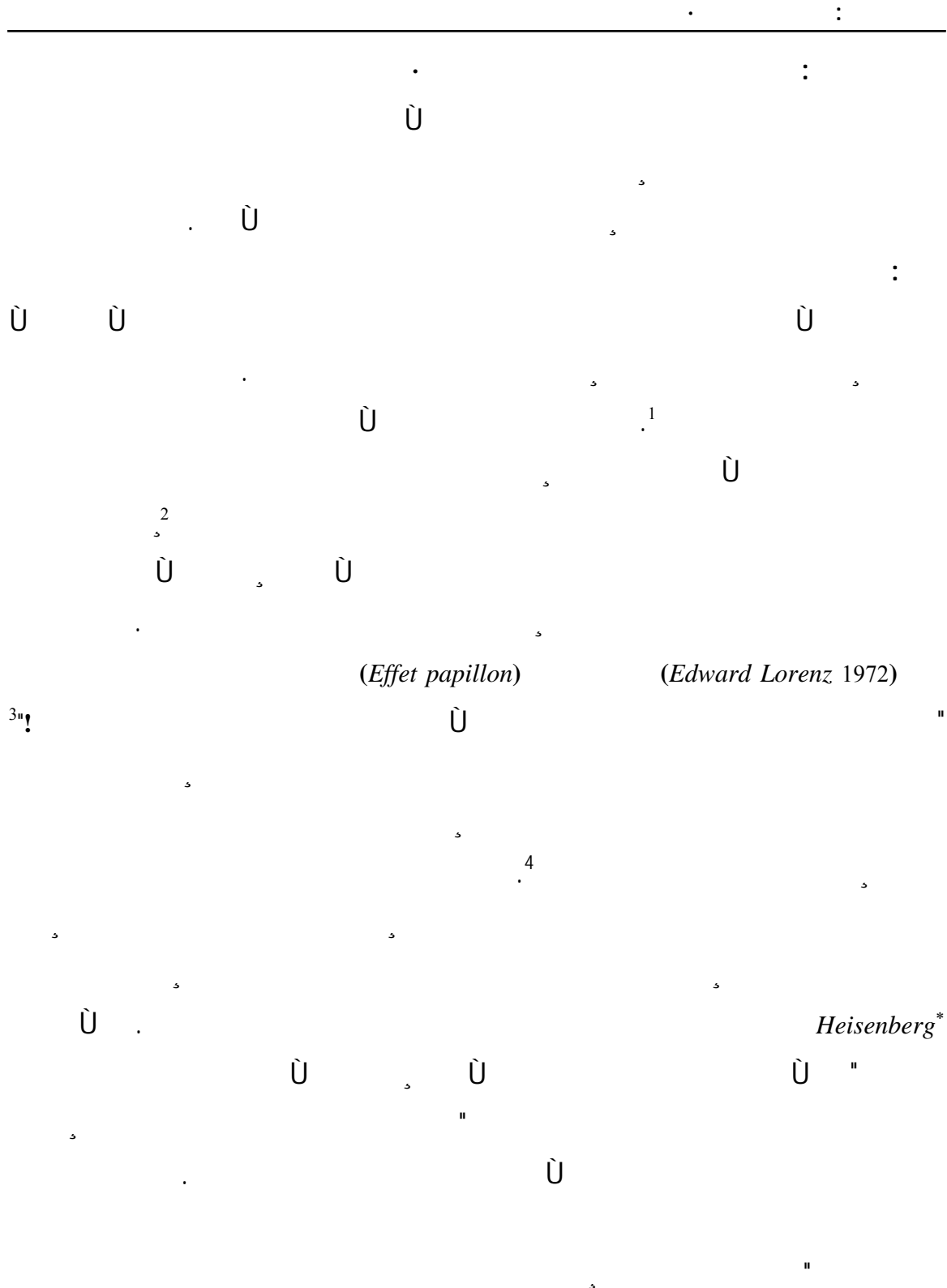
.23-01

Ù

- 3

.112

- 4



1 - Yannick Bouchet(2008), **Le chaos comme phénomène complexe et déstabilisateur**, laboratoire I3M, "Information, Milieux, Médias, Médiations" Université du Sud Toulon-Var, P04.  
 2 - Jim Underwood(2002), **Complexity and Paradox**, Capstone Publishing, United Kingdom, P04.  
 3 - Rousseau C.(2011), *L'effet papillon en météorologie*, **Accromath**. N°. 6 Université du Québec, p.2-5.  
 4 - Ansoff, H.I.(1975), *Managing strategic Surprise by Response to Weak Signals*. **California - Management Review**, V.XVIII, n°2, p.21-33.



Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

:Charles Handy •

Ù

2

Ù

:Peter Senge •

Ù

3

:Michael Hammer •

4

:Warren Bennis Ù •

Ù

Ù

Ù

Ù

.74

( )

(2002)Ù

- 1

Ù

(2004)(Charles Handy)

- 2

.52-31

Ù

(2004)(Peter Senge)

- 3

.178-151

Ù

(2004)(Michael Hammer)

Ù

- 4

.132-121

---

:

Ù 1

Ù :John P. Kotter •

Ù 2

Ù Ù Ù :Jack Trout et Al Ries •

Ù

Ù 3

Ù : Philip Kotler •

Ù

Ù 4

Ù :John Naisbitt •

(Jack Welch) Ù Ù " Ù

Ù 5" Ù

Ù

Ù Ù Ù Ù

---

Ù (2004)(Warren Bennis) - 1

Ù .198-181

Ù (2004)(John P. Kotter) - 2

Ù .215-199

Ù (2004)(Jack Trout & Al Ries) Ù - 3

Ù .238-219

Ù (2004)(Philip Kotler) - 4

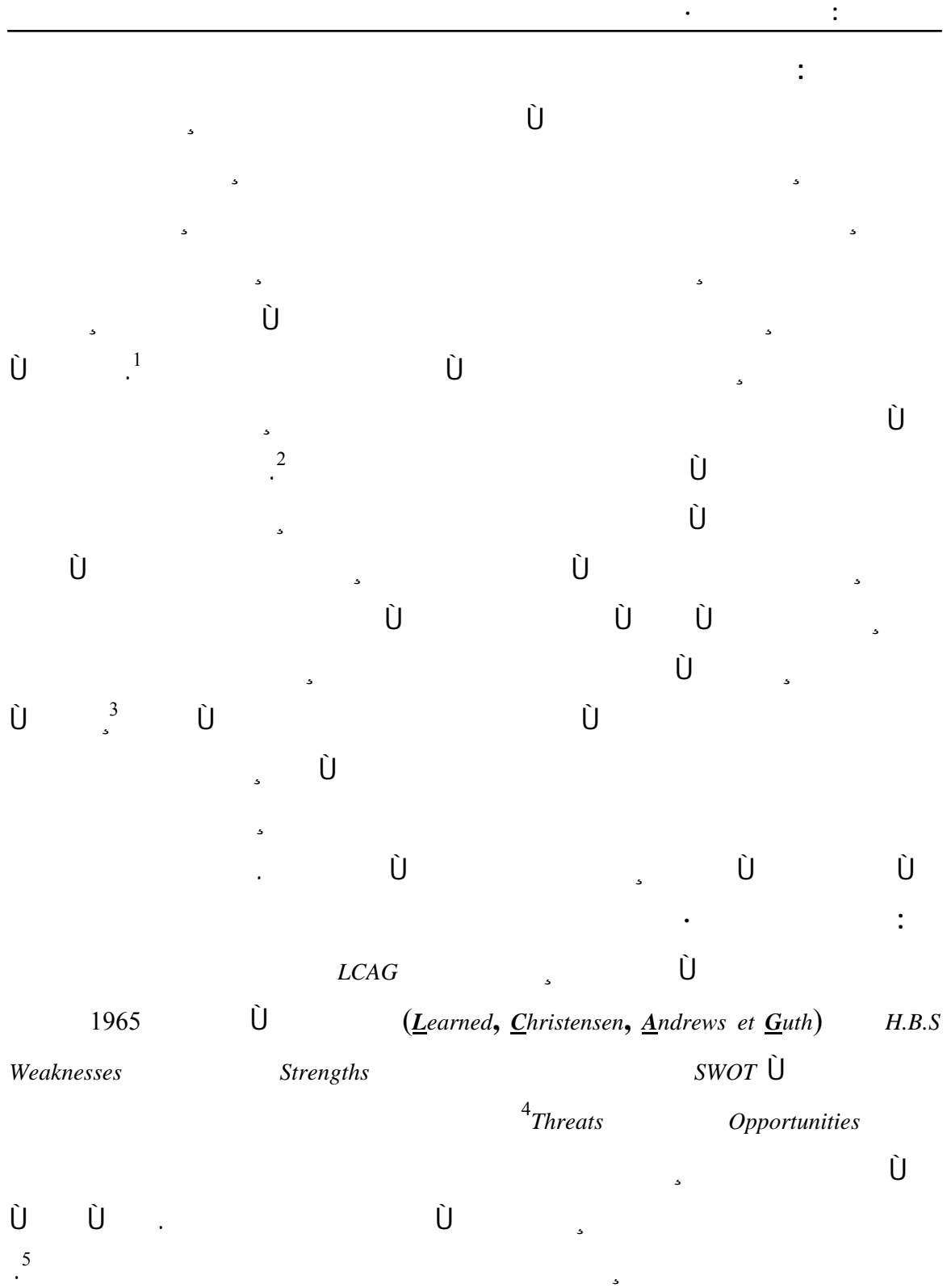
Ù .255-239

Ù (2004)(John Naisbitt) 5

Ù .275-259







1- (1996) - 1  
 2- (2004) - 2  
 3- Roux J. F (1996), *Compétitivité stratégique, Cahier de recherche, institut de management, EDF et GDF, N°4-5, P24.*  
 4- Métais. M & Sais.M(2001), *Stratégie d'entreprise, évolution de la pensée, Revue de la Finance et Contrôle Stratégique, Vol 04, P187.*  
 5- Gerry Johnson. Kevan Scholes.(2000), *Stratégique, Publi-Union Editions, Paris, P218.*

Ù

SWOT

Ù

Ù

1<sup>1</sup>

-:2

Ù

Ù

Ù

o

1

Ù

SWOT Ù

o

1

Ù

SWOT Ù

o

Ù

Ù

Robinson et al.

Ù

Ù

Ù

Ù

3

Ù

Ù

Ù

5

4

Penrose

1- Christine Emptaz-Deluchey et al. (2010), *Toute la fonction Management*, Dunod, Paris, P51.

2- (SWOT) (2007) - 2  
Ù

3 - Robinson, Jr; Pearce, II; Richard, B, (1994), *Competitive strategy: Formulation, Implementation, and Control*, 5<sup>th</sup> Ed., Irwin, Boston, PP175-176.

4 - Tarondeau J C (2002), *Le management des savoirs*, éd PUF, 2<sup>ème</sup> éd. Paris. P23.

5 - Rivet A. & Mathé J. C. (1998), *Du bilan patrimonial au bilan ressources*, *Revue direction et gestion*, N°172 -173.P60.

1 . 1 . 2 . 3 .

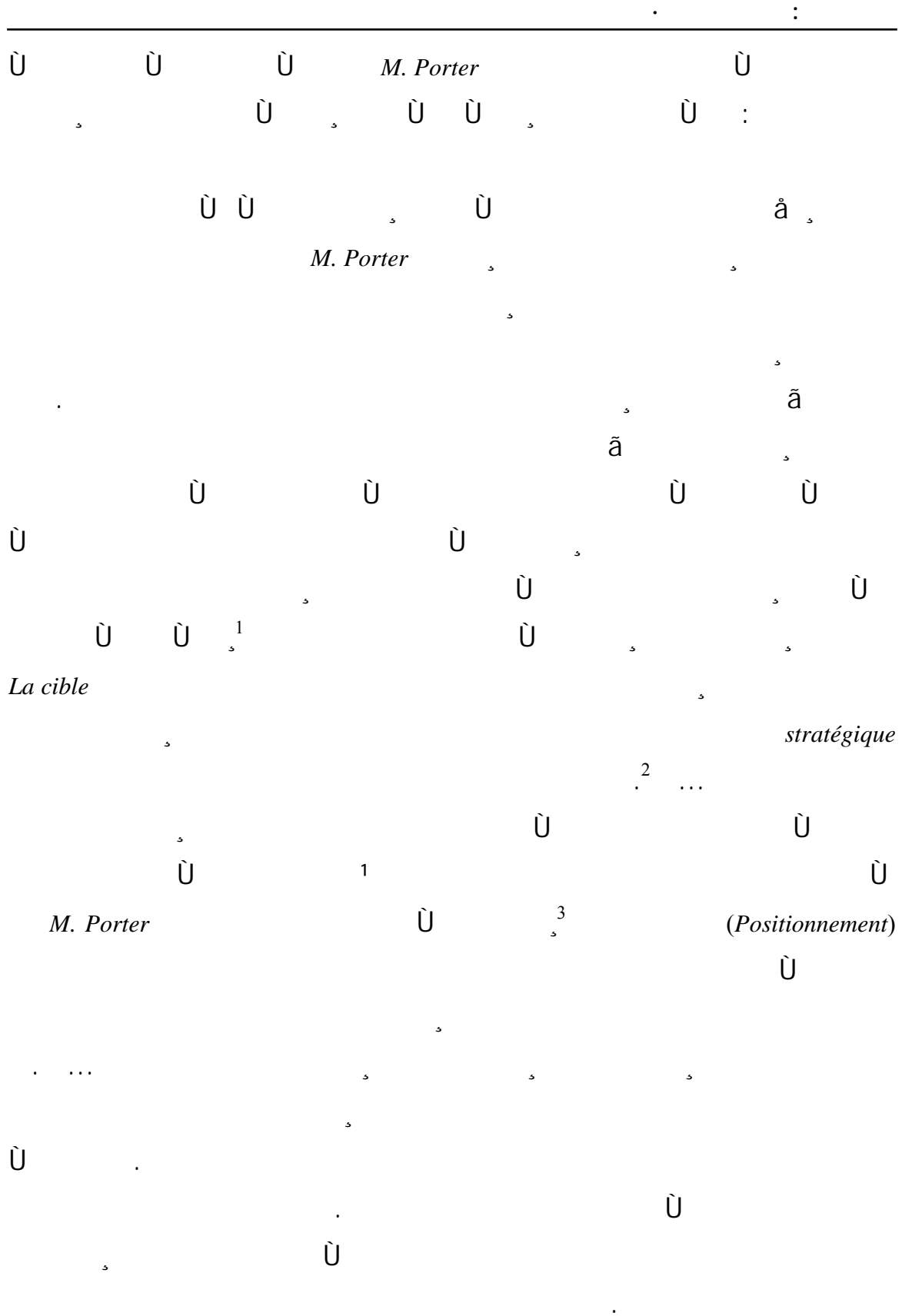
*PEST*

*M. Porter*

*M. Porter*

---

.55 - 1  
2 - Wright. P et al. (1996), *Strategic management ; concepts and cases*, 3rd ed. Prentice Hall international, U.S.A, PP106.  
.173 (1995) - 3



1- Gaël Gueguen, (2001), *Environnement et Management Stratégique des PME, le cas de secteur internet*, Thèse de doctorat (non publié), université Montpellier - France, p20.

3- Yves chirouse(2003), *Le marketing; études et stratégies*, ellipses édition, Paris, P319.



DAS

McKinsey ADL BCG

( / )

: 01-01

|  |  |               |  |
|--|--|---------------|--|
|  |  |               |  |
|  |  | BCG 1         |  |
|  |  | BCG 2         |  |
|  |  | ADL           |  |
|  |  | Mc. Kinsey/GE |  |

Source: Gérard GARIBALDI(2008), *Analyse Stratégique*, 3<sup>ème</sup> éd., éditions d'organisation Paris, P266.

( / )

2

3

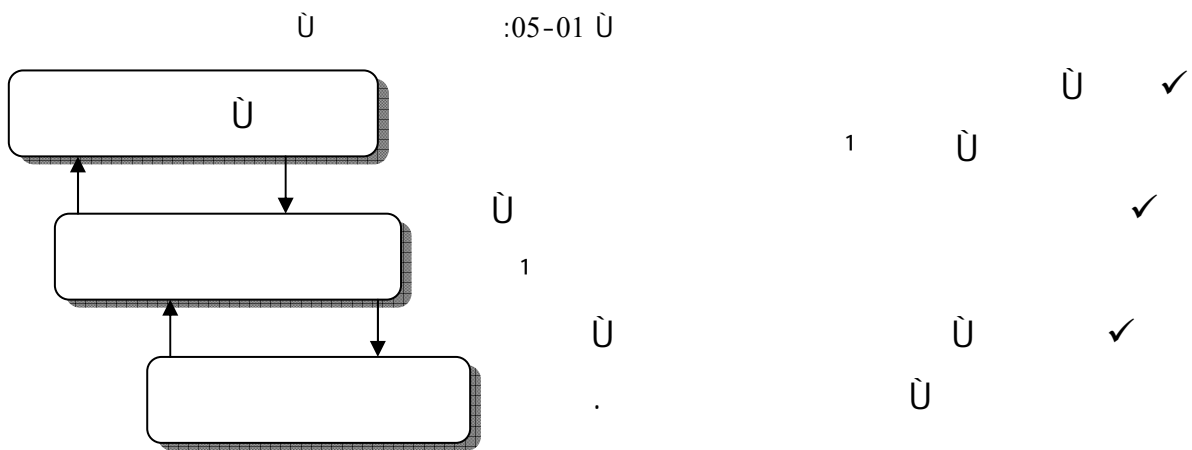
1 - A. Martinet(1984), *stratégie*, édition Vuibert, Paris, P89.

2 - Giget M. (1998): *La dynamique stratégique de l'entreprise*, éd Dunod, Paris. PP175.

.123 - 3



. :  
 -  
 -  
 -  
 1  
 1  
 Le paradigme perceptuel



Source: Ilhème GHALAMALLAH (2009), *Proposition d'un modèle d'analyse exploratoire multidimensionnelle dans un contexte d'Intelligence Economique. Op.cit, P31.*

M. hieddger

2  
 - -1  
 -2  
 .113  
 (. )  
 .250

(Ontologique)

Ù

Ù

Ù .<sup>1</sup>

-;<sup>2</sup>

1

Ù

1

Ù

-

-

1

Ù

-

1

/

-

Ù

Ù

Ù

---

(1998)

-1

.56

( . )

- 2

---

# خلاصة الفصل

٥

٥

٥

٥

٥

1

٥

٥

## الفصل الثاني

. . .

:  
:  
:

## الفصل الثاني: ماهية اليقظة، نماذجها وأصنافها

يُعدّ مفهوم اليقظة (Business Intelligence) من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في عالم الأعمال في أواخر القرن العشرين، وهو يهتم بجمع المعلومات وتحليلها لتقديم رؤى استراتيجية تساعد الشركات على اتخاذ قراراتها بشكل أفضل. يُعتبر هذا المجال جزءاً أساسياً من الإدارة الحديثة، حيث يساهم في تحسين الكفاءة التنافسية للشركات في ظلّ بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

تتعدد النماذج التي يمكن تصنيفها تحت مظلة اليقظة، فمنها ما يركز على المراقبة البيئية (Environmental Scanning) والتي تهدف إلى التعرف على الفرص والتهديدات الخارجية، ومنها ما يركز على الاستخبارات التنافسية (Competitive Intelligence) التي تهدف إلى فهم حركات المنافسين، وهناك أيضاً نماذج تركز على الاستخبارات التجارية (Business Intelligence) التي تهتم بتحليل البيانات الداخلية للشركة.

من بين النماذج المعروفة في هذا المجال، يمكن الإشارة إلى نموذج *La Veille* الذي يركز على المراقبة البيئية، ونموذج *Surveillance de l'environnement* الذي يهتم بالتحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية، ونموذج *L'intelligence Economique* الذي يركز على تحليل البيانات الاقتصادية. كما يمكن الإشارة إلى نموذج *Business Intelligence* الذي يهتم بتحليل البيانات الداخلية للشركة.

تعدّ هذه النماذج أدوات قيمة للشركات لتتبع التغيرات في السوق، وتوقع الاتجاهات المستقبلية، واتخاذ قراراتها بناءً على المعلومات المتاحة. كما تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتحديد الفرص الجديدة، وتجنب المخاطر المحتملة.

(Lesca.86.94.2000; Boumard,1991; Jamboué,1995; Amabile,1997; Romani,2000)

25

(Business Intelligence, Competitive Intelligence, Environmental Scanning)<sup>1</sup>: 1967

1 - Cohen. C, (2000), *La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique, des concepts différents mais complémentaires*, centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, Institut d'administration des entreprises université Aix-Marseille III, P08.

1967

*Environmental Scanning*

1

*(Competitive Intelligence)*

*Benjamin Gilad*

*(Business war game)*<sup>2</sup>

3

3

(Aguilar,1967;Ansoff,1967;Etzioni,1977;Hambrick,1979 ;Godiwalla,1980 ;Thomas,1984)

4

4

*Balayage*

*Narchal*

*(Seigle,1985; Lesca,1985; Marteau,1985; Boumard,1990)*

5

5

...

4

*Scanning the business environment*

*Aguilar(1967)*

6

*Système de Balayage*

*(Système d'intelligence concurrentielle)*

*Porter(1980)*

*(Signaux du marché)*

5

1- Souad Kamoun-Chouk(2009), *Comment convaincre de l'utilité de la veille stratégique? Le cas d'une PMI Tunisienne*, *Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, Mai-Août; Vol.44, N° 237/238 P196.

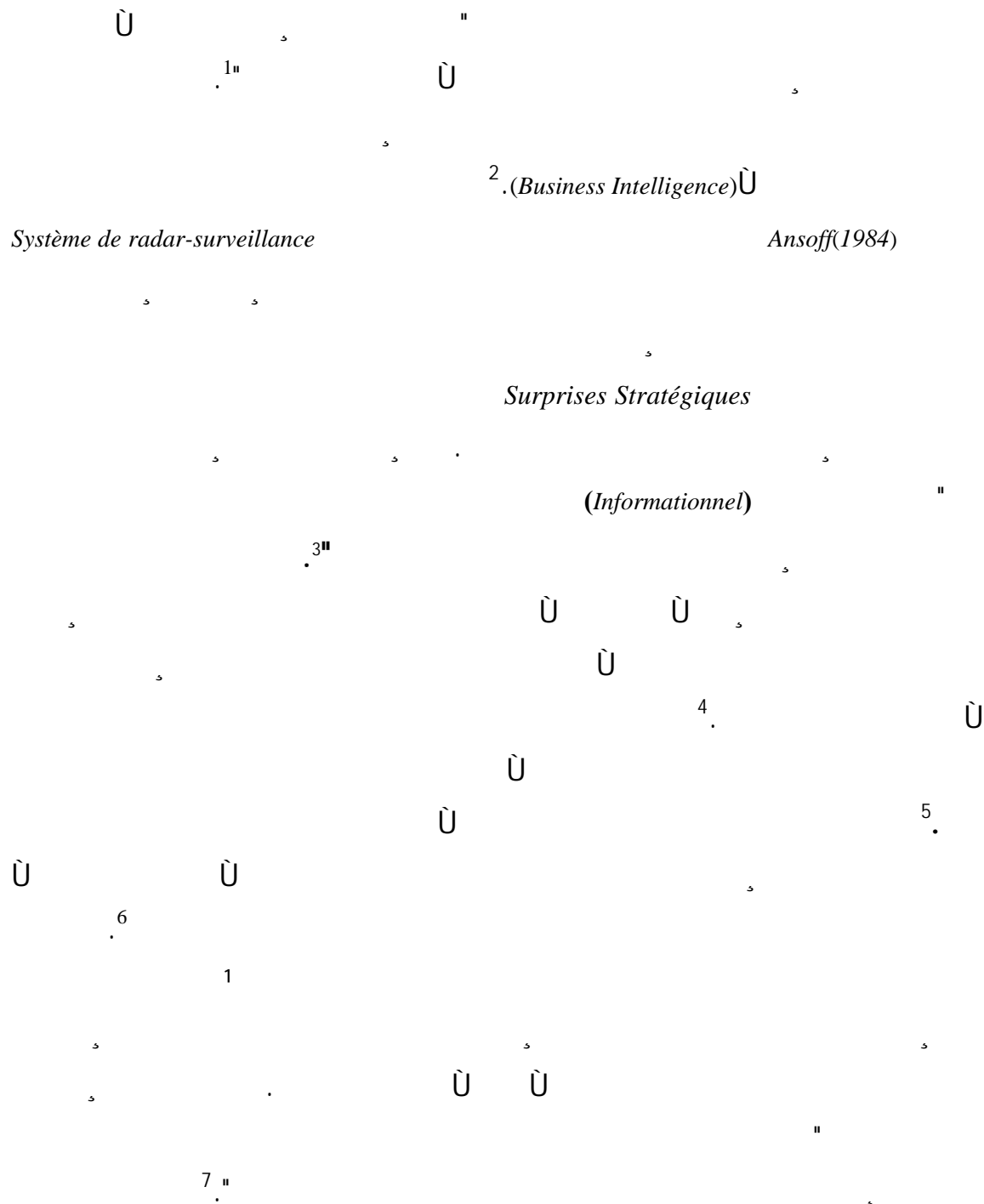
2- Bonnacarrere, T. Dubois, N. Rollet, F. Olivier, S(2011), *intelligence économique et stratégique, le cas des Etats-Unis*, Base De Connaissance de l'Association AEGE, Etats généraux de l'intelligence économique, Ecole de Guerre Economique, Paris, P04.

3- Saias.M(1980), *Vers une théorie du management stratégique*, working paper N213, Institut d'administration des entreprises Aix-Marseille III, France, P07.

4- NARCHAL, R.M. (1987), *an environmental scanning system for business planning, long range Planning*, *International journals of strategic management*, Vol.20, N°6, P97.

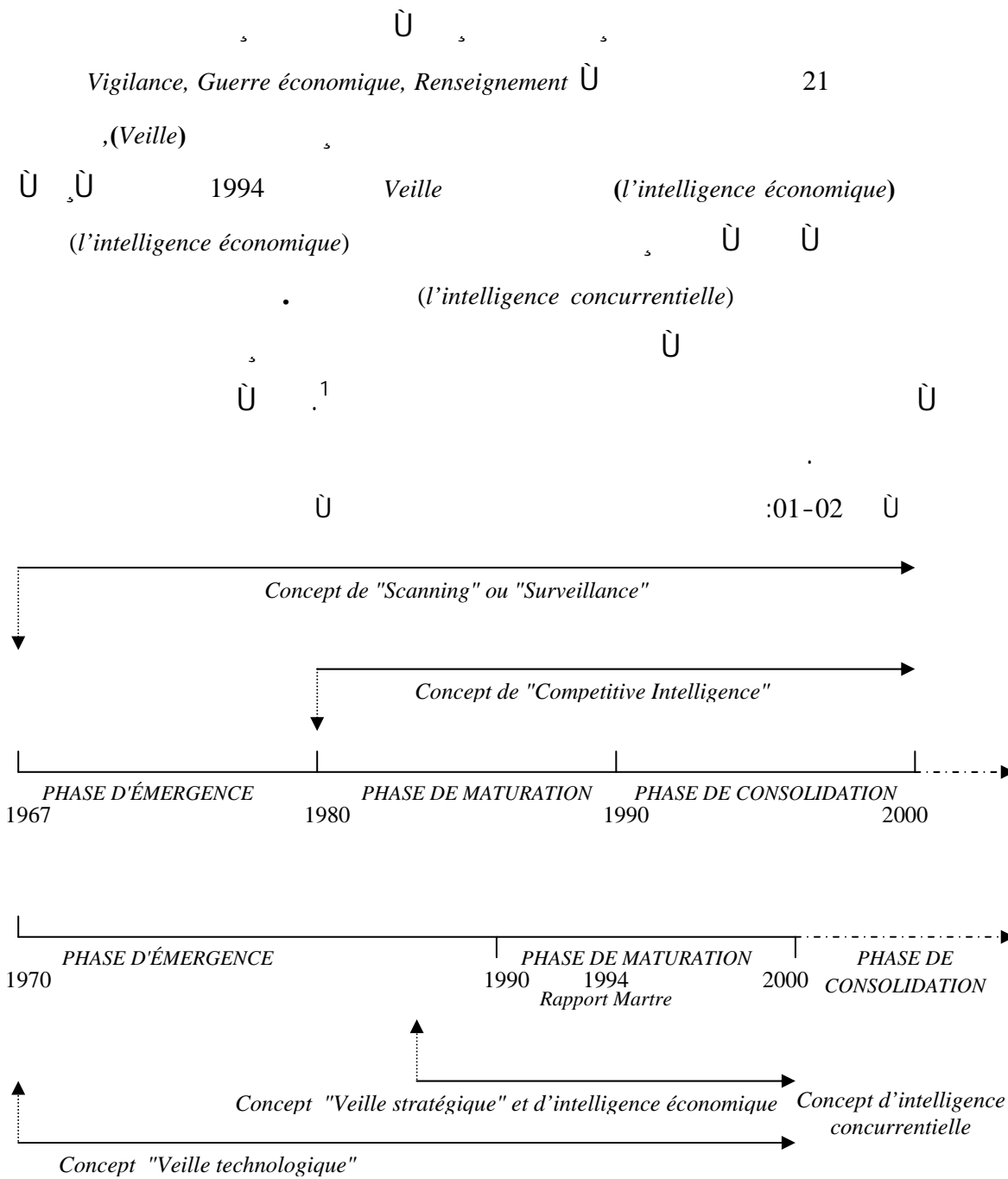
5- Bonnacarrere. T, Dubois N, Rollet. F, Olivier. S, *op.cit*, P03.






---

1- document sans auteur, *qu'est ce que la Veille?* [www.veille-e.com/pageveille.html](http://www.veille-e.com/pageveille.html). Consulté 25/10/2009.  
2- Nari Kannan(2008), *Exception intelligence the key to timely, specific, actionable business intelligence* **Business Intelligence Journal**, vol. 13, no.4, Novembre,P18.  
3- Lesca H. (1994), *Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise*, **Economies et Sociétés, Série Sciences de Gestion**, SG n°20, vol.5, p32.  
4- Lesca H. et J.C. Castagnos (juin2004), *Capter les signaux faibles de la veille stratégique, retours d'expérience et recommandations*. **E & G Economia e Gestão, Belo Horizonte**, v.4, n.7, PP.15-34.  
5- Lesca, H et Ballaz.B(1992), *Le processus de veille stratégique, L'examen de quelques questions importantes*, **Cahier de CERAG**, N°9205, Grenoble 2 UPMF, P02.  
6- Rouach Daniel(1996), *La veille technologique et intelligence économique*, P.U.F, P126.  
7- L'Institut d'Innovation Informatique pour l'Entreprise (3.I.E.), *La veille stratégique, les yeux et les oreilles de votre entreprise*, Disponible en ligne, <http://www.3ie.org>, Consulté le 02/09/2010, P07.



Source : Cohen. C, *op cit*, P14.

1200 1999  
 %54.5 (Institut des hautes études de défense nationale)  
 %35.7 (%09.8)

1- Cohen. C, *op.cit*, P14.

2- Bournois. F, Romani. P.J(2000), *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Françaises*, ed. Economica, Paris, P62.

(2004, )

86 347

Ù Ù

. Ù

Ù

.<sup>1</sup>

(2003, )

.Ù

Ù

Ù

.<sup>2</sup>

Ù

Ù

Ù

(Melboui)

Ù

Ù

1990

.<sup>3</sup>

Ù

(Rouibah, Ould-Ali)

Ù

.<sup>4</sup>

Sonatrach, Sonalgaz

(2004)

Ù -1

.181-149

.02 .11

.(2003)

-2

.145

( )

3- Leïla Melbouci(2008), *L'entreprise algérienne face à quel genre d'environnement?*, **La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion**, Nov. /Déc. 2008; 43, 234; ABI/INFORM Global, P83.

4- Rouibah. K. et Ould-Ali. S(2001), *Une vision stratégique, gérer les informations de l'environnement comme une ressource vitale pour assurer la compétitivité durable de l'entreprise*, **Revue de l'information scientifique et technique (Rist)**, C.R.I.S.T, Alger, vol.11, N02, p07.

---

Ù

*Naftal*

(*Larbi*)

Ù

1

*Veil-Tech*

32

Ù

Ù

ã

Ù

Ù

ã

2

Ù

Ù

Ù

3

4

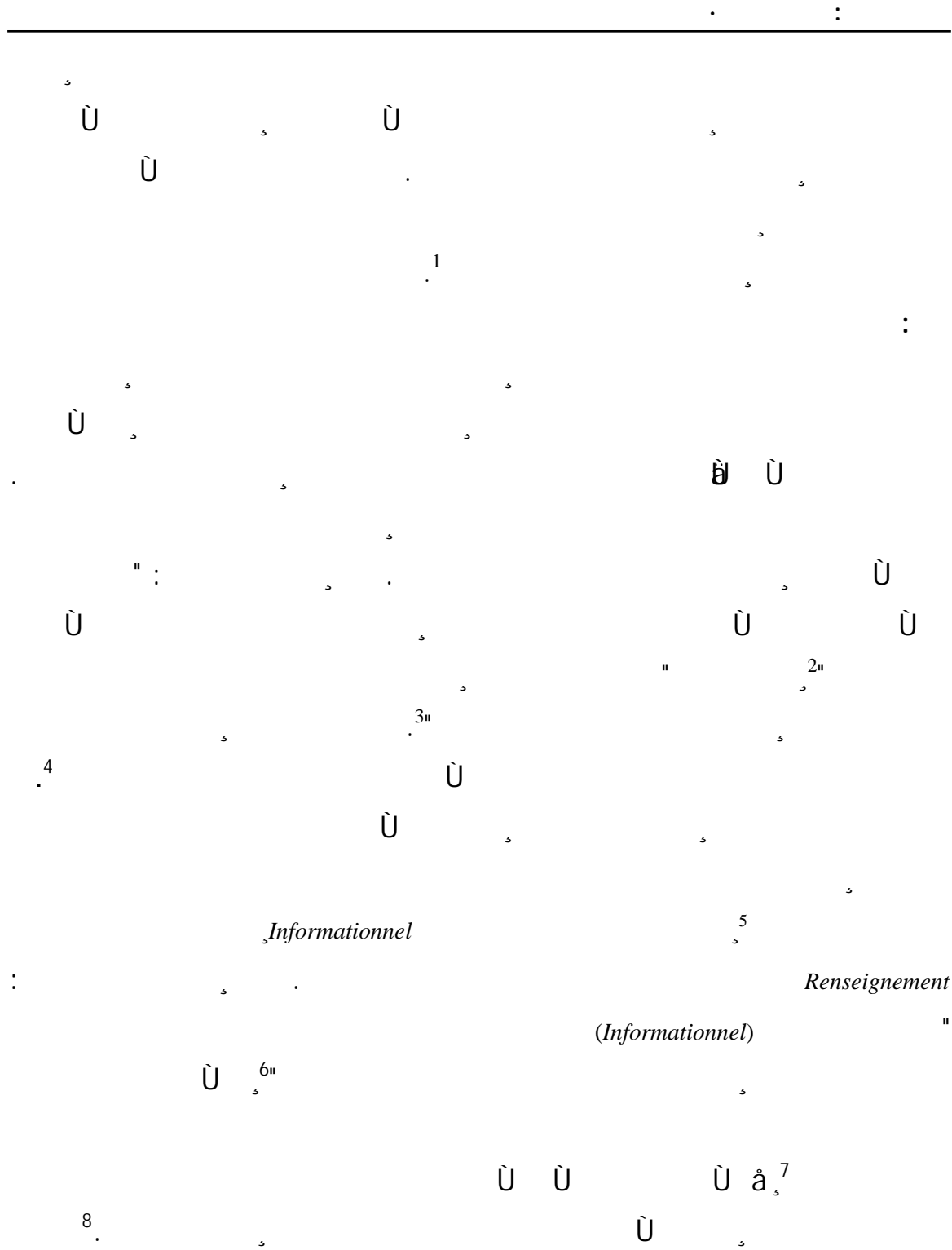
---

1- Abdelkader Larbi(2006), *Contribution à la mise en place d'un dispositif de veille stratégique dans une entreprise commerciale Cas de NAFTAL*, C.R.I.S.T, Alger, *Rapports Disponible en ligne* <http://www.memoireonline.com/>, Consulté le 2.11.2011.

2- Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective, (Septembre, 2010), *Manuel de formation en Intelligence Economique en Algérie*, Document de référence, Algérie, PF32.

3- Bouadam et Hammadi, *op.cit.* p15.

4- Bouadam.K et Hammadi.m(2010), *Veille stratégique et intelligence économique, comme perception d'une nouvelle approche pour la PME*, 4<sup>ième</sup> colloque international, Université Hassiba Ben Bouali, Chlef, Algérie, 8-9, Nov. p11.



1- Bouadam.K et Hammadi.m, *op.cit*, p10.  
 2- document sans auteur, *Qu'est ce que la Veille?*, *op.cit*,  
 3 - Jakobiak. F. (1992), **Exemples Commentés de veille technologique**, éd. D'organisation Paris, p18.  
 4- Serge Amabile(2008), *Veille et sélection de l'information, intégrer les acteurs dans le développement de filtres informationnels intelligents. Finance Contrôle Stratégie*, vol.11, n°3, septembre, P190.  
 5- Bergeron. P(2000), **Veille stratégique et PME, Comparaison des approches gouvernementales de soutien**, Presses de l'Université du Québec, P04.  
 6- Lesca H. (1994), **Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise**, *op cit*, p32.  
 7- Saias.M, *op cit*, P07.  
 8- Lesca H. et J.C. Castagnos(2004), **Capter les Signaux faibles de la veille stratégique: comment amorcer le processus? Retours D'expérience et recommandation**, *op cit*, p32.

|   | Pierrette | Revelli |
|---|-----------|---------|
| 1 | 1         | -       |
| 2 | 1         | -       |
| 3 | 1         | -       |
| 4 | 1         | -       |
| 5 | 1         | -       |
| 6 | 1         | -       |
| 7 | 1         | -       |

- 1- Pierrette B. (1995), *Observation sur le processus de veille et les obstacles à sa pratique dans les organisations*, **Argus**, vol24, N°3, p18.
- 2- Louis Côté (février 2003), *Veille, préface in Coup d’œil*. Vol.9, N°1, École nationale d’administration publique du Québec, P01.
- 3- REVELLI (C.), *Intelligence stratégique sur Internet*. 2<sup>ème</sup> édition. Editions Dunod, Paris, 2000, P12.
- 4- Etude 3.I.E -EPITA (2001), *La veille stratégique. Les yeux et les oreilles de votre entreprise*, disponible en ligne, <http://www.3ie.org>, Consulté le 02/09/2010, P07
- 5- Djuatio E(2004), *Le réseau, outil de veille et de développement de l’entreprise? Cas des très petites entreprises guadeloupéennes*, **Innovations**, Vol1, n° 19, p196.
- 6- François Jakobiak(2004), *L’Intelligence économique, la comprendre, l’implanter, l’utiliser*. Editions d’Organisation, Paris, P335.
- 7- Manelle Guechtouli, *Comment organiser son système de veille stratégique?*, Centre de Recherche en Gestion d’Aix-Marseille, P01.

LESCA

2

Association française de normalisation (AFNOR)

XP X 50-053

1998

4

5

6

7

8

Lesca(1994) Gilad(1989)

9

10

11

12

13

1997

Stenius

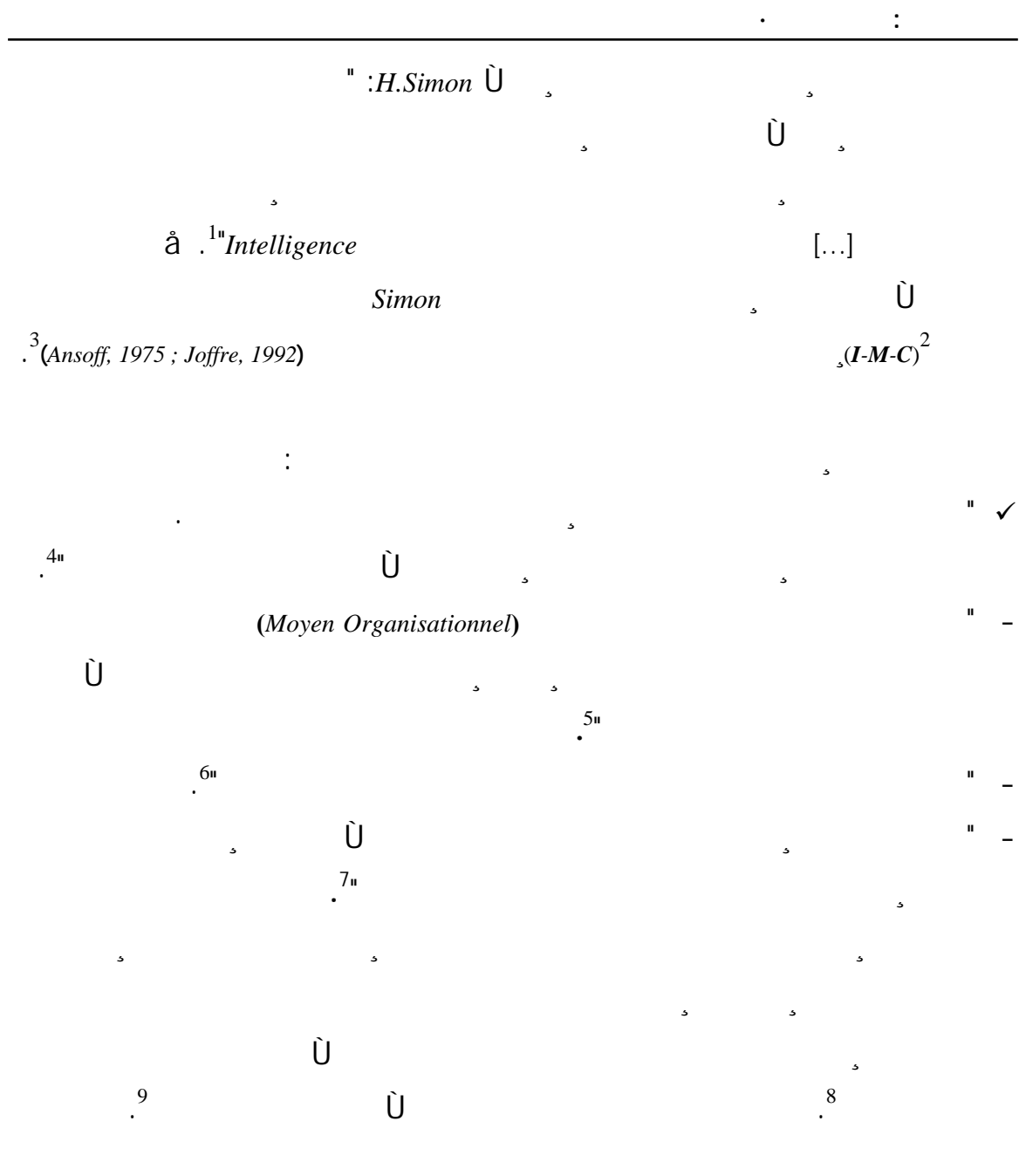
14

15

16

17

- 1- Didier Frochot (juin 2006), *Qu'est-ce que la veille? Dossier spécial: "veille", Les Infostratèges*, P02.
- 2- Lesca. H, et al. (2005), *La veille stratégique, un facteur clé de succès pour les PME/PMI brésiliennes voulant devenir fournisseur de grandes compagnies transnationales*, *Revista*, Vol.8, N.2, P93.
- 3- Lesca. H(1986), *Système d'information pour le management stratégique de l'entreprise*, Paris, Mc.Graw-Hill, P6.
- 4- AFNOR, (Avril, 1998), *Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille, normalisation françaises XP x50-053, 1<sup>er</sup> tirage*.
- 5- Manelle Guechtouli, *op.cit*, p04.
- 6- Larivet.S(2001), *Intelligence économique, acception française et multi dimensionnalité*, X<sup>xième</sup> Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique,(A.I.M.S), 13-14-15 juin, P03.
- 7 -Lunh. H(October 1958), *A Business Intelligence System*, *IBM Journal*,, cite par Cohen, *op cit*, P26.
- 8- Stenius, Karin(1997), *Intelligence?*, Cité par Philippe Baumard, *L'information stratégique dans la grande organisation*, *Revue systèmes d'information et management*, vol.2 N.02, P8.



1- Hélène Masson(2001), *Les fondements politiques de l'intelligence économique*, thèse Pour obtenir le grade de docteur en sciences politiques, Université Paris Sud XI, Faculté "Jean Monnet", P21.

2 - Lesca H et Rim Dourai(2003), *Traque et remontée des informations de veille stratégique anticipative, une approche par la notion d'épanouissement de soi*, p4.

3- Serge Amabile(1999), *De la veille stratégique à une attention réticulée. Le réseau d'attention inter-organisationnel des mutuelles d'assurance automobile. Systèmes d'information et management*, vol.4 N.02, P20.

4- Besson. Bernard et Jean Cloud Possin(1998), *L'audit de l'intelligence économique, mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective*, édition dunod, Paris.P165.

5- Hohhof. B (2000), *Compétitive Iinformation System development*, cité par Cecera Henrique da Silva, *Services d'information dans le monde globalisé, Tendances et Stratégies*, thèse de doctorat université de droit et des sciences d'Aix, Marseille, P70.

6- Laurence Favier (1998),*Recherche et application d'une méthodologie d'analyse de l'information pour l'intelligence économique, application à un centre technique du secteur de la plasturgie* thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université lumière lyonII, France, P41.

7- Philippe Baumard (13 janvier 1997), *Conceptions françaises et anglo-saxonnes des affrontements économiques*, Article présenté au séminaire CFR à l'École Polytechnique, P01.

8- Guilhon .B et Levet. J.L(2003), *L'intelligence économique et l'économie de la connaissance, quelques réflexions*, éd. Economica, Paris, P04.

9 - Bruno Martinet(2001),*L'intelligence économique* , 2<sup>ième</sup> édition , Editions d'organisation, Paris ,P13.



.

---

*Harbulot*

1

2

3"

*IBM Journal*      *Luhn(1958)*

4

*Harold Wilensky*      1960

*Wilensky*

5-4

---

(2007)      -1

2- Christian Harbulot(1999), *Intelligence économique et guerre de l'information*, Publications de l'école de Guerre Economique, Paris, P2.

3- Jakobiak, F.(2001), *Intelligence économique avec l'apport des NTIC, comment bâtir son propre système d'intelligence économique*. 2<sup>ème</sup> édition. Paris, Editions d'Organisation, P11.

4- Philippe Baumard, *Op. Cit*, P8.

---

(l'industrie de la connaissance)

" Martre(1994)

[...]

4"

5"

6

---

1- Christian Harbulot et Philippe Baumard (1997), *Perspective Historique de L'intelligence économique*, Publications de l'école de Guerre Economique, Paris, P6.

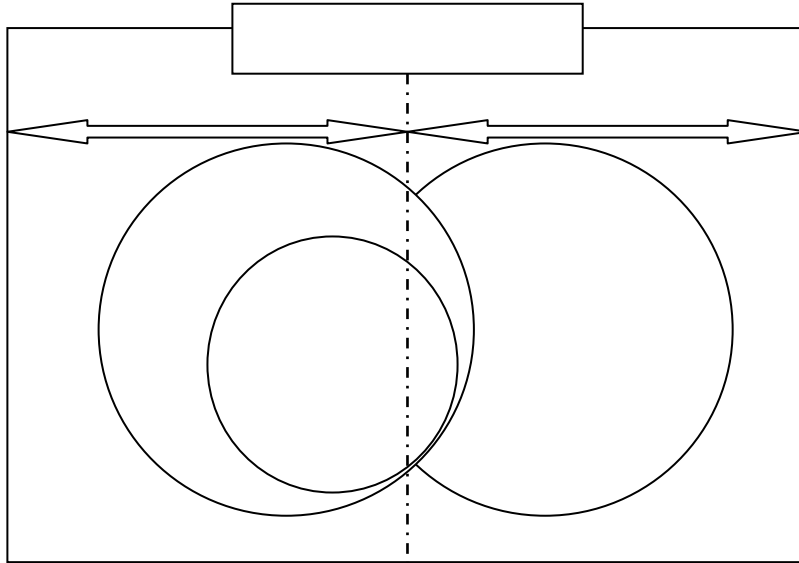
2- Daniel Bretonès et Antoine Saïd (2006), *Intelligence économique (I.E) et Management des connaissances (K.M) : deux facettes complémentaires d'une même problématique*, 1er colloque luxembourgeois sur l'économie de la connaissance dans une perspective européenne- 9 et 10 novembre, p5.

3- Hélène Masson, *op.cit*, P19.

4- Henri Martre(Février1994), *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Groupe Commissariat général du Plan, La Documentation Française, P11.

5- Commission européenne(2003), *Intelligence économique, Un guide pour débutants et praticiens*. Projet CETISME cofinancé par l'UE dans le cadre de son programme Innovation TRIPS: IFOACT, P22.

6- Frédérique Blondel, Serge Edouard et Nabil El Mabrouki(2006), *Quelle articulation entre intelligence économique et Knowledge management au sein de l'entreprise?* XV<sup>ième</sup> conférence internationale du management stratégique, Annecy/Genève, 13-16 juin, P5.



Source: Commission européenne(2003), op.cit., P23.

Ù

Ù

Alain juillet(2004)

Ù

1"

Ù

-:2

1

1

Ù

Ù

%94,6

3

Ù

Martre

Ù

1-Alain juillet (décembre, 2004), **Référentiel de formation en intelligence économique**, Secrétariat général de la défense nationale, Premier ministre, Paris, P02.

2 - Bournois. F, Romani. P.J., *op.cit.*, p62.

3- *Ibid*, P63.

Ù (Système d'intelligence économique)

Ù (L'ingénierie stratégique de l'information)<sup>1</sup>

Ù Dominique de Villepin

<sup>2</sup> Nicolas Sarkozy

Ù

Ù

(Document de référence)

<sup>3</sup>

2006 20

ä Henri Martre

1427 29

Ù

:

✓

1

✓

1

✓

Ù

1

✓

Ù

1- Henri Martre, *op.cit.*, P20.

2-Cohen Corine(2004), **Veille et intelligence stratégiques**, éd. Hermès Lavoisier, Paris, P286.

3-Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, *Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective, op.cit, P18.*

|         | 2010 | 2011 |
|---------|------|------|
| 1       | 16   | 1.6  |
| 2       | 800  | 1.17 |
| 3       |      |      |
| (CNES)  |      | -    |
| (CREAD) |      | -    |
| (INESG) |      | -    |
| (CNAT)  |      | -    |
| (CGPP)  |      | -    |
| (ONS)   |      | -    |

1- Chettab. N(2009), *L'économie algérienne face à la crise, Quelle politique publique d'intelligence économique*, journée d'études, Intelligence économique et veille stratégique à destination des entreprises, organisé par le Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, 18 Oct., P15.

2- Le Portail du Premier ministre, <http://www.premier-ministre.gov.dz>, consulté le 19/02/2011.

3- (2008) -3

Hamel et Prahalad

Signaux Faibles

Les signes d'alerte

- 
- 1- Josée Audet(2001), *La veille stratégique chez les PME de haute technologie, une étude de cas par comparaisons intersites*, X<sup>vième</sup> Conférence de (A.I.M.S) 13-14-15 juin, P03.
  - 2- Bergeron,P, *op cit* P18.
  - 3- Philippe Cahen(2011), *Signaux faibles mode d'emploi. Déceler les tendances Anticiper les ruptures*, Groupe Eyrolles, Ed. D'organisation, Paris, P25.
  - 4- Josée Audet, *op.cit*, P4.

...

...

1

2: LESCA

...

...

...

...

3

(J.D Thompson,1967 ; J. Pfeffer et G.A Salancik,1978 ; M.J Culnan,1983)

...

4

5

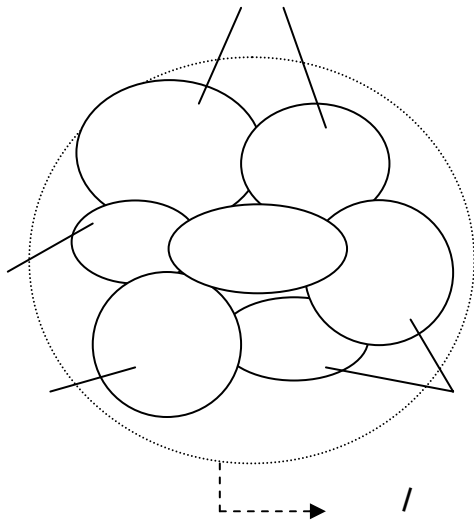
...

7

6

- 
- 1- Cohen.C, *La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique, des concepts différents mais complémentaires, op.cit, P50.*
  - 2- LESCA, H. (2003), *Veille stratégique, La méthode L.E.SCanning*, Editions EMS, p189.
  - 3- Bloch. A (1996), *L'intelligence économique*, Economica, Paris, P10.
  - 4- Souad Kamoun-Chouk(2009), *Op cit, P196.*
  - 5- Jean-Pierre Desclés(2007), *Veille et Intelligence stratégique*, Institut des Hautes Etudes Commerciales, [http://www.lalic.paris4.sorbonne.fr/articles/2007/presentation des veille.pdf](http://www.lalic.paris4.sorbonne.fr/articles/2007/presentation%20des%20veille.pdf), consulté le11/12/2009.
  - 6- Ilhème Ghalamallah (Novembre 2008),*L'intelligence économique par l'analyse relationnelle. Les actes des 2<sup>ème</sup> Assises de l'Intelligence Economique et Territoriales (Alger).*
  - 7- Stéphanie SAVINA(2009), *De la veille à l'intelligence économique, indexation qualitative et gestion des risques pour l'industrie pharmaceutique. Application à la transgénèse animale. Thèse de doctorat, université Paris-Est, P38.*

:03-02Ù



Source : Institut Atlantique d'Aménagement du Territoire (IAAT), *La veille stratégique, du concept à la pratique*, Note de synthèse, Juin 2005, P3.

%95

Juillet

Ù

%20

1

2

"lobby"

Ù

3

.Ù

Martre

Ù

4

Ù

Ù

<sup>5</sup>(Cohésion nationale)

6

)

" :

Ù

Ù

.( ...

( ...

)

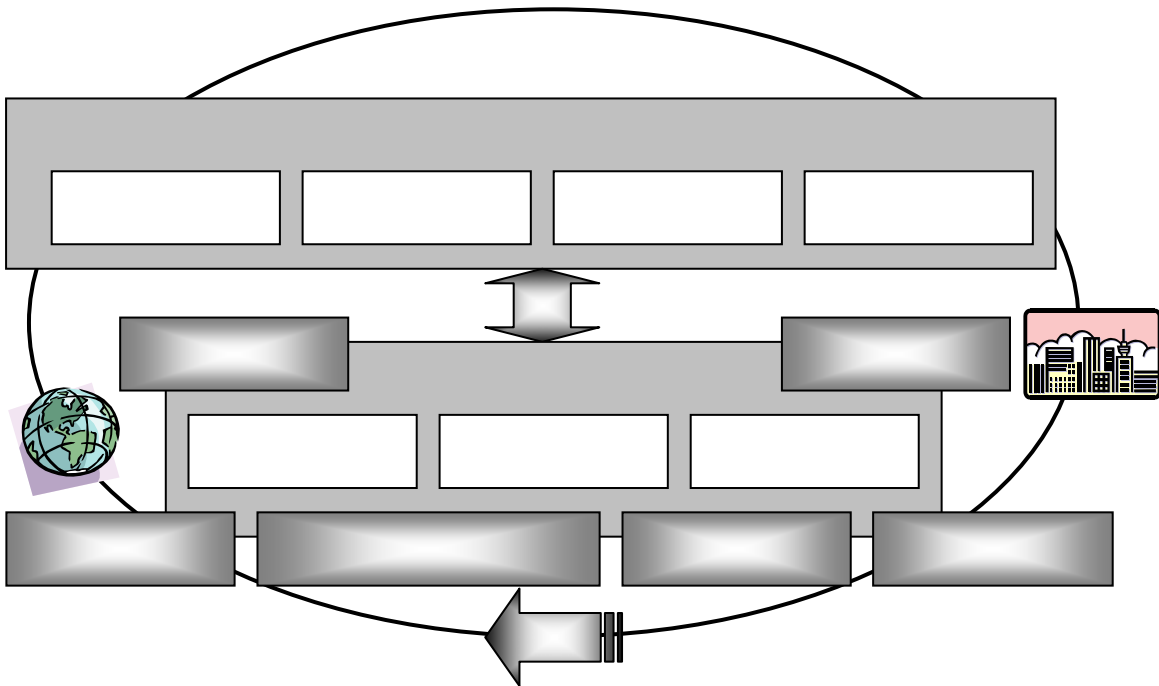
Ù

: Ù

7"

- 1 - Alain juillet, *La politique publique d'intelligence économique et la réforme de l'administration*, Colloque international, Gouvernance de institutions et Intelligence Economique, organisé par l'université de la Formation Continue, Club des Pins, Alger 14 -16 juin 2008.
- 2- Rachel PALAS (décembre, 2005), *La guerre économique vue par une PME internationale*, du Val de Marne, (UPSI), *Les Matinales, Cycle3 "l'intelligence économique"*, L'Agence de Développement du Val de Marne, France, P9.
- 3 - IE-Lobbying.info, *Le Portail collaboratif de l'intelligence économique et du lobbying en France et en Europ*, disponible en ligne, <http://www.ie-lobbying.info/wiki/index.php/Lobbying>, consulté, le19/06/2011.
- 4- MARTRE, H.(1994), *Intelligence économique et stratégie des entreprise*, La documentation française, Paris, P16.
- 5- Hélène Masson, *op.cit*, P24.
- 6- Commission européenne(2003), *Intelligence économique, Un guide pour débutants et praticiens*.  
Projet CETISME cofinancé par l'UE dans le cadre de son programme Innovation TRIPS: IFOACT P23.
- 7 - Antonio Lopes da Silva, *op.cit*,P57.





Source: Antonio Lopes da Silva(2002), *L'information et L'entreprise, des savoirs à partager et à capitaliser; Méthodes; outils et applications à la veille*, thèse de doctorat, université de droit et d'économie, Marseille III, P57.

Mc.Clelland

1 - Laurence Favier, *op.cit*,P41.

2- Agence de Stimulation Économique, *Les clés du succès en Intelligence Stratégique*, Disponible en ligne, [http://www.intelligencestrategique.be/site/ase\\_is-fr/intelligence-strategique/concept-d-intelligence-strategique/les-cles-du-succes-en-intelligence-strategique.html](http://www.intelligencestrategique.be/site/ase_is-fr/intelligence-strategique/concept-d-intelligence-strategique/les-cles-du-succes-en-intelligence-strategique.html), consulté le03/12/2009

3- Mc Clelland (1961), *The Achieving Society*. New York. The Free Press. P03.

1

BRILMAN<sup>1</sup>

Choo(1998)

2

3

4

3.3 473 1990

CIA

5

---

(2008) - 1

01 10

.74

2- Brilman Jean (2001), *Les meilleures pratiques de management*, Editions d'organisation, troisième Editions, Paris, P213.

3- LESCA. H et CHOKRON. M(2002), *Intelligence collective anticipative pour dirigeants d'entreprise, Retours d'interventions, revue systèmes d'information et management*, Vol.7, N°04, p67.

4- Jean-Fabrice Lebraty(2008), *Recherche Académique & intelligence économique, une nécessaire synergie, Revue système d'information et management*, Vol.13, N°03, p10.

5- Christian Harbulot et Philippe Baumard, *Op.cit*, P8.

1" 2 3  
 (Stanton, 2000)."  
 (Miller, 2005)."  
 (Crowley, 2004)."  
 (Huster, 2005)."  
 (Jain, 1997)."  
 (1981)  
 (2009)

---

62 1 (1981) -1  
 2- Delmar, G.(1985), *Marketing Management*, McGraw-Hill, Inc, 6<sup>th</sup>ed, NewYork, p620.  
 .59-55 (2009) -3

:

---

å

Ù

å " *Kober Stanley* Ù .

Ù Ù Ù

1"

Ù 1997 ä "

Ù

Ù

2"

2001 59

3

Ù

ä

Ù Ù

" *Winn Schwartz*

4

Ù

---

1- *Hélène Masson, op.cit, P122.*

(2003) -2

.23 (2003) -3

... 59

.8844 1423 13 14 ( ) (2007) - 4

Ù Ù

Ù

1 Ù Ù Ù

(Ecole de guerre économique)

Ù

2 Ù

Ù

3

Ù Ù Ù à Ù

4

Ù Ù Ù

Système d'aide à la Veille et à l'Exploitation en Réseau de

l'Information Stratégique (S@VERIS) 5

6

1- Keith, Melton. (2005), on corporate espionage what? *Harvard Business Review*, Vol.10, N11, P71.

.23 -2

.35 (2002) -3

.59 -4

5- Antonio Lopes da Silva, *op.cit*,P100.

6- Lafont Denis, et Andrieu. Ollivier (1996), *Internet et l'entreprise*, Éditions Eyrolles, Paris, P152.

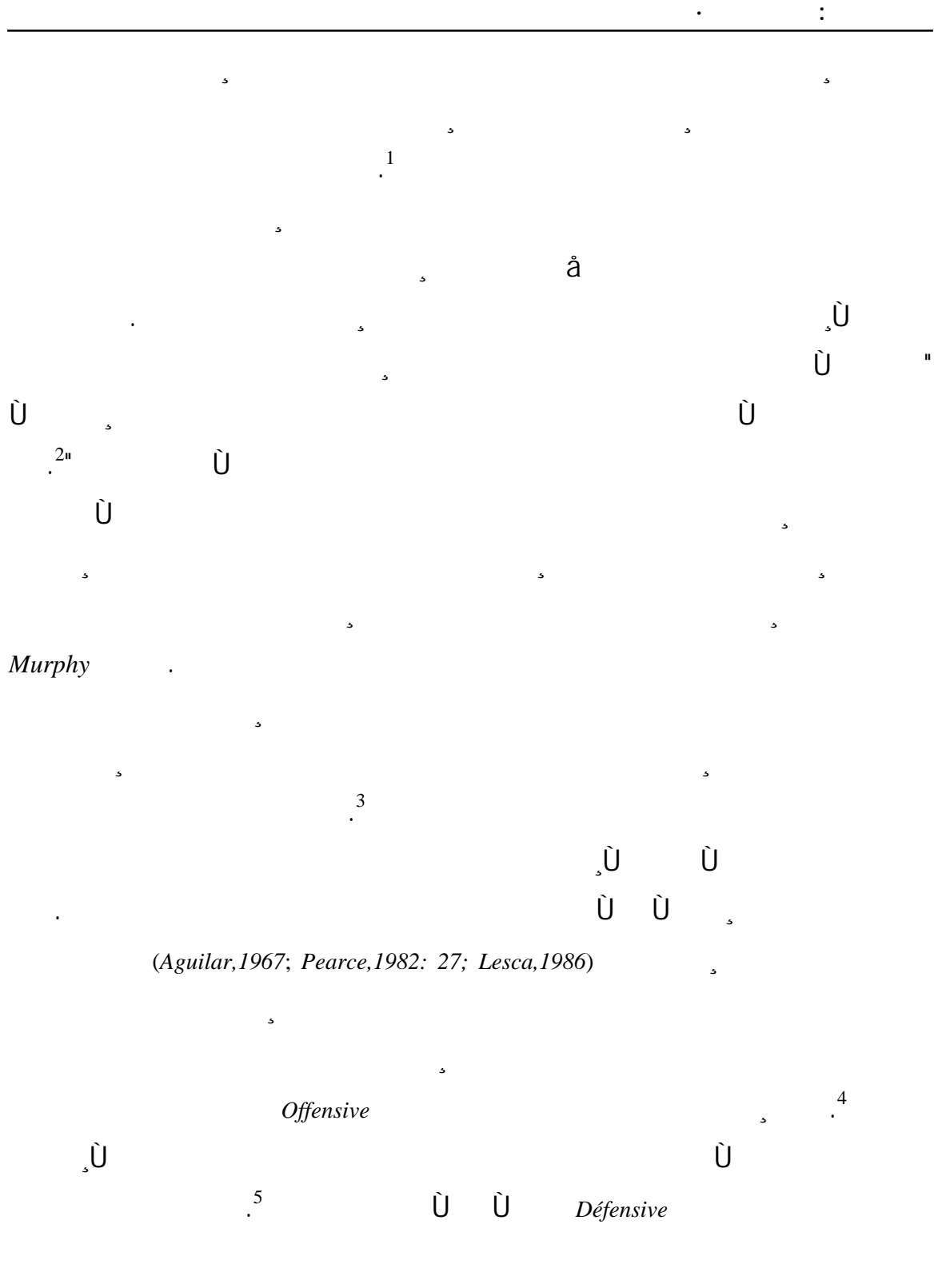
|                                 |                               |                      |                 |
|---------------------------------|-------------------------------|----------------------|-----------------|
|                                 |                               |                      |                 |
| Ù                               | Ù                             | Ù                    | Ù               |
| (Cracking)                      | (Phreaking)                   | (Hacking)            | Ù               |
|                                 |                               | Ù                    | Ù               |
| Ù                               |                               | Ù                    | "               |
| 22                              | Wall Street Journal           | James WOOLSEY        |                 |
|                                 | 1999-1998                     | Ù                    | .2000           |
|                                 |                               |                      |                 |
|                                 |                               | 1"                   |                 |
|                                 | Microsoft, Motorola, Netscape | Ù                    |                 |
| Ù                               |                               | BackDoor-G, SubSeven |                 |
| Ù                               |                               |                      | Cheval de Troie |
|                                 |                               |                      |                 |
| SORM                            |                               |                      |                 |
| . <sup>2</sup> (French Echelon) | Frenchelon                    |                      |                 |
| Ù                               | Ù                             |                      |                 |
|                                 |                               | 1                    |                 |
|                                 |                               |                      |                 |
|                                 | Ù                             | 3                    |                 |
| 4                               | Ù                             |                      | Ù               |

- 
- 1- Dany DESCHÊNES(2001), *Le Système Échelon, Une Nouvelle Donne Dans L'Espionnage Electronique*, Bulletin N° 50, Institut Québécois des Hautes études Internationales, Université Laval, Québec, P1.
  - 2- Michel CARTIER(2003), *La veille intégrée Comment gérer le changement grâce aux stratégies d'innovation*, document publié en ligne, [www.michelcartier.com](http://www.michelcartier.com), p6. Consulté le 16 juillet 2011.
  - 3- Cédric Llorens, Laurent Levier, Denis Valois(2006), *Tableaux de bord de la sécurité réseau*, 2e édition, Éditions Eyrolles, Paris, P85.
  - 4- Jakobiak F. (2004), *L'intelligence économique en pratique*, Edition d'Organisation, Paris, P234.





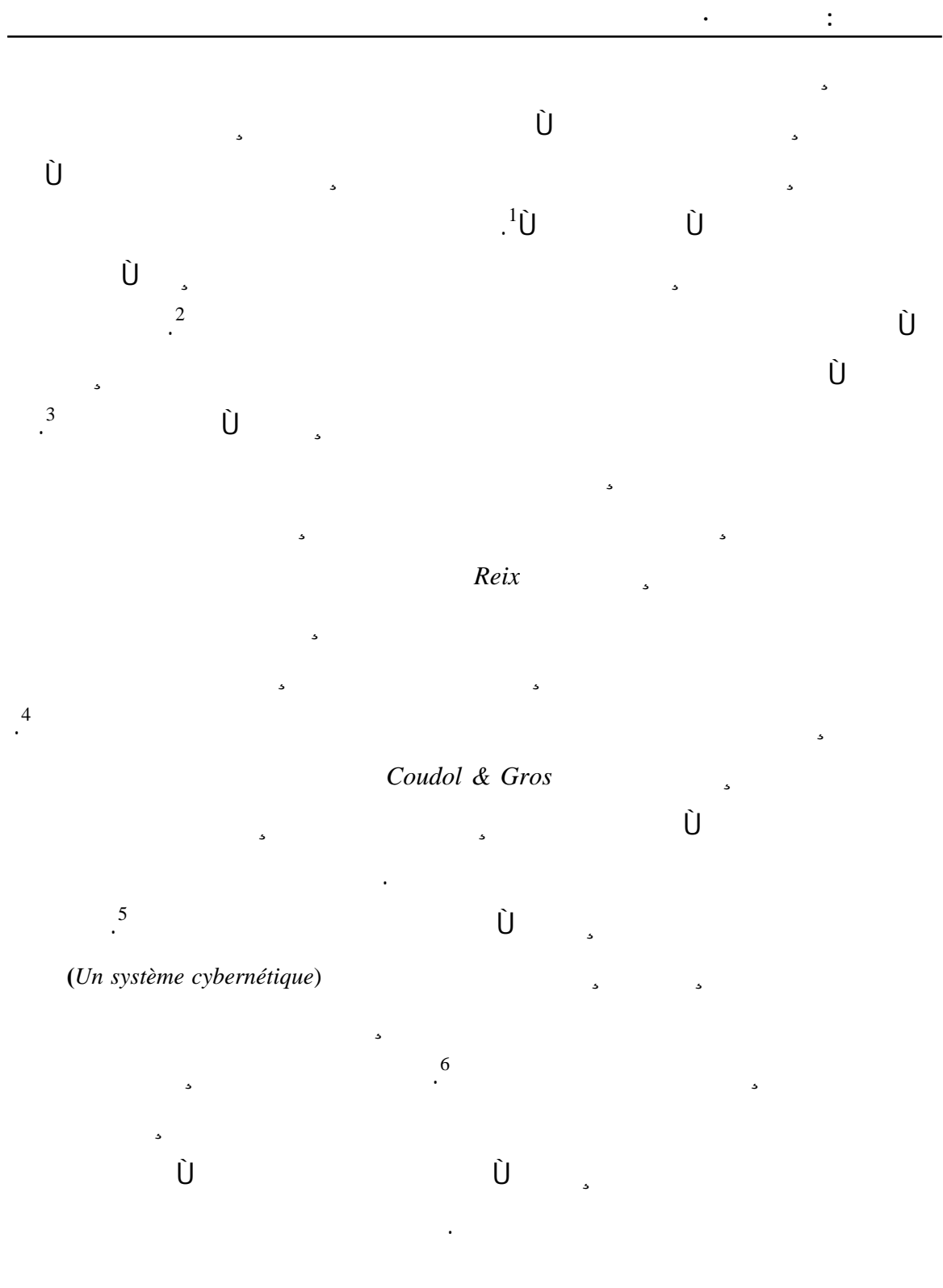




(Aguilar,1967; Pearce,1982: 27; Lesca,1986)

|        |      |
|--------|------|
| (1988) | -1   |
|        | .174 |
| (2006) | -2   |
| .32    |      |
| .670   | -3   |

4- Josée Audet, *op cit*, P4.  
 5 -Baumard, P. (1991), *Stratégie et Surveillance des environnements concurrentiels*, éd. Masson, Paris, P20.



32 (1998) - 1

- 2

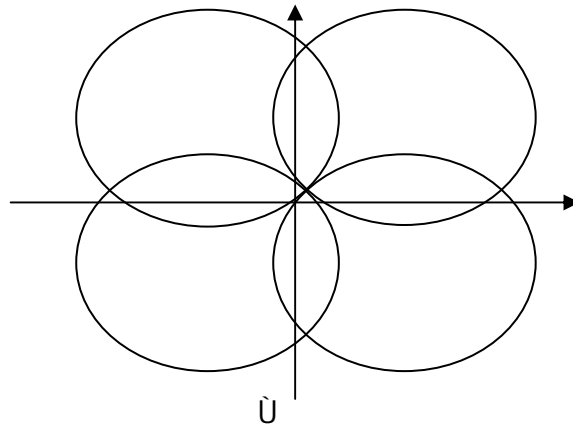
3- Aïnhua Chamontin(2010), *Contribution au développement d'une organisation vigilante, cas de la détection d'organismes nuisibles aux végétaux agricoles en France métropolitaine*, Thèse de doctorat, AgroParisTech, P116.

4- Reix, R (1995), *Systèmes d'information et management des organisations*, Paris, Vuibert Gestion, p71.

5- Agentintelligent, *La Veille Stratégique*, [http://www.agentintelligent.com/veille/veille\\_strategique.html](http://www.agentintelligent.com/veille/veille_strategique.html), Disponible en ligne, consulté le 15/08/2010

6- Nicolas Lesca, Marie-Laurence C.F. (décembre 2005), *La veille vue comme un système cybernétique*, *Finance Contrôle Stratégie*, Vol.8, n° 4, P95.

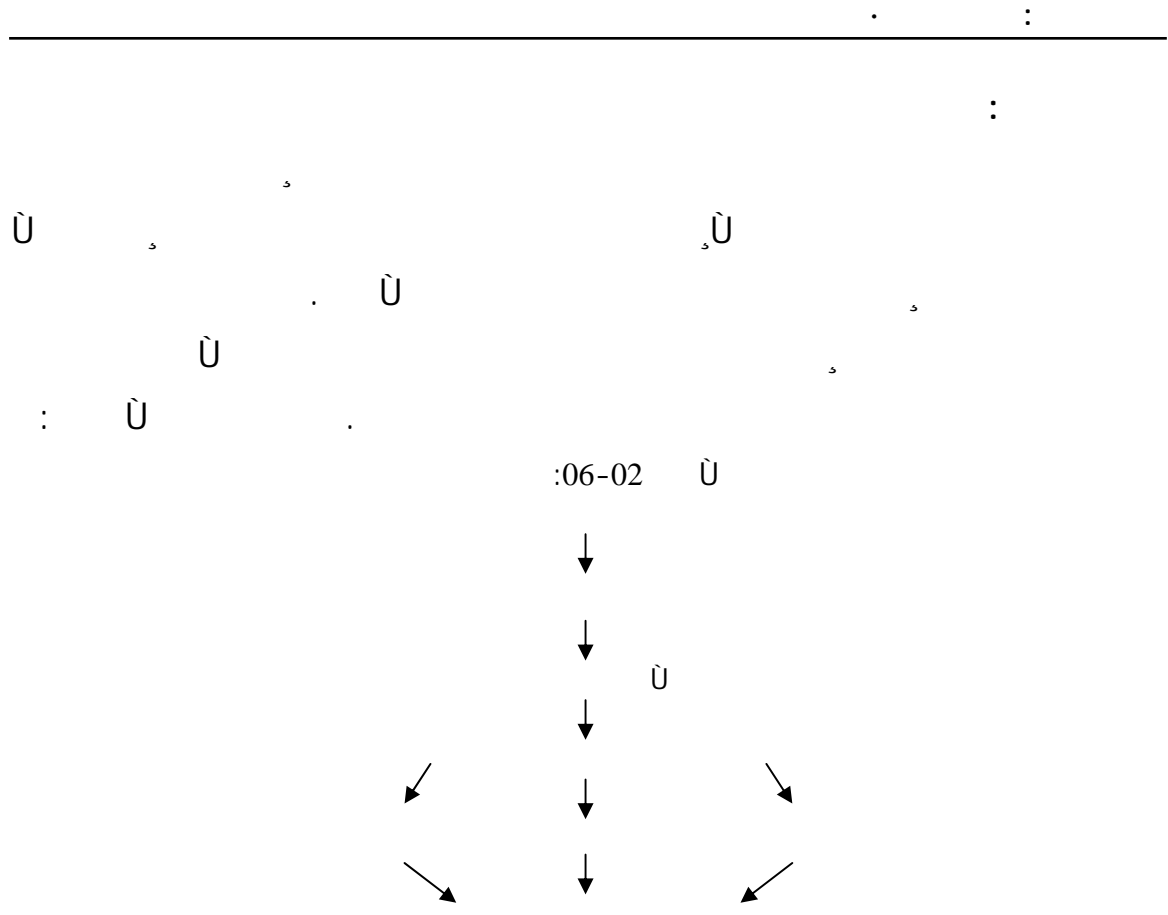
1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 7  
 8  
 9  
 10  
 11  
 12  
 13  
 14  
 15  
 16  
 17  
 18  
 19  
 20  
 21  
 22  
 23  
 24  
 25  
 26  
 27  
 28  
 29  
 30  
 31  
 32  
 33  
 34  
 35  
 36  
 37  
 38  
 39  
 40  
 41  
 42  
 43  
 44  
 45  
 46  
 47  
 48  
 49  
 50  
 51  
 52  
 53  
 54  
 55  
 56  
 57  
 58  
 59  
 60  
 61  
 62  
 63  
 64  
 65  
 66  
 67  
 68  
 69  
 70  
 71  
 72  
 73  
 74  
 75  
 76  
 77  
 78  
 79  
 80  
 81  
 82  
 83  
 84  
 85  
 86  
 87  
 88  
 89  
 90  
 91  
 92  
 93  
 94  
 95  
 96  
 97  
 98  
 99  
 100



Source : Pierre Nygren(2002), *Le concept décisionnel.net*, document disponible en ligne, <http://www.decisionnel.net/>, consulté le 15/08/2010

(Renseignement)  
 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 7  
 8  
 9  
 10  
 11  
 12  
 13  
 14  
 15  
 16  
 17  
 18  
 19  
 20  
 21  
 22  
 23  
 24  
 25  
 26  
 27  
 28  
 29  
 30  
 31  
 32  
 33  
 34  
 35  
 36  
 37  
 38  
 39  
 40  
 41  
 42  
 43  
 44  
 45  
 46  
 47  
 48  
 49  
 50  
 51  
 52  
 53  
 54  
 55  
 56  
 57  
 58  
 59  
 60  
 61  
 62  
 63  
 64  
 65  
 66  
 67  
 68  
 69  
 70  
 71  
 72  
 73  
 74  
 75  
 76  
 77  
 78  
 79  
 80  
 81  
 82  
 83  
 84  
 85  
 86  
 87  
 88  
 89  
 90  
 91  
 92  
 93  
 94  
 95  
 96  
 97  
 98  
 99  
 100

1- Souad Kamoun-Chouk(2004), *Veille anticipative stratégique, Processus d'attention à l'environnement application à des PMI Tunisiennes*, Thèse de doctorat, Université de grenoble, France, P8.  
 2 - Mireille Chartrand (février 2003), *La veille stratégique, un outil de la décision et du changement, Coup d'œil*. Vol.9, N°1, École nationale d'administration publique du Québec, P02.  
 3- Canadian Security Intelligence Service, (June 1999), *Economic Espionage, Clandestine Methods Used to Disadvantage Canadian Interests*, Disponible en ligne, [www.csis.ca](http://www.csis.ca), consulté le 25/10/2010.

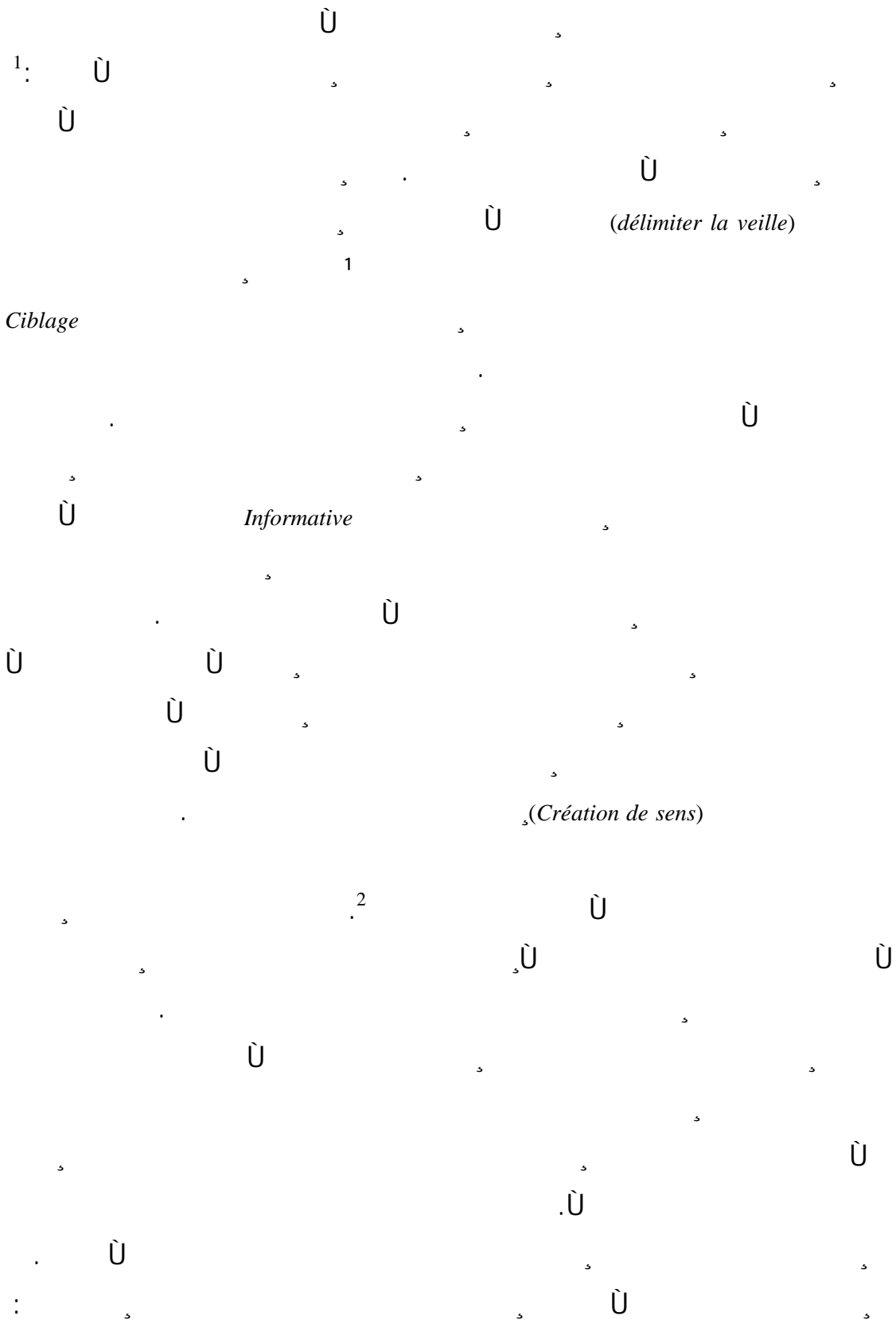


Source: Thietart. R(1990), *La stratégie d'entreprise*, McGraw-Hill, Paris, P98



---

AMABILE(1999)



---

1- Serge Amabile(1999), *De la veille stratégique à une attention réticulée. Le réseau d'attention inter-organisationnel des mutuelles d'assurance automobile. Op.cit., P21.*  
2- Frédérique Blondel, Serge Edouard et Nabil El Mabrouki, *Op.cit., P5.*

Gérard Verna

Ù (Deux temps)

(Surveillance des Sources)

Ù

.(Exploitation des Informations)

Ù

:(Temps de Surveillance

)

-

Ù

:

:

:

.1

(Support) Ù

o

Ù

o

Ù

Ciblage

Ù

Veilleur

Traqueur

(Gatekeeper)

Myers 1983, Metoyer-Duran 1993, Shoemaker et al. 2001, Emmitt )<sup>1</sup>

Gatekeeper

Ù

.(2001, Awazu.Y 2004

Ù

Lewin(1943-1947)

Ù

Knauf et Amos

Ù

2

LESCA

Ù

Ù

Ù Ù

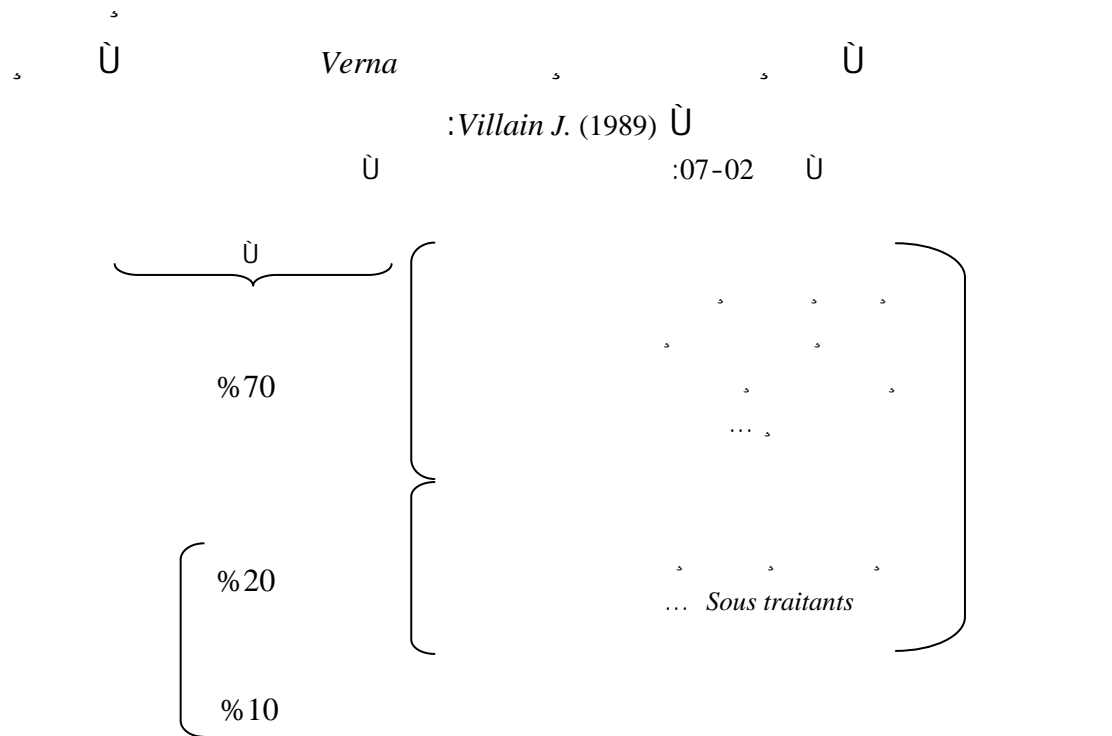
3

Ù

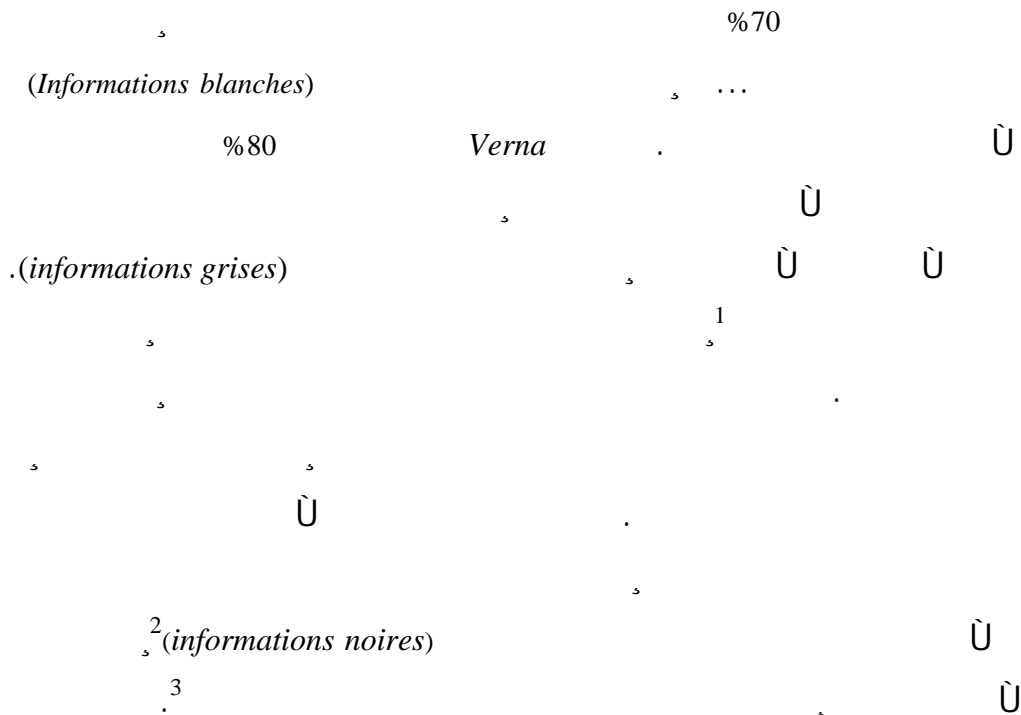
1- Samia Menif(2005), *Problématique de la recherche d'informations d'origine « terrain » dans la Veille Stratégique. Proposition d'éléments pour la formation des traqueurs, Application aux entreprises tunisiennes*, thèse de doctorat, Université Pierre Mendès-France de Grenoble, P14.

.136-117 05 (2009) - 2

3- LESCA, H. (2003), *Veille stratégique, La méthode L.E.SCA*, op.cit, P94.

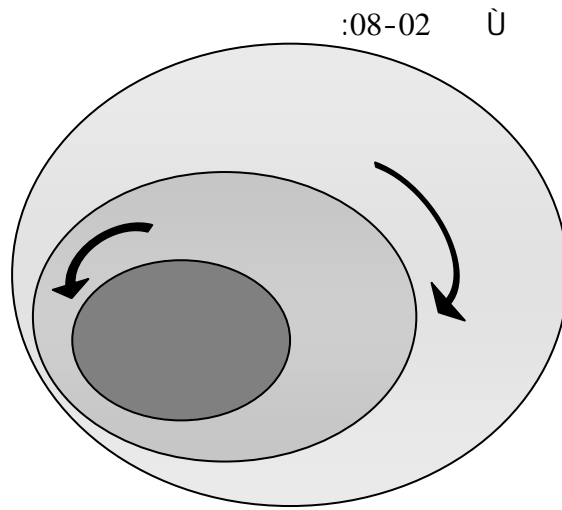


Source: Gérard Verna, *La veille Technologique, une "Ardente Nécessité"* Université Laval, Québec  
<http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/verna/g/nub/veille.html>. consulté le 10/09/2009.



- 1- Cf., Martinet .B et Marti .M (1995), *l'intelligence économique, les yeux et les oreilles de l'entreprise*, Les Éditions d'Organisation, Paris, P30.
- 2- Didier Frochot (2006), *Qu'est-ce que la veille?*, Les Infostratèges, document publiée en ligne, consulté le 05/07/2011 <http://www.les-infostrateges.com/article/0606264/qu-est-ce-que-la-veille>.
- 3- Olivier de-Maison-Rouge(2010), *Le patrimoine informationnel, tentative de définition juridique*, *Revue Internationale d'Intelligence Economique*, Série Publications Numériques, revue-r2ie.com, P1.

(Agents Intelligents)<sup>1</sup>



Source: Bouvard et Storhay A. (2002), *Knowledge Management*, Ed. EMS, Paris, P31.

(Schick,1990,Schneider,1987)

(l'infobésité)<sup>2</sup>

<sup>3</sup>

<sup>4</sup>

(Information anxiety)

1-Bouadar , Marie-Gabrielle, Falize,Caroline(2006), *Mise en place d'un service de veille collective pour la recherche, déroulement du projet, évaluation et perspectives*, Documentaliste-sciences de l'information, vol43,n°2.PP108-121.

2- Lesca H et Maria Schuler (1995), *Veille Stratégique, Comment ne pas être noyé sous les informations?*, Colloque VSST (25-27 octobre). Toulouse, P44.

Ù

(2009)

- 3

.173-156 ,02 ,15

4- Caroline Sauvajol-Rialland(juillet 2010), *La surcharge informationnelle dans l'organisation, les cadres au bord de la crise de nerf*, *Magazine de la Communication de Crise et Sensible*, Vol.19, p20.



Ù

.<sup>1</sup>(Kirzner,1973; Stevenson et Jarillo,1990)

.<sup>2</sup>

Sharles Schwab

Dave Pottruck Ù

Ù .2

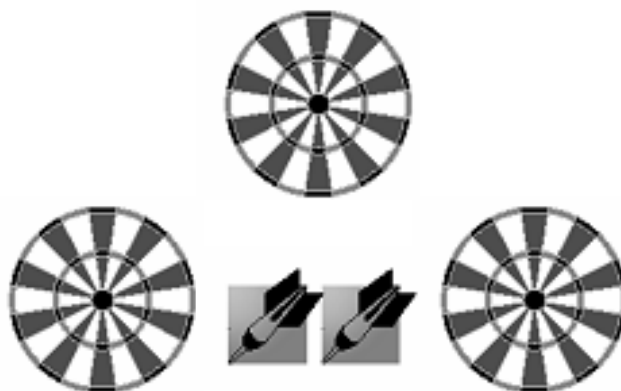
Ù

(loi de Nolan)

Ù

- 1 Ù ✓
- 1 Ù ✓
- ✓

:09-02Ù



Rémy Gauthier(2007), La veille en entreprise, GLS Réseaux, Québec, P04.

1- Pierre-André Julien, Louis Raymond, Réal Jacob, Charles Ramangalahy(2003), **Information, stratégies et pratiques de veille technologique dans les PME**, Presses de l'Université du Québec, P306.

2- Corinne Brachet-Ducos(2007), **Quel apport des professionnels de l'Information Scientifique et Technique dans le dispositif de veille d'un organisme de recherche?**Institut national des techniques de la documentation, Paris, P11.



.3

"Accès libre"

":Martinet et Marti (1995) "

1"

2

:(Temps de Exploitation ) -

3

-:

.1

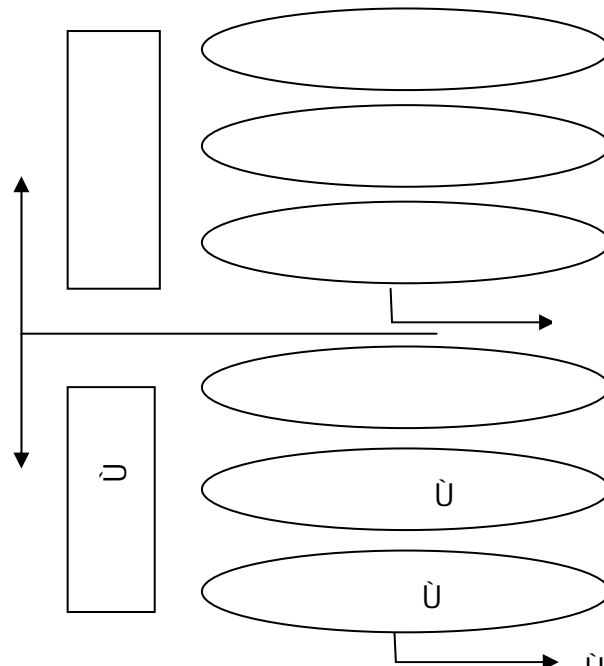
4

- 
- 1- Martinet .B et Marti .M (1995), *L'intelligence économique, les yeux et les oreilles de l'entreprise*, Les Éditions d'Organisation, Paris, P80.
  - 2- Pierre-André Julien, Louis Raymond, Réal Jacob, Georges Abdenour(2003), *L'entreprise-réseau, dix ans d'expérience de la chaire bombardier produits récréatifs*, Presses de l'Université du Québec, P117.
  - 3 - Tyson. K.W (1998), *The Complete Guide to Competitive Intelligence*, Chicago Kirk Tyson International, cité par Henrique da Silva, *Op cit*, P79.
  - 4- Olivier Mevel et Philippe Abgrall(2009), *Management de l'information dans l'organisation, une approche nouvelle de la veille informationnelle fondée sur le captage et le traitement des signaux faibles*, *Revue internationale d'intelligence économique*, Vol1, N1, P4.



1- Lesca. H, S. Kriaa-Medhaffer, Annette Casagrande(2009). *Veille stratégique, Un Facteur d'échec paradoxal largement avéré, la surinformation causée par l'internet. Cas concrets, retours d'expérience et piste de solutions*, 2e. Conférence internationale, SIIE, Hammamet Tunisie, 12-14 février, P16.

4- Gérard Verna, *op.cit.*



Source: Villain, J. (1989), *L'entreprise aux aguets*, Masson, Paris.  
 Gérard Verna, <http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/Pub/veille.html>. *op.cit.*

Coulon

|     |              |                |              |         |
|-----|--------------|----------------|--------------|---------|
| Ù   | %25          |                | %70          |         |
| 1   |              | %1             | %4           |         |
| Ù   |              | %33            | 2000         | Reuters |
|     |              |                | %49          |         |
| %43 |              |                | Ù            | %38     |
| 2   | Ù            |                | Ù            |         |
|     |              | Ù              | Gérard Verna |         |
|     |              | BALMISSE(2008) |              | Ù       |
| Ù   |              | :              |              | Ù       |
|     | 3            | Ù              | Verna        | Ù       |
|     | La synthèse  | -              | La collecte  | -       |
|     | La diffusion | -              | L'analyse    | Ù -     |

1- Alain Coulon (Avril 1997), *L'infobésité, Extrait de La Lettre de l'ADELI*, Association des Professionnels des Technologies de l'Information et de la Communication et des Systèmes d'Information, N°27, P01.

2 - Antonio Lopes da Silva, *op.cit.*, P85.

3- Balmissse Gilles. *La veille 2.0 et ses outils*. Paris, Lavoisier, 2008, P87, cité par Toupin Lemaire (2009), *Outils et méthodes de diffusion des résultats de la veille. Le cas du Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP)*, Institut National des Techniques de la Documentation, p14.

|   |     |   | <i>Jakobiak</i> |   |   |   |
|---|-----|---|-----------------|---|---|---|
| (Verna  | Ù ) | Ù | -:1             | Ù |   |   |
| <i>la recherche d'informations;</i>             | 1   |   | ✓               | } |   |   |
| <i>la collecte de documents;</i>                |     | 1 | ✓               |   |   |   |
| <i>la diffusion de références et documents;</i> | 1   |   | ✓               |   | - |   |
| <i>le traitement;</i>                           |     | 1 | ✓               | } |   |   |
| <i>l'analyse et la validation;</i>              |     | 1 | Ù ✓             |   | Ù | - |
| <i>l'utilisation.</i>                           |     | Ù | Ù ✓             |   |   |   |

Ù

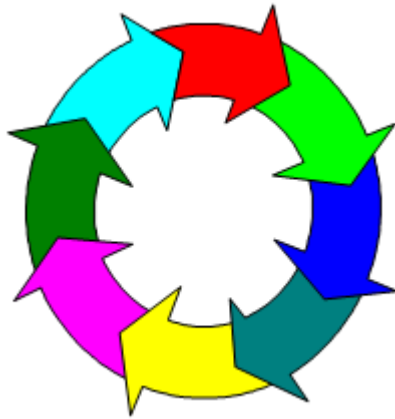
Ù

Ù

**Labonté et Legendre :**

|    |   |   |   |                   |    |
|----|---|---|---|-------------------|----|
| Ù  | Ù |   |   |                   |    |
| (  | Ù | ) | Ù |                   | Ù  |
| -: |   |   | Ù | (                 | Ù) |
|    |   |   | Ù | Ù                 |    |
|    |   |   |   | :(Inventaire)     | -  |
|    |   | Ù |   | Ù                 |    |
|    |   | Ù |   | :(Planification)  | -  |
|    |   |   |   | :(Tri-classement) | -  |
|    |   |   |   | Ù                 |    |
| Ù  | Ù |   |   | :(Synthèse)       | -  |
|    |   |   |   | Ù                 |    |
|    |   |   | : | Ù                 | Ù  |

1- Franck Emond (septembre, 2005), *Les étapes de la démarche de veille, Les Matinales, Cycle2 "Accompagner l'innovation"*, L'agence de développement du val de marne, France, P10.



**:11-02**

1. Objectifs .1
2. Inventaire .2
3. Planification .3
4. Collecte .4
5. Tri-classement .5
6. Analyse ù .6
7. Synthèse .7
8. Diffusion .8
9. Action .9
10. Évaluation .10

Source: Daniel Labonté et Richard Legendre(2004), **Veille stratégique**, Colloque Les affaires électroniques, Centre Jacques-Cartier, HEC Montréal, Service d'information industrielle du Québec, 8 octobre, P04.

|   |                       |     |   |                |
|---|-----------------------|-----|---|----------------|
| ù   |                       | ù   |   |                |
|   | Duffing, Amos, Thiéry | ù   |   |                |
|   |                       |     | ù |                |
| 1   | ù                     | .2  | ù | ù              |
|   |                       | .4  |   | 1              |
|   | 1                     | .6  |   | 1              |
|   | 1                     | .8  |   | 1              |
|   | ù                     | .10 |   | 1              |
|   |                       | ù   |   |                |
|   |                       |     | ù |                |
|   |                       |     |   | Armelle Thomas |
|   |                       |     | ù |                |
| 1. Ciblage;                                 |                       |     | 1 | .1             |
| 2. Sélection des sources;                   |                       |     | 1 | .2             |
| 3. Surveillance automatisée des sources;    |                       |     | 1 | .3             |
| 4. Collecte électronique;                   |                       |     | 1 | .4             |
| 5. Indexation, Catégorisation, Traitements; |                       | 1   |   | .5             |
| 6. Analyse et restitution des résultats;    |                       |     | 1 | ù .6           |
| 7. Diffusion Sélective.                     |                       |     |   | .7             |

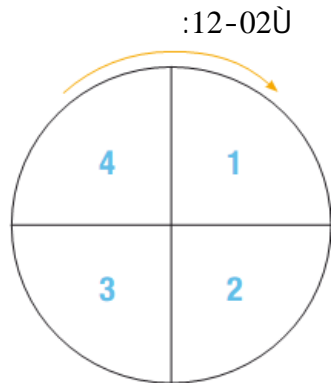
1- Gérald Duffing, Amos David, Odile Thiéry(2005), **Contribution de la Gestion du Risque à la Démarche d'Intelligence Economique**, 5ème journées d'Extraction et de Gestion des Connaissances, Workshop "Fouille de Données Complexes" - EGC, Paris, France", Jan 2005, P1.  
 2- Armelle Thomas (2004), Les outils de veille en 7 étapes, **Veille Magazine**, N°74- Mai 2004, P36.

Mireille

(Modèle générique)

Passage

Christophe Potron

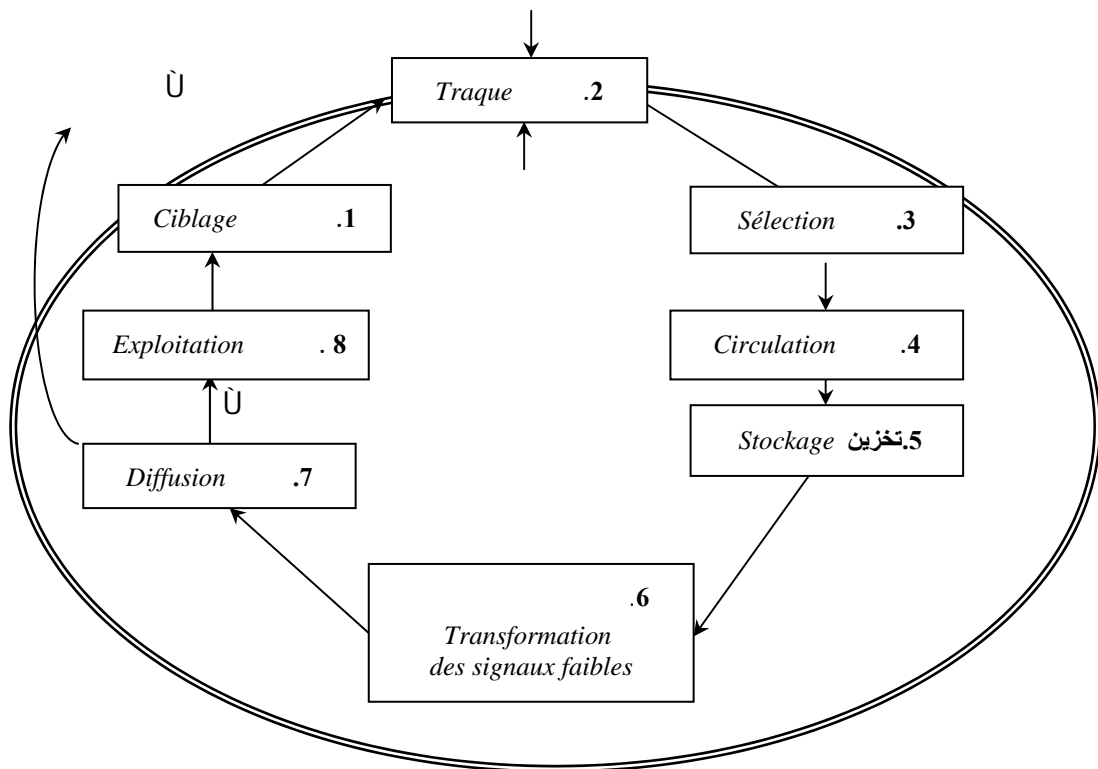


Source: *Christophe POTRON* (décembre, 2005), *Le cycle de la veille, Les Matinales, Cycle3 "l'intelligence économique"*, L'agence de développement du val de marne, France, P7.

1- *Mireille Chartrand, op.cit., P5.*



ù د ù د د د : ( ù )  
 ù  
 ù ù ù د  
 1  
 Humbert Lesca :13-02 ù



Source: Lesca, H. (1994). Veille stratégique. Cité dans Caroline Prat, Sylvie Bonnardel **Influence de la veille stratégique sur le processus de conception**, 10<sup>ème</sup> Séminaire CONFERE, 3-4 Juillet 2003, Collège d'Etudes et de Recherches en Design et Conception de Produits Belfort, France, p161.

(Le ciblage)

ù  
 ù  
 2  
 ù

1 - Ibid., P161.

2- Lesca Humbert, Salima Kriaa-Medhaffer(2003), **Veille Stratégique, exploration de la fonction d'Animation conceptualisation, état d'avancement et perspective de validation empirique**, Association Tunisienne des Sciences de Gestion, 20-22 février, P02.

|  |                              |                            |  |
|--|------------------------------|----------------------------|--|
|  | ( <i>Les Traqueurs</i> )     | ( )                        |  |
|  |                              | Ù                          |  |
|  | <i>Martinet et Marti</i>     |                            | Ù                                      |
|  | Ù                            | Ù                          |  |
|  |                              | 1 ...                      |  |
|  | 13                           | 50                         | <i>Warren Keegan</i>                   |
|  | Ù                            | Ù                          | Ù                                      |
|  |                              |                            | Ù                                      |
|  | Ù ( <i>Les Veilleurs</i> )   |                            |  |
|  | Ù                            | Ù                          |  |
|  | Ù                            | 3                          | Ù                                      |
|  |                              | Ù ( <i>Signal faible</i> ) |  |
|  | Ù                            |                            | ( <i>Signal d'alerte précoce</i> )     |
|  |                              |                            | <i>LESCA</i>                           |
|  |                              |                            |  |
|  | ( <i>Sens ajouté</i> )       |                            | ( <i>Création collective de sens</i> ) |
|  |                              |                            |  |
|  | <i>Puzzle</i>                | <i>LESCA</i>               |  |
|  |                              | Ù                          |  |
|  | Ù ( <i>forces motrices</i> ) |                            |  |
|  |                              |                            |  |
|  | 5                            |                            |  |

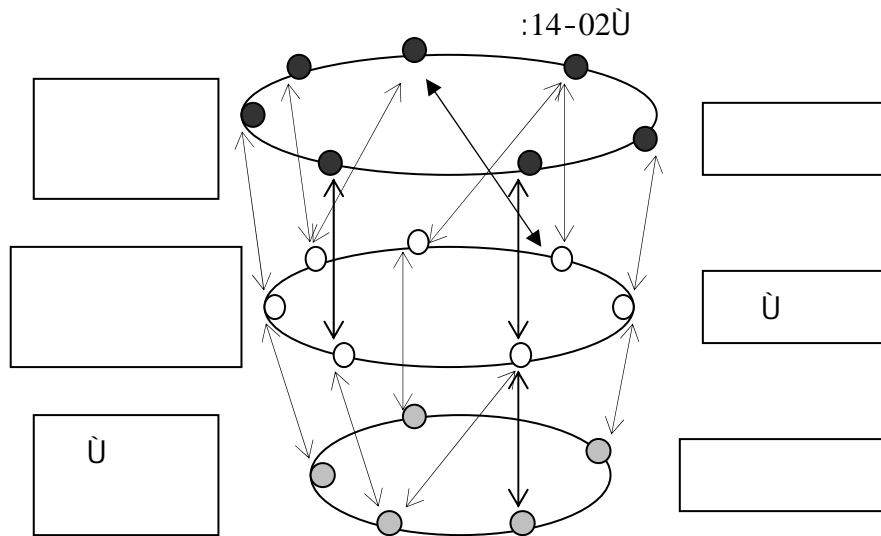
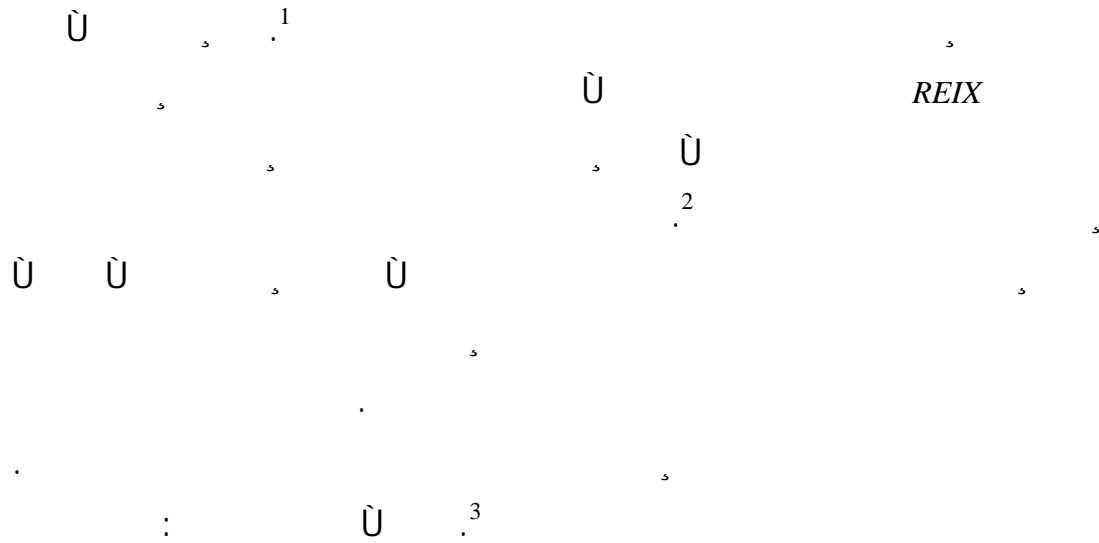
1- *LESCA, H. (2003), Veille stratégique, La méthode L.E.SCanning, op.cit, p94.*  
2- *Hélène Masson, op.cit, P65.*  
3- *Josée Audet, op.cit, P4.*  
4- *Caroline Prat, Sylvie Bonnardel, op.cit, P4.*  
5- *Souad Kamoun-Chouk(2004), op.cit., P45.*

(l'Intelligence Collective)

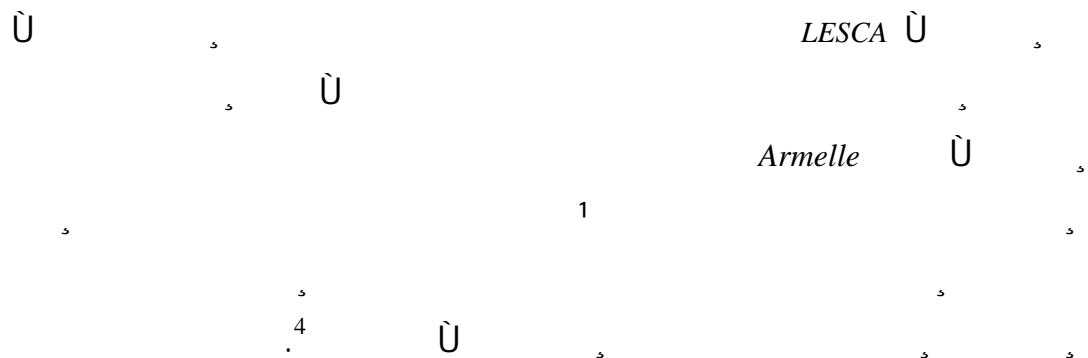
LESCA

LESCAnning

REIX



Cohen Corine(2004), *Veille et intelligence stratégiques*, éd. Hermès Lavoisier, Paris, P144.



1- Cf. LESCA, H(2003), *Veille stratégique, La méthode L.E.SCAnning*, op.cit, p21.  
 2- REIX, R(1995), *Savoir tacite et savoir formalisé dans l'entreprise. Revue Française de Gestion*, n°105, septembre-octobre, pp.17-28.  
 3- Balmissse Gilles et Denis Meingan(2005), *La veille et ses outils, it-expert*, numéro 56, juillet/août, P7.  
 4- Armelle Thomas, op.cit, P36.

:

---

Ù Ù

:

...

(Rostaing,1993)

Ù

1

Ù

à à 2<sup>u</sup> ...

Ù

(MARMUSE,1992) Ù

(Intelligence Collective) Ù

4

5( Ù ) (PATEYRON,1998)

Ù

6

Ù

1 Ù

---

1- Franck Bulinge(2002), *pour une Culture de L'Information dans les Petites et moyennes Organisations, un Modèle Incrémental d'intelligence économique*, thèse Pour obtenir le grade de docteur en sciences de l'information et de la communication, université de toulon et du var, P175.

2- Agentintelligent(2005), *op. Cit.*

3- Mireille Chartrand (février, 2003), *op. Cit.*, P2.

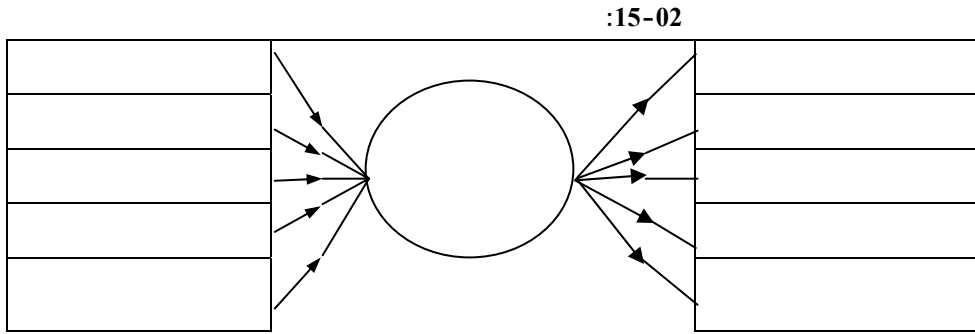
4- Ayachi Hamida(2007), *L'adéquation entre le système d'information et la veille stratégique dans une activité de construction de sens*, *Revue Management & Avenir*, Vol. 2 n° 12, P59.

5- Pateyron, Emmanuel(1998), *La Veille Stratégique*, Éd. Economica, Paris, P13.

6- Chazelas Martine et al. (2006), *Les rencontres 2006 des professionnels de l'IST, Les archives ouvertes et la veille scientifique, deux axes de réflexion*, *Revue documentaliste-Sciences de l'Information*, Vol.43, n°3, P237.

|   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 |   |   |   |   |   |   |   |
| 2 |   |   |   |   |   |   |   |
| 3 |   |   |   |   |   |   |   |
| 4 |   |   |   |   |   |   |   |
| 5 |   |   |   |   |   |   |   |
| 6 |   |   |   |   |   |   |   |
| 7 |   |   |   |   |   |   |   |
|   | ✓ | 1 | ✓ | 1 | ✓ | 1 | ✓ |

1 - Patreyron. E. (1998), *La Veille Stratégique*, Ed. Economica, Paris, P143.  
2 - Jakobiak. F. (1991), *Pratique de la veille technologique*, éd. D'organisation, Paris, P4.  
3 - Jakobiak. F. (1992), *Exemples Commentés de veille technologique*, Op.cit., p18.  
4 - *Éric Werner et Paul Degoul* (octobre 1994), *La veille technologique, un nouveau métier de l'entreprise*, revue la recherche, N°269, vol 25, p1069.  
5 - Antonio Lopes da Silva, op.cit, P41.  
6 - Rouach. D. (2010), *La veille technologique et l'intelligence économique*, P.U.F. « Que sais-je?? », P9.  
7- Cohen.C, *La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique*, des concepts différents mais complémentaires, op.cit, P34.



Source: Jakobiak, F. (1992). *Exemples commentés de veille technologique*. Paris, Editions d'organisation, cité par Mouna Benslimane, *Veille et méthodologies de veille*, Séminaire sur la veille documentaire, Centre National de Documentation, Rabat, Maroc, 14 février 2008, P15.

1

ù

.<sup>1</sup>ù

2

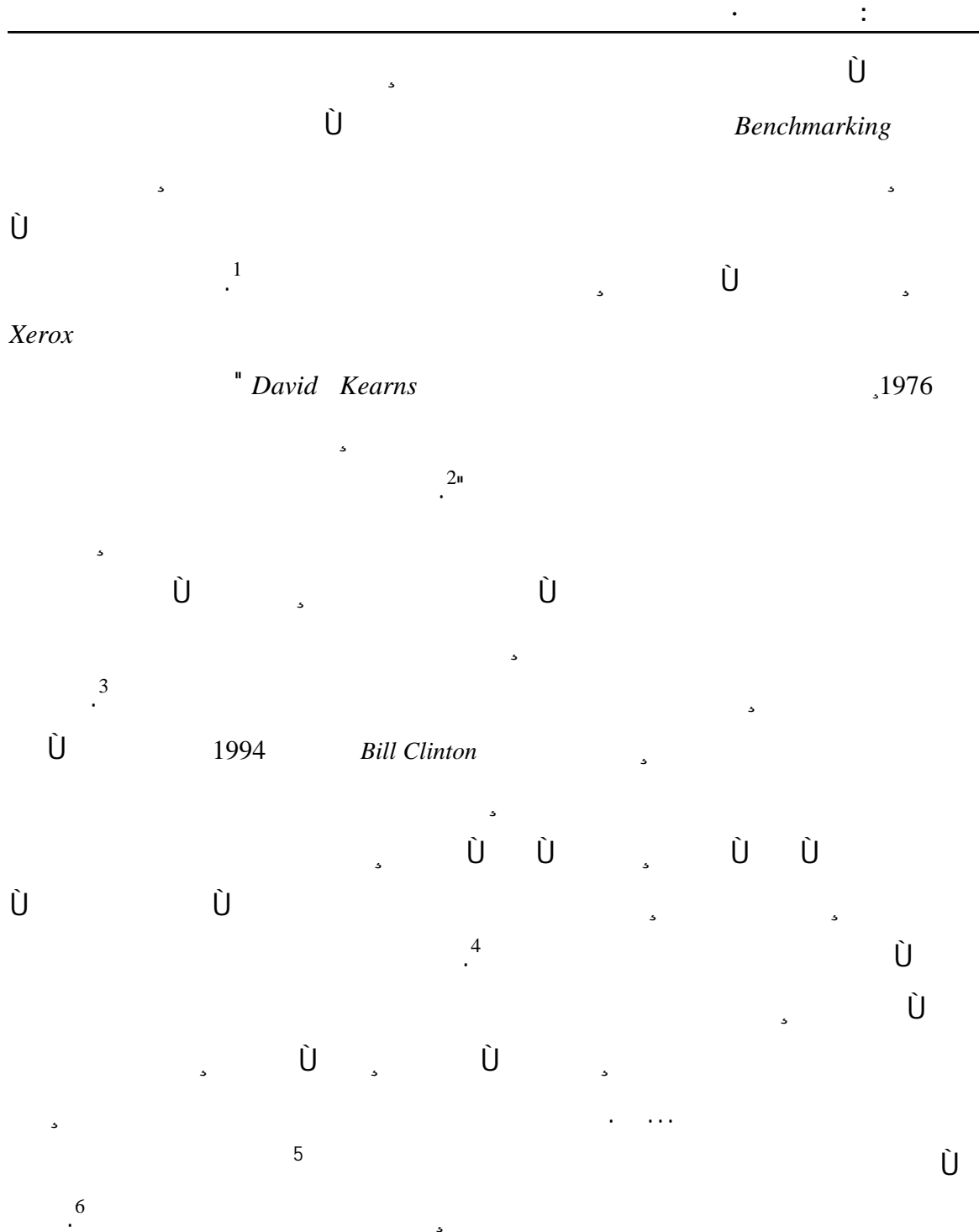
Porter

ù

1- Chazelas Martine et al. *op.cit*, P237.

2 - Patreyron. E(1994), *Le Management Stratégique de l'Information*, Ed. Economica, Paris, P19.

3 - Calori Roland, Atamer Tugrul, Laurent Paul(1988), *Dynamique des marchés et veille stratégique*. *Revue d'économie industrielle*. Vol. 46. 4<sup>e</sup> trimestres 1988. pp55-72.




---

1 - Jérôme Bondu(2001), *Benchmarking des pratiques d'intelligence Economique*, ESIEE, Framatome-ANP, Paris, p16.

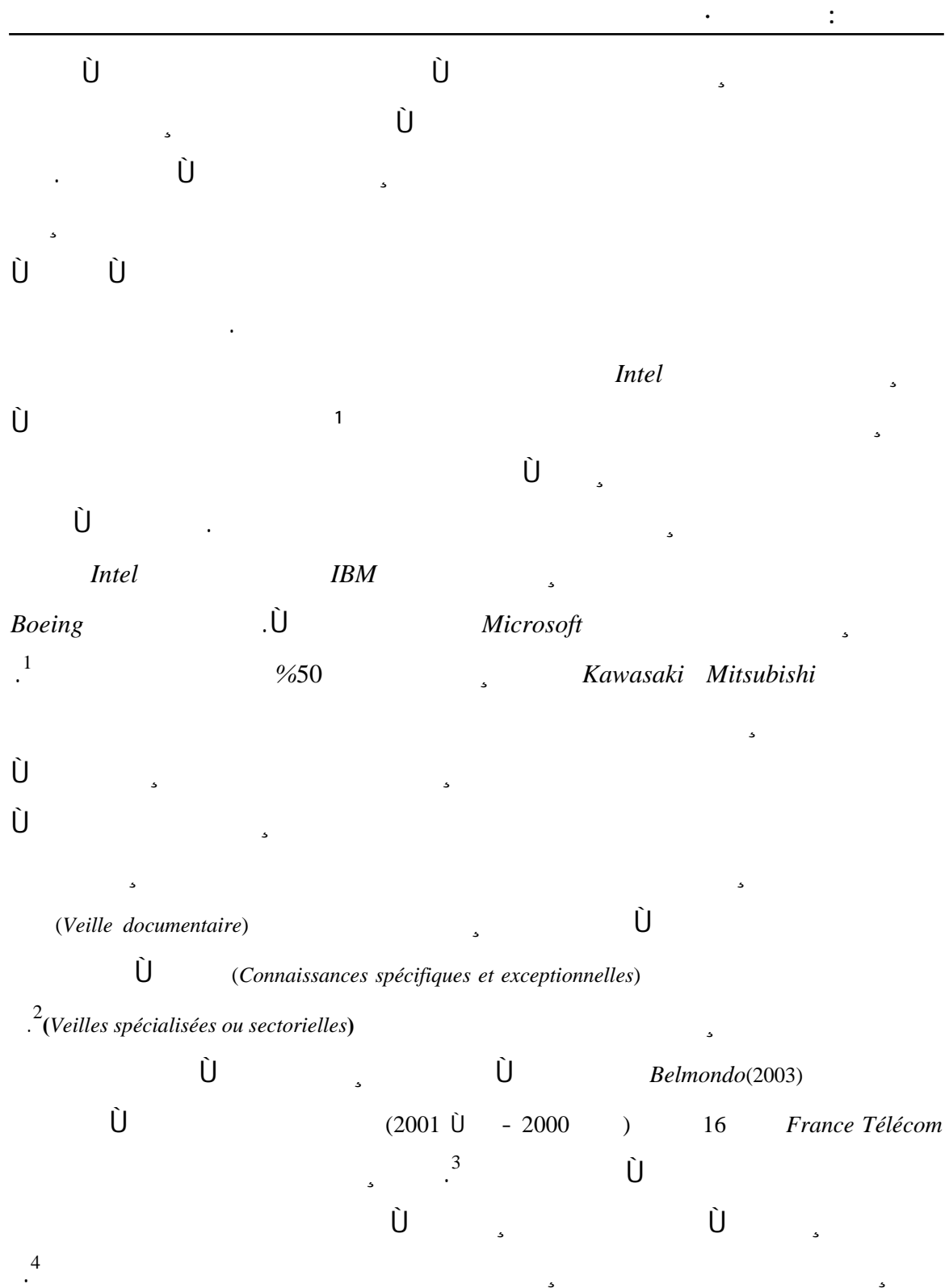
2 - Brilman Jean (1995), *L'entreprise réinventée, L'entreprise Reinventee, Organisation Par Processus, Structures Plates, Équipes En Réseaux*, édition d'organisation, Paris, P209.

3 - Bruno Bachy et all. (2010), *Toute la fonction Management*, éd. Dunod, Paris, P208.

4 - Boizard, Odile (juin 2005) *Veille ou Intelligence Economique, faut-il choisir? Retour d'expérience*, document publie en ligne, <http://isdm.univ-tln.fr/Pdf/isdm21/isdm21.pdf>, P2.

5 - (1995) Stephen H. Rhinesmith - 5

6 - (1994) - 6



(1999) Charles H. Fine - 1

5 11

2- Corinne Brachet-Ducos(2007), **Quel apport des professionnels de l'IST dans le dispositif de veille d'un organisme de recherche?**, Institut national des techniques de la documentation, Paris, P12.

3- Cécile Belmondo(2003), *Les phases de création des connaissances dans une cellule de veille Comparaison de deux processus*, **Revue systèmes d'information et management**, (AIM), Université Paris Ouest Nanterre la Défense, N°02, Vol.08, P19.

4- Manelle Guechtouli, *op.cit*, P05.



:

:

Ù

1

*Heyde(1995)*

1

Ù

(Morgan, 2007)

Ù

Ù

. <sup>2</sup>(Blankenship, 2004)

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

3

4.

1

1

-

-

-

---

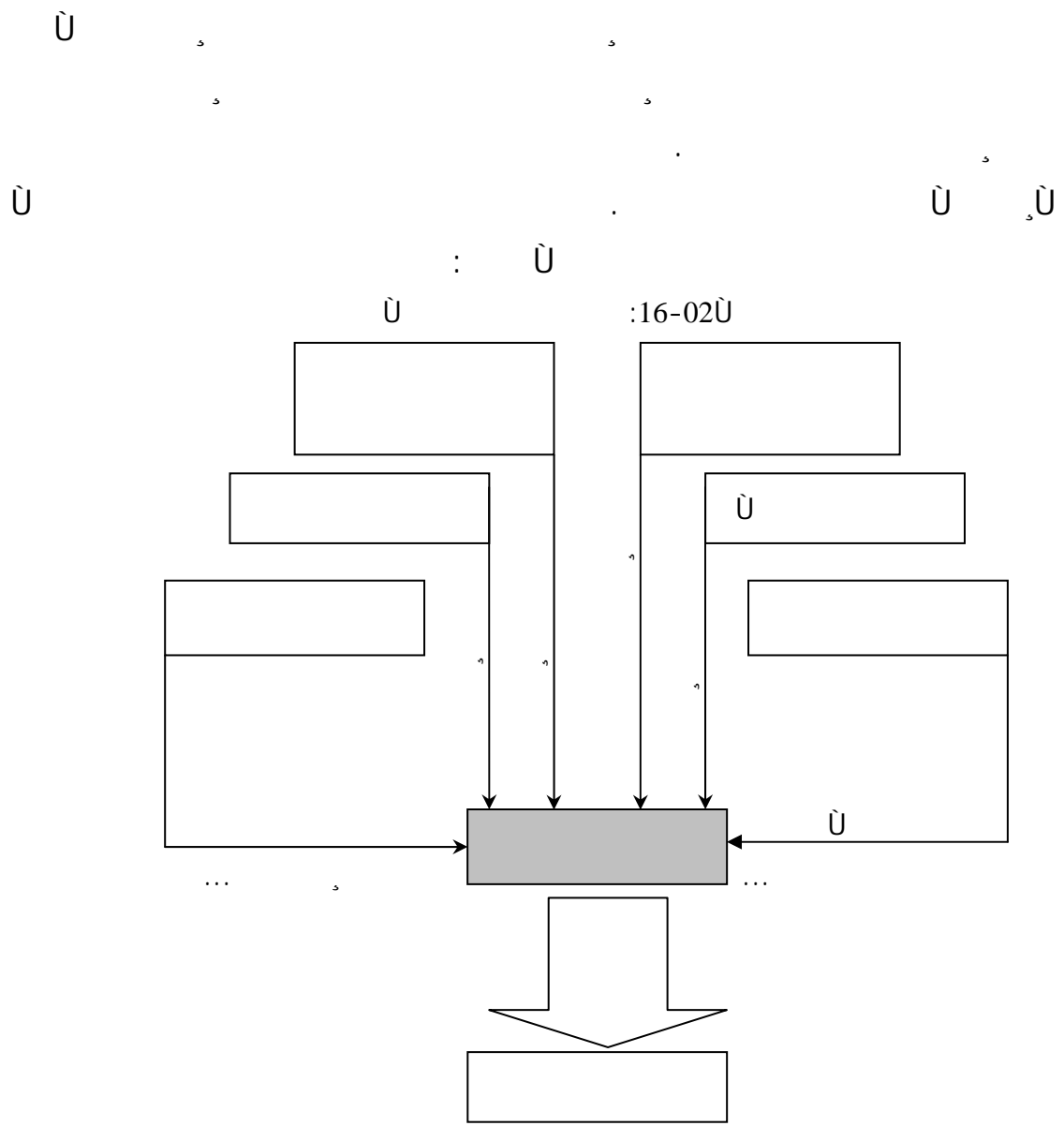
1 - Antonio Lopes da Silva, *op.cit*, P42.

(2011) - 2

.224 25 01 ( )

3- Sofiane Ayadi(2009), *Externalisation et création de valeur au sein de la Supply Chain, l'entreprise étendue, La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion, Mar/Apr 2009, vol.44, n°236, p88.*

4- Patrice Heyde, *Op.cit*, P8.



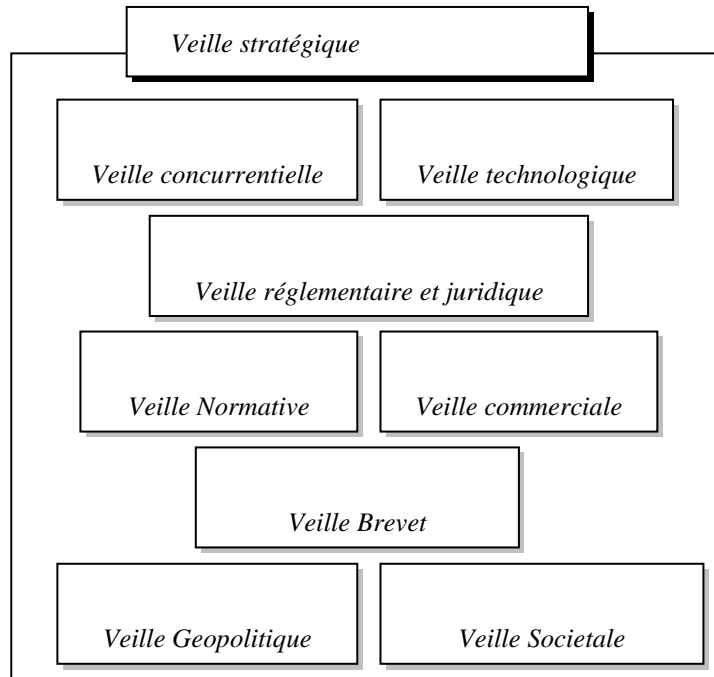
Source: Janine Mayer (1990), *Economie de l'entreprise*, 2<sup>ème</sup> édition, éd. Dunod, Paris.

(Expression Générique)

)<sup>1</sup> ...

<sup>2</sup> ...

:17-02



Source: Etude 3IE –EPITA, *op.cit.*, P6.

Veille Anticipative Stratégique (VAS)

3

<sup>4</sup> ...

1-Agentintelligent, *op.cit.*

2- Lesca.H et Schuller.M (1995), *Veille Stratégique, Comment ne pas être noyé sous les informations?* Séminaire VSST, Toulouse 25 et 27 octobre, P45.

3- Etude 3.I.E -EPITA, *op.cit.*, P08.

4 -Lesca.H.(1997), *Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise.* Editions ADBS, Paris, 1997, p27.

Ù

1

2

Souad Kamoun(2004)

3

Ù

1

1

1

Ù

Ù

Ù

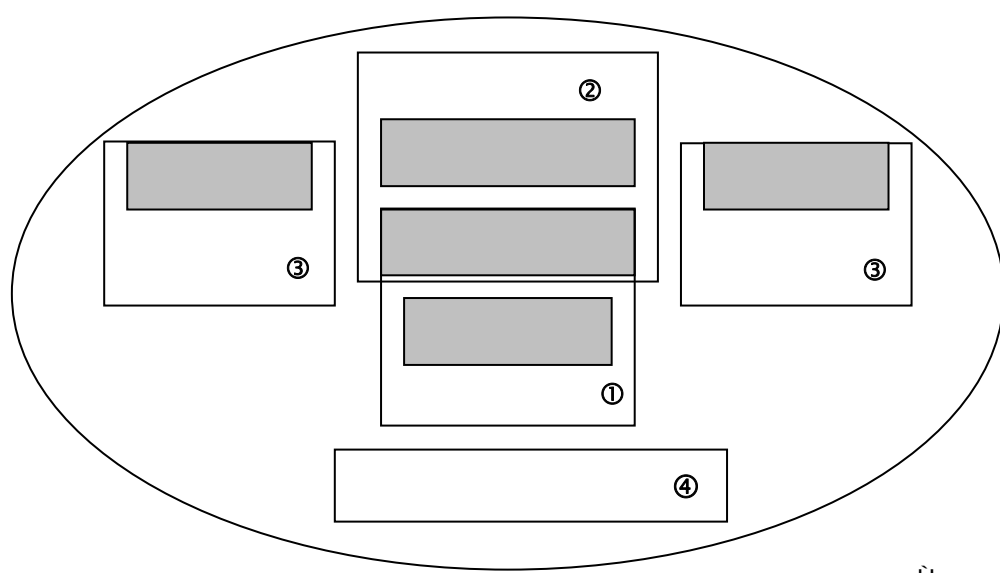
Ù

Ù

Ù

Ù

:18-02 Ù



– Martinet Bruno, et Ribault, M. (1988). *La veille technologique, concurrentielle et commerciale*, Les Editions d'Organisation., Paris. Cité dans Caroline Prat, Sylvie Bonnardel, *op.cit*, p160.  
 – Gérard Verna:Op Cit, <http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/Pub/veille.html>

1- Lesca H. (1994), *Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise*, *op.cit*, p32.  
 2- Rouach Daniel, *op.cit*, P.U.F, P126.  
 3- Souad Kamoun-Chouk(2004) *Veille Anticipative Stratégique, Processus d'Attention à l'Environnement Application à des PMI tunisiennes*, *op.cit*, P20.  
 4- Caroline Prat, Sylvie Bonnardel, *op.cit*, P160.

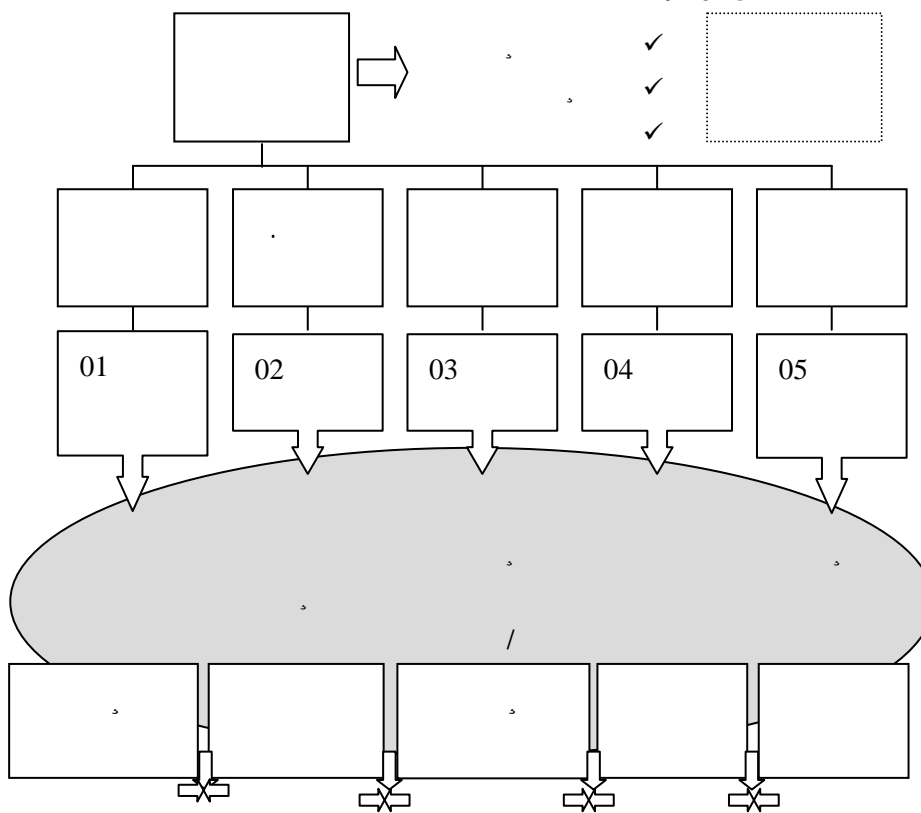
(Cellules Opérationnelles)

Ù Ù 30 Ù 15 05

1

Ù

:19-02Ù



1- Cohen.C, *La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique, des concepts différents mais complémentaires, op.cit, P50.*

|     |   |                              |   |
|-----|---|------------------------------|---|
|     |   |                              |   |
| 1   | ( <i>Veille Scientifique</i> )                  | (Martinet,1989)              | - |
| 2   | ( <i>Veille Sociétale ou Environnementale</i> ) | (Salmon,1997, Jakobiak,2004) | - |
| 3   |   |                              |   |
| 4   |   |                              |   |
| 5   |   |                              |   |
| 6   |   |                              |   |
| 7   |   |                              |   |
| 8   |   |                              |   |
| 9   |   |                              |   |
| 10  |   |                              |   |
| 11  |   |                              |   |
| 12  |   |                              |   |
| 13  |   |                              |   |
| 14  |   |                              |   |
| 15  |   |                              |   |
| 16  |   |                              |   |
| 17  |   |                              |   |
| 18  |   |                              |   |
| 19  |   |                              |   |
| 20  |   |                              |   |
| 21  |   |                              |   |
| 22  |   |                              |   |
| 23  |   |                              |   |
| 24  |   |                              |   |
| 25  |   |                              |   |
| 26  |   |                              |   |
| 27  |   |                              |   |
| 28  |   |                              |   |
| 29  |   |                              |   |
| 30  |   |                              |   |
| 31  |   |                              |   |
| 32  |   |                              |   |
| 33  |   |                              |   |
| 34  |   |                              |   |
| 35  |   |                              |   |
| 36  |   |                              |   |
| 37  |   |                              |   |
| 38  |   |                              |   |
| 39  |   |                              |   |
| 40  |   |                              |   |
| 41  |   |                              |   |
| 42  |   |                              |   |
| 43  |   |                              |   |
| 44  |   |                              |   |
| 45  |   |                              |   |
| 46  |   |                              |   |
| 47  |   |                              |   |
| 48  |   |                              |   |
| 49  |   |                              |   |
| 50  |   |                              |   |
| 51  |   |                              |   |
| 52  |   |                              |   |
| 53  |   |                              |   |
| 54  |   |                              |   |
| 55  |   |                              |   |
| 56  |   |                              |   |
| 57  |   |                              |   |
| 58  |   |                              |   |
| 59  |   |                              |   |
| 60  |   |                              |   |
| 61  |   |                              |   |
| 62  |   |                              |   |
| 63  |   |                              |   |
| 64  |   |                              |   |
| 65  |   |                              |   |
| 66  |   |                              |   |
| 67  |   |                              |   |
| 68  |   |                              |   |
| 69  |   |                              |   |
| 70  |   |                              |   |
| 71  |   |                              |   |
| 72  |   |                              |   |
| 73  |   |                              |   |
| 74  |   |                              |   |
| 75  |   |                              |   |
| 76  |   |                              |   |
| 77  |   |                              |   |
| 78  |   |                              |   |
| 79  |   |                              |   |
| 80  |   |                              |   |
| 81  |   |                              |   |
| 82  |   |                              |   |
| 83  |   |                              |   |
| 84  |   |                              |   |
| 85  |   |                              |   |
| 86  |   |                              |   |
| 87  |   |                              |   |
| 88  |   |                              |   |
| 89  |   |                              |   |
| 90  |   |                              |   |
| 91  |   |                              |   |
| 92  |   |                              |   |
| 93  |   |                              |   |
| 94  |   |                              |   |
| 95  |   |                              |   |
| 96  |   |                              |   |
| 97  |   |                              |   |
| 98  |   |                              |   |
| 99  |   |                              |   |
| 100 |   |                              |   |

1- Ilhème Ghulamallah(2009), *Proposition d'un modèle d'analyse exploratoire multidimensionnelle dans un contexte d'Intelligence Economique*. Thèse de doctorat, Université Toulouse III, P40.  
2- Mouna Benslimane(2008), *Veille et méthodologies de veille*, Séminaire sur la veille documentaire, Centre National de Documentation, Rabat, Maroc, 14 février, P21.  
3- Etude 3.I.E -EPITA *op.cit.*, P20.



---

Jakobiak

Ù

1

Ù

Ù

Ù

Tesson et Fonlupt

2

Ù

"

Gilad et Gilad

Ù

3"

---

1 - Jakobiak.F(2004), *L'intelligence économique en pratique, Op. Cit. P119.*

2 - Jean-Eudes Tesson, Pierre Fonlupt(2005), *Guide pratique, intelligence économique et PME, Mouvement des entreprises de France (MEDEF), P4.*

3- Souad KAMOUN-CHOUK(2004), *Veille Anticipative Stratégique: Processus d'Attention à l'Environnement Application à des PMI tunisiennes, op.cit, P41.*



---

## مُلَاخَصَةُ الْفَصْلِ

١) ( ) .

٢) ( ) .

٣) ( ) .

٤) ( ) .

٥) ( ) .

٦) ( ) .

٧) ( ) .

٨) ( ) .

٩) ( ) .

١٠) ( ) .

١١) ( ) .

١٢) ( ) .

١٣) ( ) .

١٤) ( ) .

١٥) ( ) .

١٦) ( ) .

١٧) ( ) .

١٨) ( ) .

١٩) ( ) .

٢٠) ( ) .

٢١) ( ) .

٢٢) ( ) .

٢٣) ( ) .

٢٤) ( ) .

٢٥) ( ) .

٢٦) ( ) .

٢٧) ( ) .

٢٨) ( ) .

٢٩) ( ) .

٣٠) ( ) .

٣١) ( ) .

٣٢) ( ) .

٣٣) ( ) .

٣٤) ( ) .

٣٥) ( ) .

٣٦) ( ) .

٣٧) ( ) .

٣٨) ( ) .

٣٩) ( ) .

٤٠) ( ) .

٤١) ( ) .

٤٢) ( ) .

٤٣) ( ) .

٤٤) ( ) .

٤٥) ( ) .

٤٦) ( ) .

٤٧) ( ) .

٤٨) ( ) .

٤٩) ( ) .

٥٠) ( ) .

# الفصل الثالث

· :  
· :  
· :  
· :

:

---

### الفصل الثالث: القرارات الإستراتيجية

Ù Ù Ù

Ù Bernard

Ù à .

Simon

1

2

Ù

Ù

Ù

Ù Ù Ù

Ù

Ù Ù Ù

Ù Ù Ù

---

Ù - 1 (1986)  
Ù - 2 (1988)

.103  
.11

---

|   |    |    |    |    |                |     |
|---|----|----|----|----|----------------|-----|
|   |    |    |    |    |                |     |
|   |    | :  |    |    |                |     |
|   |    |    | Ù  |    |                | :   |
| Ù | Ù  |    |    |    | Ù              |     |
| Ù |    |    |    |    | Ù              |     |
|   |    | -: |    |    |                |     |
|   | Ù  |    | Ù  |    | Ù              | " ■ |
|   |    |    |    | 1" |                |     |
|   | Ù  | Ù  |    |    | Ù              | " ■ |
|   |    |    |    |    | 2"             |     |
| Ù |    |    |    |    |                | " ■ |
|   |    |    | 3" |    | Ù              |     |
|   |    |    | "  |    | <i>Barnard</i> | ■   |
|   | 4" | Ù  |    |    |                |     |
|   |    | "  |    |    | <i>Ray Lye</i> | ■   |
|   | 5" |    |    |    |                |     |
|   |    | Ù  | Ù  |    | <i>Simon</i>   | ■   |
| 6 |    |    |    |    | "              | ■   |
|   |    |    | Ù  |    |                |     |
|   |    | 7" | Ù  | Ù  | Ù              | " ■ |
|   |    |    |    |    |                | 8"  |

---

1 - Dhénin, J.F, Brigitte F.(1998), *50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise*. Éd. Breal. Paris. P175.

|        |          |        |       |
|--------|----------|--------|-------|
| (2005) |          |        | - 2   |
|        |          | .101   |       |
| .148   |          | (1998) | - 3   |
| .83    |          | (2009) | - 4   |
|        |          | (2009) | - 5   |
|        | .143-121 | 2 11   |       |
|        |          | (1981) | - 6   |
|        |          | .133   |       |
| .21    |          | (2006) | Ù - 7 |
| .36    |          | (1998) | - 8   |

١  
 ٢  
 ٣  
 ٤  
 ٥  
 ٦  
 ٧  
 ٨  
 ٩  
 ١٠  
 ١١  
 ١٢  
 ١٣  
 ١٤  
 ١٥  
 ١٦  
 ١٧  
 ١٨  
 ١٩  
 ٢٠  
 ٢١  
 ٢٢  
 ٢٣  
 ٢٤  
 ٢٥  
 ٢٦  
 ٢٧  
 ٢٨  
 ٢٩  
 ٣٠  
 ٣١  
 ٣٢  
 ٣٣  
 ٣٤  
 ٣٥  
 ٣٦  
 ٣٧  
 ٣٨  
 ٣٩  
 ٤٠  
 ٤١  
 ٤٢  
 ٤٣  
 ٤٤  
 ٤٥  
 ٤٦  
 ٤٧  
 ٤٨  
 ٤٩  
 ٥٠  
 ٥١  
 ٥٢  
 ٥٣  
 ٥٤  
 ٥٥  
 ٥٦  
 ٥٧  
 ٥٨  
 ٥٩  
 ٦٠  
 ٦١  
 ٦٢  
 ٦٣  
 ٦٤  
 ٦٥  
 ٦٦  
 ٦٧  
 ٦٨  
 ٦٩  
 ٧٠  
 ٧١  
 ٧٢  
 ٧٣  
 ٧٤  
 ٧٥  
 ٧٦  
 ٧٧  
 ٧٨  
 ٧٩  
 ٨٠  
 ٨١  
 ٨٢  
 ٨٣  
 ٨٤  
 ٨٥  
 ٨٦  
 ٨٧  
 ٨٨  
 ٨٩  
 ٩٠  
 ٩١  
 ٩٢  
 ٩٣  
 ٩٤  
 ٩٥  
 ٩٦  
 ٩٧  
 ٩٨  
 ٩٩  
 ١٠٠

- 1 - Lavergne Jean-Paul (1983), *La décision, Psychologie et méthodologie*, Paris, Les éditions E.S.F, P81.  
 2 -Papillon Jean-Claude(2000), *Economie de l'entreprise, de l'entrepreneur à la gouvernance*, les éditions Management, 2<sup>eme</sup> édition, Paris, P165.  
 3 - (1987) ، ص 142 .  
 4 - (دیت) ، ص 27 .  
 5 - (2009) ، ص 379-408 .  
 6 - (2007) ، ص 329 .

|           |     |          |        |                |
|-----------|-----|----------|--------|----------------|
| Ù         | Ù   | Ù        | Ù      | Ù              |
| Ù         |     | 1        |        | Ù              |
|           |     |          | 1      |                |
| Ù         |     |          |        | Ù <sup>2</sup> |
|           |     |          |        |                |
|           |     |          |        |                |
| Ù         |     |          |        |                |
|           |     |          |        |                |
|           | 3   |          |        | Ù              |
|           |     |          |        | Ù              |
|           |     |          |        |                |
|           | 4   | Ù        |        |                |
|           | Ù   | Ù        |        | <i>Drucker</i> |
| 5         |     | Ù        |        |                |
|           |     |          |        |                |
|           |     |          |        |                |
|           |     |          |        |                |
|           |     | 6        |        |                |
|           |     |          |        |                |
|           |     |          |        |                |
| Ù         |     |          |        |                |
|           |     |          |        | 7              |
|           |     |          |        |                |
| .04       |     |          | (1972) | - 1            |
| .422      |     |          | (1976) | - 2            |
|           |     | Ù (2009) |        | - 3            |
| ص 295-275 | .02 | .36      |        |                |
| .123      |     |          | (2003) | - 4            |
|           |     |          | .130   | Ù - 5          |
| .75       | 4   |          | (2004) | Ù - 6          |
| .7        |     |          | (1996) | Ù - 7          |

|      |        |           |
|------|--------|-----------|
|      | ã      |           |
| Ù    | ã      |           |
| 1    |        |           |
|      | Ù      | 1         |
|      | Ù      | Ù         |
|      | Ù      | Ù         |
|      | Ù      | (1999 )   |
| 2    |        | Ù         |
|      |        | -:        |
|      |        | -         |
|      |        | -         |
|      |        | -         |
|      |        | -         |
| -:   |        | Ù         |
| 1    | Ù      | :         |
| 1    |        | :         |
|      |        | :Ù        |
|      |        | Ù         |
|      | Ù      |           |
|      | Ù      |           |
|      |        |           |
| 3    |        |           |
|      |        |           |
|      |        |           |
|      | .16    | - 1       |
|      | (1999) | - 2       |
| .158 | ( )    |           |
|      | .11    | ( . ) - 3 |

Ù  
 Ù (1990, )  
 136 Ù

Ù  
 Ù  
 1 .7 1Ù Ù .4 1 .1  
 1Ù Ù .8 1 .5 1 .2  
 .Ù Ù .9 1Ù .6 1Ù .3  
 Ù Ù Ù Ù Ù  
 Ù Ù Ù Ù Ù  
 Ù Ù Ù Ù Ù

.2 Ù  
 Ù  
 -:3 Ù Ernest  
 1Ù .5 1 .1  
 1 .6 1 .2  
 1Ù Ù .7 1 .3  
 .Ù Ù .8 1 .4

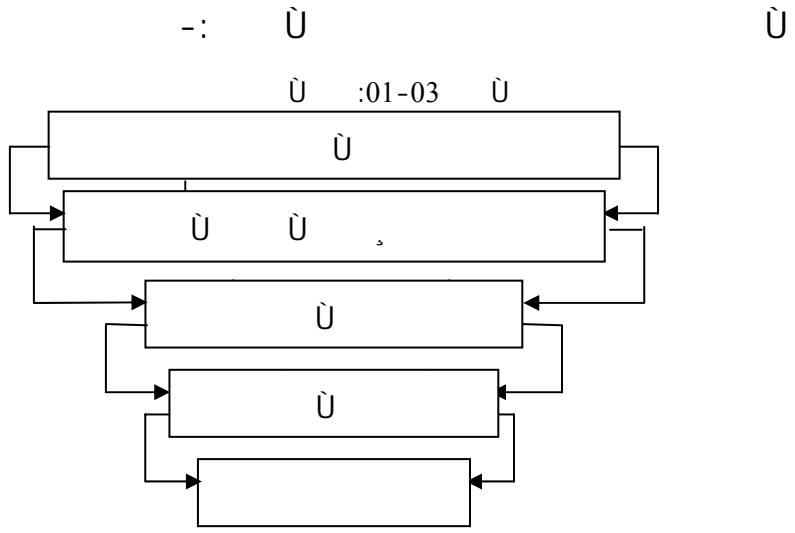
(1990) - 1  
 .232-217 3  
 .112 Ù - 2

3 - Archer Ernest (1980), *How to make a business decision, An analysis of theory and practice*, **Management Review**, No. 69 pp. 54-61.



|    |   |    |    |    |     |              |
|----|---|----|----|----|-----|--------------|
| Ù  | Ù |    | Ù  |    |     | <i>Nigro</i> |
|    | Ù |    |    |    |     |              |
|    |   |    |    |    |     |              |
|    |   |    |    |    | -:¹ | Ù            |
| 1Ù | Ù | .7 | 1Ù | .4 | 1   | .1           |
| 1Ù | Ù | .8 | 1Ù | .5 | 1   | .2           |
|    |   | .9 | 1Ù | .6 | 1   | .3           |

|     |    |    |    |   |   |    |
|-----|----|----|----|---|---|----|
|     |    |    |    |   |   |    |
|     |    |    |    |   |   |    |
|     |    |    |    |   |   |    |
|     |    |    |    |   |   |    |
|     |    |    |    |   |   |    |
| -:² | Ù  |    |    |   |   |    |
| 1   | Ù  | .3 |    | 1 |   | .1 |
|     | 1Ù | Ù  | .4 |   | 1 | .2 |
|     |    | Ù  | .5 |   |   |    |



(2002) :

.35 ù ù 3 14 ù ù ù ù  
 (Lindberg, 1963) ù ù

³Ù ù ù ù ù ù ù  
 -:⁴ ù *Mintzberg*

|          |  |           |     |          |     |
|----------|--|-----------|-----|----------|-----|
| .182     |  |           |     | ù (1988) | -1  |
| .357-305 |  |           |     | ù (1991) | -2  |
|          |  |           |     | ù (2003) | -3  |
|          |  | .120-99   | .03 | ù ù      | -4  |
|          |  |           |     | ù (2006) | Ù ù |
| .66      |  | العدد 122 |     |          |     |

|                       |                       | :                       |    |
|-----------------------|-----------------------|-------------------------|----|
| <i>Identification</i> | 1                     | .1                      |    |
| <i>Développement</i>  | 1                     | .2                      |    |
| <i>Sélection</i>      | .                     | .3                      |    |
| Û                     | ( <i>Simon,1960</i> ) |                         |    |
| -:1 Û                 | <i>IMC</i>            | Û                       | د  |
|                       | <i>Intelligence</i>   | 1                       | .1 |
|                       | <i>Modélisation</i>   | 1                       | .2 |
|                       | <i>Choix</i>          | .                       | .3 |
| د                     |                       | : <i>(Intelligence)</i> | .1 |
| 2                     | Û                     | د                       |    |
| Û <i>Simon</i>        |                       | د                       |    |
| <i>Mintzberg</i>      | <i>Identification</i> | Û                       | .  |
|                       |                       | د                       | Û  |
|                       |                       | د                       | د  |
|                       | Û                     |                         | Û  |
|                       | د                     | Û                       | د  |
| 3                     |                       | د                       |    |
| :-                    | <i>Kepner-Tregoe</i>  | Û                       |    |
|                       |                       | :                       | ■  |
|                       |                       | Û                       | د  |
|                       |                       | د                       | د  |
|                       |                       | " :                     | Û  |
|                       |                       | د                       | Û  |
|                       |                       | د                       |    |
|                       |                       | 4"                      |    |

---

1- Jean- François Dhénin, Brigitte Fournie(1998), *50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise*. Ed. Bréal. Paris, P188.

2 - Marmuse. C(1996), *Op. cit*, P32.

Û Û (1994)Harvey Kaye - 3

01ص02

.144 Û (1977) - 4

1 : ù

ù

ù

2. (Modélisation)

Mintzberg Développement ù

ù

3. (Choix)

Mintzberg

Mintzberg

Mintzberg Simon ù

1-

ù Mintzberg Simon

---

Ù Ù : -  
.*Mintzberg* *Simon* Ù -  
Ù Ù Ù  
.*Mintzberg* *Simon* Ù Ù  
*Stahl & Grisby, 1992* Ù Ù  
Ù :<sup>1</sup> .  
:  
Ù Ù Ù Ù  
Ù Ù Ù Ù Ù  
Ù Ù Ù Ù Ù  
Ù Ù Ù Ù Ù Ù  
Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù  
Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù  
Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù Ù

---

1 - *Stahl & Grisby, (1992), Strategic Management for Decision Making, Boston Pws-kent Publishing, P5.*

Ù

د

د

.

Ù

د

د

Ù

Ù

Ù

Ù

د

.

1. الرشيد أو في اتخاذ القرار

å

د

د

د

Ù

å ä

ã

ç

Ù

Ù

د

:<sup>1</sup>

Ù

د

د

Ù

Ù

د

■

æ

Ù

Ù

د

د

د

[ :256] æ æ

■

çæ

æ

æ

å

ã å

[ :10] ã

Ù

Ù

■

ã ã

ã

ä ã

ã Ù

æ

ã

æ

[ :10]

[ :21]

[ :29] æ ɛ̃ æ̃ ã ã æ̃ ä ɛ̃  
 [ :97] ã ã æ ù  
 .[ :78] ɛ̃ ã  
 ç ù ù ã  
 ã [ :05] ã  
 .[ :06] ã å ã  
 2 ù  
 4 ù ù  
 ù ù  
 ù ù  
 ù ã ù  
 6 ù

---

.234 ( ) - 1  
 .180 ù - 2  
 .499 - 3  
 ,(1993) - 4  
 .161 ( )  
 .112 (2001) - 5  
 .20 (1977) - 6

Ù  
Ù

1.

Ù  
Ù

Ù

Ù

2.

Ù

Ù Ù Ù

2. المحدود أو العقلانية النسبية في اتخاذ القرار.

Ù

Ù

Ù

3-:

1

○

1

○

1

○

Ù

Ù (Simon, 1945)

Ù

Ù

4.

Ù

.189

(1981)

- 1

.38

- 2

.101-98

(1999)

- 3

Ù (2002)

-4

ص 445 - 471

2

29

Ù

Ù

1

(Haire; Cyret; March; Bernard) Ù

Simon

Ù

Ù

Ù

2

(March, Simon)

Ù

(Idéalisme)

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

1

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

(Satisfaction)

Ù

Simon

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Simon Ù

Ù

3

Ù

Ù

:

-

Ù

Ù

Ù

Ù

4

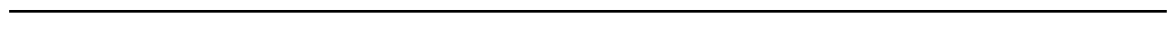
.65 - 1

.55 (2005) - 2

.193 ( ) - 3

.34 3 (1997) - 4





-

:

. ù ù

. ù ù

.1

1

ù

1

ù

.2

ù

.3

ù

ù

ù ( )

ù

.4

|      |  |        |     |
|------|--|--------|-----|
| .50  |  | (2004) | - 1 |
| .100 |  | (2000) | -2  |
| .114 |  | (2001) | -3  |
|      |  | (2004) | -4  |

ù 28-26



Ù

1

Ù

Ù

2

Ù

Ù

Ù

3

:

Ù

4

Ù

Ù

Ù

Ù

5

Ù

Ù

6

2 ,13

(1982)

-1

.130-105

.77

Ù

(2001)

-2

(2008)

-3

.34

.181

- 4

.155

- 5

.626

(1996)

- 6



10

*Gordon*

1

0

":

2"

0

0

0

0

-:3

0

0

0

0

0

0

4

0

0

5

.256

.45 - 1

.702 - 2

.105 - 3

(2004) - 4

.256 - 5



1

0

2

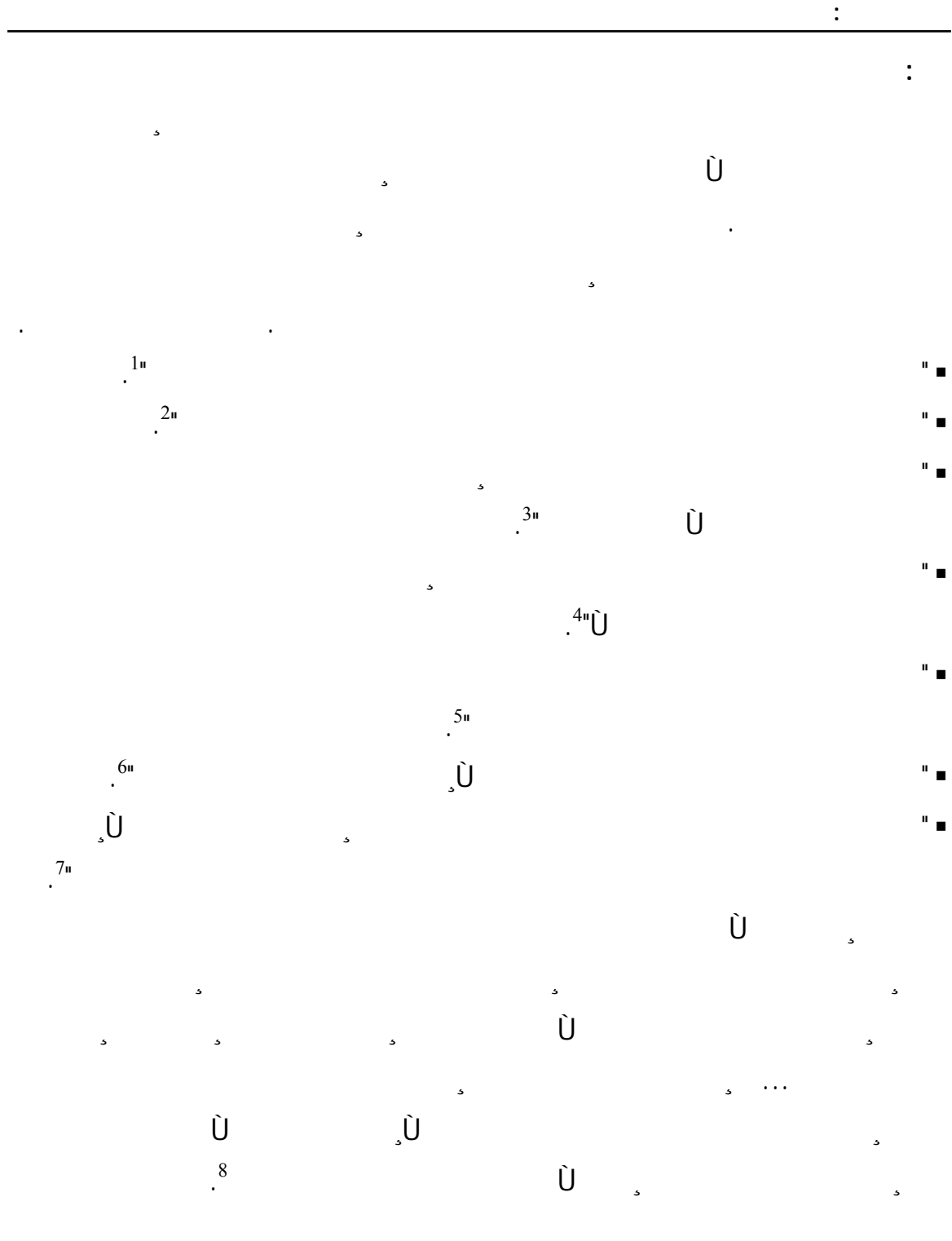
3

Ansoff

4

---

|      |        |       |
|------|--------|-------|
| .40  | (2006) | - 1   |
| .32  |        | - 2   |
| .122 |        | - 3   |
| .322 | (1987) | 0 - 4 |




---

1 - M. Darbelet (1992), *Economie d'entreprise*. Ed, Foucher. Paris. P20.

2 - Schwenk, C, (1988), *the essence of strategic decision-making*, Lexington books, P284.

3 - ... (2003) - 3

4 - David A, (1996), *Decision support*, Management accounting Research, Academic Press Limited, P41.

5 - ... (1993) - 5

6 - ... (1979) - 6

7 - ... (1983) - 7

8 - Zita Zoltay Paprika, (2008), *Analysis and Intuition in Strategic Decision Making, the Case of California*, in Frédéric A. & Humphreys P., *Encyclopedia of Decision Making and Decision Support Technologies*, Information Science reference, Hershey, New York, P20.

*Fredrickson*

1<sup>1</sup> Û Û

*Mentzberg*

2 Û Û

(*Alien, 1996*)

3<sup>3</sup> Û

*Lasary*

4

Û

Û

Û

*Andrews*

5

Û

Û

Û

6 Û

Û

*Ansoff*

Û

( / )

1 - *Fredrickson. J,W, (1985), Effects of decision motive and organizational performance level of strategic decision process, academy of management journal, Vol. N°4, PP821-822.*

2 - *Mentzberg. H et all. (June 1976).The structure or unstructured decision processes, Administrative science quarterly, PP246-275.*

3 - *David A, (1996), Op. cit., P41.*

4 - *Lasary, (2001), Economie de l'entreprise, Collection c'est facile. P15*

56 Û (1997) Û - 5

(2008) - 6



---

|   |                 |                |
|---|-----------------|----------------|
|   | <i>Jarniou</i>  |                |
| Ù   | Ù ( / )         |                |
|   | Ù ( /Ù )        |                |
|   | <i>Chassang</i> | .1             |
|   |                 | .2             |
|   |                 | 1              |
|   |                 | 3              |
| .Ù  | Ù               |                |
|   | Ù               | <i>Barnard</i> |
|   | Ù               | Ù              |
|   | Ù               | Ù              |
|   | Ù               | .4             |
| Ù   | Ù               |                |
|   | Ù               | Ù              |
|   | Ù ( )           | Ù              |
|   | Ù               |                |
|   |                 | 1              |
| Ù   |                 |                |
|   | ã               |                |
|   | Ù               | Ù              |
|   | Ù               | 15             |
|   |                 | Ù              |
|   |                 | .16            |
|   |                 | - 1            |
| 2 - Chassang G, et autres(2002), <i>Stratégie et esprit de finesse</i> , ed. Economica, Paris, P08. |                 |                |
|   |                 | (1998)         |
|   |                 | - 3            |
|   | .57             | ( )            |
|   |                 | .62            |
|   |                 | (2008)         |
|   |                 | - 4            |
|   |                 | - 5            |
|   |                 | .53            |



1- Etude 3.I.E -EPITA, *Op.cit*, P07

.259

(1998)

- 2

(2006)

- 3

.85

|   |                   |   |
|---|-------------------|---|
| 1 | Pearce & Robinson | - |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 2 | Thomas            | - |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 3 | Macmillan         | - |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 1 | 0                 |   |
| 4 | :                 | 0 |
| 5 | :                 | 0 |

1 - Pearce, J, A, Robinson, B,(1988), *Strategic Management, Strategy Formulation and Implementation*, Homewood, Irwin, P290.  
 2 - Thomas, H (1980), *Strategic Management Process*, *Strategic Management Journal*, Vol.5, PP139-156.  
 3 - Macmillan, H. & Tampoe, M,(2000), *Strategic Management, Process content and Implementation*, New York, Oxford, university press, P12.  
 (1997) 4  
 .15-14 ( )  
 .211 (1995) - 5

:

: o

ù ù

.ù ù ù ù o

ã

ù

:01-03 ù

|     |   |
|-----|---|
|     |   |
|     | ■ |
|     | ■ |
|     | ■ |
|     | ■ |
|     | ■ |
| ( ) | ■ |
| ù   | ■ |
|     | ■ |
|     | ■ |
| .ù  | ■ |
|     | ■ |
|     | ■ |
| ù   | ■ |

:

ä

Û *Paradigme*

Û

Û

Û

Û

Û

Û

:

Û

Û

( )

Û

1

Û

Û

Û

Û

Û

2

.148

(1967)Û

-1

.83

( . )

- 2

---

|      |                 |    |   |                     |
|------|-----------------|----|---|---------------------|
|      | Ù               | Ù  | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 | Ù  | د |                     |
|      | Ù               | Ù  | د | å                   |
|      |                 |    | د |                     |
|      | ( )             |    | د |                     |
| Ù    |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د | " :                 |
|      |                 |    | د | <i>Sloan</i>        |
| Ù    | (Isenburg,1984) |    | د |                     |
|      |                 | 1" | د |                     |
|      |                 |    | د | %80                 |
|      | 2               |    | د |                     |
|      |                 | Ù  | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د | (Ward Edwards,1954) |
|      | Ù               |    | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د | Ù                   |
|      |                 |    | د | <i>Kahneman</i>     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 | Ù  | د |                     |
| 3    | Ù               | Ù  | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د | Ù                   |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      | Ù               |    | د |                     |
|      |                 |    | د |                     |
|      |                 |    | د | 4                   |
|      |                 |    | د |                     |
|      | .22             | 6  | د | (2006) - 1          |
|      |                 |    | د | Ù - 2               |
| .247 |                 |    | د | (2000) Ù - 3        |
| .103 |                 |    | د | (1997) - 4          |

---

(Drucker,1982)

Ù

Ù

Ù

Ù

(Lawrence & Elliott,1985)

Ù

Ù

(Agor,1986)

å.

.<sup>2</sup>

Ù

" :Helga Drummond Ù

Ù

Ù

.<sup>3</sup>

Ù

Agor

Ù

Ù

-.<sup>4</sup>

1

-1

1

-2

1

-3

Ù

-4

.130

Ù - 1

.129

- 2

.361

Helga Drummond

- 3

4 - Weston H. Agor (June, 1985), Using Intuition to Boost Productivity, **Public Productivity Review**, Vol.9, No.4, PP 357-372.

-:1

1 Û

-5

-6

(Thompson, 1959)

Û Û

(Kogan & Wallach, 1960)

.2

Û

Û

.3

(Plax & Rosenfeld, 1976)

4

.5

Û

Kogan & Wallach

103 Û 114

Û

â

Û

(Deaux)

Û

(Shrade & Humphregs) Û

Û

(2007)

- 1

.10 18-16

Û

.67

- 2

3 - Kogan, N. & Wallach, M. (1960), *Certainty of judgment and evaluation of risk*, *Psychological Reports*, N°6, PP 207-213.

.259

Û - 4

.174-173

Û - 5







Ù Ù

1" Ù

Ù

Ù

Murphy

2

Ù

3

\*

Ù

Ù

...

( )

Ù

Ù

Ù

<sup>4</sup>(Driver & Mock,1975)

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

.137

(1998)

- 1

.668

Ù

- 2

.670

- 3

"Ù (1936)

Ù "Ù (1934)

:Ù Ù

- \*

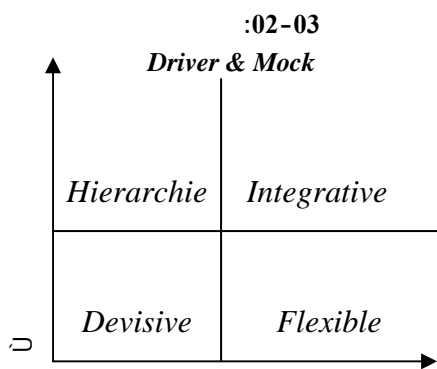
"Ù (1942)

"Ù (1942)

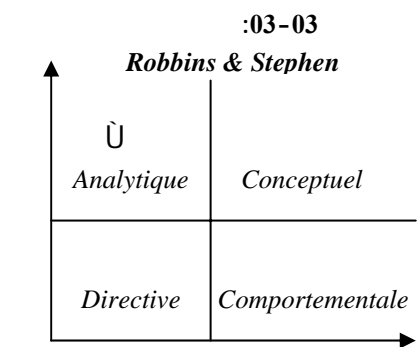
"Ù

.

4 - Driver & Mock (July 1975), Human Information Processing, Decision style theory and accounting systems, *The Accounting Review*, PP 681-697.



<sup>1</sup>(Robbins & Stephen,1995)



:

-

( )

Ù

Ù

Ù

Ù

:

-

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

(David,1991)

Ù

Ù

Ù

Ù

.<sup>1</sup>

# مراجعة الفصل

١

٢

٣

٤

٥

٦

٧

٨

٩

١٠

١١

١٢

١٣

١٤

١٥

١٦

١٧

١٨

١٩

٢٠

٢١

٢٢

٢٣

٢٤

٢٥

٢٦

٢٧

٢٨

٢٩

٣٠

٣١

٣٢

٣٣

٣٤

٣٥

٣٦

٣٧

٣٨

٣٩

٤٠

٤١

٤٢

٤٣

٤٤

٤٥

٤٦

٤٧

٤٨

٤٩

٥٠

٥١

٥٢

٥٣

٥٤

٥٥

٥٦

٥٧

٥٨

٥٩

٦٠

٦١

٦٢

٦٣

٦٤

٦٥

٦٦

٦٧

٦٨

٦٩

٧٠

٧١

٧٢

٧٣

٧٤

٧٥

٧٦

٧٧

٧٨

٧٩

٨٠

٨١

٨٢

٨٣

٨٤

٨٥

٨٦

٨٧

٨٨

٨٩

٩٠

٩١

٩٢

٩٣

٩٤

٩٥

٩٦

٩٧

٩٨

٩٩

١٠٠

## الفصل الرابع

.

:

:

:

## الفصل الرابع: الأهمية الإستراتيجية لمعلومات اليقظة في إتخاذ القرارات الإستراتيجية

١

"Cola" "Pepsi Cola" 2006

٢

٣

(Peter Senge)

٣

1- Olivier de-Maison-Rouge, *op.cit.*, P1.

٢ ( )

(2004) -2

٨-6 -3  
.151





1  
(Lesca et Castagnos)  
2  
(Lesca et Blanco)  
Ansoff ( )  
1973  
ã  
3  
Ansoff  
1

---

2- Cohen. Philippe. **Signal faible**, Disponible en ligne, [www.signaux-faibles.fr](http://www.signaux-faibles.fr), Consulté le 15/11/2010.  
3- Edighoffer Roland(1985), **Processus de décision et surveillance de l'environnement en période de crise**, Direction et gestion, Juillet-Aout, PP49-58.

Ù Ansoff

Ù

1

Ù Ù

2

Ansoff

Ù Ù

3

Ù Ù

Ù

1

Ù

Ù

Ù

Ù

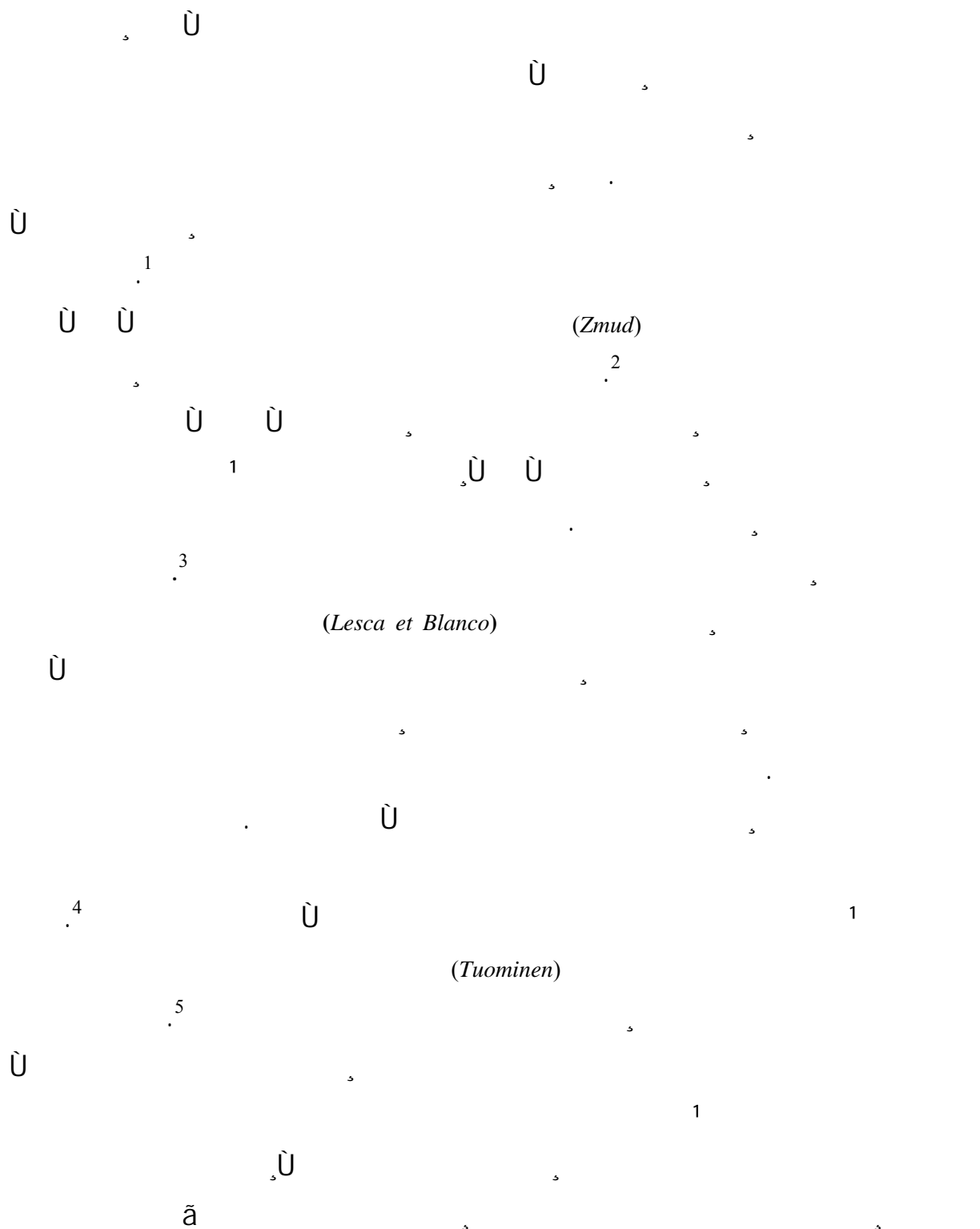
Ù

1-Palmrose, Z.(1991),Trial for legal disputes involving independent auditors, some empirical evidence, *Journal of Accounting Research*, vol.9, N1, PP49-185.

Ù (2001) -2

.199 -163 01 15

3- Ansoff, H.I (1975), *Op. cit.*, pp21-33.



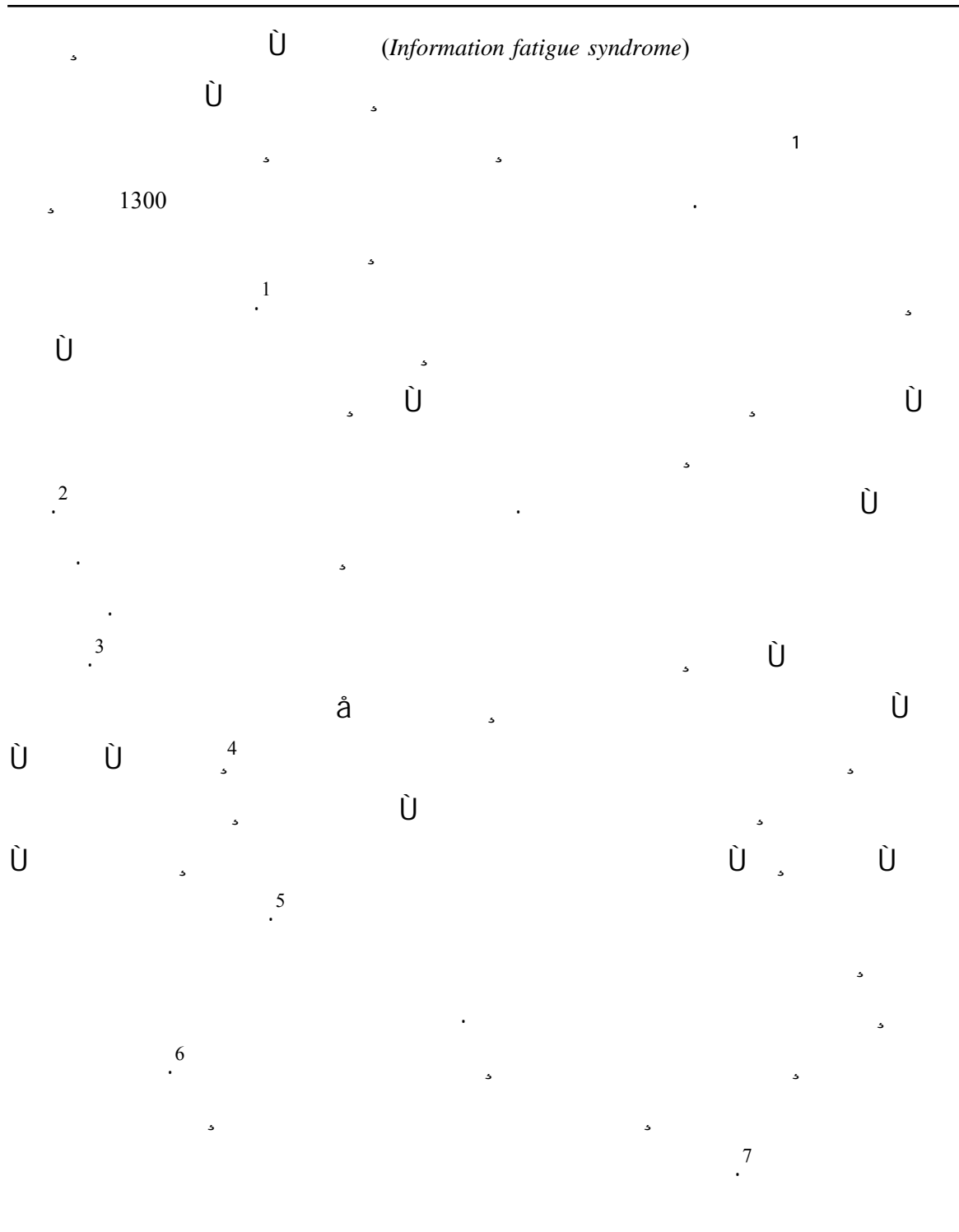
1- Digman, Lester. A(1990), *Op. Cit*, p274.

2- Zmud, R.W. (1979), *Individual differences and MIS success, Review of the empirical literature, Management science*, V25, n°10, pp966-979.

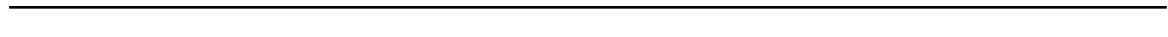
3- *152* *Ù -3*

4- Lesca.H et BLANCO. S,(2002), *Contribution à la capacité d'anticipation des entreprises par la sensibilisation aux signaux faibles*, 6° Congrès international francophone sur la PME, HEC–Montréal. [web.hec.ca/airepme/images/File/2002/108FASylvieBlanco.pdf](http://web.hec.ca/airepme/images/File/2002/108FASylvieBlanco.pdf).(accès le 03/07/2009).

5- Tuominen, M. et al.(2001), *Assessment of hidden and future customer needs in Finnish business-to-business companies, R&D Management*, vol.31, N4, pp391-406.



|        |         |         |              |
|--------|---------|---------|--------------|
| Û      | Û       | (2003)  | -1           |
| .95-76 | .01 .09 | Û       |              |
|        |         | .04     | -2           |
|        |         | .355    | -3           |
| Û Û    |         | (1995)Û | -4           |
|        |         | .07 .02 |              |
|        | .16-12  | - .17   | (2007)°... Û |
|        |         | .388    | -6           |
| .372   |         | (1997)  | -7           |



1Ù

1

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

1

2

3

Ù Ù

" : Ù Ù

Ù

Ù

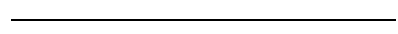
Ù

0

Ù

1

4"Ù Ù



.282

-1

.41

(2000)

-2

(2005)

-3

Ù

(1998)

Ù - 4

.192

|   |                 |            |
|---|-----------------|------------|
|   |                 | :          |
|   | Ù Ù             |            |
|   |                 | س          |
|   |                 | س          |
|   |                 | س          |
|   |                 | Ù          |
|   |                 | Ù          |
| 1 |                 |            |
|   |                 | س          |
| Ù | Ù Ù             | Ù          |
|   |                 | س          |
|   |                 | Ù          |
| Ù |                 | س          |
| 2 |                 |            |
|   |                 | س          |
|   |                 | س          |
|   |                 | 3          |
|   |                 | س          |
| 4 |                 |            |
|   |                 | س          |
| Ù |                 | (Nikander) |
|   |                 | س          |
|   | Ù               | Ù          |
|   | (Pierre Rossel) | 5          |
|   |                 | س          |
|   | 6               | Ù          |
|   |                 | س          |
| Ù |                 | س          |
|   |                 | س          |
|   | Ù               | Ù          |
|   |                 | س          |
| 7 |                 |            |
|   |                 | Ù          |
|   |                 | Ù          |

|   |          |        |        |
|---|----------|--------|--------|
|   |          | .04    | -1     |
|   |          | (2008) | - 2    |
|   | .76-57   | .02    | .30    |
|   |          | .2020  | (1993) |
|   |          | Ù      | Ù      |
|   | .03      | .04    | - 4    |
|   |          | .251   |        |
| 5- Nikander, I, & Eloranta, E (2001), Project management by early warnings, <b>International Journal of Project Management</b> , N19, pp385-399.  |          |        |        |
| 6- Pierre Rossel,(2009), Weak signals as a flexible framing space for enhanced management and decision-making, <b>Technology Analysis &amp; Strategic Management</b> . Abingdon, vol.21, N3, pp307-320. |          |        |        |
|   |          | Ù      | (1988) |
|   |          | Ù      | -7     |
|   | .172-168 | .37    |        |

1

ã

Ù

2

Ù

Ù

Ù

Ù

3

1

Ù

Ù

Ù

1

:AndrewÙ .<sup>4</sup>

Ù

Ù

5"

Ù

---

|          |     |        |    |
|----------|-----|--------|----|
| .40      | Ù   | (2005) | -1 |
|          | Ù   | (1990) | -2 |
| .337-333 | .01 | (2006) | -3 |
|          | .40 |        | -4 |
|          | .04 |        | -5 |
|          | .02 |        |    |



Ù Ù د Ù

à د

Ù Ù د

Ù د

( )

1

*(Les cellules de veille)*

Ù د

2

Ù د

Ù د

1

Ù د

: M.L. CARON-FASAN N. LESCA د

1- Foray Dominique(2000), *L'économie de la connaissance*, ed. La decouverte,Paris, P03.  
2- Souad Kamoun-Chouk, *op.cit.*, P45.

|   |  |  |
|---|--|--|
|   |  |  |
| ù   | ù<br>(Fahey et al., 1981 ; Fahey et Narayanan, 1986 ; Sutton, 1988 ; Boyd et Fulk, 1996 ; Julien et al., 1997) | (Mintzberg et Water1985)                               |
| ù<br>(Ghoshal et Westney, 1991)                                 |  | (Porter, 1985)   |
| ù<br>(Fahey et Narayanan, 1986)<br>ù<br>(Fan et Smeltzer, 1985) | ù<br>IMC<br>Intelligence-Modélisation-Choix<br>(Herbert Simon)   | (March et Simon, 1969)                                 |
| ù<br>(Fahey et Narayanan, 1986)                                 | ù<br>(Smircich et Stubbart, 1985)<br>(Boyd et Fulk, 1996), (Choo, 1997)  | (Lawrence et Lorsch, Aguilar, 1967)                    |
|   |  | (Lesca, 1989) ; (Julien et al, 1999); (Burkhart, 2001) |
| ù   | (Bright, 1970)<br>(Lesca, 1994, 2003)<br>ù<br>(Ansoff, 1975, 1984)   | ù<br>(Ansoff, 1975, 1984)                              |
| ù   | ù  |  |

Source : Nicolas Lesca, Marie-Laurence C.F., *op.cit*, P98.

ù

ù

ù

-:

-: . ù  
 ù  
 1.  
 ù  
 2. ù  
 ù  
 3.  
 ù  
 4.  
 5.  
 ù  
 Edward de Bono ù  
 ù ù  
 ù ù ù  
 6"

---

1- *Didier Frochot, Op.cit, P02.*  
 2- *Agence de Stimulation Économique, Op.cit,*  
 3- *Etude 3.I.E -EPITA, Op.cit, P07*  
 4- *François Jakobiac, Op.cit, P335.*  
 5 - *Souad Kamoun-Chouk, Op cit, P196.*



\*

Ù *Peter Drucker* 1

Ù

Ù *ä*  
*(Edward de Bono)*

1"

Ù

Ù

*Charles fine*

Ù  
1Ù

Ù

*(Microscope)*

2

*(Télescope)*

Ù

Ù

Ù

---

" Ù (1936 ) Ù " " Ù (1942 ) - \*

" Ù (1942 ) " " Ù (1943 ) "

.220 -1

.03 -2

:  
 :

" (Alvin Toffler) (Futurologie) " :  
 " " " :  
 . " " " :  
 . " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :

" " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :

" " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :

" " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :

" " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :

" " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :

---

.02 2 (1999) - 1  
 " " " :  
 " " " :  
 " " " :  
 .359 (2007) - 2

Ù

"

Ù

1" Ù Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

.Ù Ù

âÙ Ù

Ù Ù

*Shell*

11.65 2.90 1973 )

*Shell* ( 8 23 1986

(*G.B.N*)

Ù \*

Ù " "

2001/11/11

2

Ù Ù

Ù

Ù

1

Ù

Ù

3

Ù

---

|               |                        |     |         |
|---------------|------------------------|-----|---------|
| · (2002)Ù : " | Ù " Ù Ù : <i>Shell</i> | .30 | - 1     |
|               | .48-33                 |     | - *     |
| .32           | Ù                      | 1   | ·(2003) |
|               | .350                   |     | - 2     |
|               |                        |     | - 3     |





:

:

Ù

Ù

Ù

1

Ù

Ù

1

Ù

Ù

Ù

ã

ã

1

Ù

Ù

Ù

.Ù

Ù

Ù

-2;

Ù

1

-

Ù

Ù

Ù

Ù

1

-

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

ä

Ù

.109

-1

.01

-2



1  
 2"  
 3"  
 1  
 4  
 5  
 6  
 7"  
 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 7  
 8  
 9  
 10  
 11  
 12  
 13  
 14  
 15  
 16  
 17  
 18  
 19  
 20  
 21  
 22  
 23  
 24  
 25  
 26  
 27  
 28  
 29  
 30  
 31  
 32  
 33  
 34  
 35  
 36  
 37  
 38  
 39  
 40  
 41  
 42  
 43  
 44  
 45  
 46  
 47  
 48  
 49  
 50  
 51  
 52  
 53  
 54  
 55  
 56  
 57  
 58  
 59  
 60  
 61  
 62  
 63  
 64  
 65  
 66  
 67  
 68  
 69  
 70  
 71  
 72  
 73  
 74  
 75  
 76  
 77  
 78  
 79  
 80  
 81  
 82  
 83  
 84  
 85  
 86  
 87  
 88  
 89  
 90  
 91  
 92  
 93  
 94  
 95  
 96  
 97  
 98  
 99  
 100

2 - 1  
 (2000) - 2  
 .01 185 - 3  
 .01 - 3  
 4- Roux J. F (1996), *op.cit*, P24.  
 5- Guilhon .B et Levet. J.L, *op.cit*, P04.  
 93 - 6  
 .52 - 7



Ù (Gouldbout)

Ù

Ù

Ù

.<sup>1</sup>

Ù

Ù

Ù

Charles Schwab

Dave Pottruck Ù

" "0

Ù

Ù

" Ù

"0

Ù

Ù

Ù

(Futures Group)

.<sup>2</sup>

Ù (Nadine Lybaert)

208

Ù

.<sup>3</sup>

Ù

(2004)

-1

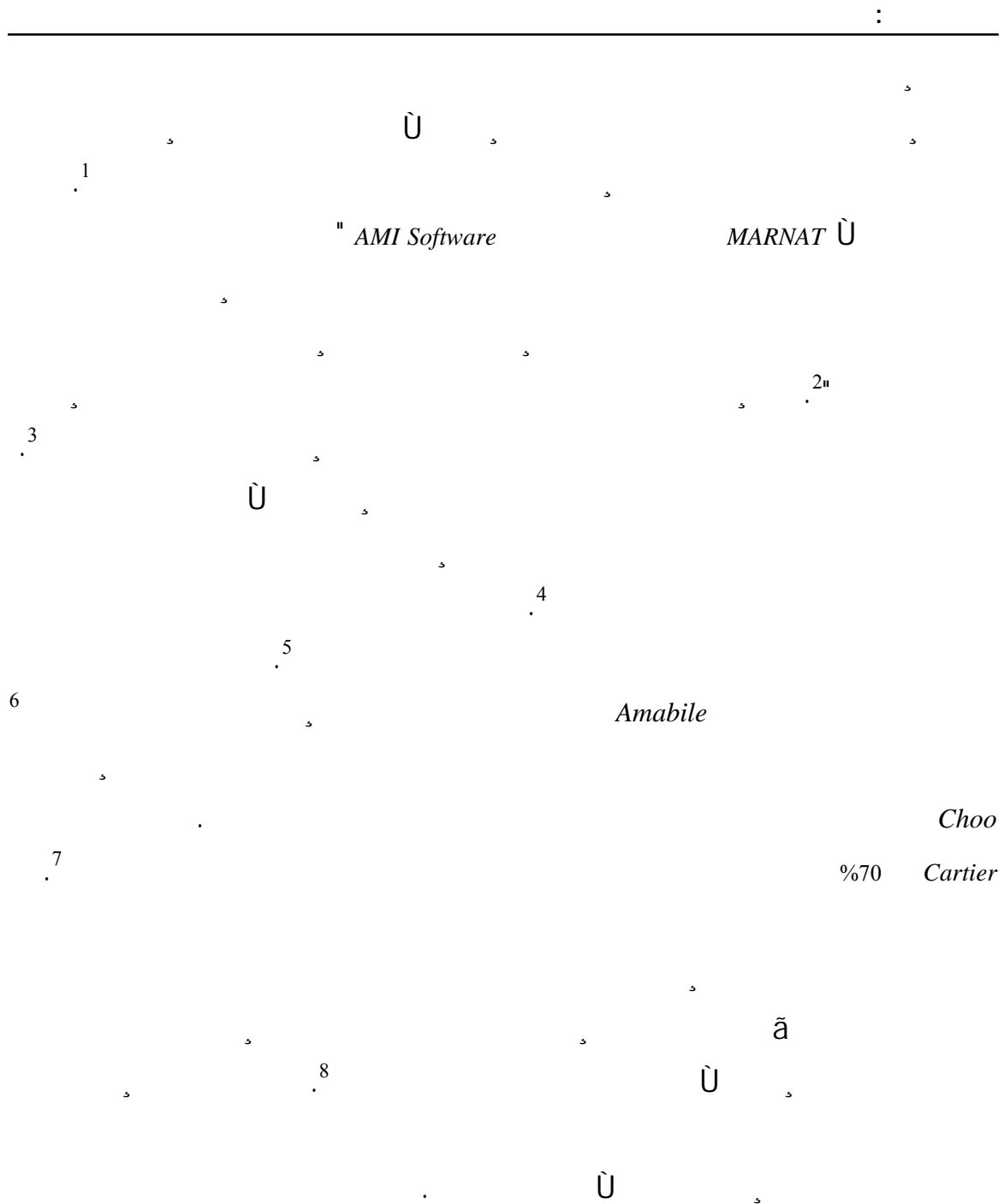
Ù 28-26

2 - Hoffman V.C (Avril 2000), Les principes de base de la veille concurrentielle, **Revue Management**, N°62, Prisma presse, Paris, p123.

(2003)

- 3

.95- 76



1- John, W & Griffiths, P.(1996), *Strategic planning for information systems*, 2<sup>nd</sup> ed, John Wiley, London, p28.

2- Christophe Marnat et all.(Décembre, 2009), *guide pratique des outils de veille et d'intelligence Economique*, Association des Auditeurs en Intelligence Economique, Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale, P6.

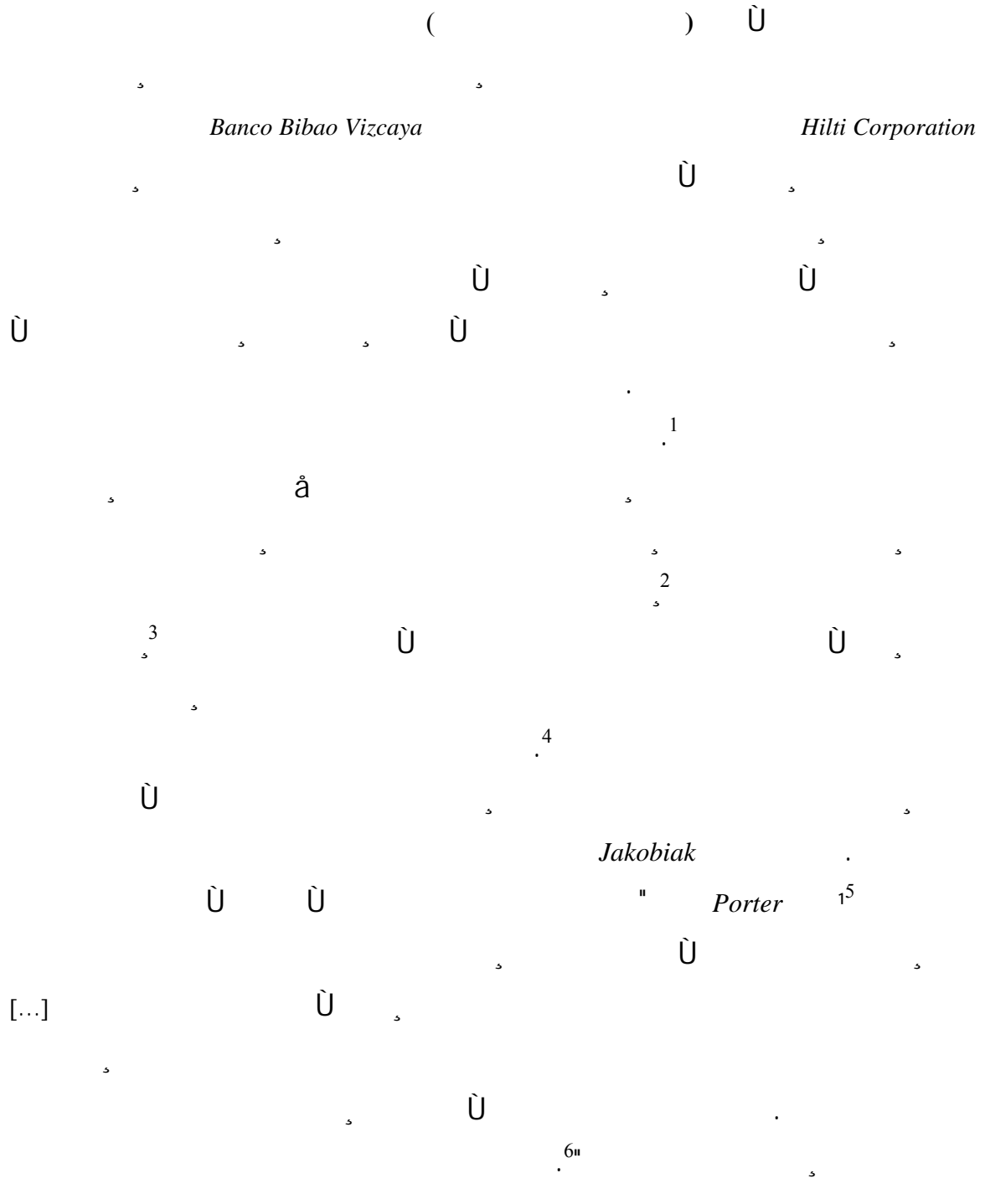
3 - Lesca H (1997), *Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise*. Editions ADBS, Paris, *Op.cit*, p27.

4 - Raymond Poisson et Zhan Su et Yvon Gasse et Gérald d'amboise (2005),*Veille et planification au sein de PME canadiennes ,œuvrant sur des marchés émergents asiatiques*, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, vol.18, N03, P260.

5- Lesca H et Caron-Fasan(2003), *Implantation d'une veille stratégique pour le management stratégique, cas d'une PME du secteur bancaire*, *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, Sep-Oct. pp55-68.

6 - Cf. Serge Amabile(1999), *De la veille stratégique à une attention réticulée. Le réseau d'attention inter-organisationnel des mutuelles d'assurance automobile*. *op.cit*, P21.

7 - Antonio Lopes da Silva, *Op. cit*. P40.




---

(2004) - 1

30

2 - Lesca.H.(1997), *Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise. Op.cit,* Editions ADBS, Paris, p27.

3- Bournois. F, Romani. P.J., *op.cit,* P19.

4- Lesca H. (1994), *Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise, op.cit,* p32.

5 - François Jakobiak(2004), *L'Intelligence économique en pratique, 2<sup>ème</sup> éd. op.cit,* P10.

6 - Labonte. D. (mars 1999), *La veille activité ou profession?,* document disponible en ligne <http://www.Mmedium.com/veille/activité.pdf>, Consulté le 2/05/2008.





|                      |                       | 1 :          |                      |  |       |
|----------------------|-----------------------|--------------|----------------------|--|-------|
|                      | Ù                     | 700          | <i>Rhone-Poulenc</i> |  | -     |
| ( <i>Sac à Dos</i> ) |                       |              |                      | Ù  | -     |
|                      |                       |              |                      | <i>Lafuma</i>                              | -     |
| Ù                    |                       |              |                      | Ù  |       |
|                      | Ù                     |              |                      |  |       |
|                      |                       |              |                      | " <i>Cahier des idées</i> "                |       |
|                      |                       |              |                      | <i>L'oréal</i>                             | -     |
|                      | Ù                     | Ù            |                      |  |       |
|                      |                       |              |                      | <i>Réflexion stratégique</i>               |       |
|                      | Ù                     | Ù            | Ù                    | Ù  |       |
|                      | 2010                  |              | <i>L'oréal</i>       |  |       |
| <i>Renault</i>       | (1152) <i>Peugeot</i> | Ù            | (496)                |  |       |
|                      |                       | <sup>3</sup> | <i>Safran</i>        |  | (562) |
|                      |                       |              | 4                    | <i>Philips</i>                             | -     |
|                      |                       |              | 100                  | <i>SNECMA</i>                              | -     |
|                      |                       |              |                      |  | -     |
|                      |                       |              | Ù                    | Ù  |       |
|                      | Ù                     |              |                      |  |       |
|                      | <i>IBM</i>            |              |                      | Ù  | 650   |
| 25                   |                       |              |                      |  |       |
|                      |                       |              |                      |  |       |
|                      |                       | Ù            |                      | <i>DGSE</i>                                |       |
|                      | Ù                     | Ù            |                      | Ù  | Ù     |
|                      |                       |              |                      |  |       |
|                      |                       |              |                      | <sup>4</sup> <i>IBM, Texas Instruments</i> |       |

1- Kamel Rouibah et Samiaould-ali, *op, cit*, P07.

2- Jean-Claude Lewandowski(1996), *L'Oréal, Imaginer l'inimaginable*, *Les Echos*, n° 17253 du 15 Octobre 1996, P37.

3- Chantal Houzelle(2011), *Palmarès 2010 des brevets, Renault recule*, *Les Echos*, n° 20895 du 22 Mars 2011, P13.

# خلاصة الفصل

٥ ٥ د

٥

د

٥

د

د

٥

٥

.

د

د

1

د

٥

٥

د

٥

د

٥

د

د

.

٥ ٥

د

د

1

٥

٥

.

٥

د

د

1

د

د

.

.

الجزء الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

# الفصل الخامس

:  
:  
:  
:

---

## الفصل الخامس: دراسة ميدانية حول السياق العام لمتغيرات الدراسة

1990

Ù

Ù

1

à

2

1

Ù

Ù

---

1- Leïla Melbouci, *Op, cit*, P83.

:

:

Ù

Ù Ù

"  
...  
1"

Ù

(01 )

: :

Ù

Ù

Ù

-:

(100)

: \_\_\_\_\_

(14)

Ù

Ù

: \_\_\_\_\_

(29)

Ù

: \_\_\_\_\_

(12)

(23)

Ù

(11)

*Simon*

:

ä:\_\_\_\_\_

(10)

Ù

:\_\_\_\_\_

Ù

Ù

(12)

ä:\_\_\_\_\_

Ù

Ù

Ù

(14)

" " " " " "

Ù

Ù

Ù

" " " " " " " " " "

" " "

" "

" "

" "

"

Ù

Ù

"

-: Ù

:01-05

|  |               |  |
|--|---------------|--|
|  |               |  |
|  | [01.79 01.00] |  |
|  | [02.59 01.80] |  |
|  | [03.39 02.60] |  |
|  | [04.19 03.40] |  |
|  | [05.00 04.20] |  |

|  |               |
|--|---------------|
|  |               |
|  | [01.66 01.00] |
|  | [02.33 01.67] |
|  | [03.00 02.34] |

:

---

:

ä :

-: ù \*

ù

ù

-

(Corrélation de Pearson)

ù

ù

ù

ù

ù

ù 0.05

ù

**:02-05**

|         |    |
|---------|----|
| ù       |    |
| 0,321** | 88 |
| 0,688** | 89 |
| 0,527** | 90 |

|         |    |
|---------|----|
| ù       |    |
| 0,350** | 86 |
| 0,475** | 87 |
| 0,622** | 88 |

|         |    |
|---------|----|
| ù       |    |
| 0,785** | 82 |
| 0,852** | 83 |
| 0,875** | 84 |
| 0,507** | 85 |

ù 0.01      ù \*\*

**:03-05**

|         |    |
|---------|----|
| ù       |    |
| 0,766** | 51 |
| 0,646** | 52 |
| 0,257*  | 53 |
| 0,643** | 54 |
| 0,319** | 55 |
| 0,826** | 56 |
| 0,680** | 57 |
| 0,719** | 58 |
| 0,294*  | 59 |

|         |    |
|---------|----|
| ù       |    |
| 0,606** | 47 |
| 0,546** | 48 |
| 0,510** | 49 |
| 0,638** | 50 |

|         |    |
|---------|----|
| ù       |    |
| 0,656** | 39 |
| 0,330** | 40 |
| 0,447** | 41 |
| 0,502** | 42 |
| 0,507** | 43 |
| 0,412** | 44 |
| 0,420** | 45 |
| 0,476** | 46 |

ù 0.05      ù \*      ù 0.01      ù \*\*

---

ù

ù

:

- \*

-

-



## :04-05

| Ù       |    |
|---------|----|
| 0,786** | 62 |
| 0,796** | 63 |

| Ù       |    |
|---------|----|
| 0,705** | 60 |
| 0,749** | 61 |

| Ù       |    |
|---------|----|
| 0,773** | 66 |
| 0,215*  | 67 |

| Ù       |    |
|---------|----|
| 0,885** | 64 |
| 0,904** | 65 |

Ù 0.05

Ù \*

Ù 0.01

Ù \*\*

## :05-05

| الحدس والأحكام الشخصية |    |
|------------------------|----|
| Ù                      |    |
| 0,535**                | 9  |
| 0,805**                | 10 |
| 0,736**                | 11 |
| 0,785**                | 12 |

| البراديعم الإدراكي |   |
|--------------------|---|
| Ù                  |   |
| 0,654**            | 1 |
| 0,359**            | 2 |
| 0,726**            | 3 |
| 0,391**            | 4 |
| 0,292**            | 5 |
| 0,603**            | 6 |
| 0,326**            | 7 |
| 0,671**            | 8 |

Ù 0.01

Ù \*\*

## :06-05

| مرحلة الإختيار |    |
|----------------|----|
| Ù              |    |
| 0,589**        | 76 |
| 0,522**        | 77 |
| 0,683**        | 78 |

| مرحلة التصميم |    |
|---------------|----|
| Ù             |    |
| 0,633**       | 73 |
| 0,835**       | 74 |
| 0,807**       | 75 |

| مرحلة الإستطلاع |    |
|-----------------|----|
| Ù               |    |
| 0,287**         | 68 |
| 0,546**         | 69 |
| 0,709**         | 70 |
| 0,557**         | 71 |
| 0,567**         | 72 |

Ù 0.01

Ù \*\*

## :07-05

| الإقتراحات |     |
|------------|-----|
| Ù          |     |
| 0,400*     | 96  |
| 0,217*     | 97  |
| 0,608**    | 98  |
| 0,621**    | 99  |
| 0,490**    | 100 |

| العوائق |    |
|---------|----|
| Ù       |    |
| 0,398** | 91 |
| 0,563** | 92 |
| 0,415** | 93 |
| 0,251*  | 94 |
| 0,524** | 95 |

Ù 0.05

Ù \*

Ù 0.01

Ù \*\*

:08-05

| تحسين العمل الإستراتيجي |    |
|-------------------------|----|
| U                       |    |
| 0,701**                 | 21 |
| 0,726**                 | 22 |
| 0,600**                 | 23 |
| 0,846**                 | 24 |

U 0.01

| درجة الموثوقية |    |
|----------------|----|
| U              |    |
| 0,693**        | 13 |
| 0,414**        | 14 |
| 0,804**        | 15 |
| 0,445**        | 16 |
| 0,613**        | 17 |
| 0,761**        | 18 |
| 0,637**        | 19 |
| 0,676**        | 20 |

U \*\*

:09-05

| U       |    |
|---------|----|
| U       |    |
| 0,429** | 31 |
| 0,859** | 32 |
| 0,780** | 33 |
| 0,845** | 34 |

| U       |    |
|---------|----|
| U       |    |
| 0,511** | 25 |
| 0,571** | 26 |
| 0,707** | 27 |
| 0,683** | 28 |
| 0,508** | 29 |

| U       |    |
|---------|----|
| U       |    |
| 0,848** | 35 |
| 0,789** | 36 |
| 0,857** | 37 |
| 0,799** | 38 |

U 0.01

U \*\*

U

:

-

0,894

U

(Cronbach Alpha)

U 0,831 0,732

U

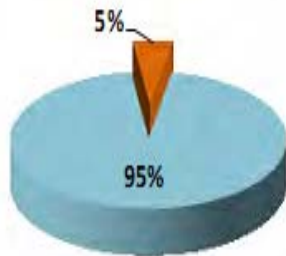
U U %95

U

:

2011  
2012

01-05



%95

Source: Office National des Statistiques(2012)  
Premier recensement économique, Résultats définitifs, Collections Statistiques N° 172, Série E Economie N° 69 Alger, p.10

%10,2

(أقل من 5%)

Ù

45456

( )

3363 و (%24,92)

11327 و (%65,66)

29847

Ù

Ù (%2,02)

919 و (%7,4)

Ù

Ù (%98)

Ù (%97.98)

%6,7

%7,2

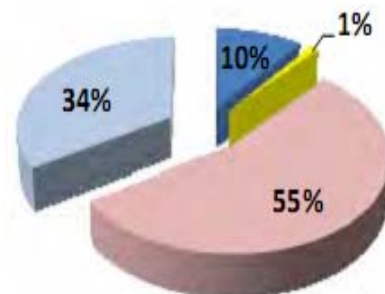
%33.8

%55 في معظمها

Ù %34

02-05 Ù

%10



Source: I bid, P11.

Ù

%1

Ù

Ù

\*

Ù

Ù

Ù

40

Ù

94

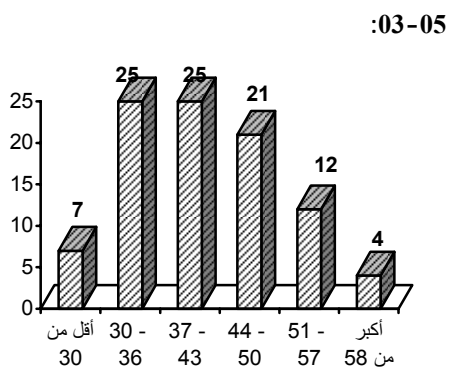
(02

)

-: Ù Ù

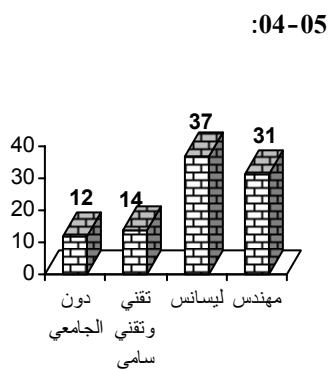
Ù

:10-05



| %    |    | Ù       |
|------|----|---------|
| 7,4  | 07 | 30 Ù    |
| 26,6 | 25 | 36 - 30 |
| 26,6 | 25 | 43 - 37 |
| 22,3 | 21 | 50 - 44 |
| 12,8 | 12 | 57 - 51 |
| 4,3  | 04 | 58      |
| 100  | 94 |         |

:11-05



| %    |    | Ù |
|------|----|---|
| 12,8 | 12 |   |
| 14,9 | 14 |   |
| 39,3 | 37 |   |
| 33   | 31 |   |
| 100  | 94 |   |

Ù Ù - \*

(2006)

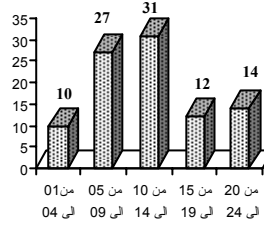
.423

.106

**:12-05**

| %    |    |       |
|------|----|-------|
| 10,6 | 10 | 04-01 |
| 28,7 | 27 | 09-05 |
| 33   | 31 | 14-10 |
| 12,8 | 12 | 19-15 |
| 14,9 | 14 | 24-20 |
| 100  | 94 |       |

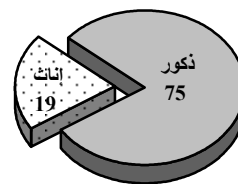
**:05-05**



**:13-05**

| %    |    |  |
|------|----|--|
| 79,8 | 75 |  |
| 20,2 | 19 |  |
| 100  | 94 |  |

**:06-05**



(%72,3)

)

30 43

Ù

(%53,2)

( 41

Ù

(%80)

(%20)

(%10,2

)

12

) 14 05

(%61,7)

Ù

(

24 15

(%27,7)

Ù

Ù

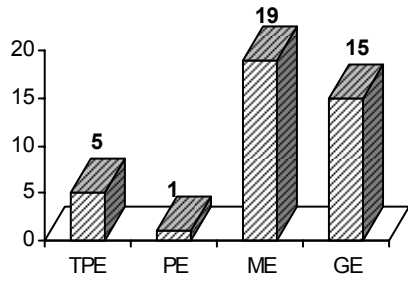
Ù  
Ù  
Ù

Ù  
Ù  
Ù

:14-05

| %     |        |    |    |  |  |
|-------|--------|----|----|--|--|
| 12,50 | %62,50 | 5  | 25 |  |  |
| 02,50 |        | 1  |    |  |  |
| 47,50 |        | 19 |    |  |  |
| 37,50 |        | 15 |    |  |  |
| 100   |        | 40 |    |  |  |

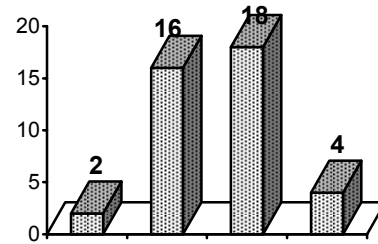
:07-05



:15-05

| %   |    |  |  |
|-----|----|--|--|
| %05 | 02 |  |  |
| %40 | 16 |  |  |
| %45 | 18 |  |  |
| %10 | 04 |  |  |
| 100 | 40 |  |  |

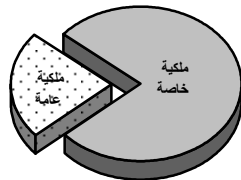
:08-05



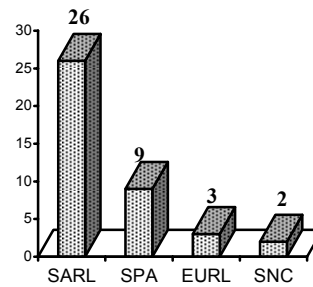
:16-05

| %      |    |  |  |
|--------|----|--|--|
| %77.50 | 31 |  |  |
| %22,50 | 09 |  |  |
| 100    | 40 |  |  |

:09-05



:10-05



:17-05

| %     |    |      |  |
|-------|----|------|--|
| 65,00 | 26 | SARL |  |
| 22,50 | 09 | SPA  |  |
| 07,50 | 03 | EURL |  |
| 05.00 | 02 | SNC  |  |
| 100   | 40 |      |  |

|                    |                | :                             |        |
|--------------------|----------------|-------------------------------|--------|
|                    | Ù              |                               | Ù      |
|                    | Ù (%77,50)     |                               |        |
|                    | Ù              |                               | %62,50 |
| %47,50             |                | %02,50                        | %12,50 |
| %65,00             |                |                               | %37,50 |
| Ù                  |                | SARL                          |        |
|                    | SNC            | EURL                          | SPA    |
| %45                |                |                               |        |
|                    |                | ( ) Ù                         | Ù      |
|                    | Ù              | %40                           |        |
|                    |                | (L'industrie agroalimentaire) |        |
|                    | Ù              | %10                           |        |
|                    | %5             | Ù                             |        |
|                    |                | :                             | :      |
|                    |                |                               |        |
| -:                 |                | (SPSS.V16)                    |        |
|                    | Ù              | Ù                             | .1     |
|                    |                |                               | .2     |
|                    |                |                               | .3     |
|                    | (Shapiro-Wilk) | (Kolmogorov-Smirnov)          |        |
| (Cronbach's Alpha) | Ù              |                               | .4     |
|                    |                | Ù                             |        |
|                    | Ù Ù            |                               | .5     |
|                    |                |                               |        |
|                    | (Levens)       | Ù Ù                           | .6     |

:

---

.7

(One Way ANOVA) (Two Sample T-Test) Significant Difference (L.S.D)

Least Squares

distribution paramétrique

-: (Shapiro-Wilk) (Kolmogorov-Smirnov)

**:18-05**

| Shapiro-Wilk |    | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |      |    |      |
|--------------|----|---------------------------------|------|----|------|
| ,000         | 94 | ,566                            | ,000 | 94 | ,460 |
| ,000         | 94 | ,640                            | ,000 | 94 | ,412 |
| ,000         | 94 | ,906                            | ,000 | 94 | ,208 |
| ,000         | 94 | ,572                            | ,000 | 94 | ,462 |
| ,000         | 94 | ,729                            | ,000 | 94 | ,340 |
| ,000         | 94 | ,839                            | ,000 | 94 | ,227 |
| ,000         | 94 | ,680                            | ,000 | 94 | ,382 |
| ,000         | 94 | ,789                            | ,000 | 94 | ,294 |
| ,000         | 94 | ,778                            | ,000 | 94 | ,268 |

*a. Correction de signification de Lilliefors*

(Kolmogorov-Smirnov)

%1      %00

.(distribution normale)

%68,3      %1      Shapiro-Wilk  
 %95,4      1±  
 3±      %99,7      2±



:19-05

|  | 0,621        | 4,04        | -    | -    | 16          | 58          | 20         |   | .86 |
|--|--------------|-------------|------|------|-------------|-------------|------------|---|-----|
|  |              |             | -    | -    | 17,0        | 61,7        | 21,3       | % |     |
|  | 0,646        | 2,23        | 11   | 50   | 33          | -           | -          |   | .87 |
|  |              |             | 11,7 | 53,2 | 35,1        | -           | -          | % |     |
|  | 0,708        | 4.40        | -    | -    | 12          | 32          | 50         |   | .88 |
|  |              |             | -    | -    | 12,8        | 34,0        | 53,2       | % |     |
|  | <b>0,491</b> | <b>3,68</b> | -    | -    | <b>31</b>   | <b>62</b>   | <b>01</b>  |   |     |
|  |              |             | -    | -    | <b>33,0</b> | <b>66,0</b> | <b>1,0</b> | % |     |

3,68

05

10,491

( )

Ù

Ù

Ù

Ù

(Emery et Trist, Joffre et Koenig, Mac Cann et Selsky) Ù

:

:20-05

|  |              |             |      |      |             |             |            |   | : _____ |
|--|--------------|-------------|------|------|-------------|-------------|------------|---|---------|
|  |              |             |      |      |             |             |            |   |         |
|  | 0,708        | 4,40        | -    | -    | 12          | 32          | 50         |   | .88     |
|  |              |             | -    | -    | 12,8        | 34,0        | 53,2       | % |         |
|  | 0,842        | 1,98        | 34   | 28   | 32          | -           | -          |   | Û .89   |
|  |              |             | 36,2 | 29,8 | 34          | -           | -          | % |         |
|  | 1,149        | 3,58        | -    | 23   | 20          | 24          | 27         |   | .90     |
|  |              |             | -    | 24,5 | 21,3        | 25,5        | 28,7       | % |         |
|  | <b>0,468</b> | <b>3,27</b> | -    | -    | <b>70</b>   | <b>23</b>   | <b>01</b>  |   |         |
|  |              |             | -    | -    | <b>74,5</b> | <b>24,5</b> | <b>1,0</b> | % |         |

Û

Û

0,468

3,27

Û

1

Û

Û

Û

.(Cann et Selsky, Ansoff, Marchesnay, Joffre et Koenig)

:21-05

|  |              |             |            |             |             |             |            |   | :     |
|--|--------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|------------|---|-------|
|  |              |             |            |             |             |             |            |   |       |
|  | 1,302        | 2,88        | 19         | 20          | 61          | 13          | 8          |   | .82   |
|  |              |             | 20,2       | 21,3        | 17,0        | 33,0        | 8,5        | % |       |
|  | 0,930        | 3,27        | -          | 20          | 40          | 23          | 11         |   | Û .83 |
|  |              |             | -          | 21,3        | 42,6        | 24,5        | 11,7       | % |       |
|  | 0,733        | 3,02        | -          | 24          | 44          | 26          | -          |   | .84   |
|  |              |             | -          | 25,5        | 46,8        | 27,7        | -          | % |       |
|  | 0,655        | 2,75        | -          | 35          | 48          | 11          | -          |   | .85   |
|  |              |             | -          | 37,2        | 51,1        | 11,7        | -          | % |       |
|  | <b>1,004</b> | <b>3,04</b> | <b>4</b>   | <b>25</b>   | <b>36</b>   | <b>21</b>   | <b>8</b>   |   |       |
|  |              |             | <b>4,3</b> | <b>26,6</b> | <b>38,3</b> | <b>22,3</b> | <b>8,5</b> | % |       |

Û

1,004

3,04

:

%68,3

%41,5

4,04

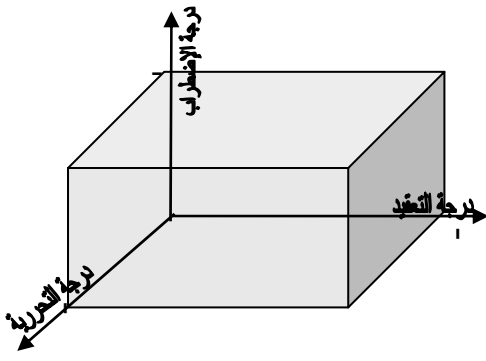
2,04

%27,7

%36,2

Ù

:11-05



Ù

Ù

Ù

(Emery & Trist1965)

(Child1972)

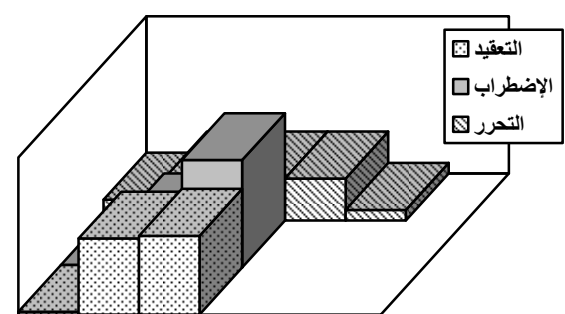
Ù

Ù

:22-05

|  |       |      |     |      |      |      |     |   |
|--|-------|------|-----|------|------|------|-----|---|
|  |       |      |     |      |      |      |     |   |
|  | 0,491 | 3,68 | -   | -    | 31   | 62   | 01  |   |
|  |       |      | -   | -    | 33,0 | 66,0 | 1,0 | % |
|  | 0,468 | 3,27 | -   | -    | 70   | 23   | 01  |   |
|  |       |      | -   | -    | 74,5 | 24,5 | 1,0 | % |
|  | 1,004 | 3,04 | 4   | 25   | 36   | 21   | 8   |   |
|  |       |      | 4,3 | 26,6 | 38,3 | 22,3 | 8,5 | % |

:12-05



:

:

:23-05

|  |       |      |      |      |      |      |      |   | : — |
|--|-------|------|------|------|------|------|------|---|-----|
|  |       |      |      |      |      |      |      |   |     |
|  | 0,766 | 2,16 | 21   | 37   | 36   | -    | -    |   | .79 |
|  |       |      | 22,3 | 39,4 | 38,3 | -    | -    | % |     |
|  | 0,632 | 3,66 | -    | 8    | 16   | 70   | -    |   | .80 |
|  |       |      | -    | 8,5  | 17   | 74,5 | -    | % |     |
|  | 0,645 | 4,05 | -    | -    | 17   | 55   | 22   |   | .81 |
|  |       |      | -    | -    | 18,1 | 58,5 | 23,4 | % |     |
|  | 0,833 | 3,84 | -    | -    | 41   | 27   | 26   |   | .95 |
|  |       |      | -    | -    | 43,6 | 28,7 | 27,7 | % |     |

Ù Ù

Ù

1

05 3,84)

*McQueen*

)

(

.(0.833 )

(

Ù

%74,5

Ù

(%61,7)

%81,9

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù



:

## ANOVA :24-05

|      | <i>F</i> |       |    |        |   |  |
|------|----------|-------|----|--------|---|--|
| ,568 | ,678     | ,691  | 3  | 2,072  | Û |  |
|      |          | 1,020 | 90 | 91,758 |   |  |
|      |          |       | 93 | 93,830 |   |  |
| ,258 | 1,368    | ,326  | 3  | ,978   | Û |  |
|      |          | ,238  | 90 | 21,448 |   |  |
|      |          |       | 93 | 22,426 |   |  |
| ,253 | 1,382    | ,299  | 3  | ,896   | Û |  |
|      |          | ,216  | 90 | 19,455 |   |  |
|      |          |       | 93 | 20,351 |   |  |

F

Û Û Û

%5

## Û ANOVA :25-05 Û

|      | <i>F</i> |       |    |        |   |  |
|------|----------|-------|----|--------|---|--|
| ,201 | 1,575    | 1,560 | 3  | 4,680  | Û |  |
|      |          | ,991  | 90 | 89,149 |   |  |
|      |          |       | 93 | 93,830 |   |  |
| ,097 | 2,172    | ,505  | 3  | 1,514  | Û |  |
|      |          | ,232  | 90 | 20,912 |   |  |
|      |          |       | 93 | 22,426 |   |  |
| ,184 | 1,649    | ,353  | 3  | 1,060  | Û |  |
|      |          | ,214  | 90 | 19,291 |   |  |
|      |          |       | 93 | 20,351 |   |  |

F

Û

%5

:

## ANOVA :26-05

|      | <i>F</i> |               |               |                           |   |  |
|------|----------|---------------|---------------|---------------------------|---|--|
| ,527 | ,748     | ,761<br>1,017 | 3<br>90<br>93 | 2,282<br>91,548<br>93,830 | Ù |  |
| ,120 | 3,839    | ,848<br>,221  | 3<br>90<br>93 | 2,544<br>19,882<br>22,426 | Ù |  |
| ,781 | ,362     | ,081<br>,223  | 3<br>90<br>93 | ,242<br>20,109<br>20,351  | Ù |  |

F

Ù Ù

Ù

Ù

Ù

: Ù

Ù

## ANOVA :27-05

|      | <i>F</i> |               |               |                           |   |  |
|------|----------|---------------|---------------|---------------------------|---|--|
| ,899 | ,195     | ,202<br>1,036 | 3<br>90<br>93 | ,607<br>93,223<br>93,830  | Ù |  |
| ,130 | 1,932    | ,452<br>,234  | 3<br>90<br>93 | 1,357<br>21,068<br>22,426 | Ù |  |
| ,673 | ,515     | ,114<br>,222  | 3<br>90<br>93 | ,343<br>20,008<br>20,351  | Ù |  |

F

Û

%5

Û

ANOVA :28-05

|      | <i>F</i> |       |    |        |   |  |
|------|----------|-------|----|--------|---|--|
| ,810 | ,453     | ,471  | 5  | 2,354  | Û |  |
|      |          | 1,040 | 88 | 91,476 |   |  |
|      |          |       | 93 | 93,830 |   |  |
| ,055 | 2,263    | ,511  | 5  | 2,555  | Û |  |
|      |          | ,226  | 88 | 19,870 |   |  |
|      |          |       | 93 | 22,426 |   |  |
| ,151 | 1,665    | ,352  | 5  | 1,759  | Û |  |
|      |          | ,211  | 88 | 18,592 |   |  |
|      |          |       | 93 | 20,351 |   |  |

Û Û

Û %5

ANOVA :29-05

|      | <i>F</i> |       |    |        |   |  |
|------|----------|-------|----|--------|---|--|
| ,029 | 2,840    | 2,655 | 4  | 10,621 | Û |  |
|      |          | ,935  | 89 | 83,208 |   |  |
|      |          |       | 93 | 93,830 |   |  |
| ,007 | 3,788    | ,816  | 4  | 3,262  | Û |  |
|      |          | ,215  | 89 | 19,163 |   |  |
|      |          |       | 93 | 22,426 |   |  |
| ,003 | 4,380    | ,837  | 4  | 3,347  | Û |  |
|      |          | ,191  | 89 | 17,004 |   |  |
|      |          |       | 93 | 20,351 |   |  |



:

$\bar{Y}$        $\bar{Y}$   
 F  
 %5       $\bar{Y}$

Fisher's LSD :30-05

| %95    |        |      |        |          | (J)   | (I)   |  |
|--------|--------|------|--------|----------|-------|-------|--|
| ,7228  | ,0402  | ,029 | ,17178 | ,38148*  | 9-5   | 4-1   |  |
| ,6869  | ,0163  | ,040 | ,16875 | ,35161*  | 14-10 |       |  |
| -,0783 | -,7180 | ,015 | ,16099 | -,39815* | 19-15 | 9-5   |  |
| -,1064 | -,7137 | ,009 | ,15282 | -,41005* | 24-20 |       |  |
| -,0548 | -,6818 | ,022 | ,15776 | -,36828* | 19-15 | 14-10 |  |
| -,0833 | -,6771 | ,013 | ,14942 | -,38018* | 24-20 |       |  |
| -,0653 | -,5225 | ,012 | ,11506 | -,29391* | 14-10 | 9-5   |  |
| ,8320  | ,2003  | ,002 | ,15896 | ,51613*  | 4-1   | 14-10 |  |
| ,6447  | ,0542  | ,021 | ,14861 | ,34946*  | 19-15 |       |  |
| ,7244  | ,1650  | ,002 | ,14075 | ,44470*  | 24-20 |       |  |
| 1,6881 | ,3817  | ,002 | ,32874 | 1,03495* | 19-15 | 14-10 |  |

0.05       $\bar{Y}$  \*

$\bar{Y}$        $\bar{Y}$   
 LSD

( 24-20)

$\bar{Y}$

$\bar{Y}$

(14-10) (19-15)

$\bar{Y}$

$\bar{Y}$

:

:

Ù

Ù

Ù

Ù . Ù

Ù

Ù

:

**:31-05**

|  | 0,847        | 4,33        | - | -    | 32          | 17          | 54         |          | .39     |  |
|--|--------------|-------------|---|------|-------------|-------------|------------|----------|---------|--|
|  |              |             | - | -    | 5,42        | 18,1        | 53,3       | %        |         |  |
|  | 0,503        | 2,51        | - | 46   | 48          | -           | -          |          | .40     |  |
|  |              |             | - | 48,9 | 51,1        | -           | -          | %        |         |  |
|  | 0,853        | 4,06        | - | -    | 31          | 26          | 37         |          | .41     |  |
|  |              |             | - | -    | 33,0        | 27,7        | 39,4       | %        |         |  |
|  | 0,836        | 3,99        | - | -    | 33          | 29          | 32         |          | .42     |  |
|  |              |             | - | -    | 35,1        | 30,9        | 34,0       | %        |         |  |
|  | 0,823        | 4,11        | - | -    | 27          | 30          | 37         |          | .43     |  |
|  |              |             | - | -    | 28,7        | 31,9        | 39,4       | %        |         |  |
|  |              |             |   |      |             |             |            |          |         |  |
|  |              |             |   |      |             |             |            |          |         |  |
|  | 0,712        | 3,80        | - | -    | 35          | 43          | 16         |          | : .44   |  |
|  |              |             | - | -    | 37,2        | 45,7        | 17,1       | %        | ...     |  |
|  | 0,861        | 3,97        | - | -    | 36          | 25          | 33         |          | Ù : .45 |  |
|  |              |             | - | -    | 38,3        | 26,6        | 35,1       | %        |         |  |
|  | 0,854        | 3,04        | - | 32   | 26          | 36          | -          |          | Ù : .46 |  |
|  |              |             | - | 34,0 | 27,7        | 38,3        | -          | %        | ...     |  |
|  | <b>0,431</b> | <b>3,83</b> | - | -    | <b>18</b>   | <b>74</b>   | <b>2</b>   |          |         |  |
|  |              |             | - | -    | <b>19,2</b> | <b>78,7</b> | <b>2,1</b> | <b>%</b> |         |  |

Ù

â ...

Ù Ù

Ù<sup>1</sup>

Ù

60

*“MEDEF Internacional”*

Ù

Ù

ã

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

...

Ù

Ù

Ù

Ù Ù

Ù

.<sup>1</sup>

Ù

:32-05

|  | 0,762        | 4,02        | -    | -           | 26          | 40         | 28   |   | : | .47 |
|--|--------------|-------------|------|-------------|-------------|------------|------|---|---|-----|
|  |              |             | -    | -           | 27,7        | 42,6       | 29,8 | % |   |     |
|  | 0,703        | 3,37        | -    | 8           | 47          | 35         | 4    |   | : | .48 |
|  |              |             | -    | 8,5         | 50,0        | 37,2       | 4,3  | % |   |     |
|  | 0,924        | 1,76        | 46   | 33          | 7           | 8          | -    |   | : | .49 |
|  |              |             | 48,9 | 35,1        | 7,4         | 8,5        | -    | % |   | Ù   |
|  | 0,829        | 1,63        | 56   | 17          | 21          | -          | -    |   | : | .50 |
|  |              |             | 59,6 | 18,1        | 22,3        | -          | -    | % |   |     |
|  | <b>0,650</b> | <b>2,54</b> | -    | <b>51</b>   | <b>35</b>   | <b>8</b>   | -    |   |   |     |
|  |              |             | -    | <b>54,3</b> | <b>37,2</b> | <b>8,5</b> | -    | % |   |     |

Ù Ù

Ù (2,54

)

Ù

)

(

|  | 1,493        | 3,46        | 12         | 19          | 14          | 12          | 37         |          | Û   | .51 |
|--|--------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------|------------|----------|-----|-----|
|  |              |             | 12,8       | 20,2        | 14,8        | 12,8        | 39,4       | %        |     |     |
|  | 1,197        | 3,17        | 10         | 22          | 12          | 42          | 8          |          |     | .52 |
|  |              |             | 10,6       | 23,4        | 12,8        | 44,7        | 8,5        | %        |     |     |
|  | 1,111        | 2,23        | 32         | 25          | 20          | 17          | -          |          |     | .53 |
|  |              |             | 34,0       | 26,6        | 21,3        | 18,1        | -          | %        |     |     |
|  | 1,005        | 2,98        | 7          | 21          | 39          | 21          | 6          |          | Û Û | .54 |
|  |              |             | 7,4        | 22,3        | 41,5        | 22,3        | 6,4        | %        |     |     |
|  | 0,999        | 2,59        | 9          | 44          | 21          | 17          | 3          |          |     | .55 |
|  |              |             | 9,6        | 46,8        | 22,3        | 18,1        | 3,2        | %        |     |     |
|  | 1,293        | 3,48        | 6          | 19          | 22          | 18          | 29         |          |     | .56 |
|  |              |             | 6,4        | 20,2        | 23,4        | 19,1        | 30,9       | %        |     |     |
|  | 0,965        | 3,67        | -          | 19          | 20          | 28          | 27         |          |     | .57 |
|  |              |             | -          | 20,2        | 21,3        | 29,8        | 28,7       | %        |     |     |
|  | 1,165        | 3,38        | -          | 26          | 32          | 10          | 26         |          |     | .58 |
|  |              |             | -          | 27,7        | 34,0        | 10,6        | 27,7       | %        |     |     |
|  | 0,688        | 1,63        | 46         | 37          | 11          | -           | -          |          | Û   | .59 |
|  |              |             | 48,9       | 39,4        | 11,7        | -           | -          | %        |     |     |
|  | <b>0,867</b> | <b>3,04</b> | <b>1</b>   | <b>29</b>   | <b>30</b>   | <b>33</b>   | <b>1</b>   |          |     |     |
|  |              |             | <b>1,1</b> | <b>30,9</b> | <b>31,9</b> | <b>35,0</b> | <b>1,1</b> | <b>%</b> |     |     |

(3,04)

%88,3

Û

Û

Û

:

:

:

Û

:

Û

:

Û

:34-05

| 1 |  | 0,431        | 3,83        | -   | -          | 18          | 74          | 2   |   |  |
|---|--|--------------|-------------|-----|------------|-------------|-------------|-----|---|--|
|   |  |              |             | -   | -          | 19,2        | 78,7        | 2,1 | % |  |
| 3 |  | 0,650        | 2,54        | -   | 51         | 35          | 8           | -   |   |  |
|   |  |              |             | -   | 54,3       | 37,2        | 8,5         | -   | % |  |
| 2 |  | 0,867        | 3,04        | 1   | 29         | 30          | 33          | 1   |   |  |
|   |  |              |             | 1,1 | 30,9       | 31,9        | 35,0        | 1,1 | % |  |
|   |  | <b>0,361</b> | <b>3,06</b> | -   | <b>2</b>   | <b>81</b>   | <b>11</b>   | -   |   |  |
|   |  |              |             | -   | <b>2,1</b> | <b>86,2</b> | <b>11,7</b> | -   | % |  |

Ù (3,06)

%68,3

(0,361)

„(2,70)

3,42

Ù

Ù

(0,373)

Ù

Ù

(0,03)

Ù

Ù (0,00)

(0,480)

„Ciblage

Ù

Ù

Ù

(0,00)

(0,587)

Ù

Ù

Ù

Ù

0  
 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 7  
 8  
 9  
 10  
 11  
 12  
 13  
 14  
 15  
 16  
 17  
 18  
 19  
 20  
 21  
 22  
 23  
 24  
 25  
 26  
 27  
 28  
 29  
 30  
 31  
 32  
 33  
 34  
 35  
 36  
 37  
 38  
 39  
 40  
 41  
 42  
 43  
 44  
 45  
 46  
 47  
 48  
 49  
 50  
 51  
 52  
 53  
 54  
 55  
 56  
 57  
 58  
 59  
 60  
 61  
 62  
 63  
 64  
 65  
 66  
 67  
 68  
 69  
 70  
 71  
 72  
 73  
 74  
 75  
 76  
 77  
 78  
 79  
 80  
 81  
 82  
 83  
 84  
 85  
 86  
 87  
 88  
 89  
 90  
 91  
 92  
 93  
 94  
 95  
 96  
 97  
 98  
 99  
 100

One way Anova  
 Least Significant Difference (L.S.D)

ANOVA :35-05

|      | F     |      |    |        |   |  |
|------|-------|------|----|--------|---|--|
| ,984 | ,053  | ,007 | 3  | ,022   |   |  |
|      |       | ,135 | 90 | 12,117 | 0 |  |
|      |       |      | 93 | 12,138 |   |  |
| ,534 | ,734  | ,097 | 3  | ,290   |   |  |
|      |       | ,132 | 90 | 11,848 | 0 |  |
|      |       |      | 93 | 12,138 |   |  |
| ,014 | 3,746 | ,449 | 3  | 1,348  |   |  |
|      |       | ,120 | 90 | 10,791 | 0 |  |
|      |       |      | 93 | 12,138 |   |  |

F

%5

:

## Fisher's LSD :36-05

| %95    |       |      |        |         | (J) | (I) |
|--------|-------|------|--------|---------|-----|-----|
| 1,0209 | ,0256 | ,040 | ,25047 | ,52326* |     |     |
| ,3685  | ,0682 | ,005 | ,07558 | ,21838* |     |     |

0.05 ù .\*

Ù

Ù Ù LSD Ù  
Ù ( Ù ) ù

1

Ù

Ù

.%5

## ANOVA :37-05

|      | F      |       |    |        |   |  |
|------|--------|-------|----|--------|---|--|
| ,000 | 11,648 | 1,484 | 4  | 5,936  |   |  |
|      |        | ,127  | 89 | 11,340 | Ù |  |
|      |        |       | 93 | 17,277 |   |  |
| ,352 | 1,121  | ,471  | 4  | 1,886  |   |  |
|      |        | ,421  | 89 | 37,444 | Ù |  |
|      |        |       | 93 | 39,330 |   |  |
| ,000 | 13,237 | 6,512 | 4  | 26,047 |   |  |
|      |        | ,492  | 89 | 43,782 | Ù |  |
|      |        |       | 93 | 69,830 |   |  |

Ù

Ù

Ù

.%5

Ù

Ù

Ù

Ù



:

## Fisher's LSD :38-05

| %95    |         |      |        |           | (J)   | (I)   |  |
|--------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|--|
| -2782  | -8033   | ,000 | ,13214 | -,54074*  | 9-5   |       |  |
| -4453  | -9612   | ,000 | ,12981 | -,70323*  | 14-10 | 4-1   |  |
| -5796  | -1,1870 | ,000 | ,15284 | -,88333*  | 19-15 |       |  |
| -5778  | -1,1651 | ,000 | ,14779 | -,87143*  | 24-20 |       |  |
| -,0965 | -,5887  | ,007 | ,12384 | -,34259*  | 19-15 | 9-5   |  |
| -,0971 | -,5643  | ,006 | ,11756 | -,33069*  | 24-20 |       |  |
| 1,5381 | ,5063   | ,000 | ,25964 | 1,02222*  | 9-5   | 4-1   |  |
| 1,7907 | ,7770   | ,000 | ,25507 | 1,28387*  | 10-14 |       |  |
| -,3220 | -1,2891 | ,001 | ,24334 | -,80556*  | 15-19 | 9-5   |  |
| -,4775 | -1,3955 | ,000 | ,23099 | -,93651*  | 20-24 |       |  |
| -,5934 | -1,5410 | ,000 | ,23846 | -1,06720* | 19-15 | 14-10 |  |
| -,7494 | -1,6469 | ,000 | ,22585 | -1,19816* | 24-20 |       |  |

0.05

ù . \*

ù

LSD

ù

ù

ù

ù

ù

ù

ù

ù

ù

## ANOVA :39-05

|      | F     |       |    |        |   |  |
|------|-------|-------|----|--------|---|--|
| ,000 | 7,054 | ,989  | 5  | 4,943  |   |  |
|      |       | ,140  | 88 | 12,333 | ù |  |
|      |       |       | 93 | 17,277 |   |  |
| ,021 | 2,809 | 1,083 | 5  | 5,413  |   |  |
|      |       | ,385  | 88 | 33,917 | ù |  |
|      |       |       | 93 | 39,330 |   |  |
| ,017 | 2,928 | 1,992 | 5  | 9,961  |   |  |
|      |       | ,680  | 88 | 59,869 | ù |  |
|      |       |       | 93 | 69,830 |   |  |

:

Ù Ù

Ù %5 Ù

Ù

Fisher's LSD :40-05

| %95     |          |      |        |            | (J)   | (I)   |       |
|---------|----------|------|--------|------------|-------|-------|-------|
| - ,1733 | - ,8096  | ,003 | ,16009 | - ,49143*  | 43-37 |       |       |
| - ,1991 | - ,8485  | ,002 | ,16339 | - ,52381*  | 50-44 | 29-23 |       |
| - ,3009 | - 1,0086 | ,000 | ,17805 | - ,65476*  | 57-51 |       |       |
| - ,3551 | - 1,2877 | ,001 | ,23465 | - ,82143*  | 64-58 |       |       |
| - ,1496 | - ,5704  | ,001 | ,10589 | - ,36000*  | 43-37 |       | 36-30 |
| - ,1722 | - ,6126  | ,001 | ,11081 | - ,39238*  | 50-44 |       |       |
| - ,2621 | - ,7846  | ,000 | ,13147 | - ,52333*  | 57-51 |       |       |
| - ,2894 | - 1,0906 | ,001 | ,20160 | - ,69000*  | 64-58 |       |       |
| - ,1553 | - 1,7019 | ,019 | ,38912 | - ,92857*  | 64-58 | 29-23 |       |
| - ,3556 | - 1,6844 | ,003 | ,33432 | - 1,02000* | 64-58 | 36-30 |       |
| - ,1956 | - 1,5244 | ,012 | ,33432 | - ,86000*  | 64-58 | 43-37 |       |
| - ,5412 | - 1,8874 | ,001 | ,33868 | - 1,21429* | 64-58 | 50-44 |       |
| - ,2044 | - 1,6290 | ,012 | ,35843 | - ,91667*  | 64-58 | 57-51 |       |
| 1,5295  | ,1276    | ,021 | ,35271 | ,82857*    | 43-37 | 29-23 |       |
| - ,0077 | - 1,1590 | ,047 | ,28967 | - ,58333*  | 57-51 | 36-30 |       |
| 1,0757  | ,1053    | ,018 | ,24415 | ,59048*    | 43-37 | 50-44 |       |
| 1,5590  | ,4077    | ,001 | ,28967 | ,98333*    | 43-37 | 57-51 |       |

0.05 Ù \*

Ù Ù Ù

Ù Ù LSD

.%5 Ù

Ù

Ù

Ù Ù (64-58)

Ù (43-37)

Ù

Ù

Ù

:

## ANOVA :41-05

|      |          |      |    |        |   |  |
|------|----------|------|----|--------|---|--|
|      | <i>F</i> |      |    |        |   |  |
| ,318 | 1,190    | ,220 | 3  | ,659   | Û |  |
|      |          | ,185 | 90 | 16,618 |   |  |
|      |          |      | 93 | 17,277 |   |  |
| ,358 | 1,089    | ,459 | 3  | 1,377  | Û |  |
|      |          | ,422 | 90 | 37,952 |   |  |
|      |          |      | 93 | 39,330 |   |  |
| ,290 | 1,270    | ,945 | 3  | 2,835  | Û |  |
|      |          | ,744 | 90 | 66,994 |   |  |
|      |          |      | 93 | 69,830 |   |  |

Û

Û

F

, %5

Û

:

## :42-06

|  |       |      |   |   |      |      |      |   |       |
|--|-------|------|---|---|------|------|------|---|-------|
|  |       |      |   |   |      |      |      |   |       |
|  | 0,850 | 3,92 | - | - | 24   | 17   | 19   |   | Û .34 |
|  |       |      | - | - | 40,0 | 28,3 | 31,7 | % | ...   |
|  | 0,780 | 3,63 | - | - | 33   | 16   | 11   |   | .35   |
|  |       |      | - | - | 55,0 | 26,7 | 18,3 | % |       |
|  | 0,688 | 3,97 | - | - | 15   | 32   | 13   |   |       |
|  |       |      | - | - | 25,0 | 53,3 | 21,7 | % |       |

|  |       |      |      |      |      |      |      |   |       |
|--|-------|------|------|------|------|------|------|---|-------|
|  | 1,122 | 2,63 | 13   | 15   | 18   | 9    | 5    |   | .36   |
|  |       |      | 21,7 | 25,0 | 30,0 | 15,0 | 8,3  | % |       |
|  | 1,325 | 3,15 | 10   | 8    | 15   | 17   | 10   |   | Û .37 |
|  |       |      | 16,7 | 13,3 | 25   | 28,3 | 16,7 | % |       |
|  | 1,242 | 2,82 | 9    | 19   | 12   | 14   | 6    |   |       |
|  |       |      | 15,0 | 31,7 | 20,0 | 23,3 | 10   | % |       |

:42-06

|  | 0,809        | 4,30        | -   | -          | 13          | 16          | 31          |   | .38   |
|--|--------------|-------------|-----|------------|-------------|-------------|-------------|---|-------|
|  |              |             | -   | -          | 21,7        | 26,7        | 51,6        | % |       |
|  | 0,909        | 3,57        | 1   | 8          | 13          | 32          | 6           |   | Ù .39 |
|  |              |             | 1,7 | 13,3       | 21,7        | 53,3        | 10,0        | % |       |
|  | <b>0,879</b> | <b>4,20</b> | -   | <b>2</b>   | <b>12</b>   | <b>18</b>   | <b>28</b>   |   |       |
|  |              |             | -   | <b>3,3</b> | <b>20,0</b> | <b>30,0</b> | <b>46,7</b> | % |       |

|  |              |             |             |             |           |             |            |   |     |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-------------|------------|---|-----|
|  | 1,225        | 2,58        | 15          | 13          | 18        | 10          | 4          |   | .40 |
|  |              |             | 25,0        | 21,7        | 30        | 16,7        | 6,6        | % |     |
|  | 0,694        | 4,40        | -           | -           | 7         | 22          | 31         |   | .41 |
|  |              |             | -           | -           | 11,7      | 36,7        | 51,6       | % |     |
|  | <b>1,225</b> | <b>2,58</b> | <b>15</b>   | <b>13</b>   | <b>18</b> | <b>10</b>   | <b>4</b>   |   |     |
|  |              |             | <b>25,0</b> | <b>21,7</b> | <b>30</b> | <b>16,7</b> | <b>6,6</b> | % |     |

Ù

Ù (0,688 3,97 )

Ù

Ù

Ù

Ù

(1,242 2,82 )

Ù

(0,688 3,97 )

Ù

Ù ...

Ù

(0,688 3,97 )

Ù

Ù

Ù

Ù

å

:43-05

| 2 |  | 0,688        | 3,97        | -    | -           | 15          | 32          | 13          |          |  |
|---|--|--------------|-------------|------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|--|
|   |  |              |             | -    | -           | 25,0        | 53,3        | 21,7        | %        |  |
| 3 |  | 1,242        | 2,82        | 9    | 19          | 12          | 14          | 6           |          |  |
|   |  |              |             | 15,0 | 31,7        | 20,0        | 23,3        | 10          | %        |  |
| 1 |  | 0,879        | 4,20        | -    | 2           | 12          | 18          | 28          |          |  |
|   |  |              |             | -    | 3,3         | 20,0        | 30,0        | 46,7        | %        |  |
| 4 |  | 1,225        | 2,58        | 15   | 13          | 18          | 10          | 4           |          |  |
|   |  |              |             | 25,0 | 21,7        | 30          | 16,7        | 6,6         | %        |  |
|   |  | <b>0,648</b> | <b>3,39</b> | -    | <b>10</b>   | <b>15</b>   | <b>28</b>   | <b>7</b>    |          |  |
|   |  |              |             | -    | <b>16,7</b> | <b>25,0</b> | <b>46,7</b> | <b>11,6</b> | <b>%</b> |  |

Ù

و

Ù

|                     |         |         |         |
|---------------------|---------|---------|---------|
| (44-05) Û           | (0,00)  | (0,709) | Û       |
|                     | (3,97 ) |         |         |
|                     | Û       | (0,560) | Û       |
| Û                   |         | ‘(0,00) | Û       |
|                     |         | Û       | (2,82 ) |
| (0,00)              | (0,727) | Û       | Û       |
|                     |         |         | Û       |
| <sup>1</sup> (0,00) | (0,370) | Û       | (2,58 ) |

:44-05

|      |   |  |  |
|------|---|--|--|
|      |   |  |  |
| ,709 | Û |  |  |
| ,000 |   |  |  |
| 89   |   |  |  |
| ,560 | Û |  |  |
| ,000 |   |  |  |
| 89   |   |  |  |
| ,727 | Û |  |  |
| ,000 |   |  |  |
| 89   |   |  |  |
| ,370 | Û |  |  |
| ,000 |   |  |  |
| 89   |   |  |  |

Û Û  
*One way Anova*  
 : *Least Significant Difference (L.S.D)* Û Û

:

ANOVA :45-05

|      | F     |       |    |         |   |  |
|------|-------|-------|----|---------|---|--|
| ,003 | 5,098 | 2,040 | 3  | 6,120   |   |  |
|      |       | ,400  | 90 | 36,018  | Ù |  |
|      |       |       | 93 | 42,138  |   |  |
| ,223 | 1,487 | 1,453 | 3  | 4,360   |   |  |
|      |       | ,977  | 90 | 87,948  | Ù |  |
|      |       |       | 93 | 92,309  |   |  |
| ,458 | ,873  | 1,306 | 3  | 3,917   |   |  |
|      |       | 1,497 | 90 | 134,689 | Ù |  |
|      |       |       | 93 | 138,606 |   |  |
| ,422 | ,946  | ,524  | 3  | 1,573   |   |  |
|      |       | ,554  | 90 | 49,884  | Ù |  |
|      |       |       | 93 | 51,457  |   |  |
| ,396 | 1,001 | ,381  | 3  | 1,143   |   |  |
|      |       | ,381  | 90 | 34,261  | Ù |  |
|      |       |       | 93 | 35,404  |   |  |

F

Ù Ù

Ù  
 %5 Ù  
 Ù Ù

Fisher's LSD :46-05

| %95    |         |      |        |           | (J)  | (I)  |  |
|--------|---------|------|--------|-----------|------|------|--|
| -,0913 | -,6669  | ,010 | ,14487 | -,37907*  | GE   | ME   |  |
| -,1462 | -,7147  | ,003 | ,14307 | -,43046*  | SPA  | SARL |  |
| -,4950 | -2,3326 | ,003 | ,46249 | -1,41379* | SPA  | SNC  |  |
| -,0800 | -1,8867 | ,033 | ,45472 | -,98333*  | SARL | SNC  |  |
| -,5087 | -2,2718 | ,002 | ,44374 | -1,39024* |      |      |  |
| -,1626 | -2,0874 | ,022 | ,48444 | -1,12500* |      |      |  |
| ,7955  | ,2641   | ,000 | ,13376 | ,52978*   |      |      |  |

0.05 Ù \*

|    |              | :               |                |
|----|--------------|-----------------|----------------|
| Ù  |              | Ù               | Ù              |
|    |              | Ù               | <i>LSD</i>     |
| %5 | Ù            |                 |                |
|    | Ù            |                 |                |
|    |              | ( <i>GE</i> )   |                |
|    | <i>Verna</i> |                 | ( <i>ME</i> )  |
|    |              |                 |                |
| Ù  |              | Ù               | <sup>1</sup>   |
|    |              |                 |                |
|    |              |                 | <sup>2</sup>   |
| Ù  |              | Ù               |                |
|    |              | ( <i>SPA</i> )  |                |
|    |              |                 | ( <i>SNC</i> ) |
|    |              | ( <i>SARL</i> ) |                |
| Ù  |              |                 |                |
|    |              |                 |                |
| Ù  |              |                 |                |
|    |              |                 |                |
|    |              |                 | ...            |

1 - Gérard Verna, *op.cit.*  
 2- Commission européenne, *op.cit.* P34.



:

---

:

.

Ù

.

.

.

.

.

.

.

.

.

Ù

.

Ù

Ù

Ù

.

Ù

Ù

.

:

Ù

.

.

Ù

.

.

.

Ù

.

.

.

.

Ù

Ù

-

.

.

.

.

.

Ù

.

Ù

.

.

.

.

.

.

:

:47-05

|  |       |      |      |      |      |   | :  |
|--|-------|------|------|------|------|---|----|
|  |       |      |      |      |      |   |    |
|  | 0,804 | 1,91 | 26   | 33   | 35   |   | .1 |
|  |       |      | 27,7 | 35,1 | 37,2 | % |    |
|  | 0,742 | 1,80 | 37   | 39   | 18   |   | .2 |
|  |       |      | 39,4 | 41,5 | 19,1 | % |    |
|  | 0,735 | 1,62 | 14   | 30   | 50   |   | .3 |
|  |       |      | 14,9 | 31,9 | 53,2 | % |    |
|  | 0,618 | 1,52 | 51   | 37   | 6    |   | .4 |
|  |       |      | 54,3 | 39,4 | 6,4  | % |    |
|  | 0,705 | 1,62 | 48   | 34   | 12   |   |    |
|  |       |      | 51,1 | 36,2 | 12,8 | % |    |

(1,62)

Û

(1,66 1)

(0,705)

,(1,91 1,52)

%53,2

Û

:48-05

|  |       |      |      |      |      |   | :  |
|--|-------|------|------|------|------|---|----|
|  |       |      |      |      |      |   |    |
|  | 0,801 | 1,94 | 27   | 34   | 33   |   | .5 |
|  |       |      | 28,7 | 36,2 | 35,1 | % |    |
|  | 0,718 | 2,18 | 17   | 43   | 34   |   | .6 |
|  |       |      | 18,1 | 45,7 | 36,2 | % |    |
|  | 0,796 | 2,11 | 35   | 34   | 25   |   | .7 |
|  |       |      | 37,2 | 36,2 | 26,6 | % |    |
|  | 0,626 | 2,39 | 7    | 43   | 44   |   | .8 |
|  |       |      | 7,4  | 45,7 | 46,8 | % |    |
|  | 0,548 | 2,15 | 8    | 64   | 22   | % |    |
|  |       |      | 8,5  | 68,1 | 23,4 |   |    |

Ù (2,15) (2,33 1,67) 1(0,548)

(%35,1)

(%36,2)

1

Ù

:49-05

| 2 | ضعيفة | 0,705        | 1,62        | 48          | 34          | 12          |   |  |
|---|-------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---|--|
|   |       |              |             | 51,1        | 36,2        | 12,8        | % |  |
| 1 |       | 0,548        | 2,15        | 8           | 64          | 22          |   |  |
|   |       |              |             | 8,5         | 68,1        | 23,4        | % |  |
|   |       | <b>0,767</b> | <b>1,95</b> | <b>30</b>   | <b>39</b>   | <b>25</b>   |   |  |
|   |       |              |             | <b>31,9</b> | <b>41,5</b> | <b>26,6</b> | % |  |

(1,95)

Ù

â

Ù

Ù (2,15 )

Ù

Ù (0,00)

(0,826)

Ù

(0,631)

Ù

(1,62 )

Ù

(0,00)

Ù

:50-05

|  |              |             |             |             |             |   |   |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---|---|
|  |              |             |             |             |             |   |   |
|  | 0,895        | 1,68        | 27          | 10          | 57          |   | Ù |
|  |              |             | 28,7        | 10,6        | 60,6        | % |   |
|  | 0,954        | 1,81        | 35          | 6           | 53          |   | Ù |
|  |              |             | 37,2        | 6,4         | 56,4        | % |   |
|  | <b>0,663</b> | <b>1,77</b> | <b>12</b>   | <b>48</b>   | <b>34</b>   |   |   |
|  |              |             | <b>12,8</b> | <b>51,1</b> | <b>36,2</b> | % |   |
|  | 0,653        | 1,36        | 69          | 16          | 9           |   |   |
|  |              |             | 73,4        | 17,0        | 9,6         | % |   |
|  | 0,832        | 2,32        | 52          | 20          | 22          |   |   |
|  |              |             | 55,3        | 21,3        | 23,4        | % |   |
|  | <b>0,656</b> | <b>2,00</b> | <b>20</b>   | <b>54</b>   | <b>20</b>   |   |   |
|  |              |             | <b>21,3</b> | <b>57,4</b> | <b>21,3</b> | % |   |

Ù

Ù

Ù Ù

Ù

.(1,77)

Ù

.(2,00)

Ù

%60,6

Ù

Ù

1,68

%56,4

Ù

Ù

.1,81

Ù

Ù

1,36

Ù

2,32

Ù

Ù

:51-05

|  | 0,598        | 1,83        | 26          | 58          | 10          |          | .9  |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|----------|-----|
|  |              |             | 27,7        | 61,7        | 10,6        | %        |     |
|  | 0,732        | 2,04        | 23          | 44          | 27          |          | .10 |
|  |              |             | 24,5        | 46,8        | 28,7        | %        |     |
|  | 0,661        | 1,84        | 29          | 51          | 14          |          | .11 |
|  |              |             | 30,9        | 54,3        | 14,9        | %        | Ù   |
|  | 0,788        | 2,12        | 24          | 35          | 35          |          | .12 |
|  |              |             | 25,5        | 37,2        | 37,2        | %        |     |
|  | <b>0,711</b> | <b>2,01</b> | <b>23</b>   | <b>47</b>   | <b>24</b>   |          |     |
|  |              |             | <b>24,5</b> | <b>50,0</b> | <b>25,5</b> | <b>%</b> |     |

Ù

(0,711)

(2,01)

,(2,33 1,67)

,(1,91 1,52)

%54,3

Ù

%61,7

:

:52-05

|   |  |              |             |             |             |             |   |
|---|--|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---|
|   |  |              |             |             |             |             |   |
| 2 |  | 0,767        | 1,95        | 30          | 39          | 25          |   |
|   |  |              |             | 31,9        | 41,5        | 26,6        | % |
| 1 |  | 0,711        | 2,01        | 23          | 47          | 24          |   |
|   |  |              |             | 24,5        | 50,0        | 25,5        | % |
|   |  | <b>0,660</b> | <b>1,98</b> | <b>12</b>   | <b>48</b>   | <b>34</b>   |   |
|   |  |              |             | <b>12,8</b> | <b>51,1</b> | <b>36,2</b> | % |

Ù (1,98)

(0,660)

Ù

<sup>1</sup>(0,00)

(1,00)

Ù

Ù

(0,00)

(1,00)

Ù

Ù

:

Ù

One way Anova

Ù

: Least Significant Difference (L.S.D) Ù

Ù

ANOVA :53-05

|              |          |       |    |        |   |  |
|--------------|----------|-------|----|--------|---|--|
|              | <i>F</i> |       |    |        |   |  |
| <b>0,000</b> | 30,495   | 7,911 | 4  | 31,645 |   |  |
|              |          | ,259  | 89 | 23,089 | Ù |  |
|              |          |       | 93 | 54,734 |   |  |
| <b>0,000</b> | 12,925   | 4,317 | 4  | 17,267 |   |  |
|              |          | ,334  | 89 | 29,723 | Ù |  |
|              |          |       | 93 | 46,989 |   |  |

F

Ù Ù

Ù

Ù

%1 Ù

Fisher's LSD :54-05

| %95     |         |       |        |           | (J)   | (I)   |  |
|---------|---------|-------|--------|-----------|-------|-------|--|
| -0,0439 | -0,7932 | 0,029 | ,18855 | -,41852*  | 9-5   | 4-1   |  |
| -,4029  | -1,1390 | 0,000 | ,18523 | -,77097*  | 14-10 |       |  |
| -1,2167 | -2,0833 | 0,000 | ,21809 | -1,65000* | 19-15 |       |  |
| -1,3381 | -2,1762 | 0,000 | ,21089 | -1,75714* | 24-20 |       |  |
| -,0860  | -,6189  | 0,010 | ,13408 | -,35245*  | 14-10 | 9-5   |  |
| -,8804  | -1,5826 | 0,000 | ,17671 | -1,23148* | 19-15 |       |  |
| -1,0053 | -1,6719 | 0,000 | ,16775 | -1,33862* | 24-20 |       |  |
| -,5349  | -1,2231 | 0,000 | ,17317 | -,87903*  | 19-15 | 14-10 |  |
| -,6603  | -1,3121 | 0,000 | ,16401 | -,98618*  | 24-20 |       |  |

0.05 Ù \*

Ù Ù

%5 Ù

Ù

Ù

Ù

Fisher's LSD :55-05

| %95    |         |       |        |           | (J)   | (I) |  |
|--------|---------|-------|--------|-----------|-------|-----|--|
| -,1786 | -1,0288 | 0,006 | ,21393 | -,60370*  | 9-5   | 4-1 |  |
| -,7082 | -1,5434 | 0,000 | ,21017 | -1,12581* | 14-10 |     |  |
| -,9917 | -1,9750 | 0,000 | ,24744 | -1,48333* | 19-15 |     |  |
| -,7103 | -1,6611 | 0,000 | ,23927 | -1,18571* | 24-20 |     |  |
| -,2198 | -,8244  | 0,001 | ,15213 | -,52210*  | 14-10 | 9-5 |  |
| -,4812 | -1,2780 | 0,000 | ,20050 | -,87963*  | 19-15 |     |  |
| -,2038 | -,9602  | 0,003 | ,19033 | -,58201*  | 24-20 |     |  |

0.05 Ù \*

Ù

%1 Ù

Ù

:

| :56-05         |         |         |   |   |  |
|----------------|---------|---------|---|---|--|
| <b>0,742**</b> | 0,901** | 0,593** | 1 | Ù |  |
| 0,000          | 0,000   | 0,000   |   |   |  |
| 94             | 94      | 94      |   |   |  |
| <b>0,517**</b> | 0,883** | 1       |   | Ù |  |
| 0,000          | 0,000   |         |   |   |  |
| 94             | 94      |         |   |   |  |
| <b>0,710**</b> | 1       |         |   | Ù |  |
| 0,000          |         |         |   |   |  |
| 94             |         |         |   |   |  |

Ù 0,710 Ù Ù %1

0,517 Ù %1 Ù  
Ù %1 Ù 0,742

ANOVA :57-05

|              | F     |       |    |        |   |  |
|--------------|-------|-------|----|--------|---|--|
| <b>0,002</b> | 5,171 | 2,682 | 3  | 8,047  | Ù |  |
|              |       | ,519  | 90 | 46,687 |   |  |
|              |       |       | 93 | 54,734 |   |  |
| <b>0,013</b> | 3,799 | 1,760 | 3  | 5,281  | Ù |  |
|              |       | ,463  | 90 | 41,708 |   |  |
|              |       | 1,760 | 93 | 46,989 |   |  |

Ù Ù Ù

Ù %5 Ù



:

Fisher's LSD :58-05

| %95    |       |       |        |         | (J) | (I) |  |
|--------|-------|-------|--------|---------|-----|-----|--|
| 1,2257 | ,2528 | 0,003 | ,24487 | ,73925* |     |     |  |
| 1,2119 | ,2904 | 0,002 | ,23192 | ,75115* |     |     |  |
| ,7791  | ,0823 | 0,016 | ,17537 | ,43069* |     |     |  |
| 1,0512 | ,1316 | 0,012 | ,23145 | ,59140* |     |     |  |
| 1,0507 | ,1797 | 0,006 | ,21921 | ,61521* |     |     |  |

0.05 ù \*

ù ù

,%5 ù

ù

ANOVA :59-05

|              | F      |       |    |        |   |  |
|--------------|--------|-------|----|--------|---|--|
| <b>0,000</b> | 14,158 | 4,880 | 5  | 24,401 |   |  |
|              |        | ,345  | 88 | 30,333 | ù |  |
|              |        |       | 93 | 54,734 |   |  |
| <b>0,000</b> | 6,128  | 2,427 | 5  | 12,136 |   |  |
|              |        | ,396  | 88 | 34,853 | ù |  |
|              |        |       | 93 | 46,989 |   |  |

ù ù

ù ;%1

ù

ù

ù

: ù

Fisher's LSD :60-05

| %95     |         |      |        |           | (J)   | (I)   |  |
|---------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|--|
| - ,0154 | -1,0132 | ,043 | ,25106 | -,51429*  | 43-37 | 29-23 |  |
| - ,6813 | -1,6997 | ,000 | ,25624 | -1,19048* | 50-44 |       |  |
| - ,7427 | -1,8525 | ,000 | ,27923 | -1,29762* | 57-51 |       |  |
| - ,7330 | -2,1956 | ,000 | ,36799 | -1,46429* | 64-58 |       |  |
| - ,0700 | -,7300  | ,018 | ,16606 | -,40000*  | 43-37 | 36-30 |  |
| - ,7308 | -1,4216 | ,000 | ,17379 | -1,07619* | 50-44 |       |  |
| - ,7736 | -1,5931 | ,000 | ,20619 | -1,18333* | 57-51 |       |  |
| - ,7217 | -1,9783 | ,000 | ,31617 | -1,35000* | 64-58 |       |  |
| - ,3308 | -1,0216 | ,000 | ,17379 | -,67619*  | 50-44 | 43-37 |  |
| - ,3736 | -1,1931 | ,000 | ,20619 | -,78333*  | 57-51 |       |  |
| - ,3217 | -1,5783 | ,003 | ,31617 | -,95000*  | 64-58 |       |  |

0.05 ù \*

Fisher's LSD :61-05

| %95     |         |      |        |           | (J)   | (I)   |  |
|---------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|--|
| - ,1966 | -1,2662 | ,008 | ,26911 | -,73143*  | 43-37 | 29-23 |  |
| - ,4065 | -1,4982 | ,001 | ,27466 | -,95238*  | 50-44 |       |  |
| - ,1433 | -1,3329 | ,016 | ,29931 | -,73810*  | 57-51 |       |  |
| - ,2875 | -1,8553 | ,008 | ,39446 | -1,07143* | 64-58 |       |  |
| - ,2463 | -,9537  | ,001 | ,17800 | -,60000*  | 43-37 | 36-30 |  |
| - ,4507 | -1,1912 | ,000 | ,18629 | -,82095*  | 50-44 |       |  |
| - ,1674 | -1,0459 | ,007 | ,22101 | -,60667*  | 57-51 |       |  |
| - ,2665 | -1,6135 | ,007 | ,33891 | -,94000*  | 64-58 |       |  |

0.05 ù \*

ù

ù

ù ù LSD

(43-37) ,(36-30) ,(29-23)

ù (36-30) ,(29-23)

ù

ù

1

ù

ù

ù

:62-05

|        |        |        |    |  |  |
|--------|--------|--------|----|--|--|
|        | .      |        | N  |  |  |
| ,08768 | ,75933 | 2,0667 | 75 |  |  |
| ,14035 | ,61178 | 1,4737 | 19 |  |  |
| -      | 0,767  | 1,95   | 94 |  |  |
| ,07728 | ,66927 | 2,1067 | 75 |  |  |
| ,17456 | ,76089 | 1,6316 | 19 |  |  |
| -      | 0,711  | 2,01   | 94 |  |  |

Test-t :63-05

|               |        |        |        |      |       |               |      |      |  |
|---------------|--------|--------|--------|------|-------|---------------|------|------|--|
| <i>Test-t</i> |        |        |        |      |       | <i>Levene</i> |      |      |  |
| %95           |        |        |        |      | t     |               | F    |      |  |
|               |        |        |        |      |       |               |      |      |  |
| ,96678        | ,21918 | ,18821 | ,59298 | ,002 | 92    | 3,151         | ,658 | ,197 |  |
| ,92946        | ,25650 | ,16549 | ,59298 | ,001 | 33,55 | 3,583         | -    |      |  |

Test-t :64-05

|               |        |        |        |      |       |               |      |       |  |
|---------------|--------|--------|--------|------|-------|---------------|------|-------|--|
| <i>Test-t</i> |        |        |        |      |       | <i>Levene</i> |      |       |  |
| %95           |        |        |        |      | t     |               | F    |       |  |
|               |        |        |        |      |       |               |      |       |  |
| ,82612        | ,12406 | ,17674 | ,47509 | ,009 | 92    | 2,688         | ,133 | 2,303 |  |
| ,86786        | ,08232 | ,19090 | ,47509 | ,020 | 25,51 | 2,489         | -    |       |  |

Ù

(t )

Levene

%1 Ù

1

Kogan & Wallach

Ù

Shrade & Humphregs

Ù

:

:

Ù

*Stahl & Grisby, 1992*

Ù

:

Ù

*Simon**Mintzberg*

Ù

Ù

Ù

Ù

:65-05

|  | 0,934        | 2,43        | 15   | 37   | 28          | 14          | -          |   | .68 |
|--|--------------|-------------|------|------|-------------|-------------|------------|---|-----|
|  |              |             | 16,0 | 39,4 | 29,8        | 14,9        | -          | % |     |
|  | 0,612        | 2,72        | -    | 34   | 52          | 8           | -          |   | .69 |
|  |              |             | -    | 36,2 | 55,3        | 8,5         | -          | % |     |
|  | 0,685        | 3,70        | -    | -    | 40          | 42          | 12         |   | .70 |
|  |              |             | -    | -    | 42,6        | 44,7        | 12,8       | % |     |
|  | 0,627        | 3,84        | -    | -    | 27          | 55          | 12         |   | .71 |
|  |              |             | -    | -    | 28,7        | 58,5        | 12,8       | % |     |
|  | 0,695        | 4,03        | -    | -    | 21          | 49          | 24         |   | .72 |
|  |              |             | -    | -    | 22,3        | 52,1        | 25,5       | % |     |
|  | <b>0,520</b> | <b>3,66</b> | -    | -    | <b>34</b>   | <b>58</b>   | <b>2</b>   |   |     |
|  |              |             | -    | -    | <b>36,2</b> | <b>61,7</b> | <b>2,1</b> | % |     |

Ù

*Simon*

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

à

:

## :66-05

|  | 0,825        | 2,54        | 7   | 42          | 32          | 13          | -   |   | Ù .73 |
|--|--------------|-------------|-----|-------------|-------------|-------------|-----|---|-------|
|  |              |             | 7,4 | 44,7        | 34,0        | 13,8        | -   | % |       |
|  | 0,712        | 3,20        | -   | 15          | 46          | 32          | 1   |   | .74   |
|  |              |             | -   | 16,0        | 48,9        | 34,0        | 1,1 | % |       |
|  | 0,575        | 3,05        | -   | 13          | 63          | 18          | -   |   | Ù .75 |
|  |              |             | -   | 13,8        | 67,0        | 19,1        | -   | % |       |
|  | <b>0,648</b> | <b>3,01</b> | -   | <b>19</b>   | <b>55</b>   | <b>20</b>   | -   |   |       |
|  |              |             | -   | <b>20,2</b> | <b>58,5</b> | <b>21,3</b> | -   | % |       |

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

## :67-05

|  | 0,548        | 4,15        | - | -    | 8           | 64          | 22          |   | Ù Ù .76 |
|--|--------------|-------------|---|------|-------------|-------------|-------------|---|---------|
|  |              |             | - | -    | 8,5         | 68,1        | 23,4        | % |         |
|  | 0,789        | 2,75        | - | 44   | 30          | 20          | -           |   | Ù Ù .77 |
|  |              |             | - | 46,8 | 31,9        | 21,3        | -           | % |         |
|  | 0,614        | 4,34        | - | -    | 7           | 48          | 39          |   | Ù Ù .78 |
|  |              |             | - | -    | 7,4         | 51,1        | 41,5        | % |         |
|  | <b>0,662</b> | <b>3,72</b> | - | -    | <b>37</b>   | <b>46</b>   | <b>11</b>   |   |         |
|  |              |             | - | -    | <b>39,4</b> | <b>48,9</b> | <b>11,7</b> | % |         |

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Mintzberg

:

**:68-05**

|   |  |              |             |   |      |             |             |            |   |  |
|---|--|--------------|-------------|---|------|-------------|-------------|------------|---|--|
|   |  |              |             |   |      |             |             |            |   |  |
| 2 |  | 0,520        | 3,66        | - | -    | 34          | 58          | 2          |   |  |
|   |  |              |             | - | -    | 36,2        | 61,7        | 2,1        | % |  |
| 3 |  | 0,648        | 3,01        | - | 19   | 55          | 20          | -          |   |  |
|   |  |              |             | - | 20,2 | 58,5        | 21,3        | -          | % |  |
| 1 |  | 0,662        | 3,72        | - | -    | 37          | 46          | 11         |   |  |
|   |  |              |             | - | -    | 39,4        | 48,9        | 11,7       | % |  |
|   |  | <b>0,581</b> | <b>3,47</b> | - | -    | <b>54</b>   | <b>36</b>   | <b>4</b>   |   |  |
| - |  |              |             | - | -    | <b>57,4</b> | <b>38,3</b> | <b>4,3</b> | % |  |

Ù (3,47)

Ù (0,581)

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù (0,00)

Ù (1,00)

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

**:69-05**

|               |               |               |  |   |
|---------------|---------------|---------------|--|---|
|               |               |               |  |   |
| <b>,654**</b> | <b>,765**</b> | <b>,661**</b> |  | Ù |
| 0,000         | 0,000         | 0,000         |  |   |
| 94            | 94            | 94            |  |   |

0.01 Ù \*

Ù %1

Ù

Ù

Ù

Ù

:
   
 :
   
 Û
   
 Û . Û
   
*One way Anova*
  
*Least Significant Difference (L.S.D)*
  
 ANOVA :70-05

|              | <i>F</i> |       |    |        |   | Û |
|--------------|----------|-------|----|--------|---|---|
| 0,121        | 1,877    | ,488  | 4  | 1,953  |   |   |
|              |          | ,260  | 89 | 23,153 | Û |   |
|              |          |       | 93 | 25,106 |   |   |
| <b>0,035</b> | 2,707    | 1,057 | 4  | 4,230  |   |   |
|              |          | ,391  | 89 | 34,760 | Û |   |
|              |          |       | 93 | 38,989 |   |   |
| ,115         | 1,917    | ,809  | 4  | 3,237  |   |   |
|              |          | ,422  | 89 | 37,572 | Û |   |
|              |          |       | 93 | 40,809 |   |   |

F

Û

Û
   
 Fisher's LSD :71-05
   
 Û

| %95    |       |       |        |         | (J)   | (I)   |  |
|--------|-------|-------|--------|---------|-------|-------|--|
| 1,0049 | ,1433 | 0,010 | ,21682 | ,57407* | 9-5   | 19-15 |  |
| 1,0835 | ,2391 | 0,002 | ,21247 | ,66129* | 14-10 |       |  |

0.05 Û \*

Û  
(9-5)

(15-19)

.%5 Û

Û  
(14-10)

ANOVA :72-05

|      | <i>F</i> |      |    |        |   |  |
|------|----------|------|----|--------|---|--|
| ,585 | ,650     | ,177 | 3  | ,532   |   |  |
|      |          | ,273 | 90 | 24,574 | Ù |  |
|      |          |      | 93 | 25,106 |   |  |
| ,381 | 1,035    | ,434 | 3  | 1,301  |   |  |
|      |          | ,419 | 90 | 37,689 | Ù |  |
|      |          |      | 93 | 38,989 |   |  |
| ,896 | ,200     | ,090 | 3  | ,270   |   |  |
|      |          | ,450 | 90 | 40,538 | Ù |  |
|      |          |      | 93 | 40,809 |   |  |

Ù

Ù

Ù

Ù

F

Ù

Ù

1%5

Ù

Ù

ANOVA :73-05

|              | <i>F</i> |      |    |        |   |  |
|--------------|----------|------|----|--------|---|--|
| <b>0,005</b> | 3,598    | ,852 | 5  | 4,261  |   |  |
|              |          | ,237 | 88 | 20,845 | Ù |  |
|              |          |      | 93 | 25,106 |   |  |
| ,895         | ,328     | ,143 | 5  | ,713   |   |  |
|              |          | ,435 | 88 | 38,276 | Ù |  |
|              |          |      | 93 | 38,989 |   |  |
| ,222         | 1,428    | ,612 | 5  | 3,062  |   |  |
|              |          | ,429 | 88 | 37,747 | Ù |  |
|              |          |      | 93 | 40,809 |   |  |



:

Ù Ù

%1

Ù

Ù

Fisher's LSD :74-05

| %95    |       |      |        |         | (J)   | (I)   |  |
|--------|-------|------|--------|---------|-------|-------|--|
| ,6736  | ,1264 | ,005 | ,13766 | ,40000* | 43-37 |       |  |
| 1,0709 | ,0291 | ,039 | ,26210 | ,55000* | 64-58 | 36-30 |  |
| ,9397  | ,2603 | ,001 | ,17092 | ,60000* | 43-37 |       |  |
| 1,3084 | ,1916 | ,009 | ,28100 | ,75000* | 64-58 | 57-51 |  |

0.05 Ù \*

Ù

Ù

Ù

(64-58) \*(43-37)

.(57-51) ,(36-30)

:75-05

|        |        |        | N  |  |  |
|--------|--------|--------|----|--|--|
| ,05894 | ,51043 | 3,6400 | 75 |  |  |
| ,12892 | ,56195 | 3,7368 | 19 |  |  |
| -      | 0,520  | 3,66   | 94 |  |  |
| ,07697 | ,66658 | 3,0400 | 75 |  |  |
| ,13011 | ,56713 | 2,8947 | 19 |  |  |
| -      | 0,648  | 3,01   | 94 |  |  |
| ,06973 | ,60389 | 3,6533 | 75 |  |  |
| ,18732 | ,81650 | 4,0000 | 19 |  |  |
| -      | 0,662  | 3,72   | 94 |  |  |

Test-t :76-05

| Test-t |         |        |         |      |       | Levene |      |      |  |
|--------|---------|--------|---------|------|-------|--------|------|------|--|
| %95    |         |        |         |      | t     |        | F    |      |  |
| ,16888 | -,36256 | ,13379 | -,09684 | ,471 | 92    | -,724  | ,809 | ,058 |  |
| ,19452 | -,38820 | ,14175 | -,09684 | ,501 | 26,03 | -,683  | -    |      |  |

:

*Test-t* :77-05

| <i>Test-t</i> |         |        |        |      |       | <i>Levene</i> |      |      |  |
|---------------|---------|--------|--------|------|-------|---------------|------|------|--|
| %95           |         |        |        |      |       | t             |      | F    |  |
| ,47597        | -,18544 | ,16651 | ,14526 | ,385 | 92    | ,872          | ,485 | ,492 |  |
| ,45324        | -,16272 | ,15117 | ,14526 | ,344 | 31,85 | ,961          | -    |      |  |

*Test-t* :78-05

| <i>Test-t</i> |         |        |         |      |       | <i>Levene</i> |      |       |  |
|---------------|---------|--------|---------|------|-------|---------------|------|-------|--|
| %95           |         |        |         |      |       | t             |      | F     |  |
| -,01460       | -,67873 | ,16719 | -,34667 | ,041 | 92    | -2,073        | ,271 | 1,225 |  |
| ,06658        | -,75992 | ,19988 | -,34667 | ,096 | 23,23 | -1,734        | -    |       |  |

Ù

*Levene*

%1 Ù

(t )

3,6533

0.3467

4,0000

Ù

ã

Ù

Ù

:

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

:79-05

| 1 |  | 0,716 | 4,30 | - | -   | 14   | 38   | 42   |   | .91 |
|---|--|-------|------|---|-----|------|------|------|---|-----|
|   |  |       |      | - | -   | 14,9 | 40,4 | 44,7 | % |     |
| 3 |  | 0,743 | 3,83 | - | -   | 35   | 40   | 19   |   | .92 |
|   |  |       |      | - | -   | 37,2 | 42,6 | 20,2 | % |     |
| 5 |  | 0,522 | 3,55 | - | 1   | 41   | 52   | -    |   | .93 |
|   |  |       |      | - | 1,1 | 43,6 | 55,3 | -    | % |     |
| 4 |  | 0,801 | 3,64 | - | 3   | 44   | 31   | 16   |   | .94 |
|   |  |       |      | - | 3,2 | 46,8 | 33,0 | 17,0 | % |     |
| 2 |  | 0,834 | 3,84 | - | -   | 41   | 27   | 26   |   | .95 |
|   |  |       |      | - | -   | 43,6 | 28,7 | 27,7 | % |     |

.0,716 05 4,30 Û

*McQueen*

05 3,84

10,834

05 4,30

.0,716

05 3,64

.0,801

*One way Anova*

*Least Û Û*

:

Û *.Significant Difference (L .S .D)*

## ANOVA :80-05

|             | <i>F</i> |       |    |        |   |    |  |
|-------------|----------|-------|----|--------|---|----|--|
| <b>,047</b> | 2,753    | 1,673 | 3  | 5,018  | Û | 94 |  |
|             |          | ,608  | 90 | 54,684 |   |    |  |
|             |          |       | 93 | 59,702 |   |    |  |
| <b>,002</b> | 5,373    | 2,413 | 3  | 7,239  | Û | 91 |  |
|             |          | ,449  | 90 | 40,421 |   |    |  |
|             |          |       | 93 | 47,660 |   |    |  |
| <b>,042</b> | 2,851    | ,733  | 3  | 2,198  | Û | 93 |  |
|             |          | ,257  | 90 | 23,131 |   |    |  |
|             |          |       | 93 | 25,330 |   |    |  |
| <b>,004</b> | 4,787    | 2,186 | 3  | 6,558  | Û | 91 |  |
|             |          | ,457  | 90 | 41,102 |   |    |  |
|             |          |       | 93 | 47,660 |   |    |  |
| <b>,002</b> | 5,506    | 3,339 | 3  | 10,018 | Û | 95 |  |
|             |          | ,607  | 90 | 54,588 |   |    |  |
|             |          |       | 93 | 64,606 |   |    |  |

F

Û

, %5 Û

## Fisher's LSD :81-05

| %95    |        |      |        |          | (J)  | (I) |    |  |
|--------|--------|------|--------|----------|------|-----|----|--|
| 2,0445 | ,1183  | ,028 | ,48477 | 1,08140* | PE   | GE  | 91 |  |
| ,8239  | ,2389  | ,001 | ,14722 | ,53140*  | ME   |     |    |  |
| -,0423 | -,7855 | ,029 | ,18704 | -,41389* | ME   | TPE | 93 |  |
| -,1709 | -,9092 | ,005 | ,18583 | -,54005* | GE   |     |    |  |
| 2,4631 | ,2369  | ,018 | ,56029 | 1,35000* | SARL | SNC | 94 |  |
| 2,5459 | ,2816  | ,015 | ,56987 | 1,41379* | SPA  |     |    |  |
| 3,4137 | ,5863  | ,006 | ,71157 | 2,00000* | EURL |     |    |  |
| 2,0293 | ,0870  | ,033 | ,48884 | 1,05814* |      |     | 91 |  |
| ,7049  | ,1187  | ,006 | ,14751 | ,41180*  |      |     |    |  |
| 1,2001 | ,1662  | ,010 | ,26020 | ,68314*  |      |     |    |  |
| 2,2424 | ,0015  | ,050 | ,56397 | 1,12195* |      |     | 95 |  |
| ,9248  | ,2493  | ,001 | ,17000 | ,58707*  |      |     |    |  |
| 2,4732 | ,0268  | ,045 | ,61570 | 1,25000* |      |     |    |  |
| 1,3109 | ,1194  | ,019 | ,29987 | ,71512*  |      |     |    |  |

0.05

Û .\*

:

Ù

Ù

LSD

Ù

%5

Ù

Ù

:82-05

| 5 |  | ,771 | 3,55 | - | -   | 58   | 20   | 16   |   | Ù .96  |
|---|--|------|------|---|-----|------|------|------|---|--------|
|   |  |      |      | - | -   | 61,7 | 21,3 | 17,0 | % |        |
| 1 |  | ,728 | 4,45 | - | 1   | 10   | 29   | 54   |   | Ù .97  |
|   |  |      |      | - | 1,1 | 10,6 | 30,9 | 57,4 | % |        |
| 4 |  | ,644 | 3,81 | - | -   | 30   | 52   | 12   |   | Ù .98  |
|   |  |      |      | - | -   | 31,9 | 55,3 | 12,8 | % |        |
| 3 |  | ,671 | 3,85 | - | -   | 29   | 50   | 15   |   | Ù .99  |
|   |  |      |      | - | -   | 30,9 | 53,2 | 16,0 | % |        |
| 2 |  | ,651 | 4,25 | - | -   | 11   | 49   | 34   |   | Ù .100 |
|   |  |      |      | - | -   | 11,7 | 52,1 | 36,2 | % |        |

Ù

Ù

Ù

Ù

# مراجعة الفصل

١

٢

٣

٤

٥

٦

٧

٨

٩

١٠

١١

١٢

١٣

١٤

١٥

١٦

١٧

١٨

١٩

٢٠

٢١

٢٢

٢٣

٢٤

٢٥

٢٦

٢٧

٢٨

٢٩

٣٠

٣١

٣٢

٣٣

٣٤

٣٥

٣٦

٣٧

٣٨

٣٩

٤٠

٤١

٤٢

٤٣

٤٤

٤٥

٤٦

٤٧

٤٨

٤٩

٥٠

٥١

٥٢

٥٣

٥٤

٥٥

٥٦

٥٧

٥٨

٥٩

٦٠

٦١

٦٢

٦٣

٦٤

٦٥

٦٦

٦٧

٦٨

٦٩

٧٠

٧١

٧٢

٧٣

٧٤

٧٥

٧٦

٧٧

٧٨

٧٩

٨٠

٨١

٨٢

٨٣

٨٤

٨٥

٨٦

٨٧

٨٨

٨٩

٩٠

٩١

٩٢

٩٣

٩٤

٩٥

٩٦

٩٧

٩٨

٩٩

١٠٠

# الفصل السادس

:  
:  
:





:  
:

Ù Ù

Ù

:01-06

|  | 0,799        | 4,25        | -    | -           | 44          | 29          | 21          |   | .21 |
|--|--------------|-------------|------|-------------|-------------|-------------|-------------|---|-----|
|  |              |             | -    | -           | 46,8        | 30,9        | 22,3        | % | Ù   |
|  | 0,795        | 2,95        | -    | 32          | 35          | 27          | -           |   | .22 |
|  |              |             | -    | 34,0        | 37,2        | 28,7        | -           | % |     |
|  | 0,748        | 3,31        | -    | 16          | 33          | 45          | -           |   | .23 |
|  |              |             | -    | 17,0        | 35,1        | 47,9        | -           | % |     |
|  | 1,495        | 2,69        | 20   | 37          | 10          | 6           | 21          |   | .24 |
|  |              |             | 21,3 | 39,4        | 10,6        | 6,4         | 22,3        | % |     |
|  | <b>1,100</b> | <b>3,38</b> | -    | <b>25</b>   | <b>28</b>   | <b>21</b>   | <b>20</b>   |   |     |
|  |              |             | -    | <b>26,6</b> | <b>29,8</b> | <b>22,3</b> | <b>21,3</b> | % |     |

Ù Ù

(1,100 3,38 )

Ù

Ù

(Lesca et Blanco)

1

Ù

1- Lesca.H et BLANCO. S,(2002), Op. Cit

:

Ù

Ù

:

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

*One way Anova**.Least Significant Difference (L.S.D) Ù*

ANOVA :02-06

|             | <i>F</i> |                |               |                             |  |  |
|-------------|----------|----------------|---------------|-----------------------------|--|--|
| <b>,000</b> | 63,861   | 20,805<br>,326 | 4<br>89<br>93 | 83,219<br>28,994<br>112,213 |  |  |
| <b>,001</b> | 6,129    | 6,345<br>1,035 | 3<br>90<br>93 | 19,036<br>93,177<br>112,213 |  |  |
| <b>,000</b> | 21,231   | 12,271<br>,578 | 5<br>88<br>93 | 61,353<br>50,860<br>112,213 |  |  |

Ù

Ù

Ù

%1

Ù

:

Fisher's LSD :03-06

| %95     |         |      |        |           | (J)   | (I)   |
|---------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|
| -2,468  | -1,0865 | ,002 | ,21129 | -,66667*  | 9-5   | 4-1   |
| -,8779  | -1,7028 | ,000 | ,20757 | -1,29032* | 14-10 |       |
| -2,2644 | -3,2356 | ,000 | ,24439 | -2,75000* | 19-15 |       |
| -2,3161 | -3,2553 | ,000 | ,23632 | -2,78571* | 24-20 |       |
| -,3251  | -,9222  | ,000 | ,15025 | -,62366*  | 14-10 | 9-5   |
| -1,6899 | -2,4768 | ,000 | ,19803 | -2,08333* | 19-15 |       |
| -1,7455 | -2,4926 | ,000 | ,18798 | -2,11905* | 24-20 |       |
| -1,0741 | -1,8453 | ,000 | ,19405 | -1,45968* | 19-15 | 14-10 |
| -1,1302 | -1,8606 | ,000 | ,18379 | -1,49539* | 24-20 |       |

0.05 ù \*

ù

LSD

ù

ù

ù

ù

ù

:04-06

|        |   |  |
|--------|---|--|
|        |   |  |
| ,737** | ù |  |
| ,000   |   |  |
| 94     |   |  |

0.01 ù \*

0,737

ù

%1

ù

Fisher's LSD :05-06

| %95    |       |      |        |          | (J) | (I) |
|--------|-------|------|--------|----------|-----|-----|
| 1,6604 | ,2859 | ,006 | ,34594 | ,97312*  |     |     |
| 1,8859 | ,5841 | ,000 | ,32764 | 1,23502* |     |     |
| 1,3517 | ,0086 | ,047 | ,33802 | ,68018*  |     |     |
| 1,5764 | ,3078 | ,004 | ,31927 | ,94208*  |     |     |

0.05 ù \*

:

Ù Ù

%5 Ù Ù

Fisher's LSD :06-06

| %95     |         |      |        |           | (J)   | (I)   |
|---------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|
| -,4511  | -1,7432 | ,001 | ,32509 | -1,09714* | 43-37 |       |
| -1,4835 | -2,8022 | ,000 | ,33179 | -2,14286* | 50-44 | 29-23 |
| -1,5553 | -2,9923 | ,000 | ,36156 | -2,27381* | 57-51 |       |
| -,9102  | -2,8041 | ,000 | ,47650 | -1,85714* | 64-58 |       |
| -,2927  | -1,1473 | ,001 | ,21503 | -,72000*  | 43-37 |       |
| -1,3185 | -2,2129 | ,000 | ,22503 | -1,76571* | 50-44 | 36-30 |
| -1,3661 | -2,4272 | ,000 | ,26698 | -1,89667* | 57-51 |       |
| -,6664  | -2,2936 | ,000 | ,40940 | -1,48000* | 64-58 |       |
| -,5985  | -1,4929 | ,000 | ,22503 | -1,04571* | 50-44 | 43-37 |
| -,6461  | -1,7072 | ,000 | ,26698 | -1,17667* | 57-51 |       |

0.05 Ù \*

Ù Ù Ù

LSD

.Ù

ã Ù

: Ù

:07-06

|        |   |  |
|--------|---|--|
|        |   |  |
| ,670** | Ù |  |
| ,000   |   |  |
| 94     |   |  |

0.01 Ù \*

,%1 Ù 0,670 Ù

:

:

Ù

Ù

Ù

:

:08-06

|  | 0,694        | 4,05        | - | -    | 20          | 49          | 25          |   | Ù .25   |
|--|--------------|-------------|---|------|-------------|-------------|-------------|---|---------|
|  |              |             | - | -    | 21,3        | 52,1        | 26,6        | % |         |
|  | 0,703        | 3,63        | - | -    | 47          | 35          | 12          |   | Ù .26   |
|  |              |             | - | -    | 50,0        | 37,2        | 12,8        | % | Ù       |
|  | 0,716        | 3,88        | - | -    | 30          | 45          | 19          |   | .27     |
|  |              |             | - | -    | 31,9        | 47,9        | 20,2        | % | Ù       |
|  | 0,930        | 3,93        | - | -    | 44          | 13          | 37          |   | .28     |
|  |              |             | - | -    | 46,8        | 13,8        | 39,4        | % |         |
|  | 0,726        | 3,01        | - | 24   | 45          | 25          | -           |   | Ù .29   |
|  |              |             | - | 25,5 | 47,9        | 26,6        | -           | % |         |
|  | 0,658        | 3,62        | - | -    | 45          | 40          | 9           |   | Ù Ù .30 |
|  |              |             | - | -    | 47,9        | 42,6        | 9,6         | % |         |
|  | <b>0,678</b> | <b>3,72</b> | - | -    | <b>38</b>   | <b>44</b>   | <b>12</b>   |   |         |
|  |              |             | - | -    | <b>40,4</b> | <b>46,8</b> | <b>12,8</b> | % |         |

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

*Jakobiac*

Ù

Ù

1

1- François Jakobiac, *Op.cit*, P335.

:

Ù

Ù

Ù

Ù

One way Anova

Ù

.Least Significant Difference (L.S.D) Ù Ù

ANOVA :09-06

|             | F      |       |    |        |  |  |
|-------------|--------|-------|----|--------|--|--|
| <b>,000</b> | 14,373 | 4,200 | 4  | 16,801 |  |  |
|             |        | ,292  | 89 | 26,008 |  |  |
|             |        |       | 93 | 42,809 |  |  |
| <b>,000</b> | 7,484  | 2,849 | 3  | 8,547  |  |  |
|             |        | ,381  | 90 | 34,262 |  |  |
|             |        |       | 93 | 42,809 |  |  |
| <b>,000</b> | 13,411 | 3,703 | 5  | 18,513 |  |  |
|             |        | ,276  | 88 | 24,295 |  |  |
|             |        |       | 93 | 42,809 |  |  |

Ù

Ù

,%1

Ù

:

Fisher's LSD :10-06

| %95    |         |      |        |           | (J)   | (I)   |
|--------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|
| -4,803 | -1,2616 | ,000 | ,19659 | -,87097*  | 14-10 |       |
| -,7068 | -1,6266 | ,000 | ,23146 | -1,16667* | 19-15 | 4-1   |
| -,8410 | -1,7304 | ,000 | ,22382 | -1,28571* | 24-20 |       |
| -,2549 | -,8204  | ,000 | ,14230 | -,53763*  | 14-10 |       |
| -,4607 | -1,2060 | ,000 | ,18755 | -,83333*  | 19-15 | 9-5   |
| -,5986 | -1,3061 | ,000 | ,17803 | -,95238*  | 24-20 |       |
| -,0689 | -,7606  | ,019 | ,17407 | -,41475*  | 24-20 | 14-10 |

0.05

Ù \*

:

Ù

Ù

Ù

Ù

:11-06

|        |   |  |
|--------|---|--|
|        |   |  |
| ,607** | Ù |  |
| ,000   |   |  |
| 94     |   |  |

0.01

Ù

\*

;%1

Ù

0,607

Ù

Fisher's LSD

:12-06

| %95    |       |      |        |         | (J) | (I) |
|--------|-------|------|--------|---------|-----|-----|
| 1,1157 | ,2822 | ,001 | ,20977 | ,69892* |     |     |
| 1,2127 | ,4233 | ,000 | ,19868 | ,81797* |     |     |
| ,8577  | ,0432 | ,031 | ,20497 | ,45045* |     |     |
| ,9541  | ,1849 | ,004 | ,19360 | ,56950* |     |     |

0.05

Ù

\*

Ù

Ù

Ù

1

Ù

;%5

Ù

Ù

| %95    |         |      |        |           | (J)   | (I)   |
|--------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|
| -,5443 | -1,4557 | ,000 | ,22932 | -1,00000* | 50-44 |       |
| -,6939 | -1,6871 | ,000 | ,24989 | -1,19048* | 57-51 | 29-23 |
| -,7027 | -2,0116 | ,000 | ,32933 | -1,35714* | 64-58 |       |
| -,5538 | -1,1719 | ,000 | ,15553 | -,86286*  | 50-44 |       |
| -,6866 | -1,4200 | ,000 | ,18453 | -1,05333* | 57-51 | 36-30 |
| -,6577 | -1,7823 | ,000 | ,28296 | -1,22000* | 64-58 |       |
| -,2738 | -,8919  | ,000 | ,15553 | -,58286*  | 50-44 |       |
| -,4066 | -1,1400 | ,000 | ,18453 | -,77333*  | 57-51 | 43-37 |
| -,3777 | -1,5023 | ,001 | ,28296 | -,94000*  | 64-58 |       |

0.05 ù \*

Ù

Ù

Ù

LSD

.Ù

ã Ù

:14-06

|        |   |
|--------|---|
|        |   |
| ,639** | Ù |
| ,000   |   |
| 94     |   |

0.01 ù \*

0,639

Ù

Ù

%,1 Ù



:

:

:15-06

|  | 0,860        | 3,33        | - | 9           | 60          | 10          | 15          |   | Ù Ù .31 |
|--|--------------|-------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|---|---------|
|  |              |             | - | 9,6         | 63,8        | 10,6        | 16,0        | % | Ù Ù     |
|  | 1,104        | 3,71        | - | 14          | 32          | 15          | 33          |   | .32     |
|  |              |             | - | 14,9        | 34,0        | 16,0        | 35,1        | % |         |
|  | 1,004        | 3,21        | - | 25          | 38          | 17          | 14          |   | .33     |
|  |              |             | - | 26,6        | 40,4        | 18,1        | 14,9        | % |         |
|  | 0,963        | 3,38        | - | 18          | 36          | 26          | 14          |   | .34     |
|  |              |             | - | 19,1        | 38,3        | 27,7        | 14,9        | % |         |
|  | <b>1,142</b> | <b>3,54</b> | - | <b>21</b>   | <b>29</b>   | <b>16</b>   | <b>28</b>   |   |         |
|  |              |             | - | <b>22,3</b> | <b>30,9</b> | <b>17,0</b> | <b>29,8</b> | % |         |

Ù Ù

د

د

Ù

د

Ù Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

.Ù

د

د

Ù

1

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

*Stan Davis et Bill Davidson*

1

.03

Ù

-1

:

One way Anova  
Least Significant Difference (L.S.D)  
ANOVA :16-06

|      | F      |                |               |                             |  |  |
|------|--------|----------------|---------------|-----------------------------|--|--|
| ,000 | 70,762 | 23,076<br>,326 | 4<br>89<br>93 | 92,306<br>29,024<br>121,330 |  |  |
| ,000 | 8,835  | 9,201<br>1,041 | 3<br>90<br>93 | 27,602<br>93,728<br>121,330 |  |  |
| ,000 | 28,120 | 14,925<br>,531 | 5<br>88<br>93 | 74,624<br>46,706<br>121,330 |  |  |

Ù

Ù

Ù

,%1

Ù

Ù Fisher's LSD :17-06 Ù

Ù

| %95     |         |      |        |           | (J)   | (I)   |
|---------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|
|         |         |      |        |           |       |       |
| -2,466  | -1,0867 | ,002 | ,21140 | -,66667*  | 9-5   | 4-1   |
| -1,2648 | -2,0901 | ,000 | ,20768 | -1,67742* | 14-10 |       |
| -2,2642 | -3,2358 | ,000 | ,24452 | -2,75000* | 19-15 |       |
| -2,5302 | -3,4698 | ,000 | ,23644 | -3,00000* | 24-20 |       |
| -,7121  | -1,3094 | ,000 | ,15033 | -1,01075* | 14-10 | 9-5   |
| -1,6897 | -2,4770 | ,000 | ,19813 | -2,08333* | 19-15 |       |
| -1,9596 | -2,7070 | ,000 | ,18808 | -2,33333* | 24-20 |       |
| -,6868  | -1,4584 | ,000 | ,19415 | -1,07258* | 19-15 | 14-10 |
| -,9572  | -1,6880 | ,000 | ,18389 | -1,32258* | 24-20 |       |

0.05

Ù \*

:

Ù

Ù

Ù

Ù

:18-06

|        |   |  |
|--------|---|--|
|        |   |  |
| ,860** | Ù |  |
| ,000   |   |  |
| 94     |   |  |

Ù

%1

Ù

0,860

Ù

Ù

Ù Ù

Ù

Fisher's LSD :19-06

| %95    |       |      |        |          | (J) | (I) |
|--------|-------|------|--------|----------|-----|-----|
| 1,7672 | ,3887 | ,003 | ,34696 | 1,07796* |     |     |
| 2,2427 | ,9370 | ,000 | ,32861 | 1,58986* |     |     |
| 1,1144 | ,1271 | ,014 | ,24848 | ,62075*  |     |     |
| 1,6053 | ,3330 | ,003 | ,32021 | ,96911*  |     |     |

0.05

Ù .\*

Ù

Ù

Ù

Ù

1

Ù

%5

Ù

Ù



:

:

:22-06

|  | 1,019        | 3,40        | - | 23          | 24          | 33          | 14          |   | .35 |
|--|--------------|-------------|---|-------------|-------------|-------------|-------------|---|-----|
|  |              |             | - | 24,5        | 25,5        | 35,1        | 14,9        | % |     |
|  | 0,866        | 4,21        | - | -           | 27          | 20          | 47          |   | .36 |
|  |              |             | - | -           | 28,7        | 21,3        | 50,0        | % |     |
|  | 0,970        | 3,54        | - | 19          | 18          | 44          | 13          |   | .37 |
|  |              |             | - | 20,2        | 19,1        | 46,8        | 13,8        | % |     |
|  | 0,809        | 4,11        | - | -           | 26          | 32          | 36          |   | .38 |
|  |              |             | - | -           | 27,7        | 34,0        | 38,3        | % | Ù   |
|  | <b>1,092</b> | <b>4,03</b> | - | <b>12</b>   | <b>18</b>   | <b>19</b>   | <b>45</b>   |   |     |
|  |              |             | - | <b>12,8</b> | <b>19,1</b> | <b>20,2</b> | <b>47,9</b> | % |     |

Ù Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Guilhon et Levet

1

Ù

Ù

2

Ù

1- Guilhon .B et Levet. J.L, op.cit, P04.

:

Ù

Ù

*One way Anova*  
*.Least Significant Difference (L.S.D)*  
 ANOVA :23-06

|             | <i>F</i> |                |               |                             |  |  |
|-------------|----------|----------------|---------------|-----------------------------|--|--|
| <b>,000</b> | 29,489   | 15,803<br>,536 | 4<br>89<br>93 | 63,210<br>47,694<br>110,904 |  |  |
| <b>,000</b> | 7,223    | 7,174<br>,993  | 3<br>90<br>93 | 21,521<br>89,383<br>110,904 |  |  |
| <b>,000</b> | 14,750   | 10,114<br>,686 | 5<br>88<br>93 | 50,568<br>60,337<br>110,904 |  |  |

Ù

Ù

Ù

1%1

Ù

*Fisher's LSD* :24-06

| %95     |         |      |        |           | (J)   | (I)   |
|---------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|
| - ,9541 | -2,0310 | ,000 | ,27099 | -1,49259* | 9-5   |       |
| -1,7259 | -2,7838 | ,000 | ,26622 | -2,25484* | 14-10 | 4-1   |
| -2,0272 | -3,2728 | ,000 | ,31344 | -2,65000* | 19-15 |       |
| -2,2263 | -3,4308 | ,000 | ,30309 | -2,82857* | 24-20 |       |
| - ,3794 | -1,1451 | ,000 | ,19270 | - ,76225* | 14-10 |       |
| - ,6528 | -1,6621 | ,000 | ,25398 | -1,15741* | 19-15 |       |
| - ,8569 | -1,8150 | ,000 | ,24109 | -1,33598* | 24-20 |       |
| - ,1054 | -1,0421 | ,017 | ,23572 | - ,57373* | 24-20 | 14-10 |

0.05

Ù \*

:

Ù

Ù

Ù

Ù

:25-06

|        |  |  |
|--------|--|--|
|        |  |  |
| ,690** |  |  |
| ,000   |  |  |
| 94     |  |  |

0.01 Ù \*

Ù

;%1 Ù 0,690 Ù

Ù

Ù Ù

Fisher's LSD :26-06

| %95    |       |      |        |          | (J) | (I) |
|--------|-------|------|--------|----------|-----|-----|
| 1,7591 | ,4129 | ,002 | ,33882 | 1,08602* |     |     |
| 1,8426 | ,5675 | ,000 | ,32090 | 1,20507* |     |     |
| 1,5676 | ,2522 | ,007 | ,33106 | ,90991*  |     |     |
| 1,6502 | ,4077 | ,001 | ,31270 | 1,02896* |     |     |

0.05 Ù \*

Ù Ù

Ù

1

Ù

;%5 Ù

Ù





:

:

Ù

à

Ù

Ù

Ù

Ù Ù

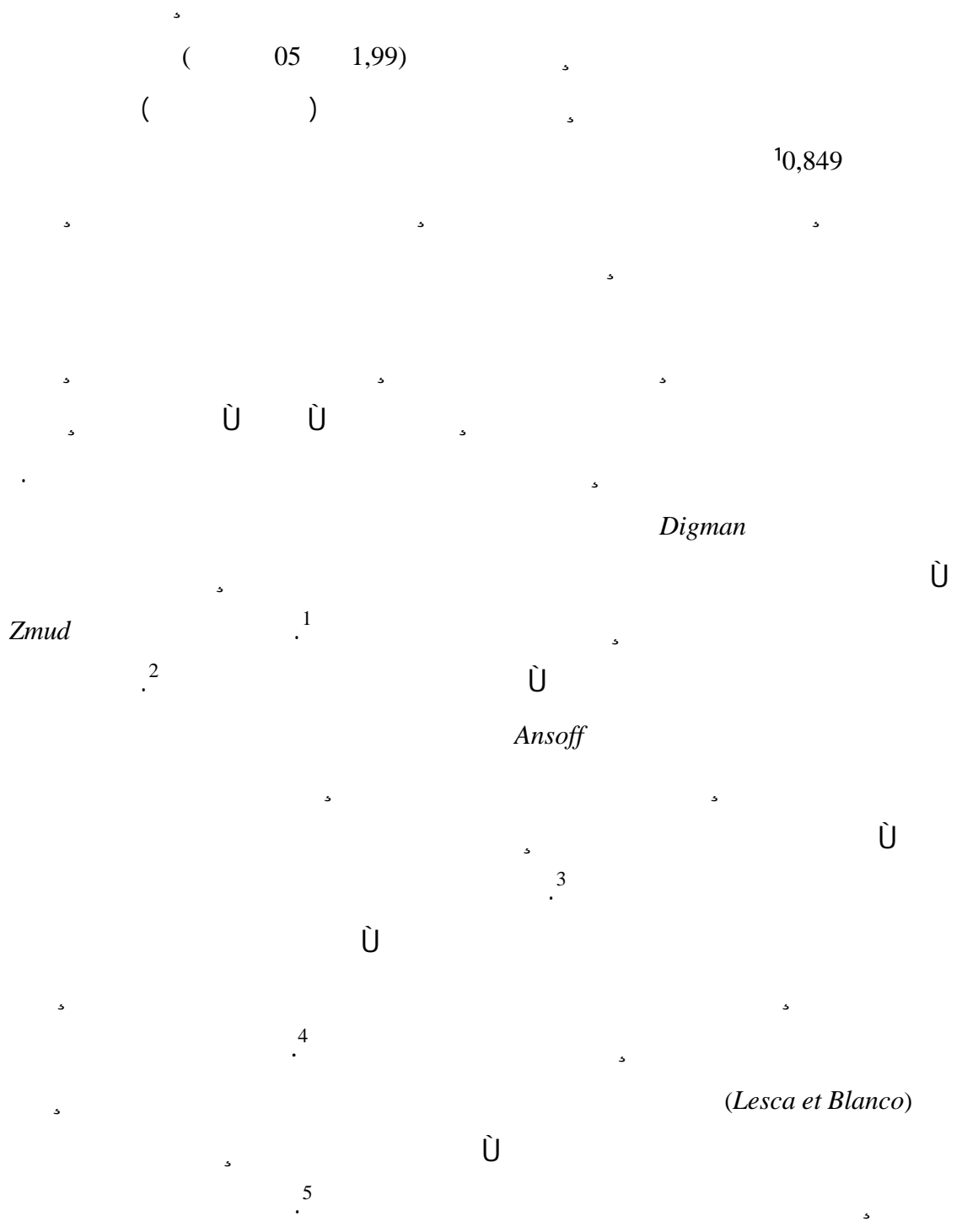
Ù

Ù

:

:29-06

|  |              |             | 5 | 4 | 3           | 2           | 1           |   |     |
|--|--------------|-------------|---|---|-------------|-------------|-------------|---|-----|
|  | 0,712        | 2,16        | - | - | 35          | 39          | 20          |   | .13 |
|  |              |             | - | - | 37,2        | 41,5        | 21,3        | % |     |
|  | 0,721        | 2,22        | - | - | 37          | 41          | 16          |   | .14 |
|  |              |             | - | - | 39,4        | 43,6        | 17,0        | % |     |
|  | 0,838        | 2,17        | - | - | 42          | 26          | 26          |   | .15 |
|  |              |             | - | - | 44,7        | 27,7        | 27,7        | % |     |
|  | 0,620        | 1,79        | - | - | 10          | 54          | 30          |   | .16 |
|  |              |             | - | - | 10,6        | 57,4        | 31,9        | % |     |
|  | 0,756        | 2,56        | - | - | 68          | 11          | 15          |   | .17 |
|  |              |             | - | - | 72,3        | 11,7        | 16,0        | % |     |
|  | 0,672        | 2,37        | - | - | 45          | 39          | 10          |   | .18 |
|  |              |             | - | - | 47,9        | 41,5        | 10,6        | % |     |
|  | 0,871        | 1,84        | - | - | 29          | 21          | 44          |   | .19 |
|  |              |             | - | - | 30,9        | 22,3        | 46,8        | % |     |
|  | 0,882        | 2,13        | - | - | 43          | 20          | 31          |   | .20 |
|  |              |             | - | - | 45,7        | 21,3        | 33,0        | % |     |
|  | <b>0,849</b> | <b>1,99</b> | - | - | <b>33</b>   | <b>27</b>   | <b>34</b>   |   |     |
|  |              |             | - | - | <b>35,1</b> | <b>28,7</b> | <b>36,2</b> | % |     |




---

1- Digman, Lester. A(1990), *Op. Cit.*, p274.  
 2- Zmud, R.W. (1979), *Op. Cit.*, pp.966-979.  
 3- Ansoff, H.I,(1975), *Op. cit.*, pp21-33.  
 4- Palmrose, Z.(1991), *Op. Cit.*, pp:149-185.  
 5- Lesca.H et BLANCO. S,(2002), *Op. Cit.*

One way Anova

.Least Significant Difference

ANOVA :30-06

|      | F      |       |    |        |  |  |
|------|--------|-------|----|--------|--|--|
| ,000 | 7,170  | 4,307 | 3  | 12,922 |  |  |
|      |        | ,601  | 90 | 54,068 |  |  |
|      |        |       | 93 | 66,989 |  |  |
| ,000 | 28,558 | 9,413 | 4  | 37,653 |  |  |
|      |        | ,330  | 89 | 29,336 |  |  |
|      |        |       | 93 | 66,989 |  |  |
| ,000 | 17,108 | 6,604 | 5  | 33,020 |  |  |
|      |        | ,386  | 88 | 33,969 |  |  |
|      |        |       | 93 | 66,989 |  |  |

F

%1

Fisher's LSD :31-06

| %95    |       |      |        |         | (J) | (I) |
|--------|-------|------|--------|---------|-----|-----|
| 1,3784 | ,3313 | ,002 | ,26352 | ,85484* |     |     |
| 1,4935 | ,5019 | ,000 | ,24958 | ,99770* |     |     |
| 1,0926 | ,0695 | ,026 | ,25749 | ,58108* |     |     |
| 1,2071 | ,2408 | ,004 | ,24320 | ,72394* |     |     |

0.05

:

Ù Ù

%5 Ù Ù

Ù

Fisher's LSD :32-06

| %95     |         |      |        |           | (J)   | (I)   |
|---------|---------|------|--------|-----------|-------|-------|
| -,0592  | -,9038  | ,026 | ,21253 | -,48148*  | 9-5   | 4-1   |
| -,5851  | -1,4149 | ,000 | ,20879 | -1,00000* | 14-10 |       |
| -1,3449 | -2,3218 | ,000 | ,24582 | -1,83333* | 19-15 |       |
| -1,4562 | -2,4009 | ,000 | ,23771 | -1,92857* | 24-20 |       |
| -,2182  | -,8188  | ,001 | ,15113 | -,51852*  | 14-10 | 9-5   |
| -,9561  | -1,7476 | ,000 | ,19919 | -1,35185* | 19-15 |       |
| -1,0714 | -1,8228 | ,000 | ,18908 | -1,44709* | 24-20 |       |
| -,4455  | -1,2212 | ,000 | ,19519 | -,83333*  | 19-15 | 14-10 |
| -,5612  | -1,2959 | ,000 | ,18487 | -,92857*  | 24-20 |       |

0.05 Ù \*

Ù

Ù

LSD

Ù

Ù

:33-06

|        |   |  |
|--------|---|--|
|        |   |  |
| ,737** | Ù |  |
| ,000   |   |  |
| 94     |   |  |

0.01 Ù \*

0,737 Ù

,%1 Ù

:

| %95     |         | Fisher's LSD |        |           | :34-06 |       |
|---------|---------|--------------|--------|-----------|--------|-------|
|         |         |              |        |           | (J)    | (I)   |
| -,3920  | -1,4480 | ,001         | ,26568 | -,92000*  | 43-37  | 29-23 |
| -1,0802 | -2,1579 | ,000         | ,27116 | -1,61905* | 50-44  |       |
| -1,0794 | -2,2539 | ,000         | ,29549 | -1,66667* | 57-51  |       |
| -,9761  | -2,5239 | ,000         | ,38942 | -1,75000* | 64-58  |       |
| -,2108  | -,9092  | ,002         | ,17573 | -,56000*  | 43-37  | 36-30 |
| -,8936  | -1,6245 | ,000         | ,18391 | -1,25905* | 50-44  |       |
| -,8731  | -1,7403 | ,000         | ,21819 | -1,30667* | 57-51  |       |
| -,7251  | -2,0549 | ,000         | ,33458 | -1,39000* | 64-58  |       |
| -,3336  | -1,0645 | ,000         | ,18391 | -,69905*  | 50-44  | 43-37 |
| -,3131  | -1,1803 | ,001         | ,21819 | -,74667*  | 57-51  |       |
| -,1651  | -1,4949 | ,015         | ,33458 | -,83000*  | 64-58  |       |
| ,3992   | -,4944  | ,833         | ,22483 | -,04762   | 57-51  | 50-44 |
| ,5426   | -,8045  | ,700         | ,33895 | -,13095   | 64-58  |       |

0.05      ù \*

ù

ù

ù

LSD

ã ù

ù

:35-06

|        |   |  |
|--------|---|--|
|        |   |  |
| ,670** | ù |  |
| ,000   |   |  |
| 94     |   |  |

0.01      ù \*

ù

%1      ù

0,670

ù

:

:

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

:36-06

| Ù       |   |  |       |      |   |      |      |      |      |   |    |
|---------|---|--|-------|------|---|------|------|------|------|---|----|
|         |   |  |       |      |   |      |      |      |      |   |    |
| 0,921** | 4 |  | 1,100 | 3,38 | - | 25   | 28   | 21   | 20   |   |    |
|         |   |  |       |      | - | 26,6 | 29,8 | 22,3 | 21,3 | % |    |
| 0,710** | 2 |  | 0,678 | 3,72 | - | -    | 38   | 44   | 12   |   | .. |
|         |   |  |       |      | - | -    | 40,4 | 46,8 | 12,8 | % |    |
| 0,891** | 3 |  | 1,142 | 3,54 | - | 21   | 29   | 16   | 28   |   |    |
|         |   |  |       |      | - | 22,3 | 30,9 | 17,0 | 29,8 | % |    |
| 0,878** | 1 |  | 1,092 | 4,03 | - | 12   | 18   | 19   | 45   |   |    |
|         |   |  |       |      | - | 12,8 | 19,1 | 20,2 | 47,9 | % |    |
| -       | - |  | 1,157 | 3,87 | - | 16   | 21   | 16   | 41   |   |    |
|         |   |  |       |      | - | 17,0 | 22,3 | 17,0 | 43,6 | % |    |

Ù

(3,87)

(1,157)

Ù

Ù

Ù

Ù

.(0,00)

**(0,878)**

Ù

Ù

(0,00)

(0,710)

.(0,00)

(0,891)

Ù

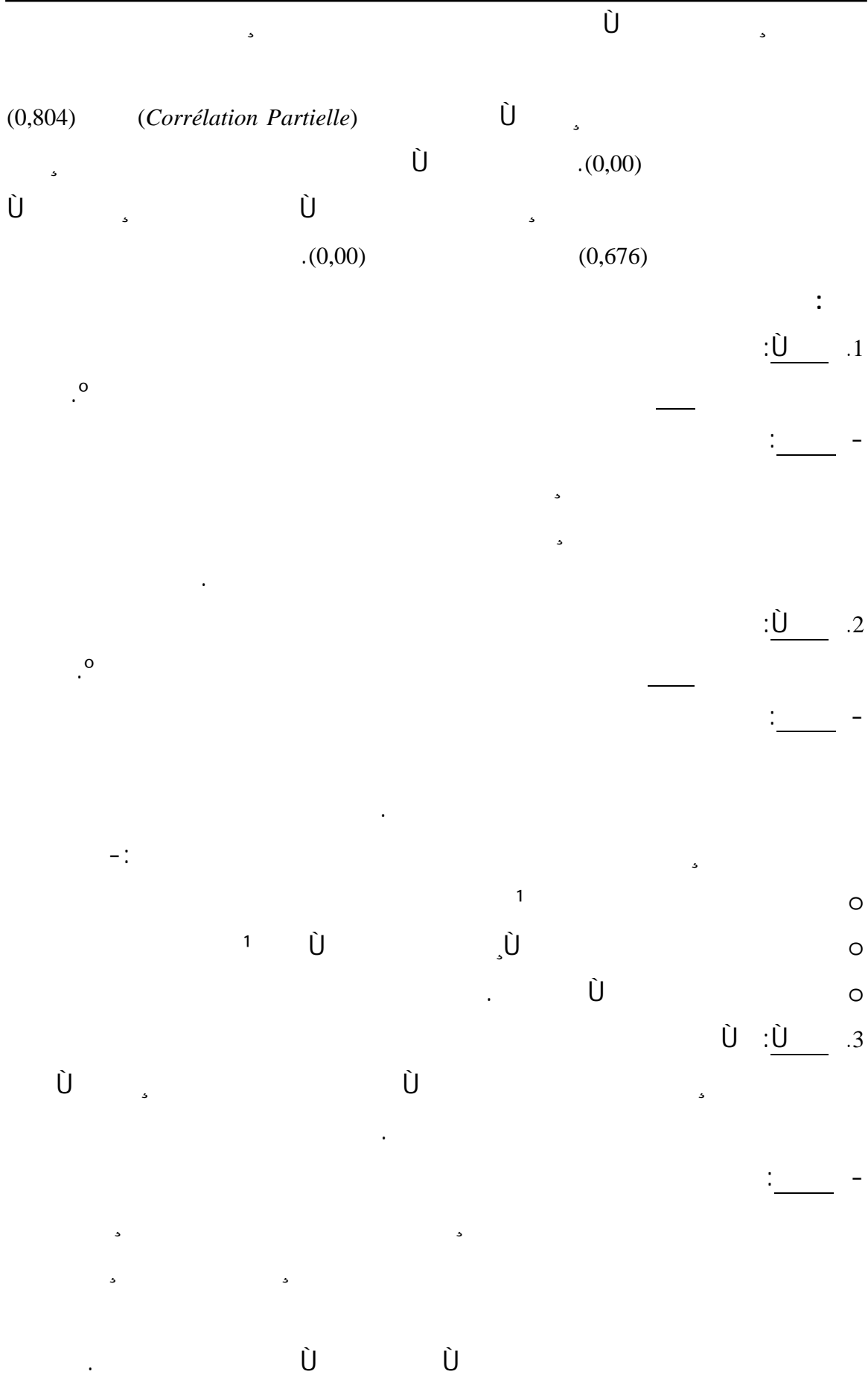
:

| :37-06        |               |                |    |   |  |
|---------------|---------------|----------------|----|---|--|
|               |               |                |    |   |  |
| <b>,812**</b> | <b>,877**</b> | <b>, 853**</b> | 1  | Ù |  |
| <b>0,000</b>  | <b>,000</b>   | <b>,000</b>    | -  |   |  |
| <b>94</b>     | <b>94</b>     | <b>94</b>      | 94 |   |  |
| <b>,852**</b> | <b>,976**</b> | 1              |    | Ù |  |
| <b>,000</b>   | <b>,000</b>   | -              |    |   |  |
| <b>94</b>     | <b>94</b>     | 94             |    |   |  |
| <b>,853**</b> | 1             |                |    | Ù |  |
| <b>,000</b>   | -             |                |    |   |  |
| <b>94</b>     | 94            |                |    |   |  |

0.01 Ù \*

Ù  
 Ù Ù Ù ,%1 Ù 0,853  
 1  
 Ù 0,812 Ù  
 0,852 Ù .%1  
 .%1 Ù  
 Ù  
 Ù 1%1 Ù 0,976 Ù Ù  
 Ù  
 0,877 Ù  
 Ù 1%1 Ù  
 Ù Ù  
 .%1 Ù 0, 853 Ù

:





:

Ù

Ù

Ù

Ù

:Ù .4

Ù .°

:\_\_\_\_\_ -

Ù

Ù

Ù

Ù

Ù

-:

: Ù ○

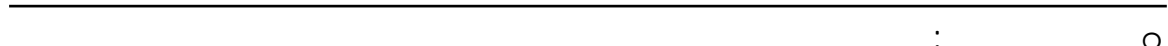
1

: ○

1

Ù

Ù



:

o

Ù

Ù

Ù :Ù .5

( ) Ù : -

Ù

Ù Ù

Ù

Ù

Ù (Lesca1997),(Moore2000) (Ansoff1975) Ù

(Lesca et Blanco)

Ù

671 (lang 1997)

Jakobiak

Ù

Ù

44 (Groom 2001) Ù



Ù

(*Chouki Kamoun 1998*)

24

)

161

300

(1995,

.Ù

Ù

Ù

(*Harrison 1987*) , (*Noorderhaven1995*)

Ù

(*Galca et Wright1999*)

(*Noorderhaven1995*),(*Tayler1991*)

Ù

Ù

(*Noorderhaven1995*),(*Fredrickson1984*)

Ù

(*Noorderhaven1995*),(*Papadakis1998*)

Ù

Ù

# خلاصة الفصل

٥

٥

د

—

.

د

١٥

د

د

.

د

د

د

٥

٥

٥

٥

٥

٥.

٥

د

٥

د

د

٥

د

د

٥

٥

د

د

٥

د

٥

د

٥

د

د

د

.

# خاتمة

٠ ٠

٠

٠

٠

٠

٠

٠

٠

٠

٠

٠

٠

٠

1

٠

٠

٠

1

د

د

Ù Ù

د

د

د

د

.

د

د

د

د

.

.

Ù

د

Ù

د

د

د

د

د

Ù

.

Ù

د

د

Ù

1

.

د

Ù

د

-:

د

د

1

1

د

Ù

1

د

1

1

د

Ù

1

1

.

■

■

■

■

■

■

■

■



د

د

د

.

.

د

:

■

د

Ù

Ç

د

Ù

د

د

Ù

Ù

Ù

د

.

د

■

د

Ù

Ù

Ù

د

د

Ù

.

( )

■

د

Ù

Ù

د

Ù

Ù

د

د

Ù

د

*(Les Traqueurs)*

*(Les Veilleurs)*

د

د

Ù

■

د

د

Ù

د

Ù

د

Ù

د

د

د

.

د



Ù



Ù

Ù



Ù

Ù

Ù

Ù

Ù



Ù

Ù

Ù

:



-:



.°

○

○

○

.°

( )

○

Ù



## أولاً: مراجع باللغة العربية

### I. الكتب

- 1- (2001)
- 2- (1934)
- 3- (1997)
- 4- (2004)
- 5- (2008)
- 6- (2006)
- 7- (2007)
- 8- ( . )
- 9- (1981)
- 10- (2000) Ù
- 11- (1998)
- 12- (2002)
- 13- (1999) 2
- 14- (1997)
- 15- (2002)Ù ( )
- 16- (1997)
- 17- (2004) Ù Ù .14
- 18- (2006) Ù
- 19- (2001) Ù Ù .203
- 20- (2000)
- 21- (2000) Ù
- 22- (1998)
- 23- ( . )
- 24- (2000) Ù

|           |   |           |   |     |
|-----------|---|-----------|---|-----|
|           |   |           | (2004)( <i>Peter Senge</i> )                | -25 |
|           |   | (178-151) |   |     |
|           |   |           | (1998) Ù                                    | -26 |
|           |   |           | (1999) <i>Charles Fine</i>                  | -27 |
| .11       | Ù | Ù         |   |     |
|           |   |           | (2004)( <i>Charles Handy</i> )              | -28 |
|           |   | (52-31)   |   |     |
|           |   |           | (1967)Ù                                     | -29 |
|           |   |           | (2001)                                      | -30 |
| .206      |   |           | Ù Ù   |     |
|           |   |           | (1991)                                      | -31 |
|           |   |           | (2005)                                      | -32 |
|           |   |           | (1994) Ù                                    | -33 |
| Ù         |   |           |   |     |
|           |   |           | .05 Ù                                       |     |
|           |   |           | (2005)                                      | -34 |
|           |   |           | (2004)( <i>Jack Trout &amp; Al Ries</i> ) Ù | -35 |
|           |   | (238-219) |   |     |
|           |   |           | (2000)                                      | -36 |
|           |   | .185      | Ù Ù   |     |
|           |   |           | (1996) Ù                                    | -37 |
|           |   |           | (1986) Ù                                    | -38 |
|           |   |           | (2007)                                      | -39 |
|           |   |           | (2003)                                      | -40 |
|           |   |           | (2004)( <i>John P. Kotter</i> )             | -41 |
| (215-199) |   |           |   |     |
|           |   |           | (2004)( <i>John Naisbitt</i> )              | -42 |
|           |   | (275-259) |   |     |
|           |   |           | (2001)                                      | -43 |
|           |   | .16       | Ù Ù   |     |

|     |   |     |              |                                     |       |
|-----|---|-----|--------------|-------------------------------------|-------|
|     | Ù |     |              | (2005)                              | -44   |
|     |   |     |              | (1998)                              | -45   |
|     |   |     |              | (2006)                              | Ù -46 |
| 4   |   |     |              | (2004)                              | Ù -47 |
|     |   |     |              | (1993)                              | -48   |
|     |   |     |              | (2004)                              | -49   |
|     |   |     |              | (1995)                              | -50   |
|     |   |     | (2009)Ù      | Ù                                   | -51   |
|     | 2 |     |              | (1990)                              | -52   |
|     |   |     |              | (1997)                              | -53   |
|     |   |     |              | (1977)                              | -54   |
|     |   | Ù   | 1            | (2003)                              | -55   |
|     |   |     |              | (1996)                              | -56   |
|     |   |     |              | (1996)                              | -57   |
|     |   | .11 |              | Ù                                   | Ù     |
|     | Ù |     |              | (1977)                              | -58   |
|     |   |     |              | (1995)                              | -59   |
|     |   |     |              | (2006)                              | -60   |
|     |   |     |              | (1998)                              | -61   |
|     |   |     | <b>·2020</b> | (1993)                              | Ù -62 |
| .04 |   |     | Ù            | Ù                                   |       |
|     |   |     |              | (1995) <i>Stephen H. Rhinesmith</i> | -63   |
| .05 | Ù | Ù   |              |                                     |       |
|     |   |     |              | (1999)                              | -64   |
|     |   |     |              | (2000)                              | -65   |
|     |   |     |              | (1998)                              | -66   |
|     |   |     |              | (1995)Ù                             | -67   |
|     |   | .02 |              | Ù                                   | Ù     |
|     |   |     |              | (2006)                              | -68   |
|     |   |     |              | (2008)                              | -69   |
|     |   |     |              | (1995)                              | -70   |
|     |   |     |              | (2001)                              | -71   |

|   |    |                         |       |
|---|----|-------------------------|-------|
|   |    | س (2008)                | -72   |
|   |    | س (2006)                | -73   |
|   |    | س (2006)                | -74   |
|   |    | س (1985)                | -75   |
|   |    | س (2004)                | -76   |
|   |    | س (2004)                | -77   |
|   |    | س ( . )                 | -78   |
| Ù | 21 | س (1999)                | -79   |
|   |    | س (2003)                | -80   |
| 2 |    | س (2004)                | -81   |
|   |    | س (1992)                | -82   |
|   |    | س ( . )                 | -83   |
|   |    | س (1983)                | -84   |
|   | 2  | س (1987)                | -85   |
|   |    | س ( . )                 | -86   |
|   |    | س (1981)                | -87   |
|   |    | س (2003)                | -88   |
|   |    | س (1988)                | -89   |
|   |    | س (2000)                | -90   |
|   |    | س (2006)                | -91   |
|   | Ù  | س (2007)                | -92   |
|   |    | س (2004)(Philip Kotler) | -93   |
|   |    | س (255-239)             |       |
|   |    | س (1978)                | Ù -94 |
|   |    | س (1987)                | Ù -95 |
|   |    | س (1976)                | -96   |
|   | Ù  | س (2005)                | -97   |
|   |    | س (2003)                | -98   |

|  |            |                         |   |      |
|--|------------|-------------------------|---|------|
|  |            | ،(2004)(Michael Hammer) | Ù | -99  |
|  | .(132-121) |                         |   |      |
|  | Ù          | ،(2001)                 |   | -100 |
|  |            | ،( . )                  |   | -101 |
|  | 6          | ،(2006)                 |   | -102 |
|  |            | ،(2009)                 |   | -103 |
|  |            | ،(1988)                 |   | -104 |
|  |            |                         |   |      |
|  |            | ،(1981)                 |   | -105 |
|  |            | ،(1998)                 |   | -106 |
|  |            | ،(1988)                 |   | -107 |
|  | Ù          | ،(2001)                 |   | -108 |
|  |            | ،(1998)                 |   | -109 |
|  |            | ،(1998)Ù                |   | -110 |
|  |            | ،(2007)                 |   | -111 |
|  |            |                         |   |      |
|  |            | ،(1996)                 |   | -112 |
|  |            |                         |   |      |
|  | 3          | ،(1997)                 |   | -113 |
|  | 2          | ،(2003)                 |   | -114 |
|  |            | ،(1995)Ù                | Ù | -115 |
|  |            | ،(2009)                 |   | -116 |
|  |            | ،(1994)Harvey Kaye      |   | -117 |
|  | .01        | Ù Ù                     |   |      |
|  |            | ،(1998)                 |   | -118 |
|  |            | ،(2004)                 |   | -119 |
|  |            | ،(2002)                 |   | -120 |
|  | .218       | Ù Ù                     |   |      |
|  |            | ،(2004)(Warren Bennis)  |   | -121 |
|  | .(198-181) |                         |   |      |
|  | o          | ،(2000)                 |   | -122 |
|  | .181       | Ù Ù                     |   |      |

## .II - بحوث ودراسات

|    |         |                  |     |
|----|---------|------------------|-----|
|    |         |                  | -1  |
|    |         | (2009)           |     |
| 25 |         |                  |     |
|    |         | (408-379)        | 01  |
|    | Ù       | (2007)           | -2  |
|    |         | 18-16            |     |
|    |         | (2002) Ù         | -3  |
| 02 | 18      |                  |     |
|    |         | (339-301)        |     |
|    |         | (2002)           | -4  |
|    | 3 14    |                  |     |
|    |         | (2004)           | -5  |
|    | Ù 28-26 |                  |     |
|    |         | (2007) Ù         | -6  |
| 03 |         |                  |     |
|    |         | (23-01)          | 01  |
|    |         | (2004)           | -7  |
|    | Ù 28-26 |                  |     |
|    |         | (2008)           | -8  |
|    | 8-7     |                  |     |
|    |         | (1998)           | -9  |
|    |         | Ù (2002)         | -10 |
|    |         | Ù                |     |
|    |         | (445 - 471) 2 29 |     |
|    |         | (2011)           | -11 |
| 25 |         |                  |     |
|    |         | (254-221)        | 01  |
|    |         | (2007) Ù         | -12 |
|    | 5- 4    |                  |     |





---

|  |            |    |            |            |            |     |
|--|------------|----|------------|------------|------------|-----|
|  |            |    | Ù          | ,(1988)    | Ù          | -26 |
|  | .(172-168) | 37 |            |            |            |     |
|  |            |    |            | ,(2004)    | Ù          | -27 |
|  |            | 02 | 11         |            |            |     |
|  |            |    |            |            | .(181-149) |     |
|  |            |    |            | ,(1979)    | Ù          | -28 |
|  |            |    |            |            | 2          |     |
|  |            |    |            | ,(2003)    | Ù          | -29 |
|  | .(120-99)  | 03 |            |            |            |     |
|  |            |    |            | ,(1972)    |            | -30 |
|  |            |    |            |            |            |     |
|  |            |    |            | ,(2008)    |            | -31 |
|  |            |    | .(132-117) | 04         | 04         |     |
|  |            |    |            | ,(2005)    |            | -32 |
|  |            |    |            |            |            |     |
|  |            |    |            | ,(1990)    | Ù          | -33 |
|  |            |    | .(215-175) | 03         |            |     |
|  |            |    |            | ,(1982)    |            | -34 |
|  | .(130-105) |    |            |            | 2          | 13  |
|  |            |    |            | ,(2001)    |            | -35 |
|  |            |    |            | ,(2009)    |            | -36 |
|  | .(143-121) | 2  | 11         |            |            |     |
|  |            |    |            | ,(1991)    |            | -37 |
|  |            |    |            | .(375-305) | 03         |     |
|  |            |    |            | ,(1990)    |            | -38 |
|  | .(232-217) | 3  |            |            |            |     |
|  |            |    |            | ,(2006)    | Ù          | Ù   |
|  |            |    |            |            |            | -39 |
|  |            |    |            |            |            |     |
|  |            |    |            |            |            | 122 |

### III - أطروحات ورسائل جامعية

- 1- (2003) ( )
  - 2- (2008)
  - 3- (2005) ( )
  - 4- (1998) ( )
  - 5- (1993)
  - 6- (1997) ( )
  - 7- (1997) ( )
  - 8- (1999) ( )
  - 9- (2003) ( )
- IV - مصادر أخرى**
1. (2003) 59 13 14 ( ) 8844 1423
  2. (2003) ( )

I. الكتب

- 1- Amos David(2010), *L'intelligence économique et les systèmes d'informations, problématiques et approches de solutions*, Equipe LORIA, collection Hermes Sciences Publishing. Vancouver, France.
- 2- Balmissse Gilles. *La veille 2.0 et ses outils*. Paris, Lavoisier, 2008, P87, cité par Toupin Lemaire (2009), *Outils et méthodes de diffusion des résultats de la veille. Le cas du Centre International d'Etudes Pédagogiques (CIEP)*, Institut National des Techniques de la Documentation.
- 3- Barreau, J. (1989), *Economie d'entreprise*, éd. Sirey, 3<sup>em</sup> éd. Paris.
- 4- Baumard, P. (1991), *Stratégie et Surveillance des environnements concurrentiels*, éd. Masson, Paris.
- 5- Bouvard et Storhaye A. (2002), *Knowledge Management*, Ed. EMS, Paris.
- 6- Bergeron Pierre(2000), *Veille stratégique et PME, Comparaison des approches gouvernementales de soutien*, Presses de l'Université du Québec.
- 7- Bergeron Pierre(1983), *La gestion moderne, théorie et cas*, éd. Goetin Morin CANADA
- 8- Besson Bernard et Jean Cloud Possin(1998), *L'audit de l'intelligence économique, mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective*, édition dunod, Paris.
- 9- Bloch. A (1996), *L'intelligence économique*, Economica, Paris.
- 10- Bonnacarrere. T, Dubois N, Rollet. F, Olivier. S(2011), *intelligence économique et stratégique, le cas des Etats-Unis*, Base De Connaissance de l'Association AEGE, (Etats généraux de l'intelligence économique) Ecole de Guerre Economique, Paris.
- 11- Bournois. F, Romani. P.J(2000), *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises Françaises*, ed. Economica, Paris.
- 12- Braconnie J. Lanniaux M. (1986), *l'entreprise contemporaine, environnement et organisation*, Ed. masson.
- 13- Bressy, G. et al. (1990), *Economie d'entreprise*, éd. Sirey, Paris, P16.
- 14- Brilman Jean (1995), *l'entreprise réinventée, L'entreprise Reinventee, Organisation Par Processus, Structures Plates, Équipes En Réseaux*, édition d'organisation, Paris.
- 15- Brilman Jean (2001), *Les meilleures pratiques de management*, Editions d'organisation, troisième Editions, Paris.
- 16- Bruno Bachy et al. (2010), *Toute la fonction Management*, éd. Dunod, Paris.
- 17- Bruno Martinet(2001), *L'intelligence économique*, 2<sup>ième</sup> édition, Editions d'organisation, Paris.
- 18- Cédric Llorens, Laurent Levier, Denis Valois(2006), *Tableaux de bord de la sécurité réseau*, 2<sup>eme</sup> édition, Éditions Eyrolles, Paris.
- 19- Chassang G et autres (2002), *Stratégie et esprit de finesse*, éd. Economica, Paris.
- 20- Chateauraynaud F. et Torny D.(1999), *Les sombres précurseurs, Une sociologie pragmatique de l'alerte et du risque*, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris.
- 21- Christian Harbulot et Philippe Baumard (1997), *Perspective Historique de L'intelligence économique*, Publications de l'école de Guerre Economique, Paris.
- 22- Christian Harbulot(1999), *Intelligence économique et guerre de l'information*, Publications de l'école de Guerre Economique, Paris.
- 23- Christine Emptaz-Deluchey et al. (2010), *Toute la fonction Management*, Dunod, Paris.
- 24- Cohen Corine(2004), *Veille et intelligence stratégiques*, éd. Hermès Lavoisier, Paris.
- 25- Cohen. Corine(2000), *La surveillance de l'environnement de l'entreprise, la veille stratégique et l'intelligence stratégique, des concepts différents mais complémentaires*, centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, Institut d'administration des entreprises université Aix-Marseille III.

- 
- 26- Corinne Brachet-Ducos(2007), **Quel apport des professionnels de l'Information Scientifique et Technique dans le dispositif de veille d'un organisme de recherche?** Institut national des techniques de la documentation, Paris.
- 27- Dalloz(1989), **lexique de gestion**, 2ième édition, France Jouve.
- 28- Darbelet M. (1992), **Economie d'entreprise**. Ed, Foucher, Paris.
- 29- David A, (1996), **Decision support, Management accounting Research**, Academic Press Limited.
- 30- Delmar, G. (1985), **Marketing Management**, McGraw-Hill, Inc, 6<sup>th</sup>ed, New York.
- 31- Dhénin, J.F, Brigitte F. (1998), **50 thèmes d'initiation à l'économie d'entreprise**. Éd. Breal. Paris.
- 32- Digman Lester (1990), **Strategic Management, Concepts, Decision, Cases**, 2<sup>nd</sup> ed. Rechar Irwin. Inc, Boston.
- 33- Durieux F et autres (2000), **De la planification stratégique à la complexité**, l'expansion management revue, Septembre.
- 34- Foray Dominique(2000), **L'économie de la connaissance**, ed. La decouverte,Paris.
- 35- François Jakobiak(2004), **L'Intelligence économique, la comprendre, l'implanter, l'utiliser**. Editions d'Organisation, Paris.
- 36- Gérard GARIBALDI (2001), **L'Analyse stratégique**, Organisation Editions,
- 37- Gérard GARIBALDI(2008), **Analyse Stratégique**, 3<sup>ième</sup> éd., éditions d'organisation.
- 38- Gerry Johnson Kevan Scholes (2000), **Stratégie**, Publi-Union Editions, Paris.
- 39- Giget M. (1998), **La dynamique stratégique de l'entreprise**, éd Dunod, Paris.
- 40- Guilhon .B et Levet. J.L(2003), **L'intelligence économique et l'économie de la connaissance, quelques réflexions**, éd. Economica, Paris.
- 41- H.Koontz et C.O'Donnel (1980), **Management, Principes et méthodes de gestion**, éd. Mc Graw-Hill Canada.
- 42- Janine Mayer (1990), **Economie de l'entreprise**, 2<sup>ème</sup> édition, éd. Dunod, Paris.
- 43- Jakobiak F. (2004), **L'intelligence économique en pratique**, Edition d'Organisation,Paris.
- 44- Jakobiak, F. (2001), **Intelligence économique avec l'apport des NTIC, comment bâtir son propre système d'intelligence économique**. 2<sup>ème</sup> éd. Editions d'Organisation, Paris
- 45- Jakobiak. F. (1991), **Pratique de la veille technologique**, éd. D'organisation, Paris.
- 46- Jakobiak. F. (1992), **Exemples Commentés de veille technologique**, éd. D'organisation Paris.
- 47- Jérôme Bondu(2001), **Benchmarking des pratiques d'intelligence Economique**, ESIEE, Framatome-ANP, Paris.
- 48- Jim. Underwood (2002), **Complexity and Paradox**, Capstone Publishing, United Kingdom.
- 49- John, W & Griffiths, P. (1996), **Strategic planning for information systems**, 2<sup>nd</sup> ed, John Wiley, London.
- 50- khamkham Abdellatif(1986), **la dynamique du contrôle de gestion**, dunod, Paris.
- 51- Lafont Denis, et Andrieu. Ollivier (1996), **Internet et l'entreprise**, Éditions Eyrolles, Paris.
- 52- Lasary, (2001), **Economie de l'entreprise**, Collection c'est facile.
- 53- Lavergne Jean-Paul (1983), **La décision, Psychologie et méthodologie**, Paris, Les éditions E.S.F.
- 54- Lesca, H. (2003), **Veille stratégique, La méthode L.E.SCAnning**, Editions EMS.
- 55- Lesca. H(1986), **Système d'information pour le management stratégique de l'entreprise**, Paris, Mc.Graw-Hill.
- 56- Lesca.H. (1997), **Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise**. Editions ADBS, Paris, 1997.
- 57- Lesie. R.W & Phyllis H.G, (1989), **Strategic Management, Concepts and experiences**, 2<sup>nd</sup>. Ed. McGraw-Hill, U.S.A.

- 
- 58- Macmillan, H. & Tampoe, M, (2000), **Strategic Management, Process content and Implementation**, New York, Oxford, university press.
- 59- Manelle Guechtouli, **Comment organiser son système de veille stratégique?**, Centre de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille.
- 60- Marie-Françoise Guyonnaud et Frédérique, Willard, (2004), **Du management environnemental au développement durable des entreprises**, France, ADEME.
- 61- Marmuse.C (1996), **Politique Générale, langages, intelligence, méthode et choix stratégiques**. Ed. Economica, 2<sup>ème</sup> édition.
- 62- Martinet .B et Marti .M (1995), **L'intelligence économique, les yeux et les oreilles de l'entreprise**, Les Éditions d'Organisation, Paris.
- 63- Martinet .B et Marti .M (1995), **L'intelligence économique, les yeux et les oreilles de l'entreprise**, Les Éditions d'Organisation, Paris.
- 64- Martinet A. (1984), **stratégie**, édition Vuibert, Paris.
- 65- MARTRE, H.(1994), **Intelligence économique et stratégie des entreprises**, La documentation française, Paris.
- 66- Mc Clelland (1961), **the Achieving Society**. New York. The Free Press.
- 67- Michel Kalika et autres(1999), **Management Stratégique et Organisation**, vuibert.
- 68- Papillon Jean-Claude (2000), **Economie de l'entreprise, de l'entrepreneur à la gouvernance**, les éditions Management, 2<sup>ème</sup> édition, Paris.
- 69- Pateyron, Emmanuel(1998), **La Veille Stratégique**, Éd. Economica, Paris.
- 70- Pateyron. E(1994), **Le Management Stratégique de l'Information**, Ed. Economica, Paris.
- 71- Pateyron. E. (1998), **La Veille Stratégique**, Ed. Economica, Paris.
- 72- Patrice Heyde (1995), **Guide de la veille industrielle**, Édition Arist Rhône-Alpes, Paris.
- 73- Pearce, J, A, Robinson, B, (1988), **Strategic Management, Strategy Formulation and Implementation**, Homewood, Irwin.
- 74- Philippe Cahen(2011), **Signaux faibles mode d'emploi. Déceler les tendances Anticiper les ruptures**, Groupe Eyrolles, Ed. D'organisation, Paris.
- 75- Pierre-André Julien, Louis Raymond, Réal Jacob, Charles Ramangalahy(2003), **Information, stratégies et pratiques de veille technologique dans les PME**, Presses de l'Université du Québec.
- 76- Pierre-André Julien, Louis Raymond, Réal Jacob, Georges Abdenour(2003), **L'entreprise-réseau, dix ans d'expérience de la chaire bombardier produits récréatifs**, Presses de l'Université du Québec.
- 77- PORTER, Michael(1982), **Choix stratégiques et concurrence**, Economica, Paris.
- 78- Reix, R (1995), **Systèmes d'information et management des organisations**, Vuibert Gestion, Paris.
- 79- Rémy Gauthier(2007), **La veille en entreprise**, GLS Réseaux, Québec
- 80- REVELLI, C(2000), **Intelligence stratégique sur Internet**. 2<sup>ème</sup> édition. Editions Dunod, Paris.
- 81- Robinson, Jr, Pearce, II; Richard, B,(1994), **Competitive strategy, Formulation, Implementation, and Control**, 5th Ed., Irwin, Boston,.
- 82- Rouach. Daniel(2010), **La veille technologique et l'intelligence économique**, P.U.F. Paris
- 83- Schwenk, C, (1988), **the essence of strategic decision-making**, Lexington books.
- 84- Stahl & Grisby, (1992), **Strategic Management for Decision Making**, Boston Pws-kent, Publishing.
- 85- Tarondeau J C (2002), **Le management des savoirs**, éd PUF, 2<sup>ème</sup> éd. Paris.
- 86- Thietart. R(1990), **La stratégie d'entreprise**, McGraw-Hill, Paris
- 87- Villain, J. (1989), **L'entreprise aux aguets**, Masson, Paris.
- 88- Wright. P et al. (1996), **Strategic management, concepts and cases**, 3rd ed. Prentice Hall international, U.S.A.

- 
- 89- Yannick Bouchet(2008), *Le chaos comme phénomène complexe et déstabilisateur*, laboratoire I3M, Information, Milieux, Médias, Médiations Université du Sud Toulon-Var.
- 90- Yaves chirouse(2003), *Le marketing, études et stratégies*, ellipses édition, Paris.
- 91- Zita Zoltay Paprika, (2008), *Analysis and Intuition in Strategic Decision Making, the Case of California*, in Frédéric A. & Humphreys, *Encyclopedia of Decision Making and Decision Support Technologies*, Information, Scienc,e reference, Hershey, New York.

## II.بحوث ودراسات

- 1- Alain Coulon (Avril 1997), *L'infobésité*, Extrait de La Lettre de l'ADELI, Association des Professionnels des Technologies de l'Information et de la Communication et des Systèmes d'Information, N°27.
- 2- Alain juillet, (2008), *La politique publique d'intelligence économique et la réforme de l'administration*, Colloque international, *Gouvernance de institutions et Intelligence Economique*, organisé par l'université de la Formation Continue, Club des Pins, Alger 14 -16 juin.
- 3- Ansoff, H.I. (1975) *managing strategic Surprise by Response to Weak Signals*. California, *Management Review*, V.XVIII, n°2.
- 4- Archer Ernest (1980), *How to make a business decision, an analysis of theory and practice*, *Management Review*, No. 69.
- 5- Armelle Thomas (Mai.2004), *Les outils de veille en 7 étapes*, *Veille Magazine*, N°74.
- 6- Ayachi Hamida(2007), *L'adéquation entre le système d'information et la veille stratégique dans une activité de construction de sens*, *Revue Management & Avenir*, Vol. 2 n° 12.
- 7- Benslimane Mouna(2008) *Veille et méthodologies de veille*, Séminaire, 'la veille documentaire' Centre National de Documentation, Rabat, Maroc, 14 février
- 8- Balmisse G. et Denis M(2005), *La veille et ses outils, it-expert*, numéro 56, juillet/août.
- 9- Bouadam.K et Hammadi.m(Nov.2010), *Veille stratégique et intelligence économique, comme perception d'une nouvelle approche pour la PME*, 4<sup>ième</sup> colloque international, Université Hassiba Ben Bouali, Chlef, Algérie, 8-9,
- 10- Boudar , Marie-Gabrielle, Falize,Caroline(2006), *Mise en place d'un service de veille collective pour la recherche, déroulement du projet, évaluation et perspectives*, *Documentaliste-sciences de l'information* vol43,n°2.
- 11- Calori Roland, Atamer Tugrul, Laurent Paul(1988), *Dynamique des marchés et veille stratégique*. *Revue d'économie industrielle*. Vol. 46. 4<sup>e</sup> trimestres.
- 12- Caroline Prat, Sylvie Bonnardel(2003), *Influence de la veille stratégique sur le processus de conception*, 10<sup>ième</sup> Séminaire CONFERE, 3-4 Juillet 2003, Collège d'Etudes et de Recherches en Design et Conception de Produits Belfort, France.
- 13- Caroline Sauvajol-Rialland(juillet 2010), *La surcharge informationnelle dans l'organisation, les cadres au bord de la crise de nerf*, *Magazine de la Communication de Crise et Sensible*, Vol.19.
- 14- Cécile Belmondo(2003), *Les phases de création des connaissances dans une cellule de veille Comparaison de deux processus*, *revue systèmes d'information et management*, (AIM), Université Paris Ouest Nanterre la Défense, N°02, Vol.08.
- 15- Chantal Houzelle(Mars, 2011), *Palmarès 2010 des brevets, Renault recule*, *Les Echos* n° 20895.
- 16- Chazelas Martine et al. (2006), *Les rencontres 2006 des professionnels de l'IST, Les archives ouvertes et la veille scientifique, deux axes de réflexion*, *Revue documentaliste Sciences de l'Information*, Vol.43, n°3.
- 17- Chettab. N(2009), *L'économie algérienne face à la crise, Quelle politique publique d'intelligence économique*, journée d'études, Intelligence économique et veille stratégique à destination des entreprises, Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, 18 oct.

- 
- 18- Christophe Lecante (Septembre, 2005), *TecKnowMetrix, une société innovante en veille stratégique*, **Les Matinales, Cycle2 "Accompagner l'innovation"** L'Agence de Développement du Val de Marne, France.
  - 19- Christophe Potron (décembre, 2005), *Le cycle de la veille*, **Les Matinales, Cycle3 "l'intelligence économique"**, L'agence de développement du val de marne, France.
  - 20- Daniel Labonté et Richard Legendre(2004), **Veille stratégique**, Colloque Les affaires électroniques, Centre Jacques-Cartier, HEC Montréal, Service d'information industrielle du Québec, 8 octobre.
  - 21- Daniel Bretonès et Antoine Saïd (2006), **Intelligence économique (I.E) et Management des connaissances (K.M), deux facettes complémentaires d'une même problématique**, 1<sup>er</sup> colloque luxembourgeois sur l'économie de la connaissance dans une perspective européenne- 9 et 10 novembre.
  - 22- Dany DESCHÊNES(2001), *Le Système Échelon, Une Nouvelle Donne Dans L'Espionnage Electronique*, **Bulletin N° 50**, Institut Québécois des Hautes études Internationales, Université Laval, Québec.
  - 23- Didier Frochot (juin 2006), *Qu'est-ce que la veille?*, **Les Infostratégies Dossier spécial, "veille"**.
  - 24- Djuatio E(2004), *Le réseau, outil de veille et de développement de l'entreprise? Cas des très petites entreprises guadeloupéennes*, **Innovations, Vol1, n° 19**, p196.
  - 25- Driver & Mock (July1975), *Human Information Processing, Decision style theory and accounting systems*, **The Accounting Review.n3**.
  - 26- Durieux F., Girod-Séville M., Perret V. (2000), *De la planification stratégique à la complexité, l'expansion management revue*, n°98, Septembre.
  - 27- Edgar MORIN (1988), *Le défi de la complexité*, **Revue chimères n°5/6**.
  - 28- Edighoffer Roland(1985), *Processus de décision et surveillance de l'environnement en période de crise*, **Direction et gestion**, Juillet-Aout.
  - 29- *Effects of decision motive and organizational performance level of strategic decision process*, **academy of management journal**, Vol. N°4.
  - 30- Éric Werner et Paul Degoul (octobre 1994), *La veille technologique, un nouveau métier de l'entreprise*, **Revue la recherche**, N°269, vol 25.
  - 31- Franck Emond (septembre, 2005), *Les étapes de la démarche de veille*, **Les Matinales, Cycle2 "Accompagner l'innovation"**, L'agence de développement du val de marne.
  - 32- François DAUTY, François LARRE (2001), **La réactivité industrielle, Caractéristiques et outils**, Séminaire sur "nouvelles technologies, stratégies des firmes et développement territorial», Université des sciences sociales, Toulouse.
  - 33- Frédérique Blondel, Serge Edouard et Nabil El Mabrouki(juin.2006), **Quelle articulation entre intelligence économique et Knowledge management au sein de l'entreprise?** XV<sup>ième</sup> conférence du management stratégique, Annecy/Genève, 13-16
  - 34- Gérald Duffing, Amos David, Odile Thiéry(Jan 2005), **Contribution de la Gestion du Risque à la Démarche d'Intelligence Economique**, 5<sup>ème</sup> journées d'Extraction et de Gestion des Connaissances, Workshop "Fouille de Données Complexes" - EGC, Paris.
  - 35- Gueguen, G. (1997), **L'entreprise doit-elle réagir face aux turbulences environnementales? Propos de réflexion**, VI<sup>ème</sup> conférence internationale de management stratégique, AIMS, HEC Montréal, 24-27 juin, Canada.
  - 36- Aïssa Hirèche(2001), *Pour une approche stratégique de la privatisation des entreprises publiques Algériennes*, **la revue des sciences humaines**, université M<sup>ed</sup> Khider Biskra, Avril,
  - 37- Hoffman V.C (Avril 2000), *Les principes de base de la veille concurrentielle*, **Revue Management**, N°62, Prisma presse, Paris.

- 
- 38- Ilhème Ghalamallah (Novembre 2008), *L'intelligence économique par l'analyse relationnelle*. Les actes des 2ème Assises de l'Intelligence Economique et Territoriales, Alger.
- 39- Jacques LEPLAT(1962), *Dispersion des signaux et niveau de vigilance*, *L'année psychologique*, vol. 62, n°1. Centre d'études et recherches psychotechniques.
- 40- James Fredrickson (1984), *The Comprehensiveness of strategic decision processes, extension, observations, future directions*, *The Journal of the Academy of Management*, Vol27, N°3.
- 41- Jean-Claude Lewandowski(1996), *L'Oréal, Imaginer l'inimaginable*, *Les Echos* n° 17253 du 15 Octobre 1996.
- 42- Jean-Fabric Lebraty(2008), *Recherche Académique & intelligence économique, une nécessaire synergie*, *Revue système d'information et management*, Vol.13, N°03.
- 43- Josée Audet(2001), *La veille stratégique chez les PME de haute technologie, une étude de cas par comparaisons intersites*, *X<sup>ième</sup> Conférence (A.I.M.S)* 13-15 juin.
- 44- Keith, Melton. (2005), *on corporate espionage what?* *Harvard Business Review*, V.10, N11.
- 45- Kogan, N. & Wallach, M. (1960), *Certainty of judgment and evaluation of risk*, *Psychological Reports*, N°6.
- 46- Larivet S(2001), *Intelligence économique, acception française et multi dimensionnalité*, *X<sup>ième</sup> Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, (A.I.M.S), 13-14-15 juin.
- 47- Lesca H et Caron-Fasan(2003), *Implantation d'une veille stratégique pour le management stratégique, cas d'une PME du secteur bancaire*, *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, Sep-Oct.
- 48- Lesca H et Maria Schuler (1995), *Veille Stratégique, Comment ne pas être noyé sous les informations?*, Colloque VSST (25-27 octobre). Toulouse.
- 49- Lesca H. (1994), *Veille stratégique pour le management stratégique de l'entreprise*, *Economies et Sociétés, Série Sciences de Gestion*, SG n°20, vol.5.
- 50- Lesca H. et J.C. Castagnos (juin2004), *Capter les signaux faibles de la veille stratégique, retours d'expérience et recommandations*. *E & G Economia e Gestão, Belo Horizonte*, vol.4, n.7.
- 51- Lesca, H et Ballaz.B(1992), *Le processus de veille stratégique, L'examen de quelques questions importantes*, *Cahier de CERAG*, N°9205.
- 52- LESCA. H et Chokron. M(2002), *Intelligence collective anticipative pour dirigeants d'entreprise, Retours d'interventions*, *Revue systèmes d'information et management*, Vol.7, N°04.
- 53- Lesca. H et Schuller.M (1995), *Veille Stratégique, Comment ne pas être noyé sous les informations?* Séminaire VSST, Toulouse 25 et 27 octobre.
- 54- Lesca. H, et al. (2005), *La veille stratégique, un facteur clé de succès pour les PME/PMI brésiliennes voulant devenir fournisseur de grandes compagnies transnationales*, *Revista*, Vol.8, N.2.
- 55- Lesca. H, S. Kriaa-Medhaffer, Annette Casagrande(2009). *Veille stratégique, Un Facteur d'échec paradoxal largement avéré, la surinformation causée par l'internet. Cas concrets, retours d'expérience et piste de solutions*, 2<sup>e</sup>. Conférence internationale, SIIE, Hammamet Tunisie, 12–14 février.
- 56- Lesca. Humbert, Salima Kriaa-Medhaffer(2003), *Veille Stratégique, exploration de la fonction d'Animation conceptualisation, état d'avancement et perspective de validation empirique*, Association Tunisienne des Sciences de Gestion, 20–22 février.
- 57- Lesca.H et BLANCO. S, (2002), *Contribution à la capacité d'anticipation des entreprises par la sensibilisation aux signaux faibles*, 6<sup>o</sup> Congrès international francophone sur la PME, HEC– Montréal.



- 
- 58- Louis Côté (février 2003), *Veille, préface in Coup d'œil*. Vol.9, N°1, École nationale d'administration publique du Québec.
- 59- Melbouci Leïla (2008), *L'entreprise algérienne face à quel genre d'environnement?*, **La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion**, Nov. Déc. Vol. 43, n 234.
- 60- Métais. M & Sais.M (2001) *Stratégie d'entreprise, évolution de la pensée*, **Revue de la Finance et Contrôle Stratégique**, Vol 04.
- 61- Mireille Chartrand (février 2003), *La veille stratégique, un outil de la décision et du changement*, **Coup d'œil**. Vol.9, N°1, École nationale d'administration publique du Québec.
- 62- Mouna Benslimane(2008), **Veille et méthodologies de veille**, Séminaire ' la veille documentaire', Centre National de Documentation, Rabat, Maroc, 14 février.
- 63- NARCHAL, R.M. (1987), *An environmental scanning system for business planning, long range Planning*, **international journals of strategic management**, Vol.20, N°6.
- 64- Nari Kannan(Novembre 2008), *Exception intelligence the key to timely, specific, actionable business intelligence*, **Business Intelligence Journal** , vol. 13, no.4.
- 65- Nicolas Lesca, Marie-Laurence C.F. (décembre 2005), *La veille vue comme un système cybernétique*, **Finance Contrôle Stratégie**, Vol.8, n° 4.
- 66- Nikander, I, & Eloranta, E (2001), *Project management by early warnings*, **International Journal of Project Management**, vol.19.
- 67- Olivier de-Maison-Rouge(2010), **Le patrimoine informationnel: tentative de définition juridique**, *Revue Internationale d'Intelligence Economique*, Série Publications Numériques, revue-r2ie.com, P1.
- 68- Olivier M. et Philippe A. (2009), *Management de l'information dans l'organisation, une approche nouvelle de la veille informationnelle fondée sur le captage et le traitement des signaux faibles*, **Revue internationale d'intelligence économique**, N1, Vol1.
- 69- Palmrose, Z.(1991), *Trial for legal disputes involving independent auditors, some empirical evidence*, **Journal of Accounting Research**, vol. 9.
- 70- Philippe Baumard (13 janvier 1997), **Conceptions françaises et anglo-saxonnes des affrontements économiques**, séminaire CFR à l'École Polytechnique.
- 71- Pierre Rossel, (2009), *Weak signals as a flexible framing space for enhanced management and decision-making*, **Technology Analysis & Strategic Management**. Abingdon, 21(3).
- 72- Pierrette B. (1995), *Observation sur le processus de veille et les obstacles à sa pratique dans les organisations*, **Argus** vol24, N°3.
- 73- Porter Michael & Millar Victor (1985), *How information give you competitive advantage?* **Harvard Business Review**, July-August.
- 74- Rachel PALAS(2005), *La guerre économique vue par une PME internationale, du Val de Marne*, (UPSI), **Les Matinales, Cycle3, l'intelligence économique**, L'Agence de Développement du Val de Marne, France.
- 75- Raymond Poisson et autres(2005), *Veille et planification au sein de PME canadiennes œuvrant sur des marchés émergents asiatiques*, **Journal of Small Business and Entrepreneurship**, vol.18, N03.
- 76- REIX, R(1995), *Savoir tacite et savoir formalisé dans l'entreprise*. **Revue Française de Gestion**, n°105, septembre-octobre.
- 77- Rousseau Christiane(2011), *L'effet papillon en météorologie*, **Accromath**. N°.6, Université du Québec,
- 78- Rivet A. & Mathé J. C. (1998), *Du bilan patrimonial au bilan ressources*, **Revue direction et gestion**, N°172 -173.
- 79- Rohrbeck René(2007), **Veille stratégique en entreprise multinationale, Une étude de cas auprès de la Deutsche Telekom**, XVI<sup>ème</sup> Conférence Internationale de Management, Stratégique, (AIMS), Montréal, 6-9 Juin.

- 
- 80- Rouibah. K. et Ould-Ali. S(2001), *Une vision stratégique, gérer les informations de l'environnement comme une ressource vitale pour assurer la compétitivité durable de l'entreprise*, **Revue de l'information scientifique et technique (Rist)**, C.R.I.S.T, Alger, vol.11, N02.
- 81- Roux J. F (1996), *Compétitivité stratégique*, **cahier de recherche**, institut de management, EDF et GDF, N°4-5.
- 82- Saias.M (1980), *Vers une théorie du management stratégique*, working paper N213, Institut d'administration des entreprises Aix-Marseille III, France.
- 83- Serge Amabile(1999), *De la veille stratégique à une attention réticulée. Le réseau d'attention inter-organisationnel des mutuelles d'assurance automobile*. **Systèmes d'information et management**, vol.4 N.02.
- 84- Serge Amabile(2008), *Veille et sélection de l'information, intégrer les acteurs dans le développement de filtres informationnels intelligents*. **Finance Contrôle Stratégie**, vol.11, n°3, septembre 2008.
- 85- Sofiane Ayadi(2009), *Externalisation et création de valeur au sein de la Supply Chain, l'entreprise étendue*, **La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion**, Mar/Apr. vol.44, n°236.
- 86- Souad Kamoun-Chouk(2009), *Comment convaincre de l'utilité de la veille stratégique? Le cas d'une PMI Tunisienne*, **Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion**, Mai-Août, Vol.44, N° 237/238.
- 87- Stenius, Karin(1997), *Intelligence?*, Cité par Philippe Baumard, *L'information stratégique dans la grande organisation*, **revue systèmes d'information et management**, vol.2 N.02.
- 88- Thomas, H (1980), *Strategic Management Process*, **Strategic Management Journal**, Vol.5.
- 89- Tuominen, M. et al.(2001), *Assessment of hidden and future customer needs in Finnish business-to-business companies*, **R&D Management**, 31(4).
- 90- Vignaali, C. (2001), *McDonald's Think global, act Local the Marketing Mix*, **British Food Journal**, Emerald Group Publishing Limited v.103, n2.
- 91- Weston H. Agor (June, 1985), *Using Intuition to Boost Productivity*, **Public Productivity Review**, Vol.9, No.4. Zmud, R.W. (1979), *Individual differences and MIS success*, **Review of the empirical literature, Management science**, V25, n°10.

### .III أطروحات ورسائل جامعية

- 1- Aïnhua Chamontin(2010), *Contribution au développement d'une organisation vigilante, cas de la détection d'organismes nuisibles aux végétaux agricoles en France métropolitaine*, Thèse de doctorat, (non publié), Agro Paris Tech.
- 2- Antonio Lopes da Silva(2002), *L'information et L'entreprise, des savoirs à partager et à capitaliser; Méthodes; outils et applications à la veille*, thèse de doctorat, (non publié), université de droit et d'économie, Marseille III.
- 3- Ann-laure BASSETTI(2002), *Gestion du changement, Gestion de projet, Convergence Devergence cas des risques en conception et mise en place d'une organisation de management de l'environnement*, Thèse de doctorat, (non publié) Ecole nationale supérieure d'arts et métiers, centre d'enseignement et de recherche de Paris.
- 4- Cecera Henrique da Silva, (2000), *Services d'information dans le monde globalisé, Tendances et Stratégies*, thèse de doctorat, (non publié), université de droit et des sciences d'Aix, Marseille.
- 5- Franck Bulinge(2002), *pour une Culture de L'Information dans les Petites et moyennes Organisations, un Modèle Incrémental d'intelligence économique*, thèse Pour obtenir le grade de docteur en sciences de l'information et de la communication, (non publié), université de Toulon et du var.

- 
- 6- Gaël Gueguen, (2001), **Environnement et Management Stratégique des PME : le cas de secteur Internet**, Thèse de doctorat (non publié), université Montpellier - France.
  - 7- Hélène Masson(2001), **Les fondements politiques de l'intelligence économique**, thèse Pour obtenir le grade de docteur en sciences politiques, (non publié), Université Paris Sud XI, Faculté "Jean Monnet".
  - 8- Ilhème Ghalamallah(2009), **Proposition d'un modèle d'analyse exploratoire multidimensionnelle dans un contexte d'Intelligence Economique**. Thèse de doctorat, (non publié), Université Toulouse III.
  - 9- Laurence Favier (1998), **Recherche et application d'une méthodologie d'analyse de l'information pour l'intelligence économique, application à un centre technique du secteur de la plasturgie** thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, (non publié), Université lumière lyonII, France.
  - 10- Samia Menif(2005), **Problématique de la recherche d'informations d'origine «terrain » dans la Veille Stratégique. Proposition d'éléments pour la formation des traqueurs, Application aux entreprises tunisiennes**, thèse de doctorat, (non publié) Université Pierre Mendès-France de Grenoble.
  - 11- Souad Kamoun-Chouk(2004), **Veille anticipative stratégique, Processus d'attention à l'environnement application à des PMI Tunisiennes**, Thèse de doctorat, (non publié), Université de Grenoble, France.
  - 12- Souad Kamoun-Chouk(2004), **Veille Anticipative Stratégique, Processus d'Attention à l'Environnement Application à des PMI tunisiennes**, Thèse de doctorat, (non publié), Université de Grenoble, France.
  - 13- Stéphanie SAVINA(2009), **De la veille à l'intelligence économique, indexation qualitative et gestion des risques pour l'industrie pharmaceutique. Application à la transgénèse animale**. Thèse de doctorat, (non publié), université Paris-Est.
  - 14- Véronique. H. (1998), **Le Processus et les outils de veille Technologique dans un centre de recherche et développement**, Mémoire de DEA Sciences de l'Information et de la Communication, (non publié), Université Claude Bernard LyonI.

#### .IV. مصادر أخرى

- 1- Abdelkader Larbi(2006), **Contribution à la mise en place d'un dispositif de veille stratégique dans une entreprise commerciale Cas de NAFTAL**, C.R.I.S.T, Alger, Rapports Disponible en ligne <http://www.memoireonline.com/>, Consulté le 2.11.2011.
- 2- AFNOR, (Avril, 1998), **Prestations de veille et prestations de mise en place d'un système de veille**, normalisation françaises XP x50-053, 1<sup>er</sup> tirage.
- 3- Agence de Stimulation Économique, **Les clés du succès en Intelligence Stratégique**, Document publiée en ligne, [http://www.intelligencestrategique.be/site/ase\\_is-fr/intelligence-strategique/concept-d-intelligence-strategique/les-cles-du-succes-en-intelligence-strategique.html](http://www.intelligencestrategique.be/site/ase_is-fr/intelligence-strategique/concept-d-intelligence-strategique/les-cles-du-succes-en-intelligence-strategique.html), consulté le 03/12/2009
- 4- Agentintelligent, **La Veille Stratégique**, Document publiée en ligne, [http://www.agentintelligent.com/veille/veille\\_strategique.html](http://www.agentintelligent.com/veille/veille_strategique.html), Consulté le 15/08/2010.
- 5- Alain juillet (décembre, 2004), **Référentiel de formation en intelligence économique**, Secrétariat général de la défense nationale, Premier ministre, Paris.
- 6- Boizard, Odile (juin 2005) **Veille ou Intelligence Economique, faut-il choisir? Retour d'expérience**, document en ligne, <http://isd.m.univ-tln.fr/Pdf/isd.m21/isd.m21.pdf>.
- 7- Canadian Security Intelligence Service, (June 1999), **Economic Espionage, Clandestine Methods Used to Disadvantage Canadian Interests**, Document publiée en ligne, [www.csis.ca](http://www.csis.ca), consulté le 25/10/2010.

- 
- 8- Christophe Marnat et all. (Décembre, 2009), **guide pratique des outils de veille et d'intelligence Economique**, Association des Auditeurs en Intelligence Economique, Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale.
  - 9- Cohen. Philippe. **Signal faible**, en ligne, [www.signaux-faibles.fr](http://www.signaux-faibles.fr), consulté le 15/11/2010.
  - 10- Commission européenne(2003), **Intelligence économique, Un guide pour débutants et praticiens**. Projet CETISME cofinancé par l'UE dans le cadre de son programme Innovation TRIPS: IFOACT.
  - 11- Didier Frochot (2006), **Qu'est-ce que la veille?**, **Les Infostratèges**, document publié en ligne, <http://www.les-infostrateges.com/article/0606264/qu-est-ce-que-la-veille>, consulté le 05/07/2011.
  - 12- document sans auteur, **qu'est ce que la Veille?** disponible en ligne, [www.veille-e.com/pageveille.html](http://www.veille-e.com/pageveille.html). Consulté 25/10/2009.
  - 13- Etude 3.I.E -EPITA (2001), **La veille stratégique. Les yeux et les oreilles de votre entreprise**, disponible en ligne, <http://www.3ie.org>, Consulté le 02/09/2010.
  - 14- Gérard Verna, **La veille Technologique: une "Ardente Nécessité"** Université Laval, Québec, disponible en ligne, <http://www.fsa.ulaval.ca/personnel/vernag/pub/veille.html>, Consulté le 10/09/2009.
  - 15- Henri Martre(Février1994), **Intelligence économique et stratégie des entreprises**, Rapport du Groupe Commissariat général du Plan, La Documentation Française
  - 16- IE-Lobbying.info, **Le Portail collaboratif de l'intelligence économique et du lobbying en France et en Europ**, Document publié en ligne, <http://www.ie-lobbying.info/wiki/index.php/Lobbying>, consulté, le 19/06/2011.
  - 17- Jean-Eudes Tesson, Pierre Fonlupt(2005), **Guide pratique, intelligence économique et PME**, Mouvement des entreprises de France (MEDEF).
  - 18- Jean-Pierre Desclés (2007), **veille et Intelligence stratégique**, Institut des Hautes Etudes Commerciales, document publié en ligne, consulté, le 11/12/2009. [http://www.lalic.paris4.sorbonne.fr/articles/2007/presentation des veille.pdf](http://www.lalic.paris4.sorbonne.fr/articles/2007/presentation%20des%20veille.pdf),
  - 19- Labonte. D. (mars 1999), **La veille activité ou profession?**, document disponible en ligne, <http://www.Mmedium.com/veille/activité.pdf>, Consulté le 2.05.2008.
  - 20- Lesca H et Rim Dourai(2003), **Traque et remontée des informations de veille stratégique anticipative, une approche par la notion d'épanouissement de soi**, disponible en ligne, [www.veille-strategique.org\\_docs\\_2003-lesca-dourai.pdf](http://www.veille-strategique.org_docs_2003-lesca-dourai.pdf), p4. Consulté le 8.08.2011.
  - 21- L'Institut d'Innovation Informatique pour l'Entreprise (3.I.E.), **La veille stratégique, les yeux et les oreilles de votre entreprise**, disponible en ligne, <http://www.3ie.org>, Consulté le 02/09/2010, P07.
  - 22- Michel CARTIER(2003), **La veille intégrée Comment gérer le changement grâce aux stratégies d'innovation**, Document publié en ligne, [www.michelcartier.com](http://www.michelcartier.com). Consulté le 16 juillet 2011.
  - 23- Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective, (Septembre, 2010), **Manuel de formation en Intelligence Economique en Algérie, Document de référence**, Algérie.
  - 24- Pierre Nygren(2002), **Le concept decisionnel.net**, document disponible en ligne, <http://www.decisionnel.net/>, consulté le 15/08/2010
  - 25- Souhil Fekir (2009), **L'intelligence économique et la stratégie d'entreprise, état de la question et pratiques en Algérie**, Ecole des hautes études commerciales (EHEC), Alger, disponible en ligne, <http://www.memoireonline.com/>, Consulté le 2.11.2011.
  - 26- Office National des Statistiques(2012) **Premier recensement économique, Résultats définitifs, Collections Statistiques N° 172, Série E Economie N° 69**, Alger.

## الملاحق

01

-

02

-



|  |  |  |  |  | .1 |
|--|--|--|--|--|----|
|  |  |  |  |  | .2 |
|  |  |  |  |  | .3 |
|  |  |  |  |  | .4 |

|  |  |  |  |  | .5 |
|--|--|--|--|--|----|
|  |  |  |  |  | .6 |
|  |  |  |  |  | .7 |
|  |  |  |  |  | .8 |

|  |  |  |  |   | .9  |
|--|--|--|--|---|-----|
|  |  |  |  |   | .10 |
|  |  |  |  | Ù | .11 |
|  |  |  |  |   | .12 |

|  |  |  |  |  | .13 |
|--|--|--|--|--|-----|
|  |  |  |  |  | .14 |
|  |  |  |  |  | .15 |
|  |  |  |  |  | .16 |
|  |  |  |  |  | .17 |
|  |  |  |  |  | .18 |
|  |  |  |  |  | .19 |
|  |  |  |  |  | .20 |

|  |  |  |  | Ù | .21 |     |
|--|--|--|--|---|-----|-----|
|  |  |  |  |   | .22 |     |
|  |  |  |  |   | .23 |     |
|  |  |  |  |   | .24 |     |
|  |  |  |  | Ù | .25 |     |
|  |  |  |  | Ù | Ù   | .26 |
|  |  |  |  | Ù | .27 |     |
|  |  |  |  |   | .28 |     |
|  |  |  |  | Ù | .29 |     |
|  |  |  |  | Ù | Ù   | .30 |

|  |  |  |  |  |     | :   |     |
|--|--|--|--|--|-----|-----|-----|
|  |  |  |  |  | Ù Ù | Ù Ù | .31 |
|  |  |  |  |  |     |     | .32 |
|  |  |  |  |  |     |     | .33 |
|  |  |  |  |  |     |     | .34 |
|  |  |  |  |  |     |     | .35 |
|  |  |  |  |  |     |     | .36 |
|  |  |  |  |  |     |     | .37 |
|  |  |  |  |  | Ù   |     | .38 |

|  |  |  |  |  |  | : |     |
|--|--|--|--|--|--|---|-----|
|  |  |  |  |  |  |   | .39 |
|  |  |  |  |  |  |   | .40 |
|  |  |  |  |  |  |   | .41 |
|  |  |  |  |  |  |   | .42 |
|  |  |  |  |  |  |   | .43 |

|  |  |  |  |  |     | :   |     |
|--|--|--|--|--|-----|-----|-----|
|  |  |  |  |  | ... | :   | .44 |
|  |  |  |  |  | ... | Ù : | .45 |
|  |  |  |  |  | ... | Ù : | .46 |

|  |  |  |  |  |   | : |     |
|--|--|--|--|--|---|---|-----|
|  |  |  |  |  |   | : | .47 |
|  |  |  |  |  |   | : | .48 |
|  |  |  |  |  | Ù | : | .49 |
|  |  |  |  |  |   | : | .50 |

|  |  |  |  |  |     | : |     |
|--|--|--|--|--|-----|---|-----|
|  |  |  |  |  | Ù   |   | .51 |
|  |  |  |  |  |     |   | .52 |
|  |  |  |  |  |     |   | .53 |
|  |  |  |  |  | Ù Ù |   | .54 |
|  |  |  |  |  |     |   | .55 |
|  |  |  |  |  |     |   | .56 |
|  |  |  |  |  |     |   | .57 |
|  |  |  |  |  |     |   | .58 |
|  |  |  |  |  | Ù   |   | .59 |



|  |  |  |  |  |     | : |     |
|--|--|--|--|--|-----|---|-----|
|  |  |  |  |  | ... | Ù | .60 |
|  |  |  |  |  |     |   | .61 |
|  |  |  |  |  |     |   | .62 |
|  |  |  |  |  |     | Ù | .63 |
|  |  |  |  |  |     |   | .64 |
|  |  |  |  |  |     | Ù | .65 |
|  |  |  |  |  |     |   | .66 |
|  |  |  |  |  |     |   | .67 |

|  |  |  |  |  |  | :   |     |
|--|--|--|--|--|--|-----|-----|
|  |  |  |  |  |  |     | .68 |
|  |  |  |  |  |  |     | .69 |
|  |  |  |  |  |  |     | .70 |
|  |  |  |  |  |  |     | .71 |
|  |  |  |  |  |  |     | .72 |
|  |  |  |  |  |  | Ù   | .73 |
|  |  |  |  |  |  |     | .74 |
|  |  |  |  |  |  | Ù   | .75 |
|  |  |  |  |  |  | Ù Ù | .76 |
|  |  |  |  |  |  | Ù Ù | .77 |
|  |  |  |  |  |  | Ù Ù | .78 |

|  |  |  |  |  |  | : |     |
|--|--|--|--|--|--|---|-----|
|  |  |  |  |  |  |   | .79 |
|  |  |  |  |  |  |   | .80 |
|  |  |  |  |  |  |   | .81 |
|  |  |  |  |  |  |   | .82 |
|  |  |  |  |  |  | Ù | .83 |
|  |  |  |  |  |  |   | .84 |
|  |  |  |  |  |  |   | .85 |
|  |  |  |  |  |  |   | .86 |
|  |  |  |  |  |  |   | .87 |
|  |  |  |  |  |  |   | .88 |
|  |  |  |  |  |  | Ù | .89 |
|  |  |  |  |  |  |   | .90 |

|  |  |  |  |  | .91 |
|--|--|--|--|--|-----|
|  |  |  |  |  | .92 |
|  |  |  |  |  | .93 |
|  |  |  |  |  | .94 |
|  |  |  |  |  | .95 |

|  |  |  |  |  | .96  |
|--|--|--|--|--|------|
|  |  |  |  |  | .97  |
|  |  |  |  |  | .98  |
|  |  |  |  |  | .99  |
|  |  |  |  |  | .100 |

### بيانات شخصية

.....:(   :

DEUA  :  Ù

..... :

Ù

### عينة الدراسة

| <i>L'entreprise</i>    | .      |    |     |   |  | . |  |
|------------------------|--------|----|-----|---|--|---|--|
| 1. Clinique Aurès      | (SARL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 2. Chaabani            | (EURL) | 16 | TPE |   |  |   |  |
| 3. Hamidi              | (SARL) | 07 | TPE |   |  |   |  |
| 4. Bat Car             | (SARL) | 07 | TPE |   |  |   |  |
| 5. Biscofruit          | (SARL) | 07 | ME  | - |  |   |  |
| 6. Afifi               | (SARL) | 05 | ME  |   |  |   |  |
| 7. GMS                 | (SPA)  | 07 | GE  | - |  |   |  |
| 8. El Mostakbel        | (SARL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 9. Biskra Ford         | (SARL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 10. TIR SAM            | (SARL) | 05 | GE  |   |  |   |  |
| 11. Laiterie el Hoggar | (SARL) | 07 | GE  | - |  |   |  |
| 12. Frères Bouras      | (SARL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 13. Wahat Soltan       | (SARL) | 07 | ME  | - |  |   |  |
| 14. Nazaha             | (SARL) | 05 | GE  |   |  |   |  |
| 15. OSIM               | (SARL) | 07 | ME  | - |  |   |  |
| 16. ESTBT              | (SARL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 17. Nedjma             | (SARL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 18. SNC                | (SARL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 19. KIS                | (SARL) | 07 | GE  |   |  |   |  |
| 20. Petro Sam          | (SPA)  | 05 | GE  |   |  |   |  |
| 21. ECATEK             | (EURL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 22. EAGB               | (EURL) | 07 | ME  |   |  |   |  |
| 23. wouroud            | (SARL) | 39 | ME  |   |  |   |  |
| 24. wouroud            | (SARL) | 39 | ME  |   |  |   |  |
| 25. El wassila         | (SARL) | 39 | TPE |   |  |   |  |
| 26. El Wahat           | (SARL) | 39 | PE  |   |  |   |  |
| 27. El Wafa            | (SARL) | 39 | ME  |   |  |   |  |
| 28. El Wasl            | (SARL) | 39 | TPE |   |  |   |  |
| 29. El Walid           | (SARL) | 39 | ME  |   |  |   |  |
| 30. Sonelgaz           | (SPA)  | 28 | GE  |   |  |   |  |

### عينة الدراسة

| <i>L'entreprise</i> | .      |    |    |   |  | . |  |
|---------------------|--------|----|----|---|--|---|--|
| 31. EGT             | (SPA)  | 07 | GE |   |  |   |  |
| 32. Badr Banque     | (SPA)  | 07 | GE |   |  |   |  |
| 33. Baraka Banque   | (SPA)  | 07 | GE |   |  |   |  |
| 34. CPA             | (SARL) | 07 | GE |   |  |   |  |
| 35. Sonelgaz        | (SPA)  | 07 | GE |   |  |   |  |
| 36. SAA             | (SPA)  | 07 | GE |   |  |   |  |
| 37. El Baraka       | (SARL) | 07 | ME |   |  |   |  |
| 38. Enicab          | (SPA)  | 07 | GE |   |  |   |  |
| 39. Tifib           | (SARL) | 07 | GE |   |  |   |  |
| 40. Haddoud         | (SARL) | 07 | ME | - |  |   |  |