



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
في الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال
بعنوان:

دور اليقظة الإستراتيجية في بناء

الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية
ورقلة، _الجزائر_

من إعداد الطالبين: _ عايدة شهوية

_ زين الدين المهدي شرع الله

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2022/06/11

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ سعيدة التلي (أستاذة محاضرة أ، جامعة ورقلة) رئيسا

أ.د/ محمد الهلة (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

أ.د/ بوجمعة عوني (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
في الميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال
بعنوان:

دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية بورقلة، _الجزائر_

من إعداد الطالبين: _ عايدة شهوبة

_ زين الدين المهدي شرع الله

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 11/06/2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ سعيدة التلي (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) رئيسا

أ.د/ محمد الهلة (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا

أ.د/ بوجمعة عوني (أستاذ محاضر أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021

الإهداء

الحمد لله حمدا كثيرا مباركا وأشكره أن أكرمني بنعمته لإتمام هذا العمل المتواضع.

- إلى من لا نبي بعده إلى البشير النذير وخاتم المرسلين من بلغ الرسالة .

... نبي الرحمة سيّدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

- أهدي ثمرة جهدي إلى من أنارا لي دربي وعلماني كيف تكون الحياة، فتحية إجلال وتقدير ووفاء وعرفان إليكما، أدامكما

الله نبراسا وضياء ساطعا في حياتي... والديّ العزيزين.

- إلى من أرى السعادة في أعينهم و أشاركهم كل لحظات حياتي، أدامكم الله لي سندا وعونا... إخوتي و أخواتي.

- إلى كل من شاركني أفراحي و أحزاني و كانوا لي رافدا في مشواري الدراسي من أفراد العائلة الكريمة من كبيرهم إلى

صغيرهم حفظهم الله جميعا من كل مكروه .

- إلى من أكرموني و أخذوا بيدي إلى نور العلم لأرفع شعار التحدي أساتذتي، جزاهم الله كل خير .

- وإلى كل من ساندني من قريب أو بعيد من أصدقاء وزملاء وأقارب حتى ولو بالدعاء أو بالكلمة الطيبة... جزاهم الله

جميعا عنّي خير الجزاء.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا المتواضع
إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله
وإلى كل من قدم لي العون والإحسان
والنصح والإرشاد من أساتذة وأصدقاء وزملاء
طيلة مشواري الدراسي.

"زين الدين المصدي هرع الله"

شكر وعرافان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات حمدا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه ونحمده ونشكره كثيرا

على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل المتواضع، عملا بقول رسول الله (عليه الصلاة والسلام)

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

فإنني أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل من بعيد أو قريب وخص

بالذكر الأستاذ الفاضل "الدكتور محمد الهلة" لتفضيله بالإشراف على هذه المذكرة كما أخص بالذكر

الأساتذة الذين عملوا على تحكيم الإستيبيان والشكر الجزيل إلى كل عمال مؤسسة موبيليس على

مساعدتهم في الإجابة على الإستيبيان

الشكر المسبق لأعضاء لجنة المناقشة الذين تحملوا عناء قراءتها ومناقشتها ومجهوداتهم في تصحيح

الأخطاء والنقائص في سبيل تحصيل إستفادة أكبر من الدراسة

سائلا المولى عز وجل أن يجعله في ميزان حسناتهم جميعا يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا من أتى الله بقلب

سليم.

"بايعة شموية"

"زين الدين المصدي شرح الله"

_الملخص:

تهدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة حيث تم استخدام المنهج الوصفي أداة الإستبيان على عينة عشوائية بسيطة، بلغت عينة الدراسة (41) موظف، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss) بإعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية معاملات الارتباط وتحليل الإنحدار الخطي. حيث توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج: وجود مستوى جيد لمفهوم اليقظة الإستراتيجية وكذلك وجود مستوى جيد لمفهوم الميزة التنافسية لدى أفراد عينة الدراسة، وأنه توجد علاقة طردية ضعيفة اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة، كما أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة). كلمات مفتاحية: يقظة إستراتيجية، ميزة تنافسية، مؤسسة موبيليس.

Abstract:

This study in the first stage of the knowledge competition the role of strategic vigilance in building the competitive advantage of Mobilis Corporation, the regional management of Ouargla, where the descriptive approach and the questionnaire tool were used on a simple random sample, the study sample amounted to (41) employees, and the data contained in the questionnaires were analyzed using the statistical package for the social sciences (spss) based on arithmetic means, standard deviations, correlation coefficients and linear regression analysis.

Where the study led to many results: the presence of a good level of the concept of strategic vigilance, as well as the presence of a good level of the concept of competitive advantage among the members of the study sample , and that there is a weak direct relationship between strategic vigilance and competitive advantage from the point of view of the members of the study sample, as shown by the results of the study That it does not There are no statistically significant differences for the responses of study sample members regarding competitive advantage due to personal variables (gender, age, level of education, years of experience).

Keywords: strategic vigilance, competitive advantage, Mobilis Corporation.

قائمة المحتويات:

الصفحة	قائمة المحتويات
.I	الإهداء.
.II	الشكر.
.III	الملخص.
.IV	قائمة المحتويات.
.V	قائمة الجداول.
.VI	قائمة الأشكال البيانية.
.VII	قائمة الملاحق.
أ.	المقدمة.
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.	
2	تمهيد.
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.
3	المطلب الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية.
11	المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية.
14	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.
14	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة وتحليلها.
18	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.
20	خلاصة الفصل.
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس وحدة ورقلة.	
22	تمهيد.
23	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.
23	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.
26	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.
28	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.
28	المطلب الأول: نتائج الدراسة التطبيقية.
41	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها.
48	خلاصة الفصل.
49	الخاتمة.
53	قائمة المراجع.
57	الملاحق.
72	الفهرس.

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
26	توزيع عينة الدراسة	(1_2)
27	المتوسط الحسابي المرجح	(2_2)
28	معاملات الثبات لمؤسسة موبيليس باستخدام طريقة ألفا كرونباخ:	(3_2)
29	التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس	(4_2)
29	التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى الوظيفي	(5_2)
30	التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى التعليمي	(6_2)
30	التوزيع التكراري للعينة حسب العمر	(7_2)
31	التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية	(8_2)
32	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد اليقظة التكنولوجية	(9_2)
33	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد بعد اليقظة التنافسية	(10_2)
34	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد اليقظة التجارية	(11_2)
35	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد اليقظة البيئية	(12_2)
36	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية	(13_2)
37	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الجودة	(14_2)
38	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإبداع	(15_2)
38	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المرونة	(16_2)
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الكلفة	(17_2)
40	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإستجابة	(18_2)
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الميزة التنافسية	(19_2)
42	العلاقات الارتباطية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية	(20_2)
43	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	(21_2)
43	قيم معاملات خط الإنحدار الخطي المتعدد	(22_2)
44	تحليل تباين خط الانحدار لمؤسسة موبيليس مديرية ورقلة	(23_2)

45	اختبار T-test لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية ودورها في بناء الميزة التنافسية حسب الجنس	(24_2)
46	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية حسب المسمى الوظيفي	(25_2)
46	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية حسب المستوى التعليمي	(26_2)
47	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية فس بناء الميزة التنافسية حسب مستوى العمر	(27_2)
47	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية فس بناء الميزة التنافسية حسب مستوى الخبرة	(28_2)

قائمة الأشكال البيانية:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
09	الغاية من اليقظة الإستراتيجية.	(1-1)
10	سيرورة اليقظة البيعية.	(2-1)
25	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	(1-2)
44	خط الإنحدار	(2-2)

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
58	استمارة الإستبيان.	01
61	قائمة أسماء الأساتذة المحكمين.	02
62	نتائج تحليل استبيان دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس مديرية ورقلة.	03

مقدمة

أ_ توطئة:

إن إتجاه العالم الحديث إلى تبني العولمة نحو تكثيف التكنولوجيا واستعمالها في مختلف المجالات الحياتية الاجتماعية والاقتصادية ومع تزايد البيئة التنافسية تحتم البحث عن أساليب أكثر ملائمة وتطورا وتركيزا لتمكين المؤسسات من مجابهة واقع السوق الحرة والغطرسة التنافسية الأمر الذي أدى إلى حتمية البحث على أساليب أكثر وعيا و ادراكا وانتباها لما يدور حول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وهو ما يعرف اصطلاحا بـ " اليقظة الإستراتيجية على مستوى إدارة المؤسسات " لما لها من مختلف جوانب بيئة المؤسسة "المنافسين، العملاء، التكنولوجيا"، وذلك لأجل مجابهة مختلف التحديات التنافسية التي تواجهها المؤسسة في بيئتها التنافسية، وتعد اليقظة من المواضيع الحديثة أي الأساليب الجديدة، في علم التسيير فهي تركز على تنافسيتها من خلال التتبع والمراقبة والتحليل للمحيط العلمي والتقني، والتكنولوجي، حاضرا ومستقبلا وذلك لإكتشاف الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة وبالتالي فاليقظة توفر معلومات إستراتيجية للمؤسسة باعتبار المعلومات موردا جوهريا لا يستهان به والتحكم برصدها، حيث أصبح استعمالها يعد من نقاط القوى لدى المؤسسة وبالتالي فإن اليقظة تعد أحد المدخل أو السبل التي تساهم في سيرورة المعلوماتية، التي من شأنها تعزيز الميزة التنافسية الخاصة بها من خلال التنبؤ والتتبع للمتغيرات الحاصلة في محيطها التنافسي.

كما تسعى المؤسسة الإقتصادية إلى إمتلاك ميزة تنافسية تتميز بالتفرد عن غيرها من المنافسين من خلال تبني استراتيجية فعالة تساهم في الإبداع والإبتكار وتطوير منتجاتها، وهذا ما سيؤهلها إلى تحقيق نمو في النشاط والبقاء والريادة في السوق لأطول مدة ممكنة.

ويمكن القول بأن المؤسسة حققت ميزة تنافسية إذا تمكنت من خلق أو تحقيق قيمة مضافة في حالة عجز المنافسين عن تقليدها ويعتبر عرض القيمة للميزة التنافسية أمر مهم للمؤسسة، في حالة إذا ما كان عرض القيمة فعالا أي في حالة إعراض القيمة للعملاء تكون أفضل عن منافسيها وهذا ما يحدد ميزة تنافسية خاصة بالمنتج أو الخدمة ويمكن أن يزيد عرض القيمة من خلال توقعات العميل وخبراته.

ب_ الإشكالية:

تواجه المؤسسات وخاصة الإقتصادية منها تحديات كبيرة في اليقظة الإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية_ المؤسسة الوطنية موبيليس المديرية الجهوية بورقلة_، وتسليط الضوء على أبرز الحلول التي من الممكن أن تساهم في تحسين واقع وتطبيق اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بالمؤسسات الجزائرية خاصة مؤسسة موبيليس. وبناء على ماسبق نتوصل إلى طرح الإشكالية التالية:

➤ ما مدى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية لدى مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟

- ولالإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية وذلك كما يلي:
1. ما هو مستوى توافر اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية بورقلة؟
 2. ماهو مستوى الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية بورقلة؟
 3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية بورقلة؟
 4. هل هناك أثر لليقظة الإستراتيجية على الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟

5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لبناء الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المسمى الوظيفي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

ت_ فرضيات الدراسة:

وللإجابة على التساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

1. يوجد مستوى مرتفع لليقظة الإستراتيجية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟
2. يوجد مستوى مرتفع للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ حول بناء الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

ث_ مبررات اختيار الموضوع:

يعود سبب إختيارنا للبحث في هذا الموضوع لعدة مبررات ودوافع تتمثل في:

1. تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع المهمة في تخصص إدارة الأعمال؛
2. الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع؛
3. ازدياد أهمية موضوع دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية؛
4. الميل الشخصي للبحث لمثل هذه المواضيع.

ج_ أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؛
2. التعرف على تحديات اليقظة الإستراتيجية ودورها في بناء الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة؛
3. محاولة معرفة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؛
4. إبراز العلاقة بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة.

ح_ أهمية الدراسة:

1. تزويد المكتبة بهذا الموضوع نظرا لندرة البحوث فيه؛
2. الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة ومحيطها الخارجي؛
3. الوقوف على دور نظام اليقظة الاستراتيجية كأسلوب مساعد في تحليل الاستراتيجي لمحيطها.

خ_ حدود الدراسة:

وتتمثل في الحدود الزمانية والمكانية كالتالي:

الحدود الزمنية: فكانت الدراسة من خلال شهر مارس 2022.

الحدود المكانية: مديرية ورقلة موبيليس ساحة سيدي عبد القادر.

الحدود البشرية: تم إختيار عينة عشوائية من الموظفين قدره (41) في المديرية الجهوية ورقلة بمختلف رتبهم ودرجاتهم.

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على اليقظة الإستراتيجية كمتغير مستقل حيث تم التركيز على الأبعاد التالية: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية)، أما المتغير التابع الميزة التنافسية من خلال الأبعاد التالية: (الجودة، الإبداع، المرونة، الكلفة، الإستجابة).

د_ مرجعية البحث: وتمثلت في المقالات والكتب والمذكرات والمحاضرات والمداحلات والندوات والمؤتمرات السابقة في الموضوع، وكذا بعض المواقع الإلكترونية التي لها علاقة وإهتمام بالموضوع.

ذ_ صعوبات الدراسة:

من أهم هذه الصعوبات نذكر مايلي:

- 1) امتناع بعض الموظفين من الإجابة عن الإستبانة.
- 2) قلة المراجع على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة ورقلة.

ر_ هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين حيث يتضمن كل فصل مبحثين كمايلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لدور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية. تطرقنا في مبحثه الأول إلى: الأدبيات النظرية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية والذي بدوره ينقسم إلى مطلبين، المطلب الأول: مفاهيم عامة حول اليقظة الإستراتيجية، المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية.

أما المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية المعنون: بالأدبيات التطبيقية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية، الذي بدوره ينقسم إلى مطلبين: المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة وتحليلها، والمطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس_ المديرية الجهوية ورقلة_ في المبحث الأول: تطرقنا إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في دراسة الحالة أما المبحث الثاني: فكان لعرض نتائج الدراسة والمناقشة،

أما الخاتمة فقد عرضنا من خلالها لأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها في الدراسة.

الفصل الأول:
الأدبيات النظرية
والتطبيقية حول دور
اليقظة الإستراتيجية
في بناء الميزة
التنافسية

__ تمهيد:

ظاهرة اليقظة الإستراتيجية وسيلة مراقبة مستمرة للمحيط الخارجي، وأداة فعالة لإستباق التغيرات قبل حدوثها، فتحليل المؤسسة لبيئتها بواسطة هذا الأخيرة هو أمر ضروري مايجعلها تحتاج إلى درجة عالية من التيقظ والفعالية والوعي العام وكذلك يساهم حسن إستغلالها وتسييرها في توفير البدائل المهمة في صناعة القرار المحقق لتلك الميزة؛ وعليه يتم التطرق في هذا الفصل للمباحث التالية:

- ◀ المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.
- ◀ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

تبقى المؤسسة الإقتصادية بحاجة ماسة للمعلومة كيفما كان مصدرها وبالتالي عليها البحث عن تطوير مصادر معلومتها من خلال ممارسة نشاط منظم يضمن الحصول عليها، وعليه يتم التطرق في هذا المبحث للأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية من خلال المطالب التالية.

المطلب الأول: ماهية اليقظة الاستراتيجية:

سنتناول في هذا المطلب والمتمثل في ماهية اليقظة الإستراتيجية إلى ثلاثة فروع مقسمة كالآتي:

الفرع الأول: نشأة ومفهوم اليقظة الإستراتيجية:

سيتم التطرق في هذا الفرع إلى نشأة ومفهوم اليقظة الإستراتيجية، وأبعادها الرئيسية والميزات التي تتميز بها وفق الآتي:

أولاً: الجذور التاريخية لنشأة مفهوم اليقظة الإستراتيجية:

ترجع جذور اليقظة إلى عاملين مختلفين هما الدول الأنجلوسكسونية و اليابان، فمن نهاية الحرب العالمية الثانية، كانت المؤسسات الأنجلوسكسونية تستخدم مصطلح " ذكاء الأعمال **Intelligence Business** " والذكاء التنافسي **Compétitive Intelligence** " وتعني بالذكاء الاستعلامي، المعلومة؛ أما أصله فهو البحث عن المعلومة من أجل القيام بالتجسس لأهداف الحربية، حيث كانت هذه المؤسسات منذ نشأتها بحاجة دائمة للإستعلام ومراقبة بيئتها لا سيما وضعها التنافسي ومعرفة إتجاهات أسواقها، وإذا كان هذا المصطلح قد ظهر في اليابان في منتصف القرن التاسع عشر وفي الولايات المتحدة الأمريكية نهاية الخمسينات، إلا أنه لم يظهر في فرنسا إلا في نهاية الثمانينات.⁽¹⁾

وكانت الحكومة اليابانية قد طبقت اليقظة الإستراتيجية في منتصف القرن 19؛ حيث وضعت الإستخبار والرصد كمورد جماعي، وفي الولايات المتحدة الأمريكية تطبق الشركات الكبرى اليقظة في أواخر الخمسينات من القرن الماضي؛ وفي فرنسا لم يكن ذلك إلا في أواخر الثمانينات، ويعزى الإهتمام من قبل الأمريكيين والفرنسيين باليقظة خصوصا لمواجهة التهديدات الخارجية وبالخصوص اليابان.⁽²⁾

ويعتبر الباحث " **Hambert Lesca** " من الأوائل الذين طوروا مفهوم اليقظة بفرنسا في كتابه المعنون: " **Système d'information pour le management stratégique** " وظهر هذا المصطلح في طبعته الأولى سنة 1986، وقد إستقطب منذ ذلك الوقت إهتمام الباحثين والإقتصاديين والحكومات؛ ومن هنا نلاحظ أن تطور مفهوم اليقظة الاستراتيجية عبر مراحل زمنية ومكانية مختلفة حتى وقتنا الحالي يصبح كما هو مطبق ومستعمل في المؤسسات المعاصرة، وتختلف درجة تطوره وتبنيه من مؤسسة لأخرى ومن دولة إلى أخرى.⁽³⁾

(1) – Side 3li, **La veille stratégique les oreilles de votre entreprise**, France, 2001, disponible sur le cite : <http://WWW.innovhera.be>. Consulté le 8/ 03 /2019 ,p7.

(2) – François Brouard, Développement d'un outill daignostique des pratiques existantes de la ville stratégique auprès des PME, **these du doctorqt en administratif des affaires**, université du Québec,2004,p29.

(3) – Marie- Christin, Chalus- Souvannet, Dynamisation du dispositif de veille Stratégique pour Le conduite stratégique proactives dans les entreprise industrielles, **thèse du doctorat en sciens de gestion**, université lumière ,lyon2, 2000,p2

_ ثانيا: مفهوم اليقظة :

1_ اليقظة: توجد عدة مفاهيم توضح اليقظة نذكر منها الأتي:

_اليقظة: لغة :

مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني: يقظ " يقظة". الجمع: أيقاظ. "رجل يقظ": حذر، فطن، منتبه، "ظل يقظا متربا كل حركة".⁽¹⁾

وهي بمعنى الإنباه والصحوة أي عكس الغفلة، أو خلاف النوم، ويقال رجل يقظ أي ذكي، فطن، نبه، تيقظ تيقظا لشيء ما، أي إننبه للشيء وأخذ الحيطة منه كما نقول أيضا اليقظ أو المتيقظ وهو الشخص الذي يكون في حالة اليقظة؛ ويستعمل التيقظ أيضا بغض النظر على الحالة العادية للشخص للإشارة إلى الرغبة في الإستمرار في هذه الحالة من الوعي هذا من جهة ومن جهة أخرى تنطبق كلمة اليقظة على كل الذين يتمكنون من البقاء متيقظين وعلى كل الذين يسعون إلى مراقبة وحراسة شيء ما والحفاظ عليه.⁽²⁾

_ اليقظة:إصطلاحا :

منذ دخول اليقظة المجال الإقتصادي إستقطبت إهتمام الكثير من الكتاب والباحثين، وتعددت التعاريف حولها، نذكر منها مايلي :

اليقظة هي المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية.⁽³⁾ هذا وقد عرف "Afnort" اليقظة على أنها: نشاط متواصل ومتكرر يهدف لمراقبة دائمة على البيئة التكنولوجية، التجارية...، لإستباق التطورات".⁽⁴⁾

وعرفها " Choot": على أنها هي ملاحظة وتحليل التطورات العلمية، التقنية والتكنولوجية والصدمات الإقتصادية الحالية والمستقبلية الموافقة من أجل تجنب التهديدات واقتناص الفرص لتطور أي منظمة.⁽⁵⁾ نستنتج من التعاريف السابقة أن اليقظة تعتبر كنشاط أو عملية مرتبطة بتسيير المعلومة بهدف إستغلالها لإحداث شيء جديد في المؤسسة، فهي تسمح برصد ومراقبة محيطها وتعتبر عاملا محددًا لتأقلمها وتكيفها مع التغيرات التي تحدث في بيئتها.

(1)_ Laurent Harmel, **veille stratégique et intelligence économique,afnor,2eme édition,** paris,2017,p23

(2)_ philippe Gloguen, Thomas Le guide de l'intelligence économique, **hachette livre,** France,2014,p22

(3)_ الزهراء بوتيفو، فريدة لكحل، **اليقظة أداة مساعدة لإتخاذ القرار في المؤسسة، دراسة ميدانية على مستوى 13 مؤسسة إقتصادية،** جامعة وهران، الجزائر،2014،ص4.

(4)_ الزهراء بوتيفو، فريدة لكحل، مرجع سابق، ص4.

(5)_ الهادي بوقتلول، **أهمية اليقظة الإستراتيجية كنظام للمساعدة على إتخاذ القرارات،** مداخلة مقدمة في إطار **الملتقى الدولي الثاني حول:** "اليقظة الإستراتيجية ونظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر،2014،ص102.

ـ ثانيا: اليقظة الاستراتيجية :

تطرق العديد من الباحثين في إدارة الأعمال إلى تعريف اليقظة الإستراتيجية، نذكر منها مايلي:

اليقظة الإستراتيجية هي: جمع المعلومات حول الأحداث والعلاقات في البيئة الخارجية للمؤسسة، والتي من شأنها أن تساعد الإدارة العليا في مهمتها المتمثلة في تخطيط مستقبل المؤسسة.⁽¹⁾

ـ ويعرف: "**David Coudol et Stéphan Gros**" اليقظة الإستراتيجية بأنها: نظام يساعد في أخذ القرارات بالمراقبة والتحليل للمحيط العلمي التقني التكنولوجي والمؤثرات الإقتصادية الحاضرة والمستقبلية لإلتقاط التهديدات والفرص التطويرية؛ حيث تركز اليقظة الإستراتيجية على المعلومات الإستراتيجية أو القرارات المهمة".⁽²⁾

ـ كما يعتبر "**Jakobiak**" اليقظة الإستراتيجية على أنها: "رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة والمعالجة وهذا لغرض إتخاذ القرارات الإستراتيجية".⁽³⁾

ـ يقول "**Jan Michal Ribalty**" أن اليقظة الإستراتيجية هي: "المراقبة الشاملة الذكية لبيئة المؤسسة لجمع المعلومات الأساسية التي يركز عليها مستقبل المؤسسة"، ونجد من هذا التعريف أن اليقظة الإستراتيجية تتعلق بمراقبة المحيط لجلب مختلف المعلومات التي تحتاجها المؤسسة.⁽⁴⁾

ـ ويعرفها "**Hambert Lesca**": بأنها تلك الإجراءات الجماعية المستمرة من خلال مجموعة الأفراد التي تتولى جمع وإستعمال المعلومات بشكل طوعي وإستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقظة.⁽⁵⁾

ومن التعاريف المقدمة يمكن إعطاء تعريف أكثر شمولية، فاليقظة الإستراتيجية هي نشاط ملاحظة وتحليل التطور العلمي، التقني، التكنولوجي، التجاري، التنافسي، الإجتماعي، والآثار الإقتصادية الحالية والمستقبلية الموافقة لها لتبيان تهديدات وفرص تطوير المؤسسة والأعمال مع الأخذ بعين الإعتبار أنواع البيئة المختلفة .

⁽¹⁾ ـ ضياء الدين زواو، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية، أطروحة ماجستير علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2012/2013، ص2.

⁽²⁾ ـ العالية طجين، دور اليقظة الإستراتيجية في تحميل البيئة الخارجية للمؤسسة باستخدام تحليل القوى التنافسية لبورتو، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، مذكرة ماستر غير منشورة علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2014، ص8.

⁽³⁾ ـ خليدة بلصير، عبد الوهاب بن بركة، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تنمية وتطوير المزايا التنافسية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الإقتصادي جامعة زيان عاشور، الخلفة، الجزائر، ص 331.

⁽⁴⁾ ـ محمد قادري، أثر بيئة المؤسسة على نشاط اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 2 أفريل، المجلد 5، غيليزان، الجزائر، 11/6/2019، ص 44.

⁽⁵⁾ ـ سهام درقالي ونسيمة عيايشة، دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل جودة المشروع -دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي لشركة ENTES، مذكرة ماستر غير منشورة علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالة، الجزائر، 2015/2016، ص 12.

- إنطلاقاً من التعاريف السابقة يمكننا القول بأنه توجد مجموعة من الخصائص التي تتميز بها اليقظة الإستراتيجية أهمها: (1)
- 1_ التعاون الجماعي:** اليقظة الإستراتيجية تتطلب تعاون مجموعة من الأفراد كل منهم يملك مهارات خاصة وعند إتقائهم سوف يحصل تبادل في المعلومات وتشكيل فرق العمل.
 - 2_ ذات طابع استراتيجي:** تتميز اليقظة الإستراتيجية بأن لها بعد وطابع إستراتيجي من خلال مساهمتها في صنع القرارات داخل المؤسسة، فهي تعالج الأخطاء في المعلومات من أجل تحسين وضع المؤسسة.
 - 3_ التنبؤ:** أي من خلالها يسعى إلى تحديد درجة عالية من الدقة المطلوبة في المستقبل؛ حيث أن معلومات اليقظة ذات ميزة تنبؤية من حيث تقديمها لتوضيحات تعتبر كإضاءة عن المستقبل وليس من المهم أن تعبر عن الماضي، وفي الأخير تعتبر اليقظة إستثمار ورصد لكل ما يحيط بالمؤسسة.
 - 4_ عملية الإبداع:** تسعى اليقظة الإستراتيجية إلى تفسير الإشارات المبكرة للخطر سواء كان الخطر تنظيمياً أو تقنياً، فهي تسعى لخلق رؤى متطورة وليس وصف لأحداث سابقة.
 - 5_ آلية الإثارة:** تتعلق بإثارة مصدر المعلومات من أجل الإستخدام والحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة والتي لم تتمكن من التوصل والحصول عليها بالطرق الأخرى، أي التي لم تكن موجودة من الأساس.
 - 6_ نشاط إداري مستحدث للفعل في المؤسسة:** فهي ناتجة عن ردة فعل من قبل المسيرين الذين لا يريدون أن تكون مؤسستهم خاضعة لتأثيرات البيئة ومتكيفة معها بل تستبق هذه الأحداث وتتجاوزها فهي إرادة مرفقة بالفعل نابعة من رغبة واقتناع الإدارة.

– الفرع الثاني : أهمية وأهداف اليقظة الإستراتيجية:

سيتم التطرق في هذا الفرع إلى أهمية وأهداف اليقظة الإستراتيجية وفق الآتي:

– أولاً: أهمية اليقظة الاستراتيجية :

- أظهرت التقارير أن اليقظة الاستراتيجية مهمة بشكل خاص عندما يكون للمؤسسة الاقتصادية إلتزام استراتيجي أي: (2)
- المنتجات أو (الخدمات) المبتكرة؛
 - الجودة الشاملة والخدمات؛
 - سرعة الاستجابة للمنافسة؛
 - التصدي بفعالية المنافسين المحتملين؛
 - الابتكار للخروج من المازق؛
 - حماية فعالة ضد منافس خطير.
- وتشير دراسات أخرى بأن المؤسسات الإقتصادية التي لها أكثر إبتكاراً وإستدامة، أو الذين لديهم القدرة على الحفاظ على صورة ذات جودة عالية للمنتج أو الخدمة، هي بالتحديد المؤسسات الاقتصادية التي بالفعل تقدمت بشكل كبير من حيث اليقظة الاستراتيجية، حيث تكمن فائدتها في سلامة وإستدامة المؤسسات الاقتصادية وهي تشير إلى الكشف المبكر عن خطر: ظهور منتجات بديلة في التكنولوجيا الجديدة، أو التحالفات بين المنافسين.

(1) _ عبد السلام أبو قحف، اساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005 مصر، ص133.

(2) _ نادية رافع، خالد قاشي، واقع اليقظة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية بالجزائر: حالة بنك السلام، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد: 8، جامعة علي تونس، البلدة: 2، الجزائر، 2016، ص116.

ثانيا: أهداف اليقظة الاستراتيجية :

تمثل أهداف اليقظة الإستراتيجية في النقاط التالية : (1)

— رصد ومراقبة أحر منشورات المنافسين؛

— جمع الدراسات الجديدة؛

— رصد ومراقبة أعمال الباحثين؛

— كشف الإتجاهات والتنظيمات الجديدة؛

— تقييم صورة المؤسسة؛

— متابعة أنية الزبائن؛

— رصد المناقصات واحداث منتجات المنافسين؛

— العمل مع المؤسسات قبل ضبط تنفيذ القوانين؛

— متابعة الموردين، الشركاء، مقدمي الخدمات؛

— تمكين المؤسسة من خفض عدد قوتها ومن التقليل من حالة عدم التأكد؛

— توقع الفشل الذي الذي قد يحدث في البيئة الاقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية... إلخ .

الفرع الثالث: أبعاد ومزايا اليقظة الإستراتيجية:

سيتم التطرق في هذا الفرع لكل من أبعاد ومزايا اليقظة الإستراتيجية وفق الآتي :

أولا : أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

تعتبر اليقظة الإستراتيجية الوظيفة التي من خلالها تتمكن المؤسسة من مراقبة أسواقها ومنافسيها بصفة خاصة ومحيطها بصفة عامة، كما تسمح لها بالتصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية، لذا فمفهوم اليقظة الإستراتيجية مفهوما شاملا يتكون من عدة أنواع متكاملة تمثل اليقظة الشاملة على محيط المؤسسة، وتقسم هذه الأنواع كل حسب ميدان النشاط المستهدف وكذا طريقة إستعماله .

أ _ اليقظة التنافسية:

اليقظة التنافسية أو الإستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين، وتهتم أيضا بالمحيط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة وهذا من خلال جمع المعلومات المتحصل عليها من تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية(الفرص والتهديدات) ثم إجراء تحليل المنافسة واستخراج النتائج التي تطبقها في إتخاذ القرار الإستراتيجي .(2)

(1) _ Side 3li, **La veille stratégique les oreilles de votre entreprise**, France, 2001, disponible sur le cite : <http://WWW.innovhera.be>. Consulté le 8/ 03 /2019 ,p7.

(2) _ نوال هاني، حليلة عطية، دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)، مجلة شعاع الدراسات الاقتصادية، العدد: 4، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي الوشريسي، الجزائر، 2018، ص243.

وفي هذا المجال يحدد (ميشال بورتر) المعلومات التي يجب جمعها حول المنافسين في خمسة نقاط هي:⁽¹⁾

- 1_ الكفاءات الحالية للمنافسين؛
- 2_ إستراتيجية المنافسين؛
- 3_ الأهداف الجديدة للمنافسين؛
- 4_ الفرضيات والقرارات التي يمكن أن يلجأ إليها المنافسين؛
- 5_ قدرات المنافسين.

وتعمل اليقظة التنافسية على بحث وفهم كل ماله علاقة بالمؤسسة المنافسة وهذا من خلال معرفة:⁽²⁾

- 1_ منتجات المؤسسة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية، الحصص السوقية؛
- 2_ تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة؛
- 3_ الشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العلاقة مع باقي الاعوان؛
- 4_ الإنتاج: نظام الإنتاج، المواد والمهارات المستعملة، تكلفة الإنتاج؛
- 5_ البحث والتطوير: التكنولوجيات وبراءات الاختراع المسجلة.

ب _ اليقظة التجارية:

اليقظة التجارية هي النشاط الذي تدرس المؤسسة من خلاله العلاقة موردين، زبائن، حيث تهتم أيضا بتطوير يقظتها التجارية والطرائق التسويقية، حيث تركز اهتمامها على أسواقها الأمامية والخلفية، ومن خلال ما سبق يمكن تحديد مجال الرصد التجاري في عنصرين أساسيين هما:⁽³⁾

- 1 _ **الزبائن** : إن هدف أي مؤسسة إقتصادية هو المحافظة على زبائنها وإستقطاب زبائن جدد، ولأجل ذلك يعمل مختلف أفراد المؤسسة على تقديم المنتجات الجديدة لتلبية رغبات الزبائن في الوقت المناسب غير أن للوصول لهذا الهدف تحتاج المؤسسة إلى توفير معلومات دائمة ومستمرة عن ظروف زبائنها ودرجة إرتباطهم بالمؤسسة عن طريق منتجاتها، ولعل أن المتابعة تتم من خلال قاعدة معطيات خاصة بالزبائن التي تتضمن المعلومات المتعلقة بطلبات وإحتياجات الزبائن وتأخذ عن عاتقها مهمة حفظ المعلومات المتعلقة بالزبائن ومعالجتها بما يسمح باستنتاج سلوكياتهم.
- 2 _ **الموردون** : إلى جانب الزبون، فإن المورد يحظى بإهتمام المؤسسة طالما أنه يؤمن للمنتج المادة الأولية ولهذا فان المؤسسة بحاجة إلى متابعة تطور منتجات المورد، لضمان التموين المنتظم بالمواد الأولية في شروط مناسبة مما يسمح للمنتج توفير السلع حسب حاجة الزبون وبنوعية جيدة، وعليه يجب أن يتضمن ملف المورد كل المعلومات التي تتعلق به خاصة قدراته الإنتاجية، المزايا التي يقدمها المنتج المقدم،... الخ.

(1) رقية بن عدة ، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة موزعة وطني للأدوية بالجزيرة، مذكرة ماستر غير منشورة اقتصاد وتسيير

المؤسسات ، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغام، الجزائر، 2017/2018، ص8.

(2) _ الهادي بوقفلول، مرجع سابق، 2014، ص102.

(3) _ نعيمة غلاب، مليكة زغيب، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، دراسة ميدانية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال

وإقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2012، ص162.

الإجتماعية إلى التحذير أو الحد من الأثار السلبية للعراقيل في العلاقات القائمة بين المؤسسة وعمالها، كما تمنح لمسيري المؤسسة مناخ إجتماعي سليم يساهم في جعل العلاقات جيدة بين أفراد الجماعة .

2_ **اليقظة السياسية:** تهدف اليقظة السياسية إلى تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها قوانين وإجراءات ومعايير وقواعد، كقرارات منع أو تنظيم إستيراد بعض المواد الخام أو السلع النهائية، وقوانين تشجيع الإستثمار ومنح التسهيلات والقروض والإعفاءات وقوانين حماية البيئة الإيكولوجية ... الخ، والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة، ويمكن إضافة أنواع أخرى من اليقظة في هذا المجال مثل اليقظة الإيكولوجية واليقظة الجيوسياسية.⁽¹⁾

3_ **اليقظة الاقتصادية:** ترتبط اليقظة الإقتصادية بمختلف التطورات والمتغيرات الحاصلة في البيئة الإقتصادية للمؤسسة، حيث تتبع من خلالها المؤسسة أنشطة البنوك ومايتعلق بها والوضع الإقتصادي العام ومستوى المداخيل والأجور وتطورات أسعار الإستهلاك والإنتاج ... إلخ أي جمع الأنشطة الاقتصادية.⁽²⁾

الشكل رقم(1_2): سيرورة اليقظة البيئية.



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على ما سبق من الدراسة

ه _ يقظة الصورة:

يقظة الصورة تشير إلى: "صورة (إيجابية أو سلبية) عن العلامة التجارية، المؤسسة، الإدارة بشخصية عامة، على شبكة الإنترنت".⁽³⁾

ويقظة الصورة معروفة أيضا باسم الهوية الرقمية أو السمعة الالكترونية، والتي أصبحت لها مكانة كبيرة في حياة المؤسسة .

(1) _ نصيرة علاوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، رسالة ماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص111.

(2) _ أبو بكر سالم، فوج سالم الهاني، دور اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في تعزيز القرارات التسويقية_دراسة تحليلية على مؤسسة إتصالات الجزائر_، مجلة المعيار، الجزائر، 2017، ص186.

(3) _ أسماء كرجلي، مرجع سبق ذكره، 2014، ص67

من خلال ماسبق يمكن أن نستنتج أن اليقظة الإستراتيجية هي يقظة شاملة لها عدة أبعاد أو جوانب تبحث فيها عن المعلومة الاستراتيجية، بينما باقي أنواع اليقظة سواء اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، وبقظة الصورة فإنها تتناول وتهتم بجانب واحد من اليقظة وذلك متعلق بطبيعة المعلومة ذات الصلة.

ـ ثانيا: مزايا اليقظة الاستراتيجية:

تعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية إستراتيجية لا يمكن للمؤسسة الاقتصادية الإستغناء عنها، فهي تزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أحسن، والتي تمس جوانب عديدة من البيئة من تهديدات وفرص، إذن فاليقظة الإستراتيجية تفرض على المؤسسة الاقتصادية التحكم في المعلومة اللازمة، لأنها تستهدف أولا تمكين المؤسسة من تحسين وضعيتها ومستوى ممارستها كما تستهدف أيضا تحسين العمل الإستراتيجي وتحسين الميزة التنافسية؛ وعليه تتجسد مزايا اليقظة الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية في العناصر الآتية: (1)

ـ تسمح اليقظة الإستراتيجية من الناحية المالية بتحقيق الوفرة، لأن المعلومات التي تم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، وتخفيض التكلفة؛

ـ تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها؛

ـ تسمح بالتحذير والتنبؤ للعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة؛

ـ وسيلة إستراتيجية للتسيير، أين تكشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص للمؤسسة والتي تستطيع أن تغير من إستراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق.

ـ المطلب الثاني : ماهية الميزة التنافسية:

سنتطرق في هذا المطلب إلى ثلاثة فروع مقسمة كالآتي:

ـ الفرع الأول: مفهوم وخصائص الميزة التنافسية:

يتم التطرق في هذا الفرع إلى كل من مفهوم وخصائص الميزة التنافسية وفق الآتي:

ـ أولا: مفهوم الميزة التنافسية:

لقد عرف "بورتر" الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها: تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة. (2)

وعرفها: "Fhay" بأنها: أي شيء يميز المؤسسة تميزا إيجابيا أو تميز منتجاتها تميزا إيجابيا عن منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها". (3)

من خلال التعريفين السابقين يمكن القول بأن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية اذا كانت لديها القدرة على خلق قيمة لزبائنها من خلال تبني استراتيجية تنافسية فعالة تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتضمن لها البقاء والاستقرار.

(1) نعيمة غلاب، مليكة زغيب، مرجع سبق ذكره، ص162.

(2) عرابية الحاج، تمجددين نورالدين، وظيفة البحث و التطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي : المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 27- 28 نوفمبر 2007، ص 8ص 9 .

(3) بومنجل السعيد، فاطمة الزهراء، مساهمة براءة الإختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستدام في منظمات الأعمال، واقع الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة عنابة، الجزائر، 2007، ص4.

ـ ثانيا: خصائص الميزة التنافسية:

تتميز الميزة التنافسية عادة بالخصائص التالية:⁽¹⁾

- ✓ تبني و تصاغ على اختلاف وليس تشابه؛
- ✓ تؤسس على المدى الطويل باعتبار أنها تختص بالفرص في المستقبل؛
- ✓ تكون غالبا مركزة جغرافيا.

ـ أما الشروط الواجب توافرها كي تكون الميزة التنافسية فعالة، فهي تتلخص فيما يلي:⁽²⁾

- ✓ حاسمة: بمعنى أنها تتيح للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافس، أو المنافسين؛
 - ✓ الديمومة: أي أنها تحقق الاستمرارية عبر الزمن؛
 - ✓ إمكانية الدفاع عنها: يعني عدم إمكانية تقليدها من جانب المنافسين.
- لكي تضمن هذه الشروط فعالية الميزة التنافسية يجب ألا ينظر إليها كل على حدى، بل ينبغي أن يتم تفعيلها مجتمعة، لأن كل شرط مرهون ومرتبط بالآخر.

ـ الفرع الثاني: أهمية وأهداف الميزة التنافسية:

حيث سنتناول في هذا الفرع أهمية وأهداف الميزة التنافسية.

أولا: أهمية الميزة التنافسية:

تتجسد أهمية الميزة التنافسية في العناصر التالية:⁽³⁾

- ✓ خلق قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم وتضمن ولائهم وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم؛
- ✓ تحقيق التميز الاستراتيجي عند المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع امكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة تنافسية شديدة؛
- ✓ تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية عالية للبقاء والاستمرار في السوق.

ـ ثانيا: أهداف الميزة التنافسية:

وتتمثل هذه الأهداف في مايلي:⁽⁴⁾

خلق قيمة للمنشأة بين نظيراتها في الأسواق؛ مما يجعل لها اسما في تلك الأسواق؛

- ✓ الحصول على حصة سوقية مميزة؛
- ✓ جذب العملاء بصفة مستمرة؛

(1) ـ شين فيروز، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية الاقتصادية، بطاقة مشاركة منشورة في الأنترنت، جامعة بسكرة، الجزائر، 2006، ص3.

(2) ـ حنان بن عوالي، متطلبات فعالية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية لخلق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية

خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 2008، ص6.

(3) ـ عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، جامعة متور، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص9.

(4) ـ بلعزوز بن علي، فلاق صليحة، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وواقعها في الجزائر، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2005، ص9.

- ✓ خلق ولاء خارجي؛
- ✓ خلق فرص تسويقية جديدة؛
- ✓ دخول مجال تنافسي جديد، كدخول سوق جديد، أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من المنتجات والخدمات؛
- ✓ تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

_ الفرع الثالث: مصادر وأنواع الميزة التنافسية

سيتم في هذا الفرع شرح كل من مصادر وأنواع الميزة التنافسية وفق الآتي:

_ أولاً: مصادر الميزة التنافسية:

تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة ونذكر منها ما يلي: (1)

- ✓ **الجودة:** تعتمد المؤسسة على الجودة كسلاح استراتيجي لحيازة مزايا تنافسية ودخول سوق وكذا كسب ثقة العاملين.
- ✓ **الكفاءة:** تعتبر انتاجية العامل من أهم مكونات الكفاءة لدى العديد من المؤسسات والذي يقاس بالمخرجات بالنسبة لكل عامل، ومع الأخذ بعين الاعتبار كل الثوابت فاذا ما حققت المؤسسة مستوى عال من انتاجية العامل فسوف تحقق بالمقابل المستوى الأدنى من تكاليف الانتاج وبهذا تكون المؤسسة قد حققت ميزة تنافسية مركزة على تخفيض التكاليف.
- ✓ **الإبداع:** إن إدخال الإبداع على المنتجات يساهم في تدعيم المزايا التنافسية للمؤسسة، حيث يمكن للمؤسسة من خلالها فرض سعر عالي على منتج جديد وذلك كونها المورد الوحيد لذلك المنتج، وحينما يجين وقت نجاح المنافسين في محاكاة المنتج الجديد تكون المؤسسة المبدعة قد نجحت في ارساخ منتجها وعلامتها لدى عملائها وبالتالي يصعب على المنافسين التغلب عليها.
- ✓ **الإستجابة لحاجات العميل:** حتى تتمكن أي مؤسسة من أن تحقق هذا العامل يتوجب عليها أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد حاجات ورغبات عملائها، وبالتالي سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها، الأمر الذي يؤدي الى خلق التميز القائم على الميزة التنافسية.

_ ثانياً: أنواع الميزة التنافسية:

ونذكرها وفق الآتي: (2)

- يعتبر التصنيف الذي جاء به " porter " أهم تصنيف قدم للميزة التنافسية، وقد إعتد في تصنيفه للميزة التنافسية على القيمة التي تحقق للعميل والتي تتمثل إما في التميز أو التكلفة المنخفضة؛ ويتم توضيح ذلك من خلال الآتي:
- ✓ **ميزة التكلفة الأقل:** تعني قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج معين بأقل تكلفة مقارنة بتلك التي يتحملها المنافسون، مما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر.

(1) _ عرابية رايح، عميش عائشة، أهمية القدرة التكنولوجية في تعزيز القدرة التنافسية، لدى المؤسسات الصناعية، جامعة الشلف، الجزائر، 2005، ص.6.

(2) _ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تميتها، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سكيكدة، الجزائر، ص.4.

✓ **ميزة التميز:** يقصد بها قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتجات التي يقدمها المنافسين من وجهة نظر المستهلك، أي أن القيمة المضافة للمنتج يجب أن تؤثر على قرار المستهلك بشراء السلعة وتحقق له الرضا.

المبحث الثاني: الأديبات التطبيقية الدراسات السابقة للميزة واليقظة الإستراتيجية.

سنحاول في هذا الجزء من الدراسة إبراز أهم الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، سواء كانت عربية أو أجنبية خلال فترات مختلفة، والهدف من ذلك عرض أهم النتائج المتحصل عليها وكذا المناهج والأساليب التحليلية المستخدمة ليطم بعد ذلك مقارنتها مع الدراسة الحالية، من اجل معرفة موقعها بين الدراسات السابقة .

المطلب الأول: الدراسات السابقة:

بنيت دراستنا على نتائج دراسات سابقة عاجلت اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية ودورها في تحسين جودة الخدمات، بناء على ذلك تم اختيار الدراسات السابقة التالية:

الفرع الأول: الدراسات السابقة على المستوى المحلي (الجزائر):

1_ دراسة بوخرينة خديجة "اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم _ مذكرة ماجستير منشورة _ جامعة وهران 2 _ وهران _ وفق الاشكالية التالية:⁽¹⁾
هل تعتبر اليقظة الإستراتيجية وسيلة لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ؟
هدفت هذه الدراسة إلى نقاط تلخص في النقاط التالية :

- تسليط الضوء على مفهوم اليقظة الإستراتيجية باعتباره من المفاهيم الحديثة في إدارة الأعمال .
 - عرض المزايا التنافسية لليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية .
 - تبيان أهمية التفتح على البيئة من أجل تطبيق اليقظة لتطوير تنافسية المؤسسة.
- ومن النتائج المتوصل إليها :

المؤسسة " تكرير السكر - رام - مستغانم " تقوم بتتبع وترصد كل ما يحدث في بيئتها الداخلية والخارجية، وهذا ما يعني أن المؤسسة تعي بأهمية اليقظة ودورها في الحصول على المعلومات الضرورية واللازمة لاتخاذ قراراتها الاستراتيجية وتحديد أهدافها وخاصة أمام المحيط التنافسي الحاضر، إلا أنه المؤسسة لا تعتمد على نظام يقظة مهيكّل وفعال وبالشكل المطلوب وهذا لما تشوبه من نقائص: كعدم تخصيص ميزانية خاصة به وعدم الاستعانة بخبراء ومختصين في مجال التردد والتعقب لتثمين النتائج المتوصل إليها، وقيامها بعملية اليقظة بطريقة عشوائية وعدم نشر ثقافة اليقظة في المؤسسة وعدم إشراك جميع العاملين بها في العملية.

2_ دراسة بوبعة عبد الوهاب " دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية " _ دراسة حالة موبيليس _ مذكرة ماجستير _ جامعة منتوري قسنطينة _ قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية _ تخصص الموارد البشرية _ السنة الجامعية 2012. وفق الاشكالية التالية:⁽²⁾

ما هو اثر الابتكار على تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ؟

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الابتكار في المؤسسة الاقتصادية والتعرف الميزة التنافسية مفاهيمها ومسارها .

ومن النتائج المتوصل إليها :

(1) _ دراسة بوخرينة خديجة، "اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة وهران 2، الجزائر.

(2) _ دراسة بوبعة عبد الوهاب، " دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، دراسة حالة موبيليس، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، تخصص الموارد البشرية، السنة الجامعية 2012.

توصل إلى نتائج مفادها وجود علاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية وقام الباحث في هذه الدراسة باستخدام منهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي من خلال دراسة وإبراز مؤسسة موبيليس كنموذج يعمل على ابتكار منتجات جديدة كوسيلة تمكنها من sbss بنظام الحصول على الميزة التنافسية .

3_ دراسة نحاسية رتيبة في إطار الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص فرع إدارة الأعمال من جامعة الجزائر سنة 2002، تحت عنوان: "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية (دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية)، وفق الاشكالية التالية:⁽¹⁾

الى أي مدى تكمن أهمية اليقظة التنافسية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة ؟

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية التفتح على البيئة من أجل تطبيق اليقظة التنافسية وتطوير الميزة التنافسية ونتيجة التي توصلت إليها هذه الدراسة هي "أن المؤسسة لا تحقق ميزة تنافسية بتقديم منتج بأقل تكلفة أو التميز فيه 4 _ دراسة "بريكي جميلة و زوكة فتيحة " اثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة" دراسة حالة بمؤسسة موبيليس لوكالتي ادار_ تمناست _جامعة احمد دراية- ادار. وفق الإشكالية التالية:⁽²⁾

ما هي اثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة ؟

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بوكالتي ادار وتمناست .

تمت الدراسة في مؤسسة موبيليس لوكالتي ادار_ تمناست، لغرض القيام بهذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي من خلال استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات المعلومات من أفراد العينة، تم توزيع 40 استبيان واسترجاع 35 استبيان، باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS لتحليل بيانات الاستبيان بالاعتماد على متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط بيرسون... الخ.

_ توصلت الدراسة الى نتائج عدة اهمها انه : يوجد اثر ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.05) بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة، ففي جل النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن تساهم في تفعيل وتسهيل تطبيق عملية اليقظة الإستراتيجية في مختلف المؤسسات، من خلال تبني مؤسسة موبيليس النظام اليقظة الإستراتيجية لأنه يعتبر من متطلبات استدامة الميزة التنافسية، ولا بد على المؤسسة تشكيل خلية خاصة باليقظة الإستراتيجية وترصد المعلومات حول التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة.

5_ دراسة "رحامي يوسف زكرياء " دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية " دراسة حالة موبيليس بولاية الاغواط _ جامعة ابي بكر بلقايد_ تلمسان _، ومنه تم طرح الإشكالية التالية : كيف يمكن بناء الميزة التنافسية المستدامة عن طريق نظام اليقظة الاستراتيجية؟ هدفت هذه الدراسة إلى نقاط تلتخص في النقاط التالية:⁽¹⁾

⁽¹⁾ _ نحاسية رتيبة، في إطار الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص فرع إدارة الأعمال، من جامعة، الجزائر، سنة 2002، تحت عنوان: "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية (دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية).

⁽²⁾ _ "بريكي جميلة، وزوكة فتيحة، " اثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة"، دراسة حالة بمؤسسة موبيليس لوكالتي ادار، تمناست، جامعة احمد دراية، ادار، الجزائر.

الهدف العلمي : يتمثل في محاولة ابراز دور اليقظة الإستراتيجية وأهميتها بالنسبة للمؤسسة خاصة في بناء الميزة التنافسية وكذا المساعدة في نشر ثقافة اليقظة بين المؤسسات الجزائرية.

الهدف العملي : يتمثل في المساهمة في إضافة مرجع جديد في هذا المجال من الدارسة.

النتائج المتوصل اليها :

بعد إصلاح قطاع البريد والمواصلات وانفتاح سوق الهاتف النقال أمام المنافسة، ت أرجعت بجدّة مكانة مؤسسة موبيليس وحصتها السوقية. الأمر الذي دفعها إلى تبني إستراتيجيات وسياسات جديدة مبنية على مسايرة كل ما يحدث في البيئّة لإنشاء مزايا تنافسية حاسمة تضمن لها النجاح.

_ الفرع الثاني: الدراسات السابقة على المستوى العربي:

1_ أجرت قشظة (2015) دراسة هدفت إلى التوصل لإستراتيجية مقترحة لتطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقامت الباحثة بتصميم استبانة وزعت على أفراد العينة البالغ عددهم (191) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن بناء إستراتيجية مقترحة لتطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية تتضمن رؤية ورسالة لأسس المال الفكري وغايات وأهداف وإجراءات محددة لتطوير رأس المال الفكري، والذي بلغت نسبته في الجامعات (94.71%) بدرجة تقدير كبيرة.⁽²⁾

2_ كما أجرى كحيل (2016) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين وعلاقة ذلك بمستوى تحقيق الجامعة للميزة التنافسية، من خلال استقصاء آراء عينة عشوائية بلغت (144) من الأكاديميين في كافة المستويات الإدارية فيها باستخدام الاستبانة. وخلصت الدراسة إلى أن مستوى التقييم العام لإدارة الجودة الشاملة في الجامعة هو (39.74%) وتبين وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين كل محور من محاور إدارة الجودة الشاملة على حدى، وبين إدارة الجودة الشاملة ككل مع الميزة التنافسية للجامعة.⁽³⁾

3_ وأجرى قاسم وإبراهيم (2018) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية في المصارف التجارية السورية الخاصة والتي تتعلق بالأبعاد الآتية: (التكلفة، المرونة، الجودة). ولتحقيق ذلك تم صياغة فرضية رئيسية يتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة لجمع البيانات التي تم تحليلها باستخدام اختبارات إحصائية أهمها: اختبار الوسط الحسابي، test. T Sample- One، واختبار الارتباط الثنائي Correlation Pearson وقد توصل الباحث إلى عدّة نتائج أهمها: وجود علاقة موجبة قوية بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية في المصارف التجارية السورية الخاصة.⁽⁴⁾

_ الفرع الثالث: الدراسات السابقة على المستوى الأجنبي:

1_ دراسة في اطار الحصول على شهادة الدكتوراه في علوم التسيير جامعة ليون2، أعدتها سنة 2000 بعنوان Marie-Christine Chalus Savannet:

(1) _ رحمان يوسف زكرياء، " دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية "، دراسة حالة موبيليس بولاية الاغواط، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

(2) _ قشظة ، دراسة حول إستراتيجية مقترحة لتطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية، في الجامعات الفلسطينية، فلسطين، 2015.

(3) _ كحيل، دراسة حول واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين، 2016.

(4) _ قاسم وإبراهيم، دراسة حول العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية في المصارف التجارية السورية، سوريا، 2018.

Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour conduite de stratégie proactives dans les entreprises industrielles "

وفق الإشكالية التالية:⁽¹⁾ الى اي يساهم جهاز اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصناعية وتطبيق الاستراتيجيات الاستباقية في المؤسسات الصناعية ؟

ولقد هدفت هذه الدراسة إلى ملاحظة العلاقة بين تشغيل وتفعيل جهاز اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصناعية وتطبيق الاستراتيجيات الاستباقية في المؤسسات الصناعية محل الدراسة.

ومن هذه الدراسة استنتجنا أن اليقظة الإستراتيجية تغذي القرار الاستراتيجي بالمعلومات، وذلك بفضل مجموعة أجزاء نظام اليقظة الإستراتيجية الذي يمكن من استهداف وجمع معلومات عن المنافسين والمنافسة، عن التكنولوجيا... ولا تكمن قوة جهاز اليقظة في شموليته ودقته فقط؛ بل أيضا في وضع وسيلة لاستغلال هذه المعلومات، وفي التوفيق (التنسيق) بين الأشخاص المكلفين باليقظة (اليقظين).

2_ دراسة قامت بها **Josée Audet** في اطار ملتقى الرابطة الدولية للإدارة الإستراتيجية المنعقد أيام 13-14-15 جوان 2001 بجامعة لافال -كيبك- كندا بعنوان:

" la veille stratégique chez les PME de haute technologie : une étude de cas comparaisons inter-site".

وفق الإشكالية التالية:⁽²⁾ هل يوجد توافق بين اليقظة الإستراتيجية مع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلاقتها مع التكنولوجيا العالية في نشاطها ؟

الهدف من هذه الدراسة هو تحديد خصائص اليقظة الإستراتيجية المرجح توافيقها مع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم التكنولوجيا العالية في نشاطها.

لقد مكنت هذه الدراسة من تحديد خصائص نشاطات اليقظة التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التكنولوجيا العالية الناجحة، ومن بين خصائصها نجد قوة التوجه نحو الإبداع عند الفريق المسير و التسيير الاستراتيجي لشبكات معلومات. بالإضافة إلى أن اليقظة في هذه المؤسسات مكلفة بالبحث عن الفرص وتستهدف أساسا المدى البعيد. ولقد أثبتت النتائج أيضا وجود ارتباط بين نشاطات اليقظة و التعلم التنظيمي والأداء، والنجاح الملاحظ في مثل هذه المؤسسات من خلال عملية التعلم التنظيمي العالي، والذي يدعم بفعل تطبيقات اليقظة.

3 _ دراسة مقدمة في إطار نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير من جامعة بيار منداس _قرونوبل_فرنسا، أعدتها سامية منيف سنة 2005 بعنوان :

(1) _ دراسة في اطار الحصول على شهادة الدكتوراه في علوم التسيير جامعة ليون2، أعدتها سنة 2000 بعنوان Marie-Christine Chalus Savannet:

Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour conduite de stratégie proactives dans les entreprises industrielles "

(2) _ دراسة قامت بها **Josée Audet** في اطار ملتقى الرابطة الدولية للإدارة الإستراتيجية المنعقد أيام 13-14-15 جوان 2001 بجامعة لافال -كيبك- كندا بعنوان:

" la veille stratégique chez les PME de haute technologie : une étude de cas comparaisons inter-site".

"Problématique de la recherche d'informations d'origine « terrain » dans la Veille Stratégique -Application aux entreprises tunisiennes".

وفق الاشكالية التالية: (1) مشكل كثرة المعلومات في تطبيق اليقظة الاستراتيجية . وماهية الصعوبات التي تشكل عنها ؟

وفي نفس السياق، ورقة بحثية لـ "LESCA Humbert" بعنوان:

" Veille Stratégique: Comment sélectionner les informations pertinentes concepts, méthodologie, expérimentation, résultats".

هدفت هذه الدراسات عموماً إلى تسليط الضوء على مشكل يصادف المؤسسات عند تطبيقها لليقظة الإستراتيجية ألا وهو مشكل كثرة المعلومات، الأمر الذي من شأنه أن يشكل صعوبة في تحديد المعلومات الملائمة. كما تنطرق إلى خصائص المعلومات الواجب جمعها حتى تتحقق الصفة الإستراتيجية لليقظة، فمعلومات اليقظة الإستراتيجية هي معلومات ذات طبيعة خاصة - هي في الأساس إشارات ضعيفة - تعجز الكثير من المؤسسات الوصول إليها، أو تحديد نوع المعلومات الواجب الحصول عليها. كنتيجة، تمكنت هذه الدراسات من تحقيق هدفها، إذ تمكن الباحث من تحديد عدة نماذج عملية تسهلاً لاختيار بين معلومات اليقظة الإستراتيجية وتمكن المؤسسة من ضبط نوع وكم المعلومات التي تنوي الحصول عليها.

4 _ دراسة 2015 Eprahimpour & Alhadi

وفق الإشكالية التالية: (2) هل توجد علاقة بين الذكاء التكنولوجي وأداء الشركات الإيرانية ؟ هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الذكاء التكنولوجي وأداء منظمات الأعمال في الشركات الإيرانية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وأسلوب الاستبيان في جمع البيانات من المدراء والمهندسين في الشركات الإيرانية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة جيدة بين الذكاء التكنولوجي وأداء الشركات الإيرانية، كما أشارت النتائج إلى أن التغيرات التكنولوجية التي تنتج عن الابتكارات المنتظمة تؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركات، كما أن المنظمات الذكية تسعى لاستباق واقع التغيير من خلال دقة مراقبة التغيرات البيئية واستغلال الفرص من خلال الابتكارات الجديدة.

_ **المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة:**

_ **الفرع الأول: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية:**

من خلال اطلاعنا على الدراسات أنفة الذكر تم التوصل إلى:

_ **حسب الهدف:** تشابهت الدراسة الحالية مع مختلف الدراسات السابقة في الأهداف وأسباب البحث فجميعها تصب في

تحليل العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية وجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة .

_ **حسب أداة الدراسة :** تشابهت الدراسة الحالية مع اغلب الدراسات السابقة في اداة جمع البيانات وتمثلت في دراسة حالة،

المقابلة والاستبيان والملاحظة الشخصية .

_ **طرق تحليل البيانات :** اعتمدت الدراسة الحالية والدراسات السابقة على برنامج **spss**

_ **منهج الدراسة :** تشابهت الدراسة مع اغلب الدراسات السابقة في المنهج الوصفي .

(1) _ دراسة مقدمة في إطار نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير من جامعة يار منداس_ قرونوبل_فرنسا، أعدتها سامية منيف سنة 2005 بعنوان :

"Problématique de la recherche d'informations d'origine « terrain » dans la Veille Stratégique -Application aux entreprises tunisiennes".

(2) _ **Eprahimpour & Alhadi 2015**

— حسب بيئة الدراسة: اجريت الدراسة الحالية في نفس بيئة الدراسات الخاصة بالفرع الاول حيث كانت الجزائر ، باستثناء دراسات الفرع الثاني كانت خارج الجزائر. حيث دراسة "Josée Audet" كانت بكندا ، ودراسة "Marie-Christine Chalus Savannet" بليون ، ودراسة سامية منيف بقرونوبل — فرنسا، ودراسة "Rezaeei & Chalak, Shirkavand, Amira ,Eprahimpour & Alhadi" كانت بايران

— حسب مجال الدراسة : مقارنة بالدراسات السابقة تشاركت هذه الدراسة في دراسة مجال الاتصالات مع كل من "بوبعة عبد الوهاب" و "بريكي جميلة و زوكة فتيحة" و "رحماني يوسف زكرياء" اما بنسبة لدراستين المتبقيتين كانتا مختلفتين الاولى "البوخريصة خديجة" كانت في مجال تكرير السكر والثانية كانت في مجال الخطوط الجوية ل " نحاسية رتيبة".

— الفرع الثاني: تحليل أوجه الشبه والإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

هناك العديد من أوجه الإختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الزمان والمكان، المجتمع والعينة، الهدف والنتائج والمتغيرات

- من حيث المكان والزمان: تمت الدراسة الحالية في ولاية ورقلة سنة 2022، أما الدراسات السابقة فكانت في (2000،2001،2005،2012،2015،2016،2017،2018).
- من حيث مجتمع الدراسة: كان مجتمع الدراسة في المديرية الجهوية موبيليس بورقلة، 41 عينة، أما الدراسات السابقة فقد تناولت عينات مختلفة أكثر وأقل من عينة الدراسة الحالية.
- من حيث نوع القطاع: تمثل قطاع الدراسة الحالية في المديرية الجهوية موبيليس بورقلة؛قطاع عمومي إقتصادي، أما الدراسات السابقة منها من تشابهت مع دراستنا ومنها من إختلفت بين القطاع العام والخاص.
- من حيث المتغيرات: هدفت إلى معرفة تأثير دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية، أما الدراسات السابقة منها من تشابهت مع دراستنا ومنها من إختلفت في أحد المتغيرات.

— الفرع الثالث: ما يميز الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية في كونها الدراسة الوحيدة التي عاجلت وتعمقت في دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية وذلك في تحسين جودة قطاع الاتصالات في موبيليس وذلك في حدود اطلاعنا .
يتمثل مجال الاستفادة من الدراسات السابقة في :

- * ساهمت الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية .
- * ساعدت في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي ساهم في صياغة مشكلات وفروض الدراسة .
- * ساهمت وبشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان ، من خلال الجانب النظري و استبيانات الدراسات السابقة .
- * المساعدة في الاطلاع على أساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات وتحديد الأساليب المناسبة لمعالجة صحة فرضيات الدراسة الحالية .

_ خلاصة الفصل:

تتميز البيئة الجديدة بعدة تحولات وتطورات ما تستدعي مؤسسات اليوم في ظل البيئة التنافسية إلى البحث عن طرق ووسائل لتدعيم و تعزيز قدرتها للفهم الجيد لبيئتها الداخلية و الخارجية و التنبؤ بالتغيرات الحاصلة فيها، وذلك من أجل معرفة الفرص وكشف التهديدات وتوسعي لتداركها، وهذا ما يسفر حتما بلا شك لكسب ميزة أو مزايا تنافسية تضمن لها دوام نشاطها مع تحقيق السبق التنافسي في مضمار المنافسة، فاليقظة الاستراتيجية عملية تقوم على أساس التنبؤ ومتابعة مختلف التغيرات والتطورات البيئية فهي تشير إلى البحث عن المعلومة بطريقة يقظة ثابتة و مراقبة دائمة ومستمرة من بيئة المؤسسة ثم معالجتها ونشرها وهذا من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة للمؤسسة، وخلق الفرص لها والتقليل من حالات عدم التأكد ومحاولة مواجهة التهديدات والتقليل من الأخطار الممكنة.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لليقظة

الإستراتيجية والميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة موبيليس

-المديرية الجهوية ورقلة-

— تمهيد:

بعد أن تطرقنا في الفصل السابق إلى المفاهيم المتعلقة بدور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية والدراسات السابقة لتجسيد هذه المفاهيم قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي وحاولنا القيام بدراسة حالة في المديرية الجهوية بموبيليس "ولاية ورقلة"، ولدراسة أعمق وأكثر تفصيل لهذا الفصل تم تقسيمه إلى مبحثين هما:

— المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

قبل الشروع في دراسة دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بالمديرية الجهوية "ولاية ورقلة"، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على مؤسسة موبيليس "ولاية ورقلة"، منهج الدراسة، متغيرات الدراسة، وكذا الأدوات المستعملة وذلك من خلال مطلبين.

— المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

في هذا المبحث سيتم استعراض الطريقة المعتمدة والأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية، حيث سيتم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين رئيسيين، ففي المطلب الأول سنتطرق فيه إلى الطريقة المستعملة والعينة المختارة من مجتمع الدراسة، أما في المطلب الثاني سنتطرق فيه إلى الأدوات التي استعملت في الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة:

من أجل إسقاط الجانب النظري على الواقع ومن أجل تأكيده، قمنا بالدراسة الميدانية والتي تتمثل في دراسة حالة حول مؤسسة موبيليس على مستوى المديرية الجهوية ورقلة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

1_ التعريف بمؤسسة موبيليس "ولاية ورقلة": تعتبر مؤسسة موبيليس فرع من فروع الشركة الجزائرية للهاتف النقال، وهي مستقلة في قراراتها والاقتصادية حسب المعلومات التي تم الحصول عليها من مسئولي الإدارة المركزية بالجزائر العاصمة وما يمكن قوله أن هذا الفرع يواجه أكبر التحديات مقارنة بالفروع الأخرى، وتحتل موبيليس مكانة مرموقة في مجال الإتصالات في الجزائر بإعتباره المتعامل الأول في مجال الإتصال، حيث ان موبيليس هو الإسم الجديد لهذه الشركة التي قسمت.

أ- نبذة عن نشأة الشركة الجزائرية للهاتف النقال :

تعد الشركة الجزائرية للهاتف النقال شركة بالأسهم، يقدر رأس مالها بمئة مليون دينار تعد الشركة الجزائرية للهاتف النقال شركة بالأسهم، يقدر رأس مالها بمائة مليون دينار جزائري (100.000.000 دج) و هو مقسم على 1000 سهم قيمة السهم الواحد 100000 دج عدد عمالها بتاريخ 31 جانفي 2005 ب600 عامل تم الإعلان عن نشأتها في شهر أوت من سنة 2003، وأصبح لديها هيكلها التنظيمي المستقبلي بداية من جانفي 2004، وتم إنشاء أول إدارة مركزية لها في شهر جويلية من سنة 2004 بالعاصمة.

أما من الناحية التسييرية فالشركة الجزائرية للهاتف النقال تتكون من عدة وظائف و مسيرين و هي:

- يشرف على الشركة الرئيس المدير العام ومدراء وطنيين في مختلف وظائف المؤسسة وهي:

الوظيفة التجارية، التسويق والاتصالات، الإمداد، الموارد البشرية العلاقات العامة، المالية والمحاسبة، نظام المعلومات كما إن للمؤسسة أيضا ثمانية مدراء جهويين.

- تحتوي المؤسسة أيضا على إدارة مكون من تسعة إطارات من مختلف المستويات المهني وتمثل وظيفته في المصادقة على الاختيارات الإستراتيجية لإدارة المؤسسة.

تسعى موبيليس منذ نشأتها إلى تحديد أهداف أساسية منها:

- تقديم أحسن الخدمات؛

- التكفل الجيد بالمشركين لضمان وفائهم؛

- الإبداع.

- تقدم الجديد بما يتماشى والتطورات التكنولوجية وهذا ما مكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة وتوصلها، في وقت قصير الى ضم أكثر من 10 ملايين مشترك.

وباختيارها وتبنيها لسياسة التغيير والإبداع، تعمل موبيليس دوما إن تعطي صورة ايجابية وهذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية وخدمة للمشاركين جد ناجعة بالإضافة إلى تنويع والإبداع في العروض والخدمات المقترحة. موبيليس أرادت التمتع كمتعامل أكثر قربا من شركائها وزبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد "أينما كنتم"، هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، ودليلا على التزامها بالعب دور هام في مجال التنمية المستدامة وبمساهمتها في التقدم الاقتصادي، بالإضافة إلى احترام التنوع الثقافي لالتزامها بلعب دورها الجماعي مساهمتها في حماية البيئة وهذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة: الشفافية، الوفاء، الحيوية و الإبداع.

ب_ المستوى الجهوي :

و يشمل على ثمان مديريات الجهوية، حيث تتوزع هذه المديريات لتغطية أكبر قدر ممكن من التراب الوطني، و تعمل على تنفيذ و تطبيق الاستراتيجيات الجهوية، وتضمن التحكم في الأوضاع و القرب من الزبون، كما تنقل الصورة الشاملة عن مدى نجاعة الاستراتيجيات إلى الإدارة العليا و تمثل المديريات الجهوية شكل من أشكال التسيير اللامركزية من خلال تفويض السلطة على جزء معين من السوق، وفي مقابل ذلك تكون هذه المديريات مسؤولة على نطاقها الجغرافي أمام الإدارة العليا، وهذا ما يمكن هذه الأخيرة من معرفة مستوى الأداء لكل إدارة جهوية و بالتالي يمكنها تحديد مكان الضعف و القصور.

*المديريات الجهوية :

-المديرية العامة للوسط؛

-المديرية الجهوية سطيف؛

-المديرية الجهوية قسنطينة؛

-المديرية الجهوية عنابة؛

-المديرية الجهوية الشلف؛

-المديرية الجهوية وهران؛

-المديرية الجهوية بشار.

-المديرية الجهوية ورقلة و التي هي محل دراستنا الميدانية لهذا البحث، و الوظائف الأساسية لهذه المديريات هي القيام بتنفيذ القرارات الإستراتيجية المتخذة من طرف الإدارة العليا.

ت_ لمحة تاريخية عن المؤسسة محل الدراسة :

أنشئت المديرية الجهوية لموبيليس بورقلة لتغطية مناطق الصحراء في 2004، و تفرع منها ثمانية وكالات تجارية حددت في الفترة ما بين 2005/2006 و هي ورقلة، الأغواط، غرداية، حاسي مسعود، الوادي، تمنراست و اليزي.

ثم كان مشروع إنشاء ثمانية وكالات فرعية تدريجيا ابتداء من الفصل الثالث من سنة 2006 وقد تم هذا المشروع و الهدف من ذلك هو توحيد و تنظيم الوكالات التجارية و تحقيق النجاح في الميدان التجاري و تتمثل هذه لفروع في: تقرت، أفلو، المغاير، طولقا، المنيعه، عين أمناس، مطار حاسي مسعود و عين صالح.

ج_ قيم و مبادئ المديرية :

إن للشركة مجموعة من القيم يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

-العمل على خلق الثروة وتحقيق النمو؛

-حماية المستهلك الجزائري و الدفاع عن خصوصياته؛

-التضامن؛

-الجودة؛

-روح الفريق؛

-النزاهة و الشفافية؛

-احترام العهود و الوفاء؛

-الابتكار و الامتياز؛

-إتقان العمل؛

-الجدارة و الاستحقاق، الثقة، الصدق و الأمانة.

د_ نظام العمال :

حاليا يشتغل في المؤسسة الجهوية موبيليس بورقلة 313 عامل و هذا إلى غاية فيفري 2012 و هم مقسمين حسب مجالين :

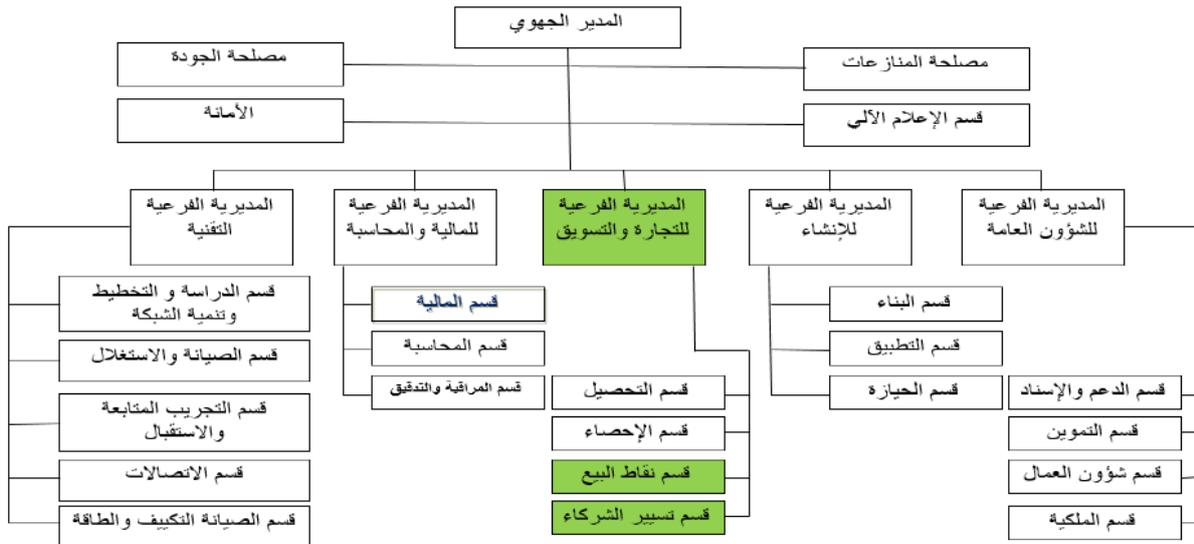
د-1-المجال الإداري و التقني :

يشتغل العمال وفق نظام زمني مقسم إلى فترتين ، الفترة الصباحية من 08:00 صباحا إلى غاية 12:00 زوالا و الفترة المسائية من 13:00 زوالا إلى 16:30 مساء، مع وجود حالات المناوبة في الساعات الإضافية يوم الجمعة و السبت، وذلك حتى في المناسبات و الأعياد الدينية و الوطنية، وكل هذان من أجل العمل على خدمة الزبائن و راحتهم و توفير الشبكة.

د-2_ المجال التجاري:

في المجال التجاري نظام العمل المتبع هو نظام المناوبة، وهو مقسم كذلك إلى فترتين:الفترة الصباحية تكون من 08:00 صباحا إلى غاية 14:00 زوالا و الفترة المسائية من الساعة 14:00 زوالا إلى 20:00 مساء وهذا لتلبية طلبات الزبائن .

2_ الهيكل التنظيمي لمؤسسة موبيليس "بورقلة"



الشكل رقم(2_1): يمثل الهيكل التنظيمي للمؤسسة

ـ ثانيا: عينة الدراسة:

تم إختيار عينة عشوائية من عمال مؤسسة موبيليس بولاية ورقلة، وقد تم توزيع (50) إستبانة، وإسترجاع (41) منها، وقد بلغ عدد الإستبانات غير المسترجعة (09) إستبانات، وبعد إعادة الإستمارات الموزعة قمنا بفرزها وتبويبها وتنظيمها تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول.

الجدول(2_1): جدول الإستمارات الموزعة على أفراد العينة:

الإستبيان	العدد	النسبة %100
عدد الإجمالي للإستمارات الموزعة	50	%100
عدد الإستمارات المسترجعة	41	%82
عدد الإستمارات المفقودة أو المهملة	09	%18
عدد الاستماراتغير صالحة للتحليل	0	%0

المصدر: من إعداد الطالبين إعتمادا على الدراسات السابقة

ـ الفرع الثاني: متغيرات الدراسة:

تتكون محاور الدراسة من متغير مستقل ومتغير تابع.

I. المتغير المستقل: يتمثل في اليقظة الإستراتيجية. والتي بدورها مقسمة إلى عدة أبعاد مشكلة بذلك المتغيرات المستقلة

وهي كالآتي: أبعاد اليقظة الإستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التجارية، اليقظة البيئية).

II. المتغير التابع: المتغير التابع يتمثل في الميزة التنافسية، والذي بدوره مقسم إلى عدة أبعاد مشكلا بذلك المتغيرات التابعة

وهي كالآتي: أبعاد الميزة التنافسية(الجودة،الإبداع، المرونة، الكلفة، الإستجابة).

ـ المطلب الثاني: أدوات الدراسة:

في هذا المطلب نستعرض فيه كل من الإستبيان والأساليب الإحصائية.

ـ الفرع الأول: أدوات الدراسة

في هذا الفرع سنتطرق فيه أوات الدراسة

ـ أولا: الإستبيان:

ـ ثانيا: المقابلة الشخصية: تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات، وقد قمنا بإجراء سلسلة من المقابلات

مع ، وذلك بطرح مجموعة من الأسئلة العامة المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة، بحيث مكنتنا المقابلات التي قمنا بها من أخذ صورة عامة حول النشاطات أو الوظائف التي تقوم بها العمال داخل المؤسسة.

ـ **ثالثا: الملاحظة العلمية:** تعتبر الملاحظة العلمية أداة مهمة من أدوات البحث العلمي التي تساعد على جمع البيانات والمعلومات من مصادرها وبشكل مباشر، وفق ضوابط معينة وحسب الظروف والإمكانات، من خلال إحتكاكنا المباشر مع العمال تمكنا من أخذ صورة أكثر دقة على ظروف وواقع عمل بمؤسسة موبيليس، وكذا طرق تعاملاتهم إنطباعاتهم ومستوى إرتباطهم بالوظيفة، كما إطلعنا على مستوى أدائهم.

ـ **الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات:**

ـ **أولا: الاستبيان:** للتأكد من صحة فرضيات البحث اعتمدنا على الاستبيان (الملحق رقم 01) كأداة لجمع البيانات اللازمة، احتوى الاستبيان على (29) عبارة، (5) عبارات للمعلومات العامة، و (16) عبارة للمتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية مقسمة إلى (04) أبعاد (اليقظة التكنولوجية (04) عبارات، اليقظة التنافسية (04) عبارات، اليقظة التجارية (04) عبارات، اليقظة البيئية (04) عبارات) و (13) عبارة للمتغير التابع الميزة التنافسية مقسم إلى (05) أبعاد (الجودة (03) عبارات، الإبداع (عبارتين)، المرونة (عبارتين)، الكلفة (03) عبارات، الإستجابة (03) عبارات. وقد تم توزيع (50) استبيان، وإسترجاع (41)، ولم يستبعد منها أي استبانة.

ـ **ثانيا: الأساليب الإحصائية:** لتحليل النتائج تم استخدام برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS النسخة 19، من أجل تفرغ وترميز الإجابات، والتحليل الإحصائي للبيانات، بالإعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

ـ **معامل الثبات ألفا كرومباخ** من أجل قياس درجة ثبات الإجابات على فقرات الأستبيان؛

ـ **التوزيعات التكرارية والنسب المئوية؛**

ـ **المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري،** من أجل التعرف على العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع على حدى؛

ـ **تحليل التباين الأحادي** أنوفا من أجل التعرف على تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع،

ـ **من أجل تحليل الاستبيان** تم وضع مقاييس الإجابات لقياس آراء العينة عن طريق الاستبيان بالإعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي كما هو مبين في الشكل التالي:

الجدول رقم (2_2): أوزان المتوسط الحسابي المرجح الثلاثي:

المتوسط المرجح	الإجابة
من 1.00 إلى 1.66	غير موافق
من 1.67 إلى 2.34	محايد
من 2.35 إلى 3.00	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على دراسات سابقة

ـ ثالثاً: صدق وثبات الإستبيان: لقد تم إجراء العديد من الإختبارات على الإستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدماً في ذلك تحكيم الإستبيان من خلال محكميين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

أ_ صدق أداة الدراسة:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الإستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال(الملحق رقم02)، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

ب_ ثبات الإستبيان:

لقد تم فحص عبارات الإستبيان من خلال مقياس ألفا كرومباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات لمؤسسة موبيليس ورقلة نسبتهما ممتازة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة.

جدول رقم(2_3): نتائج ثبات أداة الدراسة المستخدمة بإستخدام طريقة ألفا كرومباخ:

عدد العبارات	29
معامل ألفا كرومباخ	0.943

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرومباخ يصل إلى(0.943%) حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات والثقة، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

ـ المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها.

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول لنفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة لذا سنتناول في هذا المبحث:

ـ المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

ـ المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة.

ـ المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة:

ـ الفرع الأول: نتائج الدراسة التطبيقية:

ـ أولاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الوظيفية:

سنتطرق في هذه الفقرة إلى دراسة توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الوظيفية(الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، المسمى الوظيفي).

I. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (2_4): التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس:

النسبة	التكرار	الفئة
%58.5	24	ذكر
%41.5	17	انثى
%100.0	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول رقم(2_4) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الذكور(58.5%) والإناث(41.5%)، أي يمثل الذكور 24 فردا من العينة مقابل 17 فردا من الإناث.

II. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

الجدول رقم(2_5):توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	الفئة
%34.1	14	موظف
%51.2	21	إطار
%14.6	6	إطار سامي
%100.0	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول رقم(2_5) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الإطار(51.2%) والموظفين (34.1%) وهي نسب ممتازة، أماالإطار السامي(14.6%) بنسبة مقبولة، وتمثل النسب في 21 فرد من الإطار و 14 فردا من الموظفين، أما إطار سامي فيمثل 06 أفراد من إجمالي العينة.

III. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم(2_6): التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى التعليمي:

التكرار النسبي	التكرار المطلق	المستوى التعليمي
7.3%	3	ثانوي أو أقل
78.0%	32	جامعي
14.6%	6	دراسات عليا
100.0%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على معطيات SPSS

من الجدول رقم(2_6) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين المستويات التعليمية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثانية أي التي لها مستوى جامعي بنسبة كبيرة جدا تقدر بنسبة(78.0%)، وهو عامل مهم ونقطة قوة كبيرة للمؤسسة في حين نجد الفئة الثالثة التي لها مستوى دراسات عليا بنسبة(14.6%)، وهي نسبة جيدة تحسب لصالح الشركة، ثم تليها الفئة الثالثة التي لها مستوى ثانوي أو أقل بنسبة(7.3%) وهي نسبة ضعيفة.

IV. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

الجدول رقم(2_7): التوزيع التكراري للعينة حسب العمر:

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
12.2%	5	أقل من 30 سنة
56.1%	23	من 30 إلى 40 سنة
29.3%	12	من 41 إلى 50 سنة
2.4%	1	أكثر من 50 سنة
100.0%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول(2_7) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الفئات العمرية، فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثانية بين 30 إلى 40 سنة بنسبة كبيرة تقدر ب(56.1%)، وهو عامل مهم ونقطة قوة كبيرة للمؤسسة في حين نجد الفئة الثالثة بين 41 إلى 50 سنة بنسبة (29.3%)، ثم تليها الفئة الأولى أقل من 30 سنة بنسبة (12.2%)، ثم تليها الفئة الرابعة أكثر من 50 سنة بنسبة(2.4%).

V. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

الجدول رقم(2_8):التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية:

التكرار النسبي	التكرار المطلق	الخبرة المهنية
9.8%	4	أقل من 5 سنوات
34.1%	14	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
51.2%	21	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة
4.9%	2	20 سنة فما فوق
100.0%	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على معطيات SPSS

من الجدول رقم(2_8) يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة فيما يتعلق بسنوات الخبرة المهنية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثالثة أي التي لها خبرة بين 10 سنوات و 20 سنة بنسبة كبيرة جدا(51.2%) وهي نقطة قوة بالنسبة للمؤسسة، في حين نجد الفئة الثانية التي لها خبرة بين 05 سنوات و 10 سنوات بنسبة(34.1%) ثم تليها الفئة الأولى التي لديها خبرة أل من خمسة سنوات بنسبة(9.8%)، ثم تليها الفئة الرابعة التي لديها خبرة أكثر من 20 سنة بنسبة(4.9%).

_ ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بدور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس ورقلة.

وسيتم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية:

◀ السؤال الأول: ما هو دور اليقظة الإستراتيجية بمؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟

◀ السؤال الثاني: ما هو دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية لدى مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟

ومن أجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكارث الثلاثي"، ذي ثلاث درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك:

_ الفرع الثاني: خصائص نتائج الدراسة:

_ أولا: الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول:

اليقظة الإستراتيجية لها أربعة أبعاد: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، والجدول الموالي يوضح تحليل عبارات هذا المتغير المستقل.

_ أولا: اليقظة التكنولوجية:

_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_9): يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده اليقظة التكنولوجية:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	تعمل المؤسسة على متابعة التكنولوجيات الحديثة المتعلقة بنشاطها.	2.85	0.422	1	مرتفع
02	تترصد المؤسسة البحوث الأساسية المعمول بها عالميا.	2.46	0.636	4	مرتفع
03	تتبع المؤسسة الأساليب الجديدة في تقديم الخدمات.	2.78	0.571	2	مرتفع
04	تلتزم المؤسسة بالمعايير الدولية المعمول بها في المجال التكنولوجي.	2.73	0.593	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعده اليقظة التكنولوجية	2.705	0.55		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات اليقظة التكنولوجية قد بلغ (2.705) بإنحراف معياري(0.55) وقد احتلت الفقرة رقم1 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.85) بإنحراف معياري(0.422). في حين جاءت الفقرة (2) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.46) بإنحراف معياري (0.636)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد لليقظة التكنولوجية لدى المؤسسة.

_ ثانيا: اليقظة التنافسية:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_10): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء اليقظة التنافسية:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
05	تتابع المؤسسة النتائج المالية للمنافسين.	2.71	0.512	4	مرتفع
06	تهتم المؤسسة بالخدمات الجديدة للمنافسين.	2.76	0.435	2	مرتفع
07	تراقب المؤسسة نوعية ودرجة تهديدات المنافسين.	2.8	0.459	1	مرتفع
08	تتبع الشركة الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين.	2.73	0.593	3	مرتفع
	المتوسط العام لبعء اليقظة التنافسية	2.75	0.495		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات اليقظة التنافسية قد بلغ (2.75) بإنحراف معياري(0.495) وقد احتلت الفقرة رقم 07 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.8) بإنحراف معياري(0.459) في حين جاءت الفقرة 05 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.71) بإنحراف معياري (0.512)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد لليقظة التكنولوجية لدى المؤسسة.

ثالثا: اليقظة التجارية:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_11): يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء اليقظة التجارية:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
09	تهتم المؤسسات بسلوكات وحاجات الزبائن المؤثرة على نشاطها.	2.73	0.633	3	مرتفع
10	تتبع المؤسسة معدل نمو الأسواق الجديدة.	2.63	0.623	4	مرتفع
11	تسعى المؤسسة للمحافظة على مكانتها وسمعتها التجارية.	2.93	0.264	1	مرتفع
12	تعمل المؤسسة دائما على تقييم القدرة التفاوضية للموردين.	2.85	0.422	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعء اليقظة التجارية	2.785	0.455		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات اليقظة التجارية قد بلغ (2.785) بإنحراف معياري(0.455) وقد احتلت الفقرة رقم 11 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.93) بإنحراف معياري(0.264) في حين جاءت الفقرة 10 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.63) بإنحراف معياري (0.623)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد لليقظة التكنولوجية لدى المؤسسة.

_ رابعا: اليقظة البيئية:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_12): يوضح قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء اليقظة البيئية:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
13	تهتم المؤسسة بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديمقراطي.	2.61	0.586	1	مرتفع
14	تراقب المؤسسة باستمرار التطور الثقافي للمجتمع.	2.51	0.637	3	مرتفع
15	إخضاع المخرجات البيئية للمؤسسة للمراقبة للمراقبة والمتابعة.	2.54	0.636	2	مرتفع
16	تتابع المؤسسة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث.	2.49	0.675	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعء اليقظة البيئية	2.5375	0.6335		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات اليقظة البيئية قد بلغ (2.54) بإنحراف معياري(0.63) وقد احتلت الفقرة رقم 13 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.61) بإنحراف معياري(0.59) في حين جاءت الفقرة 16 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.49) بإنحراف معياري (0.68)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد لليقظة التكنولوجية لدى المؤسسة.

_خامسا: قيم متوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية.

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_13): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعء اليقظة التكنولوجية	2.705	0.55	3	مرتفع
02	المتوسط العام لبعء اليقظة التنافسية	2.75	0.495	2	مرتفع
03	المتوسط العام لبعء اليقظة التجارية	2.785	0.455	1	مرتفع
04	المتوسط العام لبعء اليقظة البيئية	2.537	0.633	4	مرتفع
05	المتوسط العام لأبعاد اليقظة الإستراتيجية	2.746	0.5		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

ب_ تحليل النتائج

بعد تحليل عبارات المتغير المستقل لليقظة الإستراتيجية في الجدول أعلاه يتضح أن مؤسسة موبيليس مديرية ورقلة تطبق كل أبعاد اليقظة الإستراتيجية التالية: اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية واليقظة التجارية واليقظة البيئية بدرجة موافق، إلا أن مراحل اليقظة التجارية كان البعد الأكثر وجودا في المديرية بمتوسط حسابي (2.79) بإنحراف معياري(0.46) وهذا نتيجة الإعداد الجيد مما يعكس موافقة هذه العبارات، وهذا يدل على وجود نظرة إيجابية تجاه اليقظة التجارية في المديرية.

أما المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول اليقظة الإستراتيجية وبشكل عام كان(2.746) بإنحراف معياري(0.5) و هذا يعكس درجة موافقة هذه العبارات، ومنه نستنتج أن هناك يقظة إستراتيجية جيدة بالمديرية من طرف الموظفين وقد يدل على وجود نظرة موافقة تجاه واقع بعض الإستراتيجيات في مؤسسة موبيليس مديرية ورقلة.

وكخلاصة وإجابة عن السؤال الفرعي الأول يمكن القول بوجود أركان لليقظة الإستراتيجية لدى عمال مؤسسة موبيليس مديرية ورقلة، وهذا للإهتمام الجيد لأساليب تنميتها وتدعيمها.

_ ثانيا: الإجابة الإحصائية عن السؤال الثاني:

أولا: بعد الجودة:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_14): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الجودة:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
17	تعمل على تحسين جودة خدماتنا لتكون الأفضل في السوق.	2.85	422	1	مرتفع
18	تستجيب المؤسسة لموصفات ومعايير الجودة العالمية(ISO) في كافة أنشطتها ومستوياتها.	2.51	553	3	مرتفع
19	تقوم المؤسسة باختيار الموردين على أساس الجودة التي يقدمونها.	2.56	673	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعده الجودة	2.64	0.549		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات بعد الجودة قد بلغ (2.64) بإنحراف معياري(0.55) وقد احتلت الفقرة رقم 17 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.85) بإنحراف معياري(422) في حين جاءت الفقرة 18 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.51) بإنحراف معياري (553)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد للجودة لدى المؤسسة.

_ثانيا: بعد الإبداع:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_15): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الإبداع:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
20	تعتبر المؤسسة الإبداع أولوية إستراتيجية لتكون الأفضل في السوق.	2.85	0.422	1	مرتفع
21	تحرص المؤسسة على تطوير وتحسين خدماتها الحالية لتواكب تغيرات وتسبق منافسيها.	2.85	0.422	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعء الإبداع	2.85	0.422		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات بعد الإبداع قد بلغ (2.85) بإنحراف معياري(0.42) وقد احتلت الفقرة رقم 20 و 21 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.85) بإنحراف معياري(0.42)، حيث يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد للإبداع لدى المؤسسة.

_ثالثا: بعد المرونة:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_16): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المرونة:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
22	تعمل المؤسسة على إطلاع مبكر بكل ما حدث أو سيحدث في السوق من تغيرات.	2.85	0.358	1	مرتفع
23	هل المؤسسة مستعدة لمواجهة أي تحولات مفاجئة في السوق.	2.78	0.475	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعء المرونة	2.815	0.4165		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات بعد المرونة قد بلغ (2.82) بإنحراف معياري(0.42) وقد احتلت الفقرة رقم 22 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.85) بإنحراف معياري(0.36) في حين جاءت الفقرة 23 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.78) بإنحراف معياري (0.48)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد المرونة لدى المؤسسة.

_ رابعا: بعد الكلفة:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_17): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الكلفة:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
24	تسعى المؤسسة جاهدة إلى تخفيض تكاليف دون المساس بجودة الخدمات المقدمة.	2.88	0.400	1	مرتفع
25	تحرص المؤسسة على إبتكار طرق وأساليب تؤدي إلى تخفيض التكاليف.	2.78	0.475	3	مرتفع
26	نحرص ضمن إستراتيجياتنا إلى إبداع طرق وأساليب تؤدي إلى تخفيض التكاليف.	2.83	0.442	2	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الكلفة	2.83	0.439		مرتفع

المصدر من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات لبعد الكلفة قد بلغ (2.83) بإنحراف معياري(0.44) وقد احتلت الفقرة رقم 24 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.88) بإنحراف معياري(0.400) في حين جاءت الفقرة 26 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.83) بإنحراف معياري (0.442)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد للكلفة لدى المؤسسة.

_ خامسا: بعد الإستجابة:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_18): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الإستجابة:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
27	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبات إلى الزبائن باستمرار.	2.73	0.593	3	مرتفع
28	تتميز المؤسسة بسرعة التسليم والخدمات إلى الزبائن مقارنة بالمنافسين.	2.73	0.633	2	مرتفع
29	لدى المؤسسة مخزون احتياطي، وذلك لسرعة الإستجابة للطلبات المحتملة والمفاجئة.	2.80	0.459	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعء الإستجابة	2.753	0.561		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

ب_ تحليل النتائج:

المتوسط الحسابي لعبارات لبعء الإستجابة قد بلغ (2.76) بإنحراف معياري(0.57) وقد احتلت الفقرة رقم 29 المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.80) بإنحراف معياري(0.459) في حين جاءت الفقرة 28 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي (2.73) بإنحراف معياري (0.633)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يدل على وجود جيد للإستجابة لدى المؤسسة.

سادسا: قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لأبعاد الميزة التنافسية:

سنحاول عرض النتائج الخاصة بالقيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأفراد عينة الدراسة لأبعاد الميزة التنافسية خلال الجدول التالي ثم تحليلها:

أ_ عرض النتائج:

الجدول رقم(2_19): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الميزة التنافسية:

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعده الجودة	2.64	0.549	5	مرتفع
02	المتوسط العام لبعده الإبداع	2.85	0.422	1	مرتفع
03	المتوسط العام لبعده المرونة	2.815	0.416	3	مرتفع
04	المتوسط العام لبعده الكلفة	2.83	0.439	2	مرتفع
05	المتوسط العام لبعده الإستجابة	2.753	0.561	4	مرتفع
06	المتوسط العام لأبعاد الميزة التنافسية	2.78	0.456		مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية:

سننطلق في هذا المطلب إلى تحليل ومناقشة النتائج التطبيقية وفق الآتي:

الفرع الأول: مناقشة النتائج المتوصل إليها:

تحليل البيانات المتعلقة بمفهوم دور اليقظة الإستراتيجية في المديرية محل الدراسة.

1_ اليقظة الإستراتيجية:

يتضح من خلال الجداول السابقة إن المتوسط العام لفقرات هذه الأبعاد المتعلقة بمفهوم اليقظة الإستراتيجية بلغ (2.75) بإنحراف معياري (0.5)، وقد احتلت اليقظة التجارية و بمتوسط حسابي (2.79) بإنحراف معياري (0.46) المرتبة الأولى حين جاءت اليقظة البيئية في المرتبة الأخيرة بين فقرات البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.54) بإنحراف معياري (0.63)، كما لوحظ أن

أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية موافقة، مما يدل على وعي جيد للمؤسسة باليقظة الإستراتيجية، ومنه نقبل الفرضية البحثية ونرفض فرضية العدم أي هناك إدارة مقبولة لليقظة الإستراتيجية في المؤسسة، ومن هنا نحصل على الجواب على أنه هناك مستوى مرتفع من اليقظة الإستراتيجية من قبل المؤسسة، حيث توصلت إلى أن إستمرارية المديرية في تحسين اليقظة الإستراتيجية يعتبر عنصر مؤثر في بناء الميزة التنافسية.

2_ الميزة التنافسية:

يتضح من خلال الجداول السابقة إن المتوسط العام لفقرات هذه الأبعاد المتعلقة بمفهوم الميزة التنافسية بلغ (2.78) بإخلاف معياري (0.46)، وقد احتلت الفقرة رقم 02 بمتوسط حسابي (2.85) بإخلاف معياري (0.42) المرتبة الأولى، في حين جاءت الفقرة رقم 01 في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (2.64) بإخلاف معياري (0.55)، كما لوحظ في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية موافقة وهذا يوضح بأن الشركة محل الدراسة لديهم فهم ووعي جيد بمفهوم الميزة التنافسية، ومنه نقبل الفرضية البحثية ونرفض فرضية العدم أي وجود مستوى مرتفع للميزة التنافسية وهذا راجع إلى العوامل التي ترفع من فعالية بناء الميزة التنافسية، ومن هنا نحصل على الجواب المتعلق ببناء الميزة التنافسية بالمديرية محل الدراسة كان جيد، حيث توصلت الدراسة إلى أن الشركة بها ميزة تنافسية.

_ الفرع الثاني: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها:

سيتم في هذا الفرع ربط النتائج بالفرضيات:

أولاً: العلاقات الإرتباطية بين متغيرات الدراسة:

الجدول(2_20): العلاقات الإرتباطية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية:

		المتغير التابع الميزة التنافسية
البعد الأول: اليقظة التكنولوجية	Corrélation de Pearson	477
	Sig. (bilatérale)	000
	N	40
البعد الثاني: اليقظة التنافسية	Corrélation de Pearson	514
	Sig. (bilatérale)	001
	N	40
البعد الثالث: اليقظة التجارية	Corrélation de Pearson	806
	Sig. (bilatérale)	000
	N	40
البعد الرابع: اليقظة البيئية	Corrélation de Pearson	588
	Sig. (bilatérale)	000
	N	40
المتغير المستقل: اليقظة الإستراتيجية	Corrélation de Pearson	841
	Sig. (bilatérale)	000
	N	40

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

يتضح من خلال جدول الارتباط للمؤسسة بأن العلاقات الارتباطية ذات دلالة إحصائية وعند مستويات إيجابية بين أبعاد المتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) بنسبة (84.1 %) ومستوى دلالة (0.00%) وهي قيمة إيجابية قوية تؤكد الدور الفعال لليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية في المديرية محل الدراسة، في حين كانت أقوى العلاقات مع المتغير التابع (اليقظة التنافسية) بنسبة (51.4%) بمستوى دلالة (0.01%)، وهو أقل من 0.05 وبالتالي على المديرية ان تراعي بشكل كبير هذا البعد لدى العاملين وهذا يدل على ان هناك علاقة إرتباط قوية بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية لدى عمال المديرية وهذا أمر إيجابي بالنسبة للمديرية.

هذه النتائج تدل على أنه يوجد أدلة وإثباتات كافية من بيانات العينة للقول إن هناك دور كبير بشكل مقبول وعلاقة إرتباطية قوية بين أبعاد اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.

ثانيا-تحليل الانحدار الخطي باستخدام المربعات الصغرى

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل (اليقظة الإستراتيجية) والمتغير التابع هو (الميزة التنافسية) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع: الجدول(21_2): الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,841 ^a	,707	,700	,185

a. Valeurs prédites : (constantes), الميزة التنافسية المستقل المتغير ,

b. Variable dépendante : اليقظة الإستراتيجية التابع المتغير

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بلغ (0.841) عند مستوى الدلالة (0.01). أما معامل التحديد فقد بلغ (0.70)، أي أن ما قيمته (70.7%) من التغيرات في الميزة التنافسية والباقي، وفي السياق ذاته أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل بلغ (0.0700) وهو ما يعكس قوة الإرتباط بين المتغير والتابع والمتغير المستقل في المؤسسة محل الدراسة.

_ ثالثا-تباين خط الانحدار

يدرس الجدول الموالي مدى ملائمة خط الانحدار بالبيانات عند مستوى الدلالة (0.05) وعليه نطرح الفرضية العدمية التي تنص على "خط الانحدار لا يلائم البيانات المقدمة".

الجدول(22_2): تحليل تباين خط الانحدار لمؤسسة موبيليس

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	D	Sig.
1	Régression	,3.209	1	,3.209	94.153	,000 ^b
	de Student	1.329	39	,034		
	Total	4.538	40			

a. Variable dépendante : المتغير التابع الميزة التنافسية :

b. Prédicteurs : (Constante), المتغير المستقل اليقظة الإستراتيجية, SPSS المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول السابق نجد مايلي:

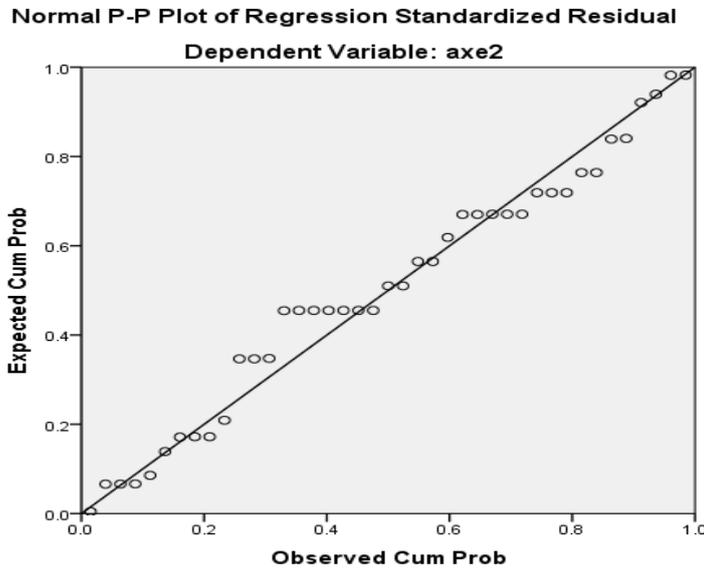
◀ مجموع مربعات الإنحدار يساوي (3.209) ومجموع مربعات البواقي (1.329) ومجموع المربعات الكلي يساوي (4.538)؛

◀ درجة حرية الإنحدار df هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 39؛

◀ معدل مربعات الإنحدار هو (3.209) ومعدل مربعات البواقي (0.34)؛

◀ مستوى دلالة الإختبار (0.00) أقل من مستوى الدلالة المغتمة في الدراسة (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية "خط الإنحدار لا يلائم البيانات المقدمة"، ونقبل الفرضية البديلة "خط الإنحدار يلائم البيانات المقدمة".

الشكل رقم (2_2): خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

ث_ صياغة المعادلة النهائية:

الجدول (2_23): قيم معاملات خط الإنحدار بطريقة الإنحدار الخطي المتعدد التدرجي:

		Coefficients ^a		Standardized Coefficients	T	Sig.
		Unstandardized Coefficients				
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.563	.229		2.457	.019
	المتغير المستقل	.819	.084	.841	9.703	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع

الفصل الثاني:.....الدراسة الميدانية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة
ومن خلال رقم الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيم المعاملات خط الإنحدار ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وعليه
يمكن صياغة معادلة الإنحدار النهائية:

$$Y = 0.563 + 0.819X$$

_ رابعا - اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية ودورها في
بناء الميزة التنافسية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات نظرة العاملين لدور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية تبعا
للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، المسمى الوظيفي، المستوى التعليمي، العمر، الخبرة) الموضحة في الجداول التالية:
1- متغير الجنس:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية بالنسبة لمتغير الجنس.
الجدول (2_24): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية ودورها في بناء الميزة
التنافسية حسب الجنس.

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Axe2 ذكر	24	2.72	.387	.079
أنثى	17	2.85	.242	.059

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الميزة التنافسية	Hypothèse de variances égales	2.231	.143	-1.208	39	.234	-.128	.106	-.343	.087
	Hypothèse de variances inégales			-1.304	38.522	.200	-.128	.098	-.327	.071

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول أعلاه لإختبار T أن F المحسوبة تساوي (2.231)، أما المستوى المعنوي لإختبار T بلغ (0.143) وهي أكبر من المستوى المعنوي (0.05) وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير الجنس.

2- متغير المستوى الوظيفي:

الفرضية الفرعية الثانية: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي. الجدول (2_25): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم اليقظة الإستراتيجية ودورها في بناء الميزة التنافسية حسب المسمى الوظيفي:

ANOVA

المتغير التابع الميزة التنافسية axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.437	2	.219	2.027	.146
Within Groups	4.101	38	.108		
Total	4.538	40			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال تحليل الجدول أعلاه يتضح ان القيمة المعنوية SIG بلغت (0.146) وهي أكبر من α (0.05)، ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية بالنسبة للمتغير المسمى الوظيفي، أي أن متغير المسمى الوظيفي لا يؤثر على الميزة التنافسية.

3_ متغير المستوى التعليمي:

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي. الجدول (2_26): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية حسب المستوى التعليمي:

ANOVA

المتغير التابع الميزة التنافسية axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.164	2	.082	.713	.496
Within Groups	4.374	38	.115		
Total	4.538	40			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال تحليل الجدول أعلاه يتضح أن القيمة المعنوية SIG بلغت (0.465) وهي أكبر من α (0.05)، ومنه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد إختلافات ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية بالنسبة للمتغير المستوى التعليمي لا يؤثر على الميزة التنافسية.

4_ متغير العمر:

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية بالنسبة لمتغير العمر. الجدول (2_27): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية حسب مستوى العمر:

ANOVA

المتغير التابع الميزة التنافسية axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.264	3	.088	.763	.522
Within Groups	4.274	37	.116		
Total	4.538	40			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال تحليل الجدول أعلاه يتضح ان القيمة المعنوية SIG بلغت (0.522) وهي أكبر من $\alpha = (0.05)$ وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية بالنسبة للمتغير العمر، أي أن متغير العمر لا يؤثر على الميزة التنافسية.

5-متغير الخبرة:

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية تعزى لمتغير الخبرة. الجدول (2_28): تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين لمفهوم دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية حسب متغير الخبرة:

ANOVA

المتغير التابع الميزة التنافسية axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.643	3	.214	2.035	.126
Within Groups	3.896	37	.105		
Total	4.538	40			

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين ان القيمة المعنوية SIG والتي بلغت (0.126) أكبر من $\alpha = (0.05)$ وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة أي أنه لا يوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية حول الاستغراق الميزة التنافسية بالنسبة لمتغير الخبرة، أي أن متغير الخبرة لا يؤثر على الميزة التنافسية.

ـ خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل نستخلص أن البيئة التنافسية الحالية تفرض على المؤسسات أن تكون متيقظة وفي حالة تصنت دائم لبيئتها للتقليل من حالة عدم التأكد البيئي والتصدي للتهديدات والمخاطر المحتملة، وكذلك لتدعيم قدراتها التنافسية وتعزيزها وللحفاظ على مكانتها ومركزها التنافسي، ويعد إرساء نظام لليقظة الاستراتيجية أحد السبل التي تمكن المؤسسة من تحسين أدائها الاستراتيجي والتنافسي.

فاليقظة الاستراتيجية توفر المعلومات اللازمة وفي الوقت المناسب لصناعة القرار التي تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الضرورية، وكما تساهم في إحداث التغيير الملائم والموكب للمستجدات البيئية للمؤسسة ، وتشارك في البحث وإيجاد طرق وأساليب إبداعية جديدة تختلف عن المنافسين لتقدم المؤسسة عروض منتجات أو خدمات متميزة تتفوق بها عن منافسيها، وبهذا تتمكن من تحقيق ميزة أو مزايا تنافسية تؤهلها لإحراز السبق التنافسي، وبهذا الصدد نستطيع القول أن اليقظة الاستراتيجية لها دور فعال وتأثير كبير على تعزيز وتطوير تنافسية المؤسسة.

خاتمة

الخاتمة:

إن البحث عن نوع جديد من التفكير الإستراتيجي يقتضي تكريس اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الإقتصادية للحد من الممارسات الإحتكارية والأساليب التقليدية في التنافس الحر من خلال تفعيل الميزات الاقتصادية التي تمكن المؤسسة من فرض نفسها في بيئة الأعمال واستشمار المعلومات المتاحة والتبؤ بالتغيرات الاقتصادية والعوامل المؤثرة على الانتاج والتوزيع في الجانب الخدماتي والسلعي لأقتناص الفرص وتجنب المخاطر وتحقيق الارباح التي تعد غاية كل المؤسسات الاقتصادية، حيث تسعى المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس وهي محل دراستنا الحالية إلى زيادة الميزة التنافسية وإلى البحث عن جميع العوامل التي لها دور في بناء الميزة التنافسية، حيث تقوم بتعزيز العوامل التي لها تأثير إيجابي للإستفادة منها والكشف عن العوامل التي لها تأثير سلبي ومحاولة معالجتها.

ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها والتي أجريناها على عينة عللى مؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة تمت معالجة الإشكالية التالية:

◀ مامدى مساهمة اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس المديرية الجهوية ورقلة؟

وعليه توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيمايلي:

❖ الاستنتاجات النظرية

- 1- لا يوجد مفهوم موحد لليقظة الاستراتيجية او للميزة التنافسية، بل تعددت التعاريف وفقا للتوجهات الفكرية والزاوية التي ينظر منها كل باحث؛
- 2- تسمح اليقظة الاستراتيجية بجمع المعلومات الأولية وتحقيق الميزة التنافسية؛
- 3- اليقظة الاستراتيجية يقظة شاملة لها عدة ابعاد وجوانب تبحث فيها عن المعلومات الاستراتيجية؛
- 4- يتبين لنا ان المؤسسة التي تحصل على ميزة تنافسية لا يكفيها امتلاك الميزة بل ضرورة متابعة دورة حياتها من اجل معرفة وتطوير الميزة الحالية والبحث عن ميزة جديدة.

❖ نتائج إختبار الفرضيات:

للنتيجة الأولى: أثبتت الدراسة أن اليقظة الإستراتيجية في المديرية محل الدراسة مؤسسة موبيليس جاءت بدرجة جيد حيث بلغ المتوسط العام لليقظة الإستراتيجية (2.75)، وهو مستوى ممتاز.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة أن هناك مستوى ممتاز للميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

للنتيجة الثانية: أثبتت الدراسة أن الميزة التنافسية في المديرية محل الدراسة جاءت بدرجة جيد حيث بلغ المتوسط العام للميزة التنافسية (2.78)، وهو مستوى ممتاز.

للنتيجة الثالثة: أثبتت الدراسة انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وإثبات ذلك تم إستخدام معامل الارتباط الخطيين لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية والذي ، أي أن

هناك ارتباط مرتفع بين المتغيرين، بينما معامل التحديد بلغ (0.70) وهو ما يعكس قوة الارتباط الخطي بين المتغير التابع والمتغير المسقل.

وان مستوى الدلالة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لهذه الأبعاد على الميزة التنافسية.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لابعاد اليقظة الاستراتيجية على الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

للنتيجة الرابعة: تم إختبار صحة الفرضية عن طريق إختبار **Anova**، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) أن مستوى دلالة **sig** لهذه المتغيرات جاء أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) أي أن هذه المتغيرات الشخصية لا تؤثر في الميزة التنافسية.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

❖ نتائج الدراسة:

1. مستوى اليقظة الإستراتيجية ممتاز في مؤسسة موبيليس بورقلة؛
2. توجد علاقة إرتباطية مرتفعة لأبعاد اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس ورقلة؛
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)؛
4. مستوى الميزة التنافسية ممتاز في مؤسسة موبيليس بورقلة؛
5. الأبعاد الأكثر تأثيراً على الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس بورقلة: (اليقظة التنافسية).

❖ الاقتراحات:

- 1- عقد اجتماعات خاصة بكيفية تطبيق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية؛
- 2- ربط مؤسسة موبيليس بورقلة، بالدراسات والأبحاث الجامعية والإهتمام أكثر بالدراسات المتخصصة بالإدارة الاستراتيجية.

❖ آفاق الدراسة:

- يمكن مستقبلاً اثناء هذا الموضوع بدراسات مستقبلية نظراً لتجدده وتأثره بالتطورات الحاصلة في السنوات المقبلة؛
- 1- دراسات حول دور البحوث والدراسات الجامعية في تطوير الإدارة الاستراتيجية؛
 - 2- دراسات حول موضوع اليقظة الاستراتيجية والاستفادة منها في مجال الإدارة الاستراتيجية.

قائمة المراجع

_ أولا: المراجع باللغة العربية:

- 1_ الزهراء بوتيفو،، فريدة لكحل، اليقظة أداة مساعدة لإتخاذ القرار في المؤسسة، دراسة ميدانية على مستوى 13 مؤسسة إقتصادية، جامعة وهران، الجزائر،2014.
- 2_ الهادي بوقلقول، أهمية اليقظة الإستراتيجية كنظام للمساعدة على إتخاذ القرارات، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي الثاني حول: "اليقظة الإستراتيجية ونظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر،2014.
- 3_ العالية طحين، دور اليقظة الإستراتيجية في تحميل البيئة الخارجية للمؤسسة بإستخدام تحليل القوى التنافسية ليورتر، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب، رسالة ماستر علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2014 .
- 4_ أسماء كرغلي، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس،2014.
- 5_ أبو بكر سالم، فرح سالم الهناني، دور اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في تعزيز القرارات التسويقية_دراسة تحليلية على مؤسسة إتصالات الجزائر_،مجلة المعيار، الجزائر،2017.
- 6_ إيمان بن قصير، سارة عمرون، دور اليقظة الإستراتيجية في توجيه قرارات تطوير المنتجة الجديدة_ دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي مطاحن بن عمر بالفجوج قالمة_، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد:5، قالمة، الجزائر،2018.
- 7_ بومنجل السعيد، فاطمة الزهراء، مساهمة براءة الإختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستدام في منظمات الأعمال، واقع الجزائر، جامعة عنابة، الجزائر.
- 8_ بلعروز بن علي، فلاق صليحة، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة و واقعها في الجزائر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2005.
- 9_ بوخرصة خديجة،"اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغام، مذكرة ماجستير منشورة، جامعة وهران 2، الجزائر.
- 10_ بوعبة عبد الوهاب، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، دراسة حالة موييليس، مذكرة ماجستير، جامعة متوري قسنطينة، قسم العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، تخصص الموارد البشرية، السنة الجامعية 2012.
- 11_ بيكي جميلة، وزوكة فيحة، " اثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة"، دراسة حالة مؤسسة موييليس لوكالتي ادرار، تمنراست، جامعة احمد دراية، ادرار، الجزائر.
- 12_ حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سكيكدة، الجزائر.
- 13_ حنان بن عوالي، متطلبات فعالية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية لخلق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف،الجزائر.
- 14_ خليدة بلبصير، عبد الوهاب بن بريكة، مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تنمية وتطويرالمزايا التنافسية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الإقتصادي جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.

- 15_ رقية بن عدة ، دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة موزعة وطني للأدوية بالتجزئة، رسالة ماستر اقتصاد وتسيير المؤسسات، قسم العلوم الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2018/2017 .
- 16_ رحمان يوسف زكرياء، " دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية "، دراسة حالة موبيليس بولاية الاغواط، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- 17_ سهام درقالي ونسيمة عيايشة، دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل جودة المشروع -دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي لشركة ENTES، رسالة ماستر علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2016/2015.
- 18_ شين فيروز، اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية الاقتصادية، بطاقة مشاركة منشورة في الأنترنت، جامعة بسكرة، الجزائر، 2006.
- 19_ ضياء الدين زاو، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة، دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية، أطروحة ماجستير علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- 20_ عرابية رابع، عميش عائشة، أهمية القدرة التكنولوجية في تعزيز القدرة التنافسية، لدى المؤسسات الصناعية، جامعة الشلف، الجزائر، 2005.
- 21_ عبد الفتاح بوخمحم، عائشة مصباح، دور اليقظة الإستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005.
- 22_ عرابية الحاج، تمجدين نورالدين، وظيفة البحث و التطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي : المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 27- 28 نوفمبر 2007.
- 23_ عبد السلام أبو قحف، اساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، مصر.
- 24_ قشطة ، دراسة حول إستراتيجية مقترحة لتطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية، في الجامعات الفلسطينية، فلسطين، 2015.
- 25_ قاسم وإبراهيم، دراسة حول العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية في المصارف التجارية السورية، سوريا، 2018.
- 26_ كحل، دراسة حول واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين، 2016.
- 27_ محمد قادري، أثر بيئة المؤسسة على نشاط اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 2 أبريل، المجلد 5، غيليزان، الجزائر، 11/6/2019.
- 28_ نادية رافع، خالد قاشي، واقع اليقظة الإستراتيجية في البنوك الإسلامية بالجزائر: حالة بنك السلام، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد: 8، جامعة علي تونيسي، البلدة: 2، الجزائر، 2016.
- 29_ نوال هاني، حليلة عطية، دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)، مجلة شعاع الدراسات الاقتصادية، العدد: 4، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي الونشريسي، الجزائر، 2018.
- 30_ نعيمة غلاب، مليكة زغيب، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، دراسة ميدانية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال وإقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، 2012.
- 31_ نصيرة علاوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، رسالة ماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.

32_ نحاسية رتيبة، في إطار الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص فرع إدارة الأعمال، من جامعة الجزائر، سنة 2002، تحت عنوان: "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية (دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية).

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1_ Dkakita tofique ، outlis information et méthode automatique pour la veille technologique doctora en informatique l'université paul sabbatime ، toulous ، 1993 .

2- Eprahimpour & Alhadi 2015

3- François Brouard, Développement d'un outill daignostique des pratiques existantes de la ville stratégique auprès des PME, **these du doctorqt en administratoin des affaires**, université du Québes, 2004.

4- Laurent Harmel, **veille stratégique et intelligence économique, afnor, 2e me édition**, paris, 2017.

5- دراسة قامت بها **Josée Audet** في اطار ملتقى الرابطة الدولية للإدارة الإستراتيجية المنعقد أيام 13-14-15 جوان 2001

بجامعة لافال -كيبك- كندا بعنوان:

" la veille stratégique chez les PME de haute technologie : une étude de cas comparaisons inter-site".

6_ Marie- Christin, Chalus- Souvannet, Dynamisation du dispositif de veille Stratégique pour Le conduite stratégique proactives dans les entreprise industrielles, **thèse du doctorat en sciens de gestion**, université lumière ,lyon2, 2000.

7_ philippe Gloguen, Thomas Le guide de l'intelligence économique, **hachette livre**, France, 2014.

7-دراسة مقدمة في إطار نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير من جامعة بيار منداس_ فرونوبل_فرنسا، أعدتها سامية منيف سنة 2005 بعنوان :

"Problématique de la recherche d'informations d'origine « terrain » dans la Veille Stratégique -Application aux entreprises tunisiennes".

8- Side All, **La veille stratégique les oreilles de votre entreprise**, France, 2001, disponible sur le cite : <http://WWW.innovhera.be>. Consulté le 8/ 03 /2019 .

9-- Side All, **La veille stratégique les oreilles de votre entreprise**, France, 2001, disponible sur le cite : <http://WWW.innovhera.be>. Consulté le 8/ 03 /2019 .

ثالثا: مواقع الأنترنت

1-<http://WWW.innovhera.be>. الساعة 17:00 2022/04/22

تاريخ الولوج

-<http://WWW.innovhera.be> الساعة 18:30 2022/04/22

تاريخ الولوج

الملاحق

الملحق رقم 01: استبيان الدراسة



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
إستمارة الإستبيان



السيدات والسادة موظفو المؤسسة:

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الإستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إجاز مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال بعنوان " دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية ، دراسة حالة المديرية الجهوية بمويليس ورقلة، الجزائر " ، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.
نشكركم على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة من خلال وضع إشارة (x) على الإجابة التي تراها مناسبة.

من اعداد الطالبان:

اشرف الدكتور: محمد الهلة

aidachehouba23@gmail.com

عايدة شهوبية

زين الدين المهدي شرع الله zinocharaallah@gmail.com

ولكم منى فائق التقدير والاحترام

__ معلومات توضيحية :

__ مفهوم اليقظة الإستراتيجية : اليقظة الإستراتيجية هي نشاط ملاحظة وتحليل التطور العلمي ، التقني ، التكنولوجي ، التجاري ، التنافسي ، الإجتماعي ، الإثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية الموافقة لها لتبيان تهديدات وفرص تطوير المؤسسة والأعمال مع الأخذ بعين الاعتبار أنواع البيئة المختلفة .
__ مفهوم الميزة التنافسية : هي القدرة على خلق قيمة لزيائنها من خلال تبني إستراتيجية تنافسية فعالة تؤكد تميزها وإختلافها عن منافسيها، وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتضمن لها البقاء والإستقرار.

_ القسم الأول : المعلومات الشخصية

الجنس	ذكر	أنثى	المسمى الوظيفي	إطار ساهي	إطار
	موظف	إطار		إطار ساهي	إطار
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	جامعي	دراسات عليا	دراسات عليا	جامعي
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة فما فوق	من 40 إلى أقل من 50 سنة
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة	20 سنة فما فوق	من 10 إلى أقل من 20 سنة

_ القسم الثاني : محاور الإستبيان

المتغير المستقل : اليقظة الإستراتيجية

الرقم	أبعاد اليقظة الإستراتيجية			موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول : اليقظة التكنولوجية						
01	تعمل المؤسسة على متابعة التكنولوجيات الحديثة المتعلقة بنشاطها .					
02	تترصد المؤسسة البحوث الأساسية المعمول بها عالميا .					
03	تتبع المؤسسة الأساليب الجديدة في تقديم الخدمات .					
04	تلتزم المؤسسة بالمعايير الدولية المعمول بها في المجال التكنولوجي .					
البعد الثاني : اليقظة التنافسية						
05	تتابع المؤسسة النتائج المالية للمنافسين .					
06	تهتم المؤسسة بالخدمات الجديدة للمنافسين .					
07	تراقب المؤسسة نوعية ودرجة تهديدات المنافسين .					
08	تتبع الشركة الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين .					
البعد الثالث : اليقظة التجارية						
09	تهتم المؤسسة بسلوكات وحاجات الزبائن المؤثرة على نشاطها .					
10	تتبع المؤسسة معدل نمو الأسواق الجديدة .					
11	تسعى المؤسسة للمحافظة على مكانتها وسمعتها التجارية .					
12	تعمل المؤسسة دائما على تقييم القدرة التفاوضية للموردين .					
البعد الرابع : اليقظة البيئية						
13	تهتم المؤسسة بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديموغرافي .					

14	تراقب المؤسسة باستمرار التطور الثقافي للمجتمع .					
15	إخضاع المخرجات البيئية للمؤسسة للمراقبة والمتابعة المستمرة .					
16	تتابع المؤسسة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث .					

_ المتغير التابع : الميزة التنافسية

الرقم	أبعاد الميزة التنافسية	موافق	محايد	غير موافق
الجودة				
17	نعمل على تحسين جودة خدماتنا لتكون الأفضل في السوق.			
18	(في كافة أنشطتها ISOتستجيب المؤسسة لمواصفات ومعايير الجودة العالمية) ومستوياتها.			
19	تقوم المؤسسة باختيار الموردين على أساس الجودة التي يقدمونها.			
الإبداع				
20	تعتبر المؤسسة الابداع أولوية استراتيجية لتكون الأفضل في السوق.			
21	تحرص المؤسسة على تطوير وتحسين خدماتها الحالية لتواكب تغيرات وتسبق منافسيها.			
المرونة				
22	المؤسسة على اطلاع مبكر بكل ما حدث أو سيحدث في السوق من تغيرات.			
23	المؤسسة مستعدة لمواجهة أي تحولات مفاجئة في السوق.			
الكلفة				
24	تسعى المؤسسة جاهدة الى تخفيض تكاليف دون المساس بجودة الخدمات المقدمة.			
25	تحرص المؤسسة على ابتكار طرق وأساليب تؤدي الى تخفيض التكاليف.			
26	نحرص ضمن استراتيجياتنا الى ابداع طرق وأساليب تؤدي الى تخفيض التكاليف.			
الاستجابة				
27	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبات الى الزبائن باستمرار.			
28	تتميز المؤسسة بسرعة التسليم والخدمات الى الزبائن مقارنة بالمنافسين.			
29	لدى المؤسسة مخزون احتياطي، وذلك لسرعة الاستجابة للطلبات المحتملة والمفاجئة .			

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين

الرقم	إسم ولقب الأستاذ المحكم	مكان العمل
01	أ.د محمد الهلة	كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير _ جامعة ورقلة.
02	أ.د هتهات المهدي	كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير _ جامعة ورقلة.
03	أ.د النجمي سعيديات	كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير _ جامعة ورقلة.
04	أ.د حورية بالطرش	كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير _ جامعة ورقلة.

الملحق رقم 03: نتائج تحليل استبيان دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية

بمؤسسة موبيليس

نتائج تحليل استبيان دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس:

معلم اتساق الفا كرومباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.943	29

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ذكر	24	58.5	58.5	58.5
الأنتى	17	41.5	41.5	100.0
Total	41	100.0	100.0	

الوظيفي المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موظف	14	34.1	34.1	34.1
إطار	21	51.2	51.2	85.4
سامي إطار	6	14.6	14.6	100.0
Total	41	100.0	100.0	

التعليمي المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل أو ثانوي	3	7.3	7.3	7.3
جامعي	32	78.0	78.0	85.4
عليا دراسات	6	14.6	14.6	100.0
Total	41	100.0	100.0	

العمر

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنة 30 من أقل	5	12.2	12.2	12.2
سنة 40 من أقل إلى 30 من	23	56.1	56.1	68.3
سنة 50 من أقل إلى 40 من	12	29.3	29.3	97.6
فوق فماسة 50	1	2.4	2.4	100.0
Total	41	100.0	100.0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 05 من أقل	4	9.8	9.8	9.8
سنوات 10 من أقل إلى سنوات 05 من	14	34.1	34.1	43.9
سنة 20 من أقل إلى 10 من	21	51.2	51.2	95.1
فوق فماسة 20	2	4.9	4.9	100.0
Total	41	100.0	100.0	

Statistiques descriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
تعمل المؤسسة على متابعة التكنولوجيات الحديثة المتعلقة بنشاطها .	41	2.85	.422
تترصد المؤسسة البحوث الأساسية المعمول بها عالميا .	41	2.46	.636
تتبع المؤسسة الأساليب الجديدة في تقديم الخدمات .	41	2.78	.571
تلتزم المؤسسة بالمعايير الدولية المعمول بها في المجال التكنولوجي .	41	2.73	.593
تتابع المؤسسة النتائج المالية للمنافسين .	41	2.71	.512
تهتم المؤسسة بالخدمات الجديدة للمنافسين .	41	2.76	.435
تراقب المؤسسة نوعية ودرجة تهديدات المنافسين .	41	2.80	.459
تتبع الشركة الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين .	41	2.73	.593
تهتم المؤسسة بسلوكيات وحاجات الزبائن المؤثرة على نشاطها .	41	2.73	.633
تتبع المؤسسة معدل نمو الأسواق الجديدة .	41	2.63	.623
تسعى المؤسسة للمحافظة على مكانتها وسمعتها التجارية .	41	2.93	.264
تعمل المؤسسة دائما على تقييم القدرة التفاوضية للموردين .	41	2.85	.422
تهتم المؤسسة بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديموغرافي .	41	2.61	.586
تراقب المؤسسة باستمرار التطور الثقافي للمجتمع .	41	2.51	.637
إخضاع المخرجات البيئية للمؤسسة للمراقبة والمتابعة المستمرة .	41	2.54	.636
تتابع المؤسسة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث .	41	2.49	.675
نعمل على تحسين جودة خدماتنا لتكون الأفضل في السوق .	41	2.85	.422
في كافة ISO تستجيب المؤسسة لمواصفات ومعايير الجودة العالمية. أنشطتها ومستوياتها	41	2.85	.422
تقوم المؤسسة باختيار الموردين على أساس الجودة التي يقدمونها .	41	2.51	.553
تعتبر المؤسسة الابداع أولوية استراتيجية لتكون الأفضل في السوق .	41	2.56	.673
تحرص المؤسسة على تطوير وتحسين خدماتها الحالية لتواكب تغيرات وتسوق منافسيها .	41	2.85	.422
المؤسسة على اطلاع مبكر بكل ما حدث أو سيحدث في السوق من تغيرات .	41	2.85	.422
المؤسسة مستعدة لمواجهة أي تحولات مفاجئة في السوق .	41	2.85	.358
تسعى المؤسسة جاهدة الى تخفيض تكاليف دون المساس بجودة الخدمات المقدمة .	41	2.78	.475
تحرص المؤسسة على ابتكار طرق وأساليب تؤدي الى تخفيض التكاليف .	41	2.88	.400
نحرص ضمن استراتيجياتنا الى ابداع طرق وأساليب تؤدي الى تخفيض التكاليف .	41	2.78	.475
تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم الطلبات الى الزبائن باستمرار .	41	2.83	.442
تتميز المؤسسة بسرعة التسليم للخدمات الى الزبائن مقارنة بالمنافسين .	41	2.73	.593
لدى المؤسسة مخزون احتياطي ، وذلك لسرعة الاستجابة للطلبات المحتملة والمفاجئة .	41	2.73	.633
N valide(listwise)	41		

_ اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات:

تحليل الإنحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى دلالة حيث المتغيرات المستقلة هي (اليقظة الإستراتيجية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المتغير المستقل ^b		. Enter

a. Dependent Variable: axle2 الميزة التنافسية التابع

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.841 ^a	.707	.700	.185

a. Predictors: (Constant), axle1 اليقظة الإستراتيجية

b. Dependent Variable: axle2 الميزة التنافسية التابع

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.209	1	3.209	94.153	.000 ^b
	Residual	1.329	39	.034		
	Total	4.538	40			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية التابع

b. Predictors: (Constant), اليقظة الإستراتيجية

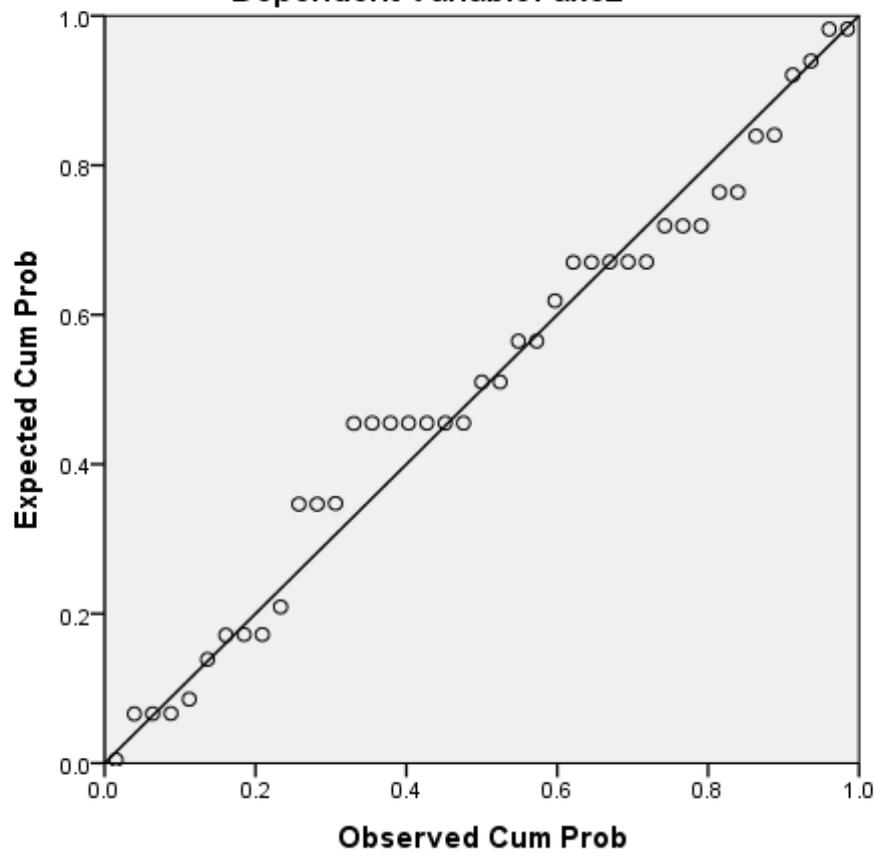
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.563	.229		2.457	.019
	المتغير المستقل	.819	.084	.841	9.703	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: axe2



_ حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي:

_ الإنحدار المتدرج:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التجارية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	التكنولوجية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	البيئية		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: axe2

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.806 ^a	.649	.640	.202
2	.841 ^b	.708	.693	.187
3	.862 ^c	.743	.722	.178

a. Predictors: (Constant), التجارية

b. Predictors: (Constant), التجارية, التكنولوجية

c. Predictors: (Constant), التجارية, التكنولوجية, البيئية

d. Dependent Variable: axe2 المتغير التابع الميزة التنافسية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.946	1	2.946	72.134	.000 ^b
	Residual	1.593	39	.041		
	Total	4.538	40			
2	Regression	3.213	2	1.606	46.052	.000 ^c
	Residual	1.326	38	.035		
	Total	4.538	40			
3	Regression	3.371	3	1.124	35.613	.000 ^d
	Residual	1.167	37	.032		
	Total	4.538	40			

a. Dependent Variable: axe2 المتغير التابع الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), التجارية

c. Predictors: (Constant), التجارية, التكنولوجية

d. Predictors: (Constant), التجارية, التكنولوجية, البيئية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.698	.246		2.834	.007
	التجارية	.744	.088	.806	8.493	.000
2	(Constant)	.718	.228		3.155	.003
	التجارية	.475	.127	.514	3.754	.001
	التكنولوجية	.269	.097	.379	2.767	.009
3	(Constant)	.638	.219		2.907	.006
	التجارية	.423	.123	.458	3.451	.001
	التكنولوجية	.226	.095	.318	2.387	.022
	البيئية	.135	.060	.217	2.239	.031

a. Dependent Variable: axe2 المتغير التابع الميزة التنافسية

مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع الميزة التنافسية
البعد الأول: اليقظة التكنولوجية	Corrélation de Pearson	477
	Sig. (bilatérale)	000
	N	40
البعد الثاني: اليقظة التنافسية	Corrélation de Pearson	514
	Sig. (bilatérale)	001
	N	40
البعد الثالث: اليقظة التجاري	Corrélation de Pearson	806
	Sig. (bilatérale)	000
	N	40
البعد الرابع: اليقظة البيئية	Corrélation de Pearson	588
	Sig. (bilatérale)	000
	N	40
المتغير المستقل: اليقظة الإستراتيجية	Corrélation de Pearson	841

_ أو لا اختبار تي تاست أثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس على المتغير التابع:

الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Axe2 نكر	24	2.72	.387	.079
أنثى	17	2.85	.242	.059

Test d'échantillons indépendants										
		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes					Intervalle de confiance 95% de la différence	
		F	Sig.	T	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Inférieure	Supérieure
المتغير التابع الميزة التنافسية	Hypothèse de variances égales	2.231	.143	-1.208-	39	.234	-.128-	.106	-.343-	.087
	Hypothèse de variances inégales			-1.304-	38.522	.200	-.128-	.098	-.327-	.071

تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛

_ ثانيا: العلاقة بالمسمى الوظيفي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للوظيفة.

ANOVA

axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.437	2	.219	2.027	.146
Within Groups	4.101	38	.108		
Total	4.538	40			

__ ثالثا: العلاقة بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى التعليمي.

ANOVA

axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.164	2	.082	.713	.496
Within Groups	4.374	38	.115		
Total	4.538	40			

__ رابعا: العلاقة بالعمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر.

ANOVA

axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.264	3	.088	.763	.522
Within Groups	4.274	37	.116		
Total	4.538	40			

__ خامسا: العلاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال:

ANOVA

axe2

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.643	3	.214	2.035	.126
Within Groups	3.896	37	.105		
Total	4.538	40			

الفهرس

الفهرس :

الصفحة	الفهرس
.I	الإهداء
.II	الشكر
.III	الملخص
.IV	قائمة المحتويات
.V	قائمة الجداول
.VI	قائمة الأشكال البيانية
.VII	قائمة الملاحق
.أ.	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية
03	المطلب الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية.
03	الفرع الأول: نشأة ومفهوم اليقظة الإستراتيجية.
06	الفرع الثاني: أهمية وأهداف اليقظة الإستراتيجية.
07	الفرع الثالث: أبعاد ومزايا اليقظة الإستراتيجية.
11	المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية.
11	الفرع الأول: مفهوم وخصائص الميزة التنافسية.
12	الفرع الثاني: أهمية وأهداف الميزة التنافسية.
13	الفرع الثالث: مصادر وأنواع الميزة التنافسية.
14	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية.
14	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة وتحليلها.
14	الفرع الأول: الدراسات السابقة على المستوى المحلي (الجزائر).
16	الفرع الثاني: الدراسات السابقة على المستوى العربي.
16	الفرع الثالث: الدراسات السابقة على المستوى الأجنبي.
18	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة و الحالية.
18	الفرع الأول: أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية.
19	الفرع الثاني: تحليل أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية.
19	الفرع الثالث: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة.
21	خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس وحدة ورقلة.	
22	تمهيد
23	المبحث الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
23	المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة
23	الفرع الأول: عينة الدراسة
26	الفرع الثاني: طرق الدراسة
26	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
26	الفرع الأول: أدوات الدراسة
27	الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات
28	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
28	المطلب الأول: نتائج الدراسة
28	الفرع الأول: خصائص نتائج الدراسة
32	الفرع الثاني: عرض نتائج الدراسة
41	المطلب الثاني: مناقشة النتائج المتوصل إليها
41	الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات
42	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
48	خلاصة الفصل.
49	الخاتمة.
52	قائمة المراجع.
56	قائمة الملاحق.
71	الفهرس.