

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال



بعنوان:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولاية ورقلة

من إعداد الطالبتين: مريم لعروسي / سهام شعيب

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 12 جوان 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/كريمة سنوسي رئيسا

أ/شرفة جعدي مشرفا

أ/نفيسة خميس مناقشا

السنة الجامعية 2021/2022

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم التجارية

فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال



بعنوان:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولاية ورقلة

من إعداد الطالبتين: مريم لعروسي / سهام شعيب

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 12 جوان 2022

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ/كريمة سنوسي رئيسا

أ/شريعة جعدي مشرفا

أ/نفيسة خميس مناقشا

السنة الجامعية 2022/2021

الاهداء

أهدي فرحة تخرجي

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيننا قطرة حبيب

إلى من كلت أمانه ليقدّم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأشواك عن دروبنا ليبيح لنا طريق العلم

والدي الحبيب يا من سدت عضدي عليه

إلى فرقة عيني وسلامي أُمي

إلى عائلتي ومأمني وأماني أختوتي بلسم حياتي

محمد خضر، وصال، سرور

إلى جميع أساتذتنا الكرام، ممن لم يتوانوا في مديد العون لنا

إلى ضحكاتي ورفقاء دوبي أصدقائي وزملائي

لكم كل الشكر واللامتنان ♥

مريم

الاهداء

أهدي ثمرة هذا العمل إلى والدتي الغالية التي لم تأل جهدا في تربيتي وتوجيهي

وأهدي كذلك إلى سبب وجودي في الحياة أبي العزيز هو كذلك لم يبخل على يوما بشيء

أقول لهما انتما وهبتماني الحياة والأمل والنشأة على شغف الاطلاع والمعرفة فألف ألف تحية لهما

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد ولو بابتسامة

إلى كل من قاسمني الحياة بجلوها ومرها

إلى كل الشموع التي تحترق من أجل أن تنير للآخرين طريقهم

إلى السائرين إلى الله في صمت الداعين إليه بحكمة وصدق ووفاء.

سهام

شكر و عرفان

في البداية، الحمد والشكر لله، جل في علاه، فإنه ينسب الفضل كله في إتمام هذا العمل. إلى الذي أنار بصيرة البشرية بهديه سيدنا وحبينا محمد صلى الله عليه وسلم لقوله :

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

نتقدم بفائق عبارات الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة د. شريفة جعدي، التي قدمت لنا يد العون ولم تبخل علينا بنصائحها التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا العمل، وجميع أساتذتنا بجامعة قاصدي مباح - ورقلة- الذين رافقونا في مسيرتنا.

كما نتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان إلى المؤطر بالمؤسسة المستقبلية صقر السايح الذي قدم لنا المساعدات والتسهيلات والمعلومات.

لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان وإلى كل من ساهم في هذا البحث بالنصيحة والعون والتشجيع وفي الأخير نسأل الله عزوجل أن يسدد خطانا ويلهمنا الرشد في القول والفعل.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، واتخذت مؤسسة موبيليس وكالة ورقة كحالة الدراسة، ولبلوغ هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة تم توزيعها على عينة عشوائية بلغ عددها (37) موظف من مجموع (45)، إذ اعتمدنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V25 لجمع البيانات ومعالجتها.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها وجود مستوى مرتفع لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس، وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى الى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

الكلمات المفتاحية: يقظة استراتيجية، ميزة تنافسية

Summary:

This study aims to determine the extent to which strategic vigilance contributes to the achievement of competitive advantage. Mobilis Foundation has taken agency and obstacle as the case of the study. To achieve these goals, the descriptive curriculum has been used and the identification used as a study tool, which has been distributed to a random sample of a number. 37 Out of a total of 45 employees, as we adopted the SPSS V25 Social Science Statistical Package Programme to collect and process data.

The study found a range of findings, including a high level of strategic vigilance and competitive advantage at Mobiles, a statistically significant effect of strategic vigilance in achieving competitive advantage at Mobiles, and that there were no statistically significant differences between the responses of the study sample individuals attributable to personal variables (gender, age, level of education, level of employment, experience).

Keywords : strategic vigilance, competitive advantage

قائمة المحتويات

I.....	الإهداء
III.....	شكر و عرفان
IV.....	الملخص:
V.....	قائمة المحتويات
VI.....	قائمة الجداول
VIII.....	قائمة الأشكال
أ.....	توطئة:
5.....	الأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
5.....	الفصل الأول:
3.....	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
22.....	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
29.....	خلاصة الفصل:
30.....	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
32.....	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
43.....	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج
70.....	الخاتمة
72.....	المراجع
77.....	الملاحق
78.....	الملاحق
103.....	فهرس المحتويات

قائمة الجداول

- الجدول رقم 1- 1: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة..... 27
- جدول 2 - 1: توزيع عينة الدراسة..... 32
- جدول 2 - 2: متغيرات الدراسة..... 32
- جدول 2 - 3: العبارات التي تقيس مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية..... 34
- جدول 2 - 4: العبارات التي تقيس مستوى تحقيق الميزة التنافسية..... 34
- جدول 2 - 5: درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الثلاثي..... 35
- جدول 2 - 6: توزيع المتوسطات الحسابية المرجحة حسب مقياس ليكارت الثلاثي..... 35
- جدول 2 - 7: نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لمتغيرات الدراسة..... 36
- جدول 2 - 8: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التكنولوجية..... 37
- جدول 2 - 9: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التنافسية..... 38
- جدول 2 - 10: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التجارية..... 38
- جدول 2 - 11: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة البيئية..... 39
- جدول 2 - 12: الصدق الداخلي لعبارات بعد الجودة..... 40
- جدول 2 - 13: الصدق الداخلي لعبارات بعد الكفاءة..... 40
- جدول 2 - 14: الصدق الداخلي لعبارات بعد التجديد (الابداع)..... 41
- جدول 2 - 15: الصدق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة لحاجات العميل..... 41
- جدول 2 - 16: الصدق البنائي لمحاور الدراسة..... 42
- جدول 2 - 17: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس..... 43
- جدول 2 - 18: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن..... 43
- جدول 2 - 19: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي..... 44
- جدول 2 - 20: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي..... 45
- جدول 2 - 21: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة..... 45
- جدول 2 - 22: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة التكنولوجية..... 46
- جدول 2 - 23: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة التنافسية..... 47
- جدول 2 - 24: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة التجارية..... 49
- جدول 2 - 25: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة البيئية..... 50
- جدول 2 - 26: نتائج تحليل عبارات بعد الجودة..... 52
- جدول 2 - 27: نتائج تحليل عبارات بعد الكفاءة..... 53
- جدول 2 - 28: نتائج تحليل عبارات بعد التجديد..... 54

- جدول 2 - 29: نتائج تحليل عبارات بعد الاستجابة لحاجة العميل. 55
- جدول 2 - 30: واقع ابعاد اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس ورقلة. 57
- جدول 2 - 31: نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الجودة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس. 58
- جدول 2 - 32: نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الكفاءة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس. 59

قائمة الأشكال

- الشكل 1-1: الأنواع الأربعة لليقظة نموذج بورتر 6
- الشكل رقم 2-1: نموذج الدراسة..... 33

فهرس الملاحق

78.....	الإستبيان:
82.....	قائمة الأساتذة المحكمين
83.....	مخرجات الـ SPSS

توطئة:

شهد العالم تغيرات جذرية في عدة مجالات السياسة والاقتصادية والتجارية . . الخ، ولاسيما في ظل ما أفرزته العولمة في نهاية القرن الماضي، من انفتاح وهدم الحدود بين الدول والقارات، فكل هذه التقلبات والتحويلات التي تحملها البيئة دفعت المؤسسات لمحاولة التحسين المستمر والدائم لأدائها، من أجل التكيف مع حدة المنافسة والتغلب عليها واحتلالها لموقع متميز في السوق، حيث لا يمكن تحقيق كل هذا إلا بفهم البيئة التي تنشط فيها المؤسسة والتفطن لكل ما تحمله في طياتها من فرص وتهديدات، وبهذا تظهر لنا أهمية تبني المؤسسة لنظام اليقظة الاستراتيجية الذي يسهل للمؤسسة عملية رصد المعلومات الاستراتيجية التي تمكنها من التفطن للفرص أو الأخطار التي تدهم طريقها من خلال حصولها على مصادر تساهم في تحقيق ميزتها التنافسية و تفوقها المطلوب، مما يساعد المؤسسة الاكتشاف طرق جديدة تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من طرف المنافسين الآخرين ويضمن للمؤسسة ديمومتها وبقائها.

وفي هذا الإطار سعت هذه الدراسة إلى التركيز على مؤسسة الاتصالات موبليس - ورقلة-، من خلال نشاطاتها وإمكاناتها الذي تركز بشكل كبير على نشاط البحث والتطوير، وإسهامات المورد البشري في تحسين أداء المؤسسة بتطوير منتجاتها أو بخلق أفكار جديدة وتحويلها إلى منتج أو خدمة جديدة ومميزة ، فضلا عن ايجاد تكنولوجيا جديدة. كل ذلك يمددها بالتفوق على باقي منافسيها في قطاع الاتصالات من مؤسسات اخرى، وكذا تحقيق جودة في منتجاتها وخدماتها ، وهو توجه جديد استلزم من مؤسسة الاتصالات موبليس تبني آلية اليقظة الاستراتيجية ، وذلك من خلال إرساء نظام فعال لليقظة على مستوى إدارتها.

إشكالية البحث:

وحتى نتمكن من حصر الدراسة وتنظيمها منهجيا ارتأينا طرح الإشكال على النحو التالي:

- ما مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة موبليس؟

التساؤلات الفرعية:

للإحاطة بالخطوط العريضة للتساؤل الرئيسي نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي تشكل محاور أساسية

للبحث:

- هل مستوى اليقظة الاستراتيجية و الميزة التنافسية في مؤسسة موبليس مرتفع؟
- إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الجودة للميزة التنافسية؟
- إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الكفاءة للميزة التنافسية؟

- إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التجديد (الابداع) للميزة التنافسية؟
- إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الاستجابة لحاجة العميل للميزة التنافسية؟
- إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية؟
- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير الشخصية (الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، المستوى الوظيفي ، الخبرة)؟

فرضيات البحث:

للاوصول إلى إجابات حول التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات والتي نعتبرها كإجابات أولية سوف نقوم باختبارها من خلال الدراسة:

- مستوى اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس مرتفع؛
- يوجد هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الجودة للميزة التنافسية؛
- يوجد هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الكفاءة للميزة التنافسية؛
- يوجد هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق التجديد (الابداع) للميزة التنافسية؛
- يوجد هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الاستجابة لحاجة العميل للميزة التنافسية؛
- يوجد هناك أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية؛
- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

- حداثة موضوع اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية؛
- تستوحي هذه الدراسة أهميتها من حيث الحاجة المتزايدة لتطبيق وتبني نظام لليقظة يسهر على الحفاظ على مكانة المؤسسة ويساهم في الرفع من تنافسيتها في وقت أصبح يعرف منافسة شديدة على جميع الأصعدة وعلى المستويين المحلي والعالمي وخصوصا مع دخول الجزائر إلى اقتصاد السوق وفتح أسواقها أمام المستثمر الأجنبي.

أهداف الدراسة:

- بعد تبين أهمية الموضوع الذي قمنا باختياره مع ذكر الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع فإنه من المنطقي أن هناك مجموعة من الأهداف وراء دراستنا لهذا الموضوع والتي ترتبط ارتباطا مباشرا بالموضوع في حد ذاته وسنحاول الوصول إليها من خلال هذه الدراسة ومن أهمها:
- محاولة الإلمام بالإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية)؛
- معرفة واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة؛
- توعية المؤسسات والإطارات المستقبلية الجزائرية بأهمية الاعتماد على اليقظة كوسيلة عمل جديدة تتيح لمؤسساتنا الاقتصادية إمكانية التهيؤ والتأهب المسبق لمواجهة التحديات في محاولتها للاندماج إلى الاقتصاد العالمي والتكيف مع مقتضياته؛
- الوقوف على مستوى ممارسة مؤسسة موبليس محل الدراسة لليقظة الاستراتيجية؛
- محاولة الكشف عن دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبليس من وجهة موظفي وعمال هذه المؤسسة.

مبررات اختيار الموضوع: لاختيار الموضوع هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية

■ الذاتية:

- الميل الشخصي لمعالجة المواضيع الحيوية كاليقظة الاستراتيجية، والميزة التنافسية للمؤسسة؛
- حكم التخصص العلمي "إدارة اعمال".

■ الموضوعية:

- كون الموضوع يعد ذو أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات الجزائرية خاصة المنافسة الحادة التي تعيش واقعها المؤسسات حاليا؛
- افتقار المؤسسات الجزائرية لمفهوم اليقظة الاستراتيجية؛
- المساهمة في ضبط المفاهيم: كاليقظة الاستراتيجية، الميزة التنافسية.

حدود الدراسة:

- **المكانية:** يكمن المجال الجغرافي للدراسة في مؤسسة الاتصالات موبليس بولاية ورقلة.
- **الزمانية:** طبقت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 01 مارس 2022-21 مارس 2022.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجانب النظري وأسلوب دراسة حالة في الجانب التطبيقي منه، إضافة إلى الاستبيان الذي اعتبر أداة أساسية لجمع المعلومات، والتي تم تحليلها باستخدام برنامج Spss.

مرجعية الدراسة:

من أجل جمع المعلومات، المتعلقة بالبحث اخترنا مجموعة من المراجع الحديثة التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعدنا في إجراء هذا البحث، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- الكتب والمقالات العلمية الحديثة؛
- مذكرات الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة؛
- المؤتمرات والملتقيات؛
- مواقع الانترنت.

هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة بالمؤسسة محل الدراسة.

صعوبات الدراسة: لإعداد هذه الدراسة واجهتنا العديد من الصعوبات نوجزها فيما يلي:

- تباعد الاستبيان من ناحية توزيع.

هيكل البحث:

لتحقيق الأهداف والإجابة على التساؤلات المطروحة وفق منهجية تتلاءم مع طبيعة موضوع البحث، ويتم معالجة إشكالية البحث، فقد تم تقسيم الدراسة بما يحقق أهدافها كما يلي:

قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين كالآتي:

الفصل الأول: الإطار النظري والتطبيقي لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية في مؤسسة موبيليس وحد ورقة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة

الاستراتيجية والميزة التنافسية

تمهيد:

فرزت التحولات العالمية توجهات جديدة وشهدت المنظمات العديد من التغييرات التي مست كافة المستويات، حيث أبرزت واقعا جديدا وأدخلت مفاهيم وتقنيات حديثة تتسم بملامح ورؤى تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر القائم على الحركة والتغير إلى جانب التطورات السريعة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال. وتعتبر اليقظة الاستراتيجية من بين الأساليب التسييرية الجديدة التي تسمح للمؤسسات الاقتصادية بالاكشاف السريع والمسبق للمفاجآت التي قد تواجهها في المستقبل القريب أو البعيد، كما أنها تعتبر وسيلة للمراقبة والتنبؤ بالتغيرات التي قد تؤثر عليها، وطريق لاقتناص الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات. ولقد تعاظم دور اليقظة الاستراتيجية في عالم الأعمال بعد أن أدركت المؤسسات الاقتصادية انه لم يعد عليها انتظار ما سيحدث في بيئتها الخارجية، وإنما يتجه فيها التفكير الاستراتيجي نحو المعرفة المسبقة بالتغيرات المستقبلية، والاستعداد اللازم لها باعتبار هذه التغيرات تصنع الفرص كما تصنع التهديدات. خاصة باعتبار المؤسسات تعيش في جو المنافسة الشديدة، لذا فهي مطالبة بتتبع ومراقبة كل شيء يحيط بها سواء على المستوى التجاري أو الاجتماعي أو التكنولوجي، وذلك من خلال التوليف بين المحيط الداخلي للمؤسسة والتغيرات التي قد تحدث في المحيط الخارجي ومن ثم التأقلم والرفع من ميزاتها التنافسية. وهو موضوع دراستنا في هذا الفصل، حيث قسمناه الى مبحثين:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية

اليقظة الاستراتيجية عملية استراتيجية تزود المؤسسة بالمعلومات التي تساهم في تدعيم قدراتها من اجل تطويرها وبقائها في مركز تنافسي، بحيث ان المنافسة تعد امر واقعي وحقيقي من خلال ما تواجهه منظمات الاعمال بهدف تحقيق ميزة تنافسية التي تضمن البقاء والاستمرار في السوق، وفي هذا المبحث سنحاول عرض مفاهيم حول اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

المطلب الأول: عموميات حول اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية من الأساليب الجديدة في علم الإدارة الحديثة، التي تحث على ضرورة الانصات الى بيئة المنظمة الخارجية، وذلك لما لها من أهمية في صناعة القرارات خاصة الاستراتيجية منها. ومن خلال هذا المطلب سنتطرق الى ماهية اليقظة الاستراتيجية تعريفها، أهدافها وأهميتها، أنواعها، آليات وطرق اليقظة الاستراتيجية.

الفرع الأول: تعريف اليقظة الاستراتيجية

من التعريفات التي عرفت بها اليقظة الاستراتيجية ما يلي:

- اليقظة الاستراتيجية هي "طريقة تحويل المعلومات المكتسبة في سياق رصد البيئة من اجل اكتشاف وجمع أفضل الإشارات الضعيفة للتهديدات والفرص بأسرع وقت ممكن وهي أيضا النظام الذي يهدف للابتكار واتخاذ القرارات الاستراتيجية".¹
- حسب Emmanuel Pateyron اليقظة الاستراتيجية هي "السيرورة المعلوماتية الاختيارية والتي عن طريقها تبحث المؤسسة عن معلومات ذات طابع توقعي تحتوي على التطور ببيئتها الاجتماعية والاقتصادية بهدف خلق الفرص وتقليص التهديدات".²
- حسب Humbert Lesca اليقظة الاستراتيجية هي "عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الافراد وتستخدم المعلومات المتوقعة حول التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة من أجل خلق فرص العمل والحد من المخاطر وعدم اليقين بشكل عام من خلال الإنذار المبكر".³

¹ مصطفى بوروي، إسحاق زكريا حاجي، الاستعلام الاقتصادي كآلية داعمة لاتخاذ القرارات بالمؤسسة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية-، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2011، ص230.

² Emmanuelle-Arnaud Pateyron, La veille stratégique, Ed Economique, France. Paris, 1998, p13.

³ Humbert Lesca, Veille Stratégique Concepts et Démarche de mise en place dans l'entreprise guides pour la pratique de l'information scientifique et technique, Ministère de l'Education National de la Recherche et de la Technologie, Paris, France 2001, p.1.

- حسب Ribault اليقظة الاستراتيجية هي "المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية".¹
- حسب Jakobiak اليقظة الاستراتيجية هي "عملية ترصد للبيئة والذي يتبع نشر للمعلومات المحللة والمعالجة وهذا لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية".²

نستنتج من التعاريف السابقة ان اليقظة الاستراتيجية هي نشاط أو عملية مراقبة ومتابعة المحيط الخارجي للمؤسسة من اجل اغتنام الفرص وتجنب التهديدات والحصول على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرار وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرع الثاني: أهمية واهداف اليقظة الاستراتيجية

أولاً: أهمية اليقظة الاستراتيجية:

تتلخص أهميتها فيما يلي:³

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لان المعلومات التي تم جمعها قدرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج، جودته، والتخفيض من كلفته؛
- تسمح بمرور جيد للمعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة كما تسمح لها أيضا بمراقبة مستمرة لبيئتها؛
- تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها؛⁴
- تعد وسيلة استراتيجية للتسيير، اين تكتشف خلية اليقظة على مناطق النفوذ، التهديدات والفرص والتي تستطيع ان تغير من استراتيجية المؤسسة ومن المنافسة في السوق؛
- وتجلى هذه الأهمية للمؤسسة بتحقيق المزايا التنافسية وهذه بعضها:⁵
- اكتساب أسواق جديدة وموطن قوة من اجل معرفة معمقة للأسواق المنافسة طرح سلعتها وخدماتها في السوق؛

¹ Laurent hermel, maitrises et pratiques, veille stratégique intelligence économique. Edition afnor, 2eme Edition, France 2007 p 02.

² FRANÇOIS JAKOBIAK, L'intelligence économique en pratique. Éditions d'Organisation, France, 1998. P 23.

³ نصيرة علاوي، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير على المؤسسة دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2011/2010، ص84.

⁴ أميرة محاط، أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ميله-، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2013، ص05.

⁵ راضية سويد وفوزية زغدي، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اطاك بليس بالوادي، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2018/2017، ص12.

- الحصول على مورد وافر من المعارف أو الخبرات، الاقتصاد في المورد لان التأخر في رد الفعل يكلف كثيرا؛
- ضمان الاستجابة الجديدة لحاجات الزبون والوعي في اتخاذ القرارات؛
- التحسين المستمر في السلع والخدمات والقدرة على البحث والتطوير والابتكار؛
- اليقظة الاستراتيجية تعتبر كوسيلة للاستشعار السريع للانقطاعات أو التغيرات المفاجئة؛
- اليقظة أداة لإعادة توجيه استراتيجية المؤسسة بالشكل الذي يوافق متطلبات وضع الاستراتيجية؛
- وسيلة لرفع القدرة الابتكارية للمؤسسة ومساعدة اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛
- تسمح بتأقلم المؤسسة مع بيئتها وإيجاد شركاء جدد، تخفيض الاخطار الناتجة عن عدم التأكد البيئي ورفع درجة الأمان.

ثانيا: أهداف اليقظة الاستراتيجية:

تسعى اليقظة الاستراتيجية إلى تحقيق الأهداف التالية:¹

- التنبؤ بالفرص وحسن استغلالها، وتجنب التهديدات واثارها؛
- مقارنة أداء المؤسسة مع منافسيها وإكسابها ميزة تنافسية؛
- الاهتمام المستمر بالتطوير والتجديد، شراء وبيع براءات الاختراع؛
- تحقيق مستوى عالي لمعالجة المعلومات ووضعها في منظور خاص للمساعدة على اتخاذ القرار؛
- مصدر الابتكارات من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة وتطويرها؛²
- تحقيق الكفاءات الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجي في المجال التسويقي والتجاري؛³
- تحليل البيئة العملية والتقنية والتكنولوجية للمؤسسة؛
- تحقيق رؤية واضحة للأعمال، والممارسات الحالية، والمرتبقة للمنافسين، والتنبؤ بنواياهم وتوجيهاتهم؛

¹ محمود جمام واميرة دباش، تعزيز التنافسية عن طريق اليات اليقظة الاستراتيجية وتنمية الابداع في ظل تكنولوجيا المعلومات، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات. اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي - بين حتمية التفاعل تو الزوال-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، يومي 17-18 مارس 2014، ص05.

² بومدين يوسف، الية اليقظة والذكاء الاستراتيجي أداة التحديات المستقبلية واحد عوامل التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 08-09 نوفمبر 2010، ص17.

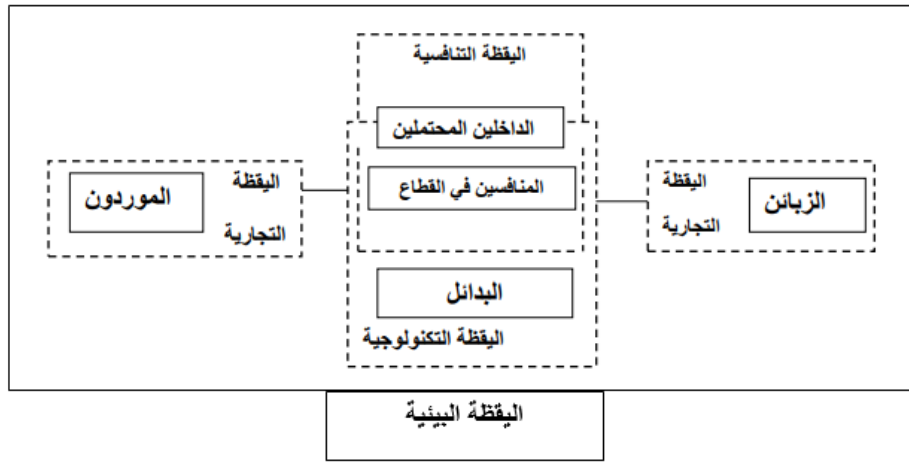
³ عبد الفتاح بوخمخ وعائشة مصباح: دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 08-09 نوفمبر 2010، ص10،11.

- اختيار المشروع المناسب في قطاع النشاط الملائم والسوق المناسب؛
- رفع أرباحها بزيادة حجم مبيعاتها، وتحسين جودتها، والتغلغل في الأسواق جديدة؛
- التعرف على تكنولوجيات المنافسين والتسيير الجيد لنشاطات المؤسسة والحفاظ على الإرث المعلوماتي لها وحمايتها؛¹
- تسمح من الناحية المالية بتحسين المركز المالي وتحقيق الوفرة من خلال المعلومات المجتمعة التي تساهم في تحقيق تكاليف الإنتاج وتحسين الجودة.

الفرع الثالث: أنواع اليقظة الاستراتيجية

يشمل مفهوم اليقظة الاستراتيجية تعبيراً شاملاً عن اليقظة والتي تتكون من عدة أنواع متكاملة تمثل اليقظة الشاملة لمحيط المؤسسة، حيث تعطي اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة القدرة على التصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية ومساهمة منها في تحقيق تنافسيته الدائمة، لذا وجب على اليقظة الاستراتيجية ان تكون مستهدفة للمواضيع والمتعاملين الذين من الممكن ان يؤثروا بطريقة او بأخرى على مستقبل المؤسسة. وتشمل اليقظة الاستراتيجية أنواع يمكن تمثيلها في الشكل التالي:

الشكل 1- 1: الأنواع الأربعة لليقظة نموذج بورتر



Source : SIMON Y et JOFFER. P, Encyclopédie de gestion ; Economica, 2 eme Ed. 1997 paris, p 3465.

¹ فاطمة الزهراء تليلاني، مريم نسرين بوقريو، "تطبيقات اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، جامعة كونستانس بألمانيا وكواري بأستراليا كنموذج"، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات. اليقظة الاستراتيجية والدكاء الاقتصادي - بين حتمية التفاعل والزوال-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، يومي 17-18 مارس 2014، ص04.

أولاً: اليقظة التكنولوجية *Vielle technologique*

1- تعريفها: حسب Martinet et Ribault على أنها: "ذلك النشاط الذي يتمثل في مراقبة البيئة للكشف عن إشارات الضعف والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات"، ونقصد بإشارة الضعف (إشارة الإنذار المبكر)، تلك المعلومة التي تعطينا إحساساً بأن حدثاً ما سيحدث وهي على العموم ضعيفة الشدة ومبهمة ويصعب تمييزها، وهي تأخذ اشكالاً عديدة كالإشاعات مثلاً.¹

2- أهدافها: لليقظة التكنولوجية العديد من الأهداف نذكر منها:²

- اكتشاف التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين؛
- التحكم في البرمجيات الحديثة وتطوير عمليات التصنيع؛
- مراقبة التطورات الحاصلة في الميدان التكنولوجي الذي تتأثر به المؤسسة؛
- دراسة وتحليل التكنولوجيا المستخدمة في مجال الاتصال لتسهيل عملية انتقال المعلومة، وهو ما يساهم في تطوير عملية التعلم داخل المؤسسة.

ثانياً: اليقظة التنافسية *veille concurrentielle*

1- تعريفها: هي العملية التي تمكن المؤسسة من تحديد منافسيها الحاليين والمحتملين وخططهم المستقبلية بهدف اتخاذ القرار المناسب لان أي قرار لا يراعى فيه نوايا المنافسين يعطل اعمال المؤسسة ويفوت عليها فرص عديدة.³

2- أهدافها: تهدف اليقظة التنافسية الى:⁴

- التحري عن تشكيلة المنتجات المنافسة؛
- تتبع الاعمال التجارية للمنافسين ومبيعاتهم؛
- تحليل التكاليف ومقارنتها بتكاليف المنافسين؛
- ثقافة المؤسسة وشبكات الاتصال داخلها؛

¹ اشرف عقون ومحمد هبول، اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال- حالة الجزائر-، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات. اليقظة الاستراتيجية والدكاء

الاقتصادي - بين حتمية التفاعل والزوال-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، يومي 17-18 مارس 2014، ص 05.

² احمد بوربال، "دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة اتصالات الجزائر -باتنة-"، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2015، ص 22.

³ Boulifa Tamboura, Identification des Facteurs Critique de Succès pour la Mise en Place d'un Dispositif de Veille Stratégique, thèse

Doctorat en sciences de gestion, Institut Supérieur de Gestion, université de Tunis, Tunisie 2008, p.60.

⁴ احمد بوربال، مرجع سابق، ص 17.

- معرفة الأشياء التي لا يستطيع المنافسون القيام بها.

ثالثا: اليقظة التجارية *Veille commerciale*

1- تعريفها: هي النشاط الذي تقوم به المؤسسة بدراسة العلاقة بين الموردين والعملاء، وبين مهارات السوق الجديدة ومعدلات نمو السوق، وتشمل اليقظة التجارية مجموعة من أنشطة البحث والتجهيز والنشر لعملياتها والمعلومات المتعلقة ببيئة الأعمال التجارية، مما يسمح لاستباق التطورات في سوق الموردين الا انها تقوم بالمراقبة والتنبؤ لتغيرات اذواق المستهلكين وتطور رغباتها وكذا تطورات السوق والطلب بشكل خاص.¹

2- أهدافها: تهدف اليقظة التجارية إلى مجموعة من الأهداف نذكر منها:²

- اقتراح منتجات وخدمات جديدة وتلبية رغبات المستهلكين؛
- تحسين القدرة التفاوضية مع الزبائن والموردين؛
- تفادي الوقوع في كمين الموردين فيما يتعلق بالأسعار وتنوع مصادر الحصول على المواد الأولية؛
- تتبع تطور الأسواق وعرض المنتجات والخدمات الجديدة في السوق.

رابعا: اليقظة البيئية *Veille environnementale*

1. تعريفها: وهي مراقبة والتيقظ للتطورات الاقتصادية والسياسية والقانونية والثقافية التي تؤثر في نشاط المؤسسة، واليقظة البيئية (اليقظة المحيطية) تسمح بمراقبة: التطورات الجبائية، قانون المالية، الشروط المنظمة للسوق، تغير المواقف، سلوك المستهلكين، المخاطر.³

2. أهميتها: تكمن أهمية اليقظة البيئية في النقاط التالية:⁴

- تحديد ومراقبة الظواهر الاجتماعية المرتبطة بالأداء في المؤسسة؛
- توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين افراد الجماعة وسهولة معالجة المشاكل الداخلية؛

¹ Bekaddour Hassen, **VEILLE STRATÉGIQUE & INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE CAS DES ENTREPRISES ALGERIENNES.** Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen ، 2014, P60.

² احمد بوربالة، مرجع سبق ذكره، ص11.

³ فيروز زروخي، فاطمة الزهراء سكر، دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الجزائر، يومي 08-09 نوفمبر 2010، ص12.

⁴ اشرف عقون ومحمد هبول، مرجع سابق ، ص07.06.

- تتابع من خلالها المؤسسة جميع الأنشطة التي تتعلق بالوضع الاقتصادي العام ومستوى المداخل والأجور وتطورات أسعار الاستهلاك والإنتاج؛
- تتابع من خلالها المؤسسة التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها من قوانين وإجراءات ومعايير وقواعد، التي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة.

الفرع الرابع: آليات اليقظة الاستراتيجية

أساليب تشغيل اليقظة الاستراتيجية: تشغل عملية اليقظة الاستراتيجية طبقاً لطريقتين أو لآليتين مختلفتين:¹ آلية التحكم وآلية الإنذار.

1. آلية التحكم: تعني بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الإستراتيجية بدءاً بالطلب السريع والعاجل (الأمر والطلبية) من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات، منه تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل (المسؤول على سبيل المثال أو المدير).

2. آلية الإنذار: وتعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص، الذين سيتم ذكرهم للمعلومة وهم المتعقبون حيث يقوم هؤلاء الأشخاص ومبادراتهم الشخصية بتنبيه المسؤول المباشر أو الأشخاص الآخرين وذلك حينما يرون أنهم قد وجدوا معلومات مهمة، مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجاتهم الخاصة للمعلومات. فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الإستراتيجية لهذا الفريق. الفرق بين آلية التحكم وآلية الإنذار هو أن آلية التحكم تعتبر المدير فيها هو الأمر النهائي والمتعقب المشترك لا يعدو أن يكون سوى مطبق للأوامر، أما آلية الإنذار يكون فيها المجال مفتوح لكافة المشتركين أي لهم مطلق الحرية في التعقيب للمعلومات والوصول إليها.²

الفرع الخامس: طرق اليقظة الإستراتيجية

تعتمد عملية اليقظة الاستراتيجية على عدة طرق تسمح للمؤسسة بالحصول وامتلاك ميزة تنافسية وعلى موقع تنافسي في السوق، ومن أهم هذه الطرق هي:

(1) طريقة المعايرة: تعرف المعايرة على أنها "عملية مستمرة لتقويم المنتجات والخدمات والطرائق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية أو بالمؤسسات الرائدة"، بحيث تعتبر المعايرة طريقة للمقارنة على أساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات الإستراتيجية ابتدعتها شركة (Xerox) في

¹ وسيم أبو عريش، الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية، دار النشر والتوزيع خالد الحياي، الأردن، 2016، ص 77-78.

² شعبان فرج، مريم دباغي، الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية كألية للوقاية من الازمات في منظمات الاعمال، المؤتمر الدولي العلمي، ادوات التسيير الحديثة في منظمات الاعمال ودورها في وقاية الازمات، يومي 04-05 ماي 2015، ص 41.

السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه، وتقيس أدائها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية . والهدف من هذه الطريقة إنشاء معيار جديد أعلى يقاس عليه أداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج التي ستقيس أدائها إزاءها يتحدد الهدف بان تلحقها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستجرى على العمليات المناسبة.¹

وتتضمن عملية المعايرة المراحل التالية:²

- تحديد العملية التي تحتاج الى تحسين؛
- تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية؛
- تجميع معلومات عن هذه المؤسسة؛
- تحديد البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين واسبابه؛
- تحديد اهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس او التفوق عليه؛
- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين؛
- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

(2) **دراسة السوق:** تعتبر طريقة هامة لممارسة اليقظة الاستراتيجية وتطويرها، وتعرف بانها "مجموعة الإجراءات التقنية المستعملة لإنتاج وتوفير المعلومات المفيدة والصحيحة بغية اتخاذ القرار" بحيث تتكون دراسة السوق بمختلف جوانب التسويق (الزبائن الحاليين والمحتملين حاجات ورغبات الزبائن...).

حيث ان دراسة السوق تصنف الى نوعين: دراسة كمية تهتم بالكم الاعمال وحجم المبيعات، ودراسة نوعية تهتم بالنوعية.

وتهدف الى الوصول للمعلومات الخاصة بطبيعة الخدمات المقدمة لمعرفة توجهات الأداء والعمل على ترفيقته وبالتالي المحافظة على مكانة مرموقة في السوق.³

¹ ولد عايد عمر، علواطي لمن، آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نموذج مقترح دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، 2017، ص10.

² نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية (دراسة حالة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية)، مذكرة ماستر، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003/2002، ص80-81.

³ AKON Sharaf، "Vigilance strategy as a way to build and develop competitive advantages of economic institutions -" The experience of (العدد الخامس) ISSN 1112-9255 0202- 283-p282.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية

تسعى المؤسسات إلى تحقيق التفوق أمام المنافسين في المجال الذي تعمل فيه، وهذا من خلال اكتساب المزايا فريدة تمكنها من ذلك، فهذه المزايا تسمى بالمزايا التنافسية.

إن اكتساب الميزة التنافسية التي تعبر عن مستوى التفوق والتميز في قطاع معين على بقية المنافسين، كانت تستند في السابق على قدرة الانتشار الواسع في الأسواق وتصريف أكبر قدر من المنتجات، تراجعت لتفسح المجال للميزة التنافسية التي تستند على السرعة والمرونة في تلبية الاحتياجات المطلوبة، حيث أصبحت المؤسسات التي لها قدرة عالية على تلبية الطلب في الوقت المناسب وتقديم أحسن جودة وبأقل سعر ممكن هي وحدها المؤهلة لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة واحتلال موقع الريادة في القطاع الذي تنشط فيه.

وعليه سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لمحتوى الميزة التنافسية، من خلال التطرق لـ:

الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية

ترجع بدايات مفهوم الميزة التنافسية إلى ظهور كتابات مايكل بورتر " M.Porter " ويعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية، وهي أن العامل الأكثر أهمية والمحدد لنجاح مؤسسات الأعمال هو الموقف التنافسي لها وكذا قدرتها على تلبية احتياجات ورغبات العملاء. وقد اختلف الاقتصاديون في إعطاء مفهوم دقيق وموحد للميزة التنافسية لكن من حيث المعنى تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية (الخصائص) التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتحقق لها موقفا قويا بين الأطراف المختلفة¹.

وفيما يلي سوف نستعرض بعضا من التعاريف الواردة حول الميزة التنافسية:

- يعرفها " Porter " : على أنها تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.²

نلاحظ أن Porter في تعريفه هذا يؤكد على جوهر الميزة التنافسية المتمثل في الإبداع.

- ويرى علي السلمي أن الميزة التنافسية : هي مجموعة من المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين : إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها.³

وما يمكن ملاحظته أن د. علي السلمي عرف الميزة التنافسية من خلال المصادر الممكنة لها وعمل على ربطها بالنتائج دون التطرق لمدلول المفهوم في حد ذاته.

¹ نذير عبد الرزق، خلق المزايا التنافسية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، يومي 03-04 ماي، 2005، ص 201.

² Michael Porter, *L'Avantage Concurrentiel*, Edition Dunod. France, Paris, 1999, P8.

³ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار الغريب للنشر والطباعة، مصر، 2001، ص 104.

-وتعرف الميزة التنافسية : قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات العاملة في نفس النشاط.¹

من هذه التعاريف نستنتج أن الميزة التنافسية تتمكن من اكتشاف طرق جديدة ومن الصفات التي تجعل المؤسسة تتميز بالأحسن وتحقق رضا الزبون.

وكذلك من خلال هذه التعاريف يمكن إعطاء مفهوم شامل للميزة التنافسية حيث تعرف بأنها ذلك الاختلاف والتميز الذي تمتلكه المؤسسة عن منافسيها، والذي يؤهلها إلى تحقيق مزايا عدة منها الحصول على حصة سوقية أكبر، والنمو والبقاء أطول ما يمكن.

الفرع الثاني: أهمية و أهداف الميزة التنافسية

من خلال هذا الفرع نستعرض الأهمية التي تحظى بها الميزة التنافسية أولاً، ثم أهداف الميزة التنافسية ثانياً.

أولاً/ أهمية الميزة التنافسية

تلعب الميزة التنافسية دوراً جوهرياً في ريادة المؤسسات، وتعتبر أحد نقاط القوة التي تحافظ على استمرارية تطور المنظمة واستقرار نشاطها، ليس ذلك فحسب، بل إن الميزة التنافسية للمؤسسة تعتبر هامة للأسباب التالية:

- تعطي المنظمة تفوقاً نوعياً وأفضلية على المنافسين، تؤدي إلى تحقيق نتائج أداء عالية؛
- تسهم في تأثير إيجابي في مدركات العملاء، وباقي المتعاملين مع المؤسسة لاستمرار وتطوير التعامل؛
- تتسم الميزات التنافسية بالاستمرارية والتجدد فان هذا يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد؛
- كون الميزات التنافسية تستند على موارد المنظمة وقدرتها وجدارتها لذلك فإنها تعطي حركية ديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسة²؛

- تحقيق قوة سوقية من خلال سيطرة الحصة السوقية للسلع أو العلامات التي تطرحها في الأسواق المستهدفة؛
- إيجاد وتطوير تكنولوجيا جديدة تؤدي إلى تخفيض التكاليف للسلعة أو العلامة التجارية؛
- تطوير مراكز مالية قوية للمؤسسة³.

ثانياً/ أهداف الميزة التنافسية

أصبح الاقتصاد التنافسي قائماً على مجموعة أسس مميزة تؤهل المؤسسات الحائزة عليها لانطلاق إلى مستقبل واحد وتمكنها من تحقيق مجموعة من أهداف أهمها ما يلي⁴:

¹ مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 13.

² صالح عبد الحكيم عبد الغفور، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في جامعات قطاع غزة، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2015، ص 28.

³ وليد السيد وآخرون، المزايا التنافسية في السوق العراقية- دراسة مقارنة-، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، 2009، ص 175.

⁴ سميرة حردان، ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خضير بسكرة، 2009، ص 32.

- كثافة الربح والسعي لتحقيقه : فالربح هدف رئيسي من أهداف المؤسسات ذات المزايا التنافسية وهو هدف يرتبط بدافع التملك والحياسة لكافة أشكال الأصول، ويتم ذلك من خلال خطة مبرمجة زمنيا من أجل : زيادة العائد، زيادة المردود ، زيادة الدخل.

- الانفتاح الواسع على الآخرين : بمعنى القفز من مرحلة الانغلاق على الذات إلى مرحلة الانفتاح على الآخرين الذين يصبحون مكونا رئيسيا من مكونات نشاط المؤسسة والذين يعتبرون كجسر واصل بين واقع، حاضر، ومستقبل مرغوب.

- التوغل في السوق العالمية : ويقصد به التحول من تغطية السوق المحلية إلى تغطية أسواق عالمية و هذا للوصول إلى درجة متقدمة من السيطرة والتحكم في هذه الأسواق.

- الاطلاع المباشر على أهم الاكتشافات والبحوث العلمية : حيث تهدف المؤسسات إلى التحول من البحث عن حل المشكلة أو الأزمة إلى التفوق أو لاكتشاف والبحث والريادة في أفاق غير مسبوقه من العلم والمعرفة، وهي أفاق تتيح مجالات جديدة للتفوق وتتيح إمكانية التميز لمنتجات المؤسسة .
ومن بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال خلق القيمة التنافسية:

- خلق فرص تسويقية؛
- دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديدة أو تعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع أو الخدمات؛
- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة بلوغها والفرص الكبيرة التي ترغب في اغتنامها.¹

الفرع الثالث: أنواع وأبعاد الميزة التنافسية

نتطرق من خلال هذا الفرع إلى :

أولا/ أنواع الميزة التنافسية

لقد أشار مايكل بورتر إلى أن هناك شكلين للميزة التنافسية هما: الريادة بالتكلفة والتمايز، ومن ثمة فالمؤسسة تستطيع التفوق على منافسيها من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق ميزة السعر المنخفض من خلال تميز المنتج.

¹ سمية حردان، مرجع سبق ذكره، ص 33.

1) ميزة التكلفة الأقل

معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق منتج بأقل تكلفة مع المؤسسات المنافسة، وبما يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة المضافة للمؤسسة والتي تعد مصدرا هاما للميزة التكلفة¹.

وحتى يمكن الحيابة على ميزة التكلفة الأقل يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل، تتمثل هذه العوامل في²:

-مراقبة الحجم : تمثل اقتصاديات الحجم أكبر عائق للدخول أو الحركة في السوق، وللوصول إلى الحجم الملائم يمكن للمؤسسة التوسع في تشكيلة المنتجات أو حيازة وسائل الإنتاج جديدة أو التوسع في السوق وذلك قصد تخفيض التكاليف.

-مراقبة التعلم : التعلم هو نتاج للجهود الكثيفة والمتواصلة، المبذولة من قبل الإطارات والعمال على حد سواء، وعليه لا ينبغي حصر الاهتمام بتكاليف اليد العاملة فحسب.

بمعنى أن تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن لن يتحقق بصفة عفوية بل هو نتيجة التسيير الفعال لمعارف وقدرات ومهارات مسيرها وعمالها، وهذا بالاعتماد على مجموعة من العوامل كالتحفيز المادي والمعنوي والتكوين، مما يؤدي في النهاية إلى تدني التكاليف إلى أقصى حد ممكن.

-مراقبة تأثيرات استعمال القدرات : بمعنى المحافظة على مستويات مستقرة من النشاط التي من شأنها أن تضمن الاستخدام الأمثل لقدرات وموارد المؤسسة.

-مراقبة العلاقات : يقصد بها استغلال المؤسسة لمختلف علاقاتها مع الأطراف المكونة للمحيط بما يسمح لها من استغلال الفرص المتاحة ومنه إمكانية تخفيض تكاليف العناصر المكونة لسلسلة القيمة.

-مراقبة الارتباطات الداخلية : من خلال ربط النشاطات المهمة فيما بينها ونقل أو تحويل المعارف، فيما بين الوحدات المكونة للمؤسسة بما يسمح واستغلال الإمكانيات المشتركة أحسن استغلال.

-مراقبة التكامل : بمعنى دراسة إمكانية ضم أنشطة جديدة باعتبار أنها ستخفض من مستوى التكاليف بشكل كبير.

-مراقبة الرزنامة : في بعض القطاعات قد يكون الترتيب والانتظار أفضل إما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغير فتدخل المؤسسات المنتظرة إلى القطاع بتكنولوجيا جديدة تنافس بها المؤسسات الرائدة، واما بغرض دراسة سلوكيات المنافسين واكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم وبعدها الدخول على القطاع بمعرفة أكبر للأوضاع التنافسية السائدة، كما انه بإمكان المؤسسة تنظيم رزنامة المشتريات في شكل دورة الأعمال.

¹ فاطمة الزهراء بن نامة ، أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال، رسالة ماستر غير منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2011 ، ص 17.

²وسيلة بوازيد ، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف، 2012، ص 12-13.

-مراقبة الإجراءات التقديرية : قد يحدث وأن تقوم المؤسسة بتطبيق إجراءات بصفة طوعية، وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجاباً في ميزة التكلفة الأقل، بل أكثر من ذلك فهي تكلف أكثر مما يجب، وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات يسمح بفهمها ومن ثمة تخفيض التكاليف.

-مراقبة التمويع : قد تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة التكلفة الأقل إذا ما أحسنت التمويع الجيد لأنشطتها، حيث أن التمويع الخاص بمختلف الأنشطة سواء كان ذلك بالنسبة لأنشطة فيما بينها أو بالنسبة للزبائن والموردين عادة ما يكون له تأثير على عناصر عدة من بينها : مستوى الأجر، فعالية الإمداد وامكانية الوصول إلى الموردين¹.

(2) ميزة التميز :

معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع)، فالمؤسسة تتميز عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها².

وحتى تتم الحيازة على هذه الميزة يجب الاستناد إلى عوامل تدعى عوامل التفرد، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التمايز والمتمثلة في³:

- الإجراءات التقديرية :

ومن بين الإجراءات التقديرية الأكثر شيوعاً:

-خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة؛

-الخدمات المقدمة؛

-كثافة نشاط ما (كمستوى نفقات الإعلان) ؛

-كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط؛

-الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط (كإجراءات خدمات ما بعد البيع، تواتر عملية التفتيش).

هذه الإجراءات يمكن أن تعتبر كعوامل تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفرد.

- الروابط :

يمكن للمؤسسة تحقيق التفرد من خلال العلاقات الموجودة بين الأنشطة، أو من خلال العلاقات مع الموردين

وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة.

-الروابط بين أنشطة المؤسسة يشترط تلبية احتياجات الزبائن وتحقيق الرضا تنسيقاً جيداً للأنشطة المرتبطة فيما بينها.

-الروابط مع الموردين.

¹ وسيلة بوازيد ، نفس المرجع، ص 13.

² فاطمة الزهراء بن نامة ، مرجع سبق ذكره، ص 17.

³ وسيلة بوازيد ، مرجع سابق، ص 14.

- الروابط مع قنوات التوزيع.

- الرزنامة :

قد تحوز المؤسسة ميزة التميز لكونها السابقة في مجال نشاطها على منافسيها، وخلافاً لذلك في بعض الأحيان أو في بعض القطاعات يمكن أن تحقق المؤسسة الريادة بسبب التأخر عن الدخول إلى السوق مما يسمح لها باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.

- التموّج :

قد تحوز المؤسسة على ميزة التميز إذا أحسنت اختيار الموضع الملائم لأنشطتها.

- الإلحاق :

قد تنجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة لكون النشاط مشترك لمجموعة من الوحدات المكونة للمؤسسة¹.

- التعلم وأثاره :

قد تنجم خاصية التفرد لنشاط معين، عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة مثلاً في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها ومن ثم حيازتها بشكل مستمر ونفس الشيء للتكاليف، ومن ثم فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز مستمر.

- التكامل :

يهدف تحقيق التفرد قد تلجأ المؤسسة إلى ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قبل الموردين أو قنوات توزيع مما يتيح لها القيام بهذه الأنشطة بشكل أحسن لتصبح الوحيدة التي تقوم بها أو حتى جعلها غير قابلة للتقليد.

- الحجم :

يمكن أن يؤدي الحجم الكبير إلى ممارسة نشاط ما بطريقة وحيدة ومنفردة وهو ما لا يمكن تحقيقه إذا ما كان حجم النشاط صغيراً، وفي بعض الأحيان قد يؤثر الحجم الكبير للنشاط سلبيًا على التمايز. ولتحقيق ميزة التميز فإن المؤسسة مطالبة بتحديد العوامل والمجالات التي يمكن التفرد فيها، مع التركيز على العوامل التي تؤدي إلى تميز متواصل نفس الشيء بالنسبة للتكاليف يعتبر التعلم العامل الأكثر أهمية بحيث أن امتلاكه من شأنه أن يؤدي إلى استمرار التميز².

¹ وسيلة بوازيد ، نفس المرجع، ص 14.

² وسيلة بوازيد، نفس المرجع، ص 14.

ثانيا/ أبعاد الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية عدة ابعاد منها¹ :

(1) الكفاءة:

معناها قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر. وأيضا تخفض تكاليف عملية الخدمات. ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة في المؤسسة. والتي تعد مصدرا هاما للميزة التكلفة؛

(2) الجودة:

معناها قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميزا وفريدا، وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر العميل (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع)، لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز والجودة.

(3) التجديد (الابداع):

والمقصود بالإبداع هنا البحث عن الكيفيات الجديدة والمتجددة لتلبية حاجات العملاء وإشباع رغباتهم بل يتعداه في بعض الأحيان إلى توليد الحاجة والرغبة لدى العملاء². إذ تؤسس الميزة التنافسية داخل المؤسسة على مصادر وطرق جديدة ومبتكرة في العمل، وأيضا من خلال التجديد المستمر في الخدمات كي تكون ناجحة، إذ يمتد الإبداع ليشمل وضع الأفكار الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المؤسسة لعملائها أو المتعاملين معها، وتبني المؤسسات الميزة التنافسية عندما تبعد وتتخذ خطوات تمكنها من اكتساب ميزة فاصلة على منافسيها لجذب المشترين. وهذه الخطوات تختلف، كإبداع المنتجات الجديدة والأكثر جودة، إبداع الخدمة الأفضل للعميل، الإنتاج بأقل التكاليف أو تركيز الموارد على قسم معين أو مكانة مرموقة في الصناعة، كما تواكب المؤسسة التطور التكنولوجي الحاصل من خلال إدخال الرقمنة (تكنولوجيا المعلومات) في عملياتها الخدمية. وتؤسس الميزة التنافسية³.

تسعى المؤسسات التي تمارس التجديد إلى تصميم وإبداع سلعة أو خدمة عالية التميز أو التفرد، والتي تخلق قيمة عالية لعملائها داخل المؤسسة، يمكن لمصادر الميزة التنافسية القائمة على الإبداع والتميز في الأنشطة المضيفة للقيمة أن تبني من خلال عدد من الطرق التي يمكن أن توفرها استراتيجية التجديد⁴.

¹ فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص 107.

² أسيا ناصري، أهمية رضى العميل في تدعيم الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الخليج وكالة عين مليلة، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015، ص 16.

³ روبرت.أ.بتس، ديفيد، (ترجمة عبد الحكم الخزامي)، الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص 301.

⁴ روبرت.أ.بتس، ديفيد، نفس المرجع، ص 326.

4) استجابة حاجة العميل:

تمثل الاستجابة لمتطلبات العميل مدخلا رئيسيا في صناعة المزايا التنافسية، ويمتد مفهوم الاستجابة أبعد من معايير التفضيل المعتادة، ليشمل التركيز على العميل من خلال الاستجابة لمتطلباته ورغباته وفق مستويات الإنتاج حسب الطلب، وتخفيض وقت الاستجابة، فالعملاء يرغبون بالاستجابة السريعة لطلباتهم، فهذه العوامل تمكن من تمييز المؤسسة وتساعد على تحقيق رضا وولاء العملاء، بمعنى أن تعمل على مواءمة منتجاتها مع المطالب الفردية والجماعية لهؤلاء العملاء وتوقعاتهم، وتقديم منتجات تناسب بالضبط رغبات وحاجات العميل من أجل كسب ولاءه والاحتفاظ الدائم به، ومن جهة أخرى تعمل المؤسسة على استخدام التكنولوجيا من خلال نظام معلومات الكتروني تهدف من خلاله لتقليل الفجوة بينها وبين العميل.¹

وهناك بعدين آخرين إضافة إلى الأبعاد الرئيسية، وتتمثل في²:

- ربحية:

تمثل الربحية مؤشرا كافيا على تنافسية المؤسسة، وكذلك تمثل الحصة من السوق مؤشرا على تنافسية المؤسسة إذا كانت هذه الأخيرة تعظم أرباحها، أي أنها لا تتنازل على الربح بهدف رفع حصتها من السوق.

- الحصة من السوق :

من الممكن لمؤسسة ما أن تكون رابحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية لكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة تجاه تحرير التجارة أو بسبب اختفاء أو اضمحلال السوق.

الفرع الرابع: عناصر الميزة التنافسية

تتعدد وتنوع عناصر تحقيق الميزة التنافسية، وسوف نتطرق إليها كما يلي³:

أولا/الموارد الطبيعية:

على الرغم من أهمية توافر الموارد الطبيعية لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، إلا أن عدم توفرها يعد حائلا دون تحقيق الميزة التنافسية نتيجة التغيرات العالمية والمحلية التي حدثت في الآونة الأخيرة، كما حدث في اليابان التي تفتقر إلى الموارد الطبيعية إلا أنها استثمرت في العقول، وبالتالي لم تعد الموارد تتأس أولويات المعادلة التنافسية.

¹ عمر بن سيدي، صناعة المزايا التنافسية، المداخل النظرية وتطبيقاتها داخل المؤسسة الجزائرية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 04، سطيف، 2015، ص 47-48.

² أسماء رحامي، دور براءة الاختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009، ص: 17-18.

³ خليل موفق، خليل صافي، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2017، ص 107.

ثانيا/ رأس المال:

لقد كان توفر رأس المال في المنظمات قادرا على تحقيق ميزة تنافسية عالية، ولكن مع الاقتصاد العالمي الجديد العابر للحدود ومع إمكانية الاستفادة من رؤوس الأموال في المجتمع وعدم ارتباطها بالحدود الجغرافية والسياسية، وذلك عبر المنشآت المتعددة الجنسيات واستثمارها في الدول النامية أدى إلى تراجع أهمية توفر رأس المال للمنظمة في تحقيق الميزة التنافسية.

ثالثا/التكنولوجيا:

تلعب التكنولوجيا دورا مهما في تحسين الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية عبر عمليات الحصول والاستيعاب لمعرفة، وكذلك ابتكار وتطبيق تكنولوجيا جديدة في أداء الأعمال، ولكن الاستفادة من هذا العنصر لم تقتصر على منظمة بعينها، حيث تستطيع الكثير من المنشآت الحصول على التكنولوجيا.

رابعا/الموارد البشرية:

يمثل العنصر البشري ذو التعليم المتميز والمهارة العالية بعدا استراتيجيا في تحقيق الميزة التنافسية، إذ تعد من أهم المصادر غير الملموسة التي لها دور كبير في خلق وتطبيق التكنولوجيا، وكونها عنصرا غير قابل للمحاكاة أو التقليد بشكل سريع وسهل من قبل المنافسين.

الفرع الخامس: مراحل الميزة التنافسية وطرق تطبيقها

نتناول في هذا الفرع مراحل الميزة التنافسية، ثم طرق تطبيق الميزة التنافسية.

أولا/ مراحل الميزة التنافسية

في ظل التغيرات البيئية وبروز أهمية توفر المعلومات حول نقاط القوة وحول الفرص البيئية التي تساعد المؤسسة في بناء وتطوير المزايا التنافسية التي تمكنها من تحقيق عوامل التفوق التنافسي والتي تدعم مركزها التنافسي. هناك ثلاث مراحل لتحقيق الميزة التنافسية وهي¹:

1) تحليل بنية القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة

وتحدد بنية القطاع من خلال الضغط الذي تمارسه القوى التنافسية الخمس والتي تتمثل ب: التهديد الذي يشكله دخول مستثمرين جدد، قدرة المجهزين التفاوضية، قدرة المشتريين التفاوضية، التهديد الذي تشكله الخدمات او المنتجات البديلة والتنافس بين المستثمرين الحاليين.

¹ ناصري حورية ، صباد نادية، تنمية الموارد البشرية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة الصديق بن يحيى، جيجل ، 2015، ص38-39.

ومن خلال دراسة هذه القوى الخمس يمكن تحديد جاذبية السوق في ذلك القطاع وتحديد الوضعية التنافسية للمؤسسة وصعوبة تحقيق عائد على الاستثمار بشكل مقبول.

(2) إقرار الاستراتيجية التنافسية

هنا على المؤسسة أن تقوم باختيار استراتيجية تنافسية محددة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، وفي هذا الخصوص حدد وضعيتين تنافسيتين فقط تختار بينهما المؤسسة لتحقيق ميزة تنافسية، وهما قيادة الكلفة، أي اكتساب ميزة تنافسية من خلال تحقيق أقل التكاليف الإجمالية، أو التميز، أي اكتساب الميزة التنافسية من خلال إبراز صفة الخدمة أو المنتج ذات القيمة في نظر العميل، إن أي استراتيجية من بين الاستراتيجيتين سوف تكون عالقة في الوسط، إلا أن هذا الأمر قد تعرض للانتقاد حيث أن هناك الكثير من المؤسسات حققت الكثير من النجاح بالرغم من أنها بقيت في الوسط نتيجة إتباعها للاستراتيجيتين أعلاه.

(3) تطبيق الاستراتيجية التنافسية

وجب أن ننظر إلى هذه المرحلة بأنها ليست مرحلة تنتهي بعد مدة معينة، بل أنها مرحلة مستمرة تقوم المؤسسة بإعادة تقييم القطاع الذي تنتمي إليه ووضعها التنافسي فيه، ويلاحظ أن الاستراتيجية التنافسية تركز على الاختلاف ما بين المؤسسات، ولا تركز على المهام المشتركة بينهما، وإن ما تركز عليه هو كيفية القيام بالوظيفة بشكل أفضل مما تؤديها المؤسسات المنافسة، والاستراتيجية التنافسية تعتمد على عدة خطوات هي:

- معرفة القوة التنافسية الموجودة في بيئة أعمال المؤسسة وترتيبها حسب مدى تهديدها لوضع المؤسسة؛
- تحديد الأهداف الاستراتيجية، بحيث يتم التركيز عليها واستخدام استراتيجيات المنافسة فيها؛
- تحديد استراتيجية المنافسة المناسبة بحسب إمكانيات وظروف المؤسسة فضلا عن أن نظم المعلومات استراتيجية تمثل أيضا مصدرا أساسيا جديدا للميزة التنافسية، وغالبا ما تكون الميزة التنافسية المتحققة عن نظام المعلومات استراتيجية صعبة التلاشي، فمع التفكير استراتيجية المبدع يمكن أن تستثمر مقدرة نظام المعلومات استراتيجية من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة¹.

ثانيا/ طرق تطبيق الميزة التنافسية

من خلال ما سبق ندرك أن الميزة التنافسية لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال الأنظمة والممارسات الأتية²:

- الاهتمام بالعميل واحتياجاته؛
- الاهتمام بالجودة والانتاج المرن والمتطور؛
- ترشيد التكاليف والبحوث والتطوير، تشجيع الابتكار، قيادة ملتزمة؛
- استيعاب التكنولوجيا باستخدام أنظمة معلومات واتصالات متطورة؛

¹ ناصري حورية ، صياد نادية، نفس المرجع، ص 40.

² هاجر بوعزة ، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة ماستر ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة، 2011 ، ص 34.

- تحقيق علاقات مشاركة مع العملاء والموردين.

ثالثاً/ معوقات تطبيق الميزة التنافسية

- من المعوقات التي تضعف الميزة التنافسية، ما يلي¹:
- ضعف الهياكل التنظيمية في المجتمع؛
 - انخفاض مستوى المورد البشري وتخلف الاتصالات الإدارية؛
 - غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية؛
 - غياب حرية المديرين والمسيرين؛
 - غياب روح الفريق وحلقات الجودة؛
 - تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال؛
 - غياب الأداء الأفضل للعمليات؛
 - الفشل في قياس الفرص والتعرف على التهديدات البيئية.

¹ خليل موفق، خليل صائغ، مرجع سبق ذكره، ص 112.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية**المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة**

اعتمدنا أثناء البحث عن المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة إلى مجموعة من المراجع المختلفة من كتب والمراجع بعضها باللغة العربية والبعض الآخر باللغات الأجنبية، كما استندنا إلى أبحاث ودراسات علمية تم إجراؤها سابقا، حيث تطرقت إلى الموضوع كل حسب الأهداف التي يريد التوصل إليه، وسنحاول عرض بعض الدراسات السابقة، وفي الأخير نتطرق إلى المقارنة بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة.

الفرع الأول: عرض الدراسات العربية**1. ضياء الدين زواو 2013-2012 تحت عنوان " دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة****دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية"¹**

هدفت هذه الدراسة التي أجريت على 30 مؤسسة اقتصادية في ولايتي سطيف وبرج بوعرييج إلى إبراز دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسات، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة حالة مع استخدام استمارة التقييم الذاتي كمصدر أولي لجمع البيانات. وزعت على عينة عشوائية على العمال قدر عددهم 30 عامل في المؤسسة محل الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي Spss من خلال إبراز دور كل من: اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية واليقظة التجارية في تحسين تنافسية المؤسسة، بالتأثير على أحد عوامل التنافسية: التفوق على المنافسين، الإبداع والابتكار وبناء علاقة دائمة مع العملاء.

وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

- اليقظة الاستراتيجية تمكن المؤسسة من ملاحظة كل التغيرات وقت حدوثها، وان طبقت مفهوم الاستراتيجية تصبح تتوقع مسبقا بالتغيرات التي ستحدث في المستقبل ما يمنحها فرصة التكيف السريع مع التغيرات فتتخفف من الخسائر المتوقعة وتتجنب كل الخسائر الممكن ان تلحق بها.
- استغلال المعلومات المفيدة التي تطرحها عملية اليقظة الاستراتيجية فلاستخدام الأمثل لها وجعلها أساس لعملية اتخاذ القرار في المؤسسة يحسن تنافسيتها في جوانب عديدة ، ما يحقق لها السبق والتفوق على المنافسين.

¹ ضياء الدين زواو ، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة فرحات عباس سطيف، 2013-2012

2. أحمد إبراهيم سعيد حسن، 2017 تحت عنوان "أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية¹

والهدف من خلال هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي أما مجتمع الدراسة فقد تكون من جميع الموظفين في شركات الأدوية الأردنية في دوائر (توكيد الجودة، ورقابة الجودة، والبحث والتطوير، والإنتاج)، تم اختيار 8 شركات أدوية مدرجة في سوق عمان المالي والبالغ عدد الموظفين فيهم 1350 عاملاً، ووظف الاستبانة كأداة للدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر لممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، كما أظهرت النتائج وجود أثر لممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية تعزى لمتغير حجم الشركة.

3. رقية بن عدة 2017-2018 تحت عنوان "دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موزع وطني للأدوية بالتجزئة"²

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الأدوية بالتجزئة الجزائر وكالة مستغانم، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة حالة مع استخدام استمارة التقييم الذاتي كمصدر أولي لجمع البيانات. وزعت على عينة عشوائية على العمال قدر عددهم 41 عامل في المؤسسة محل الدراسة، ولاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام البرنامج الإحصائي Spss المتضمن مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل الإجابات والآراء المتوصل إليها. وتوصلت الباحثة من خلال دراستها إلى النتائج التالية:

- من الضروري على المنظمات التي تريد البقاء والاستمرارية بتحقيق ميزة في ظل التنافس الحاد، ان تبحث عن رؤية جديدة تمكنها من التزود بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة، وهذا بلجوء المنظمة لليقظة التنافسية التي أصبحت تلعب دور مهم في تنمية الميزة التنافسية.
- تستطيع المنظمة تحقيق ميزة تنافسية بالاستغلال الأمثل لمواردها البشرية، المادية والمالية، وإمكانيتها التنظيمية وغيرها من الإمكانيات التي تسمح بتطبيق استراتيجياتها التنافسية.

¹ أحمد إبراهيم، سعيد حسن، "أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية، مذكرة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017

² رقية بن عدة، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موزع وطني للأدوية بالتجزئة مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم 2018/2017

4. راضية سويد - زغدي فوزية 2017-2018 تحت عنوان "دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة أطاك بليس"¹

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية في مؤسسة أطاك بليس بالوادي، ولتحقيق اهداف الدراسة تم توزيع 49 استمارة لغرض التعرف على واقع تبني المؤسسة لأنواع اليقظة وبطاقة الأداء المتوازن، واختبار الفرضيات تم استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، وهذا للوصول الى نتائج أهمها تبني نظام يقظة فعال داخل المؤسسة لتحقيق الأرباح.

وتوصلت الباحثين من خلال دراستهما إلى النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة ان المؤسسة تطبق أنواع اليقظة الاستراتيجية التي تمت دراستها بمستوى جيد.
- اشارت النتائج وجود دور معنوي لليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة.

5) أسماء حرشاوي، إكرام هماش 2020-2019 تحت عنوان "دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس"²

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال الجانب النظري والتطبيقي بمؤسسة موبيليس بولاية المسيلة، تكون مجتمع الدراسة من الموظفين في مؤسسة موبيليس بولاية المسيلة البالغ عددهم 76 موظف، وكان حجم العينة المطلوب 61 موظف، استخدم المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الميداني، لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، ووظف الاستبانة كأداة للدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.

وتوصلت الباحثين من خلال دراستهما إلى النتائج التالية:

- وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة على المتغير التابع الميزة التنافسية.
- البعد الأقوى التي تركز وتعتمد عليها المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية هو بعد اليقظة التنافسية.

¹ راضية سويد - زغدي فوزية، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة أطاك بليس - بالوادي - مذكرة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي - 2017-2018

² أسماء حرشاوي، إكرام هماش، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس - المسيلة، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020/2019

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة لـ: "A. Addae-Korankye, (2013)"

A. Addae-Korankye, TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM): A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE. A COMPARATIVE STUDY OF MANUFACTURING AND SERVICE FIRMS IN GHANA, Central University College, Dansoman, Accra, Ghana, 2013¹.

دراسة بعنوان: إدارة الجودة الشاملة: مصدر الميزة التنافسية (دراسة مقارنة بين الصناعات التحويلية والشركات الخدمية في غانا)، تناولت الدراسة إشكالية: ما هي التحديات التي تواجهها الشركات الغانية عند تنفيذ إدارة الجودة الشاملة؟ وما هو تأثير إدارة الجودة الشاملة على أداء الشركات الغانية؟ هل إدارة الجودة الشاملة مصدر ميزة تنافسية في كل من الخدمة وقطاعات التصنيع في غانا؟

بحثت الدراسة فيما إذا كانت إدارة الجودة الشاملة (TQM) مصدرًا للميزة التنافسية في كل من قطاعي الخدمات والتصنيع في غانا. من بين الأهداف كانت؛ لمعرفة تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، والتحديات في تنفيذ سياسات وممارسات إدارة الجودة الشاملة، وللتأكد مما إذا كانت إدارة الجودة الشاملة مصدرًا للميزة التنافسية في كل من شركات الخدمات والتصنيع في غانا. استخدمت الدراسة تصميم المسح باستخدام الاستبيان وأدلة المقابلة كأدوات لجمع البيانات. تم استخدام تقنيات أخذ العينات العشوائية والطبقية البسيطة لاختيار 30 شركة خدمات و30 شركة تصنيع في أكرا، عاصمة غانا للدراسة. وقد تبين أنه عند تنفيذها بشكل صحيح، ستكون إدارة الجودة الشاملة مصدرًا لميزة تنافسية مستدامة. كشفت الدراسة أيضًا أنه بينما يمكن اختبار جودة منتجات التصنيع والتحكم فيها، فمن الصعب التحكم في جودة الخدمات قبل التسليم بسبب طبيعتها غير الملموسة. أوصي من بين أمور أخرى أن المنظمات يجب أن تزرع ثقافة إدارة الجودة الشاملة؛ يجب تنظيم برامج التدريب المصممة بشكل صحيح حول إدارة الجودة الشاملة بانتظام لموظفي المنظمات وذلك لضمان تنفيذ أفضل ممارسات إدارة الجودة الشاملة إذا كانوا يريدون تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

¹ A. Addae-Korankye, TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM): A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE. A COMPARATIVE STUDY OF MANUFACTURING AND SERVICE FIRMS IN GHANA, Central University College, Dansoman, Accra, Ghana, 2013.

2. دراسة ل: " (2014) لميس يوسف احمد القرنة"

The Impact of corporate entrepreneurship dimension "A field study on small and medium size competitiveness sustainable enterprises in Amman capital city"¹

هدفت هذه الدراسة الى قياس وتحليل تأثير ابعاد المنظمة الريادية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الميداني، لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، ووظف الاستبانة مؤلفة من (42) فقرة كأداة للدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS بحجم عينة قدر ب 156 عامل.

وتوصل الباحثة من خلال دراستها إلى النتائج التالية:

وجود علاقة ذي دلالة إحصائية لابعاد المنظمة الريادية في تحقيق الميزة التنافسية في المشروعات المتوسطة والصغيرة في مدينة عمان.

3. دراسة ل: " (2017)، يوسف موسى محمد الحوراني

"The Extent Of Adoption Of Blue Ocean Strategy In Food Industries Companies In The Gaza Strip And Its Role In Enhancing Sustainable Competitive Advantage"²

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وذلك من خلال اكتشاف مدى مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق وتأثيرها على ابعاد الميزة التنافسية.

وتم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الميداني، لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، ووظف الاستبانة كأداة للدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS بحجم عينة قدر ب 101 موظف.

وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

- وجود اهتمام ملحوظ وموافقة كبيرة من قبل شركات الصناعات الغذائية على تطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق.
- تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على ابعاد الميزة التنافسية.

¹ Lamis youcef ahmed alqarna, The Impact of corporate entrepreneurship dimension "A field study on small and medium size competitiveness sustainable enterprises in Amman capital city, Middle east university, Jordan, Amman, 2014.

² Youssef moussa Mohamed Hourany, The Extent Of Adoption Of Blue Ocean Strategy In Food Industries Companies In The Gaza Strip And Its Role In Enhancing Sustainable Competitive Advantage, The Islamic University Gaza, Palestine, Gaza, 2017.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقةالفرع الأول: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الجدول رقم 1-1: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسة	الباحث	مكان إجراء الدراسة	ميدان الدراسة	عينة الدراسة	أداة الدراسة	الزمن
دراستنا الحالية	مريم لعروسي سهام شعيب	الجزائر (ورقلة)	قطاع الاتصالات (موبيليس)	37 عامل	الاستبيان Spss v25	2022
الدراسة الأولى	ضياء الدين زواو	الجزائر(سطيف وبرج بوعرييج)	30 مؤسسة اقتصادية	30 عامل	الاستبيان Spss	2013
الدراسة الثانية	احمد إبراهيم سعيد حسن	الأردن (عمان)	8 شركات للأدوية	700 عامل	الاستبيان Spss	2017
الدراسة الثالثة	رقية بن عدة	الجزائر (مستغام)	مؤسسة بيع الادوية بالتجزئة	41 عامل	الاستبيان Spss	2018
الدراسة الرابعة	راضية سويد فوزية زغدي	الجزائر (الوادي)	مؤسسو اطاك بليس	49 عامل	الاستبيان Spss	2018
الدراسة الخامسة	أسماء حرشاوي اكرام هماش	الجزائر (المسيلة)	قطاع الاتصالات موبيليس	61 عامل	الاستبيان Spss	2020
الدراسة الأجنبية الاولى	A.Addae- Korankye	غانا (أكرا)	شركات الخدمات والصناعات التحويلية	60 شركة	الاستبيان Spss	2013
الدراسة الأجنبية الثانية	لميس يوسف احمد القرنة	الأردن (عمان)	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	156 عامل	الاستبيان Spss	2014
الدراسة الأجنبية الثالثة	يوسف موسى الحوراني	فلسطين (غزة)	شركات الصناعات الغذائية	101 عامل	الاستبيان Spss	2017

الفرع الثاني: نقاط التشابه والاختلاف

1. نقاط التشابه:

تعد دراستنا هذه امتداداً للدراسات السابقة حيث تتشابه فيما بينها من حيث المضمون المتمثل في:

- تناولت المتغيرات مجتمعة مثل اليقظة الاستراتيجية، الميزة التنافسية.
- الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- أغلب الدراسات اعتمدت على العينة العشوائية.

2. نقاط الاختلاف:

- اختلاف معظم الدراسات في مجتمع وعينة الدراسة المعتمد عليها.
- الاختلاف في مؤسسة الدراسة.
- الاختلاف من حيث الزمان والمكان.
- الاختلاف في بعض النتائج التي تم التوصل إليها.

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى:

- 1) تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحث لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛
- 2) ساهمت في الإثراء الفكري للجانب النظري لدراسة وإعداد الجانب التطبيقي؛
- 3) ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الطالبان في الانطلاق في الدراسة الحالية؛
- 4) ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضاً تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة؛
- 5) المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد الطالبان على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية؛
- 6) الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر علينا الكثير من الجهد والوقت في إعداد الاستبيان، وتصميم أسئلة المقابلة؛
- 7) ضبط متغيرات الدراسة.

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 لصناع القرار التي تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الضرورية، وكما تساهم في إحداث التغيير الملائم والمواكب للمستجدات البيئية للمؤسسة، وتشارك في البحث وإيجاد طرق وأساليب إبداعية جديدة تختلف عن المنافسين لتقديم 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.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لليقظة الاستراتيجية

والميزة التنافسية

تمهيد:

بهدف اسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على الجانب التطبيقي لموضوع دور اليقظة الاستراتيجية في تطبيق الميزة التنافسية، وعرض كل المفاهيم المتعلقة بكل من الأهمية والاهداف والمحاور التي تلعب دورا هاما لليقظة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمائية، وذلك من خلال اجراء دراسة حالة لعينة من موظفين المؤسسة. وقصد الوصول إلى الأهداف تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسةالمبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج

المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة

تهدف الدراسة الميدانية التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس بورقلة، ويتم عرض فيما يلي إجراءات الدراسة الميدانية من حيث نموذج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك الأداة المستخدمة، وطريقة اعدادها وكيفية بناءها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة**الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة**

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة موظفي مؤسسة موبيليس - ورقلة -، أما العينة الدراسة فاقترنت على 45 موظف من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية حيث تم توزيع 45 استبانة وتم استرجاع 37 استبانة من العدد الإجمالي للاستبيانات الموزعة القابلة للمعالجة.

جدول 2 - 1: توزيع عينة الدراسة.

البيان	العدد	النسبة
عدد الاستثمارات الموزعة	45	100%
عدد الاستثمارات الواردة	37	82%
عدد الاستثمارات الغير مسترجعة	08	18%
الاستثمارات القابلة للتحليل	37	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الثاني: منهج الدراسة

بغرض معالجة موضوع الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يتيح لنا جمع البيانات والمعلومات والذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

يمكن تلخيص متغيرات ونموذج الدراسة فيما يلي:

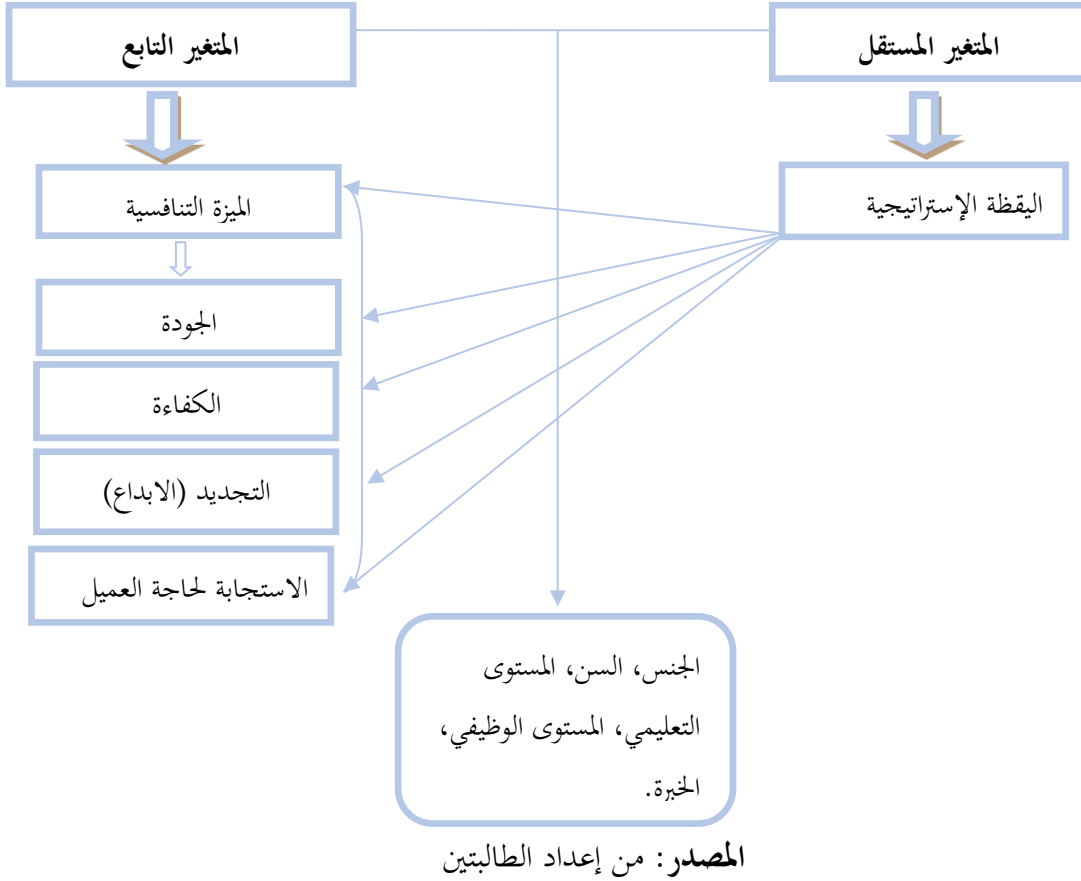
جدول 2 - 2: متغيرات الدراسة.

المتغيرات	الأبعاد
المتغير المستقل	اليقظة الاستراتيجية
المتغير التابع	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الطالبتين

من خلال الجدول أعلاه يتمثل المتغير المستقل في اليقظة الاستراتيجية والمتغير التابع في الميزة التنافسية، ويمكن تمثيل متغيرات الدراسة في النموذج التالي:

الشكل رقم 2- 1: نموذج الدراسة.



المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

في هذا المطلب نقوم بتوضيح الأدوات المستخدمة في الدراسة واهم البرامج التي قمنا باستخدامها من اجل تحليل البيانات التي قمنا بجمعها.

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

- برنامج EXCEL: حيث تم تفرغ بيانات الاستبيان في هذا البرنامج كمعالجة أولية.
- برنامج SPSS: حيث تم ادخال البيانات ومعالجتها معالجة نهائية واستخراج مجموعة من الجداول الإحصائية والمعاملات التي تساعدنا في التحليل.

الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

- الاستبيان: تم اعداد استبانة حول " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية" - دراسة حالة وكالة موبيليس ورقلة -، حيث تتكون من ثلاث أجزاء وهي كالتالي:
الجزء الأول: يتعلق بالبيانات العامة لموظفين مؤسسة موبيليس (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

الجزء الثاني: يتعلق بأبعاد اليقظة الاستراتيجية ويحتوي على 24 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بأبعاد الميزة التنافسية ويحتوي على 17 عبارة.

جدول 2 - 3: العبارات التي تقيس مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية.

رقم العبارات	عبارات المحور الأول
(01، 02، 03، 04، 05، 06)	اليقظة التكنولوجية
(07، 08، 09، 10، 11، 12، 13)	اليقظة التنافسية
(14، 15، 16، 17، 18، 19)	اليقظة التجارية
(20، 21، 22، 23، 24)	اليقظة البيئية

المصدر: من إعداد الطالبتين

جدول 2 - 4: العبارات التي تقيس مستوى تحقيق الميزة التنافسية.

رقم العبارات	عبارات المحور الثاني
(01، 02، 03)	الجودة
(04، 05، 06، 07، 08)	الكفاءة
(09، 10، 11، 12)	التجديد(الابداع)
(13، 14، 15، 16، 17)	الاستجابة لحاجات العميل

المصدر: من إعداد الطالبتين

الطريقة المستخدمة في القياس:

للإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول والثاني في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس " دي ليكارت " 3 درجات نظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال، ويطلب من الموظفين إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الثلاثي " كما يلي:

جدول 2 - 5: درجات الموافقة حسب مقياس ليكارت الثلاثي.

غير موافق	محايد	موافق	الاستجابة
1	2	3	الدرجة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الثلاثي " الموضح كما يلي:

جدول 2 - 6: توزيع المتوسطات الحسابية المرجحة حسب مقياس ليكارت الثلاثي.

الاتجاه	المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي
غير موافق	ضعيف	من 1 إلى 1,66
محايد	متوسط	من 1,67 إلى 2,33
موافق	مرتفع	من 2,34 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي وذلك من خلال حساب المدى ($2 = 3 - 1$) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0,66 = 3/2$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (01) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

(من 1 إلى 1.66 ضعيف، من 1.67 إلى 2.34 متوسط، من 2.35 إلى 3 مرتفع).

الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختيارات اللازمة للتحقيق من الصدق والثبات.

أولاً: صدق الاستبيان

لغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته إضافة إلى أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحاً وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

ثانياً: ثبات الاستبيان (دراسة الاتساق الداخلي)

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات لمؤسسة موبيليس نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب ألا تقل قيمة المعامل عن (60%) لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث.

يتم استخدام معامل الفا كرونباخ ومعامل الثبات الذي يعتبر الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ لاختبار مدى ثبات العبارات لكل جزء من الاستبيان كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول 2 - 7: نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل Alpha de Cronbach	معامل الثبات
	اليقظة الاستراتيجية	24	0.894	0.945
	الميزة التنافسية	17	0.869	0.932
	جميع محاور الدراسة	41	0.931	0.964
قاعدة: معامل الفا كرونباخ المقبولة هي ان يكون أكبر من الحد الأدنى 0.6				

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بان معاملات الفا كرونباخ ذات قيمة عالية تراوحت بين 0.869 كحد ادنى بينما كان مقدار الفا كرونباخ الأعلى يبلغ 0.894 والخاص باليقظة الاستراتيجية، كما بلغ اجمالي الاستبيان 0.931، وكلها معاملات اعلى من مستوى 0.6 الأدنى للقبول. وهذا يدل على ان الاستبيان لديه درجة عالية من الثبات، وهذا يعني عدم تغير نتائج الاستبيان بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات ، وبذلك نكون قد تأكدنا من ثبات أداة الدراسة.

صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد قام الطالبين بالتأكد من

صدق عبارات الاستبيان من خلال عدة طرق:

أ: الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين للتأكد من مصداقيته، منهم المتخصص في مجال إدارة الأعمال، ومنهم المتخصص في الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار النصائح والتصحيحات المقدمة من طرف المتخصصين من تعديلات وحذف وإضافة بعض العناصر، حيث تم التدقيق في الاستبيان من حيث محتوى العبارات ومدى انتمائها لمجالها، بالإضافة الى الناحية المنهجية والشكلية والصيغة اللغوية، ليتم في الأخير اخراج الاستبيان في نسخته التي تم تطبيقها على عينة الدراسة.

ب: صدق المحتوى لأداة الدراسة:

يتم حساب صدق المحتوى أولاً من خلال حساب صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة مع المجال التابعة له، و الصدق البنائي لكل مجال مع الدرجة الكلية للاستبيان.

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان

قمنا بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمجال التابعة له، وهي موضحة في الجداول الموالية:

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التكنولوجية.

جدول 2 - 8: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التكنولوجية.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تملك مؤسسة موبيليس بنية تكنولوجية تحتية حديثة.	0.632	0.000	دال
02	تعمل مؤسسة موبيليس على متابعة التكنولوجيات الجديدة.	0.627	0.000	دال
03	تستخدم مؤسسة موبيليس الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات.	0.639	0.000	دال
04	مؤسسة موبيليس على اطلاع دائم بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الاتصال.	0.524	0.001	دال
05	تستعين مؤسسة موبيليس بالأنظمة المعلوماتية المساعدة في اتخاذ القرار.	0.653	0.000	دال
06	تتابع مؤسسة موبيليس المعايير المعمول بها في المجال التكنولوجي.	0.596	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد اليقظة التكنولوجية والدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن جميع العبارات ترتبط إحصائياً عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.524 و 0.653) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التنافسية

جدول 2 - 9: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التنافسية.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تعمل مؤسسة موبيليس على جمع المعلومات المتعلقة بمنافسيها.	0.797	0.000	دال
02	تتابع مؤسسة موبيليس الخدمات الجديدة للمنافسين.	0.680	0.000	دال
03	تتابع مؤسسة موبيليس السياسات التسعيرية للمنافسين.	0.655	0.000	دال
04	تتابع مؤسسة موبيليس النتائج المالية للمنافسين.	0.788	0.000	دال
05	تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين.	0.580	0.000	دال
06	تتابع مؤسسة موبيليس الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين.	0.807	0.000	دال
07	تحافظ مؤسسة موبيليس على ولاء عملائها الحاليين واستقطاب ولاء العملاء المحتملين.	0.543	0.001	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد اليقظة التنافسية والدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن اغلب العبارات ترتبط إحصائياً عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.543 و 0.807) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات و الدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التجارية

جدول 2 - 10: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة التجارية.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تقوم مؤسسة موبيليس بدراسة وتحليل سلوك المستهلك.	0.806	0.000	دال
02	مؤسسة موبيليس تفي بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم.	0.757	0.000	دال

03	تتابع مؤسسة موبيليس معدل نمو الأسواق الجديدة.	0.831	0.000	دال
04	تتابع مؤسسة موبيليس مكانتها وسمعتها التجارية.	0.420	0.010	دال
05	تتابع وتقييم مؤسسة موبيليس القدرة التفاوضية للموردين.	0.376	0.022	دال
06	تتبع مؤسسة موبيليس الطرق والممارسات التسويقية الحديثة.	0.766	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد اليقظة التجارية والدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن جميع العبارات ترتبط إحصائياً عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.376 و 0.831) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات و الدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد اليقظة البيئية

جدول 2 - 11: الصدق الداخلي لعبارات بعد اليقظة البيئية.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تعمل مؤسسة موبيليس على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.	0.773	0.000	دال
02	تعمل مؤسسة موبيليس على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل.	0.909	0.000	دال
03	تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار جميع المعلومات في كل المجالات التي يمكن ان تأثر في نشاطها.	0.830	0.000	دال
04	تراعي مؤسسة موبيليس الاحداث الاجتماعية والثقافية للمجتمع.	0.786	0.000	دال
05	تتزم مؤسسة موبيليس القوانين والتشريعات المتعلقة بمجال نشاطها.	0.632	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد اليقظة البيئية والدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن جميع العبارات ترتبط إحصائياً عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.632 و 0.909) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الجودة

جدول 2 - 12: الصدق الداخلي لعبارات بعد الجودة.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	0.729	0.000	دال
02	تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	0.695	0.000	دال
03	تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر.	0.555	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد الجودة والدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن جميع العبارات ترتبط إحصائيا عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.555 و 0.729) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الكفاءة

جدول 2 - 13: الصدق الداخلي لعبارات بعد الكفاءة.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تعمل مؤسسة موبيليس على تخفيض تكاليف العمليات والخدمات.	0.554	0.000	دال
02	تحرص مؤسسة موبيليس على تحقيق عوائد اقتصادية عالية من خلال التقديم الافضل والاحسن في السوق.	0.500	0.002	دال
03	تحقيق مؤسسة موبيليس سعر منافس للخدمات.	0.774	0.000	دال
04	تستحوذ مؤسسة موبيليس على أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها مقارنة بالمؤسسات الأخرى.	0.692	0.000	دال
05	تستحوذ مؤسسة موبيليس على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها.	0.780	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد الكفاءة والدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن جميع العبارات ترتبط إحصائيا عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.500 و 0.780) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد التجديد (الابداع)

جدول 2 - 14: الصدق الداخلي لعبارات بعد التجديد (الابداع)

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تسعى مؤسسة موبيليس لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل.	0.649	0.000	دال
02	تسعى مؤسسة موبيليس للتجديد المستمر في الخدمات.	0.689	0.000	دال
03	تتميز مؤسسة موبيليس بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الخدمائية.	0.686	0.000	دال
04	تعمل مؤسسة موبيليس على تجديد ميزتها التنافسية باستمرار.	0.832	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد التجديد (الابداع) و الدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن جميع العبارات ترتبط إحصائياً عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.642 و 0.832) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة لحاجات العميل.

جدول 2 - 15: الصدق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة لحاجات العميل.

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	تعمل مؤسسة موبيليس على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الرغبات والاحتياجات).	0.900	0.000	دال
02	تحرص مؤسسة موبيليس على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم.	0.880	0.000	دال
03	تمتلك مؤسسة موبيليس نظام معلومات إلكتروني لتقليل الفجوة بينها وبين العميل.	0.684	0.000	دال
04	تحتفظ مؤسسة موبيليس بالعملاء ذوي الولاء الكبير.	0.838	0.000	دال
	تتميز مؤسسة موبيليس بقدرتها على تلبية حاجات مستهلكي خدماتها.	0.932	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الارتباط بين كل عبارة من العبارات التي تقيس بعد الاستجابة لحاجات العميل والدرجة الكلية للمجال التابعة له، ويتضح أن جميع العبارات ترتبط إحصائياً عند مستوى 0.05 مع الدرجة الكلية للمجال التابعة له، وكانت معاملات الارتباط محصورة بين (0.684 و 0.932) وهذا يدل على قوة الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للمجال، وهذا يعني أن هذه العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

ب: الصدق الاتساق البنائي لمحاو الدراسة:

يبين مدى ارتباط كل بعد من ابعاد الدراسة مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان وهو مبين من خلال

الجدول التالي:

جدول 2 - 16: الصدق البنائي لمحاو الدراسة.

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة
01	اليقظة التكنولوجية	0.436	0.007	دال
02	اليقظة التنافسية	0.669	0.000	دال
03	اليقظة التجارية	0.692	0.000	دال
04	اليقظة البيئية	0.449	0.005	دال
05	الجودة	0.648	0.000	دال
06	الكفاءة	0.509	0.001	دال
07	التجديد (الابداع)	0.707	0.000	دال
08	الاستجابة لحاجات العميل	0.835	0.000	دال

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

الجدول أعلاه يبين الصدق البنائي لمحاو الدراسة من خلال معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبيان مع المعدل الكلي لعبارات الاستبيان، ويتضح أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى 0.05 وهذا يدل على وجود اتساق بنائي ضمن محاو الدراسة.

المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج

في هذا المبحث سيتم عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وصولاً إلى الإجابة على فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة**الفرع الأول: عرض خصائص عينة الدراسة**

من خلال مخرجات SPSS نقوم بعرض الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة والمتمثلة في (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة).

1/ توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

جدول 2 - 17: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الترتيب	النسبة	التكرار	الجنس
01	% 73	27	ذكور
02	%27	10	إناث
	% 100	37	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور مرتفعة بنسبة (73%) عكس نسبة الاناث التي قدرت ب (27%) في مؤسسة موبيليس، يرجع هذا الى العوامل الطبيعية من عادات وتقاليد التي تميل الى فئة الذكور على فئة الاناث حيث يتطلب العمل في أوقات متأخرة وجهد كبير ومضاعف الذي لا يتوفر لدى الاناث.

2/ توزيع أفراد العينة حسب متغير السن :

جدول 2 - 18: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن.

الترتيب	النسبة	التكرار	السن
04	%	0	اقل من 25
03	%10.8	04	من 25 الى اقل من 35 سنة
01	%67.6	25	من 35 الى اقل من 45 سنة

02	%21.6	8	من 45 فأكثر
	% 100	37	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة (67.6%) هي أعلى نسبة والتي تمثل عدد الأفراد في الفئة العمرية (من 35 الى اقل من 45 سنة) وهو ما يعادل 25 مفردة من مجتمع البحث، تليها نسبة (21.6%) التي تمثل عدد الأفراد في الفئة العمرية (من 45 فأكثر) أي ما يعادل 08 مفردات من مجتمع البحث، ثم تأتي في نسبة (10.8%) والتي تمثل عدد الأفراد في الفئة العمرية (من 25 الى اقل من 35 سنة) أي ما يعادل 04 مفردات من مجتمع البحث، وهذا يعني ان اغلبية موظفين المؤسسة من الفئة العمرية التي تتمتع بالخبرة الكافية لإنجاز العمل.

3 / توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

جدول 2 - 19: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الترتيب	النسبة	التكرار	المستوى
02	%18.9	07	ثانوي
01	%70.3	26	جامعي (ليسانس-ماجستير)
03	%10.8	04	دراسات عليا (ماجستير-دكتوراه)
	% 100	37	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

يظهر من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة هي نسبة المستوى الجامعي إذ قدرت ب (70.3%) من إجمالي أفراد العينة و هو ما يعادل 26 مفردة من مجتمع البحث، تليها نسبة المستوى الثانوي و التي قدرت ب (18.9%) أي ما يعادل 07 مفردات من مجتمع البحث، في الأخير تأتي نسبة مستوى الدراسات العليا المقدر ب (10.8%) و هو ما يعادل 04 مفردات من مجتمع البحث، وهذا يؤكد ان مؤسسة موبيليس تعمل على استقطاب الموارد البشرية ذات الشهادات الجامعية التي تضمن لها التفوق ونجاح العمل التسييري الذي يقومون به.

4 / توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي:

جدول 2 - 20: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي.

الترتيب	النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
01	%59.5	22	موظف
02	%37.8	14	رئيس مصلحة (رئيس قسم)
03	%2.7	01	مدير
	% 100	37	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

نلاحظ في الجدول أعلاه أن معظم المستجوبين موظفين بنسبة %59.5 من عينة الدراسة بينما احتلت المرتبة الثانية المنصب الذي يشغله رئيس مصلحة بنسبة %37.8 وفي اخر مرتبة منصب مدير بنسبة %2.7 باعتبار ان هذا الوضع عادي وطبيعي بالنسبة لمؤسسة موبيليس.

5/توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

جدول 2 - 21: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة.

الخبرة	التكرار	النسبة	الترتيب
اقل من 5 سنوات	01	%2.7	04
من 5 الى اقل من 10 سنوات	01	%2.7	03
من 10 الى اقل من 15 سنة	17	%45.9	02
أكثر من 15 سنة	18	%48.6	01
المجموع	37	% 100	

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

من خلال الجدول يتبين لنا من عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة ان %48.6 خبرتهم في العمل أكثر من 15 سنة، ونسبة %45.9 تتراوح سنوات خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما نسبة %2.7 سنوات خبرتهم في العمل أقل من 5 سنوات ومن 5 الى اقل من 10 سنوات، كل هذه الأرقام تبين تراكم الخبرة لدى العاملين في المؤسسة.

الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بمستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة

(1) المتغيرات المستقلة : أبعاد مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية

البعد الأول: اليقظة التكنولوجية

جدول 2 - 22: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة التكنولوجية.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
01	تملك مؤسسة موبيليس بنية تكنولوجية تحتية حديثة.	2.76	0.495	0.000	مرتفع	04
02	تعمل مؤسسة موبيليس على متابعة التكنولوجيات الجديدة.	2.84	0.442	0.000	مرتفع	02
03	تستخدم مؤسسة موبيليس الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات.	2.86	0.149	0.000	مرتفع	01
04	مؤسسة موبيليس على اطلاع دائم بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الاتصال.	2.78	0.534	0.000	مرتفع	03
05	تستعين مؤسسة موبيليس بالأنظمة المعلوماتية المساعدة في اتخاذ القرار.	2.68	0.626	0.000	مرتفع	06
06	تتابع مؤسسة موبيليس المعايير المعمول بها في المجال التكنولوجي.	2.73	0.560	0.000	مرتفع	05
	اليقظة التكنولوجية	2.77	0.395	0.000	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر الى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد اليقظة التكنولوجية، نلاحظ بأن اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشككة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.77) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- احتلت العبرة رقم (03) الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.86) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس النظرة الإيجابية للعاملين تجاه محتوى هذه العبرة وهذا يدل على إن مؤسسة موبيليس تعتمد في تقديم خدماتها على الأساليب الحديثة في تقديم خدماتها للزبائن.

- اما العبارة رقم (02) فقد احتلت الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.84) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس قبول وموافقة العاملين على محتوى العبارة، تعكس إجابات العاملين بان المؤسسة على اطلاع دائم بالتغيرات التي تحدث في البيئة التكنولوجية والعمل على مواكبة هذه التغيرات.
- وكانت العبارة رقم (04) احتلت الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (2.78) بدرجة موافقة عالية تظهر إجابات العاملين بان مؤسسة موبليس على يقظة تامة على أحوال المنافسين و مدى تموضعهم في السوق مما يساعدها على تحليل بيئتها الخارجية من اجل استغلال الفرص التي تقدمها البيئة من جهة و تفادي التهديدات التي تحملها البيئة من جهة أخرى.
- كما جاءت العبارة رقم (01) في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (2.76) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس هذه الإجابات بان المؤسسة عينة الدراسة تكسب بنية تكنولوجية حديثة تساعدها على مواجهة المنافسة الشرسة مع المنافسين نظرا للتطور السريع الذي يتميز به قطاع الاتصالات.
- وكانت العبارة رقم (06) في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي (2.73) تعكس الإجابات النظرة الإيجابية للعاملين تجاه محتوى العبارة، وتعكس مدى مواكبة مؤسسة موبليس للتطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي الذي يعتبر من بين أولى المجالات اهتماما من طرف المؤسسة.
- أما العبارة رقم (05) كانت في الترتيب الأخير لعبارات البعد بمتوسط حسابي يقدر ب(2.68) بدرجة موافقة عالية، توضح إجابات العاملين بان المؤسسة عينة الدراسة تستعين بالنظم الخبيرة والذكية لاتخاذ القرارات من أجل تقليل نسبة الخطاء في اتخاذ القرار.

البعد الثاني: اليقظة التنافسية

جدول 2 - 23: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة التنافسية.

الترتيب	الاهمية	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
04	مرتفع	0.000	0.551	2.59	تعمل مؤسسة موبليس على جمع المعلومات المتعلقة بمنافسيها.	07
03	مرتفع	0.000	0.538	2.65	تتابع مؤسسة موبليس الخدمات الجديدة للمنافسين.	08
01	مرتفع	0.000	0.435	2.76	تتابع مؤسسة موبليس السياسات التسعيرية للمنافسين.	09

10	تتابع مؤسسة موبيليس النتائج المالية للمنافسين.	2.51	0.559	0.000	مرتفع	05
11	تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين.	2.65	0.538	0.000	مرتفع	03
12	تتابع مؤسسة موبيليس الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين.	2.51	0.559	0.000	مرتفع	05
13	تحافظ مؤسسة موبيليس على ولاء عملائها الحاليين واستقطاب ولاء العملاء المحتملين.	2.70	0.520	0.000	مرتفع	02
	اليقظة التنافسية	2.62	0.367	0.000	مرتفع	

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر الى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد اليقظة التنافسية، نلاحظ بان اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشككة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.62) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- احتلت العبارة رقم (09) الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.76) بدرجة موافقة عالية تعكس النظرة الإيجابية للعاملين تجاه محتوى العبارة، توضح إجابات العاملين مدى اطلاع المؤسسة على ما يقدمه المنافسين من خدمات حتى لا تغفل المؤسسة عينة الدراسة على العروض الترويجية التي يقدمها المنافسين ومحاولة تقديم افضل العروض من طرف موبيليس من اجل توسيع شريحة العملاء التابعين لها.

- اما العبارة (13) فقد احتلت الترتيب الثاني، بمتوسط حسابي (2.70) تعكس هذه العبارة مدى التزام المؤسسة بالحفاظ على العملاء الحاليين والتطلع إلى ما بعد الطلب في محاولة منها الى استقطاب العملاء المحتملين، ويتم هذا من خلال مدى التزام المؤسسة عينة الدراسة بتقديم عروض افضل من المنافسين ومدى قدرتها على تقديم منتجات مبدعة ومبتكرة.

- اما العبارتين (11 و12) فقد احتلت العبارتين الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (2.65) تعكس الإجابات مدى اطلاع مؤسسة موبيليس على بيئتها الخارجية من خلال ما يقدمه المنافسين من عروض جديدة قد تفقد المؤسسة جزء من حصتها التسويقية مقارنة بما كانت عليه من قبل، وتحاول المؤسسة تفادي التهديدات المحتملة من طرف المنافسين.

- اما العبارة رقم (07) فقد احتلت الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (2.59) بدرجة موافقة عالية تعكس النظرة الإيجابية للعاملين تجاه محتوى العبارة، و تعكس أيضا مدى التزام المؤسسة بعملية التحليل الاستراتيجي من

خلال تحليلها للبيئة الخارجية الخاصة من اجل معرفة اهداف المنافسين و التحضير المسبق لها كرد فعل تجاه كل ما يقدمه المنافسين من خدمات جديدة. حيث تسعى المؤسسة مواكبة كل ما هو جديد في البيئة الخارجية.

- اما العبارتين (10 و 16) فقد احتلت الترتيب الخامس بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.51) بدرجة موافقة عالية تعكس اليقظة التنافسية لمؤسسة موبيليس تجاه المنافسين، وتدل العبارة رقم 10 على حرص مؤسسة موبيليس على معرفة توقعها في السوق مقارنة بالمنافسين من خلال الحصة السوقية، أما العبارة رقم 8 تحاول من خلالها المؤسسة تقدير الطلب على المنتجات المنافسة، تساعدنا هذه الخطوة على تقديم افضل العروض الترويجية لكسب عدد اكبر من العملاء على حساب المنافسين.

البعد الثالث: اليقظة التجارية

جدول 2 - 24: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة التجارية.

الترتيب	الاهمية	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
06	مرتفعة	0.000	0.599	2.59	تقوم مؤسسة موبيليس بدراسة وتحليل سلوك المستهلك.	14
02	مرتفعة	0.000	0.597	2.76	مؤسسة موبيليس تفي بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم.	15
04	مرتفعة	0.000	0.520	2.70	تتابع مؤسسة موبيليس معدل نمو الأسواق الجديدة.	16
01	مرتفعة	0.000	0.442	2.84	تتابع مؤسسة موبيليس مكائنها وسمعتها التجارية.	17
05	مرتفعة	0.000	0.492	2.62	تتابع وتقيم مؤسسة موبيليس القدرة التفاوضية للموردين.	18
03	مرتفعة	0.000	0.560	2.73	تتبع مؤسسة موبيليس الطرق والممارسات التسويقية الحديثة.	19
	مرتفعة	0.000	0.360	2.70	اليقظة التجارية	

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر الى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد اليقظة التجارية، نلاحظ بان اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشكلة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.70) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- فقد احتلت العبارة رقم (17) بمتوسط حسابي (2.84) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس النظرة الإيجابية للمستجوبين تجاه محتوى العبارة، وتوضح مدى متابعة المؤسسة لمكانتها التسويقية وسمعتها التجارية مقارنة بالمنافسين، تساعد هذه الخطوة المؤسسة على تصحيح مسارها الاستراتيجي في حالة وجود اختلالات نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. كما تحاول المؤسسة تحسين صورتها الذهنية لدى العملاء.
- اما العبارة رقم (15) فقد احتلت الترتيب الثاني بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.76) بدرجة موافقة مرتفعة، تعكس مدى ولاء مؤسسة موبيليس بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم، تساعد هذه الخطوة المؤسسة على ترسيخ صورة ذهنية قوية مقارنة بالمنافسين.
- وجاءت العبارة رقم (19) بمتوسط حسابي (2.73) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس مدى التزام المؤسسة باتباع المؤسسة الأساليب التكنولوجية الحديثة في ممارستها التسويقية، والتي تساعد من خلالها العملاء على الحصول على الخدمات بطريقة الية توفر عليهم الانتقال الى فروعها للحصول على الخدمات.
- وجاءت العبارة (16) في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (2.70) بدرجة موافقة عالية تعكس مدى اطلاع المؤسسة على نمو الأسواق الجديد من اجل توزيع سلة منتجاتها على هذه الأسواق التي تساعد على توسيع حصتها السوقية وبتالي زيادة عوائدها المالية.
- وجاءت العبارة رقم (18) في الترتيب الخامس، بمتوسط حسابي يقدر (2.62) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس اهتمام المؤسسة بمتابعة و تقييم الموردين باعتبارهم قوة تفاوضية قد تؤثر على حياة المؤسسة، تهدف هذه الخطوة إلى محاولة المؤسسة إيجاد افضل الموردين من ناحية الجودة والسعر حتي تقلل التكاليف الناجمة على التعاقد مع الموردين.
- وأخيرا احتلت العبارة رقم (14) الترتيب السادس بمتوسط حسابي يقدر (2.59) بدرجة موافقة عالية، تعكس مدى اهتمام المؤسسة بتلبية حاجات المستهلكين، من خلال دراسة وتحليل السلوك الخاص بالمستهلك، تساعد هذه الخطوة المؤسسة على توفير المنتجات التي يفضلها المستهلك ويرغب في الحصول عليها.

البعد الرابع: اليقظة البيئية

جدول 2 - 25: نتائج تحليل عبارات بعد اليقظة البيئية.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
20	تعمل مؤسسة موبيليس على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.	2.51	0.607	0.000	مرتفعة	04

21	تعمل مؤسسة موبيليس على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل.	2.43	0.728	0.000	مرتفعة	05
22	تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار جميع المعلومات في كل المجالات التي يمكن ان تأثر في نشاطها.	2.54	0.650	0.000	مرتفعة	03
23	تراعي مؤسسة موبيليس الاحداث الاجتماعية والثقافية للمجتمع.	2.76	0.495	0.000	مرتفعة	02
24	تحترم مؤسسة موبيليس القوانين والتشريعات المتعلقة بمجال نشاطها.	2.84	0.442	0.000	مرتفعة	01
	اليقظة البيئية	2.61	0.467	0.000		

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر الى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد اليقظة البيئية، نلاحظ بان اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشككة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.61) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- احتلت العبارة رقم (24) الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.84) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس التزام المؤسسة بالبيئة القانونية ومدى انضباطها بالقوانين التي تحكم نشاطها، كما ان احترام القوانين والتشريعات واجب على المؤسسة نظرا للعواقب التي قد تطل المؤسسة في حالة عدم الامتثال لهذه القوانين.
- واحتلت العبارة رقم (23) الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.76) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس مدى اهتمام المؤسسة بخدمة المجتمع الذي تمارس فيه نشاطها وينبع هذا من خلال احساسها بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع في اطار اخلاقيات الاعمال.
- كما احتلت العبارة رقم (22) بمتوسط حسابي (2.54) بدرجة موافقة مرتفعة، تعكس المراقبة المستمرة من طرف مؤسسة موبيليس على مستجدات البيئة المحيط من احل تفادي التهديدات التي قد تعصف بالمؤسسة نتيجة تجاهل المحيط، كما قد تعطي فرص للمؤسسة إن تم استغلالها فإنها تؤدي الى تحسين وضعها السوقي مقارنة بالمنافسين.
- أما العبارة رقم (20) بمتوسط حسابي يقدر ب (2.51) بدرجة موافقة مرتفعة، تعكس التزام المؤسسة بالمسؤولية البيئية من خلال مخلفات الإنتاج التي قد تضر بالبيئة.

- وأخير العبارة رقم (21) بمتوسط حسابي (2.43) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس اهتمام المؤسسة بتوفير بيئة عمل مناسبة للعاملين خالية من الصراعات التنظيمية، حيث تساعد بيئة العمل المحفزة على توفير مناخ تنظيمي يقلل من المشاكل ويحقق الاستقرار الوظيفي ويقلل معدل دوران العمالة.

الفرع الثالث: عرض النتائج المتعلقة بمستوى تحقيق الميزة التنافسية المؤسسة محل الدراسة

2) المتغيرات التابعة: مستوى تحقيق الميزة التنافسية

البعد الأول: الجودة

جدول 2 - 26: نتائج تحليل عبارات بعد الجودة.

الترتيب	الاهمية	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
02	مرتفعة	0.000	0.530	2.68	تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	25
03	مرتفعة	0.000	0.651	2.49	تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	26
01	مرتفعة	0.000	0.479	2.78	تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر.	27
	مرتفعة	0.000	0.368	2.64		الجودة

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر الى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد الجودة للميزة التنافسية، نلاحظ بان اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشككة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.64) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- احتلت العبارة رقم (27) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.78) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس الرؤية التي تسعى المؤسسة الى الوصول اليها مستقبلا، كما تعتبر هذه العبارة بمثابة تحفيز للعاملين وللمؤسسة الى ان تكون الأفضل بين المنافسين في مجال نشاطها.

- واحتلت العبارة رقم (25) الترتيب الثاني بمتوسط حسابي يقدر ب(2.68) بدرجة موافقة مرتفعة، تعكس سعي المؤسسة الى تقديم خدمات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين.

- واخير العبارة رقم (26) بمتوسط حسابي (2.49) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس النظرة الإيجابية للعاملين تجاه محتوى العبارة، ومدى سعي مؤسسة موبيليس الى تقديم خدمات ومزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين، كما تعمل مؤسسة موبيليس على وضع قيود وحواجز تصعب من دخول المنافسين الى الأسواق التي تسيطر عليها.

البعد الثاني: الكفاءة

جدول 2 - 27: نتائج تحليل عبارات بعد الكفاءة.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الاهمية	الترتيب
28	تعمل مؤسسة موبيليس على تخفيض تكاليف العمليات والخدمات.	2.84	0.374	0.000	مرتفعة	02
29	تحرص مؤسسة موبيليس على تحقيق عوائد اقتصادية عالية من خلال التقديم الافضل والاحسن في السوق.	2.81	0.462	0.000	مرتفعة	03
30	تحقيق مؤسسة موبيليس سعر منافس للخدمات.	2.89	0.315	0.000	مرتفعة	01
31	تستحوذ مؤسسة موبيليس على أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها مقارنة بالمؤسسات الاخرى.	2.76	0.495	0.000	مرتفعة	04
32	تستحوذ مؤسسة موبيليس على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها.	2.84	0.374	0.000	مرتفعة	02
	الكفاءة	2.82	0.263	0.000	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر الى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد الكفاءة للميزة التنافسية، نلاحظ بان اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشككة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.82) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- احتلت العبارة رقم (30) الترتيب الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.89) بدرجة موافقة مرتفعة، تعكس الاستراتيجية المطبقة من طرف مؤسسة موبيليس التي تسعى الى تقديم منتجاتها بأسعار تنافسية من اجل كسب أكبر شريحة ممكنة من العملاء مقارنة بالمنافسين، وهنا لا يجب على المؤسسة تقديم منتجات بأسعار منخفضة على حساب الجودة المقدمة للعملاء.

- اما العبارة رقم (28) فكانت بمتوسط حسابي (2.84) بدرجة موافقة عالية، تعكس إجابات العاملين سعي المؤسسة الى تخفيض تكاليف العمليات والخدمات.
- واحتلت العبارة (32) في الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.84) بدرجة موافقة عالية، تعكس نجاعة انتهاج المؤسسة لاستراتيجية التكلفة الأقل حيث مكنتها هذا الاستراتيجية من الاستحواذ على أكبر حصة سوقية مقارنة بالمنافسين.
- واحتلت العبارة رقم (29) الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (2.81) بدرجة موافقة مرتفعة تعكس نتائج الحصة السوقية الكبيرة التي تستحوذ عليها المؤسسة مقارنة بالمنافسين وما ينتج عليها من تحقيق عوائد اقتصادية كبيرة نتيجة تقديم منتجات ذات جودة عالية في السوق مقارنة بالمنافسين.
- وأخيرا العبارة رقم (31) بمتوسط حسابي يقدر بـ (2.76) بدرجة موافقة عالية تعكس مدى استحواذ مؤسسة موبيليس على العملاء وغرس صورة ذهنية لها في عقولهم تجعلهم اوفيا بدرجة كبيرة جدا لها دون غيرها من مؤسسات الاتصال الأخرى.

البعد الثالث: التجديد (الابداع)

جدول 2 - 28: نتائج تحليل عبارات بعد التجديد.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الأهمية	الترتيب
33	تسعى مؤسسة موبيليس لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل.	2.84	0.374	0.000	مرتفعة	01
34	تسعى مؤسسة موبيليس للتجديد المستمر في الخدمات.	2.76	0.495	0.000	مرتفعة	02
35	تتميز مؤسسة موبيليس بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الخدمية.	2.68	0.475	0.000	مرتفعة	03
36	تعمل مؤسسة موبيليس على تحديد ميزتها التنافسية باستمرار.	2.84	0.374	0.000	مرتفعة	01
	التجديد (الابداع)	2.77	0.304	0.000	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر إلى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد التجديد (الابداع) للميزة التنافسية، نلاحظ بان اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشكلة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.77) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- احتلت العبارة رقم (33) الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.82) بدرجة موافقة عالية تعكس مدى اهتمام المؤسسة بإيجاد طرق مبتكرة لإنجاز الاعمال من أجل تقليص التكاليف الناجمة على العمل بالطريقة الكلاسيكية، والعمل على تحقيق ابعاد ابداع العملية، في العملية الإنتاجية.
- كما احتلت العبارة رقم (36) الترتيب الأول مع العبارة رقم 33 بمتوسط حسابي (2.82) بدرجة موافقة عالية، تعكس اهتمام المؤسسة بعملية البحث والتطوير من أجل استدامة ميزتها التنافسية، وذلك من خلال التحليل المستدام للبيئة المحيطة من اجل اقتناص الفرص وتفادي التهديدات.
- واحتلت العبارة (34) بمتوسط حسابي (2.76) بدرجة موافقة عالية تعكس اهتمام مؤسسة موبيليس بعملية الابداع من خلال التحسين المستمر في منتجاتها وخدماتها بشكل يطيل عمر الميزة التنافسية للمؤسسة.
- وأخيرا العبارة رقم (35) بمتوسط حسابي (2.68) بدرجة موافقة عالية تعكس مدى سرعة مؤسسة موبيليس في تبني بنية تكنولوجية تمكنها من الاستجابة السريعة في تقديم خدماتها لربائنها بالمستوى المطلوب.

البعد الرابع: الاستجابة لحاجات العميل

جدول 2 - 29: نتائج تحليل عبارات بعد الاستجابة لحاجة العميل.

الترتيب	الاهمية	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
04	مرتفعة	0.000	0.594	2.62	تعمل مؤسسة موبيليس على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الرغبات والاحتياجات).	37
03	مرتفعة	0.000	0.618	2.70	تحرص مؤسسة موبيليس على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم.	38
01	مرتفعة	0.000	0.479	2.78	تمتلك مؤسسة موبيليس نظام معلومات إلكتروني للتقليل الفجوة بينها وبين العميل.	39
05	مرتفعة	0.000	0.644	2.59	تحتفظ مؤسسة موبيليس بالعملاء ذوي الولاء الكبير.	40

02	مرتفعة	0.000	0.571	2.70	41	تتميز مؤسسة موبيليس بقدرتها على تلبية حاجات مستهلكي خدماتها.
	مرتفعة	0.000	0.495	2.68		الاستجابة لحاجات العميل

المصدر: من اعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالنظر الى الجدول أعلاه الذي يتضمن تحليل عبارات بعد الاستجابة لحاجات العميل للميزة التنافسية، نلاحظ بان اغلب المتوسطات كانت بدرجة مرتفعة، وهذا يعكس النظرة الايجابية لأفراد العينة للعبارات المشكلة للبعد، وكان مجموع المتوسط الحسابي لهذا الجزء هو (2.68) بدرجة موافقة مرتفعة على محتوى هذه العبارات، ومن الجدول أعلاه نجد أن:

- احتلت العبارة رقم (39) بمتوسط حسابي يقدر ب (2.78) بدرجة موافقة مرتفعة، تعكس امتلاك مؤسسة موبيليس للنظم المعلومات الالكترونية تساعد على تقريب خدماتها من العملاء من أجل تقليل الفجوة بينها وبينهم.
- أما العبارة رقم (41) فقد احتلت الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.70) بدرجة موافقة مرتفعة، توضح إجابات العاملين بأن مؤسسة موبيليس لديها القدرة الكافية للالتزام بتلبية حاجات مستهلكي خدماتها في الوقت المطلوب وبالجودة اللازمة.
- وقد احتلت العبارة رقم (38) الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (2.70) بدرجة موافقة مرتفعة، تعكس إجابات العاملين اهتمام وحرص المؤسسة على تقديم خدمات تتوافق مع تطلعات المستهلكين وتوقعاتهم ويكون هذا بتحريك استباقي لتحليل سلوك المستهلك ومعرفة ما يتمناه المستهلك في المنتجات والخدمات التي يرغب في اقتنائها مستقبلا.
- اما العبارة رقم (37) بمتوسط حسابي (2.62) تعكس إجابات العاملين على امتلاك المؤسسة لقاعدة بيانات تخص العملاء تساعد على حل المشكلات التي قد تحدث مستقبلا وتعطي الحلول المناسبة مستقبلا.
- أخيرا العبارة رقم (40) بمتوسط حسابي يقدر ب (2.59) بدرجة موافقة عالية تعكس حرص المؤسسة على الحفاظ على العملاء الذين لديهم ولاء كبير تجاه المؤسسة من خلال تقديم عروض تلي رغباتهم وتطلعاتهم.

المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة حول الأجزاء التي يتضمنها الاستبيان والمتعلقة بجزء البيانات الشخصية، جزء مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية، جزء مستوى تحقيق الميزة التنافسية، يأتي هذا المطلب لمناقشة النتائج واختبار الفرضيات التي بنيت عليها الدراسة بهدف معرفة إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة معتمدين على البيانات التي تم تحليلها ومعالجتها إحصائياً باستخدام SPSS.

الفرع الأول: اختبار الفرضيات

■ **الفرضية الرئيسية الأولى:** ما هو مستوى اليقظة الاستراتيجية و الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H0 : لا يوجد مستوى مرتفع لليقظة الاستراتيجية و الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H1 : يوجد مستوى مرتفع لليقظة الاستراتيجية و الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس.

جدول 2 - 30: واقع ابعاد اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس ورقلة.

المحور	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	نتيجة الاختبار
اليقظة التكنولوجية	37	2.77	0.395	مرتفعة	قبول الفرضية H1
اليقظة التنافسية	37	2.62	0.367	مرتفعة	
اليقظة التجارية	37	2.70	0.360	مرتفعة	
اليقظة البيئية	37	2.61	0.467	مرتفعة	
اليقظة الاستراتيجية	37	2.68	0.292	مرتفعة	
الجودة	37	2.64	0.368	مرتفعة	
الكفاءة	37	2.82	0.263	مرتفعة	
التجديد (الابداع)	37	2.77	0.304	مرتفعة	
الاستجابة لحاجات العميل	37	2.68	0.495	مرتفعة	
الميزة التنافسية	37	2.78	0.435	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بان هناك واقع مرتقع لجميع أبعاد الدراسة حيث كان اعلى متوسط حسابي كان لبعد الكفاءة كأعلى متوسط حسابي، وكان اقل متوسط من نصيب بعد اليقظة البيئية (2.61) وعموما امتاز واقع محاور الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية) بدرجة مرتفعة، وعليه فإننا نقبل الفرضية H1 ونرفض الفرضية H0 .

■ **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الجودة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الجودة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس.

H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الجودة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس.

جدول 2 - 31: نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الجودة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس.

مقاييس الاختبارات	قيمة معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	قيمة T	دلالة T	معامل تضخم التباين	نتيجة الاختبار
متغيرات الدراسة									
بعد الجودة الاستراتيجية	0.532	0.283	13.834	0.001	0.669	3.719	0.001	1.000	قبول الفرضية H1

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

يتضح من الجدول بأن هناك علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الجودة بلغت 0.532، كما أظهرت نتائج الانحدار أن الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 13.834 بدلالة 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج أن المتغير المفسر (اليقظة الاستراتيجية) يفسر 28.3% من التباين الحاصل في بعد الجودة وذلك بنظر الى معامل التحديد 0.283، كما جاءت قيمة β (= 0.669) توضح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الجودة دالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج قيمة T والدالة المرتبطة بها، وهذا

يعني أنه كلما تحسنت اليقظة الاستراتيجية بوحدة واحدة يتحسن بعد الجودة بـ 0.669 وحدة. وعلية فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج أن عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$\text{معادلة خط الانحدار: الجودة} = 0.669 \text{ اليقظة الاستراتيجية} + 0.855$$

■ **الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الكفاءة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الكفاءة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الكفاءة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

جدول 2 - 32: نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الكفاءة

للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

مقاييس الاختبارات	قيمة معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	قيمة T	دلالة T	معامل تضخم التباين	نتيجة الاختبار
بعد اليقظة الاستراتيجية	0.343	0.118	4.671	0.038	0.308	2.161	0.038	1.000	رفض الفرضية H1

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

يتضح من الجدول بان هناك علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة بين اليقظة الاستراتيجية و بعد الكفاءة بلغت

0.343، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 4.671 بدلالة 0.000

وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (اليقظة الاستراتيجية) يفسر 11.8%

من التباين الحاصل في بعد الكفاءة وذلك بنظر الى معامل التحديد 0.118، كما جاءت قيمة β ($=0.308$) توضح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الكفاءة دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T والدالة المرتبطة بها، وهذا يعني انه كلما تحسنت اليقظة الاستراتيجية بوحدة واحدة يتحسن بعد الكفاءة بـ 0.308 وحدة. وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0.

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير الى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$\text{الكفاءة} = 0.308 \text{ اليقظة الاستراتيجية} + 2.000$$

معادلة خط الانحدار:

■ **الفرضية الرئيسية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة

الاستراتيجية في تحقيق بعد التجديد (الابداع) للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد

التجديد (الابداع) للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد

التجديد (الابداع) للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس.

جدول 2 - 32: نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد التجديد (الابداع) للميزة

التنافسية في مؤسسة موبيليس

مقاييس الاختبارات	قيمة معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	قيمة T	دلالة T	معامل تضخم التباين	نتيجة الاختبار
متغيرات الدراسة									
بعد التجديد (الابداع)	0.546	0.298	14.883	0.000	0.569	3.858	0.000	1.000	رفض الفرضية H1
اليقظة الاستراتيجية									

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من الجدول بان هناك علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين اليقظة الاستراتيجية و بعد التجديد (الابداع) بلغت 0.546، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 14.883 بدلالة 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (اليقظة الاستراتيجية) يفسر 29.8% من التباين الحاصل في بعد التجديد (الابداع) وذلك بنظر الى معامل التحديد 0.298، كما جاءت قيمة $(\beta = 0.569)$ توضح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وبعد التجديد (الابداع) دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T والدالة المرتبطة بها، وهذا يعني انه كلما تحسنت اليقظة الاستراتيجية بوحدة واحدة يتحسن بعد التجديد (الابداع) ب 0.569 وحدة. وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير الى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$\text{التجديد (الابداع)} = 0.569 \text{ اليقظة الاستراتيجية} + 1.252$$

■ **الفرضية الرئيسية الخامسة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ لليقظة

الاستراتيجية في تحقيق بعد الاستجابة لحاجات العميل للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ لليقظة الاستراتيجية في تحقيق

بعد الاستجابة لحاجات العميل للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد

الاستجابة لحاجات العميل للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

جدول 2 - 33: نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الاستجابة لحاجات العميل

للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

مقاييس الاختبارات	قيمة معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	T قيمة	T دلالة	معامل تضخم التباين	نتيجة الاختبار
الاستجابة لحاجات العميل	0.775	0.601	52.611	0.000	1.311	7.253	0.000	1.000	رفض الفرضية H1

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من الجدول بان هناك علاقة ارتباطية موجبة قوية بين اليقظة الاستراتيجية و بعد الاستجابة لحاجات العميل بلغت 0.775، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 52.611 بدلالة 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (اليقظة الاستراتيجية) يفسر 60.1% من التباين الحاصل في بعد التجديد (الابداع) وذلك بنظر الى معامل التحديد 0.601، كما جاءت قيمة ($\beta = 1.311$) توضح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الاستجابة لحاجات العميل دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T والدالة المرتبطة بها، وهذا يعني انه كلما تحسنت اليقظة الاستراتيجية بوحدة واحدة يتحسن الاستجابة لحاجات العميل بـ 1.311 وحدة. وعليه فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج أن عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$\text{معادلة خط الانحدار: الاستجابة لحاجات العميل} = 1.311 \text{ اليقظة الاستراتيجية} - 0.834$$

■ **الفرضية الرئيسية السادسة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس

جدول 2 - 34: نتائج الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة

موبيليس

مقاييس الاختبارات	قيمة معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة F	دلالة F	معامل الانحدار β	T قيمة	T دلالة	معامل تضخم التباين	نتيجة الاختبار
الميزة التنافسية	0.388	0.150	6.194	0.018	0.577	2.489	0.018	1.000	رفض الفرضية H1
اليقظة الاستراتيجية									

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

يتضح من الجدول بان هناك علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين اليقظة الاستراتيجية و الميزة التنافسية بلغت 0.388، كما أظهرت نتائج الانحدار ان الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F البالغة 6.194 بدلالة 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، وتفسر النتائج ان المتغير المفسر (اليقظة الاستراتيجية) يفسر 15.0% من التباين الحاصل في الميزة التنافسية وذلك بنظر الى معامل التحديد 0.150، كما جاءت قيمة $(\beta = 0.577)$ توضح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية دالة احصائيا، حيث يمكن استنتاج قيمة T و الدالة المرتبطة بها ، وهذا يعني انه كلما تحسنت اليقظة الاستراتيجية بوحدة واحدة تتحسن الميزة التنافسية بـ 0.577 وحدة. وعلية فإننا نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية البديلة H0 .

كما يوضح الجدول نتائج التعددية الخطية حيث كشفت النتائج ان عامل تضخم التباين 1.000 للنموذج كان أصغر من (03) مما يشير الى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج كما نستطيع كتابة معادلة خط الانحدار كالتالي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 0.577 \text{ اليقظة الاستراتيجية} + 1.242$$

معادلة خط الانحدار:

الفرضية الرئيسية السابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير الشخصية

• الجنس

H0 : لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير الجنس.

H1: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha = 0.05)$ بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير الجنس

لاختبار هذه الفرضية يجب أولا استخدام العينة المستقلة لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين لمعرفة ما اذا كان هناك فروق بين في إجابات أفراد العينة حسب الجنس واختبار التباين الأحادي للفروق بين متوسطات ثلاثة عينات فاكثر لمعرفة ما اذا كان هناك فروق في إجابات افراد العينة حسب متغير (السن، الرتبة، سنوات الخبرة)

جدول 2 - 35: اختبار T لمتغير الجنس

اختبار t العينات المستقلة		اختبار (Levene's)		محاور الاستبيان
درجة الحرية df	مستوى الدلالة	قيمة t	مستوى الدلالة	
35	0.494	0.692	0.473	0.525

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25.

بالاعتماد على نتائج اختبار t للعينات المستقلة Independent Simple T test الموضح في الجدول أعلاه نلاحظ ان اختبار (Levene's) في مستوى دلالة (0.473) وهو أكبر من القيمة المعنوية (0.05) اذا نختار اختبار الفروق بين متوسطين في حالة تجانس وهو (0.692) في مستوى معنوية (0.494) وهو أكبر من القيمة المعنوية (0.05) ومنه نقبل الفرضية البديلة H0 نرفض الفرضية H1، بمعنى انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات باختلاف متغير الجنس.

ب: السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة.

جدول 2 - 36: نتائج تحليل التباين الأحادي One-Way Anova لاختبار الفروق الجوهرية ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية تبعا لمتغير (السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)

المتغير	قيمة F	درجة الحرية	مستوى الدلالة	المعنوية	نتيجة الاختبار
السن	0.556	بين المجموعات	0.874	غير دال	رفض الفرضية H1
		داخل المجموعات			
		المجموع			
المستوى التعليمي	1.490	بين المجموعات	0.306	غير دال	رفض الفرضية H1
		داخل المجموعات			
		المجموع			
المستوى الوظيفي	0.731	بين المجموعات	0.744	غير دال	رفض الفرضية H1
		داخل المجموعات			
		المجموع			
الخبرة	0.469	بين المجموعات	0.928	غير دال	رفض الفرضية H1
		داخل المجموعات			
		المجموع			

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج SPSS النسخة 25

من خلال الجدول نستنتج مايلي:

• السن:

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة

الدراسة تعزى الى متغير السن.

H1: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير السن.

لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات العاملين تعزى لمتغير السن فيما يتعلق باستجاباتهم حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك حسب السن، حيث تشير قيم F ومعنويتها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وبالتالي نقبل الفرضية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغير السن .

المستوى التعليمي:

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير المستوى التعليمي.

H1: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير المستوى التعليمي.

لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات العاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي فيما يتعلق باستجاباتهم حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك حسب المستوى التعليمي، حيث تشير قيم F ومعنويتها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وبالتالي نقبل الفرضية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

● المستوى الوظيفي

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير المستوى الوظيفي.

H1: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير المستوى الوظيفي.

لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات العاملين تعزى لمتغير المستوى الوظيفي فيما يتعلق باستجاباتهم حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك حسب المستوى الوظيفي، حيث تشير قيم F ومعنويتها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وبالتالي نقبل الفرضية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

• مستوى الخبرة

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير المستوى الخبرة.

H1: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى متغير المستوى الخبرة.

لا يوجد فروق جوهرية بين إجابات العاملين تعزى لمتغير الخبرة فيما يتعلق باستجاباتهم حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وذلك حسب الخبرة، حيث تشير قيم F ومعنويتها الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين فئات العينة، وبالتالي نقبل الفرضية H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية تعزى لمتغير الخبرة.

الفرع الثاني: مناقشة وتفسير النتائج

بعد تحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بالأساليب الإحصائية المناسبة، ومن اجل معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس وحدة ورقلة

1- واقع متغيرات الدراسة:

كما اسلفنا الذكر تمثلت متغيرات الدراسة في اليقظة الاستراتيجية ممثلة في الأبعاد (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) اما المتغير التابع الميزة التنافسية ممثلة في الابعاد(الجودة، الكفاءة، التجديد، الاستجابة لحاجات العميل) وقد توصلنا الى مايلي:

- واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة موبيليس :
- كان مرتفع لجميع ابعاد الدراسة حيث كان اعلى متوسط حسابي كان لبعد الكفاءة، وكان اقل متوسط من نصيب بعد اليقظة البيئية وعموما امتاز واقع محاور الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية) بدرجة مرتفعة.
- اتفقت دراستنا الحالية مع دراسة راضية سويد وزغدي فوزية، ودراسة أسماء حرشاوي وإكرام هماش، ودراسة ضياء الدين زواو .
- اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة أحمد إبراهيم سعيد حسن، دراسة A. Addae-Korankye ويوسف موسى محمد الحوراني وذلك لاختلاف المتغيرات المستخدمة في الدراسة والتي تختلف عن متغيرات دراستنا الحالية.

2- من حيث العلاقات الارتباطية الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية كما أظهرت النتائج العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية تتوافق هذه النتيجة مع دراسة أسماء حرشاوي، إكرام هماش التي توصلت الى نفس النتيجة) وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة على المتغير التابع الميزة التنافسية).

- واختلفت مع دراسة ضياء الدين زواو الذي كانت نتائج دراسته نظرية، ودراسة رقية بن عدة،-A. Addae, Korankye, ودراسة يوسف موسى محمد الحوراني ودراسة لميس يوسف احمد القرنة وذلك لاختلاف المتغيرات المستخدمة في الدراسة والتي تختلف عن متغيرات دراستنا الحالية.

خلاصة الفصل:

تعرفنا في هذا الفصل الى الجانب التطبيقي الميداني وذلك من خلال عينة من موظفي مؤسسة موبيليس وحدة ورقة قصد توضيح أكثر لدور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.

تطرقنا من خلال هذا الفصل لمبحثين الأول تعرضا فيه إلى منهجية وأدوات الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني تعرضنا إلى تحليل ومناقشة نتائج الدراسة وعرضها بتفصيل، وفي الأخير توصلنا الى عدة نتائج أهمها ان مؤسسة موبيليس وحدة ورقة تولي اهتمام كبير لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية حيث تتمثل العلاقة الارتباطية العالية بينهما، كما لاحظنا من خلال هذه الدراسة ان مصطلح اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية ليس بغريب على موظفين مؤسسة موبيليس وحدة ورقة.

خاتمة

الخاتمة

يعتبر موضوع دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية من أحدث المواضيع التي لاقى اهتمام كبير من قبل المؤسسات، بهدف تحقيق ميزة تنافسية وضمان بقاءها واستمراريتها. ومن خلال الدراسة التي قمنا بها تم التعرف من خلال الجانبين النظري والميداني على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة، وحاولنا من خلال الدراسة الميدانية دراسة العلاقة بين التطبيق الجيد لمفهوم اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية حيث طرحنا الإشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة؟

نتائج الدراسة:

وتم تقسيم النتائج المتحصل عليها إلى قسمين رئيسيين:

النتائج النظرية

- اليقظة الاستراتيجية نظام يساعد في اتخاذ القرارات من خلال مراقبة وتحليل محيط المؤسسة.
- تعتبر اليقظة الاستراتيجية ضرورة جد حتمية لكل المؤسسات الاقتصادية بمختلف أشكالها، وذلك للوقوف أمام نقاط القوة وانتهازها كفرص وتحديد نقاط الضعف وتداركها لتقليل حجم التهديدات والمخاطر، ولا يتحقق ذلك إلا بنيل المعلومات اللازمة وحسن تسييرها واستخدامها.
- تحافظ اليقظة على اهتمام المؤسسة بالزبائن وكسب ولائهم والاستحواذ على زبائن جدد، التعرف على خدمات أو منتجات المنافسين لتقديم خدمات أو منتجات أكثر إبداعا لتحقيق التفرد والتميز وبالتالي تحقيق الميزة أو المزايا التنافسية وما يؤدي حتما إلى تعزيز قدرتها التنافسية.

النتائج الميدانية

- يوجد مستوى مرتفع لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الجودة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الكفاءة للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس؛

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد التجديد (الابداع) للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق بعد الاستجابة لحاجات العميل للميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة)

التوصيات:

- يجب على المؤسسة ان تعطي اهتمام أكبر لمصلحة البحث والتطوير
- العمل على ابتكار خدمات جديدة لمواجهة المنافسين
- يجب على المؤسسة تحسين اداء الموارد البشرية من خلال القيام بدورات تكوينية حول اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
- يجب على المؤسسة مواكبة التغيرات السريعة في المحيط نتيجة للتطور السريع في قطاع الاتصالات
- يجب على المؤسسة تبني نظام معلومات شامل وموحد للتنسيق أكثر في عملياتها الداخلية والخارجية.

افاق الدراسة:

- من خلال دراستنا هذه نرى أن هناك نقاط هامة تستحق التعمق لجعلها بحوث مستقبلا:
- اهمية اليقظة الاستراتيجية في ترشيد اتخاذ القرارات وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.
 - الأداء التسويقي في بناء اليقظة الاستراتيجية.
- وفي الأخير نرجو من الله عز وجل أن نكون قد وفقنا في بحثنا هذا، وأن نكون قد أضفنا مرجعا ذو قيمة مضافة في مجال البحث العلمي، يمكن أن يعتمد عليه، وهذا لقول الرسول صلى الله عليه وسلم:
- "أفضل الصدقة أن يتعلم المرء المسلم علما ثم يعلمه أخاه"

المراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

◀ الكتب:

1. _ روبرت.أ.بتس. ، ديفيد، (ترجمة عبد الحكم الخزامي)، الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2008 .
2. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار الغريب للنشر والطباعة، مصر، 2001.
3. مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2008
4. وسيم أبو عريش، الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية، دار النشر والتوزيع خالد الحياي، الأردن، 2016 .

◀ المذكرات والرسائل الجامعية:

1. احمد بوربالة، " دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة اتصالات الجزائر -باتنة- "، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر 2014/2015.
2. أسماء رحمانى، دور براءة الاختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009 .
3. أسيا ناصري، أهمية رضى العميل في تدعيم الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الخليج وكالة عين مليلة، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015.
4. اميرة محاط، أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -فرع ميللة-، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013/2014 .
5. خليل موفق، خليل صافي، دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2017.
6. راضية سويد وفوزية زغدي، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة اطاك بليس بالوادي، مذكرة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2017/2018.

7. سمية حردان، ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009.
8. صالح عبد الحكيم عبد الغفور، متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق ميزة تنافسية في جامعات قطاع غزة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين، 2015.
9. فاطمة الزهراء بن نامة، أخلاقيات الأعمال كميزة تنافسية لمنظمات الأعمال، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
10. فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005.
11. ناصري حورية، صياد نادية، تنمية الموارد البشرية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة الصديق بن يحيى، جيجل، 2015.
12. نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية (دراسة حالة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية)، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003/2002.
13. نصيرة علاوي، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير على المؤسسة دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2011/2010.
14. هاجر بوعزة، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.
15. وسيلة بوازيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف، سطيف، 2012.

◀ المجلات العلمية:

1. عمر بن سيدي، صناعة المزايا التنافسية، المداخل النظرية وتطبيقاتها داخل المؤسسة الجزائرية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 04، سطيف، 2015.
2. مصطفى بوروي، إسحاق زكريا حاجي، الاستعلام الاقتصادي كآلية داعمة لاتخاذ القرارات بالمؤسسة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية-، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2011.

3. ولد عابد عمر، علواطي لمين، آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية

الجزائرية نموذج مقترح دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف، مجلة الأكاديمية للدراسات

الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، 2017

4. وليد السيد وآخرون، المزايا التنافسية في السوق العراقية- دراسة مقارنة-، مجلة الغري للعلوم

الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، 2009

المؤتمرات العلمية والملتقيات:

1. اشراف عقون ومحمد هبول: اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال- حالة الجزائر-

الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات. اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي - بين حتمية التفاعل

والزوال-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي،

يومي 17-18 مارس 2014

2. بومدين يوسف: البية اليقظة والذكاء الاستراتيجي أداة التحديات المستقبلية واحد عوامل التنافسية، الملتقى

الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات

في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 08-09

نوفمبر 2010

3. شعبان فرج، مريم دباغي، الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية كآلية للوقاية من الازمات في

منظمات الاعمال، المؤتمر الدولي العلمي، ادوات التسيير الحديثة في منظمات الاعمال ودورها في وقاية

الازمات، يومي 04-05 ماي 2015،

4. عبد الفتاح بوخمخم وعائشة مصباح: دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،

الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع

المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف،

08-09 نوفمبر 2010

5. فاطمة الزهراء تليلاني، مريم نسرين بوقريو، "تطبيقات اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي،

جامعة كونستانس بألمانيا وكواري بأستراليا كنموذج"، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات. اليقظة

الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي - بين حتمية التفاعل والزوال-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم

التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، يومي 17-18 مارس 2014

6. فيروز زروخي، فاطمة الزهراء سكر، دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسات

الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج

قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الجزائر، يومي 08-09 نوفمبر 2010

7. محمود جمام واميرة دباش، تعزيز التنافسية عن طريق اليات اليقظة الاستراتيجية وتنمية الابداع في ظل

تكنولوجيا المعلومات، الملتقى الوطني الرابع: نظام المعلومات. اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي

- بين حتمية التفاعل تو الزوال-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي

بن مهيدي أم البواقي، يومي 17-18 مارس 2014،

8. نذير عبد الرزق، خلق المزايا التنافسية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة، الملتقى الدولي حول التسيير

الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، يومي 03-04 ماي، 2005،

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. AKON Sharaf ،" Vigilance strategy as a way to build and develop competitive advantages of economic institutions -" The experience of Algeria مجلة العلوم الانسانية. ISSN 1112-9255 0202
2. Bekaddour Hassen, **VEILLE STRATÉGIQUE & INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE CAS DES ENTREPRISES ALGERIENNES**. Tlemcen ،Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion ،Mémoire de Magister en science de gestion : Université Abou Bekr Belkaid, 2014
3. Boulifa Tamboura, Identification des Facteurs Critique de Succès pour la Mise en Place d'un Dispositif de Veille Stratégique, thèse Doctorat en sciences de gestion, Institut Supérieur de Gestion, université de Tunis, Tunisie 2008
4. Emmanuelle-Arnaud Pateyron, La veille stratégique, Ed Economique, Paris, 1998
5. FRANÇOIS JAKOBIAK: Éditions d'Organisation, « L'intelligence économique en pratique.1998
6. Humbert Lesca, Veille Stratégique Concepts et Démarche de mise en place dans l'entreprise guides pour la pratique de l'information scientifique et technique, Ministère de l'Education National de la Recherche et de la Technologie, Paris, France 2001
7. Laurent hermel, maitrises et pratiques, veille stratégique intelligence économique Edition afnor, 2eme Edition, France 2007
8. Michael Porter, **l'Avantage Concurrentiel**, Edition Dunod. France, Paris, 1999.

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
المستوى: سنة ثانية ماستر إدارة أعمال.



استبانة لبحث أكاديمي

بعد التحية والسلام

نرجو من سيادتكم الموافقة على الإجابة على هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن متطلبات اعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر بعنوان " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية " بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

ونحيطكم علما أن كل البيانات ستحظى بالسرية التامة ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط. وشكرا.

من إعداد الطالبتين: 01- مريم لعروسي 02- سهام شعيب

المشرف: د. شريفة جعدي.

الجزء الأول: بيانات عامة

الجنس	ذكر	انثى

السن	اقل من 25 سنة	من 25 إلى أقل من 35 سنة	من 35 إلى أقل من 45 سنة	من 45 فأكثر

المستوى التعليمي	ثانوي	جامعي (ليسانس-ماستر)	دراسات عليا (ماجستير-دكتوراه)

المستوى الوظيفي	موظف	رئيس مصلحة (رئيس قسم)	مدير

الملاحق

أكثر من 15 سنة	من 10-اقل من 15 سنة	من 5-اقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	الخبرة (5)

الجزء الثاني: مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة:

الأبعاد	اليقظة الاستراتيجية	غير موافق	محايد	موافق
اليقظة التكنولوجية	01	تملك مؤسسة موبيليس بنية تكنولوجية تحتية حديثة.		
	02	تعمل مؤسسة موبيليس على متابعة التكنولوجيات الجديدة.		
	03	تستخدم مؤسسة موبيليس الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات.		
	04	مؤسسة موبيليس على اطلاع دائم بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الاتصال.		
	05	تستعين مؤسسة موبيليس بالأنظمة المعلوماتية المساعدة في اتخاذ القرار.		
	06	تتابع مؤسسة موبيليس المعايير المعمول بها في المجال التكنولوجي.		
اليقظة التنافسية	07	تعمل مؤسسة موبيليس على جمع المعلومات المتعلقة بمنافسيها.		
	08	تتابع مؤسسة موبيليس الخدمات الجديدة للمنافسين.		
	09	تتابع مؤسسة موبيليس السياسات التسعيرية للمنافسين.		
	10	تتابع مؤسسة موبيليس النتائج المالية للمنافسين.		
	11	تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين.		
	12	تتابع مؤسسة موبيليس الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين.		
	13	تحافظ مؤسسة موبيليس على ولاء عملائها الحاليين واستقطاب ولاء العملاء المحتملين.		
	14	تقوم مؤسسة موبيليس بدراسة وتحليل سلوك المستهلك.		
	15	مؤسسة موبيليس تفي بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم.		
	16	تتابع مؤسسة موبيليس معدل نمو الأسواق الجديدة.		
	17	تتابع مؤسسة موبيليس مكائنها وسمعتها التجارية.		
	18	تتابع وتقيم مؤسسة موبيليس القدرة التفاوضية للموردين.		

الملاحق

			تتبع مؤسسة موبيليس الطرق والممارسات التسويقية الحديثة.	19	اليقظة التجارية
			تعمل مؤسسة موبيليس على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.	20	اليقظة البيئية
			تعمل مؤسسة موبيليس على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل.	21	
			تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار جميع المعلومات في كل المجالات التي يمكن ان تأثر في نشاطها.	22	
			تراعي مؤسسة موبيليس الاحداث الاجتماعية والثقافية للمجتمع.	23	
			تحترم مؤسسة موبيليس القوانين والتشريعات المتعلقة بمجال نشاطها.	24	

الجزء الثالث: مستوى تحقيق الميزة التنافسية:

موافق	محايد	غير موافق	الميزة التنافسية		الابعاد
			01	تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	الجودة
			02	تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	
			03	تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر.	
			04	تعمل مؤسسة موبيليس على تخفيض تكاليف العمليات والخدمات.	الكفاءة
			05	تحرص مؤسسة موبيليس على تحقيق عوائد اقتصادية عالية من خلال التقديم الافضل والاحسن في السوق.	
			06	تحقيق مؤسسة موبيليس سعر منافس للخدمات.	
			07	تستحوذ مؤسسة موبيليس على أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها مقارنة بالمؤسسات الاخرى.	
			08	تستحوذ مؤسسة موبيليس على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها.	
			09	تسعى مؤسسة موبيليس لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل.	التجديد (الابداع)
			10	تسعى مؤسسة موبيليس للتجديد المستمر في الخدمات.	
			11	تتميز مؤسسة موبيليس بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الخدمائية.	
			12	تعمل مؤسسة موبيليس على تحديد ميزتها التنافسية باستمرار.	
			13	تعمل مؤسسة موبيليس على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الرغبات والاحتياجات).	
			14	تحرص مؤسسة موبيليس على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم.	

المراجع

			تمتلك مؤسسة موبيليس نظام معلومات إلكتروني للتقليل الفجوة بينها وبين العميل.	15	الاستجابة
			تحتفظ مؤسسة موبيليس بالعملاء ذوي الولاء الكبير.	16	لحاجات
			تتميز مؤسسة موبيليس بقدرتها على تلبية حاجات مستهلكي خدماتها.	17	العميل

1- قائمة الأساتذة المحكمين 1

الرتبة	اسم الأستاذ	
أستاذ محاضر (أ) قسم المناجمت بمعهد التكنولوجيا جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	شريفة جعدي	01
أستاذ محاضر (أ) بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	عبد الحفيظ بن ساسي	02
أستاذ محاضر (أ) بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	بشير بن شويحة	03
أستاذ محاضر (أ) بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	سلوى تيشات	04
أستاذ محاضر (ب) بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	محمد الهاشمي حجاج	05
أستاذ محاضر (أ) بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-	الحاج عرابة	06
إطار بمؤسسة موبيليس - ورقلة -	السايع صقر	07

المصدر: من إعداد الطالبتين

Statistiques

		الجنس
N	Valide	37
	Manquant	0

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	27	73,0	73,0	73,0
	انثى	10	27,0	27,0	100,0
Total		37	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

		السن	المستوى التعليمي	المستوى الوظيفي	الخبرة
N	Valide	37	37	37	37
	Manquant	0	0	0	0

Table de fréquences

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 25 إلى أقل من 35 سنة	4	10,8	10,8	10,8
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	25	67,6	67,6	78,4
	من 45 فأكثر	8	21,6	21,6	100,0
Total		37	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	7	18,9	18,9	18,9
	جامعي (ليسانس-ماجستير)	26	70,3	70,3	89,2
	دراسات عليا (ماجستير-دكتوراه)	4	10,8	10,8	100,0
Total		37	100,0	100,0	

المراجع

المستوى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موظف	22	59,5	59,5	59,5
	رئيس مصلحة (رئيس قسم)	14	37,8	37,8	97,3
	مدير	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	1	2,7	2,7	2,7
	من 5-أقل من 10 سنوات	1	2,7	2,7	5,4
	من 10-أقل من 15 سنة	17	45,9	45,9	51,4
	أكثر من 15 سنة	18	48,6	48,6	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,894	24

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,869	17

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	37	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	37	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,931	41

								Correlations
		تملك مؤسسة موبيليس بنية تكنولوجية تحتية حديثة.	تعمل مؤسسة موبيليس على متابعة التكنولوجيات الجديدة.	تستخدم مؤسسة موبيليس الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات.	مؤسسة موبيليس على اطلاع دائم بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الاتصال.	تستعين مؤسسة موبيليس بالأنظمة المعلوماتية المساعدة في اتخاذ القرار.	تتابع مؤسسة موبيليس المعامل بها في المجال التكنولوجي.	اليقظة الاستراتيجية
تملك مؤسسة موبيليس بنية تكنولوجية تحتية حديثة.	Pearson Correlation	1	,450**	,641**	,426**	,545**	,358*	,632**
	Sig. (2-tailed)		,005	,000	,009	,000	,030	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
تعمل مؤسسة موبيليس على متابعة التكنولوجيات الجديدة.	Pearson Correlation	,450**	1	,628**	,436**	,307	,604**	,627**
	Sig. (2-tailed)	,005		,000	,007	,065	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
تستخدم مؤسسة موبيليس الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات.	Pearson Correlation	,641**	,628**	1	,362*	,464**	,550**	,639**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,028	,004	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
مؤسسة موبيليس على اطلاع دائم بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الاتصال.	Pearson Correlation	,426**	,436**	,362*	1	,532**	,635**	,524**
	Sig. (2-tailed)	,009	,007	,028		,001	,000	,001
	N	37	37	37	37	37	37	37
تستعين مؤسسة موبيليس بالأنظمة المعلوماتية المساعدة في اتخاذ القرار.	Pearson Correlation	,545**	,307	,464**	,532**	1	,694**	,563**
	Sig. (2-tailed)	,000	,065	,004	,001		,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
تتابع مؤسسة موبيليس المعامل بها في المجال التكنولوجي.	Pearson Correlation	,358*	,604**	,550**	,635**	,694**	1	,596**
	Sig. (2-tailed)	,030	,000	,000	,000	,000		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
اليقظة الاستراتيجية	Pearson Correlation	,632**	,627**	,639**	,524**	,563**	,596**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المراجع

تتابع مؤسسة موبيليس النتائج المالية للمنافسين.	Pearson Correlation	,515**	,524**	,414*	1	,524**	,644**	,158	,788**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,011		,001	,000	,351	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين.	Pearson Correlation	,162	-,054	,337*	,524**	1	,432**	,410*	,580**
	Sig. (2-tailed)	,338	,749	,042	,001		,008	,012	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
تتابع مؤسسة موبيليس الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين.	Pearson Correlation	,605**	,432**	,300	,644**	,432**	1	,444**	,807**
	Sig. (2-tailed)	,000	,008	,072	,000	,008		,006	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
تحافظ مؤسسة موبيليس على ولاء عملائها الحاليين واستقطاب ولاء العملاء المحتملين.	Pearson Correlation	,246	,113	,286	,158	,410*	,444**	1	,543**
	Sig. (2-tailed)	,141	,507	,087	,351	,012	,006		,001
	N	37	37	37	37	37	37	37	37
اليقظة التنافسية	Pearson Correlation	,797**	,680**	,655**	,788**	,580**	,807**	,543**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations								
		تقوم مؤسسة موبيليس بدراسة وتحليل سلوك المستهلك.	مؤسسة موبيليس تقي بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم.	تتابع مؤسسة موبيليس معدل نمو الأسواق الجديدة.	تتابع مؤسسة موبيليس مكانتها وسمعتها التجارية.	تتابع وتقيم مؤسسة موبيليس القدرة التفاوضية للموردين.	تتبع مؤسسة موبيليس الطرق والممارسات التسويقية الحديثة.	اليقظة التجارية
تقوم مؤسسة موبيليس بدراسة وتحليل سلوك المستهلك.	Pearson Correlation	1	,649**	,673**	,165	,031	,575**	,806**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,331	,857	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
مؤسسة موبيليس تقي بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم.	Pearson Correlation	,649**	1	,656**	-,048	,151	,463**	,757**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,776	,372	,004	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
تتابع مؤسسة موبيليس معدل نمو الأسواق الجديدة.	Pearson Correlation	,673**	,656**	1	,389*	,091	,479**	,831**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,017	,592	,003	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
تتابع مؤسسة موبيليس مكانتها وسمعتها التجارية.	Pearson Correlation	,165	-,048	,389*	1	,093	,267	,420**
	Sig. (2-tailed)	,331	,776	,017		,583	,110	,010
	N	37	37	37	37	37	37	37
تتابع وتقيم مؤسسة موبيليس القدرة التفاوضية للموردين.	Pearson Correlation	,031	,151	,091	,093	1	,224	,376*
	Sig. (2-tailed)	,857	,372	,592	,583		,184	,022
	N	37	37	37	37	37	37	37
تتبع مؤسسة موبيليس الطرق والممارسات التسويقية الحديثة.	Pearson Correlation	,575**	,463**	,479**	,267	,224	1	,766**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	,003	,110	,184		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37
اليقظة التجارية	Pearson Correlation	,806**	,757**	,831**	,420**	,376*	,766**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,010	,022	,000	
	N	37	37	37	37	37	37	37

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المراجع

Correlations							
		تعمل مؤسسة موبيليس على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.	تعمل مؤسسة موبيليس على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل.	تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار جميع المعلومات في كل المجالات التي يمكن ان تأثر في نشاطها.	تراعي مؤسسة موبيليس الاحداث الاجتماعية والثقافية للمجتمع.	تحتزم مؤسسة موبيليس القوانين والتشريعات المتعلقة بمجال نشاطها.	اليقظة البيئية
تعمل مؤسسة موبيليس على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.	Pearson Correlation	1	,615**	,545**	,613**	,216	,773**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,200	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تعمل مؤسسة موبيليس على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل.	Pearson Correlation	,615**	1	,726**	,609**	,570**	,909**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار جميع المعلومات في كل المجالات التي يمكن ان تأثر في نشاطها.	Pearson Correlation	,545**	,726**	1	,507**	,411*	,830**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,012	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تراعي مؤسسة موبيليس الاحداث الاجتماعية والثقافية للمجتمع.	Pearson Correlation	,613**	,609**	,507**	1	,450**	,786**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001		,005	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تحتزم مؤسسة موبيليس القوانين والتشريعات المتعلقة بمجال نشاطها.	Pearson Correlation	,216	,570**	,411*	,450**	1	,632**
	Sig. (2-tailed)	,200	,000	,012	,005		,000
	N	37	37	37	37	37	37
اليقظة البيئية	Pearson Correlation	,773**	,909**	,830**	,786**	,632**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations					
		تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر.	الجودة
تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	Pearson Correlation	1	,229	,263	,729**
	Sig. (2-tailed)		,174	,116	,000
	N	37	37	37	37
تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	Pearson Correlation	,229	1	-,010	,695**
	Sig. (2-tailed)	,174		,955	,000
	N	37	37	37	37
تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر.	Pearson Correlation	,263	-,010	1	,555**
	Sig. (2-tailed)	,116	,955		,000
	N	37	37	37	37
الجودة	Pearson Correlation	,729**	,695**	,555**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المراجع

		Correlations					
		تعمل مؤسسة موبيليس على تخفيض تكاليف العمليات والخدمات.	تحرص مؤسسة موبيليس على تحقيق عوائد اقتصادية عالية من خلال التقديم الأفضل والاحسن في السوق.	تحقيق مؤسسة موبيليس سعر منافس للخدمات.	تستحوذ مؤسسة موبيليس على أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها مقارنة بالمؤسسات الاخرى.	تستحوذ مؤسسة موبيليس على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها.	الكفاءة
تعمل مؤسسة موبيليس على تخفيض تكاليف العمليات والخدمات.	Pearson Correlation	1	-,022	,319	,231	,403*	,554**
	Sig. (2-tailed)		,898	,054	,168	,013	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تحرص مؤسسة موبيليس على تحقيق عوائد اقتصادية عالية من خلال التقديم الأفضل والاحسن في السوق.	Pearson Correlation	-,022	1	,429**	,036	,139	,500**
	Sig. (2-tailed)	,898		,008	,832	,411	,002
	N	37	37	37	37	37	37
تحقيق مؤسسة موبيليس سعر منافس للخدمات.	Pearson Correlation	,319	,429**	1	,362*	,555**	,774**
	Sig. (2-tailed)	,054	,008		,028	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تستحوذ مؤسسة موبيليس على أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها مقارنة بالمؤسسات الاخرى.	Pearson Correlation	,231	,036	,362*	1	,532**	,692**
	Sig. (2-tailed)	,168	,832	,028		,001	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تستحوذ مؤسسة موبيليس على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها.	Pearson Correlation	,403*	,139	,555**	,532**	1	,780**
	Sig. (2-tailed)	,013	,411	,000	,001		,000
	N	37	37	37	37	37	37
الكفاءة	Pearson Correlation	,554**	,500**	,774**	,692**	,780**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Correlations					
		تسعى مؤسسة موبيليس لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل.	تسعى مؤسسة موبيليس للتجديد المستمر في الخدمات.	تتميز مؤسسة موبيليس بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الخدمائية.	تعمل مؤسسة موبيليس على تجديد ميزات التفاضلية باستمرار.	التجديد	
تسعى مؤسسة موبيليس لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل.	Pearson Correlation	1	,382*	,165	,403*	,649**	
	Sig. (2-tailed)		,020	,329	,013	,000	
	N	37	37	37	37	37	
تسعى مؤسسة موبيليس للتجديد المستمر في الخدمات.	Pearson Correlation	,382*	1	,128	,382*	,689**	
	Sig. (2-tailed)	,020		,451	,020	,000	
	N	37	37	37	37	37	
تتميز مؤسسة موبيليس بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الخدمائية.	Pearson Correlation	,165	,128	1	,635**	,686**	
	Sig. (2-tailed)	,329	,451		,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	
تعمل مؤسسة موبيليس على تجديد ميزات التفاضلية باستمرار.	Pearson Correlation	,403*	,382*	,635**	1	,832**	
	Sig. (2-tailed)	,013	,020	,000		,000	
	N	37	37	37	37	37	
التجديد	Pearson Correlation	,649**	,689**	,686**	,832**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		
	N	37	37	37	37	37	

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المراجع

		Correlations					
		تعمل مؤسسة موبيليس على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الرغبات والاحتياجات)	تحرص مؤسسة موبيليس على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم	تمتلك مؤسسة موبيليس نظام معلومات إلكتروني للتقليل الفجوة بينها وبين العميل	تحتفظ مؤسسة موبيليس بالعملاء ذوي الولاء الكبير	تتميز مؤسسة موبيليس بقدرتها على تلبية حاجات مستهلكي خدماتها	الاستجابة لحاجات العميل
تعمل مؤسسة موبيليس على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الرغبات والاحتياجات)	Pearson Correlation	1	,669**	,485**	,823**	,806**	,900**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تحرص مؤسسة موبيليس على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم	Pearson Correlation	,669**	1	,621**	,597**	,846**	,880**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تمتلك مؤسسة موبيليس نظام معلومات إلكتروني للتقليل الفجوة بينها وبين العميل	Pearson Correlation	,485**	,621**	1	,338*	,571**	,684**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,041	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تحتفظ مؤسسة موبيليس بالعملاء ذوي الولاء الكبير	Pearson Correlation	,823**	,597**	,338*	1	,721**	,838**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,041		,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37
تتميز مؤسسة موبيليس بقدرتها على تلبية حاجات مستهلكي خدماتها	Pearson Correlation	,806**	,846**	,571**	,721**	1	,932**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	37	37	37	37	37	37
الاستجابة لحاجات العميل	Pearson Correlation	,900**	,880**	,684**	,838**	,932**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Correlations								
		اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة التجارية	اليقظة البيئية	الجودة	الكفاءة	التجديد	الاستجابة لحاجات العميل	اجمالي الاستبيان
اليقظة التكنولوجية	Pearson Correlation	1	,309	,461**	,531**	,332*	,131	,426**	,517**	,436**
	Sig. (2-tailed)		,063	,004	,001	,045	,438	,008	,001	,007
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
اليقظة التنافسية	Pearson Correlation	,309	1	,307	,410*	,369*	,312	,332*	,563**	,669**
	Sig. (2-tailed)	,063		,065	,012	,025	,060	,045	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
اليقظة التجارية	Pearson Correlation	,461**	,307	1	,418**	,470**	,222	,463**	,639**	,692**
	Sig. (2-tailed)	,004	,065		,010	,003	,186	,004	,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
اليقظة البيئية	Pearson Correlation	,531**	,410*	,418**	1	,421**	,349*	,416*	,594**	,449**
	Sig. (2-tailed)	,001	,012	,010		,009	,035	,011	,000	,005
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
الجودة	Pearson Correlation	,332*	,369*	,470**	,421**	1	,235	,561**	,486**	,648**
	Sig. (2-tailed)	,045	,025	,003	,009		,162	,000	,002	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
الكفاءة	Pearson Correlation	,131	,312	,222	,349*	,235	1	,441**	,375*	,509**
	Sig. (2-tailed)	,438	,060	,186	,035	,162		,006	,022	,001
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
التجديد	Pearson Correlation	,426**	,332*	,463**	,416*	,561**	,441**	1	,647**	,707**
	Sig. (2-tailed)	,008	,045	,004	,011	,000	,006		,000	,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
الاستجابة لحاجات العميل	Pearson Correlation	,517**	,563**	,639**	,594**	,486**	,375*	,647**	1	,835**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,002	,022	,000		,000
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37
اجمالي الاستبيان	Pearson Correlation	,436**	,669**	,692**	,449**	,648**	,509**	,707**	,835**	1
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000	,005	,000	,001	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37	37	37	37	37

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المراجع

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تملك مؤسسة موبيليس بنية تكنولوجية تحتية حديثة	37	2,76	,495	,081
تعمل مؤسسة موبيليس على متابعة التكنولوجيات الجديدة	37	2,84	,442	,073
تستخدم مؤسسة موبيليس الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات	37	2,86	,419	,069
مؤسسة موبيليس على اطلاع دائم بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الاتصال	37	2,78	,534	,088
تستعين مؤسسة موبيليس بالأنظمة المعلوماتية المساعدة في اتخاذ القرار	37	2,68	,626	,103
تتابع مؤسسة موبيليس المعايير المعمول بها في المجال التكنولوجي	37	2,73	,560	,092
اليقظة التكنولوجية	37	2,7748	,39522	,06497

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تملك مؤسسة موبيليس بنية تكنولوجية تحتية حديثة	33,896	36	,000	2,757	2,59	2,92
تعمل مؤسسة موبيليس على متابعة التكنولوجيات الجديدة	39,071	36	,000	2,838	2,69	2,99
تستخدم مؤسسة موبيليس الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات	41,577	36	,000	2,865	2,73	3,00
مؤسسة موبيليس على اطلاع دائم بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الاتصال	31,703	36	,000	2,784	2,61	2,96
تستعين مؤسسة موبيليس بالأنظمة المعلوماتية المساعدة في اتخاذ القرار	25,999	36	,000	2,676	2,47	2,88
تتابع مؤسسة موبيليس المعايير المعمول بها في المجال التكنولوجي	29,640	36	,000	2,730	2,54	2,92
اليقظة التكنولوجية	42,706	36	,000	2,77477	2,6430	2,9065

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تعمل مؤسسة موبيليس على جمع المعلومات المتعلقة بمنافسيها	37	2,59	,551	,091
تتابع مؤسسة موبيليس الخدمات الجديدة للمنافسين	37	2,65	,538	,088
تتابع مؤسسة موبيليس السياسات التسعيرية للمنافسين	37	2,76	,435	,072
تتابع مؤسسة موبيليس النتائج المالية للمنافسين	37	2,51	,559	,092
تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين	37	2,65	,538	,088
تتابع مؤسسة موبيليس الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين	37	2,51	,559	,092
تحافظ مؤسسة موبيليس على ولاء عملائها الحاليين واستقطاب ولاء العملاء المحتملين	37	2,70	,520	,085
اليقظة التنافسية	37	2,6255	,36786	,06048

المراجع

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعمل مؤسسة موبيليس على جمع المعلومات المتعلقة بمنافسيها	28,657	36	,000	2,595	2,41	2,78
تتابع مؤسسة موبيليس الخدمات الجديدة للمنافسين	29,928	36	,000	2,649	2,47	2,83
تتابع مؤسسة موبيليس السياسات التسعيرية للمنافسين	38,552	36	,000	2,757	2,61	2,90
تتابع مؤسسة موبيليس النتائج المالية للمنافسين	27,358	36	,000	2,514	2,33	2,70
تتابع مؤسسة موبيليس نوعية ودرجة تهديدات المنافسين	29,928	36	,000	2,649	2,47	2,83
تتابع مؤسسة موبيليس الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين	27,358	36	,000	2,514	2,33	2,70
تحافظ مؤسسة موبيليس على ولاء عملائها الحاليين واستقطاب ولاء العملاء المحتملين	31,623	36	,000	2,703	2,53	2,88
اليقظة التنافسية	43,414	36	,000	2,62548	2,5028	2,7481

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تقوم مؤسسة موبيليس بدراسة وتحليل سلوك المستهلك	37	2,59	,599	,098
مؤسسة موبيليس تفي بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم	37	2,76	,597	,098
تتابع مؤسسة موبيليس معدل نمو الأسواق الجديدة	37	2,70	,520	,085
تتابع مؤسسة موبيليس مكائنها وسمعتها التجارية	37	2,84	,442	,073
تتابع وتقيم مؤسسة موبيليس القدرة التفاوضية للموردين	37	2,62	,492	,081
تتبع مؤسسة موبيليس الطرق والممارسات التسويقية الحديثة	37	2,73	,560	,092
اليقظة التجارية	37	2,7072	,36091	,05933

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تقوم مؤسسة موبيليس بدراسة وتحليل سلوك المستهلك	26,346	36	,000	2,595	2,39	2,79
مؤسسة موبيليس تفي بالتزاماتها تجاه العملاء ومتطلباتهم	28,110	36	,000	2,757	2,56	2,96
تتابع مؤسسة موبيليس معدل نمو الأسواق الجديدة	31,623	36	,000	2,703	2,53	2,88
تتابع مؤسسة موبيليس مكائنها وسمعتها التجارية	39,071	36	,000	2,838	2,69	2,99
تتابع وتقيم مؤسسة موبيليس القدرة التفاوضية للموردين	32,434	36	,000	2,622	2,46	2,79
تتبع مؤسسة موبيليس الطرق والممارسات التسويقية الحديثة	29,640	36	,000	2,730	2,54	2,92
اليقظة التجارية	45,627	36	,000	2,70721	2,5869	2,8275

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تعمل مؤسسة موبيليس على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة	37	2,51	,607	,100
تعمل مؤسسة موبيليس على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل	37	2,43	,728	,120

المراجع

تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار جميع المعلومات في كل المجالات التي يمكن ان تأثر في نشاطها.	37	2,54	,650	,107
تراعى مؤسسة موبيليس الاحداث الاجتماعية والثقافية للمجتمع.	37	2,76	,495	,081
تحتزم مؤسسة موبيليس القوانين والتشريعات المتعلقة بمجال نشاطها.	37	2,84	,442	,073
اليقظة البيئية	37	2,6162	,46757	,07687

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعمل مؤسسة موبيليس على المراقبة المستمرة لتأثير نشاطها على البيئة.	25,208	36	,000	2,514	2,31	2,72
تعمل مؤسسة موبيليس على توفير مناخ اجتماعي محفز للعمل.	20,323	36	,000	2,432	2,19	2,68
تراقب مؤسسة موبيليس باستمرار جميع المعلومات في كل المجالات التي يمكن ان تأثر في نشاطها.	23,791	36	,000	2,541	2,32	2,76
تراعى مؤسسة موبيليس الاحداث الاجتماعية والثقافية للمجتمع.	33,896	36	,000	2,757	2,59	2,92
تحتزم مؤسسة موبيليس القوانين والتشريعات المتعلقة بمجال نشاطها.	39,071	36	,000	2,838	2,69	2,99
اليقظة البيئية	34,035	36	,000	2,61622	2,4603	2,7721

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	37	2,68	,530	,087
تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	37	2,49	,651	,107
تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر.	37	2,78	,479	,079

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	30,71 5	36	,000	2,676	2,50	2,85
تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	23,24 3	36	,000	2,486	2,27	2,70
تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر.	35,32 9	36	,000	2,784	2,62	2,94

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها.	37	2,68	,530	,087
تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	37	2,49	,651	,107

المراجع

تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر	37	2,78	,479	,079
الجودة	37	2,6486	,36806	,06051

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعرض مؤسسة موبيليس خدمات ذات خصائص متميزة مقارنة بمنافسيها	30,715	36	,000	2,676	2,50	2,85
تقدم مؤسسة موبيليس خدمات ذات مزايا يصعب تقليدها من طرف المنافسين	23,243	36	,000	2,486	2,27	2,70
تسعى مؤسسة موبيليس لان تكون الأفضل في سوق اتصالات الجزائر	35,329	36	,000	2,784	2,62	2,94
الجودة	43,773	36	,000	2,64865	2,5259	2,7714

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تعمل مؤسسة موبيليس على تخفيض تكاليف العمليات والخدمات	37	2,84	,374	,061
تحرص مؤسسة موبيليس على تحقيق عوائد اقتصادية عالية من خلال التقديم الأفضل والاحسن في السوق	37	2,81	,462	,076
تحقيق مؤسسة موبيليس سعر منافس للخدمات	37	2,89	,315	,052
تستحوذ مؤسسة موبيليس على أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها مقارنة بالمؤسسات الأخرى	37	2,76	,495	,081
تستحوذ مؤسسة موبيليس على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها	37	2,84	,374	,061
الكفاءة	37	2,8270	,26315	,04326

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعمل مؤسسة موبيليس على تخفيض تكاليف العمليات والخدمات	46,194	36	,000	2,838	2,71	2,96
تحرص مؤسسة موبيليس على تحقيق عوائد اقتصادية عالية من خلال التقديم الأفضل والاحسن في السوق	37,028	36	,000	2,811	2,66	2,96
تحقيق مؤسسة موبيليس سعر منافس للخدمات	55,879	36	,000	2,892	2,79	3,00
تستحوذ مؤسسة موبيليس على أكبر عدد من العملاء ذوي الولاء لها مقارنة بالمؤسسات الأخرى	33,896	36	,000	2,757	2,59	2,92
تستحوذ مؤسسة موبيليس على الحصة السوقية الكبرى مقارنة بمنافسيها	46,194	36	,000	2,838	2,71	2,96
الكفاءة	65,347	36	,000	2,82703	2,7393	2,9148

المراجع

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تسعى مؤسسة موبيليس لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل	37	2,84	,374	,061
تسعى مؤسسة موبيليس للتجديد المستمر في الخدمات	37	2,76	,495	,081
تتميز مؤسسة موبيليس بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الخدمائية	37	2,68	,475	,078
تعمل مؤسسة موبيليس على تجديد ميزتها التنافسية باستمرار	37	2,84	,374	,061
التجديد	37	2,7770	,30496	,05013

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تسعى مؤسسة موبيليس لإيجاد طرق جديدة ومبتكرة في العمل	46,194	36	,000	2,838	2,71	2,96
تسعى مؤسسة موبيليس للتجديد المستمر في الخدمات	33,896	36	,000	2,757	2,59	2,92
تتميز مؤسسة موبيليس بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الخدمائية	34,295	36	,000	2,676	2,52	2,83
تعمل مؤسسة موبيليس على تجديد ميزتها التنافسية باستمرار	46,194	36	,000	2,838	2,71	2,96
التجديد	55,391	36	,000	2,77703	2,6753	2,8787

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تعمل مؤسسة موبيليس على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الطلبات والاحتياجات)	37	2,62	,594	,098
تحرص مؤسسة موبيليس على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم	37	2,70	,618	,102
تمتلك مؤسسة موبيليس نظام معلومات إلكتروني للتقليل الفجوة بينها وبين العميل	37	2,78	,479	,079
تحتفظ مؤسسة موبيليس بالعملاء ذوي الولاء الكبير	37	2,59	,644	,106
تتميز مؤسسة موبيليس بقدرتها على تلبية حاجات مستهلكي خدماتها	37	2,70	,571	,094
الاستجابة لحاجات العميل	37	2,6811	,49544	,08145

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تعمل مؤسسة موبيليس على توثيق المعلومات الخاصة بالعملاء (الطلبات والاحتياجات)	26,846	36	,000	2,622	2,42	2,82
تحرص مؤسسة موبيليس على تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم	26,621	36	,000	2,703	2,50	2,91

المراجع

تمتلك مؤسسة موبيليس نظام معلومات إلكتروني للتقليل الفجوة بينها وبين العميل.	35,329	36	,000	2,784	2,62	2,94
تحتفظ مؤسسة موبيليس بالعملاء ذوي الولاء الكبير.	24,516	36	,000	2,595	2,38	2,81
تتميز مؤسسة موبيليس بقدرتها على تلبية حاجات مستهلكي خدماتها	28,801	36	,000	2,703	2,51	2,89
الاستجابة لحاجات العميل	32,917	36	,000	2,68108	2,5159	2,8463

Descriptive Statistics						
	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
اليقظة التكنولوجية	37	2,00	1,00	3,00	2,7748	,39522
اليقظة التنافسية	37	1,14	1,86	3,00	2,6255	,36786
اليقظة التجارية	37	1,33	1,67	3,00	2,7072	,36091
اليقظة البيئية	37	1,60	1,40	3,00	2,6162	,46757
اليقظة الاستراتيجية	37	1,42	1,58	3,00	2,6813	,29286
الجودة	37	1,00	2,00	3,00	2,6486	,36806
الكفاءة	37	1,00	2,00	3,00	2,8270	,26315
التجديد	37	1,00	2,00	3,00	2,7770	,30496
الاستجابة لحاجات العميل	37	2,00	1,00	3,00	2,6811	,49544
الميزة التنافسية	37	2,76	2,00	4,76	2,7886	,43569
Valid N (listwise)	37					

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
الجودة	2,6486	,36806	37
اليقظة الاستراتيجية	2,6813	,29286	37

Correlations			
	الجودة	اليقظة الاستراتيجية	
Pearson Correlation	الجودة	1,000	,532
	اليقظة الاستراتيجية	,532	1,000
Sig. (1-tailed)	الجودة	.	,000
	اليقظة الاستراتيجية	,000	.
N	الجودة	37	37
	اليقظة الاستراتيجية	37	37

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,532 ^a	,283	,263	,31602	2,594
a. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية					
b. Dependent Variable: الجودة					

المراجع

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,855	,485		1,763	,087		
	اليقظة الاستراتيجية	,669	,180	,532	3,719	,001	1,000	1,000

a. Dependent Variable: الجودة

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	اليقظة الاستراتيجية	
1	1	1,994	1,000	,00		,00
	2	,006	18,618	1,00		1,00

a. Dependent Variable: الجودة

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1,9142	2,8618	2,6486	,19590	37
Residual	-,52737	,52837	,00000	,31160	37
Std. Predicted Value	-3,749	1,088	,000	1,000	37
Std. Residual	-1,669	1,672	,000	,986	37

a. Dependent Variable: الجودة

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
الكفاءة	2,8270	,26315	37
اليقظة الاستراتيجية	2,6813	,29286	37

Correlations			
	الكفاءة	اليقظة الاستراتيجية	
Pearson Correlation	الكفاءة	1,000	,343
	اليقظة الاستراتيجية	,343	1,000
Sig. (1-tailed)	الكفاءة	.	,019
	اليقظة الاستراتيجية	,019	.
N	الكفاءة	37	37
	اليقظة الاستراتيجية	37	37

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,343 ^a	,118	,093	,25068	1,103

a. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية
b. Dependent Variable: الكفاءة

المراجع

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,294	1	,294	4,671	,038 ^b
	Residual	2,199	35	,063		
	Total	2,493	36			
a. Dependent Variable: الكفاءة						
b. Predictors: (Constant), البيضة الاستراتيجية						

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,000	,385		5,199	,000		
	البيضة الاستراتيجية	,308	,143	,343	2,161	,038	1,000	1,000
a. Dependent Variable: الكفاءة								

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	البيضة الاستراتيجية	
1	1	1,994	1,000	,00	,00	
	2	,006	18,618	1,00	1,00	
a. Dependent Variable: الكفاءة						

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,4885	2,9253	2,8270	,09030	37
Residual	-,77112	,31153	,00000	,24717	37
Std. Predicted Value	-3,749	1,088	,000	1,000	37
Std. Residual	-3,076	1,243	,000	,986	37
a. Dependent Variable: الكفاءة					

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
التجديد	2,7770	,30496	37
البيضة الاستراتيجية	2,6813	,29286	37

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,546 ^a	,298	,278	,25907	1,873
a. Predictors: (Constant), البيضة الاستراتيجية					
b. Dependent Variable: التجديد					

المراجع

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,999	1	,999	14,883	,000 ^b
	Residual	2,349	35	,067		
	Total	3,348	36			
a. Dependent Variable: التجديد						
b. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية						

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,252	,398		3,149	,003		
	اليقظة الاستراتيجية	,569	,147	,546	3,858	,000	1,000	1,000
a. Dependent Variable: التجديد								

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	اليقظة الاستراتيجية	
1	1	1,994	1,000	,00	,00	
	2	,006	18,618	1,00	1,00	
a. Dependent Variable: التجديد						

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,1525	2,9583	2,7770	,16658	37
Residual	-,67390	,37350	,00000	,25544	37
Std. Predicted Value	-3,749	1,088	,000	1,000	37
Std. Residual	-2,601	1,442	,000	,986	37
a. Dependent Variable: التجديد					

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
الاستجابة لحاجات العميل	2,6811	,49544	37
اليقظة الاستراتيجية	2,6813	,29286	37

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,775 ^a	,601	,589	,31759	1,827
a. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية					
b. Dependent Variable: الاستجابة لحاجات العميل					

المراجع

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,307	1	5,307	52,611	,000 ^b
	Residual	3,530	35	,101		
	Total	8,837	36			
a. Dependent Variable: الاستجابة لحاجات العميل						
b. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية						

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,834	,487		-1,711	,096		
	اليقظة الاستراتيجية	1,311	,181	,775	7,253	,000	1,000	1,000
a. Dependent Variable: الاستجابة لحاجات العميل								

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	اليقظة الاستراتيجية	
1	1	1,994	1,000	,00		,00
	2	,006	18,618	1,00		1,00

a. Dependent Variable: الاستجابة لحاجات العميل

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	اليقظة الاستراتيجية	
1	1	1,994	1,000	,00		,00
	2	,006	18,618	1,00		1,00

a. Dependent Variable: الاستجابة لحاجات العميل

Residuals Statistics ^a						
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N	
Predicted Value	1,2417	3,0989	2,6811	,38393	37	
Residual	-,71564	,66586	,00000	,31315	37	
Std. Predicted Value	-3,749	1,088	,000	1,000	37	
Std. Residual	-2,253	2,097	,000	,986	37	

a. Dependent Variable: الاستجابة لحاجات العميل

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
الميزة التنافسية	2,7886	,43569	37
اليقظة الاستراتيجية	2,6813	,29286	37

Correlations			
	الميزة التنافسية	اليقظة الاستراتيجية	
Pearson Correlation	الميزة التنافسية	1,000	,388
	اليقظة الاستراتيجية	,388	1,000

المراجع

Sig. (1-tailed)	الميزة التنافسية	.	,009
	اليقظة الاستراتيجية	,009	.
N	الميزة التنافسية	37	37
	اليقظة الاستراتيجية	37	37

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	اليقظة الاستراتيجية ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,388 ^a	,150	,126	,40729	1,815

a. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية

b. Dependent Variable: الميزة التنافسية

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	1,028	1	1,028	6,194	,018 ^b
	Residual	5,806	35	,166		
	Total	6,834	36			

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

b. Predictors: (Constant), اليقظة الاستراتيجية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,242	,625		1,986	,055		
	اليقظة الاستراتيجية	,577	,232	,388	2,489	,018	1,000	1,000

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	اليقظة الاستراتيجية
1	1	1,994	1,000	,00	,00
	2	,006	18,618	1,00	1,00

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,1551	2,9724	2,7886	,16895	37
Residual	-,68396	2,12882	,00000	,40160	37
Std. Predicted Value	-3,749	1,088	,000	1,000	37
Std. Residual	-1,679	5,227	,000	,986	37

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
اجمالي الاستبيان	ذكر	27	2,7563	,30853	,05938
	انثى	10	2,6773	,30739	,09721

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
اجمالي الاستبيان	Equal variances assumed	,525	,473	,692	35	,494	,07894	,11411	-,15271	,31058
	Equal variances not assumed			,693	16,189	,498	,07894	,11391	-,16231	,32018

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
السن	Between Groups	8,068	29	,278	,556	,874
	Within Groups	3,500	7	,500		
	Total	11,568	36			
المستوى التعليمي	Between Groups	9,257	29	,319	1,490	,306
	Within Groups	1,500	7	,214		
	Total	10,757	36			
المستوى الوظيفي	Between Groups	8,331	29	,287	,731	,744
	Within Groups	2,750	7	,393		
	Total	11,081	36			
الخبرة	Between Groups	11,169	29	,385	,469	,928
	Within Groups	5,750	7	,821		
	Total	16,919	36			

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

I	الإهداء
III	شكر و عرفان
IV	الملخص:
V	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال
أ	توطئة:
أ	إشكالية البحث:
ب	فرضيات البحث:
5	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
2	تمهيد:
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
3	المطلب الأول: عموميات حول اليقظة الاستراتيجية
3	الفرع الأول: تعريف اليقظة الاستراتيجية
4	الفرع الثاني: أهمية واهداف اليقظة الاستراتيجية
4	أولا: أهمية اليقظة الاستراتيجية:
5	ثانيا: أهداف اليقظة الاستراتيجية:
6	الفرع الثالث: أنواع اليقظة الاستراتيجية
7	أولا: اليقظة التكنولوجية <i>Vielle technologique</i>
7	ثانيا: اليقظة التنافسية <i>veille concurrentielle</i>
8	ثالثا: اليقظة التجارية <i>Veille commerciale</i>
8	رابعا: اليقظة البيئية <i>Veille environnementale</i>
9	الفرع الرابع: آليات اليقظة الاستراتيجية
9	الفرع الخامس: طرق اليقظة الإستراتيجية
11	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية
11	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية
12	الفرع الثاني: أهمية و أهداف الميزة التنافسية
12	أولا/ أهمية الميزة التنافسية
12	ثانيا/ أهداف الميزة التنافسية

13	الفرع الثالث: أنواع وأبعاد الميزة التنافسية
13	أولا/ أنواع الميزة التنافسية
17	ثانيا/ أبعاد الميزة التنافسية:
18	الفرع الرابع: عناصر الميزة التنافسية
18	أولا/الموارد الطبيعية:
19	ثانيا/ رأس المال:
19	ثالثا/التكنولوجيا:
19	رابعا/الموارد البشرية:
19	الفرع الخامس: مراحل الميزة التنافسية وطرق تطبيقها
19	أولا/ مراحل الميزة التنافسية
20	ثانيا/ طرق تطبيق الميزة التنافسية
22	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
22	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
22	الفرع الأول: عرض الدراسات العربية
25	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية
27	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
27	الفرع الأول: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
28	الفرع الثاني: نقاط التشابه والاختلاف
28	الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
29	خلاصة الفصل:
30	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية
31	تمهيد:
32	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
32	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
32	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
32	الفرع الثاني: منهج الدراسة
33	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
33	الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة
34	الفرع الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
36	الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان
36	أولا: صدق الاستبيان

36	ثانيا: ثبات الاستبيان (دراسة الاتساق الداخلي).....
43	المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج
43	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....
43	الفرع الأول: عرض خصائص عينة الدراسة.....
46	الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بمستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة
46	1 المتغيرات المستقلة : أبعاد مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية
47	البعد الثاني: اليقظة التنافسية.....
57	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة.....
57	الفرع الأول: اختبار الفرضيات
66	الفرع الثاني: مناقشة وتفسير النتائج
68	خلاصة الفصل:
70	الخاتمة.....
72	المراجع
78	الملاحق
84	فهرس المحتويات.....