



"أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية

للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورانج محافظة العاصمة)"

إعداد الطالب

خالد علي الزعبي

المشرف

الأستاذ الدكتور محمد البطاينه

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في إدارة الأعمال الدولية كلية الأعمال

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

جامعة جرش

كانون الأول/2022

التفويض

أنا الطالب خالد علي الزعبي أفوض جامعة جرش بتزويد نسخ من رسالتي الموسومة ب أثر

اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورانج محافظة

العاصمة) “ للمكتبات، أو المؤسسات، أو الهيئات، أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم : خالد علي الزعبي.

التوقيع:

التاريخ: / / 2022

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة بعنوان أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية

للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورانج محافظة العاصمة)“.

وأجيزت بتاريخ: 20 / 12 / 2022

التوقيع

أعضاء لجنة المناقشة

.....	(المشرف / رئيساً)	الأستاذ الدكتور محمد البطاينة أستاذ / جامعة جرش.
.....	(مناقشاً داخلياً)	الدكتور حمزة الحوامدة أستاذ مشارك / جامعة جرش.
.....	(مناقشاً خارجياً)	الدكتور هائل السرحان أستاذ مشارك / جامعة آل البيت.

الإهداء

إلى والدي العزيز حفظه الله ورعاه

إلى روح والدتي الطاهرة الغائبة في الجسد الحاضرة في قلبي دائما

إلى سندي وعضدي إخوتي وأخواتي

إلى شريكة حياتي والداعمة لي دائما زوجتي

إلى كل من علمني حرفا وقف بجانبي وكل من أحبهم في هذه الحياة

أهديهم هذا العمل المتواضع

الباحث

شكر وتقدير

الحمدُ لله والشكرُ له من قبلُ ومن بعد كما ينبغي لجلالِ وجهه وعظيمِ سلطانه...

والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين...

ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدمَ بجزيلِ الشكر والعرفان إلى أستاذي الدكتور: محمد

البطايينه على تفضله بالإشرافِ على هذه الرسالة، والذي لم يتوانَ في تقديم يدِ المساعدة، في توجيهي وإرشادي طيلة فترة إعدادِ الدراسة.

كما أتوجهُ بالشكرِ والتقديرِ إلى عضوي لجنة المناقشة الدكتور حمزة الحوامدة والدكتور

هايل السرحان؛ لتفضلهما بمناقشة هذه الرسالة، كما يشرفني أن أتقدم بفائقِ شكري وتقديري

لأعضاء الهيئة التدريسية في كلية الأعمال في جامعة جرش، لما قدموه من علمٍ نافعٍ وتوجيهاتٍ سديدةٍ خلال فترة دراستي.

كما أتقدم بالشكر إلى الأساتذة أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة، لما أبدوه من آراءٍ

وتوجيهاتٍ أفادت في تطوير الأداة بصورتها النهائية، وإلى جميع أساتذتي الذين نهلتُ من علمهم،

وكلِّ من ساعدني في الحصولِ على المراجع والمصادر التي استعنت بها لإكمال هذا العمل المتواضع.

وإلى جميع أفراد مجتمع الدراسة.

جزى الله الجميع خيراً الجزاء وبارك في جهودهم إنه سميعٌ قريبٌ مجيبُ الدعاء.

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	الإهداء
هـ	شكر وتقدير
و	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	قائمة الملاحق
ي	الملخص باللغة العربية
ك	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	المقدمة
3	مشكلة الدراسة وأسئلتها
5	أهداف الدراسة
5	أهمية الدراسة
6	أنموذج الدراسة
7	الفرضيات
7	التعريفات الاصطلاحية
9	حدود الدراسة
10	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
39	الدراسات السابقة
39	الدراسات العربية
44	الدراسات الأجنبية
50	التعقيب على الدراسات السابقة.
52	الفصل الثالث: (منهجية الدراسة)
52	تمهيد
52	منهج الدراسة

53	مجتمع وعينة الدراسة
53	وحدة المعاينة والتحليل
53	مصادر جمع المعلومات
54	أداة الدراسة
56	اختبار صلاحية أداة الدراسة
56	اختبار الصدق الظاهري
57	اختبار ثبات أداة الدراسة
58	اختبار التوزيع الطبيعي
58	ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة
60	المعالجات الإحصائية
61	الفصل الرابع: النتائج واختبار الفرضيات
61	تمهيد
63	الإجابة عن أسئلة الدراسة
71	نتائج اختبار فرضيات الدراسة
76	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
76	النتائج
78	التوصيات
79	قائمة المراجع
79	المراجع العربية
84	المراجع الأجنبية
86	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
55	توزيع فقرات أداة الدراسة على الأبعاد والمتغيرات	1
55	مقياس ليكرت الخماسي	2
56	مستوى الأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة	3
57	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)	4
58	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء	5
59	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة	6
59	مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل	7
62	التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة	8
64	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	9
65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة باليقظة التنافسية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	10
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة باليقظة التكنولوجية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	11
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتحسين الميزة التنافسية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	12
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالأسعار التنافسية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	13
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالسرعة في تقديم الخدمات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	14
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتحسين الجودة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	15
71	تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة	16
73	نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة	17
74	نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة	18

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
86	الاستبانة بصورتها الأولية	1
91	قائمة بأسماء الأساتذة أعضاء هيئة التدريس المحكمين لأداة الدراسة.	2
92	الاستبانة بصورتها النهائية.	3

"أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورنج

محافظة العاصمة)"

إعداد الطالب

خالد علي الزعبي

إشراف

الأستاذ الدكتور محمد البطاينه

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورنج محافظة العاصمة) "وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة "أورنج محافظة العاصمة" (كدراسة حالة)، والبالغ عددهم (650) موظفاً، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم العينة (240) موظفاً، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، واشتملت الاستبانة على أبعاد المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية، وأبعاد المتغير التابع الميزة التنافسية، أظهرت نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية لليقظة التنافسية قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية لليقظة التكنولوجية قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية لتحسين الميزة التنافسية قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية للأسعار التنافسية قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية للسرعة في تقديم الخدمات قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية لتحسين الجودة قد جاءت مرتفعة، وأظهرت نتائج الفرضية الرئيسية الأولى: وجود اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية في شركة أورنج محافظة العاصمة، وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بضرورة تعزيز الاهتمام باليقظة الاستراتيجية بكافة أبعادها، وضرورة عمل إدارة الشركة على تحسين الميزة التنافسية بأبعادها.

الكلمات المفتاحية: "اليقظة الاستراتيجية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، تحسين الميزة

التنافسية للمؤسسات، شركة أورنج محافظة العاصمة عمان.

"The Impact of Strategic Vigilance in Improving the Competitive Advantage
of Enterprises (Case Study / Orange Company, Capital
Governorate)"

student preparation

Khaled Ali Al-Zoubi

Supervisor

Professor Dr. Muhammad Al-Batayneh

Summary

The study aimed to identify the impact of strategic vigilance in improving the competitive advantage of enterprises (a case study / Orange Company, Capital Governorate)" A simple random sample from the study population, where the sample size was (240) employees, and they were selected in a simple random way. The study followed the descriptive and analytical approach, and the questionnaire was used as a tool for data collection. The results of the study showed that the relative importance of strategic vigilance was high, that the relative importance of competitive vigilance was high, that the relative importance of technological vigilance was high, that the relative importance of improving competitive advantage was high, that the relative importance of competitive prices was high, and that The relative importance of speed in providing services was high, and the relative importance of improving quality was high, and the results of the first main hypothesis showed: and There is a statistically significant effect of strategic vigilance with its dimensions combined (competitive vigilance, technological vigilance) in improving the competitive advantage of the institutions in the Orange Company, Capital Governorate. Improving competitive advantage in its dimensions.

Keywords: "Strategic vigilance, improving the competitive advantage of enterprises, Orange Company, Capital Governorate, Amman.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

إن أهم ما يشغل المؤسسات بمختلف أنواعها حاليا هو الاستمرارية والتميز، وبما أن البيئة الخارجية للمؤسسة تتميز بالتحولات والتقلبات فقد كان عليها مراقبة هذه البيئة خاصة فيما يخص التطورات التكنولوجية، لما تمثله هذه الأخيرة من مصدر مهم للتطور، وهذا لتوقع التهديدات التي يمكن أن تتعرض لها والتي يمكن أن تؤثر على مكانتها التنافسية في السوق، من أجل تحديد الاستراتيجيات التي يمكن اتباعها وفقا لوضع المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة الأخرى، وجب على المؤسسة التعرف بدقة وبذكاء على أقرب منافسيها وفهم استراتيجيتهم، وتُشير اليقظة إلى البحث عن المعلومات عن طريق يقظة مستمرة ومراقبة دائمة للبيئة ثم تسيير هذه المعلومات، لاستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرارات بالمؤسسة لخدمة أهدافها الاستراتيجية، مع تحديد أبعاد هذه الأهداف آخذة بعين الاعتبار الاسبقيات، لبناء الميزة التنافسية واستدامتها وجعل المؤسسة أكثر ذكاء وأكثر تنافسية، خاصة عند الحد من الاختلالات التي قد تحدث في تطور بيئتها الاجتماعية، الاقتصادية والتكنولوجية أي الحد أو التقليل من الاخطار الممكنة الحدوث في المحيط الخارجي للمؤسسة بصفة عامة (مقحوت ونصيب، 2019).

بالنظر إلى أن المؤسسة نظام مفتوح فمن الواضح أنها لا تعيش في فراغ بل في بيئة تؤثر فيها وتتأثر بها، الحدود بينهما متداخلة ويصعب تحديدها من خلال ما تعرضه من قيود وتهديدات وما تقدمه من

فرص وعوامل نجاح، وكذلك باعتبارها المزود لها بمدخلاتها والمستقبل النهائي لمخرجاتها، هذه البيئة إن هي فهمتها وعرفت مكوناتها وتمكنت من مسايرة تغيراتها وتحولاتها كتب لها النجاح والبقاء (بلعسل، 2018).

ويظهر جليا بأن اليقظة الاستراتيجية تعتبر كنظام معلومات في المؤسسة؛ ولكنه من نوع خاص، إنه نظام معلومات خارجي (تقترب كثيرا من نظام الذكاء الاقتصادي) يتم تنظيمه لمراقبة البيئة الخارجية للمؤسسة، وهي تتموقع بين نظام المعلومات ونظام الإدارة؛ فتسمح بتأسيس جسر يربط بين القرارات الاستراتيجية ومجموع التدفقات غير المادية من أجل غايات تشغيلية واستراتيجية، فهي بذلك نظام معلومات لمساندة الإداريين وأصحاب القرار على اتخاذ القرار، وتركز على نوع خاص من المعلومات يُعرف بعلامات الإنذار المبكر (الإشارات الضعيفة)، ومهما كان سلوكها وطريقة ممارستها (غير موجهة، مشروطة، غير رسمية، رسمية) فأوقاتها قد تكون منتظمة أو آنية أو دائمة (مصباح وبوخمخ، 2019).

ومن جهة أخرى فاليقظة الاستراتيجية تضم العديد من الأنظمة الفرعية كاليقظة التنافسية التي تهتم بالمنافسين الحاليين والمحتملين والمحيط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة، واليقظة التكنولوجية التي تسعى للكشف عن التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين العلمية والتكنولوجية التي تهتم المؤسسة حاليا ومستقبلا (مقحوت ونصيب، 2019).

ومهما تكن طبيعة اليقظة الاستراتيجية أو سلوكياتها أو أنواعها فإنها باتت أداة هامة ورافعة أساسية لتحقيق التميز واكتساب مزايا تنافسية مستدامة، فهي تدعم التفكير الاستراتيجي وتساند سيرورة تشكيل الاستراتيجيات وتنفيذها وتقييمها، كما تساعد على إنجاح استجابة المؤسسة وتفاعلها مع

التحولات والتغيرات؛ وتحفيز الفعل السريع في الوقت المناسب وترفع من مرونتها الاستراتيجية للاستفادة بقدر المستطاع من الآثار الايجابية وتجنب الآثار السلبية، ناهيك عن رفع قدرات الاكتشاف والمبادرة وتحفيز استباق الفرص الجديدة والكشف المبكر عن المخاطر التي تهددها ومواجهتها بفاعلية، إضافة إلى العمل على توليد الفرص الابتكارية وتثمين روافعه والطرق المؤدية له وحالات التعلم، كما يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تساند سيرورة اتخاذ القرار في المؤسسة وتساعد على توليد الذكاء في حل المشاكل وتشكيل الحلول والمفاضلة بينها (قواسمية ومباركي، 2021).

إن الأهمية البالغة التي تكتسبها اليقظة الاستراتيجية في مجال الأعمال، من اشتداد الحرب الاقتصادية والتكنولوجية في العالم والتي تقوم على سرعة امتلاك المعلومات واستغلالها؛ فمن يمتلك المعلومة يمتلك القوة وبإمكانه السيطرة والتفوق، وأغلب دول العالم بصفة عامة والمؤسسات الناشطة فيها بصفة خاصة، تسعى نحو السبق في الوصول للمعلومات الاقتصادية والعلمية والتكنولوجية، كونها موردا استراتيجيا وسلاحا تنافسيا يسمح التحكم فيها بتطور تلك الدول والمؤسسات وحمايتها وجعلها أكثر تنافسية، هذا ما دفع بالدول الكبرى في العالم على غرار الولايات الأمريكية المتحدة وبريطانيا وفرنسا واليابان إلى التسابق نحو بناء أنظمة معلومات فعالة ممثلة في اليقظة. (مصباح وبوخمخم، 2019).

مشكلة الدراسة:

يقع على عاتق شركات الاتصالات مهمة السير قدما في مواكبة التطورات الحاصلة في المجالات المختلفة من جهة، والاستفادة مما تملكه من موارد وتوفيرها ما يلزم من إمكانيات تستطيع بها تحقيق التقدم المرجو للشركة، وتجعلها تتبوء مكانة مرموقة بين منافسيها من الشركات الأخرى من جهة

أخرى، ولقد شهدت شركات الاتصالات تطورا هائلا خلال العقد السابق، وقد أدى هذا ظهور عدة شركات مما أدى على ظهور اليقظة التنافسية بين الشركات.

تعد اليقظة الإستراتيجية أحد الوسائل التي تؤثر على تحسين أداء الشركات، وذلك بامتلاكها المعلومة التي تسهم بشكل كبير في تحقيق الجودة بالاعتماد على المعلومات المحصل عليها من الزبائن والمنافسين، وكذلك وسائل اليقظة الإستراتيجية التي تقوم بتفعيل الأداء داخل المؤسسة، وهذا ما أكدته دراسة عبد العال (2018)، ودراسة العتيبي (2015) حيث تبين أن اليقظة الاستراتيجية لها دور كبير في فاعلية المؤسسات وعلى تحسين الأداء فيها، ولهذا جاءت هذه الدراسة وبناء على نتائج وتوصيات الدراسات السابقة، وتم استخلاص مشكلة الدراسة التي تكمن في تعرف أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (في شركة أورنج محافظة العاصمة بأبعاده (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة).

أسئلة الدراسة

أجابت الدراسة عن السؤال الرئيسي التالي:

"ما أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (في شركة أورنج محافظة العاصمة بأبعاده (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة)؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما أثر بعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة

العاصمة بأبعاده مجتمعة (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة)؟

2- ما أثر بعد اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة

العاصمة بأبعاده مجتمعة (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة)؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى :

1- التعرف إلى أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادهها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في

تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (في شركة أورانج محافظة العاصمة بأبعاده (الأسعار التنافسية،

السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة).

2- التعرف إلى أثر بعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج

محافظة العاصمة بأبعاده مجتمعة (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين

الجودة).

3- التعرف إلى أثر بعد اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج

محافظة العاصمة بأبعاده مجتمعة (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين

الجودة).

4- اقتراح ما هي الأدوات التي من خلالها تستطيع شركة أورانج تحسين خدماتها والجودة التي تقدمها،

مما ينعكس في ذلك على المجتمع والاقتصاد الوطني.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية:

- تتناول هذه الدراسة موضوع ذا أهمية كبيرة في الدراسات الحديثة، والتي تخص أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات.

- من المؤمل أن تضيف هذه الدراسة أدباً نظرياً جديداً، وإثراء المكتبة العربية بعامة، والأردنية بخاصة بهذا الأدب.

الأهمية التطبيقية:

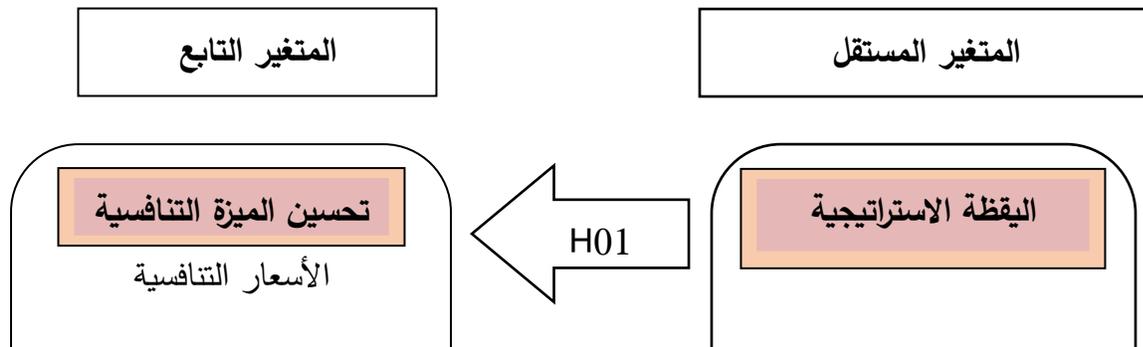
- تقويم واقع إدارة الأعمال الحديثة، والتي تخص أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات.

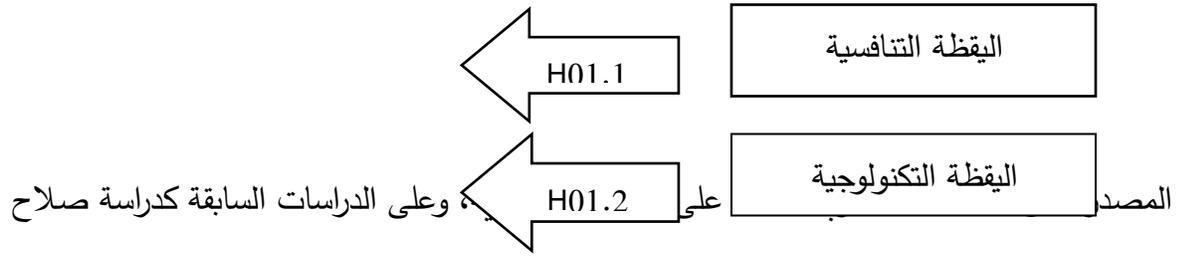
- من المؤمل أن تقدم هذه الدراسة مقترحات وأفكاراً وتوصيات لأصحاب القرار وأصحاب الاختصاص تساعد في تطوير كفاءة الموظفين في التعامل اليقظة الاستراتيجية وتحسين الميزة التنافسية للمؤسسات.

- من المؤمل أن تغيد الباحثين في مجال إدارة الأعمال الدولية وتفتح المجال أمامهم لإجراء بحوث مشابهة.

أنموذج الدراسة:

أنموذج الدراسة من متغيرين كما هو مبين في الشكل ادناه، حيث ستشتمل الدراسة على: متغير مستقل يتمثل في ابعاد اليقظة الاستراتيجية، الذي سيتم قياسه من خلال ، (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية). ومتغير تابع تمثل في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة).





الدين (2020)، ودراسة جابر (2019)، ودراسة الروبي (2019)، ودراسة الزهيري (2018)، ودراسة (Kerdpitak, & Jermisittiparsert , 2020).

فرضيات الدراسة

H01 الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لأثر الليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (الليقظة التنافسية، الليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة العاصمة بأبعاده (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة).

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لأثر بعد الليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورنج محافظة العاصمة.

H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لأثر بعد الليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورنج محافظة العاصمة .

التعريفات الاصطلاحية

- **اليقظة الاستراتيجية:** نشاط أو عملية تسمح للمؤسسة بالملاحظة، البحث، حصر، معالجة، تحليل،

نشر المعلومات لأهداف إستراتيجية وتنافسية، فهي إذن نظام معلومات مفتوح على الخارج بهدف

الاستماع الدائم والمستمر لمحيط المؤسسة لإحداث شيء جديد في المؤسسة" (بوزيان، 2015).

- **اليقظة التكنولوجية:** هي الجهود التي بذلتها المؤسسة، والأساليب المتبعة، والتدابير المتخذة والتي

تهدف للكشف عن جميع التطورات الحاصلة في المجال التقني والتكنولوجي، والمجالات التي تهتم

المؤسسة في الوقت الحاضر أو التي تهتم المؤسسة في المستقبل (حديد وحديد، 2015).

- **اليقظة التنافسية:** ذلك المسار الذي يقوم بجمع وتحليل وتقييم بأسلوب منهجي منظم للمعطيات

المتعلقة بالمنافسين الحاليين والمرقبين، بغرض توفير منتج نهائي يكون في شكل معلومات مفيدة

للمسيرين في عملية اتخاذ القرار (بحة والعيدائي، 2018).

- **تحسين الميزة التنافسية:** "إيجاد شيء جديد ومفيد ذي قيمة قد يكون موجود أصلا ويتم تطويره أو

غير موجود ولم يسبق إليه أحد والعمل في ظل المخاطر المختلفة وتوقع مكاسب مادية ومعنوية نتيجة

ذلك العمل (الخصاونة ومحيلان، 2020).

- **الأسعار التنافسية:** وهي قدرة المنظمة على تقديم منتجات بأقل التكاليف ، لما يتيح لها إمكانية

تحقيق ميزة التكلفة الأقل ومن ثم بيع منتجاتها بأسعار أقل من أسعار المنافسين وتحقيق ميزة تنافسية

سعرية، لما يمكنها من التفوق على المنافسين وكذا اعتبار ذلك حاجزا في وجه الداخلين الجدد (مزباني،

2016).

- **السرعة في تقديم الخدمة:** إجمالي الوقت اللازم للمؤسسة كي تسلم المنتج النهائي الذي يحقق احتياجات العملاء ويدعى وقت الانتظار ويتضمن وقت التصميم، الهندسة، المشتريات، الاختبار، التغليف والشحن (مزياني، 2016).

- **تحسين الجودة:** تقديم منتجات تلبي حاجات ورغبات العميل أو تفوقها، مما ينعكس إيجاباً على الحصة السوقية للمنظمة وربحياتها نتيجة لإقبال العملاء على هذه المنتجات عالية الجودة (قادري وطيب، 2017).

حدود الدراسة:

تم تعميم نتائج هذه الدراسة في ضوء الحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: تظهر الحدود الموضوعية للدراسة في اقتصارها على أثر اليقظة الاستراتيجية في

تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورنج محافظة العاصمة)

الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على جميع العاملين في شركة أورنج محافظة العاصمة.

الحدود المكانية: في شركة أورنج محافظة العاصمة

الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 2022 - 2023.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وتم تقسيمه إلى قسمين: أولاً: الأدب النظري. ثانياً: الدراسات السابقة والتي تم تقسيمها إلى قسمين: الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، والتي تم عرضها من الأحدث إلى الأقدم، والتعقيب عليها.

المبحث الأول: اليقظة الاستراتيجية

أصبحت المعلومات في الوقت الحاضر، شيئاً أساسياً مفيداً، وإمداداً قيماً حتى ترتبط فكرة القوة اليوم بالمقدرة على الحصول على المعلومات وإنتاجها، ويرى ياسف (2016) إن تسير وإدارة المعلومة يعد نقطة قوة لدى المؤسسة في صنع القرارات، غير أن نظام المعلومات التقليدي أصبح غير كافي في مواجهة تحديات هذا العصر لكونه يهتم بالبيئة الداخلية ويهمل البيئة الخارجية، الأمر الذي يحتم على المؤسسة اعتماد نظام معلومات يتماشى مع متغيرات ومستجدات البيئة الخارجية السريعة، وهذا ما أدى إلى ظهور مفهوم جديد في هذا المجال يسمى باليقظة الإستراتيجية وهو نظام يسمح للمؤسسة برصد وتتبع كل ما يحدث في بيئتها سواء الداخلية أو الخارجية التي تعمل فيها ويؤثر على نشاطها.

تعريف اليقظة:

اليقظة كلمة لاتينية الأصل "veille" والتي تعني القيام بمراقبة وحراسة مكان أو منطقة معينة والحفاظ عليها، وهذا يعني أن الفرد يبقى في موضع استقبال، وتلقي كل العلامات والأفعال والكلمات التي يتلقاها من محيطه الخارجي (الأشياء القريبة من شيء ما وحوله) دون معرفة ما يحدث بالضبط ومتى تحدث وأين (قمان، 2014).

ومن المهم معرفة أن مصطلح اليقظة ظهر حديثاً وظهر وبدأ في كتب إدارة الأعمال وفي العلوم التي تهتم بالمعلومات وإدارتها، يعني المراقبة العامة والذكية والإشراف والمتابعة للمؤسسة وما يحيط بها، من خلال البحث عن معلومات واقعية ومستقبلية لإبقاء المؤسسة على اطلاع بجميع التطورات التي تحدث على مستوى المجال الذي تعمل بها (ياسف، 2016).

وتعرف اليقظة على أنها عملية منظمة للبحث والتحليل والاختيار المناسب للمعلومات التي توفر مزايا تنافسية، تم التفكير بعناية في اليقظة بالاعتقاد أنها نشاط أو عملية مرتبطة بتدفق المعلومات بهدف الاستخدام الكامل (للربح) لإنشاء تغيير جديد في المؤسسة (محاط، 2014).

ومن خلال ما سبق فإن اليقظة هي: الصحة الذهنية التي يمتلكها القائم على العمل والتي تمكنه من التوقع والتخطيط للأعمال التي تسند إليه.

مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

يعد مفهوم اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في أدبيات إدارة الأعمال بشكل عام وفي أدبيات الإدارة الاستراتيجية بشكل خاص، إذ برز في فترة الاستعمال الاستراتيجي للنظم المعلوماتية في فرنسا وانتشر في معظم الدول بعد ترابطه مع المعلومات التكنولوجية وبات أكثر ارتباطاً بمجالات التنافس بين مؤسسات الأعمال حيث تعتبر الرادار البشري والتكنولوجي الذي تستخدمه المنظمة كوسيلة لمراقبة البيئة المحيطة لها أو الكشف عن اضطرابات مفاجئة وإمكانية معالجتها بالسرعة الممكنة عن طريق جمع المعلومات وتقسيم البيئة (Dargali, 2016).

ويضيف (Schoemaker & Day, 2019) أن اليقظة الاستراتيجية تعكس مدى قدرة المنظمة على التعامل مع بيئتها وتغيراتها المستمر والحالة الديناميكية لها، وهذا يتطلب منها توفير قدر

من التعاون بين جميع أطراف العمل وبالتركيز على العديد من المتطلبات منها التوجه القيادي نحو اليقظة، وعمليات إدارة المعرفة المعززة للتوجهات التنظيمية، والتنفيذ الصحيح للاستراتيجية، والهيكلة التنظيمي المرن، والمناخ التنظيمي المحفز للعمل، والثقافة التنظيمية.

وأشار (Al-Tamimi, 2016) على أنها تزويد المنظمة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة

المنافسة بشكل أفضل اعتماداً على مقاييس وأسس علمية والبحث عن الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها وقدرتها في الدفاع والهجوم اثناء تنافسها لإبطال خطط المنافسين من خلال التنبؤ بالتغيرات التي تحصل من محيط عملها بهدف ايجاد الفرص وتقليل المخاطر، وأكد في هذا المجال كل من (Dawood & Abass, 2018) أن اليقظة الاستراتيجية هي اسلوب للمراقبة النظامية لمختلف القطاعات المحيطة بالمنظمة وذلك بهدف متابعة ومواكبة التطورات ومن ثم امكانية توقع التغيرات المستقبلية والعمل على مواجهة التحديات والتهديدات في بيئة الأعمال. في حين عرف (Monus, 2018) أنها المتابعة المنظمة الذكية لمحيطها الخارجي والموجهة نحو اكتساب المعلومات الحالية والمستقبلية بخصوص كافة الاطراف المتعلقة بعمل المنظمة.

وعرف بومدين (2010)، اليقظة الاستراتيجية بأنها "العملية المستمرة التي تؤدي إلى جمع

متكرر للبيانات أو المعلومات ومعالجتها والمتعلقة بخطة للوصول إلى هدف معين، وفقاً لواحد أو أكثر من أغراض المستخدمين باستخدام الخبرة المتصلة أو المرتبطة بشكل واضح أو طبيعة المعلومات التي تم جمعها". وتعرف أنها "إحدى الطرق السهلة لتأمين والتأكد من النجاح المستمر للمؤسسات في ظروف تنافسية عالية (الظروف المحيطة)، وهذا يعني أن المعلومات الكبيرة التي يمكن أن توجد فيها المؤسسة مسبقاً ومتابعة الظروف المحيطة بها من أجل فتح منافذ للفرص المناسبة لاستخدامها في

الوقت المناسب، أو معرفة المخاطر وتجنبها وتقليل آثارها، وتشمل هذه العملية جمع المعلومات وتوزيعها ودراساتها بعناية ونشرها لغرض التغذية للقرارات الاستراتيجية" (كرومي، 2010).

ويعرف ياسف (2016) اليقظة الاستراتيجية بأنها "الإجراء الجماعي والذي يتم من خلاله جمع المعلومات ومعالجتها ومراقبتها والإشراف عليها ونشرها لاستخدامها من قبل صانعي القرار في المؤسسة". وهي عملية إجماعية مستمرة، ويتم تنفيذها بواسطة مجموعة من الأشخاص بطريقة طوعية، ويتابعون ويتتبعون، ثم يستخدمون ما تم توقعه من معلومات (IAAT, 2005). كما تشير اليقظة الاستراتيجية إلى "قدرة النظام على اكتشاف وتفسير الإشارات والإنذارات الضعيفة التي توجد في البيئة المحيطة وفي ضوء ذلك يتم تطوير قدراتها المتوقعة" (Brizon & Wybo, 2006).

ومن خلال التعريفات السابقة فإن اليقظة الاستراتيجية عبارة عن الأعمال الجماعية الإرادية التي يقوم بها العاملون لجمع وتحليل البيانات التي تقيد المؤسسة للخطط المستقبلية.

أهداف اليقظة الاستراتيجية:

لليقظة الاستراتيجية عدة أهداف منها ما أورده حليمي ودروزي (2015) كما يلي:

- 1- تمكين المؤسسة من معرفة التطورات الحالية للظروف المحيطة في جميع المجالات والميادين، لكي تقتنص الفرص والسيطرة عليها، وتجنب أي تهديد، وكذلك تحديد واكتشاف المراكز التنافسية.
- 2- تسمح بالإنجاز أو الكسب بجهد وزيادة العرض والطلب، من خلال التحسين قدر الإمكان بالتقنية وجودة المنتج وتكاليفه.
- 3- تساعد المعلومات التي تم جمعها في تطوير الاختراعات الذكية والبحث التنموي.

4- يساعد على توقع واستشراف التهديدات المحتملة المتعلقة بالتكنولوجيا والتوصل إلى المعلومات المناسبة لاتخاذ القرار .

كما يرى حذاق (2015) أن اليقظة الإستراتيجية تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

وصف حدث مستقبلي ومحتمل للفرص واستخدامها بالشكل الصحيح، وتجنب أي تهديدات وأي آثار تترتب عليها، وتشخيص وتعرف أفضل اساليب العمل التي تخدم المؤسسة وخطط النجاح وطرق الوصول إلى الأهداف، ومقارنة الأداء المؤسسي مع المؤسسات المنافسة ومحاولة تطوير أدائها وإعطائها الميزة التنافسية، والوصول إلى أعلى مستوى من المعالجة للمعلومات، والذي يمكن أن يتغير ويختلف وفقاً للمواقف والحالات، ويوفر معلومات أولية قريبة جداً من الحقيقة بعد معالجتها وإضافة الشرح الموضح لها، من وجهة نظر معقولة لما هو مهم وغير مهم، والذي يساعد في اتخاذ القرارات، وزيادة أرباحها من خلال زيادة كمية مبيعاتها، والتطوير المستمر لمنتجاتها، والتحسين من جودتها والدخول في أسواق جديدة للحصول على عملاء جدد وتأمين وزيادة الحصة التسويقية للمؤسسة، والاهتمام المستمر بالتنمية والاختراعات الذكية وبيع براءات الاختراع، وهو فعل يتعلق بإدارة وتشغيل المؤسسة والذي يعتمد بشكل أساسي على تبادل المعلومات ومشاركتها، مما يساعد على رفع مستوى الإنجاز والتحليل، و يدفع المؤسسة إلى الإضافة والعطاء من أجل التغيير بدلاً من الرد فقط، وإيجاد الرؤية الواضحة للأعمال وللممارسات الحالية ووصف حدث مستقبلي محتمل للمنافسين وخططهم ورغباتهم وتوجهاتهم، وكذلك عملية تحديد القيمة لموقفهم التنافسي الحالي والمستقبلي تجاه المنافسين، والتحليل العلمي والتقني المتعلق بالتكنولوجيا والظروف المحيطة للمؤسسة، واختيار المشروع المناسب في الجزء المناسب ومجال النشاط والأسواق المناسب، والتحسين والتطوير والتوسيع لأنشطة المؤسسة.

خصائص اليقظة الإستراتيجية ومميزاتها:

يمكن تلخيص أهم خصائص اليقظة الإستراتيجية في النقاط التالية:

- اليقظة الاستراتيجية، هي الانطلاقة الطوعية (الإرادية) التي تركز على تبني أفكارها من قبل الادارات العليا في المؤسسة وإعطائها الأهمية الكبيرة.
- اليقظة الاستراتيجية تنقسم إلى نشاطين أساسيين: الأول هو المراقبة (للتغيرات والأشياء غير العادية وما إلى ذلك) ومتابعة الأحداث في المؤسسات الخارجية (الظروف المحيطة)، والثاني هو استخدام المعلومات الناتجة عن الأنشطة التي تم رصدها.
- معظم معلومات اليقظة الاستراتيجية هي تنبؤية، وهي معلومات عن نوع الإشارات الضعيفة، والتي تحمل معها علامات التغيير، والتي يجب أن تعمل على مساعدة المؤسسة في الفهم والتوقع للتغيرات التي من الممكن أن تحدث في المحيط الخارجي، في حين أن العاملين لم يعتادوا على جمع واستخدام هذه المعلومات كونها ذات طبيعة خفية وذات نوعية غير أكيدة (حميدي وسكفالي، 2018).
- الاستراتيجية: فهي مسؤولة عن توجيه المؤسسة نحو المستقبل، وتساعد على اتخاذ القرارات غير المتكررة والتي لها تأثير كبير على تنافسية وبقاء واستمرار المؤسسة.
- الذكاء الجماعي: فهي تعتمد على ذكاء مجموعة من الأفراد والتي تقوم بملاحظة العلامات أو الإشارات في المحيط وإعطائها معنى معين لتحقيق هدف العمل الجماعي للفريق (الزهيري، 2018).
- صحيح أن عملية التعليم المستمر يتم التفكير فيها بعناية ويعتقد أنها عملية مستمرة، إلا إنه مرتبط بعملية التعلم الكلية (لكل شيء أو كل شخص) وإدارة المعرفة.

- مهما كانت اليقظة الاستراتيجية توقعية وكاشفة للحدث، فإن هناك فكرة قوية ترتكز عليها وهي: العمل الجماعي، حيث التبادل ومشاركة المعلومات مهمة للغاية سواء أكان على مستوى جمع المعلومات أو تحليلها، وجميع الجهات الفاعلة في المؤسسة معنية بامتلاك عناصر المعلومات والعمل على دمجها مع معرفتهم والخصائص الوظيفية لديهم، لتتمكن المؤسسة من انتاج معلومات صالحة للاستخدام.

- مهما كان الاختلاف في التسميات يقظة تكنولوجية، أم تنافسية أم استراتيجية أم إعلامية، فإن مهمة اليقظة الأساسية هي: تزويد متخذي القرارات في المؤسسة بالمعلومات المناسبة، مما يؤدي إلى بناء قرارات استراتيجية مرتكزا على المعرفة الحقيقية لواقع المؤسسة وموقعها في المحيط الخارجي.

- وإن عبارة الإستراتيجية المضافة إلى اليقظة هي دليل على الجمع بين كافة أنشطة اليقظة؛ التنافسية، والتكنولوجية، والتجارية، والمجتمعية، والقانونية، فهي تراقب جميع أجزاء المحيط الخارجي للمؤسسة، (حميدي، وسكفالي، 2018).

- المحيط: وهو يمثل العوامل المؤثرة بطريقة عملية على المؤسسة، وهو ليس مفهوماً مجرداً أو تعبيراً إحصائياً، ويتكون المحيط من جوانب مختلفة: اقتصادية وثقافية واجتماعية وسياسية وتكنولوجية.

- العملية الإبداعية: حيث يرتبط تفسير إشارات الإنذار المبكر بعنصر الإبداع، فالمعلومات المعنية لا تصف أيّاً من الأحداث والأعمال المنفذة سابقاً، ولكنها تسمح بصياغة الفرضيات.

- التوقع: وهو البحث عن المعلومات التي تمتلك ميزات تنبؤيه بحيث تقدم توضيحات كإضاءة عن المستقبل في المحيط المرتبط بالمستقبل، وليس من المهم أن تعبر عن الماضي أو الحاضر (الزهيري، 2018).

تتميز اليقظة الاستراتيجية بالمميزات التالية (حميدي وسكفالي، 2018):

الإستراتيجية: وهي التي تساعد في اتخاذ القرار، وبالتالي فهي تتعلق بقرارات غير متكررة ليس لها تفسير من النماذج الموضحة.

التطوعية: اليقظة الإستراتيجية ليست من الأعمال السلبية والمحدودة ولا تقتصر على المتابعة والترصد البسيط للمحيط، بل تعد تطوعية تعتمد اليقظة وحسن الانتباه للمعلومة المتوقعة والتحري عنها في الغالب.

النكاء الجماعي: اليقظة حيث يكون العمل الجماعي هو وجود مجموعة من الأشخاص لديهم المقدرة على الاتصال والتفاعل من أجل الملاحظة الدقيقة للإشارات الصادرة عن المحيط لإعطائها معنى متجدداً.

المحيط: حيث يتكون المحيط العام للمؤسسة من عوامل عدة تشتمل على المتغيرات المؤثرة فيها بطريقة كاملة، خاصة إن كان التحدث حول استهداف اليقظة الاستراتيجية.

إنشاء الإبداع: تتضمن اليقظة الاستراتيجية تغييرات في علامات الإنذار المبكر المرتبطة بالمقدرة على إنشاء أشياء جديدة مثيرة للاهتمام فالمعلومات المقصودة يتم فحصها عن كثب حتى يمكن العثور على الحقيقة ولا تصف الأحداث التي تم تحقيقها مسبقاً ولكنها تسمح بتحرير التخمينات المتعلمة وإيجاد الرؤية الاستباقية .

التنبؤ: هو تخمين النشاط المستقبلي، مع الأخذ في الاعتبار العوامل التي تؤثر على هذا النشاط في المستقبل، بمعنى أن بيان حول حدث مستقبلي محتمل يبني تصوراً لما سيكون عليه الحدث المهم في المستقبل، ويكون التخمين ذكياً ومدروساً.

فوائد اليقظة الاستراتيجية

هناك مجموعة من الفوائد التي تحققها اليقظة الاستراتيجية حيث أنها تسهم في اتخاذ أفضل القرارات من خلال ما توفره من معلومات عن البيئة المحيطة بعملها، من خلال رصدها ومراقبتها بحيث لا تتأثر بالتغيرات، والكشف عن الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، وذلك بواسطة الرقابة المستمرة والدقيقة لمحيط المنظمة، لمعرفة وضعيتها التنافسية، وتسمح اليقظة الاستراتيجية بتحقيق الوفرة وزيادة هامش الربح، وإدارة الوقت بشكل جيد للحصول على أفضل توجه للسلوكيات الحالية والمستقبلية والوعي في اتخاذ القرارات وفي علاقتها مع الموردين والزبائن، وتحسين وتطوير واتساع مجموعة أنشطة وأعمال المنظمة، وتساعد على حماية المنظمة من خلال التنبؤ بالمحددات المستقبلية التي تواجهها، وتضمن للمنظمة الاستجابة الجيدة لحاجات ورغبات الزبائن (Hussein, 2015).

كما أن لليقظة الاستراتيجية إسهاماتها في التنبؤ بالتحديات المستقبلية التي من المحتمل أن تواجهها المنظمة وتشخيصها باستمرار لمعالجتها، كما تعد بمثابة أداة تنافسية تسهم في تحقيق الأغلبية على المنافسين، ويمكن توظيف اليقظة الاستراتيجية تجاه تعزيز عمليات التحسين المستمر في السلع والخدمات المقدمة، وبما يسهم في تلبية حاجات ورغبات الزبون تطوير العلاقات معهم، وتكوين رصيد معرفي يستخدم في تحقيق الأهداف التنظيمية، وتنشيط ممارسات الابتكار والإبداع المنظمي، وتعزيز مستوى العوائد والأرباح المالية في المنظمة (Fakhri, 2018)، ويرى الباحث أنه لا بد أن تدرك مؤسسات الأعمال أهمية تعزيز جهودها الاستراتيجية وبالذات ما يتعلق باليقظة بوصفها أحد متطلبات العمل الرئسية وخاصة في ظل تزايد حدة المنافسة بين مؤسسات الأعمال، إذ تمكن عملية التوجه نحو اليقظة من اكتساب ومواكبة التطورات التكنولوجية والنظم المعلوماتية وتوظيفها لصالح الأعمال

والانشطة التسويقية، وبما يعزز من الحصاة السوقية ورضا الزبون، فضلاً عن تحسين الموقع التنافسي لها والتغلب على المنافسين الحاليين والمحتملين بسبب استثمارها للفرص ومعالجتها للتحديات، وصولاً إلى إمكانية الاستعداد للتغيرات الخارجية ضمن بيئة عملها، وبالتالي مساعدة الإدارة في توظيف جميع أنواع اليقظة الاستراتيجية من خلال اتباع أفضل الاساليب التي تسهم في تحقيق الأهداف.

المراحل والطرق المتبعة في اليقظة الاستراتيجية.

- على المؤسسات من أجل تنفيذ أنشطة اليقظة الاستراتيجية كنظام لدعم قراراتها، والحصول على ميزة تنافسية، يجب أن تمر من خلال المراحل التي بينها قوجيل (2012) كآآتي:
- 1- البحث عن معلومات: وتكمن هذه المرحلة في استهداف الموضوعات وتحديد درجة المخاطرة، من خلال تركيز الجهد على البحث في الجزئيات المستهدفة، حيث تجيب هذه الخطوة على السؤال التالي: ما نوع المعلومات التي يتم تلقيها والحصول عليها من الداخل والخارج؟ ما هي مصدرها؟
 - 2- جمع المعلومات: وتتمثل في الحصول على المعلومات المتعلقة باليقظة مع صعوبة معينة، وتطوير خطط النجاح وطرق الوصول إلى الأهداف للبحث عن المعلومات من خلال إكمال خطة الجمع الفعال لمعلومات مفيدة والحصول عليها من مصادر مختلفة وبطرق مختلفة.
 - 3- تخزين المعلومات: وهي عملية فرز المعلومات التي تم جمعها من المحيط الخارجي، ودراستها وتخزينها بعناية في العديد من الوسائل، وبعد التأكد من صحة المعلومات، تدخل في مرحلة التحليل من أجل إعطاء معنى وقيمة مضافة أكثر للمعلومات، ثم الحفاظ على تلك المعلومات التي تخدم عملية اليقظة وتتفق مع استراتيجية نجاح المؤسسة وطريقة الوصول إلى الأهداف.
 - 4- المعالجة والتحليل: تعتبر معالجة المعلومات التي تم الحصول عليها بمرور الوقت مرحلة مهمة

تسمح بإيجاد المعلومات المناسبة والمثبتة، حيث يجب وضع الخطط للتخزين والحفظ في الأرشيف (الورق، القرص المرن، قرص مدمج).

5- البث (النشر): هو عملية الانتشار حول المعلومات ونشرها حسب مدى ملاءمتها واستخدامها من قبل الناس، لذلك من الضروري تحديد من يحتاج إلى هذه المعلومات؟ من يعمل على مشاريع المؤسسة الحالية وما هي؟ ووضع نظام داخلي للنشر والتخزين وإمكانية التسويق للمنتجات.

6- الاستخدام: بعد توزيع هذه المعلومات الواردة والتي تم الحصول عليها، وتسليمها لمن يحتاجها، واستخدامها في اتخاذ القرار من قبل المكلفين بمراقبة دقيقة وبقية مراكز القرارات في المؤسسة.

وتوجد عدة تقسيمات لمراحل اليقظة الإستراتيجية تصب كلها في نفس المعنى، وقد ذكرتها كل

من حليمي، دروازي (2014) كما يأتي:

الاستهداف: من خلال تحديد المصادر التي يمكن من خلالها جمع المعلومات، ومعرفة كيفية الوصول إليها، يتم ذلك عن طريق تحديد مناطق مشاهدة المعلومات ومتابعتها، والتأكد من (جودة الاقتراب الشديد من الحقيقة أو الرقم الحقيقي) والعمق في استقبال الإشارات، وخاصة الضعيفة منها، والتي تعد مدخلاً هاماً إلى التنبؤ بحدث مستقبلي محتمل.

جمع المعلومات: أو التتبع وهي العملية الإيجابية التي يحصل من خلالها أعضاء المؤسسة أو الوحدة على معلومات تنبيه تتعلق بخطة للوصول إلى هدف، من خلال جهد إداري تطوعي يستبق الأحداث للبحث عن المعلومات وتتبعها وجمعها.

تحليل المعلومات: بعد جمع المعلومات، يكون للمؤسسة رصيد مهم من المعلومات، يتم تصفيتها وفرزها وحفظها، بحيث يتم تمييز إشارات الضعف والقوة، وتكون مادة المعلومات المستخلصة مدخلاً

هامًا لعمليات التتبؤ، وفي نهاية المرحلة، يتم تخزين المعلومات في ملفات مفهرسة ومسجلة ومدعومة بسهولة الرجوع إليها عند الطلب، بالإضافة إلى تلخيص أهمها واستخدامها.

نشر المعلومات: خلال هذه المرحلة، يتم توفير المعلومات والمعرفة الناتجة عن عمليات الاختيار والمعالجة للمستخدمين المحتملين المسؤولين عن اتخاذ القرار المرتبط بخطة للوصول إلى الهدف الاستراتيجي.

أشكال اليقظة الإستراتيجية:

يمكن أن تأخذ اليقظة الإستراتيجية عدة أشكال منها ما ذكرته قمان (2014) على النحو الآتي:

1- اليقظة المنتظمة: يتطابق هذا النوع مع التحميل للواقع على موضوع معين في لحظة محددة بوضوح، وهذا النموذج يقترب من دراسة الأسواق .

2- اليقظة العرضية: هي حراسة الموضوعات المستهدفة بشكل منظم، وخلال هذه المرحلة تكون المؤسسة على اطلاع على الهدف الذي يجب أن تحصل عليه بشكل دائم.

3- اليقظة الدورية: المراقبة والإشراف على عمل الهدف حسب السؤال، ودورية المصادر التي تمت حراستها، والتي تظهر في الموازنات المعدة للمؤسسة، ومن خلال التقارير والدراسات المعدة مسبقاً، والنشرات التي يتم الحصول عليها من المؤسسات المختصة ما يتوفر من مصادر أخرى، المراقبة والإشراف على عمل الهدف حسب السؤال، وظهور المصادر.

4- اليقظة الدائمة: والتي تعمل بدورها على التقاط معلومات الإنذار والإشارات من البيئة المحيطة والناتجة عن البحث الإداري عن المعلومة.

أبعاد اليقظة الاستراتيجية

تعددت أبعاد اليقظة الاستراتيجية التي أوردتها الباحثون وتعنى هذه الدراسة بنوعين من اليقظة

وهما:

1- اليقظة التكنولوجية:

تعني اليقظة الاستراتيجية التكنولوجية قدرة المنظمة على متابعة التطورات التكنولوجية الخاصة بنظم المعلومات والبرمجيات المعاصرة باعتبارها أحد مكونات البيئة الخارجية لمساعدتها على تحديد الفرص والتهديدات المتعلقة بالجانب التكنولوجي من أجل توظيف كل ذلك في تعزيز القدرات التنافسية الخاصة بها (Savescu, 2014). وهي النشاط الذي تقوم المؤسسة من خلاله بمراقبة البيئات العلمية والتكنولوجية والتي ترتبط بها، فالمبررات الأساسية التي تحتم على المؤسسة إيجاد اليقظة التكنولوجية المنهجية من طرف المؤسسة، هو الاعتماد على الرصد لكل جديد في ميدان التكنولوجيا في المؤسسة كآخر تطورات آلية الإنتاج، كلما تحركت البيئات التكنولوجية بسرعة في جميع الاتجاهات وبدرجات مختلفة من الأهمية، كلما اضطرت المؤسسة إلى أن تضع أنظمة معلومات دائم لالتقاط جميع الإشارات والتطورات من أجل الاستجابة بسرعة هذه التغيرات، فأنشطة اليقظة التكنولوجية تتعلق بالمعلومات المتعلقة بأعمال البحث والتغيير والتطوير والتراخيص والتحويلات التكنولوجية... الخ (بلعسل، 2018).

وتعرف اليقظة التكنولوجية بأنها "مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني، والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير"، وبالتالي فهي اليقظة التي تركزها المؤسسة بصفة خاصة لتطور التكنولوجيات مع كل ما يحمله هذا المصطلح من اكتشافات علمية (أبحاث أكاديمية، وأبحاث تطبيقية)، ابتكار منتجات أو خدمات،

تطور مراحل التصنيع، ظهور معدات وآلات جديدة، ترقية أنظمة المعلومات (بركاني، 2014). واليقظة التكنولوجية أيضا هي "العملية التي تحصر المؤسسة من خلالها التقنيات والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنها، مورديها، شركائها ومنافسيها، في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنها ومورديها وشركائها ومنافسيها واتخاذ الإجراءات الوقائية (بركان وهاني ومشمش، 2020). كما تعني اليقظة التكنولوجية "ملاحظة وتحليل المحيط العلمي، التقني، التكنولوجي، متبوعا بنشر جيد للمعلومات المنتقاة والمعالجة للمسؤولين في المؤسسة لاستعمالها في اتخاذ القرار الاستراتيجي أو هي "النشاط الذي تركز على مراقبة محيط "المؤسسة للكشف عن الإشارات الضعيفة والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات (بن طاطه، 2018). كما تمثل اليقظة التكنولوجية "مراقبة تطور البحث الأساسي أو القاعدي، مراحل التصنيع، المواد الأولية، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة، وخلق تكاملات بين الاثنين (إسلام وسليمان، 2018). وتختص اليقظة التكنولوجية بجمع المعلومات العلمية والتقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية؛ وتحديد التقنيات والتكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين؛ والاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات، التطور في أساليب الصنع، وظهور مواد ومفاهيم جديدة (هاني وعطية، 2018).

دوافع اليقظة التكنولوجية:

تعددت دوافع ظهور اليقظة التكنولوجية، فتوسع دائرة المعارف وتطور وسائل البحث والتجربة عوامل ساعدت في الرفع من معدل الابتكارات ونسبة التطور التكنولوجي بين المؤسسات، مما دفعها إلى وضع هيئات تختص بالرصد التكنولوجي، ويمكن تلخيص دوافع الرصد التكنولوجي فيما يلي:

تسارع التغيرات التكنولوجية؛ وانخفاض دورة حياة المنتجات نتيجة لارتفاع نسبة المنتجات الجديدة؛ والمنافسة العالمية الشديدة من خلال الأسعار؛ وقلة الموردين للمواد الأولية الموجهة إلى قطاعات معينة (كالإلكترونيك، والإعلام الآلي، والكيميائي،.....)؛ فكل مؤسسة تبحث عن أخذ منصب الريادة والتألق في السوق الذي تنشط فيه مطالبة بانتهاج يقظة تكنولوجية دائمة ومستمرة طالما أن الغرض من هذه الأخيرة هو التعرف على مختلف التكنولوجيات الموجودة في محيط المؤسسة وبدرجة أولى القطاع التي تنتمي إليه، من تجميع المعلومات واستغلالها (بركان وهاني ومشمش، 2020).

وتتمثل مصادر المعلومات لليقظة التكنولوجية فيما بينه (بركاني، 2014):

- هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات، ودراسة المنشورات، وأطروحات البحث الحالية.
- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.
- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط.
- بنوك المعلومات.
- المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.
- التحليل الدقيق للمنتجات المنافسة.
- تراخيص براءة الاختراع.
- أهمية اليقظة التكنولوجية :**

يتمثل الدور الأساسي لليقظة التكنولوجية حسب (Jakobiak) في السماح للمؤسسة بأن

تقوم بأفضل تخطيط استراتيجي، كما يعتبرها (Mockler) بأنها تعد اليوم الدعامة التي لا يمكن

الاستغناء عنها في عملية اتخاذ القرار على المدى المتوسط والطويل، وعليه فإن الإسقاطات الأساسية لهذا التحليل تقودنا إلى تحديد توجهات واحتمالات ظهور المنافسين المحتملين في المستقبل، وقد توصل (Lainée) بأن ممارسة أي مهنة صناعية تستلزم التحكم في عدد مرتفع ومتنامي من التكنولوجيات، لسببين رئيسيين، الأول هو أن متابعة التطور العلمي والتقني يقود بصفة تلقائية إلى استعمال تكنولوجيات جديدة، والثاني هو الانتقال من طلب معرف ومحدد بعبارة المنتجات إلى طلب جديد محدد هذه المرة بعبارة وظائف تفرض على الصناعيين حيازة مهارات جديدة على مستوى كل وظيفة، من أجل المحافظة على مهنتها الأصلية المسيطرة عليها (حديد وحديد، 2015).

وهناك العديد من الطرق أو الأساليب المتبعة في مزاوله اليقظة التكنولوجية منها:

أ- الطرق أو الأساليب المباشرة:

يتم التفكير بعناية في هذا النوع من الأساليب والذي يعد رسمياً، مما يعني أنه يتم تنفيذه وفقاً "لقواعد السلوك" أو عقود ثنائية أو متعددة الجوانب ومن الأمثلة ما تحدثت عنه محاط (2014) كما يلي:

- عن طريق الدورات التدريبية.

- من خلال التراخيص أو تسريح العمال.

- عن طريق الدعوات.

ب- الطرق أو أساليب غير المباشرة:

بالمقارنة مع الأسلوب السابق، فإن هذا النوع يعد غير رسمي، بمعنى أنه يحدث على أساس لقاء

أو معرفة غير رسمية أثناء اللقاءات العلمية أو التجمعات العلمية الدولية، خلال اللقاء يتبادل العلماء والتقنيون الأفكار والآراء (عبد العال، 2018).

2- اليقظة التنافسية :

أثرت سرعة التغيرات الحاصلة في الاقتصاد العالمي على معظم اقتصاديات الدول سواء تلك المصنفة المتقدمة أو الدول النامية، وإن كانت بدرجات متفاوتة وبغية مواجهة هذه التحولات الجديدة والتميزة أيضا بالديناميكية أصبح من الضروري سبيل التنافسية وتحقيق مزايا التنافسية من طرف المؤسسات وذلك من أجل تحقيق البقاء والاستمرارية، وإن هذا الصراع القديم الحديث الذي يقوم على مبدأ التنافسية والبحث عن أسواق جديدة يعتمد على مبدأ السرعة في الإبداع والتجديد والمرونة، ولتحقيق ذلك لا بد من الإبداع والمبادرة في تحويل فرص العمل التي تلوح بالأفق إلى أفكار قابلة للتطبيق والتسويق بهدف تطوير أنماط جديدة، وتطوير المؤسسات بواسطة التحديث الاستراتيجي أو التكامل ما بين الموارد (راضي، 2012، 1).

مفهوم اليقظة التنافسية:

يتمحور مفهوم اليقظة التنافسية حول معرفة المؤسسة خصائصها وخصائص منافسيها والتي لخصها الجنرال الصيني سان تزو (SUN TZU) في المثل الآتي " إذا كنت تعرف العدو (المنافسين) وتعرف نفسك فإنك لن تخشى نتائج أية معركة، وإذا كنت تعرف نفسك ولكن لا تعرف العدو فستعاني هزيمة مع كل انتصار تحققه؛ أما إذا كنت لا تعرف لا العدو ولا نفسك، فإنك ستخضع وتهزم في كل معركة (sun tzu, 2013).

اليقظة التنافسية أو الاستعلام التنافسي هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على

منافسيها الحاليين والمحتمين، وتهتم أيضا بالمحيط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات والحصول عليها من تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية (الفرص، والتهديدات) ثم إجراء تحليل المنافسة واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار الاستراتيجي. فاليقظة التنافسية تتم بمراقبة أنشطة المنافسين من خلال جمع معلومات ضرورية لفهم سلوكياتهم وذلك من أجل الاستعداد لمواجهة تصرفاتهم المستقبلية، فالتعرف على وضعية المنافسين وقدراتهم الحالية، واستراتيجياتهم، وتحليلها أمر يسمح للمؤسسة بتحديد الطريق الواجب اتباعه في حالة ظهور أي خطر من طرف المنافسين لها (الزهيري، 2018).

تبحث اليقظة التنافسية في جمع المعلومات حول أنشطة المنافسين وتحليلها واستباق التغيرات التي تحدث في البيئة التنافسية التي تعمل فيها المؤسسة (رمل، 2014، 260)، وتسمح اليقظة التنافسية بالبحث عن الميزات التنافسية وتطويرها والحفاظ عليها، وكذلك الفهم الجيد للتغيرات الحادثة في بيئة العمل ثم التنبؤ والتخطيط لتحديد تسيير النشاط اليومي (حديد وحديد، 2015).

ويوضح الزهيري (2018) أن لليقظة الاستراتيجية دوراً ملموساً في رفع تنافسية المؤسسات التعليمية وذلك من خلال: معرفة الاتجاهات الجديدة والتنبؤ بالتغيرات الهيكلية، للعمل على تكيف المنتج التعليمي مع التغيرات الجديدة، ورفع المقدرة المؤسسية وسرعة رد الفعل تجاه التغيرات، بالإضافة إلى الحصول على مورد وافر من المعلومات والخبرة لدعم معرفة المؤسسة وتطويرها، وضمان سريان جيد للمعلومات عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال: عملية التوقع لأنشطة المنافسين أو تغيرات البيئة المحيطة، وعملية اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين لإقامة شراكات تطويرية معهم، واكتشاف فرص جديدة في بيئة المؤسسة الخارجية يمكن استثمارها،

وعملية مراقبة تطورات الخدمات التعليمية، والتطورات التكنولوجية، ثم عملية التعلم: ويتم فيها تعلم خصائص الأسواق الجديدة ونجاحات وأخطاء المنافسين الحاليين أو المحتملين.

ويمكن تعريف اليقظة التنافسية على أنها الوسيلة التي تعمل على خفض نسب الشك وزيادة المعرفة حول البيئة التنافسية من خلال توفير أهم المعلومات التي يعتمد عليها في عمليات اتخاذ القرار.

أهداف اليقظة التنافسية

"تهدف اليقظة التنافسية لتقييم نقاط القوة والضعف لدى المنافسين، إضافة إلى موقعهم الاستراتيجي في السوق. كما تهدف للإجابة على التساؤلات التالية: ما الذي يفعله المنافسون؟ لماذا؟ كيف؟ وبأي نتائج؟" (Chedia, 2008, 131).

تسمح اليقظة التنافسية بفهم واستيعاب الوضعية الحالية بالإضافة إلى سياسة المنافسين من خلال تحليل وضعياتهم المالية، ومنتجاتهم الجديدة، وانتشارهم التجاري، ومختلف مكتسباتهم، لذلك فهي بدون أدنى شك تعد الأكثر استعمالاً من قبل المؤسسات" (sun tzu, 2013).

مراحل اليقظة التنافسية:

توجد عدة تقسيمات لمراحل اليقظة التنافسية تصب كلها في نفس المعنى، وقد ذكرتها كل من

حليمي، دروازي (2015) كما يأتي:

الاستهداف: من خلال تحديد المصادر التي يمكن من خلالها جمع المعلومات، ومعرفة كيفية الوصول إليها، يتم ذلك عن طريق تحديد مناطق مشاهدة المعلومات ومتابعتها، والتأكد من (جودة الاقتراب

الشديد من الحقيقة أو الرقم الحقيقي) والعمق في استقبال الإشارات، وخاصة الضعيفة منها، والتي تعد مدخلاً هاماً إلى التنبؤ بحدث مستقبلي محتمل.

جمع المعلومات: أو التتبع وهي العملية الإيجابية التي يحصل من خلالها أعضاء المؤسسة أو الوحدة على معلومات تنبيه تتعلق بخطة للوصول إلى هدف، من خلال جهد إداري تطوعي يستيق الأحداث للبحث عن المعلومات وتتبعها وجمعها.

تحليل المعلومات: بعد جمع المعلومات، يكون للمؤسسة رصيد مهم من المعلومات، يتم تصفيتها وفرزها وحفظها، بحيث يتم تمييز إشارات الضعف والقوة، وتكون مادة المعلومات المستخلصة مدخلاً هاماً لعمليات التنبؤ، وفي نهاية المرحلة، يتم تخزين المعلومات في ملفات مفهولة ومسجلة ومدعومة لسهولة الرجوع إليها عند الطلب، بالإضافة إلى تلخيص أهمها واستخدامها.

نشر المعلومات: خلال هذه المرحلة، يتم توفير المعلومات والمعرفة الناتجة عن عمليات الاختيار والمعالجة للمستخدمين المحتملين المسؤولين عن اتخاذ القرار المرتبط بخطة للوصول إلى الهدف الاستراتيجي.

واقع اليقظة التنافسية

سيتم التطرق لواقع اليقظة التنافسية من خلال توضيح أسس اليقظة التنافسية بالإضافة إلى مراحلها والأخلاق الواجب اتباعها من قبل المؤسسات.

أسس اليقظة التنافسية

تهدف اليقظة التنافسية لزيادة قدرة المؤسسة على المنافسة، وعلى مواجهة التغيرات التي تطرأ على البيئة التي تنشط فيها، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يجب توفر عدة أسس، من بينها:

(2013 ، Industrie Canada)

فهم طبيعة اليقظة التنافسية: اليقظة التنافسية ليست مجرد وسيلة للاستعلام حول المنافسين، بل هي عملية ممنهجة ودائمة ومستمرة قائمة على البحث، وجمع، واستخلاص، وتحليل المعلومات. **معرفة أهداف المؤسسة:** يجب تحديد الأهداف بدقة من خلال التساؤل حول أهم المعلومات التي تساعد في عملية صياغة الاستراتيجيات التنافسية الخاصة بالمؤسسة، بالإضافة إلى فهم واستيعاب استراتيجيات المنافسين.

تشجيع التعاون داخل المؤسسة: يعتبر احتكار المعرفة أو المعلومة من قبل بعض العاملين أو المسؤولين من أبرز العوائق أمام جناح اليقظة التنافسية؛ لذلك يتوجب على المؤسسة أن تسعى لدمج الجميع وحثهم على المشاركة والتعاون فيما بينهم .

الاعتماد على الخطط: اليقظة التنافسية ليست عملية منفردة، بل هي عبارة عن مجموعة متكاملة من العمليات التي تشكل مراحل تتدرج وفق خطة أو مشروع واحد يتجدد باستمرار، فالاعتماد على خطة واضحة المعالم يزيد من كفاءة اليقظة التي تنعكس بدورها على أداء المؤسسة.

تحديد المعارف: أصبحت بيئة الأعمال تتميز بشدة وسرعة التغيرات التي نتج عنها كم هائل من المعلومات؛ لذلك يتوجب على المؤسسة إنشاء نظام يسمح لها بتصنيف هذه المعلومات وتحديثها ويسهل استخلاصها وتحليلها.

حماية المعلومات السرية للمؤسسة: اليقظة التنافسية ليست حكرا على مؤسسة واحدة فقط، فكل منافس يسعى لمعرفة ومتابعة بقية المنافسين، لذلك يجب على مسيري المؤسسة أن يفكروا في المعلومات التي قد تصل إلى منافسيهم، وأن يعملوا على مواجهة تسريب المعلومات التي تمكنهم من

استخلاص المزايا الاقتصادية والتنافسية للمؤسسة.

جمع المعلومات بطريقة منهجية: يجب أن تتمتع المؤسسة بوسائل وطرق منهجية تسمح بنقل المعلومات بسرعة وبسهولة لكل من هم في حاجة إليها، ومن هم مؤهلين للحصول عليها. كما تتيح المنهجية في العمل لكل شخص يحصل على أي معلومة أن يكون على دراية تامة بالكيفية التي يجب أن يتعامل بها مع هذه المعلومة.

تحليل المعلومات: حتى تقوم اليقظة التنافسية بالدور المطلوب منها وتكون ناجعة يجب الحرص على التحليل الدائم والمستمر للمعلومات، والذي يتم عن طريق تشخيص المنافسين واستعمال مختلف أدوات ونماذج التحليل، أو شراء الأدوات والنماذج الآلية.

صياغة استراتيجيات تنافسية: بعد الانتهاء من عملية الجمع والتحليل يجب على المؤسسة أن تحرص على دقة ومصداقية القرارات والخيارات الاستراتيجية المتخذة، والتي ستسمح لها بالتفاعل مع التغيرات التي قد تطرأ على محيطها. وتمر مرحلة الصياغة بثلاث مراحل: أولاً: تحديد الربح المحتمل الذي قد تتيحه لها خطة عمل معينة. ثانياً: محاولة معرفة ردة فعل المنافسين حول خطة العمل المتبعة. وأخيراً: اختيار أفضل السبل التي تحقق أفضل النتائج وتزيد من تنافسيتها.

متغيرات جمع المعلومات في اليقظة التنافسية

يمكن القول أن اليقظة التنافسية تستهدف جمع المعلومات عن طريق متغيرين من متغيرات

هيكل قوى التنافس والمتمثلين في (حليمي ودروزي، 2015):

أ- المنافسين الحاليين: على المؤسسة أن تقوم بجمع المعلومات الكافية حولهم، وتتحدد آلية نقاط هذه المعلومات في: الكفاءات الحالية للمنافسين وقدراتهم؛ واستراتيجيات المنافسين؛ والأهداف الجديدة

للمنافسين؛ والفرضيات والقرارات التي يلجأ إليها المنافس.

ب - يتمثل هؤلاء في المؤسسات الممكن أن تدخل إلى القطاع، وحاملة معها الرغبة في الحصول على الحصة السوقية، وهذا قد يشكل تهديدا، ففي هذه الحالة على المؤسسة البقاء في حالة يقظة دائمة ومستمرة، حتى وإن كان الحصول على المعلومة مكلف.

وتعمل اليقظة التنافسية على بحث وفهم كل ما له علاقة بالمؤسسة المنافسة، وهذا من خلال معرفة منتجات المؤسسة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية المغطاة، الحصص السوقية تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة، والشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العالقة مع باقي الأعوان، والإنتاج: نظام الإنتاج، الموارد والمهارات المستعملة، تكلفة الإنتاج، والبحث والتطوير: التكنولوجيا المستخدمة، براءات الاختراع المسجلة (البكري، 2008).

شروط نجاح نظام اليقظة التنافسية:

حتى تتمكن المؤسسة من تطبيق نظام اليقظة التنافسية، فلا بد من توفر الشروط الآتية: إرادة ثابتة من قبل الإدارة؛ فعلى المسيرين اعتبار اليقظة كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصيا، واتصال داخلي جيد؛ وهذا بالسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليس عمل فردي، والتحكم في الوقت؛ يجب القبول بتسخير الوقت، الوسائل اللازمة، الميزانية المناسبة لذلك، والحد الأدنى من الهياكل، فالمعلومة تعطي لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف إطارات ذات وظائف محددة، وروح جماعية قوية وهذا بين مختلف الموظفين، وحماية المعلومة: تعتبر شرطا أساسيا لتحقيق أهداف اليقظة التنافسية وتعزيز الوضعية التنافسية للمؤسسة، واعتماد تكنولوجيا المعلومات: يتطلب

توفر تكنولوجيا متطورة، وأهم ما يمكن استعماله في الوقت الحالي هو شبكة الانترنت (بلعيا، 2012).

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

تعريف الميزة التنافسية

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع وميزة عنصر التفوق للمؤسسة الذي تحققه جراء اعتمادها استراتيجية تنافسية معينة، سواء تعلق الأمر باستراتيجية قيادة التكلفة (Porter, 2013). وتعرف الميزة التنافسية على "أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (حبائنة، 2012). وتم تعريفها على أنها: "عنصر تفوق للمؤسسة، يتم تحقيقه في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (خليل، 2008). ويرى (Kotler, 2014) أن الميزة التنافسية هي: "تلك القدرة على أداء بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل المؤسسات الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل وهي عبارة عن قوة دافعة، أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة وتؤثر على سلوك الزبائن، في إطار تعاملهم معها، وتستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة".

ويعرف (السلمي، 2011) الميزة التنافسية أنها: "هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من

المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".

كما يعرفها حيدر (2012) بأنها: "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل، بالنسبة للمؤسسات العاملة بقدر أعلى من قدرة منافسيها في استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة، التكنولوجية، القدرة على تخفيض التكاليف، الكفاءة التسويقية، الابتكار والتطوير المستمر، وتميز في الفكر الإداري، ووفرة في الوارد المالية أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة". كما يعرف عبد الحميد (2010) الميزة التنافسية بأنها: "كل ما تختص به مؤسسة ما دون غيرها، وبما يعطي قيمة مضافة للعملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق، إذ أنه باستطاعة المؤسسة تقديم مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين، أو تقديم نفس المنافع وبسعر أقل " 3 ومن وتبين بلحاجي (2018) أن الميزة التنافسية هي مفهوم استراتيجي يعكس وضعاً تنافسياً مميزاً للمؤسسة مقارنة بمنافسيها.

وتعرف الميزة التنافسية كما بين براهيم (2017) بأنها: قدرة المنظمة على خلق فجوة إيجابية للقيمة في نظر الزبون لصالحها بينها وبين منافسيها الحاليين والمرقبين والمحافظة عليها من خلال قدرتها على التفرد وعدم إمكانية تقليدها حيث تستغل ما هو متاح من فرص ونقاط قوة متحاشية التهديدات ونقاط الضعف وعموماً تكون الميزة التنافسية مستدامة إذا كان مردها تعقد وتشابك مجموعة من الأنشطة وفق سلسلة القيمة مما يصعب تقليدها.

أهمية الميزة التنافسية

تبرز أهمية الميزة التنافسية من خلال ما بينه البكري (2018) كالاتي: تعطي للمنظمة تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لهم تحقيق نتائج أداء عالية، وتجعل من المنظمة

متفوقة في الأداء، أو في قيمة ما تقدمه للعملاء، أو في الاثنين معاً، وتساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم للاستمرار وتطوير العمل، وإنّ كون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرار والتجديد، فإن هذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد، ونظراً لكون الميزات التنافسية مستندة على موارد المنظمة وقدرتها وجداراتها، لذلك فإنها تعطي حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة.

فامتلاك الميزة التنافسية يُعدّ هدفاً استراتيجياً تسعى المؤسسة لتحقيقه في ظلّ التحدّيات التنافسية والتغيرات الاقتصادية، من خلال الأداء المتميّز للموارد الداخلية والكفاءات الاستراتيجية بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الجودة، وبالتالي، ضمان ولاء العملاء (بلكير، 2013)

مصادر الميزة التنافسية

إن اعتماد المنظمة على ميزة تنافسية واحدة، يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها، حيث أن تعدد المصادر لا يدل على جودة الميزة التنافسية ما لم تتصف بالخصائص التالية: يجب أن تكون المصادر التي تبنى عليها الميزة التنافسية نادرة، وفي متناول عدد محدود من المنافسين، ويجب أن تكون المصادر التي تبنى عليها الميزة التنافسية صعبة التقليد؛ بمعنى أن تضيفي المنظمة نوعاً من الضبابية على مصادرها (الكفاءات والموارد، والمعلومات، والمعارف.....) التي أدت إلى تكوين الميزة، وعليه فالغموض في هذه العلاقة يُولد استقهام عميق عند المنافسين، مما يدعم ضرورة الحاجة إلى مقارنة جَد دقيقة، ويجب أن تكون مصادر الميزة التنافسية غير قابلة للإحلال (يحة والعيدي، 2018).

أبعاد الميزة التنافسية

تستطيع المؤسسات تحقيق الميزة التنافسية إذا ما قدمت منتجات تقابل حاجات ورغبات الزبائن المستهدفين، بحيث أنها ترتقي إلى القيمة التي يتوقع هؤلاء الزبائن الحصول عليها من تلك المنتجات، ونظرا لأهمية هذه الأبعاد والمحددات فقد تم اعتمادها كأبعاد فرعية للمتغير التابع في الدراسة الحالية، والمتمثل بالميزة التنافسية، وهذه الأبعاد هي (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة):

الأسعار التنافسية

تسعى المؤسسات بشكل مستمر إلى ضغط تكاليفها إلى أدنى مستوى ممكن، بالتركيز على كفاءة مثلى في استثمار الموارد، والكفاءة تشير إلى الاستخدام الأمثل للموارد في إتجاه الفعالية التي هي دالة لدرجة تحقيق الهدف، إضافة إلى التطوير المستمر للجودة في تصميم المنتجات وتطوير تكنولوجيا عملياتها، لأن الزبون يتطلع دائما للسعر المنخفض مع الجودة العالية في آن واحد (براهيمي، 2017). وكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات محددة، وبهذا تكون الكفاءة عاملاً في تحقيق مزايا منخفضة التكلفة (السيد، 2012). ويقصد بالتكلفة قدرة المؤسسة على إنتاج السلع والخدمات بكلفة أدنى من كلفة إنتاج المنافسين، وهذا يرتبط بعاملين هما: الكفاءة الداخلية: وتشير إلى الكلف التي تتحملها المؤسسة في داخلها- الكفاءة التنظيمية المتبادلة: تشير إلى الكلف التي تتحملها المؤسسة في تعاملها مع المؤسسات الخارجية (الزعيبي، 2009).

السرعة في تقديم الخدمة

عنصر الاستجابة للزبون عموماً يضمن متغيرين أساسيين متكاملين هما وقت التسليم والمرونة ، وقد

يختلف الباحثون نوعاً ما في هذا المستوى حيث هناك من يفرق بين المتغيرين ويعتبر التسليم أسبقية تنافسية على غرار المرونة التي تمثل بدورها أسبقية أخرى، لكن عموماً يمكن دراسة المتغيرين معاً بشكل متكامل على اعتبار أنهما مترابطين إرتباطاً وثيقاً (ابراهيمى، 2017). في حين أن المرونة تعرف بالزمن تماماً كما يعرفها العواودة (2007) "يعتبر عنصر المرونة أساس تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق بحيث تعاد المنتجات بما يناسب احتياجات ورغبات المستهلك، وتعني المرونة: قدرة المؤسسة في إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات وادخال منتجات جديدة وسرعة تعديل منتجات موجودة بما يحقق الاستجابة لاحتياجات ورغبات العملاء (Charles and Jones, 2012). ولا يمكن فصل وقت التسليم عن المرونة حيث أن الاستجابة للزبون هو الوقت الذي يتطلبه تسليم السلعة أو تقديم (أداء) الخدمة (موسى، 2013). وتعني الإستجابة للزبون أيضاً قابلية المؤسسة على تقديم منتجات متنوعة في الوقت المطلوب، كذلك تعني المرونة قدرة المؤسسة على تعديل عملياتها إلى أساليب أخرى، ويعني هذا تغيير أداء عملياتها وتغيير طرق وأوقات أداء العمليات، فمتطلبات العميل تحتاج إلى تغيير العمليات (الزبن ونصر الدين، 2009). الكثير من المؤسسات تسعى لتوسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التركيز على: تقليص زمن التسليم للزبون، وتخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق، وتخفيض زمن تحويل العمليات انطلاقاً من فلسفة الوقت المحدد، وسرعة التطوير: ونعني بها القدرة المرتبطة بابتكار وتطوير المنتجات (النعمي، 2019).

تحسين الجودة

النظرة الحديثة تركز على أن الجودة هي الطريق الطبيعي لتقديم السلعة أو الخدمة، وكذلك من

خلال تطبيق رغبات الزبون والتحسين المستمر في العمليات من أجل تحقيق هذه الرغبات وان تكون الإدارة في كافة مستوياتها ووحداتها مسؤولة من خلال أنشطتها على تحقيق مثل هذه الجودة (العوادة، 2007). كون المؤسسة تنشط في بيئة تنافسية فهي تسعى إلى التسابق نحو الريادة والاستحواد على حصص سوقية بالاعتماد على الجودة، و ذلك من خلال مقدرة المنتج أو الخدمة على تلبية متطلبات وتوقعات المستهلك وتستند المؤسسة إلى مفهوم الجودة الشاملة كورقة ضاغطة للحيازة على مزايا تنافسية ودخول الأسواق الدولية وكسب ثقة المتعاملين، كما أن هنالك ميزتين تنافسيتين تتعاملان مع الجودة هما جودة التصميم وجودة المطابقة، وتشير الأولى إلى تحقيق معالم متفوقة من حيث التصميم العالي لأداء متمثلة في خصائص المنتج والمحددة في مرحلة التصميم والهادفة إلى إقناع الزبون، أما جودة المطابقة فتتمثل درجة مطابقة المنتج للمواصفات الخاصة بالتصميم (قادري وطيب، 2017).

ويسعى الزبون للحصول على منتجات ذات جودة أعلى اعتمادا على المفاضلة بين السعر والجودة، ويمكن تحقيق الجودة من خلال: جودة التصميم: وتتمثل في ملاءمة مواصفات التصميم مع توقعات الزبائن، وجودة المطابقة: وتتمثل بدرجة التوافق بين المنتج المقدم للسوق وحاجات ورغبات الزبائن من جهة، وجعل نسبة المُعيب إلى أدنى درجة ممكنة، وجودة الخدمة: وتعني التوافق مع متطلبات الزبون للمنفعة التي سوف يحصل من الخدمة (البياتي وأحمد، 2012).

الدراسات السابقة:

تناول هذا الجزء عرضاً لأهم الدراسات والبحوث ذات الصلة بموضوع البحث الحالي وسوف يتم

عرضها حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم

الدراسات العربية:

دراسة الطه وحسون (2021) بعنوان: اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز ريادة

مؤسسات الأعمال/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الحداثة

الجامعة تهدف المنظومة التعليمية الأهلية على مستوى البيئة العراقية للوصول إلى الريادة عبر التركيز

على أبعادها الرئيسية والتمثلة في (الاستقلالية، الاستباقية، المخاطرة، الإبداع) ولتحقيق ذلك يتوجب

عليها إعادة النظر في مستوى اليقظة الاستراتيجية لديها من حيث توفير أنواعها (التكنولوجية،

التسويقية، التنافسية، البيئية)، عليه تمثل الهدف الرئيس للبحث الحالي في قياس الدور الفعلي لليقظة

الاستراتيجية في تعزيز ريادة مؤسسات الأعمال، وذلك من خلال تحديد مستوى العلاقة والأثر بينهما،

إذ اختيرت كلية الحداثة الجامعة ميداناً للبحث، وبعينة قصدية تمثلت بأعضاء الهيئة التدريسية والتي

بلغت (60) شخصاً، وباعتماد استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة في جمع البيانات، وللتوصل

إلى النتائج تم استخدام عدد من الأدوات الاحصائية وهي (معامل الارتباط، الانحدار الخطي)، حيث

قدمت العديد من الاستنتاجات أهمها وجود درجة من الاسهام الفعلي للمتغير المستقل في المتغير

المعتمد، وهذا يعني إمكانية اعتماد أنواع اليقظة الاستراتيجية في تعزيز مستوى ريادة مؤسسات

الأعمال، أما أهم المقترحات فهي ضرورة زيادة اهتمام المنظمة المبحوثة وادارتها باستحضار أنواع

اليقظة الاستراتيجية في ميدان العمل وتوجيهها نحو تعزيز ريادة مؤسسات الأعمال، وبما يسهم في استدامة ميزتها التنافسية.

دراسة يونسى ومسعود وخالدي (2021) بعنوان الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كآلية

لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات -دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية - تهدف

الدراسة إلى إبراز دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في خمسة مؤسسات اقتصادية

جزائرية، وتكونت عينة الدراسة من (66) فردا تم اختيارهم بالطريقة القصدية ولتحقيق ذلك اعتمد على

أداة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، تحتوي على فقرات لمتغيرات الدراسة، ممثلة في الأبعاد

(المسؤولية تجاه المجتمع، حماية المستهلك، أخلاقيات الأعمال، المسؤولية البيئية) للمتغير المستقل

والميزة التنافسية كمتغير تابع. وبعد تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، توصلت

الدراسة لوجود اتجاهات إيجابية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية الممثلة في الأبعاد (المساهمات

الاجتماعية، حماية المستهلك، أخلاقيات الأعمال) حيث كانت أغلب الاتجاهات والآراء بصيغة

الموافقة، ما يدل على أهمية أبعاد المسؤولية الاجتماعية في محل دراسة، باستثناء عنصر المسؤولية

تجاه البيئة الذي جاء بصيغة الحياد كونه يخص المؤسسات التي مخرجاتها تضر بعنصر البيئة؛ -

أظهرت الدراسة وجود اتجاهات إيجابية لعنصر الميزة التنافسية، ما يعني وجود ميزة تنافسية للمؤسسات

محل الدراسة؛ -أظهرت نتائج الدراسة التأثير الكبير لعنصر حماية المستهلك في تحقيق الميزة

التنافسية في المؤسسات محل الدراسة، فوجود منتجات لا تحقق الحماية للمستهلك وال تلبي حاجاته

ورغباته سيؤدي لفقدان الميزة التنافسية للمؤسسات، لتأتي بعد ذلك العوامل الأخرى المتمثلة في

المساهمات الاجتماعية وبعد أخلاقيات الأعمال؛ وتوصلت الدراسة لوجود علاقة قوية بين المسؤولية

الاجتماعية والميزة التنافسية، حيث أن العامل الأساس ي في تحقيق الميزة التنافسية يرجع بالأساس لتبني مبادئ المسؤولية الاجتماعية؛ -توصلت الدراسة لوجود اختلافات بين المؤسسات محل الدراسة من حيث تبنيها الأفكار ومبادئ المسؤولية الاجتماعية وكذلك في خصائص المزايا التنافسية الموجودة لدى المؤسسات محل الدراسة، حيث أن المؤسسات الناشطة في مجال الصناعة التحويلية للدقيق ومشتقاته هي الأكثر التزاما بجوانب المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية، بينما المؤسسات المنتجة للمشروبات الغازية هي الأكثر تميزا وتنافسية من المؤسسات الناشطة فيما لجأت الأخرى المتمثلة في صناعة الجلود وصناعة الدقيق والفرنسية

دراسة صلاح الدين (2020) بعنوان ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان

قابوس: دراسة ميدانية، هدفت هذه الدراسة للتوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس في سلطنة عُمان، وذلك من خلال الوقوف على الأسس النظرية لليقظة الاستراتيجية بالجامعات، والتعرف على مصادر المعلومات بجامعة السلطان قابوس، وتحديد مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية بالجامعة، وكذلك التعرف على معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم استخدام استبانة، وتطبيقها على عينة من (45) عضو هيئة تدريس من القيادات الأكاديمية بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: أن جامعة السلطان قابوس تعتمد على عدة مصادر للمعلومات لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة، وجاءت التغيرات الاقتصادية في المرتبة الأولى لمصادر معلومات اليقظة، بينما جاء المنافسون الحاليون أو المرتقبون في المرتبة الأخيرة. وأن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة، وجاءت في المرتبة الأولى اليقظة البيئية، تلتها اليقظة

التكنولوجية ثم اليقظة التجارية بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة. وأن مستوى توافر

معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاءت بدرجة متوسطة.

دراسة جابر (2019) بعنوان: آليات مقترحة لتحقيق التكامل بين اليقظة الاستراتيجية،

ومنهجية هوشين كانري بالجامعات المصرية، هدفت التوصل لآليات مقترحة لتحقيق التكامل بين

اليقظة الاستراتيجية، ومنهجية هوشين كانري بالجامعات المصرية، واستخدمت المنهج الوصفي،

واعتمدت على استمارة استطلاع رأي؛ لتعرف على آراء مجموعة من الخبراء عددهم (43) من أعضاء

هيئة التدريس، وتم التوصل إلى أن آليات تحقيق التكامل بين اليقظة الاستراتيجية ومنهجية هوشين

كانري بالجامعات المصرية، تضمنت آليات خاصة بتطوير العمليات الداخلية بالجامعة، وآليات لرصد

تغيرات البيئة الخارجية للجامعة، وآليات لتنمية الموارد البشرية بها.

كما هدفت دراسة الاكلمي (2019) بعنوان: العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة

الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة العربية السعودية 2030 : دراسة تطبيقية على

جامعة شقراء، تعرف واقع اليقظة الاستراتيجية والتحقق من مستوى الحوكمة في جامعة شقراء المملكة

العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستكشاف تأثير اليقظة الاستراتيجية على

حوكمة جامعة شقراء وفق رؤية المملكة (2030)، واعتمدت على المنهج الوصفي، مستخدمة استبانة

طبقت على عينة من (320) عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى أن ممارسة اليقظة الاستراتيجية

بجامعة شقراء متوسط، وأن هناك علاقة ارتباط موجبة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات.

دراسة الروبي (2019) تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء

فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق : دراسة لآراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف.

هدفت تعرف آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف في مصر حول واقع اليقظة التنافسية بالجامعة، ووضع مجموعة من الآليات المقترحة لتحقيق اليقظة التنافسية في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، مستعينة بالاستبانة طبقت على عينة من (214) عضو هيئة تدريس، توصلت إلى ضعف مستوى اليقظة التنافسية على مستوى الجامعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ترجع إلى نوع الكلية.

دراسة الزهيري (2018) بعنوان: اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة

تنافسية للمؤسسات التعليمي. هدفت دراسة اليقظة الاستراتيجية كمدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، واستخدمت المنهج التحليلي للمؤلفات التي تحدثت عن موضوع الدراسة، وتوصلت إلى ضرورة توفير كل الموارد المادية وغير المادية باعتبار أن اليقظة الاستراتيجية عملية استراتيجية لا يمكن للمؤسسة التعليمية أن تستغني عنها؛ لأنها تزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل، وكون أن المعلومات تمس جوانب عديدة في البيئة الداخلية من نقاط قوة لتعزيزها ونقاط ضعف لتحسينها، وفي البيئة الخارجية من فرص لاستثمارها، وتهديدات لتحبيدها أو تقليل تأثيرها.

دراسة عبد العال (2018) بعنوان: خريطة استراتيجية مقترحة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية

في جامعة بني سويف. هدفت تعرف واقع اليقظة الاستراتيجية بجامعة بني سويف في مصر، ثم وضع خريطة استراتيجية لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة بني سويف في ضوء أبعادها (البعد المالي- بعد العمال- بعد العمليات الداخلية- بعد التعليم والنمو)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، مستعينا باستمارة مقابلة، وتم تحديد عينة الدراسة بنحو (22) من القيادات الجامعية

بالجامعة، وتوصل البحث إلى ضعف مستوى اليقظة الاستراتيجية داخل جامعة بني سويف وتم وضع خريطة استراتيجية لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بالجامعات بصفة عامة.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Alnoori & Al-Janabi, 2022) بعنوان: **The Role of Strategic**

Vigilance in Crisis Management هدفت الدراسة إلى تشخيص دور اليقظة الإستراتيجية

كمتغير مؤثر في إدارة الأزمات كمتغير متجاوب في عينة من تكوينات مستشفيات القطاع الخاص في محافظة الأنبار كمجتمع بحثي ، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وطبقه على مدروس.

العينة وفق أسلوب الجرد الشامل حيث بلغ عدد (81) عضوا (مدراء ، مساعد مدراء ، مدراء أقسام) ،

واعتمدت كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات البحث المتعلقة بالجانب العملي والتي تضمنت

(45) فقرة وكذلك الزيارات الميدانية والاجتماعات التي عززت عملية جمع البيانات والتي تمت

معالجتها وتحليلها باستخدام عدد من الأدوات الإحصائية (اختبار Alpha hcabnorC ، تحليل العمل

بالوكالة ، النسب المئوية ، الوسيط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، اختبار التوزيع

الطبيعي ، معامل ارتباط بيرسون ، ونموذج الانحدار الخطي المتعدد) من خلال برامج التحليل

الإحصائي (SPSS V.23) و (AMOS V.23) للوصول إلى نتائج اختبار فرضيات البحث الرئيسية

والفرعية. توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها (وجود علاقات وتأثير معنوي إيجابي للتغيير

في اليقظة الإستراتيجية في أبعادها في إدارة الأزمة بأبعادها في المستشفيات التي تم البحث عنها).

وفي ضوء نتائج البحث تم تقديم عدد من التوصيات أهمها ضرورة استثمار الأثر الإيجابي لليقظة

الاستراتيجية في مستشفيات القطاع الخاص في محافظة الأنبار ، وبالتالي تعزيز أدائهم من خلال

توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات الحالية والمستقبلية.

دراسة (Kerdpitak, & Jermsittiparsert , 2020). بعنوان: **The Impact of**

Human Resource Management Practices on Competitive Advantage:

"Mediating Role of Employee Engagement in Thailand" (تأثير ممارسات إدارة

الموارد البشرية على الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإشراك الموظفين في تايلاند) هدفنا هذه الدراسة

فحص دور ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) مثل تدريب الموظفين وممارسات التعلم واختيار

الموظفين على الميزة التنافسية وأيضًا فحص الدور الوسيط لمشاركة الموظفين في شركات الصيدلة في

تايلاند. تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان من مديري الموارد البشرية (HR) من شركات

الصيدلة في تايلاند. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل

تدريب الموظفين وممارسات التعلم وقسم الموظفين والميزة التنافسية. كما وثقت النتيجة أيضًا أن

مشاركة الموظف تتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل تدريب

الموظفين وممارسات التعلم واختيار الموظفين والميزة التنافسية. واوصت الدراسة بضرورة ان تشرك

الموظفين في مكان العمل لتحسين الميزة التنافسية للشركات.

دراسة (Matthew Harrison, Julia Cup man, 2020) بعنوان " competitor "

intelligence research and market intelligence "البحث في الذكاء التنافسي والذكاء

التسويقي". هدفنا الدراسة إلى البحث في أهمية المعلومات حول المنافسين وتطورات الانترنت

والمعلومات حول السوق والزبائن والموردون وعمليات تطوير المنتجات في شركات الاتصالات في لندن

وتوصلت إلى ضرورة استخدام التكنولوجيا الحديثة عبر محركات البحث والمكتبات الالكترونية والمواقع الالكترونية للشركات لزيادة وتوفير المعلومات التسويقية ومساعدة الشركات على حفز قدراتها التنافسية في عالم الأعمال المعاصر وتحسين عمليات اتخاذ القرار التسويقي باستخدام مداخل التسعير التنافسي ودراسات السوق وذكاء المنتج أوصت الدراسة بتعزيز نشر المعرفة الذكاء التسويقي وأدواته.

دراسة (Kerdpitak, & Jermsittiparsert , 2020). بعنوان:

" The Impact of Human Resource Management Practices on Competitive "

"Advantage: Mediating Role of Employee Engagement in Thailand"

هدفت هذه الدراسة فحص دور ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) مثل تدريب الموظفين وممارسات التعلم واختيار الموظفين على الميزة التنافسية وأيضًا فحص الدور الوسيط لمشاركة الموظفين في شركات الصيدلة في تايلاند. تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان من مديري الموارد البشرية (HR) من شركات الصيدلة في تايلاند. أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل تدريب الموظفين وممارسات التعلم وقسم الموظفين والميزة التنافسية. كما وثقت النتيجة أيضًا أن مشاركة الموظف تتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل تدريب الموظفين وممارسات التعلم واختيار الموظفين والميزة التنافسية. وقدمت اقتراحات هذه النتائج للجهات التنظيمية كونها تعزز أفضل ممارسات الموارد البشرية بحيث تشرك الموظفين في مكان العمل لتحسين الميزة التنافسية للشركات.

دراسة الجمل (Al-Jamal, 2020) بعنوان:

Strategic vigilance in Palestinian southern West Bank and its relationship to universities in the

academics 'point of view. the from advantage achieving competitive

هدفت التعرف إلى اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (66) أكاديمي يعملون في الجامعات العامة والخاصة والحكومية، استخدم الباحث استبانة مكونة من (44) فقرة. أشارت نتائج الدراسة أن درجة اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية كانت مرتفعة. وتبين أيضاً أن درجة الميزة التنافسية كانت مرتفعة. وأثبتت الدراسة وجود ارتباط دال إحصائياً بين اليقظة الإستراتيجية بكافة مجالاتها والميزة التنافسية.

دراسة (MAHMOOD, FARIS & AL- DAHAN, 2020) بعنوان: **The Blind**

.Spots Leadership and Its Effect in Achieving the Strategic Vigilance

هدفت قياس وتشخيص متغيرات قيادة النقاط العمياء وأثرها في تحقيق اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات ، التصميم / المنهجية / المنهج: استخدام المنهج التحليلي فهم اثر المتغير المستقل (القيادة العمياء) في تحقيق اليقظة الاستراتيجية لعينة مكونة من (125) رئيس قسم وعميد في الجامعات الاهلية في كربلاء. كما تستخدم معادلات الانحدار البسيطة والمتعددة لقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة. الاستنتاجات: تؤثر القيادة في ضوء النقاط العمياء ونقص المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار ، اثر معنوي وسلبي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية لجميع الجامعات العاملة في كربلاء. دلالات عملية: يمكن لنتائج هذا البحث أن تعزز فهم أهمية القيادة في ضوء نقص المعلومات (النقاط العمياء) ومدى تأثيرها في تحقيق اليقظة الاستراتيجية ، ثم فهم طبيعة البيئة. التغييرات للاستفادة من الفرص المتاحة وتحقيق التميز $F =$ على المنافسين. الأصالة / القيمة: يوفر البحث طريقة لكيفية

اتخاذ القرارات في ضوء بيئة مبهمّة سريعة التغير لا توفر الكثير من المعلومات لاتخاذ قرارات استراتيجية وتحقيق ميزة على المنافسين.

دراسة (Chegrani, 2019) بعنوان Social responsibility and its role in

achieving competitive advantage Case study المسؤولية الاجتماعية ودورها في

تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات الأعمال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس. هدفت الدراسة الى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الاقتصادي، المسؤولية القانوني، المسؤولية الأخلاقي، والمسؤولية الخيرية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، السمعة، الإبداع، الاستجابة، والجودة) في مؤسسات الأعمال ، توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان أهمها: وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية لكل من (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد الخير) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة، كما كان تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة كما يلي البعد القانوني يليه البعد الأخلاقي، ثم يليه البعد الخير، وأخيراً البعد الاقتصادي. واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية التي تحقق للمنظمة التميز التنافسي وبالتالي تحقيق أهدافها المسطرة، والى ضرورة هيكلة إدارة مستقلة في الهيكل التنظيمي خاصة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة.

دراسة (Soewartini, Effendi & kaltum, 2017) بعنوان "Brand Equity and

competitive advantage based market strategy and marketing mix

strategy to improve marketing performance in the bottled water

business". حقوق الملكية واستراتيجية السوق القائمة على الميزة التنافسية واستراتيجية المزيج

التسويقي لتحسين الأداء التسويقي في أعمال المياه المعبأة" هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مياه الشرب وتقييم أداء السوق لتحقيق ميزة تنافسية وأثرها على الأداء التسويقي لمياه الشرب المعبأة حتى تحقق المنظمة تميز لعلامتها التجارية وتكون هي الرائدة في القطاع أو السوق المستهدف. أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أن استراتيجيات السوق تتكون من التجزئة والاستهداف وتحديد الموقع، وأن المياه المعبأة أصبحت عنصراً أساسياً لكثير من الناس فهذا يعني أنه يجب التركيز والعمل على استراتيجيات السوق والمزيج التسويقي والميزة التنافسية لأن كل هذا الاستراتيجيات ستزيد من كمية المبيعات. وكل هذا يؤدي إلى وجود علامة تجارية مميزة عن طريق برامج تسويقية مطورة وتقديم منتج أفضل للعملاء، وأوصت الدراسة بدراسة وتحليل البيئة التنافسية الخاصة بظروف الطلب على المنتجات.

دراسة (chumaidiyah,2014) بعنوان: "the marketing mix strategy in

"influence to the competitive advantage" استراتيجية المزيج التسويقي في التأثير على الميزة التنافسية " هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية على شركات خدمات الاتصالات في أندونيسيا. تمت هذه الدراسة على 84 شركة خدمات اتصالات كمستجيبين. أهم النتائج التي وصلت إليها هذه الدراسة أن جميع عناصر المزيج التسويقي لها تأثير إيجابي على الميزة التنافسية وأنها تؤثر بالقدرات الداخلية للشركة والبيئة الخارجية لذلك يجب الملائمة بينهم للحصول على ميزة تنافسية توفر علامة تجذب العملاء على شرائها والاستفادة من خدماتها بدلاً من المنافسين، وأوصت الدراسة أنه يجب على المؤسسات الاقتصادية بالاهتمام أكثر بدراسة المحيط الذي ينشط فيه، لمعرفة كيفية التكيف معه.

دراسة (yap and Rashid, 2011) بعنوان: " Acquisition and strategic use of intelligence competitive "

"الاستحواذ والاستخدام الاستراتيجي للذكاء التنافسي" هدفت هذه الدراسة إلى تقييم الوضع الحالي في ماليزيا وذلك من خلال استخدام الذكاء التسويقي وكيف يمكن للمدراء اكتساب هذا النوع من الذكاء من وسائل مختلفة، حيث توصلت هذه الدراسة الا أنه ما يزيد عن نصف الشركات المشمولة في الدراسة لديها قسم مختص بالذكاء التسويقي ويعمل في القسم من موظفين إلى خمسة موظفين، حيث يعد الانترنت والموظفين والصحف هي المصادر الأساسية والرئيسية للذكاء التسويقي الذي يستخدمها المدراء، أوصت الدراسة بأهمية اعتماد المصادر الداخلية للمعلومات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات العربية والأجنبية في إحدى متغيرات الدراسة المستقل والتابع، واتفقت الدراسة مع معظم الدراسات باستخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي كما اتفقت في استخدام الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة أمور منها:

1. اختيار منهج الدراسة المستخدم.
2. إعداد أداة الدراسة، وهي الاستبانة، وتطويرها وتحديد فقراتها .
3. بناء الإطار النظري للدراسة.
4. التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
5. الإجراءات المناسبة للدراسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. أنها تناولت موضوع " أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورانج محافظة العاصمة)".
2. في مجتمع الدراسة وعينتها حيث طبقت على موظفي شركة أورانج محافظة العاصمة.
3. تأتي الدراسة الحالية متزامنة مع التوجه الحديث في إدارة الأعمال الدولية من خلال دراسة أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات.

الفصل الثالث

(المنهجية وأساليب البحث)

تمهيد

يقدم هذا الفصل من الدراسة عرضاً مفصلاً للمنهجية التي تم اتباعها، حيث يعرض منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، ووحدة التحليل المستهدفة، ويبين مصادر جمع البيانات، كما يقدم وصفاً لأداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، ويوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتبر المنهج المناسب لموضوع الدراسة، وفقاً لما تم جمعه من بيانات من خلال الاستعانة بالمصادر الأولية، ومن ثم تحليلها واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج، والتي يتم على ضوءها تقديم التوصيات المناسبة.

وقد تمثل موضوع الدراسة الحالية في أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورنج محافظة العاصمة) وعلى هذا، فقد تم استخدام المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة الرئيسية (اليقظة الاستراتيجية، وتحسين الميزة التنافسية)، وأبعادها الفرعية، والتعرف على مستوى تحقيقها لدى شركة "أورنج محافظة العاصمة". وتم استخدام المنهج التحليلي في بيان أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورنج محافظة العاصمة).

مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة "أورانج محافظة العاصمة" (كدراسة حالة)، والبالغ عددهم (650) موظفاً، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم العينة (240) موظفاً حسب جدول العينات المعتمد.

وحدة المعاينة والتحليل

استهدفت الدراسة الموظفين في شركة "أورانج محافظة العاصمة" ، والذين يندرجون ضمن المسميات الوظيفية الآتية: مدراء ورؤساء الأقسام والموظفين، والبالغ عددهم (650) موظفاً. تم توزيع (250) استبانة على أفراد عينة الدراسة إلكترونياً، وتم استردادها كاملة، كان منها (10) استبانات غير صالحة للتحليل، ليتوفر لدى الباحث (240) استبانة صالحة للتحليل، وبنسبة استرداد بلغت (97%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً.

مصادر جمع المعلومات

استخدمت الدراسة نوعين من المصادر للحصول على المعلومات اللازمة للدراسة، والتي تمثلت بما يأتي:

أولاً: المصادر الثانوية: وهي المصادر العلمية والأدبية التي اعتمد عليها الباحث في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وتصميم أدواتها، وقد اشتملت هذه المصادر على الكتب والبحوث العلمية والمقالات والنشرات المختلفة والرسائل والأطروحات الجامعية والدراسات السابقة ذات العلاقة بمواضيع الدراسة ومتغيراتها سواء باللغة العربية أو باللغة الأجنبية.

ثانياً: المصادر الأولية: وهي المصادر التي اعتمد عليها الباحث في جمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وقد اشتملت هذه المصادر على الاستبانة التي تم تصميمها على ضوء متغيرات أنموذج الدراسة، وبهدف التعرف على آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة.

أداة الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة موجهة إلى الموظفين في شركة "أورانج محافظة العاصمة"، حيث تم تصميمها بالشكل الذي يتناسب مع متغيرات الدراسة، وذلك بالاستعانة بالمصادر العلمية والأدبية ذات العلاقة بمواضيعها وأبعادها ومتغيراتها، والاستفادة من أصحاب الخبرة والاختصاص. وقد تكونت الاستبانة من جزأين، كما يأتي:

الجزء الأول: المعلومات العامة الديموغرافية، حيث يهدف هذا الجزء إلى التعرف على الخصائص والسمات الشخصية والوظيفية السائدة لدى الموظفين في شركة "أورانج محافظة العاصمة"، وقد اشتملت هذه البيانات على (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة، حيث يهدف هذا الجزء إلى التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة، بمتغيرات أنموذج الدراسة ومستوى تحقيقها لدى شركة "أورانج محافظة العاصمة"، وذلك من خلال مجموعة من الفقرات التي تعبر عنها، والتي تمت صياغتها بالاستفادة من الأدبيات النظرية. والجدول (1) يوضح توزيع فقرات أداة الدراسة على أبعادها ومتغيراتها، كما يأتي:

الجدول (1): توزيع فقرات أداة الدراسة على الأبعاد والمتغيرات

عدد الفقرات	حدود الفقرات	البعد	المتغير
8	8 – 1	اليقظة التنافسية	المتغير المستقل
9	17 – 9	اليقظة التكنولوجية	
17	17 – 1	اليقظة الاستراتيجية	
5	5 – 1	الأسعار التنافسية	المتغير التابع
5	10 – 6	السرعة في تقديم الخدمات	
4	14 – 11	تحسين الجودة	
14	14 – 1	تحسين الميزة التنافسية	

وقد اتبعت الاستبانة أسلوب القياس الإدراكي المستند على مقياس ليكرت (Likert)

الخماسي؛ لقياس تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة، وبناء على ذلك تم تحديد أوازن الإجابات على الفقرات المخصصة لقياس كل متغير، وذلك كما في الجدول (2):

الجدول (2): مقياس ليكرت الخماسي

التقدير	دائما	غالبا	أحيانا	قليلًا	نادرا
الوزن	5	4	3	2	1

(النجار والزعبي، 2013).

وعليه، تم تحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات والأبعاد والمتغيرات، وذلك بتطبيق الصيغة الآتية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = \frac{5-1}{3}$$

3

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

حيث تم تحديد مستوى الأهمية النسبية بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي لتقديرات الإجابات على

فقرات أداة الدراسة ومتغيرات أنموذجها، ووفقا لثلاثة مستويات، وهي كما يأتي:

الجدول (3): مستوى الأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة

مرتفعة	متوسطة	منخفضة	مستوى الأهمية النسبية
5.00 - 3.68	3.67 - 2.34	2.33 - 1.00	الوسط الحسابي

اختبار صلاحية أداة الدراسة

يهدف اختبار صلاحية أداة الدراسة إلى التأكد من سلامة وقدرة أداة الدراسة على قياس المتغيرات، وذلك من خلال تطبيق عدة اختبارات تمثلت في اختبار الصدق الظاهري، واختبار ثبات أداة الدراسة.

اختبار الصدق الظاهري

يهدف اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة إلى التأكد من مدى صدق الاستبانة وملاءمتها وصلاحيتها لجمع البيانات اللازمة للدراسة، بالإضافة إلى التأكد من وضوحها وارتباطها وتماسكها. ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجالات الدراسة في الجامعات الأردنية الخاصة، والبالغ عددهم (7) والمدرجة أسماؤهم في الملحق (3).

وقد تم العمل على تعديل أداة الدراسة وتصويبها وفقا لآرائهم ومقترحاتهم، لتظهر بصورتها النهائية، وكما هو مدرج في الملحق (4). وبناء على ذلك، فإن أداة الدراسة تعتبر صالحة لقياس ما صممت له.

اختبار ثبات أداة الدراسة

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التحقق من مدى التناسق في إجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث يشير هذا المعامل إلى أن أداة الدراسة تتميز بالثبات عندما تبلغ قيمته (0.60) أو ما يزيد عنها، ويعد اقتراب قيمة المعامل من القيمة (80%) مؤشرا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2010, 184). وفيما يأتي قيم معامل كرونباخ ألفا لفقرات أداة الدراسة وأبعادها ومتغيراتها، وأداة الدراسة ككل. الجدول (4): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

الجدول (4): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المجالات	الاتساق الداخلي
اليقظة التنافسية	0.84
اليقظة التكنولوجية	0.70
اليقظة الاستراتيجية	0.89
الأسعار التنافسية	0.76
السرعة في تقديم الخدمات	0.80
تحسين الجودة	0.71
تحسين الميزة التنافسية	0.84

يتبين من الجدول (4) اتصاف أداة الدراسة بالثبات، حيث تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا ما بين (0.87-0.96)، بالتالي فإن القيم الواردة في الجدول السابق تعد مؤشر على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء، لاختبار فيما إذا كانت البيانات المستخدمة في التحليل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فكانت النتائج كما هو مبين في الجدول (5)

جدول (5): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء

معامل الالتواء	
-0.654	اليقظة التنافسية
-0.558	اليقظة التكنولوجية
-0.647	اليقظة الاستراتيجية
-0.289	الأسعار التنافسية
-0.661	السرعة في تقديم الخدمات
-0.382	تحسين الجودة
-0.323	تحسين الميزة التنافسية

يلاحظ من خلال الجدول (5) بأن قيمة معامل الالتواء (Skewness) لكافة فقرات الاستبانة

كانت أقل من واحد وهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات

المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح

(Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج

مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص

من مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لابد أن يكون أكبر من (0.05)، وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول (6) كالآتي:

جدول (6): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
اليقظة التنافسية	.903	1.108
اليقظة التكنولوجية	.418	1.108

يبين الجدول (6) أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، بينما قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05)، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل الواردة بجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج، وذلك استنادا إلى (Gujarati, 2004, 352).

ولتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات الفرعية في المتغير المستقل، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول (7)

جدول (7): مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل

اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	
	1	اليقظة التنافسية
1	.312(**)	اليقظة التكنولوجية

** ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.01)$

يبين الجدول (7) أن أعلى ارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل هو (0.312)، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين المتغيرين الفرعيين للمتغير المستقل، إذا جاءت كلها اقل من (0.80) وعليه فان العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي (Gujarati, 2004, 352).

المعالجات الإحصائية

اعتمد الباحث على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences- SPSS) لتحليل البيانات من خلال استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وهي كما يأتي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي، وهي كما يأتي:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف المعلومات العامة (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة.
2. الانحرافات المعيارية: لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، ووصف المتغيرات الرئيسية والفرعية.

ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي، وهي كما يأتي:

1. معامل الاتساق الداخلي (كرو نباخ ألفا): لقياس ثبات أداة الدراسة.
2. اختبار معامل الارتباط بيرسون، واختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به: للتحقق من عدم وجود ارتباط خطي عال بين المتغيرات المستقلة.
3. تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتدرج: لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية.

الفصل الرابع

النتائج واختبار الفرضيات

تمهيد

يتكون التحليل الإحصائي من شقين، الأول: الإحصاء الوصفي، والذي يهدف لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة وتقديم وصف شامل لمتغيراتها الرئيسية وأبعادها الفرعية، وذلك بالاعتماد على مقاييس إحصائية وصفية. الثاني: الإحصاء الاستدلالي، والذي يهدف لاختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى النتائج، وذلك بالاعتماد على أساليب إحصائية تقديرية. وبناء على مخرجات هذين الشقين من التحليل الإحصائي يتم استخلاص النتائج ومن ثم بناء التوصيات على ضوءها.

الإحصاء الوصفي

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج وصف خصائص أفراد عينة الدراسة ونتائج الإجابة على أسئلة الدراسة، وذلك من خلال تطبيق أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية، حيث تهدف هذه الأساليب تقديم وصف شامل لأفراد عينة الدراسة وتحليلاً لأرائهم على الفقرات التي تقيس أبعاد ومتغيرات الدراسة، وتحديد مستوى أهميتها النسبية.

وصف خصائص أفراد عينة الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصفا للمعلومات العامة (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة وهي: (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي)، والتي تعكس أبرز السمات والصفات الشخصية والوظيفية السائدة لدى الموظفين في شركة "أورانج"

محافظة العاصمة"، وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة بالتكرارات والنسب المئوية للمعلومات العامة (الديموغرافية). وقد كانت النتائج كما يأتي:

الجدول (8): التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات الديموغرافية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	164	68.3%
	أنثى	76	31.7%
المجموع		240	100.0%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	37	15.4%
	من 30 إلى 40 سنة	73	30.4%
	من 40 سنة إلى 50 سنة	104	43.3%
	أكبر من 50 سنة	26	10.8%
المجموع		240	100.0%
المستوى التعليمي	دبلوم	51	21.3%
	بكالوريوس	169	70.4%
	دراسات عليا	20	8.3%
المجموع		240	100.0%
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	29	12.1%
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	82	34.2%
	أكثر من 10 سنوات	129	53.8%
المجموع		240	100.0%
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	45	18.8%
	مدير	25	10.4%
	موظف	170	70.8%
المجموع		240	100.0%

ويرى الباحث أن ارتفاع نسبة الذكور قد يعود إلى الصورة النمطية عن طبيعة العمل في الشركة والتي تحتاج إلى العمل الميداني والذي يتعذر على الإناث القيام به. ويرى الباحث أن ارتفاع نسبة من 40 إلى 50 سنة للفئات العمرية يعود إلى أن أفراد هذه الفئة قد أثبتوا جدارتهم وكفاءتهم في الشركة. وأن ارتفاع نسب البكالوريوس قد يعود لتوجه المؤسسات وبشكل عام إلى تعيين حملة شهادة البكالوريوس، وذلك رغبة في توظيف حديثي التخرج. ويرى الباحث أن قلة نسبة رؤساء الأقسام قد

يعود لحصر الأقسام في الشركة، بالإضافة إلى ذلك فإن هذا التوزيع يتوافق مع توزيع الأفراد العاملين وفقا للهرم الإداري المتبع في الهيكل التنظيمي للمؤسسات والمؤسسات بشكل عام حيث يكون عدد الموظفين أكبر من عدد رؤساء الأقسام. ويرى الباحث أن ارتفاع هذه النسب لسنوات الخبرة يتوافق مع توزيع أفراد عينة الدراسة، كما يدل على امتلاك أفراد عينة الدراسة الخبرات الكافية واللازمة لأداء عملهم الوظيفي.

الإجابة عن أسئلة الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصفا لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على أبعاد ومتغيرات الدراسة، والتي تعكس نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة بالانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة (الاستبانة)، وقد كانت النتائج كما يأتي:

أولاً: المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية

فيما يأتي وصف لأثر اليقظة الاستراتيجية في شركة "أورانج محافظة العاصمة"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للأبعاد التي تعبر عن هذا المتغير، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	اليقظة التنافسية	4.09	.772	1	مرتفعة
2	اليقظة التكنولوجية	4.06	.549	2	مرتفعة
	اليقظة الاستراتيجية	4.08	.531		مرتفعة

يتضح من الجدول (9) أن الأهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.08) وانحراف معياري قدره (.531)، حيث جاءت اليقظة التنافسية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.09) وانحراف معياري قدره (.772) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت اليقظة التكنولوجية بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (.549) وبأهمية نسبية مرتفعة.

كما تم استخراج الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد من ابعاد اليقظة الاستراتيجية في شركة أورنج محافظة العاصمة على حدة كما يلي:

البعد الأول: اليقظة التنافسية

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد اليقظة التنافسية في شركة "أورنج محافظة العاصمة"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة باليقظة التنافسية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
1	3	جمع المعلومات الواقعية عن تحركات منافسيها	4.22	1.060	مرتفعة
2	5	رصد المعلومات عن طبيعة القطاع الذي يعمل به المنافسين	4.20	1.062	مرتفعة
3	7	مراقبة تأثيرات المنافسين الجدد على قطاع الاتصالات.	4.20	1.073	مرتفعة
4	6	ضمان الاستجابة الجيدة لاحتياجات العملاء للحفاظ على الولاء لديهم.	4.16	1.095	مرتفعة
5	4	متابعة القرارات التي يتم اتخاذها من قبل المنافسين	4.14	1.073	مرتفعة
6	8	تعديل خياراتها الإستراتيجية بما يتوافق مع شدة المنافسة	4.07	1.124	مرتفعة
7	2	اعتماد المقارنة المرجعية لتقييم مخرجات الأداء	4.00	1.249	مرتفعة
8	1	الحفاظ على متابعة تحركات المنافسين للتمييز عنهم.	3.76	1.240	مرتفعة
		اليقظة التنافسية	4.09	.772	مرتفعة

يتضح من الجدول (10) أن الأهمية النسبية لليقظة التنافسية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.09) وانحراف معياري قدره (.772)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "جمع المعلومات الواقعية عن تحركات منافسيها" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي قدره (4.22) وانحراف معياري قدره (1.060) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "الحفاظ على متابعة تحركات المنافسين للتمييز عنهم" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.240) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول اليقظة التكنولوجية في شركة "أورانج

محافظة العاصمة"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية

للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالليقظة التكنولوجية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	9	امتلاك فريق صيانة الأجهزة التكنولوجية الكفاءة الفنية المتميزة	4.18	1.099	مرتفعة
2	12	متابعة آخر المستجدات (العلمية البحثية والتكنولوجية)	4.17	1.079	مرتفعة
3	10	تدريب العاملين على توظيف التقنيات الحديثة في إنجاز العمل	4.11	1.130	مرتفعة
4	11	موائمة المخرجات مع التطورات التكنولوجية	4.10	1.120	مرتفعة
5	13	تحفيز العاملين على (الإبداع والابتكار)	4.05	1.134	مرتفعة
6	14	مراقبة رسائل موظفي المنافسين عبر المنتديات والمؤتمرات العلمية والتكنولوجية	4.05	1.138	مرتفعة
7	17	توفر تكنولوجيا متطورة لمراقبة عروض عمل المنافسين	3.99	1.207	مرتفعة
8	15	تحسين جودة المخرجات بما يتماشى مع المتطلبات السوقية	3.96	1.194	مرتفعة
9	16	تخفيض التكاليف من خلال الاعتماد على التطور (التقني والتكنولوجي)	3.95	1.223	مرتفعة
		اليقظة التكنولوجية	4.06	.549	مرتفعة

يتضح من الجدول (11) أن الأهمية النسبية لليقظة التكنولوجية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ

المتوسط الحسابي العام (4.06) وانحراف معياري قدره (0.549)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على

"امتلاك فريق صيانة الأجهزة التكنولوجية الكفاءة الفنية المتميزة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات

بمتوسط حسابي قدره (4.18) وانحراف معياري قدره (1.099) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت

الفقرة التي تنص على "تخفيض التكاليف من خلال الاعتماد على التطور (التقني والتكنولوجي)" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.95) وبانحراف معياري (1.223) وبأهمية نسبية مرتفعة.

ثانياً: المتغير التابع: تحسين الميزة التنافسية

فيما يأتي وصف لأثر تحسين الميزة التنافسية في شركة "أورانج محافظة العاصمة"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للأبعاد التي تعبر عن هذا المتغير، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتحسين الميزة التنافسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
2	السرعة في تقديم الخدمات	4.06	.890	1	مرتفعة
3	تحسين الجودة	4.02	.857	2	مرتفعة
1	الأسعار التنافسية	3.95	.799	3	مرتفعة
	تحسين الميزة التنافسية	4.01	.690		مرتفعة

يتضح من الجدول (12) أن الأهمية النسبية لتحسين الميزة التنافسية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.01) وبانحراف معياري قدره (0.690)، حيث جاء السرعة في تقديم الخدمات بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.06) وبانحراف معياري قدره (0.890). وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الأسعار التنافسية بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.95) وبانحراف معياري (0.799) وبأهمية نسبية مرتفعة.

كما تم استخراج الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد تحسين الميزة التنافسية لدى الموظفين في شركة أورانج محافظة العاصمة على حدة، على النحو التالي:

البعد الأول: الأسعار التنافسية

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأسعار التنافسية في شركة أورانج محافظة العاصمة وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالأسعار التنافسية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	1	تعمل إدارة الشركة على إحكام الرقابة على تفاصيل كلف الخدمات.	3.98	1.227	مرتفعة
2	2	تدعم إدارة الشركة أنشطة البحث والتطوير من أجل خفض كلف الخدمات المقدمة للزبائن	3.97	1.223	مرتفعة
3	4	تستخدم الشركة التكنولوجيا المتطورة لتقديم الخدمات بدقة وسرعة عالية مما يؤدي إلى خفض الأسعار.	3.97	1.205	مرتفعة
4	3	تسعى إدارة الشركة إلى تخفيض الكلف والمصاريف غير المباشرة.	3.96	1.227	مرتفعة
5	5	تستفيد الشركة من كثرة عدد الزبائن لتخفيض الأسعار.	3.90	1.250	مرتفعة
		الأسعار التنافسية	3.95	.799	مرتفعة

يتضح من الجدول (13) أن الأهمية النسبية للأسعار التنافسية قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (3.95) وبانحراف معياري قدره (.799)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تعمل إدارة الشركة على إحكام الرقابة على تفاصيل كلف الخدمات" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات

بمتوسط حسابي قدره (3.98) وبانحراف معياري قدره (1.227) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تستفيد الشركة من كثرة عدد الزبائن لتخفيض الأسعار" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.90) وبانحراف معياري (1.250) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثاني: السرعة في تقديم الخدمات

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول السرعة في تقديم الخدمات في شركة أورانج محافظة العاصمة وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالسرعة في تقديم الخدمات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	6	تلبية الشركة حاجات وطلبات الزبائن بالتوقيت المناسب.	4.12	1.169	مرتفعة
2	8	تلتزم الشركة بسرعة تقديم الخدمات مع الحفاظ على الجودة.	4.08	1.185	مرتفعة
3	9	إن تقديم خدمات سريعة أمر يسهم في بناء سمعة طيبة للشركة.	4.08	1.197	مرتفعة
4	10	يتم الأخذ بمقترحات الزبائن لإعادة ترتيب الخدمات.	4.03	1.210	مرتفعة
5	7	يؤمن العاملون بالشركة بأن إنجاز الخدمات بشكل سريع يجعلها قادرة على مواجهة المنافسين.	4.00	1.214	مرتفعة
		السرعة في تقديم الخدمات	4.06	.890	مرتفعة

يتضح من الجدول (14) أن الأهمية النسبية للسرعة في تقديم الخدمات قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.06) وبانحراف معياري قدره (0.890)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تلبية الشركة حاجات وطلبات الزبائن بالتوقيت المناسب" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط

حسابي قدره (4.12) وبانحراف معياري قدره (1.169) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "يؤمن العاملون بالشركة بأن إنجاز الخدمات بشكل سريع يجعلها قادرة على مواجهة المنافسين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (4.00) وبانحراف معياري (1.214) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثالث: تحسين الجودة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد تحسين الجودة في شركة "أورانج محافظة العاصمة"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتحسين الجودة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	12	تعمل الشركة على تطوير مواصفات الخدمات ضمن الحدود المقبولة.	4.07	1.177	مرتفعة
2	14	تشجع الشركة العاملين على طرح أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال.	4.03	1.199	مرتفعة
3	11	تقدم الشركة خدمات عالية الجودة مقارنة مع المنافسين.	3.99	1.249	مرتفعة
4	13	تتجنب الشركة تقديم خدمات تتسبب بمفاجآت غير سارة للزبائن.	3.98	1.203	مرتفعة
		تحسين الجودة	4.02	.857	مرتفعة

يتضح من الجدول (15) أن الأهمية النسبية لتحسين الجودة قد جاءت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (4.02) وبانحراف معياري قدره (.857)، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تعمل الشركة على تطوير مواصفات الخدمات ضمن الحدود المقبولة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات

بمتوسط حسابي قدره (4.07) وبانحراف معياري قدره (1.177) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تتجنب الشركة تقديم خدمات تتسبب بمفاجآت غير سارة للزبائن" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبمتوسط حسابي (3.98) وبانحراف معياري (1.203) وبأهمية نسبية مرتفعة.

نتائج الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لأثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة العاصمة بأبعاده (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة).

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة العاصمة وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (16): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة العاصمة

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع	
Sig. t	t	Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F	R2 معامل التحديد		R معامل الارتباط
.000	4.450		.321	1.427	الثابت	.000	2	33.758	.222	.471	الميزة التنافسية
.042	2.040	.123	.054	.110	اليقظة التنافسية						
.000	6.926	.418	.076	.525	اليقظة التكنولوجية						

وتشير النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة

التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة

العاصمة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.471$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية) وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.222$) مما يشير إلى أن اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) فسرت ما نسبته 22.2% من التباين الحاصل في (الميزة التنافسية) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F=33.758$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد اليقظة التنافسية قد بلغت (0.110) وان قيمة (t) كانت (2.040) وبدلالة إحصائية بلغت (0.042) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد اليقظة التكنولوجية قد بلغت (0.525) وان قيمة (t) كانت (6.926) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة ونصها " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لأثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة بأبعاده (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة)".

نتائج: الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ لأثر بعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورنج محافظة العاصمة.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة العاصمة، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (17): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة العاصمة

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t الدلالة الإحصائية	t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F الدلالة الإحصائية	درجات الحرية DF	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.000	13.184		.234	3.082	الثابت	.000	1	16.326	.064	.253	الميزة التنافسية
.000	4.041	.253	.056	.227	اليقظة التنافسية						

وتشير النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورنج محافظة العاصمة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.253$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغير المستقل (اليقظة التنافسية)، والمتغير التابع (الميزة التنافسية) وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.064$) مما يشير إلى أن (اليقظة التنافسية) فسّر ما نسبته 6.4% من التباين الحاصل في (الميزة التنافسية) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F=16.326$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=000$)

وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد اليقظة التنافسية قد بلغت (0.227) وأن قيمة

(t) كانت (4.041) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد أثر

ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لأثر بعد اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية

للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورانج

محافظة العاصمة"

نتائج: الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لأثر

بعد اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة

في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورانج محافظة العاصمة.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد

اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة، وكانت

النتائج على النحو الآتي:

الجدول (18): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع	
Sig. t	t	Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F	R2 معامل التحديد		R معامل الارتباط
.000	5.658		.297	1.682	الثابت	.000	1	62.522	.208	.456	الميزة التنافسية
.000	7.907	.456	.073	.573	اليقظة التكنولوجية						

وتشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لبعء اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.456$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغير المستقل (اليقظة التكنولوجية)، والمتغير التابع (الميزة التنافسية) وقد ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.208$) مما يشير إلى أن اليقظة التكنولوجية) فسر ما نسبته 20.8% من التباين الحاصل في (الميزة التنافسية) في حين أن المتبقي يعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، كما بلغت قيمة ($F=62.522$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعء اليقظة التكنولوجية قد بلغت (0.573) وان قيمة (t) كانت (7.907) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لأثر بعء اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورانج محافظة العاصمة".

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تمهيد

بناء على مخرجات تحليل البيانات واختبار الفرضيات، فقد توصلت الدراسة إلى النتائج

الآتية:

مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

1- أظهرت نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية لليقظة التنافسية قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "جمع المعلومات الواقعية عن تحركات منافسيها" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "الحفاظ على متابعة تحركات المنافسين للتميز عنهم" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وأن الأهمية النسبية لليقظة التكنولوجية قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "امتلاك فريق صيانة الأجهزة التكنولوجية الكفاءة الفنية المتميزة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تخفيض التكاليف من خلال الاعتماد على التطور (التقني والتكنولوجي)" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة.

2- أن الأهمية النسبية لتحسين الميزة التنافسية قد جاءت مرتفعة، وأن الأهمية النسبية للأسعار التنافسية قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تعمل إدارة الشركة على إحكام الرقابة على تفاصيل كلف الخدمات" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تستفيد الشركة من كثرة عدد الزبائن لتخفيض الأسعار" بالمرتبة الأخيرة بين

الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وأن الأهمية النسبية للسرعة في تقديم الخدمات قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تلبي الشركة حاجات وطلبات الزبائن بالتوقيت المناسب" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "يؤمن العاملون بالشركة بأن إنجاز الخدمات بشكل سريع يجعلها قادرة على مواجهة المنافسين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة.

وأن الأهمية النسبية لتحسين الجودة قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة التي تنص على "تعمل الشركة على تطوير مواصفات الخدمات ضمن الحدود المقبولة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة التي تنص على "تتجنب الشركة تقديم خدمات تتسبب بمفاجآت غير سارة للزبائن" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة.

3- أظهرت نتائج الفرضية الرئيسية الأولى: وجود اثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة ونصها "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $0.05 \geq \alpha$ لأثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية) في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة بأبعاده (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة)".

4- أظهرت نتائج الفرضية الفرعية الأولى: وجود اثر ذو دلالة إحصائية لبعء اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لأثر بعء اليقظة التنافسية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورانج محافظة العاصمة".

5- أظهرت نتائج الفرضية الفرعية الثانية: إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لبعء اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات في شركة أورانج محافظة العاصمة، وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لأثر بعء اليقظة التكنولوجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات بأبعادها (الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمات، تحسين الجودة) في شركة أورانج محافظة العاصمة".

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

- 1- ضرورة تعزيز الاهتمام باليقظة الاستراتيجية بكافة أبعادها.
- 2- ضرورة عمل إدارة الشركة على تحسين الميزة التنافسية بأبعادها.
- 3- إجراء دراسات أخرى تتناول عدة مؤسسات ضمن قطاعات محددة مثل البنوك التجارية كافة، أو شركات الرعاية الصحية أو الخدمات التعليمية أو الشركات الصناعية وغيرها.
- 4- إجراء دراسات على القطاع نفسه تتضمن متغيرات أخرى قد يكون لها دور في أثر اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات كالتعلم التنظيمي أو الأداء المنظمي.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

اشتيوي، محمد عبد (2018). مدخل كايزن Kaizen للتحسين المستمر وعلاقته بالتغيير التنظيمي في شركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية. مجلد (3)، عدد (10). القدس، فلسطين.

الأكلبي، عايض بن شافي (2019). العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وحوكمة الجامعات السعودية وفق مضامين رؤية المملكة العربية السعودية (2030). دراسة تطبيقية على جامعة شقراء. مجلة جامعة شقراء. عدد (12). الشقراء، السعودية.

بلعسل، هاجر (2018). مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير المؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر -مستغانم-. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم. الجزائر.

بن عيشي، عمار (2012). اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد. دار أسامة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

بوزيان، هاجر (2015). دور اليقظة الإستراتيجية في تطوير الهندسة المالية في البنك دراسة حالة بنك الخليج - الجزائر (AGB). عين مليلة (110) ، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر.

بومدين يوسف، (2010) آلية اليقظة والذكاء الاستراتيجية، أداة لمواجهة التحديات المستقبلية واحد عوامل التنافسية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ورقة بحثية، جامعة مستغانم. مستغانم، الجزائر.

جابر، منار محمد (2019). آليات مقترحة لتحقيق التكامل بين اليقظة الاستراتيجية ومنهجية هوشين كانزي بالجامعات المصرية. مجلة العلوم التربوية. ع (4)، جامعة جنوب الوادي - كلية التربية، الغردقة، مصر.

حديد، رتيبة، حديد، نوفيل (2015). اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعموم الاقتصادية، قسم عموم التسيير، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمؤسسات الحكومية، ورقلة، الجزائر.

حذاق، عبد اليقين (2015). دور ادارة المعرفة في تحقيق اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة دراسة حالة وحدة بناء الهياكل المعدنية المصنعة - (BATICIM) - أم البواقي. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر.

حليمي، لامية ودروازي، يسمين (2015). دور اليقظة الاستراتيجية في خلق الميزة التنافسية. أبعاد اقتصادية مجلة علمية أكاديمية محكمة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوقرة، عدد (7). بومرداس، الجزائر.

حمو، مريم (2015). أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر.

حميدي، مروة وسكفالي، سامية (2018). دور اليقظة الاستراتيجية في إحداث التغيير التنظيمي دراسة حالة: مؤسسة مطاحن عمر بن عمر - الفجوج - قالمة. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة 8 ماي، قالمة، الجزائر.

الختلان، منصور بن زيد (2015). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة " ISO 2008 9001 " في مؤسسات التعليم العالي على تحسين الأداء: عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين جامعة الأمير سطاتم بن عبدالعزيز أنموذجا. مجلة التربية، العدد (146). الجزء (1). جامعة الأزهر، القاهرة، مصر.

خضير، كاظم حمود (2010). إدارة الجودة وخدمة العملاء. (ط. 3). دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة. عمان، الأردن.

درقالي، سهام (2016). دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل جودة المشروع دراسة ميدانية في مشروع القطب الجامعي شركة (ENTES) - قالمة-. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم البواقي، أم البواقي، الجزائر.

رشيد، صالح عبد الرضا، والزيادي، صباح حسين شناوة (2012). دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الجامعي المتميز دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*. المجلد (16). العدد (3). القادسية، العراق.

رملي، حمزة (2014). دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية*، جامعة أم البواقي، ع (2)، أم البواقي، الجزائر.

الروبي، حنان أحمد (2019). تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة لآراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف. *مجلة كلية التربية: جامعة كفر الشيخ*، مج (19)، ع (1)، كفر الشيخ، مصر.

زارع، رباب (2019). دور إدارة الكفاءات البشرية في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة لآراء عينة من القيادات الإدارية بجامعة العربي التبسي تبسة. *مجلة البشائر الاقتصادية*. مجلد (5). عدد (2)، جامعة طاهري محمد بشار. الجزائر.

الزهراني، عبد الله بن أحمد سالم (2014). ثقافة الجودة السائدة في كلية التربية بجامعة أم القرى وعلاقتها بتحسين الأداء. *مجلة جامعة طيبة للعلوم التربوية*، المجلد (10). العدد (2). المدينة المنورة. السعودية.

الزهيري، إبراهيم عباس (2018). اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات التعليمي. *المجلة التربوية*. المجلد (52). العدد (52). جامعة سوهاج - كلية التربية، مصر.

الزياني، منى بنت راشد (2015). دور التقييم التربوي الذاتي للبرامج الأكاديمية في تحسين الاداء الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي وتفعيل دورها في تحقيق اهداف التنمية الشاملة في المجتمع. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*. المجلد (8). العدد (20). صنعاء، اليمن.

السامرائي، هادي (2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي. دار جريد للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

شرفي، أمال (2018). رأس المال الفكري ودوره في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي - دراسة آراء أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة العربي بن مهدي أم البواقي - (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر.

شرقي، خضر (2016). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي - دراسة لآراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعات الجزائرية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

صلاح الدين، نسرين (2020). ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية. مجلد (44). عدد (4). جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

عبد العال، نجلا (2018). خريطة استراتيجية مقترحة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية في جامعة بني سويف. (بحث غير منشور). - كلية التربية - جامعة بني سويف، مصر.

عبد العزيز، أحمد محمد محمد (2016). دور هندسة القيمة (VE) في توظيف نماذج الأقطاب التكنولوجية (Techno Poles) بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات اليقظة الاستراتيجية: منظور استراتيجي. المؤتمر الدولي الأول: توجهات استراتيجية في التعليم - تحديات المستقبل: جامعة عين شمس - كلية التربية، مج (1)، جامعة عين شمس - كلية التربية، القاهرة، مصر.

العتيبي، تركي (2015). اليقظة الإستراتيجية وأثرها على الأداء في مؤسسات التعليم العالي. دراسات عربية وإسلامية: جمعية الثقافة من أجل التنمية - مركز دراسات التراث وتحقيق المخطوطات مج (6)، ع (13). سوهاج، مصر.

عطية، أفكار سعيد خميس (2017). تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. دراسات تربوية واجتماعية ، مج (23)، عدد (1). جامعة حلوان، حلوان، مصر.

علاوي، نصيرة (2011). اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة تلمسان، تلمسان، الجزائر.

عماري، سمير. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المسيلة، الجزائر.

فضل، نبيل (2005). معايير الجودة وتحدياتها في التعليم الجامعي المصري (دراسة حالة)، بحث مقدم للمؤتمر التربوي الخامس جودة التعليم الجامعي، (11 - 13) أبريل، كلية التربية، جامعة البحرين، (703 - 743). المنامة، البحرين.

قدري، حسين (2015). إدارة الأداء المتميز قياس الأداء، تقييم الأداء، تحسين الأداء، مؤسسيا وفرديا. دار الجامعة الجديدة. عمان، الأردن.

قمان، أنيسة (2014). محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، (رسالة ماجستير، غير منشورة)، جامعة أمجد بوقرة، بومرداس، الجزائر.

قوجيل، نور العابدين (2012). دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة باجي مختار - عنابة. الجزائر.

كرومي سعيد، عمرستي احمد (2010). أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ورقة بحثية، جامعة مستغانم. مستغانم، الجزائر.

محاط، أميرة (2014). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، دراسة حالة، مؤسسة اتصالات الجزائر_ فرع ميله. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.

محفوظ أحمد جودة (2014). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. (ط.2). دار وائل للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

محمد، سعيد عبد الله ومحمد، ايمان بشير وفاضل، شهد عادل (2018). دور الذكاء الاستراتيجي واسهاماته في تعزيز السلوك الريادي لدى القيادات الأكاديمية: دراسة استطلاعية لآراء مجالس

الكليات في جامعة الموصل. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلد (8). العدد (2). كركوك، العراق.

مرزوقة، هاني (2014). أثر التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء العاملين في الجامعات الخاصة في الأردن. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

مومن، شرف الدين (2012). دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسات الإقتصادية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة فرحات عباس: سطيف. الجزائر.

نمور، نوال (2012) كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

ياسف، علي (2016). نظام اليقظة الإستراتيجية كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي داخل المؤسسة دراسة حالة (مطاحن الحضنة بالمسيلة). (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة المسيلة، المسيلة، الجزائر.

يوسف، مصطفى (2016). إدارة الأداء. دار الحامد للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية:

Al-Jamal, S. (2020). Strategic vigilance in Palestinian universities in the southern West Bank and its relationship to achieving competitive advantage from the academics 'point of view. **Scientific Research Notebooks**, Volume 8, Issue 2.

Alkhsabah, M. (2017). Reality of Use of Electronic Management and its Impact on Job Performance in Tafila Technical University. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**. Vol. (7), No. (1).

- Brizon, A & Wybo, J. (2006). Vigilance: a process contributing to the resilience of organizations. **In 2nd Symposium on Resilience Engineering** (pp. 46–52).
- IAAT. (2005). institut atlantique d'aménagement des territoires), la veille stratégique du concept a la pratique,note de synthèse, juin 2005, p05.
- Pedro, E. Leitão, J. & Alves, H. (2020). Bridging Intellectual Capital, Sustainable Development and Quality of Life in Higher Education Institutions. **Sustainability 2020**, Vol (12), No (479).
- Soltanifar, M. (2015). A New Framework Based on EFQM to Achieve Continuous Improvement in Higher Education Institutions (HEIs). **(the degree of Master)**. Eastern Mediterranean University. Gazimagusa, North Cyprus.
- Waswas, D & Jwaifell, M. (2019). The Role of Universities' Electronic Management in Achieving Organizational Excellence: Example of Al Hussein Bin Talal University. **World Journal of Education** Vol. (9), No. (3).
- Yuliana, L. (2016). Principal Performance Evaluation Model in Managerial Field in Improving Kindergarten Teacher's Professionalism. 6th International Conference on Educational, Management, Administration and Leadership (ICEMAL2016). **Advances in Economics, Business and Management Research**, volume (14).

(1) الملحق

الاستبانة بصورتها الأولى.

جامعة جرش

كلية الأعمال

قسم إدارة الأعمال الدولية

الدكتور/ة الفاضل/ة :..... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال الدولية، كلية الأعمال بعنوان (أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورنج محافظة العاصمة). ونظرا لما نتوسمه فيكم من خبرة في هذا المجال، فإن الباحث يتطلع لمساهمتم في إثراء أداة الدراسة، والاستفادة من آرائكم حول كل فقرة من الفقرات ودرجة وضوح صياغة العبارة ودقتها، ودرجة ملاءمتها للمجال الذي تقيسه واقتراح الصياغة المناسبة وتقديم أي ملاحظات أخرى حول الاستبانة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير ،،،

الباحث

خالد علي الزعبي

معلومات المحكم :

الاسم	الدرجة العلمية	الجامعة	التخصص الدقيق

القسم الأول: يتألف من البيانات الشخصية للمستجيبين

يرجى وضع اشارة (✓) في الخانة ذات العلاقة أو تعبئة الفراغ المعني :-

1. النوع الإجتماعي: ذكر أنثى
2. الفئة العمرية: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة من 40 إلى أقل من 50 50 فأكثر
3. المستوى التعليمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا
4. المسمى الوظيفي : موظف رئيس قسم
5. عدد سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: متغيرات الدراسة (المستقل، التابع).

أدناه مجموعة من الفقرات والتي هي مؤشرات متغيرات الدراسة وتتعلق في (أثر اليقظة الاستراتيجية في

تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورنج محافظة العاصمة)، يرجى وضع

إشارة (✓) في الخانة التي تتوافق مع اجابتم، والاختيار لإجابة واحدة فقط، علماً بأن هذا الاختيار هو لبيان درجة

ملائمة هذه الفقرات.

الجزء الأول : يشتمل على مجموعة من الفقرات في اليقظة الاستراتيجية

الرقم	الفقرة	الصياغة		الانتماء للمجال		ملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	
البعد الأول: اليقظة التنافسية:						
1	الحفاظ على متابعة تحركات المنافسين للتمييز عنهم.					
2	اعتماد المقارنة المرجعية لتقييم مخرجات الأداء					
3	جمع المعلومات الواقعية عن تحركات منافسيها					
4	متابعة القرارات التي يتم اتخاذها من قبل المنافسين					
5	رصد المعلومات عن طبيعة القطاع الذي يعمل به المنافسين					
6	مواكبة المجالات التي يتم البحث بها وتطويرها من قبل المنافسين					
7	ضمان الاستجابة الجيدة لاحتياجات العملاء للحفاظ على الولاء لديهم.					
8	مراقبة تأثيرات المنافسين الجدد على القطاع التعليمي.					
9	تعديل خياراتها الإستراتيجية بما يتوافق مع شدة المنافسة					

البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية:						
10	امتلاك فريق صيانة الأجهزة التكنولوجية الكفاءة الفنية المتميزة					
11	تدريب العاملين على توظيف التقنيات الحديثة في انجاز العمل					
12	موائمة المخرجات مع التطورات التكنولوجية					
13	متابعة آخر المستجدات (العلمية البحثية والتكنولوجية)					
14	تحفيز العاملين على (الإبداع والابتكار)					
15	مراقبة رسائل موظفي المنافسين عبر المنتديات والمؤتمرات العلمية والتكنولوجية					
16	تحسين جودة المخرجات بما يتماشى مع المتطلبات السوقية					
17	تخفيض التكاليف من خلال الاعتماد على التطور (التقني والتكنولوجي)					
18	توفر تكنولوجيا متطورة لمراقبة عروض عمل المنافسين					

الجزء الثاني : يشتمل على مجموعة من الفقرات في تحسين الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	الصياغة		الانتماء للمجال		ملاحظات
		واضحة	غير واضحة	تنتمي	لا تنتمي	

البعد الأول: الأسعار التنافسية

1	تعمل ادارة الشركة على إحكام الرقابة على تفاصيل كلف الخدمات.					
2	تدعم ادارة الشركة أنشطة البحث والتطوير من اجل خفض كلف الخدمات المقدمة للزبائن					
3	تسعى ادارة الشركة إلى تخفيض الكلف والمصاريف غير المباشرة.					
4	تستخدم الشركة التكنولوجيا المتطورة لتقديم الخدمات بدقة وسرعة عالية مما يؤدي إلى خفض الأسعار.					
5	تستفيد الشركة من كثرة عدد الزبائن لتخفيض الأسعار.					

البعد الثاني: السرعة في تقديم الخدمات

6	تلبي الشركة حاجات وطلبات الزبائن بالتوقيت المناسب.					
7	يؤمن العاملون بالشركة بأن انجاز الخدمات بشكل سريع يجعلها قادرة على مواجهة المنافسين.					
8	تلتزم الشركة بسرعة تقديم الخدمات مع الحفاظ على الجودة.					
9	إن تقديم خدمات سريعة أمر يسهم في بناء سمعة طيبة للشركة.					
10	يتم الأخذ بمقترحات الزبائن لإعادة ترتيب الخدمات.					

البعد الثالث: تحسين الجودة

16	تقدم الشركة خدمات عالية الجودة مقارنة مع المنافسين.					
17	تعمل الشركة على تطوير مواصفات الخدمات ضمن الحدود المقبولة.					

					18	تتجنب الشركة تقديم خدمات تتسبب بمفاجآت غير سارة للزبائن.
					19	تمتلك الشركة المقدرة على إقناع الآخرين بأفكار جديدة.
					20	تشجع الشركة العاملين على طرح أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال.

الملحق (2)

الدراسة

الرقم	الإسم	الدرجة العلمية	الجامعة	التخصص الدقيق
1	الدكتور حمزة الحوامدة	أستاذ مشارك	جرش	إدارة الاعمال
2	الدكتور علي الوقفي	أستاذ مشارك	جدارا	إدارة الاعمال
3	الدكتور هيثم علي حجازي	أستاذ مشارك	جرش	إدارة اعمال
4	الدكتور اسعد السكارنة	أستاذ مساعد	جرش	إدارة الموارد البشرية
5	الدكتور خالد عمارة	أستاذ مساعد	اربد الاهلية	إدارة الاعمال
6	الدكتور عبد الرزاق العقول	أستاذ مساعد	البلقاء التطبيقية	التسويق
7	الدكتورة لبنى بقله	أستاذ مساعد	اليرموك	إدارة الاعمال

الملحق (3)

الاستبانة بصورتها النهائية

جامعة جرش

كلية الأعمال

قسم إدارة الأعمال الدولية

الدكتور/ة الفاضل/ة :..... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال الدولية، كلية الأعمال بعنوان (أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورانج محافظة العاصمة). ونظرا لما نتوسمه فيكم من خبرة في هذا المجال، فإن الباحث يتطلع لمساهمتم في إثراء أداة الدراسة، والاستفادة من آرائكم حول كل فقرة من الفقرات ودرجة وضوح صياغة العبارة ودقتها، ودرجة ملاءمتها للمجال الذي تقيسه واقتراح الصياغة المناسبة وتقديم أي ملاحظات أخرى حول الاستبانة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير ،،،،

الباحث

القسم الأول: يتألف من البيانات الشخصية للمستجيبين

يرجى وضع اشارة (✓) في الخانة ذات العلاقة أو تعبئة الفراغ المعني :-

6. النوع الإجتماعي: ذكر أنثى
7. الفئة العمرية: أقل من 30 سن من 30 إلى أقل من 40 سن من 40 إلى أقل من 50 50 فأكثر
8. المستوى التعليمي: دبلوم بكالوريس دراسات عليا
9. المسمى الوظيفي : موظف رئيس قسم مدير
10. عدد سنوات الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

القسم الثاني: متغيرات الدراسة (المستقل، التابع).

أدناه مجموعة من الفقرات والتي هي مؤشرات متغيرات الدراسة وتتعلق في (أثر اليقظة الاستراتيجية في

تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات (دراسة حالة/ شركة أورانج محافظة العاصمة)، يرجى وضع

إشارة (✓) في الخانة التي تتوافق مع اجابتم، والاختيار لإجابة واحدة فقط، علماً بأن هذا الاختيار هو لبيان درجة

ملائمة هذه الفقرات.

الجزء الأول : يشتمل على مجموعة من الفقرات في المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	قليلا	نادرا
البعد الأول: اليقظة التنافسية:						
1	الحفاظ على متابعة تحركات المنافسين للتميز عنهم.					
2	اعتماد المقارنة المرجعية لتقييم مخرجات الأداء					
3	جمع المعلومات الواقعية عن تحركات منافسيها					
4	متابعة القرارات التي يتم اتخاذها من قبل المنافسين					
5	رصد المعلومات عن طبيعة القطاع الذي يعمل به المنافسين					
6	ضمان الاستجابة الجيدة لاحتياجات العملاء للحفاظ على الولاء لديهم.					
7	مراقبة تأثيرات المنافسين الجدد على قطاع الاتصالات.					
8	تعديل خياراتها الإستراتيجية بما يتوافق مع شدة المنافسة					

البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية:

9	امتلاك فريق صيانة الأجهزة التكنولوجية الكفاءة الفنية المتميزة					
10	تدريب العاملين على توظيف التقنيات الحديثة في انجاز العمل					
11	موائمة المخرجات مع التطورات التكنولوجية					
12	متابعة آخر المستجدات (العلمية البحثية والتكنولوجية)					
13	تحفيز العاملين على (الإبداع والابتكار)					
14	مراقبة رسائل موظفي المنافسين عبر المنتديات والمؤتمرات العلمية والتكنولوجية					
15	تحسين جودة المخرجات بما يتماشى مع المتطلبات السوقية					
16	تخفيض التكاليف من خلال الاعتماد على التطور (التقني والتكنولوجي)					
17	توفر تكنولوجيا متطورة لمراقبة عروض عمل المنافسين					

الجزء الأول : يشتمل على مجموعة من الفقرات في المتغير التابع تحسين الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	قليلا	نادرا
-------	--------	-------	-------	--------	-------	-------

البعد الأول: الأسعار التنافسية

1	تعمل ادارة الشركة على إحكام الرقابة على تفاصيل كلف الخدمات.					
2	تدعم ادارة الشركة أنشطة البحث والتطوير من اجل خفض كلف الخدمات المقدمة للزبائن					
3	تسعى ادارة الشركة إلى تخفيض الكلف والمصاريف غير المباشرة.					
4	تستخدم الشركة التكنولوجيا المتطورة لتقديم الخدمات بدقة وسرعة عالية مما يؤدي إلى خفض الأسعار.					
5	تستفيد الشركة من كثرة عدد الزبائن لتخفيض الأسعار.					

البعد الثاني: السرعة في تقديم الخدمات

6	تلبي الشركة حاجات وطلبات الزبائن بالتوقيت المناسب.					
7	يؤمن العاملون بالشركة بأن انجاز الخدمات بشكل سريع يجعلها قادرة على مواجهة المنافسين.					
8	تلتزم الشركة بسرعة تقديم الخدمات مع الحفاظ على الجودة.					
9	إن تقديم خدمات سريعة أمر يسهم في بناء سمعة طيبة للشركة.					
10	يتم الأخذ بمقترحات الزبائن لإعادة ترتيب الخدمات.					

البعد الثالث: تحسين الجودة

11	تقدم الشركة خدمات عالية الجودة مقارنة مع المنافسين.					
12	تعمل الشركة على تطوير مواصفات الخدمات ضمن الحدود المقبولة.					
13	تتجنب الشركة تقديم خدمات تتسبب بمفاجآت غير سارة للزبائن.					

					تشجع الشركة العاملين على طرح أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال.	14
--	--	--	--	--	---	----