

## مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الأسبقية التنافسية "دراسة ميدانية على شركة OOREDOO" للاتصالات - الجزائر -"

د. بن خليفة أحمد  
جامعة الوادي؛ الجزائر  
Benkhifa\_ahmed@gmail.com

د. بعلي حمزة  
جامعة قالمة؛ الجزائر  
Hamza\_baali@yahoo.fr

د. زلاسي سامر  
جامعة الوادي؛ الجزائر  
samer.zelaci@yahoo.fr

Received: May 2018

Accepted: July 2018

Published: September 2018

**ملخص:** تحاول هذه الدراسة البحث في ممارسة اليقظة الاستراتيجية (تكنولوجية، تنافسية، تجارية) كأحد الأبعاد المهمة للذكاء الاستراتيجي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال دراسة ميدانية على شركة أوريدو للاتصالات، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدمت الاستبانة لأجل استطلاع آراء عينة الدراسة، والمكونة من الإطارات المختلفة في (22) مكتب من مكاتب شركة محل الدراسة عبر الوطن، والذين بلغ عددهم (66) إطار. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- 1- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات.
- 2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لبعدي اليقظة (التكنولوجية) بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات.
- 3- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لبعدي اليقظة (التجارية، التنافسية) بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات.

توصي الدراسة في الأخير بضرورة تشكيل الشركة المبحوثة لوحدة خاصة بالذكاء الاستراتيجي من أجل تزويدها بالمعلومات الضرورية لاغتنام الفرص البيئية وتجنب المخاطر المحيطة، بغية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

**الكلمات المفتاحية:** اليقظة الاستراتيجية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، الذكاء الاستراتيجي.

**Sommaire:** Cette étude essaie de faire des recherches dans la pratique de la vigilance stratégique (technologique, concurrentielle, commerciale) comme l'une des dimensions importantes de l'intelligence stratégique et de ses relations pour obtenir un avantage concurrentiel durable grâce à une étude sur le terrain sur ooredoo la société de télécommunications, a adopté l'étude l'approche du descriptif et analytique, et a utilisé le questionnaire pour une enquête sur les vues de l'échantillon d'étude, Composé de différents pneus dans (22) bureaux de la société a joué dans tout le pays, et le nombre de (66) cadre. Les résultats de l'étude ont montré ce qui suit:

- 1- Il n'y a pas de relation statistiquement significative avec la vigilance stratégique pour obtenir l'avantage concurrentiel de ooredoo, Telecom.
- 2 - Il existe une relation de signification statistique à la dimension de vigilance (technologique) pour atteindre l'avantage concurrentiel de ooredoo, Telecom durable.
- 3- Il n'y a pas de relation statistiquement significative entre les secteurs commerciaux et compétitifs en obtenant l'avantage concurrentiel de ooredoo, Telecom.

L'étude recommande ce dernier besoin de former une entreprise recherché unité de renseignement stratégique spécial afin de leur fournir les informations nécessaires pour tirer parti des possibilités d'environnement et d'éviter les risques environnants, afin d'obtenir un avantage concurrentiel durable.

**Mots clés:** la veille stratégique, : la veille technologique, : la veille commerciale, : la veille concurrentielle, intelligence stratégique

**Mots clés:** vigilance stratégique, vigilance technologique, vigilance commerciale, vigilance concurrentielle, intelligence stratégique

## مقدمة:

شهد العقد الأخير من القرن العشرين تطورا بالغا ومستمرًا في التحديات والتهديدات التي تواجه منظمات الأعمال، مما فرض عليها العمل بآليات ومداخل جديدة.

لعل تبني مدخل الذكاء الاستراتيجي يتيح للمدير إمكانية التفكير الشمولي في مستقبل المنظمة ومواجهة حالات اللاتأكد وندرة المعلومات أو محدوديتها، مما يستوجب فهما واسعا لمتطلبات البيئة المحيطة والبحث عن أفضل السبل والإمكانات التي تهدف إلى تحقيق المكانة المرموقة والموقع المتميز للتفوق على الآخرين والوصول إلى الميزة التنافسية.

يعتبر نظام اليقظة الاستراتيجية أحد أهم الأنظمة المعلوماتية التي توفر للمؤسسة المعلومات المناسبة حول بيئتها، حيث أصبحت المعلومة سلاح استراتيجي يدعم بقاء واستمرارية المنظمة في السوق، لذا فتحليل المنظمة لبيئتها بواسطة اليقظة الاستراتيجية هو أمر ضروري، إذ تعتبر هذه الأخيرة من بين أحد الوسائل التي توضع تحت تصرف المنظمة لمواجهة تحدياتها، وامتلاك أكبر حصة سوقية وصولا إلى تحقيق ما يعرف بالميزة التنافسية المستدامة.

## مشكلة الدراسة:

على الرغم من أن العديد من المواضيع والدراسات الأجنبية الحديثة قد تناولت موضوع الذكاء الاستراتيجي وما يتضمنه من فرص وإمكانيات لمعالجة التهديدات التي تفرضها بيئة الأعمال، إلا أن هناك نقص معرفي -خصوصا في بيئة الأعمال الجزائرية-، في البحث في دور اليقظة الاستراتيجية كأحد مداخل الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وعلى هذا الأساس سنحاول من خلال دراستنا الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:

" ما علاقة اليقظة الاستراتيجية كأحد مداخل الذكاء الاستراتيجي بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائرية؟"

يندرج تحت هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي علاقة اليقظة التكنولوجية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو؟
2. ما هي علاقة اليقظة التجارية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو؟
3. ما هي علاقة اليقظة التنافسية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو؟

## أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

1. يعتبر الذكاء الاستراتيجي أحد أنواع الذكاء الذي يتصف به القادة الناجحون ومن الأدوات المهمة التي تساعد على تحقيق أهداف المنظمة؛

2. تعتبر اليقظة الاستراتيجية أداة داعمة لمجابهة التحديات المحيطة بالمنظمة بالإضافة إلى اغتنام الفرص المختلفة مما يساهم في تحسين نوعية القرارات الاستراتيجية؛
3. توجيه أنظار المدراء إلى أهمية تحقيق المزايا التنافسية المستدامة من خلال تبني مدخل اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية على وجه العموم، وشركة أوريدو للاتصالات على وجه الخصوص؛
4. كون هذه الدراسة تساعد في تقديم معلومات عملية عن أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركة المبحوثة، وبالتالي يمكنها الاستفادة من نتائج هذه الدراسة.

#### أهداف الدراسة

تمثل أهداف هذه الدراسة فيما يلي:

1. معرفة علاقة اليقظة التكنولوجية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو؛
2. توضيح علاقة اليقظة التجارية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو؛
3. تحديد علاقة اليقظة التنافسية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو.

#### فرضيات الدراسة:

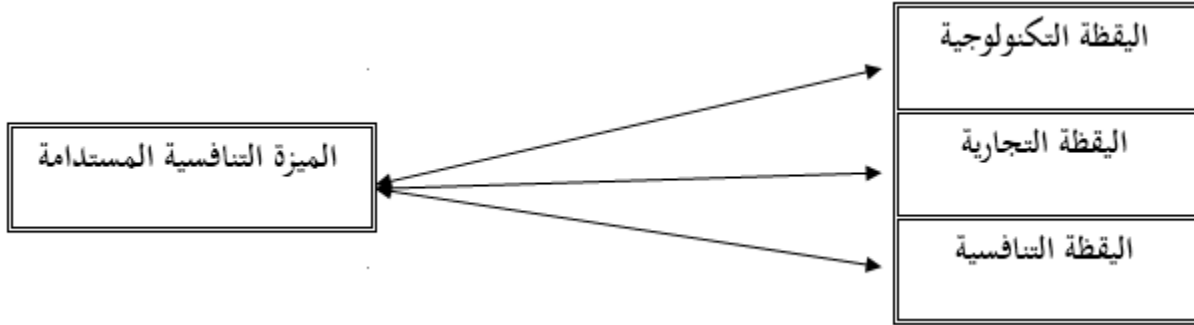
في ضوء موضوع الدراسة واستجابة لمتطلبات تحقيق أهدافها وما أسفرت عنه الدراسات السابقة، قام الباحثين بصياغة الفروض التالية:

**الفرضية الرئيسية:** هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية كأحد مداخل الذكاء الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر.

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية صيغت على النحو التالي:

1. الفرضية الأولى: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو.
2. الفرضية الثانية: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو.
3. الفرضية الثالثة: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو.

المخطط الافتراضي للدراسة: الشكل رقم (1): المخطط الافتراضي للدراسة



المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)

المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية)

المصدر: من إعداد الباحثين.

يتبين من المخطط ما يلي:

1. يشمل متغيرين رئيسيين هما: المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، حيث يشتمل المتغير المستقل على ثلاثة أبعاد هي (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية).
2. إن حركة المخطط تفترض وجود علاقة مباشرة بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، وذلك ما تشير إليه الأسهم في المخطط أعلاه.

منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي على الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، كما لا يكفي هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء أبعادها وعلاقتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح في الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من شريحة من الموظفين والاطارات في شركة أوريدو للاتصالات في 22 مكتب للشركة وبلغ عدد الاطارات (66) إطار مستجوب. قد تم الاعتماد على طريقة المسح الشامل والذي يتناسب وحجم مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع 66 استبانة، وبعد فحص الاستبانات لم تستبعد أي منها نظراً لتحقيق الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة.

د. بن خليفة أحمد، د. بعلي حمزة، د. زلاسي سامر، - مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الأسيقية التنافسية  
"دراسة ميدانية على شركة "ooredoo" للاتصالات -الجزائر"

### الأدوات الإحصائية المستخدمة:

تم تفريغ الاستبانة وتحليلها من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS وقد تم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية:

- 1- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأجل وصف عينة الدراسة.
- 2- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات أداة الدراسة.
- 3- معامل الارتباط البسيط كاندل؛ لقياس علاقة المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) ومختلف أبعادها الثلاثة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية) بالمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة).

### أدوات جمع البيانات:

1- المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجته للجوانب النظرية للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية، والمتمثلة في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، إضافة إلى الدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

2- المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصا لهذا الغرض.

تم الاعتماد على اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة الاستبانة وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (1):

الجدول رقم (1): معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستبانة

اسم المتغير	اليقظة الاستراتيجية	الميزة التنافسية المستدامة	الاستبانة ككل
معامل الثبات (كرونباخ ألفا)	0.76	0.86	0.91

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 25

اتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (1) أن قيمة معامل (كرونباخ ألفا) كانت مرتفعة بالنسبة لأبعاد الدراسة وذلك بالمقارنة مع النسبة المعيارية المقدرة ب (0.60). وبذلك تكون الاستبانة قابلة للتوزيع وصالحة لغايات التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

## 1. الإطار النظري

أولا: مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

بدأ الباحثون والأكاديميون يدركون أهمية الذكاء الاستراتيجي حيث تعددت التعاريف وتباينت وجهات نظر الباحثين والكتاب حول مفهوم الذكاء الاستراتيجي، ويرجع هذا التباين إلى الحداثة النسبية في دراسة أبعاده.

حيث يعرف (Kuhlmann et al, 1994 :14) الذكاء الاستراتيجي بأنه " ابتكار خرائط طريق توجه متخذي القرار نحو اتخاذ قرارات صائبة وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب وبالجودة والدقة والكمية المطلوبة لاتخاذ قرارات صائبة"، ويرى (Pauker et al, 2000 :23) بأن الذكاء الاستراتيجي "هو أداة لتوفير المعلومات الشاملة عن البيئة الخارجية لكبار صناع القرار في الوقت المناسب"، ويوسع (Tham & Kim, 2002 :1) في مفهومه ويرى بأنه "كل ما تتحاجه المنظمة عن بيئتها الخارجية من معلومات (الأنشطة، المصادر، الزبائن، الأسواق، المنتجات، الخدمات، السعر) لتضع تصورا اتجاه عملياتها الراهنة والمستقبلية وتصميم استراتيجيات ملائمة لخلق القيمة للزبون وتحسين القيمة في الأسواق الحالية والجديدة"، في حين يربط (صالح وآخرون، 2010: 142) مفهوم الذكاء الاستراتيجي بقيادة المنظمات الذين يتمتعون (بالرؤية المستقبلية، الحدس، الاستشراف، الإبداع)، ويرتكزون على نظام معلوماتي يتيح لهم استقصاء المعلومات ومعالجتها، ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة، بينما يعرفه (الطائي والحفاجي، 2009: 231) على أنه أحد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع مكوناته كالإدراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي، وهو بذلك أحد الموارد غير الملموسة ومن أهم مصادر القوة الاستراتيجية.

تأسيسا لما سبق يمكن تعريف الذكاء الاستراتيجي بأنه ذكاء يتمتع به قادة المنظمات من خلال الاستفادة من المعلومات المتوفرة لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات والاستعداد لمواجهة التهديدات قبل وقوعها.

#### ثانيا: مفهوم اليقظة الاستراتيجية:

إن منظمات الأعمال في حاجة ماسة أكثر من أي وقت مضى إلى أنجع الطرق لمعرفة ما يجري في بيئته، وعن أفضل الوسائل لتدعيم مصادر معلوماتها ومن ثمة تدعيما لقدرتها التنافسية، وهذا ما يبرر ضرورة وضع نظام يقظة استراتيجي يهدف رصد كل ما يتعلق بشأن المنافسين والعملاء وباقي المتغيرات الخارجية، وتميز اليقظة الاستراتيجية في المنظمة بأنها وظيفة عملية، تختص بالاستمرار والتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المنظمة وضمان نشاطها.

من أجل التطرق لليقظة الاستراتيجية، وجب تناول تعريفها بصفة عامة ومختلف أبعادها.

#### 1- تعريف اليقظة الاستراتيجية:

لقد تطرق عدة مفكرين ومختصين في علم الإدارة إلى تعريف اليقظة الاستراتيجية ، حيث تختلف أفكارهم ومفاهيمهم ووجهات نظرهم باختلاف اختصاصهم وبيئة عملهم.

يعرف (Dhenin et Fournier.1988.P :203) اليقظة الاستراتيجية على أنها أسلوب منظم، في الإدارة الاستراتيجية، يركز على تحسين تنافسياتها، بالجمع، معالجة المعلومات ونشر المعرفة المفيدة للتحكم في المحيط (التهديدات والفرص)، كما يضيف (Rabhi, 2008 :07) بأنها عملية مستمرة من إدارة المعلومات ودعم القرار من أجل تنمية و تطوير المؤسسة وضمان بقائها،

ويعرفها (Muniz & Lesca, 2003 :01) كذلك على أنها العملية الجماعية المستمرة، والتي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية، فيتبعون ويتعقبون ومن ثم يستخدمون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف إنشاء فرص الأعمال و تقليل الأخطار وظروف عدم التأكد بصفة عامة.

في حين يعرفها (Boudjemia, 2008 :07) " بأنها عملية مستمرة تؤدي إلى الجمع المخصص والمتكرر للبيانات (أو المعلومات أو الاستخبارات)، ومعالجتها وفقا لغرض أو أكثر من أغراض المستخدمين باستخدام الخبرة ذات صلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة".

حسب (Ribault, 2008 :12) فإن اليقظة الاستراتيجية هي المتابعة الإجمالية والذكية لمخطط المؤسسة لأجل رصد المعلومات الحاملة لفرص المؤسسة.

بالنسبة ل (Lesca, 2008 :12) اليقظة الاستراتيجية تتضمن نشاط مستقبلي يتنبأ فيه بما سيجري في المستقبل وذلك بالقيام بأربعة مهام أساسية:

- 1- ملاحظة المحيط الاستراتيجي؛
  - 2- اكتشاف المعلومات المتعلقة بالتغيرات الممكن حدوثها؛
  - 3- تحليل وتصفية المعلومات التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ الاستراتيجية؛
- القول أن اليقظة هي ذلك النشاط الذي يدعو متخذ القرار لتنظيم (رؤيته) لما حوله بتقديم المعلومة الجيدة للشخص المناسب وفي الوقت مما سبق يمكن المناسب لاتخاذ القرار المناسب وذلك خلال عملية بحث، تحليل وانتقاء، لذلك المعلومة الجيدة للوصول في النهاية لخلق مزايا تنافسية تسمح للمؤسسة بتحقيق التفوق المستمر.

**2- أبعاد اليقظة الاستراتيجية**

تعدد وتختلف أبعاد اليقظة الاستراتيجية، وستناول ثلاثة أبعاد رئيسية لليقظة الاستراتيجية حددتها دراسة (Verna, 2004 :13) والتي سيتم تناولها كما يلي:

**1-2- اليقظة التكنولوجية:** يعرفها (bouroubi, 2005 :22) بأنها الاستغلال النظامي والمنسق للمعلومات؛ خاصة الصناعية، من خلال متابعة كل الابتكارات المفيدة والتي تضمن مساعدة المنظمة على مواجهة المنافسة.

تعرف (Baumard, 1991 :24) اليقظة التكنولوجية على أنها 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، كما يعرفها (رتيبة ونوفل، 2005، 189) بأنها ملاحظة وتحليل المحيط العلمي، التقني، التكنولوجي، متبوعا بنشر جيد للمعلومات المنتقاة والمعالجة

للمسؤولين في المؤسسة لاستعمالها في اتخاذ القرار الاستراتيجي، كما تمثل اليقظة الاستراتيجية حسب الباحث (Jakobiak, 1988:11) عملية مراقبة تطور البحث الأساسي أو القاعدي، مراحل التصنيع، المواد الأولية، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم والصناعة، وخلق تكاملات بين الاثنين.

كما تخصص الكثير من المنظمات أموالا طائلة على اليقظة التكنولوجية، إذ تخصص لها المنظمات اليابانية 3 % من رقم أعمالها السنوي، بينما تخصص لها المنظمات الفرنسية 0.5 % من رقم الأعمال.

بناء على ما سبق يمكن القول بأن اليقظة الاستراتيجية هي عملية البحث، المعالجة والنشر للمعلومات المتعلقة بالتطورات التكنولوجية في الإنتاج والتي تسمح بمراقبة كل تطور التكنولوجيات، عمليات التصنيع، البحوث الأساسية، تسجيل براءات الاختراع، تطور المعايير في الإنتاج، تكنولوجيا المنافسين... الخ.

**2-2- اليقظة التنافسية:** يعرفها (Martinet & Ribault, 1989:33) بأنها "ذلك النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله أن تحصر منافستها الحالية أو المحتملة من زاوية اقتصادية ومالية) عدد، علامات، استثمارات، مشاريع جارية، بينما يعرفها (حيرش، 2003، 5) بأنها تلك اليقظة التي تتعلق بالمنافسين الحقيقيين والمحتملين، فهي تسمح بتقييم المنافسة ( نقاط القوة والضعف) وتقود المؤسسة إلى وضع الاستراتيجيات التجارية الأكثر فعالية.

عليه يمكن تعريف اليقظة التنافسية بأنها عملية البحث، المعالجة والنشر للمعلومة المتعلقة بمنافس المؤسسة، أي تتعلق بمراقبة المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين فيما يتعلق ب (استراتيجياتهم، سياساتهم التسعيرية، منتجاتهم وخدماتهم الجديدة، نتائجهم المالية، زبائنهم الجدد، موظفيهم، اتفاقياتهم وتحالفاتهم... الخ).

**3-2- اليقظة التجارية:** يعرفها (Porter, 1985:44) بأنها ذلك النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله من دراسة العلاقات بين الموردين والزبائن، والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نمو السوق؛ فاليقظة التجارية تخص النظام التسويقي، أي تهتم بالعلاقات التجارية وبالطرق والكيفيات التسويقية الحديثة، كما أنها تهتم بالمعطيات المؤثرة على سلوك المستهلكين، في حين يعرفها (حسن، 2000:29) بأنها تخص جمع المعلومات في ميدان المنتجات الجديدة، اكتشاف العمليات المستقبلية، سياسة أسعار المنافسين، تنظيم قوة البيع بالإضافة إلى تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، وإمكانية المورد على توفير الاحتياجات التي تطلبها المؤسسة بأقل تكلفة وفي الوقت المناسب.

عليه يمكن تعريف اليقظة التجارية بأنها عملية البحث، المعالجة والنشر والمعلومات المتعلقة بسوق المؤسسة من خلال معرفة حاجات ورغبات وسلوكات المستهلكين الحاليين والمستقبليين قصد كسب رضاهم، بالإضافة إلى معرفة أحوال الموردين ووضعيتهم المالية وتقييم قدراتهم التفاوضية عند اختيار المورد الذي يعطي ميزة تنافسية للمؤسسة.

ثالثا: الميزة التنافسية المستدامة



في ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تحولات وتغيرات سريعة، تسعى منظمات الأعمال إلى كسب مزايا تنافسية. لكنها تصطدم وفي سبيل تحقيق هذا المسعى بعدة مخاطر وتهديدات، ولعل حتمية تلاشي وتضاؤل وصعوبة المحافظة على الميزة التنافسية يؤدي بمنظمات الأعمال إلى ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية بغية الوصول إلى ميزة تنافسية مستدامة ويصعب تقليدها ومحاكاتها.

يعرف (Donald & Sanderson, 2001 :28) الميزة التنافسية المستدامة بأنها مجموعة الجهود التي تقوم بها المنظمة لأجل تحقيق غاياتها الاستراتيجية والمتمثلة في تأسيس ربحية متفوقة دائمة وكسب رضا الأطراف الداخلية والخارجية، بينما يعرفها كل من (نصيب والشايب، 2007، 133) بأنها الربحية طويلة الأجل؛ وحسب هذا التعريف نجد أن مفهوم الاستدامة ارتبط بالزمن الطويل، حيث يؤكد (Barney, 1991 :103) على عنصر الزمن في تحديد مفهوم الميزة التنافسية المستدامة ويعرفها بأنها القدرة على الاحتفاظ بالميزة التنافسية لأطول فترة ممكنة، ويعرف (Alderson, 1995 :193) الميزة التنافسية المستدامة بأنها الخصائص الفريدة التي تميز منظمة الأعمال عن منافسيها الحاليين والمحتملين، ويرى (Dickson, 1992 :69) بأن الميزة التنافسية المستدامة يقصد بها الميزات الجديدة التي تحصل عليها منظمة الأعمال مما يجعلها في مركز متقدم باستمرار بالعلاقة مع منافسيها، كما تم وصف الميزة التنافسية المستدامة بأنها المنافع أو الفوائد التي تحصل عليها المنظمة لأبعد مدى ممكن والتي لا يمكن تقليدها أو استنساخها من قبل المنظمات الأخرى (Hitt, et.al, 2001 :5)، بل أن بعض الباحثين قد ربط بين الميزة التنافسية المستدامة وبين تحقيق أعلى العوائد أي قدرة المنظمة على تحقيق أعلى العوائد في الاستثمار وفي الصناعة والاستمرار في المحافظة على هذا التقدم (Adams&Lamant, 2003 :149).

استنادا إلى ما سبق يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة بأنها مجموعة العمليات التي تقوم بها المنظمة لأجل إنشاء القيمة المستمرة التي لا يمكن استنساخها أو تقليدها من قبل منظمات أخرى مما يقود إلى تحقيق ربح أعلى من المنافسين. تلخص العوامل المؤثرة في استمرار الميزة التنافسية فيما يلي: (شارلز وجونز، 2001 :218).

1- **عوائق التقليد:** حيث أن المنظمات التي تستحوذ على المزايا التنافسية؛ سوف تحقق أرباحا أعلى من المعدل المتوسط، وهو ما يبعث بإشارات إلى المنافسين على امتلاك المنظمة لكفاءات متميزة ذات قيمة عالية، ومن الطبيعي أن يحاول منافسوها التعرف على هذه الكفاءات ومحاوله تقليدها، لذا فإن على المنظمة الباحثة تحقيق مزايا تنافسية مستدامة بناء حواجز وعوائق للتقليد من خلال الاعتماد على الموارد غير الملموسة (intangible resource) والتي يصعب محاكاتها وتقليدها، بالإضافة إلى الإبداع المستمر والذي يقضي على قواعد اللعبة التنافسية ويخلط أوراق المنظمات المقلدة.

2- **الالتزام الاستراتيجي:** لكي تستمر المنظمة في تحقيق المزايا التنافسية لابد لها من أن تكون ملتزمة بأهدافها وغاياتها الاستراتيجية وأن تتفانى في تحقيق هذه الأهداف، وذلك عن طريق التمسك بثقافتها التنظيمية ومختلف الممارسات الإدارية،

د. بن خليفة أحمد، د. بعلي حمزة، د. زلاسي سامر، - مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الأسيقية التنافسية  
 "دراسة ميدانية على شركة "ooredoo" للاتصالات -الجزائر-"

والسعي نحو التكيف مع التغيرات البيئية دون الاغترار بالكفاءات التي تمتلكها والوقوع في فخ "نفس الإمكانيات تؤدي إلى نفس النتائج في المستقبل".

## II. الإطار العملي:

أولاً: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد اليقظة الاستراتيجية:

جدول رقم (2) استجابات أفراد الدراسة لعبارة اليقظة الاستراتيجية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	رقم الفقرة
0.80	4.19	تعمل الشركة على متابعة التكنولوجيات الجديدة.	01
0.83	4.05	تتابع الشركة البحوث الأساسية التي تقوم بها الجامعات والمعاهد.	02
0.93	3.58	تتابع الشركة الأساليب الجديدة في تقديم الخدمات.	0
0.92	3.60	الشركة على اطلاع بالشركات المتطورة تكنولوجيا في قطاع الإتصال.	04
0.88	3.72	تتابع الشركة المعايير المعمول بها في المجال التكنولوجي.	05
-	3.83	<b>اليقظة التكنولوجية</b>	
1.07	2.61	الشركة على اطلاع بمجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين.	06
1.19	2.12	تتابع الشركة الخدمات الجديدة للمنافسين	07
1.07	3.35	تتابع الشركة السياسات التسعيرية للمنافسين.	08
1.09	3.27	تتابع الشركة النتائج المالية للمنافسين.	09
1.05	3.08	تتابع الشركة نوعية ودرجة تمديدات المنافسين.	10
1.22	2.74	تتابع الشركة الزبائن الحاليين والمحتملين للمنافسين.	11
-	2.86	<b>اليقظة التنافسية</b>	
1.44	2.09	تتابع الشركة سلوكيات وحاجات الزبائن.	12
1.23	2.25	تتابع الشركة معدل نمو الأسواق الجديدة.	13
1.34	2.13	تتابع الشركة مكانتها وسمعتها التجارية.	14
1.08	3.24	تتابع وتقيم الشركة القدرة التفاوضية للموردين.	15
1.27	2.32	تتابع الشركة الطرق والممارسات التسويقية الحديثة.	16

د. بن خليفة أحمد، د. بعلي حمزة، د. زلاسي سامر، - مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الأسبقية التنافسية  
 "دراسة ميدانية على شركة "ooredoo" للاتصالات - الجزائر -"

-	2.45	اليقظة التجارية	
---	------	-----------------	--

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 25.

ثانيا: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لبعده الميزة التنافسية المستدامة:

الجدول (3): استجابات أفراد الدراسة لعبارة الميزة التنافسية المستدامة

رقم الفقرة	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تحقق شركتنا أعلى العوائد على الاستثمار وتستمر في تحقيق هذا التقدم.	3.73	0.94
02	تتوفر شركتنا على ميزات خاصة تجعلها في مركز متقدم باستمرار عن منافسيها.	3.70	0.92
03	تتوفر شركتنا على مزايا يصعب تقليدها واستساخها من الشركات الأخرى.	3.37	0.99
04	تقدم شركتنا خدمات تستجيب لحاجات الزبائن وتوقعاتهم.	3.47	1.00
05	تتم شركتنا بتنمية الاعتماد على الموارد غير الملموسة.	3.40	0.98
06	تمتلك شركتنا مجموعة من الموارد النادرة.	3.56	0.97
07	تتوفر شركتنا على نظام فعال لليقظة التكنولوجية.	3.55	0.97
#	الميزة التنافسية المستدامة	3.54	-

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 25.

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو.

الجدول رقم (4): معامل الارتباط بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية المستدامة

الفرضية	معامل ارتباط كاندل	القيمة الاحتمالية (sig)
هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر.	.640	.000*

\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $0.05 \leq$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 25.

د. بن خليفة أحمد، د. بعلي حمزة، د. زلاسي سامر، - مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الأسبقية التنافسية  
 "دراسة ميدانية على شركة "ooredoo" للاتصالات -الجزائر"

يبين الجدول رقم (4) أن معامل الارتباط بين متغير اليقظة التكنولوجية ومتغير الميزة التنافسية المستدامة يساوي 0.640، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.000. وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0,05 وهذا يدل على وجود علاقة موجبة ومعنوية بين اليقظة التكنولوجية والميزة التنافسية المستدامة عند مستوى دلالة 0.05 مما يقتضي قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية لليقظة التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو.

الجدول رقم (5): معامل الارتباط بين اليقظة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة

القيمة الاحتمالية (sig)	معامل ارتباط كاندل	الفرضية
.361	.112	هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر.

\* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة  $0.05 \leq$

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 25.

يبين الجدول رقم (5) أن معامل الارتباط بين متغير اليقظة التنافسية ومتغير الميزة التنافسية المستدامة يساوي 0.112، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.361. وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0,05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة مما يقتضي رفض الفرضية ونقول أنه لا توجد علاقة موجبة معنوية. الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات.

الجدول رقم (6): معامل الارتباط بين اليقظة التجارية والميزة التنافسية المستدامة

القيمة الاحتمالية (sig)	معامل ارتباط كاندل	الفرضية
.464	.072	هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 25.

يبين الجدول رقم (6) أن معامل الارتباط بين متغير اليقظة التجارية ومتغير الميزة التنافسية المستدامة يساوي 0.072، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.464. وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0,05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة موجبة معنوية بين اليقظة التجارية والميزة التنافسية المستدامة مما يقتضي رفض الفرضية ونقول أنه لا توجد علاقة موجبة ومعنوية بين المتغيرين.

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر.

الجدول رقم (7): معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة

الفرضية	معامل ارتباط كاندل	القيمة الاحتمالية (sig)
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر.	.120	.381

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v 25.

يبين الجدول رقم (7) أن معامل الارتباط بين متغير اليقظة الاستراتيجية ومتغير الميزة التنافسية المستدامة يساوي 0.120، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.381. وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وهذا يدل على عدم وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة مما يقتضي رفض الفرضية ونقول انه لا توجد علاقة موجبة ومعنوية بين المتغيرين.

### III. الخاتمة:

#### أولاً: الاستنتاجات :

جاءت هذه الدراسة لتحديد علاقة اليقظة الاستراتيجية كأحد مداخل الذكاء الاستراتيجي بالميزة التنافسية المستدامة، وقد توصلت الدراسة من خلال اختبار الفرضيات إلى عدة نتائج نذكر منها:

- 1- كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر ، ويعزو الباحثين هذه النتيجة لكون نظام اليقظة الاستراتيجية في الشركة يبنى على المعلومات الروتينية المتكررة، دون المعلومات الاستراتيجية التي تصنع الفارق وتمكن الشركة من الوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة.
- 2- تبين من نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر ، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى أن الشركة تتابع وتتحكم في محيطها التكنولوجي

ومختلف التطورات الحاصلة في بيئة الاتصالات الجزائرية، والتي تتميز بالثبات النسبي وهذا ما جعل الشركة تتحصل على مزايا المبادر التكنولوجي الأول The First mover في بعض تقنيات الاتصال.

3- يتضح من نتائج الدراسة عدم وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر، ويعزو الباحثين هذه النتيجة إلى ضعف توجه الشركة نحو حصر التحركات الاستراتيجية للمنافسين المباشرين، وهذا يرجع إلى ضعف المنافسة في هذا القطاع مما يحول دون تركيز الشركة على عنصر تقييم المنافسة (نقاط القوة والضعف / الفرص والتهديدات).

4- تبين من نتائج الدراسة عدم وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات الجزائر، ويعزو الباحثين هذه النتيجة لعدم تحكم الشركة في معدل نمو السوق، ووجود نوع من الاتفاق حول سياسة الأسعار بين شركات الاتصال في الجزائر، بالإضافة إلى أن الشركة لا تربط ميزتها التنافسية بتلميع علامتها التجارية والذي يعد مصدر مهم للميزة التنافسية المستدامة.

#### ثانيا: التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الدراسة بما يلي:

- 1- ضرورة تشكيل الشركة لوحدة اليقظة الاستراتيجية تزودها بالمعلومات المهمة وتساعد على إجراء تقييمات للفرص والتهديدات البيئية، لتحقيق الربحية المتفوقة والوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة.
- 2- ضرورة تعزيز ثقافة اليقظة الاستراتيجية ومختلف أبعادها لدى الموظفين بالشركة المبحوثة وتدريبهم على كيفية استخدامها.
- 3- ضرورة توسيع الاهتمام ببعدي اليقظة (التنافسية والتجارية) خصوصا وأن الدراسة قد بينت عدم وجود علاقة لهما بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

#### IV. قائمة المراجع والمصادر:

##### أولا: باللغة العربية

- 1- الطائي، محمد عبد الحسين والحفاجي، نعمة عباس، " نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية "، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009.
- 2- صالح فاتن على، " أثر تطبيق الذكاء الصناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.
- 3- رجم نصيب، فاطمة الزهراء شايب، " إشكالية التنافس في ظل الأوضاع الراهنة"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، التواصل، جامعة عنابة، الجزائر، العدد 20 ديسمبر 2007.

ثانيا: باللغة الأجنبية

- 4- Adams & Lamant". Corporate social responsibility: three key approaches ", Journal of management studies; January p-93-114, 2003.
- 5- Alderson, Wore.. "Dynamic Marketing Bdhavior: A Functionalist Theory of Marketing". Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc. 1965.
- 6- Barney, Jay.. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." Journal of Management 17 (1): 99-120. 1991.
- 7- B.Martinet & J.M Ribault, La veille technologique, concurrentielle et technologique (source, méthodologie, organisation), Les éditions d'Organisation, Paris. 1989.
- 8- Dickson. S,E, denisi A, Hill , « Managing knowledge for swtrind competitive Advantage » , Jassej , Bass , 1992.
- 9- F.Jakobiak, Exemples commentés de veille technologique, les editions d'Organisation, Paris, 1992.
- 10- Gérard Verna, « la veille technologique » : une "ardente nécessité", Département de management, Université Laval, 2004,
- 11- Hitt, M. A. Ireland, R. D & Hoskisson , R.E, " Stratégic Management Competitiveness and globalization " South – Wester college publishing , Ohio . 2001
- 12- Humbert Lesca, " Système d'information pour le management stratégique de l'entreprise ", Mc Graw-Hill, Paris, 1986.
- 13- Janissek-Muniz, Humbert Lesca, " Veille stratégique : Application d'internet et sites web pour 'provoquer' des informations à caractère anticipatif", article publié à CERAC Grenoble, 2003.
- 14- Jean Michel Ribault, séminaire, " Veille stratégique ", EN PSTT, 1992, cité in Laurent Hermel, "Maîtriser et pratiquer la veille stratégique", Ed : AFNOR, 2001.
- 15- J.F. Dhenin et B. Fournie, " 50 thèmes d'intiation à l'économie d'entreprise" ,1998.
- 16- Kuhlmann, S., " Strategic Intelligence For Reaserch Policy ", Firs Prime Network of Excellence Annual Conference, Manchester businesses School, 2005.
- 17- Michel Porter. L'avantage concurrentiel. Inter edition Paris 1986.
- 18- Mustapha Bouroubi, " De la veille technologique à la veille stratégique : Etude conceptuelle et méthodologie de mise en œuvre ", Mémoire de magister , Alger , 1999-2000, P 47 Cité in Y. Abdellaoui ,La veille stratégique dans les PME – PMI, revue GESTION & ENTREPRISE, Mars 2005, N° 27.
- 19- M. BOUDJEMIA, "Intelligence économique : Concept, définitions et mode opératoire", Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique, Allger - Hôtel El AURASSI, le 23 Décembre 2008, p : 07.
- 20- Pauker, Benjamin et al, " Stratégie Intelligence, Providing Critical Information For Strategic Decisions", Corporate Executive Inquiry, August, 2000.
- 21- P. Baumard, Stratégie et surveillance des environnements concurrentielles, Masson. Paris, 1991.
- 22- Salah Rabhi, " La veille stratégique au service de l'intelligence d'entreprise" présentation préparée dans le cadre du séminaire sur l'intelligence économique, Alger - Hôtel El AURASSI, le 23 Décembre 2008.
- 23- Tham, K & Kim, M., " Towards Strategic Intelligence With Anthology Based Entreprise Modeling & ABS", Proceedings of The International Business & Economics Research Conference, Las Vegas, NV, Octobre. 7-11., 200.