

دور اليقظة والإبداع في تنمية وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة  
دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر (بشار)

The role of vigilance and creativity in developing the competitive  
advantage of the enterprise Case study of Algeria Telecom (Basher)

بن جيمة مريم<sup>1</sup>، بن جيمة نصيرة<sup>2</sup>

Bendjima meriem<sup>1</sup>, Bendjima nacira<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة طاهري محمد بشار (الجزائر)، bendjima.meriem@yahoo.com

<sup>2</sup> جامعة طاهري محمد بشار (الجزائر)، bendjimanacira@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2021/04/30

تاريخ القبول: 2020/04/18

تاريخ الاستلام: 2021/01/13

ملخص:

إن طبيعة البيئة الديناميكية وما تمتاز به من التعقيد والتقلبات وعدم الاستقرار فرضت على المؤسسة تبني توجه أو وسيلة تسيريه جديدة لمواجهة المنافسة، وهذا لضمان بقائها واستمرار تنافسيتها في السوق، هذه الوسيلة تتمثل في اليقظة التنافسية والإبداع. لهذا أصبح هذا الموضوع يأخذ مكانة مهمة في التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة وفي هذه الدراسة سيتم التطرق لهذا الموضوع، مع دراسة تطبيقية. بمؤسسة اتصالات الجزائر كمحل للدراسة، وهذا بتوجيه استبيان لعينة من أفراد المؤسسة، ثم تحليل الإجابات بالاعتماد على برنامج spss واستخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط لإثبات أو نفي الفرضيات.

وقد أظهرت نتائج التحليل وجود ارتباط وثيق بين اليقظة والإبداع وتنمية وتطوير الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة بشار.

كلمات مفتاحية: التنافس، الميزة التنافسية، اليقظة، الإبداع

تصنيفات JEL : Q3 ; Q2 ; L1

المؤلف المرسل: بن جيمة نصيرة، الإيميل: bendjimanacira@yahoo.fr

**Abstract:**

The nature of the dynamic environment and its complexity, fluctuations and instability imposed on the organization to adopt a new approach or method of management to confront competition, and this is to ensure its survival and continued competitiveness in the market, this method is represented in competitive vigilance and creativity. That is why this topic has become an important place in the strategic planning of the institution and in this study this topic will be addressed, along with an applied study. In Algeria Telecom as a place of study This is by directing a questionnaire to a sample of the institution's personnel, then analyzing the answers based on the spss program and using the Pearson correlation coefficient to measure the degree of correlation to prove or deny the hypotheses.

Therefore, the results of the analysis showed a strong correlation between alertness and creativity and the development and development of the competitive advantage of Algeria Telecom and the Bashar unit.

**Keywords:** competition, competitive advantage, vigilance, creativity

**Jel Classification Codes :** L1 ; Q2 ; Q3

**1. مقدمة:**

الميزة التنافسية للمؤسسة تكمن في قدرتها على إنتاج منتجات أو خدمات ذات نوعية جيدة وسعر مقبول وقد أصبحت حقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل المؤسسات بدرجة غير مسبوقة، من أجل البقاء والتفوق في السوق، ومواكبة التغيرات المتسارعة في المحيط الذي تنشط فيه، يتوجب على المؤسسة الاقتصادية الحصول على ميزة أو مزايا تنافسية وذلك من خلال حصولها على مصادر تساهم في تحقيق تفوقها المطلوب من أجل تقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين الحالية والمستقبلية بالشكل المناسب، فإشباع حاجات المستهلكين أصبح من الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها بهدف التوسع في الحصة السوقية وتقوية المركز التنافسي لها في السوق.

## 1.1 إشكالية البحث:

استنادا لكل ما سبق قمنا بصياغة الإشكالية الرئيسية التالية:

هل لعمليتي اليقظة والإبداع دور في تنمية وتطوير الميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟  
وللإجابة على هذا السؤال الجوهرى يقتضى تفكيكه إلى أسئلة عديدة جزئية نذكر منها:

- ما المقصود بالتنافس وبالميزة التنافسية؟
- ما هي مصادر الميزة التنافسية في المؤسسة؟
- ما المقصود باليقظة والإبداع في البيئة التنافسية للمؤسسة؟

## 2.1 فرضيات البحث:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة والإبداع وبين الميزة التنافسية للمؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اليقظة والميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع وبين الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر.

## 3.1 أهمية البحث:

- التعريف باليقظة التنافسية والإبداع، كمدخل حديث لتنافسية المؤسسة.
- تأسيس نظري وتطبيقي للربط المنطقي للعلاقة بين اليقظة التنافسية والإبداع والميزة التنافسية.
- ضرورة إدراك المؤسسة الاقتصادية للمفاهيم النظرية والممارسات العملية لليقظة التنافسية والإبداع للميزة التنافسية والمنافع المترتبة عليها.

## 2. التنافسية

### 1.2 مفهوم التنافسية:

أدى تحرير التجارة الدولية وفتح الأسواق أمام المنتجات الأجنبية إلى جعل التنافسية أمرا حتميا أمام مراكز الإنتاج و الخدمات، حتى صارت التنافسية التحدي الرئيسي الذي تواجهه

المؤسسات المعاصرة، فأهم ما يميز النشاط الاقتصادي في الوقت الحاضر هو وقوعها تحت هاجس التنافسية على الصعيد العالمي خاصة مع تلاشي الحواجز الجمركية وظهور متطلبات الجودة العالمية، حيث يقصد بالتنافسية: "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف ربحية ونمو واستقرار و توسع والابتكار والتجديد" (النجار، 2000، صفحة 10):

تعرف أيضا: على أنها هدف أو غاية توضح الاختيارات التنافسية للنشاطات وتجعلها في وضعيات مناسبة وملائمة، كما تعتبر بمثابة أداة لتحسين أداء هذه النشاطات، أما من الناحية الإستراتيجية فتسمح التنافسية بالتحكم في الوقت من أجل الاستغلال والاستفادة من الوضعية الجديدة التي يمكن أن تخلفها هذه التنافسية (JEAN-Charles, 2004, p. 219).

وتنشأ التنافسية من خلال تطوير المنتجات والخدمات الجديدة فيمجرد قيام مؤسسة ما بإطلاق منتج جديد في الأسواق، تتسابق المؤسسات الأخرى إلى محاكاتها مما يشكل خطرا عليها (Renée, p. 48)، ولمواجهة هذا الخطر يتوجب على المؤسسة معرفة العوامل التي تؤثر في التوجه المستقبلي للمنافسة والتي تتمثل في:

- تهديدات المنتجات البديلة، نسبة مستوى الأسعار وتكاليف جذب المستهلكين؛
  - تهديدات المنافسين الجدد الداخلين إلى السوق؛
  - القوة التفاوضية للمشاركين؛
  - القوى التفاوضية للموردين.
- وقد أضافت بعض الشركات (كشركات التقنيات العالية) عاملين هامين هما (Viardot, 2004, p. 114):

- القوى التفاوضية لمنتجي المنتجات المكملة؛
  - تأثير التدخل الحكومي.
- وتدور التنافسية بين المؤسسات على احد العناصر التالية:
- تحديد أسعار مناسبة لمنتجاتهم بالنسبة للمستهلكين مقارنة بمنافسيهم مما يساعد على الحفاظ على عملائها.
  - تقديم أفضل مستوى جودة لمنتجاتها وخدماتها بالإضافة إلى الخدمات الموافقة لهذه المنتجات والخدمات.

● التجديد والابتكار في المنتجات بهدف إشباع احتياجات المستهلكين وخلق فرص جديدة للاستثمار.

ويمكن على ضوء ما سبق تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد، تجتهد المؤسسة في تحقيقه قصد احتلال موقع تنافسي مستمر في السوق، وبهذا فهي تمثل: خاصية أو مجموعة خصائص تتوفر عليها المؤسسة والتي تسمح لها بالحصول على حصة من السوق تمكنها مستقبلا من النمو، وهي تتميز بطابع ديناميكي متطور مرتبط بالخصائص الداخلية للمؤسسة من حيث بنيتها، نظام معلوماتها وفعاليتها وظائفها.

## 2.2 أنواع التنافسية وأهدافها:

### 1.2.2 أنواع المنافسة:

يمكن تقسيم تنافسية المؤسسة إلى ثلاثة أقسام وهي (الأسود، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، صفحة 105):

- المنافسة بين المنتجات: حيث تعتبر المؤسسة منافسيها هم الذين يتعاملون أو يعرضون منتجات مشابهة لمنتجاتها.
  - المنافسة على أساس الحاجة: حيث تعتبر المؤسسة أن المنافسين هم الذين يسعون لإشباع نفس حاجات المستهلك.
  - المنافسة العامة: حيث تعتبر المؤسسة أن جميع المؤسسات متنافسة على دخل المستهلك أو على ميزانيات العائلات المتواجدة في قطاعها السوقي.
- ### 2.2.2 أهداف المنافسة:

ومن بين الأهداف التي تسعى إليها سياسة التنافسية أيضا هي تشجيع المنافسة وخلق البيئة المناسبة للتنافسية في الأسواق المحلية والدولية، ويتم تحقيق تلك الأهداف عبر عدد من العناصر تتلخص فيما يلي:

- إعطاء فرصة لكل المؤسسات لتحقيق مستويات إنتاج بأقل تكاليف ممكنة.
- توفير البيئة السوقية التي يتساوى فيها السعر والتكلفة الحدية للإنتاج.
- القضاء أو على الأقل تخفيف التركيز المفرط وعدم تشجيع هياكل الإنتاج غير المرنة.

- القضاء على شبخ الاحتكار الذي يؤدي إلى زيادة الأسعار وتقليص العرض وحماية المستهلك منه.

### 3.2 الميزة التنافسية:

#### 1.3.2 تعريف الميزة التنافسية:

أعطيت للميزة التنافسية عدة تعاريف، تصب جميعها في اتجاه واحد، نذكر منها:  
تعرف التنافسية بأنها " قدرة المؤسسة على القيام بشيء أحسن من المنافسين، وذلك من ناحية التفوق في منافع المنتج وانخفاض التكلفة " (العلاوي، رسالة دكتوراه المدرسة العليا للتجارة، صفحة 112) .

وفي تعريف آخر، فإن الميزة التنافسية هي " التميز في الكفاءات والتي تعني تفوق نسبي في المهارات والموارد، لتقوي الوضعية التنافسية ويكون على أساس التفوق في القيمة للزبون أو التخفيف النسبي للتكاليف والتي تظهر نتائجها في حصة السوق وأداء الربح " .

من خلال هذه التعريف نجد أن الميزة التنافسية للمؤسسة تأتي من التفوق في المهارات والموارد التي تتمتع بها المؤسسة، والتي تمكنها من بناء إستراتيجية تنافسية فعالة للتميز عن المنافسين في السوق، ومن تم امتلاك مجموعة من الإمكانيات والقدرات التي تسمح لها بالصمود والمحافظة على تماسكها في بيئتها التنافسية.

ومن العناصر التي يجب توافرها في الميزة التنافسية حتى تؤدي إلى تحسين تنافسية المؤسسة وزيادة ربحها هي (عمر، رسالة دكتوراه المدرسة العليا للتجارة، صفحة 113):

- أن تكون الميزة على درجة من الكبر تسمح بتحقيق منافع كبيرة في حالة الدخول إلى السوق أو القطاع المستهدف.
- أن تكون مستمرة ودائمة نسبيا، مما يصعب عملية تقليدها ومن قبل المؤسسات المنافسة، لان للمؤسسة في هذه الحالة خبرة أكثر مع هذه الميزة

#### 2.3.2 أنواع الميزة التنافسية:

يمكن التمييز بين نوعين من الميزة التنافسية ميزة التكلفة الأقل وميزة التمييز:

أ. ميزة التكلفة الأقل: يمكن لمؤسسة ما أن تحوز على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة لأنشطتها المنتجة للقيمة أقل من تلك المحققة عند منافسها أو منافسها، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة العوامل التالية:

- مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات.
- مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطابقة في نفس القطاع.
- مراقبة الروابط والعلاقات الكامن بين الأنشطة المنتجة للقيمة ومن ثم استغلالها.
- مراقبة عملية الإدماج والفصل بين النشاطات المنتجة للقيمة بشكل يقلص تكاليف هذه الأنشطة.
- مراقبة الإجراءات التقديرية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي تساهم في عملية التميز.
- مراقبة العوامل الحكومية والسياسية كالتشريعات الموضوعية لتنظيم النشاط الاقتصادي.
- تلعب التكاليف دورا هاما في تحقيق استراتيجيات التميز، فعلى المؤسسة التي ترغب في أن تتميز عن منافسيها أن تحافظ على تكاليفها قريبة من تكاليفهم.
- ب. ميزة التميز: تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، ويتم الحيازة على هذه الميزة من خلال عوامل التفرد والتي تشمل العناصر التالية:
- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها، كإجراءات خدمات ما بعد البيع.
- الروابط الموجودة بين الأنشطة.
- الرزنامة، إذ تحوز المؤسسة على ميزة التميز لكونها السبابة في مجال نشاطها على المنافسين، في حين تحقق مؤسسة أخرى الريادة بسبب انطلاقتها متأخرة مما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا الأكثر تطورا.
- الإلحاق: يمكن أن تنجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة، بمجرد أن يكون هذا النشاط مشترك لعدة نشاطات تابعة لنفس الوحدة.
- التعلم وأثار نشره الذي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة.
- حجم النشاط، والذي قد يتناسب ايجابيا أو سلبا مع عنصر التميز والتفرد الخاص بالمؤسسة.

• تعتبر ميزة التمييز الأكثر تكلفة، إلا أنه على المؤسسة أن توظف مبالغ هامة لاكتساب خاصية التفرد بهدف ممارسة النشاطات المنتجة للقيمة بطريقة أفضل من منافسيها. ينبغي على المسيرين في المؤسسة التمكن من المعرفة الجيدة لهاتين الميزتين (ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز) لأن ذلك يتيح للمؤسسة إمكانية توجيه وتوظيف الجهود المبذولة في اتجاه يحقق الاستغلال الأمثل لقدراتها وكفاءاتها البشرية والمادية، الملموسة وغير الملموسة ويحول دون إصدارها وتضييعها. يضاف إلى ذلك أنه من فائدة المؤسسة أن تحوز على كلتا الميزتين في أن واحد، بشرط ألا تتعارضان حتى لا تأتي النتائج في اتجاه يعاكس التوقعات، أما إذا لم يكن بالإمكان الجمع بينهما وكان لا بد على المؤسسة أن تختار بين أحدهم، فإن عنصر التفضيل لنوع على آخر، يجب أن يأخذ العوامل التالية بعين الاعتبار (الداوي، 2004، صفحة 261) :

- جاذبية النشاط؛
- شدة المنافسة؛
- الفن التكنولوجي المستعمل؛
- تطور حاجات ورغبات الزبائن عبر الزمن؛
- الفرص المستقبلية.

### 3. اليقظة التنافسية والإبداع، كمدخل حديث لتنافسية المؤسسة

#### 1.3 اليقظة التنافسية:

##### 1.1.3 تعريف اليقظة:

لقد أحيطت عملية اليقظة داخل المؤسسة كمفهوم عام بعدة تعاريف، منها:

تعتبر اليقظة عن مدى الحيطة التي توليها المؤسسة تجاه عالمها المتغير.

كما تعتبر أيضا على أنها الوظيفة التي ترتبط بتسيير موارد المعلومات لتجعل المؤسسة أكثر

ذكاء وأكثر تنافسية (Bergeron, 2009, p. 08)

وفي تعريف آخر هي عملية رصد للبيئة والذي يتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة المنقاة

والمعالجة وهذا لغرض اتخاذ القرارات الإستراتيجية.

من التعاريف السابقة نستنتج أن عملية اليقظة هي عملية بحث، جمع وتمييز للمعلومة

واستغلالها فيما يخدم مصلحة وأهداف المؤسسة.

### 2.1.3 تعريف اليقظة التنافسية:

هي النشاط الذي تقوم به المؤسسة للتعرف على منافسيها الحاليين والمحتملين (وذلك بمعرفة أدايمهم، استراتيجياتهم، أهدافهم، قراراتهم، نقاط ضعفهم ونظرتهم للمستقبل) وبيقيها على اضطلاع دائم حول البيئة التي تتطور فيها المؤسسات المنافسة، (وذلك بمعرفة منتجات المؤسسات المنافسة، تقنيات البيع والتوزيع، الشركاء، نظام الإنتاج وتقنيات البحث والتطور) وجمع المعلومات وتحليلها واستخراج النتائج وتطبيقها في المؤسسة.

ومنه فإن اليقظة التنافسية تسمح للمؤسسة بـ:

- البحث عن الميزات التنافسية وتطويرها وكذا الحفاظ عليها؛
- الفهم الجيد للتغيرات الحاصلة في بيئة أعمالها؛
- التنبؤ والتخطيط لتحديد تسيير النشاط اليومي.

فالمؤسسة التي تستعمل اليقظة التنافسية هي المؤسسة التي تقوم بعملية جمع المعلومات عن المنافسين والسوق الذي تنشأ فيه، وهذا على أساس الأهداف المحددة مسبقا وتحليل تلك المعلومات وتحويلها إلى أفعال، وتستطيع المؤسسة من خلال اليقظة التنافسية أن تنعي العديد من مزاياها التنافسية وهذا من خلال:

- التسيير الجيد للوقت؛
- الوعي في اتحاد القرارات؛
- التحسين الدائم في علاقاتهم مع زبائنهم ومورديها؛
- التحسين المستمر في السلع والخدمات.

### 3.1.3 اليقظة التكنولوجية وتنافسية المؤسسة:

تعد اليقظة التكنولوجية أحد أهم أنواع اليقظة التنافسية، فمن خلالها تتمكن المؤسسة من خلق فرص جديدة في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستعمال الإعلام الآلي، طرق التسويق العصرية عبر الانترنت أو ما يسمى بالتسويق الإلكتروني، وغيرها من الفرص الجديدة.

وتشير اليقظة التكنولوجية إلى مجموعة الاجتهادات المحققة من طرف المؤسسة وكذا الوسائل المستعملة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات في ميدان التقنيات والتكنولوجيا والتي تهتم المؤسسة في الحاضر والمستقبل. ومنه فإن اليقظة التكنولوجية تتمثل في:

- جمع المعلومات العلمية والتقنية والتكنولوجية.

- الاهتمام بالتطوير التكنولوجي والإبداع التكنولوجي.
  - معرفة التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين.
- وتظهر حاجة المؤسسة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة عند آخر مرحلة من دورة حياة الميزة التنافسية من أجل تخفيض التكاليف أو تدعيم ميزة تميز المنتج، بحيث تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير أو تحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة وهذا يكون بالاعتماد على عملية البحث والتطوير.

#### 4. الإبداع والميزة التنافسية للمؤسسة

لقد تزايد الاهتمام مؤخرا بعملية الإبداع (الابتكار) بفعل شدة المزاومة على المستوى المحلي والعالمي، إذ أصبح يعد مصدرا للتميز والانفراد على المنافسين وأساسا لبناء ميزة تنافسية قوية ودائمة.

#### 1.4 تعريف عملية الإبداع:

يعرف الإبداع بأنه تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الايجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها، وكذلك أساليب الإنتاج، وبتعبير آخر يقوم الإبداع على تحسين الإنتاج وأساليب التنظيم ويختلف الإبداع عن الاختراع من حيث أن هذا الأخير هو عبارة عن خلق شيء جديد يتم التوصل إليه عن طريق البحث، أما الإبداع هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت في بيئة مناسبة يمكن أن تؤدي إلى إنشاء أو تكوين وظيفية جديدة في الإنتاج أو إحداث تغيير في منتج قائم مسبقا، أو خلق منتج جديد.

#### 2.4 متطلبات عملية الإبداع:

توجد مجموعة من التحديات يتوجب على المؤسسة مواجهتها للإطلاق وتنطوي عمليات الإبداع على (عبيدات، 2000، صفحة 47):

- إيجاد الآليات الفعالة للكشف عن الفرص أو الأفكار الجديدة.
- وضع البرامج اللازمة لإيجاد حلول إبداعية للمشاكل التي يعاني منها العملاء حاليا.
- وضع آليات متابعة للتغيرات الحاصلة في أذواق وإمكانيات الشراء لدى العملاء.
- تحديد وقت التوقف الانسحاب والدخول النموذجي لكل نمط من أنماط التطوير السلعي أو الخدمي.

ويمكن حصر مصادر الإبداع فيما يلي:

- اكتساب مهارات أساسية جديدة.
- إمكان البدء بنقل التكنولوجيا الجديدة الأجنبية المستحدثة وذلك بممارسة عملية التعلم، وتراكم حصيلة التعليم بدءاً من التقليد كابتكار فرعي.

#### 3.4 أهمية الإبداع التكنولوجي (الأثار):

إن السمات الايجابية التي يكتسبها الإبداع التكنولوجي لا تعد ولا تحصى، فآثار الإبداع تمس كل المستويات، فعلى المستوى الجزئي يحسن من القدرة التنافسية للمؤسسة ومن تم على أداءها وعلى المستوى الكلي يرفع من معدلات النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية الاقتصادية ومن الآثار الإيجابية للإبداع نجد:

أ- الأثار على المردودية والتكلفة النهائية: إن عملية إدخال فنيات جديدة في عملية الإنتاج يساهم في الرفع أو الزيادة في عدد الوحدات المصنوعة، أو التخفيض من التكاليف كإجراء تحسينات أو تغييرات في المنتجات بشكل يقلل من التكلفة.

ب- الأثار على الاستهلاك والاستعمال: إن هذه الأثار تتعلق بالمنتجات أكثر من أساليب أو فنيات الإنتاج، فعمليتي التجديد والتحسين في السلع يفترض أن تضمن سلامة المستهلك وتدخل هذه الأمور كلها في مجال جودة المنتجات

ج- الأثار على عملية التصدير: إن أحد أهم المعايير التي يستند إليها في قياس أداء المؤسسات المعاصرة هي قدرتها على التصدير، وبالتالي الحصول على أكبر كمية من العملة الصعبة.

#### 5. دور اليقظة والإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

##### 1.5 دور اليقظة التنافسية في تحقيق تنافسية المؤسسة:

لقد أدت التغيرات الحديثة التي يعرفها العالم حالياً كالعولمة، التطور السريع للتكنولوجيا وتعدد مصادر المعلومات، إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات ومن المهم إذن، و أكثر من أي وقت مضى أن تحقق المؤسسة لنفسها برنامج لتطبيق اليقظة التنافسية نظراً للمزايا التي تحققها هذه الأخيرة لها والتي تتمثل في :

- تسمح بمرور جيد للمعلومات عبر مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة، كما تسمح لها أيضاً بمراقبة مستمرة ومتواصلة لبيئتها.
- تسمح بالتحذير والتنبيه بالعراقيل المستقبلية التي سوف تواجهها المؤسسة.

- تسمح اليقظة من الناحية المالية بتحقيق الوفرة لأن المعلومات التي يتم جمعها قادرة على التحسين من الخصائص التقنية للمنتج جودته وتخفيض من كلفته.
- الحصول على موارد وافرة من المعرفة والخبرات والتحسين المستمر للسلع والخدمات.
- المعرفة المعمقة للأسواق وللمنافسين واكتساب موقع قوة لطرح سلعها وخدمتها المبتكرة في السوق.
- ضمان الاستجابة الجيدة لحاجيات الزبائن والتحسين الدائم لعلاقتها معهم ومع مورديها

## 2.5 دور الإبداع في تحقيق تنافسية المؤسسة:

يعد الإبداع والبحث العلمي المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة لان استمرارية هذه الأخيرة مرهون بقوتها على الصمود في وجه المنافسة، وبتعبير آخر مدى اكتسابها القوة التنافسية، فالمؤسسات التي تنفق كثيرا على ميزانية البحث والتطوير ستحصل على فوائد مالية معتبرة مقارنة بالمؤسسات الأخرى، وتتميز بفاعلية مالية اكبر من متوسط الصناعة التي تنتهي إليها. إن التفوق في المنافسة والتميز يتطلب ضرورة الاهتمام بالملكيات والمواهب وترقية العنصر البشري وتنمية الكفاءات، وبالاستغلال الأمثل لمدخلات الإنتاج (رأس المال، العمالة، المواد الخام، المعرفة وغيرها) بهدف الوصول إلى منتج عالي الجودة، وبأقل التكاليف، وهذا يرجع بانفرادها بميزة المنتجات الجديدة أو المطورة وهو أحد أهم الأسس التي تقوم عليها تنافسية المؤسسة، ومن تم تحرص المؤسسات حرصا تاما على أن يكون إنتاجها المطور أفضل، أحسن وأرقى ومن تم التفوق وامتلاك مزايا تنافسية.

وأخيرا فإن بناء المزايا التنافسية يعتمد أساسا على رغبة المؤسسة في صناعة ميزة تنافسية، و تحقيق مزيد من التقدم والتفوق و الارتقاء ومنه فان المزايا التنافسية هي مزايا تعتمد على (الخضيري، 2004، الصفحات 29-30):

- الاكتشاف والتعريف، تحديد الخصائص، البحث والدراسة للوصول إلى ما لم يصل إليه الآخرون وهو أساس صنع الميزة التنافسية.
- الابتكار لما هو غير معروف أو مألوف، ويتم ذلك من خلال الاعتماد على العباقرة والمخترعين.
- الإبداع في التفرد بخصائص إنتاجية وتسويقية وتمويلية فريدة.
- التطوير لما هو قائم والارتقاء به ليصبح أفضل وأجود وأقل سعرا وأكثر إتاحة.

## 6. دراسة حالة (مؤسسة اتصالات الجزائر)

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة رائدة في الاتصالات والتطبيقات التكنولوجية حيث تساهم في الاقتصاد الوطني ونشر المعرفة وتثمينها في جميع فروعها وفي هذه الدراسة سنتطرق لفرع بشار ونطرح الأدوات والطرق المستخدمة.

### 1.6 مجتمع وعينة الدراسة:

أجريت الدراسة الاستطلاعية بمؤسسة اتصالات الجزائر الوكالة التجارية ببشار، وهي شركة ذات أسهم برأسمال عمومي تنشط في سوق شبكات وخدمات الاتصالات الإلكترونية. ميلادها كان ترسيخا للقانون 03/2000 الصادر في 05 أوت 2000، والمتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والذي فرع القطاع إلى مؤسستين الأولى خاصة بالبريد (بريد الجزائر) والثانية خاصة بالاتصالات (اتصالات الجزائر)، وتسير وفق هذا القانون الذي أعطاهما قانونا أساسيا لمؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع تشريعي ذات أسهم.

وقد بدأت نشاطاتها رسميا ابتداء من 01 جانفي 2003 واقتحمت عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بثلاثة أهداف رئيسية: المردودية، النجاعة ونوعية الخدمات. وتمثل مهامها أساسا في:

- توفير خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية تسمح بتنقل وتبادل الصوت، الرسائل المكتوبة والمعلومات الرقمية المعلومات المرئية والصوتية.
- تطوير استغلال وتسير الشبكات العمومية والخاصة للاتصالات السلكية واللاسلكية

### 2.6 الطريقة المتبعة في الدراسة الميدانية:

أ. أسلوب الدراسة: من أجل فهم دور اليقظة والإبداع في تنمية وتطوير الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر ولتثمين الدراسة وإعطاء الموضوع مصداقية والأهداف المرجوة منه فقد استخدم في الدراسة منهج البحث الميداني والذي يسمح بدراسة طرق العمل والتفكير لذا مجموعة من الأفراد والذي يتم عادة عن طريق توزيع الاستبيان على مجموعة من الموظفين في المؤسسة.

ب. حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية بشار

الحدود الزمنية للدراسة: استغرقت فترة الدراسة الميدانية مدة 15 يوما تم من خلالها القيام بزيارة هذه المؤسسة ومن تم توزيع الاستبيان على عينة ليطم بعد ذلك تحصيلها.

3.6 اختبار فرضيات الدراسة اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة:

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط والتي تعتمد على:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت  $\text{sig}(p\text{-value})$  أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) فإنه لا يمكن رفض الفرضية

الصفرية، وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة، أما إذا

كانت  $\text{sig}(p\text{-value})$  أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول

الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة

أولاً: الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية اليقظة والميزة التنافسية

لمؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول 1: نتائج قياس العلاقة بين عملية اليقظة والميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر

المتغير التابع: الميزة التنافسية				المتوسط الحسابي	المتغير المستقل اليقظة
مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	قيمة R-DEUX	قيمة f		عدد العبارات
0.00	*0.782	0.611	51.836	4.1929	06

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

\* تعني الارتباط المعنوي عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )

يبين الجدول أن معامل الارتباط يساوي (0.782)، وأن قيمة الاحتمالية ( $\text{sig}$ ) تساوي

(0.000) وهي أقل من مستوي الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية

بين عملية اليقظة و تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوي دلالة

إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) كما يشير معامل التحديد ( $R=0.611$ ) إلى خاصية العلاقة التي تفسر ما

قيمته 61.1 % من الاختلافات الحاصلة من المتغير التابع الذي يتمثل في الميزة التنافسية

للمؤسسة، و38.9% من الاختلافات تعود إلى متغيرات أخرى، وقيمة f المحسوبة (51.83) أكبر من قيمة F الجدولية مما يعني رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة، حيث كلما كانت قيمة F و R كبيرة كلما كاف الارتباط قوي ويمكن تفسير هذه العلاقة بين عملية اليقظة من أجل تحقيق ميزة تنافسية أكبر بين منافسها ونستنتج من ذلك أن المؤسسة تملّي اهتماما بشكل كبير بعملية اليقظة.

ثانيا - الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع وبين الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر

الجدول 2: نتائج قياس العلاقة بين عملية الإبداع وبين الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات

#### الجزائر

المتغير التابع : الميزة التنافسية				المتوسط المتوسط الحسابي	المتغير المستقل الإبداع
مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	قيمة R-DEUX	قيمة f		عدد العبارات
0.00	*0.693	0.481	30.576	4.0857	06

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

\*تعني الارتباط المعنوي عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الارتباط لبيرسون هو (0.693) وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يبين لنا أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية الإبداع وبين الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر الذي يعتبر متغير تابع كما يشير معامل التحديد ( $R = 0.481$ ) إلى الخاصية التي تفسر لنا النسبة المئوية بقيمة 48.1% من الاختلافات الحاصلة من المتغير التابع و 51.9% من الاختلافات تعود إلى متغيرات أخرى، وقيمة F المحسوبة (30.57) أكبر من قيمة F الجدولية التي تقدر بـ 4.13 المستخرجة من جدول فيشر مما يعني ذلك رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة، حيث كلما كانت قيمة F و R كبيرة كلما كانت هناك دلالة إحصائية وتأثير قوي بين عملية الإبداع و الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر وبناء على ذلك يمكن تفسير علاقة الارتباط بين عملية الإبداع و الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا يدل أن عينة الدراسة تهتم بعملية الإبداع و البحث العلمي.

ولأجل معرفة تأثير كل هذه العمليات (اليقظة والإبداع) مجتمعة قمنا بوضع الفرضية الرئيسية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة والإبداع وبين الميزة التنافسية للمؤسسة اتصالات الجزائر.

الجدول 3: نتائج قياس العلاقة بين عمليات اليقظة والإبداع والميزة التنافسية للمؤسسة

المتغير التابع: الميزة التنافسية				المتوسط الحسابي	المتغير المستقل
					اليقظة والإبداع
مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون	قيمة DEUX R	قيمة f	3.970	عدد العبارات
0.00	*0.748	0.559	41.914		10

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

\*تعني الارتباط المعنوي عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )

من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط لبيرسون يساوي 0.559 وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) وهذا يدل على أن هناك علاقة إحصائية بين اليقظة والإبداع وبين الميزة التنافسية للمؤسسة اتصالات الجزائر عند مستوى دلالة إحصائية، كما يشير معامل التحديد ( $R = 0.748$ ) إلى خاصية العلاقة التي تفسر ما قيمة 74.8% من الاختلافات الحاصلة من المتغير التابع (الميزة التنافسية للمؤسسة) و25% من الاختلافات التي تعود إلى متغيرات أخرى وقيمة F المحسوبة هي 914.41 المستخرجة من الجدول هي أكبر من F الجدولية مما يعني ذلك رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، ونلاحظ من هذه النتائج أن هناك ارتباط قوي جدا بين هادين المتغيرين اليقظة والإبداع وبين الميزة التنافسية للمؤسسة مما يفسر أن عمليتي اليقظة والإبداع تعمل على توفير قدرات واسعة للمؤسسة في تميز في الأداء والتفوق والتميز على منافسها بهدف الربح والبقاء والنمو والتكيف وذلك باستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفعالية عالية، ما يمكنها من تحقيق التميز في المنافسة مقارنة مع منافسها في نفس السوق.

من هذا المنطلق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي كما يلي  $Y=ax+b$ :

$$B + (اليقظة والإبداع) = a = الميزة التنافسية$$

$$0.661 + (اليقظة والإبداع) = 0.798 = الميزة التنافسية$$

يمكن القول في هذه لحالة أن لعمليتي اليقظة والإبداع دور فعال في تنمية وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة.

#### 7. نتائج الدراسة:

تم من خلال ما سبق إعطاء نظرة عن الدور الذي تلعبه كلا من عمليتي الإبداع واليقظة في تنمية وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا من خلال الدراسة التطبيقية التي تمت على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر حيث ظهرت النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباط قوية بين عملية اليقظة وتنمية الميزة التنافسية للمؤسسة
- وجود علاقة ارتباط قوية بين عملية الإبداع وتنمية الميزة التنافسية للمؤسسة

اعتمادا على ما سبق يمكن القول أن هناك أثر إيجابي لتطبيق عمليتي الإبداع واليقظة في تنمية وتحسين وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة التي أجريت عليها الدراسة ، كما بينت هذه الدراسة أن لعملية اليقظة دور أساسي في بقاء المؤسسة على استعداد في مواجهة أي خطر مفاجئ كما تمكنه أيضا بالبقاء على إطلاع دائم بالتغيرات الداخلية والخارجية التي قد تحصل للمؤسسة ، نفس الشيء بالنسبة لعملية لإبداع بحيث أن اهتمام المؤسسة بهذه الأخيرة يمكنها من تحقيق التقدم و الريادة في مجال نشاطها مقارنة مع منافسيها وهذا ما يكسبه ميزة التميز و التفوق على منافسيها.

#### 8. خاتمة:

من خلال ما سبق تم عرض مفهوم تنافسية المؤسسة وعرض مختلف ميزاتها، وتحديد المصادر التي تستقطب منها، أصبح واضحا أن هيكل الصناعة ليس هو المحدد الأقوى لربحية المؤسسة وقوة تنافسياتها، بل وجب البحث عنه داخل المؤسسة وخارجها وهذا من خلال مواردها الخاصة وكفاءتها المحورية ومن خلال التطورات التكنولوجية الهائلة التي يشهدها العالم حاليا. كما يظهر جليا أن الميزة التنافسية التي تستند اليوم على وفرة الحجم والإنتشار الواسع في الأسواق، سوف تتراجع لتفسح المجال للميزات التنافسية التي تستند على الإبداع و التنوع و السرعة والمرونة والجودة العالية والتي لها القدرة على تلبية الطلب في الوقت المناسب بالإضافة الى أن الإبداع والبحث العلمي يعد المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة لأن استمرارية هذه الأخيرة مرهون بقوتها على الصمود في وجه المنافسة، وتعبير آخر مدى اكتسابها القوة التنافسية، فالمؤسسات

التي تنفق كثيرا على ميزانية البحث والتطوير ستحصل على فوائد مالية معتبرة مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

## 9. قائمة المراجع

### 1.9 قائمة المراجع باللغة العربية:

- الأسود، ع. أ.، رسالة ماجستير في العلوم التجارية (جودة الخدمات كإستراتيجية تنافسية في المؤسسات الخدمية، رسالة غير منشورة، المعهد الوطني للتجارة الجزائر.
- الخضير، م. أ. (2004). صناعة المزايا التنافسية. مصر : مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى.
- الداوي، ا. (2004). دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية. ملتقى دولي، جامعة ورقلة.
- السلي، ع. (2001). إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. القاهرة: دار غريب للنشر.
- السلي، ع. (2008). السياسات الإدارية في عصر العولمة. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- العارف، ن. (2004). الإدارة الإستراتيجية. مصر: الدار الجامعية للنشر.
- العلاوي، ع. رسالة دكتوراه المدرسة العليا للتجارة. (دراسة حول الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي) الجزائر.
- النجار، ف. (2000). لإسكندرية، المنافسة و الترويج التطبيقي :آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية. مؤسسة شباب الجامعة للنشر.
- عبيدات، م. إ. (2000). تطوير المنتجات الجديدة. الأردن: دار وائل للنشر .
- عمر، ل، رسالة دكتوراه المدرسة العليا للتجارة. (دراسة حول الاستراتيجيات التسويقية للمؤسسة العمومية الاقتصادية في محيط تنافسي) الجزائر.

### 2.9 قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- Bergeron, P. (2009). Observations sur le processus de veille et les obstacles à sa pratique dans l'organisation . (argu. Vol 24 ,n°3 ) .

- JEAN-Charles, M. (2004). Dynamique concurrentielle et valeur de l'entreprise. France: Edition EMS.
- Renée, M. Les opportunités de croissance et d'Organisation. Paris: Editions d'organisation.
- Viardot, E. (2004). Successful Marketing strategy . (London: Artech House 3 ed.