



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطّور الثالث

تخصّص إدارة أعمال إستراتيجية

بعنوان

اعتماد الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة
ميدانية لعينة من إطارات قطاع الصناعات الالكترو وكهرومترلية في الجزائر

إشراف الأستاذ:

د. طويطي مصطفى

إعداد الطالب:

كنوش نبيل

أعضاء لجنة المناقشة

جامعة البويرة	رئيساً	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. جلال احمد
جامعة غرداية	مشرفاً ومقرراً	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. طويطي مصطفى
جامعة البويرة	عضوا ممتحننا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. منصر الياس
جامعة البويرة	عضوا ممتحننا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. طيباوي أحمد
جامعة بومرداس	عضوا ممتحننا	أستاذ	أ.د. شعباني مجيد
جامعة غرداية	عضوا ممتحننا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. أولاد حيمودة عبد اللطيف

2020/2019



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطّور الثالث

تخصّص إدارة أعمال إستراتيجية

بعنوان

اعتماد الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة
ميدانية لعينة من إطارات قطاع الصناعات الالكترو وكهرومترلية في الجزائر

إشراف الأستاذ:

د. طويطي مصطفى

إعداد الطالب:

كنوش نبيل

أعضاء لجنة المناقشة

جامعة البويرة	رئيسا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. جلال احمد
جامعة غرداية	مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. طويطي مصطفى
جامعة البويرة	عضوا ممتحنا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. منصر الياس
جامعة البويرة	عضوا ممتحنا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. طيباوي أحمد
جامعة بومرداس	عضوا ممتحنا	أستاذ	أ.د. شعباني مجيد
جامعة غرداية	عضوا ممتحنا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. أولاد حيمودة عبد اللطيف

2020/2019

شكر وتقدير

الحمد لله ربّ العالمين ذي الفضل والمنّ والإحسان، والصلاة والسلام على نبينا
وحبيبنا محمد سيد الخلق وخاتم النبيين، والله الشكر أولا وأخيرا على توفيقه، وكريم
عونته، وعلى ما من به علينا في إتمام هذا العمل؛

يطيب لي في هذا المقام أن أتوجه بأسمى عبارات الشكر والعرفان لأستاذي
الفاضل الدكتور مصطفى طويطي الذي تكرم بقبول الإشراف على هذه الأطروحة،
فأسأل الله العليّ القدير أن يجزيه عنا خير الجزاء وأن يمن عليه بمزيد من الصحة
والأمان؛

كما أتوجه بعظيم الشكر والتقدير للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة
الموقرة، الذين تشرفوا بقبولهم مناقشة وإثراء هذه الأطروحة بتوجيهاتهم ونصائحهم
فلهم جزيل الشكر، كما أتوجه بالشكر لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير بجامعة البويرة على مساندتهم وتعاونهم؛

وختاما أتقدم بالشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد.

إهداء

إلى التي سهرت من أجلي الليالي لكي أنام قريـر العينين، إلى رمز الحب والعطف

والحنان...إليك أمي الغالية.

إلى رمز الجود والكرم، إلى الذي ناضل من أجلنا ولأجل أن أصل إلى هذا اليوم...إليك

أي العزيز.

إلى الإخوة والأخوات، إلى كل أفراد العائلة كبيرا وصغيرا، إلى الذي شجعني وساندني كثيرا

أخي محمد.

إلى كل الأساتذة الذين أخذت عنهم العلم والمعرفة.

إلى كل رفقاء دربي، أصدقائي وزملائي.

إلى كل طالب للعلم أينما كان وأينما وجد.

إلى بلدي الجزائر وشهداءها الأبطال.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل.

نبيل كنوش

هيكـل الدراسة

أ- ر مقدمة
02 الفصل الأول: الإطار النظري للذكاء الاقتصادي
54 الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية المستدامة
100 الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من إطارات قطاع الصناعات الالكتروكهر ومزلية في الجزائر
157 خاتمة
164 قائمة المراجع
181 الملاحق
208 الفهرس

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومنزلية بالجزائر، في ضوء وجود عوامل استمرارية الميزة التنافسية كمتغير وسيط، ومعرفة نوعية العلاقة بين المتغيرات الثلاثة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على النمذجة بالمعادلات البنائية لاختبار النماذج القياسية للمتغيرات والنموذج الكلي للدراسة، وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من تسعين (89) إطاراً، حيث جرت معالجة البيانات عن طريق برنامجي (SPSS) و(AMOS).

أظهرت النتائج المتوصل إليها مستويات عالية للذكاء الاقتصادي، والميزة التنافسية المستدامة وعوامل استمرارية الميزة التنافسية على مستوى قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومنزلية بالجزائر، كما تبين أن هناك علاقة ارتباطية موجبة تجمع بين المتغيرات الثلاثة، وأن العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة، تختلف وتزداد شدتها مع وجود المتغير الوسيط المتمثل في العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية، وقد تم اختبار واقتراح نموذج يعكس كيفية مساهمة الذكاء الاقتصادي في استدامة الميزة التنافسية يمكن تعميمه على المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، المعلومات، الميزة التنافسية المستدامة، الصناعة الإلكترونية وكهرومنزلية.

Abstract

This study aims to know the role of the economic intelligence system in promoting sustainable competitive advantage in the electro-home industries sector in Algeria, in the light of the existence of continuity factors of competitive advantage as an intermediate variable, and to know the quality of the relationship between the three variables. The questionnaire was used as a tool to collect data from a sample of ninety (89) works in a high level, where data were processed through SPSS and AMOS.

The results showed high levels of economic intelligence, sustainable competitive advantage and the continuity of competitive advantage in the electro-home industry in Algeria. It also shows that there is a positive correlation between the three variables, and that the relationship between economic intelligence and sustainable competitive advantage, different and intensified with the presence of the median variable of factors affecting the continuity of competitive advantage, A model that reflects how economic intelligence contributes to the sustainability of competitive advantage has been tested and proposed to be generalized to institutions.

Keywords: Economic Intelligence, Information, Sustainable Competitive Advantage, Electro-Household Industry.

مقدمة

ظهرت في القرن الحادي والعشرين أنواع جديدة من المؤسسات القائمة على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، وهي ما أُصطلح على تسميته بالمؤسسات المكثفة معرفياً، وذلك استجابة لبيئة أعمال معقدة ومتغيرة باستمرار تتميز بمحدود تنظيمية غير واضحة، كما يعد تطوير تقنية المعلومات والتكنولوجيا وأساليب الإدارة والإنتاج من بين خصائص بيئة الأعمال الحالية، والتي ترتبط بديناميكية الأسواق وتعقيدها، وهو ما أفرز بيئة أعمال تنافسية بامتياز تعتمد أساساً على البيانات كمورد هام ومحرك أساسي لنمو واستمرارية المؤسسات بصفة خاصة، وتحقيق النمو الاقتصادي للدول بصفة عامة، وعليه فالبيانات أصبحت النفط الجديد في القرن الواحد والعشرين والوقود اللازم لاستمرار المؤسسات، وفي المقابل تواجه المؤسسات بيئة شديدة التنافسية تجعل من الصعب الحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة للبقاء في مثل هذا السوق، بحيث يجب مراقبة بيئة الأعمال وجمع مختلف البيانات، لاتخاذ القرارات المناسبة والفورية عند مواجهة مختلف التهديدات والفرص لتحسين أداء المؤسسة مقارنة بالمنافسين الآخرين.

وفي ظل هذا الانفجار المعلوماتي والبيئة التنافسية ظهرت الحاجة لنظم معلومات حديثة لاستغلال وإدارة هذا الكم الهائل من البيانات الضخمة، وفي الآونة الأخيرة كانت هناك حاجة متزايدة للذكاء الاقتصادي لأن المؤسسات تُطوّر وتُعدل منتجاتها بصفة مستمرة، وللحفاظ على أدائها العالي في الأسواق التي يصعب التنبؤ بها تلجأ المؤسسات إلى الذكاء الاقتصادي كوسيلة لبناء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، فالذكاء الاقتصادي هو أداة إستراتيجية تسمح للمؤسسات بتحصيل المعلومات من محيطها بطريقة منهجية، من خلال جمع وإنتاج ونشر المعلومات بطريقة قانونية وأخلاقية في بيئة تنافسية ومعالجة المعلومات وتحليلها للمساعدة في اتخاذ القرارات وتطوير مزايا تنافسية في المؤسسة والحفاظ عليها.

ويعتبر قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترية في الجزائر أحد القطاعات المهمة، بفضل الإجراءات التحفيزية التي اتخذتها الدولة، وكذا استثمارات المتعاملين الخواص الجدد في هذا النشاط، بالإضافة إلى دخول المؤسسات الأجنبية السوق المحلية، والتي ساهمت في تطوير هذا النشاط وخلق سوق تنافسي تلتزم فيه المؤسسات باكتساب مزايا على منافسيها، ونظراً لأن المؤسسات الأجنبية تتمتع بموارد مالية كبيرة وقوة تقنية وحرية في استثمار مواردها، فهي تتمتع بقدرة تنافسية كبيرة، لذلك وجب على المؤسسات الوطنية بناء وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة، وإلا لن تكون قادرة على البقاء في هذا السوق التنافسي، وفي بيئة أعمال سريعة التغير يُعد الابتكار من الميزات الأساسية لاستدامة الميزة التنافسية، والابتكار ليس مجرد دمج التقنيات الجديدة في

منتجات أو تقديم خدمات جديدة، ولكنه في كثير من الحالات يتطلب إيجاد نماذج جديدة لممارسة الأعمال، ومواجهة التغيرات واكتشاف فرص جديدة من خلال ابتكار نماذج إستراتيجية لاستدامة الميزة التنافسية، وهذا ما تسعى إليه الدراسة الحالية، حيث تم اقتراح نموذج لقياس مدى مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في وجود العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية كمتغير وسيطي، واختبار مدى ملائمة هذا النموذج لدى مؤسسات الصناعة الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر.

وبذلك وانطلاقاً مما سبق فإن هذه الدراسة جاءت للإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

ما طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة في وجود العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية كمتغير وسيطي، لدى المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر؟

وبغية تحليل ومعالجة إشكالية الدراسة تم طرح أسئلة فرعية تساعد على الوصول للإجابة على الإشكالية

الرئيسية؛ جاءت على النحو التالي:

- 1- ما مدى الاعتماد على الذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة؟
- 2- ما مستوى العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة؟
- 3- ما مستوى الميزة التنافسية المستدامة المحققة في المؤسسات محل الدراسة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستويات الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة، والمتغير الوسيطي، تعود إلى المتغيرات الوظيفية (المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة) لعينة الدراسة؟
- 5- ما مدى مطابقة النموذج المقترح لتوضيح العلاقة القائمة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة، والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية؟
- 6- هل العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية تتوسط العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة؟

فرضيات الدراسة

بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية، واعتماداً على النموذج البنائي المقترح لهذه الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات بهدف قياس مستوى متغيرات الدراسة، واختبار طبيعة العلاقة بين هاته المتغيرات:

- 1- مستوى اعتماد نظام الذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة مستوى عالٍ؛
- 2- تمتاز الميزة التنافسية على مستوى المؤسسات محل الدراسة بالاستمرارية؛
- 3- تمتلك المؤسسات محل الدراسة مستويات عالية من الميزة التنافسية المستدامة؛
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات كل من الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة، والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية، تعزى إلى المتغيرات الوظيفية التي حددتها الدراسة في المؤسسات محل الدراسة؛
- 5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي والمتغير الوسيط، والميزة التنافسية المستدامة؛ وهي تلك الفرضيات التي تم تجسيدها على متن النموذج المقترح للدراسة وفق مايلي:
 - a H5: توجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي والمتغير الوسيط؛
 - b H5: توجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة؛
 - c H5: توجد علاقة بين المتغير الوسيط والميزة التنافسية المستدامة.
- 6- تختلف العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة لدى المؤسسات محل الدراسة، في ضوء وجود متغير وسيط يتمثل في العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة من الأهمية التي يحظى بها موضوع الميزة التنافسية المستدامة من قبل مفكري الإدارة، لكونه يشكل أحد المحاور الأساسية ذات الاهتمام المستمر خاصة بعد إدراك أن تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة يعتمد على البيانات واستثمارها بما يعزز استمرارية الميزة التنافسية، وهنا تبرز أهمية الذكاء الاقتصادي كنظام معلومات إداري يهتم بتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات المجمعّة واستغلالها كمورد إستراتيجي لاتخاذ القرارات الاستراتيجية؛

وما يرفع من أهمية هذه الدراسة أنها تعالج أحد الموضوعات التي لاتزال محل بحث بين الباحثين والدراسين لعلم الإدارة، وهو عدم تحديد وضبط العوامل الرئيسية المساهمة في استمرارية الميزة التنافسية للمؤسسات، وما يزيد من أهمية الدراسة أيضا كونها تطمح إلى إضافة معرفية في مجال الدراسات الإدارية بسعيها إلى اختبار نموذج مقترح لاستدامة الميزة التنافسية من خلال نظام الذكاء الاقتصادي، وذلك باستخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات البنائية كتقنية إحصائية قليلة الاستعمال في مثل هذه البحوث الميدانية والدراسات الاستكشافية على المستوى المحلي.

أهداف الدراسة

انطلاقا من إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية يمكن إجمال أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

- 1- تقييم مستوى كل من الذكاء الاقتصادي، وعوامل استمرارية الميزة التنافسية، والميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة؛
- 2- بيان ما إذا كان هناك تأثير للمتغيرات الوظيفية لعينة الدراسة على كل من مستويات الذكاء الاقتصادي، استدامة الميزة التنافسية، والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية؛
- 3- تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واستدامة الميزة التنافسية، في ضوء عوامل استمرارية الميزة التنافسية كمتغير وسيط؛
- 4- اقتراح واختبار نموذج يعكس كيفية مساهمة الذكاء الاقتصادي في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسات؛ من خلال محاولة اختيار الأبعاد المناسبة والمعبرة عن كل متغير بغرض قياس تأثيره على المتغيرات الأخرى ضمن النموذج، واختبار النموذج ككل باعتماد النمذجة بالمعادلة البنائية،
- 5- محاولة تطبيق النموذج المفترض على بعض مؤسسات قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترية في الجزائر كقطاع يشهد تنافسية عالية بين المؤسسات مقارنة بالقطاعات الأخرى.

منهج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كينافياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يُبنى عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وتبرز أهمية استخدام المنهج الوصفي في الجانب الميداني لهذه الدراسة، من خلال التطرق إلى دراسة وتحليل مكانة الذكاء الاقتصادي كمفهوم وممارسة إدارية في المؤسسة الاقتصادية، بالإضافة إلى التعرض للميزة التنافسية المستدامة من حيث الطبيعة والأهمية، وكذا جوهر الدراسة البحث عن آلية تعزيز الميزة التنافسية المستدامة من خلال تقنيات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، كما استخدم أسلوب دراسة الحالة الذي يعمل على الكشف عن مجموعة من المظاهر والمشكلات التي تتطلب دراسة مفصلة وعميقة لها وبالتالي محاولة حلها، حيث يعتبر أسلوب دراسة الحالة أحد أساليب البحث والتحليل المطبقة في مجالات علمية مختلفة تزود الباحث بالبيانات الكمية والنوعية، عن عوامل عديدة تتعلق بالعينة محل الدراسة.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لأحد متغيرات موضوع البحث وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الأبحاث بين دراسات باللغة العربية وباللغات الأجنبية؛ وعليه سوف تستعرض هذه الدراسة جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها والإشارة إلى أبرز ملامحها، مع تقديم تعليق عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وبيان الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية، ونشير إلى أن الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية بين سنة 2000 وسنة 2017، وشملت جملة من الأقطار والبلدان مما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي، هذا وقد تم تصنيف هذه الدراسات حسب المتغيرات الرئيسية للدراسة إلى تصنيفين هما: الدراسات التي تناولت محور الذكاء الاقتصادي، ثم الدراسات التي تناولت محور الميزة التنافسية المستدامة؛ وفيما يلي نقدم عرضاً لأهم الدراسات،

أولاً: استعراض الدراسات السابقة

1- الدراسات التي تناولت محور الذكاء الاقتصادي

- دراسة أحمد حميدوش (2014)؛ بعنوان الذكاء الاقتصادي "فهمة وإنشاؤه وتأصيله واستعماله"؛ هدفت هذه الدراسة إلى ضبط الحدود الاصطلاحية لمفهوم الذكاء الاقتصادي على مستوى الدولة والمؤسسات، وذلك من خلال فهمة وفهم مكوناته وكيفية تطوره وإنشائه، ومحاولة تحليل وتدقيق كل من المراحل الخاصة بالذكاء الاقتصادي ووظائفه وسيرورته؛ ولإعداد هذه الدراسة استخدم الباحث المسح المكتبي، والمقابلات الميدانية كأدوات لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي؛ وكان من أبرز نتائجها هو أن الذكاء الاقتصادي يُشرك مختلف مؤسسات الدولة لتقديم خدمات الاستعلام لفائدة المؤسسات بغرض ضمان استمرارها وتطورها كما تستثمر المؤسسات في اليقظة الإستراتيجية بمختلف أنواعها، وتوفير أمن وحماية الأملاك، وممارسة الضغط والتأثير على المحيط.
- دراسة سليمان مرابط (2015)؛ بعنوان الذكاء الاقتصادي والقيمة التنافسية للمعلومة: دراسة حالة قطاع النسيج والملابس الجزائري؛ هدفت إلى دراسة مفهوم الذكاء الاقتصادي بمختلف مركباته الثلاثة اليقظة الإستراتيجية، الحماية والتأثير، وتبيان أهمية إدماج هذه الآلية الجديدة في تسيير المؤسسات والوصول إلى المستوى المنشود من التنافسية، والوقوف على مدى استعداد المؤسسات الجزائرية في توظيف هذه الرؤية الجديدة؛ وتمثلت عينتها في 45 إطارا مسيرا في مؤسسات قطاع النسيج؛ واستخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات؛ كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ وأظهرت النتائج أن موضوع الذكاء الاقتصادي ما زال بعيد الفهم والاستيعاب من طرف مسيري هذه المؤسسات لعدم معرفتهم واضطلاعهم به.
- دراسة مغمولي نسرین (2016)؛ بعنوان دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة فرتيال Fertial -عنابة-؛ يتمحور الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في معرفة مدى مساهمة نظام الذكاء الاقتصادي في الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية دوليا؛ وتمثلت عينة الدراسة في 164 إطار يتوزعون على مختلف مديريات مؤسسة فرتيال Fertial؛ ولجمع البيانات استخدمت الدراسة أدوات مختلفة تمثلت في الاستبانة، الملاحظة والمقابلة؛ ووظفت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، ومنهج دراسة الحالة في الدراسة الميدانية؛ وكان من أهم نتائجها أن آلية الذكاء الاقتصادي تعد من المقومات الأساسية

الداعمة لتنافسية المؤسسة الاقتصادية، من خلال البحث الدائم والمستمر عن كيفية استغلالها للمعلومات الإستراتيجية بطريقة مثلى تضمن الاستفادة القصوى منها وتوظيفها بما يخدم في النهاية الأهداف الإستراتيجية لها من خلال ترشيد القرارات إلى أبعد حد ممكن؛

- دراسة وسام داي (2016)؛ بعنوان **الذكاء الاقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم "دراسة حالة الصناعة الصيدلانية والبيوتكنولوجية في الجزائر"**

والتي هدفت إلى توضيح دور أدوات الذكاء الاقتصادي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة والأقاليم، وذلك من خلال تسليط الضوء على منهج الذكاء الاقتصادي كمفهوم جديد في المحيط التنافسي للمؤسسات والأقاليم، والتعرف كذلك على مقارنة الذكاء الإقليمي واكتشاف دور الأقاليم في خلق الثروة والمساهمة في تحقيق اقتصاد إقليمي متوازن ومستدام؛ واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة الموضوع؛ وكان من أبرز نتائجها أن مجالات تدخل الذكاء الاقتصادي متعددة الأبعاد: اقتصاديا، وسياسيا، وأمنيا وحضاريا، حيث أصبح يشكل منهجا إستراتيجيا لتطوير التنافسية الاقتصادية وممارسات التأثير والحماية الاقتصادية؛ وتوصلت الدراسة إلى أن المنظومة الوطنية والإقليمية للرصد والاستشراف على حد سواء في الجزائر تشهد خللا وقصورا في تامين المعلومة الإستراتيجية على المستوى الإقليمي والمحلي تحديدا، وخلصت الدراسة إلى أن هناك توجها واهتماما من طرف السلطات العمومية والمحلية لتعزيز تنافسية الأقاليم وجاذبيتها، وذلك بالاعتماد على مقومات الذكاء الاقتصادي وأقلمة سياساته العمومية؛

- دراسة علمي لزهري (2017)؛ بعنوان **أهمية الذكاء الاقتصادي في فهم بيئة المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية؛**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الذكاء الاقتصادي في فهم بيئة المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية، وكذا اكتشاف ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛ وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 100 إطار في بعض المؤسسات من مختلف القطاعات وتم استخدام الاستمارة لجمع البيانات؛ واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة الموضوع؛ ومن أهم ما خلصت إليه الدراسة هو أن المؤسسات الجزائرية تعاني من صعوبات تحول دون تمكنها من تبني نظام الذكاء الاقتصادي، وكذلك عدم وجود رؤية واضحة للذكاء الاقتصادي على مستوى الدولة.

- دراسة بتغة صونية (2017)؛ بعنوان الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية ودوره في صناعة مؤسسة تنافسية: دراسة حالة على عينة من المؤسسات الاقتصادية؛ والتي هدفت إلى الوقوف على واقع تطبيق آلية الذكاء الاقتصادي على عينة المؤسسات المختارة، والتأكيد على أهمية استخدام هذه الآلية للتحكم في المعلومة الاستراتيجية، حيث تعد هذه الأخيرة ركيزة أساسية لصناعة مؤسسة تنافسية؛ وتمثلت عينتها في 105 إطار من مختلف القطاعات الاقتصادية؛ وتم الاعتماد على الاستبانة، والمقابلة والملاحظة كأدوات لجمع البيانات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، وتوصلت إلى أن هذه المؤسسات الاقتصادية لا تعي حقيقة مفهوم الذكاء الاقتصادي وأهمية ممارسته كأسلوب إداري حديث ضمن الإستراتيجية العامة لهذه المؤسسات، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين تطبيق تقنيات الذكاء الاقتصادي وعملية التحكم في المعلومة الإستراتيجية، وكذلك وجود علاقة بين التحكم في المعلومة الاستراتيجية وصناعة مؤسسة تنافسية؛

- دراسة عادل بوكرواح (2013) بعنوان:

Pratiques De L'intelligence Economique Et Leurs Impacts Sur La Compétitivité Des Entreprises De La Téléphonie Mobile En Algérie,

عالجت هذه الدراسة إشكالية ممارسات الذكاء الاقتصادي وآثارها على تنافسية مؤسسات قطاع الهاتف النقال بالجزائر، حيث هدفت الدراسة لإيجاد آليات لإرساء نظام الذكاء الاقتصادي كوظيفة تدرج في البنية التنظيمية والهيكلية للمؤسسات العامة في قطاع الهاتف النقال، بالإضافة إلى كفاءات تطويرها، وتعزيز تنافسية هذه المؤسسات من خلال هذه الآلية، وقد تعرض الباحث بالتفصيل إلى مراحل الذكاء الاقتصادي كعملية؛ وطبقت الدراسة على مؤسسات قطاع الهاتف النقال بالجزائر؛ ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي؛ ومن بين النتائج التي توصل إليها الباحث أنه بالرغم من امتلاك تلك المؤسسات لوظيفة الذكاء الاقتصادي تنظيميا، إلا أنه سجل غياب معرفة كاملة بمحتوى كل مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي كعملية، كما أن الحاجات من المعلومات لاسيما تلك المتعلقة بالزبائن لا يتم التحقق منها بانتظام.

- دراسة بقدر حسان (2013) بعنوان:

Veille Stratégique & Intelligence Économique Cas Des Entreprises Algeriennes,

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية كأدوات فعالة للمؤسسات التي ترغب في التأقلم مع التغيرات في ظل محيط تنافسي، وطبقت الدراسة على عينة من 23 إطارا على مستوى مؤسسة واحدة هي اتصالات الجزائر بولاية تلمسان؛ واستخدمت أداة الاستمارة لجمع البيانات؛ ودرستها وفق المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أبرز نتائجها أن تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي في الجزائر مازال جدد محدود بسبب غموض مصطلح الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الناشطة في هذا المجال.

- دراسة حبيب عثمانى (2013) بعنوان:

L'impact De L'intelligence Economique Sur La Prise De Décision Stratégique Etude Exploratoire,

هدفت الدراسة إلى إعطاء فكرة واضحة ودقيقة حول الذكاء الاقتصادي، وتحديد النقاط الأساسية التي يجب مراعاتها أثناء تبني عملية الذكاء الاقتصادي لمساعدة صانع القرار في المؤسسة؛ وتمثلت عينتها في 36 إطارا من 12 مؤسسة من قطاعات مختلفة؛ واستخدمت الاستمارة لجمع البيانات، واستعمل الباحث المنهج الوصفي، وفي الأخير توصلت الدراسة إلى أن سيرورة اتخاذ القرارات الإستراتيجية من الضروري أن تكون مصحوبة بمقاربة للذكاء الاقتصادي، حيث يسمح هذا الأخير بتزويد متخذي القرارات في المؤسسة بالمعلومات الإستراتيجية التي تمكن من اتخاذ قرارات إستراتيجية فعالة.

2- الدراسات التي تناولت محور الميزة التنافسية المستدامة

- دراسة أريج سعيد خليل العاني (2008)؛ بعنوان تقييم دور ثقافة المنظمة ونجاح إدارة المعرفة في

تطوير الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصال الخليوي العاملة في العراق؛

هدفت الدراسة إلى تقييم دور ثقافة المنظمة ونجاح إدارة المعرفة في تطوير الميزة التنافسية المستدامة، وذلك بعد استجلاء الفلسفة النظرية والدلالات الفكرية لهذه المتغيرات، ومن ثم اختبار علاقات الارتباط والتأثير فيما بينها وإمكانية تطبيقها في بيئة الأعمال، وقد حددت عينة الدراسة بـ(72) إطارا بشركات الاتصال الخليوي العاملة في العراق، وقد تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة بالجانب التطبيقي لجمع البيانات، وأما منهجية الدراسة فتمثلت في المنهج الوصفي التحليلي؛

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها هو تكامل دور ثقافة المنظمة ونجاح إدارة المعرفة في تطوير الميزة التنافسية المستدامة؛ إلا أن متغير ثقافة المنظمة هو الذي يتغلب في تطوير الميزة التنافسية المستدامة؛ وتوصلت كذلك إلى أن تحقيق هذه الأخيرة يرتبط باتباع المنظمة لأساليب مميزة وذات كفاءة، أهمها نظام إدارة المعرفة من أجل خلق مزايا تنافسية وأدامتها.

- دراسة سالم حامد حمدي، رعد عدنان رؤوف (2010)؛ بعنوان المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى بالعراق

هدفت الدراسة إلى تشخيص وتحليل العلاقة والأثر لمُدلول المعرفة التسويقية في استدامة المزايا التنافسية في المنظمات المبحوثة، تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان لجمع البيانات التي يحتاجها البحث لمعالجة مشكلته من عينة دراسة بلغت 100 استمارة وزعت على إطارات؛ وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في دراستهما، وأشارت نتائج الدراسة إلى أنه في ظل انحسار الفرص التسويقية لم يعد سعي المنظمات المعاصرة مقتصرًا على البحث باتجاه بناء المزايا التنافسية، وإنما في تبني الوسائل الكفيلة لديمومة تلك المزايا.

- دراسة ثامر البكري، خالد بني حمدان (2013)؛ بعنوان الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة.

كان الهدف من هذه الدراسة تقديم تأطير مفاهيمي لموضع حساس في بيئة الأعمال يتمثل في الاستدامة، والتي أصبحت اليوم هدفا إستراتيجيا لمنظمات الأعمال التي تسعى للبقاء والاستمرار، ولتجنب الضغوطات المحيطة بها؛ وكذلك الاستعراض لمفهوم الميزة التنافسية التي أصبحت أمرا ضروريا لكل مؤسسة ولكي تعبر عن تفرداها عن بقية المؤسسات الأخرى العاملة في ذات الصناعة، ومن ثم الربط ما بين الاثنين من خلال الميزة التنافسية المستدامة التي تعبر عن التوجه الإستراتيجي المعاصر لعمل المنظمة وتفاعلها مع البيئة المحيطة بها، أجريت الدراسة على شركة HP للصناعات الالكترونية والبرمجيات والحواسيب الشخصية، ولقد تم اعتماد نموذج ميداني لتطبيق واعتماد الميزة التنافسية المستدامة في هذه المؤسسة المميزة على الصعيد العالمي؛ ووظف الباحثان المنهج الوصفي المناسب لمثل هاته الدراسات؛ وتمثلت أبرز نتائج هذه الدراسة في أن الاستدامة لم تعد خيار أو اجتهاد شخصي لمتخذي القرار في المؤسسات، أو هي رد فعل لضغوط خارجية فحسب، بل أصبحت منهج

استراتيجي يتوجب تبنيه داخل المنظمة على وفق معايير الجودة المرتبطة بالإنتاج والبيئة، وكذلك قيمة الميزة التنافسية ترتبط مع مستوى الإبداع المتحقق في خلقها وتطبيقها في الواقع العملي للمنظمة.

- دراسة زكريا رحمان يوسف (2015)؛ بعنوان **دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة موبيليس بولاية الأغواط؛**

هدف الدراسة يتمثل في محاولة إبراز دور اليقظة الاستراتيجية وأهميتها بالنسبة للمؤسسة خاصة في بناء الميزة التنافسية واستدامتها، وكذا المساعدة في نشر ثقافة اليقظة بين المؤسسات الجزائرية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، كما اعتمد على الاستبانة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، وطُبقت الدراسة على عينة بلغت 67 مستجوبا من عمال مؤسسة موبيليس على مستوى وكالة ولاية الأغواط، وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات اليوم بحاجة ماسة لتطوير ميزتها التنافسية باستمرار، وذلك لتجنب تهديدات المنافسين ومنعهم من تقليدها، وخلص الباحث في الأخير إلى أن تحقيق واستدامة الميزة التنافسية يمر بتبني نظام اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة وإشراك جميع الأفراد في هذا المسار.

- دراسة ماجد محمد صالح (2017) بعنوان **عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة: تحليلية في شركة (Carrefour)؛**

تبنت الدراسة هدفا رئيسيا يرتكز على عناصر التحسين المستمر وإبراز دورها في تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها واستدامتها، إذ تعد استمرارية الميزة هدفاً محورياً لمعظم المنظمات المعاصرة الساعية إلى تبني أحد استراتيجيات (القيادة بالتكلفة، والتميز، والتركيز)؛ وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، كما اعتمد على الاستبانة والملاحظة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة التي طبقها على عينة بلغت 20 مجيبا في شركة كارفور بالعراق؛ وكان من أبرز نتائجها اعتبار الميزة التنافسية المستدامة أحد أهم أولويات إستراتيجية الأعمال في العديد من المنظمات المعاصرة الرائدة في القرن الحادي والعشرين كأداة تحقق الاستجابة لتوجهات الحكومة والمجتمع في تجسيد مخرجاتها، وأوضحت نتائج الدراسة اهتمام المؤسسة بأكثر من إستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، إلا أن التركيز والتميز نالا الاهتمام الأول.

- دراسة محمد كنوش (2017)؛ بعنوان دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو للاتصالات في الجزائر
هدفت هذه الدراسة إلى البحث والكشف عن دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والحفاظ عليها في مؤسسات الاتصالات في الجزائر، من خلال دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو؛ وطبقت الدراسة على عينة تتكون من 72 إطارا على مستوى مؤسستي موبيليس وأوريدو بالجزائر، واستخدمت هذه الدراسة مجموعة من الأدوات تمثلت في الاستبانة، الملاحظة والمقابلة لجمع البيانات والحصول على معلومات أكثر دقة وأكثر مصداقية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج المقارن لمعالجة الموضوع، وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى اعتماد كل من مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو لنظام الذكاء الإستراتيجي مستوى جيد في كلا المؤسستين مع تسجيل أفضلية لمؤسسة أوريدو، كما توصلت إلى أن مؤسسة موبيليس تعتمد المعرفة في تحقيق ميزتها التنافسية المستدامة من خلال اتباع إستراتيجية التركيز، في حين مؤسسة أوريدو تعتمد المعرفة في تحقيق ميزتها التنافسية المستدامة من خلال إستراتيجية التميز، مع تسجيل أفضلية لمؤسسة أوريدو، كما تبين أن الدور الذي يلعبه الذكاء الإستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة دور كبير جيدا، مع وجود فارق أفضلية لمؤسسة أوريدو.
- دراسة Hoffinan Nicole (2000) بعنوان:

An Examination of the "Sustainable Competitive Advantage" Concept: Past, Present, and Future,

الغرض من هذه الدراسة هو تتبع أصول مفهوم الميزة التنافسية المستدامة وتطوره، وتقديم تعريف مفاهيمي للميزة التنافسية المستدامة، ومناقشة كيفية تطبيقها على النظريات والأفكار المتعلقة باستراتيجية التسويق. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته؛ وكان من أبرز نتائجها تقديم تعريف مفاهيمي للميزة التنافسية المستدامة، بالإضافة إلى اقتراحات حول كيفية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وذلك من خلال تطوير مقياس متعدد العناصر لبناء الميزة واستدامتها.

- دراسة Low Swee Foon & Praveen Balakrishnan Nair (2010) بعنوان:

Revisiting the Concept of Sustainable Competitive Advantage: Perceptions of Managers in Malaysian MNCs,

كان الهدف من هذه الدراسة هو إبراز الفروقات بين الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، والتعرف على مفهوم هذه الأخيرة في القرن الحادي والعشرين، وكيف أصبحت مصادر الميزة التنافسية المستدامة تختلف عما كانت عليه من قبل، مع إبراز مصادر الميزة التنافسية المستدامة؛ وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، كما اعتمد الباحثان على الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة؛ وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 20 مؤسسة متعددة الجنسيات بماليزيا حيث قدر عدد المستجوبين بـ 87 إطاراً، وأبرز ما توصل إليه الباحثان هو أن جوهر الميزة التنافسية المستدامة هو التركيز على قدرة المؤسسة على إنتاج الكفاءات المتفوقة وبالتالي تحقيق الأداء المتفوق، بالإضافة إلى تنمية وتجديد الموارد المتفوقة التي تمكن المؤسسات من استدامة الميزة التنافسية، ومنه فإن هذه الدراسة دعمت وجهة النظر القائمة على أن نظرية الموارد والكفاءات RBV هي من تساهم في استدامة الميزة التنافسية.

- دراسة Kuo Feng Huang & All (2015) بعنوان:

From Temporary Competitive Advantage to Sustainable Competitive Advantage,

هدفت هذه الدراسة إلى التمييز المفاهيمي بين نوعين من الميزة التنافسية - الميزة التنافسية المؤقتة والميزة التنافسية المستدامة - وتكشف كيف تحول المؤسسات الميزة التنافسية المؤقتة إلى ميزة تنافسية مستدامة، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في دراسته؛ كما اعتمدوا على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة؛ التي تم تطبيقها على عينة استقصائية شملت 165 مؤسسة من صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تايوان؛ وأظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تتمتع بوضع قوي في السوق لا يمكنها إلا أن تحقق نتيجة أفضل للمزايا التنافسية المؤقتة، بينما المؤسسات التي تمتلك الموارد التكنولوجية المتميزة أو القدرات يمكن أن تحقق نتيجة أفضل للميزة التنافسية المستدامة، والأهم من ذلك يمكن للمؤسسات الاستفادة من ميزة تنافسية مؤقتة كنتيجة لوضع السوق في تحسين مواردها وقدراتها التكنولوجية، والتي بدورها يمكن أن تعزز ميزتها التنافسية المستدامة.

ثانيا: أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة

باستعراض الأدب النظري لموضوع الدراسة والتمعن في الدراسات السابقة التي تم عرضها، يمكن تحديد بعض من جوانب التشابه والاختلاف التي تخدم دراستنا وتترك أثرها الكبير عليها من جهة، وتميزها في مجالها من الجهة الأخرى عن الدراسات والبحوث المنجزة في حقل الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة.

- اتفقت الدراسات السابقة مع دراستنا في هدفها العام وهو البحث في سبل تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية بالاعتماد على نظم معلومات مختلفة (الذكاء الاقتصادي)، واليقظة الاستراتيجية، والذكاء الإستراتيجي، إدارة المعرفة...؟
- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم لبحث الموضوع، إذ اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي الذي تم التأكد من ملاءمته للظاهرة المدروسة، كما تتفق الدراسات المعروضة مع الدراسة الحالية في اعتمادها مجموعة من الأدوات المتكاملة لتجميع البيانات والمعلومات الضرورية للبحث، من المسح البليوغرافي للسجلات والوثائق، الملاحظة والاستبيانات؛
- تقاطعت الدراسة الحالية مع أغلب البحوث والدراسات السابقة في عينتها حيث تم تطبيق الدراسة على عينة قصدية من إطارات مؤسسات اقتصادية متنوعة؛
- اتفقت الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة على أهمية ومكانة البيانات والمعلومات الإستراتيجية في نظام الذكاء الاقتصادي، حيث تعتبر من الموارد الاستراتيجية للمؤسسات في العصر الحالي؛
- اتفقت هذه الدراسة مع أغلب الدراسات السابقة في تحديد أبعاد الذكاء الاقتصادي؛
- وظفت الدراسات السابقة مدخلين بحثيين، المدخل الكمي والمدخل الكيفي، وذلك لتكوين فكرة دقيقة عن مشكلة الدراسة، باستثناء دراستي البكري (2013) وحميدوش (2014)، اللتين اكتفتا بالمدخل الكيفي؛
- ارتكزت الدراسة الحالية على قطاع الصناعات الإلكترونية كهرومترية في الجزائر، وهو أحد المجالات المهمة في الاقتصاد الجزائري، والتي تشهد تنافسية شديدة وأكثر ديناميكية وإبداعا مقارنة بالقطاعات الأخرى؛
- اختلفت الدراسة الحالية عن بقية الدراسات في احتوائها على تصور نموذج افتراضي للدراسة جديد، يعكس التوجهات النظرية للعلاقة بين متغيرات الدراسة؛

- تختلف هذه الدراسة عن جميع الدراسات السابقة في توظيف عوامل استمرارية الميزة التنافسية كمتغير وسيطي في بناء نموذج الدراسة لتحقيق عنصر الاستدامة في الميزة التنافسية، حيث تمثلت أبعاد هذا المتغير في: مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال، وهي في الأصل مستمدة من المداخل الفكرية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، نظرية الموارد والكفاءات، ومدخل النظرة المستندة إلى الموارد (RBV)، ومدخل هيكل الصناعة، ومدخل القدرات الديناميكية، على التوالي؛
- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في منطق بناء واختبار الإطار النظري أو النموذج الافتراضي المقترح من منظور النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM Structural Equation Modeling)، التي تمثل الجيل الثاني للإحصاء، عكس الدراسات السابقة التي تمت من منظور كلاسيكي للتحليل الإحصائي (الجيل الأول للإحصاء)؛ حيث تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي لاختبار النماذج القياسية والنموذج البنائي الكلي للدراسة، والخروج بنموذج نظري يُعتمد به في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية؛
- اختلفت هذه الدراسة عن سابقتها في تحديد أبعاد المتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة (مدخل التكلفة الأقل ومدخل التميز)، باستثناء دراسة كنوش (2017) التي توافقت مع دراستنا هاته؛
- تتميز الدراسة الحالية باستخدام برامج احصائية متكاملة في تحليلها للبيانات، حيث زاجت بين برنامج (SPSS v23)، بالإضافة لبرنامج (AMOS v22)، بحيث يمتاز هذا الأخير باختبار جميع علاقات النموذج المفترض دفعة واحدة مجتمعة عوضا عن دراسة كل واحدة منها على حدة؛
- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في الحدود الزمانية والمكانية؛
- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في النتائج المتوصل إليها، والمقترحات التي سوف تقدمها؛

ثالثا: الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية

من خلال الأدبيات النظرية التي أشارت إليها الدراسة وبعد استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف فيما بينها، يبرز أن هناك أدلة كافية تدعم حجة أن عوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة عنصران حاسمان لنجاح المؤسسات، وتؤكد على ضرورة وجود عوامل استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسة، ومن شأنها أن تساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة وبقائها واستمرارها؛ وعلى الرغم مما سبق توضيحه فإنه لا توجد دراسات سابقة توضح العلاقة بين عوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، باستثناء

تلميح وإشارة غير مباشرة لدراسة Low Swee Foon & Praveen Balakrishnan Nair (2010)، ودراسة Kuo Feng Huang & All (2015)، اللتين دعمتا وجهة النظر القائمة على أن نظرية الموارد والكفاءات (RBV) هي من تساهم في استدامة الميزة التنافسية من خلال النتائج المتوصل إليها، وهو العامل الذي تطرقت إليه دراستنا في شكل متغير كامن (بعد) في المتغير الوسيطي (عوامل استمرارية الميزة التنافسية) بالإضافة إلى البعدين الآخرين إمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال.

ومن جانب آخر فإن وجود عدد من الأدبيات النظرية التي تدعم فكرة وجود تأثير للذكاء الاقتصادي على كل من عوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة معاً، أو على كل واحد منهما لحاله يبقى نادراً على حد علم الباحث؛ وعليه فمن الضروري وجود دراسة تجمع بين تلك المتغيرات تهدف إلى الكشف عن العلاقة القائمة بين الذكاء الاقتصادي وعوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، وعلاوة على ذلك فإن عوامل استمرارية الميزة التنافسية يمكن اعتبارها متغيراً وسيطياً يرجح أن يتوسط العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة، وبهذا تتجلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات في هذا الصدد، وهو الهدف الذي تسعى من ورائه الدراسة الحالية.

رابعاً: جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة؛

مما لا شك فيه أن الدراسة الحالية استفادت كثيراً مما سبقها من دراسات، حيث حاولت أن توظف كثيراً من الجهود السابقة للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي، ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة دقيقة للعنوان البحثي الموسوم بـ "اعتماد الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية لعينة من إطارات قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترية في الجزائر"، فبعد الاطلاع على الدراسات السابقة تبين وجود ندرة في الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء الاقتصادي، وعلاقته باستدامة الميزة التنافسية في ضوء متغير وسيطي العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية، حيث إن معظم الدراسات السابقة تناولت كل متغير على حدا، إما كمتغير تابع أو متغير مستقل، ولم يتم دراسة متغيرات الدراسة الثلاثة مجتمعة في دراسة واحدة في الدراسات العربية، أو الأجنبية على حد علم الباحث؛
- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في وضع تصور للإطار النظري وإثرائه؛

- استفادت الدراسة من الدراسات السابقة في تصميم وإعداد أداة القياس (الاستبيان)، وصياغة فقراتها وتحديد المتغيرات الكامنة التي تعتبر الهدف من الدراسة؛
- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة؛
- استفادت من بعض المراجع العلمية التي استندت إليها تلك الدراسات في مادتها العلمية؛
- وظفت هذه الدراسة توصيات ومقترحات بعض الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب التي تتعلق بالدراسة الحالية، وفي دعم مشكلة الدراسة وأهميتها وفرضياتها؛
- استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة في صياغة التصور المقترح للنموذج الافتراضي العام لها.

ومن خلال ما سبق يتضح أن هذه الدراسة عاجلت فجوة علمية متعددة الجوانب وذلك بتطرقها لموضوع علاقة الذكاء الاقتصادي باستدامة الميزة التنافسية في ضوء متغير وسيطي العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية، وشمول عينتها لإطارات قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر، وتعدد أدواتها بين الاستبانة والملاحظة، واستخدامها للمنهج الوصفي؛ هذا وقد تم الاستفادة من مختلف الدراسات التي أوردناها، بحيث تعد دعامة قوية للطرح النظري، ويؤخذ بأبعادها في الجانب التطبيقي من حيث المتغيرات والأبعاد، وعلى ضوء ما سبق فإن أيّاً من الدراسات السابقة -حسب علم الباحث- لم يتطرق إلى العلاقة بين متغيرات هذه الدراسة، مما يجعل دراستنا إضافة علمية كونها تناولت موضوعاً لم يتطرق إليه من قبل.

بمجال وحدود الدراسة

نظراً لتشعب الموضوع وكثرة العناصر ذات الصلة به، ارتأينا ضبطه وتحديد بعض معالمه ومعالجتها بأكثر تحليل ودقة، سواء من حيث المكان أم الزمان أم حتى المضمون، لهذا السبب تحددت الدراسة في المجالات التالية:

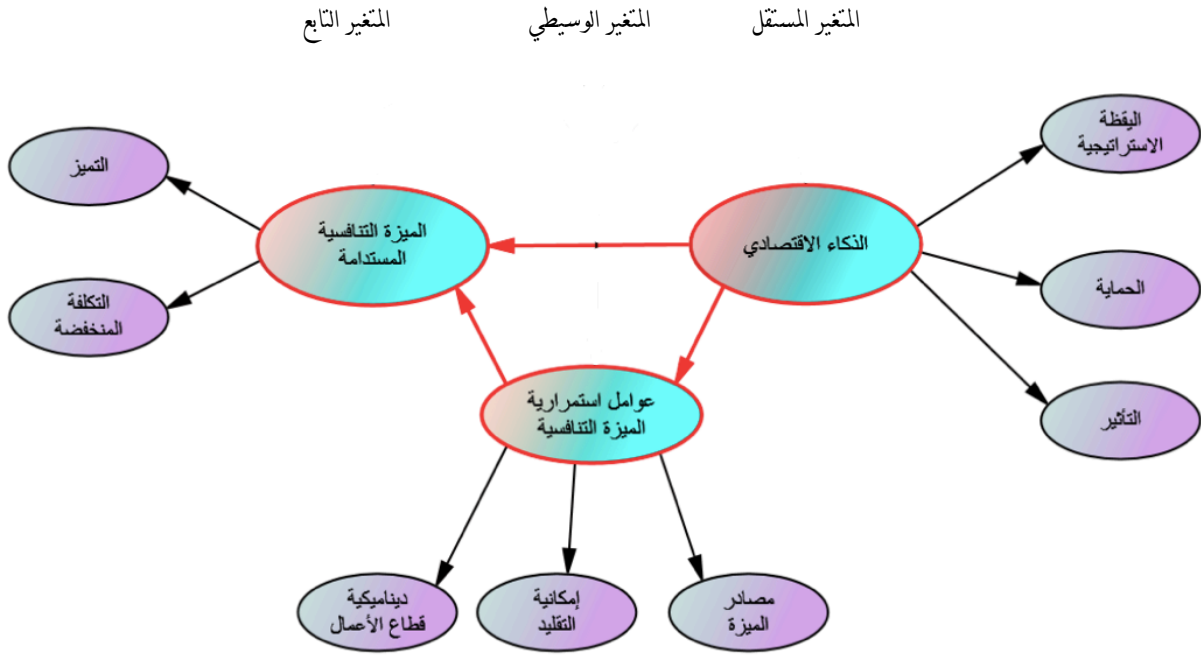
- 1- المجال الموضوعي: اقتصر المجال الموضوعي لهذه الدراسة على كل ما يلم بمتغيري الدراسة، الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة، ودراسة طبيعة العلاقة بينهما في قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر.

- 2- **المجال المكاني:** سوف تنصب دراستنا للموضوع في الجزائر على المستوى الجزئي أي على مستوى المؤسسة الاقتصادية، من خلال اختيار عينة من المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعات الإلكترونية كهرومترلية موزعة عبر مختلف جهات الوطن؛
- 3- **المجال الزمني:** يتمثل المدى الزمني لهذه الدراسة من تاريخ أول تسجيل في أطروحة الدكتوراه لموسم 2016/2017 إلى غاية 2019، حيث تم إجراء الدراسة الميدانية خلال سنة 2019؛
- 4- **المجال البشري:** يتمثل في الاطارات المسيرة لعينة من المؤسسات الناشطة في مجال الصناعات الإلكترونية كهرومترلية في الجزائر، ويقصد بالاطارات المسيرة بالدرجة الأولى المدير العام ومساعديه، رؤساء المصالح، وبدرجة أقل رؤساء الأقسام والمكاتب، وقد حصرنا حدودنا البشرية في هذه الفئات نظراً لأن مواضيع كالذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة لا يتم مناقشتها ودراستها والتخطيط لها، إلا من فئة محدودة داخل المؤسسات، وبناءً عليه قمنا بحصر دراستنا في هذا النوع من الفئات.

المخطط الافتراضي للدراسة

انطلاقاً من استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث بشكل مباشر أو غير مباشر، وبعد التحليل النظري والمفاهيمي لموضوع البحث، وبهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وما تطرحه من أسئلة فرعية، تم بناء مخطط الدراسة الذي يعكس التوجهات النظرية للعلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك تأسيساً على فرضيات حددتها الدراسة؛ والشكل رقم (01) يبين المخطط المفترض للدراسة بعلاقاته القائمة بين متغيرات الدراسة وأبعادها كالتالي:

الشكل رقم (01): المخطط الافتراضي المقترح للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

يفترض المخطط المقترح للدراسة أن هناك علاقة بين المتغير المستقل المتمثل في الذكاء الاقتصادي بأبعاده الثلاثة (اليقظة الإستراتيجية، والحماية، والتأثير) والمتغير الوسيط المتمثل في العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية بأبعاده الثلاثة (مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال)، كما يفترض المخطط وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من الذكاء الاقتصادي والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية كمتغيرات مستقلة، على الميزة التنافسية المستدامة بينيتها الشائبة (مدخل التميز، ومدخل التكلفة المنخفضة)، كما تم بناء المخطط على افتراض آخر وهو وجود علاقة ذات دلالة إحصائية غير مباشرة للذكاء الاقتصادي على الميزة التنافسية المستدامة، أين تتوسط العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية تلك العلاقة غير المباشرة.

تقسيمات الدراسة

جاءت الدراسة الحالية في ثلاثة فصول، خصص كل فصل منها لعرض جانب من الدراسة في إطار متكامل ومتربط مع الفصول الأخرى، وقد تم ترتيب تلك الفصول على النحو التالي:

- **مقدمة:** تم فيها عرض الإطار العام لموضوع الدراسة وطرح إشكالياتها، وفرضياتها، وتحديد أهميتها وأهدافها، بالإضافة إلى منهجها والنموذج الافتراضي للدراسة، كما تم استعراض جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها والإشارة إلى أبرز ملامحها، مع تبيان جوانب الاتفاق والاختلاف بينها، وإبراز الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية، وتوضيح جوانب الاستفادة من الدراسة الحالية من الدراسات السابقة؛ وفي الأخير حدود الدراسة وهيكلها؛
- **الفصل الأول:** اهتم بالتركيز على إبراز الإطار النظري للذكاء الاقتصادي كبعد مستقل للدراسة، وذلك من خلال بيان مفهومه، مع التركيز على أبعاده الأساسية ومحددات كل بعد منها، وفي الأخير تطرقنا لآلية تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي؛
- **الفصل الثاني:** جاء هو الآخر لإبراز الإطار النظري للميزة التنافسية المستدامة، بحيث تم توضيح مفاهيم عامة عن الميزة التنافسية المستدامة، مع استعراض مداخل بناء الميزة التنافسية المستدامة؛ وأهم نماذجها وسبل استدامتها والحفاظ عليها، وفي الأخير تم مناقشة كيفية مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة؛
- **الفصل الثالث:** خصص هذا الفصل للإطار المنهجي للدراسة وإجراءاتها، أين تم عرض المنهج المستخدم في البحث وطريقة اختيار عينته وكيفية تطوير أداة البحث، والإجراءات والأساليب الإحصائية المتبعة لاختبار الفرضيات، كما اختص هذا الفصل لعرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية واختبار فرضيات البحث في ضوءها، من خلال اختبار مستويات وعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، لتصل الدراسة لاختبار النموذج الافتراضي المقترح في قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر؛
- **خاتمة:** أوضحنا من خلالها أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، ليطم على ضوءها اقتراح جملة من الاقتراحات والآفاق الممكنة لهذه الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للذكاء

الاقتصادي

تمهيد

في ظلّ التغيرات التي عرفها المحيط الخارجي مثل عولمة الاقتصاد، اشتداد المنافسة عالمياً ومع انفتاح الأسواق، لا تكتفي المؤسسة بالحياسة على الميزة التنافسية، باعتبار أن هذه الأخيرة لا يمكن أن يحتفظ بها بصفة دائمة، ومن ثم تأتي ضرورة تنمية وتطوير هذه الميزة، من أجل البقاء في السوق والقدرة على مواجهة المنافسين، ولذلك أصبحت المؤسسات في جميع القطاعات تبحث عن طرق للكشف عن بيئتها، وتبحث عن الوسائل لتدعيم مصادر معلومتها وتعزيز قدرتها على الدفاع وعلى الهجوم وكذا السبيل لإبطال خطط المنافسين وامتلاك أكبر حصة في السوق.

كل هذه المعطيات جعلت المؤسسة مجبرة على تبني نظام يضمن لها الاستمرارية، ويُعتبر الذكاء الاقتصادي من أهم هذه الأنظمة الحديثة التي تمنح المؤسسة القدرة على التحكم في المحيط والتأثير عليه ومتابعته من خلال مركباته الأساسية وهي اليقظة الإستراتيجية والحماية والتأثير، من أجل استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات؛ ومن أجل فهم أكثر لمعنى الذكاء الاقتصادي وبناءً على ما سبق تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الذكاء الاقتصادي؛

المبحث الثاني: عناصر الذكاء الاقتصادي؛

المبحث الثالث: آلية تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي؛

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الذكاء الاقتصادي

يعتبر الذكاء الاقتصادي مفهوما حديثا نسبيا، لكن منذ ظهوره من قبل المفكرين الاقتصاديين لقيَ ترحيبا كبيرا وتسارعا هائلا نحوه مما أدى إلى انتشاره بشكل واسع وتداوله بطريقة سريعة في إدارة الدول والمؤسسات على حد سواء.

المطلب الأول: الذكاء الاقتصادي، الجذور التاريخية ومراحل التطور

الذكاء كممارسة وكمصطلح اقتصادي يعد من المفاهيم الأكثر حداثة مقارنة بمفاهيم أخرى، كونه شهد عدة مقاربات وتوجهات أدت إلى اختلاف الرؤى حول تعريفه وتحديد مفهومه بدقة؛ وقبل التعرض إلى التعريفات المختلفة، فإنه من الأجدر دراسة التطور الذي شهده هذا المصطلح تاريخيا وما صاحبه من تطور التسمية في حد ذاتها، والتي سوف يتم استعراض أهم هذه التحولات سواء من حيث التسمية أو المضمون.

إن ممارسة الذكاء الاقتصادي بمعناها الواسع للكلمة وخلافا لما يمكننا تخيله تعود إلى ما قبل الميلاد، حيث كان أول استعمال للذكاء الاقتصادي في العمليات العسكرية في القرن الرابع قبل الميلاد، لتحقيق الأهداف الإستراتيجية وفقاً لـ: سون تزو Sun Tzu* أحد أبرز الإستراتيجيين في العالم، حيث تعمق في موضوع الاستخبارات في مؤلفه الشهير "the art of war" فن الحرب، ويعتبر الاستخبارات هي المادة الأكثر أهمية في فن الحرب، لأنه دون وجود معلومات عن العدو لا يمكن تصميم مخططات عسكرية فعالة¹، وأشار إلى أهمية استخدام هذا الذكاء بقوله: "إذا عرفت العدو وعرفت نفسك فليس هناك ما يدعو أن تخاف نتائج مائة معركة، وإذا عرفت نفسك ولم تعرف العدو، فإنك سوف تقاسي من هزيمة مقابل كل انتصار، وإذا لم تعرف نفسك وتعرف العدو، فأنت أحق وسوف تواجه الهزيمة في كل معركة"². وفي عهد جمهورية البندقية*، استعمل الذكاء الاقتصادي في اكتشاف الطرق الأكثر ملاءمة لتعظيم الربح من التجارة -القطاع الأساسي في الاقتصاد-، وذلك استنادا إلى شبكات الاتصالات والمعلومات التي قدمها قبطان السفن. والواقع أن عملية جمع وتحليل واستغلال

* Sun Tzu: ولد في عام 551 قبل الميلاد، وتوفي عام 496 قبل الميلاد، وهو خبير عسكري وفيلسوف صيني، ذاع صيته بسبب عبقريته العسكرية التي اشتهر بها، وكتب مجموعة من المقالات العسكرية الإستراتيجية، حملت اسم كتاب فن الحرب.

1 - صونية بتغة، الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الاستراتيجية ودوره في صناعة مؤسسة تنافسية: دراسة حالة على عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017/2016، ص:92.

2 - أحمد ناصيف، فن الحرب: سون تزو، ط1، دار الكتاب العربي، حلب، سوريا، 2010، ص:163.

* - جمهورية البندقية: وُجدت لما يزيد عن الألف عام من أواخر القرن السابع حتى سنة 1797، ضمت معظم أنحاء شمال شرق إيطاليا، وسواحل وجزر البحر الأدرياتيكي وتوسعت حتى شرق البحر الأبيض المتوسط، كانت عاصمتها مدينة البندقية.

المعلومات الاستراتيجية بغرض تعظيم الأرباح هي أول إنجاز رئيسي من حيث الاستراتيجية، الأمر الذي جعل جمهورية البندقية الأكثر ازدهارا وتطورا على حساب مراكز أخرى في أوروبا مثل باريس ولندن ومدريد ... الخ. ولكن فقط لفترة معينة بسبب سوء إدارة التغيير، الذي أدى بهذه التجربة من الذكاء الاقتصادي إلى الفشل¹.

غير أن تطبيقه أي الذكاء في المجال الاقتصادي كان من خلال أول نظام عرف للذكاء الاقتصادي ولد بمبادرة حكومية في اليابان في سنوات الخمسينات (1950) من طرف وزارة التجارة الدولية والصناعة MITI**، ومنظمة التجارة الخارجية اليابانية JETRO*** حيث ساهم مساهمة كبيرة في إنعاش ودعم اقتصادها². حيث يعتبر النموذج الياباني من أهم التجارب الناجحة في تاريخ الذكاء الاقتصادي، وهي مستوحاة من تجربة البندقية، فبعد الحرب العالمية الثانية كان الاقتصاد الياباني قد دُمّر تماما، وكانت مهمة الحكومة أكثر صعوبة لإعادة بناء النسيج الاقتصادي الوطني، فتبنى صانعي القرار من (MITI) الذكاء الاقتصادي، لتلبية حاجتهم إلى المعلومات من خلال اعتماد نظام (Telex7) في المراكز الإستراتيجية للحصول على المعلومات عن تطور السوق العالمية، وكذلك تعاون المسؤولين عن هذه المراكز مع (MITI)، من أجل استهداف وتطوير قطاعات واعدة في المستقبل، فمن خلال هذا النظام و التعاون بين مختلف المراكز تمكنت اليابان من تنشيط اقتصادها لتصبح في المراتب الأولى في الاقتصاد العالمي³.

وحسب فرانك بولينق (Frank Bulinge) تميزت بداية القرن العشرين بظهور رؤيتين للذكاء الاقتصادي، أحدهما أنجلوسكسوني والآخر ياباني، وهذه الرؤى تؤكد على ضرورة وضع جهاز استعلامي واستخباراتي ليس فقط في المجال العسكري، لكن أيضا في المجالات الاقتصادية للدول⁴، وقد تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي وفقا لعدة باحثين في هذا المجال على ثلاث مراحل:

1- Omrane Bechraiar, Abd Elkader Meddadi, **L'Intelligence Economique Et La Gouvernance Stratégique De L'entreprise**, Première Conférence Scientifique Internationale Sur L'intelligence Économique: Systèmes Numériques Et Intelligence Économique, Université De Khamis Milliana, Algérie, 22-23 Avril 2014, P 3.

** MITI: Ministry Of International Trade And Industry.

*** JETRO: Japan External Trade Organization.

2 - لامية حليمي، دور اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة يسرف

السعيد لأشغال البناء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009/2008، ص: 42.

3 - Omrane Bechraiar, Abd Elkader Meddadi, Op.Cit, P 3-4.

4 - Stéphane Gorla, **L'expression Du Problème Dans La Recherche D'information: Application À Un Contexte D'intermédiation Territoriale**, Thèse Doctorat Aux Sciences De L'information Et De La Communication, Université Nancy 2, France, 2006, P19-20.

1-1- مرحلة الظهور (1958-1967)

وتتميز هذه المرحلة بظهور عدد قليل من المفاهيم الجديدة التي تهدف إلى وصف بعض الممارسات مثل "ذكاء الأعمال"، ففي سنة 1958 تحدث (Hans Peter Luhn) عن تعريف الذكاء، وعبر عنه بـ «القدرة على فهم العلاقات المتبادلة بين الحقائق بطريقة تمكن من قيادة الفعل نحو هدف مرغوب»¹؛ ويعتبر (H.P.Luhn) أول من استخدم مصطلح "ذكاء الأعمال" في مقال بعنوان "نظام ذكاء الأعمال" الذي نشر سنة 1958 من قبل مؤسسة "IBM journal"، وكانت فكرة "Luhn" تدور حول بناء نظام مؤتمت لنشر المعلومات في أقسام المؤسسة جميعها، وذلك بعد أن تقوم آلات لمعالجة البيانات بالتلخيص والترميز الذاتي للوثائق لخلق مستخلص يرتبط بإجراء معين في المؤسسة، فكل من الوثائق الواردة أو المعدة داخلياً تلخص، وتميز أنماط الكلمات فيها، وترسل إلى الإجراء المناسب في المؤسسة²، السيرورة المقترحة من طرف "Luhn" تحدث عنها أيضا "Harold Wilensky" سنة 1967 في كتابه "الذكاء التنظيمي" عرفها على أنها: "جمع، معالجة، ترجمة وإيصال المعلومة التقنية والسياسية الضرورية لسيرورة اتخاذ القرار"، تميزت هذه المرحلة بالتركيز المتزايد على موضوع البحث عن المعلومات، وعلى أدوات جمع البيانات، وكان الهدف الأساسي تكوين ملفات بيانات عن الصناعات والمنافسين³.

1-2- مرحلة النضج (1970-1989)

شهدت بدايات سنوات الثمانينات تحولا حقيقيا في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي، ومع عولمة الأسواق والتطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية، اتخذت خطوات تنظيمية لدعم العمل الدولي للمؤسسات وكان لمايكل بورتير (Michael Porter) أستاذ في جامعة هارفارد دور كبير في تطور مفهوم الذكاء الاقتصادي⁴، من خلال إقناع المؤسسات الأمريكية بضرورة إرسائها لنظام ذكاء تنافسي (Competitive intelligence) ينطوي على مراقبة المنافسة، مقدما نموذجا لسيرورة الذكاء، تجاوز فيها كيفية

¹ - عطية الحاج سالم، من تسيير المعلومات إلى الذكاء الاقتصادي مرجعية نظرية للمفهوم، المحلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر، العدد 11، المجلد 06، جانفي 2018، ص: 165.

² - سلوى أمين السامرائي، عبد الستار عبد الجبار العكيدي، مستقبل ذكاء الأعمال في ظل ثورة الحوسبة السحابية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 23-26 أفريل 2012، ص: 05.

³ - سامية أبحشيري، الذكاء التسويقي ومساهمته في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للتسويق المستدام دراسة حالة: مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة البويرة، الجزائر، 2016/2017، ص: 11.

⁴ - علي محمد نجيل العموري، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام: دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية ISO- 14001، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، بغداد، العراق، العدد 21، 2016، ص: 05-06.

انتقاء المعلومات إلى كيفية تحليلها مبرزاً أن المعلومة التي تحتاج إليها المؤسسة متواجدة بصفة مشتتة ومتفرقة، ولا بد للمؤسسة أن تقوم بتجميعها بصفة ذكية للوصول إلى معنى¹.

وفي سنة 1989 قدم كل من كودمان وباركويتز (Goodman and Berkowitz) كتاباً تحت عنوان الذكاء الإستراتيجي "Strategic Intelligence" وقد بينا فيه الفرق بين الذكاء العملياتي، الذي يشير إلى القدرة على إدارة المعلومات العملية في إطار محيط تنافسي، والذكاء الإستراتيجي الذي يشير إلى القدرة على إدارة المعلومة الإستراتيجية للتأثير في محيط المؤسسة². ويبدو في هذه المرحلة تأثير (Michael Porter) من خلال التركيز على التحليل التنافسي في القطاعات المختلفة.

1-3- مرحلة التدعيم ابتداء من 1990

في سنة 1992 أنشأت فرنسا وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (ADIT) التي تهدف إلى تقديم المساعدة تشغيلية وحماية النمو الدولي للمؤسسات الفرنسية وبعدها في 1994 ظهر الذكاء الاقتصادي في فرنسا من خلال تقرير "H.Matre" بعنوان: (L'intelligence Economique Et Stratégie Des Entreprise) وسمي هذا الاسم نسبة إلى رئيس اللجنة التي أعدت هذا التقرير وهو هانري مارتر (Marter Henri)³.

وفي عام 2003 قدم كرايون (Crayon) مجموعة من الأفكار والرؤى الجديدة حول الذكاء الاقتصادي وذلك في التقرير الذي رفعه إلى الوزير الأول في فرنسا آنذاك جون بيار رفران (Jean-Pierre Raffarin)، حيث يركز هذا التقرير على خمسة محاور أساسية هي: الفاعلون في الذكاء الاقتصادي وميادين تطبيقه، المنافسة، مراجعة سياسة التأثير، التكوين في الذكاء الاقتصادي، الذكاء الاقتصادي والأقاليم. وفي سنة 2004 قام جويلت (Guillet) بأبحاث حول الذكاء الاقتصادي وأكد أن هذا الأخير وضع من أجل حماية المعلومة الإستراتيجية التي تعطي الإمكانية لقادة المؤسسات في تحسين نوعية القرارات المتخذة، وأكد في نفس الصدد أن 90% من المعطيات والمعلومات التي تفيد في تطور المؤسسات سهلة وليست صعبة المنال⁴.

1 - إيمان خياط، محاولة تصميم نظام معلومات خاص بالذكاء الاقتصادي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2009/2008، ص: 58.

2 - أبوبكر حوالد، الذكاء الاقتصادي كمدخل لتفعيل وظيفة التسويق في المصارف، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص: 05.

3- طيني بن سميحة، مريم عزيزة، الدور الحمائي للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر العلمي الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أفريل 2014، ص: 03.

4- أبوبكر حوالد، مرجع سابق، ص: 5.

ولعل أهم ما يميز اعتماد منظور الذكاء الاقتصادي هو ضرورة الحاجة إليه في محيط يشهد تزايداً متنامياً للمنافسين والخصوم، هذا ما أدى إلى اعتبار، أن المؤسسات والمجتمعات التي تتحكم في المعلومات وتحسن إدارتها هي التي نجحت في فرض نفسها على المستوى الإقليمي والعالمي، أي كلما زاد تحكم اقتصاد دولة ما بعملية معالجة المعلومات، ازدادت القدرة على مواجهة ما يسمى الحرب الاقتصادية والمنافسة الشديدة التي يشهدها العالم حالياً.

ومن ناحية أخرى أدركت العديد من الدول وخصوصاً الأوروبية أن دولا مثل الولايات المتحدة الأمريكية واليابان قد تمكنت من إعداد سياسات عامة وبرامج في مجال معالجة المعلومات الذكية والمفيدة اقتصادياً، تجمع بين المصلحة العامة والتنمية الاقتصادية، وهذا من خلال¹:

- قيام عدد من الدول بتأسيس شركات باسم الذكاء الاقتصادي والإستراتيجي لإجراء التحليلات الاقتصادية وتحديد تطبيقاتها في إستراتيجيات أعمال المنظمات، وبالتنبؤ بنسب النمو فيها، أو لتقديم الاستشارات وتوفير المعلومات لصناع القرارات، بحيث تضم هذه الشركات خبراء وأكاديميين متمرسين في جمع المعلومات وتنظيمها وتحليلها.
- تشكيل مجموعات أو وحدات للذكاء الاقتصادي داخل المنظمات، مهمتها توفير المعلومات الداعمة لصناعة القرار، وتعتمد هذه الوحدات على أفراد متمرسين ذوي خبرة في التفكير والتخطيط الإستراتيجيين، وفي التعامل مع مصادر متعددة في جمعها للمعلومات مما أسهم في تطوير مفهوم الذكاء الاقتصادي وتقنياته.
- ظهور وظيفة الذكاء الاقتصادي والإستراتيجي في عدد من المؤسسات، يتسم أعضاؤها بمواصفات أكاديمية وقدرات تحليلية داعمة للمؤسسات في صناعتها للقرارات وصياغتها للسياسات.
- إنشاء مراكز الذكاء الاقتصادي والإستراتيجي تستطلع آراء الرؤساء التنفيذيين للمؤسسات في مختلف دول العالم، ومدى قدرة هذا المنظور على دعم الاقتصاد على مستوى الدولة ومؤسساتها، ومدى شموليته وسبل الارتقاء بآلياته.
- بدأت الكثير من الجامعات بتدريس الذكاء الاقتصادي والإستراتيجي لطلابها، من خلال وضع منهج متخصص في ذلك، إدراكاً منها بأهميته والدور الكبير الذي يلعبه في حياة المؤسسات.

¹ - شمس ضيات خلفاوي، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص 8-9.

المطلب الثاني: أهم تعاريف الذكاء الاقتصادي وخصائصه

بعد التعرف على جذور الذكاء الاقتصادي ومراحل تطوره، سنتعرف على أهم التعاريف التي تميزه عن باقي المصطلحات المشابهة، ومن ثم نتطرق إلى أهم خصائص الذكاء الاقتصادي.

2-1- أهم تعاريف الذكاء الاقتصادي

ظهرت الكلمة اللاتينية (Intelligence) لأول مرة على يد الفيلسوف الروماني شيشرون وشاعت هذه الكلمة في الإنجليزية والفرنسية، وتعني لغويا الذهن (Intellect) والفهم (Understanding) والحكمة (Sagacity)، لذا فإن تناول النشاط العقلي لم يكن مقتصرًا على علماء النفس، وإنما تناوله الفلاسفة قبلهم، وكان منهجهم في ذلك، منهج التأمل العقلي، وهو المنهج الذي اتبعه علم النفس قبل أن يصبح علما تجريبياً¹. وحسب قاموس "ويستر" (Webster) الصادر في سنة 1994 يعرف الذكاء بأنه القدرة على الفهم اعتمادًا على المعارف لتوقع أو حل مشكلات مرتبطة بوضعيات جديدة باستعمال الرموز والقيام بالمطابقة للإنشاء علاقات جديدة، ولقد أشار القاموس الإنجليزي حسب "تجنيفيسكي" في تفسيره للذكاء على أنه القدرة على التفكير والفهم بدلا من أداء الأشياء بالفطرة أو بصورة تلقائية². وكلمة ذكاء مشتقة من الفعل الثلاثي "ذكا" ويذكر المعجم الوسيط في أصل هذه الكلمة (ذكت النار ذكوا، وذكا، وذكاء) أي اشتد لهيبها واشتعلت، ويقال ذكت الشمس أي اشتدت حرارتها، وذكت الحرب أي اتقدت، وذكا فلان ذكاء أي سرعة فهمه وتوقده³.

ويعرف ابن القيم الذكاء بأنه الفطنة وسرعة الفهم، كما ذكر ابن سينا أن الذكاء هو قوة الحدس والحدس هو الوصول إلى الحد الأوسط في الذهن دفعة واحدة، وعند أهل المنطق الذكاء هو التفكير المنظم المؤدي إلى المعرفة الاستدلالية (الاستنتاج، الاستنباط، التمييز، التحليل، التركيب، والتتابع)⁴، أما في مجال الأعمال يشير

¹ - هاشم فوزي العبادي، الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية "منظور مفاهيمي"، المؤتمر العلمي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 23-26 أبريل 2012، ص3.

² - أحمد حميدوش، الذكاء الاقتصادي: فهمه وإنشائه وتأصيله واستعماله، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2013/2014، ص2.

³ - هاشم فوزي العبادي، مرجع سابق، ص3.

⁴ - طارق السويدان، صناعة الذكاء، ط1، شركة الإبداع الفكري للنشر والتوزيع، الكويت، 2008، ص: 08-09.

الذكاء إلى قدرة المؤسسة على تحديد المشاكل وجمع المعلومات الضرورية حول تلك المشاكل وتحليلها ومعالجتها واستعمالها بغرض التسيير، فهو بذلك إنتاج وخلق المعارف وتخزينها واسترجاعها¹.

يعتبر مصطلح الذكاء الاقتصادي من بين المصطلحات الجديدة والحديثة، تطور وفرض وجوده على المستوى الأكاديمي، الاقتصادي والسياسي، نظرا للاهتمام الكبير والحاجة المتزايدة لدور المعلومات في المجال الاقتصادي. للذكاء الاقتصادي العديد من المرادفات نابعة من حداثة الموضوع والاسهامات لمختلف العلوم من اقتصادية، تسييرية، قانونية، سياسية، اجتماعية... إلخ، وما زاد الأمر تعقيدا هو الاستعمال للغات متعددة والترجمة المرافقة.

تفضل الأدبيات الأنجلوسكسونية استعمال مصطلح الذكاء التنافسي (Competitive Intelligence) والمستعمل لأول مرة من طرف (R.Stanat) ثم شهد المصطلح استعمالا واسعا مع نشأة هيئة الاستخبارات التنافسية (Society Of Competitive Intelligence Professional). كما تستعمل أيضا مصطلحات أخرى بشكل أقل كالذكاء التسويقي (Marketing Intelligence) وكذلك ذكاء الأعمال (Business Intelligence). أما الأدبيات الفرنكوفونية فتستعمل بشكل واسع مصطلح الذكاء الاقتصادي (Intelligence Economique) والذي استعمل لأول مرة بفرنسا سنة 1994 بصفة رسمية في التقرير المحرر من طرف المفوضية العامة للتخطيط (Commissariat Général Du Plan) والذي أصبح يعرف بتقرير (Henri Martre). أما في الأدبيات العربية فالأمر مقسم جغرافيا، فنجد أن دول المغرب العربي تستعمل أكثر الذكاء الاقتصادي نظرا لتأثرهم بالمراجع الفرنكوفونية، أما المشرق العربي فيستعمل أكثر مصطلح الاستخبارات الاقتصادية نظرا لتأثرهم بالبحوث الأنجلوسكسونية².

هذا من حيث المصطلح، أما من حيث المضمون فقد طرحت تعاريف مختلفة للذكاء الاقتصادي، إذ إنه اتخذ عدة أبعاد وأهداف، ومن بينها مايلي:

- في عام 1958 استخدم مصطلح الذكاء الاقتصادي لأول مرة في مقالة لـ (Hans peter luhn) وهو أحد الباحثين في شركة (IBM) حيث عرفه على أنه: القابلية لفهم العلاقات المتبادلة بين الحقائق المعروضة بطريقة لتوجيه العمل نحو تحقيق الهدف المنشود³.

1 - منصف بن حديجة، عبد الرحمان أولاد زاوي، دراسة تحليلية لممارسة الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد السابع، جوان 2017، ص3.

2 - سليمان مرابط، الذكاء الاقتصادي، تحليل للتعاريف والمفاهيم، Les cahiers du MECAS، جامعة تلمسان، الجزائر، العدد6، ديسمبر 2010، ص1-2.

3 - Jones Don, **Achieving Business Intelligence In Midsize Companies**, Realtime Publishers, Inc, 2010, P 1.

- عام 1960 قدم (H.Simon) تعريفا للذكاء الاقتصادي واعتبره "أول مرحلة من المراحل الثلاثة لاتخاذ القرار المبينة على استكشاف المحيط وتحديد الأوضاع التي تستدعي اتخاذ القرار"¹.
- أول تعريف يعتبر شامل بعض الشيء أكثر من تعريف (Iuhn) 1958، هو ما قدمه هارولد ولنسكي (wilensky Harold) عام 1967 "إذ اعتبره نشاط انتاج المعرفة طبقا لما يخدم الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للمؤسسة، وأن عملية الجمع والإنتاج تتم بطريقة شرعية ومن مصادر مفتوحة"²، حيث يعتبر مضمون هذا التعريف قريبا من المفهوم الحديث للذكاء الاقتصادي.
- وفي عام 1994 أصدرت المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا، برئاسة مارتر (Martre Henri) تقريرا، حيث تم تعريف الذكاء الاقتصادي على أنه: " مجموعة الأعمال المنسقة والمرتبطة بالبحث، المعالجة، والبحث والتوزيع للمعلومة المفيدة لمختلف الأعوان الاقتصاديين، مع الإشارة إلى أن هذه الاجراءات تتم بطريقة شرعية قانونية، مع توفير كل ضمانات الحماية الأساسية لممتلكات المؤسسة في ظل أحسن الظروف من حيث الوقت، الجودة و التكلفة"³، ويعتبر التعريف الذي تضمنه التقرير، أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي، حيث يبرز دور المعلومة في نظام الذكاء الاقتصادي ويعتبرها المحور الأساسي، من خلال البحث عن المعلومة المفيدة وجمعها، ومعالجتها ثم نشرها واستغلالها، ويعطي هذا التعريف أهمية للجانب الأخلاقي حيث يؤكد على ضرورة احترام التشريعات والقواعد الأخلاقية، وممارسة عمليات الذكاء الاقتصادي في إطار قانوني وشفافية تامة⁴.
- في حين عرف جاكوبياك (Jakobiak) عام 1998 الذكاء الاقتصادي على أنه: "أداة هجومية تستخدمها المؤسسة لإدارة المعلومات وهو مفهوم أشمل من اليقظة الإستراتيجية"⁵، حيث يفرق هذا التعريف بين الذكاء الاقتصادي و اليقظة الإستراتيجية، ويعتبر الأخيرة تمديد للذكاء الاقتصادي.

¹ - سليمان مرابط، الذكاء الاقتصادي والقيمة التنافسية للمعلومة: دراسة حالة قطاع النسيج والملابس الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2015/2014، ص: 16.

² - فاطمة الزهراء كباش، الذكاء الاقتصادي كآلية للحد من الأزمات المالية، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص: 05.

³ - Martre Henri, **Intelligence Economique Et Stratégie Des Entreprises**, Rapport Du Groupe Commissariat Général Du Plan, La Documentation Française, France, Février 1994, P: 11.

⁴ - لزه علمي، أهمية الذكاء الاقتصادي في فهم بيئة المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2017/2016، ص72-73، بتصرف.

⁵ - صونية بتغة، مرجع سابق، ص: 102.

- وعرفت الجمعية الفرنسية لتطوير الذكاء الاقتصادي (AFDIE)* عام 2001: "الذكاء الاقتصادي مجموعة الوسائل المؤسسة في إطار نظام إدارة المعرفة، وإنتاج المعلومة المفيدة لاتخاذ القرار من منظور الأداء وخلق قيمة لأصحاب المصلحة"¹.
- وقد توسع (Alain Juillet) المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي بفرنسا سنة 2005 في تعريف الذكاء الاقتصادي على أنه: "ذلك النشاط الذي يشتمل على السيطرة وحماية المعلومة الاستراتيجية لجميع الأعوان الاقتصاديين من أجل الوصول إلى المنافسة في المجال الصناعي، وأمن المؤسسات وكذا تعزيز سياسة التأثير والنفوذ في بلادنا"²، في هذا التعريف يؤكد ألان جويبي على ضرورة السيطرة وحماية المعلومة الإستراتيجية، من أجل تحقيق المؤسسات لميزة تنافسية وتعزيز نفوذ وقوة الدولة في نفس الوقت، فهو تعريف للذكاء الاقتصادي يجمع بين المستويين الكلي والجزئي.
- وفي عام 2010 عرفت وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الذكاء الاقتصادي بأنه: "مجموع عمليات مراقبة المحيط الداخلي والخارجي من أجل جمع ودراسة وتحليل وتوزيع المعلومات المفيدة للأطراف الاقتصادية، كما يشمل عملية حماية المعلومات المنتجة واستعمالها في عمليات التأثير والعمل الضغطي"³.
- من خلال عرضنا لتعاريف مختلفة يمكننا تقديم تعريف للذكاء الاقتصادي كالتالي: "هو نظام لرصد محيط المؤسسة من أجل اكتشاف التهديدات وتجنبها، والتعرف على الفرص واستغلالها، وذلك من خلال البحث، جمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومة المفيدة من محيط المؤسسة، من أجل استغلالها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تؤدي إلى ديمومة المؤسسة، وتعزيز مركزها التنافسي، مع الإشارة إلى أن عمليات الذكاء الاقتصادي تتم بطريقة أخلاقية وفي إطار قانوني".

* AFDIE : Agence Française Pour Le Développement De L'intelligence Economique.

¹ - CIGREF (2), **L'Intelligence Economique Appliquée À La Direction Des Systèmes d'Information Démarche Et Fiches Pratiques**, Rapport De Cigref, France, Mars 2005, P: 06.

² - نسرين مغولي، دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة فرتيال Ferial عنابة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016/2015، ص: 07.

³ - سليمان مرابط، مرجع سابق، ص: 20.

2-2- خصائص الذكاء الاقتصادي

يهتم الذكاء الاقتصادي بدراسة التفاعل التكتيكي والإستراتيجي بين كافة مستويات النشاط المعنية به، انطلاقاً من القاعدة (المستوى الداخلي للمؤسسة)، مروراً بالمستويات الوسيطة (الجماعات المحلية)، وصولاً إلى المستويات الوطنية (الإستراتيجيات المعتمدة لدى مراكز اتخاذ القرار في الدولة) ثم المستويات المتعددة الجنسيات (المجمعات المتعددة الجنسيات) أو الدولية (إستراتيجيات التأثير الخاصة بكل دولة)¹، وتبعاً لجملة التعاريف التي قدمت للذكاء الاقتصادي يمكن استخلاص الخصائص الآتية²:

- الاستغلال الإستراتيجي والتكتيكي للمعلومات ذات المزايا التنافسية في اتخاذ القرارات المختلفة.
 - وجود إدارة قوية لتنسيق جهود الأعوان الاقتصاديين؛
 - وجود علاقات قوية بين المؤسسات، الجماعات، والإدارات المركزية والإقليمية؛
 - إدماج ممارسات جماعات الضغط والتأثير؛
 - إدماج المعارف العلمية، التقنية، الاقتصادية والقانونية؛
 - السرية في نشر المعلومات والحصول عليها بطرق شرعية³.
- ومنه يمكن القول إن خصائص الذكاء الاقتصادي تتمحور في دعم وتغذية صناعة القرارات التنافسية الاستراتيجية للمؤسسة.

المطلب الثالث: الأهمية الإستراتيجية للذكاء الاقتصادي وأهدافه

بعد تطرقنا إلى التطور التاريخي وأهم التعاريف التي تشمل الذكاء الاقتصادي، سنحاول في هذا المطلب معرفة أهم الأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها من خلال تطبيقها للذكاء الاقتصادي ومن ثم الأهمية الإستراتيجية للذكاء الاقتصادي.

¹ - خليفة بريس، هشام حريز، تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في خدمة الذكاء الاقتصادي، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، الجزائر، العدد 3، جوان 2013، ص4.

² - Thiendou Niang, **Enjeux De L'intelligence Economique**, Ecole De Bibliothécaires, Archivistes, Documentalistes (EBAD), Université Cheikh Anta Diop, Dakar, Sénégal, 2004, P: 2-3.

³ - محمد شويح، إدريس تواتي، شروط ومتطلبات تحقيق الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2، الجزائر، المجلد 49، العدد 14، جوان 2019، ص: 59.

3-1- أهداف الذكاء الاقتصادي

من المهم أن نذكر أن الذكاء الاقتصادي هو عملية دعم القرار حيث أنها مصممة لإعطاء معنى للمعلومات لتوفير المعلومات والمعارف المفيدة والاستراتيجية للمديرين. أما بالنسبة (Sarlandie de la Robertie) (2007)، فإن الذكاء الاقتصادي يدعم عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية من خلال اتخاذ إجراءات لاستخلاص النوايا الإستراتيجية التي يمكن قراءتها في البيئة. ووفقا لكليرك (Clerc) (1997)، فإن نهج الذكاء الاقتصادي يخدم أربع وظائف رئيسية، الأول هو التحكم (الدفاع والترويج) في المعرفة العلمية والتكنولوجية؛ والثاني موجه نحو الكشف عن التهديدات والفرص في الأسواق المحلية والخارجية؛ والثالث هو القدرة على تحديد إستراتيجيات تعاونية فردية أو جماعية؛ وآخرها يميل إلى تحديد إستراتيجيات التأثير لدعم الإجراءات، وهكذا يصبح الذكاء الاقتصادي أداة للفهم الدائم لواقع بيئة المؤسسة، وتقنيات وطرق تفكير المنافسين والشركاء، وثقافتهم، ونواياهم ومدى قدرتها على تنفيذها.

ومن أهداف الذكاء الاقتصادي الحفاظ على الميزة التنافسية بين المنافسين، ويفرض على المؤسسات أن تكون سباقة في الحصول على المعلومات والإشارات التي تسمح لها بالتنبؤ بالاحتياجات، إضافة إلى استيعاب إستراتيجيات المنافسين¹؛

ومن أجل فهم أفضل لفائدة هذا المفهوم وقوته، قدم بيسون وآخرون (Besson) (2004)، كتاب نموذج الذكاء الاقتصادي، يحدد فيه هؤلاء المؤلفون أن الذكاء الاقتصادي يتميز بأربعة أهداف ترتبط بعملية إستراتيجية كاملة، وهذه الأهداف الأربعة هي²:

- إثراء وحماية التراث العلمي والتقني والمعرفة العلمية؛
- الكشف عن التهديدات والفرص؛
- تطوير إستراتيجيات التأثير أو الإستراتيجيات تنافسية وتنفيذها؛
- توجيه أنشطة المؤسسة.

¹ - حديجة العرابي، عزيز دحماني، واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: قطاع الصناعة الكهرومترية لولاية برج بوعرييج، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، المركز الجامعي لميلة، الجزائر، العدد السابع، سبتمبر 2018، ص: 391.

² - Caroline Mailloux, Op, Cit, P: 57-58.

3-2- الأهمية الإستراتيجية للذكاء الاقتصادي

إن الذكاء الاقتصادي يكتسب أهمية خاصة نتيجة لما تشهده بيئات العمل من تغير سريع في البيانات التي تحتزنها المؤسسات والمعلومات التي تنتجها، وفي آليات اتخاذ القرار وتعاضم المنافسة على المستويات المحلية والدولية، مما يفرض المزيد من التحديات التي تستدعي توظيف برامج ذكية تساعد في مراقبة أداء العمل وتحديد التغيرات التي يجب إجرائها، وفي تحديد موقع المؤسسة من الأهداف والإستراتيجيات التي وضعتها لنفسها¹. ويمكن تعداد أهمية الذكاء الاقتصادي من خلال ما يمكن للمؤسسة أن تحققه، وتمثل هذه الأخيرة فيما يلي²:

- اتخاذ القرارات: يسمح الذكاء الاقتصادي باتخاذ قرارات مهمة مثل الاستثمار، تغيير الإستراتيجية أو مواجهة المنافسين، الذي يمكن من تقليل المخاطر لأنه يعمل على التحري عن المعلومات المتعلقة بالمنافسين في البيئة المحيطة بالمؤسسة، والتي على أساسها (المعلومات) يتم اتخاذ هذه القرارات؛

- تطوير منتجات جديدة: لأن دخول منافسين جدد يهدد المؤسسات العاملة في السوق، فمن خلال الذكاء الاقتصادي يمكن التنبؤ بالجديد وهذا ما يؤدي إلى العمل على الإبداع والابتكار وفق المتطلبات الجديدة لضمان النجاح للمؤسسة وذلك يتم من خلال التطورات التقنية، التجارية، القانونية... الخ؛

- تحقيق أحسن المبيعات: الذكاء الاقتصادي هو وسيلة للبائعين، حيث أن المؤسسة لا يمكنها تحقيق أعلى نسبة مبيعات إذا لم تكن على دراية بالمنافسين، ومنه فإن الذكاء الاقتصادي يسمح بتحديد القرارات وتوقع الأرباح؛

- يقود للأداء الناجع: وذلك لأن الذكاء الاقتصادي من طرقة القياس المقارن (benchmarking) الذي يقوم على الدراسة المقارنة للميزة التنافسية للمنافسين التي تعتبر أحسن تكوين وتغيير للنقل والتعلم من الآخرين (الأقوياء)، كما أن دراسة طرق إنتاج للمنافسين تسمح بتحسين الإنتاجية، وتفاذي الحسائر؛

- الحصول على ميزة تنافسية: الميزة التنافسية الأكثر دواما التي يمكن الحصول عليها من طرف أي مؤسسة، هي النجاح في رؤية السوق بطريقة مختلفة عن المنافسين، حيث خلية الذكاء الاقتصادي والتنافسي يمكن

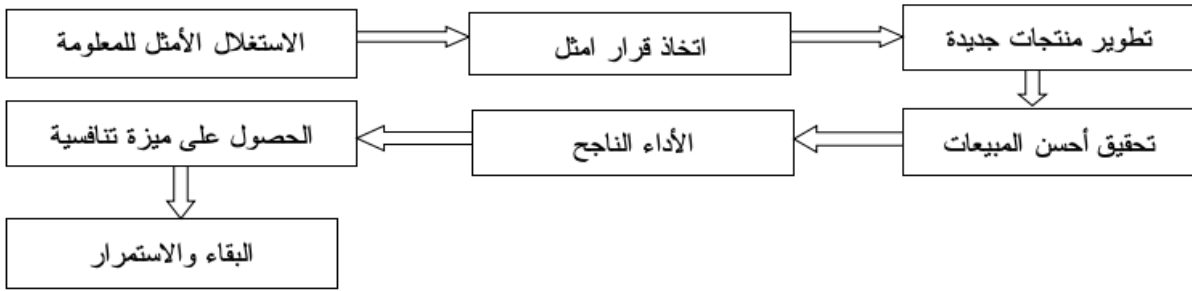
¹ - مجدوب بحوصي، عمار عريس، إستراتيجية الذكاء الاقتصادي لاستدامة المقاولاتية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، العدد الثاني، جوان 2017، ص222.

² - عواطف خلوط وآخرون، دور الذكاء الاقتصادي في دعم إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة اتصالات الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد السابع، جوان 2017، ص773.

أن تعطي هذه الفائدة للمؤسسة، لأنه حتى يستطيع المنافسون الوصول إلى مستواها، يجب عليهم تغيير مخططاتهم ورؤيتهم للسوق بطريقة مختلفة.

وعليه فإن الذكاء الاقتصادي يؤدي إلى الاستمرار والبقاء انطلاقاً من استغلال المعلومات كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): سيورة أهمية الذكاء الاقتصادي



المصدر: حمزة العرابي، أم الخير البرود، الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أبريل 2014، ص8.

من الشكل السابق يظهر أن الغرض من الذكاء الاقتصادي هو جمع البيانات لتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة، والتي يمكن تحليلها لتوفير المعلومات الإستراتيجية التي تساعد المؤسسة، وتساهم في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وبالتالي استمرار المؤسسة¹.

وحسب دراسة قام بها الباحث الفرنسي (Sophie Larivet) على عينة مكونة من 103 مؤسسة صغيرة ومتوسطة التي تشغل أقل من 200 موظف كانت النتائج كالتالي²:

- 21% من المشروعات الصغيرة تطبق الذكاء الاقتصادي؛
- 37% من المشروعات الصغيرة تطبق اليقظة الاستراتيجية؛
- 42% من المشروعات الصغيرة غير مدركة لأهمية الذكاء الاقتصادي؛

¹ - Caroline Mailloux, *La Dynamique De L'innovation Des Entreprises Du Secteur De L'aéronautique A Travers Un Processus D'intelligence Economique*, Mémoire De Magister, Université Du Québec A Montréal, Canada, 2008/2009, P: 45.

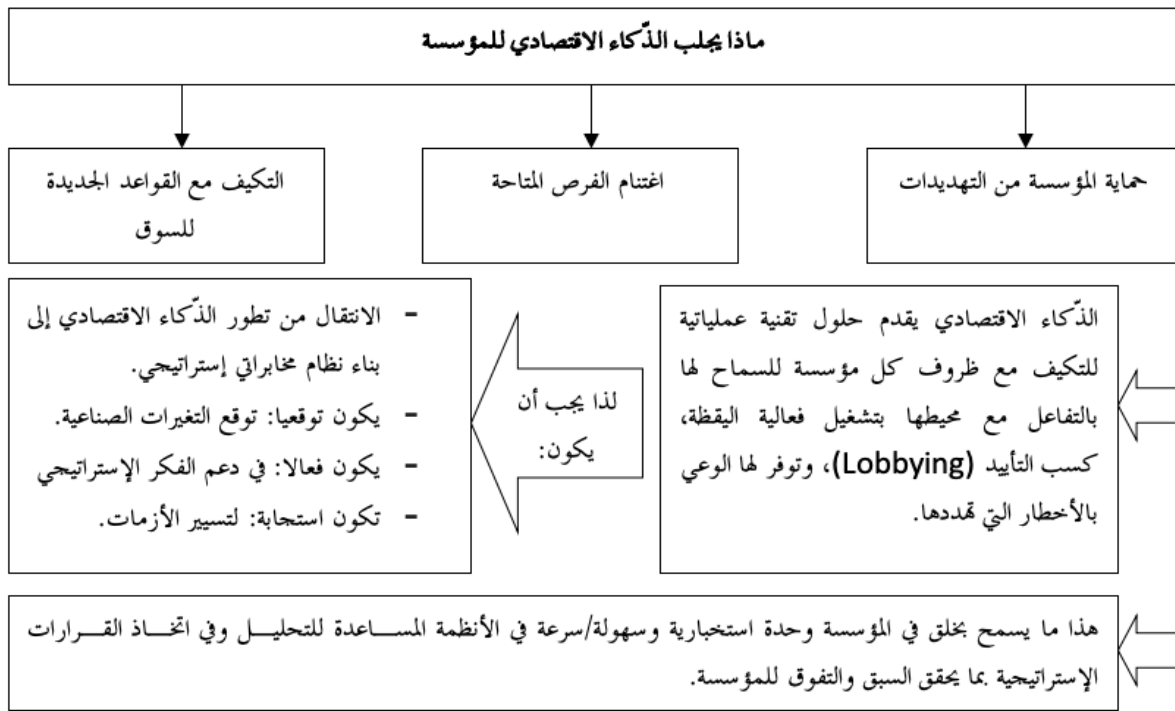
² - مصطفى بودرامة، واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات، جامعة الوادي، الجزائر، العدد (01)، المجلد (15)، جانفي 2018، ص: 431-432.

والمشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تطبق الذكاء الاقتصادي وجد أنها:

- هي الأكثر استعمالاً لأنظمة المعلومات وخاصة الأنترنت وبرامج الإعلام الآلي الخاصة؛
- تطبق المنهج الإستراتيجي الأكثر تشاركية من أجل تنفيذ أهدافها؛
- هي الأكثر نجاحاً والأكثر استمرارية؛
- وأن استعمالها الذكاء الاقتصادي ليس مرتبطاً بحجمها أو طبيعة نشاطها.

ويمكن التعبير عن الأهمية التي يحققها الذكاء الاقتصادي للمؤسسة من خلال المخطط التالي:

الشكل رقم (03): أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسة



Source: Nabila Sahnoune, **Introduction A La Démarche d'Intelligence Economique Dans L'entreprise**, Séminaire De Sensibilisation A L'intelligence Economique Et A La Veille Stratégique, Alger, Hôtel El Aurassi, Algérie, 23.12.2008, P: 03.

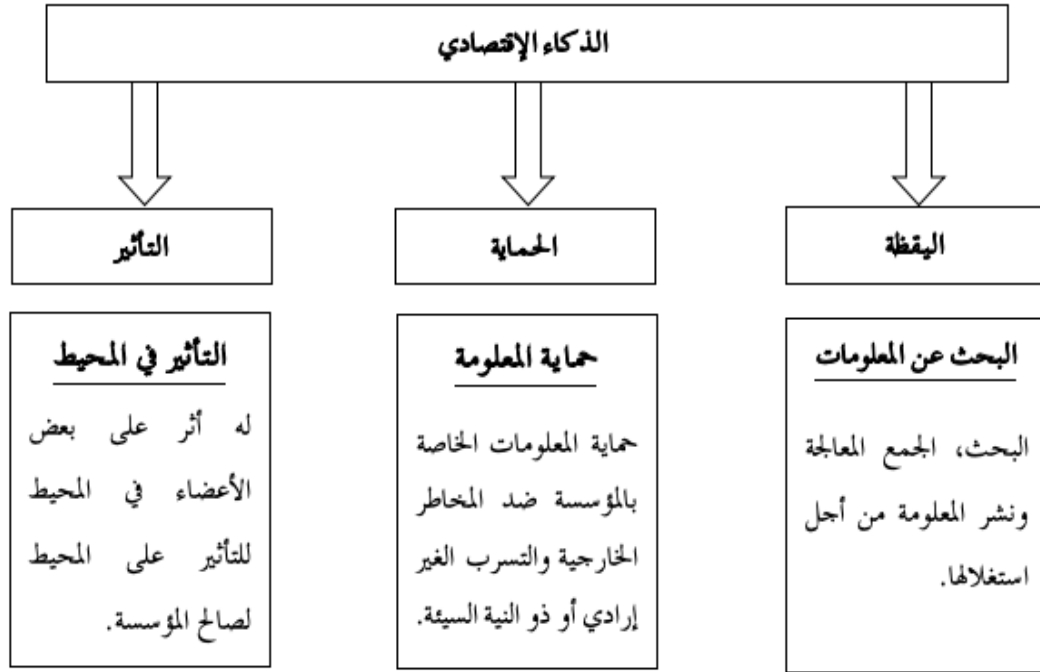
وعليه فالذكاء الاقتصادي مهم فهو يساهم في تطوير منتجات جديدة وتحسين الأداء واتخاذ القرارات والحصول على ميزة تنافسية واستدامتها، فضلا عن خلق نوع من التعاون بين المتعاملين اقتصاديا وخلق روابط بين المشاريع الاقتصادية واستغلال المعلومات لحماية الممتلكات التكنولوجية¹.

¹ - عبد المومن سي حمدي، علاء الدين يوسف، مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية في الأسواق العالمية: الصين نموذجا، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 01، المجلد 04، مارس 2019، ص: 225.

المبحث الثاني: عناصر الذكاء الاقتصادي

يتألف نظام الذكاء الاقتصادي من ثلاثة عناصر مترابطة ومتكاملة وهي اليقظة الإستراتيجية، الأمن والتأثير، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): مكونات الذكاء الاقتصادي



Source: M. Boudjemia, **Intelligence Economique: Concepte Définition Et Mode Opérateur**, Séminaire De Sensibilisation A L'intelligence Economique Et A La Veille Stratégique, 2008, P : 06./12/Algérie, ,23

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لليقظة الإستراتيجية

تعيش المؤسسات ضغوطا وتهديدات مستمرة من حولها مما يتطلب منها التيقظ وبشكل مستمر ودائم، أي أن تمتلك نظاما للاستشعار المبكر يرصد كل المستجدات بغرض مراقبة بيئتها وإبراز التهديدات التي يمكن أن تواجهها واقتناص الفرص المتاحة لها بالإضافة إلى المساعدة في اتخاذ القرارات بالمؤسسة، لذا سنحاول من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على المفاهيم التي أعطيت لليقظة الإستراتيجية وتبيان خصائصها، وأنواعها ومراحلها؛

1-1- تعريف اليقظة الإستراتيجية

اليقظة مصطلح حديث النشأة، نشأ وتطور في مجال ادارة الأعمال، وارتبط ارتباطا وثيقا بمراقبة وتحليل تغيرات المحيط بغرض الحصول على المعلومات، وقد أخذ مؤخرا بعدا استراتيجيا، ولقد تعددت تعاريف اليقظة الإستراتيجية من طرف الاقتصاديين والكتاب نذكر منها ما يلي:

اليقظة الإستراتيجية هي العملية الاستباقية لرصد وتحليل بيئة المؤسسة، يليها نشر المعلومات المختارة والمعالجة، بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وقد تكون هذه المعلومات ذات طبيعة علمية أو تقنية أو تنظيمية أو تنافسية أو تجارية¹.

ووفقا (Humbert Lesca)، فإن اليقظة الإستراتيجية هي: "عملية جماعية مستمرة تقوم من خلالها مجموعة من الأفراد بالمتابعة طوعا، واستخدام المعلومات الاستباقية حول التغيرات التي قد تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة، بهدف خلق فرص عمل والحد من المخاطر وحالة عدم اليقين بشكل عام، مما يسمح للمؤسسة أن تتصرف بسرعة كبيرة وفي الوقت المناسب". ووفقا لليسكا فإن مصطلح "اليقظة الإستراتيجية"، هو مصطلح عام يشمل عدة أنواع من اليقظة، مثل: اليقظة التكنولوجية، اليقظة تنافسية، واليقظة التجارية... الخ. والمؤسسة ليست بالضرورة في حاجة لتنفيذ كل هذه الأنواع، بل يجب عليها اختيار نوع واحد أو الأنواع التي تكون مناسبة لحالتها².

أما جاكوبياك (Jakobiak) فقد عرفها بأنها: "مجموعة من المراحل المعلوماتية، التنظيمية والإنسانية، التي تربط المؤسسة بمصادر المعلومات النشطة"³. واليقظة الإستراتيجية هي أيضا: "أسلوب منظم في الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة، تركز على تحسين تنافسية المؤسسة من خلال جمع ومعالجة المعلومات ونشر المعرفة المفيدة بما يسمح في التحكم في محيطها، هذا المنهج يساهم في اتخاذ القرارات يستعمل وسائل معينة، بتجنيد العمال ويركز على نشاط الشبكات الداخلية والخارجية"⁴.

¹ - Institut Innovation Informatique Entreprise (3IE), **La Veille Strategique ; Les Yeux Et Les Oeilles De Votre Entreprise**, 2001, P : 08.

² - Humbert Lesca, **Veille Stratégique: Concepts Et Démarche De Mise En Place Dans L'entreprise**, Guides Pour La Pratique De L'information Scientifique Et Technique, Ministère De l'Education Nationale, De La Recherche Et De La Technologie, France, 1997, P: 27.

³ - عبد الحميد برحومة، صونية بتغة، مدى ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتقنيات الذكاء الاقتصادي: درلسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد التاسع، المجلد الثاني، 2016، ص: 36.

⁴ - مليكة زغيب، نعيمة غلاب، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 23-26 أفريل 2012، ص: 03.

من خلال عرضنا للتعريف السابقة يمكننا تقديم تعريف لليقظة الإستراتيجية على أنها: "نظام لرصد محيط المؤسسة بصفة قانونية من أجل جمع المعلومات على اختلاف أنواعها وأشكالها من مصادرها، بما يوضح الرؤية المستقبلية للمؤسسة من أجل الاستغلال الأمثل للفرص التي تتيحها بيئة الأعمال وتجنب التهديدات بما يصب في مصلحة المؤسسة".

ومن خلال التعريف السابقة يمكن الإشارة إلى أهم الخصائص المستخلصة لمفهوم اليقظة الإستراتيجية¹:

- **الإستراتيجية:** تستعمل كلمة إستراتيجية للإشارة إلى أن المعلومات التي يقدمها نشاط اليقظة الإستراتيجية لا تتعلق بالعمليات الحالية والمتكررة، وإنما تقوم بالمساعدة على اتخاذ القرار، وعليه فاليقظة تتعلق بالقرارات غير المتكررة والتي ليس لها أي نموذج من النماذج المفحوصة والمقيمة بفعل التجربة مع الأخذ بالحسبان المعلومات الناقصة جدا، ولكنها من الممكن أن تعبر عن القرارات التي لها تأثير كبير على تنافسية وبقاء واستمرارية المؤسسة كاختيار موارد جديدة مثلا؛
- **الاستماع المسبق:** يهدف الاستماع المسبق إلى توفير المعلومات التي تخص المستقبل، مما يسمح باتخاذ القرارات التي تظهر نتائجها في فترة قادمة؛
- **الصفة الإرادية (الطوعية):** لا يمكن لليقظة الإستراتيجية أن تكون عملا سلبيا ومحدودا بالمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط لكونها هدف إبداعي، فهي على العكس من ذلك تطوعية وتحتاج إلى إرادة تفرض على الجهات المسؤولة عنها في المؤسسة تنشيط وفتح جيد لأدوات التردد والتنصت بهدف التقاط المعلومات الاستباقية؛
- **البيئة (المحيط):** يتكون محيط المؤسسة من عدة عوامل مؤثرة داخلية وخارجية كالزبائن، الموردين، المنافسون، القوانين، الحكومات...، يجب دراستها وتحديد كيفية تأثيرها على المؤسسة؛
- **التوقع والإبداع:** وهو توقع وكشف التغيرات التي يحتمل حدوثها في البيئة المتعلقة بالمؤسسة، فاليقظة لاتصف الأحداث التي وقعت فقط، لكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات ورؤية مستقبلية إبداعية.

¹ - أنيسة قمان، محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات- دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014، ص: 30.

1-2- الفرق بين اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي

من خلال التعريفات السابقة وأخرى لليقظة الإستراتيجية نلتبس وكأنها تفسيرات للذكاء الاقتصادي ليس إلا، حيث إن الخط الفاصل بين المفهومين لا يزال غير محدد بشكل واضح المعالم، وحاليا يوجد مدخلان يتنازعان في تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية:

1-2-1- الاتجاه الأول: وهو يعتبر اليقظة كمرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي وهي تهتم في مضمونها برصد محيط المؤسسة (المحيط التنافسي، التكنولوجي، التجاري، القانوني... إلخ) وهي عملية منظمة ومستمرة، بغرض البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله المؤسسة، وتنتهي هذه العملية بتحصيل وتحليل ونشر المعلومات، أما الذكاء الاقتصادي فهو أشمل إذ يتضمن إضافة إلى نتائج العملية السابقة (اليقظة) القيام بترجمة هذه المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرارات الإستراتيجية والمناورات التكتيكية بما يخدم أهداف المؤسسة¹.

1-2-2- الاتجاه الثاني: وهو عكس الاتجاه الأول حيث يتبنى التعارض بين المفهومين حيث يعتبر إن اليقظة الاقتصادية هي رد الفعل أما الذكاء الاقتصادي فهو الفعل².

1-3- أساليب التشغيل

يمكن أن تشغل عملية اليقظة الإستراتيجية طبقا لطريقتين مختلفتين؛ آلية التحكم وآلية الإنذار³:

1-3-1- آلية التحكم: تعني هذه الطريقة بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الإستراتيجية بدءا بالطلب السريع والعاجل (الأمر والطلبية) من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات، ومنه تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل؛

1-3-2- آلية الإنذار: تعني بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص، حيث يقوم هؤلاء الأشخاص ومبادرتهم الشخصية بتنبية المسؤول المباشر أو الأشخاص الآخرين، وذلك حينما

¹ - جمال الدين سحنون، عبد الله بلهادية، نحو تبني استراتيجية للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 5/4 ديسمبر 2007، ص: 04.

² - عبد السلام مخلوفي، أسماء عياط، الذكاء الاقتصادي كوسيلة لإنجاح عمل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد 02، المجلد 05، ديسمبر 2018، ص: 136.

³ - Humbert LESCA, Autre, L'utilité De La Méthod L.E. Scanning, Http://Www.Veille-Strategique.Org/Pages/3-Utilite.Html , Consulté Le: 23/01/2018 A 21:36.

يرون أنهم قد وجدوا معلومات مهمة مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجاتهم الخاصة للمعلومات، فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الإستراتيجية لهذا الفريق.

1-4- أنوع اليقظة الإستراتيجية

يمكن القول بأن الذكاء الاقتصادي يوجه لكل المؤسسة، ويستعمل من طرف الكل على عكس اليقظة الإستراتيجية، فهي مجموعة من الأنواع يهتم كل نوع منها بمجال معين في المؤسسة، وسنذكر أكثرها انتشارا في أدبيات الأعمال.

1-4-1- اليقظة التجارية: يقصد بها رصد وتتبع المعلومات المتعلقة بالزبائن والأسواق والموردون، ومدى كفاءة القائمين بالمهام التسويقية في المؤسسة مقارنة بالمنافسين لإحداث تفوق تسويقي. فهي تتيح للمؤسسة إمكانية كشف تطور حاجيات وتطلعات الزبائن ومسايرة مصادر التموين الجديدة، إذ اليقظة التجارية تركز أساسا على¹:

- الزبائن(الأسواق): بالاهتمام بتطور حاجيات الزبائن على المدى الطويل، وكذا تطور العلاقة بين المؤسسة والزبائن؛
- الموردين: بتتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة، تطور العلاقة بين المؤسسة والمورد.

1-4-2- اليقظة التنافسية: اليقظة التنافسية هي نشاط من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسات المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات المتحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة لرصد نقاط القوة والضعف ثم تحليلها من أجل استخراج النتائج واستخدامها في اتخاذ القرارات بالمؤسسة². وتهدف اليقظة التنافسية إلى معرفة³:

- الأداء الحالي للمنافس؛
- إستراتيجية المنافس؛

¹ - عبود زرقين، إيمان العلمي، مجالات الاستثمار في الذكاء واليقظة الاستراتيجية، المؤتمر الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة حميس مليانة، الجزائر، 22-23 أبريل 2014، ص: 07-08.

² - رتيبة نحاسية، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية: حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2003/2002، ص: 68.

³ - نوفيل حديد، رتيبة حديد، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر 08-09 مارس 2005، ص: 03.

- أهداف وقدرات المنافس الجديدة؛
 - الفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس.
 - وترتبط المعلومات المجمعة بشكل قوي بجدة المنافسة ضمن القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة، حيث هناك عدة متغيرات التي من شأنها الرفع من درجة حدة المنافسة، وخاصة عندما يكون:
 - عدد كبير ومتوازن من المنافسين: لا يوجد رائد حقيقي يلعب دور المنسق، لذلك يكون من الصعب مراقبة جميع المنافسين في وقت واحد، ولهذا يكون من الفعلية هو مراقبة حصص السوق؛
 - نمو القطاع بطيء: يجب مراقبة نمو القطاع ومقارنته بنمو قطاعات المنافسين؛
 - ارتفاع التكاليف الثابتة: تدفع هذه الوضعية المؤسسات إلى بيع منتجاتها بأي طريقة، حتى يتم تغطية التكاليف الثابتة؛
 - عدم التميز في المنتجات: عندما ينظر المستهلك للمنتج على أنه من الضروريات الأولية، فإن اختياره له يكون على أساس السعر وجودة الخدمة المقدمة؛
 - اختلاف المنافسين: يجب معرفة الإستراتيجيات المعتمدة من قبل المنافسين؛
 - حواجز الخروج مرتفعة: يتعلق الأمر بجميع الحواجز (السياسية، الثقافية، الاجتماعية... الخ). فلا بد من تحديد الحواجز الرئيسية، أو الاستفادة من رفع الحواجز للخروج من قطاع غير مربح؛
 - حواجز الخروج ضعيفة: المؤسسة معرضة لخطر تحمّل داخلين جدد ودائمين في قطاع نشاطها. فاليقظة التنافسية إذن تضع قاعدة بيانات تسمح بالمتابعة الدائمة للمنافسين.
- 1-4-3- اليقظة التكنولوجية:** وهي مجموعة الإجراءات والتدابير التي تتخذها المؤسسة للكشف عن التطورات، والمستجدات الحاصلة في البيئة العلمية، التقنية، والتكنولوجية من خلال تتبع المعلومات، وجمعها من مصادرها الأصلية، لتنظيمها، وتحليلها ثم نشرها لمراكز اتخاذ القرار؛ ويعتمد هذا النوع من اليقظة على العناصر التالية¹:
- التحليل المستمر والمنتظم لبراءات الاختراع في قطاع النشاط؛
 - التدقيق التكنولوجي للقطاع الذي تنشط فيه المؤسسة.

¹ - زهية كواش، صليحة حفيفي، دور الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية في اكتساب وتنمية وتطوير الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، المؤتمر الدولي للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أبريل 2014، ص: 10.

- دراسة السوق التكنولوجي من الداخلين والخارجين منه، و التغيرات التي تطرأ عليه.
 - البحث عن الفرص التكنولوجية، استغلالها والاستفادة من مراكز البحث والتطوير.
 - التقييم التكنولوجي للإستثمار، وتفعيل اتفاقيات التعاون في المشاريع المشتركة وبيع التراخيص.
- فاليقظة التكنولوجية تسعى لتقريب المؤسسة من بيئتها التنافسية فتدفعها للبحث عن اكتساب ميزة تنافسية تكون لها كالدرع الواقي لها، كما أنها تسمح بالتقليل من المفاجآت المتعلقة بالتطورات التكنولوجية، والمنافسين الجدد الذين سيدخلون القطاع بطريقة غير منتظرة.
- 1-4-4-4- اليقظة البيئية:** وهي المراقبة للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تؤخذ بعين الإعتبار في الأنواع السابقة الذكر مثل المجال القانوني، الاجتماعي، السياسي، والثقافي، وتسمح اليقظة البيئية بـ¹:
- تحديد ومراقبة الظواهر الاجتماعية المرتبطة بالأداء في المؤسسة (الصراعات الاجتماعية، الدينية والعرقية، الاحتجاجات،...).
 - توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين الأفراد داخل المؤسسة وسهولة معالجة المشاكل الداخلية؛
 - الاستفادة من الفرص للحصول على حصص سوقية أكثر.
- ويعتبر تطبيق اليقظة البيئية مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة بما أنه يتعلق الأمر بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة هذه².

1-5- مراحل اليقظة الإستراتيجية

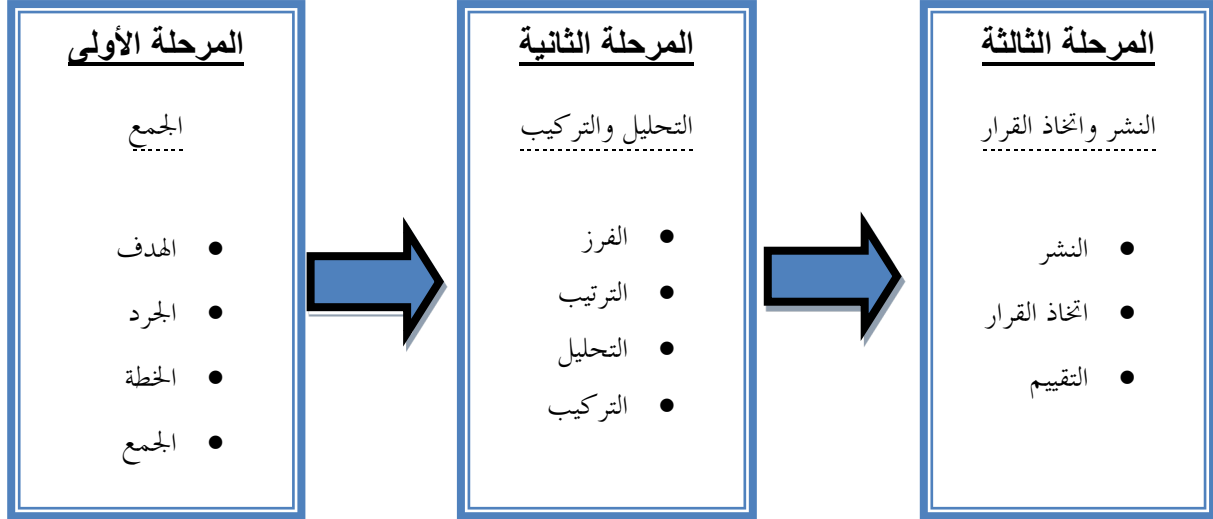
تؤدي اليقظة الإستراتيجية دورا مهما في المؤسسة حيث تسمح بتحديد الفرص، والاستجابة السريعة لواقع الأعمال، وتعظيم المنفعة في كل عمليات المؤسسة، ولا يتأتى ذلك إلا باتباع مجموعة من المراحل المتكاملة

¹- عزالدين هروم، عبد الفتاح بوحمخ، تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 01، المجلد 06، 2019، ص: 199.

²- نوفيل حديد، رتيبة حديد، مرجع سابق، ص: 04.

التي لا بد أن تنجز بمهارة عالية ومنهجية دقيقة¹، وتتم عملية اليقظة بثلاث مراحل أساسية وتندرج ضمن كل واحدة منها مراحل فرعية، والتي يمكن توضيحها بالشكل رقم (05):

الشكل رقم (05): مراحل عملية اليقظة الإستراتيجية



Source: Michel Cartier, La Veille Intégrée: Comment Gérer Le Changement Grâce Aux Stratégies D'innovation, 2003, P : 44.

نلاحظ من الشكل أن عملية اليقظة الإستراتيجية تمر بالمراحل التالية²:

1-5-1- الجمع: تتمثل هذه المرحلة في معرفة جيدة لبيئة العمل، وتبدأ هذه المرحلة من تحديد المستهدف والذي سيتم تركيز كل جهود اليقظة عليه، فهناك عدة أسئلة أساسية نطرحها وهي مهمة جدا في عملية جمع المعلومات، ك: من نراقب؟ ماذا نراقب؟، أين توجد المعلومة؟، ثم تتبعها عملية الجرد لكل المعلومات الموجودة في المؤسسة، وتنتهي بوضع خطة عمل أي تحديد مصادر المعلومات؛

1-5-2- التحليل والتركيب: بعد مرحلة جمع المعلومات يتكون لنا رصيد خام منها، تأتي المرحلة الثانية والمتمثلة في تحليل وتركيب كل المعلومات المجمعة، وهي مرحلة صعبة إذ تقوم على ترجمة المعلومات وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية، وتهدف هذه المرحلة إلى فرز وترتيب المعلومات

¹ - مليكة زغيب، نعيمة غلاب، مرجع سابق، ص: 05.

² - منصف بن خديجة، اليقظة الإستراتيجية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص: 152.

بحيث لا تحتفظ إلا بالمعلومات الملائمة والمناسبة لاحتياجات المؤسسة، وبتعبير آخر، المعلومات التي تعطي قيمة أكبر لعملية اتخاذ القرار؛

1-5-3- النشر واتخاذ القرار¹: عند انتهاء مرحلة التحليل والتركيب نحصل على معلومات معالجة ولا تكون لهذه الأخيرة أي قيمة إذا تم احتجازها ولم يتم نشرها في الوقت المناسب وإلى الشخص المناسب، لاتخاذ القرار المناسب، إذن فكل المراحل السابقة لا تجدي نفعا إذا لم تنشر المعلومة لتصل إلى متخذ القرار بالمؤسسة، ثم تأتي خطوة أخيرة وهي التقييم ومراجعة الآثار الناجمة عن القرار المتخذ.

المطلب الثاني: أمن وحماية معلومات المؤسسة

لا تقتصر ممارسات الذكاء الاقتصادي في مجال الأعمال على جمع المعلومات وتحليلها ونشرها؛ فالذكاء الاقتصادي هو نظام إستراتيجي للمؤسسة، ولذلك يجب على المؤسسة ضمان حماية المعلومات الحساسة، ويجب على الذكاء الاقتصادي تنظيم نشر المعلومات في سياق أنشطتها، ونتيجة لذلك تساهم حمايتها في فعالية إجراءاتها، وتدعيم وتطوير أنشطة المؤسسة، لذا سوف نحاول في هذا المطلب توضيح مضمون الحماية أو أمن المعلومات من خلال التطرق لمفهومها وأصنافها بالإضافة للوسائل القانونية لأمن المعلومات في المؤسسة.

1-2- تعريف أمن المعلومات

تعرف المعلومات على أنها تلك البيانات التي تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وتبعاً لذلك فإن المعلومات هي نتيجة البيانات²، ويقصد بأمن المعلومات حماية البيانات والمعلومات والحواسيب ووسائل الاتصال وكل ما لديه علاقة بتخزين المعلومات من أخطار السرقة والاختراق والإتلاف، فهي عملية تستدعي اتخاذ مجموعة من التدابير والإجراءات تضمن حماية مستمرة للممتلكات المعلوماتية من الأخطار الداخلية والخارجية، سواء عند الجمع أو التبادل أو التخزين أو الاستخدام، كما يتطلب الأمر تعيين وتوفير الموارد البشرية القادرة على ضمان سلامة المؤسسة وممتلكاتها المعلوماتية من المخاطر بكافة أشكالها

¹ - نوفيل حديد، رتيبة حديد، مرجع سابق، ص: 06.

² - يزيد تفرات وآخرون، الذكاء الاقتصادي أداة حديثة لاتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة الجلفة، الجزائر، عدد 02، مجلد 03، سبتمبر 2019، ص: 197.

وأنواعها¹؛ كما تعرف على أنها مجموعة من الوسائل أو الإمكانيات النشطة والدفاعية لضمان حماية التراث المعلوماتي للمؤسسة ونشاطاتها².

ومنهم من يعرفه من ناحيتين فمن الناحية العلمية هو البحث في السياسات والإستراتيجيات التي ينبغي اعتمادها لحماية المعلومات من مختلف الاعتداءات التي قد تتعرض لها والمخاطر التي يمكن أن تهددها، أما من الناحية التقنية هو مجموعة الوسائل والتدابير والإجراءات التي يجب توفيرها لتأمين حماية المعلومات من المخاطر الداخلية والخارجية³، وفي تقرير صدر عن (CIGREF)* تم تحديد أهداف سياسة الحماية كالتالي⁴:

- حماية الأصول غير الملموسة للمؤسسة؛
- تحديد التوجهات العامة والأولويات؛
- تطوير ووضع وتنفيذ وصيانة مستودع حماية المعلومات (السياسات والأدوار والمسؤوليات، والعمليات، والمعايير)؛
- رفع الوعي وتثقيف الإدارة والموظفين في جميع المستويات داخل المؤسسة؛
- تحديد نقاط الضعف ذات الأولوية ومعالجتها؛
- ضمان الامتثال والرقابة.

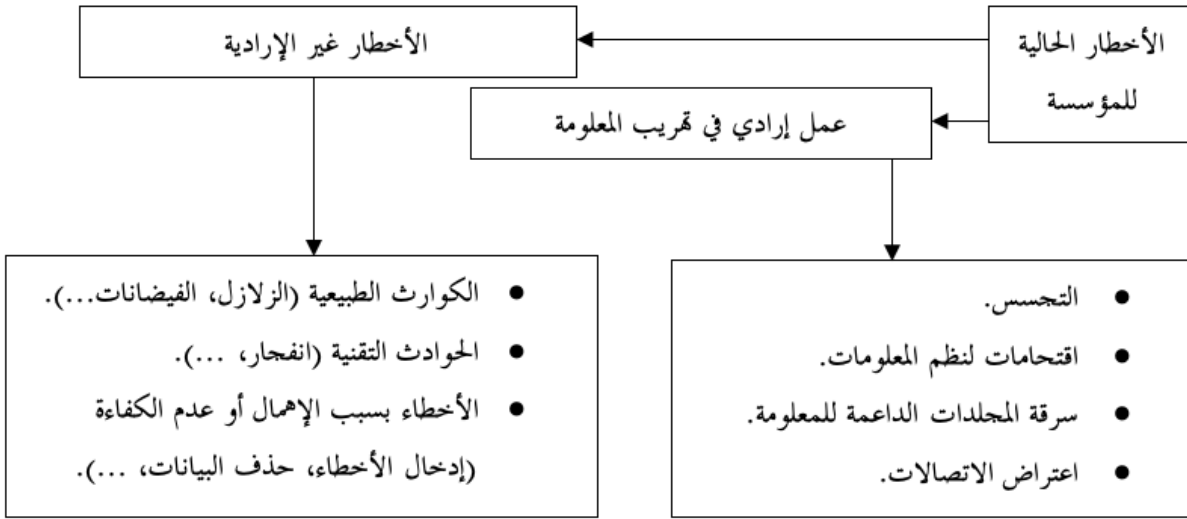
والشكل التالي يوضح أهم الأخطار التي تهدد الأمن المعرفي والمعلوماتي للمؤسسة:

-
- 1 - عبد الرزاق بن حبيب وآخرون، دور مركبة الحماية للذكاء الاقتصادي وأثرها في تنافسية قطاع النسيج والملابس الجزائري، Les cahiers du MECAS، جامعة تلمسان، الجزائر، العدد11، ديسمبر 2015، ص: 167.
 - 2 - عبد الفتاح بوخمخم، محمد صالح، الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أفريل 2012، ص: 09.
 - 3- نبيلة عمارة، صابرينة مغتات، أهمية الأمن المعلوماتي كمدخل لتفادي الجرائم المعلوماتية في ظل الاقتصاد الرقمي، المؤتمر الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أفريل 2014، ص: 09.

* - Club Informatique Des Grandes Entreprises Françaises.

⁴ - Club Informatique Des Grandes Entreprises Françaises CIGREF, **Protection De L'information: Enjeux, Gouvernance Et Bonnes Pratiques**, Rapport De CIGREF, France, 2008, P: 10.

الشكل رقم (06): أهم الأخطار التي تهدد الأمن المعرفي للمؤسسة



Source: M.Boudjemia, Intelligence Economique: Concepte, Définition Et Mode Opérateur, Séminaire De Sensibilisation A L'intelligence Economique Et A La Veille Stratégique, Alger, Algeria, 23/12/2008.

2-2- أصناف المعلومات

ليست كل المعلومات لها نفس القدر من الأهمية وعليه فيجب تسليط الضوء على المعلومات الأكثر سرية لضمان عدم الإفشاء عنها والعبث فيها، وعليه يتم تصنيف المعلومات حسب درجة الوصول إليها، ودرجة حماية وأمنية هذه المعلومات إلى أربعة أصناف كما يلي¹:

2-2-1- المعلومات البيضاء: تمثل كتلة ضخمة من المعلومات، وهي ذات قيمة مضافة متدنية نسبياً لأنها معلومات يمكن للجميع الوصول إليها ولا تعود حيازتها بالضرورة على صاحبها بمزايا تنافسية، وترد المعلومات البيضاء أساساً في:

- الدوريات العلمية التي يمكن الاطلاع عليها في المكتبات الجامعية أو من خلال قواعد البيانات؛
 - الكتب والموسوعات والأطروحات؛
 - قواعد البيانات التي يمكن الوصول إليها عبر الإنترنت، إما مجاناً أو مع الدفع.
- وهناك مصادر أخرى للمعلومات البيضاء مثل تقارير الوكالات الحكومية (المجلس الاقتصادي والاجتماعي الوطني، والمكتب الوطني للإحصاءات، والوزارات ... الخ).

¹- Adel Boukrouh, **Pratiques De L'intelligence Economique Et Leurs Impacts Sur La Compétitivité Des Entreprises De La Téléphonie Mobile En Algérie**, Thèse De Doctorat, Ecole Des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2013/2014, P :58-59.

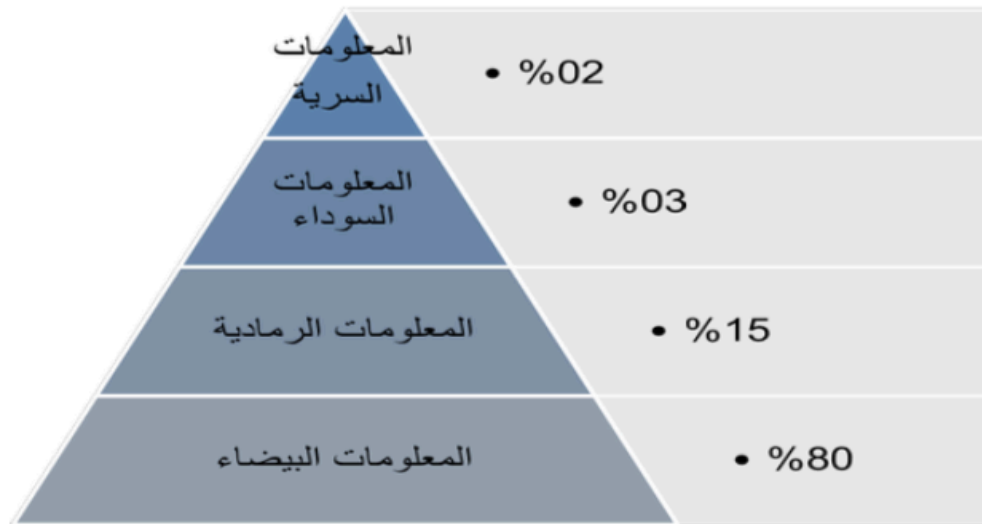
2-2-2- المعلومات الرمادية: مصادر هذه المعلومات غير رسمية، ويمكن تعريفها بالمعلومات التي لا تظهر على الوسائط المتاحة للمستخدمين مثل وسائط المعلومات البيضاء، والمعلومات الرمادية هي كتلة أصغر بكثير من المعلومات البيضاء، ومع ذلك يمكن لحاملها الحصول على مزايا تنافسية.

وتشمل هذه الفئة المصادر غير الرسمية للمعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال شبكات العلاقات الداخلية والخارجية، وغالبا ما يتم جمع هذه المعلومات من خلال استجواب والاتصال بمختلف الموظفين الذين يجمعون الكثير من المعلومات العلمية، التقنية، الاقتصادية والتجارية.

2-2-3- المعلومات السوداء: هي معلومات يتم الحصول عليها من مصادر غير قانونية، فهي معلومات مؤمنة ومحمية، فالمستخدم لهذا النوع من المعلومات معرض للعديد من المخاطر، فهي متعلقة بالتجسس للحصول على أسرار صناعية أو أسرار الأعمال بصفة عامة.

2-2-4- المعلومات السرية: هي معلومات سرية للغاية تتطلب قدرا عاليا من الحماية، لا يتداولها إلا أفراد القمة الإستراتيجية للمؤسسة وكذا رؤساء مخبر البحث إذا تطلب الأمر ذلك¹.

الشكل رقم (07): أصناف المعلومات



المصدر: سليمان مرابط، الذكاء الاقتصادي والقيمة التنافسية للمعلومة: دراسة حالة قطاع النسيج والملابس الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014-2015، ص119.

¹ - عبد الرزاق بن حبيب وآخرون، مرجع سابق، ص: 168.

من الشكل السابق نستنتج أن المعلومات البيضاء تمثل 80% وهي لا تحتاج إلى حماية المؤسسة ومتاحة للجميع من داخل وخارج المؤسسة، أما 15% التي تمثل المعلومات الرمادية فهي تحتاج إلى الحماية لأنها يمكن أن تشكل خطراً؛ وهي ذات قيمة مضافة للمؤسسة، في حين أن المعلومات السوداء 3% والمعلومات السرية 2% فهي ذات قيمة عالية وشديدة الأهمية وتحتاج إلى حماية خاصة من طرف المؤسسة.

2-3- الواسائل القانونية لأمن المعلومات في المؤسسة

نظراً للدور الذي أصبحت تلعبه المعلومة في حياة المؤسسة؛ تولى المؤسسات أهمية كبيرة للمعلومة كمصدر يحقق التميز والربح للمؤسسة، ويمكنها من تحقيق الفارق لصالحها في السوق، لذلك تسعى المؤسسات لحماية وأمن المعلومات التي لديها بطرائق مختلفة نذكر منها¹:

2-3-1- الحماية عن طريق الملكية الاقتصادية: يجب التمييز أولاً بين حقوق الملكية الصناعية والمتمثلة في براءة الاختراع، وعلامات الصنع، والعلامات التجارية، حيث تتمثل الفائدة الأساسية منها على أنها تعبر عن حقوق ملكية حقيقية معترف بها وتميز بحماية على المستوى الدولي، مما يسمح للمؤسسة بالمطالبة بها عن طريق القانون في حالة القرصنة أو التزوير، بموجب قانون عدة معاهدات دولية تمت في هذا الإطار، فالتدخل الاقتصادي بإمكانه أن يجد نفسه في حالة احتكار متعلقة باستغلال الاختراع أو المعلومة أو التكنولوجيا الناتجة عن تلك المعلومة، ومن هنا تعد الملكية الصناعية سلاحاً دفاعياً للمؤسسة ضد منافسيها الذين يقومون بالتقليد والقرصنة، إلا أنها يمكن أن تصبح أداة هجومية كلما كان الاحتكار الذي تتمتع به يفرض عليها التخلي عن بعض نشاطاتها (لتفادي التقليد) أو قبول شروط الاستغلال التي تفرضها على المنافسين (التخلي عن طريق التراخيص أو بعض العقود)؛ إلا أن كل عناصر الإرث المعلوماتي للمؤسسة لا ترتبط بالحماية عن طريق الملكية الصناعية بسبب إما طبيعتها أو بسبب عدم قبول المؤسسة الخضوع لصعوبة الإجراءات و الإعلانات المرتبطة بالحصول على حقوق الملكية الصناعية، وبالتالي نجد أن الأفكار البسيطة التي ليس بإمكانها تقديم نتيجة صناعية أو أنها لا تقدم الجديد أو أي نشاط ابتكاري كاف تتعد بصفة طبيعية من الحماية عن طريق براءة الاختراع.

¹ - جمال الدين سحنون، فاضل عبد القادر، الذكاء الاقتصادي وأمن المؤسسة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006، ص: 03.

2-3-2- الحماية عن طريق حقوق التأليف: عندما يتعلق الأمر بمؤسسة ترغب في حماية بعض العناصر المجردة التي تعد كأحد عناصر الحماية الصناعية أو التي يجب أن تبقى سرية يمكن إيجاد بعض التدابير القانونية الخاصة بذلك، أي باللجوء إلى الحماية عن طريق الملكية الأدبية والفنية (حقوق التأليف) التي تعد إحدى هذه التدابير.

لكن الملكية الأدبية و الفنية لا يمكنها أن تكون لوحدها السلاح القانوني الذي بإمكانه حماية الإرث المعلوماتي للمؤسسات لأنه في حالة أي نزاع، يصبح استعمال هذا السلاح أقل فعالية وأقل سهولة من سلاح الملكية الصناعية لأنه يتطلب دائما جلب الدليل (الذي يعد في الغالب صعب التحقيق) المتعلق بالتاريخ الحقيقي للإنشاء؛ ومن جهة أخرى، فإن حق التأليف يعرف بدوره حدودا فيما يخص نوعية الموضوع الفكري الذي بإمكانه الاستفادة من حمايته، غير أن المقصود من الحماية هنا هو بناء الفكرة في حد ذاتها. كما يُجمع رجال القانون على أن مضمون الفكرة يجب أن يكون أصليا بمعنى أن يحمل نوعا من إشارة الدعم الفكري بالإضافة إلى شخصية صاحبها.

وبصفة عامة فإن الرجوع إلى حق التأليف لا يمكن اعتباره السلاح الوحيد بالنسبة للمؤسسة للمحافظة على إرثها المعلوماتي، كما أنه يمكن اعتباره وسيلة دفاع يتم الاعتماد عليها كلما تعلق الأمر بمنع أو معاقبة نشر وإعادة إنتاج غير مرخصة من طرف الغير لأي سند معلوماتي (وثيقة، صور، مخططات...)؛ وعليه فإن تطور الاتصالات الإلكترونية وشبكة الأنترنت منح للمؤسسات التي تهتم بحماية إرثها المعلوماتي أسبابا جديدة تطالب بها كوسيلة للدفاع عن حقوق التأليف.

2-3-3- الحماية بالسرية (التكتم): خارج إطار الأدوات القانونية للملكية الصناعية والأدبية والفنية، فمن أبسط الأساليب لحماية المعلومة تكمن في الحفاظ على السرية والتكتم، لكن هذا الأسلوب السري يصطدم بحواجز حقيقية ليس فقط من الجانب التطبيقي وإنما من الجانب القانوني كذلك. فيما يتعلق بالسر المحفوظ المتعلق بالاختراع الذي يتمتع بالخصائص المطلوبة في براءة الاختراع فالمذهب السائد والمسيطر في مثل هذه الحالة لا يشجع العمل بنوع هذه الحماية والسرية بسبب أن

- نتائجه غير مضمونة وكذا الحدود التي تدرج في إمكانيات التفاوض واستغلال الاختراع، كذلك لكونه يعارض التقدم العلمي والتقني، ويتضمن هذا الأسلوب¹:
- **سرية المصنع:** فالقانون يعاقب على إفشاء أسرار الصنع المتعلقة بالمؤسسة سواء من طرف المدير أو الموظف، هذه الأسرار تعرف حسب القضاء على أنها "كل وسائل الصنع التي تعود بالفائدة على المؤسسة من الناحيتين العملية والتجارية" والتي إذا استعملت في العملية الصناعية تبقى خفية عن المنافسين.
 - وبحسب الطبيعة الأساسية لسرية الصنع والتي تبقى منحصرة بين العاملين بالمؤسسة الاقتصادية فإن عملية تسريب المعلومات التقنية أو الاقتصادية الخاصة يمكنها أن تحدث من طرف أشخاص خارج المؤسسة نفسها.
 - **الحماية غير المباشرة:** يتم التطرق بصفة عامة لحماية أسرار المؤسسة بهذه الكيفية على أنها عبارة عن عملية الربط بين سرية الصنع ومختلف التدابير القانونية الخاصة الأخرى على سبيل المثال: سرية المراسلات، والسرية المهنية، وقمع الغش الإلكتروني...؛
 - **إجراءات المنافسة غير الشرعية:** بمجرد استنفاد كل المصادر القانونية الخاصة بالملكية الفكرية أو القوانين الجنائية فالمؤسسة التي ترغب في ضمان الحماية القانونية لإرثها المعلوماتي تلجأ عامة إلى استعمال مفهوم الحماية بإجراء قضائي قانوني ينحصر في المسؤولية المدنية.
 - من خلال اللمحة الشاملة المتعلقة بالوسائل القانونية المتاحة لضمان حماية الإرث المعلوماتي للمؤسسة يتبين بأن هذه الحماية ليست بمنأى عن أي اعتداء أو حرق، وفي هذه الحالة يصبح من الصعب التحكم في الصيغ القانونية المعمول بها إذا كان أي عنصر لا يتمتع بالحماية الصناعية، وعليه يجب على الدولة والمشرع التدخل من خلال تقوية الترسنة القانونية لحماية المؤسسة الاقتصادية من أي إخلال يخص إرثها المعلوماتي وبالخصوص العمل على تغيير وجهة الذكاء الاقتصادي أي تأسيس جوسسة خاصة².

¹ - شريفة العابد برينيس، الذكاء الاقتصادي كآلية لتطوير وعصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص:16.

² - جمال الدين سحنون، فاضل عبد القادر، مرجع سابق، ص:03.

المطلب الثالث: التأثير والضغط

يضمن الذكاء الاقتصادي ثلاث وظائف رئيسية، اليقظة الإستراتيجية التي تهدف إلى جمع المعلومات من بيئة المؤسسة، والحماية التي تضمن دورا دفاعيا، والتأثير الذي يهدف إلى تغيير بيئة المؤسسة من خلال الضغط المعلوماتي، وعليه فهو يعتبر استخدام هجومي للمعلومات.

3-1- مفهوم التأثير

مصطلح التأثير أو ما يطلق عليه أيضا الضغط (Le Lobbying) وبالرغم من أن هذا المصطلح سياسي أكثر منه اقتصادي إلا أننا نجد بكثرة في مجال الأعمال والاقتصاد، وقدم العديد من الكتاب والباحثين مساهمات مختلفة لمحاولة تعريف التأثير، حيث يعرفه القاموس الفرنسي (Larousse) على أنه فعل يمارسه شخص على شخص أو شيء على شخص ويعتبر التأثير فن التصرف على ما يعرفه ويؤمن به الآخرون¹، ويعتبر التأثير في المحيط من أهم عناصر الذكاء الاقتصادي والذي بواسطته تتمكن المؤسسة من استخدام المعلومة كوسيلة للضغط بطرق شرعية تماشى وتحقيق مصالحها وأهدافها المستقبلية، وبالأخص على مستوى الهيئات المعروفة بإعدادها للنظم والمعايير التي تسيير الحياة الاقتصادية²، وهو عمل بطيء ومستمر يمارس على شخص أو شيء ينتج عنه تأثير بعيد، فالتأثير هو مفهوم³:

- سياسي (جماعات المصالح والضغط التي توجه القرارات العامة والتأثير على الرأي العام، ويمارسه سلطة أو نفوذ معارض...)
- ببيكولوجي أو اجتماعي (الموضة، التقليد، والإقناع الغير المباشر...)
- وهو أيضا مفهوم جيوسياسي (منطقة التأثير، وسياسة التأثير المعاكسة لسياسة القوة...)

كما يعرف التأثير على أنه القدرة على تكوين بيئة بهدف تعظيم فرص النمو وفي نفس الوقت التقليل من التهديدات، والتأثير يعتبر كذلك عملية التلاعب الواعية أو اللاواعية، وقد أطلق عليه الأمريكي والتر ليبمان

1 - أحمد حميدوش، مرجع سابق، ص: 103.

2 - سمية ناصري، شافية حجاج، نموذج مقترح لواقع تطبيق عناصر الذكاء الاقتصادي - دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 01، المجلد 04، مارس 2019، ص: 40.

3 - Hassen Bekaddour, **Veille Stratégique & Intelligence Economique Cas Des Entreprises Algeriennes**, Mémoire De Magister En Science De Gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie, 2013/2014, P: 111-112.

(Walter Lippmann) مصطلح صناعة الموافقة، ومن هذا المنظور، فإن المستهدف من عملية التأثير لا يشعر بأنه معني بالعملية¹.

ويرى جاكوبياك (JAKOBIACK) أن "سيرورة التأثير بمثابة تحضير، وإعداد، وإنجاز إستراتيجيات العمل الموجهة لحيازة الفرص المعقدة وإقناع صناع القرار (أفراد، هيئات...) بتغيير موقفهم التنافسي والقانوني بفضل استغلال شبكة المعلومات المتوفرة، وهي تمثل مسارا ضروريا لتغيير قناعات الهيئات المستهدفة: (المؤسسات المنافسة، والمنظمات المهنية، والدول والهيئات الحكومية وغير الحكومية، ومؤسسات المجتمع المدني، ومراكز الشينك تانكس...) "².

وإستراتيجية التأثير تشمل الأنشطة التي تنفذ بصورة مباشرة أو غير مباشرة، من قبل الأفراد داخل المؤسسات والمجتمعات المحلية والدول لتوجيه بيئة الأعمال بصفة خاصة والبيئة العامة إن أمكن في الاتجاه الذي يخدم مصالح المؤسسة، فعملية التأثير على البيئة تكون من خلال وسائل الضغط المعلوماتية، فالضغط هو حالة خاصة من التأثير العملي لأنه يركز على البعد السياسي لإستراتيجية المؤسسة³، وهناك فئتان من السياسات هما: التنسيق والإحباط؛ ويقصد بالتنسيق أن المؤسسات ترسل إشارات التنسيق عندما تريد تجنب الاصطدام المباشر مع المؤسسات المنافسة، أما الإحباط فيقصد به قيام المنظمة بأعمال بغرض التشويش على النظام الاستعلامي للمؤسسات المنافسة والعمل على شل حركتها ودفعها لارتكاب الأخطاء⁴.

3-2- أنواع الضغط

الضغط هو ممارسة تتطور باستمرار فمن الضروري أن نقدم مختلف المستويات الموجودة من الضغط، وقد قدم العديد من المؤلفين أنواعا مختلفة من الضغط، ولهذا الدراسة اخترنا استخدام نموذج التصنيف الذي اقترحه فرانكارت "Francart" في كتابه "Infosphère et intelligence stratégique"، ويشمل هذا التصنيف

¹ - Eric Delbecque, **Influence, Pointe De Diamant De L'intelligence Economique**, Communication Et Influence, Paris, France, N°: 28, Décembre 2011, P: 01.

² - وسام داي، الذكاء الاقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم: دراسة حالة الصناعة الصيدلانية والبيوتكنولوجية في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة باتنة1، الجزائر، 2016/2015، ص: 21-22.

³ - فاطمة الزهراء كباش، مرجع السابق، ص: 08.

⁴ - Habib OTMANI, **L'impact De L'intelligence Economique Sur La Prise De Décision Stratégique Etude Exploratoire**, Mémoire De Magister En Science De Gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie, 2013/2014, P: 122.

أربعة أنواع من الضغط: الضغط الثقافي العام، والضغط الإستراتيجي، والضغط المستهدف، والضغط العام في منطقة معينة¹:

3-2-1- الضغط الثقافي العام: يمثل الضغط الثقافي العام القدرة على تغيير الآراء والقيم الثقافية والعادات وبالتالي تغيير القرارات التي ستحكمها عقليات جديدة، وهو الضغط الذي غالبا ما يتم على المدى الطويل من قبل صناعات القرار، وسائل الإعلام، وخاصة قادة الرأي الذين يؤثرون على الجماهير والرأي العام؛

3-2-2- الضغط الإستراتيجي: ويمثل الضغط الإستراتيجي ضغطا موجهة نحو بيئة سياسية واقتصادية وقانونية وبيئية؛ هدفها هو تطوير رؤى مختلفة في رؤية مشتركة واحدة تخدم مصالح مجموعة معينة؛

3-2-3- الضغط المستهدف: إن الضغط المستهدف هو الضغط الموجه نحو مشاكل محددة ويستهدف في المقام الأول صناعات القرار؛ هدفه هو الحصول على ميزة تنافسية لمواجهة المنافسين؛

3-2-4- الضغط العام: فالضغط العام يكون في مجال معين يتعلق بالدفاع عن قطاع أعمال أو صناعة معينة، أو أن يكون له مركز مهيمن في قطاع معين.

3-3- منظمات التأثير

الهدف الرئيسي لهذه المنظمات هو تغيير حقيقة أو حقائق معينة، أو حماية مصالح، فهي مرهونة بالأفكار التي يمكن تطبيقها ميدانيا، وليس بصناعة معرفة جديدة، لكن هذه المنظمات تختلف في كونها لكل واحدة منها قاعدة تعمل على أساسها، هذا الاختلاف يرجع بالأساس إلى الهدف من التأثير في حد ذاته، فاللوبيات تعمل جاهدة لتحقيق أهداف سياسية أكثر منها اقتصادية، أما المنظمات غير الحكومية فهي منظمات غير هادفة للربح، في حين أن مراكز البحث تبحث عن صناعة الأفكار²، وتضم شبكة التأثير هيئات وأفراد تبعا لنوعية المنظمة التي تستهدف التأثير على صناعة القرار³:

¹ - Emeric Saltet, *L'Intelligence Economique Au Service De La Gestion Des Risques Et Des Crises: La Crise d'Air Canada*, Mémoire De Magister En Science De Gestion, Université Du Québec, Montréal, Canada, 2005/2006, P: 115-116.

² - صونية بتعة، مرجع السابق، ص: 180.

³ - وسام داي، مرجع السابق، ص: 22-23.

3-3-1- المنظمات غير الحكومية (ONG*): وهي المنظمات التي لها كيان غير رسمي، تتكون من فعاليات المجتمع المدني والمنظمات الإنسانية والبيئية؛ حيث تحافظ على قيمة الحقوق المكتسبة وتحصيل أهداف أخرى على الميدان؛

3-3-2- مراكز الـ Think Tanks: وهي مراكز البحث والتفكير تنتج تصورات وأفكارا لحلول استشرافية في المجال العسكري، والاجتماعي، والاقتصادي، والبيئي، والحضاري، وتعتبر اليوم قواعد خلفية إستراتيجية لدوائر صناعة القرار في العالم؛

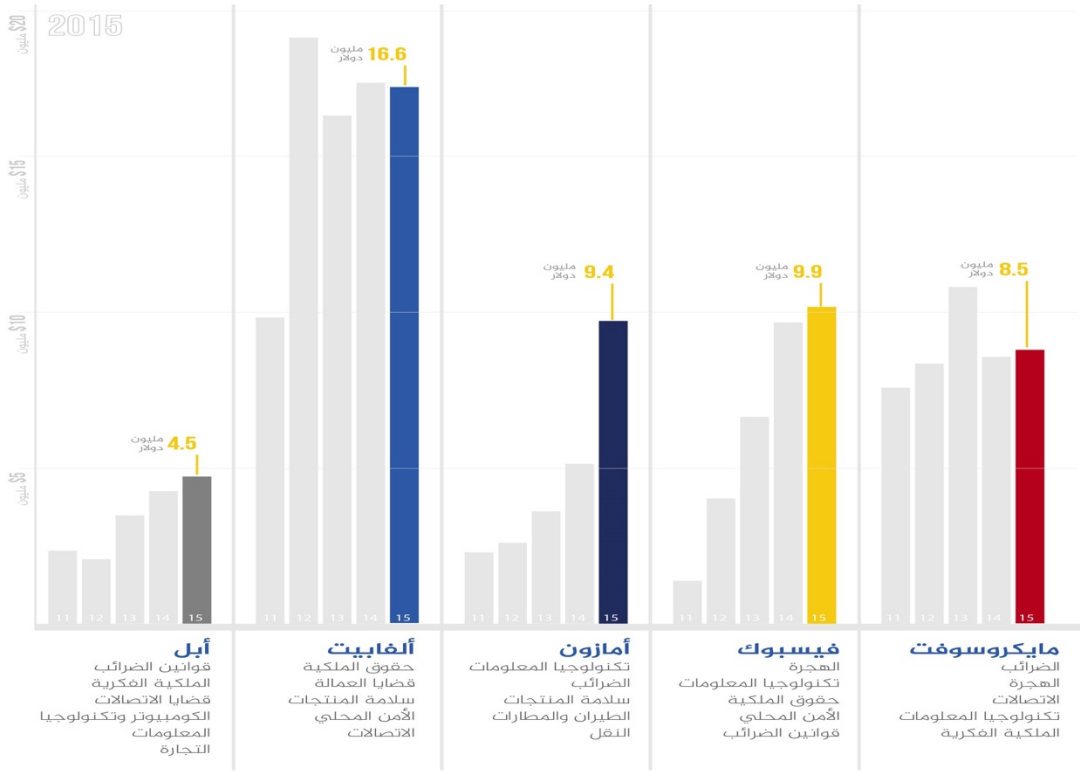
3-3-3- اللوبي أو جماعات الضغط (Le Lobbying): هم جماعات أو أفراد تتقاسم نفس المصالح، وتمارس ضغطا مباشرا أو غير مباشر إما بواسطة الاقتراح، أو التفاوض لدى المشرعين وصناع القرارات.

وكأحسن مثال لعمليات الضغط والتأثير ما حدث في 12 سبتمبر من عام 2016، حيث شهد العالم لحظة الهيمنة الأولى في التاريخ لشركات التكنولوجيا على المراتب الخمسة الأولى للشركات المالكة للأسهم العامة الأكبر على الأرض، مزيج شركات النفط الكبرى والمجموعات المالية العالمية التي هيمنت على القائمة لعقود لصالح الملوك الجدد، آبل وألفابت (Google) ومايكروسوفت وفيسبوك وأمازون، وخسرت وول ستريت معركة الأرقام إذ بعد أن خسرت معركة المواهب التي واصلت التدفق خلال السنوات الماضية من نيويورك (وول ستريت) إلى كاليفورنيا (سليكون فالي)، وفي أعقاب ذلك برزت فكرة تشكيل مجموعة ضغط تمثل صوت مجتمع التكنولوجيا، وتم إعلان تأسيس مجموعة (FWD.us)، وهي مجموعة من المحتمل أن تصبح إحدى أقوى المجموعات على الساحة السياسية والاقتصادية، وتوظيف إمكانات وادي السليكون ضمن خطة «ضغط سياسي»، والتأكيد أن مجتمع التكنولوجيا والمعلومات يمكن تنظيمه ليصبح الجماعة السياسية الأكثر نفوذاً¹، والشكل التالي يوضح حجم إنفاق المؤسسات التكنولوجية على عمليات الضغط في الولايات المتحدة الأمريكية:

* - Les Organisations Non Gouvernementales

¹ - هل يصبح مارك زوكربيرغ رئيساً لأمريكا، <https://midan.aljazeera.net/reality/politics/2017/3/23/%D9%87%D9%84-%D9%8A%D8%B5%D8%A8%D8%AD-%D9%85%D8%A7%D8%B1%D9%83-%D8%B2%D9%88%D9%83%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%B1%D8%BA-%D8%B1%D8%A6%D9%8A%D8%B3%D8%A7-%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%8A%D8%B1%D9%83%D8%A7>؛ تم الاطلاع بتاريخ 2017/12/29 على الساعة: 23:20.

شكل (08): إنفاق مجموعات التكنولوجيا الكبرى على الضغط السياسي والاقتصادي



المصدر: هل يصبح مارك زوكربيرغ رئيساً لأمريكا، <https://midan.aljazeera.net/reality/politics/2017/3/23/%D9%87%D9%84-%D9%8A%D8%B5%D8%A8%D8%AD-%D9%85%D8%A7%D8%B1%D9%83-%D8%B2%D9%88%D9%83%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%B1%D8%BA-%D8%B1%D8%A6%D9%8A%D8%B3%D8%A7-%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%8A%D8%B1%D9%83%D8%A7>؛ تم الاطلاع بتاريخ 2017/12/29 على الساعة: 23:20.

من خلال المنحنى البياني يظهر أن وادي السليكون ينفق اليوم ضعف ما ينفقه وول ستريت على أنشطة الضغط، حيث أنفقت شركات التكنولوجيا الخمسة الكبرى حوالي 49 مليون دولار على أنشطة الضغط في عام 2016؛ بالمقارنة مع أقل من 20 مليون دولار للبنوك الخمسة الكبرى في وول ستريت، وتذهب أموال وادي السليكون في الضغط من أجل قضايا مختلفة مثل الضرائب، والانتخابات والحفاظ على اتفاقيات التجارة الحرة، وقضايا الهجرة وقوانين حماية الملكية الفكرية، سلامة المنتجات والأمن المحلي؛ كل هذه التحولات تمثل بداية مرحلة جديدة لا تزال معالمها الرئيسية لم تتشكل بعد.

3-4- التأثير والذكاء الاقتصادي

إن استخدام التأثير وإستراتيجياته في إطار الذكاء الاقتصادي يسمح بنشر وتوزيع المعلومات الإستراتيجية لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً سواء داخليا أو خارجيا، لهذا فإن التأثير كإستراتيجية من إستراتيجيات الذكاء الاقتصادي يمكن اعتبارها أداة جد حساسة عند تطبيقها ميدانيا، وفي نفس الوقت سلاحا ذا قوة، فالعلاقة هنا

بين التأثير والذكاء الاقتصادي تعتمد على مدى أو أسلوب استخدام المعلومة الإستراتيجية سواء بدافع دفاعي من خلال حماية المعلومة الإستراتيجية أو بدافع هجومي لتحقيق النجاح، فهناك مفاهيم كثيرة تتداخل ضمن عملية الذكاء الاقتصادي من تأثير، وتلاعب، وإقناع، وقوة، مع مفاهيم أخرى: المعلومات، والاتصال، والعلاقات، وتربط مع الحرية والتغيير، هي مفاهيم كثيرة ومتعددة تتطلب وجود تجانس وتناغم فيما بينها، فالتأثير كإستراتيجية هو القدرة على إثارة أفعال من خلال التأثير على الإدراك الخاص بأصحاب المصالح أو أطراف المشاركة.

فمن وجهة نظر الذكاء الاقتصادي، فإنه يتم من خلال مختلف مراحل البحث وتشجيع وتنشيط بصفة مستمرة بعض السلوكيات بطريقة فعالة، وإعادة نمذجة وهيكلية بعض الصور التي تكون في فائدة مصالح المؤسسة الاقتصادية¹؛ ولقد شبه إيريك دالباك (Eric Delbecque) التأثير برأس ألماسة الذكاء الاقتصادي، معتبرا اليقظة الإستراتيجية وسيلة وليست هدفا، فحسبه هناك هدفان للذكاء الاقتصادي هما أمن وحماية المعلومات والتأثير².

¹ - صونية بتغة، مرجع السابق، ص: 167-168.

² - Eric Delbecque, **Op-Cit**, P: 02.

المبحث الثالث: آلية تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي

تتعلق ممارسات الذكاء الاقتصادي بجميع وظائف المؤسسة، ولذلك فإن تنفيذه له بعض الخصائص المحددة التي يجب أخذها بعين الاعتبار من أجل ضمان نجاح نظام الذكاء الاقتصادي وتطبيقه بشكل مرن وبدون مشاكل وعراقيل في المؤسسة¹، ولهذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى شروط تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي، ومراحله، بالإضافة إلى تطبيق أخلاقيات الأعمال على ممارسات الذكاء الاقتصادي.

المطلب الأول: شروط تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي وأشكاله في المؤسسة الاقتصادية

من أجل تحقيق فعالية لتطبيق الذكاء الاقتصادي، وإعطائه ديناميكية حقيقية يجب على المؤسسة تهيئة الظروف الملائمة من أجل ضمان الفعالية والاستمرارية، وهذا ما سوف نسلط الضوء عليه في هذا المطلب بدءاً بالدعائم الأساسية لتطبيق نظام الذكاء الاقتصادي، والشروط المسبقة لإنشاء وظيفة الذكاء الاقتصادي، بالإضافة إلى مختلف نماذج وأشكال الذكاء الاقتصادي في المؤسسة:

1-1-1 - شروط تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي

إن تحقيق القدرة على ممارسة الذكاء الاقتصادي يتطلب نمط تفكير وتصرف جديد داخل المؤسسة الاقتصادية يرتكز على دعائم أساسية، يمكن حصرها فيما يلي²:

1-1-1 - الرغبة والالتزام الجدي من جانب الإدارة العليا: إذا لم تتوافر الرغبة والإرادة لإنجاح هكذا نظام، فالنظام محكوم عليه بالفشل دائماً، لذا يجب أن تدعم الإدارة العليا إرساء الذكاء الاقتصادي وتطبيقه، وإلا سيجد القائمون عليه أنفسهم معزولين وأفعالهم لها تأثير محدود، واللافت للنظر أنه من المستحيل معرفة كل شيء عن كل، ولذلك فمن الضروري تحديد ما هو مهم حقاً للمؤسسة، وضبط الاحتياجات بشكل واضح والتي توجه وبسهولة مراحل الجمع والمعالجة، كما تتمثل الخطوة التالية في التركيز على تحليل الوضع الحالي، أي التركيز على الموارد المتاحة، التي يمكن أن تساعد على جمع وتحليل واستخدام المعلومات.

¹ - Adel Boukrouh, Op, Cit, P: 66.

² - عبد القادر شتيح، دور الذكاء الاقتصادي في التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الإشارة الى حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2016/2015، ص: 46، 49-50.

1-1-2 - استغلال جميع مصادر المعلومات القانونية: تحتاج المؤسسة إلى المعلومات للقيام بأعمالها الإدارية ولتأدية وظائفها المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، لأن نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها يعتمد إلى حد كبير على كفاءة أجهزتها الإدارية في تأدية نشاطها، ويتوقف ذلك على نوعية المعلومات التي يُعتمد عليها عند اتخاذ القرارات، حيث إن هناك مجموعةً من الميزات لا بد من توافرها في المعلومة لكي تكون نافعة وذات قيمة اقتصادية، ويمكن الحصول على هذه المعلومات من داخل أو خارج المؤسسة.

1-1-3 - تكوين الموظفين: يلعب الجميع في المؤسسة دوراً في مجال الذكاء الاقتصادي ولذلك يجب على الكل معرفة المصادر، وأن يكون على دراية بإستراتيجية المؤسسة ونقل المعلومات إلى المعنيين، ففي السابق لم تلاحظ مبادرات تشجيع أو تحسين أداء العاملين في المؤسسات لتبادل المعلومات، وبالتالي فتدريب وتوعية هؤلاء بثقافة تقاسم المعلومات، وكسر الجمود ووضع نظام عرفان، وتشجيع، وتحفيز الموظفين هي عناصر مهمة لنجاح عملية مهمة كهذه.

1-1-4 - تنمية روح الفريق: من المستحسن إشراك أكبر عدد ممكن من الفاعلين في تنظيم نشاط الذكاء الاقتصادي بل ويجب أن تكون جميع مجالات المؤسسة على دراية بأن المشروع يخصها: الموارد البشرية، والاتصال، وقوى البيع...، ولهذا يجب تعليم العاملين كيف يمكن لمساهمتهم أن تساهم في حسن سير هذا المشروع وما سيساعد في تطبيق أهداف المؤسسة.

1-1-5 - الاتصال: يعد الاتصال مفتاح نجاح أي نشاطاً معلوماتي، لذا فضمام التواصل الكافي من خلال استخدام البريد الإلكتروني، الأنترنت، لوحات الإعلانات، والاجتماعات، والنشرات الإخبارية، وتغير طريقة تدفق المعلومات في المؤسسة بشكل دوري يمنع الأشخاص من احتكار المعلومة.

1-1-6 - تكنولوجيا المعلومات: تعتبر البرامج المعلوماتية العامة (كمعالجة النصوص، قواعد البيانات، أدوات الاتصال الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، ومتصفحات الويب...) وسائل تسمح بتداول المعلومات بطريقة سهلة وسريعة. غير أنه يمكن أن يكون الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات مكلفاً، والتي قد لا تنتج الفوائد المتوقعة.

1-1-7 - الشخصية والكاريزما القوية لمنشط النظام: من الضروري تعيين شخص في المؤسسة ليكون مسؤولاً عن نظام الذكاء الاقتصادي، ومن الأفضل أن يعهد هذا الدور لمحاور جيد، ومنحه الوقت الكافي

للوفاء بمهمته على نحو فعال، كما يجب أن يكون لهذا الشخص خبرة في نظم المعلومات مما يساهم في تحقيق فوائد حقيقية.

2-1- الشروط المسبقة لإنشاء وظيفة الذكاء الاقتصادي

وفقا لجون بريسكوت (John Prescott)، فإنشاء وظيفة الذكاء الاقتصادي تتطلب الأعمال التالية¹:

- بدء برنامج الذكاء الاقتصادي؛
- تطوير رؤية الذكاء الاقتصادي، ومهامه ومدونة قواعد السلوك؛
- تحديد العوامل الرئيسية للذكاء الاقتصادي؛
- تحديد الموظفين الذين سيتم تعيينهم في وظيفة الذكاء الاقتصادي والمهارات المطلوبة؛
- نشر ثقافة الذكاء الاقتصادي.

ولإجراء هذا العمل التحضيري، يجب اتخاذ عدد من الاحتياطات، للحد من خطر مقاومة التغيير، فمن الضروري أولا، تبني نموذج تنظيمي صغير للذكاء الاقتصادي مع ميزانية صغيرة، وسيطور هذا النموذج حسب الحاجة؛ ففي مرحلة إطلاق يميل موظفو الذكاء الاقتصادي إلى محاولة الإجابة على أسئلة الجميع، وعليه فقد تشتت هذه الممارسة الأهداف والأولويات، ومع ذلك يجب على موظفي الذكاء الاقتصادي تعليم الأقسام الأخرى لمساعدة أنفسهم ومساعدة بعضهم البعض، وهو ما يتماشى مع تطور الذكاء الاقتصادي الذي يهدف إلى جعل ممارساته جزءا لا يتجزأ من مهام جميع الموظفين.

3-1- أشكال الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية

يختلف تنظيم الذكاء الاقتصادي من مؤسسة إلى أخرى، فالتنظيم الأمثل للذكاء الاقتصادي هو الذي يتوافق مع احتياجات القادة وثقافة المؤسسة، ويمكن للمؤسسة أن تعتمد في تطبيقها لنظام الذكاء الاقتصادي على أحد الأنماط التالية:

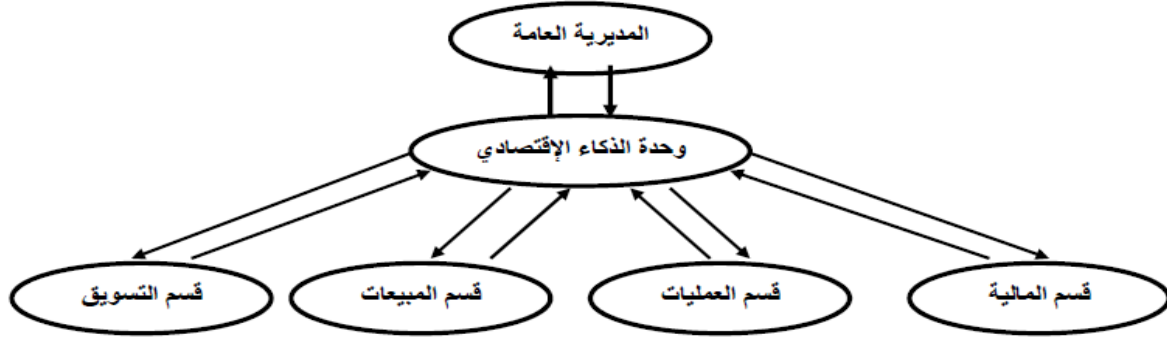
1-3-1- وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية المديرية العامة: وفق هذا النموذج تكون مصلحة

الذكاء الاقتصادي عبارة عن وحدة مستقلة لها علاقة مباشرة مع مختلف مصالح المؤسسة والإدارة العامة، بحيث نجد أن وحدة الذكاء الاقتصادي تقوم لوحدها بجمع وتحليل ونشر المعلومات وتقديمها لمديري الأقسام. بمختلف مستوياتهم، ومساعدة الإدارة العامة على رسم أهدافها

¹ - Adel Boukrouh, Op, Cit, P: 68.

الإستراتيجية من خلال تقديمها للمعلومات الضرورية التي تساعد متخذي القرار على اختيار أفضل البدائل¹، حيث يمكن إبراز هذا النموذج من خلال الشكل رقم (09):

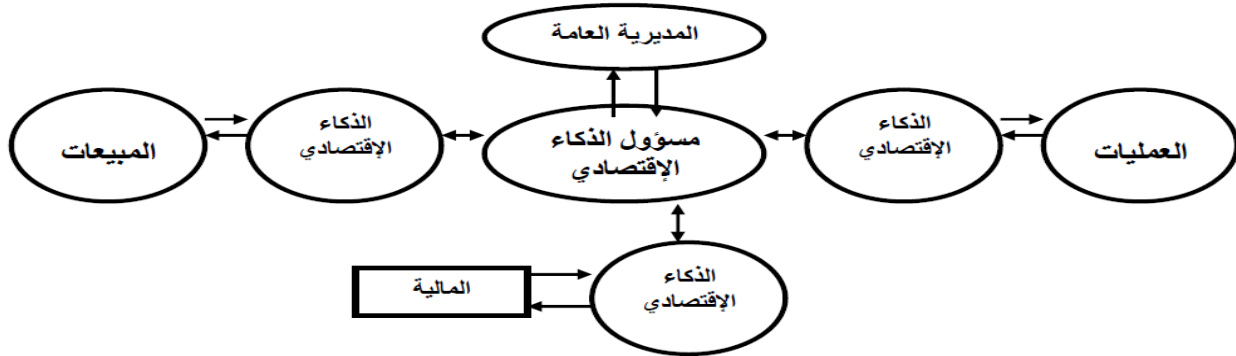
الشكل رقم (09): نموذج وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية المديرية العامة



المصدر: حسين يحيوش، الذكاء الاقتصادي: مقارنة نظرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 23-26 أبريل 2012، ص: 07.

1-3-2- تقسيم مصلحة الذكاء الاقتصادي إلى وظيفة تصبح تابعة لوحدة عملياتية: وفق هذا النمط يكون الذكاء الاقتصادي موزعا على مختلف مصالح المؤسسة، أي لكل منها وحدة ذكاء خاصة يتحكم فيها الفرع الرئيسي والذي هو منشط الذكاء الاقتصادي والذي يختص أيضا بالإدارة العامة، وهو ما يطلق عليه بالذكاء العملياتي حيث إنه لكل قسم وحدة ذكاء اقتصادي خاص به²، والتي يمكن إبرازها من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (10): نموذج تقسيم مصلحة الذكاء الاقتصادي إلى وظيفة تصبح تابعة لوحدة عملياتية



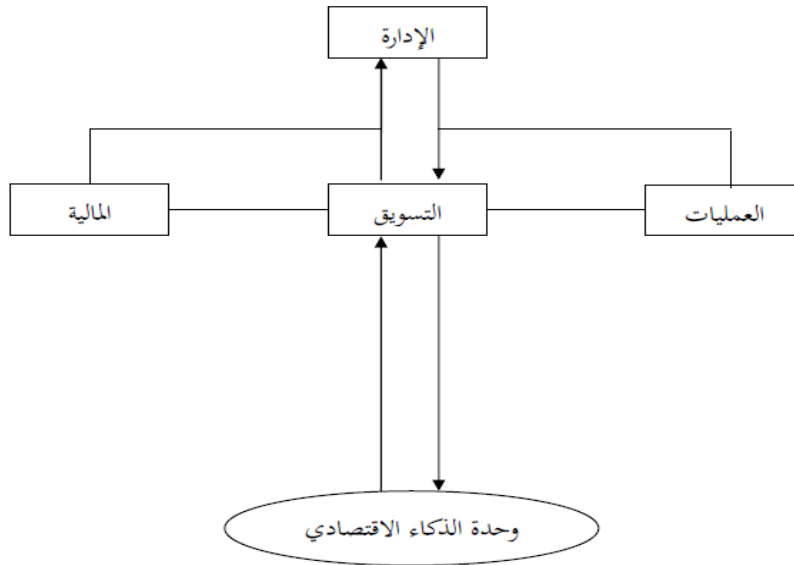
المصدر: حسين يحيوش، الذكاء الاقتصادي: مقارنة نظرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، 23-26 أبريل 2012، ص: 07.

1 - أحمد بوريش، تأثير الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة موبيليس وجازي بولاية تلمسان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2014/2015، ص: 66.

2 - المرجع نفسه، ص: 67.

1-3-3- وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية الوحدة العملياتية ذات الصلة: في هذا النمط يتعامل الذكاء الاقتصادي بصفة خاصة مع مصلحة التسويق لاعتبارها عصب المؤسسة والرابط بينها وبين الزبون والتي بدورها لها علاقة مباشرة مع الإدارة العامة ومع مختلف المصالح الأخرى للمؤسسة، حيث يكون هذا النموذج يعكس الطبيعة التجارية للمؤسسة التي تهتم بالمعلومات حول المنتجات التي تبيعها هذه المؤسسة أو المنتجات البديلة التي تريد إدخالها للسوق لمواجهة المنافسين، كما تهتم بالمعلومات التي تخص الأسعار و الإعلانات وتكاليف التوزيع، وهو ما يطلق عليه بالذكاء التسويقي¹، ويمكن إبراز هذا النموذج من خلال الشكل رقم (11):

الشكل رقم (11): يبين وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية وحدة عملياتية (الذكاء التسويقي)



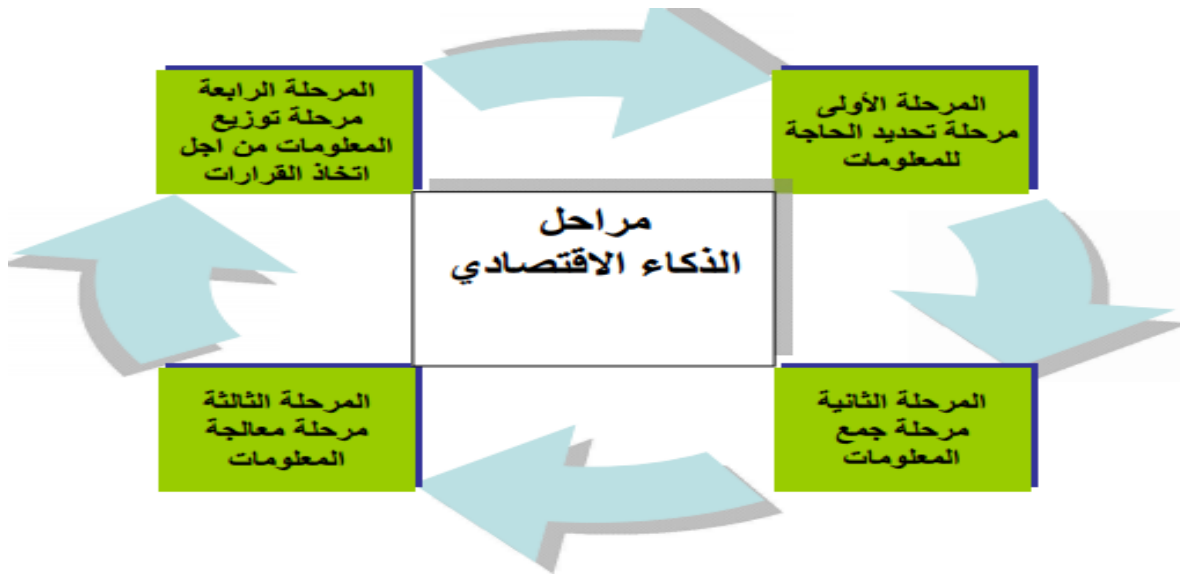
المصدر: أحمد بوريش، تأثير الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة موبيليس وحجازي بولاية تلمسان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014/2015، ص: 68.

¹ - المرجع السابق، ص: 68.

المطلب الثاني: سيورة الذكاء الاقتصادي

تتم دورة الذكاء الاقتصادي عبر مراحل متعاقبة تبدأ بتحديد الاحتياجات من المعلومات، ثم جمع البيانات، وبعد ذلك معالجتها وتحليلها، وأخيرا نشر النتائج لأصحاب المصلحة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، ويمكننا عرض أهم مراحل الذكاء الاقتصادي فيما يلي:

شكل رقم (12): مراحل الذكاء الاقتصادي



Source : Cigref, Intelligence Economique Et Strategique: Les Systemes D'information Au Coeur De La Demarche, Rapport De Cigref, France, Mars 2003, P:34.

1-2- تحديد الحاجة للمعلومة

تعتبر أول مرحلة من مراحل الذكاء الاقتصادي والتي يتم فيها تحديد المعلومات التي تحتاجها المؤسسة، وكلما كان ذلك دقيقا كلما كانت عملية إعداد الخطة الإستراتيجية يسيرة، بالإضافة إلى ذلك تحديد الأطراف التي ستحتاج إلى هذه المعلومات، وطبيعة المعلومات التي تحتاجها، بالإضافة إلى تقييم إستراتيجية المؤسسة ووضعيتها؛ والنقطة الأهم في هذه المرحلة، هي مسألة تحيين الحاجة للمعلومة، حيث إنه إذا تغيرت إستراتيجية المؤسسة فإن نظام الذكاء الاقتصادي يتم إعادة النظر في مراحلها المختلفة؛ لظهور معلومات جديدة الناتجة عن بروز فرص جديدة، ومنتجات جديدة أو حاجات جديدة¹، فالتعبير عن

¹ - صونية بتغة، مرجع سابق، ص: 116.

الاحتياجات هو تحديد ما هي المعلومات المفيدة وذات الأولوية لدى صناع القرار لضمان تطوير المؤسسة؛ ويستند التعبير عن الاحتياجات من المعلومات إلى ثلاث مراحل¹:

- معرفة جيدة بالمؤسسة وبيئتها؛

- تحليل الموقع الإستراتيجي واختيار محاور التنمية ذات الأولوية؛

- تقسيم المحاور إلى أسئلة تشغيلية.

2-2- جمع البيانات

بعد تحديد الحاجة للمعلومات تأتي مرحلة تجميع المعلومات، ففي هذه المرحلة يتم استقطاب وجذب أكبر عدد ممكن من البيانات غير المعالجة من مختلف المصادر²؛ وفيما يلي نذكر أهم مصادر المعلومة³:

- مصادر المعلومات المفتوحة: وهناك أيضا مصادر المعلومات المفتوحة وهي (مجموعة المنشورات الإحصائية الرسمية والصحف والبرامج الإذاعية والمنشورات التجارية)؛

- المصادر المغلقة: أما المصادر المغلقة للحصول على المعلومات فهي (التقارير، البرقيات، والمعلومات السرية) التي تأتي من السفارات دون موافقة من حكومات أجنبية؛

- المصادر الرسمية: وتتمثل في (الصحافة، والكتب، ووسائل الإعلام، وبنوك المعطيات...).

- المصادر غير الرسمية: يتم الحصول على المعلومات من المصادر غير الرسمية من مصادر عدة منها (المنافسون للصناعة، والموردون، والبحوث والدراسات، والمعارض والندوات، والأسواق، والمصادر الداخلية للمؤسسة...)، وأهم ما يميز هذه المصادر هو أنها تتطلب جهد ذاتي من المسؤولين للحصول وتجميع المعلومات واستمرارية في التنقل والتواصل مع الآخرين⁴.

¹ - Cigref, *Intelligence Economique Et Strategique: Les Systemes D'information Au Coeur De La Demarche*, Rapport De Cigref, France, Mars 2003, P:37.

² - خلفلاوي شمس ضيات، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد العاشر، مارس 2013، ص: 237.

³ - شيرين بدري توفيق البارودي، أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق متطلبات تنمية المشاريع الصغيرة: دراسة قياسية لعينة من المشاريع الصناعية الصغيرة في محافظة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد التاسع والثلاثون، 2014، ص: 68.

⁴ - نبيل مهدي الجنابي، محمد نعمة محمد الزبيدي، الذكاء الاقتصادي: المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص: 50.

2-3- معالجة البيانات وتحليل المعلومات

إن معالجة البيانات هي خطوة مهمة جدا بالنسبة للذكاء الاقتصادي، وهي تجعل المعلومة التي نحتاجها قابلة للاستعمال حيث أن هذا الإجراء يعتمد أساسا على قيمة المعلومة بالنسبة للمؤسسة، خاصة إذا تعلق بالقرارات الاستراتيجية. ومعنى معالجة البيانات بجميع كافة البيانات المتحصل عليها وتحليلها بشكل متجانس وتعتبر ترجمة البيانات خطوة أساسية لإجراء المعالجة فهي تعطي صورة واضحة لكل البيانات التي تكون مخفية في سطور الوثائق. إن قيمة المعلومة قد تتأثر بعدة عوامل يمكن أن تؤدي إلى الفهم الخاطئ للمعلومة عند تفسيرها والذي سينعكس سلبا على اتخاذ القرار، وأهم الأسباب كثرة البيانات المتحصل عليها وعدم مصداقيتها¹؛ حيث أن الكثير من المعلومات يقتل المعلومات، ومن هنا تأتي أهمية استهداف مصادر المعلومات الأكثر صلة بالموضوع، وبالتالي سيتألف التحليل من تقدير جودة وموثوقية وفائدة المعلومات التي يتم جمعها وتصنيفها حسب المحور الاستراتيجي². ويعتمد التحليل الفني للبيانات النوعية على النقاط التالية³:

- فرز البيانات وفقا للقواعد التي يحددها المستخدم؛
- عرض البيانات التي تم جمعها وفرزها؛
- استخدام الأدوات التحليلية: مصفوفة (SWOT) نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، نموذج القوى الخمس لبورتر... الخ؛
- عرض البيانات حسب الترتيب الزمني؛
- استخراج العلاقات القائمة بين مختلف العناصر الفاعلة والتواريخ والمكان والأحداث وغيرها من الارتباطات والأحداث الهامة الأخرى؛
- استخدام أساليب البحث في نصوص البيانات لاستخراج وتحليل المتغيرات المحددة من قبل المستخدم؛
- صياغة وتحويل البيانات النوعية إلى بيانات كمية؛
- عرض نتائج التحليل في أشكال ورسومات بيانية مختلفة.

¹ - سامية أمجشاري، مرجع سابق، ص: 25.

² - Hassen Bekaddour, Op, Cit, P: 120.

³ - Ilhème Ghalamallah, Proposition D'un Modèle D'analyse Exploratoire Multidimensionnelle Dans Un Contexte D'intelligence Economique, Thèse De Doctorat, Université De Toulouse, France, 2009/2010, P: 59-60.

2-4- بث المعلومات من أجل اتخاذ القرارات

وهي المرحلة الأخيرة من الذكاء الاقتصادي، تعتمد أساساً على ما يسمى بقيمة المعلومة أي إعطاء قيمة لهذه المعلومات من خلال استعمالها وتوزيعها داخل المؤسسة، لاسيما إذا استخدمت المعلومات من قبل الشخص المناسب القادر على إقناع الآخرين بالعملية وعلى إدخال التقنيات التي تسمح بتطبيقها في المؤسسة وتساعد على تحويل هذه المعلومات إلى أفعال تسهم في خلق وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة، وعليه فإن مرحلة توزيع المعلومات هي خطوة أساسية لإجراءات الذكاء الاقتصادي، وبعد الانتهاء من توزيع وإعلان المعلومات والاستفادة منها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية للمؤسسة لا بد من الرجوع إلى مرحلة تحديد الحاجة إلى معلومات جديدة، لاسيما وأن المعلومات تفقد قيمتها بعد إعلانها وتوزيعها¹. إن ما تم ذكره سابقاً يمثل المراحل الكبرى للذكاء الاقتصادي، لكن في الواقع نجد عدة نماذج تختلف باختلاف ثقافة المؤسسة، فمهما اختلفت التفاصيل فإن جميع النماذج تركز على تحديد، جمع، معالجة وبث المعلومة.

المطلب الثالث: أخلاقيات ممارسات الذكاء الاقتصادي

نتيجة الخلط بين الذكاء الاقتصادي والجوسسة كان لزاماً على الدول وضع حدود واضحة للتفريق بين المفهومين وطريقة عمل كل منهما، وهذا عن طريق التوعية والتحسيس كطرق سلمية، إضافة إلى إقامة قواعد خاصة بالذكاء الاقتصادي وسن قوانين صارمة فيما يخص الجوسسة الاقتصادية.

3-1- مفهوم أخلاقيات الأعمال ومصادرها

قبل التطرق إلى تعريف أخلاقيات الأعمال، وجب علينا أولاً تحديد ماذا نعني بالأخلاق، حيث تشير الأخلاقيات بشكل عام إلى القيم والمعايير الأخلاقية التي يستند إليها أفراد المجتمع لغرض التمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ؛ كما يعرفها (Decenzo And Robbins) بأنها مجموعة القواعد والمبادئ التي تحدد ما هو السلوك الصحيح والسلوك الخاطئ؛ وكلمة أخلاق (Ethic) مستخلصة من اللفظ اليوناني (Ethos)، والتي تعني

¹ - أحمد نصير، يونس زين، الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كآلية دعم للحكومة علاقات التوزيع والطلب في المؤسسات الخدمية حالة: مؤسسة سونلغاز ورقلة الجزائر، الملتقى الدولي الثاني حول: الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كأساس لحكومة العلاقات بين المنظمات، جامعة الجيلاي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 24 و25 أكتوبر 2017، ص: 05-06.

خلق، والأخلاق مجموعة من المعتقدات أو المثاليات الموجهة، والتي يتصف بها الفرد أو مجموعة من الناس في المجتمع¹.

والخلق لغة هو السجبة والطبع والمروءة والدين، وهو يشكل صورة الإنسان الباطنة، والأخلاق هي مجموعة القيم والتي يعتمد عليها الأفراد في التمييز بين ما هو جيد وما هو سيئ وتمييز الصواب من الخطأ، وتعرف أخلاقيات الأعمال على أنها "اتجاه الإدارة وتصرفها اتجاه موظفيها وزبائنها والمساهمين والمجتمع عامة وقوانين الدولة ذات العلاقة بعمل المؤسسات. وتعرف أيضا بأنها مجموعة المبادئ السلوكية والقيم التي تحكم سلوك الفرد أو الجماعة في التمييز بين الصواب والخطأ"²، وتعرف أخلاقيات الأعمال كذلك بأنها معايير السلوك التي يسترشد بها المديرون عند اتخاذ قراراتهم أو ممارسة تصرفاتهم التنظيمية، والغرض منها يتمثل في تمكين الأفراد من المفاضلة والإختيار بين بدائل السلوك المختلفة³، وتستمد أخلاقيات الأعمال مصادرها الأساسية من⁴:

- **الأخلاقيات الشخصية:** حيث لكل فرد جملة من المعتقدات المبادئ والقيم الشخصية ينقلها إلى المؤسسة التي يعمل بها أو للمجتمع حيث تترجم هذه القيم والمعتقدات إلى سلوكيات أخلاقية؛
- **التنظيم الإداري:** إذ يؤثر التنظيم الإداري في الأخلاقيات من خلال كل من نظم استقطاب الأفراد وتدريبهم والهيكل التنظيمي الرسمي وكل ذلك يساهم في تشكيل الأخلاقيات؛
- **القوانين واللوائح الحكومية والتشريعات:** فالقانون هو الذي يحدد ويضع المعايير المقبولة في مجال الأعمال والتي تؤدي بدورها إلى توجيه العمال والمدراء، فوجود مثل هذه القوانين يمثل حاجزا بالنسبة للسلوكيات غير المقبولة؛
- **قوانين السلوك الأخلاقي (المدونات الأخلاقية):** وهي عبارة عن جملة من التوجيهات الإرشادية لعمل المديرين والعاملين، تهدف الى توجيه وإرشاد المديرين في المجالات غير الواضحة للسلوك المهني، تذكير

1- احمد فرعون، نسرين زروقي، أخلاقيات الأعمال الافتراضية "الرقمية" وانتهاكات هذا الوافد الجديد، الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكساته على الاقتصاديات الدولية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي لحميس مليانة، الجزائر، 14/13 مارس 2012، ص: 09.

2- ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل (دراسة لآراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات مدينة الموصل)، المؤتمر العلمي الثالث حول إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 29/27 أبريل 2009، ص: 6.

3- عبد اللطيف كرزاي، خيرة عيشوش، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 15/14 فيفري 2012، ص: 04.

4- كمال زيتوني، كريم جايز، أخلاقيات رأس المال الفكري كمدخل لتعزيز إدارة المعرفة في منظمات الأعمال العربية، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 14/31 ديسمبر 2011، ص: 09.

العاملين والمديرين بالمتطلبات القانونية والأخلاقية، بالإضافة إلى الإعلان عن المرتكزات الأخلاقية للمؤسسة وتقوية الانضباط الذاتي لدى أفراد المؤسسة بقواعد السلوك الأخلاقي؛

- **ثقافة المؤسسة:** ثقافة المؤسسة هي من مجموعة القيم والأعراف والتقاليد والتطلعات التي تمثل إطار عمل تلدد سلوكيات العاملين على مختلف الأصعدة والمستويات، فالمؤسسات العريقة في ثقافتها هي التي لديها قيم راسخة في العمل وهي تمثل لغة مشتركة للجميع، ويكون تأثير هذه الثقافة واضحاً على سلوكيات العاملين ومنعكسا في القرارات التي يتخذونها ويبلغ الاعتزاز بثقافة المؤسسة المتميزة في بعض المؤسسات إلى درجة أنها تجعلها مرجعا مهما في المؤسسة.

3-2- الإطار القانوني لنشاط الذكاء الاقتصادي

إن أنشطة الذكاء الاقتصادي هي أنشطة أخلاقية وقانونية، بمعنى يجب أن يعمل الذكاء الاقتصادي في ظل الاحترام الكامل للقوانين، والتشريعات ذات الصلة، و بغض النظر عن الممارسات المخابراتية غير القانونية التي تعاقب عليها القوانين الجنائية، فإن أنشطة الذكاء الاقتصادي لا تخلو من المخاطر القانونية، ويمكن أن تضع منظمة الأعمال في وضعية حرجة إذا لم يتم التحكم فيها، ونظرا لفقدان المصدقية من خلال تجارب التجسس الصناعي، فإن خبراء الذكاء الاقتصادي عملوا على المشاركة في تعريف وتوضيح الإطار العملي لنشاط الذكاء الاقتصادي، وذلك على مستويين جمع وبث المعلومة وذلك كالتالي¹:

3-2-1- على مستوى جمع المعلومة: إن عملية الجمع تكون معتمدة على محيط المؤسسة الخاص بالمعلومات

الفعالة، والعامل الأساسي في ذلك هو الوسيط بين المؤسسة والمحيط، فهو الوحيد الذي يضمن كفاءة وفعالية عملية الذكاء الاقتصادي التي تعتبر صعبة وخطيرة إلى حد ما، وبالتالي فإن طرق الجمع تتطلب استعمال تقنيات الذكاء الاقتصادي، ومن أهم الحدود الممنوع تجاوزها والواجب اتخاذها بعين الاعتبار:

- عدم الإيقاع بالشخص الذي ستأخذ منه المعلومة، فكل شخص جامع للمعلومة يجب أن يقدم هويته الحقيقية، ولا يخفي اهتماماته وأهدافه؛
- عدم المطالبة بالمعلومة بطريقة غير مناسبة؛
- الهدوء، فعلى الوسيط أن يكون شخصا هادئا إلا في حالة الضرورة من أجل حماية مصادر معلوماته.

1 - أسماء فيلاي، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع والمجهودات- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI روية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2013، ص75-76.

حيث يعتمد نجاح نظام الذكاء الاقتصادي على دقة المعلومات والبيانات المستخدمة وجودتها وصحتها وحدائتها، وهناك كم هائل من البيانات أو المعلومات التي يتم استقاؤها من خارج المؤسسة بطرائق ووسائل مختلفة ومتعددة، ونظراً لقوة المنافسة بين المتعاملين في القطاع هناك العديد من المؤسسات تلجأ لطرق غير قانونية، بل أكثر من ذلك تلجأ لأساليب غير أخلاقية في جمع المعلومات، لذلك وجب هنا التأكيد على أخلاقيات الأعمال وأهميتها في نظام الذكاء الاقتصادي، ومنه وجب الإشارة لبعض النقاط التي لا بد أن يتحلى بها القائمون على نظام الذكاء الاقتصادي؛ وهي¹:

- استخدام المعلومات الخاصة فقط عند منح الإذن بذلك من المؤسسات الأخرى؛
- احترام طلب الأطراف الأخرى بشأن خصوصية المعلومات؛
- عند طلب المعلومات من جهات أخرى لا بد من شرح الغاية والغرض الذي سوف تستعمل فيه.

3-2-2- على مستوى بث المعلومة: من أهم الأولويات في هذه المرحلة هي²:

- احترام السرية المهنية، فالانتشار العشوائي للمعلومات هو من أخطر العقبان التي تواجه المؤسسة، حيث أصبح المختصون في الذكاء الاقتصادي في عملية يقظة وحذر دائم من أجل أن يعرفوا لمن تبث المعلومات المتاحة؛
- احترام قواعد الملكية الفكرية: فقبل إعادة استعمال أي ملف أو نموذج أو أي معلومة كانت يجب التأكد من حرية الملكية، وإلا فكان واجبا وضرورة طلب الإجازة من مالكة الحقيقي.

تعتبر الإرشادات السالفة الذكر مهمة جداً لنظام الذكاء الاقتصادي الذي يتميز أنه يقوم على أسس قانونية، ويستغل في إطار ما يسمح به القانون، غير ذلك تكون المؤسسة تقوم بنشاط جوسسة اقتصادية يعاقب عليها القانون ويمكن لذلك أن يكلف المؤسسة تكلفة مالية كبيرة جداً وتكلفة معنوية تتمثل في المساس بسمعتها في السوق وعند الزبائن، كل هذا طبعا يصب عكس أهداف المؤسسة وهي تحقيق الربح والاستمرارية في السوق³. أما لودوفيك فرونسوا (Ludovic François) فيرى أن التطرق لمسألة الأخلاقيات في ممارسة الذكاء الاقتصادي يتم من زاويتين مختلفتين: الأولى تتعلق بالغاية من الذكاء الاقتصادي، والثانية تتعلق بالوسائل المستخدمة لبلوغ هذه الغاية، فممارسات الذكاء الاقتصادي تجدها مبررا كونها تدخل في الأمن القومي والدفاع عن المصالح العامة

1 - عمار عصام السامرائي، تطبيقات ذكاء الأعمال أداة لتحقيق الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الحادي عشر: ذكاء

الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 23/26 أبريل 2012، ص: 05.

2 - أسماء فيلاي، مرجع سابق، ص: 76.

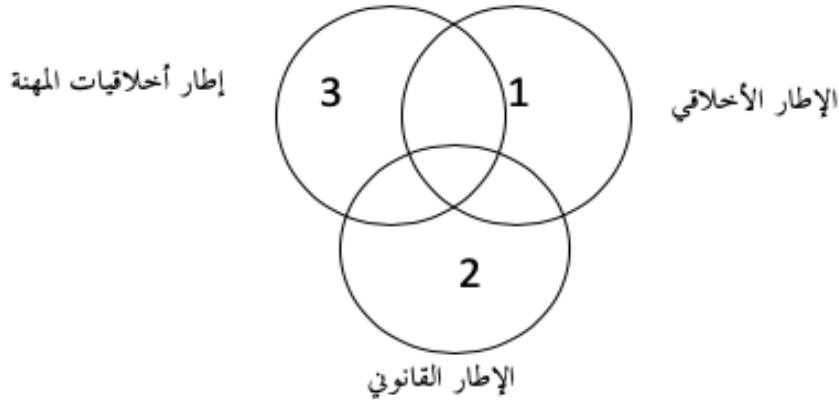
3 - عمار عصام السامرائي، مرجع سابق، ص: 06.

وهنا تتضارب أحيانا مع أخلاقيات الأعمال فتصبح مثل الجوسسة والاستخبارات غير المشروعة، لذلك فإن الغاية الأخلاقية للذكاء الاقتصادي لا يمكن فصلها عن البحث عن التوازن ما بين الفعالية والمشروعية فهما شرطان متكاملان، وينصح باعتماد ثلاثة مبادئ لقيادة نشاط الممارسين في ميدان الذكاء الاقتصادي وهي غاية إيجابية بالنسبة للجماعة، أدنى تدخل في شؤون الآخرين، وشفافية قصوى¹.

3-3- الأخلاق، القانون وأخلاقيات المهنة

يمكن القول إن أخلاقيات المهنة تستطيع أن تضع حواجز تمنع التجاوزات التي قد يقع فيها المهنيون كذلك بالنسبة للقوانين والمبادئ الأخلاقية للفرد نفسه، والشكل الموالي يوضح هذه العلاقة²:

الشكل رقم (13): تفاعل الإطار الأخلاقي، القانوني وأخلاقيات المهنة في ممارسة الذكاء الاقتصادي



المصدر: عبد الرزاق خليل، أحلام بوعبدلي، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس بعنوان: اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 24 أبريل 2005، ص: 15-16.

– **الإطار القانوني:** يتمثل في القوانين التي تحكم المهنة وتعد متغيرة، فهي تحمي حقوق الملكية الفكرية المتمثلة في الملكية التجارية (العلامات التجارية، الأسماء التجارية، العناوين التجارية، المؤشرات الجغرافية، المنافسة الغير مشروعة، الأسرار التجارية)، وأيضاً الملكية الصناعية (براءات الاختراع، الرسوم والنماذج الصناعية)؛

1 – محمد حمداني، هشام بروال، تطبيق أبعاد الذكاء الاقتصادي في ظل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تجاه أخلاقيات الأعمال، الملتقى الدولي الثاني حول: الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كأساس لحوكمة العلاقات بين المنظمات، جامعة الجليلي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 24 و25 أكتوبر 2017، ص: 13.

2 – عبد الرزاق خليل، أحلام بوعبدلي، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس بعنوان: اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 24 أبريل 2005، ص: 15-16.

- **الإطار الأخلاقي:** يتمثل في المبادئ الأخلاقية للفرد والمؤسسة. حيث تعبر المؤسسة عن القيم الأخلاقية الراسخة فيها من خلال المدونات الأخلاقية التي تصدرها، وعند إعداد المدونات الأخلاقية للمؤسسة يتم التركيز على الجوانب القانونية والمعايير التي تمنع السلوك اللاأخلاقي لزيادة الرقابة وتجنب العقوبات القانونية، وبالتالي تخلق بيئة تدعم السلوك الأخلاقي؛

- **إطار أخلاقيات المهنة:** تتمثل في القواعد التي تحددها الجمعيات المهنية بشكل عفوي.

نلاحظ من خلال الشكل السالف أن الأطر الثلاثة لا تتطابق بشكل كلي ويمكن التأكيد أن مجال نشاط الذكاء الاقتصادي ينحصر في الأنشطة التي تكون أخلاقية مهنية وقانونية.

3-4- الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات المهنة

رغم أنه لا يوجد دستور موحد معترف به لأخلاقيات المهنة من قبل مهنيي الذكاء الاقتصادي على الصعيد الدولي، فإن بعض الجمعيات المهنية الوطنية أو المحلية وحتى بعض منظمات الأعمال تسعى إلى وضع قواعد للآداب والسلوكيات الواجب اتباعها عند ممارسة هذا النشاط، وتعد الولايات المتحدة البلد السباق في مجال التفكير في أخلاقيات المهنة، وذلك لأن ظهور الذكاء الاقتصادي فيها يعد قديما نسبيا مقارنة بالدول الأخرى، إضافة إلى كون المخاطر القانونية في هذا البلد أكبر من غيره من البلدان وقد صدر دستور أخلاقيات مهنة الذكاء الاقتصادي في الولايات المتحدة سنة 1986 والذي يهدف إلى¹:

- بذل العناية باستمرار لزيادة احترام المهنة والاعتراف بها على الصعيد المحلي الاقليمي والوطني؛
- أداء الواجبات بعناية وسرعة مع ضمان مستوى عال من المهنية وتجنب كل الممارسات التي لا تتفق مع أخلاقيات المهنة؛
- الالتزام بشرف المنظمة والالتزام بسياستها وأهدافها وتعليماتها؛
- الخضوع لكل القوانين المحلية الجهوية والفدرالية عن طريق تنفيذ التزاماتها؛
- أن يقدم المهني كل المعلومات الملائمة بما فيها التعريف بنفسه والمؤسسة التي ينتمي إليها وذلك قبل الشروع في أي حوار؛ والاحترام الكامل لكل الطلبات السرية؛
- ترقية وتشجيع الاحترام الكامل لهذه المعايير الأخلاقية من قبل المهنيين على مستوى المؤسسة التي يعمل بها وعلى المستوي المهني.

¹- محمد الأمين مكاوي، لطيفة ولد علي، **تحديات الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات المهنة**، الملتقى الدولي الثاني حول: الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كأساس لحوكمة العلاقات بين المنظمات، جامعة الجليلي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 24 و 25 أكتوبر 2017، ص: 10-11.

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل الإطار النظري للذكاء الاقتصادي من خلال ثلاثة مباحث بداية بالجذور التاريخية للذكاء الاقتصادي؛ حيث حاولنا تقديم تعريف شامل له مع إبراز أهميته الإستراتيجية بالنسبة للمؤسسة، وبعدها في المبحث الثاني تعرضنا لعناصر الذكاء الاقتصادي بنوع من التفصيل، وفي المبحث الأخير تطرقنا لآلية وشروط تطبيق الذكاء الاقتصادي في ظل أخلاقيات الأعمال؛

فمن خلال ما سبق يتضح أن الذكاء الاقتصادي ممارسة إدارية جديدة تهدف المؤسسة من خلاله إلى السيطرة والتأثير على بيئتها، فهو عبارة عن نظام معلومات لجمع وتحليل وبتث المعلومات لأصحاب المصلحة من أجل اتخاذ القرارات الصائبة، ويتطلب اتخاذ قرار توافر معلومات موثوقة وفي الوقت المناسب للحد من عدم اليقين الذي تتسم به عملية صنع القرار، وهذا ما يعطي الذكاء الاقتصادي أهميته للإدارة الإستراتيجية للمؤسسات، وفي عالم اليوم تعتمد المؤسسات لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها اعتمادا كبيرا على قدرتها في الوصول إلى المعلومات التي تحتاجها ومعالجتها على نحو فعال، وهذا ما سوف يتم تسليط الضوء عليه في الفصل الموالي من خلال الدراسة النظرية للميزة التنافسية المستدامة، مع إبراز كيفية تحقيق هذه الأخيرة في المؤسسة الاقتصادية انطلاقا من تبني نظام الذكاء الاقتصادي.

الفصل الثاني

الإطار النظري للميزة
التنافسية المستدامة

تمهيد

نتيجة للعولمة وللتطور العلمي والتكنولوجي، تعيش المؤسسات في يومنا الحالي، في ظل بيئة أعمال جد متغيرة سمتها الأساسية سرعة التغير والتطور، كل هذا زاد من شدة المنافسة في السوق، ورفع من الضغوط والخطر على المؤسسة بحيث أصبح خطر الزوال يهدد المؤسسات، ودفع بالمؤسسات التي لديها رغبة حقيقية في البقاء والاستمرارية أن تولي أهمية بالغة لتحقيق ميزة تنافسية والبحث في سبل استدامتها واستمراريتها؛ إذ لم يعد تحقيق المزايا التنافسية خيارا بين بدائل يمكن الاختيار بينها ولم تعد مرحلة يتم الحث والتحفيز للوصول إليها، بل أصبحت السلاح الذي يحقق للمؤسسة النجاح في بيئتها المتسارعة والخطرة ويضمن لها البقاء.

كما أنه لا تكفي المؤسسة بالحيازة على الميزة التنافسية، باعتبار أن هذه الأخيرة لا يمكن أن يُحتفظ بها بصفة نهائية، ومن ثمة تتأتى ضرورة تنمية وتطوير هذه الميزة قصد التأمين المستديم لأسبقية المؤسسة على المنافسين؛ ويستدعي ذلك بالضرورة الاستناد على جملة من المداخل قصد احتلال موقع تنافسي مناسب في السوق، يؤهلها لأن تتفوق على منافسيها ضمن القطاع الذي تنشط فيه باستمرار بما يكفل التفوق المستدام، وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا الفصل الاستعراض النظري لمختلف الدراسات السابقة التي تناولت الميزة التنافسية المستدامة، ولأجل ذلك قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: الميزة التنافسية المستدامة مدخل مفاهيمي؛

المبحث الثاني: مداخل بناء الميزة التنافسية المستدامة؛ نماذجها وسبل استدامتها؛

المبحث الثالث: مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة؛

المبحث الأول: الميزة التنافسية المستدامة مدخل مفاهيمي

شهد القرن الحادي والعشرون، تطوراً في الأفكار والممارسات الإدارية مما أدى إلى ظهور مصطلحات جديدة مثل التعلم التنظيمي، إدارة المعرفة، ونظم المعلومات الإدارية والتكنولوجيا والابتكار والعولمة وغيرها، وتعتبر الميزة التنافسية المستدامة واحدة من أهم المواضيع البحثية في الإدارة الاستراتيجية؛

المطلب الأول: من الميزة التنافسية المؤقتة إلى الميزة التنافسية المستدامة

سنقوم في هذا القسم بالتمييز بين الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، واستعراض أهم المحطات التاريخية لتطور مفهوم الميزة التنافسية المستدامة، مع مناقشة الظروف التي تكون فيها الميزة التنافسية مستدامة.

1.1. تطور مفهوم الميزة التنافسية المؤقتة

تسعى المنظمات بشكل أساسي لأن تبقى في السوق وتستمر في مجال عملها، ولكن ذلك لا يتحقق بشكل سهل ويسير، بل تتعرض إلى منافسة شديدة وقوية، ومن أجل تحقيق أهدافها المطلوبة، فإنه يستوجب عليها أن تمتلك ميزة تنافسية تعبر بها ومن خلالها عن تفرداها عن غيرها من المنظمات الأخرى في ذات الصناعة؛ وهذا الأمر لا يأتي اعتباطاً بل يستوجب أن تعرف المنظمة قواعد التنافس القائمة في السوق وكيف يمكن أن تلعب الأدوار لكي تكتسب الميزة التنافسية التي تجعلها قادرة على محاكاة المنافسين أو التفوق عليهم¹؛ وقد شكل البحث عن مصادر التفوق في الأداء منذ زمن طويل محور اهتمامات الباحثين الاقتصاديين في محاولة لفهم آليات عمل السوق، من المدرسة الكلاسيكية من خلال كتابات "آدم سميث" و"دافيد ريكاردو" إلى جامعة هارفرد من خلال كتابات أب التنافسية أستاذ إدارة الأعمال "مايكل بورتر"، الذي يعتبر أول من وضع نموذجاً للميزة التنافسية مبني على متغيرات جزئية².

ومن الصعوبة بمكان تحديد تاريخ ظهور المنافسة (competition)، فهي موجودة منذ أن وجدت الدول والمؤسسات وحتى الآن وبأساليب ودرجات متباينة من مرحلة لأخرى، ولكن ما لا يختلف فيه اثنان هو أن زيادة عدد المؤسسات وكثرة المنتجات من الصنف الواحد وتحسن الوضع الاقتصادي للأفراد والمجتمعات،

¹ - ثامر البكري، خالد بن حمدان، الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 9، 2013، ص: 06.

² - يوسف عبادية، تشاركية المعرفة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص: 05.

تعد من العوامل التي تزيد من حدتها بشكل عام¹، فالمنافسة تنجم عن التفاعلات في السوق، شأن التنافس بين المؤسسات على المستهلكين أو أموالهم التي تدفع بالمنافسين إلى تقديم جودة أعلى بأسعار أدنى²، ويرجع الباحثون البدايات الأولى لظهور مفهوم الميزة التنافسية كمصطلح إلى أربعينيات القرن الماضي إذ عرضه (Chambrlin) عام 1939، وفي عام 1959 تناوله (Selznik) عندما ربط بين الميزة والقدرة³، وقد تطورت الميزة التنافسية التي تعتبر امتداداً لمفهوم الميزة النسبية لـ"ريكاردو" في أواخر السبعينات من خلال شركة ماكينيري للاستشارات⁴، ليتوالى استخدام المصطلح فيما بعد، وقد لفت الأنظار إلى عرضه (Selznik) عام 1985 وقد أولى هذا الباحث المزيد من الأهمية لهذا المصطلح لإيمانه المطلق بأهميته في تحقيق النجاح المنشود للمنظمات الساعية إلى التفوق⁵.

وفي السنوات الأخيرة، كان مفهوم الميزة التنافسية قضية ساخنة في مجال الإدارة الإستراتيجية والإستراتيجيات التنافسية، وقد أثير الكثير من الجدل فيما يتعلق بالميزة التنافسية؛ ومع ذلك فإن تقديم تعريف دقيق للميزة التنافسية مهمة صعبة، فمن ناحية عرّف الميزة التنافسية بأنها تحقيق عوائد مرتفعة، ومن ناحية أخرى كانت مرتبطة بأداء أسواق رأس المال وتوقعاتها، ويتناول بورتر (Porter, 1985) الميزة التنافسية في سياق الإستراتيجية التنافسية، ويرى أن الإستراتيجية التنافسية هي تحديد موقف الشركة في بيئة تنافسية، والغرض من الإستراتيجية التنافسية هو الحصول على رؤى حول السوق من خلال الفهم والتنبؤ بالعوامل الاقتصادية، وخاصة سلوك المنافسين الآخرين؛ وتؤدي الإستراتيجية التنافسية إلى قيام الشركة بإنتاج منتج غير قابل للتنفيذ من قبل المنافسين؛ ولذلك فإن الإستراتيجية التنافسية هي إستراتيجية لخلق سوق تنافسية غير كاملة⁶، ويعرف فاهي (Fahey, 1989) الميزة التنافسية بأنها أي شيء يميز بشكل إيجابي بين المؤسسة أو

¹ - أريج سعيد خليل العاني، تقييم دور ثقافة المنظمة ونجاح إدارة المعرفة في تطوير الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصال الخليوي العاملة في العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق، 2008، ص: 44.

² - سوزان يوكس، فيل إيجانز، المنافسة والتنمية: قوة الأسواق التنافسية، ترجمة ميشيل دانو، ط1، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، 2010، ص: 18.

³ - ماجد محمد صالح، عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستمرة: دراسة تحليلية في شركة (carrefour)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، العدد 38، المجلد 02، 2017، ص: 157.

⁴ - نبيل مرسي خليل، الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ الاستراتيجيات، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 79.

⁵ - ماجد محمد صالح، نفس المرجع، ص: 157.

⁶ - Mohammad Hakkak, Masoud Ghodsi, **Development Of A Sustainable Competitive Advantage Model Based On Balanced Scorecard**, International Journal Of Asian Social Science, Aess Publications, No; 05, 2015, P: 299.

منتجاتها عن منافسيها، من وجهة نظر زبائنها أو المستخدمين النهائيين¹؛ ويحدد كاي (Kay,1993) الميزة التنافسية بالقدرات التي تميز المؤسسة والناجحة عن السلوكيات التي تفتقر إليها المؤسسات الأخرى، غير أن هذه القدرات تكون مستقرة وثابتة².

2.1. تطور الميزة التنافسية المستدامة

يرى هوفمان (Hoffman, 2000) أن فكرة الميزة التنافسية المستدامة ظهرت لأول مرة في عام (1937) من قبل ألدerson (Alderson)، حيث اعتبرها هذا الأخير مظهراً جوهرياً وأساسياً لتبني المنافسة بين الموردين لمواجهة وتلبية التنوع في طلب المشتريين (العملاء)، وفي عام (1965) كان ألدerson (Alderson) واحداً من أول من اعترف بأن المؤسسات يجب أن تسعى جاهدة لتحقيق خصائص فريدة من نوعها من أجل أن تميزها عن المنافسين في نظر المستهلك؛ وذكر أن الميزة التنافسية يمكن تحقيقها من خلال خفض الأسعار، وتحسين المنتجات، والإعلانات الانتقائية، والابتكارات، فهذه المفاهيم ترسي المبادئ الأساسية للمؤسسات لتحرك نحو الميزة التنافسية المستدامة³؛ وبعد في بداية الثمانينات عزز هول (Hall,1980) وهندرسون (Henderson,1983) الحاجة إلى امتلاك المؤسسات لمزايا فريدة عن المنافسين إذا ما أريد لها البقاء على قيد الحياة والاستمرار، وتشكل هذه الحجج الأساس لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة⁴.

واقترح داي (Day) في عام 1984، أنواع الإستراتيجيات التي قد تساعد على استمرار الميزة التنافسية؛ وقد كان الظهور الفعلي لمصطلح "الميزة التنافسية المستدامة" في عام 1985، عندما ناقش مايكل بورتر الأنواع الأساسية للإستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمؤسسات من خلال امتلاكها تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (إستراتيجية التكلفة المنخفضة أو إستراتيجية التميز)، ومن المثير للاهتمام أنه لم يقدم بورتر أي تعريف مفاهيمي رسمي في مناقشته للميزة التنافسية المستدامة⁵. وفي وقت لاحق ناقش هامل وبراهاالاد

¹- Low Swee Foon, Praveen Balakrishnan Nair, **Revisiting The Concept Of Sustainable Competitive Advantage: Perceptions Of Managers In Malaysian Mncs**, International Journal Of Business And Accountancy, Vol: 01, No: 01, 2010, P: 64.

²- Mohammad Hakkak, Masoud Ghodsi, Op,Cit, P: 299.

³- Hoffman Nicole, **An Examination Of The "Sustainable Competitive Advantage" Concept: Past, Present, And Future**, Academy Of Marketing Science Review, Volume No: 04, 2000, P: 01.

⁴- Jasmine Bhuyan, Prasanta Kumar Padhy, **Key Success Factors Of Achieving Sustainable Competitive Advantage: An Empirical Study**, Journal Of Spc Era Ijbm, Vol: 3, Issue No: 7, Jan 2015, P: 43.

⁵- Kyung Hoon Kim, Joseph Jones, **Effective Employment Brand Equity Through Sustainable Competitive Advantage Marketing Strategy And Corporate Image**, Journal Of Business Research, Published By Elsevier Inc, No; 65, May 2011, P: 1612.

(Hamel & Prahalad, 1989)، وديكسون (Dickson,1992)، ضرورة أن تتعلم المؤسسات كيفية خلق مزايا جديدة من شأنها أن تبقىها متقدمة على المنافسين، وهو ما أطلق على تسميته "خطوة واحدة إلى الأمام من المنافسين"¹.

وقد ظهرت نظرية الميزة التنافسية المستدامة في السنوات الأخيرة من القرن الماضي كأحد أكثر الهياكل النظرية الواعدة في الأدب الإداري وخصوصا في مجال الإدارة الإستراتيجية، وقد ركز العديد من علماء الإدارة على التشكيلة الواسعة من المضامين والقضايا التي تناولت هذه النظرية، ومنهم على سبيل المثال (Hall 1992 , Walley & Thwaites 1996 , Fass & Knudsen 2001)، والذين أشاروا إلى أن مصطلح الميزة التنافسية المستدامة هو "توصيف للأداء المتفوق المعتمد على المصادر أو الموارد التي لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين الحاليين أو المحتمل دخولهم إلى ذات الصناعة"²؛ وفي بداية هذا القرن أخذ مصطلح الميزة التنافسية المستدامة معنى آخر، ففي إجابة لوارن بافيت (Warren Buffett) عندما تم توجيه السؤال إليه عن ما هو الشيء الأكثر أهمية والذي يمكن أن يبحث عنه لغرض تقييم المؤسسة؟، كان الجواب هو وجود "الميزة التنافسية المستدامة"؛ وتركز الميزة التنافسية المستدامة التي بنيت في الألفية الجديدة على مستوى أعلى من التنظيم الإداري، ومصدر الميزة التنافسية المستدامة لا يركز فقط على الموارد غير الملموسة مثل اسم العلامة التجارية والسمعة، ولكن على أبعاد أوسع للعمليات التجارية، واقترح هوفمان (Hoffman, 2000) نمودجا نظريا عام لكيفية تأثير العلاقات الثنائية داخل بيئة الأعمال على الميزة التنافسية المستدامة، حيث اقترح أربعة عناصر في دراسته وهي: هوية العلاقة باعتبارها سابقة عن الثقة، والاتصالات باعتبارها سابقة عن كل من الثقة والتعلم التنظيمي، والالتزام كنتيجة لكل من الثقة والتعلم التنظيمي، وأخيرا يؤدي كل من الثقة والالتزام إلى ميزة تنافسية مستدامة³.

ويرى كوتز (Kotze, 2002) أن النموذج التنافسي الجديد في القرن الحادي والعشرين ينبغي أن يركز على القيمة والوقت والحركية والمعرفة ورأس المال الفكري والمرونة والسرعة والابتكار، كما يحدد العديد من الثقافات التنظيمية الإيجابية التي يجب أن تمتلكها المؤسسة لضمان ميزة تنافسية مستدامة؛ ويعتبر ثقافة

¹- Hoffman Nicole, **Op. Cit**, P: 01.

²- ثامر البكري، خالد بني حمدان، الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة، للمنتدى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص: 08.

³- Low Swee Foon And Praveen Balakrishnan Nair, **Op. Cit**, P:66.

التفكير الإستراتيجي، ثقافة التعلم التنظيمي، والتعاون والتواصل أمر حيوي في المساهمة في ميزة تنافسية مستدامة في النموذج التنافسي؛ ويشير كل من (Weerawardena & O'Casey, 2003) إلى أن القدرة على التعلم والتسويق هي قدرات حاسمة لتشكيل كثافة الابتكار في المؤسسة والمساهمة في ميزة تنافسية مستدامة¹.

ويتبع التسلسل التاريخي لإسهامات أهم الكتاب والباحثين لتطوير مفهوم الميزة التنافسية المستدامة، نجد أن هناك وجهات نظر متباينة لبلورة هذا مفهوم، ويتضح ذلك التباين من خلال الجدول رقم (01):

الجدول رقم (01): يوضح ملخص إسهامات بعض الباحثين لتطوير مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

ت	الباحث	السنة	عنوان المقالة / الكتاب	المساهمة العلمية
01	آلدerson (Alderson)	1965	«The Search for Differential Advantage»	الميزة التنافسية المستدامة تتمثل بوجود ثلاث قواعد أساسية هي التكنولوجيا، والقانونية، والجغرافية؛ وهناك أربع إستراتيجيات لإنجازها وهي التمايز، والتجزئة، والصفقة، والانتقائية.
02	هال (Hall)	1980	«Survival Strategies in a Hostile environment»	المؤسسات الناجحة تنجز أعمالها إما من خلال التكلفة الأقل أو التميز عن المنافسين.
03	هاندرسون (Henderson)	1983	« The Anatomy of Competition»	عرض المزايا الفريدة التي تمتلكها المنظمة في ظل وجود منافسين والتي بإمكانها التكيف بالشكل الأفضل والأسرع للحصول على ميزة متفردة مقارنة بمنافسيها.
04	بورتر (Porter)	1985	«Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance»	تمهيد لفكرة سلسلة القيمة كأداة أساسية لتحليل مصادر الميزة التنافسية.
05	كويين (Coyne)	1986	«Sustainable Competitive Advantage: What It Is, What It Isn't»	شرح الشروط الواجب توافرها لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة؛ شرح لفكرة الفجوات في القدرات.
06	هامل وبراهلاد (Hamel & Prahalad)	1989	« Strategic Intent»	المؤسسة لا يجب أن تبحث على الميزة التنافسية المستدامة، لكن يجب أن تتعلم كيف تخلق ميزات تنافسية لتحقيق الريادة العالمية.

¹ - Ibid, P: 66.

مناقشة أربعة عوامل كمصدر للميزة التنافسية المستدامة وهي: القيمة، والندرة، وعدم المقدرة على التقليد وعدم إمكانية الإحلال.	«Firm Resources and Sustained Competitive Advantage»	1991	بارني (Barney)	07
تتمثل بالموارد المادية المختلفة (الأصول، والقدرات) والتي تسمح للمؤسسات بامتلاك قدرة متميزة كنتيجة للميزة التنافسية المستدامة.	«A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to SCA»	1993	هال (Hall)	08
الاستناد إلى جانبين رئيسيين هما العلاقة مع الزبائن والثقافة، واللذان تقودان إلى انجاز الميزة التنافسية المستدامة وإضافة قيمة للزبون.	«Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis»	1998	سريفيستافا وآخرون (Srivastava & al)	09
استناد الميزة التنافسية المستدامة إلى المفاهيم الأخرى في الاستراتيجية مثل التوجيه، وقيمة الزبون، وتسويق العلاقة، والشبكات.	«An examination of the sustainable competitive advantage concept: Past, Present and Future»	2000	هوفمان (Hoffman)	10
الثقافة الإيجابية تكون دالة هامة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة قياسا بالمنافسين الآخرين.	«Developing corporate culture as a competitive advantage»	2001	صادري وليس (Sadri & Lees)	11
الإبداع التنظيمي وتأثير أنظمة إدارة المعرفة تكون أساسا في إقرار النجاح للتجارح المبدعة في المنظمة لتطوير الميزة التنافسية المستدامة.	«Knowledge management systems and developing SCA»	2003	آدمس ولامونت (Adams & Lamont)	12
يقترح نموذجا للتأزر (التعاقد) بين القدرات المميزة والقدرات القابلة للاستنساخ كمصادر أساسية للميزة التنافسية المستدامة.	«Sustainable competitive advantage: How to survive against your competition over a long period of time»	2004	كوتيلنيكوف (Kotelnikov)	13
سأهما في النظرية القائمة حول الأهمية الإستراتيجية لرأس المال البشري لتحقيق الأداء التنظيمي والميزة التنافسية المستدامة والمستندة إلى الموارد المتاحة بالمنظمة. وهناك ارتباط إيجابي ما بين قابليات الموارد البشرية والأداء التنظيمي للتأثير الإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.	«Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage: an empirical analysis from Indian global organisations»	2005	كندكار وشيما (Khandekar & Sharma)	14
يمكن للمؤسسات أن تحقق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تطوير القدرات التفاعلية للأنترنت لإدارة العلاقة مع الزبون وتحسين استهداف الزبون لتحقيق	«SCA of internet firms: a strategic framework and implications for	2005	حفالجي وراڤولوفيتش (Javalgi & Ravulofitsh)	15

التأثير الأكبر عليه وزيادة ولاءه.	global marketers»		(Radulovich	
الفائدة الطويلة الأمد لإنجاز بعض القيم الفريدة وخلق الإستراتيجية ليس في آن واحد فحسب، بل الإنجاز أطول مدة من المنافسين الحاليين والمحتملين مع عدم امكانية تقليد هذه المزايا الاستراتيجية.	«strategies for management aportfolio of alliances»	2007	هوفمان (Hoffman)	16

Source: Low Swee Foon, Praveen Balakrishnan Nair, Revisiting the Concept of Sustainable Competitive Advantage: Perceptions of Managers in Malaysian Mncs, International Journal of Business And Accountancy, Vol: 01, No: 01, 2010, P:67-70.

3.1. الاستدامة كميزة تنافسية

التركيز هنا ليس على مفهوم الميزة التنافسية للمؤسسة فقط، بل يتعدى لفهم كيفية استدامتها مع مرور الوقت، وحسب ما كغراث وآخرون (McGrath et al, 1995) فإن الاستدامة لا تشير إلى فترة معينة من الزمن، كما أنها لا تعني أن المزايا ستبقى قائمة إلى ما لا نهاية، بل تعتمد على إمكانية ومدى تكرار واستدامة الميزة التنافسية؛ ولا يمكن أن يكون امتلاك الميزة التنافسية هو الهدف الوحيد للمؤسسة فحسب، بل الأهم هو الحفاظ عليها؛ وعلاوة على ذلك استخدم كل من بومول وبارني (Baumol, 1982 & Barney, 1989) مصطلح "ميزة تنافسية مستدامة" لوصف سمات الأداء المتفوق والموارد التي لا يمكن تكرارها أو تقليدها من قبل المنافسين الحاليين أو المحتملين الذين يستعدون لدخول صناعة ما؛ ويرى أيضا جاكوبسن وبورتر (Jacobsen, 1985 & Porter, 1988) أنها تستمر لفترة طويلة من الزمن؛ وحسب بارني (Barney, 1991) فإن استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة تعتمد على إمكانية استمرار وتكرار التنافسية¹.

تساهم كلمة "المستدامة" في إضافة عامل الوقت لمفهوم الميزة التنافسية، إضافة كلمة مستدامة أمام ميزة تنافسية هي طريقة لوصف نجاح المؤسسة الدائم في السوق، فالاستدامة هي حماية الموارد على مدى فترة من الزمن لمستقبل المؤسسات للحفاظ على قدرتها التنافسية؛ ويبدو أن الصلة بين مصطلحي الاستدامة والميزة التنافسية معقدة نوعا ما، وبسبب السوق العالمية الديناميكية، فإن الميزة التنافسية المستدامة هي نوعا ما مفهوم مركب، وبالتالي فإن جميع الجوانب الثلاثة للحاجة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية يجب أن تنظر فيها المؤسسات من أجل تلبية مصالح ليس فقط المساهمين ولكن أيضا جميع أصحاب المصلحة، فالميزة التنافسية المستدامة هي أكثر من مجرد منتج واحد أو خدمة واحدة ولكن هي جميع المنتجات والخدمات التي يمكن أن تجعل المؤسسة ناجحة.

¹ - Low Swee Foon, Praveen Balakrishnan Nair, **Op. Cit**, P: 64.

واليوم تغيرت طبيعة المنافسة بسبب السعي إلى تحقيق الاستدامة؛ وبالتالي فإن المؤسسات التي تكتسب معرفة ودراية بالبيئة المتغيرة وتحدد الاستدامة كهدفها سوف تتمتع بأسبقية في اكتساب مزايا تنافسية؛ ففي السوق التنافسية العالمية الحالية يعتبر اكتساب المعرفة والمعلومات هو العنصر الرئيسي في بقاء المؤسسة وكسب الميزة التنافسية في كل من الساحة المحلية والدولية؛ بالإضافة إلى ذلك، يشير رودريجيز وآخرون (Rodriguez et al,2002) على أهمية أن الموارد الطبيعية نادرة، وبالتالي تحتاج المؤسسات إلى التفكير في تطوير قدرات وموارد وأنشطة جديدة، كما يتعين على المؤسسات أن تكون مسؤولة اتجاه المجتمع وتنمية الموارد الاجتماعية التي من شأنها أن تؤدي إلى خلق ميزة تنافسية مستدامة¹.

ووفقاً لـ (Guo, 2007)، يعتقد أن الأداء المتفوق والأداء المتفوق الطويل الأمد يخلق ميزة تنافسية وميزة تنافسية مستدامة على التوالي؛ وعلاوة على ذلك يتعين على المؤسسات من أجل الحصول على ميزة تنافسية مستدامة، أن تعتمد نهجاً استباقياً على المدى الطويل؛ ويتعين على المديرين وضع إستراتيجية متسقة وتشجع على تبسيط التحديات البيئية المتناقضة؛ ويجب تطوير المعرفة التنظيمية والإدارية المناسبة من أجل التأثير على الواجهة القائمة بين الأعمال والبيئة العامة، فضلاً عن تشجيع التعلم المستمر من مختلف أصحاب المصلحة، والابتكار، والنمو².

وقد حاول كل من دافينيو وسميث (Dagnino & Smith, 2010)، التمييز بين الميزة التنافسية المؤقتة والميزة التنافسية المستدامة؛ وذلك انطلاقاً من طرح الإشكالية الرئيسية في هذه المسألة هي: ماذا لو لم تكن هناك مزايا مستدامة؟، وفي الإجابة على السؤال الخاص بهما، يشير دافينيو وسميث (Dagnino & Smith) إلى أن ضمان سلسلة من المزايا المؤقتة قد تصبح بعد ذلك محور الإستراتيجية؛ وتشير أبحاث أخرى لتوماس ودافيني (Thomas & D'Aveni, 2009) إلى أن العنصر المؤقت للميزة التنافسية آخذ في الارتفاع مقارنة بالمكون الطويل المدى في الميزة التنافسية المستدامة؛ ومع ذلك فإن التركيز على الميزة التنافسية المؤقتة والميزة التنافسية

¹ - Ojo Elizabeth, Charles Mbohwa, **Sustainability- Competitive Advantage?**, Proceedings Of The 2015 International Conference On Operations Excellence And Service Engineering Orlando, Florida, Usa, September 10-11, 2015, P: 596.

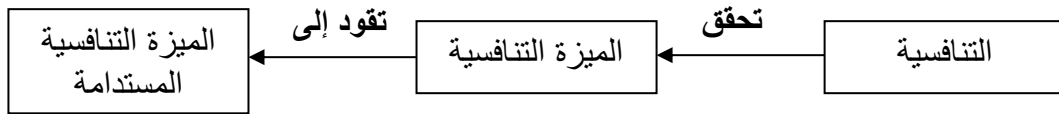
² - Alberto Aragón Correa, Sanjay Sharma, **A Contingent Resource-Based View Of Proactive Corporate Environmental Strategy**, The Academy Of Management Review, Vol. 28, No: 01, Jan 2003, Pp. 71-88.

المستدامة يجب ألا يكون مقيدا باستبدالهما لبعضهما البعض، بل يجب أن تكون هناك علاقة سببية بين هاتين الميزتين التنافسيين¹.

وأشار ويغيتز وروفلي (Wiggins & Ruefli, 2005)، من المرجح أن تكون المؤسسات التي تملك الميزة التنافسية المستدامة مؤسسات حققت سلسلة من المزايا التنافسية المؤقتة على مدى فترة من الزمن²، أي هناك علاقة تكاملية بين الميزة التنافسية المؤقتة والميزة التنافسية المستدامة، واستدامة الميزة التنافسية قائمة على الميزة التنافسية.

وعليه يمكن النظر إلى الميزة التنافسية المستدامة بوصفها مخرجات لحالة التنافسية التي تمارس منظمات الأعمال فيها أعمالها، والتي يمكن أن تقود إلى تحقيق الميزة التنافسية، عند ذلك تحاول منظمات الأعمال جاهدة إلى استدامة هذه المزايا التنافسية، ويمكن أن تتضح تلك الصورة من خلال الشكل الآتي³:

الشكل رقم (14): يوضح تطور الميزة التنافسية المستدامة



المصدر: معن وعدالله المعاضيدي، إدارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات: دراسة نظرية تحليلية، المؤتمر السابع لإدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 16-18 أبريل 2007، ص: 07.

¹ - Kuo Feng Huang, Romano Dyerson, **From Temporary Competitive Advantage To Sustainable Competitive Advantage**, British Journal Of Management, Vol: 26, 2015, P: 619.

² - Robert R. Wiggins, Timothy W. Ruefli, **Sustained Competitive Advantage: Temporal Dynamics And The Incidence And Persistence Of Superior Economic Performance**, Organization Science, Vol: 13 ,No: 01, January/February 2002, Pp: 81-105.

³ - معن وعدالله المعاضيدي، إدارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات: دراسة نظرية تحليلية، المؤتمر العلمي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 16-18 أبريل 2007، ص: 07.

المطلب الثاني: تعريف الميزة التنافسية المستدامة

تُعد الميزة التنافسية المستدامة (Sustainable Competitive Advantage) والتي يرمز لها اختصاراً (SCA)، من الموضوعات التقليدية والمعاصرة في آن واحد، فهي قديمة قدم المزايا التي سعت من خلالها المنظمات العسكرية أو منظمات الأعمال لتحقيقها بدلالة مفهوم المزايا التنافسية المقرونة بمدى تبني المؤسسات الفكر الإستراتيجي، وتمثل معاصرة المفهوم من خلال تأكيد سمة الاستدامة التي فرضتها طبيعة البيئة التنافسية وصراع الإستراتيجيات، حيث أصبح قياس مدى تصدر المؤسسات في تبني الإستراتيجيات غير محصور في تحقيق المزايا التنافسية فقط بل في مدى المحافظة على هذه المزايا التي مازال الصراع الإستراتيجي مستمراً بشأنها فضلاً عن أن التغيرات البيئية دراماتيكية الارتفاع، والتحديات متصاعدة الوتيرة¹.

وبغية تقديم تعريف مفاهيمي رسمي للميزة التنافسية المستدامة، لابد من النظر في معنى المصطلحات الثلاثة التي يركز عليها هذا المفهوم وهي: الميزة، التنافسية، والمستدامة، حيث تضمن قاموس (2003 webster, مسار عمل المؤسسة، أما "التنافسية" فهي الخصائص التي تتصف بها المؤسسة بالمقارنة مع منافسيها، وعرف "المستدامة" بأنها الاحتفاظ أو الإطالة²,

ووفقاً لـ كويني (Coyne, 1986) فالميزة التنافسية المستدامة هي عندما تستطيع المؤسسة أن تحافظ على استمرارية صفة (سمة) جذابة وإحراز الفجوة لفترة زمنية معينة، وطالما لا يمكن للمنافسين سد هذه الفجوة، فالمؤسسة لديها ميزة تنافسية مستدامة³؛ فيما قدم بارني (Barney, 1991) أكثر التعاريف قرباً لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة، حيث اعتبر أن المؤسسة تتمتع بميزة تنافسية مستدامة عندما تقوم بتنفيذ إستراتيجية فريدة من نوعها لا ينفذها أي من المنافسين الحاليين أو المحتملين لخلق القيمة، في الوقت الذي لا يستطيع المنافسون تقليد هذه الإستراتيجية وتكرارها بسهولة؛ وتعرف الميزة التنافسية المستدامة كذلك على أنها تحقيق الأرباح على المدى الطويل من خلال تنفيذ الإستراتيجيات الفريدة لخلق القيمة التي لا يحققها المنافسون في نفس

¹ - بسام منيب علي الطائي، إسراء وعد الله قاسم السبعوي، دور مرتكزات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 20/21 نوفمبر 2012، ص ص: 311-312.

² - Hoffman Nicole, Op,Cit, P: 06.

³ - Osman Che Asniza, Rohana Ngah, Assessing Sustainable Competitive Advantage In Relation With Intellectual Capital, Knowledge Management And Innovativeness In Women-Owned Smes In Malaysia, Journal Of International Business, Economics And Entrepreneurship, Faculty Of Business And Management, Universiti Teknologi Mara, Malaysia, Volume: 01, (1) Dec 2016, P: 48.

الوقت، مع عدم القدرة على تكرار أو تقليد فوائد هذه الإستراتيجية¹. وتكون هناك "ميزة تنافسية مستدامة" عندما تكون حواجز تقليدها عالية، وتُحدد قوة وصلابة الميزة التنافسية المستدامة من حيث قدرة المنافسين على تكرارها أو تقليدها من خلال الوصول إلى الموارد والقدرات التنافسية التي بنيت عليها هذه الميزة التنافسية².

وتعد الميزة التنافسية مستدامة إذا كانت إمكانية تقليدها من قبل المنافسين صعبة جداً أو مستحيلة، لأنها تستهلك الكثير من الأموال والوقت؛ أي أن المؤسسات التي تحاول الحصول على الميزة التنافسية المستدامة التي تساعد على تحقيق النجاح المستمر عندما تمتلك موارد وقدرات ذات سمات قيمة، نادرة، ومكلفة في التقليد، وغير قابلة للإحلال؛ فهدف المؤسسة التي تريد التفوق والتميز هو في كيفية حصولها على أفضل موقع بين المنافسين³. وعرفت الميزة التنافسية المستدامة بأنها هدف للإستراتيجية، إذ ينتج عن الأداء المتفوق ميزة تنافسية تُشتق من موارد المؤسسة الجوهرية، التي تقوم الإدارة الإستراتيجية باستدامتها من خلال المحافظة عليها ومنع تقليدها؛ وبناءً على ذلك فإن الميزة التنافسية أصبحت من الإستراتيجيات المهمة في حياة المؤسسات الرائدة، حيث تعتبر السبيل إلى التطور والتميز من خلال الاستخدام الناجح لموارد المؤسسة لبناء مزايا تنافسية وتحسينها باستمرار لضمان الاستدامة، وأصبح الجوهر الأساس لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة هو الزبون والمعرفة المتجددة⁴.

وعلى الرغم من تزايد الباحثين المهتمين بموضوع الميزة التنافسية المستدامة إلا أنه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد له، ويعود ذلك إلى تعدد المنطلقات والزوايا التي نظر الباحثون من خلالها، وإلى الصعوبة التي تكتنف تحديد تعريف واضح لهذا المدخل الإداري، حيث تباينت الآراء في إعطاء تعريف للميزة التنافسية المستدامة، فمنهم من ركز على عنصر القيمة، ومنهم من ركز على الزمن، وركز آخرون على الإستراتيجية التنافسية؛ وانطلاقاً من التعاريف السابقة يمكن تقديم تعريف للميزة التنافسية المستدامة على أنها: أسلوب إداري يتم من

¹ - R.Pirayesh, R.Forouzandeh, **The Effective Deployment Of Brand Through Sustainable Competitive Advantage And Corporate Image**, Journal Of Administrative Management, Education And Training, Volume (12), Issue (4), 2016, P: 583.

² - عبد الوهاب جباري، حياة سعيد، مساهمة الاستراتيجية التسويقية البيئية في خلق الميزة التنافسية المستدامة لدى شركة تويوتا: دراسة نظرية تحليلية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، ديسمبر 2018، ص: 499-500.

³ - علاء فرحان طالب، زينب مكّي البناء، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص: 147.

⁴ - أحمد هادي طالب الطائي، دور تبني الاستراتيجيات الريادية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية على شركة بغداد للمشروبات الغازية المساهمة المختلطة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة بابل، العراق، المجلد 04، العدد 08، 2016، ص: 147.

خلاله تبني وتنفيذ إستراتيجية تنافسية فريدة لتحقيق منافع يصعب تقليدها واستنساخها من طرف المنافسين لأطول لفترة زمنية ممكنة، وذلك انطلاقاً من الموارد والإمكانات الجوهرية التي تجوزة المؤسسة. ومن جملة المفاهيم التي قدمت؛ وحتى يتضح مفهوم الميزة التنافسية المستدامة أكثر يمكن استخلاص الخصائص الآتية¹:

- أن تكون مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المؤسسة الأفضل على المدى الطويل وليس النجاح على المدى القصير فقط؛

- نسبية الميزة التنافسية المستدامة مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق من قبل المنافسين؛

- تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛

- أن تكون مرنة، بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى؛

- تناسبها للأهداف والنتائج، لا بد للميزة التنافسية أن تكون مناسبة أثناء استخدامها لبلوغ الأهداف والنتائج التي تسعى المؤسسة لتحقيقها في الأمدين القريب والبعيد؛

- أنها تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها، كما أنها يجب أن تؤدي إلى التأثير في المشتري وإدراكهم للأفضلية فيما تقدمه للمؤسسة، وتحفزهم للشراء منها والوفاء لها².

- ومن خصائصها كذلك أنها تشتق من حاجات ورغبات الزبائن، وتقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة؛ كما تعتبر قاعدة للتحسينات اللاحقة³.

وعليه فالميزة التنافسية المستدامة تتميز بجملة من الخصائص الشمولية، بمعنى أنه لكي تضمن هذه الخصائص فعالية الميزة التنافسية المستدامة يجب ألا ينظر إليها كل على حدة، بل ينبغي أن يتم تفعيلها مجتمعة، لأن كل خاصية مرهونة ومرتبطة بالخصائص الأخرى⁴.

¹ - ماجد محمد صالح، عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة: تحليلية في شركة (Carrefour)، مجلة تكريت

للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، العدد 38، المجلد 02، 2017، ص: 160-161.

² - حسن على الزغي، نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل، الأردن، 2005، ص: 138.

³ - نجم عبود نجم، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، ج1، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001، ص: 27.

⁴ - زكريا رحمان يوسف، دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة موبيليس بولاية الأغواط،

رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014/2015، ص: 74.

إذن يمكن تلخيص أهمية الميزة التنافسية المستدامة من خلال خصائصها والتي تتمثل بكونها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين، وتنبع من داخل المؤسسة من خلال مواردها الجوهرية ومهاراتها الفريدة وتحقق قيمة عالية لها عن طريق القيمة المضافة التي تقدمها للزبائن وتنعكس في كفاءة أداء المؤسسة لأنشطتها، أو في قيمة ما تقدمه للزبائن أو في كليهما، وتستمر لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها، وتمثل قيمة جوهرية للمؤسسة لعدم إمكانية تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين¹. كما تمكن المؤسسة من الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها مما يؤدي إلى زيادة حجم مبيعاتها وأرباحها، وتعتبر كذلك المحرك والمحفز للمؤسسات لتنمية وتقوية مواردها وقدراتها، وتدفعها إلى البحث والتطوير من أجل المحافظة على استمرارية هذه الميزة².

المطلب الثالث: محددات؛ مصادر وأنواع الميزة التنافسية المستدامة

تحدد الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة من خلال متغيرين أساسيين هما حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس، وفيما يلي عرض لأهم ملامح هذه البعدين، بالإضافة إلى مصادر الميزة التنافسية المستدامة؛

1.3.1 محددات الميزة التنافسية المستدامة

إن فكرة الميزة التنافسية تتعلق بعملية بحث المؤسسة عن العوامل التي تميزها على منافسيها، وذلك ما يمكنها من تحقيق الريادة في السوق، وتحدد الميزة التنافسية انطلاقاً من بعدين هامين هما³:

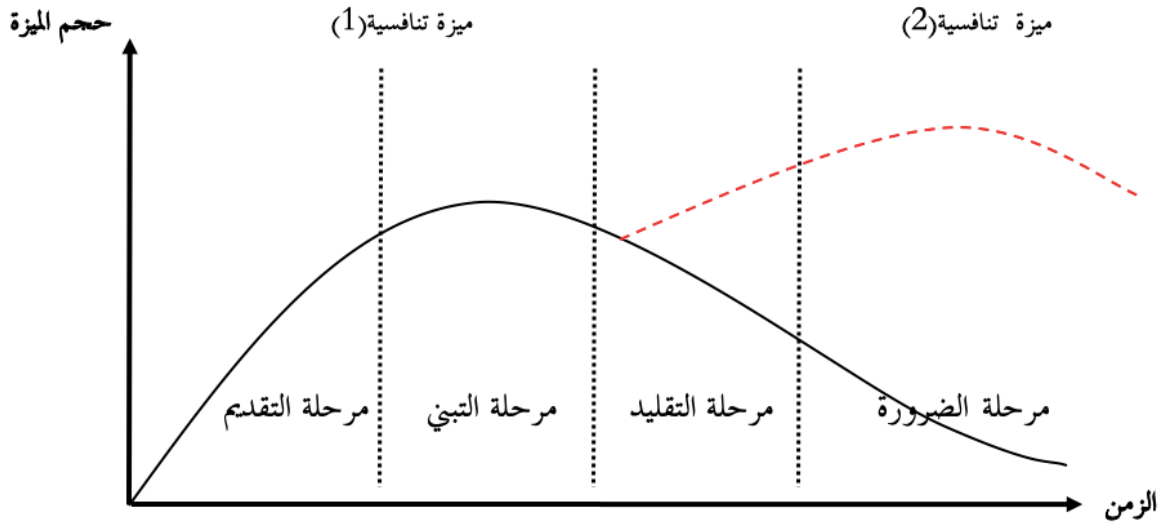
1.1.3.1 حجم الميزة التنافسية: تتحقق الاستدامة في الميزة التنافسية للمؤسسة، إذا ما تمكنت من الحفاظ على ميزة التكلفة الأقل، أو تميز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة في القطاع بصفة مستمرة ودائمة، وعموماً كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهوداً أكبر من قبل المنافسين للتغلب عليها أو إلغائها، وكما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن الميزة تمر بنفس دورة الحياة على النحو التالي:

¹ - أحمد عبد محمود، نظم المعلومات التسويقية وأثرها في استدامة الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، العدد 41، المجلد 14، 2017، ص: 243.

² - أحمد يوسف، محمد الأمين دهلوم، رأس المال البشري كآلية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع الشلف، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، جامعة الأغواط، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، جوان 2019، ص: 155.

³ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص: 100.

الشكل رقم (15): دورة حياة الميزة التنافسية المستخدمة



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص: 86

من خلال الشكل رقم (15) يتبين لنا أن الميزة التنافسية المستخدمة تمر بمراحل وهي¹:

- **مرحلة التقدم:** تمثل أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها لا تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد المالي والمادي والبشري وجهود ضخمة، وذلك لكون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة؛
- **مرحلة التبني:** في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها، كونها بدأت تشهد استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، إذ أنه كما هو موضح في الشكل السابق يبلغ حجم الميزة التنافسية أقصاه، وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافسون في القطاع بالتحرك بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التنافسية التي امتلكتها المؤسسة؛
- **مرحلة التقليد:** كما هو مبين في الشكل السابق يبدأ حجم الميزة التنافسية في التراجع وهذا بسبب تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها؛
- **مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية؛ وذلك لكون المنافسين أصبحوا يملكون نفس الميزة أو ميزة أحسن منها؛ وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها التنافسية و تطويرها؛

¹ - نبيل مرسي خليل، المرجع نفسه، ص: 100.

وعليه يفترض بالمؤسسة الرشيدة التحضير المسبق للمرحلة الأخيرة من دورة حياة الميزة التنافسية، من خلال التحضير لميزة تنافسية جديدة، وبذلك بداية مرحلة جديدة لدورة حياة ميزة تنافسية جديدة لتكون للمؤسسة سلسلة دورات الميزة التنافسية¹.

2.1.3. نطاق التنافس أو السوق المستهدفة: ويقصد به مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة الهادفة لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفرة في التكلفة مقارنة بالمؤسسات المنافسة، وكمثال على ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، وخبرة فنية واعدة، واستخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو مناطق مختلفة وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات السلم، وخاصة في حالة وجود علاقات متداخلة ومتراصة بين القطاعات السوقية أو المناطق التي تغطيها عمليات المؤسسة².

2.3. مصادر الميزة التنافسية المستدامة:

تباينت وجهات نظر المفكرين والمتخصصين في مجال إدارة الأعمال في تحديد عدد مصادر الميزة التنافسية المستدامة نظراً للظروف البيئية الغامضة والمتغيرة باستمرار، ونظراً لأهمية الموضوع في بناء الميزة التنافسية المستدامة سنتناول أهم هذه المصادر، فوفقاً لنظرية القوى التنافسية (1985)، يرى بورتر أن مصدر الميزة التنافسية المستدامة يعتمد أساساً على وضعية المؤسسة في محيطها، ولاسيما صناعتها وقدرتها على الدفاع على نفسها ضد القوى التنافسية، أو التأثير عليهم لصالحها؛ هذا وقد أكد بورتر سنة 2010 على أن ما سماه "التميز في التنفيذ" في كل مكان وفي كل شيء هو ما سوف يكون أساس بناء الميزة التنافسية المستدامة³.

فيما حدد دافيدسون (Davidson, 1987) ثمانية مصادر للميزة التنافسية المستدامة وهي: منتجات ذات خصائص عالية، والميزة القانونية الناتجة عن براءات الاختراع وحقوق المؤلف والنشر، والمعرفة الممتازة بالعملاء والأسواق والعلوم أو التكنولوجيا، وكفاءات متميزة مثل المعرفة العالية بالأعمال والعملاء، والتركيز على الأسواق التي تعتمد على الإبداع ويصعب المنافسة فيها، عمليات منخفضة التكلفة، الاتصالات الفعالة،

1 - نجوى حبة، عبد الوهاب بن بركة، الذكاء الاقتصادي كمدخل لبناء الأفضلية التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 11، 2014، ص: 99.

2 - نبيل مرسي خليل، المرجع السابق، ص: 100.

3 - محمد كنوش، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو للاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2016/2017، ص: 88.

وأخيراً المواقف الهجومية وصلابة التنافسية والتصميم على الفوز¹، ويميز الباحثون عموماً بين مصدرين أساسيين يسهمان في ديمومة الميزة التنافسية المستدامة هما:

- المهارات المتفوقة؛

- الموارد المتفوقة؛

حيث يصف داي ووينسلي (Day & Wensley, 1988) المهارات المتفوقة كقدرات مميزة للشركة التي تجعلها أكثر فعالية وكفاءة². وقد شرح باحثون آخرون المهارات والموارد المحددة التي يمكنها أن تساهم في الميزة التنافسية المستدامة، فعلى سبيل المثال، يشير بارني (Barney, 1991) إلى أن موارد الميزة التنافسية المستدامة، يجب أن تتوفر فيها أربع سمات: الندرة، والقيمة، وصعوبة تقليدها، واستحالة إيجاد بديل لها؛ وبالمثل يشير هانت ومورغان (Hunt & Morgan, 1995) إلى أن الموارد التي تؤدي لخلق ميزة تنافسية مستدامة يمكن تصنيفها إلى: "موارد مالية، ومادية، وقانونية، وبشرية، وتنظيمية، ومعلوماتية وأخيراً علائقية". ويشير براهالاد وهامل (Prahalad & Hamel, 1990) إلى أنه لكي تنجح المؤسسات في إنشاء الميزة التنافسية المستدامة لا بد أن تجمع بين مواردها ومهاراتها الأساسية والكفاءات، وبهذه الطريقة يمكن للمؤسسات التركيز على التعلم الجماعي، وكيفية تنسيق جميع جهود الموظفين من أجل تسهيل نمو الكفاءات الأساسية المحددة³. وأشارت بعض الدراسات أن المؤسسة ينبغي أن تمتلك القدرة على استغلال مواردها بشكل كفاء وفعال لتطوير واستدامة ميزاتها التنافسية، ووفقاً لذلك تقسم مصادر الميزة التنافسية المستدامة إلى المصادر الداخلية والخارجية. إن البيئة الخارجية قد تشكل مصدراً لمزايا التنافسية، إذ تضم البيئة الخارجية مجموعة من العوامل السياسية والاقتصادية والديموغرافية والتكنولوجية التي تؤثر في المؤسسات بالاتجاه الإيجابي أو السلبي⁴. بناء على ما تقدم ومن خلال تحليل الآراء السابقة نستنتج أنها تتفق بشكل عام على أن مصادر الميزة التنافسية المستدامة تتمثل أساساً بما تتمتع به المؤسسة من مهارات متفوقة على نظيراتها من المؤسسات المنافسة

¹ - Loh Teck Hua, **Sustainable Competitive Advantage for Market Leadership Amongst the Private Higher Education Institutes in Malaysia**, Journal of Global Management, Volume 2, Number 2, July 2011, P: 233.

² - Bharadwaj Sundar G, And Others, **Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions**, Jomat Of Marketing, Vol. 57, October 1993, P: 84.

³ - Hoffman Nicole, Op, Cit, P : 01.

⁴ - تاغي زيدان محمد ناصر العتيبي، سناء عبد الرحيم سعيد العبادي، تأثير عناصر النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث ميداني لأراء عينة من المدراء في شركة المعتصم العامة للمقاولات الانشائية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، العراق، العدد 80، المجلد 20، 2014، ص: 221.

بالإضافة إلى ما تمتلكه من موارد متفوقة نادرة ويصعب تقليدها من قبل المنافسين وبالتالي فإن الأبعاد السابقة لا تعدو إلا تفصيلاً لمهارات المنظمة ومواردها¹.

3.3. أنواع الميزة التنافسية المستدامة

إن وجود الميزة التنافسية المستدامة يساهم في خلق وضعية تنافسية متفوقة تسمح للمؤسسة من تحقيق أرباح أعلى من منافسيها، وذلك من خلال قدرة المؤسسة، وتعتمد المؤسسات على إستراتيجيتين أساسيتين في تحقيق أو بناء ميزتها التنافسية المستدامة، إما من خلال الاعتماد على تكاليف منخفضة، وإما من خلال تميز منتجاتها على منافسيها²، وبناءً عليه هناك نوعان من أنواع الميزة التنافسية المستدامة التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليهما وهما³:

1.3.3. ميزة التكلفة الأقل

يقوم هذا النوع من الميزة التنافسية المستدامة على محاولة المؤسسة تقديم منتجات أو خدمات بتكلفة منخفضة مقارنة بمنافسيها، ولأجل ذلك عليها معرفة العوامل المحركة للتكاليف ومن ثم مراقبتها، حيث إن التحكم في التكاليف يُمكن المؤسسة من تحقيق تكلفة أقل مقارنة بالمنافسين وتكون المراقبة من خلال العوامل التالية:

- **اقتصاديات السلم:** ويقصد بها توسيع المؤسسة لعدد منتجاتها أو توسيع خدماتها من أجل توزيع التكاليف الثابتة على أكبر قدر ممكن من الوحدات.
- **منحى التعلم:** ويقصد به أن تكرر نفس العمل يؤدي إلى تقليل فترة الإنجاز وبالتالي ربح الوقت، والوقت بدوره يمثل مورداً ذا قيمة في عصر السرعة.
- **مراقبة الارتباطات:** هناك بعض الأنشطة التي تتداخل مع بعضها البعض في سلسلة إنتاجها؛ أي هناك حلقات مشتركة في سلاسل الإنتاج لا بد من المؤسسة العمل على معرفة هذه الحلقات المشتركة والتركيز عليها واستغلالها من أجل تخفيض التكاليف.

¹ - رعد عدنان رؤوف، سالم حامد حمدي، المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، العدد 100، مجلد 32، 2010، ص: 92.

² - الوليد هلال، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009، ص: 26.

³ - Michael Porter, *l'Avantage Comurrentiel : comment d'avancer ses concurrents et maintenir son avance*, traduit France, 1999, pp : 129-136.

- مراقبة الإجراءات: غالبا ما تلجأ المؤسسات إلى تطبيق بعض الإجراءات بصفة مرتجلة، وقد يعود ذلك إلى سوء فهم هذه الإجراءات، وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجابيا في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، لذلك يستحسن إلغاؤها والتخلص منها إذا كان ذلك لا يؤثر سلبا على الميزة بطبيعة الحال.
- مراقبة تموقع الأنشطة: ويقصد بذلك محاولة تقريب الأنشطة من بعضها البعض جغرافيا، كتقريب عمليات الإنتاج من مصادر المواد الأولية لتخفيض تكلفة النقل، أو تقريب أماكن الإنتاج من الزبائن لتخفيض تكلفة التوزيع.
- مراقبة الرزنامة: ويقصد بذلك محاولة المؤسسة تنظيم أنشطتها الإنتاجية والخدماتية وفق رزنامة زمنية تسمح لها بتخفيض التكاليف.

2.3.3. ميزة التميز:

ويعتمد هذا النوع من الميزة على قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع... الخ)، لذلك يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتميز المنتج من خلال أنشطة سلسلة القيمة¹.

¹ - لخضر يحيى، دور الامتيازات الضريبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007، ص:63.

المبحث الثاني: مداخل بناء الميزة التنافسية المستدامة؛ نماذجها وسبل استدامتها

سوف نستعرض في هذا المبحث بالتفصيل مداخل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ومقومات بنائها، وأهم نماذجها، وكذلك توضيح العوامل المؤثرة على سرعة تضاؤل الميزة التنافسية المستدامة وطرق الحفاظ عليها وتمييزها؛

المطلب الأول: مداخل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

يوجد في بيئة اليوم صراع بين المدارس الفكرية في النظرة إلى أسس بناء الميزة التنافسية المستدامة، فبعض المدارس تركز النظر على الخارج باعتبار الميزة التنافسية دالة لجاذبية الصناعة والمركز السوقي، وبعضها الآخر يركز النظر على الداخل من خلال عدّ مختلف المهارات والقدرات الموجودة في المؤسسة أساساً لخلق الميزة التنافسية المستدامة¹، وللميزة التنافسية المستدامة العديد من المداخل يمكن إدراجها فيما يلي:

1-1- مدخل هيكل الصناعة

يرتبط جوهر صياغة الإستراتيجية التنافسية بالمؤسسة ببيئتها، على الرغم من أن البيئة ذات الصلة واسعة للغاية، وتشمل القوى الاجتماعية والاقتصادية، فإن الجانب الرئيسي لبيئة المؤسسة هو الصناعة أو الصناعات التي تتنافس فيها²؛ ويقوم هذا المدخل على افتراض أساس هو أن الميزة التنافسية ما هي إلا دالة لعضوية المؤسسة في قطاع الصناعة الذي تعمل فيه المؤسسة³، فهذا المنهج يدرس ويؤكد على دور الحواجز التي تعترض دخول وخروج المؤسسات لقطاع الصناعة، والتي تحمي المؤسسة من القوى التنافسية والتهديدات الناجمة عن التنافس الحالي والبدائل والداخلين المحتملين الجدد، وقد طور بورتر (Porter, 1980) إطاراً لتحليل الصناعة وأطلق عليه نموذج القوى التنافسية الخمس، ويؤكد فيه على أن الحفاظ على هيكل الصناعة ثابتاً وتحديد الموقع في صناعة ما يلعب دوراً هاماً في تحديد الميزة التنافسية للمؤسسة والربحية؛ وبالتالي تتحقق الميزة المستدامة من خلال الدفاع عن نفسها ووضعها في موقع جذاب، في حين تتجنب المؤسسة باستمرار من المنافسين الحاليين والمنافسين المحتملين من خلال إقامة حواجز الدخول⁴، والشكل رقم (16) يوضح نموذج بورتر:

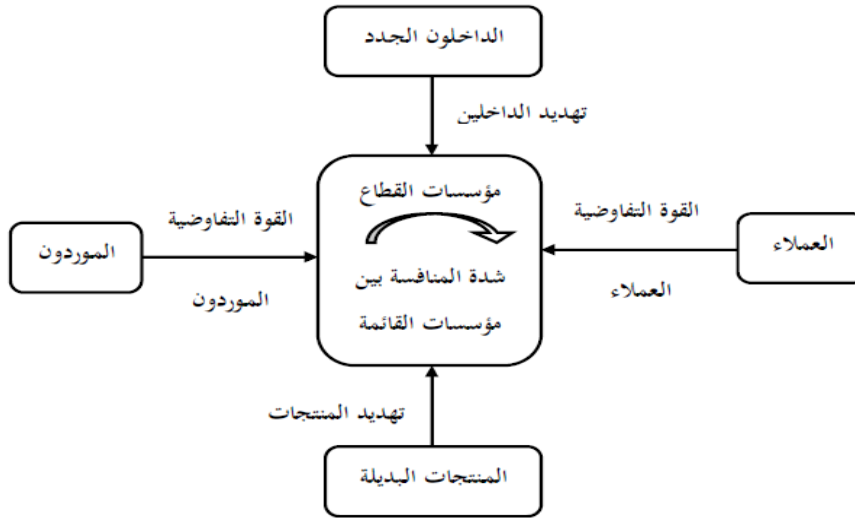
¹ - أريج سعيد خليل العاني، المرجع السابق، ص: 54.

² - Michael E. Porter, **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, The Free Press, New York, United States of America, 1998, P: 05.

³ - تاغي زيدان محمد ناصر العتي، سناء عبد الرحيم سعيد العبادي، المرجع السابق، ص: 220.

⁴ - Gowrie Vinayan, And Others, **Critical Success Factors of Sustainable Competitive Advantage: A Study in Malaysian Manufacturing Industries**, International Journal of Business and Management, Vol: 07, No: 22, 2012, P: 31.

الشكل رقم (16): نموذج القوى التنافسية لبورتر



Source: Michael E. Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, Usa, 1998, P: 05.

1-2- مدخل النظرة المستندة إلى الموارد:

يركز هذا المدخل على موارد المؤسسة الذاتية أكثر من التركيز على الإستراتيجيات في هيكل الصناعة، إذ يتم بناء الميزة التنافسية المستدامة من خلال تلك الموارد الجوهرية ذات القيمة العالية والنادرة والتي تكون صعبة التقليد وغير القابلة للإحلال، وقد تم تطوير هذا المدخل من أجل معرفة الكيفية التي تحقق فيها المؤسسة الميزة التنافسية المستدامة بالاعتماد على الموارد التي تتصف بالقيمة العالية و صعوبة التقليد وغير الاعتيادية، التي توفر في النهاية ميزة تنافسية مستدامة¹، فحسب هذه النظرة المؤسسة هي حزمة من الموارد التي تتمثل في²:

الموارد المالية: التي تتضمن كل الموارد النقدية التي بإمكان المنظمة استعمالها...؛

الموارد المادية: كالمصنع، والمعدات، والموقع، والمواد الأولية...؛

الموارد البشرية: تتعلق بالمهارات، المؤهلات، تدريب الأفراد ضمن المؤسسة، رأس المال الفكري...؛

موارد المؤسسة العامة: وهي عناصر متنوعة خاصة بمؤسسة محددة مثل الهيكل التنظيمي، وتقنيات

الإدارة، وثقافة المؤسسة، والسمعة...؛

وفي هذا الصدد اهتم (Barney) بعملية تحليل الموارد والإمكانات للوصول بها إلى تحقيق مزايا تنافسية

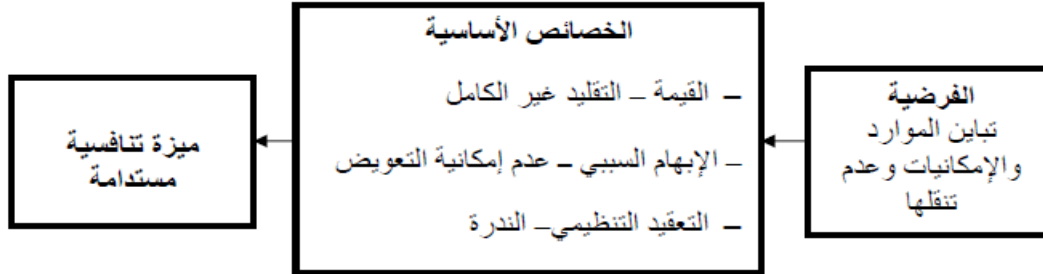
مستدامة، وافترض في دراسته سنة 1991 ضرورة تواجد الموارد والإمكانات غير المتجانسة أو المتباينة ثم

1- تاغي زيدان محمد ناصر العتيبي، سناء عبد الرحيم سعيد العبادي، المرجع السابق، ص: 220.

2- أريج سعيد خليل العاني، المرجع السابق، ص: 60.

عززها بنسبية حركية الموارد والإمكانات لبناء الميزة التنافسية المستدامة¹، والشكل رقم (17) يشير إلى الدور الذي تلعبه الموارد والإمكانات في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

الشكل رقم (17): دور الموارد والإمكانات في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة



Source: Jay Barney, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, Vol: 17, No: 01, 1991, P: 112.

يوضح الشكل رقم (17) أنه يمكن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال الموارد والإمكانات التي تبنى على فرضية تباينها وعدم تنقلها، وقد حدد لينش (Lynch, 2000) سبعة خصائص أساسية يجب أن تتسم بها موارد المؤسسة لكي تكون قادرة على تحقيق ميزة تنافسية وإدامتها تتمثل هذه العناصر في مايلي²:

- الموارد المنتقاة سابقا: تمثل الموارد التي تستطيع المؤسسة من خلالها بناء الميزة التنافسية وإدامتها كسمعتها في السوق؛
- القوة النسبية للتنافس: وهي قوة المنافسين المتمثلة بقدراتهم الجوهرية ونوعية منتجاتهم؛
- القدرات المبدعة للمؤسسة: وهي القدرات التي تحقق مزايا تنافسية قيمة يكون من الصعب تقليدها ومحاكاتها من قبل الآخرين؛
- قوة الاستمرارية: وهي استمرارية توافر الموارد التي تجعل ديمومة الميزة التنافسية باقية لأطول مدة ممكنة؛
- صعوبة الإحلال والتعويض: يصعب إحلال شيء بديل عن منتجات المؤسسة؛
- التوزيع والتخصيص الملائم: توزيع نتائج الميزة التنافسية وتخصيصها على أصحاب المصالح والحقوق كافة في المؤسسة؛

¹ - زكريا رحمان يوسف، المرجع السابق، ص: 82.

² - أريج سعيد خليل العاني، المرجع السابق، ص: 60-61.

- صعوبة التقليد: أي قوة استمرارية توافر الموارد التي تحقق ديمومة الميزة وتجعل من الصعب على المنافسين تقليدها؛

1-3- مدخل القدرات الديناميكية

في السنوات الأخيرة مع تغير الأسواق وخصائص بيئة الصناعة بشكل أسرع، أصبحت مسألة كيفية إنشاء وتوسيع وتعديل القدرات التشغيلية ذات أهمية متزايدة، وكتمديد طبيعي لمدخل النظرة المستندة إلى الموارد، تم إدخال مفهوم القدرات الديناميكية كوسيلة للتعامل مع هذه الاشكالية¹، فمقاربة القدرات الديناميكية تحاول شرح كيف يمكن للمؤسسات تطوير الميزة التنافسية والمحافظة عليها في بيئة دائمة التغير، حيث جاءت هذه المقاربة لتغطية النقص الذي تركته نظرية الموارد بسبب تجاهل هذه الأخيرة للعوامل المحيطة بالموارد التي تمتلكها المؤسسة، وهذا من خلال العمل كقوة عازلة بين موارد المؤسسة وتغيير بيئة الأعمال، ومنه الحفاظ على استمرارية الميزة التنافسية للمؤسسة²؛ وعليه تساهم القدرات الديناميكية بشكل غير مباشر في الميزة التنافسية للمؤسسة ولا تحل محل القدرات التشغيلية، وبعبارة مختلفة تساهم القدرات الديناميكية في استدامة الميزة التنافسية³.

1-4- مدخل تحليل سلسلة القيمة

يرجع مفهوم سلسلة القيمة (The Value Chain) إلى أن المؤسسة يمكن اعتبارها سلسلة من الأنشطة التي تهدف إلى تحويل المدخلات إلى مخرجات، وأنه من الصعب فهم الميزة التنافسية إذا أخذنا المؤسسة ككل فالميزة التنافسية تنشأ عن مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، بحيث إن كل نشاط تقوم به يمكن أن يساهم في تحسين وضعيتها من حيث التكاليف أو خلق قاعدة تمييزية؛ وعليه فإن فهم مصادر الميزة التنافسية يتم من خلال تفحص كل الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة والوسيلة الأساسية للوصول إلى ذلك هي سلسلة القيمة⁴، وهي تتكون من الأنشطة الأساسية والأنشطة الداعمة كما هو موضح الشكل التالي:

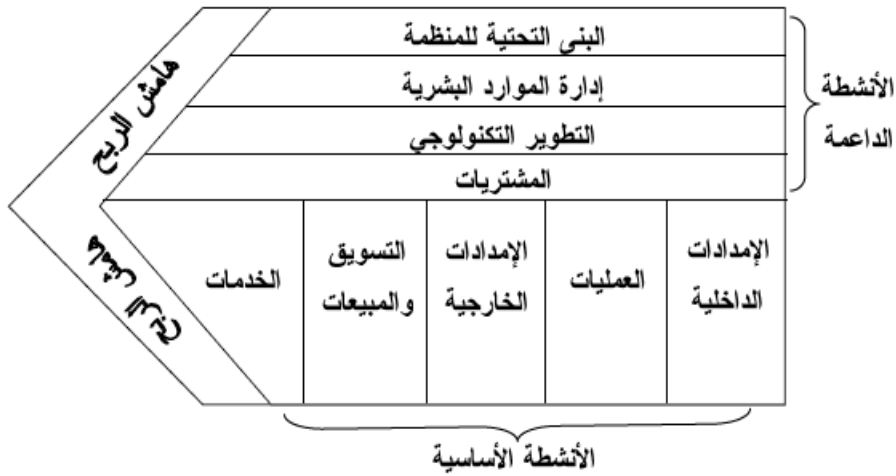
¹ - Erik Sandberg, Mats Abrahamsson, **Logistics Capabilities For Sustainable Competitive Advantage**, International Journal Of Logistics, Department Of Management And Engineering, Linköping Institute Of Technology, Sweden, Vol:14, 2011, P: 61-75.

² - آسية رحيل، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2011/2010، ص: 68.

³ - Erik Sandberg, Mats Abrahamsson, **Op,Cit**, P: 61-75.

⁴ - وسيلة بوازيد، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2012/2011، ص: 29.

الشكل رقم (18): يوضح سلسلة القيمة



Source: Porter Me, Competitive Advantage: Creating And Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York, United States Of America, 1985, P: 37.

من الشكل أعلاه يظهر أن أنشطة المؤسسة تقسم إلى مجموعتين¹:

- **الأنشطة الأساسية:** تشمل الإمداد الداخلي والخارجي، التسويق والمبيعات، العمليات، والخدمات.
- **الأنشطة الداعمة:** وتشمل البنى التحتية، الموارد البشرية، التطوير التكنولوجي، والمشتريات.

إن تحليل سلسلة القيمة هي أحد العناصر الأساسية للميزة التنافسية إذ يتم من خلالها وصف أنشطة المؤسسة الأساسية وعلامات التفاعل فيما بينها ويتم أيضا فحص جميع أنشطة المؤسسة بطريقة نظامية. ونظام سلسلة القيمة يعتبر المؤسسة جزءا من نظام أوسع يضم عددا من سلاسل القيمة، ولفهم القدرات الإستراتيجية للمؤسسة أصبح غير كاف أن ينظر إلى العمليات الداخلية فقط، بل تكون القيمة أكبر عند النظر إلى سلسلة المجهزين والموزعين، فقدرة المنظمة على التأثير في أداء الآخرين في سلسلة القيمة يمكن أن تكون عاملا مهما ومصدرا للميزة التنافسية المستدامة².

¹ - علاء فرحان طالب، زينب مكي البنا، المرجع السابق، ص: 206.

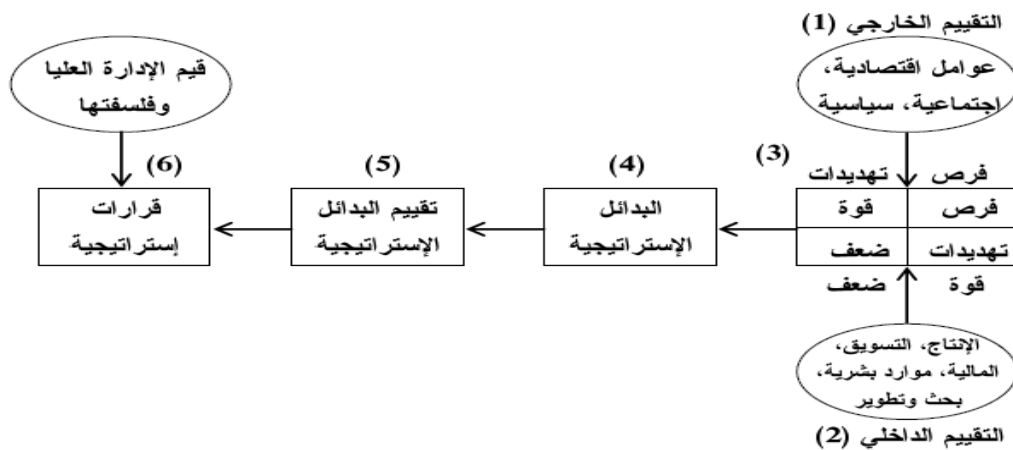
² - حسين وليد حسين عباس، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية: المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص: 147.

1-5- مدخل التحليل الإستراتيجي:

يركز هذا المدخل على دراسة البيئتين الداخلية والخارجية، فتحليل البيئة الداخلية يستهدف تحديد مجالات القدرات الجوهرية بالشكل الذي يمكن المؤسسة من استخدامها بشكل فعال لتحقيق الميزة التنافسية والتفوق على المنافسين، وكذلك تحديد القدرات والقابليات الداخلية أي تحديد نقاط القوة في مواردها وقدراتها بما يسمح بتحقيق الميزة التنافسية، وتحديد نقاط الضعف التي تمنع المؤسسة من تحقيق الميزة التنافسية¹، وكذلك اكتشاف الفرص التي من الممكن استثمارها والتهديدات التي تعيق عمل المؤسسة في بيئتها الخارجية، فالتحليل الإستراتيجي يمثل مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغيير في البيئة الخارجية، وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمؤسسة في السيطرة على بيئتها الداخلية بحيث يسهم ذلك في زيادة قدرة الإدارة العليا في تحديد أهدافها ومركزها الإستراتيجي²؛

ونظرا للتغير المستمر في بيئة المؤسسة فمن الضروري استمرار عملية تحديد الفرص وتشخيص التهديدات، إذ أن الإهمال سيقبل من استعداد المؤسسة لاقتناص الفرص البيئية المتاحة وسيجعلها أكثر عرضة للتهديدات المحتملة مما يؤدي إلى ضعف موقعها التنافسي، والشكل رقم (19) يوضح آلية هذا المدخل³:

الشكل رقم (19): يوضح آلية مدخل التحليل الاستراتيجي



المصدر: أريج سعيد خليل العاني، تقييم دور ثقافة المنظمة ونجاح إدارة المعرفة في تطوير الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصال الخليوي العاملة في العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق، 2008، ص: 58.

¹ - مهدية ساطوح، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الديناميكية المستمرة للبيئة التنظيمية، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، العدد 28، مجلد 2، سبتمبر 2017، ص: 100-101.
² - علاء فرحان طالب، زينب مكي البنا، المرجع السابق، ص: 213.
³ - أريج سعيد خليل العاني، المرجع السابق، ص: 58.

المطلب الثاني: مقومات بناء الميزة التنافسية المستدامة ونماذجها

من أجل بناء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لا بد من توفر شروط للوصول إلى ذلك، ومن خلال هذا المطلب سوف نحاول توضيحها، مع التطرق لأهم نماذج الميزة التنافسية المستدامة؛

2-1-1- مقومات بناء الميزة التنافسية المستدامة

تعتبر الميزة التنافسية المستدامة؛ السبيل الوحيد الذي يضمن للمؤسسة البقاء في ساحة المنافسة، وذلك بالاعتماد على المهارات والمعرفة، ويمكن القول إن استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة تتوقف على ما يلي¹:

2-1-1-1- أسس التنافس (الأصول والمهارات التنافسية): حيث إن بناء الميزة التنافسية واستدامتها في

الأسواق يتطلب توفر مجموعة من الأصول والمهارات التنافسية، مثل توفر مهارات خاصة في التصميم والتصنيع، لإنتاج سلع مميزة وذات قيمة للمستهلك، أو توفر قدرات بشرية كافية قادرة على التنافس.

2-1-1-2- مكان التنافس: إن تحديد المؤسسة لاختياراتها من المنتجات والأسواق المستهدفة، التي يتم

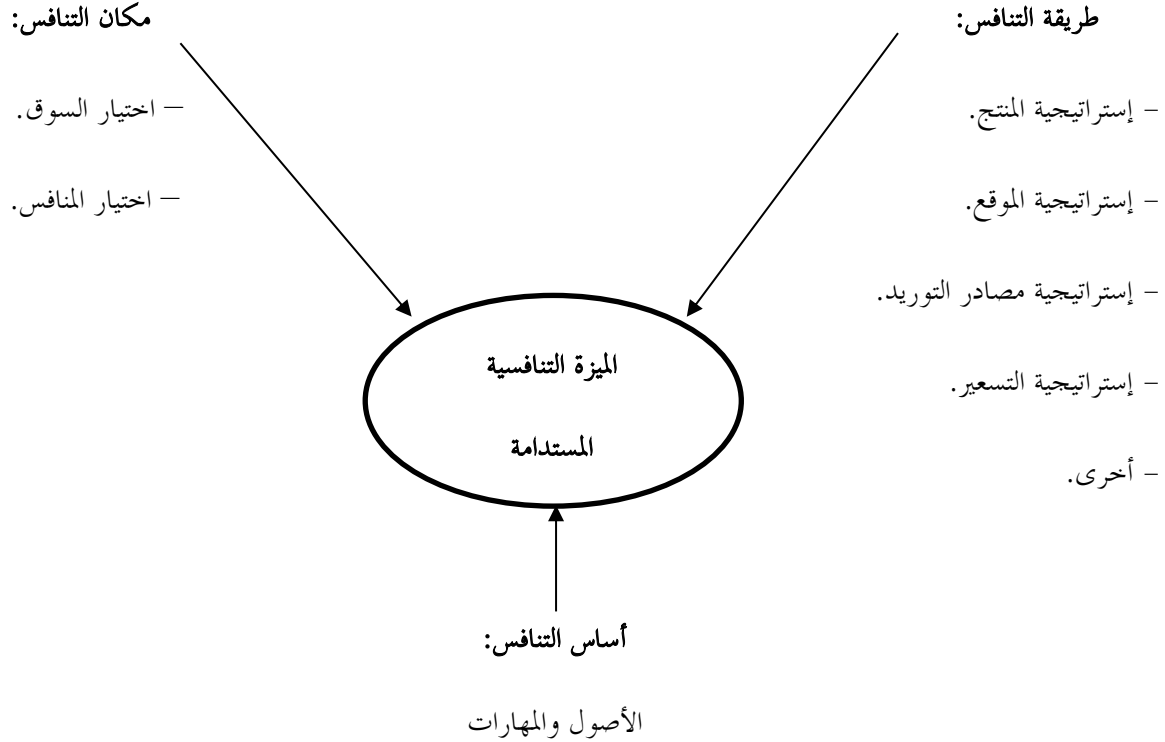
التنافس بها هو من متطلبات الاستدامة؛ من خلال توظيف قدرات المؤسسة في المكان المناسب، ومن خلال المنتجات المناسبة.

2-1-1-3- طريقة التنافس: حيث إن بناء ميزة تنافسية مستدامة والعمل على الحفاظ عليها يتوقف

على الإستراتيجية التي تتبناها المؤسسة: إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، وإستراتيجية التوزيع... إلخ؛ ويمكن توضيح ذلك كما هو مقترح في الشكل التالي:

¹ - David A. Aaker, **Managing Assets And Skills: The Key To A Sustainable Competitive Advantage**, California Management Review, Volume: 31 Issue: 2, January 1989, P: 91.

الشكل رقم (20): يوضح مقومات بناء الميزة التنافسية المستدامة.



Source: David Aaker, Managing Assets and Skills: The Key to A Sustainable Competitive Advantage, California Management Review, Vol: 31 Issue: 2, January 1989, P: 92.

2-2- نماذج الميزة التنافسية المستدامة

بعد توضيح أهم شروط بناء وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، سيتم في هذا القسم تناول أهم النماذج الحديثة لخلق وتطوير الميزة التنافسية المستدامة على النحو التالي:

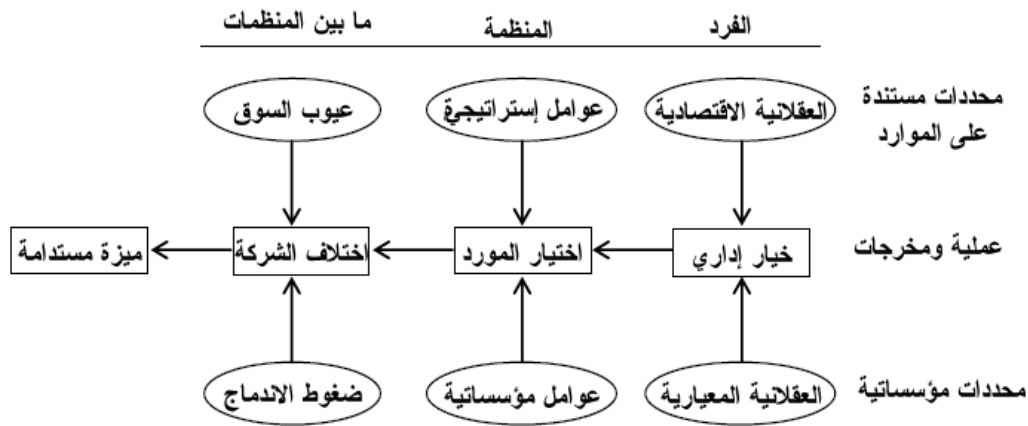
2-2-1- نموذج أوليفي (Oliver, 1997)

يدرس هذا النموذج رؤية الإدارة الإستراتيجية المستندة إلى الموارد المتمثلة بموارد وقابليات المؤسسات التي تمكنها من توليد الأرباح ما فوق الاعتيادية والميزة التنافسية المستدامة، ووجهة النظر المستندة إلى الموارد كما تم ذكرها سابقا تعتمد على استخدام الموارد القيمة والنادرة والصعبة الاستنساخ وغير القابلة للاستبدال التي تقود إلى تميز المؤسسة الدائم وتحقيق الأرباح فوق الاعتيادية.

يؤكد هذا النموذج على أن اختيار الموارد والميزة التنافسية المستدامة يتأثر بعمق بالمستوى الفردي ومستوى المؤسسة ومستوى ما بين المؤسسات بالسياق المؤسسي لقرارات الموارد، والسياق المؤسسي يشير

إلى القواعد والمعايير والمعتقدات التي تحيط بالنشاط الاقتصادي والتي تحدد السلوك الاقتصادي المقبول اجتماعياً، فعلى المستوى الفردي يتضمن السياق المؤسسي معايير وقيم متخذي القرار، وعلى مستوى المؤسسة يتضمن الثقافة التنظيمية والسياسات، وأما على مستوى ما بين المؤسسات فالضغوط العامة والضغوط النظامية ومعايير الصناعة هي التي تمثل السياق المؤسسي. يدمج نموذج أوليفي (Oliver) كلاً من العوامل المستندة إلى الموارد مع العوامل المؤسسية على مستوى الفرد والمؤسسة، وما بين المؤسسات لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة¹؛ والشكل رقم (21) يوضح آلية عمل هذا النموذج:

الشكل رقم (21): نموذج أوليفي (Oliver) لبناء الميزة التنافسية المستدامة



Source: Christine Oliver, Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource based Views, Strategic Management Journal, Vol: 18, 1997, P: 699.

يوضح الشكل السابق نموذج عملية الميزة التنافسية المستدامة، فالصف الأوسط في هذا النموذج يشير فيه الخيار الإداري إلى القرارات الاستراتيجية على المستوى الفردي التي يتخذها المدراء سعياً لتحقيق مكاسب فردية وثابتة؛ من بين الخيارات التي يواجهها المديرون قرارات اختيار الموارد، أي القرارات المتعلقة بالموارد والقدرات التي يمكن تجميعها ونشرها واستخدامها². وبناءً على النموذج، يتخذ المديرون الخيارات الاستراتيجية الانتقائية حول تنسيق واكتساب موارد المؤسسة، وهذه القرارات بالمقابل تؤثر في إمكانية اختلاف المؤسسات والميزة التنافسية، والعوامل التي تؤثر في هذه العملية موضحة في الصفوف العليا والدنيا من الشكل³.

¹ - أريغ سعيد خليل العاني، المرجع السابق، ص: 62-63.

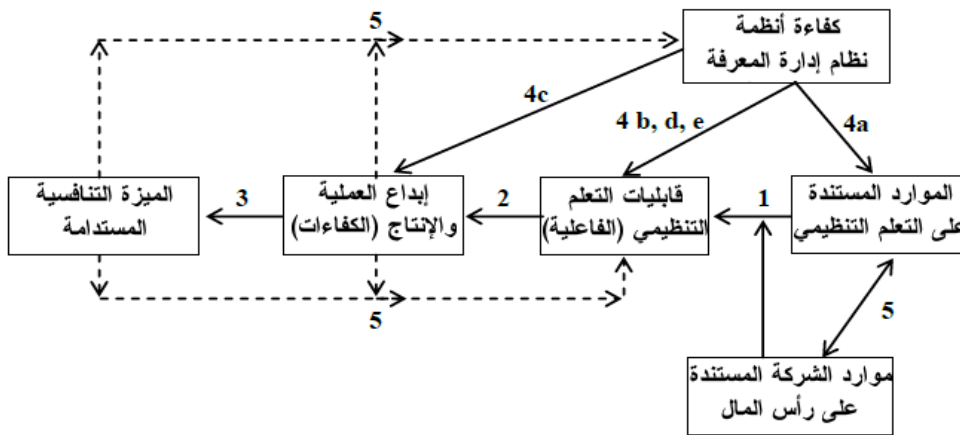
² - Source: Christine Oliver, Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional And Resourcebased Views, Strategic Management Journal, Vol: 18, 1997, P: 700.

³ - أريغ سعيد خليل العاني، المرجع السابق، ص: 64.

2-2-2- نموذج آدمس ولامونت (Adams & Lamont, 2003)

يوضح هذا النموذج الدور الذي يؤديه نظام إدارة المعرفة في تطوير المزايا التنافسية المستدامة عبر الزمن في المؤسسات، فالفكرة الأساسية للنموذج هي أنه في الوقت الذي لا تمتلك فيه نظم إدارة المعلومات والمعرفة الخصائص المطلوبة لتزويد المؤسسات بالمزايا التنافسية المستدامة، فإن ضم نظام ادارة المعرفة مع موارد المؤسسة الأخرى أو القدرات الجوهرية الأخرى هي عامل أساسي لتطوير وإدامة المزايا التنافسية المستدامة من خلال إبداع المنتج والعملية، وبذلك فإن نظام إدارة المعرفة يؤدي دوراً رئيسياً في تحويل قابليات التعلم والقدرات الجوهرية إلى مزايا تنافسية مستدامة من خلال تمكين وإحياء التعلم التنظيمي وعمليات تطوير الموارد؛ والشكل رقم (22) يشير إلى نموذج عملية تطوير الميزة التنافسية المستدامة من خلال نظام إدارة المعرفة¹:

الشكل رقم (22): نموذج آدمس ولامونت (Adams & Lamont) لبناء الميزة التنافسية المستدامة



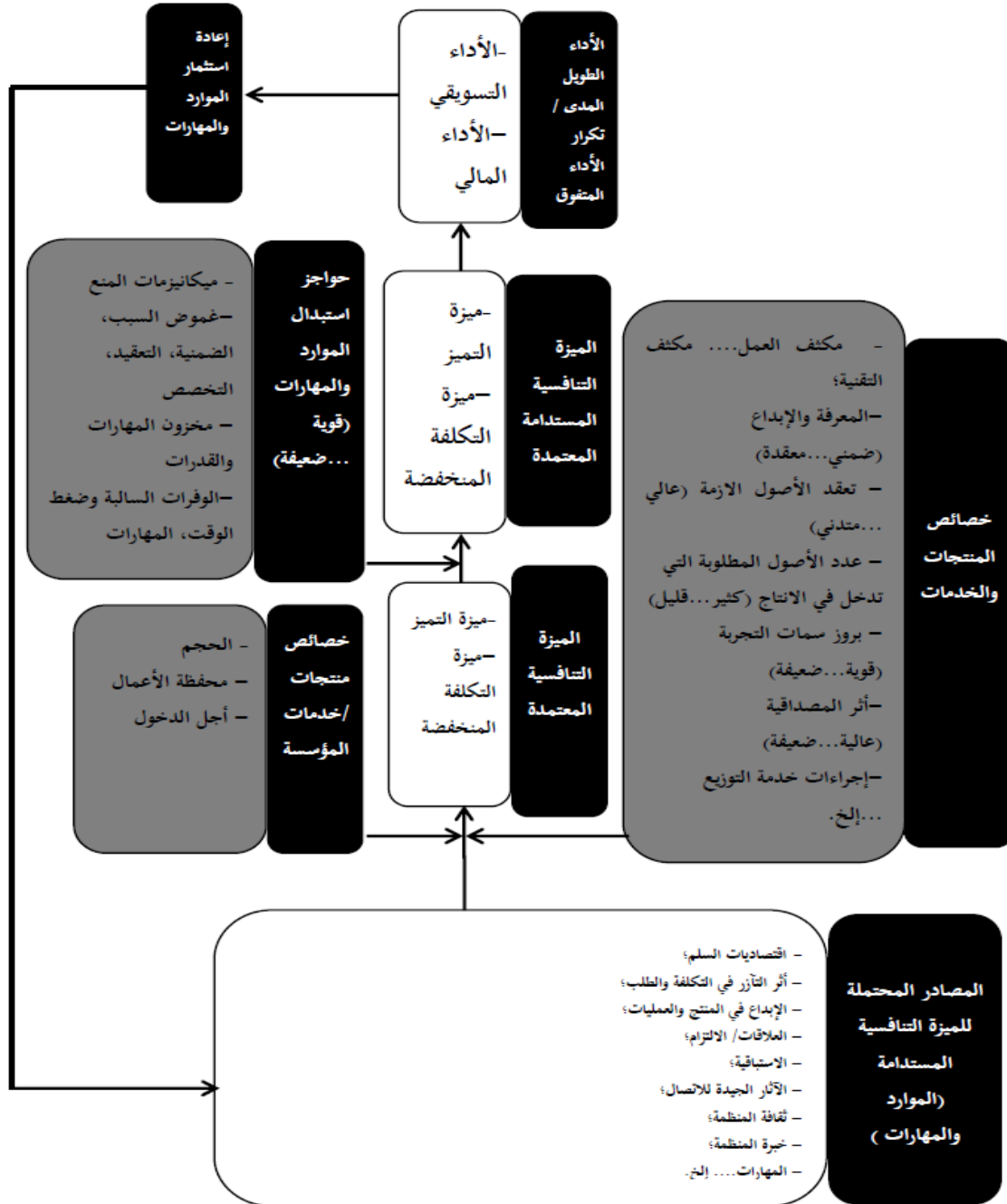
المصدر: أريج سعيد خليل العاني، تقييم دور ثقافة المنظمة ونجاح إدارة المعرفة في تطوير الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصال الخليوي العاملة في العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق، 2008، ص: 64.

¹ - أريج سعيد خليل العاني، المرجع نفسه، ص: 64.

2-2-3- نموذج بيرني (Barney, 1991) لبناء الميزة التنافسية المستدامة

قدم بيرني (Barney)، نموذج نظري عام للميزة التنافسية المستدامة على النحو التالي:

الشكل رقم (23): يوضح نموذج بيرني (Barney) لبناء الميزة التنافسية المستدامة



Source: Sundar G. Bharadwaj And Others, Sustainable Competitive Advantage In Service Industries: A Conceptual Model And Research Propositions, Journal Of Marketing, Usa, Vol. 57, October 1993, P: 83.

كما هو موضح في الشكل أعلاه، بناء ميزة تنافسية مستدامة في أي مؤسسة ينطلق أساساً، بتحديد المصادر التي تتوفر في المؤسسة ويمكن لها من خلالها بناء ميزتها التنافسية المستدامة؛ وتتعدد وتنوع هذه المصادر كما سبق ذكرها من اقتصاديات السلم، وأثر التآزر في التكاليف والطلب؛ والإبداع في المنتجات والعمليات؛ العلاقات والتزام المؤسسة أمام عملائها وبناء علاقة وثيقة وقوية؛ الاستباقية في دخول السوق وتحقيق الانفراد؛ الثقافة الإيجابية للمنظمة والاستفادة من منحى الخبرة، كل هذه المصادر لا بد أن تسعى المؤسسة في دراستها دراسة دقيقة ومفصلة، وتحديد وضعيتها من هذه المصادر، وعلى مقدار مكان عدد المصادر كبير بمقدار ما يمنح ذلك المؤسسة أريحية وفرصاً أكبر في بناء ميزتها التنافسية المستدامة الخاصة، بعد ذلك تقوم المؤسسة بتحديد خصائص المنتجات أو الخدمات التي سوف تنتجها أو تقدمها للزبائن وتدخل بها السوق المستهدف، هذا التحديد يتعلق بما يتطلبه إنتاج المنتج أو الخدمة، هل تحتاج عملية الإنتاج عمل أم تقنية أكبر؟، ما مقدار المعرفة المطلوبة هل هي معرفة بسيطة أم معرفة متقدمة ومعقدة تحتاج إلى نوع خاص من العمال مثل عمال المعرفة؟، ما مدى تعقد الأصول المطلوبة لإنتاج السلعة أو الخدمة؟، وغير ذلك من الأسئلة التي تكشف خصائص المنتج أو الخدمة المراد تقديمها، والغرض من هذا الإجراء هو تحديد نوع المصدر المطلوب وهل تملك المؤسسة هذا المصدر بالقدر الكافي الذي يمكنها من بناء ميزتها التنافسية المستدامة الخاصة، بعدما ما يتبين للمؤسسة خصائص المنتجات أو الخدمات التي سوف تتخصص فيها، وتقرر مدى كفاية مصادرها الخاصة للشروع في ذلك يتبين للمؤسسة نوعية المنتجات والخدمات التي يمكن لها إنتاجها أو تقديمها، بعد ذلك وبناءً على حجم المؤسسة ومحفظتها أعمالها وكذا إمكانية دخول السوق تضبط المؤسسة سمات وخصائص أو ركائز ميزتها التنافسية المستدامة الخاصة، بعدما يصبح للمؤسسة ميزة تنافسية مستدامة خاصة آنية، يستوجب ذلك استعمال بعض الميكانيزمات الخاصة بحماية هذه الميزة بما يكون حاجزاً ومانعاً لإمكانية التقليد أو الإحلال أو الكشف عن السر وراء هذه الميزة التنافسية المستدامة، ومن جملة الميكانيزمات المستعملة نجد غموض السبب، أي جعل السبب في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة الخاصة بالمؤسسة غامضاً ومبهماً، وغير قابل للفهم، ومعقداً وضمنياً، ولا يمكن الربط بين حلقات العملية الإنتاجية بما يؤدي لكشف الوصفة أو السر في الوصول لهذه الميزة¹.

¹ - محمد كنوش، المرجع السابق، ص: 119.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على سرعة تضاؤل الميزة التنافسية المستدامة وسبل الحفاظ عليها

سيتناول هذا الجزء من البحث استعراضاً لهذه العوامل لبيان انعكاساتها على استدامة المزايا التنافسية، ومن ثمّ تحديد الآليات التي يمكن من خلالها تحقيق نتائج إيجابية تصب في تحقيق استدامة المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال، على النحو الآتي:

3-1- العوامل المؤثرة على سرعة تضاؤل الميزة التنافسية المستدامة

إن مدة حياة الميزة التنافسية المستدامة تتوقف على السرعة التي تسير بها هذه الميزة في منحى حياتها وتختلف هذه السرعة من ميزة لأخرى؛ ويرجع ذلك إلى مجموعة من العوامل المؤثرة وهي:

3-1-1- الاستمرارية

تعتمد طاقة الميزة التنافسية المستدامة على معدل استهلاك أو تقادم الموارد وتآكل الكفاءات التي تمتلكها المؤسسة وتتفاوت درجة استمرارية الموارد، نتيجة لتزايد معدلات التغيير التكنولوجي وأساليب وحجم النفقات المخصصة لصيانتها مما يؤدي إلى تراجع المركز التنافسي للشركة مقارنة بالمنافسين¹؛ ويجب التفريق بين كيفية تآكل الموارد وكيفية تآكل الكفاءات، فالموارد تتآكل عند استعمالها، في حين تتآكل الكفاءات لعدم استعمالها، لأن مصدرها الأفراد، ويعد قمع رغباتهم في إظهار مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية سبباً ودافعاً لاضمحلال وفناء هذه المهارات والقدرات².

3-1-2- إمكانية التقليد

في إطار سعي منظمات الأعمال إلى الحد من قدرة المنافسين على تقليدها في مزاياها التنافسية من جهة والسعي لاستدامتها من جهةٍ أخرى، فإنه لا بد من تحديد مصادر تلك المزايا ومحاولة حمايتها من مخاطر التقليد (Imitation)، وفي هذا الصدد نشير إلى أن كلاً من الموارد والقدرات المملوكة من قبل تعدّ من مصادر مزايا التنافسية، وعليه يتطلب من المؤسسة التي امتلكت تلك الموارد والقدرات وحقت المزايا التنافسية من خلالها العمل على وضع العوائق التي تحد من قدرة المنافسين على تقليدها³، حيث إن المؤسسات التي تستحوذ على المزايا التنافسية؛ سوف تحقق أرباحاً أعلى من المعدل المتوسط، وهو ما يبعث بإشارات إلى المنافسين على

¹ - يوسف عبّادي، تشاركية المعرفة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص: 07.

² - زكريا رحمان يوسف، المرجع السابق، ص: 77.

³ - معن وعبدالله المعاضدي، المرجع السابق، ص: 11.

امتلاك المؤسسة لكفاءات متميزة ذات قيمة عالية، ومن الطبيعي أن يحاول منافسوها التعرف على هذه الكفاءات ومحاولة تقليدها، لذا فإن على المؤسسة الباحثة على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة بناء حواجز وعوائق للتقليد من خلال الاعتماد على الموارد غير الملموسة (Intangible Resources) والتي يصعب محاكاتها وتقليدها، بالإضافة إلى الإبداع المستمر والذي يقضي على قواعد اللعبة التنافسية ويخلط أوراق المؤسسات المقلدة¹. ويرتبط ذلك بشكل أساس بالوقت الذي تتمكن فيه المؤسسة من ذلك، فكلما قصر المدى الزمني الذي تستغرقه المؤسسة في الحد من قدرة المنافسين على تحقيق التقليد بنجاح كلما مكن المؤسسة من تحقيق زيادة في قوة مركزها في السوق من خلال الأرباح التي تحققها وزيادة في تحسين سمعتها لدى الزبائن، ويؤدي في الوقت ذاته إلى صعوبات يواجهها المنافسون ليحققوا ما يرغبون به (تقليد مزايا المؤسسة)، وفي ضوء ذلك نجد أن (Hill & Jones, 1998) يشيران إلى أن عوائق التقليد تعدّ المحدد الرئيس لسرعة إنجاز التقليد ويقود بالتالي إلى استدامة المزايا التنافسية والعكس صحيح². ولكي تقوم المؤسسات المنافسة بالتقليد يتوجب عليها التغلب على مشكلتين هما³:

- مشكلة المعلومات: يستوجب القيام بعملية التقليد حصول المؤسسة المقلدة على المعلومات التي مكنت المؤسسة المالكة لهذه الميزة من تحقيق تلك الميزة، ويكون حصول المؤسسة على هذه المعلومات بطرائق متعددة وغالباً ما تكون عن طريق الجوسسة، وبترائق غير قانونية وغير أخلاقية.
- مشكلة نسخ الإستراتيجية: ويقصد بنسخ الإستراتيجية قيام المؤسسة الراغبة في التقليد باتباع نفس الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة المالكة للميزة المراد تقليدها.

3-1-3- ديناميكية الصناعة

تعيش مؤسسات اليوم في إطار دينامية متزايدة وتغيير متسارع تتسم به البيئات المختلفة، وتنعكس هذه الحالة على الصناعة بحد ذاتها فتوصف الصناعة وفق ذلك بأنها صناعة ديناميكية تسعى المؤسسات القائمة فيها إلى الاستحواذ على معدلات عالية جداً من تجديد المنتج كالصناعات الاستهلاكية وصناعة الحواسيب

¹ - أبوبكر بوسالم، إيمان عساس، علاقة اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الإستراتيجي بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة نجمة للإتصالات، الملتقى الوطني الرابع حول نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الإقتصادي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية بين حتمية التفاعل أو الزوال، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، الجزائر، 17-18 مارس 2014، ص: 10.

² - معن وعدا الله المعاضيدي، المرجع السابق، ص: 11.

³ - فيصل ساينغي، أنظمة المعلومات: استخدامها، فوائدها وتأثيرها على تنافسية المؤسسة: دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2009، ص: 42-43.

الشخصية. وعليه نجد أن الصناعات الدينامية التي تعمل في ضوء معدلات عالية من التغيير تميل دورة حياة منتجاتها إلى أن تكون قصيرة بفعل الدرجات العالية من التجديد، مما قد ينعكس في وقتية المزايا التنافسية فيها مما ينعكس على وقتية أرباحها وعوائدها المتأتية من التجديدات المستمرة التي يقوم بها المنافسون، وهذا ما يتناقض وحالة استدامة المزايا التنافسية واستمراريتها، لذا نجد أن المؤسسات التي تعمل في مثل هكذا صناعات تسعى جاهدة إلى إطالة دورات حياة منتجاتها بتبنيها مدخل التجديد المستمر في المنتجات لضمان ديمومة المزايا التنافسية لصالحها.

إن تبني مدخل التجديد المستمر يستدعي قيام المؤسسة بعملية إعادة تقييم مستمرة لأداء ميزتها التنافسية وبخاصة في الصناعات التي تمتاز بدرجة عالية من الديناميكية ومدى ملاءمة هذه الميزة استناداً إلى وضعها في القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه، وبذلك قد تتمكن من القيام بالتصرفات التي تضمن لها المحافظة على الميزة التنافسية أو التخلي عنها في حالات فشلها في تحقيق التفوق المستمر على المنافسين وتحقيق مستويات عالية من الأرباح والعوائد، فضلاً عن ذلك فإنه يتطلب العمل وفقاً لتحقيق حالة الاستجابة المستمرة لحاجات الزبائن التي تعدّ من الأسس المهمة لبناء المزايا التنافسية واستدامتها وذلك لأنها تتطلب أن تكون المؤسسة قادرة على أداء مهامها بشكل أفضل من المنافسين، ومن ثمّ تحديد وإشباع حاجات زبائنهم، عند ذلك سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها فيساعدوها ذلك في خلق التميز القائم على المزايا التنافسية المستدامة.

وهنا يرى الباحث أنه لا بد من الإشارة إلى أن تحسين جودة المنتج يمكن أن تدخل في إطار التجديد المستمر الذي يتماشى مع الاستجابة لحاجات الزبون، أي أن تحقيق ذلك يتم من خلال تحقيق الجودة المتفوقة والإبداع بوصفهما جانبيين متكاملين لتحقيق الاستجابة لحاجات الزبون من خلال مدخل التجديد المستمر¹.

من كل ما تقدم وبعد استعراض المخاطر التي تسبب فقدان الميزة التنافسية، نستطيع أن نخلص إلى أن متانة وتماسك الميزة التنافسية للمؤسسة، يعتمد على مدى ارتفاع عوائق التقليد، وقدرة المنافسين على محاكاة التحديث والتجديد، والمزيد من الاستثمارات الموجهة للحفاظ على قيمة الميزة بأخذ التغيرات البيئية بعين الاعتبار والمستوى الديناميكي للبيئة؛ فعندما تتسم عوائق التقليد بالانخفاض، ويكثر ويتزايد عدد المنافسين القادرين، وتكون البيئة ديناميكية، ومع تطور وتنمية عمليات التحديث والتجديد والابتكار على مدار الوقت، عندئذ تتجه الميزة التنافسية لأن تكون قابلة للزوال السريع، ولكن حتى داخل الصناعات الديناميكية، تستطيع

¹ - معن وعدا الله المعاضدي، المرجع السابق، ص: 17-18.

بناء ميزة تنافسية أكثر ثباتاً وبقاءً إذا ما كانوا قادرين على القيام باستثمارات تؤدي إلى بناء ودعم عوائق التقليد¹.

3-2- آليات الحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة

مع تصاعد المنافسة وتزايد الداخلين الجدد بأساليبهم ومنتجاتهم الجديدة في ظل العولمة فلا ضمانة لأية ميزة تنافسية أن تستمر طويلاً ما لم يتم تطويرها باستمرار، أي ما لم تكن المؤسسة قادرة على الإبداعات المستمرة التي تحقق الاستدامة في الميزة التنافسية²؛ غير أن الباحثين في هذه المسألة انقسموا إلى مجموعتين³:

3-2-1- المجموعة الأولى: تبنت هذه المجموعة نظرتها لحماية الميزة التنافسية المستدامة على اعتبار أن الميزة

التنافسية المستدامة محمية بحد ذاتها ولا تحتاج لحماية؛ وأن عمل الإستراتيجي تحقيق استدامة الميزة التنافسية، وهذا ما أكدته دراسة جماوارت (P. Ghemawart, 1986)، في دراسته التي حملت عنوان الميزة التنافسية، ودراسة مايكل بورتر (Michael Porte, 1996) التي حملت عنوان ما هي الإستراتيجية؟

3-2-2- المجموعة الثانية: تبنت هذه المجموعة مدخلاً يفسر الميزة التنافسية المستدامة على أنها ليست

مستدامة بصفة مطلقة، وأن الميزة التنافسية المستدامة كانت ممكنة في الماضي عندما كانت المؤسسات الأمريكية الكبيرة تنافس ضد المؤسسات الصغيرة والمحلية على أساس اقتصاديات الحجم وتراكم إمكانيات مالية وإنتاجية ضخمة، أما الآن وفي ظل الأسواق سريعة التغير والمنافسة الشرسة على الصعيد العالمي فلا ضمانة للميزة التنافسية المستدامة، ويمثل هذه الفئة هامل وبرهلا (Hamel et Prahalad, 1994) في دراستهما بعنوان المنافسة من أجل المستقبل، ودراسة دفاي (R. Daveni, 1995) الصراع مع المنافسة الفائقة. ومنه يمكن القول أن الميزة التنافسية المستدامة لا يمكن أن تكون مستدامة بصفة مطلقة إذا لم ترافقها جملة من الآليات والإجراءات بهدف الحفاظ عليها وحمايتها من المنافسين، وتتمثل تلك الآليات فيما يلي⁴:

- مواصلة بحوث التنمية كالتطوير للوصول إلى منتجات جديدة جيدة وتطوير المنتجات الحالية

بتكلفة أقل وبتقنية أحدث وبشكل دائم؛

¹ - سناء عبد الرحيم سعيد العبادي، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بناء الاستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال: دراسة فكرية تحليلية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 19، العدد 73، 2013، ص: 141.

² - ليث شاكر محسن، علاء فرحان طالب الدعيمي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: بحث استطلاعي في شركة التأمين العراقية العامة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العراق، المجلد السابع، العدد 21، 2012، ص: 46-47.

³ - أسماء سي علي، استراتيجيات تنمية وتطوير الميزة التنافسية وآليات المحافظة عليها في منظمات الأعمال الحديثة، الملتقى الدولي السادس حول الدكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012، ص: 18.

⁴ - ليث شاكر محسن، المرجع السابق، ص: 47.

- مواصلة البحث والتطوير لتحسين أساليب وطرق الإنتاج، وترشيد استخدام الموارد "تحقيق الكفاءة قبل الإبداع" ورفع الإنتاجية والسيطرة على عناصر التكاليف؛
 - بناء قاعدة معلومات لتعظيم المكون المعلوماتي لدى المؤسسة عن الأسواق والعملاء والمنافسين؛
 - احتضان العملاء والاستجابة السريعة لحاجاتهم وإشراكهم في القرارات بشكل دائم؛
 - البحث الدائم عن مصادر جديدة للتميز كتطوير أساليب التعامل مع الأسواق والعملاء؛
 - التحالفات الإستراتيجية مع الموزعين والموردين لدخول أسواق جديدة، أو تكوين منظمات مساندة لهم في مجال التمويل والتصدير والبحوث والترويج والتوزيع وغيرها؛
 - الاستثمار في النشاط التسويقي؛
 - التعامل مع مؤسسات عالمية وإنشاء مشروعات مشتركة¹؛
 - تشكيل إدارة خاصة بتوقعات العملاء؛
 - المراجعة الدائمة للتحديات التي تواجه التسويق الدولي؛
 - بناء هيكل تنظيمي داعم وبناء فرق عمل عالمية؛
 - فهم العميل قبل المنافسين.
- تجدر الإشارة إلى أن المؤسسة قد تتمكن من خلق ميزة تنافسية سرعان ما يقلدها المنافسون مما يؤدي إلى زوالها، فالموارد والقدرات التي بنيت عليها الميزة التنافسية تؤثر في سهولة أو صعوبة تقليدها، فكلما كانت هذه الموارد صعبة النقل والتقليد كلما استمرت الميزة التنافسية لمدة أطول، كذلك فإن اعتماد الميزة التنافسية على العديد من الموارد والقدرات يجعل من الصعب معرفة أسباب هذه الميزة التنافسية وكيفية تقليدها.

¹ - أسماء سي علي، المرجع السابق، ص: 18.

المبحث الثالث: مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة

في ظل تزايد حدة المنافسة الاقتصادية على المستوى العالمي، أصبح الحصول على المعلومة واستخدامها بكفاءة عالية مسألة محورية، ومنه فقد أدركت المؤسسات الاقتصادية أن العامل الوحيد الذي يقيها في السباق نحو الريادة ويحقق لها ميزة تنافسية مستدامة هو الاهتمام بالمتطلبات الأساسية لبنائها، والتي من أبرزها الذكاء الاقتصادي، الذي أصبح مؤخراً يحتل مكانة عالية في اهتمامات مختلف الدول والمؤسسات، وذلك نتيجة للامتيازات التي حققها في مجال رفع القدرات التنافسية، من خلال الارتكاز على كيفية البحث ومعالجة المعلومات المفيدة بهدف استخدامها في التأقلم وزيادة التأثير في محيطها الخارجي؛ ومن خلال هذا المبحث اعتمدنا على تحديد دور الذكاء الاقتصادي في التأثير على كل مصدر من مصادر الميزة التنافسية المستدامة، وعلاقة عناصر الذكاء الاقتصادي بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتعزيزها، بالإضافة إلى تأثير الذكاء الاقتصادي على دورة حياة الميزة التنافسية المستدامة؛

المطلب الأول: دور الذكاء الاقتصادي في التأثير على مصادر الميزة التنافسية المستدامة

يلعب الذكاء الاقتصادي دوراً كبيراً في التأثير على مصادر الميزة التنافسية المستدامة وبالتالي التأثير على الميزة التنافسية المستدامة في حد ذاتها على النحو التالي¹:

1-1- التأثير على التكلفة والجودة: يتطلب تكوين ميزة تنافسية مستدامة من مصدر التكلفة توفير كافة المعلومات اللازمة عن سبل تحقيقها لدى المؤسسة ومقارنتها مع منافسيها وهو ما يوفره الذكاء الاقتصادي الذي يبحث في سبل توفير التكلفة الأقل والجودة الأعلى كما يعطي حلولاً وأفكاراً جديدة من طرح أفكار جديدة في هذا المجال.

1-2- التأثير على الوقت والاستجابة لحاجات العملاء: ما يُظهر الاختلاف بين مؤسسة وأخرى هو قدرتها على الاندماج مع الأحداث الخارجية والتفاعل معها وكذا الاستعداد لإدراك المؤشرات الناشئة كاتجاهات قوية بغرض تحليل هذه المؤشرات البعيدة عن المحيط الحالي، هذه الاستعدادات تحوي بالتأكيد أفضليات تنافسية ممكنة، وبالتالي الذكاء الاقتصادي هو الذي يوفر للمؤسسة القدرة على الاستعداد والاستجابة في الوقت الملائم بما يتماشى مع متطلباتها ومتطلبات محيطها.

¹ - نجوى حبة، عبد الوهاب بن بريكة، مرجع سابق، ص: 100.

1-3- التأثير على الكفاءة والمهارة والمعرفة والتكنولوجيا

تعتبر كل من الكفاءة والمعرفة والتكنولوجيا مصادر مهمة للميزة التنافسية المستدامة كما سبق الإشارة لذلك، ويستلزم تحكم المؤسسة في هذه المصادر ومعرفة مختلف التطورات الحاصلة أن تتمتع بيقظة إستراتيجية عالية جيداً، وأن تتمكن من حماية هذه المصادر والتأثير على البيئة التنافسية من خلالها.

هذا ويلعب الذكاء الاقتصادي أحد أهم المقومات الأساسية الداعمة للمعلومة الإستراتيجية داخل منظمات الأعمال المعاصرة من خلال البحث الدائم والمستمر عن كيفية استغلالها بطريقة مثلى، تضمن الاستفادة القصوى منها وتوظيفها يخدم في النهاية الأهداف المستقبلية لها من خلال ترشيد القرارات إلى أبعد حد ممكن، ثم إن أهم مهمة لنظام الذكاء الاقتصادي هي الاستجابة لمختلف الاحتياجات والمتطلبات الخاصة بالمنظمة في مختلف مراحل نموها وتطورها، وهذه المراحل والتطورات التي تمر بها المؤسسة تعتبر المعلومة الإستراتيجية عاملاً مهماً في تحديد التطورات وما يمكن أن يطرأ على المؤسسة من تطورات وما يمكن أن تعيشه من أحداث مثل إطلاق منتج أو خدمة جديدة، دخول منافسين جدد، وظهور منتج قريب أو بديل لمنتجات المؤسسة في السوق... إلخ، كل هذه الأحداث التي تظهر في البيئة وما يمكن أن يصدر من ردة فعل للمؤسسة لمواجهتها، يعتبر العامل الحاسم فيه هي المعلومة الإستراتيجية التي يوفرها نظام الذكاء الاقتصادي من خلال عناصره، ذلك أن عناصر الذكاء الاقتصادي تتيح للمؤسسة الاستخدام الإستراتيجي والتكتيكي الأمثل للمعلومة الإستراتيجية التي تعتبر مصدراً للميزة التنافسية المستدامة، والتي تساهم في تدعيم واتخاذ القرارات المرتبطة مباشرة بتحسين المستوى التنافسي للمؤسسة، وتعزيز الموقع التنافسي في نطاق السوق المستهدفة من خلال تطوير أساليب التوقع والتنبؤ بالمتغيرات المتسارعة في الأسواق الحالية والمستقبلية مع الفهم الصحيح لمختلف الإستراتيجيات التي يعتمد عليها المنافسون، وسرعة الاستجابة لها من خلال حسن الفهم والتعامل الجيد مع حل هذه المعلومات داخلياً¹.

¹ - محمد كنوش، مرجع سابق، ص: 186-187.

المطلب الثاني: علاقة عناصر الذكاء الاقتصادي بتحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة

لقد سمحت التطورات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بإمكانية ممارسة أدوار الذكاء الاقتصادي بفعالية، وفيما يلي سيتم توضيح آليات ممارسة هذه الأدوار وتأثيرها على استدامة الميزة التنافسية؛

1-2- اليقظة الإستراتيجية كبعد استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة

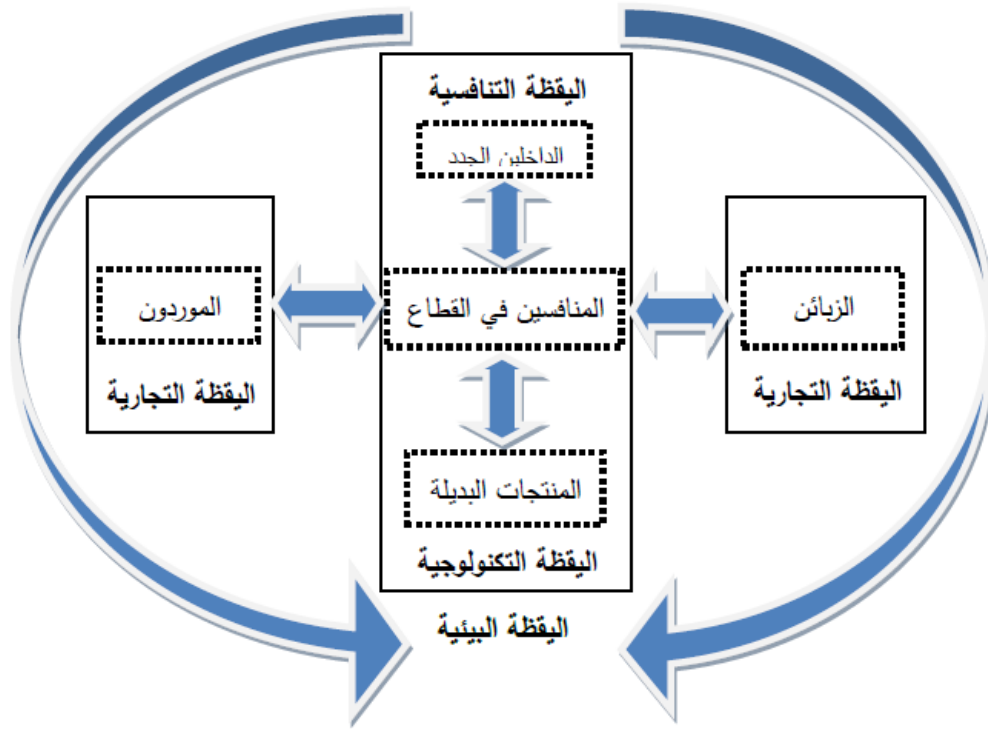
تكشف اليقظة الإستراتيجية عن البعد الاستراتيجي لنظام الذكاء الاقتصادي، والمتمثل في المتابعة المنهجية والدائمة لبيئة النشاط، بغية التمكن من جمع المعلومات ذات الصلة بكل ما يهم المؤسسة، فبهذا يعتبر البعد الاستراتيجي لنظام الذكاء الاقتصادي ذات أهمية قصوى بالنسبة للمؤسسات وكذا بالنسبة إلى الدول، حيث يعتبر كمسار معلوماتي ووسيلة هامة لتحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة وهو الأمر الذي يضمن لها مكانة تنافسية في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها محيط المؤسسة.

والذكاء الاقتصادي يركز تركيزا خاصا على اليقظة الإستراتيجية التي تقدم معلومات مهمة في مجال من مجالات المؤسسة، فرصها للمحيط بطريقة إستراتيجية يسمح لها بالتنبؤ بالأحداث المتوقعة قبل حدوثها، ما يسمح بالتحرك والتصرف في وقت مبكر لتفادي أي نتيجة غير متوقعة تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أنشطة المؤسسة¹، وبحكم اهتمام كل من اليقظة التنافسية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية، واليقظة البيئية بعناصر محددة من بيئة عمل المؤسسة، فقد طرح كل من (Martinet Et Ribault) في هذا الصدد رؤية هامة للعلاقة التي تجمع بين قوى التنافس الخمس لـ مايكل بورتر (Michael Porter). بمختلف أنواع اليقظة²، مثل ما هو مبين في الشكل التالي:

¹ - نسرين مغمولي، المرجع السابق، ص: 144.

² - نوفيل حديد، رتيبة حديد، مرجع سابق، ص: 04.

الشكل رقم (24): الأنواع الأربعة لليقظة مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس لـ مايكل بورتر



المصدر: نوفيل حديد، رتيبة حديد، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 08-09 مارس 2005، ص: 05.

من الشكل أعلاه نستنتج أن اليقظة التنافسية تختص بمتابعة المنافسين الحاليين وتهديدات المنافسين المحتملين، بينما تهتم اليقظة التكنولوجية بمراقبة البيئة التكنولوجية وكافة التطورات التقنية والتكنولوجية، في حين تختص اليقظة التجارية بالأسواق والزبائن والموردين، وأخيرا تهتم اليقظة البيئية بما تبقى من البيئة العامة للمؤسسة. فهدف البقاء والنمو والاستمرار يتطلب من المؤسسة العمل الجاد والمستمر من أجل اكتساب الزبائن، وزيادة حصتها السوقية ومكانتها في بيئة المنافسة، الأمر الذي يفرض عليها إيجاد آلية تمكنها من توليد الفرص واكتشاف التهديدات من بيئتها الخارجية وهو ما يمثل نظام اليقظة. فإذا كان الذكاء الاقتصادي من أهم أنظمة إدارة المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية للمؤسسة، فاليقظة التنافسية تهتم بجمع المعلومات على المنافسين من مختلف مصادرها ونلاحظ الترابط بين مضمون الميزة التنافسية للمؤسسة الباحثة عن التميز والتفوق والمعلومة¹، ولهذا تستطيع المؤسسة من خلال اليقظة أن تنمي العديد من مزاياها التنافسية مثل²:

¹ - لزهري علمي، مرجع سابق، ص: 213.

² - نوفيل حديد، رتيبة حديد، مرجع سابق، ص: 09.

- التسير الجيد للوقت في كل نشاطاتها؛
- التوصل إلى حل المشاكل بصفة سريعة؛
- الوعي في اتخاذ القرارات؛
- التحسين الدائم في علاقاتها مع زبائنها ومورديها؛
- التحسين المستمر في السلع والخدمات.

وبالتالي يمكن القول في هذا السياق بأن اليقظة الاستراتيجية تمثل البعد الاستراتيجي للذكاء الاقتصادي وكذا السياق المعلوماتي الذي بواسطته تتمكن المؤسسة من الإصغاء المسبق والإرادي لبيئتها الخارجية بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لاستغلالها في وقتها، أو معرفة الأخطار وتفاديها والتقليل من آثارها، حيث تتضمن عملية اليقظة الاستراتيجية تجميع وتوزيع وتحليل المعلومات الإستراتيجية ونشرها؛ بغرض تغذية القرارات الإستراتيجية، لذلك يمكن اعتبارها عملية إستراتيجية لتزويد المؤسسة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل بالاعتماد على أسس ومقاييس علمية¹.

2-2- الحماية كبعد دفاعي لتدعيم الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة

أصبحت المعلومات الإستراتيجية للمؤسسة في ظل ظهور النظام الاقتصادي الجديد مطمعا لخصائها ومنافسيها على حد سواء، وهو ما يتطلب توفير الضمانات الكافية لحمايتها؛ وفي ظل عجز الطرق التقليدية عن تأمين المعلومات، فإن الذكاء الاقتصادي يعد من أكثر التطبيقات الإدارية الحديثة والرائدة للمؤسسات الاقتصادية والذي يقوم على مقارنة أمنية شاملة ومتكاملة، توفر الحماية القانونية والتقنية، بما يكفل الحفاظ على الإرث المعرفي والتقني من أنشطة التجسس والاختراق والتسرب في خضم كل المستجدات الحاصلة². ويظهر الدور الدفاعي للذكاء الاقتصادي من خلال عنصر أمن وحماية المعلومة من خلال الاعتماد على الإستراتيجيات الدفاعية لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، والتي تساعد على تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة وتحسينها وحماية مواردها وإمكاناتها القيمة ومصادر تميزها من التقليد، ودعم أية ميزة تنافسية مستدامة لديها، وهناك توجهان أساسيان للإستراتيجيات الدفاعية هما³:

¹ - نسرين مغمولي، المرجع السابق، ص: 145.

² - المرجع نفسه، ص: 146-147.

³ - محمد كنوش، مرجع سابق، ص: 189-190. بتصرف

2-2-1- استراتيجية إغلاق السوق أمام المنافسين

وتتضمن أكثر التوجيهات المستخدمة للدفاع عن الوضع الحالي للمؤسسة إجراءات تمنع المتحدي من البدء في أي هجوم تنافسي، وهناك عدد من العقبات يمكن وضعها في طريق المتحدين الذين يظهرون في السوق ومنها المشاركة في تكنولوجيا بديلة لتقليل مخاطر التهديد بأن المنافسين سوف يقومون بالهجوم بتكنولوجيا أفضل، كما أنه بالإمكان أيضاً تقديم سمات جديدة أو إضافة نماذج جديدة أو توسيع خط الإنتاج لسد الفجوات والاختصاصات الشاغرة أمام المتحدين الجدد. كما يمكن استعمال الأسعار من خلال تخفيضها لتضييق الخناق وإلحاق خسائر كبيرة بالمهاجمين تؤدي بهم للإفلاس في بداية دخولهم للسوق.

كما يمكن أيضاً محاولة إحباط رغبات المشتركين في تجريد العلامات التجارية للمنافسين من خلال إطالة مدة تغطية الضمان المقدم لهم وتقديم التدريب المجاني وخدمات الدعم المجانية، وهناك العديد من الطرق والأساليب الكفيلة بوضع العقبات في طريق المنافسين لمنعهم من التأثير سلباً وتشكيل خطر على الحصة السوقية للمؤسسة.

2-2-2- إستراتيجية الإشارة إلى احتمالية الانتقام والرد العنيف

يتطلب التوجه الآخر للإستراتيجيات الدفاعية، التوضيح الكافي للمنافسين المحتملين أنه في حالة قيامهم بالهجوم فإنه من المحتمل أن يكون هناك انتقام قوي أو رد عنيف، ويتمثل هدف ذلك في إثناء المنافسين المحتملين عن الهجوم على الإطلاق، عن طريق تقوية احتمالات كون المعركة التنافسية سوف تكلف أكثر مما يستحقه الأمر، أو على الأقل صرف انتباههم لخيارات أقل اشتمالاً على التهديد، ومن الممكن توصيل الرسالة للمنافس المتحدي عن طريق:

- إعلان التزام الإدارة بالحفاظ على حصة المؤسسة الحالية في السوق؛
- الإعلان عن التزام المؤسسة بسياسة مطابقة شروط على الملاء وبشكل واضح لا يحتمل الجدل؛
- الإعلان عن الخطط الخاصة لاستخدام طاقات ملائمة وكافية لتلبية الاحتياجات، وأيضاً إعلان تجاوز النمو المتوقع في حجم الصناعة للجميع؛
- الإعلان عن مخطط علامة تجارية جديدة أو نماذج مهمة جديدة على أمل حث المنافسين على تأجيل تحركاتهم في السوق؛

- القيام باستجابة عكسية قوية من حين لآخر لتحركات المنافسين الضعفاء لتعزيز صورة المؤسسة كمدافع قوي عن وضعها ومكانتها في السوق.

2-3- التأثير كبعد هجومي لتدعيم وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة

يتضمن الذكاء الاقتصادي في شقه الأساسي تحصيل المعلومات قانونيا، وبثها داخل المؤسسة بهدف دعم متخذي القرارات فيها، وكذا إلى خارجها بهدف ممارسة الضغط على عناصر البيئة الخارجية والتأثير على مواقفها وسلوكياتها، وهكذا بضم نشاطي الضغط والتأثير إلى الذكاء الاقتصادي، فإنه يصبح حلقة دائرية، لأن المصادر التي انطلقت منها المعلومات في البداية، أصبحت هدفا لاستقبالها في النهاية، ومن هنا يمكن فهم تطبيقات الضغط والتأثير على رفض لقبول البيئة كقيد، ولقوانينها وعناصرها كمعطيات، ومفهوم نشاط الضغط والتأثير يعكس كل نشاط منظم على مستوى المؤسسات، أو الهيئات أو الجمعيات المهنية أو الاقتصادية، يستهدف الدفاع عن حقوق ومصالح فئة أو جهة معينة، أمام التنظيمات التي من شأنها اتخاذ القرارات المؤثرة عليها.

إن سياسات الضغط والتأثير تعد من المكونات الأساسية للذكاء الاقتصادي الممارس من قبل الحكومات ومؤسساتها الرسمية والاقتصادية على حد سواء، وإن كانت الأخيرة أقل أهمية من سابقتها، وهو ما يمكن الاستدلال عليه من خلال النماذج التالية¹:

- خلق شبكة التزامات، عبر تقديم خدمات صغيرة للطرف المعني، كتقديم هدايا أو خدمات لمتخذي القرار في الهيئات العمومية، لخلق شعور لديهم بالالتزام نحو الجهة المانحة للهدية.
- الضغط الاجتماعي: عند تعذر إقناع جهة أو شخص ما برأي أو بوجهة نظر معينة، يتم التوجه لإقناع بعض المقربين منه بالفكرة، ليتولوا هم مسؤولية إقناعه بها.
- الاعتماد في تسويق بعض القرارات على الأشخاص ذوي التأثير الأدبي، الفكري أو العلمي.
- الاعتماد على المعلومة السرية والخاضعة للرقابة التي تنجح أكثر من غيرها في إقناع المتلقي بقيمتها.
- الدعاية المضللة ضد خصم منافس ما بهدف زعزعة موقعه التنافسي، وهو ما يمكن مواجهته بالتحكم الجيد في المعلومات وبث الحقيقة.

¹ - نسرين مغمولي، المرجع السابق، ص: 150. بتصرف

المطلب الثالث: تأثير الذكاء الاقتصادي على دورة حياة الميزة التنافسية المستدامة

تمر الميزة التنافسية المستدامة بمراحل حياة مختلفة تبدأ بمرحلة النشأة ثم التطور والانطلاق ثم الاستقرار ثم الأفول والاندثار أو التجدد وإعادة الانطلاق، هذه المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية المستدامة يلعب الذكاء الاقتصادي دوراً مهماً في تحديد المدة الزمنية التي تستغرقها كل مرحلة من المراحل، ذلك أن أحسن وأقوى ميزة تنافسية مستدامة هي التي تأخذ فترة قصيرة في التطور والانطلاق وتكون فترة الاستقرار فيها طويلة، وتقتصر أو تطول المدة حسب قوة نظام الذكاء الاقتصادي الذي تملكه المؤسسة من خلال أن اليقظة الإستراتيجية بأنواعها المختلفة هي التي تمكن المؤسسة من اقتناص الفرص والتي يمنحها محيط المؤسسة، واستغلال المعلومات التي تم جمعها في تعزيز قوة الميزة التنافسية المستدامة ومن جهة أخرى العمل على حمايتها والتأثير على المحيط بما يضع عوائق على تقليد هذه الميزة والكشف عن الأسرار المولدة لها¹.

وتجدر الإشارة إلى أن بعدي منحني دورة حياة الميزة التنافسية هما: الزمن والطلب على الميزة التنافسية، ما يعني بالضرورة الحاجة التامة للذكاء الاقتصادي في استغلال الزمن بما تستلزمه تغيرات الطلب على الميزة التنافسية، لأن المعلومات التي يوفرها الذكاء الاقتصادي تسمح باتخاذ القرار بانتقال المؤسسة من مرحلة لأخرى في تعاملها مع الميزة التنافسية وفق ما يتماشى مع مميزات كل مرحلة، فالذكاء الاقتصادي يسمح بالاستفادة أيضاً بطرق ذكية حتى من المراحل التي قد يعتقد بأنها تشكل تهديداً للمؤسسة لأن الذكاء الاقتصادي يبنى على فكرة أن المسير الجيد يجعل من التهديد فرصة، عدا عن كل ما سبق فالذكاء الاقتصادي هو المسؤول أمام متخذي القرار في تحديد لحظة الانتقال من ميزة لأخرى وفي اختيار الميزة الأكثر نجاعة من ضمن الميزات الممكنة. وتبعاً للدور التي يلعبها الذكاء الاقتصادي في كل مصدر من مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، ولدوره الكبير في دورة حياتها ودورات حياة الميزات التنافسية يمكن اعتبار الذكاء الاقتصادي كمصدر مستقل عن مصادر الميزة الأخرى؛ نظراً للأهمية التي يكتسبها، وهذا ما دعا الجمعية المهنية الأمريكية للذكاء الاقتصادي (SCIP) إلى اعتبار الذكاء الاقتصادي سيرة تسييرية للمحيط التنافسي يحدده مديرو المؤسسات بهدف المتاجرة والبحث والتطوير والتكنولوجيا، وهذا ما يعزز اعتبار الذكاء الاقتصادي مصدراً للميزة التنافسية المستدامة².

¹ - محمد كنوش، مرجع سابق، ص: 187 - 188.

² - نجوى حبة، عبد الوهاب مرجع سابق، ص: 100.

خلاصة الفصل

ناقش هذا الفصل الإطار النظري للميزة التنافسية المستدامة من خلال مبحثين، وهما الميزة التنافسية المستدامة مدخل مفاهيمي في المبحث الأول، بحيث تم التمييز فيه بين الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، مع استعراض أهم المحطات التاريخية لتطور مفهوم الميزة التنافسية المستدامة وأهم التعاريف، وفي المبحث الثاني تناولنا مداحل بناء الميزة التنافسية المستدامة؛ وأهم نماذجها والعوامل المؤثرة على استدامتها والحفاظ عليها، وفي المبحث الثالث والأخير تم مناقشة كيفية مساهمة نظام الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، من خلال تطبيق عناصر الذكاء الاقتصادي حيث تعتبر اليقظة الإستراتيجية كبعد استراتيجي يوظف لاستكشاف بيئة المؤسسة من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وعنصر الأمن والحماية لتدعيم الميزة التنافسية المستدامة وحمايتها من التقليد ومن مختلف أنواع التهديدات، ويساعد على تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة وتحسينها، وأخيراً عنصر التأثير كبعد هجومي للذكاء الاقتصادي لتوجيه وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة عبر الضغط على مختلف عناصر البيئة الخارجية والتأثير على قراراتها وسلوكياتها.

من خلال الفصول السابقة تناولنا الجانب النظري الذي يعد أساس البحوث العلمية، ومن أجل إسقاط الأطر النظرية على الواقع الميداني وبالاعتماد على الجانب النظري، وبناء على متغيرات وأبعاد الدراسة قمنا بتصميم استبانة وتطبيقها في الدراسة الميدانية التي تعتبر الهدف من هذه الدراسة لاختبار النموذج المقترح، وهذا ما سوف يتم تناوله بالدراسة والتحليل في الفصل الثالث للتأكد من صحة أو خطأ ما تم صياغته من فرضيات لمعالجة إشكالية الدراسة.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية لعينة من

إطارات قطاع الصناعات

الالكترومرومنزلية في الجزائر

تمهيد

بعد أن تناولنا في الجزء النظري متغيرات الدراسة، يأتي الجانب التطبيقي لإسقاط ما تم دراسته نظريا على مجموعة من المؤسسات الصناعية الناشطة في مجال الصناعة الالكترونية ومزلية، فهو أحد القطاعات المهمة في الاقتصاد الجزائري، حيث يتميز هذا القطاع بتنافسية عالية، وأكثر ديناميكية وإبداعا من أي قطاع آخر، كما تعتبر هذه الصناعة عالية التقنية كثيفة المعرفة والابتكار التكنولوجي؛ حيث استهل الفصل بعرض الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، وبعدها تم عرض نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة والاجابة على فرضيات الدراسة فيما يتعلق بمستويات متغيرات الدراسة كما تراه عينة الدراسة، ومن ثم قمنا بعرض نتائج التحليل العملي واختبار الفرضيات المتعلقة بالنماذج القياسية والنماذج البنائية، من خلال اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، لتصل الدراسة لاختبار النموذج الافتراضي الكلي المقترح في قطاع الصناعة الإلكترونية ومزلية في الجزائر، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة؛

المبحث الثاني: نتائج تحليل متغيرات وأبعاد الدراسة؛

المبحث الثالث: عرض نتائج التحليل العملي؛

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة

يتناول هذا المبحث منهجية الدراسة ويبين مجتمع الدراسة وعينتها وتحديد مجالاتها، كما يوضح كيفية بناء أداة الدراسة لجمع البيانات اللازمة، والإجراءات العلمية المستخدمة في التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، والكيفية التي طبقت بها الدراسة ميدانياً، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل بيانات الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة ومبررات اختيار عينة الدراسة

-1-1- مجتمع وعينة الدراسة

يعبر مجتمع الدراسة عن المجموعة الكلية للأفراد أو الظواهر التي يهتم بها البحث، فمجتمع الدراسة يشير في الدراسات والأبحاث إلى المجموعة الكامنة التي يهتم الباحث بدراستها، ويسعى لتعميم النتائج عليها، أما العينة فهي وحدات المجتمع التي تم اختيارها من أجل اختبارها؛ وفي دارستنا هذه يتمثل المجتمع المدروس في كل مؤسسات قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر، والمكونة أساساً من جميع الإطارات الإدارية من مديرين، ورؤساء الأقسام والمصالح، والتي بإمكانها إدراك موضوع الدراسة باعتباره يخص أكثر هذه الفئة.

ولقد تم الاتصال بأكثر من عشر (10) مؤسسات عاملة في مجال الصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر، لنقوم بعدها بعملية الاختيار القصدي لعينة الدراسة، حيث تم استبعاد المؤسسات الصغيرة جداً من حيث عدد العمال أو التي لا تضم إدارة منظمة بالمعنى المعروف خاصة مؤسسات القطاع الخاص، كما تم استبعاد المؤسسات التي تماطلت في منحنا الموافقة على ذلك، أو التي أجلت بداية العمل بها لفترات طويلة؛ ليقع في الأخير اختيارنا على خمس (05) مؤسسات تنوعت بين الكبيرة والصغيرة، وبين المستقلة والتابعة لمؤسسة أخرى، وبين الخاصة والعامة، والتي نرى أنه يمكنها الإجابة على إشكالية دارستنا من خلال آراء إطاراتها، خاصة وأن المصالح الإدارية بهذه المؤسسات لها أهميتها ولها وزنها في الهياكل التنظيمية، وتشارك في الخطط المستقبلية من خلال تحديدها لاحتياجات المؤسسات.

لذا يمكن القول إننا اعتمدنا أسلوب العينات غير العشوائية وتحديد العينة القصدية لاختيار عينة الدراسة المكونة من خمس (05) مؤسسات بولايات برج بوعرييج، وتيزي وزو، وسطيف وسيدي بلعباس، في هذه المؤسسات تم توزيع مائة وعشرين (120) استبانة على الإطارات المسيرة، وتم استرجاع تسعين (90) منها،

وبعد فرزها لم يتم استبعاد أي استبانة، ليكون العدد الصالح للتحليل تسعين (90) استبانة؛ والجدول (02) التالي يوضح ما تم توزيعه واسترجاعه من استبيانات على مستوى المؤسسات محل الدراسة:

الجدول رقم (02): عينة الدراسة حسب عدد الاستبانات المسترجعة

المؤسسات	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات المفقودة	عدد الاستبيانات المقبولة للدراسة	الأهمية النسبية
CONDOR	35	30	05	30	33,33
GEANT	10	07	03	07	7,77
ENIEM	25	21	04	21	23,33
ENIE	25	16	09	16	17,77
IRIS SAT	25	16	09	16	17,77
المجموع	120	90	30	90	% 100

1-2- مبررات اختيار قطاع الصناعات الالكتروكهرومنزلية

يعتبر هذا القطاع حساسا جدا لأي تغييرات تنافسية فيه، ويمكن أن يعيد التشكل في وقت قصير جدا من دخول و/أو خروج مؤسسات، كما يتميز أيضا بكونه أحد القطاعات التي تشكل معالم اقتصاد المعرفة؛ وحسب (Mendelson & Whang) فإن هذا القطاع يتميز بتنافسية عالية، وأكثر ديناميكية وإبداعا من أي قطاع آخر، وأن تأثيرها يجتاز حدود الصناعة نفسها، وأن المعرفة السابقة تعتبر ماضيا.

واعتبر (Dagnino & al) 2012 أن هذه الصناعات عالية التقنية كثيفة المعرفة والابتكار التكنولوجي، أين يكون تصور تقييم واستشراف التوجهات المستقبلية أمرا ضروريا جدا، وقدم بعض الخصائص التي تتميز بها هذه الصناعات¹:

- دورات المنتجات قصيرة جدا؛
- تطورات تكنولوجية متسارعة ومتواصلة؛
- تغير المتطلبات السوقية باستمرار وضغط كبير لتحقيق تميز المنتجات؛

¹ - رياض عيشوش، دور إدارة المعرفة الإستراتيجية في تعزيز الاستجابة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة على عينة من مؤسسات الصناعة الإلكترونية بولاية برج بوعرييج، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016/2015، ص: 128-129.

- مستويات عالية من تكاليف البحث والتطوير مقارنة بالمداحيل؛
- البقاء والسيطرة هي للعاملين ذوي الكفاءات مقارنة بالمتوسط في صناعات أخرى؛
- صعوبة توقع التحولات في الديناميكية التنافسية للقطاع؛

ويعد قطاع الصناعة الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر قطاعا فتيا، فمعظم المؤسسات فيه أنشئت حديثا، وهذا بسبب العوامل الجاذبة لهذا القطاع، حيث عرف هذا الأخير نموا ملحوظا في السنوات الأخيرة بسبب طلب المستهلكين المتزايد على منتجاته، والاستفادة كذلك من تكلفتها المنخفضة مقارنة مع المنتجات المستوردة؛ وتعتبر المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومترلية (ENIEM)، والمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية (ENIE) أول مؤسستين للصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر، تم إنشاؤهما سنة 1983 بعد إعادة هيكلة الشركة الأم (SONELEC) المتخصصة في إنتاج الأجهزة الكهرومترلية¹.

وفي السنوات الأخيرة عرفت الصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الجزائر حيوية بفضل الإجراءات التحفيزية التي اتخذتها الدولة، وكذا استثمارات المتعاملين الخواص الجدد في هذا النشاط، وهو ما ساهم في تنوع منتجات هذا الفرع بالإضافة إلى السوق المحلية بنجح المصنعون الجزائريون الناشطون في هذا المجال إلى تصدير منتجاتهم إلى الخارج؛ وذلك بعد أن نجحت مختلف المؤسسات سواء كانت عمومية أو خاصة في تصنيع وتركيب منتجات وفق المعايير الدولية، وتضاهي في الجودة تلك المصنعة في الخارج وهو ما يجمع عليه الخبراء الذين يشيدون بالتطور الكبير الذي شهده هذا الفرع في السنوات الأخيرة، هذا وتشير الأرقام الصادرة عن وزارة الصناعة والمناجم شهر جانفي 2019، إلى وجود 933 مؤسسة ناشطة في إنتاج وتركيب وتسويق المنتجات الإلكترونية وكهرومترلية، حيث ساهمت هذه المؤسسات في إنتاج قرابة 5 ملايين جهاز من مختلف الأنواع، وتمكنت من تصدير قرابة 100 مليون دولار سنة 2018، مقابل 60 مليون دولار سنة 2017².

من خلال ما تقدم، ونظرا لأهمية قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترلية في الاقتصاد الوطني، ولكونها من القطاعات عالية التقنية كثيفة المعرفة والابتكار التكنولوجي شديدة المنافسة؛ وقع الاختيار على هذا القطاع في

¹ - وهبية ضامن، أثر التكامل بين المقاييس المالية وغير المالية على تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية في ظل بيئة الأعمال الحديثة: دراسة تطبيقية على مؤسسات الصناعة الإلكترونية ومزلية بولاية سطيف وبرج بوعرييج، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر، 2018/2017، ص: 226-227.

² - شكيرة بيدوي، مريم زايت، الصناعة الإلكترونية والكهرومترلية: قطاع في أوج الازدهار، مجلة Algerié industrié، وزارة الطاقة والمناجم، الجزائر، العدد 02، الثلاثي الرابع 2018، ص: 05.

الدراسة الميدانية، حيث إنه يتناسب وموضوع البحث الذي يتطلب مؤسسات اقتصادية تتوافر على مجموعة من المقومات لتحقيق أهدافه.

المطلب الثاني: إجراءات الدراسة وحدودها

1-2- الإجراءات والأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 23 والذي يرمز له (SPSS. v23) وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل: التكرارات، والمتوسطات، والانحرافات المعيارية..، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل: معاملات الارتباط، والتباين الأحادي والمتعدد... إلخ، وبالنظر إلى طبيعة الموضوع وسعيًا لتحقيق أهداف الدراسة، فإن أنسب المقاييس الإحصائية التي تطلبها هذه الدراسة هي:

- اختبار ألفا كرونباخ: أُستعمل لحساب معاملات ثبات الاستبيان المستعمل في الدراسة الميدانية، وهو من بين الاختبارات الأكثر استعمالاً لدقته واختصاره للوقت لكونه يعتمد على توزيع الأداة مرة واحدة فقط عكس اختبارات الثبات الأخرى التي تتطلب عادة توزيع الأداة على مرحلتين تفصل بينهما فترة لا تقل عن شهرين.
- التكرارات والنسب المئوية: تم الاعتماد عليها في محور البيانات الشخصية من أجل وصف خصائص أفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: أُستعمل من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، ومن ثمة تحديد مستواها، مما يمنح الفرصة للمقارنة بينه وبين المتوسط الفرضي.
- المتوسط الفرضي: يتم مقارنة المتوسطات الحسابية للعبارات والمتغيرات معه من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان، وفي هذه الدراسة تقدر قيمته بـ(03)، فكل عبارة تُنقط من(01) إلى(05) وعليه فالمتوسط الفرضي يتم حسابه بهذه الطريقة $[5/(5+4+3+2+1)]$.
- الانحراف المعياري: تم الاعتماد عليه لتحديد قيمة ومستوى الفروق الفردية في إجابات المبحوثين حول عبارات ومحاور الاستبيان.

- اختبار "ت" لعينة واحدة: يُستعمل من أجل المقارنة بين المتوسط الحسابي للعبارات والمحاور مع المتوسط الفرضي من أجل تحديد اتجاه إجابات المبحوثين.
- اختبار تحليل التباين "ف" لعدة عينات مستقلة: يُستعمل من أجل المقارنة بين عدة عينات مستقلة بياناتهما كمية، هدفه تحديد مدى وجود الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الاستبيان حسب متغير يحتوي على ثلاثة مستويات أو أكثر.
- اختبار بون فروني: هو اختبار مكمل لاختبار تحليل التباين "ف"، هدفه تحديد اتجاه الفروق في إجابات المبحوثين حول محاور الاستبيان، عندما تكون حجوم العينات غير متساوي.

وفي إطار آخر تم استخدام برنامج أموس (AMOS.v22) بهدف إجراء التحليل العاملي التوكيدي ونمذجة المعادلات البنائية (SEM) (Structural Equation Modeling) للتأكد من مدى مطابقة النماذج التي اعتمدها الدراسة لقياس كل من الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة والمتغيرات الوسيطة واختبار العلاقة بين هذه المتغيرات، وفق خطوات مدروسة؛ والسبب في اختيار التحليل العاملي التوكيدي بدلا من التحليل العاملي الاستكشافي يتلخص في أننا نريد أن نثبت من صحة الإطار النظري الذي انطلقنا منه والمتمثل في نموذج الدراسة شكل رقم (01)؛ في حين أن التحليل العاملي الاستكشافي لا يقوم على تنظير سابق، ولا يراعيه عند وجوده.

وعند استعمال التحليل العاملي التوكيدي، يتم الحكم على صحة النموذج العاملي المفترض عن طريق مؤشرات المطابقة التي تدل على أي حد يمثل النموذج البيانات التي انطلق منها؛ ومن أهم مؤشرات المطابقة التي سنستعملها للحكم على جودة مطابقة النموذج (صحة النموذج) كما أوردها الأستاذ أحمد بوزيان تيغزة وهي، كالاتي¹:

- الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران (RMSEA): يعتبر من أفضل المؤشرات والتي أظهرت دراسات المضاهاة تفوقه وأداءه الجيد، فالقيمة التي تقل عن (0.05) تدل على مطابقة جيدة، والقيم التي تتراوح من (0.05) إلى (0.08) تدل على وجود خطأ تقارب معقول في المجتمع، والقيم التي تتراوح من (0.08) إلى (0.10) تدل على مطابقة غير كافية، وإذا تجاوزت قيم المؤشر (0.10) دلت على مطابقة سيئة، ونستنتج من ذلك أن مؤشر (RMSEA) مؤشر سوء المطابقة بحيث إن

¹ - أحمد بوزيان تيغزة، التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، ط1، دار المسيرة للطبع والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص: 229-239.

القيمة صفر تدل على أفضل مطابقة ممكنة، وكلما ارتفعت قيمتها كلما قلت جودة المطابقة وازدادت سوءاً.

- **مؤشر المطابقة المقارن (CFI):** يعتبر من أفضل المؤشرات القائمة على المقارنة، كقاعدة عملية تنطبق على هذا المؤشر ومؤشرات المقارنة الأخرى، فإن القيمة التي تتعدى (0.90) يمكن أن تدل على مطابقة معقولة لنموذج البحث أو المفترض، علماً بأن قيم هذا المؤشر تتراوح من الصفر إلى الواحد الصحيح.

- **مؤشر تاكر لويس (TLI):** ويسمى أحياناً بمؤشر المطابقة غير المعياري (NNFI) وقيمة تأويله يسري على شاكلة مؤشر (CFI).

- **كاي مربع (χ^2):** هو أعرق مقياس لتقدير مدى حسن المطابقة، فكلما ازدادت قيمة مربع كاي، فإن مطابقة النموذج تزداد سوءاً، وبالتالي يعتبر مربع كاي مؤشراً لسوء المطابقة وليس لحسن المطابقة لأنه كلما ارتفعت قيمته كلما تدهورت مطابقة النموذج المفترض للبيانات، غير أن مربع كاي ينطوي على عيوب كثيرة، ولذلك ينصح باستعماله بمعية مؤشرات أخرى لحسن المطابقة.

- **جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية (SRMR):** من مؤشرات المطابقة الهامة وتدل قيمة مؤشر المطابقة (SRMR) لا تقل عن (0.1) على مطابقة جيدة عموماً.

- **مؤشر حسن أو جودة المطابقة (GFI):** يتراوح مجال هذا المؤشر من الصفر إلى الواحد الصحيح، بحيث إن القيم القريبة من الواحد تدل على مطابقة جيدة والقريبة من الصفر تدل على مطابقة رديئة للنموذج النظري أو المفترض، وكإرشادات تقريبية عملية، فإن قيمة مؤشر (GFI) التي تساوي أو تتجاوز (0.90) تدل على مطابقة النموذج المفترض للبيانات.

- **مؤشر حجم العينة الحرج لهولمر (CN):** فهو يختلف عن المؤشرات المختلفة السابقة لأنه يركز مباشرة على كفاية حجم العينة المستعملة بدلاً من التركيز على كفاية المطابقة. وتعتبر مطابقة النموذج المفترض للبيانات مرضية أو كافية إذا كانت قيمة مؤشر (CN) أكبر من (200).

جدول رقم (03): يوضح المؤشرات المعتمدة للنموذج ومحكماتها

المؤشر	الاصطلاح	محك القبول
مؤشرات المطابقة المطلقة		
χ^2 Chi-square,	مربع كاي	كلما قلت أفضل
SRMR	جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	$SRMR \leq 0,08$
GFI	مؤشر حسن جودة المطابقة	$GFI \geq 0,9$
مؤشرات المطابقة الاقتصادية		
CMIN/DF=CN	مؤشر حجم العينة الحرج لهولمر	[5 - 1]
RMSEA	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران	$RMSEA \leq 0,08$
مؤشرات المطابقة التزايدية		
TLI	مؤشر تاكر- لويس	$TLI \geq 0,9$
CFI	مؤشر المطابقة المقارن	$CFI \geq 0,9$
NFI	مؤشر المطابقة المعياري	$NFI \geq 0,9$

المصدر: أحمد بوزيان تيغزة، التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، ط1، دار المسيرة للطبع والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص: 248-249، بتصرف.

2-2- خطوات التحليل العاملي التوكيدي CFA

إن جوهر استخدام النمذجة في العلوم الإنسانية والاجتماعية هو أن يقوم الباحث ببناء نموذج يمثل العلاقات بين المتغيرات موضع الدراسة، ويعتمد هذا البناء على أساس نظري قوي، ثم يقوم باختيار مدى المطابقة بين البيانات التي جمعها والنموذج الذي قام ببنائه، أي هل تتطابق البيانات مع هذا النموذج أم لا؟ وبذلك بدأ الانتقال من التفكير في عدد بسيط من متغيرات الظاهرة المدروسة إلى التفكير في العلاقات بأنواعها بين عدد أكبر من المتغيرات في شكل منظومة أو نموذج¹؛ وقد لخص الأستاذ أحمد بوزيان تيغزة خطوات التحليل العاملي التوكيدي في خمس مراحل كالآتي²:

- **بناء أو تحديد النموذج:** يقصد بتحديد النموذج توظيف النظريات والأطر النظرية والنماذج النظرية المناسبة، وقدرة الباحث على التنظير في تطوير نموذج نظري عاملي، وهو ما قام به الباحث من خلال

¹ - عطية لعون، صباح عايش، استخدام التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي في تقنين المقاييس النفسية والتربوية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 02، المجلد 03، 2016، ص 97.

² - أحمد بوزيان تيغزة، مرجع سابق، ص 185. بتصرف.

- الفصل النظري وما تم توظيفه في النموذج المقترح للدراسة أو نماذج القياس المقترحة لأبعاد الدراسة؛
ومن الضروري تعزيز هذا المرحلة برسم تخطيطي للنموذج؛
- **تعيين النموذج:** تُعنى مشكلة تعيين النموذج بمدى توفر المعلومات الكافية في بيانات العينة للتوصل إلى حل وحيد ومحدد للبرامترات (المعاملات الإحصائية) الحرة للنموذج العاملي المفترض؛
 - **تقدير معالم النموذج:** وهي إيجاد قيم عددية لهذه البرامترات الحرة في النموذج بحيث إن مصفوفة البيانات المشتقة من النموذج (مصفوفة التباين والتغاير للنموذج المفترض) تكون قريبة جدا من بيانات العينة، أي من مصفوفة التباين والتغاير للعينة التي تمثل الإطار المرجعي الذي ينبغي أن يعيد النموذج المفترض إنتاجها بدقة لكي يكون نموذجا نظريا متطابقا مع بيانات العينة؛
 - **تقدير مؤشرات جودة المطابقة:** لقد تم اقتراح العديد من المؤشرات لتقدير المطابقة، وفي هذه الدراسة ركز الباحث على مؤشرات المطابقة الاقتصادية (سبق تفصيلها)، والتي تستخدم بشكل واسع ويعول عليها أن تكون أكثر تعبيراً عن جودة المطابقة؛
 - **تعديل النموذج المفترض:** من خلال فحص مخرجات برنامج AMOS، وذلك بمعاينة قيم البواقي ومؤشرات التعديل، يمكن الكشف عن مواطن الخلل والضعف التي يتضمنها النموذج المفترض، واقتراح بدائل (تعديلات) لمعالجة النقائص التي تتخلل بعض عناصر النموذج المفترض؛ تتمثل هذه البدائل في إضافة علاقات بين المتغيرات مع مراعاة أن تكون هذه العلاقات تنسجم مع الإطار النظري الذي اعتمده الباحث.

3-2- حدود الدراسة الميدانية

تحدد الدراسة الميدانية في المجالات التالية:

- **المجال المكاني:** يتمثل المدى الجغرافي لهذه الدراسة في أربعة (04) ولايات عبر القطر الوطني هي برج بوعرييج أين تقع مؤسستي GEANT وCONDOR، تيزي وزو مقر مؤسسة ENIEM، سيدي بلعباس وهو مقر مؤسسة ENIE، وولاية سطيف أين يقع المقر الاجتماعي لمؤسسة IRIS.
- **المجال الزماني:** يتمثل المدى الزمني للدراسة الميدانية في الفترة الممتدة بين شهري جانفي وماي من عام 2019.
- **المجال البشري:** يتمثل المدى البشري للدراسة في الإطارات المسيرة على مستوى المديرية العامة لعينة من المؤسسات الناشطة في مجال الصناعات الإلكترونية ومزلية في الجزائر، ويقصد بالإطارات المسيرة

المدير العام ومساعديه، رؤساء المصالح، ورؤساء الأقسام والمكاتب، وقد حصرنا حدودنا البشرية في هذه الفئات نظراً لأن مواضيع مثل الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة لا يتم مناقشتها ودراستها والتخطيط لها، كما لا يكون فيها كلمة الفصل إلا في فئة محدودة داخل المؤسسات عموماً، بالدرجة الأولى المدير العام، نواب المدير العام والمديرين المركزيين، ثم على رؤساء المصالح وبدرجة أقل رؤساء المكاتب، وبناءً عليه قمنا بحصر دراستنا في هذا النوع من الفئات.

- **المجال الموضوعي:** اقتصر المجال الموضوعي لهذه الدراسة على مدى اعتماد الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة في قطاع الصناعات الإلكترونية والمنزلية في الجزائر.

المطلب الثالث: أداة الدراسة وصلاحيتها

3-1- أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات الميدانية، باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة، حيث إنها ترمي إلى استقصاء آراء المبحوثين حول نوع وقوة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة في ظل وجود متغيرات وسيطة، وقد انطلق الباحث لتحقيق ذلك مستفيداً من الإطار النظري والتعريفات الإجرائية التي تم تحديدها منذ البداية حيث اشتمل الاستبيان على جزأين:

الجزء الأول: احتوى على مقدمة تم من خلالها توضيح الغرض من الاستبانة وعنوان الدراسة لأفراد العينة، وتشجيعهم على الإجابة بكل صدق وموضوعية على الأسئلة الموجودة في الاستبانة، بالإضافة إلى طمأنة الأفراد على أن أجوبتهم سوف يتم معالجتها بكل أمانة وموضوعية وهي مخصصة للأغراض العلمية للدراسة فقط، كما تضمن هذا الجزء البيانات الشخصية والوظيفية عن المستجوبين حيث تم طرح أسئلة حول المنصب الوظيفي، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة؛ هذه المتغيرات كان الغرض منها وصف عينة الدراسة، وتحليل الفروقات الممكنة. وقد تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لعرض المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، بحيث جاءت موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرارات	النسبة المئوية %
المنصب الوظيفي	مدير عام	2	2,2
	نائب مدير	23	25,6
	مدير مصلحة	45	50,0
	مدير قسم	17	18,9
	أخرى	3	3,3
	المجموع	90	100,0
المؤهل العلمي	ثانوي	9	10,0
	جامعي	68	75,6
	دراسات عليا	13	14,4
	المجموع	90	100,0
سنوات الخبرة	من 01 إلى 05 سنوات	33	36,7
	من 06 إلى 10 سنوات	44	48,9
	من 11 إلى 15 سنة	11	12,2
	من 16 إلى 20 سنة	2	2,2
	المجموع	90	100 %

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن ما نسبته 50 % من مبحوثي عينة الدراسة مركزهم الوظيفي مدير مصلحة، يلي ذلك وظيفة نائب مدير بـ 25,6 % ثم مدير قسم بـ 18,9 %، ثم يأتي منصب مدير عام بـ 2,2 %، ويلاحظ من الجدول أن نسبة المستجوبين من حاملي الشهادات الجامعية وأصحاب الدراسات العليا بلغ مجموعهما 90 %، في حين بلغ أصحاب مستوى الثانوي 10 %، ويظهر من خلال الجدول أن معظم أفراد العينة بالضبط 85,6 % لم تتعدَّ خبرتها المهنية 10 سنوات، في حين أن 12,2 % هم من فئة تتراوح الخبرة لديهم من 11 إلى 15 سنة.

الجزء الثاني: تضمن هذا الجزء فقرات متعلقة بمتغيرات الدراسة والأبعاد المكونة لها، المتمثلة في الذكاء الاقتصادي بأبعاده كمتغير مستقل، والميزة التنافسية المستدامة بنوعيتها كمتغير تابع، والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية المستدامة كمتغير وسيط، أين تفرض الدراسة أن كل من المتغير المستقل والوسيط لهما

تأثير على المتغير التابع، وقد تكون هذا الجزء من (32) فقرة، ويمكن أن نوضح عدد وترتيب وتوزيع الفقرات على متغيرات الدراسة في الجدول رقم (05):

الجدول رقم (05): متغيرات الدراسة وتوزيع فقراتها

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	ترتيب الفقرات
متغير مستقل: الذكاء الاقتصادي	اليقظة الإستراتيجية	06	06 - 01
	الحماية و الأمن	04	10 - 07
	التأثير والضغط	05	15 - 11
المتغير الوسيط: عوامل استمرارية الميزة التنافسية	مصادر الميزة	03	18 - 16
	إمكانية التقليد	03	21 - 19
	ديناميكية قطاع الأعمال	03	24 - 22
متغير تابع: الميزة التنافسية المستدامة	مدخل التكلفة المنخفضة	04	28 - 25
	مدخل التميز	04	32 - 29
المجموع			32

المصدر: من إعداد الطالب

ولقد تم قياس مدى استجابة أفراد العينة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي، الذي يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يشير أفراد العينة الخاضعين للاختبار إلى مدى موافقتهم على كل عبارة من العبارات التي يتكون منها الاستبيان، أما تحديد درجة الموافقة على هذه الفقرات فهو ممثل في الجدول التالي:

الجدول رقم(06): درجات مقياس ليكرت الخماسي

بدائل الاجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	(5) درجات	(4) درجات	(3) درجات	(2) درجة	(1) درجة

المصدر: من إعداد الطالب

3-2- خطوات بناء الاستبانة

- تم إعداد أداة الدراسة لمعرفة أثر الذكاء الاقتصادي على عملية تعزيز الميزة التنافسية المستدامة دراسة حالة قطاع الصناعات الإلكترونية ومترتبة في الجزائر، واتباع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:
- الاطلاع على أدبيات الإدارة والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها؛
 - بتوجيه من الأستاذ المشرف وبعد استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات والمشرفين الإداريين تم تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها؛
 - تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد شملت (36) فقرة؛
 - تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات الذين ساهموا في إثرائها وكشف بعض الأخطاء، والملحق رقم (02) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم باللغتين العربية والفرنسية.
 - في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو التعديل أو الصياغة، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (32) فقرة، وملحق رقم (01).
- ولقد تمت مراعاة الشروط الأساسية لبناء استبانة واضحة ودقيقة المعالم والتي من أهمها، دقة الأسئلة وموضوعيتها، وأن تكون ذات دلالة وعلاقة بموضوع وهدف الدراسة، مع مراعاة التسلسل المنطقي للأسئلة، كما يجب أن تكون صياغة الفقرات واضحة، كما تم تحاشي الأسئلة المبهمة، وتجنب ازدواجية المعنى للفقرة، هذا وقد تم صياغة الاستبانة باللغتين العربية والفرنسية.

3-3- صلاحية أداة الدراسة

يؤكد علماء القياس أن استخدام الاستبانة كأداة للقياس يستوجب التأكد من خصائصها السيكومترية، من خلال الكشف عن الخصائص والسمات التي وجب توفرها في أداة القياس الجيدة، حتى تكون صالحة لقياس ما صممت له والوثوق في دقة نتائجها، وفي هذا الإطار يشكل الثبات والصدق من أهم قضايا وإجراءات القياس وبناء أداة القياس، وجاءت هذه الخطوات على النحو الآتي:

3-3-1- صدق أداة الدراسة

المقصود هنا بالصدق هو التأكد من صلاحية أداة القياس من خلال اختبار الصدق الظاهري للتحقق من مدى فعالية الاستبانة وتحقيقها الهدف من الدراسة، ودقة قياسها لما وضعت من أجله، والتأكد من وضوح

فقراتها، وصحة ترتيبها، ومدى تشبع فقراتها بأبعاد الدراسة؛ حيث تم اختيار مقياس عن كل متغير من المتغيرات يعبر عن البنية المفاهيمية له والتي تم التأكيد عليها من خلال الإطار النظري، فقد تم قياس الذكاء الاقتصادي عن طريق ثلاث أبعاد: اليقظة الإستراتيجية، الحماية والتأثير، أما العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية فقياسها تم من خلال مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد وديناميكية قطاع الأعمال، وبهدف قياس الميزة التنافسية المستدامة تم التركيز على مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز.

وقد حرصنا على تقليص الفقرات المعبرة عن المتغيرات الكامنة (الأبعاد) قدر المستطاع دون التزول عن ثلاث فقرات لكل متغير، حتى تتمكن من جمع واستخلاص أكبر قدر ممكن من البيانات المعبرة فعلياً عن الأبعاد المقاسة، وضمان رد المستجوبين بأريحية؛ فبعدما تم صياغة الاستمارة قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة المحكمين ملحق رقم (02) ذوي الاختصاص من أجل اختبار صدق الأداة والتحقق من أنها صالحة للتوزيع والقياس، أي أن الفقرات التي يحتويها الاستبيان صالحة للحصول على البيانات المستهدفة، وهل العبارات مفهومة؟ وهل هناك صعوبة أو لبس أو غموض في العبارات والمفردات المستعملة؟ ومدى ملاءمتها للبعد أو المحور، وبعد استشارة الأستاذ المشرف وإجراء مقارنة بين ردود الأساتذة المحكمين، تم تعديل بعض العبارات التي تحمل نوعاً من الغموض، وحذف بعض العبارات وإضافة أخرى، وبذلك جاءت الاستمارة في نسختها النهائية كما يعرضها الملحق رقم (01).

3-3-2- ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة الدرجة التي تحقق فيها الاستبانة نفس النتائج في حال تكرار الاختبار أي نتحصل على نفس النتائج إذا أعيد تطبيق الاستبانة على نفس العينة في نفس الظروف وفي أوقات مختلفة، ويعني ثبات الاستبانة كذلك الاستقرار في نتائجها وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات، وقد تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس مدى تناسق عبارات الاستبانة وانسجامها، حيث يعتبر المعامل مقبولاً إحصائياً إذا كانت نسبته أكبر من 60% وكلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كان ثبات الاستبانة قوياً، ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ		عدد الفقرات	الأبعاد	المقاييس
0,769	0,869	6	اليقظة الإستراتيجية	الذكاء الاقتصادي
	0,886	4	الحماية	
	0,894	5	التأثير	
0,822	0,866	3	مصادر استمرارية الميزة	عوامل استمرارية
	0,866	3	إمكانية التقليد	الميزة التنافسية
	0,863	3	ديناميكية قطاع الأعمال	
0,892	0,858	4	مدخل التكلفة المنخفضة	الميزة التنافسية المستدامة
	0,854	4	مدخل التميز	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يتضح من نتائج الجدول أعلاه وكما هو موضح في الملحق رقم (03)، أن قيمة معاملات الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة وذلك لكل متغير ولكل محور من محاور الاستبانة، حيث تراوحت ما بين 76,9% و89,4%، وهي نتائج جيدة ومرتفعة كونها تجاوزت النسبة المقبولة 60%، ومنه فالاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي الاستبانة صالحة للقياس ويمكن من خلالها الحصول على بيانات موثوقة وصحيحة.

المبحث الثاني: نتائج تحليل متغيرات وأبعاد الدراسة

يهدف تحليل نتائج مجالات وأبعاد الدراسة تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)؛

المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الذكاء الاقتصادي

فيما يلي عرض نتائج التحليل الإحصائي لفقرات قياس الذكاء الاقتصادي وبناء على تلك النتائج تم تقييم مستوى الذكاء الاقتصادي بأبعاده الثلاثة، واختبار الفرضية الأولى القائلة بأن مستوى اعتماد نظام الذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة مستوى عالٍ؛ وقد جاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (08): يوضح مستويات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	10,30	,77	3,84	للمؤسسة القدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في بيئة أعمالها.
دال	أوافق	,00	9,41	,82	3,82	تراقب المؤسسة بيئتها التنافسية بشكل مستمر.
دال	أوافق	,00	9,36	,81	3,80	تتابع المؤسسة التطورات التكنولوجية بصفة مستمرة.
دال	أوافق	,00	4,97	,97	3,51	تملك المؤسسة حلية أو موظفين مختصين باليقظة الاستراتيجية.
دال	أوافق	,00	10,74	,70	3,80	تحرص المؤسسة على جمع المعلومات من مصادر مختلفة بشكل دائم.
دال	أوافق	,00	8,61	,73	3,66	يتم اتخاذ القرار في المؤسسة على أساس المعلومات الجديدة.
دال	أوافق	,00	12,94	,54	3,74	اليقظة الاستراتيجية

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) [(5+4+3+2+1)/5].

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الإلكترونية وكهرومتمثلة محل الدراسة يقدر بـ (03.74) بانحراف معياري قدره (0.54) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ (03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدر بـ (12.94) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذا توجد يقظة إستراتيجية بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات محور اليقظة الإستراتيجية فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة يفوق (0.05) وبالتالي أجاب المبحوثين على كل العبارات بأوافق بشدة؛ إذن بصفة عامة يمكن القول أنه: توجد يقظة إستراتيجية بالمؤسسات الإلكترونية ومترلية محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا، وذلك لكون هذه المؤسسات تراقب وتتابع مختلف التغيرات التي تحدث في بيئة أعمالها بصفة دائمة بواسطة نظام للاستشعار المبكر يرصد كل المستجدات، وتحرص على جمع البيانات والمعلومات الحديثة من مختلف المصادر للمساعدة في اتخاذ قراراتها.

جدول رقم (09): يوضح مستويات الحماية والأمن في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	9,15	,78	3,75	تملك المؤسسة نظاما لحماية البيانات والمعلومات.
دال	أوافق	,00	8,19	,88	3,76	نظام معلومات المؤسسة محمي من مختلف أنواع التهديدات الداخلية والخارجية.
دال	محايد	,01	2,49	1,01	3,26	المؤسسة لها عقود عمل مع مؤسسات أمن المعلومات.
دال	أوافق	,00	8,85	,82	3,76	المؤسسة تستفيد من الحماية القانونية لمعلوماتها من خلال: حقوق الملكية الفكرية والصناعية، براءات الاختراع.
دال	أوافق	,00	9,68	,62	3,63	الحماية والأمن

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[1+2+3+4+5]/5$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي للحماية والأمن في المؤسسات محل الدراسة الميدانية يقدر بـ(03.63) بانحراف معياري قدره (0.62) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدر بـ(09.68) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذن توجد الحماية والأمن بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا. وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات محور الحماية والأمن فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة يفوق (0.05) وبالتالي أجاب المبحوثون على كل العبارات بأوافق بشدة؛

إذن بصفة عامة يمكن القول: إنه توجد الحماية والأمن بالمؤسسات الإلكترونية وكمونزلية محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا، وذلك راجع لتوفر هذه المؤسسات على أنظمة حماية للبيانات والمعلومات الحساسة من مختلف أنواع التهديدات الداخلية والخارجية.

جدول رقم (10): يوضح مستويات التأثير والضغط في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	9,14	,73	3,71	تملكا المؤسسة القدرة على التأثير في بيئة أعمالها.
دال	أوافق	,00	10,92	,73	3,84	تحاول المؤسسة ربط علاقات مع الهيئات الحكومية بما يخدم مصالحها.
دال	أوافق	,00	8,83	,77	3,73	المؤسسة عضو في تحالفات غرف التجارة، الباترونا، منظمات دولية... من أجل التأثير في بيئة أعمالها.
دال	أوافق	,00	8,62	,78	3,71	تتعرض المؤسسة لضغوطات من أطراف خارجية.
دال	أوافق	,00	9,89	,76	3,80	المؤسسة على دراية بأساليب التأثير المستعملة من طرف المنافسين.
دال	أوافق	,00	14,68	,48	3,75	التأثير والضغط
دال	أوافق	,00	16,79	,39	3,71	الذكاء الاقتصادي

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[1+2+3+4+5]/5$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي للتأثير والضغط في المؤسسات محل الدراسة يقدر بـ(03.75) بانحراف معياري قدره (0.48) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدره بـ(14.68) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذن يوجد التأثير والضغط بالمؤسسات الإلكترونية وكمونزلية محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا. وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات محور التأثير والضغط فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة يفوق (0.05) وبالتالي أجاب المبحوثون على كل العبارات بأوافق بشدة؛ إذن بصفة عامة يمكن القول: إن هناك تأثير وضغط بالمؤسسات محل الدراسة بدرجة عالية جدا، وذلك راجع لكون أن هذه المؤسسات لها القدرة على التأثير في محيطها، من خلال ربط علاقات مع الدوائر الحكومية والمشاركة في

مختلف الهيئات مثل: غرف التجارة، ومنظمات تجارية ودولية...، للحفاظ على مصالحها، كما أن تعرض المؤسسات لضغوطات خارجية دليل على وجود تأثير وضغط من طرف المؤسسات المنافسة.

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي الذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة يقدر بـ(03.71) بانحراف معياري قدره (0.39) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور، وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدر بـ(16.79) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذا يوجد الذكاء الاقتصادي بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا.

إذن بصفة عامة يمكن القول: إنه يوجد الذكاء الاقتصادي بالمؤسسات الإلكترونية وكهرومترية محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا؛ وهو ما يشير إلى قبول صحة الفرضية الأولى القائلة بأن مستوى اعتماد نظام الذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة مستوى عالٍ.

المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير عوامل استمرارية الميزة التنافسية

تظهر الجداول (11، 12، 13) نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد المتغير الوسيطى بهدف اختبار مدى صحة الفرضية الثانية: تمتاز الميزة التنافسية على مستوى المؤسسات محل الدراسة بالاستمرارية؛

جدول رقم (11): يوضح مستويات مصادر استمرارية الميزة في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	11,48	,85	4,03	تعتمد المؤسسة في بناء ميزتها على كفاءات ومهارات أفراد من داخل المؤسسة.
دال	محايد	,00	3,76	,97	3,38	تعتمد المؤسسة في بناء ميزتها على كفاءات ومهارات أفراد من خارج المؤسسة.
دال	أوافق	,00	10,70	,64	3,73	تعتمد المؤسسة في بناء ميزتها على موارد متميزة.
دال	أوافق	,00	11,74	,58	3,71	مصادر استمرارية الميزة

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) [5/(5+4+3+2+1)].

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال الجدول (11) قيمة المتوسط الحسابي لمصادر استمرارية الميزة في المؤسسات محل الدراسة يقدر بـ(03.71) بانحراف معياري قدره (0.58) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t"

المحسوبة المقدرة بـ(11.74) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ(0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذن توجد مصادر استمرارية الميزة بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا. وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات الباحثين حول كل عبارات محور مصادر استمرارية الميزة فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة يفوق(0.05) وبالتالي أجاب الباحثين على كل العبارات بأوافق بشدة؛ إذن بصفة عامة يمكن القول: إنه تتوفر مصادر استمرارية الميزة بالمؤسسات الإلكترونية ومندلية محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا، وذلك راجع لكون هذه المؤسسات توظف كفاءات ومهارات من داخل وخارج المؤسسة لبناء ميزتها التنافسية، كما تتوفر هذه المؤسسات على مختلف الموارد المتميزة.

جدول رقم (12): يوضح مستويات إمكانية التقليد في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	3,82	,99	3,40	مصدر الميزة التنافسية التي تحققها المؤسسة مخفي عن المنافسين.
دال	أوافق	,00	4,70	,98	3,48	تضع المؤسسة مجموعة من العوائق لمنع تقليد ميزتها التنافسية.
دال	أوافق	,00	4,60	,96	3,46	يجد المنافسين صعوبة كبيرة في تقليد منتجات المؤسسة.
دال	أوافق	,00	5,50	,77	3,45	إمكانية التقليد

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) [1+2+3+4+5/5].

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لإمكانية التقليد في المؤسسات محل الدراسة الميدانية يقدر بـ(03.45) بانحراف معياري قدره (0.77) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن الباحثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ(05.50) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، وعليه لا توجد إمكانية للتقليد بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا. وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات الباحثين حول كل عبارات محور إمكانية التقليد فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة يفوق (0.05) وبالتالي أجاب الباحثون على كل العبارات بأوافق بشدة؛

إذن بصفة عامة يمكن القول: إنه لا توجد إمكانية للتقليد بالمؤسسات الإلكترونية ومزلية محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا، وهذا راجع لصعوبة تقليد منتجات المؤسسات محل الدراسة من قبل المنافسين بسبب وجود حواجز تمنع التقليد وتسمح لهذه المؤسسات بحماية ميزتها التنافسية.

جدول رقم (13): يوضح مستويات ديناميكية قطاع الأعمال في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	7,57	,96	3,76	يشهد قطاع الأعمال تغيرات سريعة.
دال	أوافق	,00	5,09	,88	3,47	تتكيف المؤسسة بسرعة مع التغيرات الحاصلة في قطاع الأعمال.
دال	أوافق	,00	7,05	,94	3,70	تعمل المؤسسة باستمرار على تعديل منتجاتها وفق متطلبات الزبائن.
دال	أوافق	,00	7,92	,77	3,64	ديناميكية قطاع الأعمال
دال	أوافق	,00	9,74	,59	3,60	العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية المستدامة

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) $[5/(5+4+3+2+1)]$.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لديناميكية قطاع الأعمال في المؤسسات محل الدراسة يقدر بـ(03.64) بانحراف معياري قدره (0.77) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ(07.92) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذن توجد ديناميكية في قطاع الأعمال المتمثل في قطاع الصناعات الإلكترونية ومزلية بدرجة عالية جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات محور ديناميكية قطاع الأعمال فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة يفوق (0.05) وبالتالي أجاب المبحوثون على كل العبارات بأوافق بشدة؛ إذن بصفة عامة يمكن القول: إن قطاع الصناعات الإلكترونية ومزلية محل الدراسة الميدانية يتمتع بديناميكية عالية جدا، وهو ما يظهر من خلال سعي هذه المؤسسات على التكيف بسرعة مع التغيرات السريعة في قطاع الأعمال، وتطوير منتجاتها باستمرار لإرضاء الزبائن.

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي للعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسات الإلكترونية ومزلية محل الدراسة يقدر بـ(03.60) بانحراف معياري قدره (0.59) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ(09.74) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، وعليه توجد عوامل مؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا. إذن بصفة عامة يمكن القول: إن هناك عوامل مؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات الإلكترونية ومزلية محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا؛ وبقراءة هذه النتائج يتم قبول صحة الفرضية الثانية القائلة: بأنه تمتاز الميزة التنافسية على مستوى المؤسسات محل الدراسة بالاستمرارية.

المطلب الثالث: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية المستدامة

تعرض الجداول (14، 15) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة بهدف اختبار مدى صحة الفرضية الثالثة القائلة بأن: المؤسسات محل الدراسة تمتلك مستويات عالية من الميزة التنافسية المستدامة؛

جدول رقم (14): يوضح مستويات مدخل التكلفة المنخفضة في المؤسسات محل الدراسة.

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	6,28	1,07	3,71	تراقب المؤسسة كافة النفقات لتخفيضها باستمرار.
دال	أوافق	,00	4,40	1,17	3,54	منتجات المؤسسة منخفضة التكلفة مقارنة بالمنافسين.
دال	أوافق	,00	3,54	1,13	3,42	تدعم المؤسسة نشاط البحث والتطوير لتخفيض التكاليف.
دال	أوافق	,00	5,45	1,00	3,57	الحصة السوقية للمؤسسة في ازدياد مستمر.
دال	أوافق	,00	6,00	,89	3,56	مدخل التكلفة المنخفضة

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) [5/(5+4+3+2+1)].

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي لمدخل التكلفة المنخفضة في المؤسسات محل الدراسة يقدر بـ(03.56) بانحراف معياري قدره (0.89) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)،

وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ(06.00) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذن يوجد التكلفة المنخفضة بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا. وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات محور التكلفة المنخفضة فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة يفوق (0.05) وبالتالي أجاب المبحوثون على كل العبارات بأوافق بشدة؛ إذن بصفة عامة يمكن القول: إنه تحقق مدخل التكلفة المنخفضة بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا، وذلك لكون المؤسسة تدعم نشاط البحث والتطوير لتخفيض التكاليف، كما تراقب المؤسسة مختلف النفقات لتخفيضها باستمرار، هذا ويرى المستجوبون أن منتجات المؤسسة منخفضة التكلفة مقارنة بالمنافسين.

جدول رقم (15): يوضح مستويات مدخل التميز في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الاستجابة	مستوى الدلالة	قيمة "t"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
دال	أوافق	,00	4,91	1,02	3,53	تقدم المؤسسة منتجات مميزة مقارنة بالمنافسين.
دال	أوافق	,00	9,87	,85	3,88	يدرك زبائن المؤسسة جودة وخصوصية المنتجات التي تقدمها لهم.
دال	أوافق	,00	7,92	,85	3,71	تقدم المؤسسة منتجات جديدة ومبتكرة باستمرار.
دال	أوافق	,00	10,16	,87	3,93	زبائن المؤسسة أوفياء لمنتجاتنا.
دال	أوافق	,00	10,10	,71	3,76	مدخل التميز
دال	أوافق	,00	8,31	,75	3,66	مدخل الميزة التنافسية المستدامة

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (03) [1+2+3+4+5]/5.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

نلاحظ من خلال الجدول (15) قيمة المتوسط الحسابي لمدخل التميز في منتجات المؤسسات الإلكترونية وكهرومترية يقدر بـ(03.76) بانحراف معياري قدره (0.71) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ(10.10) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05). بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذا يوجد التميز في منتجات المؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا.

وفي نفس الاتجاه جاءت إجابات المبحوثين حول كل عبارات محور مدخل التميز، فكل متوسطاتها الحسابية أكبر من المتوسط الفرضي (03) وقيمة "t" لتلك العبارات دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة يفوق (0.05) وبالتالي أجاب المبحوثون على كل العبارات بأوافق بشدة؛ إذن بصفة عامة يمكن القول: إنه هناك تميز في منتجات المؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا، وذلك كون أن هذه المؤسسات تقدم منتجات جديدة ومبتكرة وتمتيزة عن المنافسين باستمرار، وهو ما يتجلى في وفاء وولاء الزبائن لمنتجات المؤسسات محل الدراسة.

كما نلاحظ من خلال هذا الجدول قيمة المتوسط الحسابي مداخل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الإلكترونية وكهرومنزلية يقدر بـ(03.66) بانحراف معياري قدره (0.75) وهو أكبر من المتوسط الفرضي المقدر بـ(03)، وهذا يعني أن المبحوثين أجابوا بأوافق بشدة على كل عبارات هذا المحور. وما يؤكد ذلك هي قيمة "t" المحسوبة المقدرة بـ(08.31) وهي غير دالة عند درجات الحرية (89) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، إذن يوجد مداخل الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا.

وعليه يمكن القول: إنه هناك مداخل الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات محل الدراسة الميدانية بدرجة عالية جدا، ومن خلال استعراض ما سبق من نتائج يتبين قبول صحة الفرضية الثالثة القائلة بأنه تمتلك المؤسسات محل الدراسة مستويات عالية من الميزة التنافسية المستدامة؛

المطلب الرابع: تحليل نتائج اختبارات الفروق

بهدف اختبار الفرضية الرابعة القائلة إنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات كل من الذكاء الاقتصادي، وعوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، تعزى إلى المتغيرات الوظيفية التي حددتها الدراسة في المؤسسات محل الدراسة؛ تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وقد تم عرض النتائج وفق كل متغير من المتغيرات الشخصية والوظيفية المدروسة؛

4-1- تحليل نتائج الذكاء الاقتصادي

يعرض الجدول (16) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات الذكاء الاقتصادي بأبعاده تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي؛

جدول رقم (16): يوضح الفروق في الذكاء الاقتصادي حسب المنصب الوظيفي في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
غير دال (لا توجد فروق)	,689	,564	,170	4	,678	بين المجموعات
			,301	85	25,550	داخل المجموعات
			-	89	26,228	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,201	1,530	,586	4	2,343	بين المجموعات
			,383	85	32,546	داخل المجموعات
			-	89	34,889	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,565	,744	,178	4	,713	بين المجموعات
			,240	85	20,125	داخل المجموعات
				89	20,838	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,669	,592	,096	4	,384	بين المجموعات
			,162	85	13,616	داخل المجموعات
			-	89	14,000	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) للذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة حسب المنصب الوظيفي تقدر بـ(0.59) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (04) وداخل المجموعات (85) بمستوى دلالة قدره (0.66)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الاقتصادي حسب المنصب الوظيفي؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف مناصبهم الوظيفية يؤكدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة الذكاء الاقتصادي.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) لأبعاد هذا المحور (اليقظة الاستراتيجية والحماية والتأثير) فقدرت بـ(0.56)، (01.53) و(0.74) على التوالي وهي كلها غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات

(04) وداخل المجموعات (85). بمستوى دلالة قدره (0.68) و(0.20) و(0.56) على التوالي، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من اليقظة الإستراتيجية، والحماية والأمن وكذا التأثير والضغط كأبعاد للذكاء الاقتصادي حسب المنصب الوظيفي.

وعليه يمكن القول: إنه لا توجد فروق في الذكاء الاقتصادي. بمختلف أبعاده اليقظة الإستراتيجية، الحماية وكذا التأثير حسب المنصب الوظيفي.

كما يعرض الجدول (17) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات الذكاء الاقتصادي بأبعاده تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛

جدول رقم (17): يوضح الفروق في الذكاء الاقتصادي حسب المؤهل العلمي في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
غير دال (لا توجد فروق)	,272	1,321	,387	2	,773	بين المجموعات	اليقظة الإستراتيجية
			,293	87	25,455	داخل المجموعات	
			-	89	26,228	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,492	,715	,282	2	,564	بين المجموعات	الحماية والأمن
			,395	87	34,325	داخل المجموعات	
			-	89	34,889	المجموع	
دال (توجد فروق)	,022	3,999	,886	2	1,773	بين المجموعات	التأثير والضغط
			,222	87	19,065	داخل المجموعات	
			-	89	20,838	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,111	2,257	,349	2	,698	بين المجموعات	الذكاء الاقتصادي
			,155	87	13,301	داخل المجموعات	
			-	89	14,000	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) للذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي تقدر بـ(02.25) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (02) وداخل المجموعات (87). بمستوى دلالة قدره (0.11)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الاقتصادي حسب المؤهل

العلمي؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف مؤهلاتهم العلمية يؤكدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة الذكاء الاقتصادي.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) كل من اليقظة الإستراتيجية والحماية فقدرت بـ (01.32) و (0.71) على التوالي وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (04) وداخل المجموعات (85). بمستوى دلالة قدره (0.27) و (0.49) على التوالي، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من اليقظة الإستراتيجية والحماية كأبعاد للذكاء الاقتصادي حسب المؤهل العلمي، وفي حين قدرت قيمة (ف) لبعث التأثير والضغط بـ (03.99) وهي دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (02) وداخل المجموعات (87) بمستوى دلالة قدره (0.02)، وهذا ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التأثير والضغط حسب المؤهل العلمي.

وعليه يمكن القول: إنه لا توجد فروق في الذكاء الاقتصادي ببعديه اليقظة الاستراتيجية والحماية والأمن حسب المؤهل العلمي، في حين توجد فروق في التأثير والضغط حسب المؤهل العلمي، ولمعرفة مصدر هذه الفروق نعرض الجدول التالي:

جدول رقم (18): اختبار "بون فروني" لاتجاه الفروق في التأثير كبعث للذكاء الاقتصادي حسب المؤهل العلمي

Bonferroni							
Intervalle de confiance à 95%		Signification	Erreur standard	Différence de moyennes (I-J)	المؤهل (J) العلمي	المؤهل (I) العلمي	Variable dépendante
Borne supérieure	Borne inférieure						
,1723	-,6440	,486	,16715	-,23582	جامعي	ثانوي	التأثير والضغط
,6370	-,3601	1,000	,20417	,13846	دراسات عليا		
,6440	-,1723	,486	,16715	,23582	ثانوي	جامعي	
,7227	,0259	,031	,14269	,37428*	دراسات عليا		
,3601	-,6370	1,000	,20417	-,13846	ثانوي	دراسات عليا	
-,0259	-,7227	,031	,14269	-,37428*	جامعي		

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أنه توجد فروق في التأثير والضغط في المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي بين كل من العمال ذوي المستوى الجامعي والعمال ذوي المستوى دراسات عليا لصالح ذوي المستوى الجامعي، بمعنى أن العمال ذوي المستوى الجامعي هم الذين يؤكدون أكثر على وجود التأثير والضغط في المؤسسات محل الدراسة من العمال ذوي المستوى من الدراسات عليا. وعليه يمكن القول: إنه توجد فروق للتأثير والضغط في المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي لصالح ذوي المستوى الجامعي.

يبين الجدول (19) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات الذكاء الاقتصادي بأبعاده تعزى إلى متغير الخبرة المهنية؛

جدول رقم (19): يوضح الفروق في الذكاء الاقتصادي حسب سنوات الخبرة في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
غير دال (لا توجد فروق)	,205	1,558	,451	3	1,352	بين المجموعات	اليقظة الإستراتيجية
			,289	86	24,876	داخل المجموعات	
			-	89	26,228	المجموع	
دال (توجد فروق)	,025	3,286	1,196	3	3,588	بين المجموعات	الحماية والأمن
			,364	86	31,301	داخل المجموعات	
			-	89	34,889	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,074	2,393	,541	3	1,623	بين المجموعات	التأثير والضغط
			,226	86	19,215	داخل المجموعات	
			-	89	20,838	المجموع	
دال (توجد فروق)	,017	3,605	,527	3	1,580	بين المجموعات	الذكاء الاقتصادي
			,146	86	12,419	داخل المجموعات	
			-	89	14,000	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) للذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة حسب سنوات الخبرة تقدر بـ(03.60) وهي دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (03) وداخل المجموعات (86). بمستوى دلالة قدره (0.01)، وهذا ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الاقتصادي حسب سنوات الخبرة. وفي نفس الاتجاه جاءت قيمة (ف) لبعده الحماية والأمن فقدرت بـ(03.28) وهي دالة عند درجات

الحرية بين المجموعات (03) وداخل المجموعات (86). بمستوى دلالة قدره (0.02)، وهذا ما يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الحماية والأمن حسب سنوات الخبرة.

أما قيم (ف) للبعدين اليقظة الإستراتيجية والتأثير والضغط فقدرت بـ(01.55) و(02.39) على التوالي وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (03) وداخل المجموعات (86). بمستوى دلالة قدره (0.20)(0.07) على التوالي، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من اليقظة الإستراتيجية، والتأثير والضغط كأبعاد للذكاء الاقتصادي حسب سنوات الخبرة.

وعليه يمكن القول: إنه توجد فروق في الذكاء الاقتصادي خاصة في بعده الحماية والأمن حسب سنوات الخبرة، في حين لا توجد فروق في اليقظة الاستراتيجية وكذا التأثير والضغط حسب سنوات الخبرة، ولمعرفة مصدر هذه الفروق نعرض الجدول التالي:

جدول رقم (20): اختبار "بون فروني" لاتجاه الفروق في الذكاء الاقتصادي وبعد الحماية والأمن حسب سنوات الخبرة

Bonferroni							
Intervalle de confiance à 95%		Signification	Erreur standard	Différence de moyennes (I-J)	(J) سنوات الخبرة	(I) سنوات الخبرة	Variable dépendante
Borne supérieure	Borne inférieure						
,1385	-,6119	,552	,13893	-,23674	من 06 إلى 10 سنوات	من 01 إلى 05 سنوات	الحماية والأمن
,6430	-,4915	1,000	,21004	,07576	من 11 إلى 15 سنة		
2,1145	-,2584	,225	,43933	,92803	من 16 إلى 20 سنة		
,6119	-,1385	,552	,13893	,23674	من 01 إلى 05 سنوات	من 06 إلى 10 سنوات	
,8617	-,2367	,768	,20337	,31250	من 11 إلى 15 سنة		
2,3427	-,0132	,054	,43618	1,16477	من 16 إلى 20 سنة		
,4915	-,6430	1,000	,21004	-,07576	من 01 إلى 05 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	
,2367	-,8617	,768	,20337	-,31250	من 06 إلى 10 سنوات		
2,1047	-,4002	,417	,46375	,85227	من 16 إلى 20 سنة		
,2584	-2,1145	,225	,43933	-,92803	من 01 إلى 05 سنوات	من 16 إلى 20 سنة	
,0132	-2,3427	,054	,43618	-1,16477	من 10 إلى 16 سنوات		
,4002	-2,1047	,417	,46375	-,85227	من 11 إلى 15 سنة		
-,0062	-,4818	,041	,08802	-,24398	من 06 إلى 10 سنوات	من 01 إلى 05 سنوات	الذكاء الاقتصادي
,3009	-,4446	1,000	,13798	-,07184	من 11 إلى 15 سنة		
1,0823	-,4216	1,000	,27836	,33039	من 16 إلى 20 سنة		
,4818	,0062	,041	,08802	,24398	من 01 إلى 05 سنوات	من 06 إلى 10 سنوات	
,5339	-,1896	1,000	,13391	,17215	من 11 إلى 15 سنة		
1,3209	-,1722	,244	,27636	,57437	من 16 إلى 20 سنة		
,4446	-,3009	1,000	,13798	,07184	من 01 إلى 05 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	
,1896	-,5339	1,000	,13391	-,17215	من 06 إلى 10 سنوات		

1,2021	-,3976	1,000	,29608	,40222	من 16 إلى 20 سنة	من 16 إلى 20 سنة
,4216	-1,0823	1,000	,27836	-,33039	من 01 إلى 05 سنوات	
,1722	-1,3209	,244	,27636	-,57437	من 06 إلى 10 سنوات	
,3976	-1,2021	1,000	,29608	-,40222	من 11 إلى 15 سنة	

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أنه توجد فروق في الحماية والأمن في المؤسسات محل الدراسة حسب سنوات الخبرة بين كل من العمال ذوي الخبرة المتراوحة بين من 06 إلى 10 سنوات والعمال ذوي الخبرة المتراوحة من 16 إلى 20 سنة لصالح ذوي الخبرة المتراوحة بين من 06 إلى 10 سنوات، بمعنى أن العمال ذوي الخبرة المتراوحة بين من 06 إلى 10 سنوات هم الذين يؤكدون أكثر على وجود الحماية والأمن في المؤسسات محل الدراسة من العمال ذوي الخبرة المتراوحة من 16 إلى 20 سنة.

كما يوضح الجدول أنه توجد فروق في الذكاء الاقتصادي في المؤسسات محل الدراسة حسب سنوات الخبرة بين كل من العمال ذوي الخبرة المتراوحة بين من 01 إلى 05 سنوات والعمال ذوي الخبرة المتراوحة من 06 إلى 10 سنة لصالح ذوي الخبرة المتراوحة بين من 06 إلى 10 سنوات، بمعنى أن العمال ذوي الخبرة المتراوحة بين من 06 إلى 10 سنوات هم الذين يؤكدون أكثر على وجود ذكاء اقتصادي في المؤسسات محل الدراسة من العمال ذوي الخبرة المتراوحة من 01 إلى 05 سنة.

وعليه يمكن القول: بأنه توجد فروق في الذكاء الاقتصادي وبعده الحماية والأمن في المؤسسات الإلكترونية ومتمثلة محل الدراسة حسب سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة المتراوحة بين من 06 إلى 10 سنوات.

4-2- تحليل نتائج عوامل استمرارية الميزة التنافسية

يعرض الجدول (21) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي؛

جدول رقم (21): يوضح الفروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب المنصب الوظيفي

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
غير دال (لا توجد فروق)	,993	,061	,022	4	,086	بين المجموعات
			,352	85	29,894	داخل المجموعات
				89	29,980	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,125	1,859	1,087	4	4,349	بين المجموعات
			,585	85	49,721	داخل المجموعات
			-	89	54,069	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,957	,162	,101	4	,405	بين المجموعات
			,626	85	53,231	داخل المجموعات
			-	89	53,636	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,882	,293	,105	4	,422	بين المجموعات
			,360	85	30,595	داخل المجموعات
			-	89	31,016	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) للعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة حسب المنصب الوظيفي تقدر بـ (0.29) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (04) وداخل المجموعات (85). بمستوى دلالة قدره (0.88)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب المنصب الوظيفي؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف مناصبهم الوظيفية يؤكدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة عوامل استمرارية الميزة التنافسية.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) لأبعاد هذا المحور (مصادر استمرارية الميزة، إمكانية التقليد وديناميكية قطاع الأعمال) فقدرت بـ (0.06)، (0.85) و (0.16) على التوالي وهي كلها غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (04) وداخل المجموعات (85). بمستوى دلالة قدره (0.99)، (0.12) و (0.95) على التوالي، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد وديناميكية قطاع الأعمال كأبعاد لعوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب المنصب الوظيفي.

وعليه يمكن القول: إنه لا توجد فروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية في أبعادها: مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال حسب المنصب الوظيفي.

ومن جانب آخر يعرض الجدول (22) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات عوامل استمرارية الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛

جدول (22): يوضح الفروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب المؤهل العلمي في المؤسسات محل الدراسة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
غير دال (لا توجد فروق)	,299	1,225	,411	2	,821	بين المجموعات
			,335	87	29,159	داخل المجموعات
				89	29,980	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,062	2,879	1,678	2	3,356	بين المجموعات
			,583	87	50,713	داخل المجموعات
				89	54,069	المجموع
دال (توجد فروق)	,017	4,248	2,386	2	4,772	بين المجموعات
			,562	87	48,864	داخل المجموعات
				89	53,636	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,102	2,341	,792	2	1,584	بين المجموعات
			,338	87	29,432	داخل المجموعات
				89	31,016	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) لعوامل استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي تقدر بـ(02.34) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (02) وداخل المجموعات (87). بمستوى دلالة قدره (0.10)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب المؤهل العلمي؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف مؤهلاتهم العلمية يؤكدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة للعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) للبعدين مصادر استمرارية الميزة وإمكانية التقليد فقدرت بـ (01.22)، (02.87) على التوالي وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (02) وداخل المجموعات (87) بمستوى دلالة قدره (0.29)، (0.06) على التوالي، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مصادر استمرارية الميزة وإمكانية التقليد كأبعاد للعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية حسب المؤهل العلمي. في حين جاءت قيم (ف) لبعدي ديناميكية قطاع الأعمال تقدر بـ (04.24) وهي دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (02) وداخل المجموعات (87) بمستوى دلالة قدره (0.1)، وهذا يعني أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ديناميكية قطاع الأعمال حسب المؤهل العلمي.

وعليه يمكن القول أنه: لا توجد فروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية في بعديها مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد، في حين توجد فروق في ديناميكية قطاع الأعمال حسب المؤهل العلمي، ولمعرفة مصدر هذه الفروق نعرض الجدول التالي.

جدول رقم (23): اختبار "بون فروني" لاتجاه الفروق في ديناميكية قطاع الأعمال حسب المؤهل العلمي

Bonferroni							
Intervalle de confiance à 95%		Signification	Erreur standard	Différence de moyennes (I-J)	المؤهل (J) العلمي	المؤهل (I) العلمي	Variable dépendante
Borne supérieure	Borne inférieure						
-0,0989	-1,3968	,018	,26583	-,74782*	جامعي	ثانوي	ديناميكية قطاع الأعمال
-0,0386	-1,6252	,037	,32498	-,83191*	دراسات عليا		
1,3968	,0989	,018	,26583	,74782*	ثانوي	جامعي	
,4697	-,6379	1,000	,22686	-,08409	دراسات عليا		
1,6252	,0386	,037	,32498	,83191*	ثانوي	دراسات عليا	
,6379	-,4697	1,000	,22686	,08409	جامعي		

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يوضح هذا الجدول أنه توجد فروق في ديناميكية قطاع الأعمال في المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي بين كل من العمال ذوي المستوى الثانوي والعمال ذوي الجامعي والدراسات العليا لصالح ذوي المستوى الجامعي فما فوق، بمعنى أن العمال ذوي المستوى الجامعي والدراسات العليا هم الذين يؤكدون أكثر على وجود ديناميكية قطاع الأعمال في المؤسسات محل الدراسة من العمال ذوي المستوى الثانوي.

وعليه يمكن القول: إنه توجد فروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية وبعده ديناميكية قطاع الأعمال في المؤسسات الإلكترونية ومنزلية حسب المؤهل العلمي لصالح ذوي المستوى الجامعي فما فوق.

ويتبين من الجدول (24) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات عوامل استمرارية الميزة التنافسية بأبعادها التي تعزى إلى متغير الخبرة المهنية؛

جدول رقم (24): يوضح الفروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب سنوات الخبرة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
غير دال (لا توجد فروق)	,198	1,589	,525	3	1,575	بين المجموعات	مصادر استمرارية الميزة
			,330	86	28,406	داخل المجموعات	
			-	89	29,980	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,124	1,972	1,160	3	3,481	بين المجموعات	إمكانية التقليد
			,588	86	50,588	داخل المجموعات	
			-	89	54,069	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,240	1,427	,848	3	2,543	بين المجموعات	ديناميكية قطاع الأعمال
			,594	86	51,093	داخل المجموعات	
			-	89	53,636	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,110	2,074	,698	3	2,093	بين المجموعات	عوامل استمرارية الميزة التنافسية
			,336	86	28,924	داخل المجموعات	
			-	89	31,016	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) لعوامل استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة حسب سنوات الخبرة تقدر بـ(02.07) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (03) وداخل المجموعات (86). بمستوى دلالة قدره (0.11)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب سنوات الخبرة؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف مناصبهم الوظيفية يؤكدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة عوامل استمرارية الميزة التنافسية.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) لأبعاد هذا المحور، مصادر استمرارية الميزة، إمكانية التقليد وديناميكية قطاع الأعمال، فقدرت بـ(01.58)، (01.97) و(01.42) على التوالي وهي كلها غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (04) وداخل المجموعات (85). بمستوى دلالة قدره (0.19)، (0.12) و(0.24) على التوالي، وهذا يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مصادر استمرارية الميزة، إمكانية التقليد وديناميكية قطاع الأعمال كأبعاد لعوامل استمرارية الميزة التنافسية المستدامة حسب سنوات الخبرة. وعليه يمكن القول: إنه لا توجد فروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية المستدامة في أبعادها: مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال حسب سنوات الخبرة.

4-3- تحليل نتائج مداخل الميزة التنافسية المستدامة

يعرض الجدول (25) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات الميزة التنافسية المستدامة ببعديها تعزى إلى متغير المنصب الوظيفي؛

جدول رقم (25): يوضح الفروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب المنصب الوظيفي

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
غير دال (لا توجد فروق)	,804	,405	,331	4	1,323	بين المجموعات	مدخل التكلفة المنخفضة
			,816	85	69,373	داخل المجموعات	
			-	89	70,695	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,289	1,267	,648	4	2,593	بين المجموعات	مدخل التميز
			,512	85	43,507	داخل المجموعات	
			-	89	46,100	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,540	,782	,455	4	1,821	بين المجموعات	مداخل الميزة التنافسية المستدامة
			,582	85	49,486	داخل المجموعات	
			-	89	51,307	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) مداخل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الإلكترونية والكهرومترية محل الدراسة حسب المنصب الوظيفي تقدر بـ(0,78) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (04) وداخل المجموعات (85). بمستوى دلالة قدره (0.54)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب المنصب الوظيفي؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف مناصبهم الوظيفية يؤكدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة مداخل الميزة التنافسية المستدامة.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) لأبعاد هذا المحور مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز، فقدرت بـ(0.40) و(01.26) على التوالي وهي كلها غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (04) وداخل المجموعات (85). بمستوى دلالة قدره (0.80) و(0.28) على التوالي، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز كأبعاد الميزة التنافسية المستدامة حسب المنصب الوظيفي. وعليه يمكن القول: إنه لا توجد فروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة بمختلف أبعاده مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز حسب المنصب الوظيفي.

كما يعرض الجدول (26) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات الميزة التنافسية المستدامة ببعديها تعزى إلى متغير المؤهل العلمي؛

جدول رقم (26): يوضح الفروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب المؤهل العلمي

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات		
غير دال (لا توجد فروق)	,109	2,278	1,759	2	3,518	بين المجموعات	مدخل التكلفة المنخفضة
			,772	87	67,177	داخل المجموعات	
				89	70,695	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,200	1,638	,836	2	1,673	بين المجموعات	مدخل التميز
			,511	87	44,427	داخل المجموعات	
				89	46,100	المجموع	
غير دال (لا توجد فروق)	,113	2,236	1,254	2	2,508	بين المجموعات	مداخل الميزة التنافسية المستدامة
			,561	87	48,799	داخل المجموعات	
				89	51,307	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) مداخل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الإلكترونية وكهرومترلية محل الدراسة حسب المؤهل العلمي تقدر بـ(02.23) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (02) وداخل المجموعات (87). بمستوى دلالة قدره (0.11)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب المؤهل العلمي؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف مؤهلاتهم العلمية يؤكدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة مداخل الميزة التنافسية المستدامة.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) لأبعاد هذا المحور مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز، فقدرت بـ(02.27) و(01.63) على التوالي وهي كلها غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (02) وداخل المجموعات (87). بمستوى دلالة قدره (0.10) و(0.20) على التوالي، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز كأبعاد للميزة التنافسية المستدامة حسب المؤهل العلمي. وعليه يمكن القول: إنه لا توجد فروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة بمختلف أبعاده: مدخل التكلفة المنخفضة، ومدخل التميز حسب المؤهل العلمي.

يرز الجدول (27) نتائج اختبار التباين الأحادي للتحقق من مدى وجود فروق ذات دلالة عند مستوى الدلالة (0,05) في مستويات الميزة التنافسية المستدامة ببعديها تعزى إلى متغير الخبرة المهنية؛

جدول رقم (27): يوضح الفروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب سنوات الخبرة

القرار	مستوى الدلالة	قيمة «ف»	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
غير دال (لا توجد فروق)	,381	1,035	,821	3	2,463	بين المجموعات
			,793	86	68,232	داخل المجموعات
				89	70,695	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,353	1,102	,569	3	1,707	بين المجموعات
			,516	86	44,393	داخل المجموعات
				89	46,100	المجموع
غير دال (لا توجد فروق)	,327	1,167	,669	3	2,007	بين المجموعات
			,573	86	49,300	داخل المجموعات
				89	51,307	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يبين هذا الجدول أن قيمة (ف) مداخل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الإلكترونية وكهرومنزلية محل الدراسة حسب سنوات الخبرة تقدر بـ(01.16) وهي غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (03) وداخل المجموعات (86). بمستوى دلالة قدره (0.32)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب سنوات الخبرة؛ وهذا يعني أن العمال بمختلف سنوات خبرتهم يؤكّدون على امتلاك المؤسسات محل الدراسة مداخل الميزة التنافسية المستدامة.

وفي نفس الاتجاه جاءت قيم (ف) لأبعاد هذا المحور مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز، فقدرت بـ(01.03) و(01.10) على التوالي وهي كلها غير دالة عند درجات الحرية بين المجموعات (03) وداخل المجموعات (86). بمستوى دلالة قدره (0.38) و(0.35) على التوالي، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز كأبعاد للميزة التنافسية المستدامة حسب سنوات الخبرة. وعليه يمكن القول: إنه لا توجد فروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة بمختلف أبعاده مدخل التكلفة المنخفضة ومدخل التميز حسب المنصب سنوات الخبرة.

المبحث الثالث: عرض نتائج التحليل العاملي

يتم تقييم النموذج الافتراضي المقترح للدراسة باستخدام نماذج المعادلات البنائية وفق مرحلتين أساسيتين، الأولى تهتم بتقييم النماذج القياسية لمتغيرات الدراسة على حدة، وذلك من خلال اختبار هذه النماذج للتأكد من صلاحية وسلامة البيانات إحصائياً، أما المرحلة الثانية فتهدف لتقييم واختبار النموذج البنائي المتكامل للدراسة المتكون أساساً من النماذج القياسية، هذا وتعد نتائج المرحلة الأولى أمراً حاسماً للتأثير على نتائج المرحلة الثانية؛ وعليه فالتحليل العاملي يعتبر بمثابة تفسير للبيانات، والإجابة على سؤال هام وهو لماذا وكيف ارتبطت مجموعة من المتغيرات وأبعادها في مجتمع الدراسة؟ وذلك بهدف الوصول إلى نموذج يحاكي الواقع، ويمتاز بالبساطة والكفاءة في نفس الوقت.

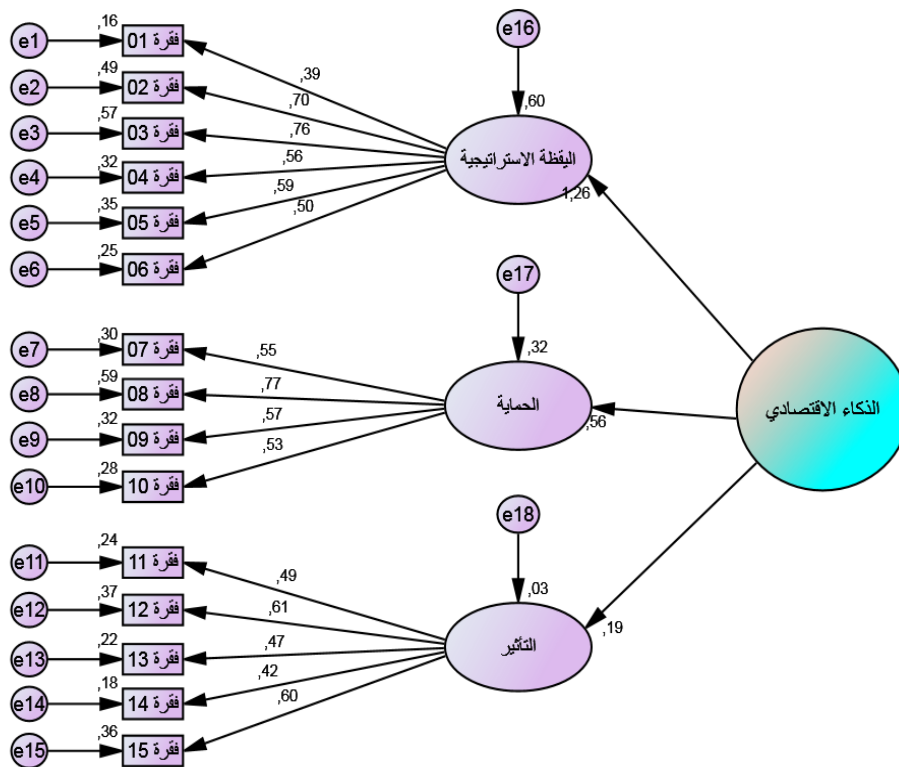
المطلب الأول: عرض نتائج التحليل العاملي التوكيدي للنماذج القياسية CFA

إن الهدف من هذه المرحلة هو التحقق من مدى مطابقة النماذج القياسية لكل متغير من متغيرات الدراسة المكونة للنموذج الافتراضي المقترح، مع البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة حول تلك المتغيرات، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات الكامنة (الأبعاد) بالمتغيرات المشاهدة (الفقرات)، ومدى قدرة هذه الأخيرة على التعبير عن المتغيرات الكامنة، وتصفية وغريلة كل متغير كامن من أخطاء القياس؛

1-1- نتائج التحليل العاملي لمتغير الذكاء الاقتصادي

سيتم من خلال هذا التحليل الكشف عن مدى مطابقة بيانات عينة نموذج قياس الذكاء الاقتصادي، والذي تم تحديده مسبقاً اعتماداً على أغلب الدراسات السابقة على أنه مفهوم يتركب من ثلاثة أبعاد (اليقظة الإستراتيجية، الحماية، والتأثير) والتحقق من صدق هاته البنية، والتثبت من صحة الإطار النظري الذي انطلقنا منه، والشكل رقم (25) يوضح بنية الذكاء الاقتصادي:

شكل رقم (25): نموذج مقترح لقياس الذكاء الاقتصادي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

لقد تم تحديد نموذج توكيدي لقياس الذكاء الاقتصادي من الدرجة الثانية في ضوء ما تناولته الدراسات السابقة، بحيث يفترض أن الذكاء الاقتصادي معبر عنه من خلال ثلاثة أبعاد كامنة هي اليقظة الإستراتيجية والتي يفترض أنها تتشعب على ستة (06) فقرات، وبعدها الحماية الذي يفترض أنه يتشعب على أربع (04) فقرات، وأخيراً بعد التأثير المعبر عنه من خلال خمس (05) فقرات؛

وبواسطة برنامج AMOS v22 تم إخضاع النموذج السابق للتحليل العاملي التوكيدي، وقد تبين من خلال قراءة نتائج التحليل أن النموذج القياسي المقترح متعدي التعيين، وهذا يعني أن النموذج جاهز وقابل للتحليل. ومن جهة أخرى يتم الحكم على جودة مطابقة النموذج العاملي المفترض عن طريق مؤشرات المطابقة التي تدل إلى أي حد يمثل النموذج البيانات التي انطلق منها؛ وبالرجوع لقيم التحليل المستخرجة من البرنامج والمرفقة

بالتفصيل في الملحق رقم (04) يمكن مقارنة قيم أهم المؤشرات المحسوبة بمحكات المطابقة كما يعرضها الجدول رقم (28):

الجدول رقم (28): مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح لقياس الذكاء الاقتصادي

المؤشر	الاصطلاح	محك القبول	القيمة المحسوبة	الحكم
مؤشرات المطابقة المطلقة				
χ^2 Chi-square,	مربع كاي	كلما قلت أفضل	186,02	غير جيدة
SRMR	حذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	$SRMR \leq 0,08$	0,11	غير محقق
GFI	مؤشر حسن جودة المطابقة	$GFI \geq 0,9$	0,79	غير محقق
مؤشرات المطابقة الاقتصادية				
CMIN/DF=CN	مؤشر حجم العينة الحرج لهولر	[5 - 1]	2,13	محقق
RMSEA	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران	$RMSEA \leq 0,08$	0,11	غير محقق
مؤشرات المطابقة المتزايدة				
TLI	مؤشر تاكر- لويس	$TLI \geq 0,9$	0,63	غير محقق
CFI	مؤشر المطابقة المقارن	$CFI \geq 0,9$	0,69	غير محقق
NFI	مؤشر المطابقة المعياري	$NFI \geq 0,9$	0,57	غير محقق

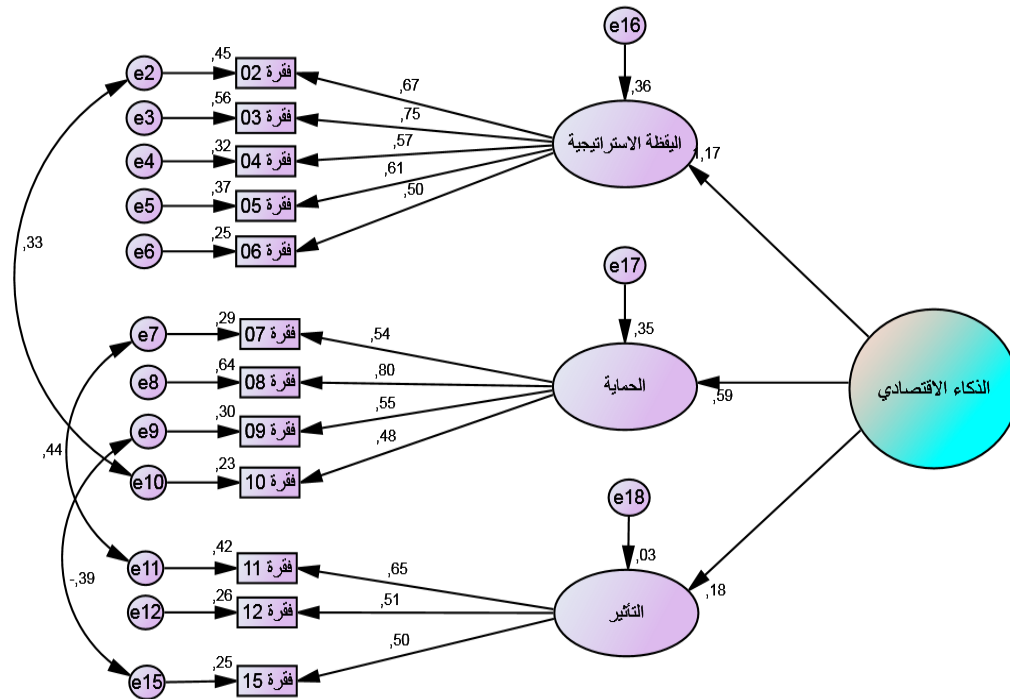
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين عدم تحقق معظم مؤشرات المطابقة، أي عدم وجود مطابقة مقبولة للنموذج المقترح لقياس الذكاء الاقتصادي (عدم وجود جودة مطابقة)؛ ومن خلال هذه النتائج يستحيل إدراج محور الذكاء الاقتصادي بهذه البنية في النموذج العام ودراسة العلاقة بينه وبين المتغيرات الأخرى؛ وعليه تستدعي هذه الحالة إجراء تعديلات لتحسين جودة مطابقة النموذج، والهدف من هذه الخطوة هو اكتشاف وتعديل الأخطاء الموجودة في توصيف النموذج الأولي المقترح، وهي عملية مهمة لعلاج العيوب التي ارتكبتها أو غفل عنها الباحث، مع الحرص على أن تكون التعديلات مقبولة نظريا وعمليا ثم إحصائيا فليس كل ما يقترحه البرنامج (الآلة) صحيحا.

وعليه تم الرجوع إلى جملة التعديلات التي يقترحها البرنامج بهدف تحقيق جودة مطابقة النموذج القياسي لهذا المحور، ومن خلال تفحص تلك الاقتراحات تم إضافة ثلاث (03) ارتباطات بين أخطاء القياس لبعض الفقرات مقترحة من البرنامج، ومع ذلك لم تسجل نتائج النموذج مطابقة جيدة، وعليه ارتأينا حذف الفقرات

التي كانت درجات تشبعها منخفضة، وهي الفقرات التي لم تكن معبرة بدرجة كافية عن المتغير الكامن وأصبحت تشكل عبئا على النموذج. والشكل الموالي رقم (26) يوضح بنية النموذج القياسي للذكاء الاقتصادي بعد التعديل؛

شكل رقم (26): نموذج القياس المعدل للذكاء الاقتصادي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

من خلال الشكل رقم (26) يظهر أن كل معاملات الارتباط (قيم التشبع) بين الفقرات والمتغيرات الكامنة كانت عالية، حيث تجاوزت المعدل (0,3) وهو ما يدل على الصدق التقاربي للمقياس المعدل للذكاء الاقتصادي، والجدول رقم (29) يلخص ويقارن بين أهم المؤشرات قبل وبعد التعديل، والتي هي موضحة بالتفصيل في الملحق رقم (05).

الجدول رقم (29): مؤشرات المطابقة لنموذج القياس المعدل للذكاء الاقتصادي

NFI	CFI	TLI	RMSEA	CMIN/DF =CN	GFI	SRMR	Chi-square χ^2	نموذج القياس
$NFI \geq 0,9$	$CFI \geq 0,9$	$TLI \geq 0,9$	$RMSEA \leq 0,08$	[5 - 1]	$GFI \geq 0,9$	$SRMR \leq 0,08$	كلما قلت أفضل	محك القبول
0,57	0,69	0,63	0,11	2,13	0,79	0,11	186,02	الأصلي
0,76	0,90	0,91	0,07	1,5	0,90	0,07	72,14	المعدل
غير محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	جيدة	الحكم

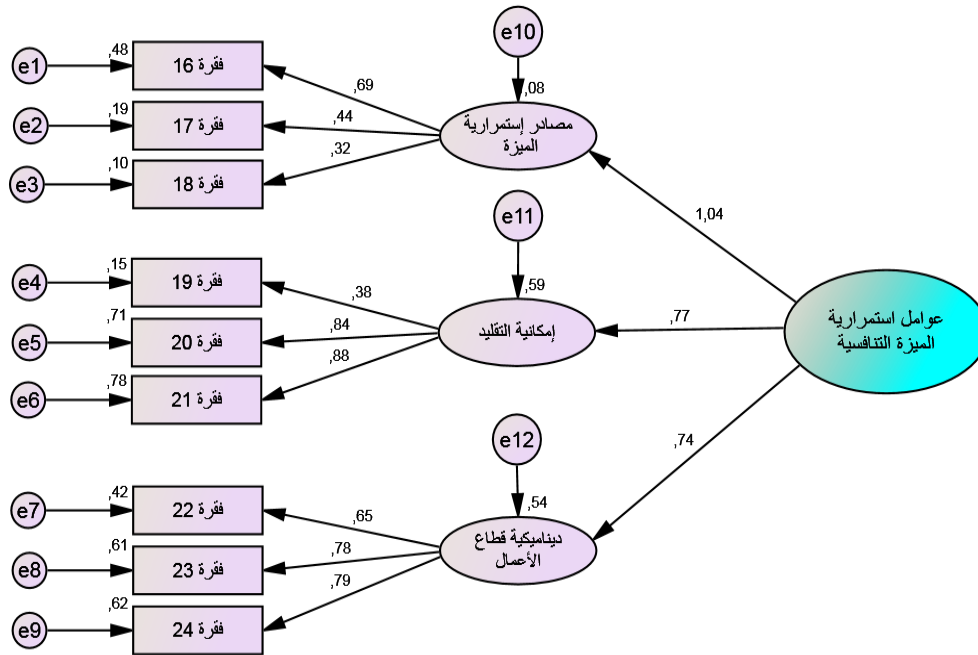
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

من خلال الجدول السابق يظهر أن جل المؤشرات حققت مطابقة جيدة لنموذج القياس المعدل للذكاء الاقتصادي، بحيث حققت أغلب مؤشرات حسن المطابقة أفضل القيم، وبالتالي فالنموذج مقبول وجاهز لدراسة ما أُعد له.

1-2- نتائج التحليل العاملي لمتغير عوامل استمرارية الميزة التنافسية:

يوضح الشكل رقم (27) التحليل العاملي التوكيدي لنموذج مقترح لقياس عوامل استمرارية الميزة التنافسية، حيث تشير الدراسات السابقة أن هذا المتغير يتكون من ثلاثة أبعاد وهي: مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال، وهو ما نحاول تأكيده في هذا التحليل، والتحقق من صدق هاتاه البنية المقترحة في الشكل التالي:

شكل رقم (27): نموذج مقترح لقياس عوامل استمرارية الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

لقد تم تحديد نموذج توكيدي لقياس عوامل استمرارية الميزة التنافسية من الدرجة الثانية في ضوء الإطار النظري للدراسة، بحيث يفترض أن هذا المتغير معبر عنه من خلال ثلاثة أبعاد كامنة هي مصادر استمرارية الميزة، إمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال، ويفترض أن كل بُعد يتشعب على ثلاث (03) فقرات،

وبواسطة برنامج AMOS v22 تم إخضاع النموذج السابق للتحليل العملي التوكيدي، وقد تبين من خلال قراءة نتائج التحليل أن النموذج القياسي المقترح متعدي التعيين، وهذا يعني أن النموذج جاهز وقابل للتحليل؛ وبالرجوع لقيم التحليل المستخرجة من البرنامج والمرفقة بالتفصيل في الملحق رقم (06) يمكن مقارنة قيم أهم المؤشرات المطابقة المحسوبة بمحكات المطابقة كما يعرضها الجدول رقم (30):

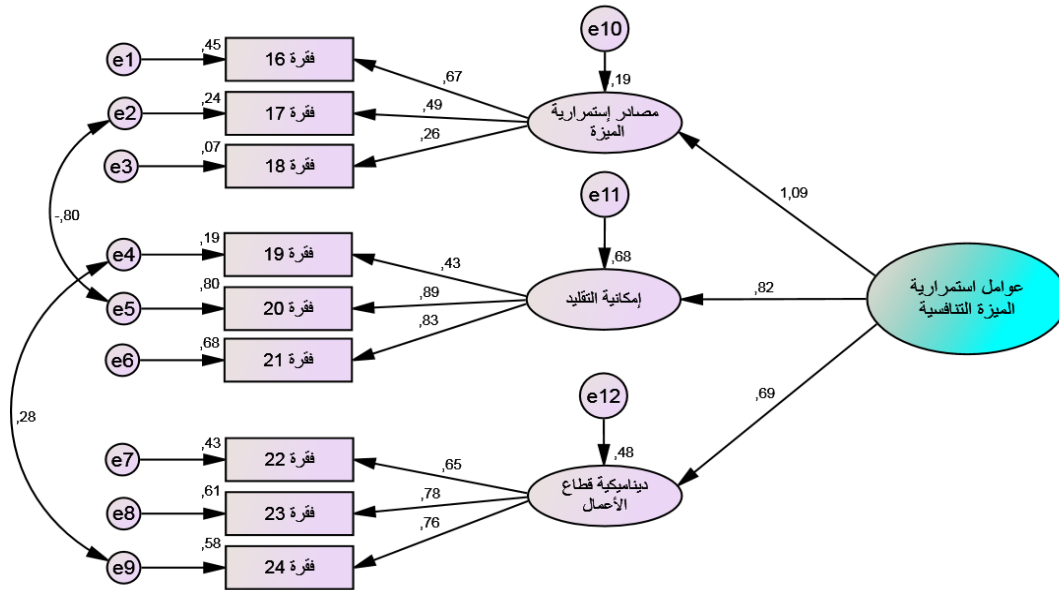
الجدول رقم (30): مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح لقياس عوامل استمرارية الميزة التنافسية

المؤشر	الاصطلاح	محك القبول	القيمة المحسوبة	الحكم
مؤشرات المطابقة المطلقة				
χ^2 Chi-square,	مربع كاي	كلما قلت أفضل	56,95	مقبولة
SRMR	جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	$SRMR \leq 0,08$	0,08	محقق
GFI	مؤشر حسن جودة المطابقة	$GFI \geq 0,9$	0,87	غير محقق
مؤشرات المطابقة الاقتصادية				
CMIN/DF=CN	مؤشر حجم العينة الحرج لهولمر	[5 - 1]	2,37	محقق
RMSEA	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران	$RMSEA \leq 0,08$	0,12	غير محقق
مؤشرات المطابقة المتزايدة				
TLI	مؤشر تاكر- لويس	$TLI \geq 0,9$	0,81	غير محقق
CFI	مؤشر المطابقة المقارن	$CFI \geq 0,9$	0,87	غير محقق
NFI	مؤشر المطابقة المعياري	$NFI \geq 0,9$	0,80	غير محقق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

من نتائج الجدول السابق يتبين عدم وجود جودة مطابقة للنموذج المقترح لقياس المتغير الوسيط، وعليه لا يمكن إدراج هذا المحور بهذه البنية في النموذج العام ودراسة العلاقة بينه وبين المتغيرات الأخرى؛ في هذه الحالة يستوجب القيام بالتعديلات التي يقترحها البرنامج والتي بالإمكان تنفيذها لتحسين جودة مطابقة النموذج. وبعد تفحص الاقتراحات التي عرضها البرنامج تم إضافة ارتباطين اثنين (02) بين أخطاء القياس للفقرات، والشكل الموالي رقم (28) يوضح بنية النموذج القياسي لعوامل استمرارية الميزة التنافسية المستدامة بعد التعديل؛

شكل رقم (28): نموذج القياس المعدل لعوامل استمرارية الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

يظهر الشكل السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والمتغيرات الكامنة كانت عالية، حيث تجاوزت المعدل (0,3) وهو ما يدل على الصدق التقاربي للمقياس المعدل للمتغير الوسيط، والجدول رقم (31) يلخص ويقارن بين أهم المؤشرات قبل وبعد التعديل، والتي هي موضحة بالتفصيل في الملحق رقم (07).

الجدول رقم (31): مؤشرات المطابقة لنموذج القياس المعدل لعوامل استمرارية الميزة التنافسية

نموذج القياس	Chi-square χ^2	SRMR	GFI	CMIN/DF =CN	RMSEA	TLI	CFI	NFI
محك القبول	كلما قلت أفضل	$SRMR \leq 0,08$	$GFI \geq 0,9$	[5 - 1]	$RMSEA \leq 0,08$	$TLI \geq 0,9$	$CFI \geq 0,9$	$NFI \geq 0,9$
الأصلي	56,95	0,08	0,87	2,37	0,12	0,81	0,87	0,80
المعدل	28,30	0,07	0,93	1,28	0,05	0,96	0,97	0,90
الحكم	جيدة	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق

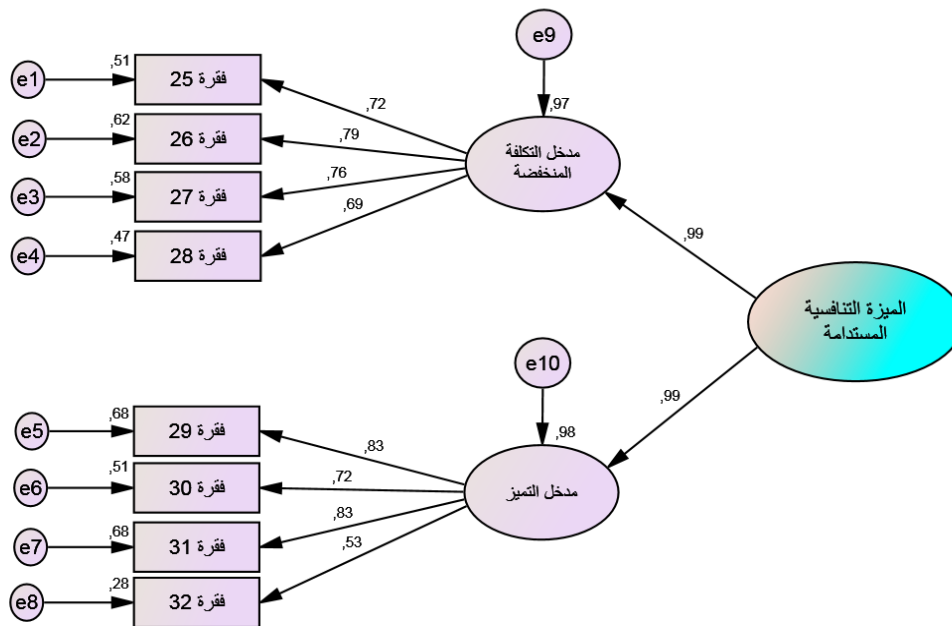
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

يبين الجدول السابق أن النموذج القياسي المعدل لعوامل استمرارية الميزة التنافسية المستدامة أصبح مقبولا، بحيث حققت كل المؤشرات مطابقة جيدة، وبالتالي فالنموذج القياسي بهذه البنية مقبول وجاهز لإدراجه في النموذج البنائي الكلي.

1-3- نتائج التحليل العائلي لمتغير الميزة التنافسية المستدامة

سنقوم بواسطة هذا التحليل الكشفي عن مدى مطابقة بيانات عينة نموذج قياس الميزة التنافسية المستدامة، والذي تم تحديده بالاعتماد على أغلب الدراسات السابقة، على أنه مفهوم يتركب من بعدين هما: مدخل التميز، ومدخل التكلفة الأقل والتحقق من صدق هاته البنية، والتأكد من صحة الإطار النظري الذي انطلقنا منه، والشكل رقم (29) يوضح بنية الميزة التنافسية المستدامة:

شكل رقم (29): نموذج مقترح لقياس الميزة التنافسية المستدامة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

لقد تم تحديد نموذج توكيدي من الدرجة الثانية لقياس الميزة التنافسية المستدامة في ضوء ما تناولته الدراسات السابقة، بحيث يفترض أن الميزة التنافسية المستدامة معبر عنها من خلال بعدين هما: مدخل التميز، ومدخل التكلفة الأقل، بحيث يفترض أن كل بُعد يتشعب على أربع (04) فقرات،

وبواسطة برنامج AMOS v22 تم إخضاع النموذج السابق للتحليل العاملي التوكيدي، وقد تبين من خلال قراءة نتائج التحليل أن النموذج القياسي المقترح متعدي التعيين، وهذا يعني أن النموذج جاهز وقابل للتحليل. وبالرجوع لنتائج التحليل المستخرجة من البرنامج والمرفقة بالتفصيل في الملحق رقم (08) يمكن مقارنة قيم أهم المؤشرات المحسوبة بمحكات المطابقة كما يعرضها الجدول رقم (32):

الجدول رقم (32): مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح لقياس الميزة التنافسية المستدامة

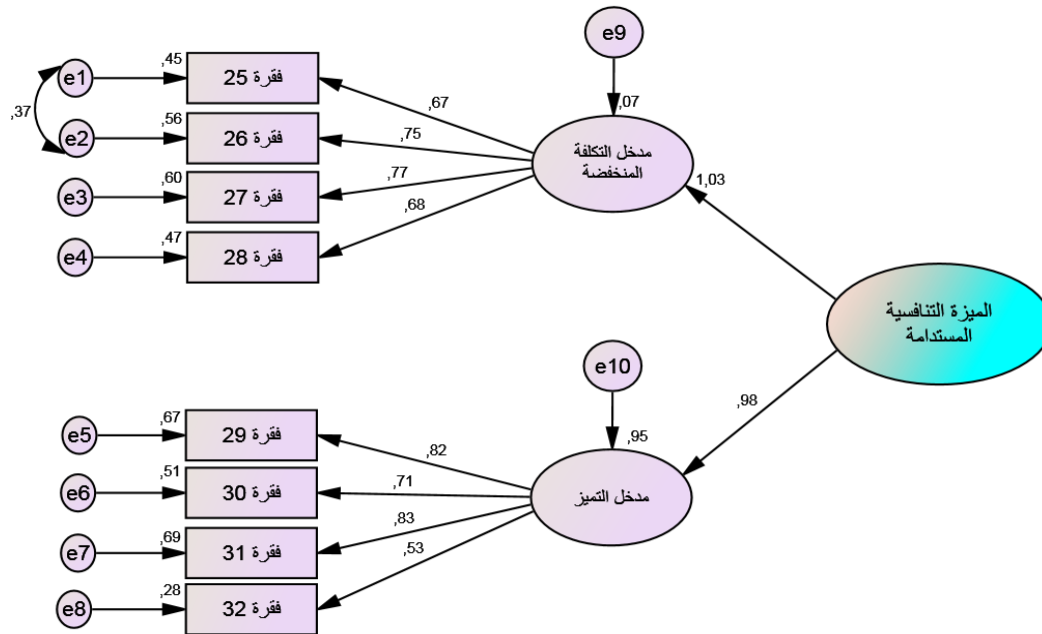
المؤشر	الاصطلاح	محك القبول	القيمة المحسوبة	الحكم
مؤشرات المطابقة المطلقة				
χ^2 Chi-square,	مربع كاي	كلما قلت أفضل	30,31	جيدة
SRMR	جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	$SRMR \leq 0,08$	0,04	محقق
GFI	مؤشر حسن جودة المطابقة	$GFI \geq 0,9$	0,92	محقق
مؤشرات المطابقة الاقتصادية				
CMIN/DF=CN	مؤشر حجم العينة الجرح هولمر	[5 - 1]	1,68	محقق
RMSEA	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران	$RMSEA \leq 0,08$	0,088	غير محقق
مؤشرات المطابقة المترابطة				
TLI	مؤشر تاكر- لويس	$TLI \geq 0,9$	0,94	محقق
CFI	مؤشر المطابقة المقارن	$CFI \geq 0,9$	0,96	محقق
NFI	مؤشر المطابقة المعياري	$NFI \geq 0,9$	0,92	محقق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين عدم تحقق الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران (RMSEA) الذي يعتبر من المؤشرات المهمة جدا للحكم على جودة مطابقة النموذج، ومنه فالنموذج لا يحقق جودة مطابقة، ويتطلب إجراء تعديلات لتحسين جودة مطابقة النموذج، وبعد الرجوع إلى جملة التعديلات التي يقترحها

البرنامج، ومن خلال تفحص تلك الاقتراحات تم إضافة ارتباط واحد (01) بين أخطاء القياس لفقرتين، والشكل الموالي رقم (30) يوضح بنية النموذج القياسي للميزة التنافسية المستدامة بعد التعديل؛

شكل رقم (30): نموذج القياس المعدل للميزة التنافسية المستدامة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

يظهر الشكل السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والمتغيرات الكامنة كانت عالية، حيث تجاوزت المعدل (0,3) وهو ما يدل على الصدق التقاربي للمقياس المعدل للميزة التنافسية المستدامة، والجدول رقم (33) يلخص ويقارن بين أهم المؤشرات قبل وبعد التعديل، والتي هي موضحة بالتفصيل في الملحق رقم (09).

الجدول رقم (33): مؤشرات المطابقة لنموذج القياس المعدل للميزة التنافسية المستدامة

NFI	CFI	TLI	RMSEA	CMIN/DF =CN	GFI	SRMR	Chi-square χ^2	نموذج القياس
$NFI \geq 0,9$	$CFI \geq 0,9$	$TLI \geq 0,9$	$RMSEA \leq 0,08$	[5 - 1]	$GFI \geq 0,9$	$SRMR \leq 0,08$	كلما قلت أفضل	محك القبول
0,92	0,96	0,94	0,088	1,68	0,92	0,04	30,31	الأصلي
0,94	0,99	0,98	0,04	1,17	0,94	0,03	21,14	المعدل
محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	محقق	جيدة	الحكم

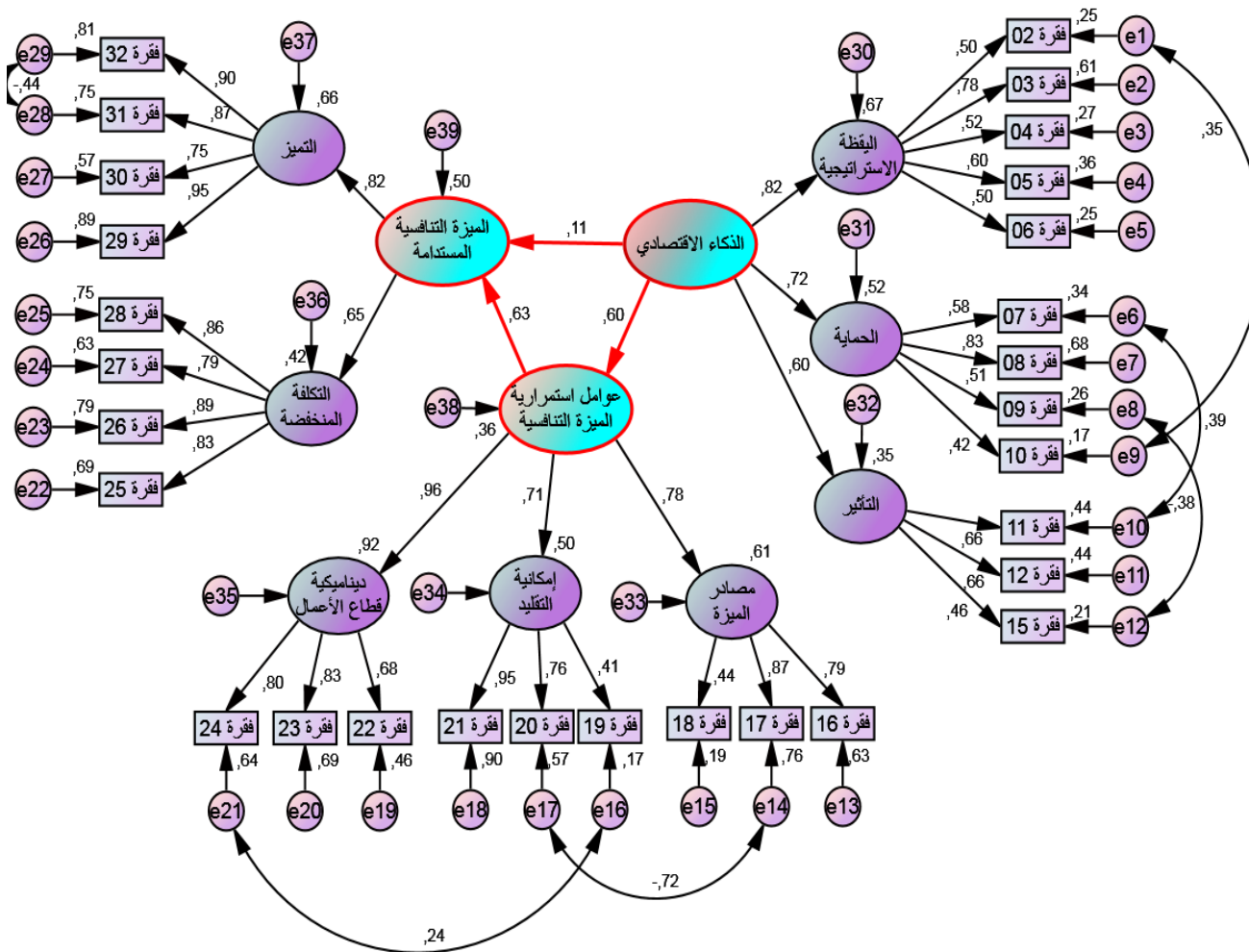
المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

يتضح من خلال الجدول السابق أن النموذج القياسي المعدل للميزة التنافسية المستدامة أصبح مقبولاً، بحيث حققت كل مؤشرات حسن المطابقة قيم جيدة، وبالتالي فالنموذج مقبول وجاهز لدراسة ما أُعد له، وإدراجه في النموذج البنائي العام للدراسة.

المطلب الثاني: عرض نتائج التحليل العاملي للنموذج البنائي المتكامل AMOS

بعد التحقق من النماذج القياسية لمتغيرات الدراسة وتصفيتها من أخطاء القياس من خلال إجراء جملة من التعديلات عليها، بحيث أصبحت قابلة للدراسة، تأتي المرحلة الثانية وهي مرحلة بناء النموذج البنائي المتكامل وهو الهدف من الدراسة، بحيث يتم إدراج النماذج القياسية المعدلة والتي حققت جودة المطابقة، وربطها مع بعضها البعض بمسارات ليتشكل لدينا النموذج العام للدراسة وفق الشكل (31)، حيث نقوم باختبار فرضيات وجود علاقات سببية بين كل من الذكاء الاقتصادي وعوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، وقد تم إخضاع النموذج البنائي المتكامل الذي يهتم بدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها ومؤشرات القياس (الفقرات) دفعة واحدة للفحص، من أجل الحكم على جودة مطابقة النموذج البنائي، ومن ثم فحص تلك العلاقات بين متغيرات الدراسة من خلال معاملات المسار، وفحص الدلالة الإحصائية لهذه الأخيرة ومدى قوتها والشكل الموالي يبين النموذج البنائي المتكامل للدراسة؛

شكل رقم (31): النموذج البنائي المتكامل للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

يظهر الشكل رقم (31) أن معاملات الارتباط بين الفقرات والمتغيرات الكامنة كانت عالية، حيث تجاوزت المعدل (0,3) وهو ما يدل على الصدق التقاربي للنموذج البنائي، والجدول رقم (34) يعرض أهم مؤشرات المطابقة، والتي يمكن الاطلاع عليها بالتفصيل في الملحق رقم (10).

الجدول رقم (34): مؤشرات المطابقة للنموذج البنائي المتكامل للدراسة

المؤشر	الاصطلاح	محك القبول	القيمة المحسوبة	الحكم
مؤشرات المطابقة المطلقة				
χ^2 Chi-square,	مربع كاي	كلما قلت أفضل	1162,64	مقبولة
SRMR	جذر متوسط مربعات البواقي المعيارية	$SRMR \leq 0,08$	0,05	محقق
GFI	مؤشر حسن جودة المطابقة	$GFI \geq 0,9$	0,93	محقق
مؤشرات المطابقة الاقتصادية				
CMIN/DF=CN	مؤشر حجم العينة الحرج لهولمر	[5 - 1]	3,15	محقق
RMSEA	الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتران	$RMSEA \leq 0,08$	0,07	محقق
مؤشرات المطابقة المتزايدة				
TLI	مؤشر تاكر- لويس	$TLI \geq 0,9$	0,90	محقق
CFI	مؤشر المطابقة المقارن	$CFI \geq 0,9$	0,92	محقق
NFI	مؤشر المطابقة المعياري	$NFI \geq 0,9$	0,90	محقق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

يبين الجدول السابق أن النموذج البنائي يتمتع بجودة مطابقة كبيرة، وحققت كل المؤشرات مطابقة جيدة، حيث تم تقدير قيمة (CFI) بـ 0,92 وهي بذلك أكبر من محك القبول 0,9، كما سجلت قيمة (RMSEA) 0,07 وهي أقل من القيمة المحددة 0,08، حيث يُعتبر هذان المؤشران من أهم مؤشرات المطابقة، بالإضافة إلى تحقق كل المؤشرات الأخرى، وبعدها تبين أن النموذج الكلي يتمتع بمطابقة جيدة، يمكن في هذه الحالة دراسة وتحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات النموذج البنائي

لاختبار صحة الفرضية الخامسة ومدى قوة التأثير بين متغيرات الدراسة، نقوم بمعاينة قيم معاملات الانحدار للنموذج الكلي، حيث تم استعمال نموذج المعادلة الهيكلية للتحقق من صحة الفرضية الخامسة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي والمتغير الوسيط، والميزة التنافسية المستدامة، وذلك من خلال إثبات صحة الفرضيات الفرعية التي تم تجسيدها على متن النموذج المقترح للدراسة وفق مايلي:

H5a: توجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي والمتغير الوسيط؛

H5b: توجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة؛

H5c: توجد علاقة بين المتغير الوسيط والميزة التنافسية المستدامة.

وفيما يلي عرض نتائج التحليل الإحصائي للنموذج البنائي من خلال مخرجات برنامج AMOS v22، والمبينة بالتفصيل في الملحق رقم (11)، وقد جاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (35): نتائج نموذج المعادلة الهيكلية

الحكم	Sig	قيمة (t)	معامل الانحدار	مسار العلاقة
قبول	0,00	3,36	0,60	الذكاء الاقتصادي ← عوامل استمرارية الميزة التنافسية
رفض	0,53	0,61	0,11	الذكاء الاقتصادي ← الميزة التنافسية المستدامة
قبول	0,00	3,51	0,63	عوامل استمرارية الميزة التنافسية ← الميزة التنافسية المستدامة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

من خلال الشكل رقم (31) والجدول رقم (35) تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الاقتصادي وعوامل استمرارية الميزة التنافسية، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0,60) مع قيمة ($t=3,36$) وهذه النتيجة تدل على وجود أثر إيجابي متوسط بين المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي والمتغير الوسيط عوامل استمرارية الميزة التنافسية؛ وبهذا يمكن قبول الفرضية الفرعية

H_{5a} القائلة بأنه توجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي وعوامل استمرارية الميزة التنافسية أين قدر حجم ذلك الأثر بـ (60%)؛

في حين تبين النتائج أن العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة لم تكن دالة إحصائياً ولم تأتي بالقوة المفترضة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0,11) و (Sig=0,53) مع قيمة (t=0,61)، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين ضعيفة حيث قدر حجمها بـ (11%)، وبهذا يتم رفض الفرضية الفرعية H_{5b} القائلة بأنه توجد علاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة؛

كما يظهر من خلال النتائج أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين عوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، عند مستوى الدلالة ($\alpha=0,05$)، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0,63) مع قيمة (t=3,51) وهي نتيجة تدل على وجود أثر إيجابي متوسط بين المتغير الوسيط عوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة كمتغير تابع؛ وعليه يمكن قبول الفرضية الفرعية H_{5c}: القائلة بأنه توجد علاقة بين عوامل استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، حيث قدر حجم ذلك الأثر بـ (63%).

وفي إطار آخر لاختبار صحة الفرضية السادسة القائلة باختلاف العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة لدى المؤسسات محل الدراسة، في ضوء وجود متغير وسيطي يتمثل في عوامل استمرارية الميزة التنافسية؛ أي اختبار مدى وجود علاقة مباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وعلاقة غير مباشرة بين ذات المتغيرين عبر المتغير الوسيط يتمثل في العلاقة الوسيطة، من أجل اختبار هذه الفرضية نقوم بفحص قيم التأثير المباشر والتأثير غير المباشر، وقيم التأثير الكلي الموجود بين متغيرات النموذج والمقارنة بينها، ونتائج الاختبارات يعرضها النموذج البنائي في الشكل (31)، وموضحة بالتفصيل في الملحق رقم (11)، ويلخصها الجدول رقم (36)؛

الجدول رقم (36): نتائج التأثير المباشر وغير المباشر والكلية بين متغيرات الدراسة

المتغير التابع		المتغير الوسيط		المتغير المستقل
الميزة التنافسية المستدامة		عوامل استمرارية الميزة التنافسية		الذكاء الاقتصادي
التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	
0,38	0,11	—	0.60	
0,49		0.60		التأثير الكلي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS v22.

تظهر النتائج التي يعرضها الجدول السابق أن العلاقة المباشرة بين المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي والمتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة بلغت قيمتها (0,11)، أما العلاقة غير المباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في وجود المتغير الوسيط عوامل استمرارية الميزة التنافسية بلغت قيمتها (0,38)، مجموع كلي للعلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة في ضوء المتغير الوسيط بقيمة (0,49)، من خلال المقارنة بين هذه النتائج يظهر أن العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة ازدادت قيمتها في وجود المتغير الوسيط، مما يدل على وجود علاقة وسيطية مهمة؛

وعليه يمكن قبول الفرضية القائلة بوجود اختلاف في العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة لدى المؤسسات محل الدراسة، في ضوء وجود متغير وسيط يتمثل في عوامل استمرارية الميزة التنافسية، بما يزيد (38%) عن العلاقة العادية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة والتي تساوي (11%).

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم تجسيد ما جاءت به الفصول النظرية السابقة، ودراسة العلاقة التطبيقية بين متغيرات الدراسة بالاعتماد على النمذجة بالمعادلة البنائية، من خلال التأكد من صحة الفرضيات التي تتكون منها الدراسة، حيث تم ذلك بدءاً بتوزيع الاستمارة على العينة المبحوثة، وبعد جمع هاته الاستمارات وترميزها ومعالجتها، وقياس ثبات الأداة بمعامل ألفا كرونباخ، وهو ما تم تأكيده في الأخير عن طريق التحليل العاملي التوكيدي، ومؤشراته المتمثلة في الصدق التقاربي والتمييزي، حيث أظهرت مؤشرات التطابق ملاءمة مقبولة لنماذج قياس متغيرات الدراسة، وكذلك النموذج البنائي الكلي للدراسة، وهو ما سمح لنا بالانتقال لدراسة نموذج تحليل المسار واختبار الفرضيات، حيث بينت النتائج المتوصل إليها أن هناك علاقة ارتباطية موجبة تجمع بين المتغيرات الثلاثة، وأن العلاقة بين المتغير المستقل الذكاء الاقتصادي، والمتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة، تختلف وتزداد شدتها مع وجود المتغير الوسيطي المتمثل في العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية، كما أمكننا هذا الفصل من تحقيق الهدف الرئيسي للدراسة؛ وهو اختبار نموذج يعكس كيفية مساهمة الذكاء الاقتصادي في استدامة الميزة التنافسية، والخروج بنموذج يمكن تعميمه على مؤسسات وعينات أخرى.

خاتمة

بعد الوقوف على الجوانب النظرية والميدانية لموضوع الدراسة، يتضمن هذا الجزء حدود الدراسة مع عرض نتائج اختبار الفرضيات بالتأكيد أو النفي، وملخصاً لأهم النتائج المتوصل إليها مع تقديم مقترحات على ضوء النتائج، حيث نأمل أن تساهم هذه الاقتراحات في دعم وتعزيز نقاط القوة، والتقليل من تأثير نقاط الضعف ومعالجتها، من أجل تحقيق الهدف الرئيسي من هذه الدراسة وهو تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة في وجود العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية كمتغير وسيطي، لدى المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الإلكتروني وكهرومترية في الجزائر، وأخيراً تقديم آفاق البحث في موضوع الدراسة مستقبلاً.

أولاً: حدود الدراسة

كان الغرض من هذه الدراسة البحث في العلاقة القائمة بين كل من الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية، بحيث تم التركيز على الذكاء الاقتصادي والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية دون غيرهما من المتغيرات، اعتماداً على الدراسات السابقة التي أشارت إلى أهمها بمثلان أبرز المحددات للميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات.

ومن أجل الإجابة عن إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية، تم اختيار أبعاد مُعبِّرة لكل متغير والاعتماد عليها بهدف اختبار النماذج القياسية التي تعتبر أحد أهم الخطوات الأساسية المؤدية لبناء واختبار النموذج الافتراضي المقترح للدراسة؛ ومن أجل تحقيق ذلك تم إعداد نموذج قياس للذكاء الاقتصادي يتكون من اليقظة الإستراتيجية الحماية والتأثير، كما تم بناء نموذج قياس للعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية يتشكل من مصادر استمرارية الميزة، إمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال، في حين تم الاعتماد على مدخلين لقياس الميزة التنافسية المستدامة يتمثلان في مدخل التكلفة الأقل ومدخل التميز.

وقد تم تطبيق واختبار النماذج القياسية بالإضافة للنموذج العام للدراسة في بيئة الأعمال الجزائرية، من خلال توزيع استبيان على مؤسسات تنشط في قطاع واحد، وبالتحديد قطاع الصناعات الإلكتروني وكهرومترية، حيث تنوعت تلك المؤسسات بين العمومية والخاصة، وبين الصغيرة الحجم والكبيرة، وفيما يخص الحدود الزمنية للدراسة فقد تم تطبيق هذه النماذج في فترة قياس واحدة ولمرة واحدة، كما أن الدراسة تم تطبيقها على عينة غير عشوائية وتحديدًا

عينة قصدية من إطارات المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترية في الجزائر؛ فالمستجوبون هم الإطارات الذين وافقوا طوعاً على المشاركة في الدراسة، لذا حدث تحيز في الاختيار ومن المحتمل أن يكون موضع تساؤل حول مدى تمثيل متغيرات الدراسة، وكذلك من المحتمل أن تكون البيانات التي قدموها مشوهة بواسطة تأثير الصناعة والثقافة التنظيمية بشكل عام، والخبرة الشخصية والمؤهل العلمي للإطارات بشكل خاص، كل هذا قد يضعف في تعميم النتائج؛ وأخيراً اقتصر بحثنا على دراسة حالة واحدة شملت قطاع أعمال واحد فقط، بحيث يكون هناك حد لتعميم استنتاجاتنا على المؤسسات التي تقوم بأعمال في قطاعات أخرى، وهو ما يشكل حداً لدراستنا، وعليه يمكن في المستقبل إجراء المزيد من دراسات الحالة في قطاعات أعمال ومناطق مختلفة، للوصول لنتائج أقل تحيزاً يمكن تعميمها، وبناء نموذج أكثر قوة وكفاءة.

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات

أثارت هذه الدراسة العديد من الأسئلة، وكذلك فرضيات تتعلق بمستوى وطبيعة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة بوجود متغير وسيطي في قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومترية بالجزائر، حيث توصلنا إلى جملة من النتائج ساهمت في الإجابة عن الإشكالية المركزية والأسئلة الفرعية والتحقق من صحة فرضيات الدراسة؛

1- جاء الذكاء الاقتصادي من وجهة نظر إطارات المؤسسات محل الدراسة بمستوى عالٍ؛ وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى، ومن خلال التحليل العملي تم التأكد من بنية الذكاء الاقتصادي المكونة من اليقظة الإستراتيجية، والحماية والتأثير؛

2- تتوفر المؤسسات محل الدراسة على العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية بمستوى عالٍ، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية، كما أن هذه العوامل تنطوي على بنية ثلاثية الأبعاد وهي مصادر استمرارية الميزة، وإمكانية التقليد، وديناميكية قطاع الأعمال؛

3- كما توصلنا إلى أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك مستويات عالية من الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يتوافق مع الفرضية الثالثة، وقد تم تدعيم هاته الفرضية من خلال التحليل العملي التوكيدي على أن مفهوم الميزة التنافسية المستدامة يتركب من بنية ثنائية الأبعاد هما مدخل التميز ومدخل التكلفة الأقل؛

4- توصلت الدراسة إلى نفي الفرضية الرابعة حيث جاءت النتائج كالتالي:

أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الباحثين في مستوى الذكاء الاقتصادي بمختلف أبعاده تعزى للمنصب الوظيفي، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، باستثناء وجود فروق لبعده التأثير في المؤسسات محل الدراسة حسب المؤهل العلمي لصالح ذوي المستوى الجامعي، بالإضافة إلى استثناء آخر وهو وجود فروق في الذكاء الاقتصادي وبعده الحماية في المؤسسات محل الدراسة حسب سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة المتراوحة ما بين 06 إلى 10 سنوات؛

كما تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الباحثين في مستوى العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها الثلاثة تعزى للمنصب الوظيفي، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، مع تسجيل استثناء واحد وهو وجود فروق في العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية وبعده ديناميكية قطاع الأعمال في المؤسسات الإلكترونية وكهرومترية محل الدراسة حسب المؤهل العلمي لصالح ذوي المستوى الجامعي فما فوق؛

وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الباحثين في مستوى مداخل الميزة التنافسية المستدامة ببعديها تعزى للمنصب الوظيفي، المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

5- وفيما يخص الفرضية الخامسة أظهرت نتائج اختبار النموذج البنائي العام المقترح وهو الهدف من هذه الدراسة مطابقة جيدة، وملاءمته لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وجاءت النتائج كالتالي:

- توجد علاقة إيجابية وبدرجة متوسطة بين الذكاء الاقتصادي والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية بلغت نسبتها (60%)، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى؛
- كشفت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة، غير أنها علاقة ضعيفة بنسبة (11%)، وبالتالي يتم نفي الفرضية الفرعية الثانية؛
- في حين توجد علاقة إيجابية متوسطة بلغت نسبتها (63%) بين العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

6- أظهرت الدراسة صحة الفرضية السادسة، حيث أن العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية المستدامة لدى المؤسسات محل الدراسة، تختلف في وجود متغير وسيطي يتمثل في العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية، حيث ارتفعت بـ (38%) عن العلاقة العادية المباشرة بين الذكاء الاقتصادي

والميزة التنافسية المستدامة والتي تساوي (11%)، مما يدل على وجود علاقة غير مباشرة بين المتغيرين المستقل والتابع.

ثالثاً: نتائج الدراسة

من خلال ما جاء في الفصول النظرية والتي تتضمن الجانب الفكري لمتغيرات الدراسة، وفي ضوء تحليلات الدراسة الميدانية ونتائجها، يمكن تحديد النتائج الآتية:

- 1- بالرغم من ارتفاع مستوى الذكاء الاقتصادي، غير أنه يبقى مطبقاً بطرق غير منظمة أو مهيكلة ومبادرات فردية؛
- 2- في ظل المنافسة الكبيرة نستنتج أن الميزة التنافسية المستدامة لا يمكن أن تكون مستمرة بصفة مطلقة، إذا لم ترافقها جملة من الآليات والإجراءات بهدف الحفاظ عليها وحمايتها من المنافسين وضمان استدامتها؛
- 3- تفاوت درجة الاستمرارية والتنوع بين الموارد والكفاءات في المؤسسات محل الدراسة، فالموارد المتاحة تمتاز بالندرة، القيمة، وعدم إمكانية تقليدها و/أو استبدالها وتآكل عند استعمالها، في حين تتآكل الكفاءات لعدم استعمالها؛
- 4- النظام الأمني لحماية المعلومات في المؤسسات محل الدراسة غير كافٍ لحمايتها من التهديدات والمخاطر المتنوعة والمتغيرة باستمرار، فحواجز الدخول غير قوية لتجنب المنافسين الحاليين، ومنع المنافسين المحتملين من الدخول للصناعة، وبالتالي حماية الميزة التنافسية المستدامة من إمكانية التقليد؛
- 5- بيئة قطاع الصناعات الإلكترونية وكهرومزلية تمتاز بديناميكية متزايدة وتغيير متسارع، وتنافسية شديدة بين المؤسسات، غير أن أغلب المؤسسات تتبنى سلوكاً غير إيجابي وتكتفي برد الفعل ومسايرة التغيرات، دون صناعة وتوجيه هذه التغيرات لصالحها والتأثير في بيئتها.
- 6- يتكامل دور كل من الذكاء الاقتصادي والعوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، حيث أن لكل منهما دوراً في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات محل الدراسة، سواء أكان تأثيراً مباشراً أم غير مباشر عبر المتغير الوسيط، حيث إن شدة العلاقة الارتباطية

ودرجة التأثير المسجلة تزداد من خلال العلاقة الوسيطة، مما يدل على دور وأهمية العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسة من أجل تعزيز الميزة التنافسية المستدامة.

رابعاً: مقترحات الدراسة

تأسيساً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فإنها تستكمل تلك الاستنتاجات بما تقتضيه الضرورة العلمية بجملة من المقترحات موضحة كما يلي:

- 1- ضرورة إنشاء نظام متكامل للدكاء الاقتصادي كمدخل لاستمرارية الميزة التنافسية، وذلك على جميع المستويات الإقليمية، الخاص والعام، يشارك بتزويده بالبيانات والمعلومات جميع الأطراف أصحاب المصلحة في مختلف المستويات والقطاعات؛
- 2- التركيز والتوجه في البحوث المستقبلية على/ إلى تطوير نماذج متكاملة لاستدامة واستمرارية الميزة التنافسية، والتي تعتبر الأساس لبقاء المؤسسات في السوق ونموها، عكس أغلبية النماذج والدراسات السابقة التي اكتفت بالبحث في كيفية تحقيق الميزة التنافسية فقط؛
- 3- بناء وتصميم نموذج متكامل لاستدامة الميزة التنافسية يقوم على العناصر التالية:
 - اعتماد نظام اليقظة الإستراتيجية كبعد استراتيجي للمتابعة الدائمة لبيئة النشاط واستشعار مختلف التغيرات، مع توظيف مقاربة الموارد والكفاءات (RBV) للوصول والبحث إلى/عن الموارد والمهارات النادرة، التي تعتبر المصدر الأساسي للميزة التنافسية المستدامة،
 - تبني إستراتيجية الحماية والأمن كمنهج دفاعي، من خلال الاعتماد على مدخل هيكل الصناعة (نموذج بورتر الخماسي) لحماية الميزة التنافسية المستدامة من إمكانية التقليد، فهذا المدخل يدرس دور الحواجز التي تعترض دخول وخروج المؤسسات لقطاع الصناعة، وتحمي المؤسسة من القوى التنافسية والتهديدات الناجمة عن التنافس الحالي والبدائل المتاحة والداخلين المحتملين الجدد؛
 - توظيف إستراتيجية الضغط والتأثير كأسلوب هجومي للمعلومات، من خلال مدخل القدرات الديناميكية للتأثير على ديناميكية قطاع الأعمال، وعدم الاكتفاء برد الفعل ومسايرة ديناميكية القطاع فقط، بل توجيه هذه الديناميكية لصالح المؤسسة وصناعة بيئة تخدم أهدافها.

خامسا: آفاق الدراسة

في ضوء النتائج المتوصل إليها توصي الدراسة بإعادة اختبار النموذج المقترح للدراسة في قطاعات أخرى تشهد تنافسية شديدة مع الحرص على الزيادة في حجم عينة الدراسة، من أجل التأكد من مدى صحة النتائج المتوصل إليها وتدعيمها، ليتسنى لنا تعميمها على مختلف قطاعات الأعمال الأخرى، من خلال البحث في طبيعة ونوعية العلاقات بين الذكاء الاقتصادي وعوامل استمرارية الميزة التنافسية، والميزة التنافسية المستدامة في المجالات الأخرى، مع إمكانية توظيف متغيرات إضافية يُرجح أن تساهم في استمرارية الميزة التنافسية كالإبداع، والتحسين المستمر، الحوكمة، في ظل البيانات الضخمة.

تم والحمد لله رب العالمين.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

1. بن خديجة منصف، اليقظة الإستراتيجية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017.
2. الجنابي نبيل مهدي، الزبيدي محمد نعمة محمد، الذكاء الاقتصادي: المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018.
3. احمد بوزيان تيغزة، التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي، ط1، دار المسيرة للطبع والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
4. حسين وليد حسين عباس، استراتيجية إدارة الموارد البشرية: المدخل الحديث لاستدامة الميزة التنافسية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
5. خليل نبيل مرسي، الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ الاستراتيجيات، دار المعارف، الإسكندرية، مصر، 1999.
6. خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
7. الزغبي حسن على، نظم المعلومات الاستراتيجية: مدخل استراتيجي، ط1، دار وائل، الأردن، 2005.
8. السويدان طارق، صناعة الذكاء، ط1، شركة الإبداع الفكري للنشر والتوزيع، الكويت، 2008.
9. طالب علاء فرحان، زينب مكي البنا، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
10. ناصيف أحمد، فن الحرب: سون اتزو، ط1، دار الكتاب العربي، حلب، سوريا، 2010.
11. نجم عبود نجم، إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة، ج1، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001.
12. يوكس سوزان، إيغانز فيل، المنافسة والتنمية: قوة الأسواق التنافسية، ترجمة ميشيل دانو، ط1، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، 2010.

ب. الرسائل والأطروحات

1. أنجشايري سامية، الذكاء التسويقي ومساهمته في تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للتسويق المستدام دراسة حالة: مؤسسات قطاع الصناعات الغذائية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة البويرة، الجزائر، 2017/2016.
2. بتغة صونية، الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الاستراتيجية ودوره في صناعة مؤسسة تنافسية: دراسة حالة على عينة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة المسيلة، الجزائر، 2017/2016.
3. بوازيد وسيلة، مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2012/2011.
4. بوريش أحمد، تأثير الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة موبيليس وجازي بولاية تلمسان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2015/2014.
5. حلومي لامية، دور اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة يسرف السعيد لأشغال البناء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر، 2009/2008.
6. حميدوش أحمد، الذكاء الاقتصادي: فهمه وإنشأؤه وتأصيله واستعماله، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2014/2013.
7. خياط إيمان، محاولة تصميم نظام معلومات خاص بالذكاء الاقتصادي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر3، 2009/2008.
8. داي وسام، الذكاء الاقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم: دراسة حالة الصناعة الصيدلانية والبيوتكنولوجية في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة باتنة1، الجزائر، 2016/2015.
9. رحمان يوسف زكريا، دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة موبيليس بولاية الأغواط، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2015/2014.

10. رحيل آسية، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2010/2011.
11. سايفي فيصل، أنظمة المعلومات: استخدامهما، فوائدها وتأثيرها على تنافسية المؤسسة: دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، الجزائر، 2009.
12. شتيح عبد القادر، دور الذكاء الاقتصادي في التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الاشارة الى حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2015/2016.
13. ضامن وهيبية، أثر التكامل بين المقاييس المالية وغير المالية على تقييم الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية في ظل بيئة الأعمال الحديثة: دراسة تطبيقية على مؤسسات الصناعة الالكترومترية بولايي سطيف وبرج بوعرييج، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر، 2017/2018.
14. العاني أريج سعيد خليل، تقييم دور ثقافة المنظمة ونجاح إدارة المعرفة في تطوير الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركات الاتصال الخلوي العاملة في العراق، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق، 2008.
15. علمي لزهري، أهمية الذكاء الاقتصادي في فهم بيئة المؤسسة وزيادة قدرتها التنافسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر 3، 2016/2017.
16. عيشوش رياض، دور إدارة المعرفة الإستراتيجية في تعزيز الاستجابة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة على عينة من مؤسسات الصناعة الإلكترونية بولاية برج بوعرييج، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016.
17. فيلاي أسماء، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الجزائرية: الواقع و المجهودات- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI روية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2013.
18. قمان أنيسة، محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات- دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014.

19. كنوش محمد، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو للاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2016/2017.
20. مرابط سليمان، الذكاء الاقتصادي والقيمة التنافسية للمعلومة: دراسة حالة قطاع النسيج والملابس الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2014/2015.
21. مغمولي نسرين، دور الذكاء الاقتصادي في الرفع من التنافسية الدولية للمؤسسات للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة مؤسسة فرتيال Ferial عنابة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016.
22. نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية: حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 2002/2003.
23. هلال الوليد، الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009.
24. يحيى لخضر، دور الامتيازات الضريبية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007.

ج. المجالات

1. أحمد محمود، نظم المعلومات التسويقية وأثرها في استدامة الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الكوفة، العراق، العدد41، المجلد14، 2017.
2. أحمد يوسف، محمد الأمين دلهوم، رأس المال البشري كآلية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر فرع الشلف، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، جامعة الأغواط، الجزائر، المجلد3، العدد1، جوان 2019.
3. البارودي شيرين بدري توفيق، أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق متطلبات تنمية المشاريع الصغيرة: دراسة قياسية لعينة من المشاريع الصناعية الصغيرة في محافظة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، جامعة بغداد، العراق، العدد التاسع والثلاثون، 2014.

4. بحوصي مجدوب، عريس عمار، إستراتيجية الذكاء الإقتصادي لاستدامة المقاولاتية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، الجزائر، العدد الثاني، جوان 2017.
5. برايس خليفة، حريز هشام، تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة في خدمة الذكاء الاقتصادي، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة، الجزائر، العدد 3، جوان 2013.
6. برحومة عبد الحميد، بتغة صونية، مدى ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتقنيات الذكاء الاقتصادي: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد التاسع، المجلد الثاني، 2016.
7. البكري ثامر، بني حمدان خالد، الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة، المجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 9، 2013.
8. بن حبيب عبد الرزاق وآخرون، دور مركبة الحماية للذكاء الاقتصادي وأثرها في تنافسية قطاع النسيج والملابس الجزائري، Les cahiers du MECAS، جامعة تلمسان، الجزائر، العدد 11، ديسمبر 2015.
9. بن خديجة منصف، أولاد زاوي عبد الرحمان، دراسة تحليلية لممارسة الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد السابع، جوان 2017.
10. بودرامه مصطفى، واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات، جامعة الوادي، الجزائر، العدد (01)، المجلد (15)، جانفي 2018.
11. بيداوي شكيرة، زيت مريم، الصناعة الالكترونية والكهرومترلية: قطاع في أوج الازدهار، مجلة Algerié industrielle، وزارة الطاقة والمناجم، الجزائر، العدد 02، الثلاثي الرابع 2018.
12. تاغي زيدان محمد، سناء عبد الرحيم سعيد، تأثير عناصر النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث ميداني لأراء عينة من المدراء في شركة المعتصم العامة للمقاولات الانشائية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، العراق، العدد 80، المجلد 20، 2014.

13. تقررات يزيد وآخرون، الذكاء الاقتصادي أداة حديثة لاتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة الجلفة، الجزائر، عدد 02، مجلد 03، سبتمبر 2019.
14. جباري عبد الوهاب، سعيد حياة، مساهمة الاستراتيجية التسويقية البيئية في خلق الميزة التنافسية المستدامة لدى شركة تويوتا: دراسة نظرية تحليلية، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، 2018.
15. حبة نجوى، بن بريكة عبد الوهاب، الذكاء الاقتصادي كمدخل لبناء الأفضلية التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 11، 2014.
16. خلفلاوي شمس ضيات، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد العاشر، مارس 2013.
17. خلوط عواطف وآخرون، دور الذكاء الاقتصادي في دعم إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة اتصالات الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد السابع، جوان 2017.
18. رعد عدنان رؤوف، سالم حامد حمدي، المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، العدد 100، مجلد 32، 2010.
19. ساطوح مهدية، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الديناميكية المستمرة للبيئة التنظيمية، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، العدد 28، مجلد 2، سبتمبر 2017.
20. سناء عبد الرحيم سعيد العبادي، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بناء الاستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال: دراسة فكرية تحليلية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العراق، المجلد 19، العدد 73، 2013.
21. سي حمدي عبد المومن، يوسف علاء الدين، مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية في الأسواق العالمية: الصين نموذجا، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 01، المجلد 04، مارس 2019.

22. شويح محمد، تواتي إدريس، شروط ومتطلبات تحقيق الذكاء الاقتصادي على مستوى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2، الجزائر، المجلد 49، العدد 14، جوان 2019.
23. الطائي أحمد هادي طالب، دور تبني الاستراتيجيات الريادية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية على شركة بغداد للمشروبات الغازية المساهمة المختلطة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة بابل، العراق، المجلد 04، العدد 08، 2016.
24. العرابي خديجة، دهماني عزيز، واقع ممارسة الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة: قطاع الصناعة الكهرومترية لولاية برج بوعريريج، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، المركز الجامعي لميلة، الجزائر، العدد السابع، سبتمبر 2018.
25. عطية الحاج سالم، من تسيير المعلومات إلى الذكاء الاقتصادي مرجعية نظرية للمفهوم، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، العدد 11، المجلد 06، جانفي 2018.
26. ليث شاكر محسن، علاء فرحان طالب الدعي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: بحث استطلاعي في شركة التأمين العراقية العامة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، العراق، المجلد السابع، العدد 21، 2012.
27. لعون عطية، صباح عايش، استخدام التحليل العملي الاستكشافي والتوكيدي في تقنين المقاييس النفسية والتربوية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 02، المجلد 03، 2016.
28. ماجد محمد صالح، عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة: تحليلية في شركة (Carrefour)، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، العراق، العدد 38، المجلد 02، 2017.
29. مخلوفي عبد السلام، عياط أسماء، الذكاء الاقتصادي كوسيلة لإنجاح عمل الدبلوماسية الاقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، العدد 02، المجلد 05، ديسمبر 2018.

30. مرابط سليمان، الذكاء الاقتصادي، تحليل للتعاريف والمفاهيم، Les cahiers du MECAS، جامعة تلمسان، الجزائر، العدد6، ديسمبر 2010.
31. المعموري علي محمد ثجيل، دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام: دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية ISO-14001، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، بغداد، العراق، العدد 21، 2016.
32. ناصري سمية، حجاج شافية، نموذج مقترح لواقع تطبيق عناصر الذكاء الاقتصادي - دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، جامعة المسيلة، الجزائر، العدد 01، المجلد 04، مارس 2019.
33. هروم عزالدين، بوخمحم عبد الفتاح، تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، العدد 01، المجلد 06، 2019.

د. الملتقيات العلمية

1. البكري ثامر، بني حمدان خالد، الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
2. بوخمحم عبد الفتاح، صالح محمد، الذكاء الاقتصادي سياسة حوار بين المنظمة ومحيطها، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، 23-26 أبريل 2012.
3. بوسالم أبوبكر، عساس إيمان، علاقة اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الإستراتيجي بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة نجمة للإتصالات، الملتقى الوطني الرابع حول نظام المعلومات، اليقظة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بين حتمية التفاعل أو الزوال، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، الجزائر، 17-18 مارس 2014.
4. حديد نوفيل، حديد رتيبة، اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر 08-09 مارس 2005.

5. حمداني محمد، بروال هشام، تطبيق أبعاد الذكاء الاقتصادي في ظل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تجاه أخلاقيات الأعمال، الملتقى الدولي الثاني حول: الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كأساس لحوكمة العلاقات بين المنظمات، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 24 و25 أكتوبر 2017.
6. خلفلاوي شمس ضيات، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
7. خليل عبد الرزاق، بوعبدلي أحلام، الذكاء الاقتصادي في خدمة منظمة الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الخامس بعنوان: اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 24 أبريل 2005 .
8. خوالد أبوبكر، الذكاء الاقتصادي كمدخل لتفعيل وظيفة التسويق في المصارف، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
9. زرقين عبود، العلمي إيمان، مجالات الاستثمار في الذكاء واليقظة الاستراتيجية، المؤتمر العلمي الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أبريل 2014.
10. زغيب مليكة، غلاب نعيمة، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية، المؤتمر العلمي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 23-26 أبريل 2012.
11. زيتوني كمال، جايز كريم، أخلاقيات رأس المال الفكري كمدخل لتعزيز إدارة المعرفة في منظمات الأعمال العربية، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 14/31 ديسمبر 2011.
12. السامرائي سلوى أمين، العكيدي عبد الستار عبد الجبار، مستقبل ذكاء الأعمال في ظل ثورة الحوسبة السحابية، المؤتمر العلمي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 23-26 أبريل 2012.

13. السامرائي عمار عصام، تطبيقات ذكاء الأعمال أداة لتحقيق الابداع والابتكار في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر: ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، 26/23 أبريل 2012.
14. سحنون جمال الدين، بلهادية عبد الله، نحو تبني إستراتيجية للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 4-5 ديسمبر 2007.
15. سحنون جمال الدين، فاضل عبد القادر، الذكاء الاقتصادي وأمن المؤسسة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، 17-18 أبريل 2006.
16. سي علي أسماء، استراتيجيات تنمية وتطوير الميزة التنافسية وآليات المحافظة عليها في منظمات الأعمال الحديثة، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
17. الطائي بسام منيب علي، السعاوي إسراء وعد الله قاسم، دور مرتكزات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تحليلية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 20 / 21 نوفمبر 2012.
18. طربي بن سميحة، مريم عزيزة، الدور الحمائي للذكاء الاقتصادي في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة، المؤتمر الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أبريل 2014.
19. العابد برينيس شريفة، الذكاء الاقتصادي كآلية لتطوير وعصرنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
20. العبادي هاشم فوزي، الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية "منظور مفاهيمي"، المؤتمر العلمي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن، 23-26 أبريل 2012.

21. عبادية يوسف، تشاركية المعرفة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
22. عبادية يوسف، تشاركية المعرفة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
23. عمامرة نبيلة، مغتات صابرينية، أهمية الأمن المعلوماتي كمدخل لتفادي الجرائم المعلوماتية في ظل الاقتصاد الرقمي، المؤتمر العلمي الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أبريل 2014.
24. فرعون محمد، زروقي نسرين، أخلاقيات الأعمال الافتراضية "الرقمية" وانتهاكات هذا الوافد الجديد، الملتقى الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي لخمس مليانة، الجزائر، 13/14 مارس 2012.
25. كباش فاطمة الزهراء، الذكاء الاقتصادي كآلية للحد من الأزمات المالية، الملتقى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنمية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 6-7 نوفمبر 2012.
26. كرزاي عبد اللطيف، عيشوش خيرة، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في إطار أخلاقيات الأعمال، الملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 14/15 فيفري 2012.
27. كواش زهية، حفيفي صليحة، دور الذكاء الاقتصادي واليقظة الاستراتيجية في اكتساب وتنمية وتطوير الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي الأول للذكاء الاقتصادي: الأنظمة الرقمية والذكاء الاقتصادي، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 22-23 أبريل 2014.
28. ليث سعد الله حسين، ريم سعد الجميل، المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين وانعكاسها على أخلاقيات العمل (دراسة لآراء عينة من منتسبي بعض مستشفيات مدينة الموصل)، المؤتمر الثالث حول إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، 27/29 أبريل 2009.

29. المعاضيدي معن وعد الله، إدارة المخاطر الاستراتيجية المسببة لفقدان المنظمة للمزايا التنافسية الآليات والمعالجات: دراسة نظرية تحليلية، المؤتمر العلمي السابع حول إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 16-18 أبريل 2007.

30. مكاوي محمد الأمين، ولد علي لطيفة، تحديات الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات المهنة، الملتقى الدولي الثاني حول: الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كأساس لحوكمة العلاقات بين المنظمات، جامعة الجيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 24 و 25 أكتوبر 2017.

31. نصير أحمد، زين يونس، الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كآليتي دعم للحوكمة علاقات التوزيع والطلب في المؤسسات الخدمية حالة: مؤسسة سونلغاز ورقلة الجزائر، الملتقى الدولي الثاني حول: الذكاء الاقتصادي وأخلاقيات الأعمال كأساس لحوكمة العلاقات بين المنظمات، جامعة الجيلالي اليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 24-25 أكتوبر 2017.

المواقع الإلكترونية

1. هل يصبح مارك زوكربيرغ رئيسا لأمريكا،

<https://midan.aljazeera.net/reality/politics/2017/3/23/%D9%87%D9%84-%D9%8A%D8%B5%D8%A8%D8%AD-%D9%85%D8%A7%D8%B1%D9%83-%D8%B2%D9%88%D9%83%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%B1%D8%BA->

تم %D8%B1%D8%A6%D9%8A%D8%B3%D8%A7-%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%8A%D8%B1%D9%83%D8%A7

الاطلاع بتاريخ 2017/12/29 على الساعة: 23:20.

Les livres :

1. DELBECQUE Eric, **Influence, Pointe De Diamant De L'intelligence Economique**, Communication Et Influence, Paris, France, N°: 28, Décembre 2011.
2. Don Jones, **Achieving Business Intelligence in Midsize Companies**, Realtime Publishers, Inc, 2010.
3. Humbert Lesca, **Veille Stratégique: Concepts Et Démarche De Mise En Place Dans L'entreprise**, Guides Pour La Pratique De L'information Scientifique Et Technique, Ministère De l'Education Nationale, De La Recherche Et De La Technologie, France, 1997.
4. Institut Innovation Informatique Entreprise (3IE), **La Veille Strategique ; Les Yeux Et Les Oreilles De Votre Entreprise**, 2001.
5. Mechael Porter, **l'Avantage Comurrentiel : comment d'avancer ses concurrents et maintenir son avance**, traduit France, 1999.
6. Michael E. Porter, **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, The Free Press, New York, United States of America, 1998.
7. Niang Thiendou, **Enjeux De L'intelligence Economique**, Ecole De Bibliothécaires, Archivistes, Documentalistes (EBAD), Université Cheikh Anta Diop, Dakar, Sénégal, 2004.

Les Thèses :

1. Bekaddour Hassen, **Veille Stratégique & Intelligence Économique Cas Des Entreprises Algeriennes**, Mémoire De Magister En Science De Gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie, 2013/2014.
2. Boukrouh Adel, **Pratiques De L'intelligence Economique Et Leurs Impacts Sur La Compétitivité Des Entreprises De La Téléphonie Mobile En Algérie**, Thèse De Doctorat, Ecole Des Hautes Etudes Commerciales, Alger, 2013/2014.
3. Ghalamallah Ilhème, **Proposition D'un Modèle D'analyse Exploratoire Multidimensionnelle Dans Un Contexte d'Intelligence Economique**, Thèse De Doctorat, Université De Toulouse, France, 2009/2010.
4. Gorla Stéphane, **L'expression Du Problème Dans La Recherche D'information : Application A Un Contexte D'intermédiation Territoriale**, Thèse Doctorat Aux Sciences De L'information Et De La Communication, Université Nancy 2, France, 2006.
5. Mailloux Caroline, **La Dynamique De L'innovation Des Entreprises Du Secteur De L'aéronautique A Travers Un Processus D'intelligence**

- Economique**, Mémoire De Magister, Université Du Québec A Montréal, Canada, 2008/2009.
6. Otmani Habib, **L'impact De L'intelligence Economique Sur La Prise De Décision Stratégique Etude Exploratoire**, Mémoire De Magister En Science De Gestion, Université Abou Bekr Belkaid, Tlemcen, Algérie, 2013/2014.
 7. Saltet Emeric, **L'Intelligence Economique Au Service De La Gestion Des Risques Et Des Crises : La Crise d'Air Canada**, Mémoire De Magister En Science De Gestion, Université Du Québec, Montréal, Canada, 2005/2006.

Les Revues :

1. Alberto Aragón Correa, Sanjay Sharma, **A Contingent Resource-Based View of Proactive Corporate Environmental Strategy**, The Academy of Management Review, Vol. 28, No: 01, Jan 2003.
2. Bharadwaj Sundar G, And Others, **Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions**, Jomat Of Marketing, Vol. 57, October 1993.
3. Christine Oliver, **Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource Based Views**, Strategic Management Journal, Vol: 18, 1997.
4. David A. Aaker, **Managing Assets and Skills: The Key to A Sustainable Competitive Advantage**, California Management Review, Volume: 31 Issue: 2, January 1989.
5. Erik Sandberg, Mats Abrahamsson, **Logistics Capabilities for Sustainable Competitive Advantage**, International Journal of Logistics, Department of Management and Engineering, Linköping Institute of Technology, Sweden, VOL:14, 2011.
6. Gowrie Vinayan, And Others, **Critical Success Factors of Sustainable Competitive Advantage: A Study in Malaysian Manufacturing Industries**, International Journal of Business and Management, Vol: 07, No: 22, 2012.
7. Hakkak Mohammad, Ghodsi Masoud, **Development of A Sustainable Competitive Advantage Model Based on Balanced Scorecard**, International Journal of Asian Social Science, AESS Publications, No; 05, 2015.
8. Hoffman Nicole, **An Examination of the "Sustainable Competitive Advantage" Concept: Past, Present, And Future**, Academy of Marketing Science Review, Volume No: 04, 2000.

9. Jasmine Bhuyan, Prasanta Kumar Padhy, **Key Success Factors of Achieving Sustainable Competitive Advantage: An Empirical Study**, Journal of SPC ERA IJBM, Vol: 3, Issue No: 7, Jan 2015.
10. Kuo Feng Huang, Romano Dyerson, **From Temporary Competitive Advantage to Sustainable Competitive Advantage**, British Journal of Management, Vol: 26, 2015.
11. Kyung Hoon Kim, Joseph Jones, **Effective Employment Brand Equity Through Sustainable Competitive Advantage Marketing Strategy and Corporate Image**, Journal of Business Research, Published by Elsevier Inc, No; 65, May 2011.
12. Loh Teck Hua, **Sustainable Competitive Advantage for Market Leadership Amongst the Private Higher Education Institutes in Malaysia**, Journal of Global Management, Volume 2. Number 2, July 2011.
13. Low Swee Foon, Praveen Balakrishnan Nair, **Revisiting the Concept of Sustainable Competitive Advantage: Perceptions of Managers In Malaysian Mncs**, International Journal Of Business And Accountancy, Vol: 01, No: 01, 2010.
14. Osman Che Asniza, Rohana Ngah, **Assessing Sustainable Competitive Advantage in Relation with Intellectual Capital, Knowledge Management and Innovativeness in Women-Owned Smes In Malaysia**, Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship, Faculty of Business and Management, Universiti Teknologi MARA, Malaysia, Volume :01, (1) Dec 2016.
15. R. Pirayesh, R. Forouzandeh, **The Effective Deployment Of Brand Through Sustainable Competitive Advantage And Corporate Image**, Journal Of Administrative Management, Education And Training, Volume (12), Issue (4), 2016.
16. Robert R. Wiggins, Timothy W. Ruefli, **Sustained Competitive Advantage: Temporal Dynamics and The Incidence and Persistence of Superior Economic Performance**, Organization Science, Vol: 13, No: 01, January/February 2002.

Les séminaires :

1. Bechraiar Omrane, Meddadi Abd Elkader, **L'Intelligence Economique Et La Gouvernance Stratégique De L'entreprise**, Première Conférence Scientifique Internationale Sur L'intelligence Economique: Systèmes

Numériques Et Intelligence Economique, Université De Khamis Milliana, Algérie, 22-23 Avril 2014.

2. Ojo Elizabeth, Charles Mbohwa, **Sustainability- Competitive Advantage?** Proceedings of the 2015 International Conference on Operations Excellence and Service Engineering Orlando, Florida, USA, September 10-11, 2015.

Les rapports:

1. Cigref (2), **L'Intelligence Economique Appliquée A La Direction Des Systèmes d'Information Démarche Et Fiches Pratiques**, Rapport De Cigref, France, Mars 2005.
2. Cigref, **Intelligence Economique Et Strategique: Les Systèmes D'information Au Coeur De La Démarche**, Rapport De Cigref, France, Mars 2003.
3. Club Informatique Des Grandes Entreprises Françaises CIGREF, **Protection De L'information : Enjeux, Gouvernance Et Bonnes Pratiques**, Rapport De CIGREF, France, 2008.
4. MARTRE Henri, **Intelligence Economique Et Stratégie Des Entreprises**, Rapport Du Groupe Commissariat Général Du Plan, La Documentation Française, France, Février 1994.

les sites web:

1. Humbert LESCA, Autre, L'utilité De La Méthod L.E.Scanning, [Http://Www.Veille-Strategique.Org/Pages/3-Utilite.Html](http://Www.Veille-Strategique.Org/Pages/3-Utilite.Html) , Consulté Le: 23/01/2018 A 21:36.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبانة

تحية طيبة وبعد:

في إطار استكمال تحضير شهادة دكتوراه بعنوان " اعتماد الذكاء الاقتصادي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية لعينة من إطارات قطاع الصناعات الالكتروكهرومتزلية في الجزائر"، يسعدني أن أضع بين أيديكم استبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة الأكاديمية، بغرض جمع بيانات حول موضوع البحث.

نرجوا منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة أدناه بكل موضوعية ومسؤولية؛ على أمل الوصول إلى نتائج وتوصيات تفيدك في تحسين أداء مؤسستكم، ونفيدكم أن المعلومات التي سوف يتم الوصول إليها سوف يتم التعامل معها بكل سرية.

أنتم محل ثقتنا

إشراف الأستاذ: د. مصطفى طويطي.

إعداد الطالب: نبيل كنوش

البيانات الوظيفية:

المنصب الوظيفي:

مدير عام نائب مدير

مدير مصلحة مدير قسم

أخرى (يرجى تحديدها)

المؤهل العلمي: ثانوي جامعي دراسات عليا

عدد سنوات الخبرة:

بدائل الإجابة					الفقرات الخاصة بالذكاء الاقتصادي Phrases sur l'intelligence économique	ت
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	La veille stratégique اليقظة الاستراتيجية	
					للمؤسسة المقدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في بيئة أعمالها. L'entreprise a la capacité de prévoir les changements futurs dans son environnement commercial.	1
					تراقب المؤسسة بيئتها التنافسية بشكل مستمر. L'entreprise surveille en permanence son environnement concurrentiel.	2
					تتابع المؤسسة التطورات التكنولوجية بصفة مستمرة. L'entreprise surveille en permanence les développements technologiques.	3
					تملك المؤسسة خلية أو موظفين مختصين باليقظة الاستراتيجية. L'entreprise dispose d'une cellule ou d'un personnel spécialisé dans la veille stratégique.	4
					تحرص المؤسسة على جمع المعلومات من مصادر مختلفة بشكل دائم. L'entreprise veille à collecter en permanence des informations de différentes sources.	5
					يتم اتخاذ القرار في المؤسسة على أساس المعلومات الجديدة. Dans l'entreprise les décisions sont prises en fonction de nouvelles informations.	6

La Protection et la sécurité					الحماية والأمن
				تملك المؤسسة نظام لحماية البيانات والمعلومات. L'entreprise dispose d'un système de protection des données et des informations.	7
				نظام معلومات المؤسسة محمي من مختلف أنواع التهديدات الداخلية والخارجية. Le système d'information de l'entreprise est protégé contre les différents types de menaces internes et externes.	8
				المؤسسة لها عقود عمل مع مؤسسات أمن المعلومات. L'entreprise a des contrats avec les institutions de sécurité de l'information.	9
				المؤسسة تستفيد من الحماية القانونية لمعلوماتها من خلال: حقوق الملكية الفكرية والصناعية، براءات الاختراع. L'entreprise bénéficie de la protection juridique de ses informations à travers: les droits de propriété intellectuelle et industrielle et des brevets.	10
L'Influence					التأثير
				تملك المؤسسة القدرة على التأثير في بيئة أعمالها. L'entreprise a la capacité d'influencer son environnement.	11
				تحاول المؤسسة ربط علاقات مع الهيئات الحكومية بما يخدم مصالحها. L'entreprise essaye à établir des relations avec les organismes gouvernementaux pour servir ses intérêts.	12

					<p>13 المؤسسة عضو في تحالفات مثل: غرف التجارة، الباترونا، منظمات وجمعيات دولية...، من أجل التأثير في بيئة أعمالها.</p> <p>L'entreprise est membre dans différentes alliances telles que: chambres de commerce, le patronat, organisations et associations internationales ..., afin d'influencer son environnement.</p>
					<p>14 تتعرض المؤسسة لضغوطات من أطراف خارجية.</p> <p>L'entreprise est exposée à plusieurs pressions par des parties externes.</p>
					<p>15 المؤسسة على دراية بأساليب التأثير المستعملة من طرف المنافسين.</p> <p>L'entreprise est au courant des méthodes d'influence utilisées par les concurrents.</p>

بدائل الإجابة					الفقرات الخاصة بالمتغير الوسيط	ت
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord	Variable intermédiaire	
Sources d'avantage concurrentiel						مصادر إستراتيجية الميزة
					<p>16 تعتمد المؤسسة في بناء ميزتها على كفاءات ومهارات أفراد من داخل المؤسسة.</p> <p>L'entreprise dépend dans la création de son avantage sur les compétences des individus à l'intérieur de l'entreprise.</p>	
					<p>17 تعتمد المؤسسة في بناء ميزتها على كفاءات ومهارات أفراد من خارج المؤسسة.</p> <p>L'entreprise dépend dans la création de son avantage sur les compétences des individus à</p>	

					l'extérieur de l'entreprise.	
					تعتمد المؤسسة في بناء ميزتها على موارد متميزة. L'organisation dépend dans la création de son avantage sur des ressources distinctes.	18
إمكانية التقليد Possibilité d'imitation						
					مصدر الميزة التنافسية التي تحققها المؤسسة مخفي عن المنافسين. La source de l'avantage concurrentiel de l'entreprise est inobservé par les concurrents.	19
					تضع المؤسسة مجموعة من العوائق لمنع تقليد ميزتها التنافسية. L'entreprise met des obstacles pour empêcher l'imitation de son avantage concurrentiel.	20
					يجد المنافسين صعوبة كبيرة في تقليد منتجات المؤسسة. Les concurrents ont beaucoup de difficulté à imiter les produits de l'entreprise.	21
ديناميكية قطاع الأعمال Dynamique du secteur						
					يشهد قطاع الأعمال تغيرات سريعة. Le secteur connaît des changements rapides.	22
					تتكيف المؤسسة بسرعة مع التغيرات الحاصلة في قطاع الأعمال. L'entreprise s'adapte rapidement aux mutations du secteur.	23
					تعمل المؤسسة باستمرار على تعديل منتجاتها وفق متطلبات الزبائن. L'entreprise adapte constamment ses produits aux exigences des clients.	24

بدائل الإجابة					الفقرات الخاصة بمدخل الميزة التنافسية المستدامة Les approches de l'avantage concurrentiel durable	ت
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Neutre	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord		
L'approche par les couts مدخل التكلفة المنخفضة						
					تراقب المؤسسة كافة النفقات لتخفيضها باستمرار. L'entreprise contrôle toutes les dépenses pour les réduire constamment.	25
					منتجات المؤسسة منخفضة التكلفة مقارنة بالمنافسين. Les produits de l'entreprise sont peu coûteux par rapport aux concurrents.	26
					تدعم المؤسسة نشاط البحث والتطوير لتخفيض التكاليف. L'entreprise soutient la recherche et développement pour réduire les coûts.	27
					الحصة السوقية للمؤسسة في ازدياد مستمر. La part de marché de l'entreprise est en augmentation continue.	28
L'approche par la différenciation مدخل التميز						
					تقدم المؤسسة منتجات مميزة مقارنة بالمنافسين. L'entreprise propose des produits différents par rapport à ses concurrents.	29
					يدرك زبائن المؤسسة جودة وخصوصية المنتجات التي نقدمها لهم. Nos clients comprennent la qualité et la spécificité des produits que nous leur proposons.	30
					تقدم المؤسسة منتجات جديدة ومبتكرة باستمرار.	31

					L'entreprise propose en permanence des produits nouveaux et innovants.	
					زبائن المؤسسة أوفياء لمنتجاتنا. Nos clients sont fidèles à nos produits.	32

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة بالنسخة العربية

الجامعة	الدرجة العلمية	اسم ولقب المحكم
جامعة غرداية	أستاذ محاضر أ	د. مصطفى طويطي
جامعة البويرة	أستاذ محاضر أ	د. سيواني عبد الوهاب
جامعة برج بوعريبيج	أستاذ محاضر أ	د. حمزة لفقير
جامعة عين تموشنت	أستاذ محاضر أ	د. ناصر الدين بن مسعود
جامعة تراكيا - تركيا	أستاذ محاضر ب	د. محمد كنوش
المركز الجامعي عين تموشنت	أستاذ محاضر ب	د. نادية عبد الرحيم
المركز الجامعي عين تموشنت	أستاذ مساعد أ	أ. نور الدين رافع

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبانة بالنسخة الفرنسية

الجامعة	الدرجة العلمية	اسم ولقب المحكم
جامعة البويرة	أستاذ محاضر أ	د. سيواني عبد الوهاب
جامعة إزميت تركيا	أستاذ محاضر أ	د. كريم مومن

ملحق رقم (03): نتائج مؤشرات اختبار ألفا كرونباخ

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	89	98,9
	Exclu ^a	1	1,1
	Total	90	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,885	8

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
البقطة الاستراتيجية	25,5242	13,799	,690	,869
الحماية والأمن	25,6272	14,187	,488	,886
التأثير والضغط	25,5047	15,302	,356	,894
مصادر استمرارية الميزة	25,5466	13,487	,716	,866
إمكانية التقليد	25,8163	12,436	,697	,866
ديناميكية قطاع الأعمال	25,6140	12,317	,724	,863
مدخل التكلفة المنخفضة	25,7030	11,371	,782	,858
مدخل التميز	25,4979	12,269	,809	,854

ملحق رقم (04): نتائج مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح للذكاء الاقتصادي

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	120
Number of distinct parameters to be estimated:	33
Degrees of freedom (120 - 33):	87

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 186,027
 Degrees of freedom = 87
 Probability level = ,000

Default model

Standardized RMR = ,1107

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	33	186,027	87	,000	2,138
Saturated model	120	,000	0		
Independence model	15	434,358	105	,000	4,137

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,073	,790	,710	,572
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,160	,527	,459	,461

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,572	,483	,715	,637	,699
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,829	,474	,579
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	99,027	63,571	142,234
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	329,358	268,808	397,464

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	2,090	1,113	,714	1,598
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	4,880	3,701	3,020	4,466

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,113	,091	,136	,000
Independence model	,188	,170	,206	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	252,027	266,493	334,521	367,521
Saturated model	240,000	292,603	539,977	659,977
Independence model	464,358	470,934	501,856	516,856

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	2,832	2,433	3,317	2,994
Saturated model	2,697	2,697	2,697	3,288
Independence model	5,218	4,537	5,983	5,291

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	53	58
Independence model	27	30

ملحق رقم (05): نتائج مؤشرات المطابقة لنموذج معدل للذكاء الاقتصادي

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	78
Number of distinct parameters to be estimated:	30
Degrees of freedom (78 - 30):	48

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 72,147
 Degrees of freedom = 48
 Probability level = ,014

Default model

Standardized RMR = ,0763

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	30	72,147	48	,014	1,503
Saturated model	78	,000	0		
Independence model	12	312,039	66	,000	4,728

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,053	,909	,803	,541
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,175	,547	,465	,463

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,769	,682	,909	,915	,902
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,727	,559	,656
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	24,147	5,215	51,041
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	246,039	194,806	304,809

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,811	,271	,059	,573
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	3,506	2,764	2,189	3,425

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,075	,035	,109	,129
Independence model	,205	,182	,228	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	132,147	142,411	207,142	237,142
Saturated model	156,000	182,684	350,985	428,985
Independence model	336,039	340,145	366,037	378,037

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1,485	1,272	1,787	1,600
Saturated model	1,753	1,753	1,753	2,053
Independence model	3,776	3,200	4,436	3,822

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	81	91
Independence model	25	28

ملحق رقم (06): نتائج مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح لعوامل استمرارية الميزة التنافسية

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	45
Number of distinct parameters to be estimated:	21
Degrees of freedom (45 - 21):	24

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 56,951
 Degrees of freedom = 24
 Probability level = ,000

Default model

Standardized RMR = ,0899

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	21	56,951	24	,000	2,373
Saturated model	45	,000	0		
Independence model	9	296,669	36	,000	8,241

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,079	,876	,768	,467
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,281	,484	,355	,387

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,808	,712	,879	,810	,874
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,667	,539	,582
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	32,951	14,641	58,962
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	260,669	209,442	319,374

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,640	,370	,165	,662
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	3,333	2,929	2,353	3,588

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,124	,083	,166	,003
Independence model	,285	,256	,316	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	98,951	104,268	151,447	172,447
Saturated model	90,000	101,392	202,491	247,491
Independence model	314,669	316,948	337,167	346,167

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1,112	,906	1,404	1,172
Saturated model	1,011	1,011	1,011	1,139
Independence model	3,536	2,960	4,195	3,561

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	57	68
Independence model	16	18

ملحق رقم (07): نتائج مؤشرات المطابقة لنموذج معدل لعوامل استمرارية الميزة التنافسية

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	45
Number of distinct parameters to be estimated:	23
Degrees of freedom (45 - 23):	22

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 28,300
 Degrees of freedom = 22
 Probability level = ,166

Default model

Standardized RMR = ,0705

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	23	28,300	22	,166	1,286
Saturated model	45	,000	0		
Independence model	9	296,669	36	,000	8,241

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,059	,934	,865	,457
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,281	,484	,355	,387

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,905	,844	,977	,960	,976
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,611	,553	,596
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	6,300	,000	24,160
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	260,669	209,442	319,374

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,318	,071	,000	,271
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	3,333	2,929	2,353	3,588

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,057	,000	,111	,394
Independence model	,285	,256	,316	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	74,300	80,123	131,795	154,795
Saturated model	90,000	101,392	202,491	247,491
Independence model	314,669	316,948	337,167	346,167

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,835	,764	1,036	,900
Saturated model	1,011	1,011	1,011	1,139
Independence model	3,536	2,960	4,195	3,561

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	107	127
Independence model	16	18

ملحق رقم (08): نتائج مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح للميزة التنافسية المستدامة

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	36
Number of distinct parameters to be estimated:	18
Degrees of freedom (36 - 18):	18

Result (Default model)

Minimum was achieved
Chi-square = 30,318
Degrees of freedom = 18
Probability level = ,034

Default model

Standardized RMR = ,0470

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	18	30,318	18	,034	1,684
Saturated model	36	,000	0		
Independence model	8	386,074	28	,000	13,788

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,047	,921	,842	,461
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,474	,342	,154	,266

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,921	,878	,967	,946	,966
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,643	,592	,621

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	12,318	,913	31,575
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	358,074	298,294	425,297

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,341	,138	,010	,355
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	4,338	4,023	3,352	4,779

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,088	,024	,140	,127
Independence model	,379	,346	,413	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	66,318	70,368	111,314	129,314
Saturated model	72,000	80,100	161,993	197,993
Independence model	402,074	403,874	422,073	430,073

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,745	,617	,962	,791
Saturated model	,809	,809	,809	,900
Independence model	4,518	3,846	5,273	4,538

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	85	103
Independence model	10	12

ملحق رقم (09): نتائج مؤشرات المطابقة للنموذج المعدل للميزة التنافسية المستدامة

Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	36
Number of distinct parameters to be estimated:	19
Degrees of freedom (36 - 19):	17

Result (Default model)

Minimum was achieved
Chi-square = 21,148
Degrees of freedom = 18
Probability level = ,272

Default model

Standardized RMR = ,037

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	19	21,148	18	,272	1,175
Saturated model	36	,000	0		
Independence model	8	386,074	28	,000	13,788

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,037	,943	,887	,472
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,474	,342	,154	,266

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,945	,915	,991	,986	,991
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,643	,608	,637
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	3,148	,000	18,855
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	358,074	298,294	425,297

FMIN

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	,238	,035	,000	,212
Saturated model	,000	,000	,000	,000
Independence model	4,338	4,023	3,352	4,779

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,044	,000	,108	,505
Independence model	,379	,346	,413	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	59,148	63,423	106,644	125,644
Saturated model	72,000	80,100	161,993	197,993
Independence model	402,074	403,874	422,073	430,073

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	,665	,629	,841	,713
Saturated model	,809	,809	,809	,900
Independence model	4,518	3,846	5,273	4,538

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	122	147
Independence model	10	12

ملحق رقم (10): نتائج مؤشرات المطابقة للنموذج البنائي المتكامل للدراسة

Notes for Model (Default model)**Computation of degrees of freedom (Default model)**

Number of distinct sample moments:	435
Number of distinct parameters to be estimated:	67
Degrees of freedom (435 - 67):	368

Result (Default model)

Minimum was achieved
 Chi-square = 1162,640
 Degrees of freedom = 368
 Probability level = ,000

Model Fit Summary**CMIN**

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	67	1162,640	368	,000	3,159
Saturated model	435	,000	0		
Independence model	29	1910,128	406	,000	4,705

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	,058	,934	,509	,494
Saturated model	,000	1,000		
Independence model	,284	,236	,182	,220

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,909	,882	,929	,905	,922
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Parsimony-Adjusted Measures

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	,906	,559	,756
Saturated model	,000	,000	,000

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Independence model	1,000	,000	,000

NCP

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	794,640	695,491	901,386
Saturated model	,000	,000	,000
Independence model	1504,128	1371,908	1643,838

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,075	,065	,119	,000
Independence model	,204	,195	,213	,000

AIC

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	1296,640	1364,775	1464,127	1531,127
Saturated model	870,000	1312,373	1957,417	2392,417
Independence model	1968,128	1997,620	2040,623	2069,623

ECVI

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	14,569	13,455	15,768	15,335
Saturated model	9,775	9,775	9,775	14,746
Independence model	22,114	20,628	23,684	22,445

HOELTER

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
Default model	32	34
Independence model	22	23

ملحق رقم (11): تقدير معالم النموذج البنائي المتكامل للدراسة

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
F10	<---	F9	2,446	,726	3,367	***	
F11	<---	F9	,521	,847	,615	,539	
F11	<---	F10	,708	,201	3,519	***	
F4	<---	F10	1,000				
F5	<---	F10	,233	,070	3,337	***	
F6	<---	F10	,524	,086	6,096	***	
F1	<---	F9	1,000				
F2	<---	F9	1,072	,307	3,489	***	
F3	<---	F9	1,000				
F8	<---	F11	1,000				
F7	<---	F11	,608	,118	5,159	***	
VAR008	<---	F8	1,000				
VAR007	<---	F8	,506	,045	11,112	***	
VAR006	<---	F8	,455	,048	9,437	***	
VAR005	<---	F8	,820	,053	15,573	***	
VAR004	<---	F7	1,000				
VAR003	<---	F7	,791	,082	9,704	***	
VAR002	<---	F7	,961	,080	11,970	***	
VAR001	<---	F7	,799	,076	10,555	***	
VAR00002	<---	F1	1,000				
VAR00003	<---	F1	1,629	,327	4,978	***	
VAR00004	<---	F1	1,318	,344	3,832	***	
VAR00005	<---	F1	1,098	,258	4,256	***	
VAR00006	<---	F1	,952	,257	3,705	***	
VAR00007	<---	F2	1,000				
VAR00008	<---	F2	1,585	,333	4,754	***	
VAR00009	<---	F2	1,094	,283	3,871	***	
VAR00010	<---	F2	,721	,214	3,365	***	
VAR00011	<---	F3	1,000				
VAR00012	<---	F3	1,000				
VAR00015	<---	F3	,685	,188	3,649	***	
VAR00001	<---	F4	,517	,058	8,844	***	
VAR00002	<---	F4	1,000				
VAR00003	<---	F4	,188	,045	4,223	***	
VAR00004	<---	F5	1,000				

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
VAR0005 <--- F5	1,704	,443	3,847	***	
VAR0006 <--- F5	2,319	,598	3,880	***	
VAR0007 <--- F6	1,000				
VAR0008 <--- F6	1,156	,173	6,688	***	
VAR0009 <--- F6	1,147	,176	6,520	***	

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
F10 <--- F9	,603
F11 <--- F9	,114
F11 <--- F10	,630
F4 <--- F10	,782
F5 <--- F10	,707
F6 <--- F10	,957
F1 <--- F9	,819
F2 <--- F9	,718
F3 <--- F9	,595
F8 <--- F11	,815
F7 <--- F11	,650
VAR008 <--- F8	,898
VAR007 <--- F8	,866
VAR006 <--- F8	,753
VAR005 <--- F8	,945
VAR004 <--- F7	,864
VAR003 <--- F7	,795
VAR002 <--- F7	,889
VAR001 <--- F7	,831
VAR00002 <--- F1	,504
VAR00003 <--- F1	,779
VAR00004 <--- F1	,518
VAR00005 <--- F1	,597
VAR00006 <--- F1	,496
VAR00007 <--- F2	,581
VAR00008 <--- F2	,828
VAR00009 <--- F2	,511
VAR00010 <--- F2	,417
VAR00011 <--- F3	,662
VAR00012 <--- F3	,664
VAR00015 <--- F3	,461
VAR0001 <--- F4	,791
VAR0002 <--- F4	,874
VAR0003 <--- F4	,441

			Estimate
VAR0004	<---	F5	,410
VAR0005	<---	F5	,756
VAR0006	<---	F5	,947
VAR0007	<---	F6	,682
VAR0008	<---	F6	,828
VAR0009	<---	F6	,797

Covariances: (Group number 1 - Default model)

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e14	<--> e17	-,390	,092	-4,215	***	
e16	<--> e21	,132	,068	1,943	,052	
e28	<--> e29	-,186	,072	-2,587	,010	
e6	<--> e10	,150	,052	2,898	,004	
e8	<--> e12	-,223	,071	-3,154	,002	
e1	<--> e9	,165	,056	2,955	,003	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
e14	<--> e17	-,716
e16	<--> e21	,240
e28	<--> e29	-,437
e6	<--> e10	,394
e8	<--> e12	-,384
e1	<--> e9	,351

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
F9	,095	,035	2,721	,007	
e30	,047	,030	1,547	,122	
e31	,103	,046	2,249	,025	
e32	,174	,057	3,043	,002	
e34	,085	,045	1,912	,056	
e35	,039	,047	,840	,401	
e1	,418	,069	6,100	***	
e2	,245	,063	3,890	***	
e3	,674	,112	6,010	***	
e4	,310	,055	5,657	***	
e5	,395	,065	6,084	***	
e6	,416	,073	5,677	***	
e7	,245	,089	2,748	,006	
e8	,719	,120	5,988	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e9	,525	,083	6,294	***	
e10	,346	,072	4,834	***	
e11	,341	,070	4,892	***	
e12	,468	,080	5,856	***	
e13	,412	,084	4,909	***	
e14	,795	,244	3,263	,001	
e15	,377	,058	6,483	***	
e16	,845	,129	6,540	***	
e17	,373	,075	4,991	***	
e18	,105	,088	1,202	,229	
e19	,543	,093	5,826	***	
e20	,289	,065	4,473	***	
e21	,356	,073	4,904	***	
e22	,494	,094	5,264	***	
e23	,426	,099	4,297	***	
e24	,633	,113	5,607	***	
e25	,586	,121	4,844	***	
e26	,238	,079	3,031	,002	
e27	,471	,075	6,273	***	
e28	,254	,053	4,794	***	
e29	,713	,166	4,286	***	

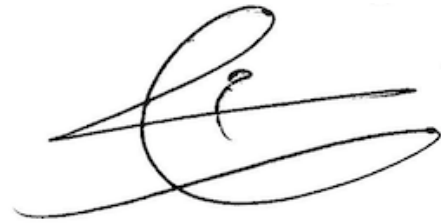
شهادة المدقق اللغوي

أنا الممضي أدناه الأستاذ: مصطفى رافع؛ أستاذ اللغة والأدب العربيّ، طالب دكتوراه اللغة والأدب العربيّ، أشهد أنني قمت بالمراجعة والتدقيق اللغوي للأطروحة العائدة للطالب نبيل كنوش، بعنوان: اعتماد الذكاء الاقتصاديّ كآلية لتعزيز الميزة التنافسيّة المستدامة: دراسة ميدانيّة لعينة من إطارات قطاع الصناعات الالكتروكهرومنزلية في الجزائر؛ وبأنها سليمة لغويّاً.

الأستاذ: مصطفى رافع

التاريخ: 2020/02/26

التوقيع:



الفهارس

فهرس الجداول

- الجدول رقم 01: يوضح ملخص إسهامات بعض الباحثين لتطوير مفهوم الميزة التنافسية المستدامة.....59
- الجدول رقم 02: يوضح عينة الدراسة حسب عدد الاستبانات المسترجعة.....102
- جدول رقم 03: يوضح المؤشرات المعتمدة للنمذجة ومحكاتها.....107
- الجدول رقم 04: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة.....110
- الجدول رقم 05: يوضح متغيرات الدراسة وتوزيع فقراتها.....111
- الجدول رقم 06: يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي.....111
- الجدول رقم 07: يوضح نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.....114
- الجدول رقم 08: يوضح مستويات اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات محل الدراسة.....115
- الجدول رقم 09: يوضح مستويات الحماية والأمن في المؤسسات محل الدراسة.....116
- الجدول رقم 10: يوضح مستويات التأثير والضغط في المؤسسات محل الدراسة.....117
- الجدول رقم 11: يوضح مستويات مصادر استمرارية الميزة في المؤسسات محل الدراسة.....118
- الجدول رقم 12: يوضح مستويات إمكانية التقليد في المؤسسات محل الدراسة.....119
- الجدول رقم 13: يوضح مستويات ديناميكية قطاع الأعمال في المؤسسات محل الدراسة.....120
- الجدول رقم 14: يوضح مستويات مدخل التكلفة المنخفضة في المؤسسات محل الدراسة.....121
- الجدول رقم 15: يوضح مستويات مدخل التميز في المؤسسات محل الدراسة.....122
- الجدول رقم 16: يوضح الفروق في الذكاء الاقتصادي حسب المنصب الوظيفي في المؤسسات محل الدراسة.....124
- الجدول رقم 17: يوضح الفروق في الذكاء الاقتصادي حسب المؤهل العلمي في المؤسسات محل الدراسة.....125
- الجدول رقم 18: اختبار بون فروني لاتجاه الفروق في التأثير كبعد للذكاء الاقتصادي حسب المؤهل العلمي.....126
- الجدول رقم 19: يوضح الفروق في الذكاء الاقتصادي حسب سنوات الخبرة في المؤسسات محل الدراسة.....127
- الجدول رقم 20: اختبار بون فروني لاتجاه الفروق في الذكاء الاقتصادي وبعد الحماية حسب سنوات الخبرة.....128

- الجدول رقم 21: يوضح الفروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب المنصب الوظيفي.....130
- الجدول رقم 22: يوضح الفروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب المؤهل العلمي.....131
- الجدول رقم 23: اختبار بون فروني لاتجاه الفروق في ديناميكية قطاع الأعمال حسب المؤهل العلمي.....132
- الجدول رقم 24: الفروق في عوامل استمرارية الميزة التنافسية حسب سنوات الخبرة.....133
- الجدول رقم 25: يوضح الفروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب المنصب الوظيفي.....134
- الجدول رقم 26: يوضح الفروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب المؤهل العلمي.....135
- الجدول رقم 27: يوضح الفروق في مداخل الميزة التنافسية المستدامة حسب سنوات الخبرة.....136
- الجدول رقم 28: يوضح مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح لقياس الذكاء الاقتصادي.....140
- الجدول رقم 29: يوضح مؤشرات المطابقة لنموذج القياس المعدل للذكاء الاقتصادي142
- الجدول رقم 30: يوضح مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح لقياس عوامل استمرارية الميزة التنافسية.....144
- الجدول رقم 31: يوضح مؤشرات المطابقة لنموذج القياس المعدل لعوامل استمرارية الميزة التنافسية.....145
- الجدول رقم 32: يوضح مؤشرات المطابقة لنموذج مقترح لقياس الميزة التنافسية المستدامة.....147
- الجدول رقم 33: يوضح مؤشرات المطابقة لنموذج القياس المعدل للميزة التنافسية المستدامة.....149
- الجدول رقم 34: يوضح مؤشرات المطابقة للنموذج البنائي المتكامل للدراسة.....151
- الجدول رقم 35: يوضح نتائج نموذج المعادلة الهيكلية.....152
- الجدول رقم 36: يوضح نتائج التأثير المباشر وغير المباشر والكلبي بين متغيرات الدراسة.....154

فهرس الأشكال

- الشكل رقم 01: يوضح المخطط الافتراضي المقترح للدراسة.....ق.....
- الشكل رقم 02: يوضح سيرورة أهمية الذكاء الاقتصادي 15.....
- الشكل رقم 03: يوضح أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسة..... 16.....
- الشكل رقم 04: يوضح مكونات الذكاء الاقتصادي..... 17.....
- الشكل رقم 05: يوضح مراحل عملية اليقظة الإستراتيجية..... 24.....
- الشكل رقم 06: يوضح أهم الأخطار التي التهدد الأمن المعرفي للمؤسسة..... 27.....
- الشكل رقم 07: يوضح أصناف المعلومات..... 28.....
- الشكل رقم 08: يوضح إنفاق مجموعات التكنولوجيا الكبرى على الضغط السياسي والاقتصادي..... 36.....
- الشكل رقم 09: يوضح نموذج وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية المديرية العامة..... 41.....
- الشكل رقم 10: نموذج تقسيم مصلحة الذكاء الاقتصادي إلى وظيفة تصبح تابعة لوحدة عملياتية..... 41.....
- الشكل رقم 11: يبين وضع مصلحة الذكاء الاقتصادي تحت وصاية وحدة عملياتية..... 42.....
- الشكل رقم 12: يوضح مراحل الذكاء الاقتصادي..... 43.....
- الشكل رقم 13: يبين تفاعل الإطار الأخلاقي، القانوني وأخلاقيات المهنة في ممارسة الذكاء الاقتصادي..... 50.....
- الشكل رقم 14: يوضح تطور الميزة التنافسية المستدامة..... 63.....
- الشكل رقم 15: يوضح دورة حياة الميزة التنافسية المستدامة..... 68.....
- الشكل رقم 16: يوضح نموذج القوى التنافسية لبورتر..... 74.....
- الشكل رقم 17: يوضح دور الموارد والإمكانات في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة..... 75.....
- الشكل رقم 18: يوضح سلسلة القيمة..... 77.....
- الشكل رقم 19: يوضح آلية مدخل التحليل الاستراتيجي..... 78.....
- الشكل رقم 20: يوضح مقومات بناء الميزة التنافسية المستدامة..... 80.....
- الشكل رقم 21: يوضح نموذج أوليفي (Oliver) لبناء الميزة التنافسية المستدامة..... 81.....

- الشكل رقم 22: نموذج آدمس ولامونت (Adams & Lamont) لبناء الميزة التنافسية المستدامة..... 82
- الشكل رقم 23: يوضح نموذج بيرني (Barney) لبناء الميزة التنافسية المستدامة..... 83
- الشكل رقم 24: يوضح الأنواع الأربعة لليقظة مع نموذج قوى التنافس الخمس لمايكل بورتر..... 93
- الشكل رقم 25: يوضح نموذج مقترح لقياس الذكاء الاقتصادي..... 139
- الشكل رقم 26: يوضح نموذج القياس المعدل للذكاء الاقتصادي..... 141
- الشكل رقم 27: يوضح نموذج مقترح لقياس عوامل استمرارية الميزة التنافسية..... 143
- الشكل رقم 28: يوضح نموذج القياس المعدل لعوامل استمرارية الميزة التنافسية المستدامة..... 145
- الشكل رقم 29: يوضح نموذج مقترح لقياس الميزة التنافسية المستدامة..... 146
- الشكل رقم 30: يوضح نموذج القياس المعدل للميزة التنافسية المستدامة..... 148
- الشكل رقم 31: يوضح النموذج البنائي المتكامل للدراسة..... 150

الفهرس

I.....	شكر وتقدير
II.....	اهداء
III.....	هيكل الدراسة
V.....	مستخلص الدراسة
أ - ر	مقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري للذكاء الاقتصادي

02.....	تمهيد:
03.....	المبحث الأول: مدخل مفاهيمي حول الذكاء الاقتصادي
03.....	المطلب الأول: الذكاء الاقتصادي، الجذور التاريخية ومراحل التطور
08.....	المطلب الثاني: أهم تعاريف الذكاء الاقتصادي وخصائصه
12.....	المطلب الثالث: الأهمية الاستراتيجية للذكاء الاقتصادي وأهدافه
17.....	المبحث الثاني: عناصر الذكاء الاقتصادي
17.....	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لليقظة الإستراتيجية
25.....	المطلب الثاني: أمن وحماية معلومات المؤسسة
32.....	المطلب الثالث: التأثير والضغط
38.....	المبحث الثالث: آلية تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي
38.....	المطلب الأول: شروط تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي وأشكاله في المؤسسة الاقتصادية
43.....	المطلب الثاني: سيورة الذكاء الاقتصادي
46.....	المطلب الثالث: أخلاقيات ممارسات الذكاء الاقتصادي
52.....	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية المستدامة

54	تمهيد
55	المبحث الأول: الميزة التنافسية المستدامة مدخل مفاهيمي
55	المطلب الأول: من الميزة التنافسية المؤقتة إلى الميزة التنافسية المستدامة
64	المطلب الثاني: تعريف الميزة التنافسية المستدامة
67	المطلب الثالث: محددات؛ مصادر وأنواع الميزة التنافسية المستدامة
73	المبحث الثاني: مداخل بناء الميزة التنافسية المستدامة؛ نماذجها وسبل استدامتها
73	المطلب الأول: مداخل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة
79	المطلب الثاني: مقومات بناء الميزة التنافسية المستدامة ونماذجها
85	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على سرعة تضائل الميزة التنافسية المستدامة وسبل الحفاظ عليها
90	المبحث الثالث: مساهمة الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة
90	المطلب الأول: دور الذكاء الاقتصادي في التأثير على مصادر الميزة التنافسية المستدامة
92	المطلب الثاني: علاقة عناصر الذكاء الاقتصادي بتحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة
97	المطلب الثالث: تأثير الذكاء الاقتصادي على دورة حياة الميزة التنافسية المستدامة
98	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من إطارات قطاع الصناعات الإلكترونية في الجزائر

100	تمهيد
101	المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة
101	المطلب الأول: مجتمع الدراسة ومبررات اختيار عينة الدراسة
104	المطلب الثاني: إجراءات الدراسة وحدودها

109	المطلب الثالث: أداة الدراسة وصلاحيتها
115	المبحث الثاني: نتائج تحليل متغيرات وأبعاد الدراسة
115	المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الذكاء الاقتصادي
118	المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير عوامل استمرارية الميزة التنافسية
121	المطلب الثالث: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية المستدامة
123	المطلب الرابع: تحليل نتائج اختبارات الفروق
138	المبحث الثالث: عرض نتائج التحليل العاملي
138	المطلب الأول: عرض نتائج التحليل العاملي التوكيدي للنماذج القياسية CFA
149	المطلب الثاني: عرض نتائج التحليل العاملي للنموذج البنائي المتكامل AMOS
152	المطلب الثالث: اختبار فرضيات النموذج البنائي
155	خلاصة الفصل
157	خاتمة
164	قائمة المراجع
181	الملاحق
209	الفهرس