

جامعة ميدأوشن  
كلية الادارة

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن  
-دراسة ميدانية على قادة الجامعة-

**The role of strategic vigilance in achieving competitive  
advantage at King Fahd University of Petroleum and  
Minerals  
-A field study on university leaders-**

إعداد الباحث/ خالد بن عبد الله الشهري  
المملكة العربية السعودية

رسالة مقدمة لجامعة ميدأوشن لاستكمال متطلبات نيل درجة الدكتوراه  
في  
الإدارة

**Submitted to Midocean University in partial fulfillment of the requirement for the  
degree of Doctor of Philosophy  
In  
MANAGEMENT**

2023-2025



إن ما تمر به بيئة الأعمال اليوم من التعقيد المتزايد يعود إلى زيادة المنافسة وحتمية العولمة والتغير السريع في العديد من المستويات، زاد ذلك من حدة المخاطر وهذا يحتم على المنظمات بمختلف أنواعها التوسع في تواصلها مع المحيط الذي يحيط بها لرصد التطورات والتغيرات الحاصلة فيه والسعي إلى اتخاذ القرارات الصحيحة من خلال الحصول على البيانات والمعلومات الاستراتيجية المهمة، وجمعها وتحليلها لتتمكن من التكيف والتوازن القائمين على التعاون والتنافس. (كعكع، وآخرون. 2021).

تعتبر اليقظة الاستراتيجية أسلوب منتظم في الإدارة الاستراتيجية للمنظمات بمختلف أنواعها، فهي الآلية المثلى التي تساعد أصحاب المصلحة من صناع القرار في المنظمة على تطويرها وضمان نشاطها وبقاءها ضمن منافسها من خلال جمع المعلومات من محيط المنظمة بخطوات مدروسة وتحليلها ومعالجتها من أجل انتهاز الفرص المتاحة وكذلك الابتعاد عن المخاطر المحتملة، وكل هذا إنما هو سياق احترازي لمواجهة التغيرات الخارجية. (Sihamdi, I. 2022).

وتعد الميزة التنافسية مفهوم ذو مكانة عالية في مجال الإدارة الاستراتيجية، بل إنها العنصر الاستراتيجي الأبرز والذي يقدم للمنظمة فرص جوهرية لتصبح قادرة على تقديم خدمات عالية الجودة وبشكل مستمر على منافسها (Kasasbeh, E. et al. 2014).

وفي ظل إفرازات العولمة أصبحت المنظمات تسعى جاهدة في اكتساب الميزة التنافسية لتضمن البقاء والاستمرار على الصعيدين العالمي والمحلي، الأمر الذي يحتم عليها اتخاذ قرارات متنوعة وقد تكون جريئة، حيث إن عملية صنع القرار عملية جوهرية في الإدارة وتقع على عاتق القادة الإداريين للمنظمة بمختلف مستوياتها التنظيمية بناء على ما تم جمعه وتحليله من خلال اليقظة الاستراتيجية. (Sihamdi, I. 2022).

جامعة الملك فهد للبترول والمعادن هي جامعة سعودية حكومية تقع في مدينة الظهران بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وتم افتتاحها رسمياً بمرسوم ملكي في عام (1963) بمسمى كلية البترول والمعادن، وفي عام (1975) تم تغيير مكانتها الأكاديمية لتصبح جامعة البترول والمعادن، وفي عام (1986) تم تغيير اسمها ليستقر كما هو الآن جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وتعتبر الجامعة المؤسسة الرائدة في العلوم والتقنية في المملكة العربية السعودية، وهي الجامعة الأولى عربياً في عدد براءات الاختراع، حيث سيطرت على ثلثي براءات

الاختراع في العالم العربي، كما انها تحتل المرتبة السادسة على مستوى جامعات العالم حسب تصنيف مكتب الولايات المتحدة لبراءات الاختراع، وحسب موقع الشركة البريطانية QS ( فدخلت الجامعة ضمن افضل مئتي جامعة على مستوى العالم لعام 2020-2021، وحصلت كذلك الجامعة على (جائزة الميدالية الذهبية) في عام 2022 من المجلس التنفيذي لجمعية نظم المعلومات في الشرق الأوسط وشمال افريقيا. ([King Fahd](#)) ([University of Petroleum and Minerals](#)).28/09/2024

تسعى الدراسة الحالية الى تسليط الضوء على اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وكذلك الكشف على مستوى ممارسة قادة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن لليقظة الاستراتيجية، واخيراً التعرف على مستوى تحقيق الميزة التنافسية لدى قادة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

### مشكلة الدراسة:

تتمثل المشكلة البحثية في وجود قصور في الدراسات التي اهتمت بدور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن في المملكة العربية السعودية، فهناك بعض الدراسات التي جمعت المتغيرين ولكن اختلفت في مجال تطبيقها كدراسة (عبد الحميد، 2021)، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة لم يتوصل الباحث الى دراسة عن دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن كدراسة (الحضرمي، 2021). وكذلك يتبين من خلال الدراسات السابقة انه يوجد أثر إيجابي لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة على الميزة التنافسية كدراسة (حشاوي، وآخرون، 2020). كما يتبين ضعف اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات والذي لا يحظى بالدعم الكافي الى ضعف الاعمال المبتكرة والتميز وتطوير الأفكار والحلول المبتكرة ودعم الابداع كدراسة (امباركة، وآخرون، 2021).

كذلك قام الباحث بدراسة استكشافية على عينة ميسرة من قيادي جامعة الملك فهد للبترول والمعادن لاستطلاع ظواهر المشكلة ولقد اتضح من نتائج الدراسة وجود بعض اوجه القصور في مستوى إدراك بعض من القادة لدور اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة سواء اليقظة التنافسية التي تعتبر كأداة استجابة سريعة تمكن الجامعة من تحليل الاتجاهات والتغيرات ومراقبة المنافسين والتنبؤ بالتهديدات والفرص لتستطيع تعديل استراتيجياتها بشكل أسرع فيمنحها ذلك ميزة تنافسية، وكذلك اليقظة

التكنولوجية التي تمكن الجامعة من متابعة التطورات التقنية الحديثة وتكون على دراية بأحدث التقنيات التي تجعلها تحسن من خدماتها ومنتجاتها، حيث تلعب دوراً حاسماً في التكيف مع التغيرات من خلال مراقبة الاتجاهات التكنولوجية مما يساعد على حفظ مكانتها التنافسية، وكذلك اليقظة البيئية التي تجعل الجامعة قادرة على التنبؤ بالبيئة المحيطة والعوامل المرتبطة بمهنة الجامعة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاطها مما يجعلها تقدم حلول مبتكرة تعزز من مكانتها التنافسية.

وعليه تسعى هذه الدراسة في محاولة لإبراز العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن وهنا يمكن بلورة مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

- ما دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟

وينبثق من هذا السؤال عدداً من التساؤلات الثانوية أهمها:

- ما تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الجودة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟
- ما تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الابداع في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟
- ما تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها على التكلفة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟
- ما تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها على سرعة الاستجابة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن؟

### أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

#### الأهمية النظرية:

- الرغبة في إثراء المعرفة بالمكتبة العربية وازدادة للأدبيات بمجال البحث العلمي في اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بأداء المؤسسات التعليمية.
- الكشف عن علاقة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في خلق ميزة تنافسية في قطاع التعليم العالي.
- أهمية التنافسية على المستويين الدولي والمحلي والاهتمام المتزايد بها وذلك للبقاء في بيئة المنافسة والهيمنة عليها.
- تبيان تأثير اليقظة الاستراتيجية في تطوير المؤسسات التعليمية وتعزيز ميزتها التنافسية.

- تنويه متخذي القرار لتبني أنظمة اليقظة الاستراتيجية لأهمية دورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات لتضمن البقاء والاستمرار ضمن عالم متسارع.

### الأهمية التطبيقية:

- ستساعد نتائج البحث الحالي في التعرف على العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- ستسهم نتائج البحث الحالي في معرفة العلاقة بين استخدام اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- ستسهم نتائج البحث الحالي في التعرف على درجة تطبيق ابعاد اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- ستساعد هذه الدراسة في التنويه لأهمية تعزيز اليقظة الاستراتيجية لمتخذي القرار في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- ستكشف هذه الدراسة عن دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

### أهداف الدراسة:

- التعرف على اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- تحديد العلاقة بين اليقظة التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- التعرف على العلاقة بين اليقظة التكنولوجية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- الكشف عن العلاقة بين اليقظة البيئية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

- التوصل لمجموعة من المقترحات في ضوء ما سيتم التوصل اليه من نتائج ستفيد متخذي القرار في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بحيث يحسن من اليقظة الاستراتيجية ويحسن من التنافسية والوضع التنافسي للجامعة بين الجامعات.

### فرضيات الدراسة:

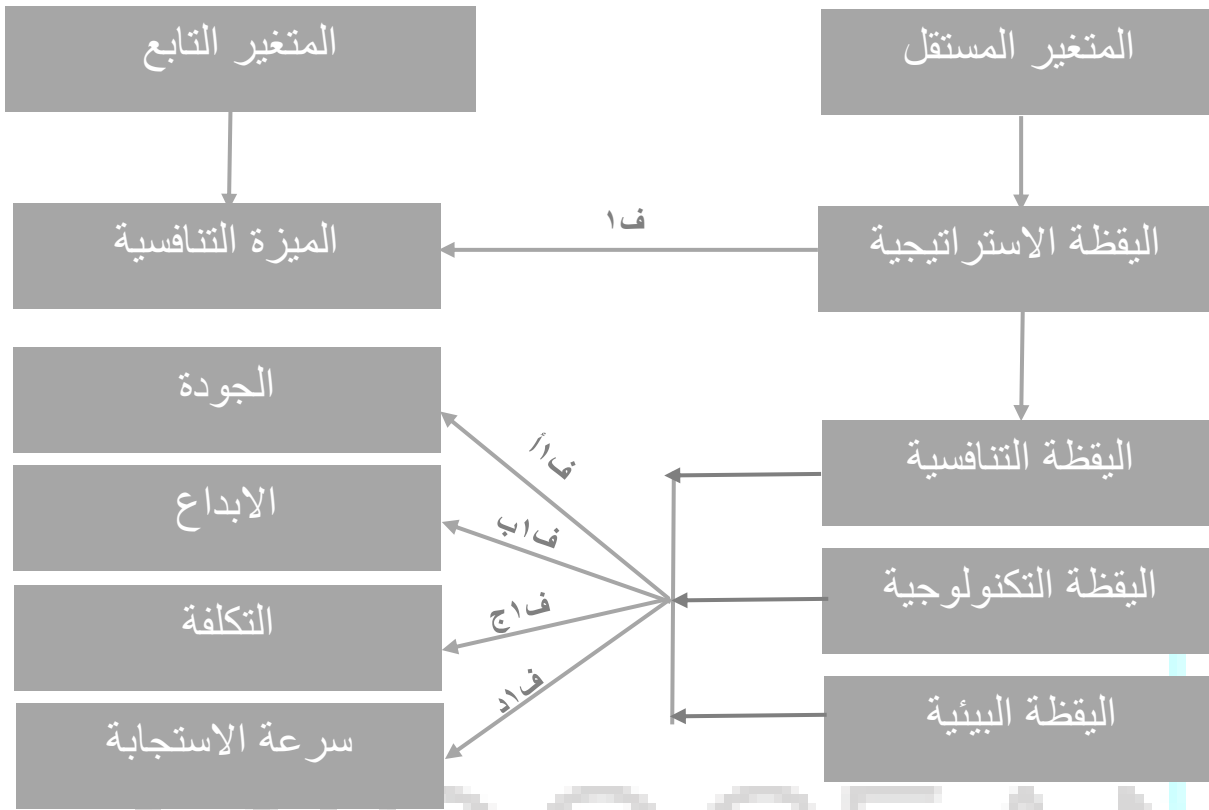
بناء على ما اشارت اليه الدراسات السابقة ودور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي:

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

ويندرج ضمن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الجودة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على الابداع في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على التكلفة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها على سرعة الاستجابة في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

## نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

## الدراسات المرجعية:

### ١. الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية):

- دراسة (أبورعيان، 2024) بعنوان "مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز" وهدفت الدراسة الى تحديد مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز، وتحديد معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز، وكذلك تحديد الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد العزيز. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز؟ وأما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة الاقتصادية- اليقظة التنافسية- اليقظة التكنولوجية- اليقظة البيئية. وتكون مجتمع الدراسة: القيادات الأكاديمية بجامعة الملك عبد

العزیز (الوكلاء ورؤساء الأقسام، مشرفات الأقسام، رئيس وحدات الجودة والاعتماد بالكليات ومساعدتهم) وعددهم (120). ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى ان مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز وفقاً لاستجابات افراد العينة جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظرهم، كما أوضحت الدراسة وجود معوقات لتنفيذ ممارسات اليقظة الاستراتيجية بدرجة متوسطة مرتبة ابتداء بالتنظيمية ثم إدارية وظيفية ثم مالية، وبنيت النتائج الإجراءات المقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية جاءت بمستوى موافقة مرتفع.

- دراسة (عبد الله، 2023) بعنوان "دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي\_ دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بولاية الجزيرة" وهدفت الدراسة الى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، وكذلك التعرف على مدى كفاءة البنوك التجارية لتحقيق التميز المؤسسي، وبيان اتجاه العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية بأساليبها المختلفة والتميز المؤسسي. وتقديم توصيات من اجل تطوير اليقظة الاستراتيجية للوصول للتميز المؤسسي. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما هو دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك التجارية بولاية الجزيرة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة التكنولوجية- اليقظة التجارية- اليقظة البيئية- اليقظة القانونية- اليقظة الاجتماعية- اليقظة التنافسية. وتكون مجتمع الدراسة: جميع العاملين في البنوك التجارية وعددهم (50) باعتماد أسلوب العينة القصدية ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى واقع ممارسة اليقظة الاستراتيجية في البنوك التجارية في ولاية الجزيرة جاء بدرجة موافقة عالية لجميع الأبعاد. ومستوى التميز المؤسسي في البنوك التجارية في ولاية الجزيرة جاء بدرجة موافقة عالية لجميع الأبعاد. وجود علاقة ارتباط جوهري ذات دلالة إحصائية بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية المختلفة والتميز المؤسسي في البنوك التجارية.

- دراسة (الجبني، وآخرون، 2023) بعنوان " اليقظة الاستراتيجية مدخلاً للتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية" وهدفت الدراسة الى التعرف على الإطار النظري لليقظة الاستراتيجية في الجامعات في الادبيات الإدارية والتربوية المعاصرة. والتعرف على الإطار النظري للتطوير التنظيمي في الجامعات في الادبيات الإدارية والتربوية المعاصرة. وكذلك الكشف عن واقع ممارسة ابعاد اليقظة الاستراتيجية (التكنولوجية، التنافسية، البيئية) في الجامعات السعودية. والكشف عن واقع ممارسة ابعاد التطوير التنظيمي (التكنولوجيا، التعلم والنمو، وإجراءات العمل) في الجامعات السعودية. والتوصل الى بعض التوصيات المقترحة لتطبيق اليقظة الاستراتيجية لتحقيق التطوير التنظيمي في الجامعات السعودية، واما ابعاد الدراسة فكانت: اليقظة التكنولوجية- اليقظة التنافسية- اليقظة البيئية. وتكون مجتمع الدراسة: جميع القيادات الاكاديمية في (3) جامعات سعودية (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل) وعددهم (789) وتكونت العينة من (259) قائداً اكاديمياً ولقد استخدم الباحثين المنهج الوصفي بمدخله المسحي والارتباطي، وقد كان أداة الدراسة الاستبانة، ولقد توصلت الدراسة الى ان مستوى اليقظة الاستراتيجية في الجامعات السعودية جاء مرتفعاً وجاء ترتيب الابعاد كما يلي: اليقظة البيئية مرتفع - اليقظة التنافسية بمستوى مرتفع- اليقظة التكنولوجية بمستوى متوسط. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية جداً بين اليقظة الاستراتيجية والتطوير التنظيمي في الجامعات السعودية. وكذلك جود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات القيادات الاكاديمية حول مستوى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها. وايضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات القيادات الاكاديمية حول مستوى التطوير التنظيمي بأبعاده.
- دراسة (سليمان، وآخرون. 2023) بعنوان " متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية كاليه لتمييز الاداء المؤسسي بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم " وهدفت الدراسة الى التعرف على الإطار النظري لليقظة الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية في الادبيات. والتعرف على الأسس النظرية والفكرية لتمييز الأداء المؤسسي في الادارات. وكذلك الكشف عن المعوقات التي تحول دون تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الإدارة التعليمية محافظة الفيوم. وايضاً التعرف على اهم متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية في الإدارة التعليمية في محافظة الفيوم.. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما

متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية كاليه لتمييز الاداء المؤسسي بالإدارات التعليمية في مصر؟ ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى تدني الاستثمار في الموارد التقنية. وضعف قنوات الاتصال سواء الرأسي او الافقي. وانعدام المناخ التنظيمي المحفز على التميز.

#### - دراسة (أسامة، واخرون. 2022) بعنوان " متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية كاليه لتمييز

الاداء المؤسسي بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم" وهدفت الدراسة الى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس وفروعها بأدوار. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما هو أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسة موبيليس- وكالات أدوار؟ أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة التكنولوجية- اليقظة التنافسية- اليقظة التجارية- اليقظة البيئية. وتكون مجتمع الدراسة: اقتصرت الدراسة على العاملين في موبيليس- وكالات أدوار وعددهم (36) ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة والمقابلات. وأشارت النتائج الى أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على الية اليقظة الاستراتيجية من خلال وجهة نظر العاملين فيها وذلك نسبة الى قيمة المتوسط الحسابي الكلي لليقظة الاستراتيجية بجميع ابعادها. كما اوجدت الدراسة علاقة طردية قوية بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي وكذلك اوجدت علاقة تأثير كبيرة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي.

#### - دراسة (أبو جربوع، 2022) بعنوان " أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي دراسة

حالة جامعة غزة" وهدفت الدراسة الى التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة، والتعرف على مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، وكذلك الكشف عن العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، وايضاً الكشف عن أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة.. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي- دراسة حالة جامعة غزة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة الاستراتيجية. وتكون مجتمع الدراسة: جميع العاملين في جامعة غزة وعددهم

(125) أكاديمي، و(52) إداري. ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. اوجدت الدراسة ان نسبة اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة مرتفعة جداً، كما أظهرت النتائج ان نسبة مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين بجامعة غزة مرتفعة وهذا يبين ان إدارة الجامعة تتمتع بالتميز المؤسسي، ويبين الباحث ان تمتع جامعة غزة باليقظة الاستراتيجية يعمل على زيادة تمتعها بالتميز المؤسسي. ووضح الباحث كذلك ان تمتع جامعة غزة باليقظة الاستراتيجية يؤثر على التميز المؤسسي.

#### - دراسة (الضويان، وآخرون. 2022) بعنوان "اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية

في جامعة القصيم" وهدفت الدراسة الى التعرف على مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)، وكذلك التعرف على متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية في جامعة القصيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وايضاً الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة حول متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم تعزى لمتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة). واما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة التنظيمية- اليقظة البيئية- اليقظة التكنولوجية- اليقظة التنافسية. وتكون مجتمع الدراسة: جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم وعددهم (3622) وتكونت العينة من (200) مفردة ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي (المسحي). وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم جاء متحقق بدرجة كبيرة جداً، واتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات افراد العينة حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية ترجع لاختلاف الجنس، والفروق لصالح الاناث. ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)، وايضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة) حول متطلبات تحقيق اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم.

- دراسة (امباركة، وآخرون. 2021) بعنوان " دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الابداع في

المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة نפטال " وهدفت الدراسة الى ابراز أهمية نظام اليقظة الاستراتيجية كأداة تسيير حديثة عمل على تحقيق السبق وتوفير مزايا تنافسية وخلق وتنمية العمليات الإبداعية، وابرار مفهوم الابداع كعملية تؤدي الى حلول وأفكار، ومنتجات تصنف بالتفرد والحدائة، وابرار الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز العملية الإبداعية بالمؤسسة الاقتصادية. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الابداع بمؤسسة نפטال وحدة تيارت؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة التنافسية- اليقظة التكنولوجية- اليقظة التجارية- اليقظة البيئية وتكون مجتمع الدراسة: جميع العاملين في مؤسسة نפטال وعددهم (160) وعينة الدراسة تكونت من (120) مفردة. ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. خلصت الدراسة الى ان المركزية الشديدة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تعيق هامش المبادرة اما العاملين فيها. واتضح ايضاً ان الأفكار الجديدة والاعمال المبتكرة لا تحظى بالدعم الكافي. وتبين ايضاً ضعف واضح في الاعتماد على المعلومات الخارجية ومراقبة البيئية في دعم الابداع وتطوير الأفكار والحلول المبتكرة.

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

قابوس: دراسة ميدانية " وهدفت الدراسة الى التوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس. والتعرف على مصادر المعلومات بجامعة السلطان قابوس. وايضاً تحديد مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس. والتعرف على معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: كيف يمكن تفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة التجارية- اليقظة التنافسية- اليقظة التكنولوجية- اليقظة البيئية وتكون مجتمع الدراسة: جميع القيادات الاكاديمية الجامعية بجامعة السلطان قابوس وعددهم (151) وتكونت العينة من (45) مفردة ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي

الاستبانة. وأشارت النتائج الى أن جامعة السلطان قابوس تعتمد على عدة مصادر للمعلومات لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة، وجاءت التغيرات الاقتصادية في المرتبة الأولى لمصادر معلومات اليقظة، بينما جاء المنافسون في المرتبة الأخيرة. وان مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة، وجاءت اليقظة البيئية أولاً، تليها اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة التجارية بينما جاءت اليقظة التنافسية الأخيرة.

- دراسة (زكي، 2019) بعنوان " أثر اليقظة الاستراتيجية في تطوير المنتجات الدوائية بمنظمات الاعمال المصرية " وهدفت الدراسة الى تحديد كيفية مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير المنتجات بمنظمات الاعمال المصرية عموماً ومنظمات صناعة الدواء خصوصاً. وابرز أهمية انشاء وتطوير وظيفة لليقظة الاستراتيجية في منظمات الاعمال المصرية، من خلال تنظيم دورات تدريبية لتكوين ما يسمى بمحترفي اليقظة ضمن خلية تقوم بجمع وتحليل المعلومات. وكذلك توضيح اهمية عمليات تطوير المنتجات في توسيع الحصة السوقية، وفتح جسر التواصل بين المنظمة و جماهيرها الخارجية. والوصول الى جملة من التوصيات والاقتراحات التي يمكن ان تساعد في تحسين أداء منظمات الاعمال المصرية خاصة في مجال اليقظة الاستراتيجية ودعم عمليات تطوير المنتجات.. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: الى أي مدى يمكن أن تؤثر اليقظة الاستراتيجية في تطوير المنتجات الدوائية لمنظمات الاعمال المصرية؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة التسويقية- اليقظة التنافسية- اليقظة التكنولوجية- اليقظة البيئية وتكون مجتمع الدراسة: اقتصرت الدراسة على شركات قطاع الاعمال في مجال صناعة المستحضرات الدوائية المستخدم في علاج الانسان وعددهم (8) شركات وكان المجتمع (304) واستقرت العينة على (264) ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى اليقظة الاستراتيجية توفر المعلومات المتعلقة بمنتجات المنافسين مما يمكن المنظمة من معرفة نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف ومعالجتها منن يكسب المنظمة ميزة تنافسية. وتوضح المعلومات المرصودة عن طريق اليقظة الاستراتيجية من معرفة أنشطة البيئة المحيطة للمنظمة سواء تكنولوجية او قانونية او اجتماعية وغيرها. كما أوضحت الدراسة ان الأطراف المسؤولة عن تحليل المعلومات المجمعة عبر اليقظة

الاستراتيجية هم المدراء وذلك نظراً لما يتمتعون به من سلطة، وان إدارة التسويق هي المسئولة بشكل أكبر عن تطبيق أنشطة اليقظة الاستراتيجية كونها مرتبطة بالأطراف الخارجية. وايضاً توضح الدراسة ان تطوير المنتجات عملية مستمرة تستهدف تحقيق المتطلبات وكذلك الاحتياجات المبتكرة والتجديد. كما أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على جميع ابعاد تطوير المنتجات وذلك بالاعتماد على ابعاد اليقظة الاستراتيجية المختلفة.

#### - دراسة (العيداني، 2017) بعنوان "اليقظة الاستراتيجية كخيار استراتيجي لتعزيز تنافسية

المؤسسة الاقتصادية" وهدفت الدراسة الى القاء الضوء على اهم التحولات التي تشهدها بيئة الالفية الثالثة. وابرز الدور الفاعل لمعلومات اليقظة الاستراتيجية كأساس لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية في غضون اشتداد حدة التنافسية. والتأكيد على ان التوجه نحو إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية أصبح حتمية للمؤسسات الاقتصادية في ظل التحديات الراهبة، ومحاولة شد انتباه قادة المؤسسات لوضع الية واضحة لجمع وتحليل ونشر المعلومات ذات الطبيعة الاستباقية.. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: هل تساهم اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية للدخول الى السوق العالمية؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: اليقظة التنافسية- اليقظة التجارية- اليقظة التكنولوجية- اليقظة البيئية. وتكون مجتمع الدراسة: جميع العاملين في مؤسسة (CONDOR) للصناعة الالكترونية والكهرو منزلية وعددهم (109) ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى أن هناك موافقة عالية من قبل افراد مؤسسة CONDOR على ان المؤسسة تعتمد على اليقظة الاستراتيجية بمختلف ابعادها. وكذلك هناك ايضا موافقة عالية من قبل افراد الدراسة ان مؤسسة CONDOR تعتمد على الجودة المتميزة، التكلفة المتميزة، المرونة المتميزة، الابداع والتجديد وهذا بصورة فردية وكلية. وتبين الدراسة ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية. وأوضحت الدراسة انها لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) حول جميع محاور الاستبيان.

## ٢. الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الميزة التنافسية):

- دراسة (الامين، وآخرون. 2024) بعنوان " أثر إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الميزة التنافسية ببعض الجامعات السعودية الناشئة " وهدفت الدراسة الى معرفة مستوى إدارة الجودة الشاملة ببعض الجامعات السعودية الناشئة، وتحديد مستوى الميزة التنافسية بمجالاتها المختلفة في الجامعات السعودية الناشئة، ومعرفة طبيعية العلاقة والاثر بين المتغيرين (إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية). وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما أثر إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الميزة التنافسية ببعض الجامعات السعودية الناشئة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: التكلفة- الجودة والتميز- الوقت، وتكون مجتمع الدراسة: اشتمل مجتمع الدراسة على الجامعات السعودية الناشئة وعددها (6) جامعات، واستهدف الباحث الكادر الإداري وعددهم (300)، وتكونت العينة من (250). ولقد استخدم الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وبينت الدراسة ان مستوى إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الناشئة جاء بدرجة متوسطة، فيما جاءت الميزة التنافسية بدرجة كبيرة.

- (عبد الله. 2024) بعنوان " دور الانفاق على البحث والتطوير في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن عمر بن عمر " وهدفت الدراسة الى التعرف على نوع الميزة التنافسية التي تكتسبها المؤسسة والانفاق عليها ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، والوقوف على العلاقة بين الانفاق على البحث والتطوير والميزة التنافسية من خلال المتغير الوسيط الابتكار. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما مدى تأثير الانفاق على البحث والتطوير في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: التكلفة- التميز، وتكون مجتمع الدراسة: جميع موظفي مؤسسة مطاحن عمر بن عمر وعددهم (847). ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة الى أن الميزة التنافسية هي الميزة التي تنشؤها المنظمة للتعامل لتحظى منتجاتها وأسعارها لرضاها وتتحمّل من اجل ذلك التكاليف. وانه يتم بناء الميزة التنافسية على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية، وايضاً تنشأ الميزة التنافسية من خلال اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك

المستعملة من المنافسين، وتزيد الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على الجديد ومتابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.

- دراسة (جعفر، وآخرون. 2024) بعنوان " دور القيادة في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة بمؤسسة اومبالاج ميطاليك الجزائرية بولاية البليدة " وهدفت الدراسة الى التعرف على دور القيادة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة "اومبالاج ميطاليك الجزائرية البليدة"، وتحليل دور القيادة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة "اومبالاج ميطاليك الجزائرية بولاية البليدة". وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما دور القيادة لدى المؤسسة الاقتصادية في اكتساب الميزة التنافسية؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: الحصة السوقية- النوعية- التكلفة- المرونة- الجودة- الابداع- التسليم، وتكون مجتمع الدراسة: جميع العاملين في المؤسسة محل الدراسة وبلغ عددهم (80) مفردة. ولقد استخدم الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة الى وجود دور للقيادة في تحقيق المؤسسة الاقتصادية اذ تهدف المؤسسات الاقتصادية الى تطوير مهاراتها القيادية التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية. وان المنظمة التي تدرك أهمية التكنولوجيا وتستثمر في ادواتها وتقنياتها تتمكن من تحسين العمليات وزيادة الكفاءة وتحقيق الميزة التنافسية.

- دراسة (محي الدين، وآخرون. 2023) بعنوان " دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة ميدانية في المستشفيات الاهلية بالعاصمة صنعاء " وهدفت الدراسة الى تحديد دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الاهلية بالعاصمة صنعاء. وهدفت ايضا الى معرفة مستوى تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الاهلية بالعاصمة صنعاء من وجهة نظر العاملين فيها. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الاهلية بالعاصمة صنعاء؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: التكلفة- الجودة- المرونة- التسليم- الابداع، وتكون مجتمع الدراسة: جميع العاملين من القيادات العليا (الإدارية، الطبية، الفنية) في المستشفيات الاهلية وعددهم (251) ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة الى ان هناك دور إيجابي بين القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية يجب تعزيزه لما له من مردود ايجابي في تحقيق اهداف المستشفيات محل الدراسة، والاهتمام بالميزة التنافسية وتطويرها، مع الاهتمام بالإبداع كونه يحسن من الجودة، وكذلك بناء قيادات مستقبلية في المستشفيات الاهلية عبر تطوير وتنمية المورد البشري مع الاهتمام بتدريبهم فهم أساس المؤسسات ورأس مالها الأساسي.

#### - دراسة (قحوان، وآخرون. 2023) بعنوان " أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية

لكليات المجتمع الحكومية والخاصة بمحافظة عمران- اليمن" وهدفت الدراسة الى قياس مستوى ممارسة التوجه الريادي في كليات المجتمع، وتحليل العلاقة بين التوجه الريادي وتحقيق الميزة التنافسية، وتقديم توصيات لتطوير الأداء المؤسسي في ضوء نتائج الدراسة. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما أثر التوجه الريادي في تحقيق الميزة التنافسية لكليات المجتمع الحكومية والخاصة بمحافظة عمران؟ وتكون مجتمع الدراسة: أعضاء هيئة التدريس والاداريين في كليات المجتمع الحكومية والخاصة بمحافظة عمران وعددهم (6) كليات وتكونت العينة من (71) مفردة ولقد استخدم الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة الى ان هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوجه الريادي والميزة التنافسية، وان التوجه الريادي بأبعاده المختلفة تسهم بشكل فعال في تعزيز التميز المؤسسي، وأوضحت النتائج أهمية تعزيز التوجه الريادي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للكليات.

#### - دراسة (Willis. 2022) بعنوان " القيادة الاستراتيجية كمقدمة للميزة التنافسية " وهدفت

الدراسة الى الكشف عن سعي القادة الى بناء مزايا تنافسية حول الكفاءات الأساسية للمنظمة، وتمكين المنظمة من تقليل تكاليف إجراءات الاعمال، ومراجعة الادبيات والمفاهيم التجريبية والنظرية حول القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية وذلك للوصول الى الفجوات المعرفية المناسبة لرسم اساس العمل للبحوث المستقبلية. واما أبعاد الدراسة فكانت: التكلفة- الجودة- الابتكار، ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة.

وتوصلت الدراسة الى تطوير نموذج مفاهيمي يتألف من بنائين القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية كدليل للعمل في البحوث المستقبلية بمجال الإدارة.

- دراسة (NGUYEN.2021) بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على الميزة التنافسية المستدامة للبنوك التجارية" وهدفت الدراسة الى تحقيق تأثير الثقافة التنظيمية للبنوك التجارية في فيتنام. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: هل تؤثر الثقافة التنظيمية على الميزة التنافسية المستدامة للبنوك التجارية في فيتنام؟ وتكون مجتمع الدراسة: عملاء فريديون للبنوك التجارية وعددهم (608). ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة أسلوب البحث الكمي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. أظهرت نتائج هذه الدراسة ان الثقافة التنظيمية لها تأثير مباشر وغير مباشر على الميزة التنافسية المستدامة وذلك من خلال عوامل المسؤولية الاجتماعية وتبادل المعرفة.

- دراسة (Gintings, 2021) بعنوان "الميزة التنافسية كوسيط في تأثير القيادة الاستراتيجية والقدرات الديناميكية وإدارة المعرفة حول الأداء التنظيمي في اندونيسيا" وهدفت الدراسة الى كشف وتحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية، وتحديد القدرات الديناميكية وإدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء التنظيمي، والتعرف على تأثير القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي وذلك عبر الميزة التنافسية. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما دور الميزة التنافسية كوسيط في تأثير القيادة الاستراتيجية والقدرات الديناميكية وإدارة المعرفة على الأداء التنظيمي؟ وتكون مجتمع الدراسة: اقتصر مجتمع الدراسة على شركة PT Elnusa Tbk في جاكرتا وعددهم (869) وتكونت العينة من (157). ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة الى ان هناك تأثير للقيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي من خلال الميزة التنافسية، وكذلك وجود تأثير للقدرات الديناميكية على الأداء التنظيمي من خلال الميزة التنافسية.

- دراسة (غنايمي، وآخرون. 2021) بعنوان " أثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الميزة

التنافسية في المؤسسات الاقتصادية " وهدفت الدراسة الى هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اثر التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الأهداف، الرسالة) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، الجودة، الابداع). وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما أثر التخطيط الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: التكلفة- الجودة- الابداع. وتكون مجتمع الدراسة: موظفي المجمع الصناعي التجاري بمطاحن الحضنة بالمسيلة وعددهم (250) موظف وتكون العينة من (36). ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية، الرسالة، الأهداف) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الابداع)، وتحقق الميزة التنافسية من خلال حسن تسيير الموارد البشرية والمادية والتميز في المنتجات، وتحقق الميزة التنافسية عبر تضامن جهود المؤسسة والتنسيق الكامل بين مجالاتها المختلفة وهذا يتطلب تدريب مستمر بالإضافة الى برامج بحث وتطوير.

- دراسة (الحارثي، 2019) بعنوان " القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في

جامعة الطائف " وهدفت الدراسة الى التعرف على واقع ممارسة القيادة الاستراتيجية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكذلك التعرف على واقع تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وايضاً تحديد نوع وطبيعة العلاقة بين ممارسة القيادة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما واقع ممارسة القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: موارد الجامعة وقدراتها- الجودة- التعلم التنظيمي- التحسن المستمر- التكيف- الاستدامة. وتكون مجتمع الدراسة: أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف حيث بلغ عددهم (1604) بمختلف المراتب وتكونت العينة من (209). ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وتوصلت الدراسة الى ان ممارسة القيادة الاستراتيجية بمختلف ابعادها في جامعة الطائف كانت متوسطة، وتوصلت الى ان تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة

التدريس كانت متوسطة، وان هناك علاقة طردية قوية بين درجة ممارسة القيادة الاستراتيجية ودرجة تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الطائف على المستوى الكلي.

- دراسة (حويحي، وآخرون. 2019) بعنوان "الليات تحسين ترتيب جامعة الملك خالد في التصنيفات العالمية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية" وهدفت الدراسة الى تقديم بعض الليات لتحسين ترتيب جامعة الملك خالد في التصنيفات العالمية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية. وايضاً الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات افراد العينة تعزى الى متغيرات الدراسة (الدرجة العلمية، الوظيفة، التخصص، الجنس).. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما هي الليات تحسين ترتيب جامعة الملك خالد في التصنيفات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية؟ وتكون مجتمع الدراسة: أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد وبلغ عددهم (456) عضواً ولقد استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. توصلت الدراسة الى ان درجة أهمية الليات المقترحة بأبعادها المختلفة لتحسين ترتيب جامعة الملك خالد في التصنيفات العالمية محققاً الميزة التنافسية درجة كبيرة، وبيّنت الدراسة الى انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات افراد العينة تعزى الى متغيرات الدراسة (الدرجة العلمية، الوظيفة، التخصص، الجنس).

- دراسة (شيلي، 2017) بعنوان "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية" وهدفت هذه الدراسة الى تحديد متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة وذلك في ضوء الخبرات العالمية.. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما هي متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء وظائف الجامعة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: التكلفة- الجودة- المرونة- الابداع والابتكار. وتكون مجتمع الدراسة: عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة. ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وتوصلت الدراسة الى ان العنصر الاستراتيجي الذي يمنح الجامعات فرصاً كبيرة لتحقيق التفوق والتفرد في البيئة التنافسية على غيرها من الجامعات هو الميزة التنافسية، وانه لتحقيق التميز

بالجامعة لأبد من وجود يقظة استراتيجية تحقق الأهداف والرؤى المرجوة، وايضاً وجود بعض جوانب القصور في جامعة المنصورة من حيث قلة النشر الدولي للبحوث، كما بينت وجود قصور في توظيف تقنية المعلومات، وقلة ارتباط البحوث بمشكلات المجتمع.

- دراسة (أحمد، 2017) بعنوان " دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة " وهدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، وايضاً توضيح العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية في المؤسسة. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما هو دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: القيمة المدركة لدى العميل- التميز وتكون مجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة يتكون من اداريين وتقنيين ورؤساء اقسام الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وبنك القبة بالجزائر العاصمة وعددهم (89) وتكون حجم العينة من (57) مفردة. ولقد استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة والمقابلة والملاحظة. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي للبيئة المحيطة وتحقيق الميزة التنافسية، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر عناصر التخطيط الاستراتيجي (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية والرسالة والاهداف) وتحقيق الميزة التنافسية، وان البنك يهتم بالظروف البيئية المحيطة به وذلك من اجل تحقيق التميز في الخدمات، وان البنك يهتم كثيراً بالظروف الداخلية من اجل دفع الموظفين الى تحقيق التميز في تقديم الخدمات.

### 3. الدراسات السابقة التي ربطت اليقظة الاستراتيجية بالميزة التنافسية:

- دراسة (منال، وآخرون. 2024) بعنوان " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة-دراسة ميدانية بمؤسسة العسكرية للإسمت بولاية بسكرة " وهدفت الدراسة الى تحضير إطار نظري يخص المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) من خلال المعلومات سواء الكتب او الانترنت، والتعريف بالميزة التنافسية، أهميتها، استراتيجيتها وابعادها، وتوضيح دور اليقظة الاستراتيجية

بأبعادها في تحقيق تنافسية المؤسسة، وكذلك الوقوف على مدى ممارسة المؤسسة محل الدراسة لليقظة الاستراتيجية. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسة العسكرية للإسمنت؟ وتكون مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من الموظفين في المؤسسة وعددهم (37). استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية كمجموعة على الميزة التنافسية، وعند بحث كل بعد من ابعاد اليقظة الاستراتيجية على الميزة التنافسية على نحو مستقل وجدت الدراسة علاقة ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية على اليقظة التنافسية والتكنولوجية والتجارية والبيئية في مؤسسة العسكرية للإسمنت.

#### - دراسة (رفيق. 2023) بعنوان "اليقظة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية"

وهدفت الدراسة الى التعرف على معالم اليقظة الاستراتيجية، أهميتها وتأثير أبعادها، ومعرفة الجوانب النظرية للميزة التنافسية التي تستند اليها المنظمة للبقاء في محيطها، وكذلك لفت انتباه صناع القرار بالمنظمات الى أهمية اليقظة الاستراتيجية للتغلب على المشاكل المتعلقة بكيفية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وايضاً معرفة واقع اليقظة الاستراتيجية وأثرها على الميزة التنافسية بمؤسسة موبيليس – وكالة بسكرة، وكذلك التطرق لنظم اليقظة الاستراتيجية التي تهدف الى دراسة تفضيلات الزبائن وسلوكياتهم ومواقفهم الشرائية باعتبارهم المورد الرئيسي والأكثر أهمية وحساسية لنجاح المنظمة من خلال المتابعة المستمرة لاتجاهات السوق. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما أثر اليقظة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس – وكالة بسكرة؟ واما أبعاد الدراسة فكانت: السمعة- الجودة- الابتكار.. وتكون مجتمع الدراسة: من جميع موظفي مؤسسة موبيليس وتكونت العينة من (30) مفردة. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة والمقابلة. وأشارت النتائج الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس، وان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسة وامتلاكها لليقظة الاستراتيجية.

- دراسة (شعيب، وآخرون. 2022) بعنوان " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة

التنافسية-دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولاية ورقلة " وهدفت الدراسة الى محاولة الامام بالإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية) ومعرفة واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، وكذلك الوقوف على مستوى ممارسة مؤسسة موبيليس محل الدراسة لليقظة الاستراتيجية، وايضاً محاول الكشف عن دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس من وجهة نظر موظفي المؤسسة. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسة موبيليس؟ وتكون مجتمع الدراسة: من جميع موظفي مؤسسة موبيليس وعددهم (45) وتكونت العينة من (37) مفردة. استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة والمقابلة. وأشارت النتائج الى وجود مستوى مرتفع لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في المؤسسة محل البحث، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة تعزى الى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، التعليم، الخبرة، المستوى الوظيفي).

- دراسة (الحسني، وآخرون. 2022) بعنوان " اليقظة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة

التنافسية-دراسة حالة مؤسسة ياليدين للتوصل السريع في الجزائر " وهدفت الدراسة الى تقديم مفاهيم نظرية لكل متغير من متغيرات الدراسة، والكشف عن الأثر الذي تلعبه ابعاد اليقظة الاستراتيجية منفردة ومجمعة في تعزيز الميزة التنافسية على مستوى مؤسسة ياليدين للتوصل السريع في الجزائر. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجمعة في تعزيز الميزة التنافسية على مستوى مؤسسة ياليدين للتوصل السريع في الجزائر؟ وتكون مجتمع الدراسة: من جميع موظفي مؤسسة ياليدين للتوصل السريع وعددهم (32). استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة والمقابلة. وأشارت النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد اليقظة

الاستراتيجية مجتمعة في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة يالدين للتوصيل السريع، وأظهرت النتائج ان بعد اليقظة التجارية هو البعد الأكثر تأثير في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

- دراسة (عبد الحميد. 2021) بعنوان " تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الازهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية " وهدفت الدراسة الى تحديد اسس النظرية لمفهوم اليقظة الاستراتيجية وابعادها، وايضاً تحديد الأسس النظرية لمفهوم الميزة التنافسية ومتطلبات تحقيقها في الجامعات، وكذلك وضع تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الازهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، وتحديد مؤشرات قياس الميزة التنافسية للجامعات ومدى توفرها في جامعة الازهر. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: كيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الازهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية؟ استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. أشارت نتائج الدراسة الى قلة مؤشرات الميزة التنافسية بجامعة الازهر، وكذلك ان اليقظة الاستراتيجية عبارته عن مفهوم واسع وله ابعاد متعددة تتضمن اليقظة التنافسية والتكنولوجية والثقافية والتسويقية والقانونية والبيئية، وانه من اجل تحقيق الميزة التنافسية يتوجب تطبيق الاتجاهات الإدارية الحديثة وتشجيع الابداع وكذلك تنمية المورد البشري. كما أوضحت الدراسة انه توجد مؤشرات أساسية لقياس الميزة التنافسية أهمها ترتيب الجامعة في التصنيف الدولي وحصولها على جوائز التميز الأكاديمي، وكذلك السمعة الأكاديمية الجيدة، وتطوير الشراكة مع المجتمعين المحلي والدولي.

- دراسة (حرشاي، واخرون. 2020) بعنوان " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس " وهدفت الدراسة الى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك الوقوف على دور نظام اليقظة الاستراتيجية كأسلوب مساعد في التحليل الاستراتيجي لمحيطها ونتطرق الى اليقظة الاستراتيجية في خلق ميزة تنافسية. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة؟ وتكون مجتمع الدراسة: من جميع الموظفين في المؤسسة بمدينة المسيلة وفروعها الأخرى وعددهم (87) استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي الميداني. وكانت أداة الدراسة

المستخدمة هي الاستبانة. وأشارت النتائج الى وجود أثر إيجابي للمتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة على المتغير التابع الميزة التنافسية، كذلك توصلت الدراسة الى ان البعد الأقوى التي تركز عليه المؤسسة محل الدراسة في تحقيق الميزة التنافسية هو بعد اليقظة التنافسية، وتسمح اليقظة الاستراتيجية بجمع المعلومات الأولية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

- دراسة (ساحة. 2020) بعنوان "اليقظة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية" و

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: كيف يمكن لليقظة ان تساهم في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية؟ وتكون مجتمع الدراسة: من جميع الموظفين بمخبر الاشغال العمومية – وحدة غرداية وتكونت العينة من (30) مفردة. استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وتوصلت الدراسة الى ان اليقظة الاستراتيجية تعمل على توفير المعلومات للمنظمة عن البيئة المحيطة بها فيكسبها ميزة تنافسية من خلال نظام اليقظة الاستراتيجية.

- دراسة (الجميل. 2020) بعنوان "اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب

الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها" وهدفت الدراسة الى التعرف على درجة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية، والتعرف على درجة الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية، وايضاً مدى وجود علاقة بين اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية، وتقديم مقترحات وتوصيات لصانعي القرار في الجامعات لاختبار الوسائل اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما درجة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها؟ وتكون مجتمع الدراسة: من (66) أكاديمي يعملون في الجامعات العامة والخاصة والحكومية. واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وتوصلت الدراسة الى ان درجة اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة

الغربية كانت مرتفعة، وتبين الدراسة ان درجة الميزة التنافسية كانت مرتفعة ايضاً، وأثبتت الدراسة وجود ارتباط دال احصائياً بين اليقظة الاستراتيجية بكافة مجالاتها والميزة التنافسية.

- دراسة (جميلة، وآخرون. 2019) بعنوان " أثر اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية

المستدامة- دراسة حالة مؤسسة موبيليس لوكالتي أدرار- تمناست " وهدفت الدراسة الى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بوكالتي ادرار وتمناست، واختبار تأثير ابعاد اليقظة الاستراتيجية في الميزة التنافسية المستدامة من خلال نماذج الانحدار، وكذلك نشر وعي اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة محل الدراسة. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: ما مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بوكالتي أدرار وتمناست؟ وتكون مجتمع الدراسة: من جميع موظفي مؤسسة موبيليس في وكالتي ادرار وتمناست، واستهدفت قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية وتكونت العينة من (44) مفردة. واستخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. وتوصلت الدراسة الى انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين اليقظة الاستراتيجية بأبعادها والميزة التنافسية المستدامة، وان امتلاك وتطوير الميزة التنافسية هدفاً استراتيجياً تسعى الى تحقيق المنظمة حيث تعد اليقظة الاستراتيجية أحد اهم تلك الأنظمة التي إذا طبقت تحققت الميزة التنافسية للمنظمة.

- دراسة (بن عدة. 2018) بعنوان " دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة

حالة مؤسسة موزع وطني للأدوية بالتجزئة " وهدفت الدراسة الى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الوطنية لتوزيع الادوية بالتجزئة بالجزائر تحليل أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (التكنولوجية، التنافسية، التسويقية) على تحقيق الميزة التنافسية، وقياس مدى تطبيق اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في مؤسسة توزيع الادوية، وتقديم توصيات لتحسين الأداء التنافسي من خلال تفعيل أنظمة اليقظة. وكان التساؤل الرئيسي للدراسة: كيف يمكن لليقظة الاستراتيجية تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة؟ وتكون مجتمع الدراسة:

من جميع موظفي مؤسسة موزع وطني للأدوية بالتجزئة (ENDIMED) وتكونت العينة من (41) مفردة. واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبانة. توصلت الدراسة الى انه من الضروري على المنظمات التي تريد البقاء والاستمرارية بتحقيق ميزة في ظل التنافس الحاد، وكذلك ان تبحث عن رؤية جديدة تجعلها تستزيد من المعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة، وذلك باللجوء الى اليقظة التنافسية التي أصبح لها دور مهم في تنمية الميزة التنافسية، وتبين ان المنظمة تستطيع تحقيق ميزة تنافسية بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لها، وإمكانياتها التنظيمية وغيرها من الإمكانيات التي تسمح بتطبيق استراتيجياتها التنافسية.

جدول ملخص يبين الابعاد لمتغيرات الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير (اليقظة الاستراتيجية):

| الابعاد<br>الدراسة        | اليقظة<br>الاقتصادية | اليقظة<br>التنافسية | اليقظة<br>التكنولوجية | اليقظة<br>البيئية | اليقظة<br>الاجتماعية | اليقظة<br>القانونية | اليقظة<br>التجارية | اليقظة<br>الاستراتيجية |
|---------------------------|----------------------|---------------------|-----------------------|-------------------|----------------------|---------------------|--------------------|------------------------|
| (أبورعيان، 2024)          | ✓                    | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     |                    |                        |
| (عبد الله، خاطر.<br>2023) | ✓                    | ✓                   | ✓                     | ✓                 | ✓                    | ✓                   | ✓                  |                        |
| (الجهني، 2023)            |                      | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     |                    |                        |
| (أسامة، البشير.<br>2022)  |                      | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     | ✓                  |                        |
| (أبوجربوع، 2022)          |                      |                     |                       |                   |                      |                     |                    | ✓                      |
| (الضويان،<br>الحجي. 2022) |                      | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     |                    |                        |
| (امباركة، عمر.<br>2021)   |                      | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     | ✓                  |                        |
| (صلاح الدين،<br>2020)     |                      | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     | ✓                  |                        |
| (زكي، 2019)               |                      | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     |                    |                        |
| (العبداني، 2017)          |                      | ✓                   | ✓                     | ✓                 |                      |                     | ✓                  |                        |

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

جدول ملخص يبين الابعاد لمتغيرات الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (الميزة التنافسية):

| القيمة المدركة لدى العميل | التسليم | النوعية | الحصة السوقية | المرونة | الابداع والابتكار | الوقت | التميز | الجودة | التكلفة | الابعاد<br>الدراسة        |
|---------------------------|---------|---------|---------------|---------|-------------------|-------|--------|--------|---------|---------------------------|
|                           |         |         |               |         |                   | √     | √      | √      | √       | (الأمين، وآخرون. 2024)    |
|                           |         |         |               |         |                   |       |        | √      | √       | (عبد الله. 2024)          |
|                           |         | √       | √             | √       | √                 |       |        | √      | √       | (جعفر، وآخرون. 2024)      |
|                           | √       |         |               | √       | √                 |       |        | √      | √       | (محي الدين، وآخرون. 2023) |
|                           |         |         |               |         | √                 |       |        | √      | √       | (Willis. 2023)            |
|                           |         |         |               |         | √                 |       |        | √      | √       | (غياني، وآخرون. 2021)     |
|                           |         |         |               | √       | √                 |       |        | √      | √       | (شبلي. 2017)              |
| √                         |         |         |               |         |                   |       | √      |        |         | (أحمد، 2017)              |

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

### التعليق على الدراسات السابقة:

اختلفت منهجية وطبيعة الدراسات السابقة فيما بينها، فمنها من تناول اليقظة الإستراتيجية على حدة، ومنها من تناول الميزة التنافسية على حدة، وهناك من تناول الجانبين، وأما فيما يتعلق في أوجه الاختلاف والتشابه بين

الدراسة الحالية والدراسات السابقة فمنها ما يلي:

- أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في تناولها لمفهوم اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية، والحرص على أهمية اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات بمختلف المجالات.
- كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في إبراز دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.
- هناك اختلاف في العينة المعتمدة في الدراسات حيث اعتمدت الدراسات السابقة على عينات مختلفة تناسب مع كل دراسة، وتتفق بعضها مع دراستنا في الاعتماد على المسح الشامل.
- كما تلقي هذه الدراسة الضوء على مفاهيم أبعاد اليقظة الاستراتيجية وربطها بالميزة التنافسية.

- اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع دراستنا في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها.
- ولقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري وكذلك اختيار المنهج المناسب، وتحديد اهداف الدراسة، وتوضيح أهمية الدراسة.

وحيث ان الدراسات السابقة لم تتفق على ابعاد معينة فقد اختار الباحث الابعاد التالية للمتغير المستقل وهو (اليقظة الاستراتيجية) بناء على تحليل للدراسات السابقة المنشورة بين عامي 2017 و2024، كما هو موضح في الجدول أعلاه، واتاح هذا التحليل تكوين تصور شامل حول أكثر ابعاد اليقظة الاستراتيجية تداولاً ومدى ارتباطها بسياق الدراسة، فأظهرت النتائج ان الابعاد (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية) هي الأكثر تكراراً وهذا يدل على مركزيتها في تكوين مفهوم اليقظة الاستراتيجية كدراسة (أبو رعيان، 2024) ودراسة (الجهني، 2023)، وكي يلائم اختيار الابعاد البيئة البحثية تم اختيارها لكي تتناسب مع طبيعة البيئة المحلية والجامعة المستهدفة حيث تبرز أهمية اليقظة التكنولوجية والتنافسية في ضوء التغيرات السوقية والتحولات الرقمية السريعة، وتم الحرص على ان تشمل الابعاد جوانب داخلية مثل اليقظة التنافسية، وأخرى خارجية مثل اليقظة البيئية، لضمان شمولية التحليل والرصد وعليه تم اعتماد هذه الابعاد وهي: (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية).

وتم اختيار ابعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية) ايضاً بناء على تحليل منهجي للدراسات السابقة كما هو موضح في الجدول أعلاه مما يتيح بناء رؤية شاملة حول أكثر الابعاد تداولاً في الادبيات ذات الصلة وعليه فقد رصدنا تكرار الابعاد عبر الدراسات حيث برزت بعض الابعاد مثل (التكلفة، الجودة، الابداع، الابتكار) كدراسة (غيانمي، 2021) ودراسة (Willis، 2023). وعليه تم اختبار الابعاد التي تتناسب مع طبيعة الجامعة المستهدفة في الدراسة، مع مراعاة الخصوصية الثقافية والتنظيمية، لضمان ان تكون الابعاد قابلة للقياس وذات دلالة علمية، فقد حرص الباحث على التوازن بين الكم والنوع بحيث تشمل الابعاد جوانب كمية مثل التكلفة وأخرى نوعية مثل الابداع، وذلك لتحقيق الشمولية في تقييم الميزة التنافسية وعليه تم اعتماد هذه الابعاد وهي:

(الجودة، الابداع، التكلفة، سرعة الاستجابة).

### اليقظة الاستراتيجية:

تعرف اليقظة الاستراتيجية على انها عملية استباقية تقوم المؤسسة من خلالها بتتبع واستيعاب ونشر المعلومات من البيئة الخارجية للاستخدام في العمل. (وقنوني، واخرون، 2020).

### اليقظة التنافسية:

عملية بحث ومعالجة ونشر للمعلومة المتعلقة بالمنافسين، أي تتعلق بمراقبة المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين فيما يتعلق باستراتيجياتهم، سياساتهم التسعيرية، منتجاتهم وخدماتهم الجديدة نتائجه المادية، زبائنهم الجدد، موظفيهم، اتفاقياتهم وتحالفاتهم. (بن خليفة، واخرون. 2018)

### اليقظة التكنولوجية:

هي نشاط يسمح باستخدام تقنيات مشروعة لمراقبة ورصد ما يحدث في البيئة العلمية، التقنية، والتكنولوجية من تطورات وذلك من خلال جمع، تنظيم، تحليل، ونشر معلومات الاستراتيجية التي تسمح للمؤسسة بتنبؤ تلك التطورات وتسهيل عملية الابداع. (قادري، 2017).

### اليقظة البيئية:

هي عملية مراقبة مختلف المكونات البيئية الاقتصادية، الثقافية، وغيرها من العناصر الأخرى التي يمكن ان تؤثر على نشاط المؤسسة ويعتبر هذا النوع من اليقظة صعب التطبيق مقارنة بالأخرى كونها متشعبة المكونات حيث يتوجب على المؤسسة التعامل مع المنتقاة بعناية من حيث التحليل والمعالجة ومن ثم ارسالها لأصحاب القرار لتحديد البيانات المهمة لعملية اليقظة. (ضريان، واخرون. 2019)

### الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية " أنها أصول الشركة أو سماتها أو قدرتها التي يصعب تكرارها أو تجاوزها، وتساعد في تحقيق مركزاً متفوقاً على المنافسين على المدى البعيد". (Nguyen.et al.2021).

الجودة:

هي "مدى قدرة المنتج او الخدمة على تلبية احتياجات وتوقعات المستخدمين، من خلال الالتزام بالمعايير والمواصفات المحددة، وتحقيق التحسين المستمر في الأداء". (عبيدو، 2014).

الابداع:

هو " كل تقدم يطرأ على منتجات المؤسسة وهيكلها وأساليبها الإدارية واستراتيجياتها، بحيث يتحقق من خلال تقديم منتج جديد او العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين". (مرزوقي، 2019).

التكلفة:

هي " الموارد التي يتم إنفاقها لتحقيق هدف معين، وتُقاس بوحدات نقدية تقليدية، فإذا لم يتحقق الهدف تُعد خسارة وليست تكلفة". (شمس، 2023).

سرعة الاستجابة:

هي " عبارة عن الاسبقية التنافسية التي تركز على الوقت كأساس لتحقيق الميزة التنافسية" (الصالح، 2012).

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي عن طريق البحث الوصفي التحليلي، حيث تم وصف جوانب الظاهرة من خلال الرجوع إلى الأدبيات السابقة التي تناولت موضوع البحث لتحديد الجوانب التي تم تغطيتها من قبل الباحثين السابقين والجوانب التي لا تزال بحاجة إلى بحث الأمر الذي مكن الباحث من وضع مجموعة من الافتراضيات المنطقية حول الظاهرة المدروسة في محاولة لإيجاد إجابة لها. والمنهج التحليلي متعلق بتحليل البيانات التي سوف يجمعها الباحث من خلال أداة الدراسة الاستبانة، للإجابة عن تساؤلات وفروض الدراسة للتوصل إلى إجابات منطقية لهذه الأسئلة، وتبسيط الضوء على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

## مجتمع وعينة الدراسة:

### • مجتمع الدراسة:

سوف نعتمد في دراستنا أسلوب المسح الشامل وذلك لتغطية جميع مفردات مجتمع الدراسة والمتمثل في مدراء الأقسام ومتخذي القرار بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن في المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (٤٢) موظف حسب افادتنا من قبل الجامعة، كما سوف نحصر على استكمال المشاركة من قبل مجتمع الدراسة وإبداء الرأي حول محاورها، وسوف نتحصل بإذن الله على حجم العينة النهائي القابل للتحليل. وكون المجتمع صغير الحجم يجب على الباحث القيام بمسح كل مفرداته دون اللجوء الى أسلوب العينات والباحث لديه بمشية الله من الوقت والجهد والامكانيات المادية الكافية للقيام بدراسة ومسح كل مفردات مجتمع الدراسة.

## حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، الدشرية)

### الحدود المكانية:

إيماناً من القيادة الكريمة - حفظها الله - في المملكة العربية السعودية بأهمية التطور والتقدم في جميع المجالات ومنها مجال التعليم واليقظة الاستراتيجية وكذلك الميزة التنافسية ومدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية وذلك لتحسين وتقوية الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية وهذه الدراسة أخذت على عاتقها جزئية النظر في دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

### الحدود الزمانية:

يتم اجراء هذه الدراسة خلال 2024-2025 بمشيئة الله.

### الحدود البشرية:

شمل مجتمع الدراسة جميع الموظفين متخذي القرار بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمملكة العربية السعودية.

## وسائل جمع بيانات الدراسة:

بناء على المنهج المتبع في الدراسة؛ فقد تكون أفضل أداة والأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي الاستبانة، وسوف توفر الاستبانة المعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، والتي سنعتمد في بناء محاورها وأبعادها وعبارات كل بعد بالاستبانة على الدراسات السابقة والتي تمس كلاً من المتغيرين أو أحدهما وأدبيات الدراسة.

## المعالجات الإحصائية المقترحة:

سوف نستخدم أسلوب الانحدار المتعدد وذلك لاختبار الفروض والاحصاء الوصفي لوصف خصائص البيانات، وأيضاً نستخدمها لوصف إجابات أفراد الدراسة في الجزء النوعي. ولتحليل بيانات الجزء الكمي. ستم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إجراء المعالجات الإحصائية التالية:

- صدق وثبات للمقياس عن طريق التحليل العاملي وتحليل ألفا كرونباخ
- الإحصاء الوصفي وذلك لوصف خصائص البيانات.
- المتوسط الحسابي (Mean)، والوزن النسبي للحكم على درجة التطبيق، ولترتيب العبارات في كل بعد، ولترتيب الأبعاد في الدرجة الكلية للاستبانة.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى تشتت استجابات أفراد الدراسة، ومدى انحرافها عن القيمة المتوسطة للعبارة أو للبُعد.
- معامل ارتباط "بيرسون" (Pearson's coefficient)، للتأكد من علاقة الارتباط بين المتغيرات.
- أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار علاقة التأثير بين المستقل والتابع بأبعادهم.

## خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

نظراً لما تتميز به جامعة الملك فهد للبترول والمعادن من مكانة محلية وعالمية وما توصلت اليه من إنجازات على الصعيدين المحلي والعالمي فشاع نبراس التساؤل حول ما هي مخططاتها الاستراتيجية التي اوصلتها لتتميز بين منافسيها، هناك يقظة استراتيجية جعلت من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن جامعة برز اسمها بين جامعات العالم فتبلور في ذهن الباحث عنوان هذه الرسالة.

ولعد قمنا بالاطلاع على الدراسات السابقة وحددنا عنوان الدراسة-متغيرات الدراسة-المقدمة-مشكلة الدراسة-اهداف الدراسة-أهمية الدراسة- فرضيات الدراسة-منهجية الدراسة- حدود الدراسة- التصور العام لهيكل الدراسة.

بمشيئة الله سوف يكون عنوان هذه الرسالة:

(دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن دراسة ميدانية على قادة الجامعة-).

وتم تحديد متغيرات الدراسة حيث ان المتغير المستقل هو (اليقظة الاستراتيجية) وسيتم ذكر ابعاده في المتن وعلاقة كل بُعد بالمتغير التابع والمتغير التابع هو (الميزة التنافسية)، ثم سوف نكتب مقدمة الدراسة وهي عبارة من عدد من الفقرات نخرج بها على نبذه عن المتغير المستقل في فقرة وأخرى عن المتغير التابع ومن ثم فقرة عن مجال التطبيق.

اما مشكلة الدراسة فسوف نتطرق للفجوة البحثية وتشخيص الجانب التطبيقي وصولاً الى كتابة التساؤل الرئيسي وينبثق منه التساؤلات الفرعية، يليه سوف نكتب اهداف الدراسة وما تسلط عليه الضوء من الكشف والتعرف وتحديد العلاقات بين المتغير المستقل وابعاده والمتغير التابع، ومن ثم أهمية الدراسة سواء الأهمية النظرية او الأهمية التطبيقية وما نأمل منه من خلال هذه الدراسة، وبناء على ما تم الاطلاع عليه من الدراسات السابقة سوف يتم صياغة الفرضية الرئيسية وكذلك الفرضيات الفرعية، ولقد تم تحديد منهج الدراسة من خلال الرجوع الى الادبيات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وقد تم رسم حدود الدراسة سواء الحدود المكانية او الزمانية.

اما في الفصول القادمة بمشيئة الله سوف نذكر الإطار النظري للدراسة وما يندرج تحته من المباحث والمفاهيم والاهداف والاهمية والمعوقات وغيرها، ثم يليه الفصل الثالث إجراءات الدراسة وما يتكون منه من مجتمع وعينة الدراسة وخصائص واداة الدراسة وخطوات جمع البيانات والأسلوب الاحصائي المتبع. وصولاً للفصل الرابع حول عرض نتائج الدراسة وما يندرج ضمنه من نتائج لمحاول أداة الدراسة. ختاماً بالفصل الخامس وهو مناقشة نتائج الدراسة ومن ثم التوصيات والمقترحات والمراجع.

## الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة:

### المبحث الأول: اليقظة الاستراتيجية:

#### أولاً: مفهوم اليقظة:

اليقظة مشتقة من اللفظ اللاتيني (Vigilance) وهو ناتج عن المراقبة بالرادار لحماية مكان ما، والتي تعني القيام بالحراسة والمراقبة حرصاً على حماية منطقة معينة. (خلفلاوي، 2017).

ومما يجب الإشارة إليه أن مفهوم اليقظة في أروبا مرتبط بالمعلومة التكنولوجية في حين أن المفهوم في الولايات المتحدة الأمريكية هو مرتبط بالمنافسة، فضلاً عن ذلك فقد بين بورتر في الثمانينات أن السبب الأول لنجاح المنظمات راجع ذلك إلى عملية اليقظة وتحليل أنشطة المنافسين (Bokamkam, 2010).

وتعددت التعاريف حول اليقظة فعرفت "بأنها تطابق حالة أين تكون حواسنا منفتحة على العالم من حولنا أي الانتباه إلى كل ما يحيط بنا واخذ الحيطة منه. (نصيرة، 2014).

وعرفت بأن يكون الشخص على تيقظ (الإحساس والوعي) وفي وضعية الاستقبال، وتلقي لكل ما يراه من محيطه الخارجي من إشارات، وأفعال وأقوال دون معرفة ماهي بالضبط، ومتى وأين تحدث (Bokamkam, 2010).

وهي تطابق حالة الوعي أي تكون حواسنا منفتحة على العالم من حولنا والانتباه لكل ما يحيط بنا واخذ الحيطة منه (Naseera, 2010). كما عرفت بأنها النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله (Rouach, 1997).

ويعرف الباحث اليقظة بأنها عملية بحث وإحساس ووعي بالمحيط الخارجي وتحليل واختبار للمعلومات التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية، كما أنها تعتبر عملية نشاط لرصد المعلومات وتحليلها لاختلاق ما هو جديد في المنظمات.

#### اليقظة الاستراتيجية:

تعرف اليقظة الاستراتيجية على أنها عملية استباقية تقوم المؤسسة من خلالها بتتبع واستيعاب ونشر المعلومات من البيئة الخارجية للاستخدام في العمل. (وقنوني، وآخرون، 2020).

كما تعرف بـ " أنها عملية مستمرة وتتم فيها مراقبة البيئة وتحليلها، ويتم جمع المعلومات باستمرار وتحديد الفرص للاستيلاء عليها والتهديدات لتجنبها وتقليل تأثيراتها". (صلاح الدين، وآخرون، 2020).

وتعرف كذلك بـ "طريقة تحويل المعلومات المكتسبة في سياق رصد البيئة من أجل اكتشاف وجمع أفضل الإشارات الضعيفة للتهديدات والفرص بأسرع وقت ممكن وهي أيضاً النظام الذي يهدف للابتكار واتخاذ القرارات الاستراتيجية". (بوروي، 2011).

وعرفت اليقظة الاستراتيجية " أنها عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الافراد وتستخدم المعلومات المتوقعة حول التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة من أجل خلق فرص العمل والحد من المخاطر وعدم اليقين بشكل عام من خلال الإنذار المبكر". (Lesca, 2001)

ويعرف الباحث اليقظة الاستراتيجية بأنها نشاط يتعلق بالرصد والمراقبة للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وذلك من خلال رصد المعلومات وانتقاء اجودها وتحليلها ومن ثم تقديمها في الوقت المناسب للشخص المناسب ليتخذ القرار المناسب الذي يحقق في النهاية التميز للمنظمة وتعزيز موقفها التنافسي.

ثانياً: أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

الباحثين لم يتفقوا على ابعاد محددة ولكن اختلفت تلك الابعاد باختلاف الدراسات حيث ذكر (عبد الله، 2023) الابعاد التالية: اليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية، واليقظة البيئية، واليقظة القانونية، واليقظة الاجتماعية، واليقظة التنافسية. بينما ذكر (الجهني، 2023) الابعاد التالية: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية. وذكر كلاً من (الضويان، 2022)، (امباركة، 2021)، (صلاح الدين، 2020)، (زكي، 2019)، (العيداني، 2017) الابعاد التالية: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية.

وعليه تم اعتماد الابعاد التالية حيث انها تمثل مزيجاً متوازناً بين ما هو شائع في الدراسات السابقة وما هو ملائم لسياق الدراسة، وتساهم في قياس دقيق وشامل للمتغير المستقل وهي:

#### ١ - اليقظة التنافسية:

##### ١-١ تعريف اليقظة التنافسية:

تعرف اليقظة التنافسية على أنها النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين، وهي تهتم بالمحيط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة، وذلك عن طريق جمع المعلومات الحاصلة عليها من تحليل المنافسة (حديد، 2013).

كما تعرف اليقظة التنافسية بأنها تهتم بالمنافسين الحاليين والمرقبين، ومنهم هم داخليين جدد في السوق بمنتجات بديلة، وتعتبر مكملة لليقظة التجارية والتكنولوجية، حيث يعتبر الهدف الأساسي منهم هو تمكين المنظمة من تحقيق تلك الميزة التنافسية المتوقعة، وكذلك القدرة على المنافسة في نفس نشاط القطاع، حيث تسعى الى جمع المعلومات من خلال المتابعة الدقيقة من البيئة التنافسية، والصارمة لنشاط المنافسين وتحركاتهم (Boulifa, 2008).

ويعرف الباحث اليقظة التنافسية بأنها نشاط منظم حديث يهدف الى رصد تحركات المنافسين وتحليل اتجاهاتهم لتمكين المنظمة من التنبؤ والتفاعل بذكاء واستباقية مع بيئتها مما يعزز مكانتها التنافسية خاصة في ظل العولمة والابتكار المتسارع.

##### ٢-١ أهداف اليقظة التنافسية:

- التحري عن الأشياء التي لا يستطيع القيام بها المنافسون.
- تتبع اعمال ومخرجات المنافسين.
- معرفة تشكيلة مخرجات المنافسين.
- مقارنة وتحليل التكاليف مع تكاليف المنافسين. (بوربالة، 2015).

## ٢- اليقظة التكنولوجية:

### ١-٢ تعريف اليقظة التكنولوجية:

تعرف اليقظة التكنولوجية على أنها "مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات وفرص التطوير" (Jakobiak, 1999). فالمنظمة تركس اليقظة بصفة خاصة لتطوير التكنولوجيات التي تكتشف الأبحاث العلمية والتطبيقية والأكاديمية، وكذلك ابتكار المنتجات وتطوير مراحل التصنيع وعملياته، وإيضاً تطوير الآلات والمعدات وأنظمة المعلومات (رمللي، 2014). كما عرفت على أنها " العملية التي تحصر المؤسسة من خلال التقنيات والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنها، موردها، شركائها ومنافسها، في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب، وإنما على مستقبل زبائنها مورديها وشركائها، ومنافسها واتخاذ الإجراءات الوقائية (Baumard, 1991).

ويعرف الباحث اليقظة التكنولوجية على أنها وسيلة أساسية للمنظمة الباحثة عن التميز تعمل على رصد وتحليل ونقل المعلومات المرتبطة بالتطورات التكنولوجية لتمكين المنظمة من استباق بيئتها التكنولوجية المتغيرة والتكيف السريع مع التكنولوجيا الحديثة.

### ٢-٢ أهداف اليقظة التكنولوجية:

- معرفة التكنولوجيا المتبعة من قبل المنافسين.
- تتبع ومراقبة التطورات التكنولوجية التي تتأثر بها المؤسسات.
- التطوير والتحكم في البرمجيات وعمليات التصنيع.
- دراسة وتحليل التكنولوجيا المستخدمة في عملية انتقال المعلومات لتساهم في تطوير التعلم داخل المؤسسات. (بورباله، 2015).

### ٣- اليقظة البيئية:

#### ١-٣ تعريف اليقظة البيئية:

تعرف اليقظة البيئية بدراستها لمكونات البيئة الخارجية العامة او العوامل غير المباشرة والمرتبطة بمهنة المنظمة، كاليقظة السياسية والتشريعية والاقتصادية واليقظة الجيوسياسية واليقظة الثقافية. (سليمة، 2018).

كما تعرف بأنها المراقبة والتيقظ للتطورات الاقتصادية والسياسية والقانونية والثقافية التي تؤثر في نشاط المنظمة، واليقظة البيئية (اليقظة المحيطية) تسمح بمراقبة: التطورات الجنائية، قانون المالية، الشروط المنظمة للسوق، تغير المواقف، سلوك المستهلكين، المخاطر. (زروخي، واخرون، 2010).

ويعرف الباحث اليقظة البيئية بأنها التيقظ والمتابعة للتغيرات البيئية سواء الطبيعية، التنظيمية، الاقتصادية والثقافية التي تساعد المنظمة من الامتثال للتغيرات وتحسين أدائها البيئي وتعزيز موقف المنظمة كمنظمة مسؤولة بيئياً.

#### ٣-٣ أهداف اليقظة البيئية:

- مراقبة وتحديد الظواهر الاجتماعية المتعلقة بالأداء.
  - توفير المناخ الاجتماعي السليم الذي يسهل معالجة المعضلات الداخلية بين الافراد.
  - متابعة التحولات في المعايير والقوانين والإجراءات في البيئة السياسية التي لها تأثير حالي او مستقبلي على نشاط المؤسسات.
  - تتبع مستوى تطور الأنشطة المتعلقة بالوضع الاقتصادي العام من خلال المدخلات والمخرجات.
- (عقون، واخرون، 2014).

جدول ملخص يبين الابعاد للمتغير المستقل:

| المتغير المستقل     | البعد الأول      | البعد الثاني       | البعد الثالث   |
|---------------------|------------------|--------------------|----------------|
| اليقظة الاستراتيجية | اليقظة التنافسية | اليقظة التكنولوجية | اليقظة البيئية |

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

### ثالثاً: أهمية اليقظة الاستراتيجية:

- دعم التخطيط: اليقظة الاستراتيجية تساهم في بلورة وتشكيل الاستراتيجيات ودعم التخطيط وتقييم ما ينتج من اهداف.
  - دعم الاستجابة: اليقظة الاستراتيجية تضع المنظمة في حالة من التأهب والوعي بتطورات المنافسين، والامام بالتغيرات المحيطة، وتحليل التهديدات والتحديات وانتهاز الفرص المتاحة في البيئة المحيطة والتكيف مع التغيرات الخارجية.
  - دعم القرارات: اليقظة الاستراتيجية تضع بين يدي متخذي القرار بيانات دقيقة مبنية على معلومات حول المنافسين، فتساهم في اتخاذ القرارات وفهم المشاكل وحلها وتقلل من حالة عدم اليقين.
  - دعم الابداع والابتكار: اليقظة الاستراتيجية تقارن بين المؤسسة وبين نظيراتها مما يحفز الابداع والابتكار ويجعلها تعمل على تقديم المخرجات بأفضل جودة.
  - استباق الاحداث: اليقظة الاستراتيجية تجعل المؤسسة تنظر من زوايا مختلفة للفرص متأهبة لاقتناص المعلومات وتوقع واستباق التغيرات. (Lesca, 2001)، (سحنون، 2018)، (نصيرة، 2014).
- ويرى الباحث ايضاً أن أهمية اليقظة الاستراتيجية فيما يلي:
- التطور التنظيمي للمنظمة: بحيث يحسن من هيكلية المنظمة الإدارية ويحدث سياساتها.
  - تحقيق الريادة: بحيث تكون المنظمة مستنده على قرارات مبنية على معلومات محلية وعالمية تعزز موقعها الريادي.
  - تعزيز القدرة التنافسية: وذلك من خلال مراقبة ورصد التطورات في البيئة المحيطة وتطوير استراتيجية المنظمة بما يتماشى مع المحيط التنافسي.
  - دعم التكيف والمرونة: بحيث تدعم التطوير المستمر في العمليات لكن تصبح قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية او التقنية او التشريعية.
  - بناء ثقافة معرفية بالمنظمة: عن طريق تحفيز الموظفين على الاستباقية في التفكير والابتكار ومشاركة المعلومات مما يعزز قيمة التعلم التنظيمي واستمرارية التطوير.

#### رابعاً: خصائص اليقظة الاستراتيجية:

الاستراتيجية: تتعلق بالقرارات الغير متكررة التي لا يكون لها نموذج معين من القيمة بسبب التجربة، مع الاخذ بالاعتبار نقص المعلومات، وبنفس الوقت تعبر كذلك عن القرارات ذو التأثير الكبير على التنافسية واستمرار وبقاء المنظمة. (Colin, 2004).

التطوع: حيث تعد اليقظة عملية تطوع ولكن بشرط الانتباه وتنشيط الحواس وذلك بالنظر الى المعلومات المتوقعة، فهو هدف ابداعي ليس محدوداً على المراقبة والمتابعة البسيطة للمحيط. ذكاء فريق العمل الجماعي: وهو وجود فريق عمل يقوم بملاحظة الإشارات والعلامات في البيئة المحيطة للحصول على معنى ومعلومات معينة تتمثل في تحقيق هدف فريق العمل في التفاعل والتواصل بين افرادها، واحترام القوانين السلوكية لفريق العمل. (بوزيدي، 2020).

المحيط: هو مجموعة العوامل المؤثرة ويكون تأثيرها بطريقة عملية، وخاصة عند استهداف اليقظة الاستراتيجية. التوقع: وهو ليس تعبيراً عن الحاضر او الماضي فقط وانما هو عبارة عن المعلومات للبحث عن الميزة الحدية، إذ يجب ان تستزيد المنظمة بالتوضيحات كالرؤية المستقبلية. (Lesca, 2004).  
والباحث يرى ان من خصائص اليقظة الاستراتيجية ايضاً ما يلي:

الشمولية: بحيث تشمل اليقظة الاستراتيجية جوانب البيئة الداخلية وكذلك الخارجية المختلفة سواء التكنولوجية، الاقتصادية، الاجتماعية، القانونية، السياسية.

التحليل: عند جمع المعلومات من البيئة المحيطة تركز اليقظة الاستراتيجية على استخلاص رؤى استراتيجية منها.

المشاركة: اليقظة الاستراتيجية داخل المنظمة تعتمد على اسهام افرادها ومشاركتهم للمعلومات مما يعزز جودة وتنوع مصادرها.

الديناميكية: حيث ان اليقظة الاستراتيجية لا تعتمد على معلومة ثابتة بل هي عملية متجددة متفاعلة مع البيئة المتغيرة المحيطة.

نشاط ابداعي: اليقظة الاستراتيجية تحفز الابداع والابتكار لتصيغ رؤى مستقبلية جديدة.

#### خامساً: أهداف اليقظة الاستراتيجية (Bokamkam, 2010) & (Yousif, 2010):

- تطوير وتحسين والتوسع بنشاط المنظمة.
- التنبؤ بالفرص واستغلالها واجتناب التهديد واثاره.
- تحليل البيئة العملية، التكنولوجية والتقنية للمنظمة.
- التقييم الموضوعي لموقع المنظمة التنافسي الحالي والمستقبلي واتجاه المنافسين.
- الاهتمام بالتطوير المستمر، بيع وشراء براءات الاختراع، التجدد التكنولوجي.
- دفع المنظمة الى المساهمة بالتغيير بدلاً عن الاقتصار على ردة الفعل.
- الاجتهاد في اختيار المشروع المناسب والسوق المناسب في النشاط الملائم.
- تحقيق رؤية واضحة للأعمال الحالية والمتربة للمنافسين والتنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم.
- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجية في المجال التسويقي والتجاري.
- مقارنة أداء المنظمة مع منافسيها ومحاولة تطويره من اجل كسب ميزة تنافسية.
- مصدر للابتكارات من خلال تحفيز البحث عن أفكار جديدة وتطويرها.

#### ويرى الباحث ان من أهداف اليقظة الاستراتيجية كذلك:

- تعزيز سرعة الاستجابة بتمكين المنظمة من التكيف مع البيئة التنظيمية والتغيرات المفاجئة.
- تطوير إدارة المخاطر عن طريق التنبؤ بالمخاطر المحتملة واتخاذ الاجراء الوقائي بشأنها.
- تحسين العلاقة بأصحاب المصلحة وذلك يؤدي الى تبادل الثقة والشفافية.
- تحديد الأولويات للمنظمة وذلك بتوجيه الموارد نحو الفرص الواعدة بعد الاطلاع وتحليل اتجاهات البيئة المحيطة.

#### سادساً: متطلبات اليقظة الاستراتيجية:

تعد اليقظة الاستراتيجية توجهاً وفكراً جديداً بمختلف الجوانب التنظيمية، بل انها تغيراً في الية العمل بشكل كامل تستوجب إعادة النظر من زوايا مختلفة للمحيط الخارجي للمؤسسة، وتتطلب تضافر الجهود لكي تحقق النتيجة المرجوة وذلك من خلال:

- تغيير الثقافة التنظيمية السائدة: ان العمل على تغيير الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات من اهم متطلبات نجاح اليقظة الاستراتيجية، حيث ان الثقافة نظاماً سائد بين أعضاء التنظيم فترسيخ ثقافة داعمة لليقظة الاستراتيجية تعطي أهمية كبيرة للمعلومات وتشجع على الانفتاح بحيث تشمل طرق إدارة وتفكير المناخ التنظيمي من حيث المعايير والقيم وبالتالي تعزز اليقظة الاستراتيجية ثقافة تنظيمية جديدة بين العاملين تسعى لتبادل الثقة والمعرفة مما يعمل على رفع مستوى التيقظ الاستراتيجي بالمنظمة الذي يضمن لها الميزة التنافسية في بيئتها.
- القيادة المهمة: من اهم متطلبات اليقظة الاستراتيجية دعم القيادات الإدارية، والذي يتبلور حول فكرة تأثير القائد على التابعين بالتحفيز الإيجابي كونه المثل والقُدوة لهم عن طريق التوجيه والاقناع والالهام، والابتعاد عن التخويف، والاجبار، والضغط في سبيل تحقيق انصياعهم للتوجيهات، وذلك باعتبار المرؤوسين شركاء في العمل والنجاح، وتفاعل القائد معهم بشفافية وتوضيح اتجاهات الأداء بيقظة تجعل قادرين على تحقيق التميز بين المنافسين.
- الهيكلية التنظيمية: ان العمل على إعادة الهيكلة التنظيمية للمنظمة التي تسعى للانفتاح على البيئة الخارجية، وان تكون سباقة للتطور وتعمل على استباق المعلومات، لابد لها أولاً إعادة النظر في هيكلها التنظيمي، وتحسين العلاقة من البيئة الخارجية، وتبني هيكلية تنظيمية أكثر مرونة ليتسنى لها إقامة نظام لليقظة الاستراتيجية يحقق لها الميزة التنافسية.
- الاهتمام بالموارد البشرية: ان نجاح اليقظة الاستراتيجية في أي منظمة مبني على كفاءة وفاعلية المورد البشري الذي يجب ان يتلقى عناية واهتمام فائقين من قبل الإدارة العليا، فهو أحد المتطلبات الجوهرية لليقظة الاستراتيجية، فتعيين افراد ذوي مهارات جيدة لهم القدرة على اقتناص البيانات

وتحليلها ومعالجتها واستغلالها الاستغلال الأمثل لاتخاذ القرارات التي تمكن المنظمة من ان تتميز تنافسياً مع محيطها. (صلاح الدين، 2020).

وهناك متطلبات من وجهة نظر الباحث وهي:

- الاهتمام بالذكاء الاصطناعي والتطور التكنولوجي لاستخلاص رؤى مستقبلية من البيانات المرصودة.
- العمل على تخصيص ميزانية خاصة لليقظة الاستراتيجية لتضمن المنظمة تأمين الموارد اللازمة واستمرارية أنشطة اليقظة.
- الاهتمام بمؤشرات الأداء لليقظة الاستراتيجية وذلك عن طريق قياس مدى نجاح أنشطة المنظمة والعمل على تطويرها لتدعم القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

سابعاً: معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية:

- انعدام الوعي لدى افراد المنظمة بأهمية الدور الاستراتيجي للمعلومات ومدى تأثيرها على وضع المنظمة الحالي والمستقبلي.
- ضعف التواصل الإداري بين افراد المنظمة وتهميش الدور الاستراتيجي لأسلوب اليقظة الاستراتيجية بالتحفظ على البيانات وعدم نشرها.
- القصور في الإمكانيات سواء البشرية او المادية التي تنعي وتمارس أسلوب اليقظة الاستراتيجية.
- مواجهة صعوبة في متابعة ومراقبة البيئة الواسعة المحيطة بالمنظمة.
- تدني القدرة على تحديد ما تحتاجه المنظمة من معلومات.

ويذكر الباحث ايضاً بعض معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية:

- الاعتماد على معلومات وبيانات تاريخية وعدم وجود رؤية مستقبلية للمنظمة مما يجعلها متقادمة.
- انعدام مؤشرات قياس الأداء لليقظة الاستراتيجية مما يؤدي الى فشل وعدم القدرة على تقييم نجاحات أنشطة المنظمة.
- التركيز على مصادر بيانات غير موثوقة وذلك يؤدي الى قرارات غامضة وغير دقيقة.

- عدم وجود تنسيق بين المنظمة والجهات المعنية التي تخدمها للوصول إلى مصادر معلومات متقدمة.

## المبحث الثاني: الميزة التنافسية:

### أولاً: المقدمة:

تسعى المنظمات إلى تحقيق التفوق في المجال الذي تعمل فيه عبر التفرد بمزايا تسعى هذه المزايا بالمزايا التنافسية.

إن اكتساب الميزة التنافسية يعد التميز والتفرد على بقية المنافسين في مجال معين، حيث كانت سابقاً مستندة إلى مدى الانتشار الواسع ومدى صرف أكبر كمية من المنتجات، بينما تراجعت الآن لتصبح الميزة التنافسية تستند إلى المرونة والسرعة والابتداع في تلبية رغبات المستفيدين، فالمنظمات التي تلبية رغبات المستفيدين بأسرع وقت وبجودة عالية وأقل سعر ممكن هي وحدها المخولة لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة وتكون رائدة في مجالها. (عتيقة، وارخون. 2015).

### ثانياً: التنافسية:

تعرف التنافسية بـ "أنها كل العروض الحالية أو المحتملة التي يمكن للمشتري أخذها بعين الاعتبار". (يحيوي، 2013).

كما تعرف بأنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار وتجديد". (النجار، 2000).

ويعرف الباحث التنافسية بأنها القدرة على التميز والصمود وتحقيق أعلى أداء في بيئة متغيرة وملبئة بالتحديات مع الاستغلال الأمثل للموارد بكفاءة للحفاظ على مكانة ريادية يصعب منافستها.

### الميزة التنافسية:

هناك العديد من التعاريف حول الميزة التنافسية وهي كالتالي:

تعرف الميزة التنافسية " أنها أصول الشركة أو سماتها أو قدرتها التي يصعب تكرارها أو تجاوزها، وتساعد في تحقيق مركزاً متفوقاً على المنافسين على المدى البعيد". (Nguyen.et al.2021).

تعرف الميزة التنافسية على انها: "تنشأ بمجرد توصل المؤسسة الى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد احداث عملية ابداع بمفهومه الواسع". (زغدار، 2011).

وعرفها Lynch انها " البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين" (الدويك، وآخرون 2011). وتعرف أيضاً بـ " أنها أي شيء يميز المؤسسة تميزاً ايجابياً أو تميز منتجاتها تميزاً ايجابياً عن منافسيها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها". (السعيد، وآخرون، 2007).

وعرفها مرسى بأنها " ميزة أو عنصر التفوق للمؤسسة الذي تحققه جراء اعتمادها استراتيجية تنافسية معينة، سواء تعلق الامر باستراتيجية قيادة التكلفة (تحقيق ميزة التكلفة الأقل) أو استراتيجية التمييز وبالتالي تحقيق استراتيجية الجودة الأعلى". (مرسى، 2003).

كما عرفها بوتر على انها " تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما ان تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية، او بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة". (Porter, 2000).

كما تعرف أيضاً بأنها " عنصر تفوق لمؤسسة يتم تحقيقه من خلال اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس". (خليل، 1998).

ويعرفها الباحث على أنها تفرد المنظمة عن منافسيها بخاصية معينة من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد معتمدة على صياغة وتطبيق استراتيجيات تحقق لها التفوق والتفرد على المنافسين. الميزة التنافسية سواء كان التفرد في التمييز او التكلفة.

#### ثالثاً: أبعاد الميزة التنافسية:

لم يتفق الباحثون أيضاً على أبعاد محددة ولكن اختلفت تلك الابعاد باختلاف الدراسات حيث ذكر (الأمين، وآخرون 2024) الابعاد التالية: التكلفة، الجودة، التميز، الوقت. بينما ذكر (عبد الله، 2024) الابعاد التالية: التكلفة، التميز. وذكر (جعفر، وآخرون. 2024) التكلفة، الجودة، الابداع، الحصة السوقية، النوعية، المرونة. وذكر (محي الدين، 2023) التكلفة، الجودة، الابداع، المرونة، التسليم. وعليه تم اعتماد الابعاد التالية حيث انها

تمثل مزيجاً متوازناً بين ما هو شائع في الدراسات السابقة وما هو ملائم لسياق الدراسة، وتساهم في قياس دقيق وشامل للمتغير التابع وهي:

#### الجودة:

قدرة المنظمة على التميز والتفرد بتقديم منتج له قيمة من وجهة نظر المستفيد سواء كان ذلك (خدمات ما بعد البيع، جودة عالية، منتج بخصائص خاصة) فمن الضرورة تحقيق جوانب الجودة والتميز بتجديد كفاءات وقدرات المنظمة. (بلقايد، وآخرون، 2017).

فإن كلمة الجودة تتمحور حلو الخصائص والمواصفات المتقنة للمنتج، والمتفردة، وتعتبر مفهوماً أكثر دقة، وعليه يمكن تحديد الجودة من خلال:

جودة التصميم: بمعنى حصول المنتج على المواصفات المطلوبة دون عيوب.

جودة المطابقة: بمعنى مطابقة المنتج للغرض المستخدم لأجله.

جودة الخدمة: بمعنى التوافق بين توقعات ورغبات المستفيد وبين المنتج.

فالجودة أحد الأبعاد الأساسية للميزة التنافسية في المنظمة والتي تمكنها من المنافسة في بيئتها. (بلقايد، وآخرون، 2017).

#### الابداع (الابتكار):

تبنى الميزة التنافسية داخل المنظمة على طرق واليه جديدة ومصادر مبتكرة في العمل وذلك من خلال استمرارية التجديد، فالمقصد من الابداع هنا هو التوصل الى الكيفيات الحديثة والمتجددة التي تشبع رغبات المستفيدين وحاجاتهم بل انها قد تصل الى ما بعد ذلك من توليد الحاجة والرغبة للمستفيدين. (ناصر، 2015).

فقد يمتد الابداع فيضع الأفكار الحديثة موضع التنفيذ سواء كانت على شكل سلعة او خدمة يتم تقديمها من المنظمة للمستفيدين، فتتولد الميزة التنافسية لدى المنظمة عندما تبذل باتخاذ إجراءات تكسيها تلك الميزة الفاصلة بينها وبين المنافسين، وتختلف هذه الإجراءات، كالإبداع بتجديد المنتجات، الابداع بأفضل خدمة للمستفيد، الجودة العالية، تقليص التكاليف، وكذلك مواكبة المنظمة للتطور التكنولوجي في عملياتها الخدمائية. (روبرت، 2008).

## التكلفة:

تتوجه المنظمات دائماً لتحقيق الريادة والتربع على قائمة المنافسين باتباع استراتيجية المنافسة السعرية، ويكون ذلك عن طريق ضبط وترشيد الانفاق والتكلفة، لكي تتمكن من تقديم الخدمات بأسعار اقل من المنافسين مع المحافظة على جودة المواصفات المتوقعة من العملاء. (رضوان، 2019).

رغم ان قيادة التكلفة قد تبدو سهلة المنال الا انها بحاجة الى قدرة فائقة من السيطرة على الكلفة، إذ ان تحقيق كلفة متدنية وجودة عالية تعتبر خيار صعب بين تزايد المنافسين. (علوان، 2020).

## سرعة الاستجابة لحاجة المستهلك:

تعتبر المدخل الرئيسي لبناء المزايا التنافسية بين المنظمات هي الاستجابة لرغبات وحاجات المستهلك، فالتركيز على تلبية رغبات المستهلك وفق مستويات الإنتاج حسب الطلب وتقليص وقت الاستجابة حيث ان المستهلك يرغب عادةً بتلبية طلباته في اقصر وقت، هذه العوامل هي ما تساعد المنظمة على تحقيق رضا وولاء المستهلك وبالتالي تتميز بين منافسيها، حيث ان المنظمة تسعى الى المواءمة بين منتجاتها وبين طلبات هؤلاء المستهلكين سواء الفردية او الجماعية، وتحرص على تقديمها منتج يتوافق بالضبط مع رغبات المستهلكين وبالتالي كسب ولائهم والاحتفاظ الدائم بهم. (سيدرة، 2015).

جدول ملخص يبين الابعاد للمتغير التابع:

| المتغير التابع   | البعد الأول | البعد الثاني | البعد الثالث | البعد الرابع   |
|------------------|-------------|--------------|--------------|----------------|
| الميزة التنافسية | الجودة      | الابداع      | التكلفة      | سرعة الاستجابة |

الجدول: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

#### رابعاً: أهمية الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية أهمية كبيرة يمكن ذكرها بالنقاط التالية:

- تحث الميزة التنافسية المنظمة على تحقيق التفوق والتقدم على المنافسين وبذلك تحقق جودة وأداء أعلى.
  - تمكن المنظمة من تقديم أفضل أداء خدمة للمستفيدين.
  - تساعد العمليات الداخلية للمنظمة بأن تكون أكثر مرونة وديناميكية.
  - تحقق تفاعل إيجابي بين المنظمة والمستفيدين. (العبد اللطيف، 2020)
  - تحقق الميزة التنافسية بالاعتماد على الموارد الى خلق قيمة مضافة، وذلك بتحقيق أرباح تفوق تكلفة الموارد المستخدمة.
  - تجعل المنظمة متفوقة توعياً وكمياً وفضلية على المنافسين وبالتالي تحقق نتائج عالية الأداء. (عبد القادر، وآخرون، 2017)
  - تعتبر الميزة التنافسية معيار مهم للمنظمات الناجحة كونها هي من توجد نماذج جديدة للتميز، بينما النماذج القديمة أصبحت مستهلكة بشكل واسع بين المنافسين. (بلقايد، وآخرون، 2017)
- ويرى الباحث أيضاً ان هناك أهمية للميزة التنافسية من خلال:
- النمو والاستدامة بحيث تمكن الميزة التنافسية المنظمة من التصدي للتقلبات بالبيئة المحيطة والصمود امام التغيرات السوقية.
  - جذب أصحاب المصلحة فالميزة التنافسية هي عنصر جذب للاستثمار والتعاون.
  - تعزيز ولاء العملاء بحيث ان المنظمة تحرص على تقديم خدمة فريدة تقوي من ارتباط عملائها وتقلل من احتمالية خسارتهم.

#### خامساً: خصائص الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية العديد من الخصائص تتمثل في:

- المرونة، بمعنى انه يمكن تغيير ميزات تنافسية بأخرى وفق تغييرات البيئة المحيطة بيسر وسهولة أو تطور قدرات وموارد المنظمة من جهة أخرى.
  - الاستمرارية والاستدامة، حيث يجب ان تحقق المنظمة الاسبقية على المدى الطويل وليس القصير فقط.
  - النسبية، حيث يجب ان تكون الميزة التنافسية يمكن مقارنتها في فترات زمنية مختلفة او تتسم بالنسبية مقارنة بمنافسيها.
  - متجددة، يجب ان تكون المنظمة متجددة من حيث القدرات والموارد الداخلية من جهة والبيئة الخارجية من جهة أخرى.
  - التناسب، حيث يجب ان تكون الميزة التنافسية تناسب الأهداف والنتائج المرجوة التي تريد ان تحققها المنظمة باختلاف الفترات الزمنية. (عبد الدليهي، وآخرون، 2017)
- ويضيف الباحث من وجهة نظره ايضاً:
- الندرة، مما يمنح المنظمة تميز يصعب تقليده من المنافسين بتقديم ميزة فريدة يعيق تقليدها في المحيط.
  - الواقعية، بحيث تكون قابلة للتطبيق والقياس وتحقق للأصحاب المصلحة مبتغاهم.
  - التركيز على العمل، حيث ان الميزة التنافسية مبنية على تلبية وفهم عميق لمتطلبات العميل وتقديم ما يفوق توقعاتهم.

#### سادساً: أهداف الميزة التنافسية:

تتمثل اهداف الميزة التنافسية في عدة عناصر منها:

- خلق رؤية جديدة للأهداف والفرص المستقبلية التي ترغب المنظمة في اقتناصها.

- جذب العملاء بشكل مستمر.
- اقتناص فرص تسويقية جديدة.
- الدخول للمجالات التنافسية الجديدة، كالتعامل مع نوعية منتجات جديدة او عملاء جدد، او دخول سوق جديد.
- تكون ولاء خارجي. (علي، وآخرون، 2005)
- تحقيق درجة فائقة من الكفاءة بحيث تحقق المنظمة اعمالها بأقل تكلفة وأعلى تطور تكنولوجي يسمح به، فتسهم الميزة التنافسية في بقاء الأكثر كفاءة.
- تحسين وتطوير الأداء، بحيث تتمكن المنظمة ذات اعلى كفاءة وأكثر تطور من التميز والتفوق في أدائها بين المنافسين. (مراد، 2012).

#### ويرى الباحث ايضاً

- التوسع الجغرافي، من اهداف الميزة التنافسية التوسع الجغرافي بفضل سمعة المنظمة او تميزها في اتجاه معين والذي يقود المنظمة الى أسواق جديدة.
- السيطرة في الأسعار، حيث ان الميزة التنافسية تساعد المنظمة على فرض الأسعار التنافسية دون أن تتأثر الجودة.
- الكفاءة التشغيلية، الميزة التنافسية تمكن المنظمة من تقديم قيمة اعلى وتكلفة اقل عبر تطوير العمليات والتقليل من الهدر.

#### سابعاً: محددات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية للمنظمات بمتغيرين مهمين هما:

**حجم الميزة التنافسية:** كلما كانت الميزة التنافسية أكبر كلما تطلبت جهوداً أكبر من المنظمات المنافسة وذلك للحد من أثرها والتغلب عليها، فهناك دورة حياة للميزة التنافسية تبدأ بعدة مراحل، مرحلة التقديم، ثم مرحلة التبيّن وذلك من قبل المنظمات المنافسة، ثم مرحلة الركود وذلك في حال ان المنظمات المنافسة قامت بمحاكاة

الميزة التنافسية او تقليدها، واخيراً مرحلة الضرورة بمعنى الحاجة الى تدعيم ميزه تميز المنتج او تقدم تكنولوجيا جديد لحد التكلفة. (مرسي، 2003).

نطاق التنافس: يعبر النطاق عن الأنشطة ومدى اتساعها وكذلك عمليات المنظمة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع قد يحقق توفير في التكلفة عن المنافسين، ومن جهة أخرى قد يكون النطاق الضيق يحقق ميزة تنافسية بالتركيز على خدمة او قطاع معين بأقل تكلفة او تقديم منتج مميز. (مرسي، 2003).

والباحث يرى ايضاً أن من محددات الميزة التنافسية:

ان للميزة التنافسية محددات داخلية مثل (ثقافة المنظمة، الهيكله القيادية والإدارية، وندرة الموارد) وكذلك محددات خارجية مثل (البيئة المنافسة المحيطة، التطور التكنولوجي، البيئة القانونية) وهناك ايضاً محددات استراتيجية مثل (استراتيجية المنظمة، الشراكات والتحالفات الاستراتيجية، التطور والاستثمار في رأس المال الفكري).

ثامناً: طرق تطبيق الميزة التنافسية:

من خلال ما سبق دراسته والاطلاع عليه ندرك ألا يمكن ان تتحقق الميزة التنافسية الا عن طريق الممارسات والأنظمة التالية:

- الاهتمام بالجودة والإنتاج المتطور والمرن.
- الاهتمام باستخدام أنظمة معلومات واتصالات متطورة واستيعاب والتكيف مع التطور التكنولوجي.
- تشجيع الابداع والابتكار وترشيد تكاليف البحوث والتطوير.
- الاهتمام بالعميل ومتطلباته.
- مشاركة العلاقات مع الموردين والعملاء.
- الاطلاع المستمر على تطور البيئة المحيطة بالمنظمة. (بوعزة، 2012).

ومن وجهة نظر الباحث ايضاً ان من طرق تطبيق الميزة التنافسية:

- التركيز على اتجاه او سوق معين بحيث تستهدف شريحة معينة من العملاء وتلبي احتياجاتهم.
- التحالفات الاستراتيجية التي تمكن المنظمة من الوصول لموارد جديدة
- الاهتمام بثقافة المنظمة بحيث تكون بيئة مشجعة للإبداع والانتماء.
- الحرص على تطوير الموظفين والرفع من كفاءتهم لتحسين مستوى الأداء.

تاسعاً: متطلبات الميزة التنافسية:

- الاستمرارية بالابتكار: بحيث تعمل المنظمة على تطوير مخرجاتها بطرق مبتكرة وفريدة تجعل من الصعب تقليدها.
- التحول الرقمي: تجنيد التكنولوجيا لأجل تحسين العمليات وتحليل المعلومات والتوصل للمستفيد بفاعلية أكثر.
- الملكية الفكرية: لتحقيق المنظمة تفوقاً قانونياً وتنافسياً يجدر بها حماية منتجاتها وابتكاراتها من حيث العلامات التجارية وبراءات الاختراع.
- القدرة على التكيف: لتعزيز تنافسية المنظمة يجب ان تكون على مقدرة من التكيف والاستجابة السريعة للبيئة التنافسية المحيطة.
- المورد البشري المتميز: ان تحقيق الميزة التنافسية لاي منظمة يكون بامتلاك وتحفيز فريق عمل ذو قدرة وكفاءة عالية.
- كفاءة العمليات: من متطلبات الميزة التنافسية تطوير الأداء الداخلي للمنظمة بتقليل التكلفة وزيادة الإنتاجية دون تأثير على الجودة. (المنتشري، 2024).

ويضيف الباحث أن من متطلبات الميزة التنافسية ما يلي:

هناك متطلبات للميزة التنافسية داخلية من حيث (ثقافة المنظمة، الهيكلية المرنة للمنظمة) وكذلك متطلبات خارجية مثل (الامتثال للقوانين والتشريعات، فهم اتجاهات السوق المستهدف، تحليل البيئة المنافسة)، كما ان

هناك متطلبات استراتيجية للميزة التنافسية مثل (الاستثمار في التطوير، الاستثمار في العلامة التجارية، التعاون الاستراتيجي مع الجهات الخارجية).

#### عاشراً: معوقات تطبيق الميزة التنافسية:

هنالك بعض المعوقات التي قد تضعف من الميزة التنافسية نذكر منها:

- ضعف الهياكل التنظيمية في المجتمعات.
- العجز في افضلية الأداء للعمليات.
- تدهور السلوك التنظيمي الفعال والمناخ التنظيمي.
- تدهور مستوى المورد البشري وضعف الاتصالات الإدارية.
- الفشل في التعرف على التهديدات المحيطة.
- الفشل في قياس وانتهاز الفرص.
- غياب حرية المدراء في اتخاذ القرارات. (موفق، وآخرون، 2017)

#### ويضيف الباحث أيضاً أم من معوقات الميزة التنافسية:

- شدة المنافسة في البيئة المحيطة بحيث يصعب البقاء متفوقاً في ظل كثرة المنافسين.
- نقص وضعف الكفاءات البشرية وعدم وجود تدريب وتطوير لهم.
- التكاليف التشغيلية مما يعيق المنظمة من تقديم الخدمة والجودة العالية بأسعار تنافسية.
- قصور في التنسيق بين الإدارات وعدم وجود رؤية إدارية.
- انعدام الحوافز المعنوية والمادية للمورد البشري.

## المبحث الثالث: دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات:

### أولاً: المقدمة:

الاهتمام باليقظة الاستراتيجية يزداد كونه النظام الأمثل في تسيير أنشطة المنظمة حيث انه يلعب دوراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية والاستمرارية، فالمنظمة تعثر على عوامل النجاح الجيد بفضل اليقظة الاستراتيجية. تسعى جاهدة مختلف المنظمات الى خلق بيئة مرنة وامنة متكئة على أفضل الممارسات الإدارية الاستراتيجية التي تساعد على تبادل أحد أصول الإدارة وهي المعلومات تحت ظل الثقة والشفافية (ارتشتي، 2011)، مما يمكنها من خلق ميزة تنافسية تعكس مدى انتهاز المنظمة للفرص وسرعة استجابتها، ومن خلال تحديد نوع المعلومات وتحليلها بعد الحصول عليها من خلال البيئة المحيطة للمنظمة يجعلها قادرة على ابتكار أساليب جديدة تلبي احتياجات المستفيدين بصورة أفضل ووقت أسرع (بوعاية، 2014).

كما ان اليقظة الاستراتيجية تساعد المنظمة للتكيف مع البيئة التنافسية القوية المحيطة بها لتضمن بقائها في السوق، وتركز على الاستجابة السريعة لمختلف التغيرات من خلال الأساليب الحديثة ورصد الموثوق من المعلومات والأكثر أهمية وذلك للتوصل الى اتخاذ القرار الحكيم وتحسين الأداء مستقلاً، كما يجب تبني اليقظة الاستراتيجية من قبل المنظمات لتدعيم قراراتها ورفع تنافسيتها عن طريق جمع المعلومات الاستراتيجية والتنبؤ والتحكم بها قبل المنافسين وهذا ما يجعلها رائدة في بيئتها (سافانيت، 2006).

### ثانياً: دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية:

#### ١-٢: اليقظة التنافسية وتحقيق التفوق والتميز على المنافسين:

اليقظة التنافسية وسيلة لبناء تنافسية المنظمة وذلك بالإسهام في تحقيق التميز بين المنافسين بالجودة والكفاءة فكون المنظمة تمارس اليقظة هذا يجعلها تعزز من كفاءتها التشغيلية، وبالتالي تكون المنظمة قادرة على أداء عملياتها بأقل التكاليف وفي طور الموارد المتاحة لديها للوصول لأعلى مستوى مطلوب من الأداء ويكون دورها في التالي: (القيسي، وآخرون. 2014)

- حث المنظمة على بناء استراتيجيات ذات كلفة منخفضة.
- توظيف المنظمة لجوانب القوة الداخلية التي تعزز نقاط قوتها وتقلل نقاط ضعفها.
- تساعد المنظمة في تجنب المخاطر ورصد الفرص المتاحة.

## ٢-٢: اليقظة التكنولوجية وتحقيق ميزة الابداع:

الابداع هو عملية منظمة للوصول الى عمليات وتقنيات جديدة تحقق الميزة التنافسية وتحافظ عليها، وللاستمرار في تحسينها يجب مسايرة التطورات في المجال التكنولوجي، وتحديث تقنياتها وأساليب عملياتها واستغلال الابداعات والأفكار التي تقوي أدائها وتضمن لها ميزة تنافسية دائمة. (بلخضر، وآخرون، 2010)

فاليقظة التكنولوجية هي عنصر الابداع والتجدد في المنظمة، كونها تسمح للمنظمة من رصد مصادر الابداع (براءات الاختراع، البحوث، الندوات) وتعقب التطورات في البيئة المحيطة بها، فتكون لديها كم من المعرفة المتجددة التي تمكنها من أن تكون مصدر للإبداع سواء التنظيمي ام التكنولوجي، فتصبح متمكنة من توقع اتجاهات المنافسين راصدة لتحركاتهم وافكارهم المبتكرة فتكون مواكبة وسابقة لهذه التطورات، وبذلك تضمن ميزة تنافسية مستدامة. (بلخضر، وآخرون، 2010)

## ٣-٢: اليقظة البيئية وتحقيق المرونة:

ان امتلاك المعلومات هي الوسيلة والضرورة التي تعتمد عليها المنظمة للتنافسية، كما تعتمد على كيفية معالجة هذه المعلومات، ويمكن ملاحظة الأهمية التي تشكلها اليقظة البيئية للمنظمة من خلال دورها في دعم عمليات اتخاذ القرار، بالتالي يكون هناك قابلية لتعديل استراتيجيات المنظمة التشغيلية بناء على نتائج الرصد البيئي، ما يجسد المرونة في الممارسات الإدارية للمنظمة. (عزيران، وآخرون، 2024).

## ثالثاً: اليقظة الاستراتيجية وسيلة لتوليد وتطوير الميزة التنافسية:

أحد الدعائم الجوهرية لتدعيم قواعد المنافسة في الوقت الحالي هي تدعيم نظام اليقظة الاستراتيجية في المنظمة بفاعلية، ومما ذكر آنفاً يمكننا القول بأن اليقظة الاستراتيجية ترفع من تنافسية المنظمات من خلال عدة نقاط منها:

- اليقظة الاستراتيجية تمكن المنظمة من رصد المعلومات والاتصالات وآخر ما توصلت اليه التطورات التكنولوجية والتقنيات الحديثة.
- اليقظة الاستراتيجية تجعل المنظمة على المام بالمعلومات حول الخدمات والخطط والمنتجات والاستراتيجيات التسويقية للمنافسين الحاليين او المحتملين وما يقدمونه من جودة، نوعية، كفاءة، موارد...الخ.

- يكمن اختلاف اليقظة بين المنظمات باختلاف حدة المنافسة والنشاط من منظمة لأخرى وتبني استراتيجيات لمواجهة المنافسين والمخاطر البيئية.
- اليقظة الاستراتيجية لها دور بارز في تحقيق استمرارية الأداء التنافسي، ويعود الفضل الى توفر كل ما يؤثر على استراتيجيتها التنافسية واستمرارية أدائها من معلومات، وهذا يعد هدف استراتيجي يساعد المنظمة على توسيع حصتها السوقية وهو ما تسعى اليه اغلب المنظمات باعتباره أحد اهم المؤشرات التي تعزز للمنظمة مركزها التنافسي، "فالمؤسسة التي تملك أكبر حصة سوقية تكون ذات مركز تنافسي أقوى". (بوخمخم، وآخرون، 2010).

#### رابعاً: أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية:

باعتبار اليقظة الاستراتيجية أحد الدعائم الأساسية لقواعد المنافسة ومالها من دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة تتبلور أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال عدة نقاط منها:

توفر المعلومات الداعمة لاستراتيجية المنظمة: حيث ان المعلومات تعتبر مورد استراتيجي في دعم استراتيجية المنظمة كونه يعمل على تقليص تكلفة الاعمال الإدارية وتعزيز مقومات المنافسة، ويعمل على مساعدته المنظمة في تصميم وإدارة نظام فعال يربط المنظمة بالبيئة المحيطة وهو المسلك الاساسي لتحقيق رضا المستفيدين وتعزيز القدرة التنافسية والتميز والتفوق على المنافسين، كما ان المعلومات ترسم للمنظمة المنهج السليم والواضح لتحقيق مركز تنافسي متميز. (لزهر، 2018).

ارتباط المنظمة بالبيئة التكنولوجية المحيطة: مما يمكنها من رصد أحدث التقنيات والتكنولوجيا المتجددة وهذا ما يجعلها متقدمة في خلق مزايا جديدة وبذلك تتفادى المنافسين من تقليدها.

المساهمة في تكوين هيكل تنظيمي مرن: تكسب المنظمة مركز تنافسي من خلال القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تحيط بها وذلك بدعم العاملين وتجنيدهم الجهود على إعادة تنظيم العمل وتغيير أنماطه باستخدام الأدوات والتكنولوجيا الجديدة المساعدة في تطوير وتنمية كفاءتها الحالية، وهذا ما يجعلها قادرة على تجاوز أي تهديد من قبل المنافسين عن طريق تبني المنظمة لنظام اليقظة اللامركزي. (بوخمخم، وآخرون، 2010).

مساعدة المنظمة على توسع حصتها السوقية: من خلال اتباع منهجية معينة تسمح بتقليص التكلفة ورفع الأرباح وذلك عبر البحث عن مختلف الإمكانيات والوظائف التي تساعد في احداث تغيير في الخدمات المقدمة. (بوخمخ، واخرون، 2010).

مساعدة المنظمة على التمرکز بين المنافسين: بفضل اليقظة الاستراتيجية يكون لدى المنظمة القوة والقدرة على مواجهة ردود أفعال المنظمات المنافسة وكذلك وضع الحواجز للمنافسين المحتملين الذين لا يمكن تجاهلهم من الدخول للمنافسة، لان دخولهم يعتبر دخول قدرات وامكانيات وتقنيات جديدة مما قد يؤثر على الأرباح والحصة السوقية، كما يمكنها من البحث عن قطاعات ممكن ان تجد جوانب التميز فيها. (لزهر، 2018).

تساعد المنظمة على تفادي التهديدات من المنافسين بنفس النشاط: حيث تبني المنظمة استراتيجيات هجومية تجعلها تركز على منافسها في النشاط وما يقدموه خدمة او منتج والتقدم عليهم، كما تساعد المنظمة بالمقابل من بناء استراتيجيات دفاعية تؤمن المنظمة من المخاطر المحيطة. (لزهر، 2018).

تحقق التفوق بالابتكار والابداع: اليقظة الاستراتيجية وكونها توصف باليقظة التكنولوجية انما هي عنصر الابتكار والابداع في المنظمة، حيث ان المنظمة تعتبرها الالية الأولية للإبداع من خلال الرصد للتطورات التكنولوجية المحيطة وكذلك براءات الاختراع والندوات العلمية المسجلة، حيث يمكنها ذلك من التوصل الى افكار مبتكرة يمكن ان تكون مصدر تكنولوجي او تنظيمي للإبداع. فالمعلومات التكنولوجية تعتبر أحد اهم الموارد للابتكار والابداع، حيث تقوم المنظمة بالمراقبة والترصد للبيئة التكنولوجية المحيطة لا سيما إذا ارادت ان تطور من قدرتها الابتكارية والابداعية وتحقق الميزة التنافسية في القطاع الذي تنتمي اليه. (ضياء الدين، 2013).

#### خامساً: خصائص اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية:

- القدرة على تحديد الفرص الاستثمارية: تعمل اليقظة الاستراتيجية على كشف مجالات جديدة للنمو والابتكار مما يحقق الميزة التنافسية.
- الرصد المبكر للتغيرات: بحيث تتمكن المنظمات من كشف تحولات سلوك المستفيدين او السوق او التكنولوجيا قبل المنافسين مما يمنحها وقت للاستجابة والتأقلم.
- دعم اتخاذ القرار: عن طريق جمع وتحليل المعلومات الاستراتيجية تقلل من المخاطر ويعزز من جودة القرارات.

- استباق الفرص: ان اليقظة الاستراتيجية تبين تحركات المنافسين في البيئة المحيطة مما يعطي المنظمة خطوة للأمام وفرصة تحقيق الميزة التنافسية.
- المرونة التنظيمية: تمكين المنظمة من تعديل استراتيجيتها في حال ظهرت تغيرات مفاجئة في البيئة المحيطة بشكل أسرع. (حمودي، وآخرون، 2020)

#### سادساً: متطلبات اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية:

لتحقيق الميزة التنافسية من خلال دور اليقظة الاستراتيجية داخل أي منظمة يجب توافر بعض المتطلبات على مختلف المستويات التنظيمية والتقنية والبشرية منها:

- قيادة استراتيجية واعية: بحيث تتبنى وتدعم الرؤية المستقبلية والابتكار، وتعمل على تحفيز العاملين لكي يتفاعلوا مع التغيرات الحديثة.
- مهارات بشرية متخصصة: استقطاب كوادر لديها القدرة على فهم البيئة المحيطة، تحليل البيانات واستشراف المستقبل، وتطوير مستمر لمهاراتهم وتدريبهم على أدوات التحليل والرصد.
- ثقافة داعمة للتعليم: وجود منظمة تعمل على تشجيع العاملين لتبادل المعرفة، الحرص على تطوير موظفيها والمبادرة على تقديم الأفكار والمقترحات.
- بنية تنظيمية مرنة: تمكن المنظمة من سرعة الاستجابة للتغيرات التنافسية، وتحفز تدفق المعلومات بين اقسامها.
- نظم معلومات فعالة: بحيث تتضمن المنظمة تقنيات وأدوات كأنظمة ذكاء الاعمال والتحليلات التنبؤية لجمع وتحليل المعلومات من البيئة سواء الداخلية او الخارجية.
- الية للتقييم المستمر والمراجعة: وذلك لقياس فعالية اليقظة وانشطتها والحرص على تحديثها بما يتماشى مع التغيرات في البيئة المحيطة. (ترغيني، 2024).

#### سابعاً: معوقات اليقظة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية:

- انعدام الثقافة التنظيمية الداعمة: تراجع فعالية اليقظة لدى المنظمة وتخسر ميزتها التنافسية عندما لا تقدر المبادرات الفردية ولا تشجع على تبادل المعرفة.

- انعدام التنسيق بين الإدارات: ان من اهم المعوقات غياب التكامل بين اقسام المنظمة مما يجعلها تفقد المعلومات، وتبذل جهد متكرر فقط.
- مقاومة التغيير: ان مقاومة التغيير سواء بسبب عدم اليقين او بسبب الجمود المؤسسي من قبل القادة او الموظفين يعيق اليقظة الاستراتيجية ويفقد المنظمة ميزتها التنافسية.
- القرارات المركزية: عدم الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة بسبب ان القرارات حصرًا للإدارة العليا فقط.
- ضعف البنية التحتية للبيانات: غياب التكنولوجيا والأنظمة الفعالة لجمع البيانات وتحليلها يعيق رصد التغيرات في البيئة المحيطة.
- المصادر التقليدية: ان الاعتماد على المصادر التقليدية دون المصادر الرقمية يفقد المنظمة فرص الاقتناص الثمينة. (المزروع، 2025).

ثامناً: وظائف اليقظة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية:

اليقظة الاستراتيجية تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية من خلا عدة وظائف وهي:

الاكتشاف: حيث تستطيع المنظمة من خلال اليقظة الاستراتيجية الكشف عن الإستراتيجيات والسياسات المحتملة للمنافسين مما يمكنها من وضع استراتيجيات وحواجز لمنع دخول المنافسين، وذلك باستغلال المنظمة للعوامل البيئية المحيطة وتجنيد امكانياتها الخاصة للحد من المنافسين الجدد وتثبيط قدراتهم وعزيمتهم للدخول. (العيداني، وآخرون، 2018).

التوقع: اليقظة الاستراتيجية تمكن المنظمة وبشكل استباقي من توقع نشاطات المنافسين واستقراء سلوكياتهم بطرق موضوعية وأكثر دقة، مما يمكنها من تحديد الاستراتيجيات الواجب اتباعها بعد التعرف على قدرات واستراتيجيات المنافس، والاستعداد في حال ظهور خطر من طرفه. (العيداني، وآخرون، 2018).

المراقبة: تساعد اليقظة الاستراتيجية من مراقبة المنافسين فهي مصدر القدرة على مواجهة المنافسين، وذلك من خلال تحليل نقاط القوة والضعف، ومراقبة المنتجات والخدمات المنافسة في السوق لتكون فرصة لتعلم المنظمة منها. (العيداني، وآخرون، 2018).

التعلم: حيث تعمل اليقظة الاستراتيجية على تعلم ما يجول في الأسواق الجديدة من الخصائص والأساليب ما يمكنها من بناء رؤية واضحة لها، وكذلك التعلم من أخطاء المنافسين وما مروا به لتجاوز تلك الأخطاء. (لزهر، 2018).

فاليقظة الاستراتيجية تأخذ بأيدي المدراء في صياغة الاستراتيجية التنافسية للمنظمة مع مراقبة وملاءمتها مع البيئة التنافسية المحيطة وصولاً إلى تحقيق نتائجها المرجوة، كما أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دوراً بارزاً في تحقيق الأداء التنافسي واستمراره ويعود ذلك إلى وفرة المعلومات لدى المنظمة والتي تؤثر على استمرارية الأداء والاستراتيجية التنافسية وكذلك تطوير الميزة التنافسية والحفاظ عليها. وبفضل المعلومات التي توفرها اليقظة الاستراتيجية تستطيع المنظمة من اكتشاف وتوقع ومراقبة كل التحركات والتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها وبذلك تتعلم كيفية المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية. (لزهر، 2018).

## المراجع:

### المراجع العربية:

١- احمد بورباله، "دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة اتصالات الجزائر- باتنة –" جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر 2014/2015.

٢- استاذ مساعد & د. سمير سليمان عبد الجمل. (٢٠٢٠). اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها Strategic vigilance in Palestinian Universities in the southern West Bank and its relationship to achieving competitive advantage from the viewpoint of academics.

البحوث العلمية. 33-1، 8(2) ،

٣- أسماء حرشاي، إكرام هماش. (2020)، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس- المسيلة، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

- ٤- اشراف عقون ومحمد هبول. (2014). " اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال- حالة الجزائر-، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 17-18.
- ٥- بابة وقنوني، ونادية عبد الكريم. (2020) واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 5(١)، 35-50.
- ٦- بريكي، جميلة، زوكية، فتيحة، تيقاوي &، العربي/مؤطر. (2019). *أثر اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية/المستدامة* (Doctoral dissertation، جامعة احمد دراية-ادرار).
- ٧- بلعزوز بن علي، فلاق صليحة، (٢٠٠٥) دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة وواقعها في الجزائر، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
- ٨- بن أحمد، محمد الأمين، لطرش &، صبرينة. (٢٠١٧). دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة.
- ٩- بن خليفة، سامر &، زلاسي. (٢٠١٨). فعالية اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأفضلية التنافسية المستدامة" دراسة ميدانية على شركة نجمة للاتصالات-الوادي." *مجلة آفاق للبحوث والدراسات*. 436-450، 1(3) ،
- ١٠- بن يطوح، & شنوف ص. (٢٠٢١). اليقظة الاستراتيجية مدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ضمن متطلبات البحث والتطوير. دراسة حالة اتصالات الجزائر-مستغلنم. *Revue Finance & marchés*, 8(3), 308-326. <https://asjp.cerist.dz/en/article/163309>
- ١١-بوزيدي، عبد القادر. (2020). *اليقظة الاستراتيجية كآلية لتحسين الأداء التنافسي*. مجلة الباحث الاقتصادي، العدد ١٧، صفحات ٤٥-٦٠.
- ١٢-بومنجل السعيد، فاطمة الزهراء، (2007). مساهمة براءة الاختراع في دعم الابداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الاعمال، واقع الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة عناية، الجزائر.
- ١٣-ترغيني\_إلهام\_لكبير\_إكرام. (2024) دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة: مؤسسة قديلة لتعبئة المياه المعدنية جمورة بسكرة.

١٤- جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، (2024). [King Fahd University of Petroleum and Minerals](http://www.kfupm.edu.sa).

[Minerals.28/09/2024](http://www.minerals.28/09/2024).

١٥- الجبني & أمل. (٢٠٢٣). اليقظة الاستراتيجية مدخلا للتطوير التنظيمي في الجامعات

السعودية. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والانسانية المعاصرة*. 53-138, 2(3),

١٦- حمدي زكي، م & محمد. (٢٠١٩). أثر اليقظة الإستراتيجية في تطوير المنتجات الدوائية بمنظمات

الأعمال المصرية (دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية المصرية). *المجلة العلمية للاقتصاد و*

*التجارة*. 113-168, 49(1),

١٧- حمودي، ف.، ولعوايسي، ن. (٢٠٢٠). اليقظة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة

حالة مؤسسة الاسمنت عين التوتة. جامعة غرداية.

١٨- حويجي، محمد احمد والسهيبي، خضران عبد الله (٢٠١٩). اليات تحسين ترتيب جامعة الملك خالد

في التصنيفات العالمية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية. مركز البحوث التربوية، ٣٠(٢)، ٣٣-١.

١٩- د. سحر عبدالله أبو رعيان. (٢٠٢٤). مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات

الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز- 264, (35), *Journal of Educational and Human Sciences*.

285.

٢٠- ربيع امين سليمان، خطاب، أحمد على إبراهيم على، صالح مراد زيدان & مراد. (٢٠٢٣). متطلبات

تطبيق اليقظة الاستراتيجية كاليه لتمييز الاداء المؤسسى بالادارات التعليمية في محافظة الفيوم

(دراسة حالة). *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*. 1-32, 17(16),

٢١- رضوان & لورزافي. (2019). دور الابداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة

*الصناعية*. (Doctoral dissertation, Abdelhafid Boussouf University centre-Mila).

٢٢- رقية بن عدة، (2017). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسة

موزع وطني للأدوية بالتجزئة مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم.

٢٣- زغدار أحمد، المنافسة، التنافسية والبدائل الاستراتيجية، الطبعة الأولى، جامعة الجزائر، دار جريب

للنشر والتوزيع 2011.

- ٢٤- سحنون هبة. (2018). دور اليقظة الإستراتيجية في دعم الإبداع في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية, (Doctoral dissertation, جامعة باجي مختار-سيدي عاشور-عنابة)
- ٢٥- سعاد & بن ساحة. (2020). اليقظة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية (Doctoral dissertation, جامعة غرداية/كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير).
- ٢٦- شعيب، سهام & لعروسي. دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة موبيليس بولاية ورقلة, (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح-ورقلة).
- ٢٧- شمس ضيات & خلفلاوي. (٢٠١٣). المعلومة مادة أولية لليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الحديثة. مجلة الحقيقة. 494-519, 12(4),
- ٢٨- الصالح، عثمان بن عبد الله (2012). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- ٢٩- صبرينه غنايي، ليلي سلطاني(2021)، أثر التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية (دراسة ميدانية بالمركب الصناعي التجاري (مطاحن الخنة) بالمسيلة)، (رسالة ماجستير)، جامعة محمد بوضياف- المسيلة- الجزائر.
- ٣٠- صلاح الدين & نسرین صالح محمد صلاح الدين. (٢٠٢٠). ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية. 177-261, 44(4),
- ٣١- صمبة، أسامة، غانمي، محمد البشير، مسعودي & عبد الكريم/مؤطر. (2022). أثر اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادار).
- ٣٢- ضربان هـ. & حمون. (٢٠١٩). اليقظة الإستراتيجية ومدى إسهامها في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مؤسسة Condor-. مجلة الباحث الإقتصادي، ٧(٣)،
- ٣٨١-٤٠٣. <https://asjp.cerist.dz/en/article/106196>
- ٣٣- الضويان، حصة عبد المحسن، والحجي، الاء إبراهيم. (٢٠٢٢). اليقظة الاستراتيجية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ١ (١١)، ٢٢٤-٢٤٢.

٣٤- طوير، امباركة، معي الدين محمود & عمر. (٢٠٢١). دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الابداع في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة نفضال. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*. 157-178، (1)، ٧

٣٥- عبد العظيم مرزوق شلبي، ا.، معوض، ص. ا.، صلاح الدين، مرقص حنا & تودري. (٢٠١٧). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء وظائفها. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*. 3-16، (4)، 5

٣٦- عبد الفتاح نصر عبد الحميد. (٢٠٢١). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*. 901-956، (83)، 83

٣٧- العبد اللطيف، ع. ب. س & عماد بن سيف. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (119)، 119، 183-205.

٣٨- عبدالله، هدى محمد الأمين، و خاطر، يوسف زهدي يوسف. (٢٠٢٣). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بولاية الجزيرة. *المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ١٨٤، ١، 34. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1372851>

٣٩- عبيدو، علي ابراهيم علي، (٢٠١٤). جودة البحث العلمي الأخلاقيات- المنهجية- الاشراف- كتابة الرسائل والبحوث العلمية. الطبعة الأولى. دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. الاسكندرية. جمهورية مصر العربية.

٤٠- عتيقة & حرايرية. (٢٠١٥). الميزة التنافسية. *مجلة دراسات في علم اجتماع والمنظمات*. 71-120، (2)، 3

٤١- عزيزان، ف. الز.، وكاريش، ص. (٢٠٢٤). تحليل ممارسات اليقظة الاستراتيجية من أجل تحقيق المسؤولية البيئية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة SASACE الجزائرية. *دفا تر البحوث العلمية*، (2)، ١١، ١٣٠. <https://search.mandumah.com/Record/1451942> -145

٤٢- علاوي & نصيرة. (٢٠١٤). اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة. *مجلة الباحث الاقتصادي*. 162-181، (2)، 2

٤٣- علوان، سهام أحمد محمد (٢٠٢١). ادارة الذكاء التنافسي كألية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات (covid 19)، *المجلة التربوية عدد مارس-٢٠٢١*، (١٢)، كلية التربية جامعة سوهاج.

٤٤- علوي شمس الدين رفيق. اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة "مؤسسة موبيليس-وكالة بسكرة.

- ٤٥- العبداني، حبيبة. (٢٠١٧). اليقظة الاستراتيجية كخيار استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
- ٤٦- فريد النجار، (2000)، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- ٤٧- فضل قاسم الحضرمي. (٢٠٢١). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية. مجلة الباحث الجامعي للعلوم الانسانية.
- ٤٨- قادري، سعيدة & طيب. (٢٠١٧). اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري. مجلة /اقتصاديات الاعمال والتجارة. 19-1، 2(2) ,
- ٤٩- قاصدي، سليمة. (٢٠١٨). اليقظة البيئية واستراتيجية الاتصال العمومي في الجزائر: دراسة حالة مديرية التوعية والتربية والشرابة لأجل حماية البيئة بوزارة الموارد المائية والبيئة في الفترة الممتدة من ٢٠١٤-٢٠١٧.
- ٥٠- القيسي، ف.، الطائي، ع. (2014). : الإدارة الاستراتيجية: نظريات- مداخل- أمثلة وقضايا معاصرة. عمان، :، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- ٥١- كعكع ل.، معروف ج.، & قورين ح. (٢٠٢١). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة حالة ملبنة الحليب للإخوة بن عولة -غليزان-مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، ٦(١)، ٩٥-١١٠.
- ٥٢- مرزوقي، ياسر. (٢٠١٩). دور ادارة الكفاءات في تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسات الصناعات الدوائية الجزائرية: دراسة حالة مجمع صيدال.
- ٥٣- المزروع & فاطمة علي سليمان. (٢٠٢٥). ... معوقات تفعيل اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي لإدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية ...مجلة كلية التربية بالمنصورة-600، 1(129) , 639.
- ٥٤- مصطفى بوروي، إسحاق زكريا حاجي، (2011)، الاستعلام الاقتصادي كألية داعمة لاتخاذ القرارات بالمؤسسة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية-، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.

٥٥-المنتشري & د. عبد الله بن محمد علي. (٢٠٢٤). متطلبات الميزة التنافسية بالجامعات السعودية من

وجهة نظر القيادات وأعضاء هيئة التدريس. /إبداعات تربوية. 101-134, 37(1),

٥٦-نبيل مرسي خليل، (1998)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر،

ص40.

٥٧-نصيرة، بلخضر، و هوارية، بن حليلة. (٢٠١٠). الإبداع التكنولوجي أساس نجاعة الأداء الإستراتيجي

للمؤسسة. الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج

قطاع المحروقات في الدول العربية، الشلف: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة حسيبه

بو علي بالشلف ومخير العولمة لاقتصاديات شمال إفريقيا، ١ - ١٤. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/101496>

٥٨-يحيواي & رزيقة. الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال دراسة حالة

مؤسسة ملينة الحضنة. (Doctoral dissertation, Université de M'Sila-Mohamed Boudiaf).

٥٩-يوسف علي عيسى أبو جربوع. (٢٠٢٢). أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي *Journal*.

*of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (76), 76-92.

## المراجع الأجنبية:

1. Al- Zahra, B. & Farida, L. (2010). Vigilance a Tool for Decision Making in the Foundation: a Field Study at 13 Institutions Economic Research in Oran, online research, pp: 4-7.
2. Bokamkam, A. & Mesbah, A. (2010). The Role of Strategic Vigilance in Developing The Competitive Advantage of The Economic Institution, The Fourth International Forum on Competition and Competitive Strategies for Industrial Institutions Outside the Hydrocarbons Sector in the Arab Countries, University of Hassiba bin Buali, pp: 6-11.
3. De Haan, H. H. (2015). Competitive advantage, what does it really mean in the context of public higher education institutions?. *International Journal of Educational Management*, 29(1), 44-61.
4. Gintings, S. G., Sudiadhita, I. K. R., & Susita, D. (2021). Competitive Advantage as a Mediator on The Influence of Strategic Leadership, Dynamic Capabilities, and Knowledge

Management on Organizational Performance in PT Elnusa Tbk. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(7), 1499-1524.

5. Humbert Lesca, Veille Stratégique Concepts et Démarche de mise en place dans l'entreprise guides pour la pratique de l'information scientifique et technique, Ministère de l'Education National de la Recherche et de la Technologie, Paris, France 2001, p.1
6. Kasasbeh, E. A., Harada, Y., Bin Osman, A., & Aldalayeen, B. O. (2014). The impact of business ethics in the competitive advantage (in the cellular communications companies operating in Jordan. *European Scientific Journal*, 10 (10), 269-284
7. NGUYEN, T. B. T., & TRAN, Q. B. (2021). The Impact of Organizational Culture on the Sustainable Competitive Advantage of Commercial Banks: A Case Study in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(9), 201-210.
8. NGUYEN, T. B. T., & TRAN, Q. B. (2021). The Impact of Organizational Culture on the Sustainable Competitive Advantage of Commercial Banks: A Case Study in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(9), 201-210..
9. Nour El Abidine, Q. (2011). The Role Of Strategic Vigilance in Rationalizing Communication Between the Institution and Its Surroundings/ Syed Argis-Umm Albawaki, Master's Degree in Media and Communication and Ruling Organizations, Faculty of Arts, Humanities and Social Sciences, University of Annaba – Baige Mokhtar, Algeria, pp: 28-41.
10. Sihamdi, I. (2022). The Role of Strategic Vigilance in Improving the Quality Decision in Economic Institution: A Field Study with the Use of Path Analysis on Algerie Telecom Company. *Finance and Business Economics Review*, 6(3), 293-309.
11. Willis, A. C., Kinyua, G., & Muchemi, A. (2022). Strategic Leadership as an Antecedent of Competitive Advantage: A Review of Literature. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 10(1), 18-33.

12. Yeo, R. K., & Li, J. (2014). Beyond SERVQUAL: The competitive forces of higher education in Singapore. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(1-2), 95-123.

