

الذكاء التنافسي كأداة لتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات

الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف

Competitive Intelligence As a Tool to Achieve The Competitiveness Of The Enterprise, A case study of the Algeria Telecom Enterprise for The Mobile Phone, Mobilis -Region Chlef-

ط.د. دراق حنان¹

د. شيخ هجيرة

مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية الأوروبية ومتوسطة جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف - الجزائر

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف - الجزائر

جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف - الجزائر

h.cheikh@univ-chlef.dz

h.derrag87@univ-chlef.dz

تاريخ النشر: 2023/06/11

تاريخ القبول: 2023/02/06

تاريخ الاستلام: 2022/12/07

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الذكاء التنافسي بأبعاده (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل) في تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف، تم اعتماد المنهج الاستنباطي بأسلوبه الوصفي والتحليلي لتحقيق من المقاربات في الأطر النظرية للمتغير المستقل "الذكاء التنافسي" وعلاقته بالمتغير التابع وهو "القدرة التنافسية"، وقد تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS من خلال تصميم استبانة إلكترونية لاستطلاع آراء عينة الدراسة والتي شملت 36 مستجوباً من موظفي المؤسسة محل الدراسة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنافسي ببعديه الذكاء التكنولوجي وذكاء العميل وتعزيز القدرة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0,05$ ، أما ذكاء المنافس فقد ارتبط بالقدرة التنافسية بشكل غير دال إحصائياً، لذلك توصي الدراسة بضرورة اعتماد الذكاء التنافسي كخيار استراتيجي لتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنافسي، الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل، القدرة التنافسية.

Abstract:

The study aimed to determine the role of competitive intelligence in its dimensions (Technological intelligence, Competitor intelligence, Customer intelligence) in achieving the competitiveness of Algeria Telecom enterprise for Mobile Telephone Mobilis Chlef Region, the deductive approach was adopted with its descriptive and analytical tools to verify the approaches in the theoretical frameworks of the independent variable and its relationship to the variable The dependent is competitiveness, and the hypotheses were tested based on the statistical analysis program Spss by designing an electronic questionnaire to survey the opinions of the study sample, Which included 36 respondents from the employees of the institution under study, where the results showed a statistically significant relationship between competitive intelligence and its dimensions of technological intelligence And the intelligence of the customer and the enhancement of competitiveness in the institution under study at a significant level of $0.05 \geq \alpha$, while the intelligence of the competitor was associated with competitiveness in a non-statistically significant way, Therefore the study recommends the need to adopt competitive intelligence as a strategic option to achieve the competitiveness of the economic enterprise.

Key words: Competitive intelligence, Technological intelligence, Competitor intelligence, Customer intelligence, Competitiveness.

¹ - المؤلف المرسل: دراق حنان، الإيميل: h.derrag87@univ-chlef.dz

المقدمة:

أفضت العولمة واقتصاد المعرفة وسياسة الانفتاح التجاري إلى احتدام المنافسة في الأسواق الدولية والمحلية على حد سواء، مما جعل منظمات الأعمال اليوم بمختلف أنواعها وأشكالها تنشط في بيئة ديناميكية شديدة المنافسة تتسم بقدرات ومزايا تنافسية عالية، الأمر الذي برز حاجة هذه المؤسسات إلى تحديد موقعها التنافسي في السوق الذي تنشط فيه من خلال معرفة منافسيها وتحديد استراتيجياتهم وإمكانياتهم وقدراتهم التنافسية، وفي هذا السياق كان ينبغي على المؤسسات كي تدرك الفرص وتحظى بالتميز أن تعمل على دراسة وتقييم بيئتها التنافسية بشكل مستمر، وذلك بجمع أكبر قدر من المعلومات المرتدة من تلك البيئة المتعلقة بنشاطات المؤسسات الأخرى العاملة في نفس الحقل، هته المعلومات أصبحت موردا استراتيجيا للمؤسسة كونها تسمح لها بتحقيق التفوق على المنافسين وامتلاك مزايا تنافسية متفردة، ولهذا فإن العديد من المؤسسات تبنت الذكاء التنافسي كآلية من أجل تقديم النصح والشورى لمتخذي القرار، بحيث يركز الذكاء التنافسي على دراسة وتحليل عناصر البيئة التنافسية بالاستفادة من الأحداث الماضية والتنبؤ بالمستقبل لتقليل المخاطر، وبهذا أضحت من أهم وأقوى الآليات المساعدة على تحقيق المؤسسة قدرة تنافسية، ولتوضيح أثره في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف ركزت هذه الدراسة على توضيح الدور الذي يؤديه الذكاء التنافسي بأبعاده الثلاثة (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل) في تحقيق القدرة التنافسية بها، ومما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

كيف يساهم الذكاء التنافسي في تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف؟

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة عن طريق الدور الكبير والفعال الذي يؤديه الذكاء التنافسي في المؤسسة والتي يتطلب نجاحها ونموها ركائز وأدوات متينة وقوية يمكن أن تستند عليها للحفاظ على مركزها التنافسي وكذلك تحقيق القدرة التنافسية لتتفوق على منافسيها وتحسين أداؤها، ونظرا لأن حل المؤسسات الوطنية لا تستخدم مثل هذه العمليات الحديثة أردنا توضيح أهمية استخدام الذكاء التنافسي ودوره الفعال الذي ينعكس خاصة على الأبعاد الرئيسية المساعدة على تحقيق القدرة التنافسية بها.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

- ✓ تقديم إطار معرفي يتعلق بمتغيرات البحث وأبعاده الفرعية.
- ✓ التعرف على أبعاد الذكاء التنافسي ودورها في تحقيق القدرة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ التأكد من وجود علاقة بين الذكاء التنافسي بمكوناته الثلاث (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل) والقدرة التنافسية.
- ✓ التعرف فيما إذا كانت مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية - الشلف - تعتمد على الذكاء التنافسي كأداة لتحقيق القدرة التنافسية بها.

فرضيات الدراسة:

- من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة ولتحقيق أهدافها، قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الآتية:
- ✓ **الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الذكاء التنافسي وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية - الشلف - عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$.
- وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الذكاء التكنولوجي وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية- الشلف - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$.

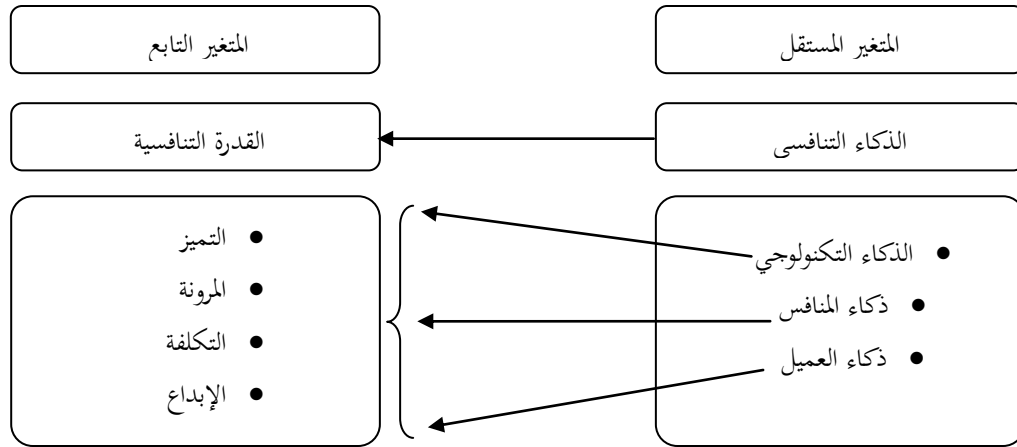
✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء المنافس وتحقيق القدرة التنافسية بالمؤسسة الجهوية لاتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية- الشلف - عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$.

✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء العميل وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية الشلف عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$.

متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل: وهو الذكاء التنافسي ويشتمل على الأبعاد التالية: (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل).
 - المتغير التابع: القدرة التنافسية وتشمل كل من (التميز، المرونة، التكلفة والإبداع).
- أنموذج الدراسة:

المخطط (1): يبين نموذج الدراسة الافتراضي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** تتمثل الحدود المكانية للدراسة ببعض وكالات مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف.
- **الحدود الزمنية:** أجريت الدراسة خلال شهري نوفمبر 2022 وديسمبر 2022.
- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء التنافسي بأبعاده الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس، ذكاء العميل) و المتغير التابع (القدرة التنافسية).

منهج الدراسة:

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الاستنباطي بأسلوبه الوصفي والتحليلي، استخدم في الجانب النظري من أجل وصف دقيق لمتغيرات الدراسة واستعمل لتحليل البيانات في الجانب التطبيقي الذي كان عبارة عن دراسة حالة، وهذا لإسقاط الدراسة النظرية على واقع

مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية-الشلف- وبالتالي إمكانية استخلاص النتائج وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات المناسبة.

المحور الأول: التأصيل النظري للذكاء التنافسي والقدرة التنافسية

أولاً: ماهية الذكاء التنافسي

1. مفهوم الذكاء التنافسي:

يعد الذكاء التنافسي أحد الأدوات المهمة في المؤسسات بصفة عامة لذا استحوز على اهتمام العديد من الباحثين و المؤسسات التي تسعى لتحقيق التفوق التنافسي، كما أن الذكاء التنافسي ليس بمفهوم جديد إنما ظهر وتطور في الأدبيات منذ 1960 وللكفاء التنافسي مفاهيم متعددة نذكر منها:

✓ الذكاء التنافسي هو "الذي يختص بتحليل البيئة التنافسية للمنظمة ويتضمن تحليل الإمكانيات والقابليات الحيوية والغايات لمنافسي الأعمال، كما أنه عملية قانونية وأخلاقية لمراقبة ومتابعة وتحليل المدى الكلي من النشاطات التنافسية" (الشمري، 2011، صفحة 43).

✓ الذكاء التنافسي هو "الجمع الأخلاقي والقانوني للمعلومات المتعلقة بقدرات المنافسين ونقاط ضعفهم ونواياهم من خلال الأعمال التي قاموا بها، وذلك باستعمال قواعد المعلومات وغيرها، من المصادر المفتوحة و التحقيق الأخلاقي" (اسماعيل، 2016، صفحة 169).

✓ الذكاء التنافسي هو "نشاط يخص الإدارة الإستراتيجية لجمع المعلومات الذي يهدف إلى تمكين متخذي القرارات لاستباق توجهات السوق وتحركات المنافسين، وتحديد وتقييم التهديدات والفرص التي تنشأ في بيئة الأعمال التنافسية والحد من أعمال المنافسين الهجومية أو الدفاعية التي تكون أكثر ملائمة لإستراتيجية المؤسسة (فضيلة سليمان، 2016، صفحة 223)، إذ تتعلق هذه المعلومات بالمنافسين، العملاء، المورد، التكنولوجيا، والبيئة التي يحتمل أن يكون لها اتصال بالأعمال التي تزاو لها المؤسسة (جودي و بن غزال، 2020، صفحة 241).

ومن ثم يمكن القول أن الذكاء التنافسي مرتبط بشكل مباشر بجمع وتحليل المعلومات والمعرفة المتعلقة بالبيئة الخارجية للمنظمة والقدرة على إدارتها بشكل فعال مما يسهم بشكل كبير في القرارات التي يتخذها المدبرون حول وضعية قطاع الأعمال لتحقيق أقصى قدر ممكن من القرارات التي تميز المؤسسة عن منافسيها.

2. أهمية الذكاء التنافسي:

تحدد أهمية الذكاء التنافسي في عدة نقاط أهمها ما يأتي: (شفاء، 2020، الصفحات 167-168).

✓ إن الذكاء التنافسي معترف به كأداة إستراتيجية، ويعد أحد الحقول الأسرع نمواً في عالم الأعمال، وأصبح أسلوباً رئيساً لتحقيق الميزة التنافسية، من خلال تحليل القابليات، ونقاط الضعف، والنوايا، وحركة المنافسين، وبما يسمح للمنظمة بتوقع تطورات السوق قبل حدوثها، بدلا من مجرد الاستجابة لتلك التطورات، ويمكنها من الاحتفاظ بالمنافسة عبر تحسين قراراتها الإستراتيجية والإرتقاء بأدائها نحو الأفضل مقارنة بالمنافسين، حيث أن الذكاء التنافسي يمثل أحد جوانب التعلم التنافسي والمعرفة التنافسية؛

✓ يدعم الذكاء التنافسي صناعة قرارات المنافسة لأنه ظهر ببروز حاجة المنظمات لطرائق منهجية في جميع المعلومات عن المنافسين وتحليلها ونشرها؛

✓ يوفر الذكاء التنافسي إجابة عن أسباب تبوء بعض المنظمات مراكز متقدمة وفشل منظمات أخرى رغم وفرة مواردها، حيث تدور الإجابة في سياق اعتماد هذا الذكاء كأساس للاستراتيجيات التنافسية الناجحة، ويجنبها الإخفاق في التنبؤ بقوى السوق؛

✓ يعبر الذكاء التنافسي عن القيمة المضافة المعتمدة في تطوير منظمات الأعمال وأبحاث السوق والتخطيط الاستراتيجي، ويعطي المديرين أداة التعلم حول ما ينوي المنافسين فعله؛

✓ الذكاء التنافسي يعمل على الرصد المستمر للسوق الذي يتميز بالتغير الدائم (بوفلغل و بوقمقوم، 2019، صفحة 3).

3. أنواع الذكاء التنافسي:

تباينت الدراسات في تحديد أنواع الذكاء التنافسي وتستند أغلبها على الأنواع الآتية:

✓ **ذكاء المنافس:** يعرف ذكاء المنافس على أنه عملية جمع المعلومات الموثوقة والدقيقة ذات العلاقة المباشرة بالمنافسين عن طريق تحليل قدراتهم الجوهرية وأدائهم الحالي وتحركاتهم وخططهم الإستراتيجية (الطه، 2021، صفحة 82) كما يعمل على رصد المنتجات الجديدة والمبتكرة المقدمة والتي تؤدي إلى زيادة حدة التنافس (كريم حسن و عبد ابراهيم، 2019، صفحة 152)، وهذا يحتاج إلى تقييم تطور إستراتيجية التنافس على مر الزمن بسبب الاختلافات التي تحصل في هيكل المنافسين، وكذلك بسبب ظهور منتجات جديدة بالإضافة الى ترقب دخول أي منافس جديد في الصناعة (بجياوي، 2019، صفحة 186)، فهو إذا ذكاء يركز على المنافسين وقدراتهم والخطط والنوايا وغالبا ما يستخدم ذكاء المنافس في تجديد وتطوير الأعمال وعمليات الدمج والاستحواذ (موسى و فرحات، 2018، صفحة 6).

✓ **الذكاء التكنولوجي:** تعمل المنظمة الذكية على تتبع ومراقبة الابتكارات الجديدة في البيئة التنافسية عن طريق الذكاء التكنولوجي (الطه، 2021، صفحة 80) باعتباره يزود المؤسسة بالمعلومات حول الطرق والعمليات المستخدمة من قبل المنافسين و مدى اعتمادهم على التقنية الخارجية أو براءات الاختراع أو التقنية الحديثة المكتسبة والقابليات الخاصة بالمنافسين (عاتي، 2019، صفحة 261).

✓ **ذكاء العميل:** والذي يعرف على أنه عملية منهجية لجمع وتحليل وتطبيق المعلومات (النوعية والكمية) حول بيئة العملاء بما في ذلك العملاء الحاليين والمحتملين، كما ينظر له على أنه مدى ملائمة المنتجات مع احتياجات العملاء، أي البحث وتحليل المعلومات وكسب رضا العملاء وتقديم خدمات جديدة تستند على احتياجاتهم مع إطلاق واستعراض المنتجات والخدمات الحالية لجعلها أكثر قدرة على المنافسة (شفاء، 2020، صفحة 174).

ثانيا: ماهية القدرة التنافسية

1. مفهوم القدرة التنافسية:

رغم التطرق إلى القدرة التنافسية من قبل العديد من المفكرين الاقتصاديين إلا أنه لم يتم الوصول إلى إعطاء تعريف محدد، وعموما لوضع تعريف للقدرة التنافسية يجب التمييز بين مستويات التحليل، حيث يوجد ثلاث مستويات للتحليل يمكن ذكرها في النقاط الآتية:

1.1 مفهوم القدرة التنافسية على مستوى الدولة:

هناك مجموعة من التعاريف والتي تهتم بالقدرة التنافسية على مستوى الدولة والقطاع والمؤسسة يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

✓ تعرفه هيئة الولايات المتحدة للمنافسة الصناعية تنافسية الدولة على أنها: "قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تنجح في امتحان الأسواق الدولية، وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين" (نيفين، 2010، صفحة 21).

✓ أما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الأوروبية "OECD" فتعرف القدرة التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني على أنها: "الدرجة التي يستطيع البلد في ظل أسواق حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تنجح في اختيار الأسواق الدولية، وفي نفس الوقت المحافظة على توسيع الدخل الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل" (OECD, 1992, p. 37).

1.2 مفهوم القدرة التنافسية على مستوى القطاع:

✓ "قدرة الشركات في قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية من دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية" (بن عنتر، 2017، صفحة 186).

✓ كذلك فإن القدرة التنافسية: "هي قدرة الصناعة في دولة معينة على الابتكار والتطوير للوصول إلى أعلى مستوى من التقنية الإنتاجية" (سويدي، 2015، صفحة 27).

1.3 مفهوم القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة:

✓ تعرف القدرة التنافسية على أنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومناافع للزبائن تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر الزبائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون" (محمد، 2009، صفحة 139).

✓ وعرفت على أنها: "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمؤسسات المماثلة والعاملة في نفس النشاط" (قاشي، نوري، و عثمان، 2016، صفحة 192).

وبناءً على ما تقدم من تعاريف حول القدرة التنافسية اتضح لنا أن: القدرة التنافسية تتمثل في إمكانية المؤسسة في المحافظة على البقاء والنمو والاستمرار في سوق تنافسية، مع إمكانية التفوق على المنافسين في نفس الصناعة (سواء للمؤسسة أو القطاع أو الدولة) والتميز عنهم من خلال تقديم سلع وخدمات أكثر تنافسية تمكنها من زيادة حصتها في السوق و بالتالي مواجهة المنافسة المفروضة عليها سواء في الأسواق المحلية أو الدولية.

2. أهمية القدرة التنافسية:

إن امتلاك المؤسسة لقدرة تنافسية أمر بالغ الأهمية كونها تعمل على: (زغدار، 2011، صفحة 31)

✓ توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة أكبر في تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية.

✓ الارتقاء بمستوى نوعية الإنتاج ورفع مستوى الأداء وتحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق تخفيض التكاليف والأسعار.

✓ بالإضافة إلى أن التنافسية تساعد على القضاء على أهم العقبات التي تواجه تحسين الكفاءة والإنتاجية ألا وهي مشكلة السوق المحلي والتي تحول دون الاستفادة من وفرات الحجم الكبير، وعليه فإن توفير البيئة التنافسية تعتبر وسيلة فعالة لضمان الكفاءة الاقتصادية وتعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشة (الحجرف، 2011، صفحة 42).

3. معايير القدرة التنافسية

تتنوع المعايير التنافسية لتشمل منظومة متكاملة تؤدي إلى تكييف نظام المؤسسة مع توقعات العملاء وتحديات المنافسة و من بينها نذكر المعايير الآتية:

3.1 التنافس بالجودة: تعد الجودة أحد الأسبقيات التنافسية الجوهرية، وتمثل الهدف الأساسي للمنظمة التي يمكن من خلالها تعزيز مركزها التنافسي، إذ أن المنظمات التي ترغب في البقاء في المنافسة داخل الأسواق العالمية عليها أن تصنع منتجات ذات جودة عالية (طالب و حسن قريجة، 2011، الصفحات 135-136).

3.2 التنافسية بالتكاليف: ويقصد بها قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياساً بالمنافسين في ذات الصناعة، وبالتالي فإنها ستملك ميزة تفضيلية تستطيع من خلالها أن تنافس في السوق مع إمكانية السيطرة عليه وذلك من خلال الوفورات

المتحققة من زيادة منحنى الخبرة والتعلم لدى العاملين، الاستثمار الأقل في الموارد وخاصة في المواد الأولية مع وجود أنظمة تخزين متقدمة، اعتماد سياسة توزيع تتوافق مع خصوصية المنتج (المحافظة عليه وسلامته من التلف أو التقادم)، أو الإرتقاء بمستوى استغلال الطاقات المتاحة في موجودات الشركة لتقليل نسبة تأثير التكاليف الثابتة على الكلفة الكلية للوحدة الواحدة من الإنتاج (البكري، 2008، الصفحات 205-208).

3.3 المرونة: تعني المرونة قدرة المنشأة على تغيير العمليات، أي قدرتها على تغيير ما تنتج، وكيف تنتج ومتى تنتج ويمكن حصر المرونة في نوعين هما:

✓ **الاهتمام بالزبون:** وهي القدرة على تلبية احتياجات الزبون والتغيير في تصاميم السلع والخدمات والنظام التشغيلي بما يتلاءم مع تلبية هذه الإحتياجات.

✓ **مرونة الحجم:** وهي القدرة على تسريع أو تأخير معدل الإنتاج لغرض التعامل مع التقلبات في الطلب (علي المسعودي، 2010، صفحة 91).

4.3 الإبداع (تميز المنتج): تهتم بتصنيع منتجات جديدة وأفكار عملية خلاقة للوصول إلى السوق بسرعة كبيرة، أو إيجاد طرائق جديدة لإنتاج أو توزيع المنتجات بشكل يختلف عما هو قائم في ميادين العمل وبالتالي تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة (قاسم اللامي، 2008، صفحة 286).

ثالثا: علاقة الذكاء التنافسي بالقدرة التنافسية

يعتبر الذكاء التنافسي أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك المؤسسة القدرة تنافسية وذلك من خلال مايلي:

- يلعب الذكاء التنافسي دورا هاما في إعادة هيكلة المنظمة لإبقاء قدراتها التنافسية قائمة (صالح، العزاوي، و ابراهيم، 2010).
- يساعد الذكاء التنافسي على التقييم الأفضل للمنافسة وظروف السوق وهو يعد مقدرة جوهرية للمؤسسة يمكن أن يقود إلى تقليل مستوى المخاطرة (MULLER, 2005, p. 07).
- توفر أنشطة الذكاء التنافسي معلومات استخباراتية قابلة للتنفيذ تمكن الإدارة التنفيذية من اتخاذ القرار الاستراتيجي الذي يهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية (WADIE, 2012, p. 31).
- يطور الذكاء التنافسي المعرفة بالسوق والعلاقة بين وظائف المنظمة ويحسن جودة المنتجات إزاء منافسيها كما يساهم في إعادة هيكلة أسس المنظمة لإبقاء قدراتها التنافسية قائمة في الأسواق العالمية (شفاء، 2020، صفحة 167).
- يعتبر الذكاء التنافسي أداة لتحسين القدرة التنافسية في السوق من خلال تطوير الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة المنافسة القائمة وذلك بناء على البيانات الواقعية التي يوفرها الذكاء التنافسي حول بيئة الأعمال العامة، كما أن الهدف النهائي للذكاء التنافسي هو المساعدة على اتخاذ القرار (HATEM, SULAIMAN, & ZAKUAN, 2020, p. 798).

المحور الثاني: الجانب العملي للدراسة

تعريف بالمؤسسة: تعد مؤسسة موبيليس أول مشغل للهاتف النقال بالجزائر تأسست في أوت 2003، تعمل مؤسسة موبيليس في سوق يسوده مبدأ التنافسية، باعتبار مؤسستي اوريدو وجيزي أهم منافسيها، تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس للهاتف النقال ATM سلسلة متنوعة من الخدمات والعروض منها خدمات الدفع المسبق والدفع البعدي التي توافقت ميزانية كل مشترك وخدمة الرسائل الخطية القصيرة نحو كل المتعاملين من داخل وخارج الوطن.

أولاً: منهجية الدراسة وأدواتها

1. مجتمع وعينة الدراسة: تحدد مجتمع الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف، وقد اخترنا عينة بطريقة متاحة شملت 36 موظفاً من بعض الوكالات التابعة للمديرية الجهوية بالشلف.

2. أداة الدراسة وأساليب التحليل الإحصائي :

إستخدمنا الاستبيان كأداة لهذه الدراسة وقد تم تقسيم الاستبانة على جزئين وعلى النحو الآتي:

✓ الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد المجتمع والمتمثلة في: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

✓ الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة وتم تقسيمه على محورين هما:

✓ المحور الأول: يتعلق بالتغير المستقل للذكاء التنافسي ويتكون من ثلاث أبعاد الذكاء التكنولوجي (09 عبارات)، والذكاء المنافس (1 عبارة)، ذكاء العميل (09 عبارات).

✓ المحور الثاني: يتمثل في المتغير التابع القدرة التنافسية (12 عبارة).

وقد تم توزيع الاستبيان بشكل إلكتروني حيث تحصلنا على 36 رد في شهري نوفمبر وديسمبر 2022، وقد تم الاعتماد في إعداد الاستبانة على الشكل المغلق الذي يحد الإستجابات المحتملة لكل سؤال، وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج (Likert scale) ذي النقاط الخمس حيث كانت بدائل القياس كالتالي: غير موافق بشدة 01، غير موافق 02، محايد 03، موافق 04، موافق بشدة 05 لقياس العبارات، وبالنسبة لعملية التحليل تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Social Package for Statistical Sciences (SPSS)، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية: التكرار، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل بيرسون، الانحدار الخطي. تفسير معامل التحديد R^2 :

1.1. من (0.01) أقل من (0.09) حجم تأثير صغير، من (0.09) إلى أقل من (0.25) حجم تأثير متوسط، من (0.25) فأكثر حجم تأثير كبير (عفانة، 2016، صفحة 52).

ثانياً: عرض و تحليل نتائج الإستبيان

1. صدق وثبات أداة الدراسة: للتحقق من صدق الإستبيان اتبعنا مايلي:

1.2. صدق الإتساق الداخلي: قمنا بحساب معامل الإرتباط (بيرسون) بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان

الجدول (01): معامل الإرتباط بيرسون بين المحاور والدرجة الكلية للاستبيان

المتغير	قيمة الإرتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول: الذكاء التنافسي	0.942	(<0.001)
المحور الثاني: القدرة التنافسية	0.824	(<0.001)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج SPSS v. 26

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيم معاملات الإرتباط بيرسون دالة إحصائياً لأن مستوى الدلالة (<0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهناك إرتباط طردي قوي بين محاور الاستبيان والاستبيان ككل، وبالتالي فهو يقيس فعلاً ما وضع لقياسه.

1.3. ثبات الاستبيان: يعرف الثبات بأنه قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج أو نتائج متقاربة في حال قام الباحث بتكرار القياس عدة مرات في ظروف متشابهة (بشنة و بوعموشة، 2020، صفحة 126)، ولاختبار مصداقية ثبات الاستبيان وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة عن أسئلة الاستبيان قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ.

الجدول(02):إختبار معامل الثبات لأداة الدراسة

المتغير	عدد عبارات القياس	معامل الثبات Alpha cronbach
الثبات الكلي للمحور الأول: الذكاء التنافسي	28	0.84
الثبات الكلي للمحور الثاني: القدرة التنافسية	12	0.86
الإستبانة ككل	40	0.89

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج SPSS v.26

من خلال الجدول (02) يمكن أن نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان وللأستبيان ككل قد تراوحت ما بين (0.84) إلى (0.89)، وهي نتائج توضح ثبات عال للاستبيان وبالتالي فهي توفى بأغراض الدراسة.

2. دراسة و تحليل نتائج التحليل الوصفي للاستبيان

سننظر هنا إلى عرض نتائج التحليل الوصفي لدراستنا الميدانية، حيث سنتناول أولاً الأسئلة المتعلقة بالبيانات الديموغرافية، ثم تليها نتائج البيانات السلوكية لعينة الدراسة.

1.2 المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة: يوضح الجدول الموالي المعلومات الديموغرافية لأفراد عينة دراستنا.

الجدول(03):توزيع أفراد المجتمع حسب المتغيرات الشخصية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	30	83.3%
	أنثى	06	16.7%
العمر	أقل من 30 سنة	01	2.8%
	من 30-39 سنة	16	44.4%
	من 40-49 سنة	16	44.4%
	أكثر من 50 سنة	03	8.3%
المستوى التعليمي	ثانوي	03	8.3%
	جامعي	28	77.8%
الخبرة	دراسات عليا	05	13.9%
	أقل من 5 سنوات	01	2.8%
	من 05 سنوات إلى 10 سنوات	12	33.3%
	من 11 سنة إلى 20 سنة	23	63.9%
	أكثر من 20 سنة	0	0%

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS v.26

✓ **الجنس:** نلاحظ من خلال الجدول (03)، أن أغلبية الموظفين من الذكور إذ بلغت نسبتهم (83.3%)، أما الإناث فقد بلغت نسبتهم (16.6%)، وتفسر هذه النتائج أن المؤسسة محل الدراسة تستقطب الرجال أكثر من الإناث لأنها تمتلك وظائف تستدعي العمل لساعات إضافية و متأخرة استجابة لخدمات ورغبات العميل على مدار 24 ساعة الأمر الذي يصعب أحيانا على النساء شغل مثل هذه الوظائف، بالإضافة إلى العديد من المهارات التي يمتلكها الذكور أكثر من الإناث.

✓ **العمر:** نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة تعود للفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة) ومن (40 إلى 49 سنة) بنسبة (44.4%) ثم الفئة العمرية بنسبة (8.3%) ثم الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (8.3%)، وأخيرا الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (2.8%) ونفسر ذلك أن المؤسسة محل الدراسة توظف الأكبر سنا ذوو الخبرة في المجال وتسعى للمحافظة عليهم.

✓ **المستوى التعليمي:** نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الموظفين جامعيين بنسبة (77.8%) تليها المتحصلين على شهادات الدراسات العليا بحيث بلغت النسبة (19.6%)، أما ذوو التعليم الثانوي فقد بلغت النسبة (8.3%)، ونستنتج مما سبق أن المؤسسة تستقطب موظفين ذوي مهارات وكفاءات علمية عالية.

✓ **الخبرة:** نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أكبر نسبة تعود للفئة (من 11 إلى 20 سنوات) بنسبة (63.9%) تليها (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (33.3%) ثم تليها الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (2.8%)، أما الفئة أكثر من 20 سنة فهي معدومة، و نستنتج مما سبق أن المؤسسة محل الدراسة لاتعاني من معدل دوران العمالة بحيث استطاعت المحافظة على موظفيها.

2.2 عرض وتحليل النتائج المتعلقة بإجابات أفراد العينة عن العبارات المتعلقة بمحاور الاستبيان:

1.2.2 عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالدكاء التنافسي:

✓ تم تقييم محتوى القبول بعبارات الإستبيان من خلال تحديد مجالات المتوسط الحسابي كالاتي :

- من 1 إلى أقل من 1.8 منخفض جدا، من 1.8 إلى أقل من 2.6 منخفض، من 2.6 إلى 3.4 متوسط، من 3.4 إلى 4.2 مرتفع، من 4.2 إلى 5 مرتفع جداً.

الجدول (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الدكاء التنافسي

الرقم العبارة	أبعاد الدكاء التنافسي و عبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
	أولا: الدكاء التكنولوجي	4.03	0.743	مرتفع
1	تعتمد مؤسستنا على أحدث التكنولوجيات في جمع وتخزين المعلومات.	4.08	0.604	مرتفع
2	لدى مؤسستنا خبراء متخصصين في جمع المعلومات التكنولوجية.	4.00	0.793	مرتفع
3	لدى مؤسستنا خبراء في البحث عن أحدث التكنولوجيات.	4.08	0.732	مرتفع
4	تتابع مؤسستنا كل التطورات و الابتكارات التكنولوجية في مجال نشاطها.	4.11	0.747	مرتفع
5	تقوم مؤسستنا بمراقبة و متابعة التكنولوجيات المستعملة من طرف المنافسين.	4.22	0.797	مرتفع جداً

مرتفع	0.715	3.94	تقدم مؤسستنا خدمات مميزة باستخدام أحدث الأساليب التكنولوجية.	6
مرتفع	0.793	3.67	في مؤسستنا نقوم باستخدام تكنولوجيا المعلومات لدعم عمليات الذكاء التكنولوجي.	7
مرتفع	0.845	4.03	تعتمد مؤسستنا على شبكة الأنترنت للحصول على معلومات الخاصة بالمنافسين.	8
مرتفع	0.668	4.19	تعتمد مؤسستنا على تخزين المعلومات المتحصل عليها في شكل بنوك للمعلومات التي يتم استرجاعها وقت الحاجة.	9
مرتفع	0.812	3.81	ثانيا: ذكاء المنافس	
مرتفع جداً	0.722	4.22	تعتمد مؤسستنا على تحليل البيئة الخارجية التنافسية لمعرفة مزايا التنافسية الخاصة بالمنافسين.	10
مرتفع	0.667	4.11	لدى مؤسستنا خبراء مختصون في جمع المعلومات عن المنافسين.	11
مرتفع	0.849	3.72	تعتمد مؤسستنا على التقارير المحللين الاقتصاديين لتزويدها بالمعلومات حول المنافسين.	12
مرتفع	0.961	3.64	تعتمد مؤسستنا على جمع المعلومات عن المنافسين من خلال المعارض الدولية	13
مرتفع	0.909	3.56	تعتمد مؤسستنا على جمع المعلومات عن المنافسين من خلال المؤتمرات و الملتقيات.	14
مرتفع	0.798	3.86	تعتمد مؤسستنا على جمع المعلومات عن المنافسين من خلال وسائل الإعلام المختلفة (إذاعات، لقاءات، وحصص تلفزيونية....)	15
مرتفع	0.692	3.58	تعتمد مؤسستنا على جمع المعلومات عن المنافسين من خلال المجالات المتخصصة بالأخبار الاقتصادية.	16
مرتفع	0.710	4.19	تعتمد مؤسستنا عن الخدمات التي يقدمها المنافسين من أجل تقديم خدمات ذات مزايا تنافسية أفضل من منافسيها.	17
متوسط	0.926	3.33	تعتمد مؤسستنا في جمع المعلومات من موردي منافسيها.	18
مرتفع	0.887	3.89	تعمل مؤسستنا على تحديد أقوى المنافسين و رصد تحركاتهم .	19
مرتفع	0.820	3.89	من خلال ذكاء المنافس تتوقع مؤسستنا سلوك المنافسين اتجاهها.	20
مرتفع جداً	0.639	4.35	ثالثا: ذكاء العميل	
مرتفع جداً	0.586	4.33	تسعى مؤسستنا الى جذب عملائها من خلال تخفيض اسعارها	21
مرتفع جداً	0.507	4.50	تعمل مؤسستنا على جذب عملائها بتقديم خدمات وعروض بخصائص متنوعة.	22
مرتفع	0.899	4.14	تعمل مؤسستنا على مراقبة عمليات الشراء الخاصة بالعملاء بشكل مستمر.	23
مرتفع جداً	0.549	4.39	تتابع مؤسستنا بشكل مستمر احتياجات و رغبات العملاء.	24
مرتفع جداً	0.506	4.53	تسعى مؤسستنا الى تقديم خدمات ذات جودة عالية لتضمن استمرارية العلاقات مع العميل .	25

مرتفع جداً	0.607	4.44	تعمل مؤسستنا دائما على تقوية العلاقة بينها و بين العميل.	26
مرتفع جداً	0.701	4.28	تسعى مؤسستنا للمحافظة على ولاء العملاء لتقديم خدمات تلي احتياجاتهم.	27
مرتفع جداً	0.760	4.22	تعمل مؤسستنا على تقديم تسهيلات للعملاء لضمان ولائهم.	28
مرتفع	0.731	4.06	الذكاء التنافسي بشكل عام	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على SPSS V.26

يتضح من الجدول أعلاه أن بعد "ذكاء العميل" جاء بالمرتبة الأولى وهو متواجد بدرجة قبول مرتفعة جداً وفقاً لمقاييس الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.35) بانحراف معياري قدره (0.639)، ونستنتج مما سبق أن موظفي المؤسسة محل الدراسة يمتلكون مهارات مكتسبة من خلق علاقات مميزة مع جميع المتعاملين معها سواء كانوا زبائن أو موردين من خلال الحفاظ على علاقات طويلة الأجل معهم، وجاء بعد "الذكاء التكنولوجي" بالمرتبة الثانية وهو متواجد بدرجة قبول مرتفعة وفقاً لمقاييس الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.03) و بانحراف معياري قدره (0.743)، مما يوضح لنا أن مؤسسة محل الدراسة تعتمد بشكل كبير على أحدث التكنولوجيات في جمع وتحصيل وتحليل المعلومة عن المنافسين، أما فيما يخص بعد "ذكاء المنافس" جاء بالمرتبة الثالثة وهو متواجد بدرجة قبول مرتفعة وفقاً لمقاييس الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.81) و بانحراف معياري قدره (0.812) مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد إلى حد ما على رصد و دراسة البيئة الخارجية ومعرفة نوايا وخطط منافسيها.

وتأسيساً على ما تقدم نستنتج أن تصورات الباحثين للذكاء التنافسي في المؤسسة محل الدراسة جاءت مرتفعة تبعاً لمقاييس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن هذا المتغير (4.06) بانحراف معياري قدره (0.731)، نستنتج مما سبق أن المؤسسة محل الدراسة تتبنى الذكاء التنافسي كخيار استراتيجي وتعتبره حتمية ضرورية يجب الاستثمار فيها، من أجل ضمان بقائها واستمرارها.

2.2.2 عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالقدرة التنافسية:

الجدول (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة

رقم العبارة	أبعاد القدرة التنافسية وعبارة القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول
01	تقدم المؤسسة خدمات عالية الجودة تلي احتياجات ورغبات العملاء.	4.39	0.599	مرتفع جداً
02	تتمتع المؤسسة بأفكار عمالها والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم.	4.06	0.860	مرتفع
03	يعد الاهتمام بالتجديد والابتكار من أولويات المؤسسة.	4.31	0.710	مرتفع جداً
04	تتمتع المؤسسة برغبات العملاء.	4.31	0.710	مرتفع جداً
05	تمتيز المؤسسة بقدرات مالية عالية مقارنة بالمنافسين.	4.36	0.683	مرتفع جداً
06	تتمتع المؤسسة بعملية الترويج لخدماتها.	4.39	0.838	مرتفع جداً
07	تعمل المؤسسة على تأهيل المورد البشري لرفع قدراتها تنافسية.	4.22	0.681	مرتفع جداً
08	تعمل المؤسسة على دراسة حاجات ومتطلبات السوق باستمرار.	4.31	0.577	مرتفع جداً

مرتفع	0.593	4.14	تمتيز المؤسسة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافة المتعاملين معها كما ونوعا وفي الوقت والمكان المناسب.	09
مرتفع	0.860	3.94	تعد الحكومة أحد العوامل الأساسية في تقوية المكانة التنافسية للمؤسسة من خلال تسهيل نشاطها.	10
مرتفع جداً	0.659	4.28	للمعارف الموجودة لدى العمال دور فعال في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.	11
مرتفع جداً	0.701	4.28	تحرص المؤسسة على امتلاكها خدمات وعلاقات تميزها عن غيرها من المؤسسات.	12
مرتفع جداً	0.705	4.24	القدرة التنافسية بشكل عام.	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.26.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتغير "القدرة التنافسية" متواجد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة قبول مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (4.24)، بانحراف معياري قدره (0.705)، والتشتت المنخفض حول إجابات أفراد العينة لهذا البعد يعكس تقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول هذا المتغير، نستنتج مما سبق أن المؤسسة محل الدراسة تقوم بتسويق منتجاتها في ظل المنافسة الشديدة كما أنها تمتلك قدرات تنافسية عالية تمكنها من تحقيق التميز عن باقي المنافسين.

ثالثاً: إختبار الفرضيات

1. التحقق من الفرضية الرئيسية: نصت الفرضية الرئيسية على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر أبعاد الذكاء التنافسي و تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ ، تم استخدام نتائج تحليل تباين الانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية، وتم صياغة الفرضيتين البديلة والصفرية كالآتي:

✓ **الفرضية الصفرية H_0 :** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الذكاء التنافسي و تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ ".

✓ **الفرضية البديلة H_1 :** "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الذكاء التنافسي و تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ ".

الجدول (06): تحليل نتائج التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	a	b
الانحدار	350,97	1	350,970	17.76	<0.001	0.59	0.34	11.73	0.35
الوقاي	672	34	19,765						
المجموع الكلي	1022,97	35	/						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.26.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغ معامل f الوارد في الجدول (17.76) بقيمة احتمالية (<0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0,05$)، ويتضح من نفس الجدول وبالإعتماد على قيمة معامل التحديد R^2 فإن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو الذكاء التنافسي في هذا النموذج يفسر ما مقداره (34%) من التباين الحاصل في المتغير التابع المتمثل في القدرة التنافسية بحجم تأثير كبير (0.34)، كذلك تشير قيمة t المعامل الارتباط إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة "الذكاء التنافسي" و"القدرة التنافسية" بلغت (0.59) وهي علاقة طردية قوية مما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنافسي والقدرة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة؛ ويمكن تقديم نموذج الإنحدار الخطي للعلاقة بين الذكاء التنافسي و القدرة التنافسية كما يلي :

$$\text{القدرة التنافسية} = 0.35 \text{ الذكاء التنافسي} + 11.73$$

ويعني ذلك أنه إذا تغير الذكاء التنافسي بوحدة واحدة تتغير القدرة التنافسية بقدر 0.35.. ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

ولقد قمنا بتجزئة الفرضية الرئيسية إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

2. التحقق من الفرضية الفرعية الأولى: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الذكاء التكنولوجي وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ تم استخدام نتائج تحليل تباين الانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول (07) يبين ذلك، وللإجابة على هذه الفرضية تم وضع الفرضية البديلة والصفرية كالتالي:

✓ **الفرضية الصفرية H_0 :** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الذكاء التكنولوجي و تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$."

✓ **الفرضية البديلة H_1 :** " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر الذكاء التكنولوجي و تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$."

الجدول رقم (07): تحليل نتائج التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد	a	b
الانحدار	269,34	1	269,34	12.15	0.001	0.51	0.26	28.07	0.63
البواقي	753,63	34	22,17						
المجموع الكلي	1022,97	35	/						

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS v.26.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الأولى حيث بلغ معامل f الوارد في الجدول (12.15) بقيمة احتمالية (0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0,05$)، ويتضح من نفس الجدول وبالإعتماد على قيمة معامل التحديد R^2 أن المتغير المستقل وهو الذكاء التكنولوجي في هذا النموذج يفسر ما مقداره (26%) من التباين الحاصل في المتغير التابع المتمثل في القدرة التنافسية بحجم تأثير كبير (0.26)، كذلك تشير قيمة t معامل الارتباط إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة "الذكاء التكنولوجي" و"القدرة التنافسية" بلغت (0.51) وهي علاقة طردية قوية مما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة

إحصائية بين الذكاء التكنولوجي والقدرة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، ويمكن تقديم نموذج الإنحدار الخطي للعلاقة بين الذكاء التكنولوجي و القدرة التنافسية كما يلي:

$$\text{القدرة التنافسية} = 0.63 \text{ الذكاء التكنولوجي} + 28.07$$

ويعني ذلك أنه إذا تغير الذكاء التكنولوجي بوحدة واحدة تتغير القدرة التنافسية بقدر 0.63.

3. التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء المنافس وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ "، تم استخدام نتائج تحليل تباين الإنحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول (08) يبين ذلك، وللإجابة على هذه الفرضية تم وضع الفرضية البديلة والصفرية كالآتي:

✓ **الفرضية الصفرية H_0 :** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء المنافس وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ ".

✓ **الفرضية البديلة H_1 :** "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء المنافس وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ ".

الجدول (08): تحليل نتائج التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد	a	b
الإنحدار	30,01	1	30,01	1.03	0.32	0.17	0.03	44.08	0.16
الوقاي	992,96	34	29,21						
المجموع الكلي	1022,97	35	/						

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS v.26.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين عدم صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثانية حيث بلغ معامل f الوارد في الجدول (08) قيمة (1.03) بقيمة احتمالية (0.32) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha \leq 0,05$) ويتضح من نفس الجدول وبالإعتماد على قيمة معامل التحديد R^2 أن المتغير المستقل وهو ذكاء المنافس في هذا النموذج يفسر ما مقداره (3%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في القدرة التنافسية بحجم تأثير ضعيف (0.03)، كذلك تشير قيمة I معامل الارتباط إلى العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة "ذكاء المنافس" و"القدرة التنافسية" بلغت (0.17) وهي علاقة طردية ضعيفة مما يدل على أن هناك علاقة غير دالة إحصائية بين ذكاء المنافس والقدرة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ومنه نقبل الفرضية الصفرية.

4. **التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة:** "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء العميل والقدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ "، تم استخدام نتائج تحليل تباين الإنحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول رقم (09) يبين ذلك، وللإجابة على هذه الفرضية تم وضع الفرضية البديلة والصفريية كالآتي:

✓ **الفرضية الصفريية H_0 :** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء العميل وتحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ ".

✓ **الفرضية البديلة H_1 :** "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر ذكاء العميل و تحقيق القدرة التنافسية بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$ ".

الجدول (09): تحليل نتائج التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد	a	b
الانحدار	490,79	1	490,79	31.36	<0.001	0.69	0.48	8.43	1.22
البواقي	532,18	34	15,65						
المجموع الكلي	1022,97	35	/						

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على برنامج SPSS v.26.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغ معامل f الواردة في الجدول (09) قيمة (31.36) بقيمة احتمالية (<0.001) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) المعتمد ويتضح من نفس الجدول وبالإعتماد على قيمة معامل التحديد R^2 أن المتغير المستقل وهو ذكاء العميل في هذا النموذج يفسر ما مقداره (48%) من التباين الحاصل في المتغير التابع المتمثل في القدرة التنافسية بحجم تأثير كبير (0.48)، كذلك تشير قيمة r معامل الارتباط إلى أن قوة العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة "ذكاء العميل" و"القدرة التنافسية" بلغت (0.69) وهي علاقة طردية قوية مما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ذكاء العميل والقدرة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، ومنه نرفض الفرضية الصفريية ونقبل الفرضية البديلة، ويمكن تقديم نموذج الإنحدار الخطي للعلاقة بين ذكاء العميل و القدرة التنافسية كما يلي:

$$\text{القدرة التنافسية} = 1.22 \text{ ذكاء العميل} + 8.43$$

وبعني ذلك أنه إذا تغير ذكاء العميل بوحدة واحدة تتغير القدرة التنافسية بقدر 1.22.

خاتمة

تسعى جل المؤسسات من أجل الرفع من القدرة التنافسية والحفاظ عليها باعتماد الذكاء التنافسي كآلية لمراقبة المنافسة عن بعد، فالمؤسسة بحاجة إلى هذا الأخير لمواكبة إعلانات المنافسين والتغيرات الخارجية التي تأثر عليها، إذ أن جانب البحث والتطوير يحتاج لوحده مجهودات كبيرة ومعلومات عالية الجودة لتطوير الخدمات والمنتجات، وكما تستخدم المؤسسة الذكاء التنافسي لمعرفة عروض المنافسين، والخدمات المطروحة في السوق، قوائم العملاء، مستوى الأسعار والعروض.... الخ لغرض اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة تساهم بتحديد قدراتها التنافسية واكتسابها مزايا تنافسية عالية.

وما توصلت إليه دراستنا النظرية التي دعمت بدراسة تطبيقية هو أن الركيزة الأساسية لتحقيق التميز والتفوق التنافسي أساسها تطبيق الذكاء التنافسي بأبعاده الثلاثة (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس وذكاء العميل) في المؤسسة محل الدراسة وبالتالي تحقيق القدرة التنافسية بها، وهذا ما دفع المؤسسات إلى تعزيز وترسيخ جميع أبعاد الذكاء التنافسي، سعياً إلى النجاح في تحقيق أهدافها، وعليه يمكن القول أنه كلما كانت أهمية وكفاءة الذكاء التنافسي فعالة بمختلف أبعادها تحققت القدرة التنافسية بنجاحة في المؤسسة وقد أثبتنا ذلك ميدانياً، حيث توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي تنفي الفرضيات الصفرية المقترحة وتقبل الفرضيات البديلة، عدا الفرضية الثانية و بالتالي تستطيع المؤسسة تحقيق القدرة التنافسية من خلال الذكاء التنافسي في المؤسسة محل الدراسة.

نتائج الدراسة:

✓ نتائج الدراسة النظرية:

من خلال دراستنا النظرية لكل من الذكاء التنافسي والقدرة التنافسية توصلنا إلى:

1. يعتبر مفهوم الذكاء التنافسي مفهوم دائم التجدد والتطور، وهذا راجع إلى سرعة التغير في البيئة المحيطة بالمؤسسة؛
2. يعتبر الذكاء التنافسي بأبعاده الثلاث (الذكاء التكنولوجي، ذكاء المنافس وذكاء العميل) في المؤسسة أحد مواردها الإستراتيجية في مجال المنافسة والإهتمام به يحقق ميزة تنافسية؛
3. إن شدة المزاومة في المنافسة تعتبر من أخطر التهديدات للمؤسسة وهي تحدد بشكل كبير نجاح أو فشل المؤسسات، لذا أصبح حتمياً على المؤسسة أن تسعى جاهدة لفرض نفسها في الأسواق، وتحسين و إدارة موقعها التنافسي عن طريق تنمية وتطوير قدراتها؛
4. الميزة التنافسية هي القيمة المحققة للمستهلكين مقارنة بالمنافسين، وامتلاكها يجعل المؤسسة في موقع القوة.

✓ نتائج الدراسة الميدانية: أظهرت نتائج الدراسة الميدانية النتائج التالية:

- 1- أغلبية الموظفين في المؤسسة محل الدراسة من حاملي الشهادات الجامعية ومن فئة العمرية من 30 الى 49 سنة وهي فئة ذات كفاءة وخبرة عالية.
- 2- توجد علاقة بين الذكاء التنافسي وتحقيق القدرة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.59) وهي علاقة إرتباط قوية في حين بلغ معامل التحديد (34%) بحجم تأثير كبير، وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، الأمر الذي يدل على أن أبعاد الذكاء التنافسي تؤدي دوراً هاماً في تعزيز القدرة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.
- 3- إن زيادة الإهتمام بذكاء العميل لدى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف يؤدي إلى تحقيق القدرة التنافسية بها، وذلك بسبب الإرتباط القوي الذي أظهرته الدراسة التطبيقية حيث بلغ (0.69)، وهذا يعني أن ذكاء العميل كمتغير مستقل ساهم بنسبة كبيرة في تعزيز القدرة التنافسية.
- 4- إن زيادة الإهتمام بذكاء التكنولوجي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف يؤدي إلى تحقيق القدرة التنافسية وذلك بسبب الإرتباط القوي الذي أظهرته الدراسة التطبيقية حيث بلغ (0.51) وهذا يعني أن الذكاء التكنولوجي كمتغير مستقل ساهم بنسبة كبيرة في تعزيز القدرة التنافسية.
- 5- لا تعتمد المؤسسة محل الدراسة بشكل كبير بذكاء المنافس كآلية تؤدي إلى تحقيق القدرة التنافسية وذلك بسبب الإرتباط الضعيف الذي أظهرته الدراسة التطبيقية، وهذا يعني أن ذكاء المنافس كمتغير مستقل لا يساهم في تعزيز القدرة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، وقد

يعود ذلك إلى عدم تخصيص جهاز إستخباراتي يعمل على تحليل بيئتها الخارجية التنافسية و رصد منافسيها و يعمل على جمع وتحليل أحدث المعلومات المتعلقة بالمنافسين ، كما أنها لا تحتفظ بقواعد بيانات محدثة لتتابع تحركاتهم ترصد قدراتهم التنافسية.

6- تبني المؤسسة محل الدراسة الذكاء التنافسي وخاصة ذكاء العميل والذكاء التكنولوجي .

✓ توصيات الدراسة:

1. ضرورة اعتماد الذكاء التنافسي كخيار إستراتيجي لتحقيق التميز للمؤسسة محل الدراسة خاصة في ظل التطور الهائل الذي تشهده منظمات الأعمال .
2. تبني منهجية مستمرة للتحليل والمسح البيئي مع ضرورة اعتماد نظام معلومات إستراتيجي لمتابعة مستجدات البيئة التنافسية والإستجابة لمختلف التغيرات المفاجأة المتعلقة بمنافسي المؤسسة محل الدراسة.
3. ضرورة إنشاء قواعد بيانات بالمؤسسة محل الدراسة للإحتفاظ بمعلومات محدثة عن المنافسين ومعرفة نقاط قوتهم وضعفهم ورصد جميع تحركاتهم.
4. ضرورة اهتمام مؤسسة إتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس بذكاء المنافس واعتماده كآلية ترفع من قدراتها التنافسية لما سينعكس بشكل إيجابي على التوجهات الحالية و المستقبلية لها.
5. ضرورة إدراك المؤسسة محل الدراسة لأهمية مايشكله الذكاء التنافسي بغرض الإهتمام بهذا المورد وتطويره، واستغلاله لتحقيق قدرة تنافسية مستدامة.
6. ضرورة تبني المؤسسة محل الدراسة هياكل تنظيمية مرنة تسمح بتطوير مفاهيم وقيم وأهداف الذكاء التنافسي بتخصيص قسم خاص بالذكاء التنافسي ضمن الهيكل التنظيمي، والحرص على مشاركة كافة المستويات الإدارية في صياغتها بما يتلاءم مع عصر إقتصاد المعرفة.
7. العمل على تخصيص مبالغ محددة للدورات التدريبية للعمال في المؤسسة محل الدراسة، واكتشاف قدراتهم التحليلية.
8. تبني اليقظة التنافسية والرصد البيئي و الإستخبارات التنافسية كأحد الأدوات المساعدة على تطبيق الذكاء التنافسي و جمع المعلومات عن المنافسين بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف.

قائمة المراجع :

- أحمد زغدار. (2011). المنافسة التنافسية و البدائل الاستراتيجية(الإصدار 1). عمان: جرير للنشر و التوزيع .
- أحمد شفاء. (2020). الذكاء التنافسي كضرورة لرفع الحصص السوقية لمنظمات الاعمال دراسة حالة شركة مناجم الفوسفاتية. مجلة الاقتصاد الجديد، 11(2)، الصفحات 164-185.
- أحمد عبد الله أمانة الشمري. (2011). الرصد البيئي و الذكاء التنافسي و أثرهما في المقدرات الجوهرية للمنظمة (رسالة ماجستير). كلية الادارة والاقتصاد، العراق: جامعة كربلاء.
- أحمد علي صالح ، بشرى العزاوي، و خليل ابراهيم ابراهيم. (2010). الإدارة بالكفاءات . عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.
- إلهام منصور، وشيماء منصور. (ديسمبر، 2018). دور الذكاء التنافسي في تعزيز سمعة المنظمة -دراسة تطبيقية على الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس وكالة ورقلة من وجهة نظر موظفيها. مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد و الادارة، 02(02).
- تامر البكري. (2008). استراتيجيات التسويق. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.

- حسين شمت نيفين. (2010). التنافسية الدولية و تأثيرها على التجارة العربية و العالمية . الإسكندرية: دار التعليم الجامعي للطباعة و النشر و التوزيع
- حنان بشتة، و نعيم بوعموشة. (02 جوان، 2020). الصداق و الثبات في البحوث الاجتماعية. مجلة دراسات في علوم الانسان و المجتمع، 03(07)
- حيدر علي المسعودي. (2010). إدارة تكاليف الجودة استراتيجيا . عمان : دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع .
- خالد قاشي، خيرة نوري، و ليلي عثمان. (2016). دور الابتكار التسويقي في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- ملبنة النابلي بالجلفة انموذجا. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 12(14).
- نجرف مبارك سعود الحجرف. (2011). أثر استراتيجية المنظمة في تحسين القدرة التنافسية لدى المصارف التجارية الكويتية (رسالة ماجستير). كلية الاعمال : جامعة الشرق الاوسط.
- دنيا كريم حسن، و بشرى عبد ابراهيم. (2019). الذكاء التنافسي وأثره في التغيير التنظيمي -دراسة تحليلية في وزارة العلوم و التكنولوجيا دائرة البحث والتطوير الصناعي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة(58).
- سمية سويدي. (2015). أهمية ترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية لتحقيق التنمية المحلية (أطروحة دكتوراه). قالمه، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر: جامعة 08 ماي 1945 .
- سمير أحمد محمد. (2009). الجودة الشاملة و تحقيق الرقابة في البنوك التجارية(الإصدار 1). عمان : دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة .
- سهام بوفلفل، و محمد بوقموم. (2019). الذكاء التنافسي و الذكاء الاقتصادي كالية لدعم تنافسية المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية المعقدة، 24(2).
- سهام موسى، و سميرة فرحات. (2018). أثر الذكاء التنافسي في تحسين الاداء الصناعي -دراسة حالة مؤسسة بيافاصو النوبي للصناعة الغذائية وصناعة البسكويت التركية في الجزائر. مجلة اقتصاديات الاعمال و التجارة (05).
- شهاب محمد محمود الطه. (2021). العلاقة و الاثر التبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية و الذكاء التنافسي -دراسة تحليلية لاراء عينة من المديرين لشركة (korek) للاتصالات النقالة في العراق. مجلة تنمية الرافدين، 40(129).
- عبد الرحمان بن عنتر. (2017). الإنتاجية اليات دعم القدرة التنافسية في القطاع الصناعي. عمان: دار وائل للنشر و التوزيع .
- عنزو إسماعيل عفانة. (2016). قياسات حجم التأثير و الإحصاء الاستدلالي في البحوث التربوية و النفسية (الإصدار ط1). غزة: مكتبة سمير منصور للطباعة والنشر والتوزيع.
- غسان قاسم اللامي. (2008). تقنيات و نظم ومعاصرة في إدارة العمليات. عمان: دار اثراء للنشر و التوزيع.
- فرحان طالب، و غالي حسن قريجة. (2011). استراتيجية العمليات والأسبقيات التنافسية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع .
- فضيلة سليمان داود. (2016). الأداء الريادي على وفق الذكاء التنافسي و الاستراتيجي بحث استطلاعي على عينة من المصارف الأهلية . مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية (90).
- لقاء مطر عاتي. (2019). دور الذكاء التنافسي في تحقيق الإبداع المؤسسي في ظل الدور التفاعلي للمرونة الاستراتيجية دراسة حالة في كلية الكنوز الأهلية. مجلة أبحاث ميسان، 15(29).
- محمد رمزي جودي، و إيتسام بن غزال. (2020). الذكاء التنافسي و أثره على الأداء الاستراتيجي للشركة -دراسة حالة شركة سيلاي للاسمنت جمورة -بسكرة. مجلة الاقتصاديات المالية و البنكية، المجلد 09(02).
- مصطفى منير بن اسماعيل. (2016). تباين المخاطر الاستراتيجية الدالة لاستثمار الذكاء التنافسي بحث تطبيقي في عدد من الشركات الصناعية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية(89).
- هالة يجاوي. (2019). فعالية ممارسة الذكاء التنافسي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمنظمة حالة شركة samsung. مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات و الأبحاث(05).

-
- HATEM, j., ZURAIDAH, s., & NOURHAYATI, z. (2020). **Influence of Competitive Intelligence Success on Business Competitive Advantage: A Conceptual Framework**. *international journal of innovation . creativity and change*, 11(12).
 - MULLER, M.-l. (2005). **Beyond competitive intelligence-Innovation and competitive strategy**. *SA journal of information management*, 7(1).
 - OECD. (1992). **Technology and Economy ? the key relation ships**. paris: organisation for economic cooperation and development.
 - WADIE, n. (2012). **Concetuel Model of Strategic Benefits of competitive Intelligence Process**. *international journal of business and commerce*, 1(6).