

دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبيليس – بشار-

The role of organizational agility in achieving the sustainable competitive advantage of business organizations Field
study in the telecommunications sector Mobilis –bechar-

إلياس سليمان

جامعة بشار-الجزائر

slimani.ilyes@univ-bechar.dz

تاريخ النشر: 2023/03/31

عبد الحكيم بن سالم*

جامعة بشار-الجزائر

Bensalem.abdelhakim@univ-bechar.dz

تاريخ القبول: 2023/03/28

تاريخ الإستلام: 2023/02/14

ملخص:

سعت هذه الدراسة إلى معرفة وفحص العلاقة بين متغيرات الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة في قطاع اتصالات الجزائر موبيليس- بشار- ولتحقيق نتائج الدراسة تم تصميم إستبيان لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة وتم توزيعه على عينة قدرها 50 وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج spss وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين أبعاد المتغير المستقل (الإستشعار- إتخاذ القرار- تطبيق العمل) لمتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: رشاقة تنظيمية، ميزة تنافسية، ميزة تنافسية مستدامة، مؤسسة موبيليس.

تصنيفات JEL: Q01, D23 .

Abstract:

This study sought to know and examine the relationship between organizational agility variables and a sustainable competitive advantage in the Algerian communications sector, Mobilis- Bassar- and to achieve the results of the study, a questionnaire for the study variables of organizational agility and the sustainable competitive advantage and was distributed to a sample of 50 its amount and was analyzed Data using the SPSS program, and the results showed that there is a direct relationship between the dimensions of the independent variable (sensing- decision-making- implementation of work) and the variable of the sustainable competitive advantage.

Keywords: Organizational agility, competitive advantage, sustainable competitive advantage, Mobilis organisation.

Jel Classification Codes: D23, Q01.

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

يشهد العالم تطورات هائلة في مختلف المجالات، وبالأخص مجال الأعمال والإقتصاد، كل هذا جعل منظمات الأعمال تواجه تحديات متعددة فأصبحت بيئة المنظمات المعاصرة أكثر تعقيدا وتنوعا صاحبه إضطرابات وتعقيدات وعدم التأكد وأسواق شديدة المنافسة حتمت إجراء تعديلات وتكييف إجراءات وإستراتيجيات بسرعة للمنظمة من أجل البقاء والعمل على الأفراد بخصائص تنافسية مختلفة للإبتعاد عن الإندثار، وتمثل الرقابة التنظيمية إحدى هذه الخصائص التي تمكن المنظمات من الإستجابة السريعة والتوافق مع البيئة، وتسمح لها بتحسين كفاءتها، وصنفت الرقابة التنظيمية من أكثر الآليات نجاحا في البيئة المتغيرة وغير المستقرة مقارنة بالآليات الأخرى كالإنتاج في الوقت المناسب وإعادة الهندسة لما لها من تأثير كبير على سلوك الموظفين وأداء المنظمة، كما لعبت الرقابة التنظيمية دور بارز في تمكين المنظمات من مواجهة تحديات بيئة العمل من خلال تأكيدها على سهولة الأداء والمرونة والسرعة في التجاوب مع التحديات المؤثرة، كل ذلك ساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة تمكنها من البقاء والإستمرارية والنجاح والأفراد بكل ما هو جديد مقارنة مع المنظمات المنافسة.

1.1. إشكالية الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للإجابة على إشكالية أساسية تتمثل في البحث عن الدور الذي تلعبه الرقابة التنظيمية للمنظمة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في قطاع اتصالات الجزائر موبيليس – بشار- وعلى ضوء ماسبق تبلورت إشكالية الدراسة في السؤال الجوهرى التالي:

هل تساهم الرقابة التنظيمية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة؟.

2.1. فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية الرئيسية تم صياغة فرضية رئيسية و فرضيات فرعية

❖ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة بين الرقابة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة

❖ الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة بين الإستشعار وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة؛
- توجد علاقة بين إتخاذ القرار وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة؛
- توجد علاقة بين تطبيق (ممارسة) العمل وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة.

3.1. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الأهمية القصوى للرقابة التنظيمية للمنظمة التي أصبحت ضرورة حتمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ظل المنافسة الشرسية بين المنظمات وسعيها إلى الأفراد والصعود إلى الصدارة خاصة في الوقت الحالى الذي يتميز بثورة المعلومات والتكنولوجيا، وكغيرها من المنظمات طبقت إتصالات الجزائر موبيليس- بشار- مبادئ الرقابة التنظيمية التي ساعدتها في التميز والحصول على الإستدامة.

4.1. أهداف الدراسة

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة طبيعة العلاقة بين الرقابة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة في منظمة اتصالات الجزائر موبيليس – بشار – وكذا مدى إدراك ووعي العاملين في هذه المنظمة لكل أبعاد الرقابة التنظيمية والميزة

التنافسية المستدامة وكيفية تطبيقهم بطريقة تعود بالإيجاب على المنظمة، ومن بين الأهداف كذلك تقديم مقترحات وتوصيات نابعة من نتائج الدراسة قد تساعد المنظمة في المستقبل.

5.1. الدراسات السابقة:

❖ **الدراسة الأولى:** دراسة شفاء محمد علي العزاوي بعنوان تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالي دراسة لعينة من البنوك الحكومية وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة الارتباط بين الرقابة التنظيمية والأداء العالي في البنوك ومن بين النتائج المستخلصة عدم إهتمام البنوك الحكومية بمتابعة تغيرات البيئة من حيث تحركات المنافسين وكذلك وجود توافق معتدل حول كل من بعد إتخاذ القرار والممارسة.

❖ **الدراسة الثانية:** دراسة دينا حلمي عباس محمد النشيلي بعنوان دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الإلتزام التنظيمي وكان الهدف من هذه الدراسة هو فحص العلاقة بين متغيرات الرقابة التنظيمية والإلتزام التنظيمي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها تؤثر أبعاد الرقابة التنظيمية (رقابة الإستشعار و رقابة إتخاذ القرار) تأثيرا ذا دلالة إحصائية في مدى تحقيق الإلتزام التنظيمي.

❖ **الدراسة الثالثة:** دراسة عثمان علي عجاج الشمري بعنوان دور الرقابة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية وهدفت إلى تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال ربط أبعاد الرقابة التنظيمية الثلاثة بالقدرة التنافسية ممثلة في بعدين هما الإبداع والإبتكار والنتائج المحصل عليها أن ممارسة الرقابة التنظيمية في المؤسسة يساهم في تعزيز القدرة التنافسية.

❖ **الدراسة الرابعة:** دراسة ساطوح مهدي وعلي زوي نبيل بعنوان الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي مقارنة في المصادر والإستراتيجيات وهدفت هذه الدراسة إلى أي مدى يمكن لمؤسسات التعليم العالي أن تتبنى الميزة التنافسية المستدامة كنموذج في ظل الاقتصاد المعرفي وكانت النتائج المحصل عليها هي أن المؤسسات التعليم العالي لا بد أن تسلك مسار المساهمة في التنمية المستدامة في شقها الإقتصادي والإجتماعي والبيئي والبحث عن آليات تطوير وتدعيم قدراتها التنافسية.

6.1. منهجية الدراسة

تم الإعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والمفصلة لإشكالية الدراسة، وجمع كل البيانات المتعلقة بالموضوع وتحليلها وإختبار الفرضيات وكشف العلاقة بين الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة.

2. ماهية الرقابة التنظيمية:

تعود جذور الرقابة التنظيمية إلى مفهومين سابقين مرتبطين وهما التكيف التنظيمي (جانب تفاعلي) والمرونة التنظيمية (جانب إستباقي) وظهر مفهوم الرقابة لأول مرة من قبل الباحثين في معهد Lacocca في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1911 وقد حظي بإهتمام العديد من الباحثين وتتضمن الرقابة القدرات والكفاءات التي تؤدي إلى إستمرار تطور المنظمة في بيئة متغيرة بإستمرار (فاطمة علي والطيرة، 2023، صفحة 87).

1. التعاريف الخاصة بالرقابة التنظيمية:

يعد مفهوم الرقابة Agility مفهوما حديثا في الفكر الإداري المعاصر كما أنه يعتبر مفهوم متعدد الجوانب والأشكال إذ هناك عدد كبير من المصطلحات المختلفة حول هذا المفهوم (دينا حلمي، 2020، صفحة 168)

الرقابة التنظيمية هي خفة الحركة التنظيمية بداية بالإستجابة السريعة للتغيير وعدم اليقين بالبيئة، إذ يجب على كل المنظمات العمل بجد للتغلب على العقبات والظفر بالفرص (شفاء محمد علي، 2012، صفحة 333)

الرقابة هي قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وكفاءة عالية للتغيرات المتوقعة في بيئة العمل من خلال إعادة ترتيب وتنظيم كامل أصول المنظمة للتكيف مع ظروف البيئة الجديدة (المحاميد، 2015، صفحة 354)

الرقابة هي نوع من أنواع المرونة وهي القدرة على القيام بالأعمال غير مخطط لها والأنشطة الجديدة والاستجابة للتحويلات غير المتوقعة في طلبات السوق أو طلبات العملاء الفريدة من نوعها (السمان، 2011، صفحة 89)

مجموعة من القدرات التنظيمية التي تسمح للمؤسسة بإستشعار التغييرات في بيئة العمل بفعالية و الإستجابة لتلك التغييرات في الوقت المناسب من خلال المواءمة المستمرة بين القدرات والموارد بفعالية (Alhadid, 2015, pp. 34-39) وتحقيق الكفاءة مع الأخذ بعين الإعتبار عامل التكلفة.

قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال تطوير منتجاتها وزيادة معرفتها بمواردها البشرية مما يؤثر على تطور المنظمة وتنشيط حركتها في بيئة سريعة التغير، وهي القدرة على تحقيق النجاح وسرعة الاستجابة مع التغيرات البيئية.

أوضح العجري أن الرقابة التنظيمية تشير إلى قدرة المنظمة على إستشعار التغييرات المتوقعة وغير المتوقعة الحادثة في بيئة عملها الداخلية والخارجية والتي تنسم بالتعقيدات والتشابك وعدم التأكد، على أن يصاحب ذلك الإستشعار قيام المنظمة بتطوير الإستجابة الإبتكارية والديناميكية لتلك التغييرات من خلال إعادة تصميم العمليات وإعادة توزيع الموارد التنظيمية وإعادة تشكيل الهيكل التنظيمي وذلك بما يعزز من قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في عالم الأعمال وبما يدعم وضعها التنافسي (العجري، 2017، صفحة 43)

عرفها العابدي قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح لتحقيقها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغير (العابدي، 2012، صفحة 147)

قدرة المنظمة على إعادة تصميم عملياتها بشكل سريع وتصميم عمليات جديدة في وقت مناسب وذلك لضمان الإستفادة من ظروف السوق الديناميكية وغير المتوقعة (خديجة يحي عبد الصمد، 2015، صفحة 44)

من التعاريف السابقة يلاحظ أن الرقابة التنظيمية تقوم على ثلاث مرتكزات أساسية على المنظمة أن تلتزم بها وهي:

- ❖ الإستشعار والتنبؤ للتغيرات التي تقع في بيئة الأعمال؛
- ❖ سرعة الإستجابة للتغيرات المفاجئة وغير المتوقعة بطريقة مبتكرة؛
- ❖ إعادة تصميم عملياتها بشكل سريع وتصميم عمليات جديدة في الوقت المناسب.

2.2. أهمية الرقابة التنظيمية

- تعد الرقابة التنظيمية إحدى المتطلبات الأساسية لتفوق المنظمات وضمان بقائها وديمومتها وتتمثل أهميتها فيما يلي:
- ❖ تساعد الرقابة على زيادة قدرة المنظمة على الاستشعار والاستجابة للمتغيرات البيئية والتكيف معها بما يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية وترتبط ارتباطاً متزايداً بالنجاح التنظيمي وتعتبر كفاءة أساسية وتميزاً يتطلب تفكيراً استراتيجياً وعقلية مبتكرة (دعاء محمد سيد عمر، 2020، صفحة 40)؛
 - ❖ تساهم الرقابة التنظيمية بإعتبارها أسلوباً أنسب لزيادة مواجهة المنظمات للتحديات وتحقيق أعلى مستويات الأداء؛

❖ توفير المناخ الملائم للتجريب والابتكار والتعلم المشترك؛

❖ القدرة على التكيف والتغيير لمواجهة التهديدات؛

❖ التخلص من القيود الهيكلية من خلال اعتماد الهياكل المرنة. (Atkinson simon moffat james, 2005, p. 164)

3.2. أبعاد الرشاقة التنظيمية:

توجد ثلاث أبعاد للرشاقة التنظيمية وهي رشاقة الإستشعار ورشاقة إتخاذ القرار ورشاقة الممارسة، ويعتبر عنصر الوقت في إدارة التوقعات مهما ومقدار الوقت الذي يسمح للمنظمات لإنهاء مهمة دون تأخير بحيث لا يمكن أن تؤثر على مهام أخرى وذلك كما يلي: (دينا حلمي، 2020، صفحة 169)

3.2.1. رشاقة الإستشعار Sensig Agility:

هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة وإلتقاط الأحداث من التغير البيئي (تغير تفضيل العميل وتحركات المنافسين الجديدة والتكنولوجيا الحديثة في الوقت المناسب).

3.2.2. رشاقة إتخاذ القرار Decision Making Agility:

هي القدرة على جمع المعلومات ذات الصلة وإعادة هيكلتها وتقييمها لشرح الآثار على الأعمال التجارية دون تأخير تحديد الفرص والمخاطر بناء على تفسير القدرة التنافسية وتطوير جدول الأحداث وجدولة تطوير الموارد.

3.2.3. رشاقة الممارسة (التطبيق) Acting Agility:

هي القدرة على إعادة تكوين الموارد بشكل حيوي وجذري وتعديل العمليات وإعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط فعلية وتقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج سريعة للسوق في الوقت المناسب.

3.3. الإطار النظري للميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة:

تزايد الاهتمام بالميزة التنافسية في منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها بغية مواكبة التغيرات الطارئة في بيئة عملها ولتحقيق ريادتها على المدى البعيد يجب أن تمتلك بعض المزايا نسبة إلى منافسيها أو تقيم تحالفات استراتيجية تسمح لها بالتعاون على المنافسة واستغلال قدراتها المتوفرة لتحقيق هدف مشترك بدلا من اعتماد أسلوب المنافسة الذي يدفع إحدى المنظمات إلى الخروج من السوق، فالتحالفات تؤدي إلى السيطرة على المخاطر والتهديدات والمشاركة في الأرباح والمنافع والمكاسب (الخشالي شاكر، 2015، صفحة 359)

3.3.1. تعريف الميزة التنافسية:

وتعرف على أنها ذلك المجال الذي يمكن المؤسسة من المنافسة بصورة أكثر فعالية في الأسواق بصياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة لنفس النشاط وتحقق ذلك من خلال الإستغلال الأفضل لإمكانيات وموارد المؤسسة التي تمكنها من تصميم تطبيق إستراتيجياتها التنافسية (لعراي نسيمة، 2021، صفحة 406)

الميزة التنافسية هي الخصائص الفريدة التي تميز المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين وتعني أيضا الميزات الجديدة التي تحصل عليه المنظمة بما يجعلها في مركز متقدم بإستمرار مع منافسيها (المالك رضا ناصر محسن، 2009، صفحة 47)

2.3. مفهوم إستدامة المؤسسة:

هي نموذج جديد تعمل المؤسسة من خلاله على دمج الادارة الممنهجة للجوانب البيئية والاجتماعية في الأعمال التجارية جنباً الى جنب مع الجوانب الاقتصادية لتحقيق الأعمال التجارية المستدامة والمساهمة في التنمية المستدامة للإقتصاد الكلي ويمكن القول أن المؤسسة أكثر إستدامة كلما قل الضرر الذي تسببه، ويمكن القول أن المؤسسة أقل إستدامة كلما زاد الضرر الذي تسببه نتيجة لأنشطتها مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة (كريمة سلطان، 2020، صفحة 210)

3.3. الميزة التنافسية المستدامة:

أول من طرح مفهوم الميزة التنافسية المستدامة هو جورج داي Feorge day 1984 عندما أشار في قوله بأنه يمكن الحصول على نماذج مختلفة في الإستراتيجية لغرض مساعدة المنظمة في البقاء ولكن الحقيقة التي يستند عليها في منشأ الميزة التنافسية المستدامة هو ما قدمه بورتر 1985 في نموذج المعروف بتحديد إستراتيجيات التنافس التي تم ربطها مع البيئة من خلال منتجات مقدمة تتوافق مع حاجات وقدرات الزبون (ساطوح مهدية، علي زوي نبيل، 2022، صفحة 314) هي قابلية المنظمة على العمل بكفاءة عالية أكثر مما تقوم به المنظمات الأخرى كما عرفت بأنها الأداء بأسلوب واحد أو بعدة أساليب لا تستطيع المنظمات المنافسة إتباعها حالياً أو مستقبلاً (نبيل مرسي خليل، 1998، صفحة 15) هي نظام تتوفر فيه الميزة التي تفوق ما يتوفر عليه المنافسين وأن الفكرة تركز في القيمة التي أوجدتها المنظمة لتزويد الزبون بها بطريقة كفؤة.

4.3. أهمية الميزة التنافسية المستدامة:

تتجسد أهمية الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي: (محمود، 2012، صفحة 148)

- ❖ تعتبر سلاحاً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدراتها على تلبية إحتياجات الزبائن في المستقبل؛
- ❖ تعتبر معياراً لتحديد المنظمات الناجحة عن غيرها لكونها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها باستمرار لأن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسون على علم بها؛
- ❖ تمكن المنظمة من الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها مما يعني زيادة حجم مبيعاتها وأرباحها؛
- ❖ تعتبر الميزة التنافسية المستدامة محرك ومحفز للمنظمات لتنمية وتقوية مواردها وقدراتها وتدفعها للبحث والتطوير؛
- ❖ صمام أمان لبقاء وإستمرار المنظمة في الوجود.

5.3. مصادر الميزة التنافسية المستدامة:

إن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يتطلب الربط بين المقدرات الداخلية للمنظمة والمقدرات الخارجية وعليه فإن مصادر الميزة التنافسية المستدامة هي:

1.5.3. المصادر الداخلية (زكرياء مطلق الدوري وأبو بكر أحمد أبو سالم، 2011، الصفحات 9-10)

وهي المصادر المرتبطة بموارد المنظمة والأنشطة والمهارات وتمثل في:

- ❖ الموارد: وتنقسم إلى موارد ملموسة وموارد غير ملموسة تخص كل جوانب الموارد سواء كانت مالية أو تنظيمية أو تكنولوجية فالموارد الملموسة تتمثل في توليد الموارد الداخلية والتخطيط والتنظيم والرصيد التكنولوجي للمنظمة مثل

البراءات وحقوق النشر وغيرها أما الموارد غير الملموسة فهي كل المعارف والقدرات الإدارية والعملية وسمعة المنظمة لدى الزبائن والموردون:

❖ الأنشطة والمهارات: وتشمل أساسا إدارة المنظمة وأساليبها والأنشطة التي تؤديها ويؤكد على أن الميزة التنافسية المستدامة هي إستغلال منظمة الأعمال لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها بحيث تتولد قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم ويرى الإستراتيجيون ضرورة تركيز المنظمات على تنمية الكفاءات الجوهرية التي من الصعب محاكاتها، وضرورة الإعتماد على قاعدة الموارد الفريدة من نوعها من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

2.5.3. المصادر الخارجية: (محمود، 2012، صفحة 166)

وهي كثيرة ومتعددة وتشكل من خلال متغيرات البيئة الخارجية إذ تضم هذه البيئة مجموعة من العوامل السياسية والاقتصادية والتكنولوجية التي تؤثر في المنظمات بالإتجاه السلبي أو الإيجابي وعلى الرغم من أن كل المصادر الداخلية والخارجية لها دور في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة إلا أنه يعتمد على المصادر الداخلية أكثر، فإذا كانت عوامل البيئة الخارجية تمثل فرصا للمنظمة فإن الميزة التنافسية المستدامة لا تتحقق إلا من خلال موارد وقدرة المنظمة على التعامل مع الظروف وإستثمار هذه الفرص.

4. الدراسة الميدانية لواقع الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسة موبيليس

سوف نستعرض في هذا الجزء تحليل وتفسير لنتائج الإستبيان الذي أجري في مؤسسة إتصالات الجزائر موبيليس - بشار- التي تعتبر مؤسسة ذات طابع إقتصادي وتستخدم الرشاقة التنظيمية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

1.4. مجتمع وعينة الدراسة

❖ مجتمع الدراسة: تركز هذه الدراسة على احد اهم الموضوعات التي تخص دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في مؤسسة إتصالات الجزائر موبيليس بشار، وهذا من خلال مجموعة من الاجراءات التي تحقق هاته الغاية. ولهذا أستهدفت فئة الموظفين في هذه المؤسسة كعينة للدراسة.

❖ عينة الدراسة: تم تحديد حجم عينة الدراسة بشكل مسبق قبل توزيع استمارة الاستبيان، حيث تم توزيع حوالي 50 عينة وتم إسترجاعها كلها أي بنسبة 100% وقد تم تصميم الإستبيان الموزع على أفراد العينة على الشكل التالي:

• القسم الأول: وهو القسم المتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة من خلال متغيرات هي: (الجنس- العمر- المستوى العلمي - الخبرة).

• القسم الثاني: وهو القسم المتعلق بمحاور الدراسة، ويتكون من جزأين هما:

- الجزء الأول: والمتمثل في المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية، حيث تم التعبير عنه في المحور الأول من الإستبانة بثلاثة أبعاد كالتالي:

البعد الأول: والمتمثل في رشاقة الإستشعار؛

البعد الثاني: والمتمثل في رشاقة إتخاذ القرار؛

البعد الثالث: والمتمثل في رشاقة تطبيق العمل.

دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال

دراسة ميدانية بقطاع الإتصالات موبيليس – بشار-

- الجزء الثاني: والمتمثل في المتغير التابع وهو الميزة التنافسية المستدامة. وقد تم استخدام مقياس " ليكرت الخماسي " لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستمارة وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 1: درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثان.

وقد تم تحديد الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي كالآتي:

جدول 2: الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	[1 - 1.79]	[2.59 - 1.80]	[3.39 - 2.60]	[4.19 - 3.40]	[5 - 4.2]

المصدر: من إعداد الباحثان.

2.4. أداة تباث وصدق الإستبيان

من أجل الوقوف على التناسق الداخلي للعبارات إستعملنا مقياس ألفا كرونباخ وكانت مخرجات النظام الإحصائي:

جدول 3: قيم معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل الثابت	معامل الصدق
الإستشعار	0,844	0,918
إتخاذ القرار	0,877	0,936
تطبيق العمل	0,810	0,90
الرقابة التنظيمية	0,843	0,918
الميزة التنافسية المستدامة	0,909	0,935
المعامل الكلي	0,876	0,935

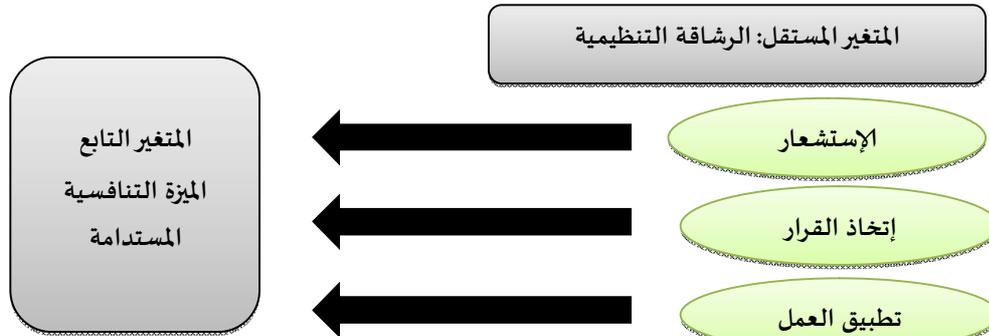
المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات spss

نلاحظ أن معامل الصدق الإجمالي قدر ب 935,0 وهذا ما يعزز قدرة المؤسسة على

تحقيق الأغراض والأهداف التي وضعت لأجله، وعليه هناك قوة إرتباط وتباث بين فقرات المقياس.

3.4. إختبار فرضيات الدراسة

الشكل 01: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على المعلومات السابقة

1.3.4. إختبار الفرضيات الفرعية

❖ الفرضية الفرعية الأولى

- H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإستشعار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.
- H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإستشعار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.

جدول 04: نتائج العلاقة بين بعد الإستشعار و الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة					الرشاقة التنظيمية
Sig	B	A	R ²	R	
0,004	2,335	0,263	0,161	0,410	الإستشعار

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول يتبين أن قيمة معامل الارتباط R بين الإستشعار والميزة التنافسية المستدامة كانت 0.401 أي بنسبة 40,1% فيعني وجود علاقة طردية بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد (R^2) 0,161 أي 16,1% من التغيير في الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار سببه رشاقة الإستشعار، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة $\text{sig}=0.004$ فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدومة أي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإستشعار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار.

❖ الفرضية الفرعية الثانية:

- H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإتخاذ القرار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.
- H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإتخاذ القرار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.

جدول 05 نتائج العلاقة بين بعد إتخاذ القرار والميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة					الرشاقة التنظيمية
Sig	B	A	R ²	R	
0,000	1,858	0,388	0,402	0,634	إتخاذ القرار

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول يتبين أن قيمة معامل الارتباط R بين إتخاذ القرار والميزة التنافسية المستدامة كانت 0,634 أي بنسبة 63,4% فيعني وجود علاقة طردية بين المتغيرين أي كلما كان إتخاذ القرار بشكل جيد كلما تحققت ميزة تنافسية مستدامة، كما بلغ معامل التحديد (R^2) 0,402 أي رشاقة إتخاذ القرار تساهم بنسبة 40,2% في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار وما تبقى يعود لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة $\text{sig}=0.000$ فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدومة أي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإتخاذ القرار في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار.

دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال

دراسة ميدانية بقطاع الإتصالات موبيليس – بشار-

❖ الفرضية الفرعية الثالثة:

- H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق العمل في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.
- H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق العمل في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.

جدول 06 نتائج العلاقة بين بعد تطبيق العمل والميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة					الرشاقة التنظيمية
Sig	B	A	R ²	R	
0,000	1,876	0,394	0,288	0,537	تطبيق العمل

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول يتبين أن قيمة معامل الارتباط R بين رشاقة تطبيق العمل والميزة التنافسية المستدامة كانت 0,537 أي بنسبة 53,7% فيعني وجود علاقة طردية بين المتغيرين أي كلما كانت رشاقة في تطبيق العمل كلما تحققت ميزة تنافسية مستدامة، كما بلغ معامل التحديد (R^2) 0,288 أي رشاقة تطبيق العمل تساهم بنسبة 28,8% في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار وما تبقى يعود لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة sig=0.000 فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدعومة أي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق العمل في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار.

2.3.4. الفرضية الرئيسية

- H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.
- H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار عند مستوى معنوية 05%.

جدول 07 نتائج العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة					الرشاقة التنظيمية
Sig	B	A	R ²	R	
0,003	1,551	0,497	0,393	0,627	الرشاقة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات spss

من خلال نتائج الجدول يتبين أن قيمة معامل الارتباط R بين الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة كانت 0,627 أي بنسبة 62,7% فيعني هذا وجود علاقة طردية بين المتغيرين أي كلما زادت الرشاقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة في المؤسسة كلما زادت الميزة التنافسية المستدامة، كما بلغ معامل التحديد (R^2) 0,393 أي أن الرشاقة التنظيمية تساهم بنسبة 39,3% في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار وما تبقى يعود لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة sig=0.003 فهو أقل من مستوى المعنوية 0,05، فإننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية المدعومة أي يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس بشار.

5. تحليل النتائج:

من خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي:

- ✓ مساهمة الرقابة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؛
- ✓ لرقابة الإستشعار وإتخاذ القرار وتطبيق العمل دور في كبير في تحقيق التميز للمؤسسة؛
- ✓ مؤسسة موبيليس تعطي أولوية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة؛
- ✓ توجد علاقة طردية بين أبعاد الرقابة التنظيمية (الإستشعار- إتخاذ القرار - تطبيق العمل) والميزة التنافسية المستدامة؛

- ✓ توجد علاقة إرتباط قوية بين الرقابة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الرقابة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة عند مستوى معنوية 5%

6. خاتمة:

من خلال هذه الدراسة وكخلاصة للمعطيات المذكورة آنفا وما جاء فيها ندرك التحدي التي أصبحت تواجهه المؤسسات وقدرتها على المحافظة على الصدارة في الأسواق وتحقيق التميز الذي يجعلها رائدة في مجالها وتحقيق أهدافها والسير بها نحو الأفضل، وكغيرها من المؤسسات سارت مؤسسة موبيليس على نفس الدرب وتحقق ذلك من خلال إستخدام الرقابة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الإستشعار- إتخاذ القرار - تطبيق العمل) وجعلها ركيزة أساسية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة مستخدمة كل الإستراتيجيات المناسبة لذلك وتبين أن كل من رقابة الإستشعار ورقابة إتخاذ القرار ورقابة تطبيق العمل تساهم بنسب متفاوتة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالإضافة إلى الإرتباطات القوية فيما بينهما.

ومما سبق يمكننا تقديم إقتراحات للمؤسسة تساعد في التوظيف الجيد للرقابة التنظيمية وربطها بالميزة التنافسية المستدامة ونلخصها فيما يلي:

- ❖ تطبيق التكنولوجيا الحديثة ودمج متطلبات أصحاب المصالح الخارجية مع أهداف المؤسسة لتحقيق قيمة مضافة ومواكبة متطلبات التطورات التسويقية، كل هذا من شأنه أن يترك أثر إيجابي للتنافسية.
- ❖ تدريب العاملين وتنمية مهاراتهم بخصوص الرقابة التنظيمية وتنمية روح الفريق والعمل الجماعي بغرض التميز وتحسين العمليات الداخلية وإرضاء الزبائن مما يزيد ربحية المؤسسة ويحقق لها الميزة التنافسية المستدامة.
- ❖ إهتمام المسؤولين بتطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية بحذافيرها كي تتعزز التنافسية لديها.

دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال

دراسة ميدانية بقطاع الإتصالات موبيليس – بشار-

6. قائمة المراجع:

1. فاطمة علي الفرجاني، ايمان فرج الطيرة، التعلم التنظيمي وعلاقته بالرقابة التنظيمية دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الإفريقية بنغازي، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2023، ص 87.
2. دينا حلمي عباس، محمد النشيلي، دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي، المجلة العربية للإدارة، المجلد 40، العدد 03، 2020، ص 168.
3. شفاء محمد علي العزاوي، تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 05، 2012، ص 333.
4. المحاميد، أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء بوجود الذكاء التنظيمي، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 02، 2015، ص 354.
5. السمان، نائل أحمد سعدون، التصنيع الرشيق وإنعكاساته على نظام الإدارة البيئية دراسة تطبيقية في الشركات العامة للكبريت، مجلة تنمية الرافدين، 2011، ص 89.
6. Alhadid.A et Abdurman.A(2015)effectivedetermination on organizationagilitypraccticesanalyticalstudy on information technologyorganization in jordanresearch.vol 04 ,N 01 . pp 34-39
7. العجري دينا فاروق إبراهيم، الرقابة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقة بين ذكاء الأعمال والأداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع الدواء أطروحة دكتوراه، إدارة أعمال، كلية التجارة، جامعة الأزهر، القاهرة، 2017، ص 43.
8. العابدي، علي رزاق جواد، الرقابة التنظيمية مدخل إستراتيجي في عملية الاستغراق الوظيفي للعاملين، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 08، العدد 24، 2012، ص 147.
9. خديجة يعي عبد الصمد، الرقابة التنظيمية للبنوك الإسلامية وأثرها في رضا العميل، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2015، ص 44.
10. دعاء محمد سيد، دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 40، العدد 03، ص 40.
11. Atkinson .simon and moffatjames.the agile organizationfrominformal networks to complexeffects and agility. CCRP publication series.2005.p164
12. الخشالي شاكر جار الله، موضوعات إدارية معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن: 2015، ص 359.
13. لعراي نسيمة، الموارد البشرية كألية لدعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية، مجلة إقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي الجزائر، مجلد 06، العدد 01، جوان 2021، ص 406.
14. المالك عبد الرضا ناصر محسن، أبعاد إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الاداء الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، ص 47.
15. كريمة سلطان، التوجه نحو تحقيق مؤسسة مستدامة من خلال ممارسة المسؤولية الاجتماعية مؤسسة Lafarge Holcim الفرنسية نموذجا، مجلة إقتصاد المال والأعمال، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي الجزائر، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2020، ص 210.
16. ساطو حميدة، علي زوي نبيل، الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي مقارنة في المصادر والإستراتيجيات، مجلة العلوم الانسانية جامعة أم البواقي الجزائر، المجلد 09، العدد 01، مارس 2022، ص 314.
17. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية المستدامة في مجال الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الاسكندرية، مصر، 1998، ص 15.
18. علاء فرحان طالب، زينب مكي محمود البناء، إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، 2012، ص 148.
19. زكرياء مطلق الدوري، أبو بكر أحمد أبو سالم، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية على شركة إتصالات الجزائر، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة، 13-14 ديسمبر 2011 جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، ص 9-10.