مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور رسالة المنظمة في بناء الميزة التنافسية (دراسة مسحية في شركتي الاتصالات الخلوية السورية في محافظة اللاذقية)
اسم الكاتب: د. سوما سليطين، ليلان شهاب محمد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4945
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 20:33 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (1) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (1) 2017

دور رسالة المنظَّمة في بناء الميزة التَّنافسيَّة

(دراسة مسحيّة في شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة)

الدكتورة سوما سليطين*

ليلان شهاب محمد**

(تاريخ الإيداع 25 / 9 / 2016. قُبِل للنشر في 5 / 1 / 2017)

□ ملخّص □

هدفت هذه الدّراسة للتَّعرف على العلاقة بين رسالة المنظَّمة والميزة التَّنافسية في شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة، من خلال تحديد دور رسالة المنظَّمة في تحقيق ثلاثة من أبعاد الميزة التَّنافسيَّة: الجودة المتفوّقة، التَّطوير المتفوّق، الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء، وقد اعتمد الباحث على كل من المقاربة الاستنباطيَّة كمنهج عام للبحث، والمنهج الوصفي، وقام بتوزيع استبانة على كافة مديري شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيّة، كما قام بمقابلة معظمهم خلال هذه الدّراسة. وقد خلصت الدّراسة إلى وجود علاقة طرديّة معنويّة بين رسالة المنظَّمة وبناء الميزة التَّنافسيَّة. وكانت النّتيجة الرّئيسة التي توصّل اليها الباحث هي امتلاك الشّركات محل البحث لرسالة واضحة ومفهومة لها دور كبير في بناء ميزتها التَّنافسيّة. أمَّا أهم التّوصيات فكانت: العمل على إظهار القوى الدّافعة والموارد المتميّزة في رسالة كل شركة من الشّركات محل البحث، والاهتمام بموردهم البشري، وعملائهم. الأمر الَّذي يسهم في تعزيز الميزة التَّنافسيَّة لدى الشّركات محل البحث مستقبلاً.

الكلمات المفتاحية: رسالة المنظَّمة، الميزة التَّنافسيَّة، الجودة المتفوّقة، التّطوير المتفوّق، الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء.

* مدرس– قسم إدارة الأعمال–كليّة الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.

** طالب ماجستير – قسم إدارة الأعمال– كليّة الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (39) العدد (1) 2017
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (39) No. (1) 2017

The Role of Organization's Mission in Building Competitive Advantage

(A Survey Study in the two Syrian cellular communications in Lattakia)

Dr. Souma A Sliteen*
Laylan Mohammad**

(Received 25 / 9 / 2016. Accepted 5 / 1 / 2017)

□ ABSTRACT □

This study aimed at identifying the relationship between the Organization's Mission and Competitive Advantage in the two Syrian cellular communications in Lattakia province. By Identifying the Role of organization's mission in achieving three dimensions of competitive advantage: Superior Quality, Superior Development, Superior Customers Responsiveness. The researcher relied on Both, the Deductive Approach as a general method, and the Descriptive Approach, and he gave a questionnaire to all company Syrian cellular communications managers in Lattakia, and has also interviewed most of them during this study. The Study Showed that there is a Significant Positive Relationship between the organization's mission and build competitive advantage. The researcher has provided a summary of the main result that have found out is, that possession of companies under study of clear and understandable mission, that has a big role in building its competitive advantage.

The main recommendations were: Work to show the driving forces and resources in the mission of each company of the companies under study, and focus on the human resource, and their customers . Which contributes to strengthening the Competitive Advantage of the companies under study in the future.

Key words: The Organization's Mission, Competitive Advantage, Superior Quality, Superior Development, Superior Customers Responsiveness.

*Assistant Professor- Department of Business Administration- Faculty of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.
**Postgraduate Student- Department of Business Administration- Faculty of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.

مقدّمة:

شهدت البيئة التي تعمل بها المنظَّمات تغيُّرات جوهريَّة على مختلف المستويات سواء المحليَّة منها أو الدّوليَّة، وفي جميع المجالات الصّناعيَّة والخدميَّة، نتيجةً لثورة الاتصالات، وتحرير التّجارة العالميَّة، والانفتاح الكبير للأسواق والتَّطور السَّريع في مجال التّكنولوجيا، كلُّ ذلك أدى إلى احتدام شدّة المنافسة بين المنظَّمات، خاصةً بعد ظهور المنظَّمات الكبيرة، وتزايد حدّة المنافسة على صعيد البيئة العالميَّة، وزيادة المخاطر، وحالات عدم التَّأكد البيئي التي تواجهها منظَّمات الأعمال.

كل ما سبق أبرز حاجة منظَّمات الأعمال إلى امتلاك ميزة تنافسيّة تميّزها عن غيرها، ومن أجل تحقيق ذلك، فلابُدَّ من أن تمتلك المنظَّمة عدّة متطلبات، ومن أهم هذه المتطلبات هو امتلاكها لرسالة واضحة تنظم عمل الجميع فيها وتساعدها على تحقيق ميزة تنافسيَّة، من خلال مساهمتها في تحقيق الجودة المتفوّقة، التّطوير المتفوّق، الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العميل؛ مما يعظّم من قيمة المنظَّمة وقدرتها على خلق الميزة التَّنافسيَّة التي تجعل منها متفوّقة وناجحة.

إنَّ الغاية من الدّراسة الحاليَّة هو التَّركيز على بيان دور رسالة المنظَّمة أحد عناصر عمليّة الإدارة الاستراتيجيَّة، في بناء الميزة التَّنافسيَّة في شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة، وخاصةً أنَّ هناك دراسات كثيرة تناولت الدّور الكلّي للإدارة الاستراتيجيَّة في بناء الميزة التَّنافسيَّة، لكن التَّركيز بالمجمل كان على الشّركات والمنظَّمات الصّناعيَّة وبعض المنظَّمات الخدميّة والتي ليس منها قطاع الاتصالات، وبالتَّالي أتت هذه الدّراسة للبحث في قطاع آخر مهم هو الاتصالات الخلويّة، من أجل بناء ميزة تنافسيَّة مستدامة تجعلها تحافظ على موقعها التّنافسي في حال دخول شركات أخرى مستقبلاً.

هذا ويرى الباحث بأنَّهُ لا توجد منافسة بالمعنى الفعلي بين الشّركتين محل البحث، لكن الهدف الحقيقي لهذا البحث هو التّنويه لأهميّة امتلاك الشّركات محل البحث لرسالة واضحة وفعَّالة تسهم في بناء ميزة تنافسيّة مستدامة، بما يضمن لها الاستمراريّة والبقاء في سوق العمل في حال دخول مشغّل جديد للاتصالات الخلويَّة في السُّوق السُّوريّة؛ حيث كان من المفترض دخول مشغّل ثالث قبل الأزمة السُّوريّة عام 2011، وتقدّمت على هذا العرض العديد من الشّركات الأجنبيَّة، لكن ظروف الأزمة منعت تحقيق ذلك حتى الآن. كما ينوّه الباحث إلى أنَّ رسالة المنظَّمة في كل من شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريّة مختلفة عن بعضها البعض.

المراجعة الأدبيَّة والنّقديَّة: وفيها يعرض الباحث موجز عن الدّراسات السَّابقة التي تناولت هذه العلاقة.

الدّراسات العربيَّة:

- **دراسة (العتوم، 2009): رسالة المنظَّمة وأثرها في تحقيق الميزة التَّنافسيّة: دراسة ميدانيّة على قطاع صناعة الأدوية الأردني.**

مشكلة الدّراسة: تتمحور مشكلة الدّراسة في التّساؤلات الآتية:

1_ هل لرسالة المنظّمة أثر في تحقيق ميزة تنافسيّة في شركات الأدوية البشريّة الأردنيّة؟

2_ هل أثرت مكوّنات رسالة المنظَّمة في تحقيق ميزة تنافسيّة لشركات الأدوية البشريّة الأردنيّة؟

أهم أهداف الدّراسة: الكشف عن أثر رسالة الشّركات الأردنيّة لإنتاج الأدوية البشريّة في تحقيق ميزة تنافسيّة من وجهة نظر مديري هذه الشّركات، وبيان أثر تبني الجودة، والبحث والتّطوير في رسالة الشّركات الدّوائيّة في تحقيق

الميزة التَّنافسيّة من خلال انعكاس ذلك على مؤشرات الميزة التَّنافسيّة المتمثّلة في (حجم المبيعات، الحصة السُّوقيّة، وصافي الأرباح).

منهجيّة البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التّحليلي كمنهج عام للبحث.

أهم نتائج الدّراسة: يوجد أثر لرسالة المنظَّمة في تحقيق ميزة تنافسيّة في شركات الأدوية البشريّة الأردنيّة، كما يوجد أثر لتبني الجودة والبحث والتّطوير في رسالة شركات الأدوية البشريّة الأردنيّة، وتحقيق الميزة التَّنافسيّة.

الدّراسات الأجنبيَّة:

- **دراسة (Zekiri & Nedal, 2011):**

Strategies for achieving competitive advantage.

الاستراتيجيَّات لتحقيق الميزة التّنافسيَّة.

مشكلة الدّراسة: تتمحور مشكلة الدّراسة في التّساؤل الآتي:

ما هي الاستراتيجيَّات الأنجح للمنظَّمات العاملة في مقدونيا والتي لها دور في تحقيق الميزة التّنافسيَّة؟

أهم أهداف الدّراسة: إمكانيّة صياغة استراتيجيَّات مناسبة للشّركات الصّناعيّة العاملة في مقدونيا، وبيان كيفيّة استخدام هذه الاستراتيجيَّات من قبل هذه الشّركات لتحقيق الميزة التّنافسيَّة في الأسواق التي تعمل بها.

المنهج المتبع: تمَّ استخدام المنهج الوصفي التَّحليلي كمنهج عام للبحث.

أهم نتائج الدّراسة: الاستراتيجيَّات الأفضل بالنسبة للشّركات العاملة في مقدونيا هي الاستراتيجيَّات التّنافسيَّة، كما أنَّ صياغة وتنفيذ الاستراتيجيَّات بنجاح ينعكس بدوره على الأداء المستقبلي لهذه الشّركات، وذلك من خلال الاستخدام الفعَّال لهذه الاستراتيجيَّات في تحقيق الميزة التّنافسيَّة.

- **دراسة (Huang & Fei Lee, 2012):**

Strategic management for competitive advantage: A case study of higher technical and vocational education in Taiwan

الإدارة الاستراتيجيَّة لتحقيق الميزة التّنافسيَّة: دراسة حالة التّعليم العالي التّقني والمهني في تايوان.

مشكلة الدّراسة: تتعلق مشكلة البحث في هذه الدّراسة بالآتي:

1_ هل للإدارة الاستراتيجيَّة دور في تحقيق الميزة التَّنافسيَّة في مؤسّسات التّعليم العالي المهني والتّقني في تايوان؟ 2_ ماهي عناصر الميزة التّنافسيَّة والتي يمكن تطبيقها على المؤسّسات محل البحث؟

أهم أهداف الدّراسة: التّعرف على دور الإدارة الاستراتيجيَّة في تحقيق الميزة التَّنافسيَّة في مؤسّسات التّعليم العالي المهني والتّقني في تايوان، وتحديد عناصر الميزة التّنافسيَّة بالنّسبة للمؤسّسات محل البحث.

المنهج المتبع: تمَّ الاعتماد في هذه الدّراسة على المنهج الوصفي، كما استُخدم المسح الإلكتروني لجمع البيانات، وتمَّ تحليل البيانات باستخدام برنامج التّحليل الإحصائي SPSS.

أهم نتائج الدّراسة: وجود تأثير كبير للإدارة الاستراتيجيَّة على تحقيق الميزة التّنافسيَّة في مؤسّسات التّعليم العالي المهني والتّقني في تايوان، ومن عناصر الميزة التّنافسيَّة التي يمكن الاعتماد عليها ميزة التّكلفة الأقل.

• **دراسة (Duygulu *et al.*, 2016):**

The Sustainable Strategy for Small and Medium Sized Enterprises: The Relationship between Mission Statements and Performance

الاستراتيجيَّة المستدامة للمشاريع الصغيرة والمتوسّطة: العلاقة بين خصائص الرّسالة والأداء.

هدفت هذه الدّراسة إلى التّعرف على خصائص الرّسالة في المشاريع الصغيرة والمتوسّطة في تركيا، وما هي العلاقة إن وجدت بين خصائص الرّسالة والأداء في المشاريع الصغيرة والمتوسّطة في تركيا، كما هدفت هذه الدّراسة إلى الكشف عن الاستراتيجيَّات الأكثر تأثيراً على الأداء في المشاريع محل البحث. وقد اطلع الباحثون على الدّراسات السَّابقة والأبحاث التي اهتمّت بهذا المجال، وأُعدّت استبانة لهذا الغرض، ووزعت على 3043 شركة تركية، وتمَّ تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS النّسخة 16. ومن نتائج هذه الدّراسة ما يأتي:

1) كشفت هذه الدّراسة عن ثلاثة خصائص من رسالة المشاريع الصغيرة والمتوسّطة في تركيا، وهي: 1_ البقاء على قيد الحياة، والنّمو، والرّبح. 2_ الفلسفة والقيم. 3_ الصّورة العامة.

2) توجد علاقة إيجابيَّة بين خصائص الرّسالة والأداء، في المشاريع الصغيرة والمتوسّطة في تركيا.

3) توصّلت هذه الدّراسة إلى أنَّ استراتيجيّة التّركيز هي من أكثر الاستراتيجيَّات تأثيراً على الأداء في المشاريع الصغيرة والمتوسّطة؛ باعتبارها استراتيجيّة أو أداة مناسبة للمشاريع محل البحث، للحفاظ على بقائها في ظل الظُّروف التَّنافسية المحيطة بها.

المراجعة النّقديَّة : تدلّ معظم الدّراسات السَّابقة على أهميّة عناصر الإدارة الاستراتيجيَّة (والتي من ضمنها رسالة المنظَّمة)، في تحقيق الميزة التَّنافسيَّة في الشّركات والمنظَّمات (الصّناعيَّة والخدميَّة)، وأغلب تلك الدّراسات خلصت إلى وجود علاقة إيجابيَّة بين المتغيّرين في المنظَّمات الصّناعيّة أو الخدميّة. في حين تختلف دراسة الباحث عن الدّراسات السّابقة بتركيزها على دور رسالة المنظَّمة كأحد عناصر الإدارة الاستراتيجيَّة في بناء الميزة التَّنافسيَّة في المنظَّمات الخدميَّة، وفي بيئة تطبيق جديدة هي شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة.

مشكلة البحث:

من خلال الدّراسة الاستطلاعيّة التي أجراها الباحث في شركتي الاتصالات الخلويّة السُّوريّة في محافظة اللاذقيّة، وذلك بإجراء مقابلات شّخصيَّة مع بعض الإداريين في الشّركتين وعددهم / 10/، تمَّ خلالها عرض بعض من الأسئلة لاستقصاء آرائهم، وكانت أهم الأسئلة ما يلي:

1. هل لدى شركتكم رسالة واضحة؟
2. هل تتضمن رسالة شركتكم القيم الرّئيسة التي يعتنقها أعضاء الشّركة؟
3. هل تقدّم شركتكم خدمات متميّزة؟
4. هل تحقق شركتكم الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء؟

وقد تفاوتت الإجابات بين موافق، ومحايد، وغير موافق على بعض الأسئلة.

هذا التّفاوت في الإجابات، كان بمثابة مؤشرات لوجود مشكلة بحثيَّة هامّة. وبناءً على إطلاع الباحث على المراجعة الأدبيَّة والنّقديَّة للأبحاث التي بحثت في هذا الموضوع وعلى الدّراسة الاستطلاعيَّة، والمقابلات التي قام بها الباحث مع القائمين على العمليّة الإداريَّة في شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريّة في محافظة اللاذقيّة؛ وبناءً على تلك المؤشرات يمكننا صياغة التَّساؤل الرّئيس الآتي:

ما هو دور رسالة المنظَّمة في بناء الميزة التّنافسيَّة في شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيّة؟

وينبثق عن هذا التَّساؤل مجموعة من التَّساؤلات الفرعيّة الآتية:

1) هل تتوفر خصائص الرّسالة الفعَّالة في رسالة كل شركة من الشّركات محل البحث؟
2) ما هي أسس بناء الميزة التّنافسيَّة المحققة في الشّركات محل البحث؟
3) هل توجد علاقة تربط بين رسالة المنظَّمة، وبناء الميزة التّنافسيَّة في الشّركات محل البحث؟

أهميّة البحث وأهدافه:

أهميّة البحث:

الأهميّة من النّاحية العلميّة: تنبع أهميّة البحث من النّاحية العلميَّة من كونها تتطرق إلى موضوعين أساسيين ومهمّين وهما رسالة المنظَّمة، والميزة التّنافسيَّة والتي يجب أن تسعى المنظَّمات جاهدةً لتحقيقها، بالإضافة إلى تبيان الدّور المفترض لرسالة المنظَّمة في بناء الميزة التّنافسيَّة في قطاع الاتصالات الخلويَّة السُّوريّة.

الأهميّة من النّاحية العمليَّة: تنبع الأهميّة العمليَّة للبحث انطلاقاً من أهميّة قطاع الاتصالات الخلويَّة السُّوريّة، والَّذي يعدُّ من القطاعات الحيويَّة الهامَّة، بالإضافة إلى أنَّهُ من المتوقع أن تصل هذه الدّراسة إلى نتائج تمكّن شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريّة من تفعيل دور رسالة المنظَّمة في بناء الميزة التّنافسيَّة مستقبلاً.

أهداف البحث:

1) دراسة مدى توفر خصائص الرّسالة الفعَّالة في رسالة شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة.

2) دراسة مدى تحقق ثلاثة من أبعاد بناء الميزة التّنافسيَّة لدى شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة وهي: الجودة المتفوّقة، والتّطوير المتفوّق، والاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء.

3) دراسة طبيعة العلاقة التي تربط بين رسالة المنظَّمة، وبناء الميزة التّنافسيَّة لدى الشّركات محل البحث.

فرضيّات البحث:

<u>الفرضيّة الرّئيسة:</u>

توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وبين بناء الميزة التّنافسيَّة لدى شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة.

وينبثق منها الفرضيَّات الفرعيَّة الآتية:

1_ الفرضيّة الفرعيَّة الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وبين تحقيق الجودة المتفوّقة لدى شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة.

2_ الفرضيّة الفرعيَّة الثَّانية:

توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وبين تحقيق التّطوير المتفوّق لدى شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة.

3_ الفرضيّة الفرعيَّة الثَّالثة:

توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وبين تحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء لدى شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة.

منهجيّة البحث:

اعتمد الباحث في هذه الدّراسة على المقاربة الاستنباطيَّة، وذلك من أجل توصيف متغيّرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الأوليَّة التي تمَّ جمعها، بالإضافة الى البيانات الثّانويَّة المتوفّرة، وقد اعتمد الباحث على أسلوب الحصر الشّامل في توزيع استبانة الدّراسة، حيث تمَّ توزيع الاستبانة على 69 مبحوث، استرد منها 66، وكانت 3 استبانات غير صالحة للتّحليل، في مجتمع البحث المكوَّن من المديرين في شركتي الاتصالات الخلويّة السُّوريّة (مدراء، نوابهم، مدراء أقسام، مدراء إدارات، مشرفين رئيسين)، ومن ثمَّ اعتمد الباحث على برنامج التَّحليل الاحصائي SPSS كأداة لتحليل البيانات المتوفّرة.

حدود البحث :

<u>الحدود المكانيَّة</u>: شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيَّة.

<u>الحدود الزّمانيَّة</u>: فترة توزيع الاستبانة ما بين شهري تموز وآب عام 2016.

متغيّرات البحث Research Variables:

<u>المتغيّر المستقل</u>: رسالة المنظَّمة، **<u>المتغيّر التَّابع</u>:** الجودة المتفوّقة، التَّطوير المتفوّق، الاستجابة المتفوّقة للعملاء.

الإطار النّظري:

تمهيد: مع ازدياد حدة المنافسة في الآونة الأخيرة، فإنَّ العديد من منظَّمات الأعمال ومنها شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريّة تسعى لاكتساب الميزة التَّنافسيَّة، التي تمكّنها من المنافسة والبقاء في سوق العمل، والّذي يعدُّ عدم التّأكد البيئي أهم ما يتصف به. ومن أجل تحقيق هذا، لابُدَّ للمنظَّمة من أن تمتلك رسالة فعَّالة تنظم عمل الجميع في المنظَّمة، بحيث ينعكس ذلك إيجاباً على تحقيق رؤيتها التي تتمركز كل الجهود لتحقيقها.

1_ رسالة المنظَّمة Organization's Mission:

ظهر مفهوم رسالة المنظَّمة في القرن الماضي، عندما بدأ رجال الأعمال والباحثون بإعطاء مفهوم التَّخطيط الاستراتيجي الاهتمام المتزايد لتأثيره الكبير على أداء المنظَّمة. وفي إطار هذه الرّسالة يتم تحديد لائحة القيم الأساسيَّة التي تعمل عليها، والقوى الدّافعة للمنظَّمة، وتحديد من هم العملاء، وما هي حاجاتهم الأساسيّة، وما هي الموارد المتميّزة لدى المنظَّمة. وتجدر الإشارة إلى أنَّهُ عادةً ما تبدأ المنظَّمة برسالة محدَّدة، ولكن بمرور الزّمن فإنَّ هذه الرّسالة قد تتطلب بعض التّعديلات، لكي تتواءم مع التّغيُّرات التي تواجهها المنظَّمة (Kaplan & Norton, 2001, p35) (سليطين، 2007، ص30).

وهناك تعاريف عدّة للرّسالة، فحسب (Pearce & Robinson, 1994, p80) تُعرّف بأنَّها: "تلك الخصائص الفريدة في المنظَّمة التي تميّزها عن غيرها من المنظَّمات المماثلة لها". أمَّا (ماهر، 2009، ص72) فيُعرّفها بأنَّها: "تشير إلى المجال الَّذي تعمل فيه المنظَّمة، وأهدافها العامّة التي تعبّر عن توقعات الأطراف ذات المصلحة، ووظائفها وأنشطتها الأساسيَّة، والطَّريقة التي تؤدى بها هذه الوظائف والقيم التي تشتق منها هذه الوظائف والأنشطة، والغرض الَّذي من أجله توجد المنظَّمة وتؤدي وظائفها".

كما يعرّفها (Hill & Jones, 1989, p42-46) بالأسئلة الآتية:

1) ما هي الوظائف التي تؤديها المنظَّمة؟ The "What" Question?

2) لمن سوف يتم توجيه وأداء هذه الوظائف؟ The "Who" Question?

3) كيف سيتم تأدية هذه الوظائف؟ The "How" Question?

4) لماذا وجدت المنظَّمة؟ The "Why" Question?

ولكي تستفيد المنظَّمة من الرّسالة لابُدَّ من عكسها على واقع ملموس يراه العملاء، والعاملون، والموردون، وكل من استهدفتهم الرّسالة، وتستطيع المنظَّمة بعد تطوير رسالتها من العمل على صياغة الأهداف الاستراتيجيَّة، وتطوير الاستراتيجيَّات المناسبة لها (Ireland & Hitt, 1992, p14).

ويرى الباحث بأنَّ رسالة المنظَّمة تستمد أهميَّتها من القيم الرَّئيسة التي يتحلى ويقتنع بها أعضاء المنظَّمة، لأنَّها تعدُّ موجه لقرارات وسلوك أعضاء المنظَّمة.

2_ الميزة التَّنافسيَّة Competitive Advantage:

يشغل مفهوم الميزة التَّنافسيَّة مكانة هامّة في كل من مجالي الإدارة الاستراتيجيَّة واقتصاديَّات الأعمال، وقد برز هذا المفهوم بشكل واضح في مطلع الثَّمانينات من القرن الماضي، حيث بدأت فكرة الميزة التَّنافسيَّة في التّوسع والانتشار خاصّةً بعد ظهور كتابات **(Porter)** أستاذ الإدارة الاستراتيجيَّة بجامعة هارفارد بخصوص استراتيجيَّات التَّنافس والميزة التَّنافسيَّة، وأشار إلى أنَّ العامل الأهم والمحدد لنجاح منظَّمات الأعمال، هو المركز التَّنافسي لها في الصّناعة التي تعمل بها.

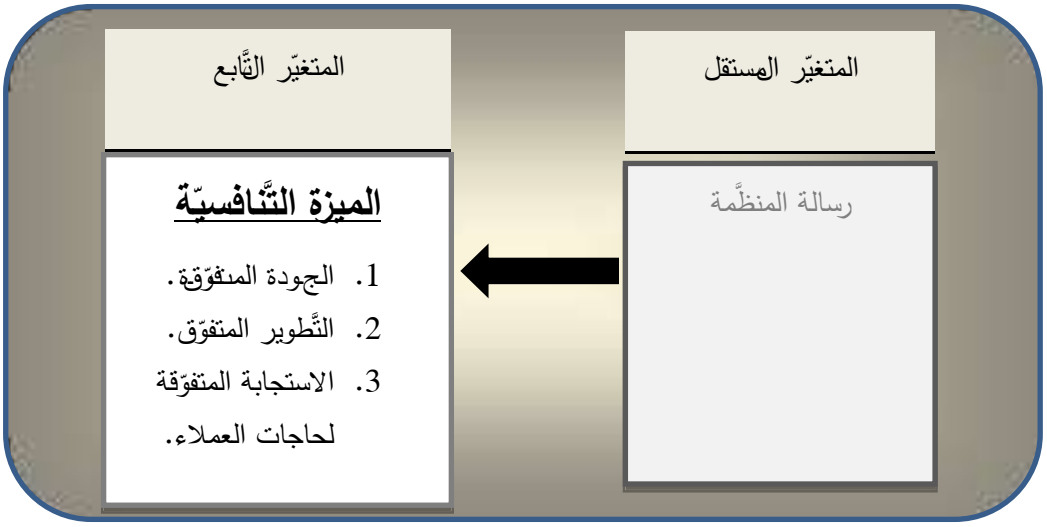
من وجهة نظر (Porter, 1993, p48) فإنَّ الميزة التَّنافسيَّة تنشأ بمجرد توصّل المنظَّمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعاليَّة من تلك المستخدمة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيَّاً؛ بمعنى آخر إحداث عمليّة إبداع بمفهومه الواسع. كما عرَّف (Macmillan & Tampoe, 2000, p89) الميزة التَّنافسيَّة بأنَّها: الأداة التي يمكن بها للمنظَّمة أن تتفوّق في المنافسة على الآخرين. ويرى (Heizer & Render, 2001, p34) بأنَّها تشير إلى تكوين نظام يملك ميزة فريدة أكثر من المنافسين. وعرَّفها (Getomer, 2002, p9) من وجهة نظر المستهلك: على أنَّها شيء يعدُّهُ المستهلك ضروري جداً بالنّسبة له، وتجعل المنظَّمة تتفوّق على جميع المنافسين في السُّوق.

كذلك بيَّن (Ishii, 2005, p8) أنَّ الميزة التَّنافسيَّة هي: الميزة التي تتفوّق بها منظَّمة الأعمال على منافسيها، عن طريق تقديم قيمة أكبر للمستهلك، سواء عن طريق السّعر المنخفض، أو الجودة المناسبة، أو الخدمات الأخرى المضافة التي تسهم في تلبية حاجات المستهلكين. بينما يركّز كل من (Barney & Clark, 2007, p24) في تعريف الميزة التَّنافسيَّة على جوهر الميزة التَّنافسيَّة حيث إنَّ المنظَّمة تمتلك ميزة تنافسيَّة، إذا كانت قادرة على خلق قيمة اقتصاديَّة أكبر، ليس بمقدور أقرب المنافسين تحقيقها في سوق المنتج. ويعرّفها (Hoffman, 2008, p2) بأنَّها العنصر الاستراتيجي الَّذي يقدّم فرصة جوهريَّة، لكي تحقق المنظَّمة ربحيَّة متواصلة مقارنةً مع المنافسين. كما تُعرَّف الميزة التَّنافسيَّة بأنَّها: المدى الَّذي تكون فيه المنظَّمة قادرة على كسب موقع مهيمن، والاحتفاظ بهذا الموقع متفوّقةً على المنافسين من خلال خلق قيمة لعملائها (Feng, *et al.,* 2010, p1386).

ومما سبق يمكن للباحث أن يعرّف الميزة التَّنافسيَّة كالآتي: هي الميزة التي تتفوق بها منظَّمة الأعمال على منافسيها، وذلك عن طريق تقديمها قيمة اقتصاديَّة أكبر للمستهلكين في فترة زمنيَّة ليست قصيرة، وليس بمقدور أي من المنافسين تحقيقها في سوق المنتج؛ وينتج ذلك عن طريق امتلاك هذه المنظَّمة لأحد أو بعض أسس بناء الميزة التَّنافسيَّة (جودة متفوّقة، تطوير متفوّق، استجابة متفوّقة لحاجات ورغبات العميل، التميُّز). ومن وجهة نظر الباحث فإنَّ هذا يتم من خلال الاستراتيجيَّة التي تتبناها المنظَّمة، حيث أنَّ المنظَّمة تحتاج إلى السّعي وراء

الاستراتيجيَّات التي تساعد في دعم مواردها وقدراتها، بالإضافة إلى الاستراتيجيَّات التي تساعد في بناء موارد وقدرات إضافيَّة؛ وهذا يُدعّم المركز التَّنافسي للمنظَّمة على المدى الطَّويل.

نموذج البحث Research's Model:



الشّكل رقم (1) نموذج الدّراسة المقترح

المصدر: من إعداد الباحث

الجودة المتفوّقة Superior Quality:

عَرَّفت الموسوعة السُّوفيتيَّة الجودة بأنَّها: "مجموعة خصائص المنتج، والتي تقرر قابليتهُ على الإيفاء بالحاجات" (Wettach, 1985, p4). ويرى (Jocou & Lucas, 1995, p22) بأنَّ الجودة تتمثَّل في أداء جميع الأنشطة اللازمة للعميل، والتي يَنتَظر منها هذا الأخير أن تشبع وتلبي رغباته وفق سعر تنافسي، وفي الوقت المناسب، ووفق الطّرق والأساليب التي تناسبه. وحسب رأي (**Fisher**) فإنَّ الجودة تُعبّر عن درجة التَّألق والتّميُّز في المنتج أو الخدمة، كون الأداء ممتازاً أو كون خصائص أو بعض خصائص المنتج (خدمة أو سلعة)، ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعة من منظور المنظَّمة أو من منظور العميل (Fisher, 1996, p5).

التَّطوير المتفوّق Superior Development:

ويقصد بعمليّة التَّحديث أو التَّطوير بأنَّها: عمليّة تجديد منتجات أو عمليَّات، فتجديد المنتج هو العمل على تطويره وابتكار منتجات جديدة تماماً، أو إكساب المنتجات الموجودة في السُّوق صفات متميّزة، أمَّا تجديد العمليَّات فهو يشمل تطوير عمليَّات لإنتاج المنتجات (هل وجونز، 2001، ص 201). وترى (سليطين، 2007، ص79) بأنَّ التَّطوير يمثّل أحد أهم الأسس البنائيَّة للمزايا التَّنافسيَّة، وعلى المدى الطَّويل يمكن النَّظر إلى المنافسة كعمليَّة موجهة بواسطة التَّطوير، ذلك لأنَّ عمليّة التَّطوير التي تحرز نجاحاً يمكن أن تشكّل مصدراً رئيساً للمزايا التَّنافسيَّة لأنَّها تمنح منظّمة الأعمال شيئاً متفرداً يفتقر إليه منافسوها، ويسمح التَّفرد بإمكانيّة فرض أسعار عالية لمنتجاتها، أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنةً بمنافسيها.

"وتشير الدّراسات إلى أنَّ الشَّركات الأكثر نجاحاً تستخدم استراتيجيّة البحوث والتَّطوير التي تربط الفرص الخارجيَّة بجوانب القوة الدَّاخليَّة وبالأهداف. وتتسم سياسات البحوث والتَّطوير الفعَّالة بتحقيق التَّطابق بين الفرص التَّسويقيَّة والقدرات الدَّاخليَّة، كما تقدّم وسيلة لمراجعة كل الأفكار (العارف، 2000، ص386). حيث يسهم التَّطوير في

خلق ميزة تنافسيَّة للمنظَّمة السَّباقة، كما يساعدها في الحيازة على موقع تنافسي قوي وخبرة أكبر من المنافسين، ولتحافظ على هذا المركز يتطلَّب ذلك منها توفير وسائل لحماية إبداعاتها الخاصّة (Buck, 1997, p121).

يرى الباحث بأنَّ عنصر البحث والتَّطوير لهُ أهميَّة خاصّة، حيث يؤدي البحث والتَّطوير إلى اكتشاف طرق جديدة للتَّسويق، والتَّوزيع، وإدخال التَّعديلات المطلوبة على منتجات (سلع وخدمات) المنظَّمة لكي تواكب الرَّغبات المتجددة للعملاء...الخ، ومن ثم فإنَّ استمرار أو فقدان الميزة التَّنافسيَّة يتوقف إلى حدٍّ كبير على حجم الاستثمار في البحث والتَّطوير داخل المنظَّمة.

الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العميل Superior Customer Responsiveness:

من أجل تحقيق هذا العامل بشكل متفوّق يتعيَّن على منظَّمة الأعمال أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات ورغبات عملائها؛ عندئذٍ سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها، وهذا يمنح المنظَّمة القدرة على فرض أسعار عالية لمنتجاتها، الأمر الَّذي يؤدي إلى خلق الميزة التَّنافسيَّة القائمة على التَّمييز (عيدان، 2013، ص9).

وأنَّ تحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العميل، يتطلَّب توافر ثلاثة شروط وهي (داسي، 2007، ص114-115):

1 -التَّركيز على العميل من خلال التَّركيز على معرفة احتياجاته ورغباته.
2 -التَّركيز على إشباع تلك الاحتياجات.
3 -التَّركيز على وقت الاستجابة.

ويرى الباحث بأنَّ الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء تعني: إعطاء العملاء ما يريدون وقت ما يريدون، طالما أنَّ ذلك ليس على حساب ربحيّة منظَّمة الأعمال في الأجل الطَّويل. وتجدر الإشارة إلى أنَّ الإنتاجيَّة والجودة المتفوّقة، والتَّطوير المتفوّق جزء من تحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء.

النَّتائج والمناقشة:

أداة الدّراسة: اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، مع قيامه بالمقابلات الشّخصيَّة مع عدد من أفراد عيّنة البحث، وقد قام الباحث بتقسيم الاستبانة إلى قسمين رئيسين:

القسم الأول: تناول هذا القسم جمع بيانات عن المتغيّرات الدّيموغرافيَّة للعيّنة التي تمَّ توزيع الاستبانة عليها.

القسم الثَّاني: تناول هذا القسم جمع بيانات حول دور رسالة المنظَّمة في بناء الميزة التَّنافسيَّة وهي عبارة عن 38 عبارة، حيث تمَّ عرضها وتحكيمها من قبل لجنة تحكيم *. وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي. حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة.

<u>اختبار ثبات وصدق المقياس</u>:

قام الباحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقاييس (غدير، 2012، ص234-246)، حيث تمَّ حساب معامل كرونباخ لحساب جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (1)؛ وحساب متغيّرات الدّراسة كلٌّ على حدة. حيث بلغت قيمة معامل الثَّبات ألفا كرونباخ الكليَّة 0.942 (معامل ثبات مرتفع) وهي أكبر من 0.7، وهذا يدلّ على أنَّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد ولا داعي لحذف أيّة عبارة.

* **تمَّ تحكيم الاستبانة من قبل لجنة التَّحكيم المؤلفة من أ. د علي ميّا الأستاذ في قسم إدارة الأعمال/ عميد كليّة الاقتصاد؛ و أ. د بسام زاهر الأستاذ في قسم إدارة الأعمال/ النائب الإداري لكليّة الاقتصاد.**

الجدول (1) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانة Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	38

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

<u>معامل ثبات متغيّرات الدّراسة كلّ على حدة:</u> قام الباحث بحساب معامل الثَّبات ألفا كرونباخ لمتغيّرات الدّراسة كلٍّ على حدة وكانت النَّتائج كالآتي: يجد الباحث من خلال الجدول (2) أنَّ قيمة معامل ألفا كرونباخ للعبارات المستخدمة في قياس كل متغيّر على حدة كانت جميعها أكبر من 0.70، وهذا يدلّ على ثبات مقبول للبيانات وصلاحيتها للدّراسة.

الجدول (2) معامل ألفا كرونباخ لكل متغيّر على حدة Reliability Statistics

المتغيّر		Cronbach's Alpha	N of Items
رسالة المنظَّمة	M	.885	10
الجودة المتفوّقة	Q	.859	10
التّطوير المتفوّق	D	.856	8
الاستجابة المتفوّقة للعملاء	R	.794	10

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

مقياس الصّدق (الاتساق الدّاخلي لفقرات الاستبانة): ولاختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة قام الباحث بدراسة علاقة طرفيات عدّة في الدّراسة مع طرف أساسي كالمتوسّط الإجمالي (غدير، 2012، ص247-248)، واختبار تلك العلاقات؛ حيث كانت العلاقات النَّاتجة معنويّة أي ذات دلالة إحصائيّة؛ وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس. $Sig = p = 0.000 < \alpha = 0.01$، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتّطبيق على عينة الدّراسة الأساسيّة.

اختبار الفرضيَّات:

<u>1_ الفرضيّة الفرعيّة الأولى:</u> توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وتحقيق الجودة المتفوّقة في شركتي الاتصالات الخلويّة السُّوريّة في محافظة اللاذقيَّة.

ولاختبار الفرضيّة الفرعيّة الأولى للفرضيّة الرّئيسة، قام الباحث بحساب ارتباط بيرسون للعلاقة بين رسالة المنظَّمة والجودة المتفوّقة، ومعامل التّحديد. وقد تمَّ إعطاء الرّمز (**M**) لرسالة المنظَّمة، والرّمز (**Q**) للجودة المتفوّقة. حيث تظهر الجداول (3)، (4)، (5) ما يلي:

الجدول (3) معامل ارتباط بيرسون بين الرّسالة والجودة المتفوّق Correlations

		M	Q
M	Pearson Correlation	1	.757**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	66	66
Q	Pearson Correlation	.757**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	66	66

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (4) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.757[a]	.574	.567	.290

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (5) تحليل التّباين ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.254	1	7.245	86.142	.000[b]
	Residual	5.390	64	.084		
	Total	12.644	65			

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

<u>نتيجة اختبار الفرضيّة الفرعيّة الأولى:</u>

هناك علاقة معنويّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة وتحقيق الجودة المتفوّقة، حيث أنَّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.757 وهو يدلّ على ارتباط طردي وقوي بين المتغيّرين. كما بلغ معامل التّحديد 0.574، وهو يدلّ على أنَّ 57.4% من تغيُّرات تحقيق الجودة المتفوّقة يتبع لتغيُّرات الرّسالة، وما تبقى يعود لعوامل أخرى لم تكون مأخوذة بالحسبان؛ مما يعني أنَّ هناك دور لرسالة المنظَّمة في تحقيق الجودة المتفوّقة. كما أظهر الجدول (5)، أنَّ Sig = P = 0.000 < α = 0.01، قيمة احتمال الدّلالة (Sig = 0.000) أصغر من مستوى الدّلالة 0.01؛ **وبالتَّالي فإنَّ الباحث يرفض فرضيّة العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنويّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وتحقيق الجودة المتفوّقة؛ ويقبل الفرضيّة البديلة التي تقول بوجود علاقة معنويّة بين المتغيّرين.**

<u>2_ الفرضيّة الفرعيّة الثَّانيّة:</u> توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وتحقيق التّطوير المتفوّق في شركتي الاتصالات الخلويّة السُوريّة في محافظة اللاذقيَّة.

ولاختبار الفرضيّة الفرعيّة الثَّانية للفرضيّة الرّئيسة ، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الرّسالة والتّطوير المتفوّق، ومعامل التّحديد. وقد تمَّ إعطاء الرّمز **(D)** للتّطوير المتفوّق. حيث تظهر الجداول (6)، (7)، (8) ما يلي:

الجدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين الرّسالة والتّطوير المتفوّق Correlations

		M	D
M	Pearson Correlation	1	.744**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	66	66
D	Pearson Correlation	.744**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	66	66

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (7) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.744[a]	.553	.546	.305

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (8) تحليل التّباين ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.373	1	7.373	79.224	.000[b]
	Residual	5.956	64	.093		
	Total	13.330	65			

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

<u>نتيجة اختبار الفرضيّة الفرعيّة الثّانية:</u>

هناك علاقة معنويَّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة وتحقيق التّطوير المتفوّق، حيث أنَّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.744 وهو يدلّ على ارتباط طردي وقوي بين المتغيّرين. كما بلغ معامل التّحديد 0.553، وهو يدلّ على أنَّ 55.3% من تغيُّرات تحقيق التّطوير المتفوّق يتبع لتغيُّرات الرّسالة، وما تبقى يعود لعوامل أخرى لم تكون مأخوذة بالحسبان؛ مما يعني أنَّ هناك دور لرسالة المنظَّمة في تحقيق التَّطوير المتفوّق. كما أظهر الجدول (8)، أنَّ Sig = p = 0.000 < α = 0.01 =، قيمة احتمال الدّلالة (Sig = 0.000) أصغر من مستوى الدّلالة 0.01؛ **وبالتّالي فإنَّ الباحث يرفض فرضيّة العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنويّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وتحقيق التّطوير المتفوّق ؛ ويقبل الفرضيّة البديلة التي تقول بوجود علاقة معنويّة بين المتغيّرين لدى شركتي الاتصالات الخلويَّة السُوريّة.**

<u>3_ الفرضيّة الفرعيّة الثّالثة:</u> توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وتحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء في شركتي الاتصالات الخلويّة السُوريّة في محافظة اللاذقيَّة.

ولاختبار الفرضيّة الفرعيّة الثّالثة للفرضيّة الرّئيسة، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الرّسالة وتحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء، ومعامل التّحديد. وقد تمَّ إعطاء الرّمز **(R)** للاستجابة المتفوّقة للعملاء. حيث تظهر الجداول(9)، (10)، (11) ما يلي:

الجدول (9) معامل ارتباط بيرسون بين الرّسالة والاستجابة المتفوّقة للعملاء Correlations

		M	R
M	Pearson Correlation	1	.822**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	66	66
R	Pearson Correlation	.822**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	66	66

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (10) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.822[a]	.675	.670	.257

المصدر: نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (11) تحليل التَّباين ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.755	1	8.755	132.892	.000[b]
	Residual	4.216	64	.066		
	Total	12.971	65			

المصدر: نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

<u>نتيجة اختبار الفرضيّة الفرعيّة الثَّالثة:</u>

هناك علاقة معنويّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة وتحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء، حيث أنَّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.822 وهو يدلّ على ارتباط طردي وقوي بين المتغيّرين. كما بلغ معامل التّحديد 0.675، وهو يدلّ على أنَّ 67.5% من تغيُّرات تحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء يتبع لتغيُّرات الرّسالة، وما تبقى يعود لعوامل أخرى لم تكون مأخوذة بالحسبان؛ مما يعني أنَّ هناك دور لرسالة المنظَّمة في تحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات العملاء. كما أظهر الجدول (11)، أنَّ Sig = p = 0.000 < α = 0.01، قيمة احتمال الدلالة (Sig = 0.000) أصغر من مستوى الدلالة 0.01؛ **وبالتَّالي فإنَّ الباحث يرفض فرضيّة العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنويّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وتحقيق الاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء؛ ويقبل الفرضيّة البديلة التي تقول بوجود علاقة معنويّة بين المتغيّرين.**

<u>اختبار الفرضيّة الرّئيسة:</u> توجد علاقة ذات دلالة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وبناء الميزة التَّنافسيّة لدى شركتي الاتصالات الخلويّة السُّوريّة في محافظة اللاذقيّة.

ولاختبار الفرضيّة الرّئيسة، قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين الرّسالة وبناء الميزة التَّنافسيَّة، ومعامل التّحديد. وقد تمَّ إعطاء الميزة التَّنافسيَّة الرّمز **(C.A)**. حيث تظهر الجداول (12)، (13)، (14) الآتي:

الجدول (12) معامل ارتباط بيرسون بين الرّسالة وبناء الميزة التَّنافسيَّة Correlations

		M	C.A
M	Pearson Correlation	1	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	66	66
C.A	Pearson Correlation	.779**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	66	66

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: نتائج التَّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (13) تحليل الانحدار البسيط Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779[a]	.606	.600	.281

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الجدول (14) تحليل التّباين ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.780	1	7.780	98.545	.000[b]
	Residual	5.052	64	.079		
	Total	12.832	65			

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

نتيجة اختبار الفرضيّة الرّئيسة:

هناك علاقة معنويّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة وبناء الميزة التَّنافسيَّة، حيث أنَّ معامل الارتباط بيرسون بلغ 0.779 وهو يدلّ على ارتباط طردي وقوي بين المتغيّرين. كما بلغ معامل التّحديد 0.606، وهو يدلّ على أنَّ 60.6% من تغيُّرات بناء الميزة التَّنافسيَّة يتبع لتغيُّرات الرّسالة، وما تبقى يعود لعوامل أخرى لم تكون مأخوذة بالحسبان؛ مما يعني أنَّ هناك دور لرسالة المنظَّمة في بناء الميزة التَّنافسيّة. كما أظهر الجدول (14)، أنَّ Sig = p = 0.000 < α = 0.01، قيمة احتمال الدّلالة (Sig = 0.000) أصغر من مستوى الدّلالة 0.01؛ **وبالتَّالي فإنَّ الباحث يرفض فرضيّة العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنويّة بين امتلاك المنظَّمة لرسالة فعَّالة، وبناء الميزة التَّنافسيَّة؛ ويقبل الفرضيّة البديلة التي تقول بوجود علاقة معنويّة بين المتغيّرين.**

ويظهر الجدول الآتي **(15)**، الاحصائيات الوصفيّة لمتغيّر رسالة المنظَّمة:

الجدول (15) الإحصائيات الوصفيّة المتعلقة ببنود الاستبانة لمتغيّر رسالة المنظَّمة Descriptive Statistics

Strategic Mission	N	Mean		Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
تتضمن رسالة شركتكم معلومات واضحة عن قيمها الأساسيَّة.	66	3.47	.104	.845
تتضمن رسالة شركتكم معلومات واضحة عن القوى الدَّافعة لها.	66	2.27	.076	.621
تتضمن رسالة شركتكم معلومات واضحة عن مجموعة العملاء.	66	3.95	.105	.849
تتضمن رسالة شركتكم معلومات واضحة عن طبيعة حاجات ورغبات عملائها.	66	4.00	.075	.608
تتضمن رسالة شركتكم معلومات واضحة عن الموارد المميّزة الموجودة فيها.	66	2.77	.110	.891
تعكس المعلومات التي يتضمّنها نص رسالة شركتكم، وجود فكر استراتيجي.	66	2.45	.081	.661
رسالة شركتكم قابلة للتّحقيق.	66	3.35	.113	.920
رسالة شركتكم بمثابة مرشد وإطار عام للمديرين.	66	3.38	.096	.780

رسالة شركتكم تثير شعور إيجابي، يحرك الأطراف أصحاب المصلحة للعمل معها.	66	3.41	.110	.894
تراعي شركتكم مطالب الأطراف أصحاب المصلحة.	66	2.59	.110	.894
Valid N (listwise)	66			

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

كما يظهر الجدول الآتي **(16)**، متوسّط إجابات أفراد العيّنة، وقيمة احتمال الدّلالة (Sig = 0.000) لكل متغيّر من متغيّرات الدّراسة:

الجدول (16) متوسّط إجابات أفراد العيّنة لكل متغيّر Descriptive Statistics

المتغيّر		N	Mean	Sig
رسالة المنظَّمة	M	66	3.17	.012
الجودة المتفوّقة	Q	66	3.65	.000
التّطوير المتفوّق	D	66	3.97	.000
الاستجابة المتفوّقة للعملاء	R	66	3.83	.000

المصدر: نتائج التّحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار 20.

الاستنتاجات والتّوصيات:

- **الاستنتاجات:** من خلال الدّراسة الميدانيّة وفي ضوء اختبار الفرضيَّات، توصّل الباحث إلى النَّتائج الآتية:

1_ هناك علاقة إيجابيَّة بين رسالة المنظَّمة، وأبعاد بناء الميزة التّنافسيَّة الثّلاثة (الجودة المتفوّقة، التَّطوير المتفوّق، والاستجابة المتفوّقة لحاجات ورغبات العملاء)، في شركتي الاتصالات الخلويَّة السُّوريَّة في محافظة اللاذقيّة، حيث كان الارتباط بين المتغيّر المستقل والمتغيّر التَّابع ارتباط طردي وقوي، ومعامل التَّحديد تجاوز (50%)؛ وهذا يعكس الدور الفعَّال لرسالة المنظَّمة في بناء الميزة التَّنافسيّة لدى الشّركات محل البحث.

2_ تبيَّن من خلال الدّراسة الميدانيَّة، مدى توفر خصائص الرّسالة الفعَّالة في رسالة كل شركة من الشّركات محل البحث؛ حيث بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصة بمتغيّر الرّسالة ككل (3.17). وهذا يعني موافقة أفراد العيّنة أنَّ رسالة المنظَّمة في الشّركات محل البحث تتضمن معلومات واضحة عن (القيم الأساسيّة، العملاء وطبيعة حاجاتهم، مرشد عام للمديرين، وقابليّة الرّسالة للتّحقيق)، في حين انخفض متوسّط الإجابات بالنّسبة للقوى الدَّافعة، الموارد المميّزة، وجود فكر استراتيجي، ومراعاة مطالب الأطراف أصحاب المصلحة).

3_ بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصة بمتغيّر الجودة (3.65)، وهذا يعكس النّظرة المتميّزة للجودة في الشّركات محل البحث باعتبارها سلاح استراتيجي للحصول على الميزة التَّنافسيَّة.

4_ بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصّة بمتغيّر التّطوير المتفوّق (3.97)، وهذا يعني موافقة أفراد العيّنة على أنَّ التّطوير المتفوّق يلعب الدّور الأهم في بناء الميزة التَّنافسيّة لدى الشّركات محل البحث؛ مما يعكس وجود كفاءات محوريّة متميّزة لدى الشّركات محل البحث، تمكّنها من الاستخدام الفعَّال لمواردها.

5ـ بلغ متوسّط إجابات أفراد العيّنة للعبارات الخاصّة بمتغيّر الاستجابة المتفوّقة لحاجات العملاء (3.83)؛ وهذا يعكس قدرة الشّركات محل البحث واستعدادها لتقديم الخدمات المناسبة للعملاء، والاستجابة لطلباتهم الحاليَّة والمتوقّعة.

- **التّوصيات:** يوصي الباحث بالآتي:

1) أن تعمل شركتي الاتصالات الخلويّة السُّوريّة على إظهار (القوى الدَّافعة لها، والموارد المميّزة التي تمتلكها، وجود فكر استراتيجي، مع مراعاة مطالب الأطراف أصحاب المصلحة) في رسالتها وبشكل واضح، وذلك لما لهذه الخصائص من تأثير على جذب أو الاحتفاظ بالعملاء.

2) التّركيز على جودة الخدمة وضرورة توعية كل الأفراد في الشّركة بأهميّة الجودة، وذلك من خلال دورات تدريبيّة، واستخدام حلقات الجودة، والسّعي إلى تطبيق نظام إدارة الجودة الشّاملة، على الرّغم من صعوبة ذلك في القطاع الخدمي، إلّا أنَّ الأمر يتطلب التزاماً شاملاً من الإدارة العليا، وكافة المستويات الوظيفيَّة والتّشغيليّة.

3) أهميّة التّركيز على المورد البشري بكونه العنصر المبدع الَّذي تحقق من خلاله جميع أهداف الشّركة، بالإضافة إلى ضرورة قيام شركتي الاتصالات الخلويّة السُّوريّة بتحديث قدراتها البشريّة بشكل مستمر، والحفاظ عليها من خلال التّدريب، والتّحفيز، وتشجيع العمال على الإبداع في العمل وجلب الأفكار الجديدة.

4) أن تكثف شركتي الاتصالات الخلويّة السُّوريّة اهتمامها بعملائها على أرض الواقع من خلال تنظيم لقاءات دوريَّة معهم لتعزيز العلاقة، وإجراء الدّراسات الاستطلاعيّة للتّعرف على احتياجاتهم وتوقّعاتهم المستقبليّة، والعمل على تحقيقها؛ مما سيكون له عظيم الأثر في إرضائهم وإشباع احتياجاتهم الحاليَّة والمتوقّعة.

المراجع:

المراجع العربيَّة:

1. العارف، نادية. "الإدارة الاستراتيجية–إدارة الألفية الثالثة"، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية، (2000).

2. داسي، وهيبة. إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التَّنافسيَّة–دراسة تطبيقيَّة في المصارف الحكوميَّة السّوريَّة، رسالة ماجستير غير منشورة، سوريَّة: جامعة دمشق، كليَّة الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، (2007).

3. سليطين، سوما (2007). الإدارة الاستراتيجيَّة وأثرها في رفع أداء منظّمات الأعمال "دراسة ميدانيَّة على المنظّمات الصّناعيَّة العامَّة في السّاحل السُّوري"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كليّة الاقتصاد: جامعة تشرين.

4. علي العتوم، محمد فوزي. رسالة المنظَّمة وأثرها في تحقيق الميزة التَّنافسيّة: دراسة ميدانيّة على قطاع صناعة الأدوية الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كليّة الأعمال: جامعة الشّرق الأوسط للدراسات العليا، (2009).

5. عيدان، محمد. دور الإبداع في تحسين الميزة التَّنافسيَّة للمؤسسات الصّغيرة والمتوسطة ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة ورقلة، (2013).

6. غدير، باسم غدير. تحليل البيانات المتقدّم باستخدام IBM SPSS Statistics 20، الطبعة الأولى، سورية: حلب، (2012).

7. ماهر ، أحمد. الدليل العلمي للمديرين في الإدارة الاستراتيجية ، الطبعة الرابعة، مصر، القاهرة: الدار الجامعية، (2009).

8.هل، شارلز؛ جونز، جاريث. الإدارة الاستراتيجيَّة ، الجزء الأول، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، الطبعة الرّابعة، الرياض: دار المريخ للنشر، (2001).

المراجع الأجنبيَّة:

1. BARNEY, J. B; CLARK, D. "Resource Based Theory Creating and Sustaining Competitive Advantage", OXFORD University Press, New York, 2007.

2. BUCK, J.Y. "Conseil et Maitrise de la qualité: Des Structures, Des Prestations, Des Intervenants", Edition AFNOR, Paris, 1997.

3. DUYGULU, E; OZEREN, E; ISILDAR, P; APPOLLONI, A. The Sustainable Strategy for Small and Medium Sized Enterprises: The Relationship between Mission Statements and Performance,2016. Downloaded on: 18/12/2016, http://www.mdpi.com/.

4. FENG, T; SUN, L; ZHNG, Y. "The Effects of Customer and Supplier Involvement on Competitive Advantage: An Empirical Study in China", Industrial Marketing Management, Vol 39, 2010, pp139-1384.

5. FISHER, B Installing Implement the Document at Loughbrangh University, UK, 1996.

6. GETOMER, J. "Celebrate the Next 10 Years By Taking Action", Central New York Business Journal, April, 2002, pp.40-45.

7. HEIZER, J; RENDER, B. "Operation Management", 6th Edition, Prentice-Hall, In, 2001.

8. HILL, C.W; JONES, G.R. Strategic management: an integrated approach, (4th ed). New York: Houghton Mifflin Company, 1989

9. HOFFMAN, J. "Some sojourn development of a CCR. Strategy", Framework, doctoral thesis, U.S.A, 2008.

10. HUANG, H; FEI LEE, C. Strategic management for competitive advantage: a case study of higher technical and vocational education in Taiwan, 2012. Downloaded on: 09 April 2015, <http://www.tandfonline.com/loi/cjhe20.>

11. IRELAND, R. DUANE; H, MICHAEL, A. Mission Statement: Importance, Challenge, and Recommendation for development .Cited in Thomson, A & Strickland, A .and Karmer, Tracy Robert, (1995). Reading in Strategic Management, 5th ed., Richard D. Irwin, Inc, 1992.

12. ISHII, K, Exists a Relationship Between Strategic Human Resources Management, Innovation and Competitive Advantage?. West University of Timisoara, Romania, Vol.4, No.6, 2005, p.p.105-110.

13. JOCOU, P; LUCAS, F. "Au Cœur du Changement: Une Autre Démarche de Management, La Qualité Total", 3eme édition, Paris, 1995.

14. KAPLAN, R; NORTON, D. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment, England: Harvard Business School Publishing Co, 2001.

15. MACMILLAN, H; TAMPOE, M. "Strategic Management Process", Oxford University Press, New York, 2000.

16. PEACE, J.A; ROBINSON, R.B. Competitive Strategy: Formulation, Implementation and Control, (5th ed). Boston: Irwin Inc, 1994.

17. PORTER, M. l' Avantage Concurrentiel des nations/; tard .Par Pierre Mirailles; Catherine Barthelemy; Eve Dayre Miel Car ski-Paris: Inter. Editions, 1993.

18. WETTACH, R. "Function of Foucs- The Old and New View of Quality Progress", (Nov-1985), P:4, 1985.

19. ZEKIRI, J; NEDELEA, A. strategies for achieving competitive advantage. The Annals of the "Stefan cel Mare" University of Suceava. Fascicle of The Faculty of Economics and Public Administration, Romania, Vol. 11, No. 2(14), 2011.