

التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

The Impact of Modern Technology and its role in achieving the Organizational Competitive trait

زينب فرج الله¹، ليليا بن صويلح²

1 مخبر الفلسفة والدراسات الانسانية والاجتماعية ومشكلات الإعلام والاتصال - جامعة قالمة (الجزائر)، ferdjellah.zeyneb@univ-guelma.dz
2 مخبر التنمية الذاتية والحكم الراشد - جامعة قالمة (الجزائر)، bensouilah.lilia@univ-guelma.dz

تاريخ النشر: 2025/03/31

تاريخ القبول: 2025/03/22

تاريخ الاستلام: 2024/05/13

ملخص:

لقد أدى التطور التكنولوجي إلى تغيير معالم البيئة الخارجية للمنظمات، الأمر الذي ألزمها ضرورة التطور والتغيير بما يتواءم والتطور التقني ومتطلبات اقتصاد المعرفة، بهدف الاستمرارية والبقاء في جو المنافسة مع المنظمات الأخرى، حيث تعتبر التكنولوجيا الحديثة بمختلف أشكالها من أهم استراتيجيات التنافس المعتمدة من طرف المنظمات، لما لها من أهمية ودور أساسي في تحقيق التميز والتفوق، ذلك أنها طورت من أساليب العمل وساهمت في تحقيق الجودة والمرونة والكفاءة للعمليات الإدارية.

وعليه كان الغرض من هذا البحث هو إيضاح الكيفية التي تؤثر بها التكنولوجيا والدور الذي تلعبه في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، فتوصلنا إلى أن التكنولوجيا الحديثة تعمل على دعم استراتيجيات التنافس بالمنظمة والمتمثلة في الجودة، الإبداع الكفاءة وغيرها من الاستراتيجيات، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية وضمانها الأسبقية للمنظمة مقارنة بمنافسها من المنظمات الأخرى.
كلمات مفتاحية: التكنولوجيا الحديثة، الميزة التنافسية، الإبداع، الجودة، الكفاءة.

ABSTRACT:

Technological development has transformed the external environment of the organizations. Thus, it has become a necessity for them to adapt and change to cope with the technological advancements and the requirements of the knowledge economy. This is crucial for their continuity and survival in the competitive atmosphere with other organizations. Modern technology, in its various forms, is considered as one of the primary competitive strategies adopted by organizations due to its importance and fundamental role in achieving excellence and superiority. It has evolved working methods, contributed to achieving quality, flexibility, and efficiency in administrative operations.

Therefore, the purpose of this research is to reveal the influence and the role that technology plays in achieving the competitive trait of organizations. It was concluded that modern technology supports competitive organizational strategies, including quality, innovation, efficiency, and others, in order to achieve and maintain competitive advantage and ensure organizational superiority compared to its competitors.

Keywords: Modern technology, Competitive advantage, Innovation, Quality, Efficiency

1- مقدمة:

تواجه المنظمات في العصر الحالي مجموعة من التحديات والتغيرات العالمية الناتجة عن ظهور اقتصاد المعرفة، الذي يعتمد بشكل أساسي على المعلومات والتقنيات الحديثة. ورغم أن هذه التغيرات توفر فرصاً للتطور والنمو، إلا أنها تفرض أيضاً تهديدات جدية قد تؤثر على استمرارية نشاط المنظمات وتفوقها في السوق.

- المؤلف المرسل: زينب فرج الله

doi: 10.34118/ssj.v19i1.4189

<http://journals.lagh-univ.dz/index.php/ssj/article/view/4189>

ISSN: 1112 - 6752

رقم الإيداع القانوني: 66 - 2006

EISSN: 2602 - 6090

أصبحت هذه المساعي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالتطورات التكنولوجية التي أدت إلى إعادة تشكيل استراتيجيات العمل التقليدية. ومن ثم، فإن البحث عن الأداء النوعي للمنظمات أصبح ضرورة ملحة لضمان المنافسة والتفوق. توجه اهتمام الباحثين نحو دراسة وتحليل البيئة الخارجية للمنظمات بهدف تشخيص الفرص والتهديدات الناتجة عن التطورات التكنولوجية، في إطار تنافسية متزايدة. لذا، فإن التميز في الإنتاج وتقديم الخدمات يعدان من أبرز السبل لمواجهة هذه التحديات، بالتزامن مع الاستفادة من مزايا التكنولوجيا بمختلف أشكالها.

هذه المتغيرات دفعت المنظمات إلى إجراء تغييرات داخلية عميقة، تشمل تعديل أساليب العمل بما يتوافق مع التكنولوجيات الحديثة، لتحقيق الأسبقية والتفوق على المنافسين. وبالتالي، أصبحت الميزة التنافسية وكيفية تحقيقها هدفاً رئيسياً يسعى إليه كل منظمة، مع التركيز على استراتيجيات متعددة تشمل الجودة، والإبداع، والمرونة، والتكلفة، والاستمرارية. وفي هذا السياق، تأتي الإشكالية الرئيسية للبحث: كيف تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمة؟ ينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية، تتناول جوانب متعددة من الدراسة، منها:

- كيف تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحقيق الكفاءة داخل المنظمة؟
 - كيف تعزز التكنولوجيا الحديثة من إبداع المورد البشري في المنظمة؟
 - كيف تعمل التكنولوجيا الحديثة على تقليل تكاليف الإنتاج في المنظمة؟
- وقد تعددت الدراسات التي عالجت وقاربت متغيري الدراسة المتمثلين في التكنولوجيا الحديثة والميزة التنافسية، نجد دراسة كل من Zhongju Liao; jie chen; xueli chen and malin song الذين قاموا بدراسة موسومة بـ Digital platform capability, environmental innovation quality, and firms' competitive advantage: The moderating role of environmental uncertainty والتي تم نشرها سنة 2023 بمجلة International Journal of Production Economics ، حيث عمدت الدراسة إلى اختبار تأثير قدرة المنصات الرقمية على تحقيق الميزة التنافسية وجودة الابتكار البيئي كمتغير وسيط في ظل البيئة الغير مستقرة، وقد طبقت الدراسة على 242 موظف من 20 شركة صناعة التصنيع بالصين، وأظهرت نتائجها أن للمنصات الرقمية قدرة وتأثير إيجابي على الميزة التنافسية للشركات، وذلك من خلال:
- قدرة المنصات الرقمية على دمج المعلومات وجمعها بشكل فعال من أطراف مختلفة مثل الحكومة، المستهلكين، الموردين، الأسواق... الخ، أي توفير معلومات متعددة عن البيئة الخارجية ومتطلباتها المتغيرة باستمرار .
 - تساعد المنصات الرقمية في تبسيط الأعمال من خلال مكننتها وإلغاء الروتين منها مع تحديد التغييرات البيئية.
 - اتخاذ القرارات بصفة سريعة وتنفيذها.
 - تحسين تخصيص الموارد الداخلية والخارجية بشكل مستمر، بفضل ميزة سرعة الاستجابة التي تكسبها المنصات الرقمية للشركات.
 - تعزيز قدرة الشركات على الاستجابة للبيئات الديناميكية واستغلال الفرص.
 - وهو ما يؤكد حقيقة أن للتكنولوجيا بمختلف أشكالها لها الدور في تحقيق الميزة التنافسية من خلال مجموعة المزايا والخصائص التي تتوفر بها والتي تساهم في دعم هدف المنظمات هو التميز.

كما جاءت دراسة بعنوان The impact of Information Technology on the development of Supply Chain Competitive Advantage من إعداد كل من الباحثين التالية أسماؤهم Catherine Marinagi ; Panagiotis Trivellas and Damianos P. Sakas والتي نشرت بمجلة Procedia - Social and Behavioral Sciences سنة 2014 فجاءت لدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على تطوير الميزة التنافسية من خلال سلسلة التوريد، والتي طبقت على 76 شركة تصنيع يونانية، والتي خلصت إلى نتيجة جوهرية وهي الدور الحاسم الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في إنشاء ميزة تنافسية مستدامة استنادا إلى إدارة سلسلة التوريد، التي يجب أن تعتمد وتستغل تكنولوجيا المعلومات مثل الاعتماد على التوريد الإلكتروني والتجارة الإلكترونية، وذلك في ظل التحديات والتغيرات المستمرة التي تشهدها البيئة الاقتصادية، التي تشتد بها حدة التنافس عالميا، كما خلصت الدراسة إلى أن كل من الكلفة، الجودة، التوصيل الموثوق به والابتكار والوقت من أهم مصادر الميزة التنافسية.

وفي دراسة أخرى قام بها كل من Fadi Abdelfattah; Mohammed Salah; Khalid Dahleez and Riyad Darwazeh بعنوان The Future of Competitive Advantage in Oman: Integrating Green Product Innovation, AI, and Intellectual Capital in Business Strategies 2024 ذلك والمتمثلين في ابتكار منتجات خضراء، الذكاء الاصطناعي ورأس المال الفكري ضمن استراتيجيات الأعمال.

أجريت هذه الدراسة على 214 مدير أعلى بعمان، فهذه الدراسة إرتأت عن تقدم نظرة جديدة حول تكامل مجموع العوامل التي تتوفر بكل منظمة من تكنولوجيا وابتكار ورأس مال فكري وذلك لتحقيق الميزة التنافسية، فخلصت الدراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي والميزة التنافسية، ذلك أن تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي يمكن المنظمات من:

- تبسيط العمليات الإدارية من خلال أتممه المهام المتكررة.
- تحسين توزيع الموارد.
- تعزيز كفاءة العمليات.
- وهو ما يمكن المنظمات من تقليل التكاليف في الإنتاج، زيادة الإنتاجية والربحية، وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية، فاعتماد المنظمات لتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي يسمح لها باكتشاف واستغلال المواد القيمة والنادرة واللاقابلية للتقليد من طرف المنافسين.
- ومن خلال ما سبق فالدراسة تسعى إلى:
- تقديم رؤية شاملة حول الدور النوعي الذي تلعبه التكنولوجيا في تعزيز الميزة التنافسية، وتحليل تأثيرها على استراتيجيات العمل المختلفة.
- تحديد المزايا التنافسية من خلال البحث عن هذه المزايا التي يمكن أن تحققها المنظمات من خلال تبني التقنيات الحديثة.
- تعزيز الكفاءة بفهم كيفية مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحقيق الكفاءة التشغيلية داخل المنظمة.
- تعزيز الإبداع وذلك بدراسة دور التكنولوجيا في تعزيز إبداع المورد البشري وتحفيز الابتكار.
- تقليل تكاليف الإنتاج بالاعتماد على تحليل كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة لتقليل تكاليف الإنتاج وتقديم الخدمات وتحسين الربحية.

حيث تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات التحليلية المعتمدة على المنهج الوصفي وذلك بهدف مقارنة موضوع الدراسة سوسيولوجيا ومناقشة العلاقة التي تربط بين متغيري الدراسة، خاصة علاقة التأثير والتأثر بين كل من تكنولوجيا المتبنية من طرف المنظمة والهدف الاستراتيجي لها المتمثل في الميزة التنافسية بأبعادها، من خلال الاطلاع على بعض من الدراسات السابقة وكذا البحث في الرصيد السوسيولوجي في مجال التنظيم والعمل ومن ثم تحليل ذلك بهدف الوصول إلى نتائج وإجابات لمجموع التساؤلات المطروحة.

2- مفهوم التكنولوجيا الحديثة:

لقد تعددت التعاريف التي عالجت مفهوم التكنولوجيا وذلك بتعدد أوجه النظر لهذا المفهوم، وعليه فتم تعريف التكنولوجيا الحديثة بأنها:

فعرّفها gerloff بأنها الأفعال التي يجريها الفرد على شيء معين سواء باستخدام الأدوات الميكانيكية أو بدونها بغية إحداث بعض التغيير في ذلك الشيء. (Edwin, 1985, p. 100)

فالباحث gerloff اعتبر التكنولوجيا كعملية أساسها التغيير والتطوير سواء باستخدام الآلات والمعدات التقنية الحديثة أي من خلال الأتمة لمختلف العمليات، أو من خلال حتى التفكير العلمي المبدع القائم على عمليات البحث والتطوير، كما أكد هذا التعريف على أهمية التكنولوجيا كوسيلة للتغيير وكذلك للتحكم بالأشياء سواء بالاستعانة بالأدوات الميكانيكية أو لتشمل مجموع المهارات والأفكار الإبداعية التي يمتلكها الفرد، وبالتالي فالتكنولوجيا هي عملية نشطة تتضمن تفاعل عنصرين هما البشر والأدوات.

واعتبرت التكنولوجيا بأنها: المجموع الكلي للمعرفة المكتسبة والخبرة المستخدمة في إنتاج السلع والخدمات، في نطاق نظام اجتماعي اقتصادي معين، من أجل اشباع حاجة المجتمع التي تحدد بدورها كم ونوع السلعة/ الخدمة. (بولعويدات، 2008، ص 10)

وللإشارة فإن هذا المفهوم قد أعطى للتكنولوجيا المدلول الاجتماعي، باعتبارها نتاج لمجموع الخبرات والمعارف التي يكتسبها الفرد من النظام الاجتماعي والاقتصادي الذي نشأ به، بحيث يكرس هذه الخبرات في إنتاج سلع وخدمات تلي حاجيات المجتمع وتحل مشكلاته، وهو ما أكده هذان التعريفان واللذان اعتبرا التكنولوجيا بأنها خليط من الأفكار والمعدات، حيث لم يقزما التكنولوجيا في كونها مجرد معدات وآلات فقط، بل يتعدى الأمر لكونها أفكار وقيم وثقافة وطريقة تفكير مبدعة لحل مشكلات تواجه المجتمع، وتحسين القدرات والأداء البشري في شتى المجالات الأمر الذي يوضح لنا الغرض من التكنولوجيا والمتمثل في التأثير في البيئة المحيطة أو تحسين شرط ما أو حل مشكلات تواجه الفرد، فكان التعريفان كالآتي:

الأول اعتبر التكنولوجيا بأنها جهد إنساني وطريقة للتفكير في استخدام المعلومات والمهارات والخبرات والعناصر البشرية وغير البشرية وتطبيقاتها في اكتشاف وسائل لحل المشكلات وإشباع الرغبات وزيادة القدرات. (هلال، 2019، ص 54، 53) والملاحظ هنا هو التأكيد على فكرة التفاعل تفاعل الفرد مع الأدوات بهدف تحقيق أغراض معينة تلي حاجياته.

والثاني اعتبرها بأنها تطبيق الإجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل المشكلات الواقعية، ولا تعني التكنولوجيا هنا الأدوات والمكائن فقط بل أنها الأسس النظرية والعلمية التي ترمي إلى تحسين الأداء البشري. (لعياضي و عصايدي، 2019، ص 69)

في حين هناك من أشار إلى الجانب البنائي التكويني للتكنولوجيا من خلال المزوجة بين مكونين للتكنولوجيا الأول هي تكنولوجيا المعلومات المتخصصة في تنظيم المعلومات وجمعها وتحليلها، أما المكون الثاني فهي تكنولوجيا الاتصالات ومهمتها نقل

هذه المعلومات وضمان الاتصال بين الأفراد، وكل هذا بالاستعانة بشبكات الاتصال من إنترنت وإكسترنات والأنترانت باعتبارها الوسيط الذي يجمع بين المكونين، فكان التعريف كالآتي:

- التكنولوجيا هي الناتج عن التعاضد التكنولوجي بين تكنولوجيا المعلومات (تكنولوجيا معالجة المعلومات) وتكنولوجيا الاتصالات (تكنولوجيا نقل المعلومات) عن طريق شبكات الاتصال الحديثة والمتمثلة في الإنترنت، الأنترانت والإكسترنات. (حجاب و مزياني، 2018، ص 270)

3- أهمية التكنولوجيا الحديثة داخل المنظمة:

تعتبر التكنولوجيا الآلية والعصب الحيوي للمنظمات وذلك نظرا للتطور الذي أحدثته في طرق عمل هذه المنظمات، والتي أثرت كذلك وبشكل إيجابي على فعاليتها التنظيمية وإنتاجيتها، وبالتالي يمكن إبراز أهمية التكنولوجيا الحديثة داخل المنظمة وأهمية دورها في الآتي:

- تدفع المنظمة للاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة، حيث أن تطبيق مفهوم وأساليب التكنولوجيا في المنظمات يحتم عليها اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية.

- تساعد في تنمية المهارات والمعارف التي تعمل على إثراء الجانب الفكري للعاملين الأمر الذي يساعد في تقييم أعمال وأفكار مبدعة، كما تسهم في الاقتصاد في التكاليف الناتجة عن الفوائد التي تقدمها وهي السرعة والثبات والدقة والموثوقية...الخ. (حسين، 2010، ص 326)

فالتكنولوجيا تتميز بمجموعة من المميزات التي من شأنها أن تضيف القيمة للمنظمة، وذلك لكونها تعمل في مناخ وبيئة دائمة التغيير والديناميكية بسبب التطور التكنولوجي المتسارع، الأمر الذي يفرض عليها ضرورة استخدامها واعتمادها بمختلف أشكالها من برمجيات وشبكات اتصال ونظم معلومات في مختلف عملياتها الإدارية، بهدف السير مع الركب لمساعدة المنظمة على التطور والاستمرارية كونها (التكنولوجيا) تساعد كذلك في عمليات التخطيط من خلال استخدام البرمجيات والحواسيب التي تسهم في تسهيل وتطوير عمليات تحليل سياسات المنظمة.

لكن التطور والاستمرارية تحقيقه مرهون كذلك من خلال تنمية قدرات ومهارات المورد البشري بالمنظمة أي الاستثمار فيه، وهو ما تعمل التكنولوجيا عليه فتساعده على تنمية وتوسيع معارفه، من خلال قدرتها على توفير المعلومات على كل ما هو جديد ونوعي في مجال الإدارة ومجال الإنتاج والخدمات، بمعنى توسيع نطاق المهارات باستخدام الأنترنت والدورات التدريبية الرقمية (عن بعد).

- تؤدي التكنولوجيا إلى التغيير في أساليب العمل التقليدية، فهي تساعد في اعتماد أساليب عمل متقدمة منها إعادة هندسة العمليات، الإثراء الوظيفي، العمل الافتراضي (عن بعد)، فالعمل بالاعتماد على التقنيات التكنولوجية يخلق مناخ عمل نوعي يتيح للمورد البشري الإبداع ويعزز الشعور بالاستقلالية والتحرر من قيود العمل الكلاسيكي أبرزها قيود الزمان والمكان والمركزية.

- تعمل التكنولوجيا من خلال مزاياها في تحقيق جودة أداء المورد البشري، ذلك أنها تضمن السرعة والدقة في الأداء، كما تعمل على التقليل من الروتينية في العمل وزيادة إنتاجية المورد البشري خاصة وعند اعتماد أسلوب الهندرة والذي أساسه استخدام التكنولوجيا في مختلف العمليات الإدارية، الأمر الذي يبسط من الإجراءات وبلغى الزائد منها، والتي تستنزف وتمتلك

المورد البشري جسديا وحتى نفسيا، وهنا نستحضر نظرية فريديريك تايلور الإدارة العلمية والتي أساسها إلغاء الحركات الزائدة بشكل يساهم في زيادة إنتاجية العامل.

4- مفهوم الميزة التنافسية:

لقد حظي مفهوم الميزة التنافسية باهتمام الكثير من الباحثين واختلفت تعريفاتهم لها وذلك بالنظر إلى تعدد اتجاهاتهم الفكرية وكذلك إلى اختلاف مستويات الدراسة حول هذا المفهوم، وعليه سنحاول طرح مجموعة من التعاريف المختلفة للميزة التنافسية وذلك لإثراء هذا البحث، حيث عرفت الميزة التنافسية على أنها:

- مقدرة المنظمة على صياغة الاستراتيجيات وتطبيقها بحيث تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في النشاط نفسه. (العياصرة و طناش، 2017، ص 186)

حيث اعتبر هذا التعريف الميزة التنافسية على أنها تنشأ نتيجة للتخطيط الاستراتيجي المنظم والقائم على تحديد القدرات الداخلية والخارجية للمنظمة، تتمثل القدرات الداخلية في تحديد وتقييم مجموع المهارات والموارد وفهم الأصول التي تمتلكها المنظمة من موارد بشرية ومالية وفكرية هذا بالنسبة للقدرات الداخلية، أما القدرات الخارجية فتكون من خلال تقييم الفرص والتهديدات الواردة في البيئة التي تنشأ بها المنظمة عن طريق التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية والتحليل الكلي للسوق من منافسين وعملاء، بالتزامن مع السعي لمواكبة ومتابعة التقنيات والابتكارات التكنولوجية الناشئة، وما لا يمكن إهماله هو البيئة الاجتماعية والثقافية التي تنشأ بها المنظمة والتي لها الدور في التأثير على علاقة المنظمة بالعملاء، وبالتالي نجد أن المنظمة تسعى إلى توفير كافة السبل والمستلزمات الإدارية، البشرية وحتى البيئية والاجتماعية التي تساهم في تحقيق التميز مقارنة بالمنافسين من ضمن نفس مجال العمل.

- كما عرفها Igor Ansoff على أنها خصائص الفرص المميزة ضمن مجال معرف بثنائية منتج-سوق يتجه للنمو، فهي تهدف إلى التعريف بصفات خاصة لمنتج قابل للتسويق والذي يمنح المؤسسة وضعية تنافسية قوية. (fritz, 2008)

والملاحظ من هذا التعريف أنه قد ركز على فكرة خلق منتج أو خدمة تشتمل على مجموعة من المواصفات النوعية التي من شأنها أن تساعد في التسويق الجيد والناجح للمنتج، والذي يكسب المنظمة موقعا تنافسي أقوى من نظيراتها، وهو ما ركزت عليه الكثير من الدراسات التي عالجت الميزة التنافسية أي كيف تكتسب المنظمة وضعية تنافسية قوية

- أما بورتير فقد اعتبر الميزة التنافسية على أنها تنشأ أساسا من القيمة التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لزيائتها، حيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة للمنافسين وبمنافع متساوية أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة. (porter, 1985, p. 19)

إن رؤية بورتير للميزة التنافسية تركزت على مبدأ خلق القيمة المضافة والمدركة من طرف العميل والتي يرجعها للمنتج، والدالة على مجموع مواصفات وخصائص المنتج التي قد تأخذ شكل السعر الأقل مع استمرار تقديم فوائد متساوية للعملاء مقارنة بالمنافسين، أو قد تأخذ شكل المنفعة المتميزة والنوعية التي تعوض الارتفاع في سعر المنتج أو الخدمة والتي من شأنها ان تجعل تجربة العميل مميزة وتبرر دفعه لسعر أعلى.

وعليه يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها نتيجة لقدرة المنظمة على خلق القيمة المضافة للمنتج أو الخدمة وخلق قيمة تنافسية تميزها عن بقية المنافسين والتي تكون من خلال اتباع استراتيجيات للتنافس والتميز بها والمتمثلة في الجودة، الإبداع، التكلفة الأقل، التميز والرشادة في استخدام مواردها البشرية أو المادية، بشكل يكسبها وضعيا تنافسيا متميز.

5- أهمية الميزة التنافسية:

تعتبر الميزة التنافسية من بين أهم الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، فالمنظمة الناجحة هي المنظمة التي تستطيع خاق نماذج وآليات جديدة للميزة التنافسية وبشكل مستدام، تختلف وتتميز عن النماذج الكلاسيكية المتاحة لجموع المنافسين. كما أن الميزة التنافسية قد أصبحت ضرورة حتمية في حياة المنظمات نظرا للبيئة المتغيرة باستمرار والتي تعمل بها المنظمات بيئة تشتد بها المنافسة لاكتساب مكانة وتمكنها من المقاومة والاستمرار والنجاح. وعليه تظهر أهمية الميزة التنافسية من خلال الآتي:

- تعد الميزة التنافسية عاملا جوهريا لعمل المنظمات على اختلاف أنواعها ونتاجها لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية وتتفاعل سائر العوامل والمتغيرات لدعم الميزة التنافسية وانبثاق الاستراتيجية الشاملة للمنظمة.
- تكون الميزة التنافسية مهمة من خلال عدها سلاحا تنافسيا أساسيا لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة. (الربيعاوي، عباس، العامر، و الزبيدي، 2015، ص561)
- وعليه فالميزة التنافسية أصبحت ضرورية ضمن المخططات والاستراتيجيات التي تصيغها المنظمات، بحيث تسعى المنظمات إلى إدراجها ضمن مخططاتها والسعي إلى توفير كافة العوامل والشروط لدعم تحقيقها، ذلك يتطلب الاهتمام والرشادة في استغلال الموارد المادية والبشرية للمنظمة من خلال الاستغلال الحسن والنوعي لمواردها المادية والبشرية. كما تكمن أهمية اكتساب المنظمة للميزة التنافسية في:
- خلق قيمة للعملاء تلبى احتياجاتهم، وتضمن ولاءهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المنظمة في أذهانهم.
- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات في ظل الضغوط التنافسية الحالية.
- تحقيق حصة سوقية معتبرة للمؤسسة وكذا ربحية جيدة تمكنها من البقاء والاستمرار والتفوق في السوق. (القرنة، 2019، ص 259)
- ما تجدر الإشارة إليه أن تحقيق التميز يكون بخلق القيمة المضافة على المنتج أو الخدمة سواء من خلال تركيزها على الجودة وعلى التكلفة المنخفضة وحتى ابتكار منتجات وخدمات جديدة ونوعية، تمكنها من الاستجابة لحاجيات السوق والزبائن، وبالتالي كسب رضاهم وضمان استمراريتهم في التعامل معها، دون إلغاء الجانب الربحي الذي يمكنها ويساعدها في عمليات البحث والتطوير التي تساعد في المحافظة على هذه الميزة وتطويرها. وعليه فإن الميزة التنافسية سلاح ووسيلة لتحقيق التفرد والتميز سواء في الإنتاج أو عند تقديم الخدمات مقارنة بمنافسها، فهي استراتيجية متكاملة تتطلب التنسيق بين مختلف استراتيجيات التنافس وتتطلب براعة تنظيمية من أجل اكساب المنظمة التفوق النوعي والكمي والاستمرارية في عمليات البحث والتطوير، لأنها تمد المنظمات بالحركية والديناميكية المستمرة لعملياتها الداخلية.
- ومما سبق يمكن تلخيص أهمية الميزة التنافسية في النقاط التالية:
- زيادة الربحية للمنظمة من خلال خفض التكاليف وهو الجانب الاقتصادي من الميزة التنافسية.
- كسب ولاء العملاء من خلال التركيز على خدمته بصفة نوعية تتميز وتنفرد بها المنظمة دون منافسها.

- زيادة القدرة التنافسية للمنظمة بالتركيز على الجوانب التي تتميز بها مقارنة بمنافسها والرفع من فعاليتها وكفاءة عملياتها الأمر الذي يكسبها حصة سوقية.

6- أبعاد الميزة التنافسية:

تسعى المنظمات الى تحقيق الميزة التنافسية من خلال اعتمادها وتنفيذها لسلسلة من العمليات التنظيمية والسعي لتحقيق أهداف هذه العمليات والمتمثلة في الجودة، المرونة، التكلفة، الوقت، الابداع، الاستمرارية وغيرها، فالميزة التنافسية قائمة على توفر هذه الأبعاد في مختلف العمليات الإدارية، وعليه يمكن التفصيل في هذه الأبعاد كالآتي:

الجودة: تعتبر الجودة فلسفة إدارية ومسعى كل المنظمات، وذلك لضمان الميزة التنافسية فأصبحت الحاجة الى الاعتماد على فلسفة الجودة الشاملة، أي اتباع مبادئ الجودة في كافة العمليات سواء كانت عملية إنتاج أو تقديم خدمة، وذلك من خلال تقليل نسبة الخطأ والمعييب وتخفيض التكاليف مع ضمان النوعية وسعي لتحقيق توقعات العملاء وتحقيق رضاهم، وبالتالي كلما كان المنتج أو الخدمة يتطابق ورغبات العميل ويمتاز بمواصفات نوعية، كلما عززت المنظمة من موقعها التنافسي.

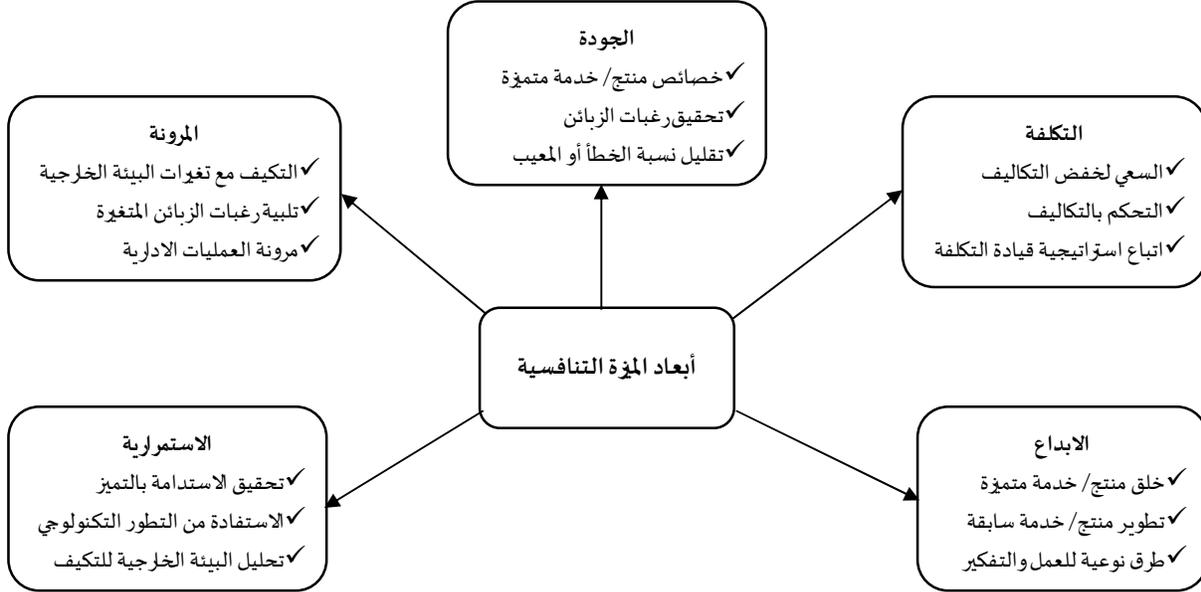
التكلفة: أو بالتحديد التكلفة الأقل فتسعى المنظمات الى تقليل التكاليف عند تقديم الخدمات والمنتجات مقارنة بمنافسها، فهي استراتيجية تقوم أساسا على خفض من تكاليف الأنشطة المنتجة للقيمة والمراقبة المستمرة لعوامل تطور التكاليف والسعي للتحكم بها مقارنة بمنافسها، ما يكسبها ميزة التكلفة الأقل، وتعرف هذه الاستراتيجية باستراتيجية قيادة التكلفة.

الابداع: وهو الطريقة التي تلجأ إليها المنظمات للاستجابة والتكيف مع متغيرات المحيط لتحقيق مزايا تنافسية على غيرها، وذلك من خلال تبني أنماط تنظيمية جديدة أو تطوير عمليات جديدة أو إقامة علاقات مع منظمات أخرى بما يساعد على خلق شيء جديد ذو قيمة وفائدة للمنظمة. (فاشي، 2024، ص375) فالإبداع عملية إدارية وهناك من يعتبره سلوكا إداري يساهم في خلق بيئة ومناخ تستطيع من خلاله المنظمة تنميته وتطوير منتجاتها وخدماتها أو خلق منتجات وخدمات جديدة ومتميزة متفردة ترضي وتشبع حاجات العملاء، هذا التميز الناتج عن الفكر الإبداعي هو ما يكسب المنظمة ميزته تنافسية وأسبقية عن منافسها، فالإبداع يساهم في اكتشاف وخلق طرق وأساليب نوعية للعمل وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وعليه فهو من الأسس البنائية للمزايا التنافسية

المرونة: وتعرف المرونة بأنها قدرة ونية المنظمة على إنتاج واقتراح وتوليد خيارات إنتاجية واقعية حقيقية وخاصة بالمنظمة وحدها ومتفوقة عن بقية منافسها، (agha, alrubaiee, & jamhour, 2012, p. 195) فالمرونة تعبر عن قدرة المنظمة على التكيف مع المتطلبات والرغبات المتغيرة للعملاء، من خلال تطوير إما منتجات أو خدمات مقدمة. كما تعبر المرونة على قدرة المنظمة على تغيير طرق أداء العمل ووقته من أجل التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية المتسمة بشدة التنافس والتغير وعليه فهي تعبر عن مرونة العمليات الإدارية، ويعتبر قسم عمليات البحث والتطوير الإداري المكلف بمهمة البحث الدائم عن أساليب عمل حديثة وطرق للتسويق وتقديم الخدمات والمنتجات بطرق تتوافق وتواكب التطورات التكنولوجية، الأمر الذي يضمن للمنظمات المرونة التنظيمية والقدرة على التكيف.

الاستمرارية: وفي هذا الصدد قد ظهرت الميزة التنافسية المستدامة والتي تعبر عن الاستمرارية في التنافس والتميز عن بقية المنظمات العاملة في نفس المجال، وذلك من خلال التحسين المستمر والتميز ليس فقط للمنتجات/ الخدمات بل حتى مختلف الجوانب التنظيمية وأهمها الأداء باعتباره يمثل قدرات المنظمة الداخلية للتنافس، أما الجانب الخارجي فيتطلب التحكم

والاستغلال الجيد للتطور التكنولوجي، والذي يساعد في تحليل البيئة المحيطة بالمنظمة والبيئة التنافسية لها من خلال توفيره للمعلومات الضرورية، الأمر الذي يضمن لها البقاء والاستمرار وضمان استدامة تميزها. والشكل الآتي يوضح ويخلص أبعاد الميزة التنافسية:



شكل 1. يوضح أبعاد الميزة التنافسية (من إعداد الباحثين)

7- التكنولوجيا الحديثة آلية لتحقيق الميزة التنافسية بالمنظمة:

إن أتممه العمل أصبحت حاجة وضرورة لكل منظمة تسعى للتكيف مع متغيرات البيئة الخارجية ومسعاها تحقيق التميز التنظيمي في ظل اقتصاد المعرفة، القائم على مدى تحكم المنظمات في المعلومة والتقانة، ويمكن إيضاح الكيفية والتي تعمل التكنولوجيات الحديثة من خلالها على تحقيق الميزة التنافسية في الآتي:

- تحقيق كفاءة عمليات وأنشطة المنظمة وتخفيض تكاليفها وهذا بأتممة الأنشطة الروتينية وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء نتيجة الاستخدام الأمثل للمعلومات، مما يوفر منتجات وخدمات تتمتع بطابع متعدد البدائل يسهل عملية الاختيار.
 - تحسين عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال التخطيط المعتمد على الحاسب وتطوير نظم دعم وتحليل سياسات المنظمة مما يؤدي إلى تغيير أرضية المنافسة من خلال تغيير قواعد اللعبة التنافسية. (علوط، 2021، ص 146)
- فالتكنولوجيا كآلية وكوسيلة لها الدور الرئيس في تحسين العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات والرفع من كفاءتها، وهو ما يسهم في تحقيق الفعالية والميزة التنافسية من خلال الاعتماد على الأجهزة والبرمجيات التي تساعد في اختصار الوقت والجهد وضمان النوعية في الأداء. كما أنها توفر المعلومات الكافية واللازمة عن طبيعة البيئة الخارجية والبيئة التنافسية، وبالتالي توفير خدمات ومنتجات تتوافق وتتمايز عما هو متوفر ومطروح بالسوق وبالتالي القدرة على التكيف والتغيير.

كما أن التكنولوجيا ومن خلال فكرة التسويق الإلكتروني فهي بذلك تساعد على خلق فرص في أسواق جديدة وعلى نطاق واسع وبالتالي توسيع نطاق المنافسة، وما تجدر الإشارة إليه هو أن الاعتماد على التكنولوجيا بمختلف أشكالها سواء كاستراتيجية وسياسة ووسيلة من شأنه أن يخلق ما يعرف بثقافة المنظمة المتعلمة والتي تسعى إلى تنمية قدراتها ومواجهة التحديات البيئية

الخارجية وإجراء التغييرات اللازمة للتكيف مع هذه التحديات وتجاوزها بالاعتماد على التكنولوجيا ومواردها البشرية في نظام اجتماعي. فني (تقني) يساهم في تحقيق الميزة التنافسية، وهو ما أثبتته أبحاث ودراسة الباحث كين بامفورت التي أجراها بمناجم الفحم والتي اكتشف من خلالها أن التنظيمات التي تعتمد على التقانة (التكنولوجيا) هي تنظيمات غيرت من طرق العمل، فكان نموذج العمل الجديد يركز على مبدأ أساسي مفاده الأخذ بالحسبان الجانب التقني والاجتماعي في التنظيم وذلك لضمان السير الحسن للتنظيم وتحقيق فعاليته، فلا يمكن دراسة التطور التقني أو إجراء تحسينات تقنية داخل المنظمة دون الالتفات إلى المورد البشري والعمل على تمكينه من هذه التكنولوجيات الجديدة وطرق العمل التي تفرضها، أي الاهتمام بفكرة تفاعل الفرد مع التكنولوجيا تفاديا لظاهرة مقاومة التغيير.

كما أن للتكنولوجيا دور في تحقيق الأبعاد الاستراتيجية للميزة التنافسية، فنجدها تسهم في تحقيق الكفاءة من خلال عملية ربط العمليات الإدارية والإجراءات اليومية باستخدام التقنيات الحديثة من شبكات اتصال وأنظمة معلومات، سواء أكانت هذه العمليات داخل المنظمة كالتنسيق، التخطيط، الرقابة) أو خارجية (خارج المنظمة كالعلاقة مع الموردين والعملاء والمنافسين) فالاعتماد على هذه التقنيات الرقمية يساهم في اختصار الوقت من خلال تقليص الزمن المطلوب لإنهاء العمليات الروتينية وبالتالي تحقيق السرعة في الأداء، كما تساهم في تقليل الأخطاء وخاصة البشرية منها نظرا لكونها عمليات مبرمجة، ولضمانها دقة وحداثة المعلومات المتحصل عليها والدقة عند مشاركتها، وهو ما يحقق الكفاءة للعمليات الإدارية وللأداء الوظيفي بشكل عام، كما أن أتممة العمليات الإدارية من شأنه أن يحسن من كفاءة العمليات التنبؤية من كونها توفر معلومات حول متطلبات البيئة الخارجية ومتطلبات الزبائن، وبالتالي توقع الاحتياجات والعمل على توفير التجهيزات اللازمة لتحسين جودة خدمة العملاء وتسريع الاستجابة لمتطلباتهم.

أما بالنسبة للإبداع والذي يعتبر ركيزة الميزة التنافسية، فالتكنولوجيا تساهم في تحقيقه ذلك أنها تساهم وتساعد في تطبيق الأفكار الجديدة أو تطوير المنتجات الحالية والتغيير فيها، كما أن اعتماد المنظمة وإدخال التكنولوجيا لها يساهم في خلق أساليب عمل مبتكرة، أبرزها العمل عن بعد وهو ما يسمح للمنظمات الاستفادة من مواهب وقدرات الموظفين في أماكن مختلفة من خلال إلغائها لفكرة الزمان والمكان، كما أن عملية تدريب المورد البشري وزيادة قدراته أصبحت للتكنولوجيا دخل فيها من خلال إتاحتها الفرصة للموارد البشرية للخضوع لعمليات تدريب على استخدام هذه التكنولوجيات، وفي نفس الوقت الاعتماد على هذه التقنيات للتدريب فيما يعرف بالتدريب عن بعد، ما يسمح للمنظمات من خفض تكاليف التدريب واختصار الوقت، وما هو رائج في هذه الفترة هو الذكاء الاصطناعي والذي أصبح يساعد الموارد البشرية والمنظمات على ابتكار وتجسيد أفكار جديدة وبإصدار محدود خاصة الأفكار التي تساعد في عملية التسويق، ذلك أن المجتمع قد أصبح مجتمع استهلاكي بمفهوم بودريار خاضع للدعاية والتسويق باستخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال وهو ما يعرف بالتسويق الإلكتروني، لكن دراسة كل A. Usai et al التي كانت بعنوان *Unveiling the impact of the adoption of digital technologies on firms' innovation performance* التي نشرت بمجلة *Journal of Business Research* 2021 والتي هدفت لفهم وتفسير العلاقة بين استخدام التكنولوجيا الرقمية ودورها في تحسين الإبداع بالمنظمات والتي أجريت على مجموعة من الشركات في الاتحاد الأوروبي، وقد توصلت الدراسة إلى القول أن الشركات التي تستخدم التكنولوجيا الرقمية بكثرة هي الشركات التي تقل فيها نسبة الإبداع وقد يؤدي الاستخدام المفرط للتكنولوجيا إلى فناء القدرات الابتكارية، وأكدت أن عمليات البحث والتطوير هي التي لها الدور الرئيس في تحسين الإبداع بالشركات، وأن الإبداع هو نتاج لعمليات التطوير والبحث المستمر، وبالتالي هذه الدراسة قد فندت الشائعة التي مفادها أنه كلما كانت المنظمات تعتمد على التكنولوجيات كلما كانت قادرة على الابتكار والإبداع أكثر.

والحديث عن الميزة التنافسية يعني الإشارة إلى بعد التكلفة أو استراتيجية التكلفة الأقل، حيث تسمح التكنولوجيا الحديثة من تقليل مختلف التكاليف المتعلقة بالمنتجات، من خلال الدقة في التصنيع وانعدام التالف من الموارد، أو المنتجات الرديئة، إضافة إلى تقليل اليد العاملة اللازمة للنشاط، بالإضافة إلى تقليل الفضلات إلى أقصى درجة ممكنة بما يتماشى والاستراتيجيات الحديثة المرتبطة بالحفاظ على البيئة أو ما يعرف بالإنتاج الأنظف. (سماش و جفوط، 2020، ص 196)، فقد انتشر فالأونة الأخيرة مصطلح جديد وهو Green competitive advantage أي الميزة التنافسية الخضراء، تقوم هذه الميزة التنافسية على أساس التميز والانفراد في إنتاج وتقديم خدمات مدروسة ومحافظة للبيئة أي تقديم منتجات وخدمات خضراء بمساعدة التكنولوجيا، وهو ما يضيف على هذه المنتجات قيمة ومزايا تنافسية مختلفة عن ما يوفره المنافسون، سواء من ناحية انخفاض التكاليف أي الأسعار أو النوعية وبالأخص الاستدامة هذه الأخيرة التي أصبحت مسعى كل المنظمات التي ازداد وعيها البيئي بفضل التطور التكنولوجي وتطوير تقنيات تكنولوجية خضراء.

وما تجدر الإشارة إليه هو أن تحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على التطور التكنولوجي مرهون بجملة من العوامل وهي:

- البحث عن استراتيجية واضحة في مجال تبني واستخدام التكنولوجيا.
 - التأكد من محاذاة استراتيجية التكنولوجيا مع استراتيجية المؤسسة.
 - التأكد من المهارات المناسبة وتحديد الدور الذي تلعبه هذه المهارات في مجال نجاح المشاريع. (الحمر، 2017، ص 5)
- وعليه فإن الاعتماد على التكنولوجيا كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية يستلزم توفر مطلبين أساسيين أولهما: عملية البحث والتطوير المستمر، أي البحث عن التكنولوجيا المناسبة لتوجهات المنظمة والمناسبة لطبيعة نشاطها، وبحث السبل لاستغلالها بشكل يحقق أهداف المنظمة ويضمن كفاءة العمل والجودة في الأداء، وبالتالي تكون استراتيجية تبني التكنولوجيا موجهة لتحقيق فعالية المنظمة.
- أما ثاني المتطلبات فيتعلق الأمر بالموارد البشري ومهاراته وقدراته على التعامل مع هذه التقنيات الحديثة بشكل يسهم في الاستفادة القصوى منها (التكنولوجيا)، ويتجسد ذلك من خلال تعيين وتحديد الموارد البشرية التي تمتلك هذه المهارات الفنية والتطوير المستمر لهذه المهارات بالتوافق مع التخطيط لعمليات التدريب على هذه المهارات لمن لا يمتلكها بهدف التحسين المستمر ومواكبة التطورات التكنولوجية، كون هذه المهارات لها الدور الحاسم في نجاح مشروع تبني التكنولوجيا وهو ما ينعكس على الأداء الكلي للمنظمة.

8- خاتمة:

وعليه نجد أن التكنولوجيا قد غيرت ملامح النشاط الاقتصادي والاجتماعي وأصبح لزاما على المنظمات التي تسعى إلى الريادة والتميز أن تواكب التغيرات التكنولوجية باعتبارها نظاما مفتوحا يستلزم المزاجية بين متطلبات البيئة الداخلية للمنظمة ومتغيرات بيئتها الخارجية، وذلك بهدف تحقيق البقاء والاستمرارية والتنافس. فالتكنولوجيا الحديثة تؤثر على الميزة التنافسية للمنظمة من خلال مستويين الأول داخلي ويتعلق بأساليب العمل وإجراءاته ومختلف وظائف التنظيم (تخطيط، مراقبة، اتخاذ قرارات) والثاني خارجي يتعلق بعلاقة المنظمة ببيئتها الخارجية وعلاقتها مع المنظمات الأخرى، فتوصلت الدراسة إلى الآتي:

- التكنولوجيا الحديثة هي آلية ونتاج لفكر انساني علمي يسعى لحل المشكلات وتحسين الأداء.
- الميزة التنافسية هي استراتيجية تنظيمية مجالها التفوق والريادة في الإنتاج وفي تقديم الخدمات بشكل يرضي ويشبع حاجات العملاء مما يقدمه منافسوها.

- للتكنولوجيا الحديثة الدور الرئيس في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.
- تكسب التكنولوجيا الحديثة بمختلف أشكالها مزايا عديدة للمنظمات.
- تساهم التكنولوجيا في إضافة القيمة على أداء المنظمة مما ينعكس بالنوعية على مخرجاتها ما يسمح لها بالتفوق على المنافسين.
- تؤثر التكنولوجيا الحديثة على الأبعاد الاستراتيجية للميزة التنافسية (الإبداع، الجودة، المرونة والاستمرارية)
- تحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على التكنولوجيات المختلفة يتطلب الاهتمام بعمليات التطوير والبحث المستمرة داخل المنظمات.
- تعتبر حدة المنافسة التي تشهدها المنظمات والتي فرضتها التطورات التكنولوجية من بين أهم الأسباب التي تدفع بالمنظمات إلى تطوير وتنمية قدراتها وتعزيز مزاياها التنافسية لتحقيق الأسبقية على منافسيها.
- ولذلك فإن اعتماد المنظمات على التكنولوجيات الحديثة بغرض تحقيق الميزة التنافسية يستوجب منها التركيز على ما تحتاجه من تكنولوجيا تناسب وتوجهاتها ونوع نشاطها بما يكفل تحقيق التوافق والتميز بين كل من تكنولوجيا المعتمدة ونوع النشاط وطبيعته، كما يستلزم منها تمكين مواردها البشرية من استخدام هذه التكنولوجيات بشكل يضيف القيمة لمخرجات المنظمة ويحقق تميزها مقارنة بمنافسيها، ومنه فالبحث والدراسة في المميزات والأسبقيات التي تكسبها التكنولوجيا الحديثة للمنظمات من بين أهم التوجهات البحثية في الوقت الحاضر والتي يجب البحث فيها، بغرض مساعدة المنظمات للاستفادة القصوى منها وتحقيق التميز عن باقي منافسيها.

- قائمة المراجع:

- حورية بولعودات. (2008). استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مذكرة لنيل شهادة ماجستير. قسنطينة، قسم علوم الاعلام والاتصال، الجزائر.
- خيرة حجاب، و فتيحة مزياني. (2018). اتجاهات العاملين في قطاع العدالة نحو التدريب على التكنولوجيا الحديثة وتأثيرها على الأداء الوظيفي لديهم. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية(8)، صفحة 268_287.
- سعدون حمود الربيعاوي وآخرون. (2015). إدارة التسويق أسس ومفاهيم معاصرة. الأردن: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- عباس لحمر. (2017). الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الاقتصادية. مجلة الاقتصاد والمناجمنت، 16(2)، صفحة 22_01.
- عبد الحكيم لعياضي، و مروان عصايدي. (2019). دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين عملية اتخاذ القرار من وجهة نظر موظفي مديرية الشباب والرياضة بولاية خنشلة. مجلة الابداع الرياضي، 10(2)، صفحة 66_85.
- عمر عبد العزيز هلال. (2019). وسائل التواصل الاجتماعي وأحكامها في الفقه الإسلامي. الأردن: دار الكتب العلمية.
- فتيحة علوط. (2021). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات التطبيقية، 07(02)، صفحة 150_137.
- كمال سماش، و عبد الرزاق جغوط. (2020). استغلال تكنولوجيا التصنيع الحديثة وأثره على أداء المؤسسات الصناعية. مجلة العلوم الانسانية، 20(1)، صفحة 185_204.
- ماجد القرنة. (2019). الاتجاهات الحديثة في الادارة الفندقية. الأردن: دار الرنيم للنشر والتوزيع.

- محمد قاشي. (2024). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الابداع الاداري لدى رؤساء الاقسام بجامعة باتنة 01. المجلة الجزائرية للأمن الانساني، (1)9، صفحة 365_389.
- محمود موسى العياصرة، و سلامة يوسف طنناش. (2017). واقع الميزة التنافسية في الجامعات الاردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الادارية المعاصرة. المجلة التربوية الاردنية، (1)2، صفحة 179_212.
- يسرى محمد حسين. (2010). تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية. مجلة الادارة والاقتصاد(85)، صفحة 315_358.

gerloff Edwin. (1985). organizational theory design. New York: Mc graw_Hill.

micheal porter. (1985). competitive advantage_ creating and sustaining superior performance. New York: the free press.

sabah agha ،laith alrubaiee و manar jamhour. (2012). effect of core competence on competitive advantage and organizational performance. international journal of business and management.204_192 ،صفحة 17، (1)7 ،

thomas fritz. (2008). the competitive advantage period and the industry advantage period: assessing the sustainability and determinants of superior economic performance .german: gabler edition wissenschaft.

Arabic-Romanized references:

- Abbas Lahmar. (2017). Al-Dawr al-Istratiji li-Tiknulujiya al-Ma'lumat wa al-Ittissalat fi al-Mu'assasat al-Iqtisadiyya. Majallat al-Iqtisad wa al-Management, 16(2), pp. 1–22.
- Abdelhakim La'yadi & Marwan Asa'idi. (2019). Dawr Tiknulujiya al-Ittissal al-Haditha fi Tahsin 'Amaliyyat Ittikhadh al-Qarar min Wajhat Nazar Muwazzafi Mudiriyyat al-Shabab wa al-Riyada bi-Wilayat Khenchela. Majallat al-Ibda' al-Riyadi, 10(2), pp. 66–85.
- Fatiha Allout. (2021). Tiknulujiya al-Ma'lumat wa Dawruha fi Tahqiq al-Mizat al-Tanafusiyya. Majallat Idarat al-A'mal wa al-Dirasat al-Tatbiqiyya, 7(2), pp. 137–150.
- Kamal Smach & Abdelrazzaq Jaghout. (2020). Istighlal Tiknulujiya al-Tasni' al-Haditha wa Atharuha 'ala Ada' al-Mu'assasat al-Sina'iyya. Majallat al-'Ulum al-Insaniyya, 20(1), pp. 185–204.
- Kheira Hajjab & Fatiha Meziani. (2018). *Ittijahat al-'Amilin fi Qita' al-'Adala nahwa al-Tadrib 'ala al-Tiknulujiya al-Haditha wa Ta'thiriha 'ala al-Ada' al-Wazifi ladayhim. Al-Jami' fi al-Dirasat al-Nafsiyya wa al-'Ulum al-Tarbawiyya (8), pp. 268–287.
- Mahmoud Musa al-'Ayasra & Salama Yousef Tannash. (2017). Waqi' al-Mizat al-Tanafusiyya fi al-Jami'at al-Urduniyya al-Hukumiyya fi Daw' al-Ittijahat al-Idariyya al-Mu'asira. Al-Majalla al-Tarbawiyya al-Urduniyya, 2(1), pp. 179–212.
- Majid al-Qurna. (2019). Al-Ittijahat al-Haditha fi al-Idara al-Funduqiyya. Jordan: Dar al-Ranim lil-Nashr wa al-Tawzi'.
- Mohamed Gachi (2024). Athar Tiknulujiya al-Ma'lumat wa al-Ittissal 'ala al-Ibda' al-Idari lada Ru'asa' al-Aqdam bi-Jami'at Batna 01. Al-Majalla al-Jaza'iriyya lil-Amn al-Insani, 9(1), pp. 365–389.
- Omar Abdelaziz Hilal. (2019). Wasail al-Tawasul al-Ijtima'i wa Ahkamuha fi al-Fiqh al-Islami. Jordan: Dar al-Kutub al-'Ilmiyya.
- Riyya Boulaouidat. (2008). Istimakhdam Tiknulujiya al-Ittissal al-Haditha fi al-Muassasa al-Iqtisadiyya al-Jaza'iriyya [Master's thesis]. Constantine, Qism 'Ulum al-'Ilam wa al-Ittissal, Algeria.
- Sa'doun Hammoud al-Ruba'i et al. (2015). Idarat al-Taswiq: Asas wa Mafahim Mu'asira. Jordan: Dar Ghayda' lil-Nashr wa al-Tawzi'.
- Yousra Mohamed Hussein. (2010). Tiknulujiya al-Ma'lumat wa Ta'thiruha fi Tahsin Mustawa Ada' al-Khidma al-Funduqiyya. Majallat al-Idara wa al-Iqtisad (85), pp. 315–358.