

أ-د	المقدمة العامة
I-VII	الفهرس العام
VIII	قائمة الجداول
IX	قائمة الأشكال
X	قائمة الملاحق
1	الفصل الأول: التحليل الاستراتيجي للتحسين من تنافسية المؤسسات
2	المبحث الأول: المنافسة وتنافسية المؤسسة
2	المطلب الأول: ماهية المنافسة
2	1. تعريف المنافسة
3	2. أسواق المنافسة
8	المطلب الثاني: التنافسية واستراتيجيات التنافس
8	1 . مفهوم التنافسية
12	2 . الأبعاد الأساسية لمفهوم التنافسية
12	3 . أنواع التنافسية
13	4 . التنافس والتنافسية
14	5 . الاستراتيجيات العامة للتنافس
17	المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية
17	1 . مؤشرات تنافسية الدولة المحدودة
19	2 . مؤشرات تنافسية المؤسسة
21	3 . عوامل لتحسين من التنافسية
23	المبحث الثاني: نماذج التحليل الاستراتيجي
23	المطلب الأول: نموذج جماعة بوسطن الاستشارية
23	1 . منحنى التجربة
28	2 . أبعاد ومتغيرات مصفوفة BCG
32	المطلب الثاني: نموذج جنرال إلكتروك
32	1 . بناء نموذج جنرال إلكتروك
35	2 . نموذج جنرال إلكتروك للإشارات الضوئية
36	المطلب الثالث: نموذج التحليل الرباعي
36	1 . تقديم النموذج الرباعي
37	2 . الأبعاد الداخلية للنموذج

39 3 . الأبعاد الخارجية للنموذج.....
40 4 . طريقة استخدام النموذج.....
42 المبحث الثالث: قياس وتحسين أداء المؤسسة.....
43 المطلب الأول: عموميات حول أداء المؤسسة
43 1 . مفاهيم أولية لأداء المؤسسة.....
45 2 . معايير قياس نجاعة المؤسسة.....
47 3 . التطوير الدائم للأداء.....
50 المطلب الثاني : قياس الأداء في المؤسسة
50 1 . معنى قياس الأداء.....
51 2 . الخصائص الأساسية لقياس الأداء.....
52 3 . كيفية قياس الأداء.....
54 4 . وسائل القياس.....
55 المطلب الثالث: تحسين أداء المؤسسة
55 1. أفكار لتحسين أداء المؤسسة.....
58 2. الوسائل المقترحة لتحسين أداء المؤسسة.....
61 3. خطة نموذجية شاملة من أجل تحسين الإدارة.....
63 خاتمة الفصل الأول
64 الفصل الثاني: مكانة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات
65 المبحث الأول: مدخل لوظيفة اليقظة في المؤسسات
65 المطلب الأول: عموميات حول وظيفة اليقظة في المؤسسات
65 1. مفهوم مصطلح اليقظة.....
67 2 . مزايا اليقظة.....
68 3 . شروط فعالية اليقظة.....
69 المطلب الثاني: أنواع اليقظة في المؤسسات
69 1. اليقظة التنافسية.....
71 2 . اليقظة التكنولوجية.....
72 3. اليقظة التجارية.....
72 4 . اليقظة الاجتماعية.....
72 5 . اليقظة الاستراتيجية.....
73 6 . اليقظة البيئية.....

75	المطلب الثالث: تنظيم خلية اليقظة في المؤسسات.....
75	1 . مراحل عملية اليقظة.....
76	2 . ممثلو عملية اليقظة.....
80	3 . طرق ووسائل اتمام وظيفة اليقظة.....
83	المبحث الثاني: وظيفة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة.....
84	المطلب الأول: مصطلح اليقظة الاستراتيجية.....
84	1 . مفهوم اليقظة الاستراتيجية.....
85	2. أليات وطرق عمل اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة.....
86	3 . مميزات وخصائص وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
89	4. البعد الجماعي لوظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
91	5 . مراحل استثمار المؤسسات لنظام اليقظة الاستراتيجية.....
93	المطلب الثاني: المعلومات في نظام اليقظة الاستراتيجية.....
93	1 . إشارات الإنذار المبكرة.....
94	2 . مميزات إشارات الإنذار المبكرة.....
96	3 . المعلومات المحتملة.....
96	4 . طرق تطوير وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
98	المطلب الثالث: منفعة واستهداف اليقظة الاستراتيجية.....
98	1 . محددات المنفعة المرجوة من وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
100	2. استهداف اليقظة الاستراتيجية للمعلومات المناسبة.....
102	3. ميادين الاستهداف.....
104	4 . مراحل عملية الاستهداف.....
105	المبحث الثالث: منهجية إرساء وظيفة اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة.....
106	المطلب الأول: وظيفة تعقب المعلومات مفتاح نجاح اليقظة الاستراتيجية.....
106	1 . موقع وظيفة التعقب في اليقظة الاستراتيجية.....
107	2 . أنواع التعقب.....
108	3 . ملحقات التعقب.....
109	4 . خصائص أعوان عملية التعقب.....
110	5 . تكوين المتعقبين.....
11	المطلب الثاني: وظيفة تحليل ومعالجة المعلومات المرصودة.....
111	1. عملية انتقاء المعلومات.....
113	2. صعود ومرور المعلومات.....

114 3 . تخزين المعلومات
17 4 . معالجة بيانات اليقظة الاستراتيجية
118	المطلب الثالث: نشر المعلومات ونتائج وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
118 1 . نشر وتسهيل الدخول للمعلومات والمعرفة
120 2 . تنشيط وتفعيل اليقظة الاستراتيجية
121 3 . منشط اليقظة الاستراتيجية
122 4 . قياس النتائج
124	خاتمة الفصل الثاني.....
125	الفصل الثالث: المعرفة ومتطلبات اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات.....
125	المبحث الأول : نموذج لإرساء نظام لليقظة الاستراتيجية.....
126	المطلب الأول: بناء فريق لنظام اليقظة الاستراتيجية.....
126	1. تعريف فريق اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات.....
128 2. الصفات المميزة لفريق نظام اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات.....
129 3. تشخيص مجموعة اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات.....
131 4. توجيهات لفريق اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات.....
132	المطلب الثاني: نموذج الأساسي لجهاز اليقظة الاستراتيجية.....
132 1. لجنة اليقظة التنافسية.....
133 2. لجنة اليقظة التكنولوجية.....
134 3. لجنة اليقظة التجارية.....
137	المطلب الثالث: آلية عمل نظام اليقظة الاستراتيجية المقترح.....
137 1. استعمال المعلومات.....
138 2. استهداف المواضيع والمتعاملين.....
139 3. تعقب المعلومات في محيط المؤسسة.....
140 4. انتقاء المعلومات المجمعة.....
141 5. مرور المعلومات.....
141 6. التخزين في القاعدة المعرفية لجهاز يقظة المؤسسة.....
141 7. معالجة البيانات.....
143 8. نشر المعلومات.....
143 9. تنشيط جهاز يقظة المؤسسة.....
144 10. قياس النتائج.....

- 146 11. حركية المعلومات في جهاز اليقظة.....
- 147 12. جهاز اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.....
- 149 **المبحث الثاني: النهج المعرفي لإنجاح وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....**
- 150 **المطلب الأول: رؤية المؤسسة لمعارفها ودورها في إنشائها.....**
- 150 1. التطور المنهجي للمعارف في المؤسسة.....
- 152 2. المعرفة أساس موارد المؤسسة.....
- 155 3. انطلاقا من المعلومات وصولا إلى المعرفة.....
- 158 **المطلب الثاني: بناء المؤسسة لنهجها المعرفي.....**
- 158 1. الأشكال الإدراكية للمعرفة.....
- 160 2. التعلم التنظيمي وإنشاء المعرفة.....
- 163 3. المعرفة كبناء لنهج مزدوج للمؤسسات.....
- 164 **المطلب الثالث: تحسين التنافسية المعرفية.....**
- 164 1. المؤسسة بين المعالجة المعلوماتية والمعرفية.....
- 167 2. الإدراك أساس الإنشاء المعرفي.....
- 168 3. دور المعرفة في تحسين كفاءة المؤسسة.....
- 171 **المبحث الثالث: تعزيز القدرات الابتكارية والتعاونية للمؤسسة.....**
- 172 **المطلب الأول: الابتكار في المؤسسات.....**
- 172 1. أهمية الابتكار للمؤسسة.....
- 173 2. تأثير حجم المؤسسة في قرار الابتكار.....
- 176 3. المهارات والمعارف الابتكار.....
- 177 4. المحددات الداخلية للابتكار.....
- 178 5. المحددات السياقية للابتكار.....
- 179 **المطلب الثاني: مصادر الابتكار المعرفية.....**
- 179 1. أنشطة البحث والتطوير والتسريبات المعرفية.....
- 180 2. أنشطة البحث والتطوير و القدرة الاستيعابية.....
- 184 3. علاقة القدرة الاستيعابية والتسريبات المعرفية.....
- 185 **المطلب الثالث: توسيع المصادر الابتكار المعرفية الخارجية.....**
- 185 1. تخريج التسريبات المعرفية.....
- 186 2. تأثير البعد الجغرافي في التعاون المعرفي.....
- 189 3. دور أنشطة البحث والتطوير في التعاون المعرفي.....
- 190 4. التعاون المعرفي بين الصناعات.....

190 5 . التكتلات المعرفية أساس تميز المؤسسات
193 خاتمة الفصل الثالث
194 الفصل الرابع : علاقة المحددات الابتكارية والتعاونية ووظيفة اليقظة الاستراتيجية
195 المبحث الأول: الأنشطة الابتكارية والتعاونية في قاعدة البيانات الدراسة
196 المطلب الأول: وصف قاعدة البيانات المستعملة في الدراسة
196 1. مسح لملفات أنشطة البحث والتطوير R & D
197 2. ضبط البيانات في قاعدة البيانات المستخدمة
198 3. تطور عدد المؤسسات المعنية بقاعدة البيانات
201 المطلب الثاني: إنفاق المؤسسات على أنشطة البحث والتطوير
201 1. الانفاق الداخلي والانفاق الخارجي على أنشطة البحث والتطوير
203 2. مصادر تمويل أنشطة البحث والتطوير الداخلية والخارجية
204 3. تقسيمات أنشطة البحث والتطوير الداخلية
207 4. أوجه انفاق البحث والتطوير الداخلي
209 المطلب الثالث: أنشطة المؤسسات الابتكارية والتعاون
209 1. كثافة الأنشطة التعاونية المتعلقة بالبحث والتطوير
211 2. تطور عدد براءات الاختراع للمؤسسات المعنية بقاعدة البيانات
213 3. تخصصات أنشطة البحث والتطوير الداخلي
214 4. تطور عدد المؤسسات المبتكرة والمسجلة بقاعدة البيانات
217 المبحث الثاني: الأطر النظرية للدراسة القياسية
218 المطلب الأول: النماذج المستخدمة في بيانات البائل
218 1. النموذج العام لبيانات البائل
219 2. تخصيص النموذج العام بالآثار الثابتة
220 3. تخصيص النموذج العام بالآثار العشوائية
221 4. نموذج الانحدار الذاتي
222 5. نماذج الجاذبية
223 المطلب الثاني: طرق النظرية للتقدير النزعة الابتكارية
223 1. نموذج الاحتمال الخطي
224 2. نموذجي اللوجستيكي والبروبيت لتفسير المتغيرات الصماء
226 3. صياغة المتغيرات غير الملاحظة في النموذج غير الخطي
227 4. نموذج الانحدار المتعدد غير الخطي

228 5. تفسير معاملات الانحدار الجزئي إلى النموذج العام.....
230	المطلب الثالث: طرق النظرية للتقدير نموذج الروابط التعاونية والانفاق الداخلي....
230 1. طريقة المربعات الصغرى العادية والنموذج الخطي المتعدد.....
231 2. مقدرات طريقة المربعات الصغرى.....
233 3. طريقة شبه الترجيح الأعظم لبواسون.....
235	المبحث الثالث: العوامل المؤثرة في تعزيز القدرات الابتكارية والتعاونية للمؤسسات.....
236 المطلب الأول: المحددات الاستراتيجية للابتكار.....
236 1. أهمية الدراسة العوامل المؤثرة على الابتكار.....
237 2. بناء متغيرات النموذج.....
239 3. تقديم النموذج الأساسي للتقدير.....
241 4. نتائج التقدير.....
242 5. اختبارات الخطية المتداخلة.....
243	المطلب الثاني: الروابط بين الانفاق الداخلي والكثافة التعاونية لأنشطة البحث والتطوير.....
243 1. أهمية وأهداف الدراسة.....
245 2. بناء متغيرات النموذج.....
248 3. تقديم النموذج الأساسي للتقدير.....
253 4. نتائج التقدير.....
255	المطلب الثالث: دور عوامل قدرة الابتكارية والتعاونية في تحسين نتائج اليقظة الاستراتيجية.....
255 1. دور القدرات الداخلية في تحقيق نتائج وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
257 2. خصائص الأبحاث التعاونية ودورها في تنشيط اليقظة الاستراتيجية.....
258 3. تأثير تمويل الأنشطة البحثية على وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
159 4. دور الوسائل الابتكارية في إنجاح وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
260 5. دور الكثافة التعاونية في إنجاح وظيفة اليقظة الاستراتيجية.....
264 خاتمة الفصل الرابع.....
265 الخاتمة العامة.....
272 قائمة المراجع.....
286 الملاحق.....

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الفصل
15	الجدول رقم 01: استخدام الاستراتيجيات التنافس	الفصل الأول
28	الجدول رقم 02: أثر الاندماج على السعر الموحد	
33	الجدول رقم 03: قياس قوة المؤسسة في نموذج جنرال إلكتروك	
34	الجدول رقم 04: قوة الصناعة وجاذبيتها في نموذج جنرال إلكتروك	
41	الجدول رقم 05: تحديد قيمة س وع لنموذج التحليل الرباعي	
78	الجدول رقم 01: ممثلو عملية اليقظة	الفصل الثاني
85	الجدول رقم 02: مكونات اليقظة طبقا لقوى المنافسة	
91	الجدول رقم 03: مراحل استثمار واستغلال المؤسسات لنظام اليقظة الاستراتيجية	
129	الجدول رقم 01 : تشخيص اليقظة الاستراتيجية للمؤسسات	الفصل الثالث
139	الجدول رقم 02: اهتمامات المؤسسة	
141	الجدول رقم 03: نموذج لتصنيف المعلومات	
142	الجدول رقم 04: نموذج للوثيقة المساعدة على إعطاء معنى للإشارات الضعيفة	
143	الجدول رقم 05: نموذج لنشر المعلومات	
145	الجدول رقم 06: قياس أداء نظام اليقظة الاستراتيجية	
145	الجدول رقم 07: المسارات واجبة التطوير والتحسين	
162	الجدول رقم 08 : نموذج نوناكا وتاكوشي Nonaka & Takeuchi	
198	الجدول رقم 01: تطور عدد المؤسسات المستقصة	الفصل الرابع
200	الجدول رقم 02: تطور عدد المؤسسات المستقصات حسب القطاعات	
201	الجدول رقم 03: تطور أنشطة البحث والتطوير الداخلية والخارجية	
203	الجدول رقم 04: تطور مصادر تمويل أنشطة البحث والتطوير الداخلية والخارجية	
205	الجدول رقم 05: تطور ميادين أنشطة البحث والتطوير الداخلية	
207	الجدول رقم 06: إنفاق البحث والتطوير الداخلي بين التجهيز والاستغلال	
209	الجدول رقم 07: تطور الأنشطة التعاونية في البحث والتطوير	
211	الجدول رقم 08: تطور عدد براءات الاختراع للمؤسسات المستقصة	
213	الجدول رقم 09: تطور تخصصات أنشطة البحث والتطوير الداخلي	
215	الجدول رقم 10: تطور عدد المؤسسات المبتكرة	
239	الجدول رقم 11: متغيرات نموذج القدرة الابتكارية	
240	الجدول رقم 12: نتائج تقدير النموذج الأول	
242	الجدول رقم 13: نتائج اختبارات الخطية المتداخلة	
249	الجدول رقم 14: متغيرات نموذج العوامل الرابط بين الانفاق الداخلي والكثافة التعاونية	
252	الجدول رقم 15: نتائج تقدير النموذج الثاني	

قائمة الأشكال

الصفحة	الجدول	الفصل
25	الشكل رقم 01: منحنى التجربة	الفصل الأول
26	الشكل رقم 02: حصص السوق والتجربة	
29	الشكل رقم 03: مصفوفة BCG	
31	الشكل رقم 04: التمييز والتفوق التنافسي	
35	الشكل رقم 05: نموذج جنرال إلكتروك للإشارات الضوئية	
37	الشكل رقم 06: نموذج التحليل الرباعي	
41	الشكل رقم 07: تقييم المركز التنافسي باستخدام نموذج التحليل الرباعي.	
44	الشكل رقم 08: العلاقة بين المفاهيم نتائج والوسائل والأهداف	
46	الشكل رقم 09: معايير قصيرة متوسطة وطويلة الأجل لنجاعة المؤسسة	
62	الشكل رقم 10 : خطة نموذجية شاملة لتحسين الإدارة	
73	الشكل رقم 01: مراقبة البيئة	الفصل الثاني
74	الشكل رقم 02 : الأنواع الأربعة لليقظة مجتمعة مع نموذج قوى التنافس الخمس لـ PORTER	
76	الشكل رقم 03: مراحل عمل اليقظة	
77	الشكل رقم 04: ممثلو عملية اليقظة	
80	الشكل رقم 05: مراحل عملية اليقظة حسب الممثلين	
94	الشكل رقم 06: التصرف انطلاقاً من المعلومة المتوقعة	
133	الشكل رقم 01 : لجنة اليقظة التنافسية	الفصل الثالث
134	الشكل رقم 02: لجنة اليقظة التكنولوجية	
136	الشكل رقم 03: لجنة اليقظة التجارية	
137	الشكل رقم 04: المخطط النموذجي لجهاز اليقظة الاستراتيجية المقترح	
146	الشكل رقم 05: حركية المعلومات في جهاز اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة	
157	الشكل رقم 06: إنشاء المعرفة من طرف الفرد	
165	الشكل رقم 07 : نهج مزدوج للمؤسسات	
199	الشكل رقم 01: تطور عدد المؤسسات المستقصاة	الفصل الرابع
202	الشكل رقم 02: تطور أنشطة البحث والتطوير الداخلية والخارجية	
204	الشكل رقم 03: تطور مصادر تمويل أنشطة البحث والتطوير الداخلية والخارجية	
206	الشكل رقم 04: تطور ميادين أنشطة البحث والتطوير الداخلية	
208	الشكل رقم 05: إنفاق البحث والتطوير الداخلي بين التجهيز والاستغلال	
210	الشكل رقم 06: تطور الأنشطة التعاونية في البحث والتطوير	
212	الشكل رقم 07: تطور عدد براءات الاختراع للمؤسسات المستقصاة	
214	الشكل رقم 08: تطور تخصصات أنشطة البحث والتطوير الداخلي	
216	الشكل رقم 09: تطور عدد المؤسسات المبتكرة	