

# أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الزنتان

د. فرج خليفة سالم المقطف

عضو هيئة تدريس بجامعة الزنتان - كلية المحاسبة الرجبان

قسم - إدارة الأعمال

[Al99pp11tt@gamil.com](mailto:Al99pp11tt@gamil.com)

## ملخص الدراسة :

تمحور موضوع الدراسة حول معرفة أثر الوعي الاستراتيجي للقيادات الاكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الزنتان .

واعتمدت هذه الدراسة في تحقيق أهدافها ووصف أبعاد مشكلتها وتحليل واختيار فرضياتها علي استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد علي استمارة الاستبانة كمصدر رئيسي لتجميع بيانات الدراسة ، ويمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس والقيادات الاكاديمية بالجامعة ، وتم اختيار عينة من (80) مفردة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة ، وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج كان أهمها ان مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده المختلفة لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الاكاديمية بالجامعة كان منخفضاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير حسب المقياس المعتمد في الدراسة (2.46) وان مستوى الميزة التنافسية كان متوسطاً حيث بلغ المتوسط العام للمتغير ككل حسب المقياس المعتمد في الدراسة (4.91) وايضاً هناك علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة والميزة التنافسية وكذلك بين بعدى الوعي بالأهداف الاستراتيجية والوعي البيئي والميزة التنافسية ، وايضاً هناك أثر للوعي الاستراتيجي ككل في تحقيق الميزة التنافسية كما توصي الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها نشر مفهوم الوعي الاستراتيجي بين القيادات الاكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة والاهتمام بالرفع من مستوى الميزة التنافسية للجامعة من خلال بناء استراتيجيات تهتم بكل ما يتعلق بالتنافسية.

**الكلمات المفتاحية :** الوعي الاستراتيجي - الميزة التنافسية - أعضاء هيئة التدريس - القيادات الاكاديمية .

## 1- المقدمة :

يعد الوعي الاستراتيجي حجر الزاوية لنجاح أي منظمة سوى كانت تعليمية أو انتاجية ، فهو الدليل الذي يوجه هذه المنظمة نحو المستقبل المنشود ويمكن للإدارة العليا للمنظمة من ادراك ماهي اهداف ومجالات الأنشطة والمستفيدين من الخدمات المقدمة ، وذلك من أجل تحقيق ميزة تنافسية ومواجهة التحديات المستقبلية والتكيف مع التغيرات الخارجية المتتالية التي غالباً ما تحدث في بيئة المنظمة ، لذلك يجب علي المنظمة استثمار الوعي الاستراتيجي لدى مديريها وعاملها ، فهو الطريقة التي يصبح بها المديرين علي دراية بمواقف المنظمة ، وفرص التغيير ، ومدى وعيهم بجميع عوامل البيئة الداخلية والخارجية والذي تحقق من خلال الاداء المتميز وهو الهدف الرئيسي لأي منظمة ، وقد أظهرت العديد من الدراسات ، الي ان هناك تأثير إيجابي للوعي الاستراتيجي علي تطبيق نظام رقابة فعال ، مما يساهم في الحفاظ علي الموارد والاستفادة منها بشكل افضل بما تحقق أهداف المنظمة ، والوعي الاستراتيجي بجميع إبعاده الداخلية والخارجية يمكن العاملين من معرفة كل ما يدور في فلك المنظمة وخارجها ، وبالتالي تسهل هذه المعرفة عملية التحكم في الموارد وتحسين جودة المخرجات بطريقة تضمن الاستخدام الامثل للموارد لتحقيق أهداف المنظمة (Al.Bedayneh.2021)

## 2- مشكلة الدراسة :

أصبح التخطيط الاستراتيجي من أهم ركائز المنظمات في ظل تحديات البيئة المتزايدة التي أصبحت تتغير بسرعة سريعة ، فهو الدليل الذي يوجه هذه المنظمات نحو تحقيق اهدافها، وتعد الجامعات من المنظمات ذات الطابع الخدمي والذي يتميز بالتنافسية العالية لذلك دائبة جامعة الزنتان الي وضع خطة استراتيجية ووضعت اهداف واضحة نابعة من امكانياتها وتعكس طموحاتها والتي لا يتم تحقيقها الا من خلال الوعي الاستراتيجي لدوره المهم في مساعدتها في فهم بيئتها الداخلية والخارجية لاستكشاف الفرص واستغلالها ، وتجنب التحديات التي تشكلها البيئة الخارجية وتقليل آثارها السلبية عليها وذلك لضمان تحقيق أهدافها وهي الاستمرارية وتحقيق الميزة التنافسية ، ومن هنا برزت مشكلة الدراسة والتي تبلورت في التساؤل الرئيسي التالي :-

1- هل هناك ادراك لدى القيادات الاكاديمية واعضاء هيئة التدريس بأهمية أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة ؟ وينبثق من هذا التساؤل التساؤل التالي :-

- ما هو مستوى الوعي الاستراتيجي لدى القيادات الاكاديمية واعضاء هيئة التدريس بالجامعة ؟

- ما هو مستوى تحقيق الميزة التنافسية لدى القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ؟

### 3- فرضيات الدراسة :

- الفرضية الرئيسية الأولى .

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده الثلاثة ، الوعي برؤية ورسالة الجامعة ، الوعي بالأهداف الاستراتيجية للجامعة ، الوعي البيئي :

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

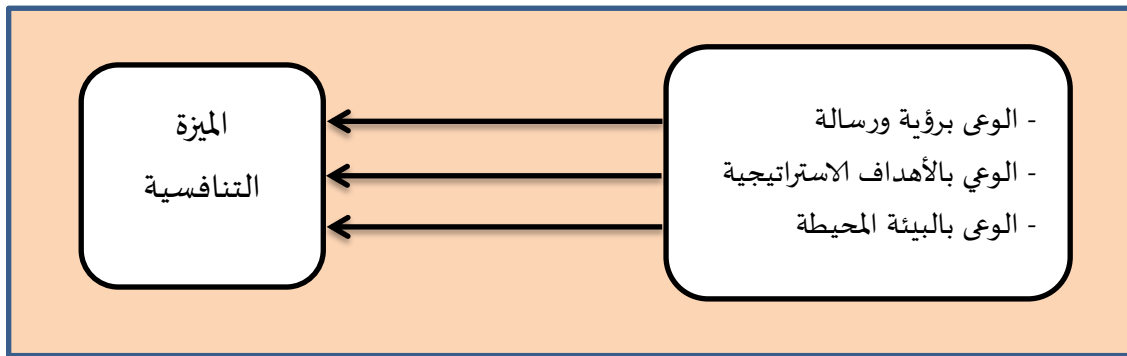
- الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة والميزة التنافسية .
- الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية للجامعة والميزة التنافسية .
- الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد البيئي للجامعة والميزة التنافسية .

- الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية .

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الوعي الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية.

4- نموذج الدراسة : من خلال الاطلاع علي أدبيات الدراسات السابقة تم بناء نموذجاً للدراسة الحالية كالتالي :



الشكل (1) نموذج الدراسة من اعداد الباحث بالاعتماد علي الدراسات السابقة

#### 5- أهداف الدراسة :

1- التعرف علي أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية والتعرف علي واقع الوعي الاستراتيجي الحالي بالجامعة من اجل تحسين المستوى التنافسي .

2- تقديم مجموعة من التوصيات المناسبة للقيادات الاكاديمية واعضاء هيئة التدريس فيما يخص اهمية الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية .

#### 6- أهمية الدراسة : تتمثل أهمية الدراسة علي مستويين :-

1- المستوى النظري : ان هذه الدراسة تمثل اضافة هامة بالنسبة للموضوع الوعي الاستراتيجي من خلال ملاحظة الباحث وجود محدودية في البحث من هذا الموضوع في ليبيا .

2- المستوى العلمي : تفيد هذه الدراسة متخذي القرار بالجامعة وكذلك اعضاء هيئة التدريس بإدراك مدى اهمية الوعي الاستراتيجي وكذلك مستواه لدى الجامعة والذي بدوره ينعكس علي المركز التنافسي للجامعة للوصول الي الاهداف المنشودة .

#### 7- منهجية الدراسة وإجراءاتها :

##### 7-1 إجراءات الدراسة :

7-2 مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من جميع اعضاء التدريس والقيادات الاكاديمية بالجامعة .

7-3 عينة الدراسة : تم اختيار عينة من 80 مفردة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة وهي تعتبر مقبولة مع حجم مجتمع الدراسة .

## 8- حدود الدراسة :

8-1- الحدود الموضوعية : أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة الزنتان .

8-2 الحدود المكانية والبشرية : أجريت هذه الدراسة علي عينة من اعضاء هيئة التدريس والقيادات الاكاديمية بجامعة الزنتان .

8-3 الحدود الزمنية : أجريت الدراسة في الفترة الزمنية من شهر 7 الي غاية شهر 9 .

## 9- الدراسات السابقة :

1- هدفت دراسة المساعفة (2022) علي التعرف علي الوعي الاستراتيجي لدى مديري المدراس الخاصة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر مساعدي المديرين في الاردن ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي ، وتكونت عينة الدراسة من (267) مساعد مدير ومساعدته تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة ، واستخدمت الدراسة مقياس الوعي الاستراتيجي ، ومقياس الميزة التنافسية ، حيث اظهرت النتائج الي ان هناك ارتفاع في الوعي الاستراتيجي وكذلك ارتفاع في الميزة التنافسية .

2- وأجرى كولبي وسندي (2021) دراسة هدفت الي تحديد الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي ، وتم تحديد الجامعات الخاصة في إقليم كردستان ميدانا لإجراء الجانب العملي ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من (102) قائد اكايمي من (5) جامعات ، ولتحقيق اهداف الدراسة تم بناء وتطوير مقياسين مقياس الوعي الاستراتيجي ، ومقياس التجديد الاستراتيجي ، وظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين الوعي الاستراتيجي والتجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة ، وان هناك تأثيراً معنوياً للوعي الاستراتيجي في التجديد الاستراتيجي .

3- وأجرى الفتلاوي والقطان وحسين (2020) دراسة هدفت الي معرفة الدور الوسيط لمتغير التعلم الاستراتيجي في العلاقة ما بين الوعي الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية علي مستوى محافظة البصرة ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (401) فردا ينتمون الي الجامعات الأهلية في البصرة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء وتطوير مقياسين مقياس الوعي الاستراتيجي ، وتكون من الأبعاد الآتية ( الوعي الاستراتيجي الخارجي ، الوعي الاستراتيجي الداخلي ، الوعي الاستراتيجي بالوضع المستقبلي ) ، ومقياس السيادة الاستراتيجي ومقياس التعلم الاستراتيجي ، وأظهرت نتائج الدراسة ان متغير

الوعى الاستراتيجي بأبعاده يؤثر بشكل ايجابي علي كل من التعلم الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية .

4- اما دراسة (Babalola (2020) هدفت الكشف عن الوعى بالتخطيط الاستراتيجي بين مسؤولي وزارة التعليم في جنوب غرب نيجيريا ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، أما عينة الدراسة فتكونت من (56) مديراً ونواب المديرين في خمس ولايات جنوب غرب نيجيريا ، واستخدمت الدراسة مقياس الوعى بالتخطيط الاستراتيجي ، وأظهرت النتائج ان درجة الوعى بالتخطيط الاستراتيجي بين مسؤولي وزارة التعليم في جنوب غرب نيجيريا جاء بدرجة متوسطة.

5- وأجرى العامري (2020) دراسة وهدفت التعرف الي العلاقة بين القيم التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (633) عضواً من أعضاء هيئة التدريس ومساعدتهم في جامعة العلوم والتكنولوجيا ، وطور الباحث مقياس القيم التنظيمية ومقياس الميزة التنافسية ، أظهرت النتائج ان درجة تقدير افراد العينة لمستوى تحقيق الميزة التنافسية بجميع ابعادها كانت بدرجة عالية ، كما اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين القيم التنظيمية والميزة التنافسية.

6- وأجرى Lo & Tian (2020) دراسة هدفت الكشف عن تعزيز الميزة التنافسية في التعليم العالي في هونغ كونغ ، كما هدفت الي التحقيق في العلاقة بين تبادل المعرفة والقدرة الاستيعابية والقدرة علي الابتكار والميزة التنافسية في صناعة التعليم العالي في هونغ كونغ ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والنوعي ، وتكونت عينة الدراسة من (166) اكاديمياً من الاكاديميين من مؤسسات التعليم العالي في هونغ كونغ ، وطور الباحثان مقياس المعرفة والقدرة الاستيعابية ، وبين القدرة الاستيعابية والقدرة علي الابتكار وبين القدرة علي الابتكار والميزة التنافسية .

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة :

- ان هذه الدراسة تتميز بموضوع لازال مجال البحث فيه خصب بالنسبة للبيئة الليبية حيث ان علي حد علم الباحث لازالت الدراسات في هذا المجال قليلة جداً بالنسبة ليبيا من حيث دراسة الوعى الاستراتيجي وأثره في الميزة التنافسية .
- كل الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحث لم تتطرق بشكل مباشر لأثر الوعى الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية وإنما تطرقت الي دور الوعى الاستراتيجي في بناء الميزة التنافسية ، وايضاً التعرف علي الوعى الاستراتيجي ، و دوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي .

## 10- الاطار النظري للدراسة :

### 10-1 مفهوم الوعي الاستراتيجي :

ان الوعي الاستراتيجي هو حالة ادراك ، او معرفة وفهم الاشياء وما يحدث او ما هو موجود ، بمعنى ان الوعي معرفة بوجود شيء ما (حالة أ، ظرف أ، مشكلة ) – (Merriam \_webstor,2022 : P28) وأيضاً أصبح مفهوم الوعي الاستراتيجي ذا أهمية حاسمة في الادارة الناجحة لعملية التطوير ، فالوعي الاستراتيجي هو فهم الادارة العليا لاستراتيجيات المنظمات ، أو ما هو يجب أن يكون عليه المنظمات ومدى مستوى توافق المديرين حول استراتيجية المنظمات وأهدافها وكيفية ادائها (lukkarinen,2018:P13) .

وقد اختلف لباحثون والمهتمون في تحديد مفهوم دقيق للوعي الاستراتيجي وذلك تبعاً للزايا التي درسوه من خلالها ، فقد عرف (صالح : 2020 ، ص 34 ) بأنه عملية مستمر يكون هدفها خلق شعور دائم لدى أفراد المنظمة بما تسعى المنظمة الي تحقيقه ومعرفة دائمة بالإمكانيات واستراتيجيات التنفيذ وأسبقيات التنفيذ لدى فريق الادارة العليا ، أما (عيد : 2019 ، ص 555) أوضح بأنه عبارة عن معرفة العاملين بمجموعة من المفاهيم مثل التفكير والتخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية والممارسات الاستراتيجية كمكونات فرعية تكون بتكاملها نموذج الادارة الاستراتيجية الذي يتكون من التهيئة والاعداد والصياغة والتنفيذ ثم المراجعة والتغيير الاستراتيجي بما يتضمنها من بنود فرعية في كل مرحلة ، وبين (كوللي وسندي : 2021 ، ص 540) أن الوعي الاستراتيجي هو عملة الدمج بين عناصر الوعي الاستراتيجي الداخلي مع عناصر الوعي الاستراتيجي الخارجي التي تمكن الجامعات من خلالها من تحقيق التحكم والضمان في الوقت الحاضر والتنبؤ بالمستقبل وعلي نحو يحقق لها متطلبات التجديد الاستراتيجي .

ويعرف الباحثان (علي ، محمود : 2023 ، ص 844) لوعي الاستراتيجي بأنه قدرة القيادات الاكاديمية داخل الجامعات علي أن تكون علي وعى تام بكل ما يتعلق بالجامعة وما يجرى في بيئتها الداخلية والخارجية لتجنب المخاطر وأغتنام الفرص وفهم الموارد البشرية للجامعة .

### 10-2 أهداف الوعي الاستراتيجي :

للوعي الاستراتيجي أهداف مهمة تسعى من خلالها المنظمات لتطبيقه وتتمثل في الاتي : ( AL-Badayneh2021 : P 47,58 ) .

1- تحسين الموقف التنافسي للمنظمة .

2- التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة للتحكم في البيئة واستغلال الفرص وتجنب التهديدات .

3- الرقابة والمتمثلة في تحديد ومراقبة التطورات في تقديم الخدمات الي الاسواق والتطورات التكنولوجية .

4- الحصول علي المعلومات اللازمة وتوقع التغييرات من خلال انظمة المعلومات الاستراتيجية مما يجنب المنظمة المخاطر ويزيد من جودة القرارات المتخذة .

### 3-10 أبعاد الوعي الاستراتيجي :

توجد العديد من الابعاد للوعي الاستراتيجي تطرقت لها العديد من الدراسات نذكر منها ما يخص موضوع دراستنا الحالية وهذه الابعاد هي :

#### 1- الوعي بالرؤية والرسالة :

أن الوصول الي المستقبل الذي تتطلع اليه المنظمة ، يحتاج الي رؤية واضحة لذلك المستقبل ، وتشير الرؤية الي تلك الصورة الذهنية والفكرية لمستقبل المؤسسة ، كما تشير الي ذلك الهدف المهم والمتحول والطويل الامد ، أما الرسالة ، فتوضح ما تفعله المنظمة ولماذا (المساعفة ، السمرائي ، 2022 ، 2020 : ص30، ص19) .

#### 2- الوعي بالأهداف الاستراتيجية :

الاهداف الاستراتيجية هي مستويات الاداء والنتائج التي تسعى المنظمة الي تحقيقها وهي بمثابة أداة لقياس النتائج النهائية ، كمخرجات تساهم في تعزيز الوضع التنافسي للمنظمة ، كما أن الهدف الاستراتيجي هو الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً برسالة المنظمة وعناصرها ، ولكي تكون علي دراية بالهدف الاستراتيجي للمنظمة ، يجب الاجابة علي السؤال عما تسعى المنظمة الي تحقيقه علي المدى الطويل والمتوسط والقصير ، فتحديد الاهداف الاستراتيجية ، هو الركيزة التي من خلالها يوسع صانع القرار ويطور أنشطة المنظمة بطريقة أفضل من المنافسين (رابعة ، 2020 : ص14).

#### 3- الوعي البيئي :

وهو قدرة المنظمة علي تمييز نقاط القوة والضعف ، الفرص والتهديدات في البيئة الداخلية والخارجية والتي تشمل عناصر خارج حدود المنظمة وداخلها ، مثل العوامل البشرية والعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي لها القدرة في التأثير علي المنظمة (Ibrahim,AL.Nuaimi ، 2020 : P100)

### 11- مفهوم الميزة التنافسية :

توجد عدة تعريفات للميزة التنافسية تطورت عبر الزمن مع تطور الصناعات والتكنولوجيا وتوسع الاسواق وتعدد الخدمات والسلع ومع ظهور المنافسة بشكل واسع وتغير أنماط الاستهلاك وقد عرف (ceglinski, 2017 : p58) الميزة التنافسية هي الحالة التي تحققها المنظمة من خلال اكتساب مركز او مكانة في السوق مقارنة بمنافسها ، كما تشير الي اي عامل يسمح للمنظمة بالتميز بين خدماتها عن خدمات منافسها لزيادة حصتها في السوق (gnonakkan,2019:pi) كما ان الميزة التنافسية هي "قدرة المنظمة علي تحقيق اداء متفوق علي منافسها ، من حيث الهدف الاساسي لوجودها " (negulescu,2019:p71) ويمكن تعريف الميزة التنافسية علي انها "قدرة المنظمة التعليمية



علي تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة ، ويتعكس ايجاباً علي مستوى خريجها من الطلبة ، والمعلمين فيها مما يمنحهم قدرات ومزايا تنافسية في سوق العمل بمختلف مستوياته ، كما انه ينعكس علي ثقة المجتمع بها وتعاونه معها ، وتزايد طلب الالتحاق بها " (Hamadat , 2021 : p17) .

## 12- تحليل بيانات الدراسة ونتائج اختبار الفرضيات :

### 12-1 مصادر جمع البيانات :

مصادر ثانوية : من خلال الاطلاع علي الدراسات السابقة والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي تناولت اطار الدراسة ومتغيراتها .

مصادر اولية : تم الاعتماد علي جمع البيانات الاولية من مفردات العينة لاختبار فرضيات الدراسة وذلك بالاعتماد علي نموذج الاستبيان تم تطوير لهذا الغرض يحوى الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة .

### 12-2 أداة جمع البيانات والمقاييس المستخدمة في الدراسة :

#### 12-2-1 أداة الدراسة :

تمثلت اداة الدراسة في الاستبانة والتي تعد اسلوباً مناسباً في مثل هذه الدراسات لجمع البيانات وآراء المبحوثين حول ظاهرة او موقف معين من خلال الاجابة علي مجموعة الاسئلة التي تمثل " فقرات الاستبانة" وفي هذه الدراسة تم تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة تتكون من ثلاث أقسام :

#### القسم الأول : البيانات الشخصية :

يحتوى هذا القسم علي البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة وهي (الجنس والعمر المستوى التعليمي ، المركز الوظيفي )

#### القسم الثاني : مقياس الوعي الاستراتيجي .

يحتوى مقياس الوعي الاستراتيجي المتغير المستقل الرئيسي للدراسة علي 32 فقرة بهدف التعرف علي مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده المختلفة ، وتم اختيارها بناء علي مراجعة أدبيات موضوع الدراسة والدراسات السابقة .

#### القسم الثالث : مقياس الميزة التنافسية .

يحتوى مقياس الميزة التنافسية المتغير التابع الرئيسي في الدراسة علي عشرة فقرات بهدف التعرف علي مستوى الميزة التنافسية .

ويجب افراد عينة الدراسة عن فقرات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الرتب ، وبما أن فقرات الاستبانة ايجابية فقد تم تحديد أوزان فقرات الاستبانة للمقاييس الوعى الاستراتيجي والميزة التنافسية علي النحو الآتي :

جدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق نوعاً ما	موافق	موافق تماماً
الوزن	1	2	3	4	5

وتم تحديد اتجاهات افراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي وفق الجدول (1) حيث ان طول الفترة المستخدمة هي (5/4) اي حوالي (0.80) وقد حسبت طول الفترة علي اساس ان اوزان الاستجابات الخمس (1-2-3-4-5)، وقد حصرت فيما بينها اربع مسافات والجدول ( 2 ) الآتي يبين ذلك :

جدول (2) تحديد الاتجاهات وفق مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط المرجح	تقييم المستوى
من 1 الي أقل من 1.80	منخفض جداً
من 1.80 الي أقل من 2.60	منخفض
من 2.60 الي أقل من 3.40	متوسط
من 3.40 الي أقل من 4.20	مرتفع
من 4.20 الي 5	مرتفع جداً

### 13- أدوات التحليل الاحصائي :

استخدم الباحث لتحليل اجابات افراد العينة الأدوات الاحصائية الآتية :

أ- النسبة المئوية : استخدم لمعرفة التوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية .

ب- المتوسط الحسابي : استخدم لقياس متوسط اجابات افراد العينة علي فقرات الاستبانة .

ت- الانحراف المعياري : استخدم لقياس الانحرافات في اجابات افراد العينة علي فقرات الاستبانة .

ث- معامل كرونباخ ألفا : استخدم للتحقق من ثبات أداة الدراسة (استمارة الاستبانة).

ج- نموذج انحدار المتعدد التدريجي : لقياس أثر الوعى الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية.

#### 14- صدق الاتساق الداخلي :

بعد إتمام إجراءات اختبار الصدق الظاهري (صدق المحكمين) تم توزيع عدد (33) استبانة علي المجتمع الأصلي ، وذلك لحساب صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في الدراسة ، من خلال حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس ، والجداول الآتية توضح ذلك :

المتغير المستقل : الوعي الاستراتيجي .

الجدول (3) معاملات الارتباط بين فقرات مقياس الوعي الاستراتيجي والدرجة الكلية للمقياس

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارة
0.000	**0.638	1 تهتم إدارة الجامعة بتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس تماشياً مع التطلعات المستقبلية للجامعة
0.000	**0.863	2 القيادات الأكاديمية بالجامعة تعني أن أهداف الجامعة تنطلق من رؤيتها
0.016	**0.231	3 تدرك الجامعة أن رسالتها هي دستور منهج مكتوب يساعدها في المحافظة علي مسارها
0.000	**0.875	4 تؤكد إدارة الجامعة علي أهمية تبني استراتيجيات التعليم فعالة لتحقيق رؤيتها
0.000	**0.832	5 تصنع الجامعة رؤية مستقبلية واضحة مع توجهاتها
0.000	**0.855	6 تعي الجامعة أهمية وضع أهداف استراتيجية نابعة من فهمها الدقيق للقدرات البشرية
0.000	**0.625	7 تحديد إدارة الجامعة آليات مناسبة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية
0.000	**0.748	8 توجه الجامعة مواردها بطريقة تسمح تحقيق أهدافها الاستراتيجية
0.016	**0.504	9 تعي الجامعة أن نموها وتطورها هو جزء من أهدافها الاستراتيجية
0.000	**0.641	10 تعي الجامعة ان تحديد الادوار والمسؤوليات لأعضاء هيئة التدريس بها يساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للجامعة
0.000	**0.684	11 تدرك إدارة الجامعة ان توفر التقنية الحديثة يساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للجامعة
0.000	**0.741	12 تأخذ إدارة الجامعة بالاعتبار استراتيجيات الجامعات المنافسة عند صياغة أهدافها الاستراتيجية
0.000	**0.514	13 تقوم إدارة الجامعة بتقييم دوري لأهدافها وخططها الاستراتيجية
0.000	**0.748	14 تضع إدارة الجامعة الخطط الاستراتيجية لكل مجالات النشاطات التي تقوم بها في جميع كلياتها
0.016	**0.865	15 تحرص إدارة الجامعة علي الهام اعضاء هيئة التدريس بخططها الاستراتيجية
0.000	**0.777	16 تدرك الجامعة نقاط القوة والضعف لديها
0.000	**0.722	17 تدرك إدارة الجامعة العوامل البيئة الداخلية التي قد تؤثر علي الاداء الكلي للجامعة
0.000	**0.790	18 تدرك إدارة الجامعة اهمية ادارة الموارد المالية لاستغلالها في تعزيز نقاط القوة لديها

19	تضع ادارة الجامعة استراتيجيات مرنة بناء علي التطورات البيئة المحيط بالجامعة	**0.511	0.000
20	يوجد تفاعل وانسجام بين انشطة الجامعة المختلفة ومتغيرات البيئة المحيط بها	**0.646	0.000
21	تتبع ادارة الجامعة اسلوب التحليل المنطقي للمشكلات الداخلية التي تواجهها	**0.604	0.016
22	تحول الجامعة التهديدات الخارجية الي فرص تستفيد منها للتفوق علي المنافسين	**0.733	0.000
23	تستفيد الجامعة من الفرص المتاحة قبل اقتناصها من قبل المنافسين	**0.500	0.000
24	تدرك ادارة الجامعة الموارد المتاحة وتستغلها بكفاءة في تطور الاداء الكلي للجامعة	**0.848	0.000
25	تهتم الجامعة بأهمية ادارة مواردها البشرية لاستغلالها في تعزيز نقاط القدرة لديها	**0.865	0.000
26	ادارة الجامعة دائماً تحرص علي الاحتفاظ بالموظفين ذوي الكفاءات العالية	**0.770	0.000
27	تحفز الامعة اعضاء هيئة التدريس علي متابعة المستجدات العلمية باستمرار	**0.622	0.000
28	تعمل ادارة الجامعة علي نشر ثقافة الجودة في جميع كلياتها المختلفة	**0.799	0.016
29	تطبق الجامعة منهجية التحسين المستمر لبرامجها	**0.566	0.000
30	تهتم الجامعة بتقديم مجموعة واسعة من تخصصات تعليمية عالية الجودة لتلبية احتياجات ورغبات السوق	**0.607	0.000
31	تستخدم الجامعة التواصل الالكتروني لتسهيل التفاعل بين ادارتها المختلفة	**0.688	0.016
32	تمتلك الجامعة موقع الكتروني مفعّل يوفر معلومات محدثة عن أنشطتها بشكل مستمر ودائماً	**0.677	0.015

يوضح الجدول السابق معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المتغير المستقل والدرجة الكلية للمتغير والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة بالجدول السابق دالة احصائية عند مستوى (0.05) وهي علاقات طردية ، وبذلك يعتبر المتغير صادقاً لما وضع لقياسه .

المتغير التابع : الميزة التنافسية .

الجدول (4) معاملات الارتباط بين فقرات متغير الميزة التنافسية والدرجة الكلية للمتغير .

العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1 تتجه الجامعة الي تعديل استراتيجيتها وفقاً لاحتياجات المتغيرة في السوق التنافسي	**0.551	0.000
2 تتبع الجامعة اسلوب ثقافة التفكير الابداعي للوصول الي التميز التنافسي	**0.654	0.000
3 تسعى ادارة الجامعة لاستهداف فئات تعليمية يصعب خدمتها من قبل المنافسين	**0.564	0.000
4 تستثمر الجامعة قدرات موظفيها لتعزيز مزاياها التنافسية	**0.781	0.000
5 تستقطب الجامعة الطلبة المتفوقين من خلال برامج تشجيعية مختلفة	**0.582	0.000
6 تقوم ادارة الجامعة ببرامج دورية لقياس اداء العاملين بمختلف ادارتها وكلياتها المختلفة	**0.796	0.000
7 تركز الجامعة علي تحقيق رضا طلابها من خلال دراسة متطلباتهم	**0.664	0.000

0.000	**0.744	لدى الجامعة القدرة علي التعامل مع تحديات العمل	8
0.016	**0.555	تستقطب الجامعة كادر تعليمي من ذوي الكفاءات العلمية المتميزة في جميع التخصصات	9
0.000	**0.620	تنظم الجامعة برامج للتطوير مهارات امكانيات اعضاء هيئة التدريس لتحسين ادائهم	10

يوضح الجدول السابق معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المتغير التابع والدرجة الكلية للمتغير، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة بالجدول السابق دالة احصائية عند مستوى (0.05) وهي علاقات طردية وبذلك يعتبر صادقاً لما وضع لقياسه .

## 15- ثبات والصدق الذاتي للأداة الدراسة (الاستبانة):

### 15-1 معامل ألفا كرونباخ

اتبعت الدراسة القياس الاحصائي لمعرفة ثبات اداة الدراسة (الاستبانة) بطريقة ألفا كرونباخ وتكون الاستبانة ذات ثبات ضعيف إذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من (60%)، ومقبولاً إذا كانت هذه القيمة ضمن الفترة (من 60% أو أقل من 70%) وجيد إذا كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ ضمن الفترة (من 70% أو أقل من 80%)، أما إذا كانت هذه القيمة أكبر من أو يساوي (80%)، يشير ذلك الي أن الاستبانة تكون ذات ثبات ممتاز، وكلما اقترب المقياس من (100%) تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار أفضل (سيكاران، 2007).

وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة ولكل بعد من أبعاده، وكانت معاملات الثبات تتمتع بدلالات ثبات مقبولة لغايات البحث العلمي، حيث وجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ وقيم الصدق الذاتي للبنود، تقترب من الواحد الصحيح وبذلك يكون قد تأكد صدق وثبات الاستبانة، وتكون الاستبانة في صورته النهائية قابلة للتحليل، والنتيجة موضحة في الجدول الآتي :

### الجدول (5) معامل ألفا كرونباخ

المتغيرات	قيمة ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي
1 الوعي الاستراتيجي	0.811	0.901
2 الميزة التنافسية	0.732	0.856

## 16-خصائص عينة الدراسة وصف متغيراتها :

### 16-1 خصائص عينة الدراسة : تتمثل خصائص عينة الدراسة في :

#### 1- الجنس :

الجدول رقم (6) التوزيع التكراري مفردات عينة الدراسة حسب الجنس

ت	الجنس	التكرار	النسبة
1	ذكر	73	%9
2	أنثي	7	%91
	المجموع	80	100

تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول رقم (6) ، ان اغلب مفردات عينة الدراسة هم من فئة الذكور بنسبة (9%) وهي اكبر من نسبة الاناث التي بلغت (91 %) من اجمالي مفردات عينة الدراسة وهذا طبيعي نظراً لطبيعة الذكورية في مجتمعنا الليبي .

#### 2- العمر :

الجدول رقم (7) التوزيع التكراري مفردات عينة الدراسة حسب العمر

ت	الجنس	التكرار	النسبة
1	أقل من 30 سنة	6	%7
2	من 30 سنة الي اقل من 40 سنة	40	%50
3	من 40 سنة الي اقل من 50 سنة	24	%30
4	من 50 سنة فأكثر	10	%13
	المجموع	80	100

نلاحظ من الجدول رقم (7) ان نسبة الشباب هي الاكبر من خلال البيانات الواردة في الجدول نلاحظ ان مفردات عينة الدراسة تقع اعمارهم ( من 30 سنة الي اقل من 40 سنة ) ، يشكلون النسبة الأكبر وبلغت (50%) من اجمالي العينة ، ثم يليهم ممن اعمارهم (من 40 سنة الي اقل من 50 سنة ) ، من اجمالي مفردات عينة الدراسة ، واخيراً من ( من 50 سنة فأكثر ) ، ويمثلون نسبة (13%) من اجمالي مفردات عينة الدراسة .

### 3- المركزي الوظيفي :

الجدول رقم (8) يوضح التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

ت	المركز الوظيفي	التكرار	النسبة
1	عميد جامعة	0	%0
2	عميد كلية	2	%2
3	مدير ادارة	6	%5
4	رئيس قسم	14	%11
5	عضو هيئة تدريس	60	%48
	المجموع	80	%100

الجدول رقم (9) يوضح التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

ت	المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
1	بكالوريوس (معيد)	3	%4
2	ماجستير	47	%47
3	دكتوراه	30	%30
	المجموع	80	%100

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان اغلبية مفردات عينة الدراسة لديهم مؤهل علمي (ماجستير) ويمثلون (%47) من اجمالي مفردات الدراسة ثم يليهم بمؤهل (دكتوراه) ويمثلون نسبة (%30) من اجمالي مفردات عينة الدراسة ويليه مؤهل (بكالوريوس) ويمثلون نسبة (%4) من اجمالي مفردات عينة الدراسة .

للإجابة علي تساؤل الدراسة الأول : ما مستوى الوعي الاستراتيجي للقيادات الاكاديمية وأعضاء هيئة التدريس تم قياس المتغير بإحدى وثلاثون فقرة والجدول الآتي يبين قياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، ومستوى الوعي الاستراتيجي .

الجدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات للمتغير المستقل الاستراتيجي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الوعي الاستراتيجي
1 تهتم ادارة الجامعة بتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس تماشياً مع التطلعات المستقبلية للجامعة	2.65	0.605	متوسط
2 القيادات الاكاديمية بالجامعة تعني أن أهداف الجامعة تنطلق من رؤيتها	2.23	0.664	منخفض
3 تدرك الجامعة أن رسالتها هي دستور منبرج مكتوب يساعدها في المحافظة علي مسارها	2.28	0.612	منخفض
4 تؤكد ادارة الجامعة علي أهمية تبني استراتيجيات التعليم فعالة لتحقيق رؤيتها	2.61	0.549	متوسط
5 تصنع الجامعة رؤية مستقبلية واضحة مع توجهاتها	2.26	0.666	منخفض
6 تعي الجامعة أهمية وضع أهداف استراتيجية نابعة من فهمها الدقيق للقدرات البشرية	2.34	0.486	منخفض
7 تحديد ادارة الجامعة آليات مناسبة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية	2.33	0.541	منخفض
8 توجه الجامعة مواردها بطريقة تسمح تحقيق أهدافها الاستراتيجية	2.36	0.582	منخفض
9 تعي الجامعة أن نموها وتطورها هو جزء من أهدافها الاستراتيجية	2.37	0.506	منخفض
10 تعي الجامعة ان تحديد الادوار والمسؤوليات لأعضاء هيئة التدريس بها يساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للجامعة	2.47	0.706	منخفض
11 تدرك ادارة الجامعة ان توفر التقنية الحديثة يساعد في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للجامعة	2.38	0.518	منخفض
12 تأخذ ادارة الجامعة بالاعتبار استراتيجيات الجامعات المنافسة عند صياغة أهدافها الاستراتيجية	2.50	0.574	منخفض
13 تقوم ادارة الجامعة بتقييم دوري لأهدافها وخططها الاستراتيجية	2.48	0.384	منخفض
14 تضع ادارة الجامعة الخطط الاستراتيجية لكل مجالات النشاطات التي تقوم بها في جميع كلياتها	2.35	0.397	منخفض
15 تحرص ادارة الجامعة علي الهام اعضاء هيئة التدريس بخططها الاستراتيجية	2.46	0.488	منخفض
16 تدرك الجامعة نقاط القوة والضعف لديها	2.30	0.711	منخفض
17 تدرك ادارة الجامعة العوامل البيئة الداخلية التي قد تؤثر علي الاداء الكلي للجامعة	2.66	0.584	متوسط



18	تدرك ادارة الجامعة اهمية ادارة الموارد المالية لاستغلالها في تعزيز نقاط القوة لديها	2.32	0.538	منخفض
19	تضع ادارة الجامعة استراتيجيات مرنة بناء علي التطورات البيئة المحيط بالجامعة	2.61	0.721	متوسط
20	يوجد تفاعل وانسجام بين أنشطة الجامعة المختلفة ومتغيرات البيئة المحيط بها	2.72	0.818	متوسط
21	تتبع ادارة الجامعة اسلوب التحليل المنطقي للمشكلات الداخلية التي تواجهها	2.36	0.417	منخفض
22	تحول الجامعة التهديدات الخارجية الي فرص تستفيد منها للتفوق علي المنافسين	2.62	0.419	متوسط
23	نستفيد الجامعة من الفرص المتاحة قبل اقتناصها من المنافسين	2.68	0.311	متوسط
24	تدرك ادارة الجامعة الموارد المتاحة وتستغلها بكفاءة في تطور الاداء الكلي للجامعة	2.32	0.556	منخفض
25	تهتم الجامعة بأهمية ادارة مواردها البشرية لاستغلالها في تعزيز نقاط القدرة لديها	2.60	0.548	متوسط
26	ادارة الجامعة دائماً تحرص علي الاحتفاظ بالموظفين ذوي الكفاءات العالية	2.27	0.601	منخفض
27	تحفز الامعة اعضاء هيئة التدريس علي متابعة المستجدات العلمية باستمرار	2.64	0.542	متوسط
28	تعمل ادارة الجامعة علي نشر ثقافة الجودة في جميع كلياتها المختلفة	2.63	0.609	متوسط
29	تطبق الجامعة منهجية التحسين المستمر لبرامجها	2.62	0.477	متوسط
30	تهتم الجامعة بتقديم مجموعة واسعة من تخصصات تعليمية عالية الجودة لتلبية احتياجات ورغبات السوق	2.60	0.541	متوسط
31	تستخدم الجامعة التواصل الالكتروني لتسهيل التفاعل بين ادارتها المختلفة	2.31	0.573	منخفض
	المتوسط الحسابي العام لمتغير الوعي الاستراتيجي	2.46	0.154	منخفض

يتضح من الجدول السابق ان الفقرة التي تنص علي ان : (يوجد تفاعل وانسجام بين أنشطة الجامعة ومتغيرات البيئة المحيطة) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.72) وانحراف معياري (0.818)، بدرجة موافقة متوسطة ، وجاءت الفقرة في المرتبة الثانية التي تنص علي : (تستفيد الجامعة من الفرص المتاحة قبل اقتناصها من المنافسين ) ، بمتوسط حسابي (2.68) وانحراف معياري (0.311) بدرجة ، وجاءت أدنى فقرتين الفقرة التي تنص علي : ( تضع الجامعة رؤية مستقبلية واضحة مع توجهاتها ) بمتوسط حسابي (2.26) وانحراف معياري (0.666) بمستوى منخفض ويعبر عن عدم الموافقة والفقرة التي تنص علي : (

القيادات الأكاديمية بالجامعة تعي أن أهداف الجامعة تنطلق من رؤيتها بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (0.664) بمستوى منخفض ويعبر عن الموافقة ، ونلاحظ أن أغلب اتجاهات افراد عينة الدراسة حول هذا البعد كانت متوسطة ومنخفضة وانحرافات صغيرة أقل من الواحد ، مما يشير الي تشتت قليل في اتجاهات عينة الدراسة لأغلب الفقرات ، واخيراً بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير الوعى الاستراتيجي (2.46) وبانحراف معياري (0.154) ، بمستوى منخفض ويعبر عن عدم الموافقة ، ويدل علي ان هناك انخفاض في مستوى الوعى الاستراتيجي ، حسب المقياس المعتمد في الدراسة .

للإجابة علي تساؤل الدراسة الفرعي الثاني : ما مستوى الميزة التنافسية للجامعة حسب وجهة نظر القيادات الأكاديمية واعضاء هيئة التدريس .

تم حساب المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ومستوى الميزة التنافسية .

الجدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع للميزة التنافسية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الميزة التنافسية
1 تتجه الجامعة الي تعديل استراتيجيتها وفقاً لاحتياجات المتغيرة في السوق التنافسي	3.05	0.755	متوسط
2 تتبع الجامعة اسلوب ثقافة التفكير الابداعي للوصول الي التميز التنافسي	3.23	0.524	متوسط
3 تسعى ادارة الجامعة لاستهداف فئات تعليمية يصعب خدمتها من قبل المنافسين	2.55	0.515	منخفض
4 تستثمر الجامعة قدرات موظفيها لتعزيز مزاياها التنافسية	3.33	0.515	متوسط
5 تستقطب الجامعة الطلبة المتفوقين من خلال برامج تشجيعية مختلفة	3.22	0.443	متوسط
6 تقوم ادارة الجامعة ببرامج دورية لقياس اداء العاملين بمختلف ادارتها وكلياتها المختلفة	2.69	0.721	متوسط
7 تركز الجامعة علي تحقيق رضا طلابها من خلال دراسة متطلباتهم	2.57	0.517	منخفض
8 لدى الجامعة القدرة علي التعامل مع تحديات العمل	2.59	0.531	منخفض
9 تستقطب الجامعة كادر تعليمي من ذوي الكفاءات العلمية المتميزة في جميع التخصصات	2.56	0.432	منخفض
10 تنظم الجامعة برامج للتطوير مهارات امكانيات اعضاء هيئة التدريس لتحسين ادائهم	3.35	0.720	متوسط
المتوسط الحسابي العام لمتغير الميزة التنافسية	2.91	0.171	متوسط

يتضح من خلال الجدول السابق أن مستوى اجابات أفراد العينة لأغلب الفقرات حول متغير الميزة التنافسية كانت متوسط ، ونلاحظ أن الفقرة التي تنص علي أن : ( يوجد لدى الجامعة كادر تعليمي ذو كفاءة عالية في جميع المجالات والتخصصات ) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.35) وانحراف معياري (0.720) ، بدرجة موافقة متوسطة ، في حين جاءت الفقرة في المرتبة الأخيرة التي تنص علي : ( تنظم الجامعة برامج للتطوير مهارات وامكانيات العاملين واعضاء هيئة التدريس ) ، بمتوسط حسابي (2.56) وانحراف معياري (0.432) بمستوى منخفض ويعبر عند عدم الموافقة ، ونلاحظ أن أغلب اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد كانت منخفضة ومتوسطة ، وبانحرافات صغيرة أقل من الواحد ، مما يشير الي تشتت قليل في اتجاهات عينة الدراسة لأغلب الفقرات ، وأخيراً بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية (2.91) وانحراف معياري (0.171) وبمقارنة المتوسط العام بالمتوسط المعتمد للدراسة يتضح أن مستوى الميزة التنافسية كان متوسطاً وبانحراف معياري أقل من الواحد مما يدل علي وجود تباين قليل في آراء أفراد العينة حول هذا المتغير .

## 17- اختبار فرضيات الدراسة

من المهم قبل الخوض في اختبار فرضيات الدراسة تحديد القواعد التي تم إتباعها والمتمثلة في الآتي :

1- مستوى المعنوية (دلالة)، لهذه الدراسة يساوي (0.05)، ودرجة الثقة المتبعة في هذه الدراسة 95%.

2- تم الاختبار من خلال المقارنة بين مستوى المعنوية لهذه الدراسة والذي يساوي (0.05) وقيمة مستوى المعنوية (الدلالة) المشاهد ، وبناء علي ذلك تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة في حالة أن كانت قيمة مستوى المعنوية المشاهد أقل من مستوى المعنوية لهذه الدراسة (0.05)، والعكس صحيح

### 17-1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى .

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده الثلاثة ، الوعي برؤية ورسالة الجامعة ، الوعي بالأهداف الاستراتيجية للجامعة ، الوعي البيئي :

ويهدف اختبار هذه الفرضية إحصائياً فإنه يتطلب إعادة صياغتها في صورة فرضيات بحثية فرعية بحيث تكون علي النحو التالي :

- الفرضية الفرعية الأولى (H0) : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة والميزة التنافسية .

- الفرضية الفرعية الثانية (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية للجامعة والميزة التنافسية .

- الفرضية الفرعية الثالثة (H2): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين البعد البيئي للجامعة والميزة التنافسية.

جدول رقم (12) نتائج اختبار معامل الارتباط بين بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة والميزة التنافسية .

المتغيرات	بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة	الميزة التنافسية	القرار
1	معامل الارتباط R	+0.444	يوجد ارتباط
2	مستوى المعنوية Sig	0.000	

يتبين من الجدول السابق أن قيمة معامل الارتباط لبعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة يساوي 0.444 بينما بلغت الميزة التنافسية (0.375) وجاءتا بإشارة موجبة (+) وبمستوى معنوية أقل من (0.05)، وهذه يدل بأن العلاقات علاقات طردية ، اي كلما زادت بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة زاد معها الميزة التنافسية (والعكس صحيح)، وبناء علي ذلك يمكن الحكم برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تدل علي وجود علاقة ارتباط طردي معنوية .

جدول رقم (13) نتائج اختبار معامل الارتباط بين بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية للجامعة والميزة التنافسية .

المتغيرات	بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية	الميزة التنافسية	القرار
1	معامل الارتباط R	-0.586	يوجد ارتباط
2	مستوى المعنوية Sig	0.000	

يتبين من الجدول السابق ان قيمة معامل الارتباط بين بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية للجامعة والتي بلغت 0.586 بينما بلغت الميزة التنافسية (0.177)، وجاءت بإشارة موجبة (+) وبمستوى معنوية أقل من (0.05)، وهذا يدل بأن العلاقات علاقات طردية أي كلما زادت بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية زادت معها الميزة التنافسية (والعكس صحيح) وبناء علي ذلك يمكن الحكم برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تدل علي وجود علاقة ارتباط طردي معنوية .

جدول رقم (14) نتائج اختبار معامل الارتباط بين بعد الوعي البيئي للجامعة والميزة التنافسية .

المتغيرات	بعد الوعي البيئي للجامعة	الميزة التنافسية	القرار
1	معامل الارتباط R	+0.767	يوجد ارتباط
2	مستوى المعنوية Sig	0.000	

يتبين من الجدول السابق ان قيمة معامل الارتباط بين بعد الوعى البيئي للجامعة يساوى (0.767)، وبلغت الميزة التنافسية بإشارة موجبة (+) وبمستوى معنوية أقل من (0.05)، وهذا يدل بأن العلاقات علاقات طردية ، اي كلما زادت بعد الوعى البيئي زاد معها الميزة التنافسية (والعكس صحيح)، وبناء علي ذلك يمكن الحكم برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تدل علي وجود علاقة ارتباط طردي معنوية .

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الوعى الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية .

ولاختبار هذه الفرضية فإنه يمكن صياغتها في صورة إحصائية كما يلي :

الفرضية الصفرية : ( $H_0$ ) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الوعى الاستراتيجي والميزة التنافسية .

الفرضية البديلة : ( $H_1$ ) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين مستوى الوعى الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية.

لمعرفة فيما اذا كان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين مستوى الوعى الاستراتيجي كمتغيرات مستقلة في (تحقيق الميزة التنافسية) كمتغير تابع ، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي والجدول التالي بين ذلك :

جدول رقم (15) تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإيجاد تأثير مستوى الوعى الاستراتيجي في الميزة التنافسية :

المتغيرات	قيمة (T)	مستوى الدلالة لكل متغير	معامل الارتباط الثنائي (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F)	مستوى الدلالة
مستوى الوعى الاستراتيجي	0.876	0.000	0.803	0.645	148.213	0.000
الميزة التنافسية	5.027	0.000				

من الجدول السابق يتبين أن قيمة معامل الارتباط الثنائي يساوى (0.803)، وبإشارة موجبة وهذا يدل ان العلاقة بين (مستوى الوعى الاستراتيجي) وتحقيق الميزة التنافسية علاقة طردية اي ان انه كلما زادت استخدام (مستوى الوعى الاستراتيجي) زاد معها مستوى تحقيق الميزة التنافسية (والعكس صحيح) ، كما ان معامل التحديد ( $R^2$ ) ، يساوى (0.645) ، مما يعني ان (مستوى الوعى الاستراتيجي) ، مسئولة عن تفسير (64.5%) ، من التغيرات التي تحدث في

تحقيق الميزة التنافسية ، وهناك ما نسبته (35.5%) ، يرجع لعوامل اخرى بالإضافة الي حد الخطأ العشوائي .

وحيث ان قيمة (F) ، تساوى (148.213) ، بمستوى المعنوية المشاهد يساوى (0.000) ، وهو اقل من (0.05)، هذا يشير الي ان النموذج معنوي في تفسير العلاقة وقياس الأثر ، مما يعنى امكانية الاعتماد علي معادلة الانحدار وكذلك امكانية تعميم النتائج علي المجتمع محل الدراسة اي ان متغيرات الوعي الاستراتيجي (المتغيرات المستقلة) ، لها القدرة علي القياس والتنبؤ بتأثيرها علي التغير في الميزة التنافسية (المتغير التابع) ، مستقبلاً .

ومن نتائج اختبار (T) المقابلة الي كل متغير ، نجد ان قيمة (T) بمستوى دلالة اقل من (0.05) ، وبالتالي فإن متغير الوعي الاستراتيجي تساهم في رفع معنوية النموذج .

## 18- نتائج الدراسة :

1- ان مستوى الوعي الاستراتيجي بأبعاده المختلفة كان منخفضاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير حسب المقياس المعتمد في الدراسة (2.46).

2- ان مستوى الميزة التنافسية كان متوسطاً حيث بلغ المتوسط العام للمتغير ككل حسب المقياس المعتمد في الدراسة (4.91) .

3- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة والميزة التنافسية .

4- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية للجامعة والميزة التنافسية .

5- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي البيئي للجامعة والميزة التنافسية .

6- وجود اثر ذو دلالة احصائية للمستوي الوعي الاستراتيجي ككل في تحقيق الميزة التنافسية .

## 19- توصيات الدراسة :

1- نشر مفهوم الوعي الاستراتيجي بين القيادات الاكاديمية واعضاء هيئة التدريس بالجامعة لما له من اهمية كبيرة في بناء ووضوح استراتيجيات الجامعة المستقبلية .

2- الاهتمام بأبعاد الوعي الاستراتيجي من قبل المسؤولين الاكاديميين بالجامعة وذلك من خلال الاهتمام بالوعي الاستراتيجي بين اعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة .

3- الاهتمام بالرفع من مستوى الميزة التنافسية للجامعة من خلال بناء استراتيجية تهتم بكل ما هو يتعلق بالتنافسية للجامعة .

4- تنظيم ندوات ومحاضرات علي مستوى الوعي الاستراتيجي من خلال تنظيم دورات تدريبية وتطوير للقيادات الاكاديمية واعضاء هيئة التدريس بالجامعة لغرض نقل تطلعاتهم وآرائهم في مجال الوعي الاستراتيجي .

5- ضرورة العمل علي اشراك القيادات الاكاديمية واعضاء هيئة التدريس في الخطط الاستراتيجية للجامعة ، لما له دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية .

## 20- أولاً : المراجع العربية

- 1- صالح ، محمد جاسم (2020) ، الوعي الاستراتيجي وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، رسالة الماجستير غير منشورة مقدم الي كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء .
- 2- عيد ، أمين عادل ، (2019) ، الوعي الاستراتيجي وتأثيره علي التميز المؤسسي للجامعات المصرية من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط ، جامعة مدينة السادات\_كلية التجارة ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة ، العدد6 .
- 3- كولي ، ميهفان شريف يوسف وسندي ، مهابات حمسن طاهر (2021) ، الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو مجلد 9: العدد:3 .
- 4- المساعفة ، ايمان ، حامد (2022) الوعي الاستراتيجي لدى مديري المدارس الخاصة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة مساعدي المديرين في الاداء ، رسالة ماجستير غير منشورة ، تخصص الادارة والقيادة التربوية .
- 5- الفتلاوي ، ميثاق والقطان ، ميثاق وحسين وآخرون (2020) تأثير الوعي الاستراتيجي علي السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط للتعلم الاستراتيجي – دراسة اختيارية لآراء عينة من مدرسي الجامعات الاهلية في محافظة البصرة ، العراق ، مجلة الادارة والاقتصاد ، 126 ، 22 ، 26 .
- 6- كوكلي ، ميهفان ومطبات ، سندي (2021) تحديد الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي " دراسة تحليلية لآراء قيادات الاكاديمية علي عينة من الجامعات الخاصة في اقليم كردستان – العراق ، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو ، (3)9 – 536 – 559 .
- 7- العامري ، عبدالعزيز (2020) القيم التنظيمية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية " دراسة ميدانية في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية ، مجلة جامعة الخليل للبحوث ، 16(1) ، 1-38 .
- 8- رابعة ، معاوية (2020) أثر الوعي الاستراتيجي في الاداء الوظيفي من خلال التمكين كمتغير وسيط "دراسة تطبيقية علي شركات البوتاس العربية ، العاملة في الاردن .(رسالة دكتوراه غير منشورة) جامعة مؤتة الكرك .



9- محمود ، علي (2023) تحليل العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والازدهار التنظيمي من خلال إدارة المواهب البشرية ، مجلة قه لاي زانست العلمية ، مجلة علمية محكمة تصدر عن الجامعة اللبنانية الفرنسية-اربيل كردستان العراق ، المجلد (8)- العدد (3) .

10- السمرائي ، بكر (2020) أثر القدرات المعرفية في تعزيز الوعي الاستراتيجي في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في سامراء ،(رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة عمان العربية – الاردن .

## 21- ثانياً : المراجع الأجنبية

1- Al-Badayneh, G (2021). The Impact of strategic Awareness on Enhancing Organizational Immunity System: An Applied Study on Jordanian Food Manufacturing Companies. International Review of Management and Marketinf, "(2),47-58 .

2- Babalola, J.B. (2020). Awareness, Acceptance, and Application of Strategic Planning Among Ministry of Education officials in South West Nigeria. Uneswa Journal of Education (Ujoe). 3(1). 1-17 .

3- Cegliński, P. (2017). The concept of competitive advantages. Logic, sources and durability. Journal of Positive Management. 7(3), 57-70.

4- Gnanakkan, E. (2019). Competitive Advantage: Its Importance and Impact on Design Ofstrategy. Scholar: National School of Leadership, 8(1).1-6.

5- Hamadat, M. H. (2021). A Proposed Perspective for Developing Suggested Administrative Rules to Activate Competitive Advantage Indicators in Jordanian Education Directorates. Egyptian Journal of Educational Sciences, 1(1), 15-38.

6- Ibrahim, I. R., & Al-Nuaimi, S. A. (2020). The Role of Shared Governance and Strategic Awareness in Reducing Barriers to Achieving Strategic Objectives-Field Research in the Ministry of Higher Education and Scientific Research. International Journal of Research in Social Sciences and Humanities. 10 (5), 100-111.

7- Lo, M. F., & Tian, F. (2020). Enhancing competitive advantage in Hong Kong higher education: Linking knowledge sharing, absorptive capacity and innovation capability. Higher Education Quarterly, 74(4), 426-441.

- 8- Lukkarinen, J. (2018). Impacts of strategic practices and awareness in largest Finnish organisations. Bachelor's thesis in Business Administration. LUT School of Business and Management.
- 9- Merriam-Webster (2022). Dictionary, Merriam-Webster, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/awareness>. Accessed 28 Feb. 2022.
- 10- Negulescu, O. H. (2019). The importance of competitive advantage assessment in selecting the organization's strategy. *Review of General Management*, 29(1), 70-82.