



دور رأس المال الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية

(دراسة استطلاعية لرأء عينة من أعضاء مجالس الكليات في عدد من الجامعات الخاصة في مدينة أربيل)

محسن عثمان حسن¹، سفين على حسن²

^{1,2}قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق

Email: muhsin.hassan@su.edu.krd¹, safin.Hassan@su.edu.krd²

الملخص:

سعى البحث إلى معرفة دور رأس المال الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات قيد البحث بالإضافة إلى تحليل علاقة الارتباط والتاثير بين ابعادها المتمثلة ب (الالتزام الاستراتيجي، دعم تنفيذ الإستراتيجية، فعالية التنفيذ الاستراتيجي، التعلم التنظيمي) في أبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة ب (التكلفة، الجودة، المرونة، السرعة والتسليم، بعد الابداع والابتكار).

حددت مشكلة البحث بأثره تساولات عدة حول طبيعة الارتباط والتاثير بين المتغير المستقل (رأس المال الاستراتيجي) والمتغير المعتمد (الميزة التنافسية) وأجل ذلك تم تصميم مخطط فرضي ابثق منها فرضيتين، وأجل التأكيد من صحتهما خضعت لاختبارات متعددة وقد استخدم الباحثان استمارنة كوسيلة للحصول على البيانات.

انتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي، اذ تم وصف المتغيرات الرئيسية والفرعية، لتحليل العلاقات والتاثير بين المتغيرات، تمثل مجتمع البحث بالجامعات الخاصة في مدينة اربيل وبلغ عددها (9) جامعات. تم اختيار (5) منها لتمثيل عينة البحث ، أما الأفراد المستجيبين بلغ عددهم (٦٢) عضواً من أعضاء مجالس الكليات عينة الدراسة. تم اختبار الفرضيات من خلال مجموعة من التحاليل والاختبارات الاحصائية بواسطة البرنامج الحاسوبي.(SPSS Ver. 26)

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية منها وجود علاقات معنوية موجبة وبمستوى عالي بين رأس المال الاستراتيجي والميزة التنافسية على المستوى الكلي والجزئي. واقتراح البحث مجموعة من المقترنات أهمها ضرورة استثمار العلاقة القوية بين رأس المال الاستراتيجي والميزة التنافسية وتوجيه هذه العلاقة نحو خدمة الجامعات قيد البحث

الكلمات المفتاحية: رأس المال الاستراتيجي، الميزة التنافسية.

پوخته:

تۆیژینەوەکە ھەولیداوە بۆ زانینی رۆلی سەرچاوە ستراتیزیبەکان له بەدیهینانی جیاکاری رکابەری لە زانکۆیانەی تویژینەوەکەیان له سەر ئەنچام داوه، سەرچاواشیکەرنەوە پەیوەندی وابستەبۇون و کاریگەری نیوان رەھەندەکان کە بىرىتىن له (پاھنۇبۇونى ستراتیزى، پېشىگەری جىئەجىكەرنى ستراتیزى، کاریگەری جىئەجىكەرنى ستراتیزى، قىربۇونى رېكخراوەبى)، له رەھەندەکانى سوودى كىېركى بىرىتىن له (تىچۇن، كوايتى، خېرائى و گەمياندىن، داهىنان).

كىشە تۆیژینەوەکە دىاريکەردووه به ورۇزاندى چەند پەرسىيارىڭ سەبارەت بە سروشتى پەیوەندى و کاریگەری نیوان گوراواه سەرەخۆكە (سەرچاواه ستراتیزیبەکان) و گوراوه وابستەكە (جياکارى رکابەری) له پىنلا ئەمەدا ھىلەكارىبىمەكى گۈرەمانىي دارىزرا كە دوو گۈرەمانى لى دەرات، و بۆ دلىنابۇون له راستى و دروستىان خارانه ۋىر چەندىن تاقى كردنەوە كە تۆیژینەوەکە قورمى راپرسى وەك ھۆكارىيەك بۆ بەدەست ھىننانى داتاكان بەكار ھىنا.

تۆیژینەوەکە رېيازى شىكارى وەسىي پېرەو كرد، كەننەدا وەسىي گۇراوه سەرەكى و لاوهكىيەكان كران، بۆ شىكەرنەوە پەيەندى و کاریگەری نیوان گوراوهكەن، كۆملەگەتى تۆیژینەوەکە بىرىتى بۇو له زانکۆ تايىتەكەنلىك شارى ھەللىر، كە ژمارەيان (9) زانکۆ بۇو. پېنج لەوانە ھەللىزىدران بۆ نويئەرايەتى كەردى نموونىي تۆیژینەوەکە، بەلام وەلامدەرەوەكەن (62) ئەندامى ئەنچۈرمەنلىك كۆلىزەكەن بۇون له نموونە تۆیژینەوەكەدا، گۈرەمانەكان لەرىنگەنى كۆملەنلىك شىكارى و تاقىكەرنەوە ئامارىيەوە بە بهكار ھىننانى بەرnamە كۆمپىوتەر (SPSS Ver. 26) تاقىكەرنەوە.





تویژینه‌وکه گهیشته کۆمەلێک دەرئەنگامی سەرھکی، لەوانه بۇونی پەیوەندی مەعنەوی ئەرتىنی و بەئاسیتیکی بەرز لە نیوان سەرچاوه ستراتیزیبەکان و جیاکاری رکابەری لە ئاستی گشتی و بەشیدا، تویژینه‌وکه کۆمەلێک پیشنبەیاری خستەر و گرنگترینیان و بەرھینانی ئەمە پەیوەندیبەھێزە نیوان سەرچاوه ستراتیزیبەکان و سوودی کتیرکی وە ئاراستەکردنی بەرھو خزمەتکردنی ئەم زانکویانە کە تویژینه‌وکەیان لەسەر ئەنچامداوه.

کەلیلە و شەکان: سەرچاوه ستراتیزیبەکان و سوودی کتیرکی.

Abstract:

This research sought to know the role of strategic capital in achieving competitive advantage in universities under study the research, in addition to analyzing the correlation and influence relationship between its dimensions represented in (strategic commitment, Support the implementation of the strategy, Effectiveness of strategic implementation, Organizational learning) in the dimensions of competitive advantage in:(cost, quality, flexibility, speed and delivery, creativity and innovation).

The research problem was highlighted by raising several questions about the nature of the correlation and influence between the independent variable (strategic capital) and the dependent variable (competitive advantage). For this, a hypothesis scheme was designed from which two hypotheses emerged, and in order to ensure their validity, they were subjected to multiple tests. The research used a questionnaire as a tool in the data collection process.

The research has adopted the descriptive analytical approach, as the main and sub-variables were described, to analyze the relationships and influence between the variables. The research population were the 9 private universities in the city of Erbil. The researcher has selected five of them as research sample, while the respondents were (105) members of the college councils in the study sample. The hypotheses were tested through a set of analyzes and statistical tests using the computer program (SPSS Ver. 26).

The research shows a high positive and with statistical significance relationship between strategic capital and competitive advantage at the macro and micro levels.

This paper suggests a set of ideas, among which is how vital it is to invest in a strong relationship between strategic capital and competitive advantage and directing this relationship towards assisting private universities.

Keywords: strategic capital, and competitive advantage competitive strategies.

المقدمة

أصبحت شدة التنافس وزيادة عدم التأكيد البيئي من السمات المميزة لعالم الأعمال والتحديات المعاصرة لمنظمات الأعمال، ومن أجل مواجهة هذه التحديات وتحقيق البقاء والفاعلية وزيادة القدرة التنافسية أصبح الاهتمام بالميزة التنافسية ضرورة قصوى للمنظمات، وتتأتى قوة رأس المال الاستراتيجي على خلفية العلاقات الاجتماعية الداخلية والخارجية التي تشكل مورداً يسمح بتدفق المعرفة والخبرات بين العاملين، وشقها الاجتماعي، ومجموعة القيم والمعتقدات التنظيمية التي تحكم العلاقات الاجتماعية، والسبل المقبولة تقليدياً المستخدمة عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية، إضافة إلى الدعائم الداخلية المتمثلة بتبني الجانب البشري على حصيلة المعرفية والمهارات والقدرة. ففي ظل هذه التطورات أصبح من الضرورة سعي إدارات الكليات إلى توفير الموارد البشرية المؤهلة لتنفيذ استراتيجيات الكليات وذلك من خلال إعادة النظر في أساليب استقطاب وجذب العاملين ذوى المعرفة ونظراً لأهمية رأس المال الاستراتيجي ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، جاء البحث الحالى لتناول إحدى القضايا والمشاكل التي تواجه القطاع الجامعى،





وقد تضمن البحث أربعة محاور، تناول المحور الأول الإطار العام ومنهجية البحث، و Ashtonel المحور الثاني على الإطار النظري للبحث بينما اشتمل المحور الثالث على الجانب الميداني للبحث و تم عرض أهم الاستنتاجات و المقترنات في المحور الرابع.

المحور الأول: الإطار العام للبحث ومنهجية

أولاً: مشكلة البحث

تبعد مشكلة الدراسة الحالية من عدم ايلاء الباحثين والمنظمات، بضمها الجامعات الخاصة، اهتمام برأس المال الاستراتيجي الذي يفترض به أن يحظى بها، الأمر الذي أدى إلى عدم وضوح هذا المفهوم بالنسبة للكثيرين، سواء من حيث التعريف أو من حيث الأبعاد المستخدمة في قياسه أو تطبيقه هذا من جهة، وعدم الاهتمام بعلاقة متغير رأس المال الاستراتيجي بالميزة التنافسية من جهة أخرى، وهذه الحالة قد تضيئ الفرصة على منظمات الأعمال ومنها الجامعات الخاصة في مدينة أربيل، من الاستفادة من فوائد الاستثمار في هذه العلاقات. وهذا في الواقع هو المحور الأساسي لمشكلة الدراسة الحالية والتي تم تحديدها من مصدرين، أولهما مراجعة الأدب ذات الصلة بموضوع الدراسة، وثانيهما الاستطلاع الميداني.

وقد تأكّد الباحث من خلال مراجعة الأدب ذات الصلة بموضوع الدراسة التي تناولت رأس المال الاستراتيجي حيث أوجدت حالة من عدم الدرأة بماهية المفهوم وكيفية قياسه وأهميته ومدى تأثيره بغيره من المفاهيم، ومن هذا المنطلق يرى الباحث أن مشكلة الدراسة تتمرّكز في التساؤلات الآتية:

1. مدى توافر متغيري الدراسة المتمثلة برأس المال الاستراتيجي الميزة التنافسية في الجامعات المبحوثة؟ وما هي مستوياتها؟
2. ما هي طبيعة العلاقة والتأثير بين رأس المال الاستراتيجي و الميزة التنافسية في الجامعات المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

تجسد أهمية البحث في جانبيين يمكن استعراضهما في الآتي:

1. الأهمية الأكاديمية

أ. تتبّقّل الأهمية العلمية للبحث من الأهمية الحيوية لمتغيراتها بوصفها موضوعات معاصرة ومؤثرة شغلت الفكر الإداري والإستراتيجي.
 ب. يعدّ هذا البحث محاولة متواضعة لإغناء المكتبة المعرفية بالشكل الذي يمكن من خلاله تأكيد العلاقات بين متغيرات الدراسة.

2. الأهمية الميدانية

أ. تزويد الجامعات المبحوثة بمعلومات واقعية عن مستوى توفر المتغيرين.
 ب. الإفاده من طبيعة العلاقات والتأثير القائم بين المتغيرات بالشكل الذي ينعكس على صورة الجامعات إيجابياً.
 ج. تتبّقّل أهمية البحث عبر الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وأملاً في أن تكون هذه الدراسة إسهاماً فاعلاً في تقديم معطيات علمية وواقعية للجامعات المبحوثة عبر تساوؤلاتها وفرضياتها.

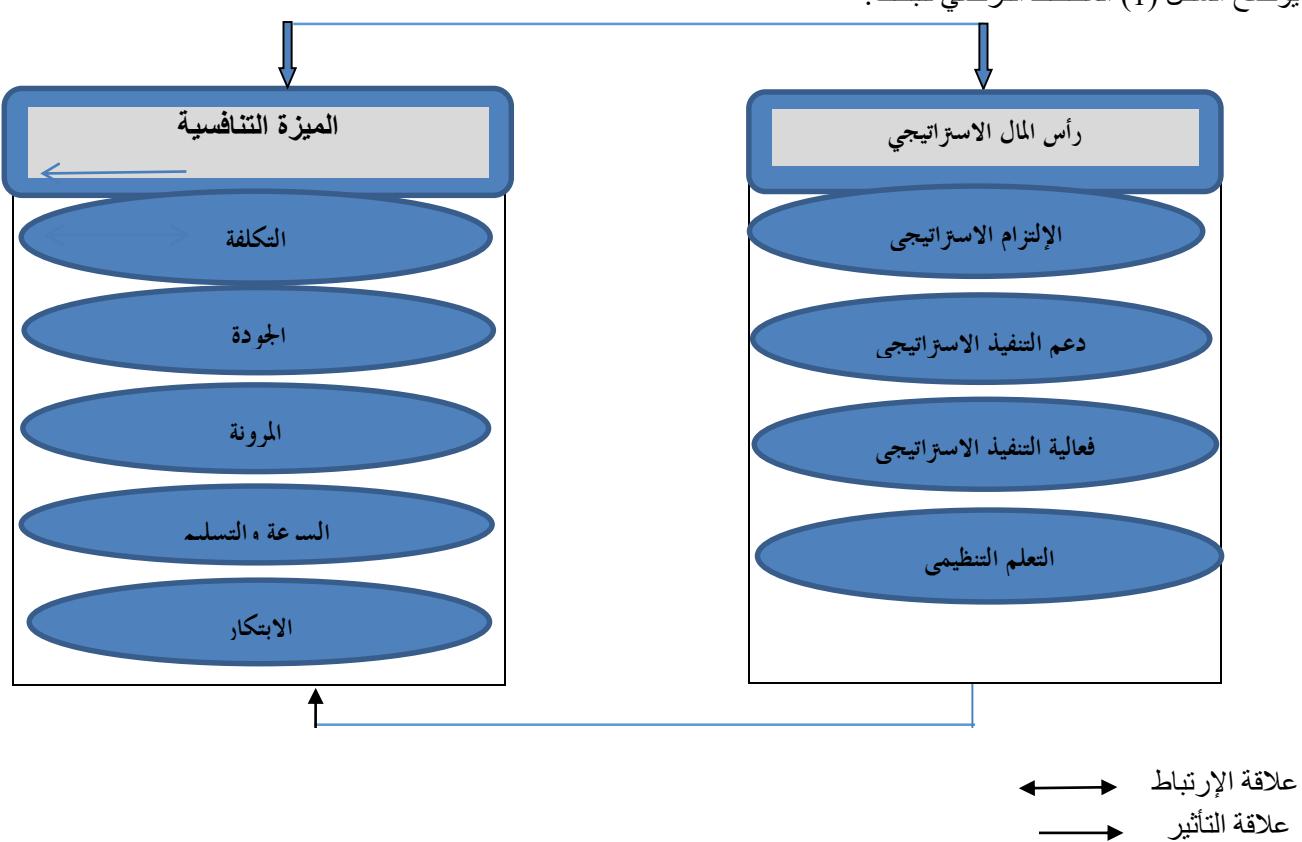
ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف عن مستويات الاتفاق بين آراء أفراد العينة تجاه متغيرات البحث.
2. محاولة إثارة اهتمام إدارة الجامعات المبحوثة لتناول هذه الموضوعات الحيوية والاهتمام بها تحليلًا وتطبيقًا.
3. دراسة وتحليل العلاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات والإفاده من نتائجها لبناء الاستنتاجات وتقديم المقترنات.
4. السعي لإختبار المخطط الفرضي للبحث و إثبات صحة الفرضيات.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث.



الشكل 1.1 المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحثين.

خامساً: فرضيات البحث

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة إرتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال الاستراتيجي منفردة ومجتمعه والميزة التنافسية منفردة و مجتمعه.
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لرأس المال لاستراتيجي في الميزة التنافسية منفردة و مجتمعه.

سادساً: منهج البحث

اقتضت طبيعة البحث الحالي الى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، اذ انه المنهج الخاص بوصف وتفسير ظاهرة او مشكلة محددة وذلك اعتماداً على جمع المعلومات والحقائق و تحليلها تحليلاً دقيقاً للوصول الى تقسيرات منطقية للحالة او الظاهرة المراد بحثها و دراستها.



المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: رأس المال الاستراتيجي

1. المفهوم

بعد متابعة ومراجعة الادبيات في مجال الفكر الاداري والإدارة الاستراتيجية وجدنا تعداداً في التعريف الواردة لرأس المال الاستراتيجي قد تختلف بعضها عن البعض جزئياً إلا أنها تشابهه في المرتكزات والمضامين حيث عرفه Hunt, 2000:79 على أنه شكل من الأشكال المختلفة من رأس المال تفي بالمعايير التي تعالج عدم التجانس، والجمود، وتسمم في القدرة على تطوير القيمة العالية للمنظمة.

حيث عرفه Smith, 2005:563 على أنه " القدرة على التخطيط وتنفيذ الإستراتيجية بنجاح، ويعتمد بشكل كبير على المعرفة التي يمتلكها العاملين في منظماتهم".

ويتحقق (أمين، 2018: 35) مع التعريف السابق حيث يعرف رأس المال الاستراتيجي على أنه ترتيب تنظيمي وإستراتيجي في أنشطة وإدارة المنظمة، مما يساعد على دمج كافة الموارد في المنظمة وانعكاس ذلك على الخيارات الإستراتيجية للمنظمة والأداء.

أما (Olga et al, 2021:2232) فقد عرفا رأس المال الاستراتيجي على انه حصيلة الموارد والامكانيات والقدرات التنظيمية البشرية منها والهيكلية التي تدعم عمليات التنفيذ الاستراتيجي وتنسدها.

تأسيساً على ما سبق يعرِّف رأس المال الاستراتيجي على أنه مورداً منظماً غير ملموس وغير قابل للنضب تمثل بمهارات و المعارف البشرية والعلاقات الاجتماعية والقيم والمعتقدات الراسخة ضمن ابعاد الهيكل غير الرسمي وتعبر عن قدرة المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية.

2. الأهمية

رأس المال الاستراتيجي يستمد أهميته من كونه فعال وذلك من خلال مراجعة الأهداف الطويلة الأجل للمنظمة موضوعه بجدول زمني متوقع، يتمثل بالآتي:

- إن احتياجات رأس المال المتوقع ومعدات المنظمة المادية تحتاج كذلك رسالة واضحة أو اغتنام الفرص في الأسواق، ومتابعة البيئة الخارجية، وهذا يقع على عاتق رأس المال الإستراتيجي.
- الموارد المالية المتاحة للمنظمة، بما في ذلك الأموال الموجودة دون القيود، والقدرة على الديون والمنح والدعم المجتمعي، أو مبادرات أخرى لجمع التبرعات، هي من مسؤولية رأس المال الإستراتيجي.
- أن حجر الزاوية في عملية تخطيط رأس المال الاستراتيجي هو تحديد متطلبات رأس المال والإطار الزمني لهذا الإنفاق، وبعد أن يتم اتخاذ هذا القرار، ومقارنة احتياجات رأس المال للمنظمة مع القوة المتاحة، والقدرة على الديون، وخيارات التمويل. هذا التحليل يمكن قادة المنظمة على إعطاء الأولوية لاختصاص موارد رأس المال ويساعد على تبسيط عملية التمويل.
- تتطلب عملية تمويل رأس المال الاستراتيجي أيضاً تحديد الجدوى المالية وتقييم قيمة العقارات أو الأعمال والأصول ويهدف كل مشروع محدد لاكتساب أو التمويل. وتبعاً لطبيعة مشروع رأس المال والجذارة الائتمانية للمنظمة، فإن نطاق هذا رأس المال تختلف وعموماً تشمل حصتها في السوق والتوقعات المالية. وعندما تنفذ بشكل صحيح، فإن عملية التخطيط لرأس المال الاستراتيجي سوف تساعد أيضاً المنظمة على تحديد الاحتياجات والمخاطر والفرص، وخيارات التمويل الاستراتيجي التي يتم النظر فيها.

3. أبعاد رأس المال الاستراتيجي

يمكن استعراض أبعاد رأس المال الإستراتيجي من خلال ما يلي:

1. الالتزام الاستراتيجي: Strategy Commitment

يشير (Hughes and Morgan, 2007:508) إلى أن الالتزام الإستراتيجي يعد مورد غير مادي للمنظمة فهو يختلف مستوى بين المنظمات، ويزيد عندما تكون المشاركة جماعية.





ويعرف الإلتزام الإستراتيجي بمدى فهم المدير ودعمه لتحقيق الأهداف والغايات الإستراتيجية في الأسواق، وأن هذا الفهم الذي يساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، يجب أن يكون ذو فائدة للشركات في السعي لتحقيق تلك الأهداف، وبالتالي تتولد إمكانية رفع مستوى الأداء الإستراتيجي في المنظمة.

2. دعم تنفيذ الإستراتيجية **Strategy Implementation Support**

يشير دعم تنفيذ الإستراتيجية إلى هيكل الموارد للمنظمة التي تتماشي مع إستراتيجية سوق المنتجات وتخصيص الموارد الازمة للتتنفيذ، حيث أن المنظمات المتباينة تمتلك مستويات غير متكافئة من الموارد ورأس المال الإستراتيجي لدعم التنفيذ.

ويذكر (West and Decastro, 2001:426) أن دعم التنفيذ غير الكافي قد يحد من قدرة المنظمة في تنفيذ الإستراتيجية بنجاح والتنافس في سوق المنتجات المختارة، أما المنظمات التي تكون بمستوى أفضل في تحقيق أهداف سوق المنتجات فإنها تمتلك مستويات أعلى نسبياً في دعم التنفيذ الإستراتيجي بينما المنظمات ذات الأداء الأكثر فقراً (تلك التي لا تحقق الأهداف في سوق المنتجات ولا يمكنها التمسك بها وتحقيق أهداف إستراتيجيتها).

3. فعالية التنفيذ الإستراتيجي **Strategy Implementation Effectiveness**

يوضح كل من (Hughes and Morgan, 2007:508) أن عملية التنفيذ، سواء كانت تعتمد على المهارات التنظيمية، أو الموارد، أو القدرة، أو المقدرة، فإنه يمكن وصفها بأنها مورد "تنظيمي" وعناصر رأس المال الاستراتيجي تحت نظرية مزايا الموارد. إذ أن القوة على التنفيذ الفعال بصورة متميزة بين المنظمات لا يمكن نقله بسهولة إلا إذا توفرت وسيلة مناسبة لصالحه. ويؤكد كل من (Van et al, 2009:21) أن قوة السلوك الإستراتيجي تتمثل بتواافق عمل الموظف الذي يتماشى مع إستراتيجية المنظمة، الأمر الذي يشكل أهمية حيوية للمنظمات.

4. التعلم التنظيمي: **Organizational Learning**

تعد عملية التعلم واحدة من أبرز العمليات التي تستند إليها المنظمة في تحقيق أهدافها، وكلما نجحت المنظمة في إدارة هذه العملية في مختلف المستويات التنظيمية أصبحت أكثر فاعلية في تحقيق أهدافها التنظيمية (السالم، 2007: 34). ويؤكد كل من (and Hunger, 2010:61) إن التعلم التنظيمي هو أحد نظريات التكيف التنظيمي والتي تقول أن المنظمة تعدل من نفسها بشكل داعي للتغيرات البيئية وتستخدم المعرفة بشكل فاعل لتحسين الملائمة بينها وبين البيئة ووجهة النظر هذه تشمل جميع الأفراد في كل مستويات المنظمة.

ثانياً: الميزة التنافسية

1. المفهوم

يشغل مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في كل من مجالى الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال، وقد برز هذا المفهوم بشكل واضح مع مطلع الثمانينيات من القرن الماضي حيث قدم Porter مفهوم الاستراتيجيات التنافسية، " وأشار إلى أن العامل الأهم والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو المركز التناهسي لها في الصناعة التي تعمل فيها"، (التميمي والخشالي، 2004: 42).

حيث يع (مايكيل بورتر) من أهم الباحثين في مجال الإدارة الإستراتيجية وتحليل الميزة التنافسية للمنظمات، وهو يرى أن الميزة التنافسية لا تختص بالدولة وإنما بالمنظمة، فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت منظمة (ما) أن تخلقها لزيائتها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة (Porter, 1993: 4) أي: "أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع".

ومن أحدي العوامل المهمة التي ارتبط بها مصطلح الميزة التنافسية هو مصطلح التكلفة ويمكن التعبير عنه من خلال قدرة المنظمة على امتلاك موارد بشرية ذو مهارات عالية وقدرات على الابتكار وتطبيق الأنظمة وإجراءات وتحديث أساليب الإنتاج وتحسين المنتجات بهدف تعظيم القيمة للزبون وهذا يعتمد على منحنى الخبرة التي تمتلكها المنظمة في موظفيها مما سوف ينعكس إيجاباً على خفض التكاليف والنفقات ويعود إلى تحقيق النتيجة المتمثلة بميزة تنافسية عالية (عبداللطيف، 2020: 665).



ويرى (أبو الرب، 2021: 27) بأن الميزة التنافسية قد ارتبط بعامل الجودة، حيث أن الحصول على موارد واصول ومهارات عالية وإمكانية التحكم بها لخارج مخرجات عالية ومميزة تقوى المنظمة الى ان تفرد بميزة تنافسية تميزها عن باقي المنظمات في نفس النشاط حيث ان التحكم بالموارد والسيطرة عليها واستثمارها بما يحقق أفضل قيمة للعميل عن طريق تقديم شيء مميز سواء من خدمات او من منتجات يحقق تميزاً وتتفوقاً على بقية المنافسين ويحقق نجاحاً مستمراً في ظل المنافسة المحلية والعالمية.

ووفقاً على ما تقدم من أراء للكتاب عن الميزة التنافسية، يرى الباحث بأن التعريف الإجرائي للميزة التنافسية: تتمثل في اداء المنظمة لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفعالية بشكل يجعلها منفردة ومتميزة في خلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في انشطتهم ويمكن أن تحافظ عليها لمدة طويلة من الزمن اذا ما استندت الى عمليات معرفية ذات منهجية ادارية واضحة، من خلال الاستثمار الامثل لرأس مالها الاستراتيجي.

2. الأهمية

تساعد الميزة التنافسية على زيادة مرؤنة المنظمة للتكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجيا، بالشكل الذي يمكنها من البقاء والاستمرار في العمل (Ghoshal et al, 1997: 10)، كما أنها تؤثر على الأداء العام للمنظمة من خلال تحسين أداء العاملين فيها، وكذلك معدل الارباح التي تحصل عليها(Smart and Wolfe, 2000: 134)، ويأتي ذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية، ومقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن، عن طريق خلق التقنيات والمهارات الإنتاجية، بصورة تمكّنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع (العاني، 2004: 82)، وقد أوضح (حسين، 2011: 97) ان الميزة التنافسية تعد بمثابة مؤشراً إيجابياً لتوجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وهذا يعني امتلاك المنظمة زبائن أكثر ولاً مقارنة بالمنافسين، مما يجعل زبائنها أقل تأثراً لعروض المنافسين من جهة، وزيادة حجم المبيعات والارباح من جهة أخرى (الحيلي، 2006: 72)، كما تتبع أهميتها من خلال قدرتها على تحقيق الانسجام بين "موارد ومقدرات وثقافة المنظمة"، وتوظيفها من أجل تحقيق التميز والتفوق لها في ظل البيئة التي تعمل فيها. كما تزداد أهمية الميزة التنافسية كلما كانت صعبة التقليد وقوية، بما يعزز من مكانتها ولمدة طويلة و يجعل المنظمة من المنظمات الرائدة في عالم الأعمال(محبوبة، 2007: 87).

ويضيف (الوزير، 2018: 51-52) بأن الميزة التنافسية تحقق أهمية بالغة للمنظمات على جميع الأصعدة وبجميع أحجام المنظمات، حيث أنها تؤدي إلى الآتي:

1. خلق قيمة للعملاء وتلبية احتياجاتهم، وتضمن ولاةهم، وتحسن سمعة وصورة المنظمة في أذهانهم.
2. تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في سلع والخدمات المقدمة إلى العملاء، إمكانية التميز في الموارد والكافاءات والاستراتيجيات المتتبعة في ظل بيئة شديدة المنافسة.
3. تحقيق حصة سوقية للمنظمة، وربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق.
4. تعطي حركة وديناميكيّة للعمليات الداخلية للمنظمات، نظراً لكونها مستندة على موارد المنظمة وقدراتها وجدراتها.
5. متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد، كون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد.

3. ابعاد الميزة التنافسية

• بعد التكلفة

بعد التكلفة الأدنى هي بعد التنافسي الأقدم والذي سعت لاعتماده الكثير من المنظمات، ويعني هذا بعد قدرة المنظمة على إنتاج وتسويقه منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بمنافسيها، مما يمكنها من تحقيق أرباح أعلى وحصة سوقية أكبر والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لهذه المنتجات داخل السوق، فالتكلفة المنخفضة تهيء للمنظمة فرصة البيع بأسعار أقل (أبو حماده، 2016: 46).

• بعد الجودة

انعكاساً إلى حالة الرفاهية الاقتصادية التي شهدتها العديد من دول العالم مؤخراً والتطور الاجتماعي والثقافي فيها. أصبح المستهلك يسعى للحصول على منتجات ذات جودة أعلى اعتماداً على المفاضلة بين السعر والجودة، ولم يعد السعر عاملاً حاسماً في اتخاذه لقرار الشراء، فأصبحت منظمات الأعمال تسعى للفوز بطلبات المستهلك من خلال تقديمها لمنتجات تحقق توقعات المستهلك ورضاه.



ويشير بعد الجودة إلى تقديم منتجات تتطابق مع حاجات ورغبات الزبائن، كما تعني الجودة نظرة الأفراد المختلفة للمنظمة مقابل التوقعات المختلفة للأفراد، بحيث تقابل خصائص المنتج هنا توقعات الزبائن (العامري و السامرائي، 2005:7).

• بعْدِ الْمَرْوِنَةِ

تعد المرونة أحد أهم الإبعاد التنافسية التي تستطيع المنظمة إن تتميز من خلالها، وذلك لأن المرونة تتعلق بمدى تكيف النظم التشغيلية للمنظمة مع الطلب والتغيرات الحاصلة في بيئتها الاعمال، وان المرونة تعنى بالقدرة على إجراء التغييرات في الموقع السوقى من خلال الإبداع في التصميم والأحجام، حيث أصبحت المرونة السلاح الفعال في المنافسة إذ تتضمن القدرة على تقديم تشكيلات واسعة من المنتجات الجديدة بصورة مستمرة، وتعرف المرونة بأنها قدرة المنظمة لعرض مجموعة واسعة من المنتجات المتنوعة لزيانها، وتتضمن المرونة مرونة المنتج وتعنى بالقدرة على مواكبة التغيرات في أنواع وحاجات زبائن، وكذلك مرونة الحجم وتعنى قدرة المنظمة على الاستجابة للتغير في مستويات الطلب(مجذاب, 2016: 378).

• بعد السرعة والتسليم

يقصد بها تقديم المنتج أو الخدمة للعملاء واستلام المواد من الموردين بالوقت المحدد لتنفيذ العمليات التشغيلية التي من شأنها تقييم الأداء التشغيلي للعمليات داخل المنظمة (Hazier and Render, 2011: 174).

وأشار (خليل 2014: 21) إلى المتنقعين (الزيادات، 2014: 21). وأشار (خليل 2016: 188) إلى السرعة والتسليم بأنها قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها وانشطتها بوقت قياسي بحصولها على المواد الأولية بالوقت المحدد وتوزيع تلك المنتجات للزبائن بسرعة المطلوبة.

• بُعد الابتكار

يمثل بعد الابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال والمنظمات إذ إن الوقت في تصاعد والاحتياجات والطموحات هي الأخرى في نمو وتسارع فلا يعد كافياً أو مرضياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية لأن الاستمرار بها يؤدي إلى التوقف وهو وبالتالي تراجع عن الركب المنتسaru في المضي إلى الأمام أو الفشل، لذا يمكن تعريف الإبداع بأنه إفكار تتصرف بكونها جيدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات أو تطوير اساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أو إعادة ترتيب الأنماط في السلوكيات الإدارية في اشكال متميزة ومتقدمة يدفع المنظمة إلى الأمام، كما ان الإبداع هو تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها العامة وتعد المنظمة التي تقدم منتج جديد بأنها مبدعة (سام وفاسم، 2013: 262).

المحور الثالث: الجانب الميداني

أولاً: وصف مجتمع البحث ومسوغات اختيارها

يعد تحديد مجتمع الدراسة من المحاور المهمة التي تسهم أسهاماً مباشراً في نجاح أو فشل الدراسة، وبناءً على تلك التوصيات التي جاء بها بورتر، حصرت الاستراتيجيات التنافسية في ثلاثة استراتيجيات وهي: استراتيجية قيادة التكافة الشاملة، استراتيجية التركيز، استراتيجية التمييز بأعتباره المصدر الأساسي للحصول على البيانات الخاصة بالدراسة، وينتقل مجتمع الدراسة الحالية بالجامعات الخاصة في مدينة اربيل وبلغ عددها (9) جامعات، واختبارت الدراسة فرضياتها على اعضاء مجالس الكليات في الجامعات الخاصة في مدينة اربيل وبلغ عددهم (62) عضواً ويعود اسباب اختيار هذا الميدان مجالاً للدراسة لمسوغات التالية:

1. التطور الذي حققه الجامعات الخاصة برعاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
 2. النهج المتميز للجامعات الخاصة واستمراريتها في التحديث والتطوير للخدمات التعليمية.
 3. المنافسة الشديدة بين الجامعات الخاصة وترزيدها في الناحية الكمية والتوعية والتي تستوجب اعتماد على رأس المال الاستراتيجي من أجل تحقيق الميزة التنافسية وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرار والديمومة.
 4. حاجة الجامعات الخاصة إلى تحقيق الميزة التنافسية في انشطتها وعملياتها اليومية إلى رأس المال الاستراتيجي التي تلعب دوراً في تحديد احتياجات الزبائن وأشباع حاجاتهم والالتزام بمقاييس ومسح وتقييم التغيرات التي تحدث في سوق العمل.
 5. ملائمة متغيرات الدراسة مع طبيعة عمل الجامعات والقطاع التعليمي.
 6. امكانية اختبار فرضيات الدراسة في الجامعات الخاصة في مدينة اربيل





ثانياً: وصف عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة بـ(5) جامعات، فيما تمثل المستجيبين بأعضاء مجالس الكليات في جامعات عينة الدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع (65) استمارة استبيان عليهم. وتم استعادة (62) استمارة وكانت جميعها صالحة للتحليل أي ان نسبة الاستجابة بلغت (95.38%).

ثالثاً: وصف خصائص الأفراد المستجيبين

1. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس:

يشير الجدول (2) إلى أن نسبة الذكور في الجامعات المبحوثة هي (77.4%)، أما نسبة الإناث هي (22.6%)، مما يشير إلى اغلبية الذكور يشغلون المناصب والمسؤوليات الادارية في الجامعات الخاصة في مدينة اربيل.

الجدول (2) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس

الفئة	العدد	النسبة%
ذكور	48	77.4
إناث	14	22.6
المجموع	62	100

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

2. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر

يوضح الجدول (3) توزيع المستجيبين على وفق سمة العمر، اذ تبين ان اعلى نسبة من الأفراد كانت من بين الفئة العمرية (31 – 40 سنة) والتي بلغت نسبتهم (40.3%)، وتلتها نسبة (32.3%) للفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، ثم جاءت الفئة العمرية (41 – 50 سنة) بالمرتبة الثالثة بالنسبة (16.1%)، وجاءت بالمرتبة الاخيرة الفئة العمرية (21 – 30 سنة) وبنسبة بلغت (11.3%). مما يدل على ان غالبية الاعضاء في الجامعات المبحوثة هم من الفئة العمرية الشبابية والتي تمتلك القدرات الذهنية والجسمانية المؤهلة للعمل وبمستويات عالية ولاوقات طويلة في الجامعات الخاصة.

الجدول (3) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر

الفئة	العدد	النسبة%
30 – 21 سنة	7	11.3
31 – 40 سنة	25	40.3
41 – 50 سنة	10	16.1
51 سنة فأكثر	20	32.3
المجموع	62	100

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

3. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق التحصيل الدراسي

يتبيّن من المعلومات في الجدول (4) ان توزيع المستجيبين حسب سمة التحصيل الدراسي بأن غالبية الأفراد المستجيبين هم من الذين يمتلكون مؤهلات اكاديمية ومن حملة شهادة الماجستير والتي بلغت نسبتهم (59.7%) في حين جاءت نسبة الحاصلين على شهادة الدكتوراه في المرتبة الاخيره حيث بلغت نسبتهم (40.3%). مما يدل على التطبيقات الصحيحة للتعليمات الجامعية التي تنص على تكليف حملة شهادة الدكتوراه والماجستير بمهام اعضاء مجالس الكليات.

الجدول (4) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق التحصيل الدراسي

الفئة	المجموع	العدد	النسبة %
دكتوراه	25	40.3	
ماجستير	37	59.7	
المجموع	62	100	

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي

4. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة الإجمالية

يوضح الجدول (5) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لديهم خدمة إجمالية في مجال الوظيفي تقع بين (6 – 10 سنة) والتي شكلت نسبتهم (41.9%)، ثم ثلتها فئة (21 سنة فأكثر)، حيث بلغت نسبة (24.2%)، ثم جاءت الأفراد الذين لهم خدمة (5 سنوات وما دون) إذ بلغت (22.6%)، وبالمرتبة قبل الأخيرة جاءت فئة (16 – 20 سنة) اذ بلغت نسبتهم (6.5%)، وتأتي بالمرتبة الأخيرة وبنسبة بلغت (4.8%) الأفراد الذين لهم خدمة (11 – 15 سنة). مما يدل على تراكم الخبرات الوظيفية لدى اكثيرية اعضاء مجالس الكليات في الجامعات المبحوثة.

الجدول (5) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة الإجمالية

الفئة	المجموع	العدد	النسبة %
5 سنوات وما دون	14	22.6	
سنة 10 – 6	26	41.9	
سنة 15 – 11	3	4.8	
سنة 20 – 16	4	6.5	
سنة فأكثر	15	24.2	
المجموع	62	100	

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي.

ب. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة في القطاع التعليمي

يوضح الجدول (6) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لديهم خدمة في القطاع التعليمي تقع بين (6 سنة فأكثر) والتي شكلت نسبتهم (61.3%)، ثم ثلتها فئة (3 – 5 سنة)، حيث بلغت نسبتهم (21%)، وتأتي بالمرتبة الأخيرة وبنسبة بلغت (17.7%) للفئة (ستنان وما دون).

الجدول (6) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة في القطاع التعليمي

الفئة	المجموع	العدد	النسبة %
ستنان وما دون	11	17.7	
سنة 5 – 3	13	21	
سنة فأكثر	38	61.3	
المجموع	62	100	

المصدر: إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الاحصائي.





رابعاً: وصف متغيرات الدراسة

أولاً: وصف متغير رأس المال الاستراتيجي

1. وصف بعد الالتزام الاستراتيجي

تشير معطيات الجدول (7) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X5-X1) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بُعد الالتزام الاستراتيجي، والتي تمثل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (78.71%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (8.39%) غير متفقين مع ذلك، وبلغ نسبة الاستجابة (81.35%)، وجاء هذا بوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.952). مما يعطي دلالة أولية على توافر الالتزام الاستراتيجي الواضحة لدى الجامعات الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X2) والتي بلغت (19.84%)، وبوسط حسابي بلغ (4.21)، والتي تنص على توجيهه اعضاء مجالس الكليات لكافة الامكانيات الذهنية نحو تحقيق الاهداف الاستراتيجية للكلية.

في حين أن أقل نسبة استجابة على مستوى عبارات بعد الالتزام الاستراتيجي كان للعبارة (X3) والتي بلغت (78.71%)، وبوسط حسابي بلغ (3.94)، والتي تنص على ايمان اعضاء مجالس الكليات بصحة وسلامة استراتيجية الكلية.

الجدول (7) وصف بعد الالتزام الاستراتيجي

نسبة الاستجابة (%)	م	ج	ب	ل	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		م	
					1		2		3		4		5			
					%	t	%	t	%	t	%	t	%	t		
82.90	0.973	4.15	1.61	1	6.45	4	11.29	7	37.10	23	43.55	27	X1			
84.19	0.960	4.21	0.00	0	8.06	5	12.90	8	29.03	18	50.00	31	X2			
78.71	0.903	3.94	1.61	1	4.84	3	19.35	12	46.77	29	27.42	17	X3			
79.68	0.949	3.98	1.61	1	8.06	5	11.29	7	48.39	30	30.65	19	X4			
81.29	0.973	4.06	1.61	1	8.06	5	9.68	6	43.55	27	37.10	23	X5			
81.35	0.952	4.07			1.29		7.10				40.97		37.74		المعدل	
									12.90						78.71	

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

2. وصف بعد دعم تنفيذ الاستراتيجية

تشير معطيات الجدول (8) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X10-X6) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد دعم تنفيذ الاستراتيجية والتي تمثل إلى الاتفاق بمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (66.13%) من المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (11.94%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغت نسبة الاستجابة (74.06%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.958). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات بعد (دعم تنفيذ الاستراتيجية) لدى الجامعات الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة.

الجدول (8) وصف بعد دعم تنفيذ الاستراتيجية

نسبة الاستجابة (%)	م	ج	ع	ل	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		م	
					1		2		3		4		5			
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
72.26	0.964	3.61	1.61	1	12.90	8	24.19	15	45.16	28	16.13	10	X6			
72.90	0.960	3.65	3.23	2	9.68	6	20.97	13	51.61	32	14.52	9	X7			
72.58	0.834	3.63	0.00	0	9.68	6	30.65	19	46.77	29	12.90	8	X8			
73.55	0.971	3.68	1.61	1	12.90	8	19.35	12	48.39	30	17.74	11	X9			
79.03	1.062	3.95	6.45	4	1.61	1	14.52	9	45.16	28	32.26	20	X10			
74.06	0.958	3.70			2.58	9.35			21.94		47.42	18.71		المعدل		
							11.94						66.13			

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة استبابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X10) والتي بلغت (79.03%)، وبوسط حسابي بلغ (0.971)، والتي تشير الى تبني اعضاء مجالس الكليات لنمط قيادي فعال لتشجيع العاملين على تنفيذ الاستراتيجية. في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد دعم تنفيذ الاستراتيجية هي للعبارة (X6) والتي بلغت (72.26%)، وبوسط حسابي بلغ (3.61)، والتي تنص على توفر الموارد البشرية الكفؤة والمؤهلة لتنفيذ استراتيجية الكليات.

3. وصف بعد فاعلية تنفيذ الاستراتيجية

تشير معطيات الجدول (9) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X15-X11) - والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد فاعلية تنفيذ الاستراتيجية والتي تمثل إلى الانفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (73.55%) من المستجيبين متافقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (10%) غير متلقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغت نسبة الاستجابة (78.90%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (1.006). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات وصف بعد فاعلية تنفيذ الاستراتيجية لدى الجامعات الخاصة المحوسبة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X15) والتي بلغت (82.90%)، وبوسط حسابي بلغ (4.15)، والتي تشير إلى الأيمان بأن التنفيذ الفعال للاستراتيجية تعود بدرجة أساسية إلى قدرات ومهارات العاملين في الكلية.

الجدول (9) وصف بعد فاعلية تنفيذ الاستراتيجية

نسبة الاستجابة (%)	م	ج	ع	ل	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		م	
					1		2		3		4		5			
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
72.90	1.057	3.65	1.61	1	14.52	9	25.81	16	33.87	21	24.19	15	X11			
80.00	0.941	4.00	1.61	1	8.06	5	9.68	6	50.00	31	30.65	19	X12			
78.71	1.084	3.94	4.84	3	6.45	4	12.90	8	41.94	26	33.87	21	X13			
80.00	0.992	4.00	3.23	2	3.23	2	19.35	12	38.71	24	35.48	22	X14			
82.90	0.956	4.15	1.61	1	4.84	3	14.52	9	35.48	22	43.55	27	X15			
78.90	1.006	3.95			2.58	7.42			16.45		40.00	33.55		المعدل		
							10.00						73.55			

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

في حين أن أقل نسبة استجابة على مستوى عبارات فعالية تنفيذ الاستراتيجية فهي للعبارة (X11) والتي بلغت (72.90%)، وبوسط حسابي بلغ (3.65)، والتي تنص على تبني الكلية لأساليب متميزة لتنفيذ الاستراتيجية لا يمكن تقليدها من قبل الكليات المتنافسة.

4. وصف بعد التعلم التنظيمي

تشير معطيات الجدول (10) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X20 - X16) - والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد (التعلم التنظيمي) والتي تمثل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (80%) من المستجيبين متتفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (4.19%) غير متتفقين مع مضمون عبارات هذا البعض، وبلغت نسبة الاستجابة (80.65%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.03) وأنحراف معياري (0.795). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات وصف بعد (التعلم التنظيمي) لدى الجامعات الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعض هي للعبارة (X18) والتي بلغت (83.87%)، وبوسط حسابي بلغ (4.19)، والتي تشير إلى تركيز أعضاء مجالس الكليات على تحسين انشطتها من خلال الخبرات المعرفية المتراكمة لدى العاملين.

في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات فعالية تنفيذ الاستراتيجية فهي للعبارة (X19) والتي بلغت (77.74%)، وبوسط حسابي بلغ (3.89)، والتي تنص على تأكيد على تحقيق الاستباقية من خلال توظيف واستثمار مخرجات نظم المعلومات الاستراتيجية.

الجدول (10) وصف بعد التعلم التنظيمي

نسبة الاستجابة (%)	م	م	م	لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة		م	
				1		2		3		4		5			
				%	t	%	t	%	t	%	t	%	t		
79.68	0.799	3.98	0.00	0	4.84	3	17.74	11	51.61	32	25.81	16	X16		
82.26	0.749	4.11	0.00	0	3.23	2	12.90	8	53.23	33	30.65	19	X17		
83.87	0.721	4.19	0.00	0	3.23	2	8.06	5	54.84	34	33.87	21	X18		
77.74	0.812	3.89	1.61	1	1.61	1	24.19	15	51.61	32	20.97	13	X19		
79.68	0.896	3.98	1.61	1	4.84	3	16.13	10	48.39	30	29.03	18	X20		
80.65	0.795	4.03	0.65		3.55		15.81		51.94		28.06		المعدل		
					4.19						80.00				

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

ثانياً: وصف متغير الميزة التنافسية

يمثل المحور الحالي وصفاً لأراء المستجيبين تجاه متغير الميزة التنافسية وبحسب أبعاده المتمثلة بكل من التكلفة، والجودة، والمرونة، والسرعة والتسلیم، والإبداع والابتكار وعلى وفق الآتي:

1. وصف بعد التكلفة

تشير إجابات المستجيبين في الجدول (11) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y1 - Y5) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد التكلفة والتي تمثل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (69.03%) من الأفراد المستجيبين متتفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (6.45%) غير متتفقين مع هذا البعض، وبلغت نسبة الاستجابة (77.23%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.86) وأنحراف معياري (0.868). وهذا يعطي مؤشراً على اتفاق المستجيبين على توافر بعد التكلفة لدى الجامعات الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة.



وكانت أعلى نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y3) بنسبة (80%)، وبوسط حسابي بلغ (4.00)، مما يدل على مراعاة أعضاء مجالس الكلية لتطوير المهارات في مجال العمليات للكوادر الادارية والفنية.

الجدول (11) وصف بعد التكلفة

نسبة الاستجابة (%)	م ع د ل ك ل ف ة	م ع د ل ك ل ف ة	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		م ع د ل ك ل ف ة	
			1		2		3		4		5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
76.13	1.006	3.81	3.23	2	6.45	4	22.58	14	41.94	26	25.81	16	Y1	
77.74	0.749	3.89	0.00	0	3.23	2	24.19	15	53.23	33	19.35	12	Y2	
80.00	0.830	4.00	0.00	0	4.84	3	19.35	12	46.77	29	29.03	18	Y3	
78.06	0.918	3.90	0.00	0	6.45	4	27.42	17	35.48	22	30.65	19	Y4	
74.19	0.837	3.71	0.00	0	8.06	5	29.03	18	46.77	29	16.13	10	Y5	
77.23	0.868	3.86	0.65		5.81		24.52		44.84		24.19		المعدل	
					6.45						69.03			

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (Y5) والتي بلغت (74.19%)، وبوسط حسابي بلغ (3.71)، والتي تشير إلى تبني الكلية لاستراتيجية التكلفة باستثمار راس مال عالي بشكل مستمر.

2. وصف بعد الجودة

تشير معطيات الجدول (12) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y6 – Y10) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد الجودة والتي تمثل إلى الانفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (68.71%) من الأفراد المستجيبين متافقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (9.35%) غير متلقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغت نسبة الاستجابة (76.06%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.80) وأنحراف معياري (927.0). وهذا يشير إلى أن الجامعات الخاصة المبحوثة تمثل إلى التركيز على بعد الجودة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y7) والتي بلغت (78.71%)، وبوسط حسابي (3.94)، وهذا يشير إلى قيام الكلية بتقييم الجودة من أجل تحسينها باستمرار.

في حين أن أقل نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y10) والتي بلغت (72.26%)، وبوسط حسابي بلغت (3.61) وبانحراف معياري (0.998)، والتي تشير إلى اعتماد الكلية نظام السيطرة النوعية للتحقق من جودة الخدمات.



الجدول (12) وصف بعد الجودة

نسبة الاستجابة (%)	الانحراف المعياري	الموسط الحسابي	الإجابة	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		الإجابة	
				1		2		3		4		5			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
76.45	0.933	3.82	1.61	1	8.06	5	19.35	12	48.39	30	22.58	14	Y6		
78.71	0.903	3.94	1.61	1	4.84	3	19.35	12	46.77	29	27.42	17	Y7		
77.42	0.820	3.87	0.00	0	4.84	3	25.81	16	46.77	29	22.58	14	Y8		
75.48	0.982	3.77	3.23	2	8.06	5	17.74	11	50.00	31	20.97	13	Y9		
72.26	0.998	3.61	1.61	1	12.90	8	27.42	17	38.71	24	19.35	12	Y10		
76.06	0.927	3.80	1.61		7.74			21.94		46.13		22.58		المعدل	
						9.35							68.71		

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

3. وصف بعد المرونة

تشير معطيات الجدول (13) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y11 – Y15) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد المرونة والتي تمثل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (67.42%) من الأفراد المستجيبين متلقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (6.13%) غير متلقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الاستجابة (75.81%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري (0.861). وهذا يدل على أن الجامعات الخاصة المبحوثة تمثل إلى المرونة وبمستويات جيدة.

وكان أعلى نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y14) والتي بلغت (77.74%)، وبوسط حسابي (3.89)، وهذا يشير إلى امتلاك الكلية لقدرات تمكناها من فتح اقسام علمية جديدة.

في حين أن أقل نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y15) والتي بلغت (73.23%)، وبوسط حسابي بلغت (3.66) وبانحراف معياري (0.767)، والتي تشير إلى تقديم الكلية لعروض على الخدمات الاستثمارية الحالية.

الجدول (13) وصف بعد المرونة

نسبة الاستجابة (%)	الانحراف المعياري	الموسط الحسابي	الإجابة	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارات	
				1		2		3		4		5			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
77.10	0.921	3.85	3.23	2	3.23	2	20.97	13	50.00	31	22.58	14	Y11		
76.77	0.872	3.84	1.61	1	4.84	3	22.58	14	50.00	31	20.97	13	Y12		
74.19	0.876	3.71	1.61	1	4.84	3	32.26	20	43.55	27	17.74	11	Y13		
77.74	0.870	3.89	1.61	1	4.84	3	19.35	12	51.61	32	22.58	14	Y14		
73.23	0.767	3.66	0.00	0	4.84	3	37.10	23	45.16	28	12.90	8	Y15		
75.81	0.861	3.79	1.61		4.52			26.45		48.06		19.35		المعدل	
						6.13							67.42		

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

4. وصف بعد السرعة والتسليم

تشير إجابات المستجيبين في الجدول (14) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والأنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمجموع العبارات (Y16 - Y20) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد السرعة والتسليم والتي تمثل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (70%) من الأفراد المستجيبين متتفقون على مجموع هذه العبارات مقابل نسبة (7.10%) غير متتفقين مع هذا البعد، وبلغت نسبة الاستجابة (77.29%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.86) وأنحراف معياري (0.891). وهذا يعطي مؤشراً على اتفاق المستجيبين على توافر بعد السرعة والتسليم لدى الجامعات الخاصة المبحوثة وبمستويات جيدة.

وكانت أعلى نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y20) بنسبة 79.35%، وبمتوسط حسابي بلغ (3.97)، مما يدل على تحسن الكلية اساليب توصيل خدماتها.

الدول (14) وصف بعد السرعة والتسليم

نسبة الأستجابة (%)	مئون النسبة المئوية	مئون النسبة المئوية	لا اتفق بشدة	لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		مئون النسبة المئوية	
				1	2	3	4	5					
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
76.45	0.840	3.82	0.00	0	6.45	4	25.81	16	46.77	29	20.97	13	Y16
77.74	0.925	3.89	1.61	1	6.45	4	19.35	12	46.77	29	25.81	16	Y17
75.81	0.813	3.79	0.00	0	6.45	4	25.81	16	50.00	31	17.74	11	Y18
77.10	0.884	3.85	0.00	0	8.06	5	22.58	14	45.16	28	24.19	15	Y19
79.35	0.991	3.97	3.23	2	3.23	2	20.97	13	38.71	24	33.87	21	Y20
77.29	0.891	3.86	0.97		6.13		22.90		45.48		24.52		المعدل
			7.10						70.00				

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

في حين أن أقل نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (Y18) والتي بلغت (75.81%)، وبوسط حسابي بلغ (3.79)، والتي تشير إلى تلبية الكلية لطلبات الزبائن الطارئة.

5. وصف بعد الابتكار:

تشير إجابات المستجيبين في الجدول (15) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y21 - Y25) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد الابداع والابتكار والتي تمثل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (72.26%) من الأفراد المستجيبين متتفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (87.71%) غير متتفقين مع هذا البعض، وبلغت نسبة الاستجابة (77.03%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.891). وهذا يعطي مؤشراً على اتفاق المستجيبين على توافق بعد الابداع والابتكار لدى الجامعات الخاصة المحوسبة وبمستويات جيدة.

وكان أعلى نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y21) بنسبة 79.68%، وبوسط حسابي بلغ (3.98)، مما يدل على مراعاة الكلية لتحفيز الابتكار والعصف الفكرى لدى العاملين.

الجدول (15) وصف بعد الابتكار

نسبة الاستجابة (%)	نسبة الاستجابة (%)	نسبة الاستجابة (%)	نسبة الاستجابة (%)	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		نسبة الاستجابة (%)	
				1		2		3		4		5			
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
79.68	0.779	3.98	0.00	0	4.84	3	16.13	10	54.84	34	24.19	15	Y21		
79.03	0.777	3.95	0.00	0	4.84	3	17.74	11	54.84	34	22.58	14	Y22		
73.55	0.825	3.68	0.00	0	9.68	6	25.81	16	51.61	32	12.90	8	Y23		
75.16	0.987	3.76	1.61	1	11.29	7	19.35	12	45.16	28	22.58	14	Y24		
77.74	1.088	3.89	4.84	3	6.45	4	16.13	10	40.32	25	32.26	20	Y25		
77.03	0.891	3.85		1.29		7.42		19.03		49.35		22.90		المعدل	
						8.71						72.26			

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي N= 62

في حين أن أقل نسبة استجابة على مستوى عبارات هذا البعد هي المؤشر (Y23) والتي بلغت (73.55%)، وبوسط حسابي بلغ (3.68)، والتي تشير إلى تبني الكلية روح المغامرة في رغباتها للوصول إلى الهدف.

اختبار أنموذج الدراسة وفرضياتها

أولاً: اختبار فرضية العلاقات

1. العلاقة حسب المؤشر الكلي

بيّنت نتائج تحليل الارتباط بين متغيري الدراسة وحسب المؤشر الكلي الموضحة في الجدول (3.18) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجّبة بين تلك المتغيرات وعلى مستوى المؤشر وبمستويات عالية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين متغير رأس المال الاستراتيجي ومتغير الميزة التنافسية قيمة (**0.720) وعند مستوى معنوية (0.01)، إذ تؤكّد هذه النتيجة أن هنالك تلازمًاً بين المتغيرين مما يمكن معه الاستنتاج بأن زيادة اعتماد الجامعات الخاصة المبحوثة على رأس المال الاستراتيجي يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية لديها.

2. العلاقة حسب المؤشر الجزئي

من أجل فهم أوسع لعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى أبعاد كل منها منفردة و مجتمعة وبحسب المؤشر الجزئي فإن النتائج في الجدول (16) تشير إلى وجود علاقات ارتباط معنوية وموجّبة بين أبعاد متغير رأس المال الاستراتيجي وأبعاد متغير الميزة التنافسية منفردة و مجتمعة، إذ كانت أقوى علاقة ارتباط منفردة بين بعد الالتزام الاستراتيجي وبعد التكلفة والتي بلغت قيمة المعامل لهذه العلاقة (**0.662) وبمستوى معنوية (0.01)، في حين أن أقل علاقه ارتباط معنوية منفردة كانت بين بعد التعلم التنظيمي وبعد السرعة والتسلیم وبقيمة بلغت (**0.399) وبمستوى معنوية (0.01). أما علاقات الارتباط بين كل بعد من أبعاد رأس المال الاستراتيجي وبين متغير الميزة التنافسية فقد كانت أقوى هذه العلاقات بين بعد دعم تنفيذ الاستراتيجية ومتغير الميزة التنافسية والتي بلغت (**0.662) وبمستوى معنوية (0.01)، في حين أن أقل ارتباط معنوية كانت بين بعد التعلم التنظيمي ومتغير الميزة التنافسية وبقيمة بلغت (**0.583) وبمستوى معنوية (0.01). وبذلك فإن هذه النتائج تدعم تحليل الارتباط حسب المؤشرين الكلي والعام، وأنه كلما زاد توجّه الجامعات الخاصة المبحوثة على استخدام أبعاد رأس المال الاستراتيجي ساعد ذلك الجامعات في تحقيق الميزة التنافسية.

الجدول (16) علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة منفردة ومجمعة

المؤشر الكلى	الميزة التنافسية (Y)						المتغير المستقل
	الابداع والابتكار	السرعة والتسليم	المرونة	الجودة	التكلفة		
**6420.	**5310.	**4900.	**4620.	**5670.	**6630.	الالتزام الاستراتيجي	رأس المال الاستراتيجي (X)
**6620.	**5350.	**5210.	**5690.	**5960.	**5680.	دعم الاستراتيجية تنفيذ	
**6130.	**5130.	**4620.	**4110.	**5890.	**6070.	فعالية الاستراتيجية تنفيذ	
**5830.	**4600.	**3990.	**4620.	**5410.	**6070.	التعلم التنظيمي	
**0.720	**5880.	**5410.	**0.545	**0.660	**0.705	المؤشر الكلى	

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية ($Sig \leq 0.01$) $N=62$

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي

وبذلك فإن نتائج تحليل العلاقات على المستوى الجزئي تدعم وبقوة نتائج تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة الرئيسية على المستوى الكلى والعام، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين رأس المال الاستراتيجي مجتمعة و منفردة و بين الميزة التنافسية مجتمعة ومنفردة) في الجامعات الخاصة المبوثة في مدينة أربيل.

ثانياً: تحليل التأثير بين متغيري البحث

تحليل الإنحدار البسيط

تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل (رأس المال الاستراتيجي) في المتغير المعتمد (الميزة التنافسية) وعلى المستوى الكلى لتلك المتغيرات حيث تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (3.19) إلى الآتى:

أ. وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (رأس المال الاستراتيجي) في المتغير المستجيب أو المعتمد (الميزة التنافسية) وعلى مستوى المؤشر الكلى، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية (P-Value) (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمدتة الدراسة، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (64.624) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.001) وبدرجات حرية (1, 60) مما يشير إلى معنوية التأثير عند مستوى (0.05). واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بوجود العلاقة التأثيرية لمتغير رأس المال الاستراتيجي في متغير الميزة التنافسية والذي يشير إلى أن اعتماد الجامعات الخاصة المبوثة على رأس المال الاستراتيجي يؤثر في تحقيق الميزة التنافسية لديهم. كما وتشير نتائج التحليل على المستوى الكلى إلى الآتى:

- في ضوء معادلة الانحدار تبين أن قيمة الثابت (B_0) والبالغة (1.269) أن هناك ظهوراً للميزة التنافسية من خلال أبعادها وبمقدارها (1.269) وذلك عندما تكون قيمة رأس المال الاستراتيجي ومن خلال أبعادها مساوية للصفر. وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الميزة التنافسية يستمد وبمستويات عالية من رأس المال الاستراتيجي التي تستخدمها الجامعات المبوثة.

- أما قيمة الميل الحدي (B_1) فقد بلغت (0.651) وهي دلالة على أن تغيراً مقداره واحد (1) في متغير رأس المال الاستراتيجي يؤدي إلى تغير مقداره (0.651) في الميزة التنافسية، وهو تغير كبير يمكن الاستناد عليه في تفسير العلاقة التأثيرية لمتغير المستقل رأس المال الاستراتيجي في المتغير المعتمد الميزة التنافسية.



- أما قيمة (R^2) فقد بلغت (519.0) والتي تشير إلى أن ما نسبته (51.9%) من التغير الذي يحدث في الميزة التنافسية يعود إلى رأس المال الاستراتيجي، أي أن القيمة التفسيرية للمتغير المستقل فيما يحدث للمتغير المستجيب بلغت (51.9%)، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (48.1%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في الأنماذج الافتراضي الذي أعتمده في الدراسة الحالية.

الجدول (17) تأثير رأس المال الاستراتيجي في الميزة التنافسية على المستوى الكلى

Sig	R^2	F	الميزة التنافسية		المتغير المعتمد المتغير المستقل
			B1	B0 - الثابت	
0.000	%51.9	64.624 Sig.(0.000)**	0.651 Sig.(0.000)**	1.269 Sig.(0.000)**	رأس المال الاستراتيجي

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية ($Sig.$) ≤ 0.05 $F_{(1, 60)} = 4.001$ $N = 62$ المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي

1. تحليل الانحدار على المستوى الجزئي

بهدف التعرف على مستويات التأثير لكافة ابعاد المتغير المستقل رأس المال الاستراتيجي في المتغير المعتمد والمتمثل بالميزة التنافسية فقد تم اللجوء إلى تحليل الانحدار المتعدد، إذ أفصحت نتائج التحليل عن وجود عدة نماذج للانحدار (التأثير) الموضحة في الجدول (3.20) وكالآتي:

1. الالتزام الاستراتيجي: تشير معطيات الجدول (18) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للالتزام الاستراتيجي في الميزة التنافسية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (42.163) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (41.3%) من التباين الحاصل في الميزة التنافسية، أما النسبة المتبقية والبالغة (58.7%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (β_1) قد بلغت (0.454) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في الالتزام الاستراتيجي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الميزة التنافسية بمقدار (0.454)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (6.493) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود الميزة التنافسية بمقدار (1.988) حتى لو كانت قيمة الالتزام الاستراتيجي صفراءً.

2. دعم تنفيذ الاستراتيجية: تشير معطيات الجدول (20) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لدعم تنفيذ الاستراتيجية في الميزة التنافسية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (46.717) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (43.8%) من التباين الحاصل في الميزة التنافسية، أما النسبة المتبقية والبالغة (56.2%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (β_1) قد بلغت (0.541) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في دعم تنفيذ الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الميزة التنافسية بمقدار (0.541)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (6.835) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود الميزة التنافسية بمقدار (1.831) حتى لو كانت قيمة دعم تنفيذ الاستراتيجية صفراءً.

3. فعالية تنفيذ الاستراتيجية: تشير معطيات الجدول (18) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لفعالية تنفيذ الاستراتيجية في الميزة التنافسية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (36.088) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (37.6%) من التباين الحاصل في الميزة التنافسية، أما النسبة المتبقية والبالغة (62.4%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (β_1) قد بلغت (0.450) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في فعالية تنفيذ الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الميزة التنافسية بمقدار (0.450)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (6.007) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود الميزة التنافسية بمقدار (2.060) حتى لو كانت قيمة فعالية تنفيذ الاستراتيجية صفراءً.

4. التعلم التنظيمي: تشير معطيات الجدول (18) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لتعلم التنظيمي في الميزة التنافسية، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (30.822) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (33.9%) من التباين الحاصل في الميزة التنافسية، أما النسبة المتبقية والبالغة (66.1%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (β_1) قد بلغت

(0.539) وهي تشير إلى أن التغير الحاصل في التعلم التنظيمي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في الميزة التنافسية بمقدار (0.539)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (5.552) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود الميزة التنافسية بمقدار (1.663) حتى لو كانت قيمة التعلم التنظيمي صفرًا.

الجدول (18) تأثير ابعاد رأس المال الاستراتيجي في الميزة التنافسية

الميزة التنافسية (Y)				المتغير المستقل	المتغير المعتمد
F	R2	β_1	الثابت-C		
42.163 Sig.=0.000	%41.3	0.454 T(6.493) Sig.=0.000	1.988 T(6.850) Sig.=0.000	الالتزام الاستراتيجي	رأس المال الاستراتيجي (X)
46.717 Sig.=0.000	%43.8	0.541 T(6.835) Sig.=0.000	1.831 T(6.137) Sig.=0.000	دعم تنفيذ الاستراتيجية	
36.088 Sig.=0.000	%37.6	0.450 T(6.007) Sig.=0.000	2.060 T(6.836) Sig.=0.000	فعالية تنفيذ الاستراتيجية	
30.822 Sig.=0.000	%33.9	0.539 T(5.552) Sig.=0.000	1.663 T(4.200) Sig.=0.000	التعلم التنظيمي	

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية ($Sig. \leq 0.05$) $F_{(1, 60)} = 4.001$ $N = 62$
المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي

وتأسيساً على نتائج تحليل الإنحدار فإنه يمكن القول بقبول فرضية الثانية الخامسة التي تنص على أنه " يوجد تأثير معنوي لابعد رأس المال الاستراتيجي في الميزة التنافسية ".

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقررات

أولاً: الاستنتاجات

1. تبين مع نتائج الوصف بأن أغلبية المستجيبين هم من ذوي الفئات العمرية الفقيرة مما يدل على قدرتهم في فهم أهمية رأس المال الاستراتيجي في الجامعات لأنهم يجمعون بين الخبرة والنضج من جهة وبين التصور والرؤية الاستراتيجية الواضحة من جهة أخرى.
2. كشفت النتائج بأن أغلبية المستجيبين هم من الذكور وهذه دلالة على عزوف الإناث أحياناً للعمل في الجامعات الخاصة نتيجة لطول فترات الدوام الرسمي أو التشدد في تطبيق التعليمات.
3. أظهرت معطيات الوصف بأن الجامعات المبحوثة تتبني ابعد رأس المال الاستراتيجي وبمستويات جيدة وهذه تؤكد ايمان الجامعات بفاعلية هذه الابعاد في الوضع الراهن.
4. توصلت النتائج إلى أن بعد التعلم التنظيمي هي من مرتکرات رأس المال الاستراتيجي ويؤكد ذلك تركيز إدارات الكليات على تحسين انشطتها من خلال استثمار الخبرات المعرفية المتراكمة لدى العاملين.
5. يمكن الإستنتاج من تحليل الإرتباط الآتي:
 - أ. كلما زاد إرتکاز الجامعات المبحوثة على تبني ابعاد رأس المال الاستراتيجي كلما أدى ذلك تحقيق الميزة التنافسية.
 - ب. كلما زاد إرتکاز الجامعات المبحوثة على تبني دعم تنفيذ الاستراتيجية كلما أدى ذلك إلى تحقيق الميزة التنافسية.
6. يمكن الإستنتاج من نتائج تحليل التأثير الآتي:



أ. أن هناك تأثير لبعد رأس المال الاستراتيجي في الميزة التنافسية وانها تفسر نسبة عالية من التغيير الذي يحدث في تحقيقها بـ. أن هناك تأثيراً بعد دعم تنفيذ الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية أكثر من تأثير الابعاد الأخرى.

ثانياً: المقترنات

1. ضرورة تركيز الجامعات المبحوثة على تكليف الإناث بالمهام الإدارية والإستفادة من بعض خصائصهم كالتعاون والتحمل والقدرة على التفكير المتعدد وكذلك التوجه نحو تكليف الفئة العمرية الناضجة جنباً إلى جنب مع الشباب لاستثمار خبراتهم ومعارفهم من خلال تبني إستشاراتهم وتجاربهم في الجامعات المبحوثة .
2. ضرورة المحافظة على المستويات الجيدة لمتغيرات الدراسة والسعى الجاد لزيادة هذه المستويات من خلال التركيز على ترسیخ ابعاد رأس المال الاستراتيجي وتعزيز ابعاد الميزة التنافسية.
3. توصي الدراسة بضرورة تقديم الكليات قيد البحث لعرض على خدماتها الحالية لتعزيز ميزتها التنافسية.
4. التركيز على تلبية طلبات الزبائن الطارئة لغرض تعزيز مرونة الكليات واستجابتها الفورية للمستجدات الطارئة.
5. ضرورة زيادة تركيز الكليات على تشجيع روح المغامرة من خلال احتساب المخاطرة والسعى نحو تحمل المخاطرة وتحت ادارة الكليات على تشجيع عاملاتها على تقديم الابتكار والمقترحات الابداعية عن طريق تهيئة مناخ تنظيمي داعم للابداع والابتكار.
6. على الرغم من ان النتائج بينت اختلاف الأهمية التربوية لمتغيرات الدراسة إذ يعد هذا الاختلاف من المسلمات والبدويات إلا إن الدراسة تقترح زيادة الأهمية لرأس المال الاستراتيجي وبشكل خاص بعد دعم تنفيذ الاستراتيجية.
7. ضرورة إستثمار العلاقات القوية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية على المستوى الكلوي والجزئي وتوجيهها الى خدمة الجامعات المبحوثة مع ضرورة توثيق العلاقة بين رأس المال الاستراتيجي والميزة التنافسية.
8. ضرورة تسخير العلاقة التأثيرية لرأس المال الاستراتيجي في الميزة التنافسية لتعزيز التأثيرات بين كل بعد من ابعاد رأس المال الاستراتيجي وكل بعد من أبعاد الميزة التنافسية والسعى الجاد للجامعات المبحوثة في دعم العلاقات الضعيفة.

المصادر

1. ابوالرب، اياس محمود، 2021، اثر تتبع سلسلة التوريد باستخدام تقنية نظم التموسيع العالمي على الميزة التنافسية في منظمات صناعة الأخذية الأردنية رسالة ماجستير، جامعة شرق الوسط، كلية الاعمال، عمان، الأردن.
2. أبو حمادة، عبد الموجود عبدالله، (2016)، المعرفة التسويقية وعلاقتها بالميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة المنتمية لحاضنات الأعمال في منطقة تبوك، مجلة التجارة والتمويل، العدد الرابع.
3. أمين، مهدي صالح، (2018)، "رأس المال الاستراتيجي ودوره في تخمين صحة المستشفيات: دراسة تحليلية لأراء عينة من الأطباء العاملين في مستشفى الصدر التعليمي"، رسالة ماجستر في علوم إدارة المستشفيات، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، عراق.
4. بسام، منيب. قاسم، اسراء وعدالله، (2013)، اثر التتابعى لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة والتغيير التنظيمى فى تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية الحدباء الجامعية، العراق، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (5)، العدد (10).
5. التميمي، شاكر. الخشالي، اباد، 2004، "السلوك الإبداعي وأثره على الميزة التنافسية- دراسة ميدانية في منظمات الصناعات الغذائية الاردنية "، مجلة البصائر، مجلد 8، العدد 2.
6. حسين، حسين ولید، 2011، استخدام ادارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات، بحث ميداني في وحدات الاداء الجامعي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، رسالة ماجستير، مجلة كلية تراث الجامعة، العدد الثالث عشر.
7. الجiali، احمد مؤيد عطية، 2006، الأثر التتابعى لخصائص ونجاح نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة استطلاعية في عينة من مصارف الحكومية والأهلية في محافظة نينوى، رسالة ماجستر، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، بحث غير منشور.
8. خليل، بدوانى. رامي، عبيادات. الشيخ، ساوي، (2016)، دور تسيير الخطر الجبائي في الأداء المتميز للمؤسسات، دراسة تحليلية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأدرار، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، الجزائر.
9. الزيادات، ممدوح، (2014)، اثر الابتكار التسويقى على ابعاد الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية الغذائية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الاردن، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، العدد (21) (1).
10. السالم، مؤيد سعيد. والحياني، عبدالرسول، (2007)، مستويات التعلم التنظيمي وعلاقتها بإدارة المنظمة، دراسة حالة مستشفى أردني، المجلة الأردنية للأدارة، مجلد(27)، العدد(1)، العدد(27)، العدد(1)، عمان.





11. العامري، صالح مهدي. والسامرائي، سلوى هاني، (2005)، تأثير البحث والتطوير في الإبداع التقني، دراسة ميدانية لآراء عينة من المدراء في القطاع الصناعي، المؤتمر العلمي الرابع، استراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة.
12. العاني، علي فائق جميل، 2004، دور ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بحث غير منشور.
13. عبدالطيف، أمين عبد الوهاب، (2020)، استراتيجية مقتربة من منظور طريقة تنظيم المجتمع لمساهمة الجمعيات الأهلية في بناء مجتمع المعرفة، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 19.
14. العنزي، سعيد علي، وصالح، أحمد علي، (2009)، "ادارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان،الأردن.
15. لوبيزة، فراتي، (2016) دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة منظمة الاسمنت عين التوتة- بانتة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضراء - بسكرة، الجزائر.
16. مجذاب، علي كزار، 2016، التفكير الاستراتيجي وأثره على الميزة التنافسية في ظل التحديات البيئية في العراق، دراسة على عينة من القادة الاستراتيجيين في منظمات قطاع النفط العراقي، أطروحة الدكتوراه،جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية دراسات العليا، ص.
17. محبوبة:بان عبد الرسول محمد،2007،متطلبات تطبيق نظام الايسانه الواسع لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة في مصنع نسيج الديوانية،رسالة ماجستير، الكلية التقنية الادارية،بحث غير منشور.
18. المرسي، جمال الدين محمد وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.

19. Ghoshal,S&Moran,P.&Bartlett,C.A.(1997),"EmploymentSecurity,employability and sustainable Comparative Advantage, Printed at INSEAD,Fontainebleau,France.
20. Heizer, J. & Render, B. (2011), Principles of Operations Management, 8th Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River.
21. Hughes, P., and Morgan, R. E. (2007). A resource-advantage perspective of product-market strategy performance & strategic capital in high technology firms. Industrial Marketing Management, 36(4).
22. Hughes, P., and Morgan, R. E. (2007). A resource-advantage perspective of product-market strategy performance & strategic capital in high technology firms. Industrial Marketing Management, 36(4).
23. Hunt, S.D. (2000). A general theory of competition: too eclectic or not eclectic enough? Too incremental or not incremental enough? Too neoclassical or not neoclassical enough?. Journal of Macromarketing, 20 (1).
24. Michael E. Porter, (1980) Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors, (U.S.A., free press).
25. Olga et al, (2021). Strategic Capital Management in Insurance Organizations. ISSN, 2237.
26. Smart,Dennis L. and Wolf,Richard A, (2000),"Examining sustainable competitive advantage in intercollegiate athletics:a resource-based view, Journal of sport management,vol 14.
27. Smith, P.A.C. (2005a), “Enhancing strategic capital”, Handbook of Business Strategy, Emerald Group Publishing, Bradford.
28. Van Riel, C., Berens, G., & Dijkstra, M. (2009). Stimulating strategically aligned behavior among employees. Journal of Management Studies, 46(7).
29. West, G. P., & Deccastro, J. (2001). The Achilles heel of firm strategy: Resource weaknesses and distinctive inadequacies. Journal of Management Studies, 38(3).
30. Wheelen, Thomas L., Hunger, J.David,(2010)" Strategic Management and Business Policy" 12ed, pearson Education, Inc., prentice Hall, New Jersey, and Hunger.

