

The Impact of Strategic Awareness on Sustainable Competitive Advantage: A Field Study at King Khalid University in Saudi Arabia

Adel Awad Al-Sarhani^{(1)*}

Fatima Ali Al-Rababa'a⁽²⁾

(1) Researcher, Saudi Arabia.

(2) Prof., Mu'tah University, Karak –Jordan

Received: 2/2/2026

Accepted: 15/3/2026

Published: 30/6/2026

* **Corresponding Author:**

Adel4504@hotmail.com

DOI:<https://doi.org/10.59759/business.v5i2.1834>

Abstract

The study aimed to measure the impact of strategic awareness on sustainable competitive advantage at King Khalid University in Saudi Arabia. The study population consisted of 448 university managers. A census approach was used, resulting in a sample of 382 respondents. SPSS software was used to analyze the data. The study results showed a high level of strategic awareness and sustainable competitive advantage, indicating a statistically significant impact of strategic awareness on sustainable competitive advantage.

The study recommended linking strategic awareness to achieving sustainable competitive advantage by integrating strategic awareness indicators into the institutional performance evaluation system and linking strategic initiatives to measurable outputs in the areas of efficiency, quality, and excellence.

Keywords: Strategic Awareness, Sustainable Competitive Advantage, King Khalid University in Saudi Arabia, Saudi Arabia.

أثر الوعي الإستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية

عادل عوض السرحاني⁽¹⁾ فاطمة علي الربابعة⁽²⁾

(1) باحث، السعودية.

(2) أستاذ، جامعة مؤتة، الكرك - الأردن.

ملخص

هدفت الدراسة الى قياس أثر الوعي الإستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة في جامعة الملك خالد السعودية، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين في الجامعة والبالغ عددهم (448)، تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل ، خلصت العينة إلى (382) مستجيب، تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات ،ومن نتائج الدراسة أن مستوى الوعي الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة جاءت بدرجة مرتفعة، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للوعي الإستراتيجي في الميزة التنافسية المستدامة ، أوصت الدراسة بربط الوعي الإستراتيجي بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، عن طريق دمج مؤشرات الوعي الإستراتيجي ضمن نظام تقييم الأداء المؤسسي، وربط المبادرات الإستراتيجية بمخرجات قابلة للقياس في مجالات الكفاءة والجودة والتميز .

الكلمات المفتاحية: الوعي الإستراتيجي، الميزة التنافسية المستدامة، جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية. السعودية.

المقدمة.

يشهد العالم اليوم تطورات وتغيرات متسارعة في مختلف المجالات، سواء المتعلقة منها بتطورات التكنولوجيا والاتصالات والإنترنت، أو تسارع وتيرة الابتكارات والاختراعات التي تعرفها بيئة الأعمال، ما جعل المنظمات تواجه العديد من التحديات والصعوبات. ومن أجل ضمان البقاء والاستمرارية في السوق، أضحت المنظمات تتسابق لاقتصاص الفرص لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. إن نشر الثقافة التنافسية بين مؤسسات التعليم العالي، وفي مقدمتها الجامعات، يفيد في تطوير أداء الجامعات والمؤسسات البحثية والأكاديمية، ويحمي الجامعات من الجمود؛ فعندما

تشعر أي جامعة بأنها وحدها هي منفذ تقديم الخدمات التعليمية والبحثية دون وجود جامعات أو مؤسسات أكاديمية وبحثة تنافسها على ذلك، يؤدي ذلك إلى تراجعها عن تجديد وتطوير أنشطتها وبرامجها، مما يجعلها غير قادرة على مواكبة مستجدات العصر من تقدم علمي وتقني وتطور في المهن والتخصصات. كما أن احتياجات الطلبة تتغير باستمرار، وتزداد مطالب سوق العمل، مما يستدعي ضرورة التنافس الذي يشجع على التطوير والتحسين المستمر.

لم يعد الوعي الاستراتيجي مسألة اختيارية للجامعات، بل أصبح مطلبًا حيويًا وضرورة حتمية لزيادة قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة لمتطلبات البيئة المتسارعة ومتغيراتها، وتعزيز قدرتها التنافسية، ومساعدتها على تحقيق الأهداف التي وجدت لأجلها، وذلك انطلاقًا من حقيقة أن مستوى الوعي يعد الخطوة الأولى في تكوين الجوانب الوجدانية بما تتضمنه من الاتجاهات والقيم. مما سبق، تأتي الدراسة الحالية للتعرف على أثر الوعي الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة، دراسة ميدانية في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

تكمن مشكلة الدراسة بالتحديات المتزايدة التي تواجهها جامعة الملك خالد في الحفاظ على مكانتها التنافسية المرموقة في ظل بيئة رقمية سريعة التغير ووجود عدد كبير من المؤسسات التعليمية المنافسة محليًا وإقليميًا. فعلى الرغم من جهود الجامعة المتواصلة للتحسين، فإن اكتساب "ميزة تنافسية مستدامة" يتطلب أكثر من مجرد موارد مالية؛ بل يتطلب أيضًا عقلية إدارية ذات وعي استراتيجي قادر على استشرف التغيرات المستقبلية وتحويل التحديات إلى فرص إبداعية.

لذا، تتمحور مشكلة الدراسة في الحاجة الملحة لمعرفة مدى إدراك القيادة الأكاديمية والإدارية للجامعة لهذا الوعي، ومدى تجسيده في أبعاد التنافسية المستدامة (الكفاءة، الجودة، والتميز). لذا، تسعى هذه الدراسة لسد الفجوة المعرفية والميدانية من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر الوعي الإستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى توافر أبعاد الوعي الإستراتيجي (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين؟

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى توافر أبعاد الميزة التنافسية المستدامة (الكفاءة، الجودة، والتميز) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين؟

أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من خلال:

أولاً: الأهمية النظرية:

تسهم الدراسة الحالية ببناء إطار نظري يتناول متغيرات الدراسة الرئيسية (الوعي الإستراتيجي، والميزة التنافسية المستدامة) بالشكل الذي يسهم في تحليل مضامينها وتعرف أهميتها، وزيادة مستوى الوضوح حول مفاهيم كل من المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية، وقد تثرى الدراسة المكتبة العربية بالمزيد من الأبحاث المتعلقة بموضوعات الوعي الإستراتيجي، والميزة التنافسية المستدامة.

ثانياً: الأهمية العملية

من المتوقع أن يتم الاستفادة من توصيات ونتائج هذه الدراسة في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة من خلال الوعي الإستراتيجي في جامعة الملك خالد وكيفية تفعيلها للنهوض بمستوى الجامعة وتحسين ممارساتها ومستوى خدماتها، وأن تكون منطلقاً لدراسات مشابهة في منظمات مختلفة.

أهداف الدراسة

- يتمثل هدف الدراسة الرئيس في التعرف على أثر الوعي الإستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية. وينبثق عنه الأهداف الفرعية الآتية:
- 1- التعرف على مفهوم الوعي الإستراتيجي وأبعاده (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية ، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) وأهميته.
 - 2- التعرف على مفهوم الميزة التنافسية المستدامة وأبعادها (الكفاءة، الجودة، التميز) وأهميتها.

- 3- التعرف الى مستوى توافر أبعاد الوعي الإستراتيجي (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين.
- 4- التعرف الى مستوى توافر إبعاد الميزة التنافسية المستدامة (الكفاءة، الجودة، والتميز) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين.
- 5- تقديم توصيات لصناع القرار في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

فرضيات الدراسة

بناءً على الاطلاع على العديد من الدراسات ذات الصلة بموضوعات الدراسة تم صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى

(Ho1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعة (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية ، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الكفاءة، الجودة، والتميز) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى

(Ho1-1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعة (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على الكفاءة في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

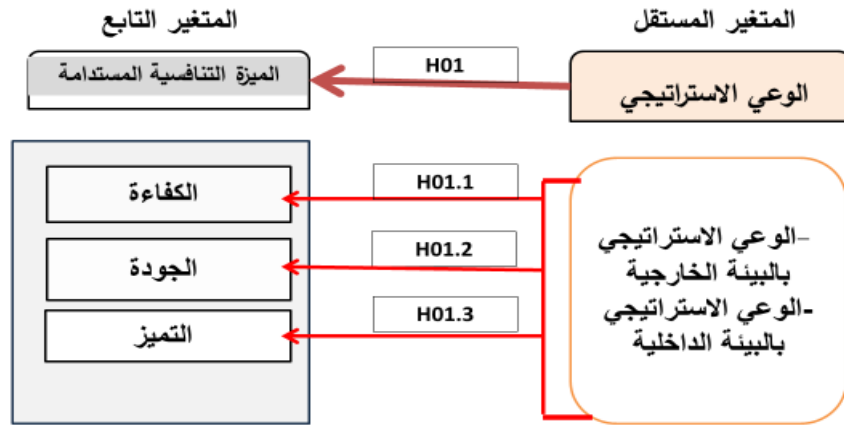
2. الفرضية الفرعية الثانية

(Ho1-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعة (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على الجودة في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة

(Ho1-3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعة (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على التميز في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

أنموذج الدراسة



المصدر: استنادا على الدراسات الآتية:

المتغير المستقل (الوعي الإستراتيجي): مجيد (2024)؛ Faraj (2022)؛ Yousif & Taher (2021).

المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة): إسماعيل (2023)؛ Ratulian et al (2024)

التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل: الوعي الإستراتيجي:

وعي المديرين في جامعة الملك خالد بالبيئة الخارجية والداخلية للجامعة، وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (1-10).

أبعاد الوعي الإستراتيجي

- 1- **الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية:** وعي المديرين في جامعة الملك خالد عن القوى الخارجية التي قد تؤثر على المنظمة والمتمثلة بمجموعة العوامل والمتغيرات البيئة الخارجية التي تكون خارج سيطرة الجامعة. وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (1-5).
- 2- **الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية:** وعي المديرين في جامعة الملك خالد على فهم عوامل البيئة الداخلية والمتعلقة بموارد المنظمة المالية والبشرية والبيئة التكنولوجية والأنماط القيادية السائدة والتي تساهم بتحقيق أهداف الجامعة. وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (6-10).

المتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة

قدرة جامعة الملك خالد على تقديم خدمة تعليمية وتدريبية وبحثية تتسم بالكفاءة والجودة والتميز مما يؤدي الى ثقة المجتمع فيها ومن ثم التعاون معها وزيادة إقبال الطلبة على الالتحاق بها. وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (11-25).

وسيتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية:

- 1- **الكفاءة:** استخدام جامعة الملك خالد الكفاء والموظفين للموارد المالية والتكنولوجية والبشرية ومن خلال تدريب العاملين وتطوير كفاءتهم، بهدف إيجاد مخرجات متميزة بأقل تكلفة ممكنة بما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الجامعة، وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (11-15).
- 2- **الجودة:** قدرة جامعة الملك خالد على وضع مجموعة من القرارات التي يهدف تنفيذها الى تحسين البيئة التعليمية وتؤدي الى تلبية احتياجات المجتمع وأصحاب المصالح، وسيتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (16-20).

3- التميز: قدرة جامعة الملك خالد على تقديم خدمات للطلبة والمجتمع طرح تخصصات غير موجودة ومختلفة عما هو مطروح بالجامعات الأخرى، وذلك من خلال تطوير برامجها التعليمية والتركيز على رفع قدرتها التنافسية في ضوء معايير تصنيفات العالمية للجامعات، وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة (21-25).

الإطار النظري

الوعي الإستراتيجي

مفهوم الوعي الإستراتيجي

تعددت تعريفات الوعي الإستراتيجي في الأدبيات البحثية. يرى البعض أن الوعي الإستراتيجي قدرة تتطلب قيادات إدارية أو أسلوب إدراك. بينما يرى آخرون أنه مهارة تتطلب آليات مناسبة لتطويرها واستخدامها، أو مجموعة من الأنشطة، أو توسيع نطاق وعي هذه القيادات Ibrahim & (Al- Nuaimi, 2020).

كان فلافل (Flavell 1976) أول من عرّف الوعي الإستراتيجي، حيث أشار إلى أنه لا وجود للوعي دون معرفة. وحسب رأيه، فإن معرفة الشخص ومستوى وعيه بعملياته المعرفية يُشكلان وعيه الإستراتيجي. ولاحقاً، عرّف هامبريك (Hambrick 1981) الوعي الإستراتيجي بأنه مدى وعي الأفراد الرئيسيين بالأولويات الإستراتيجية لفريق الإدارة العليا.

الوعي الإستراتيجي ليس مفهوماً جديداً، بل تعود أصول هذا المصطلح إلى اليونانية وهي مشتقة من كلمتين (ambos) وتعني الاثنين و(deter) وتعني بالشكل الصحيح، وبالتالي المقصود بها هو القيام بأمرين بالشكل الصحيح، ومع ذلك تم تجاهله لفترات طويلة، وأن هذا المفهوم لا يتعامل مع الأفراد العاديين في مجال الأعمال وإنما مع الأفراد الذين يحتاجون إلى العقول التحليلية لتحليل المتغيرات المرتبطة ببيئة العمل (Alabdaly & Almayali, 2021). أما كلمة إستراتيجية فهي مأخوذة من الكلمات اليونانية (Stratos)، والتي تعني الجيش، و (ag) وتعني القيادة، فالإستراتيجية تعني في اليونانية مهارات الجنرال، والتي تتم مخفية عن الأعداء، وهي اتجاه المنظمة، والشئ الذي يجب أن يكون هو الطموح، أو طريقة العمل، أو العمل في المنظمة كما تعنى الإستراتيجية طريقة إنشاء ميزة تنافسية، لتحقيق أهداف المنظمة، ويمكن اعتبارها ممارسات يومية

موجهة نحو الهدف (Lukkarinen, 2018).

ويعرف الوعي الإستراتيجي على انه القدرة على رؤية إمكانيات جديدة في البيئة وتجنب المخاطر التي تأتي مع بيئة معقدة (Young, 2019) ، وعرفها (Ammour 2021) بأنها شرح ماهية الإستراتيجية، ولماذا وكيف ينبغي تعلمها، ومتى وأين تُستخدم، وكيفية تقييم تطبيقها. إنها عنصر أساسي للنجاح.

تعرف أيضا على أنها درجة الاتفاق بين المديرين فيما يتعلق باستراتيجية المنظمة وأهدافها وأدائها، فضلاً عن تصور الإدارة العليا لاستراتيجية المنظمة أو ما ينبغي أن تكون عليه المنظمة) السنباطي وعيداروس، 2025).

وبحسب الدراسة الحالية فإن الوعي الإستراتيجي هو تطوير فهم شامل للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة من أجل تقييم وضعها الداخلي من حيث الاستفادة من نقاط قوتها ومعالجة نقاط ضعفها وخلق قوة تنظيمية متماسكة قادرة على التعامل مع التغيرات في كلا البيئتين مع البحث في حالة المنظمة الحالية والمستقبلية.

أهمية الوعي الإستراتيجي:

إن الوعي الإستراتيجي بأبعاده المختلفة يشكل ركيزة مهمة للعديد من المنظمات، إذ يساعدها على ترشيد القرارات الإستراتيجية وتزويد متخذي القرار بكافة المعلومات التي تمكنهم من اتخاذ قرارات سليمة وعقلانية، بالإضافة إلى تحقيق أهدافهم التنظيمية، من خلال تبني منظور إستراتيجي لجميع وظائف المنظمة، وفهم طبيعة الإستراتيجية التنظيمية، وتحويلها إلى عمل ذي معنى. ومعرفة كيف وأين (آلية مساهمتها في الأنشطة الفردية والإجراءات التكتيكية) وتحقيق الإستراتيجية التنظيمية على مستوى المنظمة ككل، بالإضافة إلى المسح المستمر لبيئة العمل الداخلية والخارجية، وفهم كيفية تأثيرها على إنجاز العمل، مع إظهار وتوفير الاستجابة والمرونة من حيث التغيرات الإستراتيجية التي يتطلبها الموقف (Al-Badayneh, 2021).

يُعدّ الوعي الإستراتيجي عاملاً حاسماً في ضمان مستويات أداء جيدة. فمن خلال تبني عقلية منفتحة وصلتها لاستشعار الفرص في البيئة التي تعمل فيها المنظمة، يجعلها أكثر استباقية

في تحويل التهديدات المحتملة إلى فرص، بالإضافة إلى المساهمة في تحسين الأداء. الأمثل، نتيجةً للحد من عدم اليقين البيئي (Haggege et al., 2017).

أبعاد الوعي الإستراتيجي

ذكر الفتلاوي وآخرون (2020) أن هناك أربع مكونات للوعي الإستراتيجي، وهي: داخلي، خارجي، حالي، ومستقبلي. ألا أن (Ibrahim & Al-Nuaimi, 2020) أشارا إلى أن الوعي الإستراتيجي له أربعة أبعاد، وهي: التشخيص الإستراتيجي، والتقييم الإستراتيجي، والفهم والاستجابة. وقد اقتصر كوللي وسندي على (2021) حيث يوجد بعدان فقط للوعي الإستراتيجي: الوعي الإستراتيجي الداخلي والوعي الإستراتيجي الخارجي.

تم اعتماد بعدين للوعي الإستراتيجي المتنبأ في الدراسة الحالية، وهما بعدي الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية والوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية.

أولاً: الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية

يتألف الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية من مجموعة من المكونات والأجزاء التي تمثل العمليات الداخلية الشاملة للمنظمة، وتشمل هذه المكونات جميع أدوار وأنشطة التسويق والإنتاج والمالية والموارد داخل المنظمة، بالإضافة إلى تلك المرتبطة بشكل كبير بالقدرات الإدارية وأهداف المنظمة ومواردها المالية ونقاط قوتها وضعفها، ونظراً لأن العنصر البشري يعدّ عنصراً حاسماً في تحقيق أهداف المنظمة، فإن هذه المتغيرات تشمل الطبيعة البشرية، بالإضافة إلى العوامل البشرية الداخلية المتمثلة في خبرة الموظفين ومؤهلاتهم ومواهبهم ومواقفهم ومستويات تأهيلهم، ويعدّ فهم الموارد والمهارات الداخلية وامتلاكها والقدرة على تحويلها إلى ميزة تنافسية، جميعها مكونات للوعي الإستراتيجي الداخلي (بشارة وحسين، 2021).

وأشار الفتلاوي وآخرون (2020) إلى أن الوعي الإستراتيجي الداخلي هو قدرة المنظمة على تلبية متطلبات عملائها، باستخدام مواردها وخبراتها ومعارفها، واكتساب ميزة تنافسية، الوعي الإستراتيجي في ظل الوضع الراهن الذي يُظهر تنوع المنظمة من حيث الموظفين والحفاظ على جودة المنتجات من خلال إجراء دراسات سوقية مستمرة والحصول على ردود من عملائها.

ثانياً: الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية

تشمل البيئة الخارجية مجموعة المنظمات والقوى الخارجية التي تؤثر على بقاء أو تقدم المنظمة، وهي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأهداف والخطط الإستراتيجية والإجراءات والأنشطة والنتائج، وتلعب دوراً هاماً في المنظمة، وتعتبر المعرفة التفصيلية للبيئة الخارجية للمنظمة أمراً صعباً، وذلك لأن مكونات البيئة الخارجية متعددة ومعقدة وديناميكية وغير قابلة للتنبؤ أحياناً، وفي بعض الحالات تعمل على تعطيل عمل المنظمة (Al-Mohammadi & Al-Dulaimi, 2023).

تعتمد المنظمات بشكل كبير على البيئة المحيطة، فلا تعمل أي منظمة بمعزل عن محيطها. لذلك، يُعرّف الوعي الإستراتيجي الخارجي بأنه الخصائص التنافسية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية للسياق، والتي تؤثر على العمل الإستراتيجي للمنظمة (الوعي البيئي). في البيئة الخارجية، تعمل المنظمات في بيئات مختلفة، وتمارس منظمات الأعمال نفس النشاط الأساسي. تتكون البيئة الخارجية للمنظمة من مجموعة من العوامل الخارجية الخارجة عن نطاق المنظمة وسيطرتها، مثل: العملاء والشركات المنافسة والمنظمات الحكومية والبائعين والعمال وشركات العمالة المرتبطة بأنشطة الشركة (Trigeorgis & Reuer, 2017). بالإضافة إلى ذلك، فإنه يشمل القضايا الخارجية التي يمكن أن تؤثر على المنظمة، مثل الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية (Johnson, 2021).

الميزة التنافسية المستدامة:

مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

عرّفت لجنة الأمم المتحدة العالمية للبيئة (UNWCO) الاستدامة عام 1987، مما رسّخ هذا المصطلح الذي صيغ في أواخر ثمانينيات القرن الماضي. وأشارت إلى أن الاستدامة مفهوم يصف التطوير والمحافظة المستمرين على الموارد لتلبية الاحتياجات الحالية، وتحسين جودة الحياة، وضمان الاستدامة البيئية (صالح، 2017). لتعريف مفهوم الميزة التنافسية المستدامة، من الضروري فهم ثلاث مصطلحات: الميزة:

المكانة أو الوضع أو المنفعة المميزة الناتجة عن مسار عمل المنظمة؛ والقدرة التنافسية: الخصائص التي تُميز المنظمة مقارنةً بمنافسيها؛ والاستدامة: الخصائص التي يُمكن الحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة (بكوش وفريدة، 2022).

يعود الاهتمام بمفهوم الميزة التنافسية المستدامة في الأدبيات إلى أوائل القرن العشرين، عندما حاول العديد من الباحثين والممارسين معالجة مسألة العوامل، إن وجدت، التي تُفسر اختلافات الأداء بين المنظمات، ونظرًا لتفوق بعض المنظمات على غيرها، طُوّرت عدة أفكار مختلفة حول الميزة التنافسية المستدامة (مجلي، 2025).

وتُعرّف الميزة التنافسية بأنها: "قدرة المنظمة على تلبية احتياجات المستهلكين أو تحقيق القيمة التي يرغبون بها من منتج ما، كالجودة العالية. وبالتالي، فإنّ استثمار المنظمة للأصول المالية والبشرية والتكنولوجية لتوليد قيمة للعملاء تُلبّي احتياجاتهم" (لعمايرية ودبوش، 2023).

وتُعرف كذلك بأنها "ممارسة تعزيز الأصول الخاصة والمهارات المتميزة للبنك باستمرار لمواكبة التغيرات السريعة في السوق. وهذا يُمكنّ البنك من التفوق على منافسيه الحاليين والمحتملين، مع تقديم قيمة مضافة للعملاء من خلال تقديم خدمات ومنتجات أساسية لتحقيق أداء مستدام على المدى الطويل. ولضمان ميزة تنافسية مستدامة، يجب على المنظمات الابتكار باستمرار لتلبية متطلباتها البيئية والداخلية، ويجب على موظفيها التفكير إستراتيجياً والعمل بروح ريادية لتحقيق أداء متميز" (حميد، 2025).

أهمية الميزة التنافسية المستدامة

يُعدّ امتلاك وتطوير ميزة تنافسية هدفًا إستراتيجيًا تسعى المنظمات الاقتصادية جاهدةً لتحقيقه في ظلّ التحديات التنافسية الشديدة التي يفرضها المناخ الاقتصادي الجديد. تتجسد أهمية الميزة التنافسية المستدامة فيما يلي (بن سالم والياس، 2023):

1. أنها سلاحٌ ضدّ تحديات السوق والمنظمات المنافسة من خلال تطوير معارفها وقدراتها التنافسية لتلبية احتياجات العملاء مستقبلاً.
2. أنها معيارٌ لتمييز المنظمات الناجحة عن غيرها، إذ تتميز بتطوير نماذج جديدة وفريدة يصعب تقليدها وتكرارها باستمرار، إذ أصبحت نماذجها القديمة معروفةً ومتاحةً على نطاق

- واسع، وأصبح المنافسون على دراية بها.
3. يُمكن المنظمة من اكتساب حصة سوقية أكبر من منافسيها، مما يُترجم إلى زيادة في حجم المبيعات والأرباح.
4. يُعدّ صمام أمان لوجود المنظمة واستمرارها؛ ويُشجّع البحث والتطوير؛ ويُشكّل حافزاً ودافعاً للمنظمات لبناء وتعزيز مواردها وقدراتها.

أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

تُعدّ أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من أهم العناصر التي تُسهم في تحقيقها. وتنعكس هذه الأبعاد بشكل رئيسي في البُعد التنافسي الذي تختاره المنظمة، والذي يُمكنها من التفوق باستمرار في الأسواق التي تعمل فيها. وقد صُنفت هذه الأبعاد، المعروفة أيضاً بالمزايا التنافسية، إلى عدة مجموعات أساسية، وفقاً لوجهات نظر الباحثين والمهتمين بهذا الموضوع: الكفاءة، والجودة، والتميز

أولاً: الكفاءة

تُوصف الكفاءة بأنها أفضل استخدام للموارد المتاحة لإنتاج قدر معين من العمل بأقل تكلفة ممكنة. وهي مؤشر على مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها (Maury, 2018).

تُعبّر الكفاءة عن القدرة على أداء المهام بشكل صحيح. وهي الرابط بين المدخلات والمخرجات، مما يُمكن المنظمة من تحقيق أقصى فائدة بأقل تكلفة. يرى موري أن الكفاءة تتحقق عندما تتمتع المنظمة بتخطيط جيد، وتنظيم فعال، وإدارة وقت متطورة، ورصد وتقييم مستمر للأداء. ويرى أن تطوير الكفاءة داخل المنظمة يمكن تحقيقه من خلال تحسين مكانتها في السوق والعمل المستمر على إرضاء العملاء لضمان استمرار رضاهم وولائهم للمنظمة (داماك ونافع، 2022).

ثانياً: الجودة

تُعدّ الجودة من أهم الأبعاد التي تُسهم في بناء ونمو المنظمة والحفاظ على ميزتها التنافسية. وتتمثل في مجموعة من السمات التي تُوفر ميزة تنافسية للمنظمة، تتعلق بالتكلفة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل، ومهارات الموظفين، وغيرها من السمات التي تؤثر بشكل مباشر على الناتج النهائي للمنظمة (Al-Fawaeer & Alkhatib, 2020).

يشمل مفهوم الجودة أيضاً الخصائص الأساسية المُدرَكة للسلع أو الخدمات التي تُلبّي توقعات العملاء أو تتجاوزها، لا سيما تلك المتعلقة بالسمات والأداء التي تُعتبر أنشطة المنظمة بناءً عليها مُنتجاً لقيمة مضافة. الجودة هي إحدى سمات ومؤشرات أداء المنتج أو الخدمة، ولها دور هام في العملية التنافسية وفي تحقيق أداءٍ تنظيميٍّ مُتفوق (أبو محمد وأبو عوض، 2025).

يُعدّ التميز في الجودة أحد أهم جوانب الميزة التنافسية المستدامة، فهو عامل نجاح حاسم للعديد من المنظمات، وركيزة أساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. فعندما تحقق المنظمة مستوىً عاليًا من الجودة، فإنها تُقدّم قيمةً عاليةً لعملائها. ولذلك، يُشير بُعد الجودة إلى امتلاك المنظمة خصائص مُحددة مقارنةً بالمعايير المُعتمدة (إسماعيل، 2023).

ثالثاً: التميز

نظراً لسرعة تغير المنظمات في العصر الحديث، يؤكد (Al-Jedaiah & Al-Bdareen، 2020) أن التميز المؤسسي هو أساس عمليات أي منظمة. لذلك، يجب على المنظمات مراعاة كل عامل يؤثر على نجاحها، مثل تغير متطلبات المستهلكين، وتطوير الأعمال، والابتكار في مجال المنافسة، وتحولات السوق، والاهتمام المتزايد بالجودة. إن وجود منظمة متعلمة تتمتع بالقدرة والاستعداد للتكيف مع التطورات الجديدة في بيئة الأعمال أمر ضروري لتحقيق التميز. وبما أن الموارد البشرية تُعتبر مفتاح توجيه المنظمة نحو التميز، فإن الإدارة المتكاملة للموارد البشرية ضرورية أيضاً لبناء منظمة متميزة.

إن القدرة على التفوق تمنح المنظمة ككل قدرة مميزة تتمثل في قدرات جوهرية تمتلكها المنظمة بمفردها، يصعب على الآخرين تقليدها أو مطابقتها. وهذه بداية ما يُسمى بالميزة التنافسية المستدامة (مهدي ونبيل، 2022).

الدراسات السابقة

هدفت دراسة مجلي (2025) إلى اختبار آثار الذكاء الاستراتيجي على البراعة التنظيمية والميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الجودة، الكفاءة، التكلفة، الابتكار، التسليم). استُخدم موظفو البنوك المصرية في محافظتي القاهرة والجيزة، حيث تم الحصول على (269) استبانة صالحة

للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها وجود تأثير كبير للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة في البنوك محل الدراسة، نظرًا لوجود البراعة التنظيمية كمتغير وسيط.

وتناولت دراسة (Shi & Zailani (2025 بيان دور موارد الشركة وقدراتها في خلق القيمة وأثره على أداء الشركة والميزة التنافسية المستدامة. استُخدم نهج بحثي كمي باستخدام بيانات جُمعت من استطلاع شمل (241) شركة لألعاب الفيديو الصينية. وتُظهر النتائج أن قدرات الشركة ومواردها تؤثر بشكل كبير على خلق القيمة، والذي بدوره يتوسط العلاقة بين موارد الشركة وقدراتها التنافسية وأدائها.

وقام (Ratulian et al. (2024 بإجراء دراسة حول كيفية تأثير أداء الأعمال وثقافة الابتكار على تبادل المعرفة والميزة التنافسية المستدامة للشركات الصغيرة والمتوسطة في بوجياكارتا بإندونيسيا. تكون مجتمع الدراسة من خمسين شركة متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة. وأظهرت النتائج أن الميزة التنافسية طويلة الأمد وثقافة الابتكار تتأثران بشكل كبير بمشاركة المعلومات، كما تُظهر الدراسة أن لثقافة الابتكار تأثيرًا كبيرًا على الميزة التنافسية طويلة الأمد وأداء الشركات.

وأجرى مجيد (2024) دراسة هدفت إلى بيان أثر الوعي الاستراتيجي على تعزيز التعافي الاستراتيجي في إدارة الاتصالات في العراق، من خلال تحليل كيفية تأثير هذا الوعي على قدرة المنظمة على التكيف مع الأزمات والتحديات واستعادة ميزتها التنافسية بعد الأزمات. تكون مجتمع البحث من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين في إدارة الاتصالات البالغ عددهم (50) موظفًا. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي الاستراتيجي والتعافي الاستراتيجي، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين الوعي الاستراتيجي والتعافي الاستراتيجي.

وتحلل دراسة (Al-Mohammadi & Al-Dulaimi (2023 أثر الوعي الاستراتيجي بأبعاده على القدرة التنافسية بأبعادها في شركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة. شكّل المدراء العاملون في الشركة مجتمع الدراسة، واستُخدمت عينة مسح شاملة قوامها (117) مديرًا، وجُمعت البيانات باستخدام استبيان كأداة للدراسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج تأثيرًا كبيرًا لكلٍ من الوعي بالمنتج والوعي بالإدارة الاستراتيجية كمتغيرين مؤثرين في تعزيز القدرة التنافسية لشركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة.

وأجرى (Faraj (2022 دراسة هدفت إلى تحديد أثر الوعي الاستراتيجي بأبعاده (التشخيص

والنقيص، الفهم، الاستجابة، والعنصر البشري) في تقليل مخاطر شركات التأمين. طبقت الدراسة في شركة تأمين عراقية، وأجري التحليل وفق المنهج الوصفي التحليلي، حيث بلغ عدد أفراد العينة (64) فرداً من مستويات الإدارة العليا والمتوسطة والتنفيذية. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين مخاطر شركات التأمين في أبعادها والأثر المعنوي للوعي الاستراتيجي في أبعاده.

هدفت دراسة طه وحسين (2022) إلى التعرف على مستوى الوعي الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين في البنوك التجارية الكويتية، وكذلك مستوى جودة الخدمات المصرفية في هذه البنوك، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين الوعي الاستراتيجي بأبعاده (الوعي بالبيئة الداخلية، الوعي بالبيئة الخارجية، الوعي بالأهداف الاستراتيجية، الوعي برؤية البنك ورسالته) وجودة الخدمة المصرفية بأبعادها (الاعتمادية، الملموسية، الأمان، الاستجابة والتعاطف) في البنوك التجارية الكويتية. تكون مجتمع الدراسة من (8479) موظفاً في البنوك التجارية الكويتية، وبلغ حجم العينة (367) فرداً. أظهرت نتائج البحث أن مستوى الوعي الاستراتيجي في البنوك التجارية الكويتية مرتفع، وأن جودة الخدمة المصرفية متوسطة. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الوعي الاستراتيجي وجودة الخدمة المصرفية، بالإضافة إلى وجود أثر معنوي إيجابي للوعي الاستراتيجي على جودة الخدمة المصرفية.

أوضحت دراسة (Yousif & Taher 2021) مفهوم الوعي الاستراتيجي ببعديه الداخلي والخارجي، واختيرت جامعات إقليم كردستان الخاصة كموقع للجانبي العملي. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وبلغت عينة الدراسة (102) من القيادات الأكاديمية من خمس جامعات. ووفقاً لنتائج الدراسة، هناك ارتباط وثيق بين الوعي الاستراتيجي والتجديد الاستراتيجي في الكليات الخاصة، وأن للوعي الاستراتيجي تأثيراً كبيراً على التجديد الاستراتيجي.

وتناولت دراسة (Hossain, Hussain, Kannan, & Nair 2021) العلاقة بين القدرة الاستيعابية وثقافة الفريق والوعي بالذكاء التنافسي والسلوك الريادي من جهة، والمرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة في قطاع الفنادق من جهة أخرى. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي لجمع البيانات من موظفي الفنادق الفاخرة ذات الخمس نجوم في ماليزيا، حيث استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (550) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى أن القدرة الاستيعابية وثقافة الفريق والوعي بالذكاء التنافسي لها تأثير كبير على المرونة الاستراتيجية والميزة

التنافسية المستدامة.

وتتفق الدراسة الحالية مع دراسات (Al-Mohammadi & Al-Dulaimi, 2023)، و (Faraj, 2022)، و (Yousif & Taher, 2021)، و (مجيد، 2024) في التركيز على "الوعي الاستراتيجي" كمتغير رئيسي. كما تشترك مع دراسات (مجلي، 2025)، و (Shi & Zailani, 2025)، و (Ratulian et al., 2024)، و (Hossain et al., 2021) في السعي لقياس الميزة التنافسية المستدامة، حيث تم تحديد مؤشرات قياسها مثل الجودة والتميز والكفاءة.

كما أن معظم الدراسات المذكورة اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وهو ما يتوافق مع المنهج الأنسب للدراسة الحالية وتطبيقها في جامعة الملك خالد. وتتميز الدراسة الحالية بالتطبيق على قطاع التعليم العالي (جامعة الملك خالد)، وعلى الرغم من وجود دراسة (Yousif & Taher (2021) في جامعات كردستان، إلا أن البيئة التعليمية السعودية تتميز بخصوصية تنظيمية وتنافسية مختلفة في ظل رؤية المملكة 2030. كما أن الدراسات السابقة طبقت في قطاعات متنوعة مثل البنوك، شركات الألعاب، شركات الاتصالات، شركات التأمين، الفنادق، والشركات الصغيرة، وتوزعت جغرافياً بين مصر، الصين، إندونيسيا، العراق، ماليزيا، وإقليم كردستان، بينما تُجرى الدراسة الحالية في المملكة العربية السعودية، وهو سياق جغرافي واقتصادي مختلف يتميز بتنافسية عالية بين الجامعات الحكومية والخاصة.

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تصميم البحث من خلال استبيان استقصائي لجمع البيانات، تركز الدراسة على جامعة الملك خالد في السعودية، حيث تم اختيار المديرين العاملين في المستويات العليا والوسطى كوحدة تحليل للدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

استهدفت هذه الدراسة المديرين العاملين في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (448) موظفًا وموظفةً وفقاً لبيانات الموارد البشرية في

الجامعة. تم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، أسفرت عملية التوزيع عن استرجاع (400) استبانة، وبعد إجراء الفحص والتدقيق، تبين عدم صلاحية عدد من الاستبانات للتحليل الإحصائي وبناءً عليه، تم استبعاد (18) استبانة، ليصبح العدد النهائي للاستبانات المعتمدة في التحليل الإحصائي (382) استبانة، والتي تم الاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها. يوضح الجدول رقم (1)، توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية.

الجدول (1): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	الوصف	التكرارات	النسبة
الجنس	ذكر	318	83.2%
	أنثى	64	16.8%
	المجموع	382	100%
العمر	30 سنة فأقل	64	16.8%
	30- أقل من 40 سنة	109	28.5%
	40- أقل من 50 سنة	144	37.7%
	50 سنة فأكثر	65	17%
	المجموع	382	100%
الخبرة	5 سنوات فأقل	42	11%
	5 أقل من 10 سنوات	103	27%
	10 أقل من 15 سنة	132	34.6%
	15 سنة فأكثر	105	27.5%
	المجموع	382	100%
المؤهل العلمي	دبلوم	2	5%
	بكالوريوس	205	53.7%
	دراسات عليا	175	45.8%
	المجموع	382	100%
المسمى الوظيفي	عميد كلية / وكيل	79	20.7%
	مدير عام	3	8%

المتغيرات	الوصف	التكرارات	النسبة
	مدير مكتب	52	13.6%
	مدير إدارة	98	25.7%
	رئيس قسم	120	31.4%
	نائب مدير / مساعد	30	7.9%
	المجموع	382	100%

تتكون عينة الدراسة من (382) مشاركاً من جامعة الملك خالد. الغالبية العظمى منهم من الذكور بنسبة (83.2%) وعددهم (318)، بينما الإناث يشكلن (16.8%) بعدد (64).

تنوعت الفئات العمرية للمشاركين، حيث كانت النسبة الأكبر (37.7%) ضمن الفئة من (40) إلى أقل من (50) سنة بعدد (144) فرداً، تليها فئة (30) إلى أقل من (40) سنة بنسبة (28.5%) وعددهم (109)، ثم الفئة الأقل من (30) سنة بنسبة (16.8%) وعدد (64)، وأخيراً فئة (50) سنة فأكثر بنسبة (17%) وعدد (65).

توزعت سنوات الخبرة بين المشاركين كما يلي: (34.6%) لديهم خبرة من (10) إلى أقل من (15) سنة بعدد (132)، و(27.5%) لديهم خبرة (15) سنة فأكثر بعدد (105)، و(27%) خبرتهم بين (5) وأقل من (10) سنوات بعدد (103)، وأقل نسبة كانت للخبرة (5) سنوات فأقل بنسبة (11%) وعدد (42).

أما المؤهل العلمي، فكان أغلب المشاركين حاصلين على البكالوريوس بنسبة (53.7%) بعدد (205)، تلاهم الحاصلون على دراسات عليا بنسبة (45.8%) وعدد (175)، بينما الحاصلون على الدبلوم كانوا أقلية بنسبة (5%) وعدد (2).

فيما يخص المسمى الوظيفي، كان رئيس القسم هو الأكثر تمثيلاً بنسبة (31.4%) بعدد (120)، ثم مدير الإدارة بنسبة (25.7%) وعدد (98)، وعميد كلية أو وكيل بنسبة (20.7%) وعدد (79)، يليهم مدير المكتب بنسبة (13.6%) وعدد (52)، ونائب المدير أو المساعد بنسبة (7.9%) وعدد (30)، وأخيراً المدير العام بنسبة (8%) وعدد (3).

صدق الأداة

تم الاعتماد على أسلوب الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من الأكاديميين المتخصصين في جامعات أردنية وسعودية، وذلك لتقييم مدى مناسبة الفقرات وقدرتها على قياس متغيرات البحث، وبناءً على الملاحظات والمقترحات التي قدمها المحكمون، أُجريت التعديلات الضرورية لتحسين الصياغة اللغوية وتعزيز الوضوح والدقة.

الصدق البنائي:

للتحقق من سلامة البناء الداخلي لأداة الدراسة، تم تحليل كل متغير على حدة، وذلك بالاعتماد على معامل ارتباط بيرسون. ويعرض الجدول رقم (2) نتائج اختبار الصدق البنائي.

الجدول (2): الصدق البنائي

الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	0.895	0.01
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية	0.850	0.01
الكفاءة	0.885	0.01
الجودة	0.898	0.01
التميز	0.806	0.01
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

أظهرت نتائج اختبار الصدق البنائي في الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط لجميع الأبعاد كانت مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، حيث بلغت قيمة الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية (0.895)، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية (0.850)، والكفاءة (0.885)، والجودة (0.898)، والتميز (0.806)، مما يؤكد أن الأداة تتمتع بصدق بنائي قوي.

ثبات الأداة

تم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مستوى الاتساق

الداخلي بين فقرات الاستبانة. وتُعد قيم معامل الثبات التي تبلغ (0.70) فأعلى ضمن الحدود المقبولة علمياً، وذلك استناداً إلى ما أشار إليه Sekaran و (2020) Bougie). وقد تم عرض نتائج اختبار الثبات في الجدول رقم (3).

الجدول (3): معامل كرونباخ ألفا

المتغيرات	معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	0.752	5
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية	0.747	5
الكفاءة	0.743	5
الجودة	0.758	5
التميز	0.743	5
جميع الأبعاد	0.934	25

أظهرت نتائج اختبار الثبات في الجدول رقم (3) أن معاملات كرونباخ ألفا لجميع المتغيرات كانت مرتفعة، حيث بلغ معامل الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية (0.752)، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية (0.747)، والكفاءة (0.743)، والجودة (0.758)، والتميز (0.743)، بينما بلغ معامل الثبات لجميع الأبعاد مجتمعة (0.934)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات داخلي عالي.

التعددية الخطية.

تُعد التعددية الخطية من المشكلات الإحصائية التي تظهر عند وجود علاقات ارتباط مرتفعة بين المتغيرات المستقلة في نموذج الدراسة، الأمر الذي قد يؤدي إلى انخفاض دقة تقدير معاملات الانحدار ويحد من وضوح تفسير النتائج. وللكشف عن هذه المشكلة، تم تحليل مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة، إلى جانب حساب معامل تضخم التباين وقيم التسامح لكل متغير، حيث تشير قيم معامل تضخم التباين التي تتجاوز (10) أو قيم التسامح التي تقل عن (0.1) إلى وجود تعددية خطية مؤثرة.

تم إجراء تحليل معامل تضخم التباين والتسامح والتحقق من خلو النموذج من مشكلة التعددية الخطية. وقد أظهرت النتائج المعروضة في الجدول رقم (4) سلامة النموذج الإحصائي، مما يعزز من موثوقية نتائج التحليل ودقة تفسير البيانات.

الجدول (4): معامل تضخم التباين والتسامح

المتغيرات	معامل تضخم التباين	التسامح
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	1.467	0.682
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية	1.328	0.753

لتقييم وجود مشكلة التعددية الخطية بشكل إضافي، تم إجراء تحليل معاملات ارتباط بيرسون بين الأبعاد المستقلة، كما هو مبين في الجدول رقم (5). أظهرت النتائج أن جميع قيم الارتباط بين الأبعاد كانت أقل من (0.80)، مما يشير إلى عدم وجود تعددية خطية تؤثر على النموذج.

الجدول (5): مصفوفة الارتباط

الأبعاد	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	1	0.665
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية		1

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

وصف متغيرات البحث.

تم دراسة استجابات أفراد العينة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، بهدف التوصل إلى نتائج دقيقة.

مستوى المتغير المستقل "الوعي الإستراتيجي".

الإجابة على أسئلة الدراسة

الإجابة على السؤال الأول: ما مستوى توافر أبعاد الوعي الإستراتيجي (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين؟

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل الوعي الإستراتيجي

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الرتبة	مستوى الأهمية النسبية
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	4.39	1	مرتفع
الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية	4.35	2	مرتفع
الوعي الإستراتيجي	4.37		مرتفع

يظهر من الجدول رقم (6) أن مستوى المتغير المستقل "الوعي الإستراتيجي" جاء بمستوى أهمية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.37). هذا يعكس وعي أفراد عينة الدراسة بأهمية الإستراتيجيات المتبعة على مستوى الجامعة.

كما يتضح من الجدول أن بُعد "الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية" جاء في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي بقيمة (4.39)، يليه بُعد "الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية" في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.35)، وكلاهما جاءا بمستوى أهمية مرتفع، مما يؤكد الاهتمام الكبير بكل من البيئة الداخلية والخارجية في صياغة الوعي الإستراتيجي لدى الجامعة.

البُعد الأول: الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية

تُعرض نتائج تحليل هذا البعد في الجدول رقم (7).

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية النسبية
1	تقوم إدارة الجامعة بالاهتمام بدراسة الفرص والتحديات عند صياغة استراتيجياتها.	4.46	1.044	1	مرتفع
2	تدرك إدارة الجامعة أهمية تحديد آليات لتحليل البيئة الخارجية.	4.30	1.136	5	مرتفع
3	تراعي إدارة الجامعة أهمية تبني العوامل التكنولوجية عند تحديث رؤيتها ورسالتها الإستراتيجية.	4.45	1.051	2	مرتفع
4	تتابع إدارة الجامعة التغييرات الاقتصادية والسياسية التي قد تؤثر على أدائها الأكاديمي والإداري.	4.39	1.054	3	مرتفع
5	تقوم إدارة الجامعة بإدراك ضرورة تحليل احتياجات سوق العمل المحلي والدولي عند وضع برامجها الأكاديمية.	4.36	1.134	4	مرتفع
	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	4.39			مرتفع

يظهر من الجدول رقم (7) أن بُعد "الوعي الاستراتيجي بالبيئة الخارجية" جاء بمستوى أهمية مرتفع بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (4.39). وهذا يعكس مدى وعي أفراد عينة الدراسة بأهمية هذا البعد واهتمامهم بالعوامل المرتبطة به.

كما يتضح من الجدول أن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم (1) الذي نصه: "تقوم إدارة الجامعة بالاهتمام بدراسة الفرص والتحديات عند صياغة استراتيجياتها"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.46) مع انحراف معياري قدره (1.044)، مما يشير إلى اتفاق كبير على أهمية هذا الجانب. أما

أقل متوسط حسابي فكان للسؤال رقم (2) وهو: "تدرك إدارة الجامعة أهمية تحديد آليات لتحليل البيئة الخارجية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.30) مع انحراف معياري (1.136)، ورغم كونه الأدنى، فإن مستوى الأهمية لا يزال مرتفعاً.

البُعد الثاني: الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية

تُعرض نتائج تحليل هذا البعد في الجدول رقم (8).

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية النسبية
6	تهتم إدارة الجامعة بتوفير الموارد المالية اللازمة للتغلب على نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة لديها.	4.32	1.128	4	مرتفع
7	تحدد إدارة الجامعة الإجراءات المناسبة لتحليل عوامل البيئة الداخلية التي تؤثر على أدائها الإداري والأكاديمي .	4.43	1.059	1	مرتفع
8	توفر إدارة الجامعة الموارد والمخصصات المالية المناسبة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية.	4.31	1.190	5	مرتفع
9	تعمل إدارة الجامعة على تطوير الكوادر الأكاديمية والإدارية بشكل مستمر .	4.39	1.098	2	مرتفع
10	تستخدم إدارة الجامعة البيانات والمعلومات الداخلية بشكل فعال في دعم اتخاذ القرارات الإستراتيجية.	4.33	1.128	3	مرتفع
	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية	4.35			مرتفع

يظهر من الجدول رقم (8) أن بُعد "الوعي الاستراتيجي بالبيئة الداخلية" جاء بمستوى أهمية مرتفع بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (4.35). ويعكس ذلك اهتمام أفراد عينة الدراسة بمدى وعي الجامعة بعوامل البيئة الداخلية وتأثيرها على الأداء الإداري والأكاديمي.

كما يتضح من الجدول أن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم (7) الذي نصه: "تحدد إدارة الجامعة الإجراءات المناسبة لتحليل عوامل البيئة الداخلية التي تؤثر على أدائها الإداري والأكاديمي"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.43) مع انحراف معياري قدره (1.059)، مما يدل على اتفاق واضح حول أهمية هذا الجانب. أما أقل متوسط حسابي فكان للسؤال رقم (8) وهو: "توفر إدارة الجامعة الموارد والمخصصات المالية المناسبة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.31) مع انحراف معياري (1.190)، ورغم كونه الأدنى، فإن مستوى الأهمية لا يزال مرتفعاً.

مستوى المتغير التابع "الميزة التنافسية المستدامة".

الإجابة على السؤال الثاني وهو: ما مستوى توافر أبعاد الميزة التنافسية المستدامة (الكفاءة، الجودة، والتميز) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المبحوثين؟

الجدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى ممارسة الميزة التنافسية المستدامة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الرتبة	مستوى الأهمية النسبية
الكفاءة	4.35	1	مرتفع
الجودة	4.30	3	مرتفع
التميز	4.33	2	مرتفع
الميزة التنافسية المستدامة	4.32		مرتفع

يظهر من الجدول رقم (9) أن مستوى المتغير التابع "الميزة التنافسية المستدامة" جاء بمستوى أهمية مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.32). يعكس هذا مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لممارسة الجامعة لعناصر الميزة التنافسية المستدامة بشكل فعال. كما يلاحظ من الجدول أن بُعد "الكفاءة" حصل على أعلى متوسط حسابي بين الأبعاد الفرعية بقيمة (4.35) وحل في المرتبة الأولى، يليه بُعد "التميز" بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي

(4.33)، ثم بُعد "الجودة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.30)، وجميعها جاءت بمستوى أهمية مرتفع، مما يشير إلى أن جميع هذه الأبعاد تساهم بشكل متوازن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لدى الجامعة.

البُعد الأول: الكفاءة

تُعرض نتائج تحليل هذا البعد في الجدول رقم (10).

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الكفاءة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية النسبية
11	تهتم إدارة الجامعة بتطوير الكادر الإداري والأكاديمي عن طريق الدورات والبرامج التدريبية .	4.39	1.155	1	مرتفع
12	توفر إدارة الجامعة في كلياتها المرافق المساندة للعملية التعليمية مثل المكتبة والمختبرات والمعامل.	4.32	1.156	5	مرتفع
13	تحرص إدارة الجامعة على بناء هيكل تنظيمي فعال يعمل على زيادة التنسيق بين العمليات والأقسام والإدارات داخل الجامعة.	4.34	1.149	3	مرتفع
14	توجد لدى الجامعة أدلة موثقة توضح خطوات جميع العمليات الإدارية والأكاديمية.	4.37	1.103	2	مرتفع
15	تحرص إدارة الجامعة على تحسين مخرجاتها الأكاديمية بشكل مستمر .	4.33	1.130	4	مرتفع
	الكفاءة	4.35			مرتفع

يظهر من الجدول رقم (10) أن بُعد "الكفاءة" جاء بمستوى أهمية مرتفع بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (4.35). هذا يعكس تقدير أفراد عينة الدراسة للدور الذي تلعبه الكفاءة في تحسين الأداء الإداري والأكاديمي داخل الجامعة.

كما يتضح من الجدول أن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم (11) الذي نصه "تهتم إدارة الجامعة بتطوير الكادر الإداري والأكاديمي عن طريق الدورات والبرامج التدريبية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.39) مع انحراف معياري قدره (1.155)، مما يدل على اتفاق واضح حول أهمية هذا الجانب. أما أقل متوسط حسابي فكان للسؤال رقم (12) وهو "توفر إدارة الجامعة في كلياتها المرافق المساندة للعملية التعليمية مثل المكتبة والمختبرات والمعامل"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.32) مع انحراف معياري (1.156)، ورغم كونه الأدنى، فإن مستوى الأهمية لا يزال مرتفع.

البُعد الثاني: الجودة

تُعرض نتائج تحليل هذا البعد في الجدول رقم (11).

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الجودة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية النسبية
16	تحرص إدارة الجامعة على استخدام أساليب تقنية حديثة لتحسين خدماتها التعليمية.	4.40	1.091	1	مرتفع
17	يتوفر في الجامعة نظام متكامل لضمان الجودة .	4.21	1.228	5	مرتفع
18	تعتمد إدارة الجامعة معايير جودة معترف بها عالمياً لتقييم البرامج الأكاديمية.	4.30	1.152	3	مرتفع
19	تلتزم الجامعة بتقديم خدمات تعليمية وبحثية تلبي توقعات الطلبة والمجتمع.	4.24	1.220	4	مرتفع
20	تسعى إدارة الجامعة للحصول على الاعتماد الأكاديمي والمحافظة عليه.	4.37	1.064	2	مرتفع
	الجودة	4.30			مرتفع

يظهر من الجدول رقم (11) أن بُعد "الجودة" جاء بمستوى أهمية مرتفع بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (4.30). يعكس ذلك اهتمام أفراد عينة الدراسة بجودة الخدمات

التعليمية والإدارية التي تقدمها الجامعة.

كما يتضح من الجدول أنَّ أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم (16) الذي نصه "تحرص إدارة الجامعة على استخدام أساليب تقنية حديثة لتحسين خدماتها التعليمية"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.40) مع انحراف معياري قدره (1.091)، مما يشير إلى توافق واضح على أهمية هذا الجانب. أما أقل متوسط حسابي فكان للسؤال رقم (17) وهو "يتوفر في الجامعة نظام متكامل لضمان الجودة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.21) مع انحراف معياري (1.228)، ورغم كونه الأدنى، فإن مستوى الأهمية لا يزال مرتفع.

البُعد الثالث: التميز

تُعرض نتائج تحليل هذا البعد في الجدول رقم (12).

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التميز

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية النسبية
21	تمتلك إدارة الجامعة تقنيات متطورة عن الجامعات المنافسة.	4.33	1.107	3	مرتفع
22	تسعى إدارة الجامعة لتحقيق التميز الأكاديمي على المستويين المحلي والدولي.	4.30	1.160	4	مرتفع
23	تمتلك إدارة الجامعة القدرة على طرح تخصصات جديدة ومختلفة عما هو موجود بالجامعات المنافسة.	4.28	1.216	5	مرتفع
24	تشجع إدارة الجامعة على المنافسة الإيجابية بين الأقسام والمراكز البحثية فيها .	4.36	1.073	2	مرتفع
25	تخصص إدارة الجامعة وحدة خاصة للتواصل مع الطلبة للتعرف على آرائهم حول جودة الخدمات المقدمة .	4.39	1.086	1	مرتفع
	التميز	4.33			مرتفع

يظهر من الجدول رقم (12) أن بُعد "التميز" جاء بمستوى أهمية مرتفع بشكل عام، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (4.33). يعكس هذا اهتمام أفراد عينة الدراسة بتحقيق الجامعة لمستويات متقدمة من التميز والتنافسية على المستويين المحلي والدولي. كما يتضح من الجدول أن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم (25) الذي نصه "تخصص إدارة الجامعة وحدة خاصة للتواصل مع الطلبة للتعرف على آرائهم حول جودة الخدمات المقدمة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.39) مع انحراف معياري قدره (1.086)، مما يدل على أهمية هذا الجانب لدى المستجيبين. أما أقل متوسط حسابي فكان للسؤال رقم (23) وهو "تمتلك إدارة الجامعة القدرة على طرح تخصصات جديدة ومختلفة عما هو موجود بالجامعات المنافسة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.28) مع انحراف معياري (1.216)، ورغم كونه الأدنى، فإن مستوى الأهمية لا يزال مرتفع.

اختبار الفرضيات

H0 الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعية (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الكفاءة، والجودة، والتميز) في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية.

الجدول (13): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Coefficient			المتغيرات المستقلة	ANOVA			Model Summary		
مستوى الدلالة	قيمة T	قيمة B		مستوى الدلالة	درجة الحرية	F المحسوبة	R ² Adjust	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
0.000	5.433	0.205	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	0.000	2	92.106	0.324	0.327	0.572
					379				
0.000	8.489	0.311	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية		381				

تُظهر نتائج الجدول رقم (13) رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة، حيث أن قيمة F المحسوبة (92.106) أكبر من القيمة الجدولية (3)، ومستوى الدلالة (0.000) أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر دال إحصائي للوعي الإستراتيجي (بالبيئة الخارجية والداخلية) على الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد.

كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.572) R، ومعامل التحديد (0.327) R²، مما يعني أن 32.7% من التغير في الميزة التنافسية يمكن تفسيره من خلال متغيرات الوعي الإستراتيجي.

بالنسبة للأبعاد، فقد أظهرت قيم T لكل من الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية (5.433) والداخلية (8.489) تفوقها على القيمة الجدولية (1.237)، مع مستويات دلالة أقل من 0.05، مما يؤكد أن كلا البعدين لهما أثر معنوي إيجابي ومستقل على الميزة التنافسية.

H0.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعة (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية ، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على الكفاءة في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.

تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية.

الجدول (14): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Coefficient			المتغيرات المستقلة	ANOVA			Model Summary		
مستوى الدلالة	قيمة T	قيمة B		مستوى الدلالة	درجة الحرية	F المحسوبة	R ² Adjust	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
0.000	4.062	0.219	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	0.000	2	49.494	0.203	0.207	0.455
					379				
0.000	6.155	0.322	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية		381				

تُظهر نتائج الجدول رقم (14) رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة، حيث أن قيمة F المحسوبة (49.494) أكبر من القيمة الجدولية (3)، ومستوى الدلالة (0.000) أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر دال إحصائي للوعي الإستراتيجي (بالبيئة الخارجية والداخلية) على الكفاءة في جامعة الملك خالد.

بلغت قيمة معامل الارتباط (0.455) R، ومعامل التحديد (0.207) R²، مما يعني أن 20.7% من التغير في الكفاءة يمكن تفسيره من خلال متغيرات الوعي الإستراتيجي.

بالنسبة للأبعاد، أظهرت قيم T لكل من الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية (4.062) والداخلية (6.155) تفوقها على القيمة الجدولية (1.191)، مع مستويات دلالة أقل من 0.05، مما يؤكد أن كلا البعدين لهما أثر معنوي إيجابي ومستقل على الكفاءة.

H0.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعة (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على

الجودة في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.
تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية.

الجدول (15): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Coefficient			المتغيرات المستقلة	ANOVA			Model Summary		
مستوى الدلالة	قيمة T	قيمة B		مستوى الدلالة	درجة الحرية	F المحسوبة	R ² Adjust	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
0.000	2.708	0.154	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	0.000	2	35.711	0.154	0.159	0.398
					379				
0.000	5.831	0.321	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية		381				

تُظهر نتائج الجدول رقم (15) رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، حيث أن قيمة F المحسوبة (35.711) أكبر من القيمة الجدولية (3)، ومستوى الدلالة (0.000) أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر دال إحصائي للوعي الإستراتيجي (بالبيئة الخارجية والداخلية) على الجودة في جامعة الملك خالد.

بلغت قيمة معامل الارتباط (0.398) R، ومعامل التحديد (0.159) R²، مما يعني أن 15.9% من التغير في الجودة يمكن تفسيره من خلال متغيرات الوعي الإستراتيجي.

بالنسبة للأبعاد، أظهرت قيم T لكل من الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية (2.708) والداخلية (5.831) تفوقها على القيمة الجدولية (1.743)، مع مستويات دلالة أقل من 0.05، مما يؤكد أن كلا البعدين لهما أثر معنوي إيجابي ومستقل على الجودة.

H0.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الإستراتيجي بأبعاده المجتمعة (الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية ، والوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية) على التميز في جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية.
تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية.

الجدول (16): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Coefficient			المتغيرات المستقلة	ANOVA			Model Summary		
مستوى الدلالة	قيمة T	قيمة B		مستوى الدلالة	درجة الحرية	F المحسوبة	R ² Adjust	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
0.000	4.514	0.242	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية	0.000	2	47.533	0.196	0.201	0.448
					379				
0.000	5.556	0.289	الوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية		381				

تُظهر نتائج الجدول رقم (16) رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، حيث إن قيمة F المحسوبة (47.533) أكبر من القيمة الجدولية (3)، كما أن مستوى الدلالة (0.000) أقل من 0.05، مما يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية للوعي الإستراتيجي بأبعاده (البيئة الخارجية والبيئة الداخلية) على التميز في جامعة الملك خالد.

كما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.448) R، ومعامل التحديد (0.201) R² ، أي أن الوعي الإستراتيجي يفسر ما نسبته 20.1% من التغير في التميز.

وعلى مستوى الأبعاد، يتضح أن قيمة T المحسوبة للوعي الإستراتيجي بالبيئة الخارجية بلغت (4.514)، وللوعي الإستراتيجي بالبيئة الداخلية بلغت (5.556)، وهما أكبر من القيمة الجدولية (1.334)، مع مستويات دلالة أقل من 0.05، مما يؤكد وجود أثر معنوي إيجابي

ومستقل لكلا البعدين على التميز.

مناقشة النتائج.

تُظهر نتائج الدراسة أن مستوى الوعي الاستراتيجي في جامعة الملك خالد جاء مرتفعاً، مما يعكس إدراكاً واضحاً لأهمية التخطيط والتوجهات الاستراتيجية في دعم العمل الجامعي. ويُفسّر ذلك في ضوء التحولات المتسارعة التي يشهدها قطاع التعليم العالي في المملكة، والتي تفرض على الجامعات تبني ممارسات إدارية قائمة على التفكير الاستراتيجي لمواكبة التغيرات وتحقيق الاستدامة المؤسسية. ويرى الباحث أن ارتفاع مستوى الوعي الاستراتيجي في جامعة الملك خالد يعكس نضجاً إدارياً قائماً على التخطيط بعيد المدى واستشراف المستقبل. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة طه وحسين (2022) في البنوك الكويتية، حيث أظهرت المستوى المرتفع للوعي. وهذا يدل على أن القيادات في المؤسسات الكبرى (سواء الأكاديمية أو المصرفية) باتت تمتلك نضجاً استراتيجياً عالياً.

كما بينت النتائج أن الوعي بالبيئة الخارجية جاء في مقدمة أبعاد الوعي الاستراتيجي، يليه الوعي بالبيئة الداخلية، الأمر الذي يشير إلى اهتمام جامعة الملك خالد بمتابعة المتغيرات المحيطة مثل متطلبات سوق العمل والتنافس بين الجامعات، إلى جانب وعيها بأهمية استثمار مواردها الداخلية بكفاءة. ويسهم هذا التكامل بين البعدين في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية وتحسين قدرة الجامعة على التكيف مع بيئتها. ويؤكد الباحث أن تقدم الوعي بالبيئة الخارجية على الداخلية يدل على انفتاح استراتيجي واعٍ يوازن بين متابعة المتغيرات المحيطة وتطوير الموارد الذاتية.

وفيما يتعلق بالميزة التنافسية المستدامة، أظهرت النتائج أن الجامعة تمارس أبعاد هذه الميزة بمستوى مرتفع، مما يعكس قدرتها على تحقيق توازن بين الكفاءة والجودة والتميز في أدائها المؤسسي. ويشير ذلك إلى وجود توجه إداري منظم يسعى إلى تحسين الأداء الشامل للجامعة وتعزيز مكانتها التنافسية ضمن منظومة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. ويعتبر الباحث أن ارتفاع مستوى الميزة التنافسية المستدامة يعكس فاعلية السياسات الإدارية في تحقيق التوازن بين الجودة والكفاءة والتميز، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة إسماعيل (2023) التي

أكدت على دور (المرونة، الجودة، الابتكار) كمكونات للميزة التنافسية المستدامة. كما أكدت نتائج اختبار الفرضيات وجود أثر معنوي للوعي الاستراتيجي بأبعاده المختلفة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في جامعة الملك خالد. ويعكس هذا الأثر الدور المحوري للوعي الاستراتيجي في دعم الكفاءة المؤسسية، والارتقاء بجودة الخدمات، وتعزيز التميز، بما يسهم في تحقيق تفوق طويل الأمد قائم على أسس استراتيجية واضحة. ويرى الباحث أن وجود أثر معنوي للوعي الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة يؤكد دوره الحاسم في تحقيق التفوق المؤسسي طويل الأمد.

وانتقلت هذه النتيجة مع دراسة (2023) Al-Mohammadi & Al-Dulaimi التي أظهرت تأثيراً كبيراً للوعي الاستراتيجي في القدرة على تعزيز القدرة التنافسية وتعميق فهم تنافسية شركة آسياسيل للاتصالات المتنقلة، كما انتقلت مع دراسة إسماعيل (2023) التي أكدت أن الذكاء والوعي الاستراتيجي هما المدخل الأساسي للميزة التنافسية.

وبشكل عام، تؤكد نتائج الدراسة أن الوعي الاستراتيجي يمثل أحد المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها جامعة الملك خالد في تعزيز أدائها المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. ويبرز ذلك أهمية ترسيخ ثقافة استراتيجية داعمة داخل الجامعة، تساهم في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق أهدافها في ظل بيئة تعليمية تتسم بالتنافس والتغير المستمر.

التوصيات.

- بناءً على مناقشة النتائج، يقترح البحث التوصيات التالية:
- تعزيز ترسيخ الوعي الإستراتيجي لدى القيادات والعاملين، عن طريق تنظيم برامج تدريبية وورش عمل دورية متخصصة في التخطيط الإستراتيجي واستشراف المستقبل، تستهدف القيادات الأكاديمية والإدارية.
 - تطوير آليات رصد وتحليل البيئة الخارجية بشكل منهجي، عن طريق إنشاء وحدة أو فريق عمل مختص بالتحليل البيئي يتولى متابعة المتغيرات في قطاع التعليم العالي وسوق العمل، وجمع البيانات ذات الصلة.
 - تعظيم الاستفادة من الموارد الداخلية لتعزيز الكفاءة والجودة، عن طريق إعادة تقييم الموارد

البشرية والتنظيمية والتقنية، وتطوير سياسات واضحة لاستثمارها بكفاءة، مع تعزيز التنسيق بين الوحدات الأكاديمية والإدارية.

- ربط الوعي الإستراتيجي بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، عن طريق دمج مؤشرات الوعي الإستراتيجي ضمن نظام تقييم الأداء المؤسسي، وربط المبادرات الإستراتيجية بمخرجات قابلة للقياس في مجالات الكفاءة والجودة والتميز.
- يوصي الباحث بدراسة أبعاد جديدة لكل من الوعي الإستراتيجي، مثل الرشاقة الإستراتيجية وإدارة المخاطر، ودراسة أبعاد جديدة للميزة التنافسية المستدامة، مثل السمعة المؤسسية، ومن الممكن دراسة متغير وسيط يتمثل في الثقافة التنظيمية لفحص طبيعة العلاقات غير المباشرة، مع إمكانية تطبيق الدراسة على جامعات أخرى داخل المملكة العربية السعودية ومقارنتها بنتائج جامعة الملك خالد لتعزيز قابلية التعميم.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أبو محمد، الطاهر أحمد، وأبو عوض، محمد عصام (2025). أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة على قطاع المصارف بولاية الخرطوم. مجلة دراسات اقتصادية، 9(2)، 543-534 .
- إسماعيل، عبدالرحيم نادر عبد الرحيم (2023). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على شركات السياحة بقطاع الأعمال العام المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 14(1)، 260-212 .
- بن سالم، عبد الحكيم، والياس سليمان (2023). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبيليس - بشار - . مجلة اقتصاد المال والأعمال، 8(1)، 778-767 .
- الدماك، محمد مسلم، ونافع، وجيه عبد الستار محمد (2022). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية

- والإدارية، 13، 1258-1280 .
- الفتلاوي، ميثاق هاتف، والقطان، مناف عبد الكاظم، وعبد الله، حسين علي (2020). تأثير الوعي الاستراتيجي على السيادة الاستراتيجية عبر الدور الوسيط للتعلم الاستراتيجي: دراسة اختبارية لآراء عينة من تدريسي الجامعات الأهلية في محافظة البصرة - العراق. مجلة الإدارة والاقتصاد، 126، 26-42 .
- بشارة، محمد، وحسين، حسين (2021). دور إدارة تنوع الموارد البشرية في تعزيز الوعي الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط لتقليل الصراع المعرفي. مجلة الريادة للمال والأعمال، 2(4)، 111-125 .
- بكوش، مها، وفريدة، بهاء (2022). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 25(1)، 149-168 .
- حميد، محمود فوزي (2025). استراتيجيات التسويق التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المصارف التجارية: دراسة تطبيقية على عينة من المصارف التجارية في العراق. المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(1)، 153-172 .
- صالح، ماجد (2017). عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تحليلية في شركة (Carrefour) مجلة جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد، 38(2)، 144-180 .
- طه، حسنين السيد حسنين، وحسين، عبد العزيز عبد الرحمن (2022). دور الوعي الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة المصرفية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 14(1)، 1-40 .
- كوللي، ميهمان شريف يوسف، وسندي، مهابات محسن طاهر (2021). الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء قيادات الأكاديمية في عينة من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان - العراق. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، 9(3)، 536-559 .
- لعمابرية، نور الدين، ودبوش، عبد القادر (2023). دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة

- التنافسية: دراسة عينة من المؤسسات الصيدلانية ولاية قسنطينة. مجلة أبعاد اقتصادية، 13(1)، 315-337 .
- مجيد، رغد لطويفي (2024). أثر الوعي الاستراتيجي في التعافي الاستراتيجي: دراسة وصفية تحليلية لدائرة الاتصالات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 5 (12).
- مجلي، محمود بكار (2025). الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على البنوك المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، (1)، 132-197 .
- مهدي، ساطوح، ونيل زوي (2022). الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي: مقارنة في المصادر والاستراتيجيات. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي - الجزائر، 9(1)، 311-323.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- Alabdaly, D., & Almayali, E. (2021). The Impact of Strategic Awareness on Organizational Readiness: An Analytic Research of the Opinions of the Sample of Top Leaderships in Private Colleges in the Provinces of the Al-Furat Al-Awsat in Iraq. **Webology**, 18(2).
- Al-Badayneh, G, (2021). The Impact of Strategic Awareness on Enhancing Organizational Immunity System .**International Review of Management and Marketing**. 11(2), 47-58.
- Al-Fawaeer, M. & Alkhatib, A. (2020). Investigating The Moderating Role Of Teamwork Culture On Strategic Intelligence And Operational Performance. **Economics and Management**, 17(2), 124-145.
- Al-Jedaiah, M, & Albdareen, R (2020). The effect of strategic human resources management (SHRM) on organizational excellence. **Journal of Problems and Perspectives in Management**. 18(4). 49-58.
- Al-Mohammadi, A & Al-Dulalmi, A (2023), The Impact Of Strategic Awareness In The Competitiveness Of Business Organizations Field Research In Asia cell

- For Cellular Communications. **Journal of Positive School Psychology**, 6(8), 8169-8180.
- Ammour, K., (2021), Developing Elementary EFL Learners' Procedural Knowledge and Strategic Awareness in Reading Classes during the Covid-19 Pandemic: Algerian Teachers' Challenges, **Arab World English Journal**, (1), 127-135.
 - Faraj, M. (2022) the impact of strategic awareness in risk reduction in Iraqi insurance companies, **World Economics & Finance Bulletin (WEFB)**,15 , 166-84.
 - Flavell J. (1976). **Metacognition aspects of problem solving**. In Renick L. **The nature of intelligence**. Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
 - Haggege, M., Gauthier, C., & Rüling, C. C. (2017). Business model performance: five key drivers. **Journal of Business Strategy**, 38 (2), 6-15.
 - Hambrick, D., (1981), Strategic awareness within top management teams, **Strategic Management Journal**, 2 (3), 263-79.
 - Hossain, M. S., Hussain, K., Kannan, S., & Nair, S. K. K. R. (2021). Determinants of sustainable competitive advantage from resource-based view: implications for hotel industry. **Journal of Hospitality and Tourism Insights**, 5(1), 79-98.
 - Ibrahim, R., Al-Nuaimi, 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,(4), 100-112.
 - Johnson, J. L., Adkins, D., & Chauvin, S. (2020). A review of the quality indicators of rigor in qualitative research. **American journal of pharmaceutical education**, 84(1), 7120.
 - Lukkarinen J. (2018). **Impacts of strategic practices and awareness in largest Finnish organisations**. LUT School of Business and Management master thesis in Business Administration Financial Management.
 - Maury, Benjamin, (2018), "Sustainable competitive advantage and profitability persistence: sources versus outcomes for assessing advantage", **Journal of**

Business Research, Vol. 84, pp. 100-113

- Ratulian, M. C., Sabihaini, S., Salleh, F., & Prasetyo, J. E. (2024). Knowledge sharing and sustainable competitive advantage: Mediating role of innovation culture and MSMEs business performance. **Asian Management and Business Review**, 358-375.
- Shi, X., & Zailani, S. (2025). Capabilities and Resources for Value Creation and Sustainable Competitive Advantage: A Study of the Chinese Video Game Industry. **Sustainability** , 17(2).2071-1050
- Trigeorgis, L., Reuer, J.(2017), Real options theory in strategic management. **Strategic Management Journal**, 38(1), 42-63.
- Yousif , M. , & Taher, M. (2021). Strategic Awareness and Its Role in Achieving the Strategic Renewal Requirement: An analytical study of the opinions of academic leaders in a sample of private universities in the Kurdistan Region - Iraq. **Humanities Journal of University of Zakho**, 9(3), 536–559.