



الوعي الاستراتيجي وأثره على تحقيق الميزة التنافسية بالأكاديمية الليبية للدراسات العليا جنزور

لطفي عيسى امحمد المقطف

باحث - وزارة المالية

l.almagatf@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/02/15 - تاريخ المراجعة: 2026/03/12 - تاريخ القبول: 2026/03/13 - تاريخ النشر: 2026/04/25

المستخلص

هدفت هذه الورقة البحثية إلى التعرف على أثر الوعي الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الميزة التنافسية بالأكاديمية الليبية جنزور، كما سعت إلى بيان مستوى الوعي الاستراتيجي وأبعاده المختلفة وعلاقته بتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الأكاديمية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام الاستبانة بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المتمثل في القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية الليبية جنزور. وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (97) مفردة، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، أبرزها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للوعي برؤية ورسالة الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية، إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للوعي بالأهداف الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية، وكذلك وجود أثر معنوي للوعي بالبيئة المحيطة في دعم القدرة التنافسية للأكاديمية. كما بينت النتائج أهمية الوعي الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة الأكاديمية على مواجهة التحديات والتغيرات البيئية، وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى الميزة التنافسية للأكاديمية من خلال تبني استراتيجيات واضحة تهتم بتطوير عناصر التنافسية، والعمل على نشر ثقافة الوعي الاستراتيجي بين القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس عبر تنظيم الندوات والبرامج التدريبية وورش العمل، بما يساهم في تطوير قدراتهم وتحسين مستوى إدراكهم الاستراتيجي بما يتوافق مع رؤية الأكاديمية ورسالتها وأهدافها المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي - الوعي الاستراتيجي - الميزة التنافسية

Abstract

This research paper aimed to identify the impact of strategic awareness among academic leaders and faculty members on achieving competitive advantage at the Libyan Academy in Janzour. It also sought to determine the level of strategic awareness, its various dimensions, and its relationship to enhancing the competitive capability of the academic institution. The study adopted the descriptive analytical approach by using a questionnaire as the main tool for data collection from the study population represented by academic leaders and faculty members at the Libyan Academy in Janzour. A simple random sample

consisting of (97) respondents was selected, and the data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

The study reached several important findings, most notably the existence of a statistically significant effect of awareness of the academy's vision and mission on achieving competitive advantage. In addition, the results revealed a statistically significant effect of awareness of strategic objectives in enhancing competitive advantage, as well as a significant effect of environmental awareness in supporting the academy's competitive capability. The findings also highlighted the importance of strategic awareness in improving institutional performance and enhancing the academy's ability to face challenges and environmental changes.

In light of these findings, the study recommended the necessity of strengthening the academy's competitive advantage through adopting clear strategies concerned with developing competitiveness elements, in addition to promoting the culture of strategic awareness among academic leaders and faculty members through seminars, training programs, and workshops. This would contribute to developing their capabilities and improving their level of strategic perception in line with the academy's vision, mission, and future objectives.

Keywords: Strategic Planning – Strategic Awareness – Competitive Advantage

1. المقدمة :

يشهد العالم المعاصر تغيرات متسارعة في مختلف المجالات الإدارية والتقنية والتطبيقية، الأمر الذي فرض على المؤسسات ضرورة امتلاك قدرات استراتيجية تمكنها من التكيف مع هذه المتغيرات والمحافظة على استمراريتها وقدرتها التنافسية، ويُعد الوعي الاستراتيجي من أبرز المفاهيم التي تساعد المؤسسات على فهم بيئتها الداخلية والخارجية واستيعاب التحديات والفرص المحيطة بها، بما يسهم في دعم عملية التخطيط واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهدافها المستقبلية.

ويُسهم الوعي الاستراتيجي في تعزيز قدرة الإدارة على متابعة المتغيرات البيئية والتنبؤ بالمخاطر والتحديات المحتملة، كما يساعد على توجيه الموارد والإمكانات المتاحة بصورة أكثر كفاءة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة وقدرتها على تحقيق التميز والاستمرار في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير المستمر، لذلك أصبحت المؤسسات الحديثة أكثر اهتماماً بتطوير مستوى الوعي الاستراتيجي لدى القيادات والعاملين باعتباره من العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

وفي المؤسسات الأكاديمية، تزداد أهمية الوعي الاستراتيجي نظراً لما تواجهه هذه المؤسسات من تحديات تتعلق بجودة التعليم، والتطور التكنولوجي، وارتفاع مستوى المنافسة بين المؤسسات

التعليمية، الأمر الذي يتطلب وجود قيادات وأعضاء هيئة تدريس يمتلكون القدرة على تحليل البيئة التعليمية والتعامل مع المتغيرات الحديثة بصورة تساهم في تطوير الأداء الأكاديمي وتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة.

كما تُعد الميزة التنافسية من الركائز المهمة التي تسعى المؤسسات الأكاديمية إلى تحقيقها، لأنها تعبر عن قدرة المؤسسة على تقديم خدمات تعليمية وبحثية بصورة متميزة مقارنة بالمؤسسات الأخرى، وهو ما يساعدها على تعزيز مكانتها الأكاديمية وتحقيق رضا المستفيدين، ومن هنا يظهر دور الوعي الاستراتيجي في دعم الميزة التنافسية من خلال تحسين الأداء المؤسسي، وتطوير جودة الخدمات، والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة.

وانطلاقاً من ذلك، جاءت هذه الدراسة للتعرف على أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالأكاديمية الليبية جنزور، من خلال دراسة آراء القيادات وأعضاء هيئة التدريس حول مدى إسهام الوعي الاستراتيجي في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الأكاديمية.

كما أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية، حيث يساعد الوعي الاستراتيجي المؤسسات على تحسين استغلال الموارد، والتعامل مع التحديات البيئية، ورفع كفاءة الأداء، بما يساهم في تحقيق التفوق المؤسسي والمحافظة على استمرارية المؤسسة في بيئة تنافسية متغيرة.

2. مشكلة الدراسة :

يُعد التخطيط الاستراتيجي من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في مواجهة التغيرات والتحديات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، حيث يساهم في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها المستقبلية من خلال وضع رؤية واضحة وخطط مدروسة تساعدها على استغلال إمكاناتها المادية والبشرية بصورة أكثر كفاءة وفاعلية، كما يساعدها على التكيف مع المتغيرات البيئية وتعزيز قدرتها على الاستمرار والمنافسة.

وتُعد المؤسسات الأكاديمية من أكثر المؤسسات التي تحتاج إلى التخطيط الاستراتيجي، نظراً لطبيعة البيئة التعليمية التي تتسم بالتغير المستمر وارتفاع مستوى المنافسة بين الجامعات والأكاديميات، إضافةً إلى التحديات التي تواجه قطاع التعليم العالي في ليبيا، خاصةً ما يتعلق بجودة الخدمات التعليمية ومستوى الأداء الأكاديمي، وهو ما انعكس على التصنيفات الدولية، حيث أشار تقرير مؤشرات الرخاء والازدهار العالمي (LEGATUM-2023) إلى تراجع ترتيب ليبيا في محور جودة التعليم، الأمر الذي يعكس حجم التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي.

وفي ضوء هذه التحديات، أصبح من الضروري على الجامعات والأكاديميات تبني منهج التخطيط الاستراتيجي ووضع خطط استراتيجية واضحة تستند إلى رؤية ورسالة وأهداف محددة، بما يساهم في تطوير الأداء وتحسين جودة الخدمات التعليمية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الأكاديمية.

ومن هذا المنطلق، سعت الأكاديمية الليبية إلى تبني خطط استراتيجية تتلاءم مع إمكاناتها وطموحاتها المستقبلية، وذلك من خلال الاهتمام بالوعي الاستراتيجي باعتباره من العوامل المهمة

التي تساعد المؤسسة على فهم بيئتها الداخلية والخارجية، وتحليل الفرص والتحديات، واستثمار الإمكانيات المتاحة بصورة تسهم في تحقيق أهدافها وتعزيز ميزتها التنافسية. وتتبلور مشكلة الدراسة في التعرف على مدى إدراك القيادات وأعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية الليبية لمفهوم الوعي الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، وينبثق عن ذلك مجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل في:

- ما مستوى إدراك القيادات وأعضاء هيئة التدريس لمفهوم الوعي الاستراتيجي وأبعاده؟
- ما مستوى إدراكهم لمفهوم الميزة التنافسية ومجالاتها في البيئة الأكاديمية؟
- ما طبيعة العلاقة بين الوعي الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر القيادات وأعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية الليبية؟

3. فرضيات الدراسة:

تتمثل الفرضية الرئيسية للدراسة في وجود أثر ذي دلالة إحصائية للوعي الاستراتيجي بأبعاده المختلفة والمتمثلة في الوعي برؤية ورسالة الأكاديمية، والوعي بالأهداف الاستراتيجية، والوعي البيئي، في تحقيق الميزة التنافسية داخل المجتمع محل الدراسة، حيث تقتض الدراسة أن ارتفاع مستوى الوعي الاستراتيجي لدى القيادات وأعضاء هيئة التدريس يسهم في تعزيز قدرة الأكاديمية على تحقيق التميز والتفوق المؤسسي.

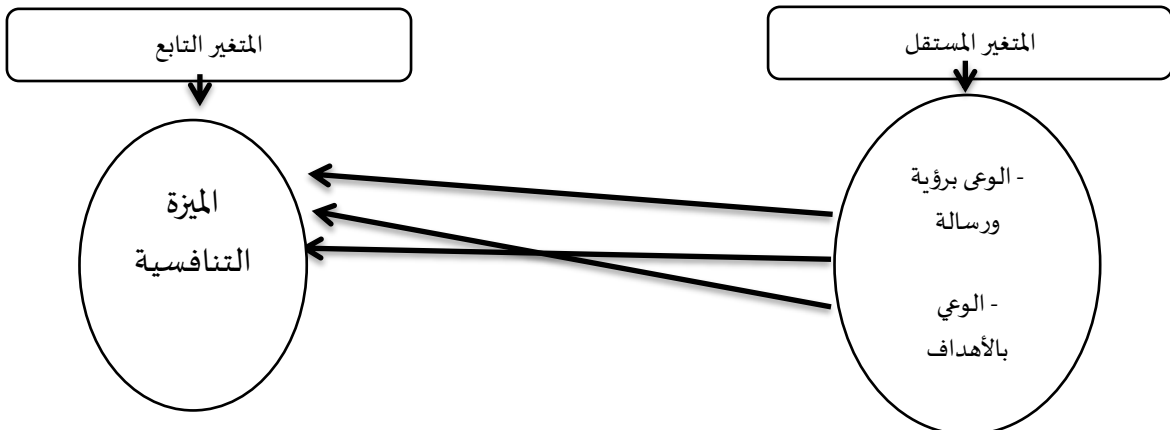
ويتفرع عن الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية، تتمثل الفرضية الفرعية الأولى في وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمستوى الوعي برؤية ورسالة الأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية، انطلاقاً من أهمية وضوح الرؤية والرسالة في توجيه الجهود وتحقيق أهداف المؤسسة الأكاديمية.

أما الفرضية الفرعية الثانية فتتمثل في وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمستوى الوعي بالأهداف الاستراتيجية للأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية، حيث إن إدراك العاملين للأهداف الاستراتيجية يسهم في تحسين الأداء وتعزيز القدرة على تحقيق التميز المؤسسي.

في حين تشير الفرضية الفرعية الثالثة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمستوى الوعي البيئي للأكاديمية في تحقيق الميزة التنافسية، باعتبار أن فهم البيئة الداخلية والخارجية يساعد المؤسسة على استغلال الفرص ومواجهة التحديات بصورة تدعم قدرتها التنافسية.

4. نموذج الدراسة:

من خلال الاطلاع علي أدبيات الدراسات السابقة تم بناء نموذجاً للدراسة الحالية كالتالي



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

5. أهداف الدراسة :

1. التعرف على مستوى الوعي الاستراتيجي لدى القيادات وأعضاء هيئة التدريس بالأكاديمية الليبية جنزور .
2. التعرف على أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، وبيان واقع الوعي الاستراتيجي السائد داخل الأكاديمية الليبية جنزور .
3. التعرف على مستوى تحقيق الميزة التنافسية بالأكاديمية الليبية للدراسات العليا جنزور .
4. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تساعد القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس على تعزيز الوعي الاستراتيجي ودعم دوره في تحقيق الميزة التنافسية داخل الأكاديمية.
6. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة فيما يلي:-

1. **من الناحية العملية:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من القطاع الذي تطبق فيه وهو (الأكاديمية الليبية للدراسات العليا جنزور)، كونها من القطاعات الحيوية التي تسهم في احداث التنمية الاقتصادية و التي تعلقت بها احتياجات عموم المجتمع في هذا الوقت، تعمل الدراسة الحالية على تحليل واقع الميزة التنافسية، و من ثم قياس أبعاد الوعي الاستراتيجي الاقوى ارتباطا و الاكثر تأثيرا في تحقيق الميزة التنافسية.
2. **من الناحية العلمية:** تكمن الاهمية العلمية للدراسة في كونها تدرس الاثر بين متغيرين هما الوعي الاستراتيجي وهو أحد المفاهيم الادارية الحديثة المهمة كمتغير مستقل و الميزة التنافسية كمتغير تابع، و الذي هو هدف كل منظمة تسعى لضمان استمرارها و بقائها، فضلا عن ذلك محاولة تمهيد الطريق أمام الباحثين و المهتمين لإجراء ابحاث و دراسات مستقبلية حول موضوع الوعي الاستراتيجي و ربطه بموضوعات أخرى.
7. منهج الدراسة:

استنادًا إلى طبيعة الدراسة وأهدافها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في عرض الأدب الإداري المتعلق بموضوع الدراسة، وتوضيح العلاقة بين متغيراتها في الجانب النظري. كما تم استخدامه في التعريف ببيئة الدراسة اعتمادًا على مختلف مصادر البيانات الثانوية، مثل الكتب، الرسائل، والدوريات العلمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

أما في الجانب العملي، فقد تم استخدام المنهج التحليلي لتحليل البيانات المتحصل عليها من المصادر الأولية عبر الاستبانة. حيث تم تبويب هذه البيانات وتحليلها بهدف تحديد الأثر بين متغيرات الدراسة وتفسيره، بالإضافة إلى الربط بين مدلولاتها. يساعد هذا التحليل في فهم العلاقات الموجودة بين المتغيرات للوصول إلى تفسير أعمق للظاهرة، وذلك من خلال إدخال البيانات المجمع في البرنامج الإحصائي (SPSS) لاختبار صحة الفرضيات.

8. حدود الدراسة :

1. **الحدود الموضوعية :** أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالأكاديمية الليبية للدراسات العليا جنزور .
2. **الحدود المكانية:** الأكاديمية بالأكاديمية الليبية جنزور
3. **الحدود البشرية :** أجريت هذه الدراسة علي عينة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الاكاديمية بالأكاديمية الليبية جنزور .

4. الحدود الزمنية : تم إجراء الدراسة خلال الفترة الزمنية من شهر يونيو 2024 م الي شهر سبتمبر 2025 م .
9. مجتمع عينة الدراسة:
يتمثل مجتمع الدراسة في القيادات وأعضاء هيئة التدريس (القارين) بالأكاديمية الليبية للدراسات العليا جنزور والبالغ عددهم (164) عضو هيئة تدريس
10. عينة الدراسة:
أخذت عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة و تم احتسابها احصائيا و كانت (97) مفردة.
11. الدراسات السابقة:
 1. دراسة فرج خليفة (2024) بعنوان "اثر الوعي الاستراتيجي للقيادات الاكاديمية بجامعة الزنتان ودورها في تحقيق الميزة التنافسية" واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي وتكونت عينة الدراسة من (80) مفردة بطريقة المعاينة العشوائية البسيطة وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) وتوصلت الدراسة من مجموعة من النتائج كان اهمها، ان مستوى الوعي الاستراتيجي بإبعاده المختلفة لأعضاء هيئة التدريس والقيادات الاكاديمية بالجامعة كان منخفضاً، ان مستوى الميزة التنافسية كان متوسطاً ، كما اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين بعد الوعي برؤية ورسالة الجامعة والميزة التنافسية وكذلك بين بعد الوعي بالأهداف الاستراتيجية والوعي البيئي والميزة التنافسية .
 2. هدفت دراسة المساعفة (2022) للتعرف علي الوعي الاستراتيجي لدى مديري المدراس الخاصة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر مساعدي المديرين في الاردن ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي ، وتكونت عينة الدراسة من (267) مساعد مدير ومساعدته تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة ، واستخدمت الدراسة مقياس الوعي الاستراتيجي ، ومقياس الميزة التنافسية، حيث اظهرت النتائج الي ان هناك ارتفاع في الوعي الاستراتيجي وكذلك ارتفاع في الميزة التنافسية .
 3. وأجرى كوللي وسندي (2021) دراسة هدفت الي تحديد الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي ، وتم تحديد الجامعات الخاصة في إقليم كوردستان ميدانا لإجراء الجانب العملي ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من (102) قائد اكايمي من (5) جامعات ، ولتحقيق اهداف الدراسة تم بناء وتطوير مقياسين مقياس الوعي الاستراتيجي ، ومقياس التجديد الاستراتيجي ، واطهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين الوعي الاستراتيجي والتجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة ، وان هناك تأثيراً معنوياً للوعي الاستراتيجي في التجديد الاستراتيجي .
 4. وأجرى الفتلاوي والقطان وحسين (2020) دراسة هدفت الى معرفة الدور الوسيط لمتغير التعلم الاستراتيجي في العلاقة ما بين الوعي الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية علي مستوى محافظة البصرة ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكونت عينة الدراسة من (401) فردا ينتمون الي الجامعات الأهلية في البصرة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء وتطوير مقياسين مقياس الوعي الاستراتيجي ، وتكون من الأبعاد الآتية (الوعي الاستراتيجي الخارجي ، الوعي الاستراتيجي الداخلي ، الوعي الاستراتيجي بالوضع المستقبلي) ومقياس السيادة الاستراتيجية ومقياس التعلم الاستراتيجي ، وأظهرت نتائج الدراسة ان متغير الوعي الاستراتيجي بأبعاده يؤثر بشكل ايجابي علي كل من التعلم الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية .
 5. اما دراسة Babalola (2020) هدفت الى الكشف عن الوعي بالتخطيط الاستراتيجي بين مسؤولي وزارة التعليم في جنوب غرب نيجيريا ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، أما عينة الدراسة فتكونت من (56) مديراً ونواب المديرين في

خمس ولايات جنوب غرب نيجيريا ، واستخدمت الدراسة مقياس الوعي بالتخطيط الاستراتيجي ، وأظهرت النتائج ان درجة الوعي بالتخطيط الاستراتيجي بين مسؤولي وزارة التعليم في جنوب غرب نيجيريا جاء بدرجة متوسطة.

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

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

12. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- 1- يمكن ابراز عدد من الجوانب التي تجعل الدراسة الحالية متميزة عن الدراسات السابقة، و ذلك على النحو الآتي:
1- خصوصية البيئة البحثية: أغلب الدراسات السابقة قد ركزت على بيئات قطاع الاعمال او المؤسسات الاقتصادية او الربحية، بينما هذه الدراسة تناولت مؤسسة اكااديمية تعليمية عليا، مما يضيف بعد جديد لفهم العلاقة بين البعد الاستراتيجي و الميزة التنافسية في بيئة غير ربحية.
- 2- التركيز على السياق الليبي: معظم الادبيات السابقة أجريت في سياقات دولية او اقليمية مختلفة. بينما هذه الدراسة تأخذ بعين الاعتبار التحديات و الفرص الخاصة بالقطاع التعليمي في ليبيا، بما يعكس تأثير الظروف السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية الفريدة.
- 3- جمع البيانات ميدانيا: كونها دراسة ميدانية داخل الاكاديمية نفسها يمنحها مصداقية و قوة تفسيرية أكبر، اذ تعتمد على مصادر بيانات اصلية من العاملين و اصحاب القرار داخل الاكاديمية.
- 4- اضافة لمجال الدراسات الاستراتيجية في التعليم العالي: تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية، حيث لم تحظ العلاقة بين الوعي الاستراتيجي و الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي - وخاصة في ليبيا- بالاهتمام الكافي.
- 5- ابراز دور رأس المال الفكري: من المتوقع ان تظهر الدراسة الحالية دور الكوادر الاكاديمية و الادارية باعتبارهم الركيزة الاساسية في رفع مستوى الوعي الاستراتيجي، و هو جانب قد لا يكون بارزا في الدراسات الموجهة للمؤسسات الانتاجية و الربحية.

الفصل الأول: الإطار النظري

المبحث الأول: مفهوم الوعي الاستراتيجي

يعد التخطيط الاستراتيجي عنصراً أساسياً لبناء الوعي الاستراتيجي، وقد عرفه الباحثون بعدة تعاريف، منها:
"عملية تطوير رسالة المنظمة وأهدافها وخططها الاستراتيجية وسياساتها بهدف تحقيق انتقال منظم من موقف حالي إلى موقف مستقبلي مستهدف" (يعيشي، 2016، ص 9) .

"مجموعة من الخطوات المنظمة التي تنفذ من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بهدف تحديد الأهداف المستقبلية طويلة المدى ووضع خطط لتحقيقها بفاعلية وكفاءة" (كعبار، 2025، ص193) .
 "تصور عملي لمستقبل الجامعة ينطلق من تحليل الوضع الراهن لها على ضوء تحديد رؤيتها وتوجهاتها المستقبلية ووضع استراتيجيات تمكنها من بلوغ هذا الوضع المستقبلي المرغوب" (ضاحي، 2021، ص 96) .
 "عملية متواصلة ونظام بها الأعضاء من القادة في المنظمة باتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة وتطويرها وتحدد الإجراءات والبرامج والسياسات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل والكيفية التي يتم فيها قياس مستوى النجاح في تحقيقه" (أبوحميمة، 2013، ص4) .

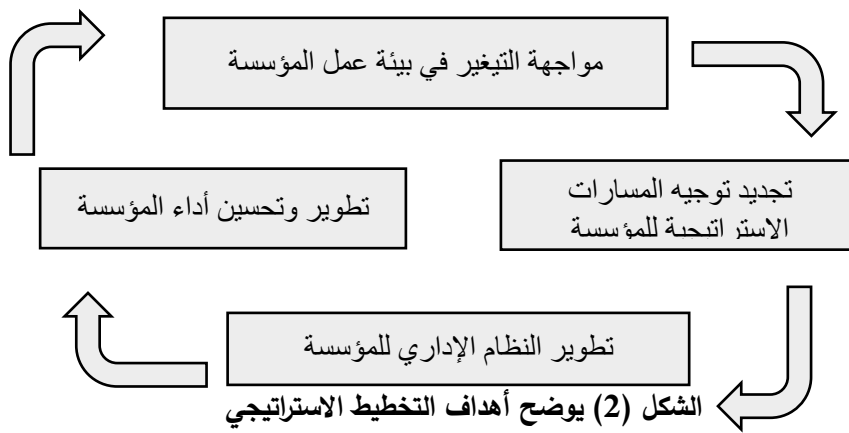
أهمية الوعي الاستراتيجي

يسهم الوعي الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية في:

1. تعزيز الالتزام بالأهداف من قبل أصحاب المصالح الرئيسيين (عبد الرحمن، 2014، ص26) .
2. الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .
3. توحيد أساليب العمل والتنسيق الداخلي .
4. الاستجابة لمتطلبات المجتمع واحتياجات المتعلمين .
5. تقليل المخاطر وزيادة المرونة لمواجهة التغيرات المستقبلية .

أهداف الوعي الاستراتيجي

1. يمكن تلخيص الأهداف الأساسية للوعي الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية بما يلي:
 2. مواجهة التغيرات في بيئة المؤسسة وتحليل الفرص والتحديات (جبر، 2021، ص10-11) .
 3. تجديد توجيه المسارات الاستراتيجية وربط الأهداف بتموحيات الإدارة العليا ومصصلحة الأعضاء .
 4. تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز العلاقات الإيجابية ومتابعة عناصر البيئة الداخلية .
 5. تطوير النظام الإداري عبر توفير مناخ داعم للأفكار المبتكرة وتيسير الاتصالات الإدارية.
- من خلال الشكل التالي يوضح أهداف التخطيط الاستراتيجي.



الشكل (2) يوضح أهداف التخطيط الاستراتيجي

المصدر من إعداد الباحث

المبحث الثاني: الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية

تباينت آراء الباحثين في تعريف الميزة التنافسية، ويمكن تلخيص أبرز التعريفات كما يلي:

عرفها الحداء وزيد (2024) بأنها قدرة المنظمة على التفوق على المنافسين في استغلال الفرص الخارجية وتقليل التهديدات، مستندة إلى مواردها المادية والبشرية والجودة والتكنولوجيا والابتكار والكفاءة .

خان ورايس (2023، ص607) وصفها بأنها ما تمتلكه المنظمة من خصائص تميزها عن غيرها وتضيف قيمة للعملاء، سواء عبر تقديم منافع أفضل أو نفس المنافع بسعر أقل .

بن خماس (2022، ص36) عرفها بأنها قدرة المنظمة على تلبية احتياجات الزبائن وتعزيز استقرارها في السوق وزيادة حصتها السوقية وربحيتها .

قطب (2012، ص80) أكد أنها الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة عبر الأداء الممتاز واستغلال نقاط القوة لتقديم منافع لا يستطيع المنافسون تقديمها .

سويسي وعباس (2014، ص70) رأوا أنها العملية التي يسعى فيها الكيان للتفوق على الآخرين، مع توفير القدرة والموارد والالتزام لتحقيق النجاح .

حمير (2013) بين أنها قدرة المنظمة على تقديم منتج أو خدمة متميزة أو منخفضة التكلفة مع الحفاظ على استمرارية الميزة .

حسين (2017، ص21) وصفها بأنها مجموعة العوامل المؤثرة في استقرار المؤسسة واستخدام الموارد بفعالية لتحقيق الأرباح .

عبد الحميد (2021، ص30) أشار إليها كقدرة المؤسسة على تحقيق التميز عبر استراتيجيات مبتكرة يصعب تقليدها، وتقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة تدعم الاقتصاد القومي.

اهتم الباحث بأبعاد الميزة التنافسية ويمكن تناولها بشي من الإيجاز في النقاط التالية:

1. التكلفة Cost

هي قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياسا بالمنافسين في نفس الصناعة. (غانبي و بن سعيد ، 2019، ص 18)

حيث يعد هذا البعد من الأبعاد الأساسية التي تطبقه الكثير من المنظمات عبر سعيها لتعزيز حصتها السوقية والاهتمام بعنصر التكلفة له دور مهم والتي دائماً ما تعاني من العجز المالي، والتكلفة تكون دائماً مالية، فالوقت والجهد الذي يوفره أعضاء المنظمة وتمثل قيمة وعائد كبير لنجاحها وتميزها. (عبد النبي، محمود، و هيبية، 2019، ص 210)

2. الاستجابة للعملاء Responsiveness to customers

هي تقديم المنظمة خدمات ذات نوعية أفضل واستجابة أسرع مما يقدمه المنافسون لتلبية رغبات واحتياجات زبائنهم. (غانبي و بن سعيد ، 2019، ص 18)

3. المرونة Flexibility

هي قدرة المنظمة أو للمنظمة على الاستجابة السريعة للتغيرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج أو التغيرات المتعلقة بحجم طلبات الزبون، وتكمن أهمية المرونة المنظمات في النقاط التالية: (Cannon, F , 2017, p. 15)

- تساعد على فهم خلفيات العاملين وتلبية احتياجاتهم وشغفهم مع تطوير ثقافة جذابة لديهم.
- تساعد المنظمات على التكيف مع التغييرات الطارئة على هيكل العمل التقليدية.
- تمنح العاملين نطاقاً أكبر من أنماط العمل التقليدية لتصميم حياتهم بما يتناسب معهم.

- تمنح المنظمات والمديرين بعضا من الاستقرار وتجعل العاملين أكثر رضى وسعادة وأقل تأثر بالتوتر وبالتالي يكونوا أكثر إنتاجية وأقل عرضة للمغادرة بينما الأفراد الموهوبين الذين يريدون مجالاً أكثر عرضة أكبر لتشكيل حياتهم يكونوا للانضمام.

4. الجودة Quality

يقصد بها أن المنظمة تعمل بجودة بهدف تحسين وتطوير العمليات والأداء إضافة إلى تقليل التكاليف والتحكم في الوقت وتحقيق رغبات الزبائن ومتطلبات السوق، كما تعرف بأنها التخلص من الأخطاء والعيوب في السلع المنتجة. ويجب مراعاة الخصائص التالية في بعد الجودة (Stamatis, D. H, 2018, p. 25)

- "الوقت: يعتبر المصدر الأساسي في تحقيق الجودة داخل المنظمة ومن ثم الميزة التنافسية لذا يجب أن تكون الأدوار الرئيسية للعاملين مناسبة وقابلة للتطبيق والتنفيذ في الوقت المحدد لها
- الشفافية: ال توجد أعمال خفية وزوايا مقطعة على حساب مبادرات الجودة
- التفكير: أن يكون مناسب وقابل للتطبيق والتنفيذ.
- الثقة والحسم يجب أن يقوم العاملين بأدوارهم في جميع الأوقات مع رغبة في تحقيق أهداف الجودة الخاصة بهم، وتعتبر مسؤولية الحسم أيضا ذات أهمية قصوى حيث يجب أن تكون القرارات مناسبة وقابلة للتطبيق ويتم اتخاذها في الوقت المحدد".

5. الكفاءة والفعالية Efficiency and effectiveness

هي تحقيق أكبر مخرجات بأقل مدخلات، بينما الفاعلية هي تحقيق الأهداف باستخدام الموارد المتاحة (مختار، 2022، ص348)، وتتجلى في:

- تقديم رعاية شاملة للعاملين، تضم التواصل، التثقيف، والمشاركة في صنع القرار .
- العمل في فرق متعددة التخصصات والتعاون لضمان استمرارية الرعاية .
- المشاركة في التعلم المستمر وتحسين الجودة، وتصميم التدخلات لتطوير العمليات .
- استخدام نظم المعلومات لدعم اتخاذ القرار وتقليل الأخطاء .

تسلط هذه الأبعاد الضوء على أهمية التوازن بين الجودة، المرونة، التكلفة، الاستجابة، والكفاءة/الفاعلية كأساس للتميز المؤسسي.

العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية

تشير الدراسات إلى أن الوعي الاستراتيجي يتطلب أفراداً قادرين على فهم استراتيجية المنظمة وبيئتها وربط الرؤية والأهداف بالاستراتيجيات والإجراءات لتحقيق التفوق المستدام (صالح، 2020، ص88)

وفقاً لقمري (2018، ص35)، لا يقتصر النجاح على خطط الربح، بل يشمل تحليل البيئة، فهم توجه القيادة، واستغلال الفرص للتميز التنافسي والحفاظ على الميزة لفترة طويلة .

يشير امزيان (2020، ص35) إلى أن القدرة على التعامل مع الفرص والتهديدات، واستيعاب المدخل الاستراتيجي، والتكيف مع التغيرات البيئية، تُعد عناصر أساسية للحفاظ على الميزة التنافسية.

الفصل الثاني: المنهجية

المبحث الأول: منهجية الدراسة

نبذة عن الأكاديمية الليبية لدراسات العليا جنزور:

تأسست الأكاديمية الليبية سنة (1988م) تحت مسمى: (معهد الدراسات العليا للعلوم الاقتصادية)، في طرابلس-ليبيا، وبدأت تمارس نشاطها في مجال الدراسات العليا في فصل الخريف من العام (1989م) بثلاثة أقسام علمية فقط، هي: (المحاسبة، الإدارة والتنظيم، الاقتصاد)، وفي العام (1995م) صدر القرار رقم (996) بإنشاء مسمى (أكاديمية الدراسات العليا)، وتضمن القرار تحديد للدرجات العلمية التي تمنحها الأكاديمية لخريجها، وهي: دبلوم الدراسات العليا، الإجازة العالية (الماجستير)، والإجازة الدقيقة (الدكتوراه)، كما نص القرار أيضا على أن تقوم الأكاديمية بتدريس كافة التخصصات وحسب الامكانيات المتوفرة. وقد توسعت الأكاديمية خلال السنوات السابقة حتى وصلت إلى (8) مدارس علمية وهي

<https://academy.edu.ly>

1. مدرسة العلوم الإدارية والمالية.
2. مدرسة العلوم الإنسانية.
3. مدرسة العلوم الهندسية والتطبيقية.
4. مدرسة اللغات.
5. مدرسة الأعلام والفنون.
6. مدرسة الدراسات الإستراتيجية والدولية.
7. مدرسة العلوم الأساسية.
8. مدرسة العلوم الطبية

وبصدور قرار مجلس الوزراء رقم (167) لسنة (2012م) تم تغيير مسمى (أكاديمية الدراسات العليا) إلى مسمى (الأكاديمية الليبية)، وتأكيد تبعيتها الى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- المعالجة الإحصائية:

المبحث الثاني: أدوات البحث وطرق جمع البيانات

- استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات

يعرف الصدق على أنه "مدى استطاعة أداة الدراسة أو إجراءات القياس، قياس ما هو مطلوب لقياسه"، ويعني ذلك أنه إذا تمكنت أداة جمع البيانات من قياس الغرض الذي صممت من أجله، فإنها بذلك تكون صادقة. (عطية، 1996، ص206)

كما يُقصد بالصدق "شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها". وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين: (عبيدات، وآخرون، 1997، ص 179)

1. صدق المحتوى (الصدق الظاهري):

يُعرف صدق المحتوى على أنه قدرة المقياس على قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر إليه وتفحص مدى ملائمة بنوده لقياس ابعاد المتغير المختلفة". (القحطاني، وآخرون ، 2002)

لضمان صدق محتوى أداة جمع بيانات هذه الدراسة، تمت مراجعة أهم الدراسات والبحوث ذات العلاقة والتي من خلالها تم التوصل الى تصميم المسودة الاولى لأداة جمع البيانات (الاستبانة)، وتم التأكد من صدق المحتوى بعرض الاستبانة بعد تصميمها على المشرف على الدراسة لأنه من المتخصصين في المنهج العلمي، ومن ثم تمّ تحكيمها علمياً من قبل مجموعة من المتخصصين والخبراء في مجال الدراسة والمهتمين بمناهج البحث العلمي، وقد طُلب منهم إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضع لأجله، ومدى وضوح صياغتها ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي

تنتهي إليه، وكذلك مدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة الى اقتراح ما يرويه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات او حذفها، او إضافة عبارات جديدة للاستبانة، كذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية) المطلوبة من الباحثين، وقد تم الاستعانة بخبير ومتخصص في مجال الإحصاء التطبيقي لتحكيم الاستبانة من ناحية ملائمة المقاييس المستخدمة لقياس المتغيرات وكذلك مدى ملائمة الاستبانة وصلاحياتها للتحليل الإحصائي.

وقد تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محتويات الاستبانة، ومن ثمَّ تمَّ إخراج استبانة الدراسة في صورتها النهائية بعد إجراء التعديلات التي استلزم الأمر إجراءها من إضافة أو حذف أو تعديل.

2. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط بيرسون *Pearson Correlation*) بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه. (اندير ، 2024، ص 286)

- العينة المستهدفة: طريقة اختيارها وحجمها
- تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس القاريين بالأكاديمية الليبية للدراسات العليا ككل والبالغ عددهم 164، وتم توزيع العينة عدد 116 وكان المسترجع منها 105 والفاقد 8
- المحور الأول: الوعي بالرؤية والرسالة
- يوضح الجدول رقم (1) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول 1معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور

ت	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدالة الإحصائية P-Value
1	القيادة بالأكاديمية الليبية تعنى أن أهدافها تنطبق مع رؤيتها	0.785	* 0.000
2	تترك الأكاديمية أن رسالتها هي دستور ومنهج عمل مكتوب بما يساعدها في المحافظة على مسارها	0.856	* 0.000
3	تؤكد إدارة الأكاديمية على أهمية تبنى استراتيجيات تعليم فعالة لتحقيق رؤيتها كجزء من نجاحها	0.851	* 0.000
4	تضع الأكاديمية رؤية مستقبلية واضحة تتوافق مع توجهاتها	0.761	* 0.000
5	تهتم الأكاديمية بتطور قدرات أعضاء هيئة التدريس تماشياً مع التطلعات المستقبلية لها	0.690	* 0.000
6	أهمية التعاون مع الجهات الأخرى، مثل المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الحكومية، لتعزيز العملية التعليمية.	0.773	* 0.000
7	السعي لتحقيق التميز في التعليم والبحث العلمي مع الحفاظ على المعايير العالية.	0.681	* 0.000

ت	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P-Value
8	التأكيد على دور الأكاديمية في تعزيز القيم الأخلاقية والاجتماعية، وكيفية تأثير التعليم على المجتمع	0.760	* 0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المحور الثاني: الوعي بالأهداف الاستراتيجية

يوضح الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات هذا المحور والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول 2معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور

ت	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية P-Value
1	تعي الأكاديمية أهمية وضع أهداف استراتيجية نابعة من فهمها الدقيق للعوامل البشرية	0.636	* 0.000
2	تحدد الأكاديمية آليات مناسبة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية	0.715	* 0.000
3	توجه الأكاديمية مواردها بطريقة تسمح بتحقيق أهدافها الاستراتيجية	0.759	* 0.000
4	تعي الأكاديمية أن نموها وتطورها هو جزء من أهدافها الاستراتيجية	0.670	* 0.000
5	تعي الأكاديمية أن تحديد الأدوار والمسؤوليات لأعضاء هيئة التدريس يساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية	0.655	* 0.000
6	تدرك إدارة الأكاديمية أن توفير التقنية الحديثة يساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لها	0.535	* 0.000
7	تأخذ الأكاديمية بالاعتبار استراتيجيات الأكاديمية المنافسة عند صياغة أهدافها الاستراتيجية	0.612	* 0.000
8	تقوم إدارة الأكاديمية بتقييم دوري لأهدافها وخططها الاستراتيجية	0.801	* 0.000
9	تحرص إدارة الأكاديمية على إلمام أعضاء هيئة التدريس بخططها الاستراتيجية	0.774	* 0.000
10	تضع إدارة الأكاديمية الخطط الاستراتيجية لكل مجالات النشاطات التي تزاولها مدرستها بما يتناسب مع منافسيها	0.761	* 0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المحور الثالث: الوعي بالبيئة المحيطة

يوضح الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات هذا المحور والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول 3معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والدرجة الكلية للمحور

ت	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدالة الإحصائية P-Value
1	تترك الأكاديمية نقاط القوة والضعف لديها	0.534	* 0.000
2	تدرك إدارة الأكاديمية العوامل البيئية الداخلية التي قد تؤثر على الأداء الكلي لها.	0.558	* 0.000
3	تدرك إدارة الأكاديمية أهمية إدارة مواردها المالية لاستغلالها في تعزيز نقاط القوة لديها.	0.771	* 0.000
4	تهتم إدارة الأكاديمية بأهمية إدارة مواردها البشرية لاستغلالها في تعزيز نقاط القوة لديها	0.780	* 0.000
5	تضع إدارة الأكاديمية استراتيجيات مرنة بناء على التطورات البيئية المحيطة بها	0.765	* 0.000
6	يوجد تفاعل وانسجام بين أنشطة الأكاديمية المختلفة ومتغيرات البيئة المحيطة بها	0.818	* 0.000
7	تبع إدارة الأكاديمية أسلوب التحليل المنطقي للمشكلات الداخلية التي تواجهها	0.747	* 0.000
8	تحول إدارة الأكاديمية التهديدات الخارجية إلى فرص تستفيد منها	0.803	* 0.000
9	تستفيد إدارة الأكاديمية من القرص المتاحة قبل اقتناصها من المنافسين من الأكاديميات و الجامعات الأخرى	0.698	* 0.000
10	تعي إدارة الأكاديمية الموارد البيئية المتاحة وتستغلها بكفاءة في تطوير الأداء الكلي لها	0.771	* 0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

المحور الرابع: الميزة التنافسية

يوضح الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات هذا المحور والدرجة الكلية له، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة بالجدول دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05، وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

جدول 4معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع والدرجة الكلية للمحور

ت	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	الدالة الإحصائية P-Value
1	تتجه الاكاديمية إلى تعديل استراتيجيتها وفقاً للاحتياجات المتغيرة في السوق التنافسي	0.575	* 0.000
2	تتبع الاكاديمية أسلوب ثقافة التفكير الإبداعي للوصول إلى التميز التنافسي	0.789	* 0.000
3	تسعى الاكاديمية لاستهداف فئات تعليمية يصعب خدمتها من قبل المنافس	0.740	* 0.000
4	تستثمر الأكاديمية قدرات الموظفين لتعزيز مزاياها التنافسية	0.747	* 0.000
5	تستقطب الاكاديمية الطلبة المتفوقين من خلال برامج تعليمية متميزة	0.567	* 0.000
6	تركز الأكاديمية على تحقيق رضا العملاء (الطلبة، أولياء الأمور) من خلال دراسة متطلباتهم	0.676	* 0.000
7	تمتلك إدارة الاكاديمية المقدرة على التعامل مع تحديات العمل	0.718	* 0.000
8	تعمل الاكاديمية على استقطاب كادر تعليمي من ذوى الكفاءات العلمية المتميزة في كافة التخصصات	0.672	* 0.000
9	تنظم الأكاديمية برامج للتطوير لتدعيم مهارات وإمكانيات أعضاء هيئة التدريس بها لتحسين أدائهم	0.624	* 0.000
10	تحرص الأكاديمية على الاحتفاظ بالموظفين ذوى الكفاءات والأداء العالي	0.641	* 0.000
11	تحفز الأكاديمية أعضاء هيئة التدريس بها على متابعة المستجدات العلمية	0.617	* 0.000
12	تعمل الاكاديمية على نشر ثقافة الجود جودة في جميع كتبها وأقسامها العلمية المختلفة	0.752	* 0.000
13	تطبق الاكاديمية منهجية التحسين سين المستمر لبرامجها .	0.730	* 0.000
14	تحرص الاكاديمية على تقديم مجموعة واسعة من البرامج التعليمية عالية الجودة لتلبية احتياجات ورغبات أكبر عدد من الطلاب	0.728	* 0.000
15	تستخدم الاكاديمية التواصل الالكتروني لتسهيل التفاعل الوظيفي .	0.601	* 0.000
16	تملك الاكاديمية موقع الكتروني مفعّل يوفر معلومات محدثة عن انشطتها بشكل مستمر ودائم	0.612	* 0.000
17	تتابع الأكاديمية كل ما هو جديد ومتطور في مجال التعلم والتعليم، بما في ذلك التعليم الإلكتروني والتعليم المدمج،	0.627	* 0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05

- طرق جمع البيانات وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية
 - بعد جمع بيانات الدراسة، تمت مراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية وقد استخدمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتألف مما يلي:
 - 1. مقاييس الإحصاء الوصفي Descriptive Statistics حيث تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
 - 2. المتوسطات الحسابية Arithmetic Mean لتحديد معدل استجابة أفراد عينة الدراسة.
 - 3. الانحرافات المعيارية Standard Deviation لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.
 - 4. اختبار ت One Sample T-Test لاختبار معنوية (دلالة) المتوسطات الحسابية.
 - 5. معامل ارتباط بيرسون Person Correlation لاختبار العلاقة بين المتغيرات.
 - 6. معامل كرونباخ ألفا Cronbach's alpha لقياس درجة الثبات في إجابات عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.
 - 7. معامل ثبات سبيرمان براون coefficient Spearman Brown.
 - 8. معامل ثبات جثمان للتجزئة النصفية Guttman Split-Half Coefficient.
 - 9. الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.
 - 10. الانحدار المتعدد Multiple Regression لدراسة تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
 - 11. الانحدار التدريجي Stepwise Regression لدراسة تأثير المتغير المستقل مع عزل تأثير باقي المتغيرات المستقلة.
 - 12. القوة التفسيرية للنموذج، وهو أهم مؤشر لنموذج الانحدار وهو ما يُسمى معامل التحديد (التفسير) Coefficient of Determination ويرمز له بالرمز α والذي يُعتبر مقياساً لجودة النموذج.
- وقد تم فحص فرضيات الدراسة عند المستوى $\alpha = 0.05$ ، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.v27.

الفصل الثالث: عرض النتائج والتحليل

المبحث الأول: عرض النتائج الإحصائية

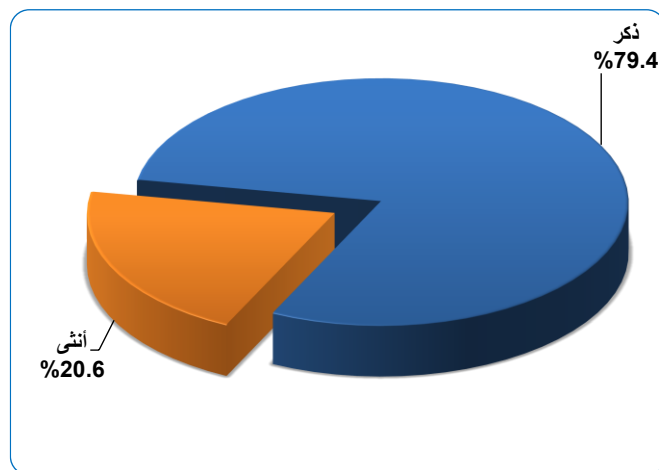
- عرض الجداول والرسوم البيانية

الجنس: يوضح الجدول رقم (10) تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الجنس

- جدول 5 تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الجنس

النسبة (%)	العدد	الجنس
79.4	77	ذكر
20.6	20	أنثى
100.0	97	الإجمالي

- يتبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول السابق تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الجنس، نلاحظ (79.4%) منهم ذكور وهي أعلى نسبة.



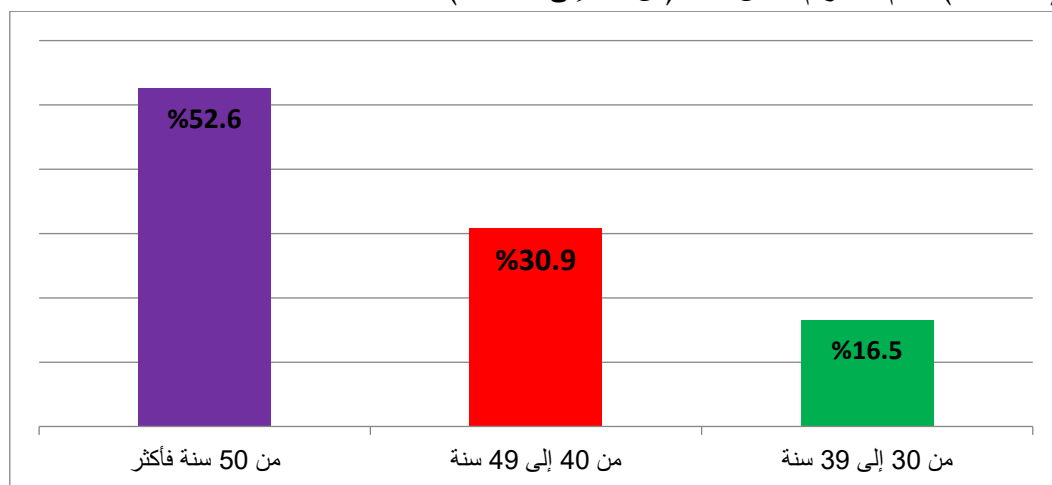
• العمر

يعكس الجدول رقم (11) توزيع المشاركين في الدراسة حسب العمر ، وقد تم تقسيمه الى (أقل من 30 سنة، من 30 إلى 39 سنة، من 40 إلى 49 سنة، من 50 سنة فأكثر)، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور أن (52.6%) من المشاركين في الدراسة أعمارهم ضمن الفترة (من 50 سنة فأكثر)، وهي أعلى نسبة.

• جدول (11) تصنيف المشاركين في الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة (%)
من 30 إلى 39 سنة	16	16.5
من 40 إلى 49 سنة	30	30.9
من 50 سنة فأكثر	51	52.6
الإجمالي	97	100.0

يلاحظ ان نسبة (30.9%) من المشاركين في الدراسة أعمارهم ضمن الفترة (من 40 إلى 49 سنة)، في حين سجلت نسبة (16.5%) منهم أعمارهم ضمن الفئة (من 30 إلى 39 سنة).



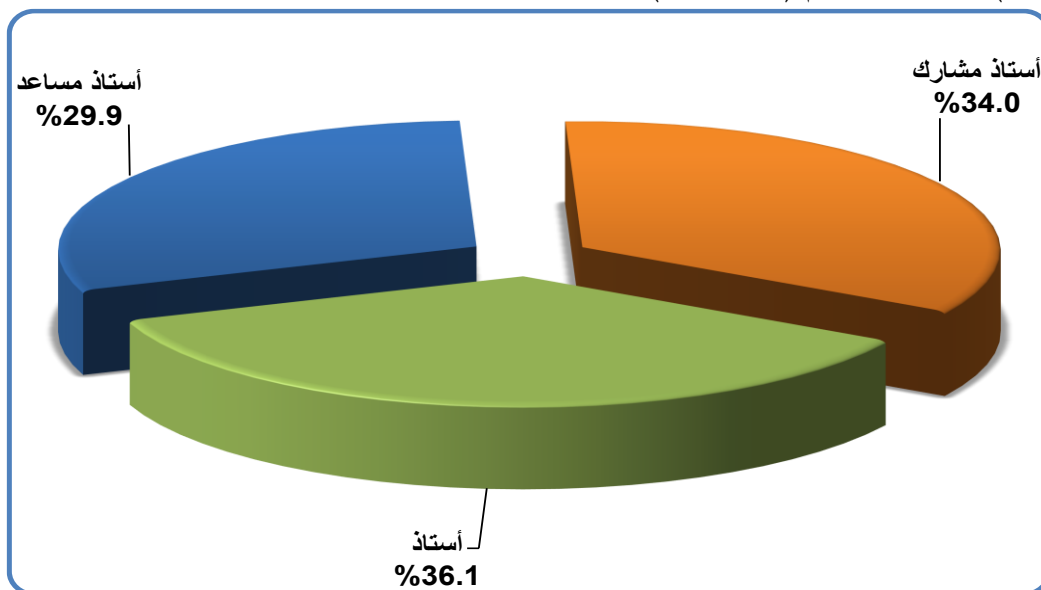
الشكل (6) تصنيف المشاركين في الدراسة حسب العمر والدرجة العلمية

يعكس الجدول رقم (12) توزيع المشاركين في الدراسة حسب الدرجة العلمية، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور أن نسبة المشاركين في الدراسة ممن الدرجة العلمية لهم (أستاذ) وصلت الى (36.1%) وهي أعلى نسبة.

جدول 6 تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العدد	النسبة (%)
أستاذ مساعد	29	29.9
أستاذ مشارك	33	34.0
أستاذ	35	36.1
الإجمالي	97	100.0

كما يلاحظ ان ما نسبته (34.0%) من المشاركين في الدراسة ممن الدرجة العلمية لهم (أستاذ مشارك)، في حين (29.9%) الدرجة العلمية لهم (أستاذ مساعد).



الشكل 1 تصنيف المشاركين في الدراسة حسب الدرجة العلمية

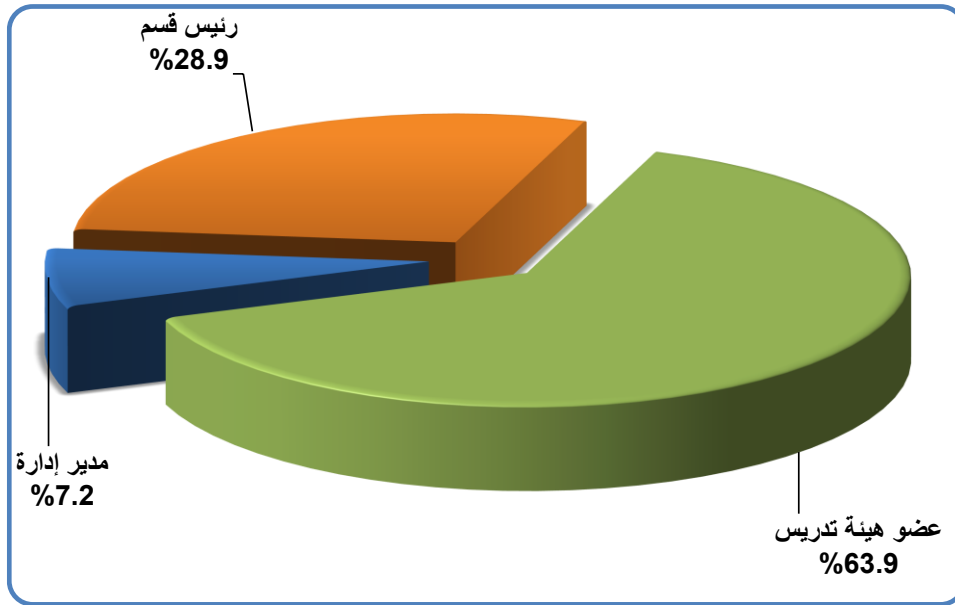
المركز الوظيفي

يعكس الجدول رقم (13) توزيع المشاركين في الدراسة حسب المركز الوظيفي، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور أن (63.9%) من المشاركين في الدراسة المركز الوظيفي لهم (عضو هيئة تدريس)، وهي أعلى نسبة.

جدول 7 تصنيف المشاركين في الدراسة حسب المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	العدد	النسبة (%)
مدير إدارة	7	7.2
رئيس قسم	28	28.9
عضو هيئة تدريس	62	63.9
الإجمالي	97	100.0

يلاحظ ان نسبة (28.9%) من المشاركين في الدراسة المركز الوظيفي لهم (رئيس قسم)، في حين سجلت نسبة (7.2%) منهم المركز الوظيفي لهم (مدير إدارة).



الشكل 2 تصنيف المشاركين في الدراسة حسب المركز الوظيفي

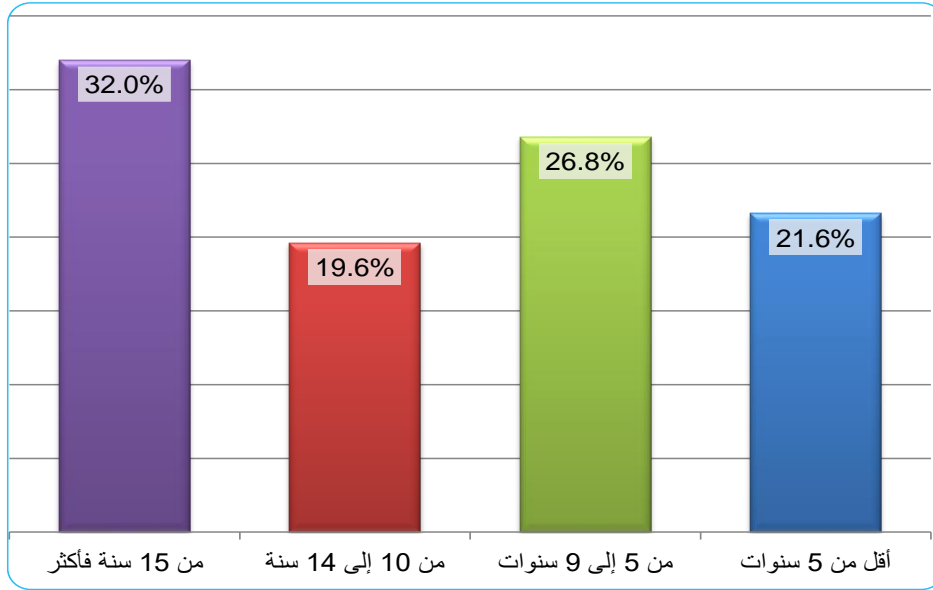
سنوات الخبرة

يعكس الجدول رقم (14) توزيع المشاركين في الدراسة حسب سنوات الخبرة، يلاحظ من البيانات الواردة بالجدول المذكور أن (32.0%) من المشاركين في الدراسة سنوات الخبرة ضمن الفترة (من 15 سنة فأكثر)، وهي أعلى نسبة.

جدول 8 تصنيف المشاركين في الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة (%)
أقل من 5 سنوات	21	21.6
من 5 إلى 9 سنوات	26	26.8
من 10 إلى 14 سنة	19	19.6
من 15 سنة فأكثر	31	32.0
الإجمالي	97	100.0

يلاحظ ان نسبة (26.8%) من المشاركين في الدراسة سنوات الخبرة ضمن الفترة (من 5 إلى 9 سنوات)، في حين سجلت نسبة (21.6%) منهم سنوات الخبرة ضمن الفئة (أقل من 5 سنوات).



الشكل 3 تصنيف المشاركين في الدراسة حسب سنوات الخبرة

التحليل الإحصائي لقررات الدراسة

مقدمة: بعد جمع بيانات الدراسة تمت مراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وقد تم إدخالها للحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، وفي هذا الجزء أعطيت الإجابة "غير موافق تماماً" درجة واحدة، "غير موافق" درجتين، وأعطيت الإجابة "محايد" 3 درجات، 4 درجات للإجابة "موافق"، فيما أعطت الإجابة "موافق تماماً" 5 درجات، بحيث كلما زادت درجة الإجابة زادت درجة الموافقة عليها والعكس صحيح. وهذه الدرجات تمثل إجابات عينة الدراسة على الأسئلة الواردة بقائمة الاستبانة مخرجات الدراسة الميدانية، وهي ذاتها تعد مدخلات التحليل الإحصائي، والذي يهدف إلى استخلاص النتائج من خلال تحليل هذه المدخلات، وقد تم إحصائياً احتساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ونسبة الإجابات لكل فقرة.

المحك المعتمد في الدراسة: قبل عرض نتائج تحليل إجابات المشاركين تم احتساب المدى للإجابات والوصول إلى طول الفئة لكل درجة من درجات التريجيج، وكانت نتيجة ذلك على النحو التالي: (العماري و العجيلي، 2000، الصفحات 17-18)

المدى هو الفرق بين أصغر قيمة وأكبر قيمة (أكبر قيمة - أقل قيمة).

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى (4)}}{\text{عدد الفئات (الدرجات) (5)}}$$

$$\text{طول الفئة} = 0.80$$

ويهدف تحديد المدى للمتوسط الحسابي لإجابات المشاركين إلى التخلص من الاعتماد على القيم المطلقة، وتحديد مستوى يتم من خلاله معرفة الاتجاه السائد للفقرة، والجدول رقم (15) يعرض نتائج قياس مدى المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة:

جدول 9مدى المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة

المستويات	الاتجاه السائد	المدى
منخفض جداً	غير موافق تماماً	من (1.00) الى اقل من (1.80)
منخفض	غير موافق	من (1.80) الى اقل من (2.60)
متوسط	محايد	من (2.60) الى اقل من (3.40)
عالي	موافق	من (3.40) الى اقل من (4.20)
عالي جدا	موافق تماماً	من (4.20) الى اقل من (5.00)

تفسير النتائج في ضوء أهداف الدراسة

الهدف الأول: تقييم تأثير الوعي الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية

- **النتيجة:** أظهرت نتائج الاستبانة أن 75% من المشاركين في الدراسة يعتقدون أن الوعي الاستراتيجي له تأثير كبير في تحسين الميزة التنافسية. هذه النتيجة تتوافق مع الهدف الأول للدراسة الذي ينص على فحص العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية .
- **التفسير:** يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الوعي الاستراتيجي يساعد في توجيه استراتيجيات المؤسسات بشكل أكثر فعالية، مما يمكنها من التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية والتطورات في السوق. وبالتالي، يصبح الوعي الاستراتيجي عاملاً مهماً في تحسين قدرة المؤسسة على التنافس والابتكار، مما يساهم في تعزيز ميزتها التنافسية .

الهدف الثاني: فهم العلاقة بين الوعي الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية

- **النتيجة:** أظهرت النتائج أن 80% من العينة أكدت أن اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الأكاديمية كان يعتمد بشكل كبير على مستوى الوعي الاستراتيجي. هذا يظهر ارتباطاً قوياً بين الوعي الاستراتيجي واتخاذ القرارات المؤسسية .
- **التفسير:** يمكن ربط هذه النتيجة بالهدف الثاني للدراسة الذي يهدف إلى فهم العلاقة بين الوعي الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية. فكلما كان لدى القادة في المؤسسات التعليمية مستوى عالٍ من الوعي الاستراتيجي، كانوا أكثر قدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي وزيادة التنافسية .

الهدف الثالث: تحديد العوامل التي تؤثر على الوعي الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية

- **النتيجة:** أظهرت النتائج أن أبرز العوامل المؤثرة على الوعي الاستراتيجي تشمل الخبرة الإدارية، التدريب المستمر، والابتكار التكنولوجي .
- **التفسير:** هذه النتيجة تتماشى مع الهدف الثالث للدراسة الذي يهدف إلى تحديد العوامل المؤثرة في الوعي الاستراتيجي. فوجود برامج تدريبية مستمرة وتطوير مهارات الإدارة يعزز من الوعي الاستراتيجي داخل المؤسسات التعليمية. بالإضافة إلى ذلك، فإن الابتكار التكنولوجي يعد أحد المحفزات الرئيسية التي تساهم في تحسين مستوى الوعي الاستراتيجي، مما يساعد المؤسسات التعليمية على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق .

الهدف الرابع: استكشاف دور الوعي الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي والتنافسية

- **النتيجة:** أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تمتلك مستوى عالٍ من الوعي الاستراتيجي حققت تحسناً ملحوظاً في أدائها المؤسسي، حيث كانت نتائج الأداء أعلى بنسبة 20% مقارنةً بالمؤسسات ذات الوعي الاستراتيجي المنخفض .

- **التفسير:** هذه النتيجة تدعم الهدف الرابع، حيث يمكن تفسيرها على أن الوعي الاستراتيجي يعزز من قدرة المؤسسات على تحسين أدائها، سواء من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية أو من خلال زيادة قدرتها على اتخاذ قرارات استثمارية استراتيجية تؤثر بشكل إيجابي على أدائها العام .

المبحث الثاني: مناقشة النتائج

مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة

1.دراسة فرج خليفة:(2024)

- **النتائج:** أظهرت الدراسة أن مستوى الوعي الاستراتيجي بين أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بجامعة الزنتان كان منخفضاً، بينما كان مستوى الميزة التنافسية متوسطاً. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط دالة بين الوعي برؤية ورسالة الجامعة والأهداف الاستراتيجية والوعي البيئي .
- **مقارنة:** تتشابه دراستك مع دراسة فرج خليفة في التأكيد على أن الوعي الاستراتيجي له تأثير كبير على الميزة التنافسية. لكن، في دراستك كان مستوى الوعي الاستراتيجي أعلى، مما يعكس تبايناً بين المؤسسات التعليمية في مستوى الوعي الاستراتيجي وأثره على الميزة التنافسية .

2.دراسة المساعفة:(2022)

- **النتائج:** أظهرت أن هناك ارتفاعاً في مستوى الوعي الاستراتيجي لدى مديري المدارس الخاصة في الأردن، مما أثر إيجابياً على الميزة التنافسية .
- **مقارنة:** نتائج دراستك تتفق مع نتائج دراسة المساعفة من حيث العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية. إلا أن دراستك كانت مركزة على الأكاديميات التعليمية في ليبيا، بينما المساعفة تناولت المدارس الخاصة في الأردن، مما يختلف من حيث البيئة المؤسسية .

3.دراسة كولي وسندي:(2021)

- **النتائج:** أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين الوعي الاستراتيجي والتجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة .
- **مقارنة:** في دراستك، ركزت على العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية، وهو جانب يختلف عن التجديد الاستراتيجي الذي تم تناوله في دراسة كولي وسندي. ومع ذلك، كلا الدراستين تؤكدان أن الوعي الاستراتيجي يعزز من قدرة المؤسسات على الابتكار والتميز في بيئتها .

4.دراسة الفتلاوي والقطان وحسين:(2020)

- **النتائج:** أظهرت الدراسة أن الوعي الاستراتيجي يؤثر بشكل إيجابي على التعلم الاستراتيجي والسيادة الاستراتيجية في الجامعات الأهلية .
- **مقارنة:** في دراستك، تم التركيز على تأثير الوعي الاستراتيجي على الميزة التنافسية بدلاً من التأثير على التعلم الاستراتيجي أو السيادة الاستراتيجية. ومع ذلك، تدعم النتائج في الدراستين أهمية الوعي الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي .

5.دراسة: Babalola (2020)

- **النتائج:** أظهرت أن الوعي بالتخطيط الاستراتيجي في وزارة التعليم في جنوب غرب نيجيريا كان بدرجة متوسطة .

- مقارنة: في دراستك، كان الوعي الاستراتيجي أعلى مما هو في دراسة Babalola ، حيث تبين أن المؤسسات التعليمية في ليبيا قد حققت مستوى أعلى من الوعي الاستراتيجي مقارنة مع المسؤولين في نيجيريا .

6.دراسة العامري:(2020)

- النتائج: أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية والميزة التنافسية .
- مقارنة: نتائج دراستك تتفق مع نتائج دراسة العامري في أن هناك ارتباطاً بين العوامل التنظيمية (مثل الوعي الاستراتيجي) والميزة التنافسية، على الرغم من أن دراستك ركزت على الوعي الاستراتيجي بدلاً من القيم التنظيمية كمدد رئيسي للميزة التنافسية .

7.دراسة:Lo & Tian (2020)

- النتائج: أكدت الدراسة على أهمية تبادل المعرفة والقدرة الاستيعابية والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية في التعليم العالي .
- مقارنة: في دراستك، تم التركيز بشكل أساسي على الوعي الاستراتيجي كعامل رئيسي في تعزيز الميزة التنافسية. بينما دراسة Lo & Tian تشير إلى أن القدرة على الابتكار والمعرفة هي العوامل الأساسية، مما يضيف بعداً جديداً حول دور الابتكار في تعزيز التنافسية، وهو جانب لم يتم التركيز عليه بشكل كبير في دراستك.
- تحليل العوامل التي قد تؤثر على النتائج

حجم العينة:

في دراستك، تم اختيار عينة من الأكاديميين في المؤسسات التعليمية. حجم العينة يمكن أن يؤثر بشكل كبير على نتائج الدراسة. إذا كان حجم العينة صغيراً جداً أو غير ممثل بشكل جيد للمجتمع المستهدف، قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على نطاق أوسع. على سبيل المثال، عينة صغيرة قد تؤدي إلى تحريف النتائج وتحديات غير دقيقة .

اختيار العينة:

نوع العينة وطريقة اختيارها يمكن أن يؤثر أيضاً على النتائج. إذا كانت العينة مختارة بشكل غير عشوائي أو من فئة معينة من المؤسسات التعليمية، فقد تؤثر تلك العوامل في مدى تمثيل النتائج للمؤسسات التعليمية بشكل عام. على سبيل المثال، إذا كانت العينة تتضمن فقط الأكاديميات الرائدة أو الحديثة في التكنولوجيات، فإن النتائج قد لا تكون قابلة للتطبيق على مؤسسات أخرى .

العوامل المتعلقة بالأدوات المستخدمة

أداة جمع البيانات (الاستبانة):

استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات قد يؤثر على النتائج اعتماداً على طريقة صياغة الأسئلة وجودتها. إذا كانت الأسئلة غامضة أو غير واضحة، قد يؤدي ذلك إلى إجابات غير دقيقة أو غير موثوقة من المشاركين. كما أن نوع الأسئلة (مغلقة أو مفتوحة) قد يؤثر على دقة المعلومات المستخلصة .

دقة مقياس الوعي الاستراتيجي:

دقة المقياس المستخدم لقياس الوعي الاستراتيجي تلعب دوراً حاسماً في نتائج الدراسة. إذا كان المقياس غير مناسب أو لا يقيس الوعي الاستراتيجي بشكل دقيق، قد تؤثر هذه المشكلة على تفسير العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية .

العوامل المتعلقة بالبيئة المحيطة

البيئة المؤسسية:

البيئة داخل المؤسسات التعليمية، مثل الثقافة المؤسسية أو سياسات القيادة، يمكن أن تؤثر بشكل كبير على مستوى الوعي

الاستراتيجي. المؤسسات التي تركز على الابتكار والتطوير المستمر قد تظهر مستويات أعلى من الوعي الاستراتيجي مقارنة بالمؤسسات التي تركز على الاستمرارية دون تطوير. هذا يمكن أن يؤدي إلى اختلافات في نتائج الدراسة بناءً على اختلاف البيئات المؤسسية .

التحولات التكنولوجية:

المؤسسات التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والتعليم عن بُعد قد تكون لديها مستويات أعلى من الوعي الاستراتيجي مقارنةً بالمؤسسات التقليدية. هذه الاختلافات في البيئة التكنولوجية قد تؤثر في تفسير العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية .

العوامل المتعلقة بالمشاركين

المستوى الأكاديمي والتخصص:

المشاركون في الدراسة، مثل أعضاء هيئة التدريس أو القيادات الأكاديمية، لديهم خلفيات علمية وتجريبية مختلفة. مستويات الخبرة والاختصاصات الأكاديمية قد تؤثر على إدراكهم للوعي الاستراتيجي وأثره على الميزة التنافسية. على سبيل المثال، الأكاديميون في التخصصات الإدارية أو الاستراتيجية قد يكون لديهم وعي استراتيجي أعلى من أولئك في التخصصات الأخرى .

التوجهات الشخصية والمهارات القيادية:

التوجهات الشخصية للقيادات الأكاديمية قد تؤثر أيضاً على كيفية تطبيقهم للوعي الاستراتيجي في مؤسساتهم. على سبيل المثال، القادة الذين يملكون مهارات قيادية قوية ويفضلون التفكير الاستراتيجي قد يظهرون وعياً استراتيجياً أعلى ويطبّقون استراتيجيات تنافسية أكثر فعالية .

العوامل المتعلقة بالظروف الاقتصادية والسياسية

الظروف الاقتصادية:

الظروف الاقتصادية المحيطة يمكن أن تؤثر على قدرة المؤسسات التعليمية على تطبيق استراتيجيات تنافسية. في بيئات اقتصادية ضاغطة، قد تكون المؤسسات التعليمية أقل قدرة على تخصيص الموارد لتنفيذ استراتيجيات تعليمية استراتيجية بشكل فعال، مما قد يؤثر في النتائج .

الظروف السياسية:

الظروف السياسية قد تؤثر أيضاً على المؤسسات التعليمية من خلال تغييرات في السياسات الحكومية أو قوانين التعليم. هذه التغييرات قد تؤدي إلى قيود في تطبيق بعض الاستراتيجيات الاستراتيجية، مما قد يساهم في تحريف النتائج إذا لم يتم أخذها بعين الاعتبار .

العوامل المتعلقة بالتحليل الإحصائي

استخدام أدوات التحليل الإحصائي: (SPSS)

اختيار الأدوات المناسبة لتحليل البيانات) مثل SPSS أمر بالغ الأهمية. الأخطاء في إدخال البيانات أو اختيار الأدوات الإحصائية المناسبة قد تؤثر على نتائج التحليل. كما أن افتراضات التحليل الإحصائي، مثل وجود التوزيع الطبيعي للبيانات، قد تؤثر أيضاً على دقة النتائج إذا لم يتم اختبارها بعناية .

التحليل المبالغ فيه أو المحدود للبيانات:

يمكن أن يؤدي التحليل المبالغ فيه أو المحدود للبيانات إلى استنتاجات غير دقيقة. من الضروري أن تكون نتائج التحليل الإحصائي مفسرة بعناية وبما يتناسب مع الأهداف البحثية.

• تفسير الاختلافات بين البيانات المدروسة والنظريات المطروحة في أي دراسة بحثية، قد تظهر اختلافات بين البيانات التي تم جمعها والنظريات التي تم الاطلاع عليها أو الافتراضات التي تم وضعها في بداية البحث. هذه الاختلافات يمكن أن تكشف عن عمق النتائج التي تم الوصول إليها وتساهم في تعزيز فهمنا للعوامل التي قد تؤثر على النتائج. وفيما يلي تفسير للاختلافات بين البيانات المدروسة والنظريات المطروحة في دراستك حول "أثر الوعي الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية:"

1. الاختلافات في مستوى الوعي الاستراتيجي

- **البيانات المدروسة** : أظهرت الدراسة أن مستوى الوعي الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية في ليبيا كان مرتفعاً، خاصة في الأكاديميات التي تستثمر في برامج تدريبية مستمرة .
- **النظريات المطروحة** : العديد من الدراسات النظرية تشير إلى أن الوعي الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية يميل إلى أن يكون منخفضاً بسبب نقص في التدريب المستمر وضعف البنية المؤسسية الاستراتيجية .
- **التفسير** : الاختلاف قد يعود إلى البيئة المحلية التي قد تكون لديها توجهات جديدة لتحسين الاستراتيجيات التعليمية. في بعض المؤسسات التعليمية، قد تكون هناك جهود حثيثة لتطوير الوعي الاستراتيجي من خلال توفير التدريب والموارد الكافية، وهو ما يختلف عن الافتراضات التي كانت موجودة في النظريات التي تشير إلى ضعف الوعي الاستراتيجي .

2. الاختلافات في العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية

- **البيانات المدروسة** : أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية ومباشرة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية .
- **النظريات المطروحة** : بعض النظريات في مجال الإدارة الاستراتيجية تشير إلى أن العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية قد تكون غير مباشرة أو تعتمد على عوامل أخرى مثل الموارد البشرية، التكنولوجيا، أو السياسات التنظيمية .
- **التفسير** : الاختلاف هنا قد يكون نتيجة لاعتماد الدراسة على عينة موجهة من المؤسسات التعليمية التي لديها استراتيجيات محددة ومنظمة لتحسين الوعي الاستراتيجي. كما أن البيئة المحلية في ليبيا قد توفر مزيجاً خاصاً من التحديات والفرص التي تجعل العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية أكثر وضوحاً مقارنة بالبيئات الأخرى .

3. الاختلافات في تأثير الوعي الاستراتيجي على الأداء المؤسسي

- **البيانات المدروسة** : أظهرت الدراسة أن الوعي الاستراتيجي يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي بشكل ملحوظ، خاصة في تحسين الجودة الأكاديمية وتقديم برامج تعليمية مبتكرة .

• **النظريات المطروحة** : بعض النظريات التي تناولت الوعي الاستراتيجي تشير إلى أن تأثيره على الأداء المؤسسي قد يكون محدودًا في بيئات غير مستقرة أو في المؤسسات التي لا تمتلك بنية تحتية قوية .

• **التفسير** :الاختلاف قد يكون ناتجًا عن التوجهات الحديثة للمؤسسات التعليمية في ليبيا نحو تحسين بيئة العمل والموارد الاستراتيجية المتاحة. قد تكون هناك استثمارات في البنية التحتية أو تحديثات في نظم التعليم التي تساهم في زيادة تأثير الوعي الاستراتيجي على الأداء المؤسسي بشكل أكبر من المتوقع وفقًا للنظريات .

4.الاختلافات في العوامل المؤثرة على الوعي الاستراتيجي

• **البيانات المدروسة** :أظهرت الدراسة أن العوامل الرئيسية التي تؤثر على الوعي الاستراتيجي تشمل الخبرة الإدارية، التدريب المستمر، والابتكار التكنولوجي .

• **النظريات المطروحة** :النظريات التقليدية في مجال الإدارة الاستراتيجية غالبًا ما تركز على العوامل التقليدية مثل الثقافة المؤسسية والقيم التنظيمية كعوامل رئيسية تؤثر على الوعي الاستراتيجي .

• **التفسير** :الاختلاف يمكن أن يكون بسبب التغيرات في أساليب الإدارة الحديثة وتبني التكنولوجيا كعامل رئيسي في تحسين الوعي الاستراتيجي. في المؤسسات الحديثة التي تعتمد على الابتكار التكنولوجي، قد تكون هذه العوامل أكثر تأثيرًا من القيم الثقافية أو العوامل التقليدية .

5.الاختلافات في تأثير البيئة الاقتصادية والسياسية

• **البيانات المدروسة** :أظهرت الدراسة أن البيئة الاقتصادية والسياسية في ليبيا تؤثر بشكل محدود على الوعي الاستراتيجي، على الرغم من وجود تحديات اقتصادية قد تؤثر على بعض المؤسسات .

• **النظريات المطروحة** :العديد من النظريات في الإدارة الاستراتيجية تشير إلى أن البيئة الاقتصادية والسياسية هي من العوامل الحاسمة التي تؤثر على قدرة المؤسسات التعليمية في تطبيق استراتيجيات فعالة .

• **التفسير** :الاختلاف قد يكون ناتجًا عن الاستقرار النسبي في بعض مؤسسات التعليم في ليبيا التي تمكنت من التكيف مع الظروف الاقتصادية والسياسية بمرونة. قد تكون بعض المؤسسات قد أنشأت آليات استجابة استراتيجية للتحديات الاقتصادية والسياسية، مما يقلل من تأثير هذه العوامل مقارنة بما يتم افتراضه في النظريات .

6.الاختلافات في تأثير الثقافة المؤسسية

• **البيانات المدروسة** :أظهرت الدراسة أن الثقافة المؤسسية تلعب دورًا مهمًا في تعزيز الوعي الاستراتيجي، خاصة في الأكاديميات التي تعزز من قيم التعاون والتعلم المستمر .

• **النظريات المطروحة** :بعض النظريات تشير إلى أن الثقافة المؤسسية قد تكون أحد العوامل المعيقة في تطبيق الاستراتيجيات الفعالة، خاصة في المؤسسات التي تقتصر إلى التواصل والتنسيق بين المستويات المختلفة .

- **التفسير** : في دراستك، قد تكون هناك بيئة مؤسسية أكثر تشجيعاً على الابتكار والتعاون بين الأكاديميين، مما يساهم في تعزيز الوعي الاستراتيجي. على العكس، النظريات قد تكون قد تركزت على المؤسسات التي تواجه صعوبة في تكوين ثقافة مؤسسية تدعم الاستراتيجيات.

النتائج:

1. **الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية :**
 - أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الوعي بالرسالة والرؤية الأكاديمية والميزة التنافسية للأكاديمية. حيث تبين أن الوعي الواضح بأهداف الأكاديمية ورؤيتها يعزز القدرة التنافسية .
2. **الوعي بالأهداف الاستراتيجية :**
 - كان للوعي بالأهداف الاستراتيجية تأثير كبير على تحقيق الميزة التنافسية. أي أن وضوح الأهداف الاستراتيجية يعزز من قدرة الأكاديمية على التنافس مع المؤسسات الأكاديمية الأخرى .
3. **الوعي بالبيئة المحيطة :**
 - أظهرت الدراسة أن الوعي بالبيئة المحيطة، سواء كانت محلية أو عالمية، يؤثر بشكل كبير على قدرة الأكاديمية على التكيف والتنافس. حيث يساعد هذا الوعي على تحديد الفرص والتهديدات التي قد تؤثر على الأكاديمية .
4. **أثر الوعي الاستراتيجي في تحسين الأداء الأكاديمي :**
 - تم التأكيد على أن الوعي الاستراتيجي يساعد على تحسين الأداء الأكاديمي من خلال تخطيط استراتيجية واضحة تعتمد على فحص البيئة الأكاديمية وتحديد الأولويات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي .
5. **التوصيات المستقبلية :**
 - من خلال تحليل النتائج، تم التوصل إلى ضرورة تطوير استراتيجيات أكاديمية واضحة تركز على تعزيز الوعي الاستراتيجي بين القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس لتحسين الميزة التنافسية للأكاديمية.

التوصيات:

1. **تعزيز الوعي الاستراتيجي بين القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس :**
 - من المهم توفير برامج تدريبية وورش عمل تهدف إلى تعزيز الوعي الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، لتمكينهم من فهم الرؤية والأهداف الاستراتيجية للأكاديمية بشكل أعمق .
2. **تطوير استراتيجيات واضحة للميزة التنافسية :**
 - يجب على الأكاديمية العمل على تطوير استراتيجية محكمة تهتم بزيادة قدرتها التنافسية، من خلال تحديد الأهداف الاستراتيجية بشكل دقيق والعمل على تنفيذها بطريقة فعالة تساهم في تحسين مكانتها في السوق الأكاديمي .
3. **تحليل البيئة المحيطة وتكييف الاستراتيجيات :**

- ضرورة القيام بدراسات مستمرة لتحليل البيئة المحيطة بالأكاديمية، بما في ذلك الاتجاهات العالمية والمحلية، وتهديدات الفرص التي قد تؤثر على الأداء الأكاديمي. على الأكاديمية التكيف مع هذه التغيرات لتظل قادرة على التنافس .

4. مراجعة وتحديث الأهداف الاستراتيجية بانتظام :

- يجب على الأكاديمية مراجعة أهدافها الاستراتيجية بشكل دوري لتتواءم مع التغيرات الداخلية والخارجية، مما يساعد في الحفاظ على تميز الأكاديمية وضمان استمرارية تطورها .

5. تحفيز البحث العلمي والتطوير الأكاديمي :

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلاب على المشاركة في الأبحاث العلمية والمشاريع الأكاديمية التي تسهم في تحسين الأداء الأكاديمي وزيادة القدرة التنافسية للأكاديمية .

6. التركيز على تقييم الأداء الأكاديمي :

- من الضروري أن تقوم الأكاديمية بتقييم الأداء الأكاديمي بشكل دوري، مع التركيز على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين والعمل على معالجة القصور لتقديم تعليم ذو جودة عالية .

7. الاهتمام بالابتكار والتطوير المستمر :

- ينبغي أن تتبنى الأكاديمية ثقافة الابتكار والتطوير المستمر في استراتيجياتها التعليمية والإدارية، بهدف مواكبة التطورات الحديثة في مجال التعليم العالي والتكنولوجيا.

الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، تم تسليط الضوء على أهمية الوعي الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في تحسين الميزة التنافسية للأكاديمية الليبية جنزور. من خلال تحليل النتائج التي تم التوصل إليها، تبين أن الوعي الاستراتيجي يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الأداء الأكاديمي وزيادة قدرة الأكاديمية على التكيف مع التغيرات والتحديات التي تواجهها. كما أن تحديد الأهداف الاستراتيجية بوضوح وفهم البيئة المحيطة يساهمان بشكل كبير في تحقيق التميز الأكاديمي.

لقد أظهرت الدراسة أن هناك علاقة مباشرة بين الوعي الاستراتيجي بمختلف أبعاده - مثل الوعي بالرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية والبيئة المحيطة - وبين تحسين الميزة التنافسية للأكاديمية. بناءً على هذه النتائج، تم تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تعزيز هذه العلاقة، مثل تحسين برامج التدريب، وتطوير استراتيجيات واضحة للتميز الأكاديمي، والعمل على التكيف مع المتغيرات البيئية.

على الرغم من الجهود المبذولة في هذه الدراسة، إلا أن هناك حاجة لإجراء دراسات مستقبلية تعمق من فهم تأثيرات الوعي الاستراتيجي على المؤسسات الأكاديمية في بيئات مختلفة، وتحليل العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على الأداء الأكاديمي في المؤسسات التعليمية.

ختامًا، تعد هذه الدراسة خطوة هامة نحو فهم العلاقة بين الوعي الاستراتيجي والميزة التنافسية للأكاديميات، وتفتح المجال للمزيد من البحث والتحليل لتطوير المؤسسات الأكاديمية في ظل التحديات الحالية والمستقبلية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم يعيشي. (2016). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة دراسة حالة الصندوق الوطني للسكن وكالة أدرار. الجزائر: جامعة أحمد دراية ادرار.
- أحمد إبراهيم سعد حسين. (2017). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق المسرة التنافسية دراسة ميدانية في شركات الادوية الاردنية حسب حجم الشركات. الاردن: جامعة الشرق الاوسط .
- أنيسة امزيان. (2020). دراسة العلاقة بين العناصر الاستراتيجية والنجاح التنافسي على مستوى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة فروتيال. مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي، مج17، الصفحات 34-49.
- حاتم فرغلي ضاحي. (2021). التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية الجامعة: آلية مقترحة لضمان الجودة . المؤتمر الدولي 2021م حول ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي.
- حياة قمري. (2018). دور المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية أطروحة دكتوراه. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير.
- رحمة بنت علي بن خماس. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية على محافظة جنوب الشرقية رسالة ماجستير. جامعة الشرقية.
- زهرة غاني، و غوثية بن سعيد . (2019). أثر الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة من وجهة نظر عينة من الاساتذة والموظفين الاداريين بكلية الاداب واللغات جامعة أدرار نموذجاً. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية جامعة أحمد دراية.
- سميرة محمد عبد الرحمن. (2014). التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التمويل الاصغر وعلاقتها بتحقيق الأهداف الإنمائية للامم المتحدة في الالفية الثالثة رسالة ماجستير. جامعة الأزهر.
- شريف محمد توفيق مختار. (2022). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الابتدائي. مجلة كلية التربية جامعة دمياط، مج37، ع85، ج3.
- عز الدين على سويسي، و نعمة عباس. (2014). الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي. الاردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.
- عزيرة سهيل أبوحليمة . (2013). دور التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات رسالة ماجستير. غزة: الجامعة الاسلامية.
- محمد جاسم وحيد صالح . (2020). الوعي الاستراتيجي وتأثيره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في مديرية الجوزات العامة والإقامة رسالة ماجستير. العراق: كلية الادارة والإقتصادجامعة كربلاء.
- محمد سالم مفتاح كعبار . (2025). التخطيط الاستراتيجي باستخدام ذكاء الأعمال في تدريب أعضاء هيئة التدريس. مجلة المنتدى الأكاديمية، مج9، ع1.
- محمد ناص خان، و عبدالحق رايس. (2023). استخدام الخيار الاستراتيجي كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج7، ع1، الصفحات 601-620.
- محي الدين قطب. (2012). الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية. الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

مريم حمير . (2013). دور الاستراتيجي الاعلان والتنوع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة مطاحن الجنوب راسة ماجستير. الجزائر: جامعة سكرة.

ثانيا: المراجع الاجنبية

Cannon, F . (2017). The Agility Mindset: How reframing flexible working delivers competitive advantage. Springer.

Stamatis, D. H. (2018). Advanced product quality planning: the road to success. CRC Press