

أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية بجامعة الملك خالد)
The Effect of Strategic Agility in Achieving Competitive Advantage (An applied Study in King Khalid University)

تهاني سالم علي العلي
Tahani Salem Ali Alali

محاضر في الكلية التطبيقية بخميس مشيط-جامعة الملك خالد- المملكة العربية السعودية
Lecturer at the Applied College in Khamis Mushait, King Khalid University, KSA
tsalali@kku.edu.sa

Accepted
قبول البحث
2024/3/31

Revised
مراجعة البحث
2024/3/20

Received
استلام البحث
2024/2/19

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2024.14.2.5>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية بجامعة الملك خالد) The Effect of Strategic Agility in Achieving Competitive Advantage (An applied Study in King Khalid University)

الملخص:

الأهداف: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية. **المنهجية:** اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي. استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل، وقد تم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة والذي يبلغ عددهم (146) موظفًا وموظفة في قسم الموارد البشرية بجامعة الملك خالد، وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (105) استبانة. **النتائج:** توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها: وجود تأثير إيجابي للرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وأن مستوى الرشاقة الاستراتيجية جاء بدرجة عالية. **الخلاصة:** أوصت الباحثة بضرورة بتصميم برنامج يكشف مستوى الخبرات والمهارات لدى الموظفين في شتى مجالات العمل بالجامعة، حتى يتسنى لها معرفة شرائح الموظفين الذين يحتاجون إلى مزيد من الدورات لصقل مهاراتهم وخبراتهم.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة الاستراتيجية؛ الميزة التنافسية؛ جامعة الملك خالد.

Abstract:

Objectives: This study aimed to investigate the effect of strategic agility in achieving competitive advantage in King Khalid University at the Kingdom of Saudi Arabia.

Methods: To achieve the goals of this study, the researcher used the descriptive approach. Also, the researcher used the comprehensive inventory method. The questionnaires were distributed to the study population that were (146) male and female employees in Human Resource Department at king Khaled University. The valid questionnaires for statistical analysis reached (105) questionnaires.

Results: The study has a number of results, the most important ones are that there is statistically significant positive effect of strategic agility in achieving competitive advantage. The level of strategic agility came with a high rating, and the level of competitive advantage rating came with a high rating.

Conclusion: The study recommended that it is necessary to design a program that reveals the level of experience and skills of employees in various fields of work at the university, so that it can know the characteristics of employees who need more courses to hone their skills and experience.

Keywords: Strategic Agility; Competitive Advantage; King Khalid University.

المقدمة:

يمر عصرنا الحالي بسلسلة متواصلة من التغيرات السريعة والتطورات الهائلة في شتى مجالات الحياة وبالأخص في مجال الاقتصاد والأعمال، مما أصبح لزاماً على المنظمات بمختلف أنواعها وأحجامها مواكبة هذه التطورات للبقاء والتميز في بيئة الأعمال (سالم وسليمان، 2023) وهذا يكون عن طريق انتهاج أحدث الأساليب الإدارية التي تمكنها من التعامل مع مختلف المتغيرات البيئية برشاقة عالية، ومن بين هذه الأساليب الإدارية ما يعرف في الرقابة الاستراتيجية التي تمكن المنظمات من المناورة والالتفاف حول مختلف الصعوبات والأزمات التي تواجهها في بيئة العمل من أجل الحاق بركب التطور في سوق العمل (علي، 2024).

تعد الرقابة الاستراتيجية أسلوب إداري حديث، يمنح المنظمات القدرة على مواجهة مختلف متغيرات البيئة والتكيف معها بسرعة عالية لتكون لديها قدرة على اتخاذ أفضل القرارات الإدارية بصورة سريعة ومرنة بهدف تحسين مستوى أداء المنظمات (الضابط، 2022) ولكن هذا الأمر يتطلب تحولاً في عقلية مختلف المسؤولين بالمنظمات عن طريق التخلي عن الأساليب الروتينية المتبعة واستخدام طرق عمل جديدة تقوم على تحمل المخاطرة والتعلم من مختلف الاخفاقات التي تواجه المنظمات (طعمة، 2023) وذلك للتعديل على أهداف وسياسات المنظمات بدقة ومرونة عالية؛ استجابة لمتطلبات بيئة العمل لكي تكون قادرة على تحقيق الميزة التنافسية التي تمكنها من الازدهار والتطور في سوق العمل (Motalo et al., 2023).

ومع كثرة منظمات الأعمال وتنوعها وزيادة حدة المنافسة فيما بينها، أصبح امتلاك الميزة التنافسية توجهاً استراتيجياً تسعى له مختلف المنظمات لكونها مفتاح نجاح المنظمات وسر بقائها في السوق (أحمد، 2024) ولن يتحقق ذلك إلا من خلال رغبة المنظمات الحقيقة في تبني أسس متينة تضمن لها التميز على مختلف المنافسين في بيئة العمل (الحسني والحفصي، 2022).

إن المنظمات التي تمارس الرقابة الاستراتيجية في سياساتها سوف يكون لديها قدرة على مواجهة المتغيرات البيئية بالطريقة التي تضمن لها تحقيق الميزة التنافسية المنشودة في بيئة الأعمال، فالتكيف السريع مع متغيرات البيئة السريعة والاستجابة التامة لمتطلبات السوق هو مفتاح الميزة التنافسية للمنظمات الرشيقة الذي يضمن لها التميز على باقي المنافسين في سوق العمل (الألمعي، 2020).

وبناءً على الأثر الهام الذي قد ينتج عند تطبيق الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات التي تطبقها، فقد دعت الحاجة إلى التطرق لهذا الموضوع والتعمق به من خلال البحث في أثر الرقابة الاستراتيجية لتعزيز الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية والعمل على تقديم جملة من التوصيات المقترحة لإجراء المعالجات اللازمة وذلك لضمان التميز على مستوى الجامعات السعودية.

مشكلة الدراسة:

على رغم الجهود التي تبذلها الجامعات السعودية في سبيل تحسين وتطوير مستوى أدائها بهدف تعزيز ميزتها التنافسية محلياً وعالمياً، إلا أن مستوى التميز يتفاوت حسب إمكانيات الجامعات من موارد مالية ومادية وبشرية، وفي مدى استعدادهم لتقبل هذه المتغيرات سعياً لمواكبة متطلبات العصر، من هنا بات من الضروري على جامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية الأخذ في الاعتبار حدة المنافسة العالية من بين الجامعات السعودية وإعادة النظر في بعض استراتيجياتها المتبعة لكون الأساليب التقليدية لم تعد الطريقة المناسبة لتحقيق الميزة التنافسية المنشودة، لذا تعتبر الرقابة الاستراتيجية أحد الاستراتيجيات الهامة التي تضع جامعة الملك خالد في مقدمة الصفوف الأولى من بين الجامعات السعودية لكونها تعطي الجامعة المساحة الآمنة للتكيف مع مختلف التغيرات البيئية الديناميكية والتي تساعد في استغلال الفرص الجديدة لتقديم أفضل الخدمات لمنسوبيها بأعلى جودة وكفاءة سعياً لتحقيق الميزة التنافسية.

من خلال هذه الدراسة، تسعى الباحثة إلى التعرف على مستوى الرقابة الاستراتيجية المطبق في جامعة الملك خالد كأسلوب إداري حديث يساهم في تحقيق الميزة التنافسية لديها، لذا فإن مشكلة الدراسة تكمن في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي وهو: ما أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد؟

وينبثق منه عدد من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الرقابة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد؟
- ما درجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد؟
- ما أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: إثراء الأدب النظري المتعلق في كلاً من الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية، حيث تأمل الباحثة أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء المكتبة السعودية والعربية الرقمية بالدراسات المتعلقة في هذا المجال وأن تفتح أبواباً جديدة أمام الباحثين في مجال الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية لإجراء بحوث ودراسات ذات صلة بالدراسة الحالية بحيث تلقي مزيداً من الضوء على ما توصلت إليه نتائج هذه الدراسة.

الأهمية التطبيقية: من المتوقع أن نتائج الدراسة تقدم العون لصناع القرار ببعض النتائج التي تساهم في إعادة النظر في بعض من القرارات الإدارية المتخذة في جامعة الملك خالد وذلك للاستفادة من مدى أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التالي:

- التعرف على مستوى الرشاقة الاستراتيجية والميزة التنافسية في جامعة الملك خالد.
- توضيح أثر تبني الرشاقة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد.
- التوصل إلى نتائج وتوصيات نأمل أن تساعد أصحاب القرار في تحسين مستوى أداء جامعة الملك خالد.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

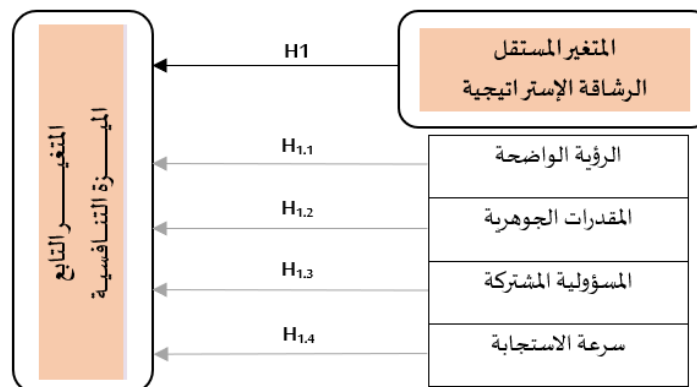
الفرضية الفرعية الأولى H1.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية الواضحة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

الفرضية الفرعية الثانية H1.2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمقددرات الجوهرية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

الفرضية الفرعية الثالثة H1.3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية المشتركة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

الفرضية الفرعية الرابعة H1.4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسرعة الاستجابة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

نموذج الدراسة:



شكل (1): النموذج المقترح للدراسة الحالية

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً على (شحاته، 2023) و (الضابط، 2022)

مصطلحات الدراسة:

المصطلح الإجرائي الأول: الرشاقة الاستراتيجية ويقصد بها بأنها قدرة الجامعة على التكيف مع المتغيرات المحيطة استجابة لتطورات التي تحدث في بيئة العمل وذلك لبناء مركز تنافسي لها يضمن لها البقاء والازدهار بين مختلف الجامعات.

المصطلح الإجرائي الثاني: تعرف الميزة التنافسية ويقصد بها بأنها التقدم على الجامعات المنافسة بخطوه من خلال إيجاد أساليب مختلفة ومبتكرة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

الإطار النظري:

الإطار النظري تناول الدراسة من ناحية الجانب النظري لمتغيري الدراسة وهم كالآتي:

أولاً: مفهوم الرقابة الاستراتيجية

ظهر مفهوم الرقابة الاستراتيجية في التسعينات نتيجة لبحث قام به فريق متخصص من المدراء التنفيذيين من مختلف التخصصات خلال مؤتمر عقد في جامعة (Lehigh) تحت رعاية حكومة الولايات المتحدة الأمريكية، حينها تم التوصل إلى ضرورة أن يكونوا المدراء على وعي في بيئة عملهم بما يمكنهم من مواجهة مختلف الصعوبات والعمل على الاستفادة من كافة الموارد البشرية عن طريق تعزيز روح الابتكار والإبداع لديهم (الياسري ومحمد، 2022). بعد ذلك لاقى مفهوم الرقابة الاستراتيجية اهتمامًا كبيرًا من قبل العديد من الباحثين والمهتمين في مجالات مختلفة مثل علم النفس والسياسية والإدارة باعتباره أسلوب إداري يساعد المنظمات في إيجاد طريق النجاح والتميز في بيئة العمل، لكونه يعطي المنظمة فرصة لمواجهة لاستدامة أعمالها (القرص، 2023) بالتالي تعتبر الرقابة الاستراتيجية نوع من أنواع المرونة التي تسمح للمنظمة القدرة على التصرف واتخاذ القرارات السريعة في الوقت المناسب للنمو والاستمرار في بيئة العمل المضطربة (الفتلاوي وآخرون، 2019) مما يعني أن الرقابة الاستراتيجية لا تعني الاستغناء عن الاستراتيجيات الأساسية للمنظمة بل أنها بديل للتخطيط الاستراتيجي الذي يقوم على تشجيع الرؤيا الثاقبة والفكر الناضج، بالتالي تعتبر الرقابة الاستراتيجية في الفكر الإداري وسيلة تساهم بين صياغة الاستراتيجيات وتطبيقها (النايف، 2021).

تم تناول مفهوم الرقابة الاستراتيجية لعدد من المهتمين والباحثين، فقد عرفها كلاً من (Aykanat & Yildiz, 2021) بأنها مدى قدرة منظمات الأعمال على التطور والاستمرارية في بيئة عمل تتسم بالتنافسية الشديدة وذلك من خلال الاستجابة بكفاءة وذلك مع ظروف السوق المتغيرة، وأشار كلاً من (Diego & Almodóvar, 2022) بأنها قدرة المنظمات على المنافسة والتميز في الظروف الغير مؤكدة، فيما تم عرفها (Nejatian et al., 2019) بأنها القدرات التنافسية التي تمكن المنظمة من استشعار ما يحدث في البيئة بشكل مستمر وسريع، بينما عرفها (Reed, 2021) بأنها قدرة المنظمة على الاكتشاف المستمر لما يحدث بالتغيرات المحيطة في المنظمات والاستجابة له بسرعة عالية لتحقيق النجاح، فيما عرفها (Vrontis et al., 2023) بأنها قدرة المنظمة المستمرة على التكيف بانتظام مع الظروف غير المؤكدة والمتغيرة، بينما يرى الألمي (2020) أن الرقابة الاستراتيجية هي قدرات تملكها المنظمة تسمح في استغلال مختلف الفرص المتاحة بفعالية لخلق قيمة لعملائها، بينما لعمارية ودبوش (2023) عرفوا الرقابة الاستراتيجية بأنها قدرة المنظمة على تجديد نفسها من خلال الاستجابة للمتغيرات غير المتوقعة في سوق العمل.

تأسيساً لما سبق، يتضح لنا أن مهما تعددت تعاريف الرقابة الاستراتيجية إلا أنها تصب في بوتقة واحدة وهي قدرة الجامعة على التكيف مع المتغيرات المحيطة استجابة لتطورات التي تحدث في بيئة العمل وذلك لبناء مركز تنافسي لها يضمن لها البقاء والازدهار بين مختلف الجامعات.

أهمية الرقابة الاستراتيجية:

في ظل التنافس اليوم بين المنظمات في بيئة العمل، برزت أهمية الرقابة الاستراتيجية لكونها أسلوب إداري يعزز من الميزة التنافسية، وعلى ذلك أدركت منظمات الأعمال أهمية أن يكون لديها استراتيجية ذات حس تنبؤي يساعدها في اكتشاف التغيرات غير المتوقعه لمواجهة مختلف التهديدات والصعوبات التي قد تكون في طريقها لتغلب عليها (Muthuveloo & Koay, 2023). من ناحية أخرى، تكمن أهمية الرقابة الاستراتيجية في أنها ذات طابع مزدوج فهي تعطي المنظمة المساحة الكاملة لتحديد مستوى مواردها ومن الجانب الآخر توفر الفهم العميق لما يحدث في البيئة الخارجية للمنظمة بوضوح (الموسوي، 2018) مما يعني أنها تؤكد على التفكير الاستراتيجي والرؤية الواضحة لمستقبل منظمات الأعمال (زيدان، 2023). من هنا تتجلى أهمية الرقابة الاستراتيجية في النقاط التالية (علي، 2024):

- **التحول السريع:** إن الرقابة الاستراتيجية تعتبر جوهرية للمنظمات التي تعيش في عالم تتسارع به وتيرة التقنيات الحديثة وبالتالي الرقابة توفر للمنظمات القدرة على تقبل التغيير والتحول إلى استخدام سياسات جديدة تتلاءم مع متطلبات السوق.
- **مرونة عالية:** الرقابة الاستراتيجية تمكن المنظمات التي تتبعها من البراعة والسرعة في اتخاذ القرارات وذلك لتميزها في امتلاك هياكل تنظيمية مرنة تجعلها قادرة على التكيف بسهولة مع مختلف الظروف.
- **تحسن أداء المنظمة:** تعمل الرقابة الاستراتيجية على استخدام أفضل التقنيات التي تساهم بشكل كبير في القضاء على هدر تكاليف تشغيل العمليات مما يحسن من مستوى أداء المنظمة.
- **تحفز الابتكار والإبداع:** توفر الرقابة الاستراتيجية للمنظمة بيئة خصبة تشجع على طرح وتبادل الأفكار الجديدة بين الموظفين مما يعزز من اقتراح وإيجاد أفضل الحلول لمواجهة كافة التحديات المعقدة.
- **بناء ثقافة تنافسية:** إن الرقابة الاستراتيجية تعزز من مستوى الثقافة التنافسية، فكلما شعر الموظفون بمدى قدرة المنظمة تقبل التغيرات والتعامل معها بحرفية تامة كلما تولد لدى الموظفين الالتزام الوظيفي اتجاه المنظمة ويجعلها أكثر قدرة على المنافسة والتميز.

أبعاد الرقابة الاستراتيجية:

تعد الرقابة الاستراتيجية أساس تميز ونجاح المنظمات الرشيقة، حيث أنها لا تتحقق إلا من خلال وجود أبعاد تمكنها من خلق آليات تساهم بشكل كبير في تحويل الفكرة من التصور إلى التطبيق الفعلي وصولاً إلى تحقيق أهداف المنظمات الرشيقة، لذا قام العديد من المهتمين والباحثين بتقديم العديد من تصنيفات لأبعاد الرقابة الاستراتيجية وذلك حسب توجهاتهم وميولهم العلمية (الوكيل والصقال، 2023). وعلى ذلك تمت مراجعة العديد من الدراسات السابقة، واتضح لنا أن هناك اتفاق عام بين الدراسات التالية (القرص، 2023؛ الموسوي، 2018؛ الناي، 2021؛ منصور، 2022) في اختيار أربعة أبعاد للرقابة الاستراتيجية وهم كالتالي: (الرؤية الواضحة، المقدرات الجوهرية، المسؤولية المشتركة، سرعة الاستجابة) وعلى ذلك سوف يتم اختيارهم في هذه الدراسة وذلك لارتباطهم في موضوع وطبيعة الدراسة وبناءً على ذلك سوف يتم الحديث عنهم بشيء من التفصيل:

• الرؤية الواضحة

هي الاتجاه المستقبلي الذي يجب أن تكون الجامعة عليه في المستقبل معتمده على قدراتها في السيطرة على ما تملك في بيئتها الداخلية ومهاراتها في الكشف عما يحدث في البيئة الخارجية (منصور، 2022) وعلى ذلك يعتبر وجود رؤية واضحة من الأساسيات التي تتبعها للمنظمات الرشيقة (عبودي وخروقة، 2018).

• المقدرات الجوهرية

تتمثل في الخبرات والمهارات والمعارف والتقنيات والموارد اللازمة التي من خلالها يتم انجاز مهام العمل (منصور، 2022) بالتالي المنظمة الرشيقة التي ترغب في النجاح والاستمرارية تأخذ بعين الاعتبار كافة إمكانياتها الداخلية وأن تكون حريصة للتعرف على مواطن القوة والضعف بها (أبو الوفا وآخرون، 2019).

• المسؤولية المشتركة

هي مشاركة جميع الموظفين داخل المنظمة في أداء مهام العمل سعيًا لتحقيق أهداف المنظمة (الريميدي وآخرون، 2022) ويتظافرون جهودهم وبتعاونهم السامي تُتخذ القرارات التنظيمية التي تحقق نتائج إيجابية تطمح المنظمة الرشيقة الوصول إليها (حسين، 2022).

• سرعة الاستجابة

القدرة على التكيف مع كافة متغيرات المحيطة في المنظمات الرشيقة بالشكل الذي يسهم في استغلال مختلف الفرص بكفاءة وفعالية (منصور، 2022)، كما وأنها تعتبر من أحد مصادر الميزة التنافسية التي تميز المنظمات عن بعضها البعض (موسى والريميحي، 2022).

ثانيًا: مفهوم الميزة التنافسية:

تعد الميزة التنافسية عنصرًا أساسيًا لنجاح أي منظمة لكونها تلعب دورًا حيويًا في تحديد مكانة المنظمات في سوق العمل، فهي الضمانة الحقيقية للبقاء على المدى الطويل، ومن هنا أدركت المنظمات أنه لا بد أن تكون حريصة لأجراء تعديلات مستمرة على مختلف مواردها المادية والبشرية والتقنية ليس لضمان تحقيق أثر إيجابي على كفاءة أعمالها فقط، بل لضمان التفوق على المنافسين في بيئة العمل (Kazemi et. al., 2024). إن امتلاك ميزة تنافسية في منظمات الأعمال لا يقتصر على مجال معين، مما يعني أن المنظمات بمختلف أنواعها يمكن أن تكسب ميزة تنافسية في قدرتها على الخوض في مجالات مختلفة، فقد يتم اكتسابها في مجال البحث والتطوير أو في قدرتها على توفير وظائف متميزة تسمح لها باستقطاب أفضل الكفاءات البشرية للعمل بها، أو في مجال تسويق أو في الإنتاج (الضابط، 2022) أو في قدرتها على المنافسة في إيجاد طرق مبتكرة تساعد في التكيف في بيئة عمل سريعة تغير وغيرها من المجالات التي تستطيع أن تتميز بها بكفاءة وبطريقة أفضل من المنظمات المنافسة (El Nsour, 2021). من هنا تعددت تعريفات الميزة التنافسية وذلك يعود لطبيعة نشاط المنظمات وطبيعة بيئة سوق العمل الذي تنشط به وفي التوجه العام الذي يمكن من خلاله التحقق الكفاءة والفاعلية في مستوى أداء المنظمة وكذلك طبيعة المعايير الأخرى التي تميز منظمة عن الأخرى (الزهراني، 2022) فقد عرفها الألمعي (2020) بأنها قدرة المنظمة في تحقيق الاستفادة القصوى من مواردها المادية والمالية والتقنية والبشرية لتحسين مستوى أدائها نظير المنافسين في السوق، و أشار كلاً من (Firdaus & Sakinah, 2022) بأنها مدى قدرة المنظمات في تقديم خدمات أو منتجات أفضل مقارنة في المنظمات الأخرى، عرفها (Gontur et al., 2022) بأنها الدرجة التي تستغل بها المنظمة الفرص المتاحة والحد من التهديدات وخفض التكلفة، بينما عرفها (Hussein, 2022) بأنها عبارة عن قدرة المنظمة في إنشاء نظام يتمتع بمزايا فريدة عن أنظمة المنافسين، بينما عرفها موسى والريميحي (2022) بأنها إدارة أعمال المنظمة بأسلوب إداري متميز يجعل المنظمات الأخرى غير قادرة على مجاراتها في ما تملك، بينما عرفها (Ricardianto et al., 2023) بأنها عبارة عن قدرة المنظمة على أداء مهام أعمالها بطريقة تتفوق بها على المنافسين.

وعلى ذلك يتضح لنا أن مهما تعددت التعاريف المرتبطة في الميزة التنافسية إلا أن هناك أجماع من قبل العديد من الباحثين في أنها عبارة عن التقدم على الجامعات المنافسة بخطوه من خلال إيجاد أساليب مختلفة ومبتكرة.

أهمية الميزة التنافسية:

في ظل التحديات التنافسية الشديدة في سوق العمل، أصبحت الميزة التنافسية القاعدة الأساسية التي يركز عليها عمل المنظمات، وقد لا تخلو الدراسات والأبحاث في السنوات الأخيرة من البحث والتعمق في أهمية الميزة التنافسية لانعكاسها على مدى نجاح المنظمات وديمومتها في بيئة الأعمال فيروز دورها جعلها مهمة بالنسبة للباحثين لكونها أحد الخيارات الأساسية التي تلجأ لها مختلف المنظمات للتكيف مع المتغيرات الديناميكية ومتطلبات المنافسة في السوق (عيسى، 2023) وعلى ذلك أصبحت هدفاً أساسياً تسعى له مختلف منظمات الأعمال (موسى والرميحي، 2022) باعتبارها أحد نقاط القوة التي تركز عليها المنظمات للنجاح والتميز في سوق العمل، لكونها تعطي المنظمة مساحة من الحرية في تعزيز قدراتها الإنتاجية وفرصة للتوسع في أسواقها وزيادة في حصتها السوقية وإجراء التطوير وتحسين بصفة مستمرة على عملياتها الإدارية وقدرة على مواجهة التغيرات وتحديات العمل مما يساهم ذلك في رفع مستوى الإبداع والابتكار لديها مما يخلق لها حالة إيجابية قد يفتقر إليها المنافسين (الألمعي، 2020) مما يعني أن كلما كانت المنظمة قادرة على الحفاظ على صورتها الإيجابية سوف تكون حريصة على استخدام أفضل الكفاءات البشرية والاستراتيجيات ومختلف الموارد والنادرة التي يصعب على المنافسين تقليدها (Gontur et al., 2022) وذلك لتحسين مستوى أدائها وتحقيق أهدافها التنظيمية الحالية والمستقبلية مما يكسبها القدرة على الدخول في مجال تنافسي أمام المنظمات المناظرة (صالح ورضوان، 2022).

وعلى ذلك تتجلى أهمية الميزة التنافسية لدى المنظمات في النقاط التالية (عبد العزيز، 2024):

- معيار يؤخذ به بعين الاعتبار للحكم بين المنظمات.
- السلاح الحقيقي لمواجهة صعوبات العصر.
- الطريق لضمان كسب ولاء العملاء.
- مرتكزاً رئيسياً لبناء سمعة مميزة للمنظمات.
- ركيزة أساسية لزيادة الحصة السوقية للمنظمات.

متطلبات تحقيق الميزة التنافسية:

لكي تستطيع المنظمات تحقيق الميزة التنافسية، فهذا الأمر يتطلب تحليل استراتيجي للتعرف على مستوى المنافسين والعمل على تحليل موقفهم التنافسي لاختيار أفضل الأساليب الإدارية (نصر والسعيد، 2022) التي تمكن المنظمة من تحديد الأهداف المستقبلية والتخطيط الدقيق لتنفيذها بطريقة واقعية وواضحة وقابلة للقياس بطريقة تتوافق بها مع المجتمع الذي تنشط به (مطر، 2022)، وعلى ذلك هناك بعض المتطلبات التي يجب على المنظمات اتباعها وتكمن في النقاط التالية (المسعود ودريوش، 2023):

- متطلبات مادية: ضرورة توفير أفضل الإمكانيات والعمل على تهيئة الظروف الملائمة التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية.
- متطلبات بشرية: الحرص على توفير الكوادر البشرية من ذوي المهارات والقدرات والمعارف والخبرات مع تشكيل فرق عمل لمواجهة تحديات البيئة وذلك عن طريق الالتزام في تطوير البيئة الداخلية في المنظمة والحد من التهديدات في البيئة الخارجية.
- متطلبات تقنية: العمل على بناء بنية تحتية متينة ذات نظام متكامل لتقنية المعلومات، مع التأكد من توافر نظام اتصال تقني عالي الجودة يربط بين كافة الموظفين وذلك لضمان وصول المعلومات والبيانات، مع توفير أجهزة كمبيوتر تتلاءم مع مهام العمل، إلى جانب توفير شبكة اتصال قوية لضمان نجاح سير العمل مع توفير أنظمة حماية للحد من عملية الاختراقات.

خصائص الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية ممتازة بجملة غنية من الخصائص، فقد أثبتت على مر العصور أنها تدفع المنظمات لإجراء تحسين مستمر على كافة سياساتها، وأنها تتحقق على المدى الطويل بالتالي لا يمكن اعتبارها مؤقتة لأنها لا تزول بسرعة لكونها منبثقة من حاجات ورغبات العملاء لذلك تسعى المنظمات دائماً إلى بذل قصارى جهادها لاكتسابها فهي سبب نجاحها وديمومتها في بيئة العمل (الضابط، 2022).

وتأسيساً على ما سبق، اتضح أن هناك بعض الخصائص التي تتمتع بها الميزة التنافسية تتمثل في التالي (مطر، 2022):

- التفوق على المنافس: تمنح المنظمة القدرة على المنافسة على الصعيد المهني والتقني.
- صعوبة تقليدها: القدرة على تقديم خدمات تختلف عن منافسيها اعتماداً على الكفاءات البشرية المبدعة.
- الاستمرارية: تدفع المنظمة لأجراء تجديد مستمر لكي تتميز في بيئة العمل.
- النسبية: ليست مطلقة فقد تتحقق عندما يتم مقارنة منظمة بمنظمة منافسة في أوقات زمنية متفاوتة بما يضمن اكتساب ميزة تنافسية.
- يمكن إدراكها: توفر لعملاء المنظمة خدمات ومنتجات متميزة تتميز بها عن المنافسين.
- القيمة: تمنح المنظمة قيمة مضافة تحقق للمنظمة ميزة تنافسية ممتازة بها عن المنظمات الأخرى في سوق العمل.

ثالثاً: علاقة الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية:

يتضح لنا أن هناك علاقة بين الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية، فالمنظمات الرشيقة اليوم لا تحتاج إلى التكيف مع معطيات البيئة فحسب، بل هي بحاجة ماسة إلى استغلال ما يمكنها من فرص عن طريق تطوير مستوى مهارات موظفيها لتجاوز الحدود (الضابط، 2022). وتقديم منتجات وخدمات فريدة تلي احتياجات ورغبات العملاء يصعب على الآخرين تقليدها بما يسمح للمستفيدين إدراكها لتفوق عن المنافسين في السوق. وعلى ذلك باتت الرقابة الاستراتيجية اليوم مدخلاً لتحقيق الميزة التنافسية وسمة يمكن الاعتماد عليها للتمييز بين المنظمات الناجحة في سوق الأعمال (الألمعي، 2020).

الدراسات السابقة:

- دراسة شحاته (2023): بعنوان "تحليل التأثير المعدل لقدرة تكنولوجيا المعلومات والاستبصار الاستراتيجي على العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على كليات جامعة 6 أكتوبر". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية على الميزة التنافسية وعلى التأثير المعدل لقدرة تكنولوجيا المعلومات والاستبصار الاستراتيجي في تلك العلاقة في جامعة 6 أكتوبر في جمهورية مصر العربية، وتمت الدراسة وفقاً للمنهج الوصفي التحليلي حيث تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من الإداريين العاملين في الجامعة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة منها وجود أثر إيجابي دال إحصائياً للرقابة الاستراتيجية على الميزة التنافسية وعلى ذلك قدم الباحث العديد من التوصيات منها ضرورة وضع خطط استراتيجية تنصف بالمرونة لاستجابة إلى تغيرات البيئة.
- دراسة الضابط (2022): بعنوان "دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على المنظمات الغير ربحية بالسعودية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تقوم به الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الغير ربحية في المملكة العربية السعودية، تم انتهاز المنهج الوصفي التحليلي ومن ثم قام الباحث بتصميم استبانة تحتوي على محاور تعكس متغيرات الدراسة وتم توزيعها على موظفين المنظمات محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة من بينها مستوى تطبيق الرقابة الاستراتيجية في المنظمات غير الربحية مرتفع، وأن الميزة التنافسية جاءت مرتفع في المنظمات محل الدراسة، وأن هناك أثر إيجابي بين الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وأوصى الباحث إلى ضرورة تطبيق الرقابة الاستراتيجية في المنظمات الربحية لما لها من أثر إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية.
- دراسة الزهراني (2022): بعنوان "أثر الرقابة الاستراتيجية في تعزيز أبعاد الميزة التنافسية بجامعة القصيم دراسة ميدانية". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستخدم في جامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية ولتحقيق ذلك فقد تم استخدام المنهج الوصفي وعلى ذلك تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوزيعها على أعضاء هيئة التدريس في الجامعة محل الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الرقابة الاستراتيجية في الجامعة متوسط، وأن مستوى الميزة التنافسية متوسط. أوصت الدراسة بضرورة تبني الرقابة الاستراتيجية في الجامعة والعمل الجاد على تطوير الهياكل التنظيمية بها واستثمار التقنيات الحديثة بما يحقق السرعة والمرونة في عملية تبادل المعلومات وذلك للخروج بقرارات سليمة.
- دراسة (Abusalma, 2021): بعنوان "الرقابة الاستراتيجية وأثرها على الميزة التنافسية صناعة الرعاية الصحية". هدف الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الرقابة الاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استبانة تم توزيعها على المسؤولين في المستشفيات. توصلت الدراسة إلى نتائج هامة وهي أن مستوى الرقابة الاستراتيجية في المستشفيات محل الدراسة جاء بسيط جداً مما يعني أن معظم مستشفيات الخاصة في الأردن مركزية ولا تشارك موظفيها قراراتها الاستراتيجية وفي ذات الوقت تهتم بالتميز، إضافة إلى ذلك هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية في المستشفيات محل الدراسة، كما أوصت الدراسة إلى ضرورة الابتعاد قدر الإمكان عن البيروقراطية والعمل على نشر ثقافة تنظيمية تحت على نشر مفهوم الرقابة الاستراتيجية في ظل الظروف المتغيرة للمنافسة.
- دراسة الألمعي (2020): بعنوان "الدور الوسيط للرقابة الاستراتيجية في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية في الفنادق الخمس نجوم بالمملكة العربية السعودية". هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف أثر الرقابة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في ظل وجود القيادة الاستراتيجية كمبتغى وسيط في فنادق الخمس نجوم في مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة وتم توزيعها على موظفين الفنادق محل الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من بينها أن الرقابة الاستراتيجية تؤثر إيجابياً في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق محل الدراسة، وأن هناك دور وسيط إيجابي للقيادة الاستراتيجية في العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية قدم الباحث العديد من التوصيات من أهمها ضرورة الاهتمام في رأس المال البشري والعمل على تطوير مهاراتهم وقدراتهم وخبراتهم ومعارفهم من خلال تقديم دورات تدريبية فعالة ليكونوا أكثر قدرة على مواجهة مختلف التغيرات البيئية.
- دراسة (Al- Romeedy, 2019): بعنوان "الرقابة الاستراتيجية كميزة تنافسية لشركات الطيران- دراسة حالة". هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات مصر للطيران بجمهورية مصر العربية. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة

على الموظفين في الشركات محل الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن شركات مصر للطيران تتمتع برقابة عالية وهي حريصة جداً لاستخدام استراتيجيات مستقبلية للتعامل مع الظروف المتغيرة ولديها قدرة على التفكير المرن وسرعة استجابة في التعامل مع المتغيرات البيئية، بالإضافة إلى وجود علاقة قوية إيجابية بين الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية، وأن هناك تأثير إيجابي وقوي للرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات مصر للطيران. أوصت الدراسة إلى ضرورة استخدام تقنيات حديثة في كافة أقسام الشركة محل الدراسة والعمل على إجراء تحسين مستمر على كافة خدماتها لضمان المحافظة على مستوى جودة خدماتها.

التعليق العام على الدراسات السابقة:

من ناحية التشابه، فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الضابط، 2022) ودراسة (الزهراني، 2022) ودراسة (Abusalma, 2021) ودراسة (Al- Romeedy, 2019) في تناولها متغيرات الدراسة المتمثلة في الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية. وقد تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة (شحاته، 2023) ودراسة (الضابط، 2022) ودراسة (الزهراني، 2022) ودراسة (Abusalma, 2021) ودراسة (الألمعي، 2020) ودراسة (Al- Romeedy, 2019) في اختبار الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. وأيضاً تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة (شحاته، 2023) ودراسة (الزهراني، 2022) في بيئة الدراسة فنجد أن حيث تم تطبيقهم في الجامعات. وهناك تشابه آخر بين الدراسة الحالية ودراسة (الزهراني، 2022) و (الضابط، 2022) ودراسة (الألمعي، 2020) في دولة التطبيق حيث تم تطبيقهما في المملكة العربية السعودية.

من ناحية الاختلاف، نجد أن هناك بعض الاختلافات عن الدراسة الحالية، فنرى أن هناك اختلاف في ربط متغيرات الدراسة الحالية بمتغيرات أخرى فقد تم ربط دراسة (شحاته، 2023) في متغير قدرة تكنولوجيا المعلومات ومتغير الاستبصار الاستراتيجي، بينما دراسة (الألمعي، 2020) في متغير القيادة الاستراتيجية. إضافة إلى ذلك، اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في بيئة الدراسة، فنجد أن دراسة (الضابط، 2022) طبقت في المنظمات الغير ربحية، أما دراسة (Abusalma, 2021) تم تطبيقها في المستشفيات الخاصة، ودراسة (الألمعي، 2020) طبقت في الفنادق 5 نجوم، بينما دراسة (Al- Romeedy, 2019) في تم تطبيقها في شركات الطيران. من ناحية أخرى يوجد اختلاف أيضاً بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من ناحية دولة التطبيق، فنجد أن دراسة (شحاته، 2023) ودراسة (Al- Romeedy, 2019) تم تطبيقها في جمهورية مصر العربية، بينما دراسة (Abusalma, 2021) طبقت في المملكة الأردنية الهاشمية. أيضاً اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة فنلاحظ أن دراسة (شحاته، 2023) تم تطبيقها على الإداريين، بينما دراسة (الزهراني، 2022) طبقت على أعضاء هيئة التدريس، وفيما يخص دراسة (Abusalma, 2021) فقد اقتصر على المسؤولين، بينما دراسة (الضابط، 2022) ودراسة (Al- Romeedy, 2019) ودراسة (الألمعي، 2020) تم تطبيقها على كافة الموظفين. من ناحية الاستفادة، فقد استفادت الدراسة الحالية من كافة الدراسات السابقة المذكورة أعلاه في صياغة عنوان الدراسة وفي التوصل إلى مشكلة الدراسة وبناء فرضياتها وأهدافها وفي اختيار أبعاد الدراسة وفي استخلاص الإطار النظري للدراسة وذلك للخروج بنتائج هامة تساهم في توضيح أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد وذلك لإثراء التراث العلمي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

استندت الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، حيث تضمنت مجموعة من العبارات الموجهة للموظفين العاملين في إدارة الموارد البشرية بجامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية بحيث تختبر فروض الدراسة واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة أسلوب الدراسة التطبيقية لتحقيق أهدافها.

مصادر جمع البيانات:

تنوعت مصادر جمع البيانات التي تم استخدامها لتأطير موضوع الدراسة ففي الجانب الميداني تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة بنخبة من الموظفين العاملين في إدارة الموارد البشرية بجامعة الملك خالد في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة 146 مفردة.

عينة الدراسة:

نظراً لأن مجتمع الدراسة محدود ويمكن الوصول إليه، فقد استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل، وتم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة والذي تمثّل بموظفين إدارة الموارد البشرية في جامعة الملك خالد والذي يبلغ عددهم (146) موظفاً وموظفة أي أن عينة الدراسة هي مجتمع الدراسة نفسه. وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (105).

الأساليب الإحصائية:

- للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها ولغايات التحليل فقد تمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام برنامج SPSS، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية وتتضمن ما يلي:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي وذلك لتقدير مستوى الاستجابة حول فقرات محاور الدراسة.
 - تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك لاختبار فرضيات الدراسة.
 - معامل الارتباط بيرسون (Pearson's rho) وذلك للتحقق من صدق أداة الدراسة.
 - معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وذلك لاختبار ثبات أداة الدراسة (الاتساق الداخلي).
 - اختبار (t) للعينات المستقلة لمعرفة تأثير المتغيرات التي تنقسم إلى مجموعتين فقط.
 - تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
 - معامل التحديد (R^2) لتفسير العلاقة بين المتغيرات.
 - معامل الارتباط (R): يستخدم لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين المتغيرات.

أداة الدراسة:

- استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لهذه الدراسة وذلك لجمع بيانات الدراسة، وتمت معالجة تلك البيانات باستخدام التحليل الإحصائي SPSS. وتمت صياغة العبارات بعد تحديد محاور الاستبانة من خلال مراجعة الإطار النظري ومقاييس الدراسات السابقة وتكونت الاستبانة من (22) فقرة موزعة على مجالين هم:
- المجال الأول: المتغير المستقبل والمتمثل في الرشاقة الاستراتيجية وتنقسم إلى أربع مجالات فرعية هم (الرؤية الواضحة، المقدرات الجوهرية، المسؤولية المشتركة، سرعة الاستجابة).
- المجال الثاني: المتغير التابع والمتمثل في الميزة التنافسية.
- وقد تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لقياس استجابات المبحوثين ولبيان درجة الموافقة من (1-3) حيث أن الدرجة (3) تدل على أوافق، والدرجة (2) تدل على محايد، والدرجة (1) تدل على غير موافق.

مؤشرات الصديق والثبات:

• مؤشرات الصديق

- تم التحقق من مؤشرات صديق الاستبانة للدراسة الحالية وذلك من خلال قياس درجة ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه وتم عرض نتائج ذلك كما في الجدول التالي:

جدول (1): الصديق للاستبانة

رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط
1	0.846**	7	0.795**	13	0.866**	19	0.838**
2	0.895**	8	0.878**	14	0.871**	20	0.765**
3	0.872**	9	0.865**	15	0.895**	21	0.738**
4	0.879**	10	0.912**	16	0.838**	22	0.789**
5	0.839**	11	0.914**	17	0.891**		
6	0.756**	12	0.846**	18	0.694**		

**تشير إلى أن معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01)

- ويتضح من النتائج بجدول (1) أن جميع فقرات الاستبانة ترتبط على نحو دال إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.01)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (0.694-0.914). وعليه نستنتج من ذلك أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من المصداقية مما يعزز من أهمية استخدامها لقياس ما تهدف لتحقيقه.

• مؤشرات الثبات

- تم اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث تم تطبيقه لقياس الثبات الكلي لأداة الدراسة ومحاورها وأبعادها، وتم عرض النتائج بالجدول التالي:

جدول (2): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور والأبعاد	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: الرقابة الاستراتيجية	17	0.957
البعد الأول: الرؤية الواضحة	5	0.917
البعد الثاني: المقدرات الجوهرية	4	0.810
البعد الثالث: المسؤولية المشتركة	4	0.908
البعد الرابع: سرعة الاستجابة	4	0.910
المحور الثاني: الميزة التنافسية	5	0.840
الثبات الكلي للاستبانة	22	0.962

تظهر النتائج بجدول (2) أعلاه أن أداة الدراسة قد حققت درجة عالية من الثبات الكلي، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.962) وهذا يعني أن الاستبانة التي استخدمت للحصول على البيانات الأولية قد حققت درجة عالية جداً من الثبات. وهذا يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من الاعتمادية والمصدقية، مما يطمئن الباحثة على سلامة إجراءات بناء الاستبانة. كما يتضح أن الأبعاد والمحاور قد درجة عالية من الاعتمادية.

عرض نتائج الدراسة:

يتضمن عرض نتائج الدراسة تحليلاً يهدف للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضيات الدراسة، وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المتعلقة بذلك كما سيرد فيما يلي:

أولاً: الإجابة عن أسئلة الدراسة:

للإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة لابد من الإجابة على الأسئلة الفرعية كالتالي:

• التساؤل الفرعي الأول: ما مستوى تطبيق الرقابة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد؟

للإجابة عن السؤال الأول من الدراسة تتناول الباحثة في الجداول التالية تصورات عينة الدراسة من موظفي جامعة الملك خالد المشاركين في الدراسة الحالية حول تطبيق أبعاد الرقابة الاستراتيجية بجامعة الملك خالد وذلك من خلال عرض النتائج في الجداول التالية باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير مستوى تطبيق الرقابة الاستراتيجية.

جدول (3): تصورات عينة الدراسة حول تطبيق بعد الرؤية الواضحة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية

رقم	فقرات الرؤية الواضحة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	الترتيب
1	تمتلك الجامعة رؤية واضحة عما سوف تكون عليه في المستقبل	2.50	0.65	75.0%	عالية	1
2	يوجد لدى الجامعة أهداف واضحة تعتمدها في اتخاذ القرارات	2.47	0.69	73.5%	عالية	2
3	ترجم رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها العامة بصورة واقعية	2.43	0.68	71.5%	عالية	3
4	رؤية ورسالة الجامعة واضحة ومفهومة للموظفين	2.33	0.70	66.5%	متوسطة	5
5	تستخدم الرؤية كمرشد موجه لجميع الأعمال التي تقوم عليها الجامعة	2.42	0.70	71.0%	عالية	4
المتوسط الحسابي المرجح العام		2.43	0.59	71.5%	عالي	

أظهرت النتائج بجدول (3) تصورات عينة الدراسة من موظفي جامعة الملك خالد المشاركين في الدراسة الحالية المتعلقة بمستوى تطبيق رؤية واضحة للجامعة، حيث بينت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي العام بلغت 2.43 وانحراف معياري قدره 0.59 ووزن نسبي بلغ 71.5%، ونستنتج من ذلك أن هناك مؤشرات إيجابية تشير إلى أن الجامعة تمتلك رؤية واضحة من أجل تطبيق الرقابة الاستراتيجية بدرجة عالية.

أظهرت نتائج الجدول أعلاه، أن فقرة رقم (1) والتي نصت على (تمتلك الجامعة رؤية واضحة عما سوف تكون عليه في المستقبل) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 2.50 وانحراف معياري قدره 0.65 ووزن نسبي بلغ 75%، وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن موظفين العاملين في قسم الموارد البشرية يؤكدون على أن جامعة الملك خالد لديها رؤية بدرجة عالية تتناسب مع إمكانياتها الحالية بدرجة تجعلها متيقنة بقدرتها على تحقيق هذه الرؤية على المدى البعيد، وفي النظر إلى فقرة رقم (2) والتي نصت على (يوجد لدى الجامعة أهداف واضحة تعتمدها في اتخاذ القرارات) جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 0.69 ووزن نسبي بلغ 73.5% وهذا يدل على أفراد الدراسة لديهم قناعه بدرجة عالية بأن الجامعة محل الدراسة لديها أهداف واضحة تعتمدها في اتخاذ القرارات، وفي المرتبة الثالثة حلت فقرة رقم (3) والتي نصت على (ترجم رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها العامة بصورة واقعية) وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن غالبية الموظفين يؤكدون أن رؤية ورسالة وأهداف الجامعة تتسم بالواقعية بدرجة عالية ما يؤدي إلى تحقيق أهدافها، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي 2.43 وانحراف معياري قدره 0.68 ووزن نسبي بلغ 71.5%.

وفي ذات السياق، فقد بينت النتائج أن فقرة رقم (5) والتي نصت على (ستستخدم الرؤية كمرشد موجه لجميع الأعمال التي تقوم عليها الجامعة) جاءت في المرتبة الرابعة ما يعني أن غالبية أفراد العينة المشاركين في الدراسة يوافقون على أن رؤية الجامعة تستخدم كمرجع معتمد من أجل تخطيط وتنفيذ جميع الأعمال في الجامعة، ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي 2.42 وانحراف معياري 0.70. ووزن نسبي بلغ 71%.
أخيراً فقد أظهرت النتائج أن استجابات عينة الدراسة حول فقرة رقم (4) والتي نصت على (رؤية ورسالة الجامعة واضحة ومفهومة للموظفين) جاءت بالمرتبة الخامسة والأخيرة ما يعني أن الرؤية واضحة لدى الموظفين بدرجة متوسطة، ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي 2.33 وانحراف معياري 0.70. ووزن نسبي بلغ 66.5%. وتغزو الباحثة نتيجة ذلك بأن الموظفين لا زال لديهم رغبة بتوضيح أهداف الرؤية من قبل المسؤولين حتى تكون مشاركتهم إيجابية تدعم تحقيق الأهداف العامة للرؤية كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية.

جدول (4): تصورات عينة الدراسة حول المقدرات الجوهرية كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية

رقم	البعد الثاني: المقدرات الجوهرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	الترتيب
1	تُخصص الجامعة ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها ومخرجاتها	2.57	0.60	78.5%	عالية	2
2	لدى الجامعة الدراية الكافية في مهارات وخبرات موظفيها	2.23	0.75	61.5%	متوسطة	4
3	تمتلك الجامعة بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي متغيرات	2.48	0.69	74.0%	عالية	3
4	تمتلك الجامعة نظام الكتروني فعال لتنفيذ عملياتها الداخلية	2.65	0.60	82.5%	عالية	1
	المتوسط الحسابي المرجح العام	2.48	0.53	74.0%	عالي	

أظهرت النتائج بجدول (4) تصورات عينة الدراسة من موظفي جامعة الملك خالد المشاركين في الدراسة الحالية المتعلقة بمدى توفر المقدرات الجوهرية للجامعة والتي تتمثل في الخبرات والمهارات والمعارف والتقنيات والموارد اللازمة، حيث بينت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي العام بلغت 2.48 وانحراف معياري قدره 0.53 ووزن نسبي بلغ 74%. وهذا يدل على أن الجامعة بشكل عام تمتلك العديد من المقدرات الجوهرية التي تساعد على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بدرجة عالية.

نجد أن فقرة رقم (4) جاءت بالمرتبة الأولى والتي نصت على (تمتلك الجامعة تمتلك نظام الكتروني فعال لتنفيذ عملياتها الداخلية) يدعم استجابات عينة الدراسة قيمة المتوسط الحسابي 2.65 وانحراف معياري قدره 0.60 ووزن نسبي بلغ 82.5%. تغزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة يؤكدون أن جامعة الملك خالد تملك أحدث الأنظمة الإلكترونية وهي متطلعة لتوفير أحدث الأجهزة التكنولوجية بدرجة عالية وذلك لرفع من مستوى جودة أدائها، وفي النظر إلى فقرة (1) فقد حلت بالمرتبة الثانية والتي نصت على أن (تُخصص الجامعة ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها ومخرجاتها)، وهذا يدل على أن غالبية أفراد العينة يوافقون أن الجامعة تُخصص ميزانية لتحسين ما تملك من موارد مالية وبشرية ومادية في سبيل تقديم أفضل الخدمات إلى منسوبيها، ويدعم ذلك قيمة المتوسط 2.57 وانحراف معياري قدره 0.60 ووزن نسبي بلغ 78.5%.

وفي ذات السياق، تظهر النتائج بجدول (4) أن استجابات عينة الدراسة حول الفقرة رقم (3) والتي نصت على "تمتلك الجامعة بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي متغيرات" جاءت بالمرتبة الثالثة، ويعزز ذلك أن قيمة المتوسط الحسابي 2.48 وانحراف معياري قدره 0.69 ووزن نسبي بلغ 74% وهذا يبين أن الجامعة تمتلك بنية تحتية خصبة تساعد الجامعة في أن تطور من مستوى جودة أدائها استجابةً لأي تغيرات داخلية أو خارجية.

وفي الختام فقد بينت النتائج بالجدول رقم (4) تصورات عينة الدراسة حول الفقرة (2) والتي نصت على (مدى امتلاك الجامعة الدراسة الكافية الخاصة بمهارات وخبرات موظفيها) نلاحظ أن هذه الفقرة جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة وبدرجة متوسطة ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي 2.23 وانحراف معياري قدره 0.75 ووزن نسبي بلغ 61.5% ما يعني أن الموظفين لديهم الرغبة في أن تكون الجامعة على دراية تامة بمستوى مهارات موظفيها وذلك لإشراكهم في عمليات اتخاذ القرار تقديراً لجهودهم.

وبالتالي نستنتج مما سبق أن هناك مؤشرات إيجابية تبين أن الجامعة تمتلك بعض القدرات الجوهرية كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية ومن أهم المؤشرات التي تعزز ذلك أن الجامعة لديها نظام إلكتروني فعال لتنفيذ مختلف العمليات الداخلية، كما أن الجامعة تخصص ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها ومخرجاتها.

جدول (5): تصورات عينة الدراسة حول المسؤولية المشتركة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية

رقم	البعد الثالث: المسؤولية المشتركة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	الترتيب
1	تشجيع الجامعة موظفيها على مبدأ المسؤولية المشتركة	2.29	0.81	64.5%	متوسطة	2
2	تحرص الجامعة على مشاركة الموظفين في تخطيط وتنفيذ الأعمال	2.16	0.77	58.0%	متوسطة	4
3	توفر الجامعة سهولة الوصول إلى المعلومات التي تهم منسوبيها	2.39	0.77	69.5%	عالية	1
4	توجه جامعة موظفيها على التعامل مع أخطاء العمل باعتبارها فرصة للتعلم	2.25	0.78	62.5%	متوسطة	3
المتوسط الحسابي المرجح العام		2.27	0.69	63.5%	متوسط	

أظهرت النتائج بجدول (5) تصورات عينة الدراسة من موظفي جامعة الملك خالد حول المسؤولية المشتركة، حيث بينت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي العام بلغت 2.27 وانحراف معياري قدره 0.69 ووزن نسبي بلغ 63,5%، وهذا يدل على أن المسؤولية المشتركة تتوفر لدى جامعة الملك خالد بشكل عام بدرجة متوسطة.

بينت نتائج الجدول أعلاه، أن فقرة (3) والتي نصت على (توفر الجامعة توفر سهولة الوصول إلى المعلومات التي تهم منسوبيها) جاءت بالمرتبة الأولى، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت 2.39 وانحراف معياري 0.77 ووزن نسبي بلغ 69,5%، وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن جامعة الملك خالد توفر قنوات اتصال عالية الجودة بحيث تنتقل المعلومات إلى كافة الموظفين بانسيابية عالية. وفي المرتبة الثانية جاءت فقرة رقم (1) والتي نصت على (تشجيع الجامعة موظفيها على مبدأ المسؤولية المشتركة) ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت 2.29 وانحراف معياري 0.81 ووزن نسبي بلغ 64,5%، وهذا يدل على أهمية تفعيل دور الموظفين في تحمل المسؤولية المشتركة. وفيما يخص عبارة رقم (4) والتي نصت على ("توجه جامعة الملك خالد موظفيها على التعامل مع أخطاء العمل باعتبارها فرصة للتعلم) فقد جاءت في المرتبة الثالثة، وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن الموظفين لديهم الرغبة في تحسين مستوى خبراتهم لتجنب الوقوع في الأخطاء الغير مقصودة لتجويد مستوى أعمالهم ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت 2.25 وانحراف معياري 0.78 ووزن نسبي بلغ 62,5%، وأخيرًا جاءت فقرة رقم (2) والتي نصت على (تحرص الجامعة على مشاركة الموظفين في تخطيط وتنفيذ الأعمال) في المرتبة الرابعة والأخيرة بقيمة متوسط حسابي بلغ 2.16 وانحراف معياري قدره 0.77 ووزن نسبي بلغ 58%، وقد تعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن غالبية أفراد العينة يرغبون مشاركة الآخرين في تخطيط وتنفيذ الأعمال مما لذلك من أثر في تحسين مستوى مهاراتهم وخبراتهم وفي رفع نسبة الولاء اتجاه الجامعة، لذلك يجب على المسؤولين التعرف على مستوى خبرات الموظفين واختيار الأفضل من بينهم للمشاركة في عمليات تخطيط الأعمال وتنفيذها لما لذلك من أثر إيجابي على روحهم المعنوية.

وبالتالي تستخلص الباحثة مما سبق أن هناك أهمية أن تعمل الجامعة على تعزيز روح المسؤولية المشتركة لدى موظفيها وذلك من أجل المشاركة بفاعلية في تخطيط وتنفيذ أعمالها وذلك لتحقيق أهداف الرقابة الاستراتيجية بالجامعة.

جدول (6): استجابات عينة الدراسة حول سرعة الاستجابة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية

رقم	البعد الرابع: سرعة الاستجابة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الأهمية
1	تمتلك الجامعة القدرة على استغلال الفرص والإمكانيات المتاحة	2.50	0.70	75.0%	2	عالية
2	لدى الجامعة مرونة تساهم في الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية	2.46	0.68	73.0%	3	عالية
3	تمتلك الجامعة القدرة على تطوير خدماتها الحالية بكفاءة وجودة عالية	2.54	0.64	77.0%	1	عالية
4	لدى الجامعة خطة زمنية محددة لتنفيذ المهام والأنشطة المطلوبة	2.39	0.67	69.5%	4	عالية
المتوسط الحسابي المرجح العام		2.47	0.60	73.5%	عالي	

أظهرت النتائج بجدول (6) تصورات عينة الدراسة من موظفي جامعة الملك خالد حول سرعة الاستجابة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية، حيث بينت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام بلغت 2.47 وانحراف معياري قدره 0.60 ووزن نسبي بلغ 73,5%، وهذا يشير إلى أن هناك مؤشرات إيجابية تظهر سرعة الاستجابة لدى الجامعة جاءت بدرجة عالية.

بينت نتائج الجدول أعلاه، أن من أهم المؤشرات التي تشير إلى أن سرعة الاستجابة للجامعة عالية، هي فقرة (3) والتي نصت على (تمتلك الجامعة القدرة على تطوير خدماتها الحالية بكفاءة وجودة عالية) فقد جاءت بالمرتبة الأولى، تعزو الباحثة نتيجة ارتفاع هذه النسبة إلى أن غالبية الموظفين المشاركين في الدراسة الحالية يرون أن الجامعة تمتلك القدرة على تطوير خدماتها الحالية بكفاءة وجودة عالية، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي 2.54 وانحراف معياري 0.64 ووزن نسبي بلغ 77%. وفي المرتبة الثانية حلت فقرة رقم (1) والتي نصت على (تمتلك الجامعة القدرة على استغلال الفرص

والإمكانيات المتاحة) ويعزز ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغ 2.50 وانحراف معياري 0.70 ووزن نسبي 75%، وهذا مؤشر يؤكد على أن غالبية الموظفين يرون أن الجامعة تمتلك القدرة على تحقيق الاستفادة الكاملة من إمكانياتها المتاحة والمتمثلة في مواردها البشرية والمادية والمالية بطريقة تمكنها من استغلال أفضل الفرص من البيئة الخارجية وتوظيفها في الجامعة. وفي المرتبة الثالثة حلت فقرة رقم (2) والتي نصت على (لدى الجامعة مرونة تساهم في الاستجابة للتغيرات الداخلية والخارجية) وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة يرون أن الجامعة تتمتع في مرونة عالية تسمح لها الاستجابة للتغيرات الداخلية وفي ذات الوقت قادرة على الانسجام مع مختلف التغيرات البيئة، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت 2.46 وانحراف معياري 0.68 ووزن نسبي بلغ 73%. كما بينت النتائج بجدول (6) أن فقرة رقم (4) والتي نصت على (لدى الجامعة خطة زمنية محددة لتنفيذ المهام والأنشطة المطلوبة) جاءت في المرتبة الرابعة والأخيرة، وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن غالبية الموظفين يرغبون أن تكون لدى الجامعة خطة زمنية واضحة ومحددة تساعدهم على تنفيذ مهام العمل بالجودة المطلوبة وذلك لمنع تداخل وتراكم الأعمال، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت 2.39 وانحراف معياري 0.67 ووزن نسبي بلغ 69.5%.

وبالتالي تلخص الباحثة مما سبق، أن الجامعة تتمتع بسرعة الاستجابة بدرجة كبيرة ومن أهم المؤشرات التي تدعم ذلك أن الجامعة القدرة على تطوير خدماتها الحالية بكفاءة وجودة عالية، بالإضافة إلى ذلك أن الجامعة تمتلك القدرة على استغلال الفرص والإمكانيات المتاحة.

جدول (7): تصورات موظفي جامعة الملك خالد حول تطبيق الرقابة الاستراتيجية بالجامعة

رقم	الرقابة الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	الترتيب
1	الرؤية الواضحة	2.43	0.59	71.5%	عالية	3
2	المقدرات الجوهرية	2.48	0.53	74.0%	عالية	1
3	المسؤولية المشتركة	2.27	0.69	63.5%	متوسطة	4
4	سرعة الاستجابة	2.47	0.60	73.5%	عالية	2
	المتوسط الحسابي المرجح العام	2.41	0.54	70.5%	عالي	

أظهرت النتائج بجدول (7) تصورات عينة الدراسة من موظفي جامعة الملك خالد حول تطبيق الرقابة الاستراتيجية بالجامعة من خلال أبعادها، حيث يتضح أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام بلغت 2.41 وانحراف معياري قدره 0.54 ووزن نسبي بلغ 70.5%، وهذا يبين أن هناك تطبيق بدرجة عالية للرقابة الاستراتيجية بالجامعة.

كما يتضح من الجدول أعلاه، أن من أهم الأبعاد التي ساهمت في ذلك توفر المقدرات الجوهرية بمتوسط حسابي قدره 2.48 وانحراف معياري قدره 0.53 ووزن نسبي بلغ 74.0% وهذا يدل على أن الجامعة تتمتع بمقدرات جوهرية بدرجة كبيرة ومن أهم المؤشرات التي تدعم ذلك هو حرص الجامعة محل الدراسة على الاطلاع على أحدث الأنظمة التقنية مما يجعلها قادرة على توفير أحدث الأجهزة التكنولوجية؛ سعياً لتحسين مستوى أدائها الأمر الذي يجعل الجامعة متطورة رقمياً، وفي المرتبة الثانية جاء بعد سرعة الاستجابة بمتوسط حسابي بلغ 2.47 وانحراف معياري 0.60 ووزن نسبي بلغ 73.5% وهذا يدل على قدرة جامعة الملك خالد تطوير خدماتها الحالية بكفاءة وجودة عالية، بينما حاز على المرتبة الثالثة بعد الرؤية الواضحة بدرجة عالية وهذا مؤشر يؤكد على أن الجامعة قادرة على تنفيذ رؤيتها على المدى البعيد بمتوسط حسابي بلغ 2.43 وانحراف معياري بلغ 0.59 ووزن نسبي بلغ 71.5%. وأخيراً في المرتبة الرابعة جاء بعد المسؤولية المشتركة بمتوسط حسابي بلغ 2.27 وانحراف معياري بلغ 0.69 ووزن نسبي بلغ 63.5%، ما يعني أن هذا البعد حصل على درجة متوسطة، وهذا يؤكد على أن الجامعة تعمل على تعزيز المسؤولية لدى مختلف موظفيها لما لذلك من أثر إيجابي على إنتاجية الموظفين من جهة ومن مستوى أداء الجامعة من جهة أخرى.

• السؤال الفرعي الثاني: ما درجة تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد؟

جدول (8): استجابات عينة الدراسة حول تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد

رقم	فقرات الميزة التنافسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الأهمية	الترتيب
1	تضم الجامعة موظفين مؤهلين للمنافسة مع الجامعات الأخرى	2.70	0.52	85.0%	عالية	1
2	تستثمر الجامعة مواردها المالية والبشرية بشكل فعال	2.26	0.69	63.0%	متوسطة	5
3	تتميز الجامعة بسرعة استجابتها في تبني التقنيات الحديثة في عملياتها الإدارية.	2.61	0.58	80.5%	عالية	3
4	تسعى الجامعة للحصول على مركز تنافسية متقدمة	2.70	0.52	85.0%	عالية	2
5	تمتلك الجامعة سمعة جيدة مؤثرة بين الجامعات	2.59	0.60	79.5%	عالية	4
	المتوسط الحسابي المرجح العام	2.57	0.46	85.0%	عالي	

أظهرت النتائج بجدول (8)، تصورات عينة الدراسة من موظفي جامعة الملك خالد حول المؤشرات الخاصة بتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة، حيث بينت النتائج أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح العام بلغت 2.57 وانحراف معياري قدره 0.46 ووزن نسبي بلغ 85%، وهذا يشير إلى أن الميزة التنافسية تتحقق بجامعة الملك خالد بدرجة عالية.

كما بينت النتائج بالجدول، أن من أهم المؤشرات التي تدعم ذلك، هو فقرة رقم (1) والتي نصت على (تضم الجامعة موظفين مؤهلين للمنافسة مع الجامعات الأخرى) فقد جاءت في المرتبة الأولى، ويشير إلى ذلك قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت 2.70 وانحراف معياري 0.52 ووزن نسبي بلغ 85%، وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن غالبية أفراد العينة من الموظفين المشاركين في هذه الدراسة يؤكدون أن الجامعة تضم موظفين من أصحاب الشهادات المهنية الذين يتمتعون بمستوى عالي من المهارات والقدرات للمنافسة مع الجامعات الأخرى، وبلي ذلك في المرتبة الثانية العبارة رقم (4) والتي نصت على (تسعى الجامعة للحصول على مركز تنافسي متقدم) بمتوسط حسابي قدره 2.70 وانحراف معياري 0.52 ووزن نسبي بلغ 85%، وهذا يبين أن الجامعة تبذل قصارى جهدها لتحقيق الاستفادة الكاملة من مواردها البشرية والمالية والمادية، وتعمل على دراسة البيئة الخارجية بدقة شديدة للحصول على ميزة تنافسية المنشودة.

وفي ذات السياق، بينت النتائج بجدول (8) أن من بين المؤشرات الإيجابية التي تعزز تحقق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد هو حلول فقرة رقم (3) والتي نصت على (تتميز الجامعة بسرعة استجابتها في تبني التقنيات الحديثة في عملياتها الإدارية) في المرتبة الثالثة، ويدعم ذلك قيمة المتوسط الحسابي 2.61 وانحراف معياري قدره 0.58 ووزن نسبي بلغ 80.5%، وتعزو الباحثة نتيجة ذلك إلى أن الجامعة تحرص على دراسة السوق ومعرفة ما يستجد به من تقنيات حديثة لتوظيفها في عملياتها الإدارية، وهذا جانب أساسي لنجاح الجامعة، وفي المرتبة الرابعة حلت فقرة رقم (5) والتي نصت على (تمتلك الجامعة سمعة جيدة مؤثرة بين الجامعات) بمتوسط حسابي بلغ 2.59 وانحراف معياري بلغ 0.60 ووزن نسبي بلغ 79.5%، وهذا يدل على أن غالبية الموظفين يؤكدون أن جامعة الملك خالد تمتلك سمعة جيدة وذلك لقدرتها على ممارسة أعمالها بحرفية، وفي قدرتها في تقديم أفضل الخدمات لمنسوبيها بجودة عالية.

وأخيراً فقد كشفت النتائج بجدول (8) أن فقرة رقم (2) والتي نصت على (تستثمر الجامعة مواردها المالية والبشرية بشكل فعال) جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 2.26 وانحراف معياري 0.69 ووزن نسبي بلغ 63%، وهذا يؤكد على أن غالبية الموظفين يعتقدون أن الجامعة تستثمر مواردها المالية والبشرية بدرجة متوسطة، وهذا مؤشر على أهمية أن تتوجه جامعة الملك خالد نحو تفعيل استثمار مواردها المتاحة أفضل استثمار حتى تتمكن من تحقيق مؤشرات الميزة التنافسية التي تطمح إلى تحقيقها.

وبالتالي تستنتج الباحثة من خلال تحليل مؤشرات الميزة التنافسية، أن جامعة الملك خالد تمتلك نخبة من الكوادر البشرية المتميزة والتي من خلالها استطاعت أن تكون ناجحة في بيئة العمل. كما يتضح من النتائج أن من بين مؤشرات الميزة التنافسية التي تميز جامعة الملك خالد عن غيرها هو سعي المسؤولين المتواصل في تطوير مستوى أداء الجامعة من خلال البحث عن أفضل التقنيات الحديثة لتوظيفها في مقر العمل؛ سعياً لتقديم أفضل الخدمات لكافة منسوبيها بجودة وكفاءة عالية، الأمر الذي سوف يساهم في بناء موقع تنافسي لها قوي بين الجامعات الأخرى. ومن بين مؤشرات الميزة التنافسية، امتلاك جامعة الملك خالد هوية مميّزة عن غيرها من الجامعات الأخرى والتي ساهمت في انتشار سمعة جيدة عنها. كما لاحظت الباحثة أن هناك حاجة لمزيد من التركيز في استثمار الموارد المالية والبشرية الخاصة بالجامعة، فكلما كان لدى الجامعة رأس مال بشري لديه جملة من المهارات والمعارف والخبرات والقدرات، وملك المساحة المناسبة لدراسة السوق والتعرف على نقاط القوة والضعف به، كلما ساهم ذلك في تحقيق الاستفادة الكاملة من موارد الجامعة الأخرى، الأمر الذي سوف يساهم في امتلاك ميزة تنافسية مستدامة على مدار السنوات المقبلة.

• السؤال الفرعي الثالث: ما أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط وذلك بهدف قياس أثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد. تم عرض النتائج كما هو مبين بالجدول رقم (9) التالي:

جدول (9): نتائج قياس أثر الرشاقة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية

المتغير	ملخص النموذج Model Summary ^b		تحليل التباين ANOVA ^b		جدول المعاملات Coefficients ^b	
	r	r ²	F المحسوبة	Sig F	β معامل بيتا	T المحسوبة
	معامل الارتباط	معامل التحديد			المعياري	الدلالة
ثابت النموذج						**7.627
الرشاقة الاستراتيجية	0.806	0.649	190.77**	0.00	0.806	**13.812

يتضح من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بجدول (9) أعلاه، أن قيمة معامل التحديد (R2) قد بلغت 0.649 وهذا يدل على أن الرشاقة الاستراتيجية تؤثر إيجاباً بنسبة 65% تقريباً على تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد. كما يتضح أن هناك علاقة ارتباط دال إحصائياً بين

الرقابة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد. كما يتضح أن قيمة اختبار T-test للمعنوية الإحصائية ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة معامل بيتا 0.806. وبالتالي نستنتج مما سبق أن الرقابة الاستراتيجية تؤثر بشكل معنوي وإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية.

ثانيًا: نتائج اختبار الفرضيات:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

• نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وتنص على:

الفرضية الفرعية الأولى H1.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية الواضحة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

الفرضية الفرعية الثانية H1.2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمقدرات الجوهرية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

الفرضية الفرعية الثالثة H1.3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤولية المشتركة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

الفرضية الفرعية الرابعة H1.4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسرعة الاستجابة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد.

جدول (10): نتائج قياس فرضيات الدراسة المتعلقة في أثر أبعاد الرقابة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية

المتغير....	ملخص النموذج Model Summary ^b		تحليل التباين ANOVA ^b		جدول المعاملات Coefficients ^b	
	r ²	r	Sig F	المحسوبة F	المحسوبة T	Sig T
	معامل الارتباط	معامل التحديد			معامل بيتا المعايير	مستوى الدلالة
ثابت النموذج						0.00
الرؤية الواضحة	0.677	0.459	0.00	87.24**	0.677	**9.34
ثابت النموذج						0.00
المقدرات الجوهرية	0.708	0.501	0.00	103.301**	0.708	**10.164
ثابت النموذج						0.00
المسؤولية المشتركة	0.673	0.453	0.00	85.28**	0.673	**9.235
ثابت النموذج						0.00
سرعة الاستجابة	0.845	0.714	0.00	256.92**	0.845	**16.029

تظهر نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بجدول (10) أعلاه، أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت 0.459 وهذا يشير إلى أن الرؤية الواضحة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية تؤثر بنسبة 46% تقريبًا. على تحقيق الميزة التنافسية. كما يتضح أن هناك علاقة ارتباط دال إحصائيًا بين الرؤية الواضحة وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد. كما يتبين أن قيمة اختبار T-test للمعنوية الإحصائية ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة معامل بيتا 0.677. وبالتالي نستنتج مما سبق أن الرؤية الواضحة تؤثر بشكل معنوي وإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية. وهذا يعني أن الرؤية الواضحة تعتبر عامل فعال في تحقيق الميزة التنافسية.

بينت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت 0.501 وهذا يدل أن المقدرات الجوهرية تؤثر إيجابًا بنسبة 50% تقريبًا على تحقيق الميزة التنافسية كما بينت النتائج بالجدول أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المقدرات الجوهرية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد. كما يتضح أن قيمة اختبار T-test للمعنوية الإحصائية ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة معامل بيتا 0.708. وبالتالي نستنتج مما سبق أن المقدرات الجوهرية تؤثر بشكل معنوي وإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية. وهذا يعني أن المقدرات الجوهرية تعتبر أحد عناصر الرقابة الاستراتيجية. المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية.

بينت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أعلاه، أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت 0.453 وهذا يبين أن المسؤولية المشتركة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية تساهم بنسبة 45% تقريبًا في تفسير التغير في تحقيق الميزة التنافسية كما يتضح أن هناك علاقة ارتباط دال إحصائيًا بين المسؤولية المشتركة وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد. كما يتضح أن قيمة اختبار T-test للمعنوية الإحصائية ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة معامل بيتا 0.673. وبالتالي نستنتج مما سبق أن المسؤولية المشتركة عامل مهم في دعم الميزة التنافسية.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أعلاه، أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت 0.714 وهذا يدل أن سرعة الاستجابة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية تؤثر إيجابًا بنسبة 71% تقريبًا على تحقيق الميزة التنافسية كما يتضح أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سرعة

الاستجابة وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد. كما يتبين أن قيمة اختبار T-test للمعنوية الإحصائية ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة معامل بيتا 0.845. وبالتالي نستنتج مما سبق أن سرعة الاستجابة تعتبر عامل جوهري في تحقيق الميزة التنافسية.

الخاتمة:

نتناول في خاتمة هذه الدراسة، أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

مناقشة النتائج:

هدفت الدراسة الحالية للتعرف على أثر الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج ذات أهمية للجامعة والموظفين. ومن أهم تلك النتائج فقد كشفت الدراسة أن تطبيق الرقابة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة عالية. كما بينت النتائج أن من أهم الأبعاد التي ساهمت في ذلك توفر المقدرات الجوهرية. ويليها في المرتبة الثانية نجد سرعة الاستجابة ثم الرؤية الواضحة وأخيرًا المسؤولية المشتركة لدى الجامعة. بالإضافة إلى ذلك، فقد بينت الدراسة أن الرقابة الاستراتيجية تؤثر بنسبة 65% في تحقيق الميزة التنافسية، كما خلصت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية. وتتفق هذا النتائج للدراسة الحالية مع نتائج العديد من الدراسات التي أجريت في موضوع الدراسة. ومن بين تلك الدراسات نجد دراسة شحاته (2023) والتي هدفت إلى تسليط الضوء على أثر الرقابة الاستراتيجية على الميزة التنافسية في جامعة 6 أكتوبر في جمهورية مصر العربية، حيث خلصت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا للرقابة الاستراتيجية على الميزة التنافسية. وفي ذات السياق، فقد اتفقت نتائج دراستنا الحالية مع نتائج الدراسة التي أجراها الضابط (2022) حيث هدفت للتعرف على دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، ومن أهم نتائجها أن مستوى تطبيق الرقابة الاستراتيجية في المنظمات الغير ربحية مرتفع، وأن الميزة التنافسية جاءت مرتفعة في المنظمات محل الدراسة، بينما تختلف دراستنا الحالية في نتائجها الخاصة بمستوى تطبيق الرقابة الاستراتيجية مع نتائج دراسة الزهراني (2022) والتي توصلت إلى أن مستوى الرقابة الاستراتيجية في جامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية كان متوسطًا. كما تختلف نتائج الدراسة الحالية المتعلقة بالرقابة الاستراتيجية مع نتائج دراسة (Abusalma, 2021)، حيث أسفرت نتائجها أن مستوى الرقابة الاستراتيجية في المستشفيات الأردنية جاء بسيط جدًا مما يعني أن معظم المستشفيات الخاصة في الأردن مركزية ولا تشارك موظفيها قراراتها الاستراتيجية، ومن جهة أخرى فقد اتفقت النتائج أعلاه للدراسة الحالية مع نتائج دراسة الألمي (2020) والتي هدفت إلى اكتشاف أثر الرقابة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في ظل وجود القيادة الاستراتيجية كمتغير وسيط في فنادق الخمس نجوم في مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، حيث تبين أن الرقابة الاستراتيجية تؤثر إيجابيًا في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق محل الدراسة. كذلك تتفق نتائج دراستنا الحالية مع نتائج دراسة (Al- Romeedy, 2019) والتي توصلت إلى أن شركات مصر للطيران تتمتع برقابة عالية وهي ذات النتيجة التي خلصت إليها دراستنا الحالية.

وفي ذات السياق، فقد بينت نتائج دراستنا الحالية أن الميزة التنافسية تتحقق بجامعة الملك خالد بدرجة عالية، كما أظهرت النتائج أن من أهم المؤشرات التي تدعم ذلك نجد أن غالبية الموظفين المشاركين في الدراسة يؤكدون أن الجامعة تضم موظفين مؤهلين للمنافسة مع الجامعات الأخرى، أضف إلى ذلك أن الجامعة تسعى بدرجة عالية إلى الحصول على مراكز تنافسية متقدمة. ولكنها اختلفت هذه النتائج مع نتائج الدراسة التي قام بها الزهراني (2022) والتي خلصت نتائجها أن مستوى الميزة التنافسية كان متوسطًا في جامعة القصيم.

النتائج:

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- أوضحت الدراسة أن هناك تطبيق بدرجة عالية للرقابة الاستراتيجية بالجامعة. كما يتضح من الجدول أن من أهم الأبعاد التي ساهمت في ذلك توفر المقدرات الجوهرية بمتوسط حسابي قدره 2.48. ويليها في المرتبة الثانية نجد سرعة الاستجابة لدى الجامعة، بينما حاز بعد الرؤية الواضحة على الترتيب الثالث وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد المسؤولية المشتركة.
- أظهرت نتائج الدراسة أن المقدرات الجوهرية (متوسط حسابي=2.48) تعد من أهم أبعاد الرقابة الاستراتيجية المؤثرة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد، حيث بينت النتائج أن من أهم المؤشرات التي تدعم ذلك تتمثل في أن الجامعة لديها من المقدرات الجوهرية، التي تعزز تطبيق الرقابة الاستراتيجية ومن بين أهم تلك المقدرات أن الجامعة تمتلك نظام الكتروني فعال لتنفيذ عملياتها الداخلية بالإضافة إلى ذلك الجامعة تُخصص ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها ومخرجاتها.
- بينت الدراسة أن سرعة الاستجابة (متوسط حسابي=2.47) تعد من بين أبعاد الرقابة الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية حيث بينت النتائج أن من أبرز المؤشرات التي تعزز ذلك تتمثل في أن الجامعة تمتلك القدرة على تطوير خدماتها الحالية بكفاءة وجودة عالية، كما أن غالبية الموظفين يرون أن الجامعة تمتلك القدرة على استغلال الفرص والإمكانيات المتاحة بدرجة كبيرة.

- بينت نتائج الدراسة أن جامعة الملك خالد تمتلك رؤية واضحة بدرجة مرتفعة، حيث أشارت الدراسة أن من أهم المؤشرات التي تعزز وجود رؤية واضحة للجامعة تتمثل في أن الجامعة تمتلك رؤية واضحة عما تسكون عليه في المستقبل، كما أن لدى الجامعة أهداف واضحة تعتمدها في اتخاذ القرارات.
- كشفت نتائج الدراسة أن المسؤولية المشتركة يعد أقل الأبعاد مساهمة في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد، حيث جاءت مساهمته بدرجة متوسطة. وهذا يتطلب أن تركز الجامعة على توجيه الموظفين نحو التعلم والاستفادة من أخطاء العمل كما على الجامعة الحرص على مشاركة الموظفين في تخطيط وتنفيذ الأعمال.
- بينت نتائج الدراسة أن الميزة التنافسية تتحقق بجامعة الملك خالد بدرجة عالية، كما بينت النتائج أن من أهم المؤشرات التي تدعم ذلك نجد أن غالبية الموظفين المشاركين في الدراسة يؤكدون أن الجامعة تضم موظفين مؤهلين للمنافسة مع الجامعات الأخرى، أضاف إلى ذلك أن الجامعة تسعى بدرجة عالية إلى الحصول على مراكز تنافسية متقدمة.
- كشفت نتائج الدراسة أن الرقابة الاستراتيجية تؤثر بنسبة 65% في تفسير التغيرات التي تحدث في الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد، وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.
- أثبتت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن الرؤية الواضحة كأحد أبعاد الرقابة الاستراتيجية تؤثر بنسبة 46% تقريباً في تحقيق الميزة التنافسية. كما يتضح أن هناك علاقة ارتباط دال إحصائياً بين الرؤية الواضحة وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد.
- أظهرت نتائج الدراسة أن المقدرات الجوهرية تؤثر بنسبة 50% تقريباً على تحقيق الميزة التنافسية كما يتضح أن هناك علاقة ارتباط دال إحصائياً بين المقدرات الجوهرية وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد.
- بينت نتائج الدراسة أن المسؤولية المشتركة تساهم بنسبة 45% تقريباً في تحقيق الميزة التنافسية كما يتضح أن هناك علاقة ارتباط دال إحصائياً بين المسؤولية المشتركة وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد.
- أثبتت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن سرعة الاستجابة تؤثر بنسبة 71% تقريباً على تحقيق الميزة التنافسية كما أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين سرعة الاستجابة وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة الملك خالد.

التوصيات:

- بناءً على النتائج التي خلصت إليها الدراسة فإننا نوصي بما يلي:
- هناك أهمية كبيرة أن تركز الإدارة في جامعة الملك خالد على توجيه وتشجيع الموظفين نحو التعلم والاستفادة من أخطاء العمل كما على الجامعة أن تحرص على مشاركة الموظفين في تخطيط وتنفيذ الأعمال، وذلك لوجود أثر إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة.
- ضرورة أن يعمل القائمين على رؤية الجامعة على توضيح أهداف الرؤية لجميع الموظفين، حتى تكون مشاركتهم إيجابية تدعم تحقيق الأهداف العامة ومرشد موجه لجميع الأعمال التي تقوم عليها الجامعة.
- يجب على الجامعة أن يكون لديها خطة زمنية محددة لتنفيذ المهام والأنشطة المطلوبة لإنجاز مهام العمل في الوقت المحدد ولكي يكون هناك فرصة لتعامل مع الظروف الطارئة التي تحيط بالجامعة.
- هناك أهمية أن تقوم جامعة الملك خالد بتصميم برنامج يكشف مستوى الخبرات والمهارات لدى الموظفين في شتى مجالات العمل بالجامعة، حتى يتسنى لها معرفة شرائح الموظفين الذين يحتاجون إلى مزيد من الدورات لصفق المهارات والخبرات.

المراجع:

- أبو الوفا، جمال محمد، شعلان، عبد الحميد عبد الفتاح ودراج، لمياء محمد بيبي الدين. (2019). الرقابة الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية " دراسة تحليلية". *مجلة المعرفة التربوية*، 7 (14)، 161-143.
- أحمد، محمد حسين صلاح. (2024). أثر تطبيق الإدارة الرقمية على تعزيز الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك في مصر- دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية*، 42(1)، 49-1.
- الألمعي، علي بن عبد الهادي. (2020). الدور الوسيط للرقابة الاستراتيجية في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والميزة التنافسية في الفنادق الخمس نجوم بالمملكة العربية السعودية. *مجلة كلية السياحة والفنادق*، 4(2/2)، 20-1.
- بن سالم عبد الحكيم، وسليمان إلياس. (2023). دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبيليس- بشار-. *مجلة الاقتصاد والأعمال*، 8(1)، 778-767.

- الحسني، خولة قاسمي، وحفصي، هدى. (2022). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة حالة مؤسسة باليدين للتوصيل السريع في الجزائر. *مجلة دفاتر البحوث العلمية*، 10 (2)، 64-88.
- الحكيكي، وائل، ومصالح، يوسف قاسم عبدة. (2021). التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية" دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز" *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، 7 (16)، 399-429.
- الريميدي، بسام سمير، حسين، إسلام السيد، أبو حمد، مصطفى محمود. (2022). تأثير الصحة التنظيمية على التميز التنظيمي في شركات السياحة: الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسيط. *المجلة الدولية للتراث والسياحية والضيافة*، 16 (1)، 33-70.
- الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد. (2022). أثر الرقابة الاستراتيجية في تعزيز أبعاد الميزة التنافسية بجامعة القصيم " دراسة ميدانية". *مجلة جامعة أم القرى للعلوم النفسية والتربوية*، 14 (1)، 101-117.
- زيدان، ايمان سعيد نصير. (2023). الرقابة الاستراتيجية كوسيط لتمييز الأداء المؤسسي بكلية التربية الرياضية-جامعة الإسكندرية. *مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية*، 66 (4)، 1182-1222.
- شحاته، ياسر السيد على محمد. (2023). تحليل التأثير المعدل لقدرة تكنولوجيا المعلومات والاستبصار الاستراتيجي على العلاقة بين الرقابة الاستراتيجية والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على كليات جامعة 6 أكتوبر. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 4 (1)، 618-679.
- صالح، شريف محمد توفيق مختار، ورضوان، وائل وفيق. (2023). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة دمياط. *مجلة كلية التربية بدمياط*، 37 (85)، 335-370.
- الضابط، محمود محمد. (2022). دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على المنظمات الغير ربحية بالسعودية، *المجلة العربية للإدارة*، 42 (2)، 27-42.
- طعمة، عبد الإله نادر محمد. (2023). مدى تأثير الرقابة الاستراتيجية على الميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات في فلسطين [رسالة ماجستير غير منشورة] جامعة القدس.
- عبد العزيز، ربهام أنسي محمود. (2024). الثقافة التسويقية وأثرها على الميزة التنافسية بتوسيط جودة الخدمة الالكترونية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5 (1)، 1045-1074.
- عبد الوهاب، بسمة عبد اللطيف أمين. (2023). ممارسات الهدم الخلاق وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية للجمعيات الأهلية. *مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية*، 64 (4)، 844-807.
- عبودي، صفاء إدريس، وخروفة، رغد محمد. (2018). البراعة التنظيمية مدخلاً للوصول إلى الرقابة الاستراتيجية دراسة ميدانية في عينة من شركات الاتصالات النقالة في العراق. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 24 (109)، 240-258.
- عطا الله، هبة كمال القصبي. (2023). تأثير التحول الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإدارة المواهب بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنصورة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث الإدارية والتجارية*، 5 (1)، 1075-1130.
- علي، سالي محمد. (2024). الإطار التفاعلي للرقابة الاستراتيجية في تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العامة، *مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية*، 4 (3)، 759-814.
- عيسى، عمرو محمد حامد. (2022). متطلبات تحسين الميزة التنافسية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمحافظة دمياط. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، 23 (1)، 55-75.
- الفتلاوي، ماجد جبار غزاي، الكرعاي، محمد ثابت فرعون، والرفيعي، علي عبود. (2019). تعزيز أبعاد رأس المال الاجتماعي من خلال مدخل قدرات الرقابة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال المعاصرة. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية*، 11 (1)، 1-25.
- القرص، عبد الفتاح علي محمد. (2023). دور الرقابة الاستراتيجية في تعزيز الانغماس الوظيفي في الجامعات اليمينية الأهلية. *مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية والإنسانية*، 4 (7)، 328-373.
- لعمامرة، نور الدين، ودبوش، عبد القادر. (2023). دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة عينة من المؤسسات الصيدلانية- ولاية قسنطينة. *مجلة أبعاد اقتصادية*، 13 (1)، 315-337.
- المسعود، منيرة عبدالله، ودرويش، زينب عواد. (2023). القيادة الذكية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لدى إدارة تعليم محافظة الخرج. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7 (35)، 1-21.

- مطر، داليا عبد الحكيم. (2022). تصور مقترح للجامعة المنتجة على ضوء متطلبات الميزة التنافسية. *مجلة كلية التربية*، 85(1)، 1063-1100.
- منصور، محمود عبد الله محمد. (2022). الرشاقة الاستراتيجية كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي لقطاع الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي. *مجلة الدراسات والخدمات الاجتماعية*، 57(1)، 163-204.
- الموسوي، كوثر حميد هاني. (2018). الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية: دراسة تحليلية للآراء عينة من المدراء في شركة الكفيل. *مجلة آداب الكوفة*، 2(35)، 439-466.
- موسى، محمود عبد اللطيف، والرميحي، صالح بن عبد الرحمن. (2022). الرشاقة الاستراتيجية للقيادات الأكاديمية بالجامعات العربية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية). *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 71(2)، 480-537.
- النايف، سعود بن عيسى. (2021). الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تميز الأداء الإداري بالجامعات السعودية: جامعة حائل نموذجاً. *مجلة التربية النوعية*، 14(14)، 433-484.
- نصر، نوال أحمد، والسعيد، فاطمة علي. (2022). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بالمدرسة الفنية الصناعية بمصر في ضوء خبرة ألمانيا. *مجلة بحوث*، 2(4)، 99-134.
- الوكيل، علي هادي، والصقال، أحمد هاشم. (2023). الرشاقة الاستراتيجية وتأثيرها في تعزيز النجاح الاستراتيجي في منظمات الأعمال (بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات الإداريين في الجامعات والكليات الخاصة في بغداد). *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية*، 2(3)، 170-194.
- الياسري، أكرم محسن مهدي، ومحمد، معزز جاسم. (2022). الرشاقة الاستراتيجية وثيرها على فاعلية إدارة الأزمات التنظيمية دراسة وصفية تحليلية لعينة من قيادات وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية في وزارة الداخلية العراقية. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 18(72)، 1-35.
- Abusalma, A. (2021). Strategic agility and its impact on competitive capabilities in healthcare industry. *Management Science Letters*, 11(9), 2371-2376. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.5.004>
- Al-Romeedy, B. S. (2019). Strategic agility as a competitive advantage in airlines—case study: Egypt air. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 3(1), 1-15.
- De Diego, E., & Almodóvar, P. (2022). Mapping research trends on strategic agility over the past 25 years: insights from a bibliometric approach. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(2), 219-238. <https://doi.org/10.1108/ejmb-05-2021-0160>
- El Nsour, J. A. (2021). Investigating the impact of organizational agility on the competitive advantage. *Journal of Governance and Regulation*, 10(1), 153-157. <https://doi.org/10.22495/jgrv10i1art14>
- Firdaus, A., & Sakinah, S. (2022). Relationship between Innovative Work Behavior, Competitive Advantage and Business Performance. *Jurnal Manajemen dan Sains*, 7(2), 1386-1390. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.982>
- Gontur, S., Vem, L. J., Goyit, M. G., & Davireng, M. (2022). Entrepreneurial marketing, corporate reputation, corporate creativity and competitive advantage: A research framework and proposition. *International Journal of Business, Management and Economics*, 3(1), 52-80. <https://doi.org/10.47747/ijbme.v3i1.352>
- Hussein, M. S. M. (2022). The Relationship between Intellectual Capital and Competitive Advantages in Financial Public Sector with Application at Banque Misr in Egypt. *Arab Journal of Administration*, 42(4). <https://doi.org/10.21608/aja.2022.273284>
- Kazemi, A., Kazemi, Z., Heshmat, H., Nazarian-Jashnabadi, J., & Tomášková, H. (2024). Ranking factors affecting sustainable competitive advantage from the business intelligence perspective: Using content analysis and F-TOPSIS. *Journal of Soft Computing and Decision Analytics*, 2(1), 39-53. <https://doi.org/10.31181/jscda21202430>
- Motalo, K., Nojeem, L., Ewani, J., Opuiyo, A., & Browndi, I. (2023). The Competitive Edge of Strategic Agility in Airlines through Embracing Novel Technologies. *International Journal of Technology and Scientific Research*, 12(4), 789-796.
- Muthuveloo, R., & Koay, H. G. (2023). The Influence of Strategic Agility on Organisational Performance. *International Journal of Business and Technology Management*, 5(1), 411-423. <https://doi.org/10.55057/ijbtm.2023.5.1.31>
- Nejatian, M., Zarei, M. H., Rajabzadeh, A., Azar, A., & Khadivar, A. (2019). Paving the path toward strategic agility: a methodological perspective and an empirical investigation. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(4), 538-562. <https://doi.org/10.1108/jeim-10-2018-0233>

- Reed, J. (2021). Strategic agility in the SME: Use it before you lose it. *Journal of Small Business Strategy*, 31(3), 33-46. <https://doi.org/10.53703/001c.29734>
- Ricardianto, P., Lembang, A., Tatiana, Y., Ruminda, M., Kholdun, A., Kusuma, I., ... & Endri, E. (2023). Enterprise risk management and business strategy on firm performance: The role of mediating competitive advantage. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 249-260. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.10.002>
- Vrontis, D., Belas, J., Thrassou, A., Santoro, G., & Christofi, M. (2023). Strategic agility, openness and performance: a mixed method comparative analysis of firms operating in developed and emerging markets. *Review of managerial science*, 17(4), 1365-1398. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00562-4>
- Yildiz, T., & Aykanat, Z. (2021). The mediating role of organizational innovation on the impact of strategic agility on firm performance. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(4), 765-786. <https://doi.org/10.1108/wjemsd-06-2020-0070>