

القوة التنظيمية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية "دراسة تحليلية لآراء المدراء العاملين في جامعة نوروز الأهلية"

Organizational Strength and its Role in Enhancing " Competitive Advantage

د. احسان محسن حسون

قسم إدارة أعمال- كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة نوروز الأهلية- اقليم كردستان العراق

Ihsan Mohsen Hassoun, Department of Business Administration -
Faculty of Management and Economics - Noorz National
University - Kurdistan Region of Iraq

مدرس. نزار محمد علي

قسم العلوم الإدارية- كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة زاخو- اقليم كردستان العراق

Teacher. Nizar Mohammed Ali

Department of Administrative Sciences - Faculty of Management
and Economics - University of Zakho - Kurdistan Region of Iraq

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور القوة التنظيمية بأنواعها الأربعة والمتمثلة بـ(القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات) في تعزيز الميزة التنافسية لدى المدراء العاملين ومعاونيهم ومديري الإدارات الرئيسية في جامعة نوروز الأهلية، ولتحقيق هدف البحث استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم أداة استبانة لمتغيري البحث لجمع البيانات والمؤلفة من (٢١) فقرة تمثل فقرات القوة التنظيمية، و (١٠) فقرة تمثل فقرات الميزة التنافسية. وقد تم تحليل ومعالجة مخرجات الاستبانة والتي عددها (٦٠) استمارة، إحصائياً وعرضها بواسطة حزمة (SPSS) الإحصائية. وبناءً على اختبار مخطط البحث وفرضياته فقد توصل البحث إلى الآتي:

١. وجود علاقة ارتباط معنوية بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية على المستوى الكلي.
٢. وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع القوة التنظيمية والمتمثلة بـ(القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات) والميزة التنافسية.
٣. وجود علاقة تأثير معنوية للقوة التنظيمية في الميزة التنافسية على المستوى الكلي.
٤. وجود علاقة تأثير معنوية لأنواع القوة التنظيمية والمتمثلة بـ(القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات) في الميزة التنافسية.

وفي ضوء الاستنتاجات فقد وضعت مجموعة من المقترحات كان من أبرزها تعزيز الوعي داخل الجامعة المبحوثة وعلى كافة المستويات الإدارية بأهمية القوة التنظيمية وأنواعها المتمثلة بـ(القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات)، وذلك لتشجيع العاملين وتوليد الأفكار الإبداعية وما لها من دور في تعزيز الميزة التنافسية. وضرورة العمل على ترسيخ المعنى والمفهوم الإيجابي للقوة من أجل توحيد الجهود في الاستفادة من استخدام القوة التنظيمية والدور التي تلعبه في تحقيق أهداف الجامعة.

الكلمات المفتاحية للبحث: القوة/ القوة التنظيمية/ الميزة التنافسية

The purpose of this research is to identify the organizational role of the four types of organizational strengths such as: Sharia strength, reward power, strength of expertise, information power in enhancing the competitive advantage of the working managers and their assistants, A questionnaire was designed for the research variables to collect the data, consisting of (21) paragraphs representing the organizational power paragraphs, and (10) paragraphs representing the competitive advantage clauses. The questionnaire outputs (60) were analyzed and processed statistically and presented through the Statistical Package (SPSS). Based on the test of the research plan and its hypotheses, the research reached the following

There is a significant correlation between the types of organizational power represented by (legitimate strength, reward power, strength of experience, information power) and competitive advantage

The existence of a relationship of significant influence to the .4 types of organizational power represented by (the legitimate force, the strength of reward, the strength of experience, the power of .information) in the competitive advantage

In the light of the conclusions, a number of proposals were put forward, the most important of which was the promotion of awareness within the university at all levels of management of the importance and types of organizational power (legitimate power, reward power, the power of expertise, the power of information) to encourage workers and generate creative ideas and their role. In enhancing the competitive advantage. And the need to work to consolidate the meaning and the positive concept of force in order to unite efforts to benefit from the use of organizational power and the role they play in achieving the objectives of the University

Keywords: *Strength / Organizational Strength / Competitive Advantage*

١. مقدمة

لا يمكن للمنظمات أن تستغني عن القوة أو تعمل بعيداً عنها طالما امتلكت أهدافاً تسعى إلى تحقيقها في عالم يتصف بندرة الموارد وعدم التأكد. وتزداد حاجة المنظمات إلى القوة ان هي ارادت التميز وتحقيق الميزة التنافسية. اذ كلما كانت المنظمات قوية كلما استطاعت التعامل مع مواردها بشكل افضل وتخطت اشكالية عدم التأكد وضمنت لنفسها مكانه عالية بين المنافسين. (السالم، ٢٠٠٩، ٥).

وأطلاقاً من أهمية موضوع القوة التنظيمية والميزة التنافسية من جهة وأهمية المؤسسة التعليمية (جامعة نوروذ الأهلية) ودورها في تحديد الاستراتيجية الخدمية ورسم السياسات الملائمة لتنفيذها من جهة اخرى.

جاء هذا البحث لتناول بالتحليل علاقة القوة التنظيمية والمتمثلة بـ (القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات) بمستوى الميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية، والهدف من ذلك هو التعرف على نمط القوة التنظيمية السائد ومستوى الميزة التنافسية في المؤسسة المذكورة.

ومن ثم التعرف على "القوة التنظيمية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للإداريين العاملين في جامعة نوروذ الأهلية"، وإن تعزيز القوة التنظيمية الايجابية وتطويرها في الجامعة لها الأهمية على تحقيق أهدافها.

وتحقيقاً لما تقدم جاء البحث في خمسة مباحث حيث تناول المبحث الأول منهجية البحث. أما المبحث الثاني اختص بتقديم خلفية نظرية للقوة التنظيمية. وضم المبحث الثالث الميزة التنافسية بإطار نظري. وضم المبحث الرابع وصف متغيري البحث وتشخيصهما، واختبار فرضيات البحث (تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث). واختتم البحث في المبحث الخامس بالاستنتاجات والمقترحات.

٢. منهجية البحث

تمهيداً للجانب التطبيقي يعرض البحث من خلال هذا المبحث المنهجية التي اعتمدها في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميته وأهدافه ومخططة فرضيتيه، فضلاً عن الأساليب المتبعة في جمع البيانات وتحليلها وذلك ضمن ما يأتي:

١.٢. مشكلة البحث

إن العالم الذي نعيشه اليوم يتميز بالتطور والديناميكية المستمرة في جميع المجالات. لذا على المنظمات يجب أن تجد الأساليب التي تمكنها من تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها خلال عدة مجالات، ومن ضمن هذه المجالات مجال القوة التنظيمية لمواكبة هذه التطورات والتي يمكن على ضوءها تعزيز الميزة التنافسية. وعلى ضوء ذلك فإن مشكلة البحث تكمن في طرح التساؤل الرئيسي التالي: "ما هو تأثير القوة التنظيمية للإداريين العاملين من أجل تعزيز الميزة التنافسية في جامعة نوروذ الأهلية؟"

وللإجابة على التساؤل الرئيسي لمشكلة البحث تم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

أ. ما هو واقع القوة التنظيمية والميزة التنافسية في الجامعة المبحوثة عينة البحث؟

ب. ما هي أهمية تطبيق أسلوب القوة التنظيمية لتعزيز الميزة التنافسية في الجامعة المبحوثة؟

ج. ما طبيعة العلاقة بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية في الجامعة المبحوثة عينة البحث؟
٢.٢. أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال ما يأتي:

أ. محاولة لفت أنظار الإداريين إلى أهمية مدخل القوة التنظيمية والدور الذي يمكن أن تلعبه في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية بمراعاة ظروفها البيئية والعوامل المؤثرة على تطبيقها. من أجل الوصول إلى أهدافها.

ب. تتبع أهمية البحث العلمية من خلال تناولها مؤسسة مهمة في البلد ألا وهي المؤسسة التعليمية (جامعة نوروز الأهلية)، في بيان ما هو تأثير القوة التنظيمية للمدراء العاملين في تعزيز الميزة التنافسية في إدارات جامعة نوروز الأهلية، ولما له من دور كبير ينعكس على المستوى العام للجامعة.

٣.٢. أهداف البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهميته يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

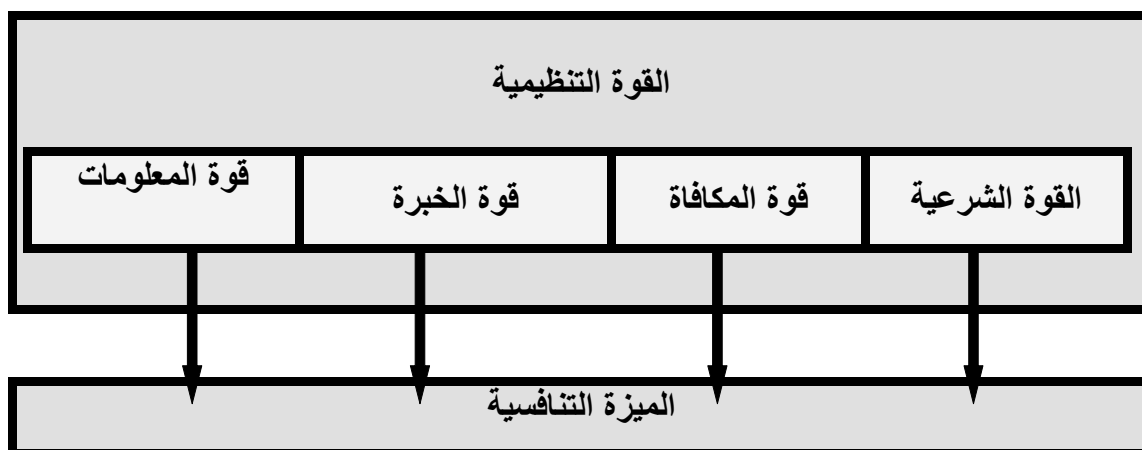
أ. تقديم أطار مفاهيمي يستعرض فيه مفهومي القوة التنظيمية والميزة التنافسية.

ب. قياس أدراكات المبحوثين نحو متغيري البحث في الواقع العملي.

ج. اختبار العلاقة بين متغيري البحث على المستوى الكلي.

٤.٢. مخطط البحث الافتراضي

يشير مخطط البحث إلى العلاقة التطبيقية بين متغيري البحث الحالي اعتماداً على قياس كل متغير، وقد اعتمد في هذا المخطط متغير القوة التنظيمية والمتمثلة بـ (القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات) بوصفها متغيراً مستقلاً يؤثر في الميزة التنافسية بوصفها متغيراً معتمداً، كما هو موضح في الشكل أدناه (١).



الشكل (١) مخطط البحث الافتراضي

٥.٢. فرضية البحث

لتحقيق أهداف البحث، واختبار مخططه اعتمد البحث الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية على المستوى الكلي في الجامعة المبحوثة". وقد تفرعت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القوة الشرعية والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين قوة المكافأة والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين قوة الخبرة والميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين قوة المعلومات والميزة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثانية: "يوجد تأثير معنوي للقوة التنظيمية في الميزة التنافسية على المستوى الكلي في الجامعة المبحوثة". وقد تفرعت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقوة الشرعية في الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لقوة المكافأة في الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لقوة الخبرة في الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لقوة المعلومات في الميزة التنافسية.

٦.٢. حدود البحث

تم تقسيم حدود البحث على وفق ما يأتي:

١. الحدود البشرية: أجريَ البحث على المدراء العاملين في جامعة نوروز الأهلية.

٢. الحدود المكانية: أجريَ البحث في جامعة نوروز الأهلية.

٣. الحدود الزمانية: تتمثل بمدة إعداد البحث التطبيقية على الجامعة المبحوثة، التي بدأت لتشخيص مشكلة البحث، وجمع المعلومات الأولية عن مجتمع البحث، ومدة توزيع الاستبانة واسترجاعها. أي الفترة بين (شهر تشرين الثاني ٢٠١٧ إلى شهر شباط ٢٠١٨).

٧.٢. أساليب جمع البيانات وتحليلها

١. أساليب جمع البيانات: من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لاختبار فرضيات البحث وإنجاز أهدافه فقد اعتمد على الأساليب الآتية:

أ. الإطار النظري: بغية تغطية الجانب النظري للبحث فقد اعتمد على العديد من المراجع العلمية الحديثة من (كتب، وبحوث، ورسائل وأطاريح، وشبكة المعلومات (الانترنت)) ذات الصلة بموضوع البحث التي تمكن من الحصول عليها لغرض الاسترشاد بها.

ب. الإطار الميداني: اعتمد على استمارة الاستبانة بوصفها وسيلة رئيسة لغرض الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لإكمال الجانب الميداني من البحث ووزعت على المدراء العاملين في اقسام مختلفة في الجامعة المبحوثة لمعرفة آرائهم حول القضايا التي تخص

موضوعي البحث. وبعد إكمال استمارة الاستبانة تم توزيع (٧٠) استمارة على المدراء العاملين في مواقع عملهم في الجامعة المبحوثة، وأعيد منها (٦٥) استمارة، وأهملت (٥) استمارات لعدم صلاحيتها ليصبح عدد الاستمارات المعتمدة في التحليل الإحصائي (٦٠) استمارة وهو ما يمثل نسبة (٨٥%) من مجموع الاستمارات الموزعة وهي نسبة يمكن الاعتماد عليها إحصائياً بشكل جيد.

وفي جميع مقاييس الاستبانة استخدم مقياس (ليكرت) الخماسي، إذ خصص لكل خيار نقطة، وأعطى لإجابات المبحوثين درجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) إذا كانت إجاباتهم مؤيدة للاتجاه (اتفق بشدة، اتفق، اتفق نوعاً ما، لا اتفق، لا اتفق بشدة) على التوالي.

٣. القوة التنظيمية/ خلفية نظرية

يتطلع الناس إلى التحكم في أفعال الآخرين من أجل النجاح في التأثير على سلوكياتهم، هذه حقيقة أساسية في حياة المنظمات. إن الجهود المبذولة بغرض التحكم في الآخرين تعتبر ظاهرة شائعة على كل المستويات في المنظمات المعاصرة. (ديري، ٢٠١١، ٣١٩). ونظراً للأهمية القصوى لموضوع القوة التنظيمية تم تخصيص جانب نظري وجانب تطبيقي، حيث سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى الجانب النظري للقوة التنظيمية من خلال المحوريين الآتيين:

١.٣. المحور الأول: مفهوم القوة التنظيمية وأنواعها

١.١.٣. مفهوم القوة التنظيمية

تعد القوة سمة مميزة للمنظمات المعاصرة، وقد توالى الدراسات النظرية والتطبيقية في تقديم مفاهيم متنوعة للقوة التنظيمية بوصفها عاملاً مؤثراً في تفسير كيفية أداء المنظمات لأعمالها. فقد عرفها (إدريس، والمرسي، ٢٠٠٥، ٥٥٤) بأنها أداة التأثير في سلوك الآخرين التي يستخدمها القادة لتحقيق الأهداف التنظيمية. ووصفها (العاني، وجواد، ٢٠٠٨، ٨٩) بأنها القدرة على تحقيق الأمور بالطريقة التي يريد الفرد إتباعها لتحقيق أمر ما. وعرف (السالم، ٢٠٠٨، ١٢٨) القوة هي قدرة الفرد على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف. وعرفها (اللوذي، ٢٠٠٩، ٦٥) بأنها القدرة التي يمتلكها الشخص أ للتأثير في سلوك الشخص ب، ولهذا فإن الشخص ب يقوم بأفعال وأنماط سلوكية لم يمكنه القيام بها دون ذلك التأثير. وأشار (حريم، ٢٠٠٩، ٢٣٤) إلى الكاتب (Steers) الذي عرفها بأنها علاقة تبادلية بين طرفين (شخصين أو جماعتين) حيث أن أحدهما لديه القدرة على جعل الآخر يقوم بعمل/ إجراء ما لم يتم بخلاف ذلك. أي أن القوة تتضمن قيام شخص بتغيير سلوك شخص آخر. اما (ديري، ٢٠١١، ٣٢٦) فيفسر القوة بأنها تتضمن إمكانية التأثير في الآخرين، سواء ما يتعلق بتصرفاتهم أو أفعالهم أو مشاعرهم تجاه شيء معين. ويصف (مساعدة، ٢٠١٣، ٢٨٤) بأن أبسط وجهات النظر وأكثرها قبولاً هو المفهوم المقدم من (ريشارد ايمرسون) حيث يرى أن "القوة للسيطرة أو التأثير على شخص آخر تكمن في السيطرة على الأشياء التي يعتبرها الشخص الآخر ذات قيمة له... وبأختصار فالقوة ضمناً تمكن في اعتمادية الطرف الآخر... فالقوة ينظر إليها باعتبارها علاقة بين طرفين أحدهما يحاول التأثير على الآخر في موقف معين". ويبين (جلاب، ٢٠١٦، ٤١١) مما سبق يمكن القول بأن القوة التنظيمية تعبر عن القدرة أو القابلية التي تمتلكها جهة معينة (فرد أو مجموعة) وتستعملها اتجاه جهة أخرى (فرد أو مجموعة) بقصد التأثير في سلوكها في مسعاً من الجهة الأولى لفرض أرائها الهادفة إلى تحقيق أهدافها المرغوبة.

١.٢.٣. أنواع القوة التنظيمية

لم يتفق الكتاب والباحثون على أنواع القوة التنظيمية، ويأتي هذا الاختلاف من وجود وجهات نظر متعددة في دراسة أنواع القوة التنظيمية. حيث وصف كل من (إدريس، والمرسي، ٢٠٠٥، ٥٥٤-٥٥٧) و (العاني، وجواد، ٢٠٠٨، ٨٩-٩٠) و (جلاب، ٢٠١٦، ٤٢٠-٤٢٢) أنواع القوة

التنظيمية بـ (القوة الشرعية، القوة التكريرية، القوة المرجعية، قوة الخبير، القوة القسرية). بينما ركز (العميان، ٢٠٠٥، ٢٥٨-٢٥٩) على أنواع القوة التنظيمية بـ (القوة الشرعية، قوة الأكراد، قوة المكافأة، قوة الخبرة، القوة المعلومات، قوة الاعجاب). أما (السالم، ٢٠٠٦، ٦٩-٧٢) فقد صنف القوة إلى (القوة الشرعية، قوة الأكراد، قوة المكافأة، قوة الخبرة، القوة المرجعية، قوة المعلومات). ويميز (ديري، ٢٠١١، ٣٢٦-٣٢٩) بين خمسة أنواع للقوة مشتقة من الخصائص المملوكة للأفراد ومن طبيعة العلاقات بين من يملكون القوة ومن لا يملكونها، موضحة كالآتي: (قوة العائد، قوة الأكراد أو القسر، القوة الشرعية، قوة الثقة أو المرجع، قوة الخبرة أو المعرفة). ويبين (فاطنة، ٢٠١٦، ٦٦-٦٩) أنواع القوة التنظيمية بـ (القوة الشرعية، قوة الخبرة والمعرفة، قوة المكافأة، قوة التهديد بالعقاب، القوة المرجعية، قوة المعلومات). ويتفق كل من (حنون، ٢٠١٧، ٥-٦) (دوسة، وحسين، ٢٠٠٨، ٥٥-٥٦) على أنواع القوة التنظيمية بـ (القوة الشرعية، قوة الخبرة والمعرفة، قوة الارتباط، القوة المرجعية، قوة المعلومات).

وتشير الأدبيات المتخصصة في هذا المجال إلى أنواع القوة التنظيمية والأكثرها تكراراً وكذلك لانسجامها مع طبيعة وأهداف هذا البحث، فقد تم الاعتماد على الأنواع الآتية:

أ. القوة الشرعية: وهي القوة التي تستمد من المركز والمكانة في الهيكل التنظيمي للمنظمة. ولكل رئيس من رؤساء الأقسام أو الوحدات الانتاجية في المنظمة الواحدة قوة شرعية يستمد منها من منصبه ومستواه الإداري في الهيكل. (العاني وجواد، ٢٠٠٨، ٨٩)

ب. قوة المكافأة: وهي القوة التي تنبع من القدرة على تكريم الأتباع. بمعنى الأتباع يتبعون وينفذون طلبات رئيسهم لاعتقادهم بأنه سيكرم سلوكياتهم المندفعة نحو تحقيق الغايات المطلوبة منهم جمعياً كجماعة عمل. (العميان، ٢٠٠٥، ٢٥٩)

ج. قوة الخبرة: هي القوة التي يمتلكها المدير كنتيجة لخبرته ومعرفته بالمهام التي ينجزها المرؤوسين، ومحاولته التأثير في سلوكهم أذ ادركوا أنه يمتلك الكفاءة والمعلومات الخاصة لاداء مهامهم بشكل جيد. (السالم، ٢٠٠٦، ٧١)

د. قوة المعلومات: وهي ما يتمتع بها الرئيس من قوة بصلاحية الوصول إلى مصادر المعلومات ومعرفتهم بالخطط وسياسات المنظمة والتي تعتبر اموراً هامة وسرية في بعض الأحيان. (العميان، ٢٠٠٥، ٢٥٩)

٢.٣. المحور الثاني: خصائص القوة واستخداماتها

١.٢.٣. خصائص القوة التنظيمية

حدد (Fulmer, 1983) ثلاث خصائص رئيسة للقوة التنظيمية وهي كما يلي: (ابو زيد، ٢٠١٠، ٢٥)

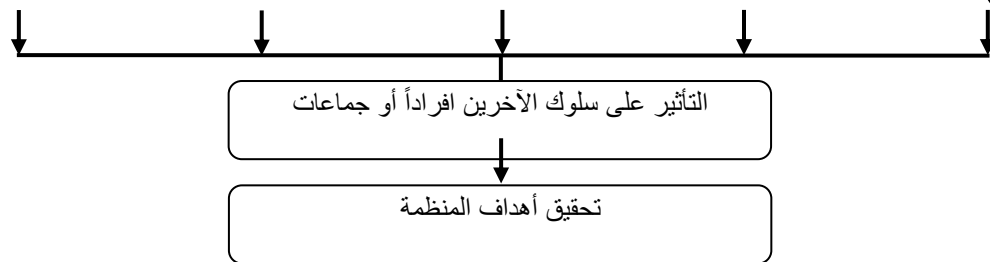
أ. انها مخصصة لوظيفة الشخص.

ب. انها مقبولة من المرؤوسين: فالشخص الذي يمتلك قوة مشروعة بحكم وظيفيته يمارس السلطة يمكنه نيل امتثال وطاعة الغير.

ج. تستخدم القوة رأسياً من الأعلى إلى الأسفل في السلم الهرمي.

وللقوة التنظيمية خصائص عديدة في المنظمات سواء كانت عامة أو خاصة. والشكل (٢) يوضح أهم خصائص القوة التنظيمية وكما يلي:

القوة علاقة اعتمادية



الشكل (٢) خصائص القوة التنظيمية

المصدر: أعدة على ضوء دراسة (فاطنة، ٢٠١٦، ٥٣-٥٤)

٢.٢.٣. استخدامات القوة التنظيمية

يوجد العديد من الوسائل أو الأساليب التي يمكن من خلالها استخدام القوة بواسطة المدير أو القائد، ومن بين هذه الأساليب المطالبة أو السؤال والذي يستند إلى القوة الشرعية. أما الوسيلة الثانية فتكمن فيما يسمى بالتوافق السبب أو المشروط والذي يستند إلى نظرية التدعيم في الحوافز. وذلك يمكن استخدام أسلوب الإقناع والذي يعكس تفهم المرووس للسلوك بأنه سوف يكون لمصلحته أو مصلحة المنظمة. أيضاً من الطرق الشائعة التي يمكن للمدير من خلالها ممارسة القوة هو الاستناد إلى المطابقة أو التماثل الشخصي. وأخيراً، يمكن للمدير ممارسة القوة من خلال وسيلة غير ايجابية تركز على تحريف المعلومات. (ادريس، والمرسي، ٢٠٠٥، ٥٥٤-٥٥٧)

ويشير (جلاب، ٢٠١٦، ٤٢٤-٤٢٥) إلى استخدام القوة التنظيمية بالآتي:

١. تقييم علاقات القوة.
٢. خلق إحساس بالالتزام.
٣. الانسجام مع الأقوياء.
٤. السيطرة على الموارد النادرة.
٥. تحديد علاقات القوة.

٤. المبحث الثالث: الميزة التنافسية/ اطار معرفي

إن المفهوم الأساسي للميزة التنافسية يرجع إلى (Chamberlin, 1939)، ثم إلى (Selznich, 1959) الذي ربط الميزة التنافسية بالقدرة، بعدها حصل تطور في هذا المفهوم حين وصف كل من (Schendel & Hofer) الميزة التنافسية بأنها الوضع الفريد الذي تطوره المنظمة مقابل منافسيها من خلال تخصيص الموارد ثم وضع كل من (Porter 1984)

1985 & Day) الجيل التالي من الصياغة المفاهيمية للميزة التنافسية، إذ اعتبروا أنها هدف استراتيجي، ويعد (Michael Porter) أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، إذ صمم نموذجاً لقياسها يستند إلى المتغيرات الجزئية للإقتصاد ويعد من أوائل الكتاب والباحثين الذين ركزوا على مفهوم الميزة التنافسية في كتابه (الميزة التنافسية) سنة (1985) وبعدها أصبح هذا المصطلح يستخدم بشكل واسع في الكثير من مجالات الإدارة والاقتصاد، والتجارة والتسويق (الربيعاوي، وعباس، ٢٠١٥، 563).

عليه سنحاول في هذا المبحث تقديم إطار معرفي للميزة التنافسية من خلال المحورين الآتيين:

١.٤. المحور الأول: مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها

١.١.٤. مفهوم الميزة التنافسية

وردت مفاهيم كثيرة للميزة التنافسية في الأدبيات المتخصصة وسيتم استعراض بعضها بما يخدم البحث الحالي، إذ يرى (البكري، ٢٠٠٨، ١٩٣) ان الميزة التنافسية ترتبط أساساً بالأداء المتحقق من المنظمة والعاملين فيها وبالتالي لا يمكن أن تبنى أو تمتلك أية منظمة ميزة تنافسية دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ولمدى زمني مناسب قد يطول أو يقصر تبعاً لقدرتها في الحفاظ وإدامة ميزتها التنافسية. كما يشير (طالب، والجناي، ٢٠٠٩، ١٣٧) بأن الميزة التنافسية هي القدرات والقابليات والخصائص الفريدة التي تمتلكها المنظمة الكفيلة بتعزيز موقعها الريادي بالسوق في ذهن الزبون مقارنة بالمنافسين بحيث يمكن ان تحافظ عليها لمدة طويلة من الزمن إذا ما أستندت إلى عمليات معرفية ذات منهجية إدارية واضحة. ويوضح (الشيبياني، ٢٠٠٦، ٢٠١) الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والأفضلية والارجحية على المنافسين في السوق وهذا التفوق يأتي من خلال تطوير القدرات المميزة في المنظمة، وعليه فان القدرات المميزة تقود إلى خلق الميزة التنافسية. ويصف (محمد، وطالب، ٢٠١٠، ٦٩) الميزة التنافسية بأنها تعني قدرتها على فعل شيء أفضل من المنافسين لها ويعطيها تفوق تنافسي عليهم في السوق، وهذا يعني قدرة المنظمة على تقديم خدمات إلى الزبائن بشكل متميز عما يقدمه المنافسون. وكذلك عرفها (الحريري، ٢٠١٦، ٢٥٣) بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

أ. أنتاج قيم ومنافع للزبائن أعلى مما يحققه المنافسون.

ب. تأكيد حالة من التمييز والأختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.

وتعرف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما (القيمة المدركة لدى الزبون وقدرة المنظمة على تحقيق التميز) (كافي، وآخرون، ٢٠١٧، ٢٦٩).

٢.١.٤. خصائص الميزة التنافسية

يشير (بني حمدان، وإدريس، ٢٠٠٩، ٣٥٦) إلى خصائص الميزة التنافسية بما يلي:

أ. أنها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.

ب. أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.

ج. أنها تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.

المجلد : ٢

العدد: ٢:

للسنة: ٢٠١٨

۱۲۴

ب. الزمن: يعتبر الوقت في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية في الوقت الحاضر فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية.

ج. المعرفة: إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة المعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد فإننا نعيش حتماً حالة انفجار المعرفة حيث صارت المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية ومنها فإن المنظمات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وسلع وخدمات جديدة.

٢.٢.٤. بناء الميزة التنافسية

تسعى المنظمات جاهدة نحو دعم الميزة التنافسية لكل نشاط من الأنشطة التي تحتويها ويقصد بالميزة التنافسية "مجموعة العوامل التي تميز سلع وخدمات المنظمة عن غيرها من سلع وخدمات المنافسين بهدف زيادة الحصة السوقية" وهناك العديد من الوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق الميزة التنافسية هذه الوسائل هي: (ديسلر، ٢٠١٠، ٥٦)

أ. زيادة التكلفة Cost Leadership: يقصد بها تسعى المنظمة إلى أن تكون تكلفة سلعها وخدماتها هي أقل تكلفة بالسوق.

ب. التمييز Differentiation: في استراتيجية التمييز تسعى المنظمة لأن تكون هي المتميزة على مستوى الصناعة التي تعمل بها من خلال التركيز على الأبعاد والتي يرغب الزبائن في توافرها بالسلع والخدمات.

كلما ازدادت حدة المنافسة في القطاع الخدمي أصبح من الضروري والحيوي جداً بالنسبة للمؤسسات الخدمية أن تميز خدماتها بشكل ملموس وحقيقي ففي اقتصاديات الدول المتقدم. بدأت معدلات النمو تشهد هبوطاً ملحوظاً في الصناعات الخدمية مثل البنوك، والتأمين، والضيافة، والتعليم هذه الصناعات قد وصلت بخدماتها إلى مرحلة النضوج في دورة حياتها وهناك صناعات أخرى. مثل نقل المسافرين جواً. وعليه فإن هذه المؤسسات لكي تضمن البقاء أو تحقيق معدلات النمو المنشودة عليها أن توسع رقعة أسواقها، من خلال إما الاستحواذ على الحصص السوقية للمنافسين أو دخول أسواق خارج حدودها الإقليمية (التصدير مثلاً) وفي كلتا الحالتين، فإن نجاحها يعتمد على قدرتها على تمييز خدماتها بالشكل الذي يجعلها قادرة على التنافس في سوق لم يعد فيها للتقليديين مكان (الطائي، والعلاق، ٢٠٠٩، ١١٤).

٥. المبحث الرابع: وصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضياته

بهدف التعرف على ماهية المكونات الرئيسة والمتغيرات الفرعية المعتمدة في مخطط البحث وفرضياتها وطبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية، فقد تم تخصيص هذا المبحث لوصف متغيرات البحث وتشخيصها والتحقق من مدى سريان مخططها الافتراضي واختبار فرضياته.

واعتماداً على ما تقدم فقد تم تقسيم هذا المبحث إلى محورين:

١.٥. المحور الأول: وصف متغيري البحث وتشخيصهما.

يتناول هذا المحور وصف متغيري البحث وتشخيصهما، إذ تم ترميز وتصنيف هذه المتغيرات بهدف معالجتها ابتداءً من التحليل الأولي للبيانات المتعلقة بمتغيري البحث مستخدمين الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيري البحث. ولتحقيق ذلك فقد تم تقسيم هذا المحور على فقرتين:

١.١.٥. وصف متغيرات القوة التنظيمية وتشخيصها

١.١.١.٥. القوة الشرعية

تشير معطيات الجدول (١) إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمرتبة لفقرات متغير القوة الشرعية (X1-X5)، إذ تشير النسب أن هناك موافقة فوق المتوسطة من قبل الإداريين بشكل عام حيث بلغ المتوسط الكلي للإجابات (3.72) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي المعمول به والبالغ (٣).

أما على مستوى فقرات المقياس يتضح أن أكثرها موافقة كانت الفقرة رقم (X٣) والتي تنص على أن يلزم المدير الموظفين اتباع قراراته الإدارية بناءً على موقعه الهرمي. وجاءت بالمرتبة الأولى من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة عليها وبمتوسط بلغ (٤)، ويعد ذلك مهم للإداريين في موقع العمل مما يدعو إلى الموظفين إلى الالتزام بالقواعد والتعليمات من أجل تحقيق الأهداف، الأمر الذي يزيد من أهمية القوة الشرعية في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعة.

أما من حيث الفقرات الأقل موافقة كانت الفقرة رقم (X٢) والتي تنص على أن يستخدم المدير السلطة الشرعية لمراقبة مختلف أعمال الموظفين في الجامعة. بالمرتبة الخامسة بمتوسط (٣.٥) وتعزو هذه النتيجة إلى منح الموظفين تطبيق أسلوب الرقابة الذاتية في مكان العمل لبعض الوظائف التي يتم يشغلها مما يسهم في تحقيق الثقة المتبادلة بين الإداريين والموظفين.

الجدول (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات متغير القوة الشرعية

ت	الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
X1	يعتمد المدير على حرفية القوانين والأنظمة بشكل عام.	3.7	0.90	3
X2	يستخدم المدير السلطة الشرعية لمراقبة مختلف أعمال الموظفين في الجامعة.	3.5	1.03	5
X3	يلزم المدير الموظفين اتباع قراراته الإدارية بناءً على موقعه الهرمي.	4	0.82	1
X4	يعتمد المدير على صلاحياته الشرعية في توزيع الوظائف على الموظفين.	3.8	1.04	2
X5	يقوم المدير بتفويض الصلاحيات للموظفين لأداء جزء من مهامه.	3.6	0.98	4
المعدل		3.72	0.95	

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٢.١.١.٥. قوة المكافأة

تشير معطيات الجدول (٢) إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمرتبة لفقرات متغير قوة المكافأة (X6-X10)، إذ تشير النسب أن هناك موافقة تحت المتوسطة من قبل الإداريين بشكل عام حيث بلغ المتوسط الكلي للإجابات (٢.٨٧) وهو أقل من المتوسط الافتراضي (٣) والمعمول عليه لتحليل اجابات المبحوثين.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة الإداريين في الجامعة على أهمية قوة المكافأة في تعزيز الميزة التنافسية في جامعة نوروز. أما على مستوى فقرات المقياس يتضح أن أكثرها موافقة كانت الفقرة رقم (X٦) والتي تنص على أن تمنح المكافأة على أساس الفريق الواحد وليس على أداء الفرد الواحد. وجاءت بالمرتبة الأولى من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة

عليها وبمتوسط بلغ (٣.٦١)، وهذا ما يدل على قوة وجود المكافآت من حيث منحها على اساس اداء الفريق الواحد.

بينما يتضح من النتائج أن الإداريين في الجامعة أقل موافقة كانت على الفقرة رقم (X٧) والتي تنص على أن تقوم الجامعة بتكريم الموظفين المبدعين بشكل دوري ومستمر. بالمرتبة الخامسة من حيث اتفاق وبمتوسط بلغ (٢.٦١) وتعزو هذه النتيجة إلى ضعف في تكريم المبدعين وهذا ينعكس سلباً على تطور الجامعة وتعزيز الميزة التنافسية.

الجدول (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات متغير قوة المكافأة

ت	الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
X6	تمنح المكافأة على اساس الفريق الواحد وليس على اداء الفرد الواحد.	3.08	1.19	1
X7	تقوم الجامعة بتكريم الموظفين المبدعين بشكل دوري ومستمر.	2.61	1.22	5
X8	يبيد الموظفين رضاً عما يتقاضونه من رواتب ومكافآت.	2.76	1.03	4
X9	تنسجم توقعات الموظفين بخصوص المكافآت مع ما هو مطبق فعلاً.	3	1.27	2
X10	يتم ربط ترقية الموظفين ومكافأتهم بمستوى الأداء لديهم.	2.93	1.27	3
المعدل		2.87	1.19	

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

١.١.١.٥. قوة الخبرة

تشير معطيات الجدول (٣) إلى قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمرتبة لفقرات متغير قوة الخبرة (X11-X15)، إذ تشير النسب أن هناك موافقة فوق المتوسطة من قبل الإداريين بشكل عام حيث بلغ المتوسط الكلي للإجابات (3.88) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي المعمول به والبالغ (٣) لفحص استجابات المبحوثين.

اما على مستوى فقرات المقياس يتضح أن أكثرها موافقة كانت الفقرة رقم (X١٢) والتي تنص على أن خبرة المدير تساهم في بناء العلاقات القوية مع الموظفين. وجاءت بالمرتبة الأولى من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة عليها بمتوسط بلغ (٤.٠٨)، ويعد ذلك مهم في مشاركة خبرة الإداريين في بناء العلاقات الحميمة بين الموظفين مكان العمل، الامر الذي يزيد من تحقيق الأهداف المرجوة.

أما من حيث الفقرات الأقل موافقة كانت الفقرة رقم (X1١) وهي يستخدم المدير خبراته السابقة في التأثير على الموظفين. بالمرتبة الخامسة من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة عليها بمتوسط بلغ (٣.٧٥) تعزو هذه النتيجة إلى زيادة قوة الخبرة للإداريين في استخدام خبراته في التأثير على الموظفين.

الجدول (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات متغير قوة الخبرة

ت	الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
X11	يستخدم المدير خبراته السابقة في التأثير على الموظفين.	3.75	0.91	5
X12	خبرة المدير تساهم في بناء العلاقات القوية مع الموظفين	4.08	0.82	1
X13	يستخدم المدير خبراته في حل المشكلات التي تواجه الموظفين في العمل.	3.93	0.89	2
X14	يستخدم المدير خبراته في تشجيع الموظفين على العمل كفريق واحد.	3.91	0.80	3
X15	يستخدم المدير خبراته في تشجيع الموظفين على استنباط الأفكار الجديدة.	3.76	1.01	4
المعدل		3.88	0.88	

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٤.١.١.٥. قوة المعلومات

تشير معطيات الجدول (٤) إلى النسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمرتبة لفقرات متغير قوة المعلومات (X16-X21)، إذ تشير النسب أن هناك موافقة فوق المتوسطة من قبل الإداريين بشكل عام حيث بلغ المتوسط الكلي للإجابات (٣.٦٦) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (٣) والمعمول عليه لتحليل اجابات المبحوثين.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة الإداريين في الجامعة على أهمية قوة المعلومات من أجل تعزيز الميزة التنافسية في جامعة نوز، اما على مستوى فقرات المقياس يتضح أن أكثرها موافقة كانت الفقرة رقم (X1٦) والتي تنص على أن بأن قرب المدير من مصدر المعلومات يمنحه القدرة على تجميع المعلومات المهمة ذات التأثير في عمل المؤسسة. بالمرتبة الأولى من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة عليها بمتوسط بلغ (٤.١)، وبعد ذلك مهماً للإداريين في الحصول على المعلومات من أجل تقديم اداء عالي يعزز من الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية.

بينما يتضح من النتائج أن الإداريين في الجامعة أقل موافقة كانت على الفقرة رقم (X١٩) والتي تنص على أن يقوم المدير بتزويد الموظفين بالمعلومات الكافية لمشاركتهم في عملية اتخاذ القرار. بالمرتبة السادسة من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة عليها بمتوسط (٣.٢) وتعزو هذه النتيجة إلى زيادة الاهتمام من قبل الإداريين ومنح الفرصة لمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات التي تتناسب مع بعض الوظائف التي يشغلونها.

الجدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات متغير قوة المعلومات

ت	الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
X16	قرب المدير من مصدر المعلومات يمنحه القدرة على تجميع المعلومات المهمة ذات التأثير في عمل المؤسسة.	4.1	0.75	1

2	0.81	4.01	إن تدفق البيانات والمعلومات ذات الأهمية يساهم في التأثير على الموظفين وعمل المؤسسة.	X17
3	1.01	3.58	يستخدم المدير أسلوب اتصالي مرن لتعزيز قوة المعلومات للتأثير على الموظفين.	X18
6	1.24	3.2	يقوم المدير بتزويد الموظفين بالمعلومات الكافية لمشاركتهم في عملية اتخاذ القرار.	X19
5	0.92	3.53	يستخدم المدير أسلوب التحسيس والتوعية بأهمية المعلومات للتأثير على الموظفين.	X20
4	0.97	3.58	يستخدم المدير سياسة السرية التامة للمعلومات كإستراتيجية للولاء له.	X21
	0.95	3.66		المعدل

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٢.١.٥. وصف متغير الميزة التنافسية وتشخيصها

يوضح الجدول (٥) النسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والمرتبة لفقرات متغير الميزة التنافسية (X22-X31)، إذ تشير النسب أن هناك موافقة فوق المتوسطة من قبل الإداريين بشكل عام حيث بلغ المتوسط الكلي للإجابات (٣.٢١) وهو أعلى من المتوسط الافتراضي (٣) والمعمول عليه لتحليل اجابات المبحوثين. وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي. وهي الفئة التي تشير إلى خيار اتفاق على أداة الجامعة.

ويتضح من النتائج أن هناك تفاوت في موافقة الموظفين الإداريين في الجامعة على عبارات الميزة التنافسية في الإدارات في جامعة نوز، اما على مستوى فقرات المقياس يتضح أن أكثرها موافقة كانت الفقرة رقم (X22) والتي تنص على أن تحرص الجامعة على تقسيط الرسوم (الأجور الدراسية) للطلبة حسب قدراتهم المالية. بالمرتبة الأولى من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة عليها بمتوسط بلغ (٣.٧٣)، ويعد ذلك مهم للإداريين لتقديم خدمة للطلبة من حيث قدراتهم المالية، وذلك من أجل اكسابهم مقارنة بالمنافسين.

بينما يتضح من النتائج أن الإداريين في الجامعة أقل موافقة كانت على الفقرة رقم (X٢٤) والتي تنص على أن تخصص الجامعة مبالغ كبيرة للبحث والتطوير لإيجاد حلول جديدة. بالمرتبة العاشرة من حيث اتفاق الإداريين في الجامعة عليها بمتوسط بلغ (٢.٦٦) وعليه يجب زيادة الاهتمام بتخصيص الأموال للبحث والتطوير الذي يعد من أهم الاساليب لحل المشاكل والتطوير والتقدم العلمي.

الجدول (٥) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات متغير الميزة التنافسية

ت	الأسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
X22	تحرص الجامعة على تقسيط الرسوم (الأجور الدراسية) للطلبة حسب قدراتهم المالية.	3.73	0.93	1
X23	تقدم الجامعة خدمات تعليمية تتميز بنوعية عالية من حيث	3.45	0.92	3

			خصائصها وصفاتها.	
10	1.15	2.66	تخصص الجامعة مبالغ كبيرة للبحث والتطوير لإيجاد حلول جديدة.	X24
8	0.87	2.85	تقدم الجامعة أشكال عديدة للخدمات من أجل منح الطلبة حرية أكبر في الاختيار.	X25
7	0.97	2.96	الجامعة لديها القابلية على الاستجابة السريعة للتغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية التي تتعامل معها.	X26
5	1.22	3.31	يتم تطوير عمليات الجامعة بالاعتماد على الخبرات والمهارات الموجودة في الجامعة.	X27
4	0.98	3.43	تعقد الجامعة مؤتمرات تهدف الى خدمة المجتمع وتلبية احتياجاته.	X28
6	1.07	3.2	تركز الجامعة على جودة المناهج التعليمية التي تواكب متطلبات العصر وتلبي احتياجات المجتمع فيها.	X29
2	0.91	3.68	تسعى الجامعة لتوفر مباني كافية وملائمة للبرامج الأكاديمية المختلفة العلمية منها والأدبية.	X30
9	1.16	2.83	تهتم الجامعة بموظفي المهارات عالية لضمان نوعية جيدة لخدماتها.	X31
	1.01	3.21		المعدل

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٢.٥. المحور الثاني: اختبار فرضيات البحث

استكمالاً للعمليات الوصفية والتشخيصية القائمة على معطيات التحليل الوصفي لمتغيري القوة التنظيمية والميزة التنافسية، وانسجاماً مع أهداف البحث واختباراً لفرضياته، يهدف هذا المحور إلى اختبار علاقات الارتباط والتأثير في الجامعة عينة البحث من خلال الآتي:

١.٢.٥. علاقة الارتباط بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية على المستوى الكلي

يمثل مضمون هذه العلاقة السعي إلى مدى تحقيق صحة الفرضية الأولى التي مفادها "توجد علاقة ارتباط معنوية بين متغير القوة التنظيمية والميزة التنافسية على المستوى الكلي"، إذ تشير معطيات الجدول (٦) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة وقوية بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية المبحوثة على المستوى الكلي وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.75**) عند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتائج إلى قوة العلاقة بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية المبحوثة. وعلى هذا الأساس تتحقق الفرضية الرئيسة الأولى. والتي تنص على "وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية على المستوى الكلي".

الجدول (٦)

نتائج علاقة الارتباط بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية على المستوى الكلي

المتغير المستقل	المتغير المعتمد
القوة التنظيمية	الميزة التنافسية
0.75**	

* P < 0.05

N = 60

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٢.٢.٥. علاقات الارتباط بين أنواع القوة التنظيمية والميزة التنافسية

تشير معطيات الجدول (٧) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القوة الشرعية والميزة التنافسية إذ تراوحت قيمة الارتباط (0.58^{**}) وعند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتيجة إلى قوة العلاقة بين القوة الشرعية والميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية المبحوثة. وعلى هذا الأساس تتحقق الفرضية الفرعية الأولى. والتي تنص على "وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القوة الشرعية والميزة التنافسية".

وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قوة المكافأة والميزة التنافسية وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.67^{**}) وعند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتيجة إلى قوة العلاقة بين قوة المكافأة والميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية المبحوثة. وعلى هذا الأساس تتحقق الفرضية الفرعية الثانية. والتي تنص على "وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قوة المكافأة والميزة التنافسية".

وتبين وجود علاقة ارتباط معنوية دون المستوى المطلوب بين قوة الخبرة والميزة التنافسية وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.45^{**}) وعند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتيجة إلى ضعف العلاقة بين قوة الخبرة والميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية المبحوثة. وعلى هذا الأساس لم تتحقق الفرضية الفرعية الثالثة. والتي تنص على "وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قوة الخبرة والميزة التنافسية".

ويتضح من الجدول (٧) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قوة المعلومات والميزة التنافسية إذ تراوحت قيمة الارتباط (0.66^{**}) وعند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتيجة إلى قوة العلاقة بين قوة المعلومات والميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية المبحوثة. وعلى هذا الأساس تتحقق الفرضية الفرعية الرابعة. والتي تنص على "وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قوة المعلومات والميزة التنافسية".

الجدول (٧)

نتائج علاقات الارتباط بين أنواع القوة التنظيمية والميزة التنافسية

القوة التنظيمية				المتغير المستقل
قوة المعلومات	قوة الخبرة	قوة المكافأة	القوة الشرعية	المتغير المعتمد
0.66**	0.45**	0.67**	0.58**	الميزة التنافسية

* $P < 0.05$

N = 60

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٣.٢.٥. علاقة تأثير القوة التنظيمية في الميزة التنافسية على المستوى الكلي

يمثل مضمون هذه العلاقة اختباراً لفرضية البحث الثانية التي تشير إلى انه "توجد علاقة ذات تأثير معنوي للقوة التنظيمية في الميزة التنافسية". إذ يتضح من الجدول (٤) وجود تأثير معنوي للقوة التنظيمية في الميزة التنافسية، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (74.42) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.150) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (٥٨،1)، إذ يتضح من معامل التحديد (R^2) للنموذج العام أن (0.56) من الميزة التنافسية تفسرهُ القوة التنظيمية في المؤسسة التعليمية المبحوثة، ويعزز ذلك قيمة معامل الانحدار (B1) الذي يدل على أن (0.750) من الميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية المبحوثة هو نتيجة تغير وحدة واحدة من القوة التنظيمية ويدعم ذلك قيمة (t) المحسوبة

(8.627) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) وعند مستوى معنوية (0.05). وعلى هذا الأساس تحقق قبول الفرضية الرئيسية الثانية. والتي تنص على "وجود علاقة ذات تأثير معنوي للقوة التنظيمية في الميزة التنافسية على المستوى الكلي"

الجدول (٨) علاقة تأثير القوة التنظيمية في الميزة التنافسية على المستوى الكلي

R ²	T		F		القوة التنظيمية		المتغير المستقل
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	B1	B0	المتغير المعتمد
0.56	1.671	8.627	3.150	74.42	0.750	0.926	الميزة التنافسية

*: P < 0.05

d.f = (1,58)

N = 60

الجدول اعدا في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٤.٢.٥. علاقات تأثير أنواع القوة التنظيمية في الميزة التنافسية

وتشير نتائج تحليل الانحدار إلى مدى تأثير كل نوع من أنواع القوة التنظيمية في الميزة التنافسية وعلى النحو الآتي:

١. توضح معطيات الجدول (٨) وجود تأثير معنوي للقوة الشرعية في الميزة التنافسية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (30.073) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.150) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1,58)، ويعزز هذا التأثير قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.34)، ومن متابعة معاملات (β) واختبار (t) لها اتضح أن تأثير للقوة الشرعية في الميزة التنافسية كان معنوياً، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة له (5.484) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05).

٢. تفصح معطيات الجدول (٨) وجود تأثير معنوي لقوة المكافاة في الميزة التنافسية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (49.656) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.150) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1,58)، ويعزز هذا التأثير قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.46)، ومن متابعة معاملات (β) واختبار (t) لها اتضح أن التأثير لقوة المكافاة في الميزة التنافسية كان معنوياً، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة له (7.047) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05).

٣. تبين معطيات الجدول (٨) وجود تأثير معنوي لقوة الخبرة في الميزة التنافسية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (15.455) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.150) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1,58)، ويعزز هذا التأثير قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.21)، ومن متابعة معاملات (β) واختبار (t) لها اتضح أن التأثير لقوة الخبرة في الميزة التنافسية كان معنوياً، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة له (3.924) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05).

٤. تشير معطيات الجدول (٨) وجود تأثير معنوي لقوة المعلومات في الميزة التنافسية، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (45.363) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.150) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1,58)، ويعزز هذا التأثير قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.43)، ومن خلال متابعة معاملات (β) واختبار (t) لها اتضح أن تأثير لقوة المعلومات في الميزة التنافسية كان معنوياً، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (6.735) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى معنوية (0.05).

الجدول (٩) علاقات تأثير أنواع القوة التنظيمية في الميزة التنافسية

الميزة التنافسية							المتغير المعتمد المتغيرات المستقلة
R ²	T		F		B1	B0	
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			
0.34	1.671	5.484	3.150	30.073	0.58 4	0.636	القوة الشرعية
0.46	1.671	7.047	3.150	49.656	0.67 9	0.560	قوة المكافاة
0.21	1.671	3.924	3.150	15.395	0.45 8	0.492	قوة الخبرة
0.43	1.671	6.735	3.150	45.363	0.66 2	0.799	قوة المعلومات

* P < 0.05

d.f = (4,55)

N = 60

الجدول من إعداد في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية SPSS.

٦. الاستنتاجات والمقترحات

تعد الاستنتاجات والمقترحات خلاصة لما توصل إليه اعتماداً على النتائج النظرية والميدانية حيث تمثل هذه الاستنتاجات الركيزة الأساسية لوضع المقترحات وصياغتها التي نراها ضرورية للمؤسسة المبحوثة. وذلك فان مضامين هذا الفصل تتوزع على محورين هما:

١.٦. المحور الأول: الاستنتاجات

توصل البحث إلى جملة من الاستنتاجات النظرية والميدانية ويمكن توضيحها من خلال الآتي:

أ. حظي موضوع القوة التنظيمية بالاهتمام والتركيز من جانب المنظمات، بهدف رفع كفاءة أداء المؤسسة. والاستفادة منها في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسة.

ب. يدرك الإداريون في المؤسسة المبحوثة أهمية القوة التنظيمية لانعكاسها المباشر في تعزيز الميزة التنافسية، اذ كان مستوى القوة التنظيمية بدرجة فوق المتوسط في المؤسسة المبحوثة، مما يعني امتلاك القوة التنظيمية لدى الإداريين في الجامعة المبحوثة.

ج. اثبتت نتائج البحث أن اغلب المبحوثين أجمعوا حول القوة الشرعية كأول مصدر اساسي للقوة التنظيمية للتأثير على العاملين، ثم تليها قوة الخبرة كثانياً، ثم بعد قوة المعلومات، واخيراً قوة المكافاة، وذلك لامتلاكهم السلطة في تولي مهام الإدارة، وقدرتهم على حل المشاكل التي تواجههم في مكان العمل.

د. اظهرت نتائج التحليل الأحصائي وجود مستوى لا بأس به من الميزة التنافسية من حيث تعزيزها في المؤسسة المبحوثة من أجل تحقيق أهدافها.

هـ. توصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين القوة التنظيمية والميزة التنافسية على المستوى الكلي.

- و. توصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع القوة التنظيمية والمتمثلة بـ(القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات) والميزة التنافسية.
- ز. أكدت نتائج التحليل إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للقوة التنظيمية في الميزة التنافسية على المستوى الكلي.
- ح. أكدت نتائج التحليل إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة أحصائية معنوية لأنواع القوة التنظيمية والمتمثلة بـ(القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات) في الميزة التنافسية.

٢.٦. المحور الثاني: المقترحات

- يتناول هذا المحور أهم المقترحات التي أسفر عنها البحث واستناداً إلى الإطار النظري للبحث ونتائج تحليل البحث، والاستنتاجات التي تم التوصل إليها بما يأتي:
- أ. تعزيز الوعي داخل الجامعة المبحوثة وعلى كافة المستويات الإدارية بأهمية القوة التنظيمية وأنواعها المتمثلة بـ(القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة المعلومات)، وذلك لتشجيع العاملين وتوليد الأفكار الابداعية وما لها من دور في تعزيز الميزة التنافسية.
- ب. ضرورة العمل على ترسيخ المعنى والمفهوم الايجابي للقوة من اجل توحيد الجهود في الاستفادة من استخدام القوة التنظيمية والدور التي تلعبه في تحقيق أهداف الجامعة.
- ج. يقترح على المؤسسة المبحوثة بضرورة زيادة الاهتمام بأنواع القوة التنظيمية وفق خطة مدروسة وواضحة من قبل الادارة العليا. من أجل مقاومة التغيير والتطوير الحاصل في البيئة المحيطة مما يعزز من الميزة التنافسية للمؤسسة المبحوثة.
- د. ضرورة أن تعطي إدارة الجامعة اهتماماً خاصاً بالخدمة المقدمة للعملاء باعتبارها عاملاً هاماً وهدفاً استراتيجياً يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للجامعة.
- هـ. على الإداريين في المؤسسة المبحوثة ضرورة زيادة الأهتمام بقوة المكافاة وتقديم المكافآت بأنواعها من أجل تشجيع الموظفين على توليد الأفكار الجديدة من أجل حل المشكلات ومواجهة تحديات العصر، من خلال عدة طرق لتكريم موظفيها المبدعين.

٧. المصادر

١.٧. الرسائل الجامعية:

- أ. ابو زيد، خالد ذيب حسين، (٢٠١٠)، أثر القوة التنظيمية على الأبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- ب. آغا، أحمد عوني أحمد حسن عمر، (٢٠١٠)، دور أنشطة اللوجستك في تعزيز المزايا التنافسية- دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى، رسالة دبلوم ماجستير غير منشور، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق- موصل.
- ج. فاطنة، بن عمر، (٢٠١٦)، مصادر القوة التنظيمية كما يدركها القادة الإداريين، "دراسة ميدانية بمؤسسة ناحية الشؤون الاجتماعية سوناطراك - سكرة"، رسالة ماجستير غير منشور، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، الجزائر- سكرة.

٢.٧. الدوريات (المجلات العلمية)

أ. الشيباني، الهام ناظم، (٢٠٠٦)، دور القيادة الكارزمية في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد ٤، العدد ١.

ب. محمد، حاكم محسن، وطالب، علاء فرحان، (٢٠١٠)، العلاقة بين أنواع التقني وأبعاد الميزة التنافسية/ دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأفراد العاملين في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد ٧، العدد ٢٦.

٣.٧. الكتب

أ. إدريس، ثابت عبد الرحمن، والمرسي، جمال الدين محمد، (٢٠٠٥)، السلوك التنظيمي، نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، مصر - الاسكندرية.

ب. البكري، ثامر، (٢٠٠٨)، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

ج. بني حمدان، خالد محمد، وإدريس، وائل محمد، (٢٠١٠)، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي - منهج المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

د. جلاب، احسان دهش، (٢٠١٦)، إدارة السلوك الإنساني في المنظمات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

هـ. الحريري، محمد سرور، (٢٠١٦)، إدارة العمليات الإدارية الحديثة المتقدمة، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

و. حريم، حسين محمد، (٢٠٠٩)، إدارة المنظمات، منظور كلي، ط ٢، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

ز. ديري، زاهد محمد، (٢٠١١)، السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن - عمان.

ح. ديسلر، جاري، (٢٠١٠)، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، السعودية - الرياض.

ط. الربيعاوي، سعدون حمدو جثير، وعباس، حسين وليد حسين، (٢٠١٥)، التسويق مدخل معاصر، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن عمان.

ي. رضا، هاشم حمدي، (٢٠١٦)، التميز الإداري في منظمات الأعمال، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

ك. السالم، مؤيد سعيد، (٢٠٠٨)، نظرية المنظمة، الهيكل والتصميم، ط ٣، دار وائل للنشر، الأردن - عمان.

ل. السالم، مؤيد سعيد، (٢٠٠٩)، القوة التنظيمية بين النظرية والتطبيق، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

م. طالب، علاء فرحان، والجنابي، أميرة، (٢٠٠٩)، إدارة المعرفة: إدارة معرفة الزبون، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

ن. الطائي، حميد عبد النبي، والعلاق، بشير عباس، (٢٠٠٩)، تسويق الخدمات - مدخل استراتيجي وظيفي - تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.

س. العاني، مزهر شعبان، وجواد، شوقي ناجي، (٢٠٠٨)، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن - عمان.

۱۳۶

Organizational Power and its Role in Promoting Competitiveness Advantage: An Analytical Study of the Opinions of Working Directors in Nawroz University

Abstract

The research aims to recognition of organizational Power role of all Four types, which is represented in: (Legitimate Power; the Power of reward; Power of experience and Power of information), in promoting competitiveness and advantage with working directors, assistants and directors of the main directorates in Nawroz University. To achieve the aime of research we were used the descriptive analytical approach, and designed the questionnaire tool to two variables to collect a data which includes (21) item repret organizational power and (10) item reprset competitiveness advantage. The outputs of the questionnaire which number (60) from were analyzed and processed statistically by use (spss) program. According to test of research plan and its hypotheses the research conclude to:

1. There is a significant correlation relationship at the macro level between the organizational Power and Competitiveness advantage.
2. There are a significant correlation relationship among the types of organizational Power.
3. The existence of significant effect relationship to organizational power in at the macro level in competitiveness advantage.
4. The existence of significant effect relationship to the types of organizational power in Competitiveness advantage.

Administrative level to encourage the welters and to generate creative ideas because of its effect in competitiveness advantage. Finally we need to work to consolidate the weaning and the positive concept of power to unite efforts to benefit from the role it plays in a achieving the goals of the university.

Keywords: Power, Organizational Power, Competitiveness advantage