

أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة

"بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات"¹

د. محمد السيد أبو الفتوح

مدرس بقسم الإدارة العامة والمحلية

كلية العلوم الإدارية - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

جمهورية مصر العربية

أستاذ مساعد الإدارة العامة والمحلية - معهد الإدارة العامة

المملكة العربية السعودية

mohamed_elsayed_sams@yahoo.com

ملخص البحث

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في الوقوف حول أثر السمعة التنظيمية للمنظمات العامة بأبعادها المختلفة في بناء ميزة تنافسية بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات. ولتحقيق أهداف الدراسة وفي ضوء الفروض التي سيتم اختبارها واستنادا إلى طبيعة عينة الدراسة فإن مجتمع الدراسة يتمثل في مجموعتين، تتمثل المجموعة الأولى من أصحاب المصلحة الداخليين من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات، بينما تتمثل المجموعة الثانية في أصحاب المصلحة الخارجيين من عملاء الشركة المصرية للاتصالات. ولقد قام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء على العينة الكلية (الالكترونية) نظرا لظروف التباعد الاجتماعي تم تحديد حجمها بـ 384 مفردة لكل مجموعة من الجداول الإحصائية على اعتبار أن المجتمع غير محدود وبمعامل ثقة 95% ومستوى معنوية 0.05 من خلال المواقع الالكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي المختلفة.

ولقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج من أبرزها: أن أبعاد السمعة التنظيمية (السمعة الادائية، السمعة الأخلاقية، السمعة الإجرائية، السمعة الفنية) تؤثر تأثيرا معنويا في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، حيث اتفقت عينة الدراسة أن السمعة الأكثر تأثيرا في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة (الشركة المصرية للاتصالات) هي السمعة الفنية بمقدار 29.1% وهو ما يعكس الطبيعة الفنية للشركة محل الدراسة، ثم جاءت السمعة الادائية في المرتبة الثانية من حيث درجة التأثير بمقدار 27.7%، يليها السمعة الإجرائية بمقدار 25.2%، وأخيرا السمعة الأخلاقية بمقدار 17.1%.

كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل لنموذج الموظفين 0.760، مما يشير إلى أن السمعة الإجرائية والسمعة الفنية يفسران 76% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بينما بلغت القدرة التفسيرية لنموذج العملاء 87.2%. وعليه فقد تبين أن السمعة الاجرائية والفنية فقط يؤثران في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة لفئة الموظفين، في حين نجد أن أبعاد السمعة التنظيمية الأربعة يؤثرها جميعهم في بناء الميزة التنافسية لفئة العملاء.

الكلمات الدالة

السمعة التنظيمية، الميزة التنافسية، المنظمات العامة، الشركة المصرية للاتصالات

¹ تم تقديم البحث في 2021/11/21، وتم قبوله للنشر في 2022/1/1.

(1) المقدمة

على مدار العقد الماضي، حظيت إدارة السمعة Reputation Management باهتمام متزايد لدراسة البيروقراطيات العامة، حيث أصبحت السمعة التنظيمية (OR) Organizational Reputation منظورا مهيمنًا على الساحة الإدارية الحديثة (Overman, Busuioc, & Wood, 2020; Bustos, 2021). ولقد ازداد الاهتمام بنظرية السمعة البيروقراطية Theory of Bureaucratic Reputation في العقد الماضي مع مجموعة من النتائج المتسقة والقوية التي تظهر السلوكيات الاستراتيجية للهيئات العامة لتعزيز سمعتها لحماية نفسها من تهديدات السمعة (Lee & Van Ryzin, 2019)

لذلك، فإن السمعة التنظيمية تعتبر مفهوما شائعا في الإدارة العامة تم اعتماده لتحليل سلوك المنظمات العامة التي تكافح من أجل تحسين الصورة السلبية وتهديدات السمعة، ولقد أدركت الدراسات السابقة أهمية السمعة التنظيمية للمنظمات العامة من الناحية العملية وقدمت العديد من المساهمات النظرية في أبعاد ووظائف واستراتيجيات إدارة السمعة في بيئة معقدة وديناميكية، باعتبارها أحد الأصول غير الملموسة التي تعمل على استمرارية واستدامة المنظمات العامة، وتحسن ميزتها التنافسية مقارنة مع منافسيها (Wei; Guo, & Su, 2021). وترى دراسة Bustos (2021) أنه على الرغم من أن المنظمات تدير سمعتها من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الربحية بما ينعكس بشكل مباشر على أداؤها المالي، إلا أن المنظمات العامة لا تستطيع تنفيذ ممارسات إدارة السمعة تلقائيا، ولكنها تحتاج إلى إطار عمل محدد من خلال تحسين التواصل الاستراتيجي مع الأطراف ذات الصلة الداخلية والخارجية لتشكيل تصوراتهم حول قدرة المنظمات العامة نحو تحقيق سمعة إيجابية.

ونتيجة لزيادة تنافسية بيئة الأعمال، أصبحت بعض المؤهلات مثل الجدارة والثقة والشفافية والمساءلة أكثر أهمية للمنظمات للحفاظ على سمعتها الجيدة، والتي ترتبط ارتباطا مباشرا بالاستدامة، مما يؤدي إلى المصدقية. وبالتالي، أصبحت وظيفة إدارة السمعة والاستخدام الفعال لأدوات ووظائف الاتصال أكثر أهمية للمنظمات من حيث استدامتها وحراكها الاقتصادي. لذلك، يجب أن تضع المنظمات في الاعتبار أنه إذا كان من الممكن النظر إلى السمعة على أنها شكل من أشكال تقييم سلوك المنظمة وأدائها، فيجب أيضا اكتسابها ومراجعتها باستمرار، وعلى هذا النحو، تحتاج إلى مراقبة واهتمام مستمرين. (Bektas, 2018)

وفي إطار سعي العديد من الدراسات التجريبية نحو التحقيق في السمعة التنظيمية للمنظمات العامة، لا تزال هناك العديد من الخصائص الفريدة لهذه الكيانات - مبادئ تسويق المنظمات العامة - التي توفر المزيد من فرص البحث، وهو ما يشكل تحديا للمنظمات العامة نظرا لأن العديد من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة يتم إجراؤها خارج بيئة تنافسية، والعديد من وظائفها تم تشريعها. لذلك، أصبحت السمعة التنظيمية للمنظمات العامة - بتركيزها الواسع - لا تقتصر فقط على مجال التسويق، بل أصبحت بالفعل عنصرا أساسيا في الإدارة على نطاق أوسع. (Bankins & Waterhouse, 2019).

ولقد أدى بحث المنظمات عن استراتيجيات لتسويق نفسها بشكل أفضل في أسواق العمل شديدة التنافسية، إلى ظهور العديد من المفاهيم مثل هوية المنظمة وصورتها وسمعتها التي اكتسبت اهتماما أكاديميا على كافة الأصعدة. على وجه الخصوص، يتم تحديد الهوية والصورة التنظيمية كمكونات مهمة تتفاعل للتأثير على السمعة العامة

للمنظمة، من خلال فهم هذه الجوانب وإدارتها بفعالية ومواءمتها حول كيفية النظر إلى المنظمة، حيث تظهر الأدلة النظرية والتجريبية إلى العديد من الفوائد التي يمكن أن تترتب على ذلك. (Bankins & Waterhouse, 2019). لهذا، تعد الميزة التنافسية Competitive Advantage التي تحتاجها منظمات الأعمال الحالية في ضوء الظروف المتغيرة وديناميكية وتعقيد البيئة التنافسية مكونا أساسيا لاستدامة وتميز المنظمة مقارنة عن منافسيها (Mahdy, 2021). وهو ما أكدته دراسة (Bach, Jugl, Kohler, & Wegrich (2021) أن إدارة المنظمات العامة لسمعتها المتميزة مع أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) يتوقف على معتقدات الجماهير ذات الصلة حول المنظمة وخصائصها المميزة، كما أن الهيئات التنظيمية ستكون حساسة بشكل خاص للأحكام العامة السلبية "تهديدات السمعة" Reputational Threats. وعلى ذلك، قد يكون للجماهير وجهات نظر مختلفة ومتنافسة حول الصفات المميزة للمنظمة، مما يعكس الأبعاد المختلفة للسمعة التنظيمية Dimensions of Organizational Reputation. ونتيجة لذلك، فإن المؤسسة التي تمتلك ميزة تنافسية تصبح قادرة على خلق قيمة لعملائها من خلال تبني استراتيجية تنافسية ذكية وفعالة تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، ومن ثم زيادة حصتها السوقية وتحقيق أرباح تضمن لها البقاء والاستمرارية، وذلك باستغلال كافة امكانياتها المادية والبشرية (علوان، 2021). ولهذا، أصبح تحقيق الميزة التنافسية من التوجهات الهامة التي تتبناها المنظمات في إطار سعيها الدائم لتحقيق الريادة والتميز، باعتبارها السبيل الأهم إن لم يكن الأكثر أهمية نحو التطوير والتميز، وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للموارد والامكانيات بالشكل الذي يضمن استمرارية واستدامة المنظمات، من خلال حصولها على موقع ريادي وحصص سوقية أكبر من منافسيها وقدرتها على الاحتفاظ بعملائها الحاليين وجذب واستقطاب عملاء جدد.

(2) مشكلة البحث

على مدار العقدين الماضيين، أظهر العلماء من مختلف التخصصات تأثير السمعة التنظيمية (OR) Organizational Reputation في الإدارة العامة، مما يجعلها مجالاً من مجالات البحث التي حظيت باهتمام علمي متزايد، نظراً لكونها أحد الأصول غير الملموسة التي تلعب دوراً حاسماً في المنظمات العامة من خلال تعزيز السلطة البيروقراطية والاستقلالية، فضلاً عن الحد من التهديدات لشرعيتها. (Bustos, 2021; Overman et al., 2020; Lee & Van Ryzin, 2019)

وفي السياق ذاته، أصبح مصطلح السمعة إحدى وظائف الأعمال الأساسية التي تؤثر على القرارات الاستراتيجية وكيفية تواصل المنظمات مع أصحاب المصلحة، حيث أنه من المهم الآن "تخليد السمعة" بدلاً من "الحفاظ على السمعة"، نظراً لما تحمله بيئة الأعمال التنافسية اليوم من ظروفًا جديدة قد تجلب فرصاً ونقاط قوة جديدة بالإضافة إلى تهديدات اقتصادية أو تهديدات عالمية أخرى. وفي ضوء نهج الإدارة المعاصر، تبحث المنظمات عن طرق جديدة للاستدامة مع مخاطر منخفضة، وتسعى جاهدة لصياغة نماذج جديدة لعلاقاتها طويلة الأمد مع الجمهور، وهو ما يتطلب حتمية بناء سمعة إيجابية تستطيع من خلالها المنظمات العامة الحفاظ على عوامل الخطر عند مستوى الحد الأدنى. (Bektas, 2018).

كما تعد قدرة المنظمات على بناء وتكوين سمعتها التنظيمية من الركائز الأساسية التي تسهم بشكل مباشر في تعزيز الصحة التنظيمية، وزيادة المبيعات، وتعزيز ولاء العملاء، وزيادة قدراتها التنافسية، والحصول على حصص سوقية مرتفع. لذلك، فإن المنظمات لكي تحقق سمعة تنظيمية جيدة فإنها تحتاج إلى قيادة فعالة، والقدرة على التطوير المستمر، وتوفير خدمات ومنتجات عالية الجودة مقارنة بالمنافسين، والاحتفاظ بالعاملين المتميزين، ووجود موارد مالية مناسبة، بجانب الاستغلال الأمثل لقدرات وموارد المنظمة، والإبداع والابتكار في العمليات والخدمات، ودورها البيئي الإيجابي (محمد والرميدي، 2021)

ويتمثل التحدي الذي يواجه المنظمات العامة في كيفية تحمل أهداف ومسؤوليات متعددة بموارد محدودة، بالإضافة إلى تحسين قدراتها نحو التركيز وبشكل انتقائي لأنشطتها واستجاباتها لبعض المسؤوليات أكثر من غيرها (Wei et al, 2021)، وهو الأمر الذي يدفع المنظمات العامة وفي ظل الضغوط التي تواجهها من أصحاب المصلحة لتكون أكثر استجابة لاحتياجاتهم واهتماماتهم (Bektas, 2018). لذلك، يجب على المنظمات أن تظهر أنها تستطيع إنشاء حلول وتقديم خدمات لا تستطيع أي منظمة أخرى القيام بها. وعلى الرغم من عدم وجود منافسة بشكل عام في القطاع العام، فمن الأهمية أن تحقق المنظمات مستويات عالية من الجودة بين أقرانها وتنجز مهامها، كما أن المنظمات التي تولي اهتماما أكبر لمصالح الجمهور ينظر إليها على أنها أكثر احتراما وحساسية بمعنى أن لديها اهتمامات مختلفة بخلاف الربح الاقتصادي. (Bustos, 2021)

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالسمعة البيروقراطية كبناء نظري، إلا أن المجال يفتقر إلى مقياس موحد يمكن استخدامه في الاستطلاعات لالتقاط الاختلاف على المستوى الفردي في أحكام سمعة المواطنين والجماهير الأخرى، حيث اعتمدت الدراسات السابقة حول السمعة البيروقراطية على الأساليب النوعية في الغالب بما في ذلك دراسات الحالة، والبيانات الأرشيفية، والمقابلات، وتحليل محتوى التغطية الإعلامية. (Lee & Van Ryzin, 2019) ، ولم تترك إلى المقاييس القادرة على التمييز بشكل مرض بين الأبعاد المكونة للسمعة التنظيمية للمنظمات العامة. (Overman et al., 2020)

ومن ناحية أخرى، في حين أن الأزمة المالية العالمية الأخيرة خففت من الضغوط التنافسية للموظفين، لا تزال هناك صعوبات في العديد من المنظمات العامة في التنافس ضد القطاع الخاص والمنظمات غير الهادفة للربح على الموظفين ذوي الكفاءات العالية. وفي العديد من البلدان، تضررت سمعة المنظمات العامة بشكل كبير، حيث أنه في أعقاب الأزمة المالية العالمية وغيرها من الاضطرابات الخطيرة مثل خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي والاضطرابات المدنية في تركيا. أصبح من غير المحتمل أن يكون كافيا للمنظمات العامة أن تسعى فقط للحصول على سمعة "محايدة". لذلك، يصبح تقديم هوية وصورة وسمعة فريدة أمرا حتميا للاحتفاظ بالقوى العاملة عالية المستوى اللازمة للتعامل مع القضايا الاجتماعية الهامة (Bankins & Waterhouse, 2019).

ونتيجة لما سبق، فقد اشار تحليل نموذج RepTrak 2020 - وهو إطار دولي يقيس السمعة ويحدد العوامل التي تسمح للشركات بتتبع ومقارنة أدائها فيما يتعلق بالمنافسين - الذي طوره معهد السمعة Reputation Institute خلال الفترة من 2010م وحتى 2020م لتصنيف الشركات التي تتمتع بأفضل سمعة من خلال مقاييس عاطفية وعقلانية، أنه على الرغم من أن هناك منظمات مازالت تحافظ على سمعتها أمثال شركة LEGO وشركة The Walt Disney - اللذان تصدرتا الترتيب في تصنيف السمعة خلال 2010 وحتى 2020 -، إلا أن هناك شركات أخرى مثل

Google قد حققت تأخرا من المرتبة الثالثة عام 2018م إلى المرتبة الرابعة عشر عام 2019م والثالثة عشر عام 2020م وبالتالي استبعدت من قائمة العشر شركات الأفضل سمعة في العالم، ويعود سبب ذلك نظرا لسلوكها الأخلاقي وافتقارها إلى الشفافية خلال السنوات الماضية (Reputation Institute Report, 2020)

وفي السياق نفسه، فقد شهدت السمعة التنظيمية للشركة المصرية للاتصالات - هي أقدم شركة اتصالات في مصر والشرق الأوسط - تحديات عديدة، كان آخرها في عام 2014م عندما بدأ العديد من العملاء في الشكوى من بطء خدمات الإنترنت وارتفاع الأسعار التي تقدمها الشركة مقارنة بالمنافسين. وعلى ذلك، فإن استخدام مقياس واحد لقياس السمعة التنظيمية قد يمنع تحديد العوامل المحددة التي تعطي سمعة إيجابية أو سلبية للمنظمة. لهذا، فإن الأمر يتطلب قياس السمعة التنظيمية بأبعادها المختلفة ودورها في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة. وعلى هذا النحو، فإن مشكلة البحث تتمثل في " تعاني المنظمات العامة بأشكالها المختلفة - في ظل بيئة تنافسية تتسم بالحدة والتعقيد - من انخفاض ممارسات إدارة السمعة التنظيمية، لسد الفجوة بين تصورات أصحاب المصلحة الداخليين (العاملين) وتوقعات أصحاب المصلحة الخارجيين (الجمهور من المستفيدين) وما يصاحبها من عواقب على المدى القريب والبعيد، من خلال تحديد مصادر التأثير (المباشرة أو غير المباشرة) التي قد تؤثر على تصورات أصحاب المصلحة، بما يعكس من ناحية على قدراتها التنافسية عند مقارنتها مع منافسيها، ومن ناحية أخرى من خلال التوافق والتكامل بين المجالات المختلفة التي تتفاعل مع مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة للتحكم في ردود الأفعال الإيجابية لأصحاب الصلة (الداخليين والخارجيين) تجاه المنظمة.

(3) أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في الوقوف حول أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات. ولتحقيق هذا الهدف فقد تم تحديد مجموعة من الأهداف الفرعية كما يلي:

(1-3) التعرف على المفاهيم ذات الصلة بالسمعة التنظيمية في المنظمات العامة، كذلك النظام الأساسي الذي يشكل الإطار التنظيمي لتحقيقها.

(2-3) دراسة الاختلافات والتباين بين المفاهيم ذات الصلة بالسمعة التنظيمية من حيث: تصورات الجمهور، تدفق الإدراك، نتائجها على المنظمات.

(3-3) معرفة الأبعاد الحاسمة للسمعة التنظيمية للمنظمات العامة (بعد السمعة الأدائية، بعد السمعة الأخلاقية، بعد السمعة الإجرائية، بعد السمعة الفنية)، والتي تشكل ردود الأفعال (الإيجابية أو السلبية) عن المنظمة.

(4-3) دراسة متطلبات وأبعاد الميزة التنافسية التي تمتلكها المنظمات العامة، لتحقيق مكانة بارزة في السوق التنافسية.

(5-3) التعرف على ديناميكيات إدارة السمعة التنظيمية للمنظمات العامة، بالإضافة على استراتيجيات إصلاح الصور التي تساعد المنظمات العامة على تحقيق ميزتها التنافسية.

(4) فروض البحث

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهدافه وفي ضوء متغيرات البحث والتي يوضحها الشكل رقم (1)، فإن فروض البحث تتمثل في ثلاثة فروض أساسية يمكن توضيحها على النحو الآتي:

الفرض الأول: تؤثر أبعاد السمعة التنظيمية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة. ويشق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية كما يلي:

الفرض الفرعي الأول: تؤثر السمعة الأدائية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

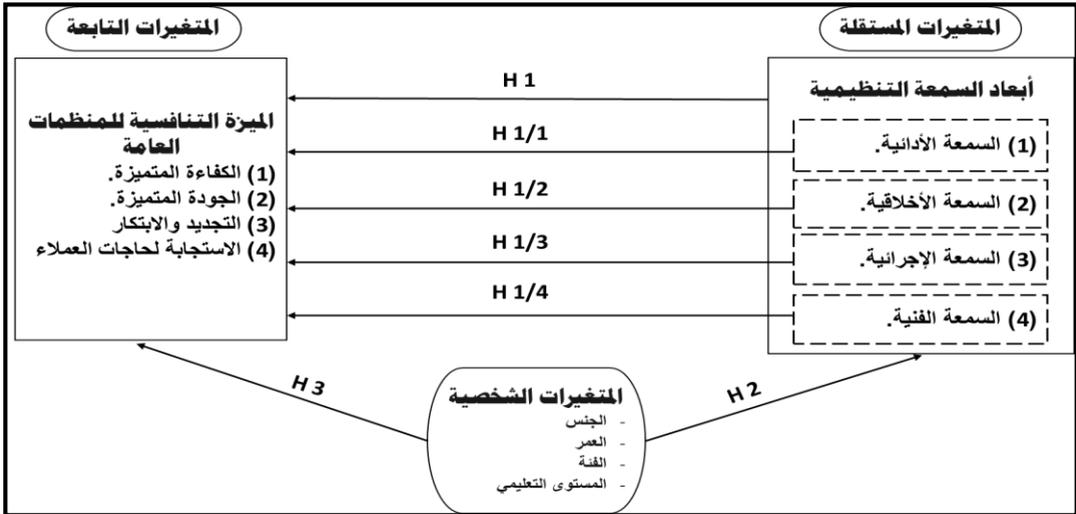
الفرض الفرعي الثاني: تؤثر السمعة الأخلاقية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

الفرض الفرعي الثالث: تؤثر السمعة الإجرائية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

الفرض الفرعي الرابع: تؤثر السمعة الفنية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الفئة، المستوى التعليمي) وأبعاد السمعة التنظيمية (السمعة الأدائية، السمعة الأخلاقية، السمعة الإجرائية، السمعة الفنية).

الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الفئة، المستوى التعليمي) وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.



شكل 1: نموذج ومتغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحث

(5) أهمية البحث

برزت السمعة التنظيمية كمفهوم أساسي في الإدارة العامة Public Administration، نظرا لكونها أحد الأدوات الأساسية التي تساعد المنظمات في تحسين صورتها الخارجية، حيث كلما كانت الصورة أكثر إيجابية كلما زادت جاذبية المنظمة وزادت احتمالية نجاحها، وبالتالي تحقيق مزايا تنافسية عالية (Lee & Van Ryzin, 2019) وفي الأونة الأخيرة، أصبحت إدارة السمعة التنظيمية متغيرا رئيسيا في تحسين جاذبية المنظمة The Organization's Attractiveness وقدرتها على الاحتفاظ بكل من العملاء والمستثمرين. وبهذا المعنى، أصبحت أداة إدارية من شأنها تسمح للمنظمات بتحسين وتعزيز علاقاتها مع أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) (Percy, Rolando, & Isabelle, 2014)

ولقد أدت التغييرات العالمية في الظروف السياسية والاقتصادية والبيئية والاجتماعية مؤخرا إلى جعل بيئة الأعمال الجديدة The New Business Environment تعيد تعريف رؤيتها ورسالتها وقيمتها (Bektas, 2018) وفي هذا الصدد، أصبحت السمعة التنظيمية موضوعا هاما للبحث عن سلوك المنظمات العامة من خلال الوقوف حول فجوات التصور لدى أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، لذلك تم إيلاء الاهتمام بالإجراءات التي تتخذها المنظمات لتعزيز معتقدات شبكة الجماهير المتعددة حول قدرات المنظمة ونواياها وتاريخها ورسالتها. (Wei et al., 2021)

وتأتي أهمية السمعة للمنظمات في كونها تؤدي دورا أساسيا ومحوريا يتمثل في تشكيل سلوك الأفراد والتأثير على تصرفاتهم تجاه المنظمة، فالصورة المشرفة للمنظمة هي التي تبني المناخ الملائم لتواجد الجمهور وإقبالهم للتعامل معها، واستقطاب أطر العاملين وجذبهم لتحقيق الانتماء لها، مما يسهم في نمو المنظمة، ورفع مستوى نجاحها، ومقدرتها على مواجهة المنافسين من المنظمات الأخرى (الشخاترة، 2019). كما تشير دراسة Bankins & Waterhouse (2019) أن الإدارة النشطة لصورة المنظمة وهويتها وسمعتها العامة تؤدي إلى مجموعة من المزايا بما في ذلك جذب مجموعات أكبر وأعلى جودة للمتقدمين للوظائف، وتعزيز الانطباعات العام المحسن للمنظمة في أذهان الموظفين المحتملين والحفاظ على ولاء الموظفين الحاليين. لذلك، أصبحت السمعة التنظيمية عدسة راسخة يمكن من خلالها دراسة مؤسسات القطاع العام، حيث يشير مؤيدوها إلى قدرتها التفسيرية الأكبر على تشكيل وبناء الميزة التنافسية للمنظمات وتحسين صورتها. (Overman et al., 2020)

كما يقود نهج الإدارة المعاصر المنظمات إلى إعادة تعريف قيمها وأهدافها، حيث أدركت المنظمات أهمية ربط رؤيتها ورسالتها بالمسؤوليات الاجتماعية. وبالتالي، أصبح إنشاء القيم غير الملموسة والحفاظ عليها جنبا إلى جنب مع القيم الملموسة أمرا مهما من أجل بناء الصورة التنظيمية وتعزيز العلاقات مع المجتمع، حيث تعمل هذه القيم كجسر لتكوين صورة إيجابية وللحفاظ على سمعة المنظمة وتعزيزها (Bektas, 2018) كما تعد الميزة التنافسية المحرك والمحفز للمنظمات لتنمية وتقوية مواردها وقدراتها، وتدفعها إلى البحث والتطوير من أجل المحافظة على هذه الميزة وتقويتها، حيث تستهدف عمليا إلى خلق قيمة للمستفيدين تلي احتياجاتهم ورغباتهم وتضمن ولاءهم، وتدعم سمعة وصورة المنظمة في أذهانهم. (العامري، 2021)

وعلى ذلك، تمثلت أهم وسائل السمعة التنظيمية للمنظمات العامة والتي زادت شعبيتها خلال السنوات الأخيرة وهي "ميثاق الخدمة العامة" Public Service Charter، حيث تم استخدام هذه الوثائق في دول مختلفة للترويج بصورة معينة للمنظمات العامة، من خلال إصلاحات الإدارة العامة Public Administration Reforms ومبادرات الحوكمة Governance Initiatives لتحسين ثقة المواطنين في المنظمات العامة. (Bankins & Waterhouse, 2019) وترى واحدة من أحدث وأهم الدراسات (Rashwan & Madi (2021) إن ضمان بقاء المنظمات العامة واستمراريتها يعتمد على اكتساب مزايا تنافسية حقيقية يصعب على المنافسين تقليدها ومحاسبتها، لذلك تسعى المنظمات دائماً إلى تطوير مزاياها التنافسية، وذلك عن طريق اكتشاف آليات المنافسة الجديدة القائمة على الابتكار والتي تتمثل في التحسينات المستمرة في التكنولوجيا وتقديم أداء أفضل للعمليات. لذلك، تعتبر الميزة التنافسية موضوعاً يلاحق منظمات الأعمال في جميع أنحاء العالم، نظراً لأهميتها في إطار سعي المنظمات لزيادة ربحيتها وإنتاجيتها. ومن ثم، فإن هذا يجبر المنظمات على بذل كل جهودها، واتباع جميع الأساليب والاستراتيجيات ذات الصلة للوصول إلى ميزة تنافسية تحقق للمنظمات درجة من التميز في أدائها وتأهيلها لتحقيق مزايا تنافسية وخلق فرص جديدة تعتمد على القدرات والأنشطة المترابطة لوحدة الأعمال والاستعداد لاغتنام هذه الفرص ومواجهة التهديدات من أجل تحقيق مصالحها. (Obeidat; al-shannag; almatarneh, alali, & shawaqfeh, 2021)

ونتيجة لما سبق، فإن أهمية البحث من الناحية العلمية تتمثل في كون الدراسة الحالية من الدراسات الأولى - في حدود علم الباحث - التي تناولت أثر السمعة التنظيمية بأبعادها المختلفة في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة (الشركة المصرية للاتصالات)، بينما تأتي أهمية البحث من الناحية العملية أنه يعد مساهمة جادة في وضع الاسس المعرفية للدور الذي تلعبه السمعة التنظيمية بأبعادها (السمعة الأدائية، السمعة الأخلاقية، السمعة الإجرائية، السمعة الفنية) في تعزيز وبناء الميزة التنافسية من وجهة نظر أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين)، بما يعطي الفرصة للمنظمات لاستغلال امكانياتها وقدراتها التنظيمية للوصول إلى تحقيق سمعة إيجابية من ناحية، بالإضافة إلى تقوية الروابط التنظيمية بين المنظمة والمستفيدين من خدماتها من ناحية أخرى.

(6) منهجية البحث

سوف يعتمد الباحث على منهجين وهما: المنهج الوصفي لأغراض تكوين الإطار النظري من خلال استعراض الدوريات والدراسات السابقة المرتبطة بأثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، والمنهج التحليلي من خلال جمع البيانات من أفراد العينة محل الدراسة (أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين) باستخدام قائمة استقصاء من أجل إتمام الدراسة الميدانية.

(7) حدود البحث

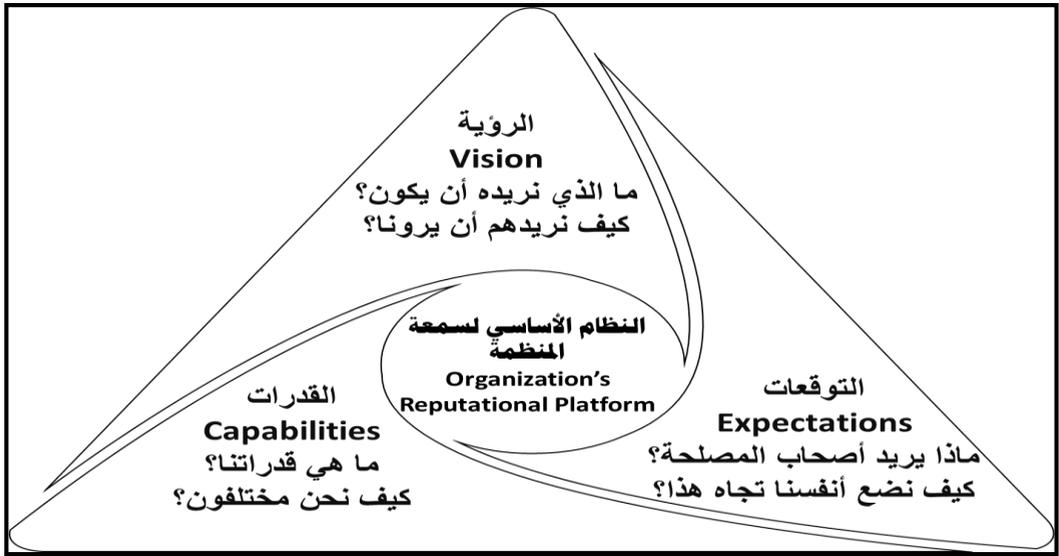
- الحدود المكانية: الشركة المصرية للاتصالات
- الحدود الزمانية: وهي الفترة الزمنية التي استغرقتها عملية جمع البيانات من مجتمع الدراسة وتفرغها خلال عام 2021م
- الحدود الموضوعية: أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات.

(8) الإطار العام للبحث

(1-8) السمعة التنظيمية: إطار مفاهيمي

على مدى العقدين الماضيين، أصبحت السمعة التنظيمية إحدى الوظائف الأساسية التي تؤثر على آليات اتخاذ القرارات، بما في ذلك كيفية تخطيط المنظمات والتواصل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، حيث أصبحت السمعة التنظيمية من الأمور الضرورية التي لم يعد ينظر إليها بشكل تقليدي، بل أصبحت مجهودا مؤسسيا واسعا يعبر عن "الأصول التنظيمية الأكثر قيمة" The Most Valued Organizational Asset التي تمكن المنظمات التي تتمتع بسمعة جيدة من فرض أسعار مميزة، والوصول بشكل أكبر إلى أسواق ومنتجات جديدة، والحصول بشكل أكبر على رأس المال، وامتلاك هوية غير مكررة. كما تساعد السمعة الجيدة للمنظمات العامة على زيادة إدراك أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين)، تجاه ممارسات إدارة السمعة التنظيمية والتي تتيح للمنظمة الفرصة لزيادة الأرباح، والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، وزيادة الروح المعنوية للموظفين الحاليين، بما ينعكس على كفاءتهم الإنتاجية. (Anani-Bossman, 2020). ونتيجة لذلك، ترى دراسة الزيايدي (2020) أن هناك منظورين لسمعة المنظمة، وهما: (1) الاهتمام الخارجي: الذي يعبر عن حماية وتحسين سمعة المنظمة للحفاظ على استمرارية المنظمة في العمل وتكوين علاقات متناغمة مع العديد من العملاء وأصحاب المصالح الآخرين والذي ينعكس على أداؤها التنافسي. (2) الاهتمام الداخلي: أن يكون العمل داخل المنظمة متناغم مع بعضه البعض للحفاظ على هوية وصورة المنظمة وتحسين أداؤها والحفاظ على استمرارية المنظمة.

لذلك، أصبحت مفاهيم إدارة السمعة من الأدوار الأساسية التي تخطط لها المنظمة بالاتساق مع استراتيجية المنظمة - فبدون السمعة لا وجود لكيان المنظمة -، ومتى أدركت المنظمة سمعتها بشكل فاعل فإنها حتما ستحظى برضا الجمهورين الداخلي والخارجي وولائهما (الصالح، 2020). لهذا، فإن النظام الأساسي لسمعة المنظمة والذي يوضحه الشكل رقم (2) يعبر عن علاقة التوازن بين المنظمة وقدراتها وتوقعات أصحاب المصلحة، وهو ما يتطلب أن تكون هناك سياسات وخطط اتصالية تتضمن أفعال المنظمة في الماضي والحاضر والمستقبل.



شكل 2: النظام الأساسي لسمعة المنظمة

Source: Percy, M. F., Rolando, A. B., & Isabelle, V. B. (2014). A New Approach for Measuring Corporate Reputation. *Journal of Business Management*, 54(1), 57

وفي السياق ذاته، يخلط بعض الباحثين والممارسين بين مفهوم السمعة ومفاهيم أخرى شائعة كالهوية، والصورة، والثقة، والحالة، والعلامة التجارية لدرجة أنهم استخدموا كل مفهوم مكان الآخر، والحقيقة أن مفهوم السمعة يظل مفهوماً مميزاً ومختلفاً عنهما (الصالح، 2020)، لذلك سنعرض في الجدول رقم (1) الاختلاف والتباين بين المفاهيم ذات الصلة بالسمعة التنظيمية من حيث: تصورات الجمهور، تدفق الإدراك، نتائجها على المنظمات.

جدول 1: المفاهيم ذات الصلة بالسمعة التنظيمية في المنظمات العامة

المفهوم	تصورات الجمهور	تدفق الإدراك	النتيجة
الهوية Identity	داخلية	داخل	إيجابية / سلبية
الصورة Image	خارجية	من الخارج إلى الداخل	إيجابية / سلبية
الثقة Trust	شخصي (فردى)	ثنائي	ثقة إيجابية / عدم ثقة سلبية
الهيبة Prestige	داخلية	من الداخل إلى الخارج	إيجابية / سلبية
الحالة (الوضع) Status	خارجية	من الخارج إلى الداخل	مقبولة / غير مقبولة
العلامة التجارية Branding	داخلية وخارجية	لا يؤثر	علامة تجارية إيجابية
السمعة Reputation	داخلية وخارجية	من الداخل ومن الخارج إلى الداخل	إيجابية / سلبية أو محايدة

Source: Bustos, E. O. (2021). Organizational Reputation in the Public Administration: A Systematic Literature Review. *Public Administration Review*, 81(4), 735

يتضح من الجدول رقم (1) أن السمعة التنظيمية هو مصطلح يشمل جميع المفاهيم الستة التي تمت الإشارة إليها مما يجعل التفاعل بينهما مهماً لاستكشافه والنظر في تأثيرها على المنظمات العامة، حيث تشير الهوية إلى السمات المركزية والدائمة لمنظمة ما والتي تميزها عن المنظمات الأخرى، كما ترتبط الهوية بالتصورات التي يمتلكها الأعضاء فيما يتعلق بالخصائص الداخلية لمنظماتهم ويتم إثباتها في مفاهيم الاستراتيجية والهيكل والثقافة، على عكس السمعة التي تعتبر شبكة من الجماهير الداخلية والخارجية، فإن الهوية تراعي فقط تصورات أعضاء المنظمة. وتفسر الصورة الانطباع العام الذي يدور في أذهان الجمهور حول منظمة - كما هو الحال مع الهوية - حيث تأخذ الصورة نوعاً واحداً فقط من الجمهور - الخارجي - وتترك النوع الداخلي جانباً. كما تعبر الثقة عن التوقعات الإيجابية في مواجهة الضعف والمخاطر، حيث يؤدي التوقع الإيجابي إلى الثقة والتوقع السلبي يؤدي إلى عدم الثقة. وتشير الهوية إلى الطريقة التي يفسر بها أعضاء المنظمات سمعتهم وقيمونها، فهي تركز فقط على تصورات الجماهير الداخلية. أما الحالة (الوضع) فهي قبول اجتماعي وقيمة ممنوحة للمنظمة من قبل الجماهير الخارجية. وأخيراً، فإن العلامة التجارية هي القناة التي يتم فيها نقل الصور والرموز لتشكيل تصورات الجماهير المستهدفة.

و من ناحية أخرى، وبناءً على ما تناوله الدراسات لحوظ عدم وجود تعريف مقبول بشكل عام للسمعة التنظيمية وبالتالي هناك العديد من التعريفات للسمعة التنظيمية والاختلافات الكبيرة من حيث المعنى بين هذه التعريفات (Tümtürk & Deniz, 2021). علاوة على ذلك، يمكن القول بأن السمعة تتكون عموماً من بعدين: (1) تصور أصحاب المصلحة لمنظمة يمكنها إنتاج منتجات عالية الجودة و(2) تصور المنظمات للأولوية في أذهان أصحاب المصلحة. وعلى ذلك، يمكن القول إن هناك العديد من التعريفات التي تناولت السمعة التنظيمية، ومن أهم هذه التعريفات ما يلي:

- هي مجموعة من المعتقدات الرمزية حول القدرات والأدوار والالتزامات الفريدة أو القابلة للفصل لمنظمة ما، حيث تكون هذه المعتقدات جزءاً لا يتجزأ من شبكات الجمهور. (Lee & Van Ryzin, 2019)
- هي تمثيل إدراكي للإجراءات السابقة للمنظمة والآفاق المستقبلية التي تصف جاذبية المنظمة العامة، لجميع مكوناتها الرئيسية (أصحاب المصلحة) عند مقارنتها مع المنافسين الرئيسيين الآخرين. (Bankins & Waterhouse, 2019; Eckert, 2017)
- هي مجموعة من المعتقدات حول قدرات المنظمة ونواياها وتاريخها ورسالتها ضمن شبكة من جماهير متعددة (Christensen & Gornitzka, 2019))

ونلاحظ من التعريفات السابقة أن جميعها اجتمع على حقيقة هامة وهي أن السمعة التنظيمية تعد بناء جماعي يصف التصورات الإجمالية لأصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) المتعددين حول أداء المنظمة. ونتيجة لذلك، يعرف الباحث السمعة التنظيمية بأنها عبارة عن مجموعة من الانطباعات التي تعكس رؤية أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) حول القدرات والأدوار والالتزامات الفريدة التي تتبعها المنظمة وآفاقها المستقبلية، والتي تسمح للمنظمة بإدارة توقعات واحتياجات مختلف أصحاب المصلحة بشكل أفضل.

وترى دراسة (Bektas 2018) أن السمعة التنظيمية تتمثل في قدرة المنظمة على تلبية توقعات أصحاب المصلحة، والتصورات العقلانية التي يشكلها أصحاب المصلحة مع المنظمة، والصورة الكلية التي يمتلكها أصحاب المصلحة

عن المنظمة. وعلى الرغم من حقيقة أن "السمعة" هي أحد الأصول غير الملموسة، فقد كشفت الدراسات الأكاديمية الحديثة أن السمعة بالفعل أصل ملموس ولها نتائج قابلة للقياس. لذلك، فإن العناصر الأساسية لبناء السمعة التنظيمية وفقاً لرؤية معهد السمعة تتمثل فيما يلي:

- الجاذبية العاطفية Emotional Appeal: وهي الجس الإيجابي تجاه المنظمة، وقدرتها على جذب ثقة وولاء أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.
- المنتجات والخدمات Products and Services: وهي مرتبطة بالجودة والابتكارات والقيم والموثوقية حول منتجات وخدمات المنظمة.
- الأداء المالي Financial Performance: يرتبط بالقوة التنافسية وآفاق النمو وإدراك المخاطر المنخفضة للمنظمة.
- الرؤية والقيادة Vision and Leadership: ترتبط برؤية واضحة للمستقبل وقيادة ممتازة وقدرة على الاستفادة من فرص السوق.
- بيئة مكان العمل Workplace environment: وهي مرتبطة بالتصورات حول حسن إدارة المنظمة ومكان العمل الجذاب ومواهب الموظفين.
- المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility: تتمثل في الوجود الاجتماعي للمنظمات فيما يتعلق بتحقيق التوقعات الاجتماعية والبيئية.

وعلى الرغم من أن السمعة التنظيمية ليست مفهوماً أحادي البعد بل هو مفهوم يعتمد على عدة أبعاد (Tümtürk & Deniz, 2021)، فقد تم تناولها بأبعاد متعددة من قبل العديد من الدراسات (Wei et al., 2021; Bustos, 2021; Overman et al., 2020; Carpenter & Krause, 2012; Lee & Van Ryzin, 2019) والتي تناولت أربعة أبعاد (أو جوانب) حاسمة للسمعة التنظيمية للمنظمات العامة يوضحها الجدول رقم (2)، حيث تشكل هذه الأبعاد ردود أفعال جمهورها والسلوك المرتبط بأعضائها ومسؤوليها.

جدول 2: أبعاد السمعة التنظيمية في المنظمات العامة

السؤال الحاسم	المفهوم	البعد
هل تستطيع المنظمة القيام بالمهمة؟ هل يمكنها تنفيذ مسؤوليتها بطريقة يتم تفسيرها على أنها مختصة وربما فعالة؟	تشير إلى كيفية تقييم الجماهير لجودة اتخاذ القرار في المنظمة أو القدرة على تحقيق غاياتها بفعالية، ويمكن أن تشير أيضاً إلى تصور الجمهور "الحيوية وعدوانية" المنظمة عند السعي لتحقيق الأهداف.	السمعة الأدائية Performative Reputation
هل المنظمة عطوفة ومرنة وصادقة؟ هل تحمي مصالح عملائها وأعضائها؟	تتعامل السمعة الأخلاقية مع قيم وأخلاقيات المنظمة كما هو معترف بها من قبل الجماهير الرئيسية.	السمعة الأخلاقية Moral Reputation
هل تتبع المنظمة القواعد والمعايير المقبولة عادة، مهما كانت قراراتها جيدة أو سيئة؟	تشير إلى ما إذا كانت المنظمة تتبع المتطلبات الإجرائية والقانونية المناسبة في عملية صنع القرار، كما تؤكد ضرورة اتباع القواعد "الصحيحة" في موقف معين. وبالتالي، فإن السمعة الإجرائية تتعلق بما إذا كانت العمليات التي تجريها المنظمة العامة عادلة وموثوقة.	السمعة الإجرائية Procedural Reputation

السؤال الحاسم	المفهوم	البعد
هل تمتلك المنظمة القدرة والمهارة اللازمة للتعامل في بيئات معقدة، مستقلة ومنفصلة عن أداؤها الفعلي؟	تنعكس على ما إذا كانت المنظمة تتمتع بالقدرة والمعرفة غير العادية اللازمة للتعامل مع البيانات المعقدة، بغض النظر عن أداؤها الفعلي	السمعة الفنية Technical Reputation

Source: Prepared by the researcher based on: (Wei, Y. et al, 2021; Bustos, E. O., 2021; Overman, S. et al, 2020; Carpenter, D. P., & Krause, G. A., 2012; Lee, D., & Van Ryzin, G. G., 2019)

يتضح من الجدول رقم (2) أنه بالنسبة للسمعة الأدائية فإن امتلاك المنظمة سمعة طيبة يعني أن الجمهور ينظر إليها بأنها تفي بوعودها، وتقدم مخرجات عالية الجودة، وإظهار قيمة مضافة فريدة لجمهورها تختلف عن المنظمات الأخرى في هذا المجال. أما بالنسبة للسمعة الأخلاقية فإن امتلاك المنظمة سمعة أخلاقية عالية يعد أمراً هاماً للمنظمات العامة، حيث إن حماية المصلحة العامة والتأثير الإيجابي على المجتمع يضيء الشرعية على وجودها ويميزها عن منافسها. بينما بالنسبة للسمعة الإجرائية فإن امتلاك المنظمة سمعة عالية في هذا البعد قد يستلزم - من بين أمور أخرى - أن ينظر جمهورها إلى القرارات على أنها ليست تعسفية، وأنه يتم اتباع الإجراءات القانونية الواجبة، وأن إدراج/ استبعاد الأدلة يتبع الإجراءات المعيارية، وأن تضارب المصالح يتم التعامل معه بشكل مناسب. وأخيراً بالنسبة للسمعة الفنية فإن المنظمات ذات السمعة الفنية العالية تتمتع بالاحترام لقراراتها من الناحية المنهجية والموضوعية. وهذا يجب الإشارة أنه في حين أن السمعة الإجرائية والسمعة الأخلاقية تتداخلان بشكل واضح، إلا أنهما مختلفتان لدرجة أن المنظمة قد يكون لها أهداف يمكن الدفاع عنها واستراتيجيات مناسبة أخلاقياً لتحقيقها، ولكنها ربما لم تتبع المعايير المعترف بها بشكل عام. وبالتالي، قد يكون للمنظمة غايات أخلاقية، ولكن وسائلها معيبة من الناحية الإجرائية؛ بدلاً من ذلك، يمكن أن يكون للمنظمة وسائل فقط (إجراءات عادية)، ولكن ربما يكون لها غايات مشكوك فيها أخلاقياً. ويرى الباحث أن تقييمات المستفيدين من الجمهور العام للسمعة تختلف من وقت لآخر، حيث تأتي الجماهير المختلفة برؤى مختلفة للمنظمة. لذلك، فإن ما يراه جمهور ليس بالضرورة ما يراه جمهور آخر، كما أن التقييمات التنظيمية ليست موضوعية بل هي مسألة إدراك، حيث تختلف معايير وتوقعات الجماهير باختلاف عاملي الزمان والمكان.

(2-8) الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية للمنظمات العامة

في السنوات الأخيرة، أصبح مفهوم الميزة التنافسية Competitive Advantage من القضايا الساخنة على طاولة منظمات الأعمال على اختلاف حجمها ونشاطها، كأحد الاستراتيجيات التنافسية التي تسهم في إنتاج سلع أو خدمات يبدو لعملائها أنها أكثر قيمة من تلك التي ينتجها المنافسون، وتعطى قيمة للعملاء وتلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم وتدعم السمعة التنظيمية للمنظمة في أذهان كافة أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) (Hakkak & Ghodsi, 2015). كما أن المنظمات لكي تكتسب ميزة تنافسية لا بد أن تتبنى التوجه الاستراتيجي المناسب، والذي يواءم مواردها، ولا ينحرف عن استراتيجيتها الكلية، مما يساعدها على تحقيق مستويات سريعة في التقدم، والوصول إلى الريادة. (بلقواسمي وبن يوسف، 2021). وعلى ذلك، فإن الميزة التنافسية تعبر عن قدرة

المنظمات على إنتاج منتجات عالية الجودة بأقل تكلفة وتقديمها للعملاء بطرق غير تقليدية ومختلفة باستخدام جميع الأساليب التقنية المتاحة لتلبية احتياجات العملاء بشكل فعال (Rashwan & Madi, 2021) ويسعى الباحثون وممارسو الإدارة الاستراتيجية باستمرار إلى تحديد العوامل التي لها تأثيراً كبيراً على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة، حيث تتنافس المنظمات مع بعضها البعض على أساس القدرة على الابتكار من خلال استخدام الموارد القائمة على المعرفة. وفي البيئة الإدارية والديناميكية المعاصرة، التي تتميز بالعمولة المتنامية، والتعديلات التكنولوجية السريعة وأنماط الحياة الحديثة، يجب أن تتمتع المنظمات بالمرونة للاستجابة لأي تغيير بيئي يضمن منتجات وخدمات جديدة ومتميزة ليس فقط للحفاظ على وجودها، ولكن أيضاً لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Wanaswa; Awino; Ogutu, & Owino, 2021).

وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً (الزعيبي، 2018). ولقد عرفت دراسة العامري (2021) الميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط والتي تتحقق من خلال الاستثمار الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية، والمادية، والتنظيمية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيتها التنافسية.

وفي السياق ذاته، فإن الهدف الأساسي للمنظمة هو خلق ميزة تنافسية تعتمد على الموارد والقدرات التي تمتلكها وتحقيق مكانة بارزة في السوق، حيث يرتبط مفهوم الميزة التنافسية ارتباطاً مباشراً بقيمة العميل والتي يمكن تحقيقها من خلال مزيج من استخدامات الموارد الملموسة وغير الملموسة لتحقيق الأهداف المرجوة، والمزج بين المهارات والمعارف والسلوكيات الموجودة في الأفراد والأنظمة والعمليات والهياكل. وعلى ذلك، فإن مفهوم الميزة التنافسية للمنظمات هو عبارة عن "الاختلافات في خصائص أو أبعاد أي منظمة والتي تمكنها من تزويد العملاء بخدمة أفضل من منافسيها". لهذا، فإن العلاقة المباشرة بين القيم المرغوبة للعميل، والقيم التي توفرها المنظمات ستحدد متطلبات وأبعاد الميزة التنافسية. (Aghamirian, Dorri, & Aghamirian, 2015). وتشير دراسة علوان (2021) أن أبعاد الميزة التنافسية للمنظمات تتمثل فيما يلي:

- الكفاءة المتميزة Outstanding Efficiency: والتي تشير إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة لتوفير مخرجات تفوق في قيمتها قيمة المدخلات المستخدمة في إنتاج تلك المخرجات، والتي يتم قياسها عن طريق التركيز على خفض التكلفة وتقييم إنتاجية العاملين.
- الجودة المتميزة Outstanding Quality: وتشير إلى درجة الاعتمادية والموثوقية للسلع والخدمات التي تقدمها المنظمة من خلال توفير منتجات عالية الجودة مما يزيد من قيمتها في نظر المستفيدين.
- التجديد والابتكار Renovation & Innovation: يشير إلى كل ما هو جديد أو حديث ومتعلق بطريقة إدارة المنظمة، وبالتالي فهو كل تطور يتحقق في أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظم الإدارة والهياكل التنظيمية والاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمة.

- الاستجابة لحاجات العملاء Responding to Customer Needs: وتشير إلى مرونة المنظمة في التعامل مع التغييرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية، بما يمكنها من تنوع منجاتها في الوقت المناسب بما يواءم التغير الدائم في احتياجات وتطلعات المستفيدين.

كما تشير دراسة (Bektas 2018) أن قدرة المنظمة على الاستجابة للقضايا التي يكون المجتمع عقلانيا بشأنها والقدرة على الوفاء بوعودها هي من بين القيم الرئيسية للسمعة، حيث تقود مجموعة من التغييرات في ظروف المنافسة التحول من اتباع نهج الإدارة التقليدي ليحل محله نهج الإدارة المعاصر بمعنى أنه ليس من المقبول اعتماد "ما يتم إنتاجه يباع" و"ما يتم تقديمه هو ملائم"، حيث أصبحت القدرة على بيع منتج أو خدمة الآن أكثر اعتمادا على الإعجاب، والثقة، وتقديم ما وعد به. لذلك، لا تشمل بيئة الأعمال اليوم ما يتم إنتاجه أو تقديمه من قبل المنظمات فحسب، بل تشمل أيضا الفوائد التي تقدمها للمجتمع بشكل عام، حيث تساهم مشاريع المسؤولية الاجتماعية في التأثير وبشكل إيجابي في تصورات سمعة المنظمات.

وترى دراسة (Obeidat et al. 2021) أنه من أجل إعطاء المنظمة الدعم في المركز التنافسي، يجب أن تكون هناك هياكل مرنة وكفاءات ومهارات بشرية تمكنها من التكيف بسرعة وسهولة مع ديناميكيات البيئة التقنية سواء في الجانب المحلي أو الدولي. ولقد عرفت الدراسة الميزة التنافسية على أنها القدرات والخبرات التي تتمتع بها المنظمة وتجعلها أكثر تميزا عن المنظمات الأخرى التي تعمل في نفس القطاع الذي تنتمي إليه، اعتمادا على قدرة المنظمة على استخدام مواردها وخصائصها، وتنفيذ أنشطتها بكفاءة عالية، بالإضافة إلى توفير منتجات عالية الجودة، وامتلاكها أكثر الأساليب الإبداعية فعالية مع القدرة على تطبيق مثل هذه الأساليب الإبداعية. ويرى الباحث أن الميزة التنافسية هي محرك ومحفز للمنظمات لتطوير وتقوية مواردها وقدراتها ودفعها للبحث والتطوير من أجل الحفاظ على هذه الميزة وتعزيزها من خلال إضافة قيمة حقيقية لعملائها.

ولقد أدى انتشار الابتكارات خلال الثورة الصناعية الرابعة إلى إعادة تشكيل النظم الاقتصادية وإحداث تغييرات هيكلية في مختلف القطاعات الاقتصادية، حيث أصبحت هذه الابتكارات أساس البنية التحتية الرقمية Digital Infrastructure الجديدة للمجتمع، كما يعد تحديث منظمات الأعمال من خلال الجمع بين التقنيات الرقمية والموارد المادية وإبداع الأفراد خطوة أساسية في تحول الأعمال المبتكرة التي قد تشكل ميزة تنافسية. لذلك، تحتاج المنظمات إلى تحويل عملياتها التجارية وتعزيز رضا عملائها باستخدام التقنيات الرقمية التي تربط الأشخاص والأنظمة والمنتجات أو تجعل خدماتهم أكثر فعالية وكفاءة. (Berawi et al., 2020)

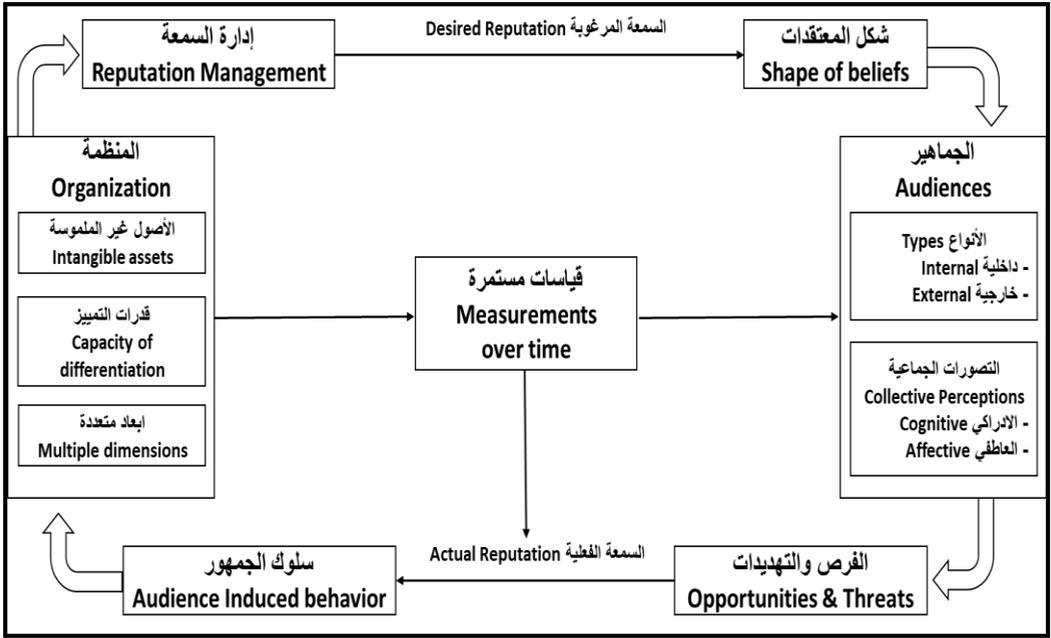
إلى جانب العديد من التطورات التكنولوجية في الآونة الأخيرة، تلعب إدارة المعرفة (KMP) Knowledge Management Practices دورا كبيرا في تحقيق ميزة إضافية للمنظمات العامة بسبب طرق البحث المتنوعة في توليد المعرفة وإدارتها ونشرها والاحتفاظ بها، حيث تمتلك المنظمات الميزة التنافسية من خلال ما تعرفه بشكل جماعي، ومدى كفاءة استخدامها لما تعرفه، ومدى سرعة اكتسابها للمعرفة الجديدة واستخدامها، حيث يرتبط الأداء التنظيمي بدرجة صدق عملية مشاركة المعرفة داخل المنظمة من خلال دقة استخدام المنظمات لمواردها المختلفة مقارنة بمنافسيها. (Raza; Ghani, & Rafique, 2016) لذلك، فإن الفهم الجيد للموارد التي تحتفظ بها المنظمات واستراتيجيات العمل التي تتبعها سيكون لها بالغ الأثر على توليد ميزة تنافسية. (Chen; Lee, & Wang,

(3-8) الدراسات التي تناولت أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة

أصبحت مفاهيم الميزة التنافسية للمنظمات في صدارة قائمة اهتمامات وأولويات مختلف منظمات الأعمال، بهدف مواكبة المتطلبات للتطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والتي تتمثل في تسارع العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق. لذلك، أصبحت القدرة على النجاح في المنافسة من أهم عناصر نمو واستمرارية المنظمة، خاصة وأن الميزة التنافسية تعتبر الركيزة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات. وبالتالي، يعتبر التمييز بين التنافسية ركيزة أساسية لنجاح واستدامة منظمات الأعمال (Obeidat et al., 2021)، وفي إطار الاهتمام المتزايد بقياس السمعة التنظيمية للمنظمات في السوق العالمية شديدة التنافسية، فإن الجهود المبذولة لاكتساب ميزة تنافسية من خلال استخدام الأصول غير الملموسة بالإضافة إلى الأصول الملموسة جعلت من قياس السمعة التنظيمية نوعاً من الضرورة (Tümtürk & Deniz, 2021).

وتهدف دراسة Bustos (2021) مراجعة نتائج الأبحاث حول موضوع السمعة التنظيمية في العقدين الماضيين من 2001م إلى 2020م، من خلال تحليل 126 بحثاً فيما يتعلق بدراسة السمعة التنظيمية في الإدارة العامة. ولقد اشارت الدراسة أنه من الضروري للمنظمات العامة أن يكون لديها أدوات مصممة بشكل صريح لقياس سمعتها، حيث أنه ومع مرور الوقت فإن اختبار السمعة بمقاييس موحدة مصممة بدقة من خلال مجموعة من السياقات من شأنه أن يساعد في فهم مدى أهمية السياق الثقافي والإعدادات التنظيمية للسمعة وتعطي مزيداً من التبصر حول هذا المفهوم، ويمكن من خلال الشكل رقم (3) توضيح ديناميكيات إدارة السمعة في المنظمات العامة. وعلى ذلك، يأتي السؤال الحاسم لدى الممارسين والمهتمين بإدارة السمعة التنظيمية ودورها في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة هو: كيف تحسن المنظمات العامة علاقاتها مع جماهيرها المختلفة لتحقيق سمعة إيجابية؟ للإجابة على هذا السؤال، ركز المديرون العموميون على إدارة السمعة كمسألة ذات أهمية استراتيجية، حيث تساعد إدارة السمعة في بناء سمعة تنظيمية موثوقة، تعمل على حماية المنظمات من الأضرار، وتحقيق نتائج متفوقة، وزيادة ميزتها التنافسية مقارنة مع منافسيها. على العكس من ذلك، فإن إدارة السمعة السيئة لها عواقب سلبية كبيرة يمكن أن تؤدي بشكل عام إلى انخفاض الميزة التنافسية للمنظمات، فضلاً عن انخفاض ثقة أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

ولقد استهدفت واحدة من أحدث الدراسات (Doering; Downe; Elraz, & Martin (2021) العلاقة المتبادلة بين تقييمات الأداء الخارجية وسمعة المنظمات العامة، من خلال تحليل تجريبي للبيانات المأخوذة من مقابلات مع 81 من كبار المديرين العاميين (الرؤساء التنفيذيين، ومساعدي الرؤساء التنفيذيين) والسياسيون (قادة المجلس وأعضاء مجلس الوزراء)، لقد تم اختيارهم من 21 حكومة محلية إنجليزية تم وفقاً لمجموعة من المعايير تمثلت في المنطقة ونوع المنظمة والخبرة السابقة، ولقد أجريت المقابلات على مرحلتين من جمع البيانات بين عامي 2012م و2014م. كما اشارت الدراسة أن تقييمات الأداء الخارجية لا ينظر إليها دائماً على أنها تهديد لوجهات نظر المنظمات عن نفسها وسمعتها، ولكن يمكن تحويلها إلى فرصة لإدارة السمعة النشطة (Active Reputation Management)، ولقد توصلت الدراسة لنتيجة هامة وهي أن المديرون العموميون يلعبون دوراً نشطاً في التوسط بين أصحاب المصلحة الخارجيين والداخليين. لذلك، فإن المخاوف المتعلقة بإدارة السمعة لا تشكل فقط علاقة المنظمات العامة بالتقييم الخارجي.



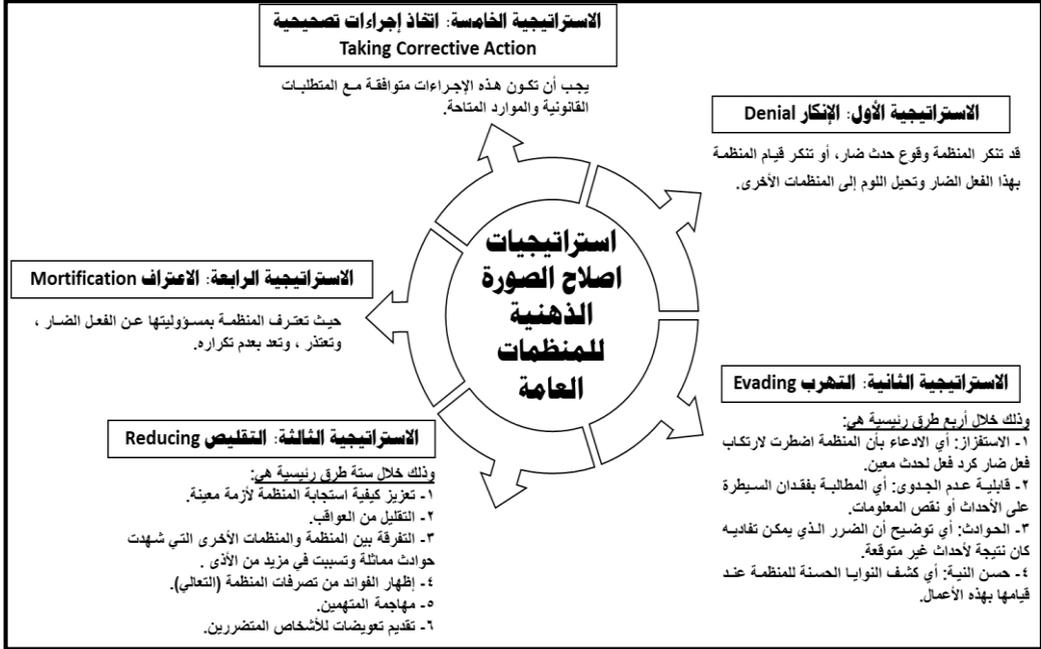
شكل 3: ديناميكيات إدارة السمعة في المنظمات العامة

Source: Bustos, E. O. (2021). Organizational Reputation in the Public Administration: A Systematic Literature Review. Public Administration Review, 81(4), 740

وتستهدف دراسة Ashmawy (2019) استكشاف استراتيجيات إصلاح الصور وأشكال ونماذج الاتصال التي تستخدمها المنظمات العامة لتحقيق ميزة تنافسية، وقد استخدمت شركة الاتصالات المصرية كدراسة حالة لتوفير معرفة متعمقة لتقديم الخبرات والآراء المختلفة للأشخاص الذين تمت مقابلتهم حول كيفية إدارة الصورة التنظيمية، حيث تم إجراء 13 مقابلة مع ممثلين من إدارات العلاقات العامة والإعلام وإدارة الأزمات وإدارة الموارد البشرية والمبيعات. ولقد توصلت الدراسة لعدة نتائج جاء أهمها أنه كلما كانت الصورة أكثر إيجابية، زادت جاذبية المنظمة لأصحاب المصلحة، وزادت احتمالية ربحها. ومع ذلك، فهي مقيدة بمختلف القوانين واللوائح التي تجعلها تبدو وكأنها رد فعل بطيء وغير مستجيب وغير فعال لحالات الطوارئ المختلفة. ولقد حددت الدراسة أربعة أنواع من الصورة التنظيمية التي يمكن أن تتخذها المنظمات العامة لتحسين ميزتها التنافسية، والتي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

- الصورة المتوقعة (المعرضة) The Projected Image: وهي التي يحاول المديرين نقلها إلى أصحاب المصلحة حول المنظمة من خلال خدمة العملاء والأنشطة والمبادرات.
- الصورة المتصورة (المدركة) The Perceived Image: وهي التي يبنها الموظفون عنهم من خلال خبراتهم ومعارفهم ومشاعرهم وانطباعاتهم.
- الصورة المفسرة The Construed Image: وهي التي يعتقد الموظفون أن أصحاب المصلحة الخارجيين يمتلكونها لمنظمتهم.

- الصورة العابرة The Transient Image: وهي التي يمتلكها أصحاب المصلحة الخارجيون بالفعل عن المنظمة وتتميز بأنها سريعة الزوال.



شكل 4: استراتيجيات اصلاح الصورة الذهنية للمنظمات العامة

Source: Prepared by the researcher based on: Ashmawy, I. K. I. M. (2019). Using Image Repair Strategies to Achieve a Competitive Advantage in Public Organizations. Proceedings of the European Conference on Management, Leadership & Governance, 47-48

ويتضح من الشكل رقم (4) على الرغم من أن المنظمات قد تنوي تعزيز الصورة الحالية، أو تخفيف أي آراء سلبية، أو تغيير صورتها الحالية، أو تقديم صورة "تجديد" بالنظر إلى النماذج المذكورة أعلاه لتوصيل استراتيجيات إصلاح الصورة، إلا أنه من المهم استكشاف إلى أي مدى يمكن للمنظمات العامة أن تنشر استراتيجيات إصلاح الصور وأشكال ونماذج الاتصال المطلوبة لتحقيق ميزة تنافسية. ويرى الباحث أنه لا يجب أن يتم إصلاح الصورة التنظيمية أثناء الأزمة أو بعدها فقط، ولكن الأمر يتطلب إجراءات استباقية تعمل على تعزيز صورة تنظيمية إيجابية، من خلال التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة. وبالتالي، فإن استخدام استراتيجيات إصلاح الصور لإنشاء سمعة إيجابية يعتبر أمر حيوي لمنع حدوث الأزمات وربما تحقيق ميزة تنافسية.

ولقد استهدفت دراسة الشخاترة (2019) معرفة واقع ممارسات الإجراءات الإدارية لرفع السمعة المؤسسية للجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر الإدارات الأكاديمية باستخدام عينة من (339) إداري أكاديمي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي وجمع البيانات من خلال أداة الدراسة. كما أشارت الدراسة إلى أن المنظمات العامة تضع أهدافها الأساسية من خلال أدائها الجيد، وتحقيق متطلبات واحتياجات الجمهور، ولعل من أهم أهدافها لتصبح متميزة هو الوصول إلى السمعة الحسنة، وهذا يشير إلى أن هناك علاقة وثيقة بين سمعة المنظمة وتميزها، فالسمعة ما هي إلا انعكاس يظهر الانطباع السائد في ذهن الجمهور حول المنظمة، فكلما ارتفعت سمعة

المؤسسة دل ذلك على تميزها. لذلك، فإن المنظمات العامة تسعى إلى تحسين سمعتها من خلال رفع مستوى جودة خدماتها، وتلبية متطلبات جمهورها والتي أصبحت من المعطيات المهمة للنجاح والتنافسية. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن واقع الإجراءات الإدارية التي تمارسها الجامعات الأردنية لرفع سمعتها المؤسسية جاءت بدرجة متوسطة في أربعة مجالات وهي (الارتباط العاطفي بالمؤسسة، الخدمات التي تقدمها المؤسسة، الرؤية والقيادة للمؤسسة، وبيئة عمل المؤسسة)، وبدرجة منخفضة في مجالين وهما (الأداء المالي، المسؤولية الاجتماعية).

ولقد ركزت واحدة من أهم الدراسات على الإجراءات التي اتخذها الرؤساء التنفيذيون (القيادات العليا) لشركة يونيتد ودلتا للطيران بعد الإبعاد القسري للركاب وتأثيرها على سمعتها التنظيمية، ولقد استخدمت هذه الدراسة بحثاً مختلطاً يجمع بين البيانات البحثية الكمية والنوعية لاستخلاص استنتاجات حول مدى تأثير القيادة المسؤولة على سمعة المنظمة كما تم قياسها من خلال تأثيرها على أسعار أسهم الإغلاق المعدلة بعد الأزمة. وتشير الدراسة أن تأثير الهالة يحمي سمعة المنظمة أثناء الأزمات، حيث ستظل المنظمات التي تتمتع بسمعة سابقة أكثر ملاءمة من المنظمات ذات السمعة المحايدة أو السلبية. ومن ثم، فإن السمعة المسبقة الموازية تعني أن المنظمة تنتعش بشكل أسرع (Varma, 2021). وتشير النتائج المستخلصة من هذه الدراسة إلى وجود علاقة بين نهج القيادة والسمعة التنظيمية التي يتم قياسها من خلال الاختلافات في أسعار أسهم شركات الطيران المتحدة ودلتا، حيث تشير التحليلات الكمية إلى أنه في حالة شركة يونيتد، يمكن تفسير ما يقرب من 70٪ من التغيرات في أسعار الأسهم من خلال القيادة المسؤولة؛ بينما في حالة خطوط دلتا الجوية، يمكن توقع 50.6٪ فقط من الاختلافات في قيمة الأسهم بناء على دور القيادة في إدارة الأزمات.

لهذا، تناولت دراسة Wang (2019) تحليل كيفية قيام شركات التصنيع بتجربة مواردها الحرجة إلى أداء صديق للبيئة وميزة تنافسية، من خلال بيانات 327 شركة تصنيع من مختلف القطاعات الصناعية في تايوان، كما اشارت الدراسة أن المنظمات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية يجب عليها إنشاء قيمة إيجابية تساوي أو تتجاوز قيمة المنافسين، حيث يجب أن تكون قادرة على الاستجابة للتحديات البيئية المتغيرة من خلال تطوير موارد جديدة. وبالتالي، يمكن أن تكون ثقافة التنظيمية الخضراء (Organizational Green Culture (OGC) مصدراً للميزة التنافسية والتي تساعد في التمييز بين الميزة التنافسية للمنظمة والقيم الصديقة للبيئة في أذهان المستهلكين، من خلال الأنشطة والسياسات، يمكن للمنظمات أن تولد قيمة للحفاظ على البيئة، والتي من خلالها سيتم تحقيق الميزة التنافسية. ولقد توصلت الدراسة لنتيجة هامة وهي أنه يجب على المديرين تطوير ثقافة تدعم القيم البيئية من خلال تنمية القيمة المشتركة لعمليات الإنتاج الصديقة للبيئة لتقليل الآثار البيئية السلبية من خلال الثقافة التنظيمية من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية.

ومع ذلك، فإن أحد الجوانب الحاسمة لإدارة السمعة هو كيفية تلقي الرسائل من قبل أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، مما يعني أن الجهود المبذولة لتعزيز سمعة المنظمة يجب أن يكون لها صدى لدى متلقي المعلومات، والتي لا تعتمد فقط على جودة إدارة السمعة ولكن من المحتمل أيضاً أن تعتمد على العديد من العوامل السياقية الداخلية والخارجية (Christensen & Gornitzka, 2019). لذلك، يرى الباحث أن السمعة مفهوم ديناميكي تتنوع فيه تصورات المنظمات وقد تتغير بمرور الوقت، حيث تتغير أحكام الجمهور وفقاً للتفسيرات المعرفية والعاطفية للمعلومات التي يتم تلقيها في لحظات محددة. وبالتالي، يجب أن تعرف المنظمات أن

السمعة مبنية على إجراءاتها الحالية وسجل أفعالها السابقة وبالتالي، يمكن أن تفقد السمعة التي بنيت على مدى سنوات عديدة في غمضة عين.

ونتيجة لما سبق، اتفق الباحث مع الدراسات السابقة في بعض أهدافها واختلف معها في بعضها الآخر، وعلى ذلك فإن الفجوة البحثية التي استخلصها الباحث من الدراسات السابقة تتمثل في أن الدراسة الحالية - على حد علم الباحث - تعتبر من الدراسات الأولى التي تناولت أثر السمعة التنظيمية بأبعادها (السمعة الأدائية، السمعة الأخلاقية، السمعة الإجرائية، السمعة الفنية) في بناء ميزة تنافسية للمنظمات العامة (الشركة المصرية للاتصالات) من وجهة نظر أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين)، بما يعطي الفرصة للمنظمات لاستغلال امكانياتها وقدراتها التنظيمية للوصول إلى تحقيق سمعة إيجابية من ناحية، بالإضافة إلى تقوية الروابط التنظيمية بين المنظمة والمستفيدين من خدماتها من ناحية أخرى.

(9) الدراسة الميدانية

سوف يتناول الباحث من خلال الدراسة الميدانية وصفا للمنهج المتبع من حيث أسلوب الدراسة المستخدم، ومجتمع وعينة الدراسة وصدق وثبات الاستقصاء، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الإحصائية التي اعتمد عليها الباحث في تحليل بيانات الدراسة الميدانية، وكذلك فإن الدراسة الميدانية تتضمن التحليل الإحصائي الوصفي لإجابات عينة البحث واختبارات الفروض، وذلك على النحو الآتي:

(1-9) منهجية أدوات الدراسة الميدانية

(1-9) منهجية الدراسة: بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرا كفييا وكميا، كما لا يكتفي هذا النهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات، وذلك بغرض تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة، والتي تتمثل في المتغيرات المستقلة (أبعاد السمعة التنظيمية) والمتغير التابع (بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة).

(2-1-9) أدوات جمع البيانات: تمثل أداة الدراسة في الاستقصاء، ولأغراض هذه الدراسة تم إعداد قائمة استقصاء تحتوي على 40 سؤالاً كلها من الأسئلة المغلقة -بخلاف البيانات الشخصية للمستقصي منه- يتم الاجابة عليها بمعرفة المستقصي وفقا لمقياس ليكرت (Likert Scale) المتدرج ذو الخمس نقاط، والذي يقع في مستويات تتراوح بين أوافق بشدة (5) إلى لا أوافق بشدة (1)، حتي يسهل على مفردات العينة تسجيل تقديراتهم بدقة، وبذلك يكون الوزن النسبي لكل درجة استجابة في هذه الحالة هو (20%) يتناسب مع هذه الاستجابة، وتم حساب مدى المقياس الخماسي المستخدم للمحور الكلي في الدراسة حيث أن طول الفئة 0.80، كما يمكن توضيح مدى متوسطات القياس في إطار مقياس ليكرت كما يلي:

الاتجاه	الحد الأقصى	الحد الأدنى
تميل الاتجاهات إلى (لا أوافق بشدة)	1.79	1
تميل الاتجاهات إلى (لا أوافق)	2.59	1.8
تميل الاتجاهات إلى (محايد)	3.39	2.6
تميل الاتجاهات إلى (أوافق)	4.19	3.4
تميل الاتجاهات إلى (أوافق بشدة)	5	4.2

(3-1-9) الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم تفرغ البيانات من استمارة الاستقصاء إلكترونيا وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع الدراسة باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- التوزيع التكراري والنسبي.
- معاملات ألفا كرونباخ (الثبات) - معاملات الصدق
- المقاييس الإحصائية الوصفية (المتوسط - الانحراف المعياري - معامل الاختلاف).
- اختبار عينة واحدة One Sample T Test.
- اختبارات الفروق.
- تحليل الانحدار الخطي (البسيط - المتعدد).
- تحليل المسارات.

(2-9) اختبار معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

يقصد بالثبات أنه إذا ما أعيد اختبار أو سؤال مفردات عينة البحث مرة أخرى فإننا نحصل على نفس الإجابات، وبمعنى آخر أنه يمكن الاعتماد على استمارة الاستقصاء المستخدمة في البحث من حيث ثبات النتائج التي يتم التوصل إليها إذا ما تكررت عملية القياس بنفس القائمة وتحت نفس الظروف، وقد تم قياسه من خلال معامل كرونباخ-ألفا (Cronbach Alpha)، وتراوح قيمته من (0-1)، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح كلما كان المقياس أدق ويمكن الاعتماد عليه لتحليل البيانات، بينما انخفض قيمته عن (0.70) يدل على انخفاض الثبات وهو الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا، كما يتم حساب معاملات الصدق الظاهري من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، وهو ما يشير إلى الفهم الجيد لفقرات محاور الاستقصاء من قبل المستقصي منهم، ويمكن توضيح صدق وثبات أداة الدراسة من خلال الجدول رقم (3).

جدول 3: معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد الفقرات	المتغيرات
0.897	0.805	5	السمعة الأدائية
0.889	0.790	5	السمعة الأخلاقية
0.912	0.832	5	السمعة الإجرائية
0.891	0.793	5	السمعة الفنية
0.953	0.909	20	أبعاد السمعة التنظيمية
0.882	0.779	5	الكفاءة المتميزة
0.872	0.761	5	الجودة المتميزة
0.890	0.792	5	التجديد والابتكار
0.882	0.777	5	الاستجابة لحاجات العملاء
0.959	0.919	20	الميزة التنافسية للمنظمات العامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

ويتضح من الجدول رقم (3) أن قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد السمعة التنظيمية كانت جميعها أكبر من (0.70) حيث تراوحت قيم معاملات الثبات 0.790 و0.832 وهذا يشير إلى أنه إذا ما أعيد تكرار سؤال أفراد العينة مرة أخرى فإننا سوف نحصل على نفس الاستجابة بنسب تتراوح بين 79% و83.2% وهي درجة ثبات مرتفعة جدا، كما بلغ معامل الصدق 0.889 و0.912 وهي درجة مصداقية عالية تشير إلى الفهم الجيد لأبعاد السمعة التنظيمية من قبل أفراد العينة بنسب تتراوح بين 88.9% و91.2%.

كما يوضح الجدول رقم (3) أن قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الميزة التنافسية للمنظمات العامة كانت جميعها أكبر من (0.70) حيث تراوحت قيم معاملات الثبات 0.761 و0.792 وهذا يشير إلى أنه إذا ما أعيد تكرار سؤال أفراد العينة مرة أخرى فإننا سوف نحصل على نفس الاستجابة بنسب تتراوح بين 76.1% و79.2% وهي درجة ثبات مرتفعة جدا، كما بلغ معامل الصدق 0.872 و0.890 وهي درجة مصداقية عالية تشير إلى الفهم الجيد لأبعاد الميزة التنافسية للمنظمات العامة من قبل أفراد العينة بنسب تتراوح بين 87.2% و89%.

ونتيجة لذلك، فإنه يمكن الاستناد إلى تلك الآراء المتحصل عليها ومن ثم الأخذ بنتائج توصيف اتجاهات العينة واختبارات الفروض.

(3-9) الاختبارات الإحصائية الوصفية

بعد التأكد من صدق النتائج المتحصل عليها من التحليل الإحصائي لقوائم الاستقصاء من خلال مقاييس الصدق والثبات، سيتناول الباحث المقاييس الإحصائية الوصفية من خلال توصيف عينة البحث حسب خصائصها الديموغرافية، كذلك توصيف عينة البحث في ضوء متغيرات البحث من خلال التعرف على آراء عينة البحث بالنسبة لفقرات محاور البحث واتجاهاتهم.

(1-3-9) مجتمع وعينة الدراسة الميدانية

استنادا إلى هدف الدراسة الميدانية ولخدمة أهداف البحث بما يتناسب مع فروضه التي سيتم اختبارها فإن مجتمع الدراسة يتمثل في مجموعتين، تتمثل المجموعة الأولى في أصحاب المصلحة الداخليين من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات والبالغ عددهم ما يقدر 45901 موظف تقريبا وذلك وفقا للقوائم المالية المجمعة للعام المنتهي في ديسمبر 2020م، بينما تتمثل المجموعة الثانية في أصحاب المصلحة الخارجيين من عملاء الشركة المصرية للاتصالات. وقد راعى الباحث عند تحديد مجتمع الدراسة أن يكونوا من مستويات متعددة سواء على مستوى النوع، العمر، المستوى التعليمي. وذلك لمراعاة التنوع والاختلاف للوقوف على الآراء الفعلية لعينة الدراسة وهو ما سوف يكون له بالغ الأثر على مخرجات التحليل الإحصائي لهذه الدراسة. ولقد قام الباحث بتوزيع قائمة الاستقصاء على العينة الكلية (الإلكترونية) نظرا لظروف التباعد الاجتماعي - تم تحديد حجمها بـ 384 مفردة لكل مجموعة من الجداول الإحصائية على اعتبار أن المجتمع غير محدود وبمعامل ثقة 95% ومستوى معنوية 0,05 من خلال المواقع الالكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي المختلفة، وذلك بالتطبيق في معادلة ريتشارد جيجر التالية:

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

حيث أن N حجم المجتمع، P نسبة المجتمع المراد دراسته وفي حالة عدم المعرفة تلك النسبة يستخدم أكبر نسبة ممكنة (50%)، Q النسبة المكتملة، Z الدرجة المعيارية (1.96=0.05)، d خطأ المعاينة سواء عند (0.05)

(2-3-9) توصيف العينة حسب الخصائص الديموغرافية

يوضح الجدول رقم (4) التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث من الموظفين والعملاء، وقد أظهرت النتائج التوزيع طبقا للجنس أن نسبة الذكور بمجموعة الموظفين قد بلغت 77.3% من حجم العينة، أي ما يزيد عن ثلاث أرباع حجم العينة، في حين بلغت نسبة الذكور بمجموعة العملاء 33.6%، أما عن الإناث فقد بلغت نسبتهم بمجموعة الموظفين 22.7%، أما بمجموعة العملاء فقد بلغت 66.4%. أما عن العمر، فقد كانت أعلى فئة لدى مجموعة الموظفين تمثلت في الفئة العمرية من 30-40 سنة بنسبة 51% ثم الفئة العمرية من 41-50 سنة بنسبة 44.8% أي أن 95.8% من حجم العينة تراوحت أعمارهم بين 30-50 سنة، أما عن مجموعة العملاء فقد بلغت نسبة الفئة العمرية 40-30 سنة 46.4% ثم الفئة العمرية 41-50 سنة بنسبة 23.4%، أي أن 69.8% من حجم العينة قد تراوحت أعمارهم بين 30-50 سنة. أما على مستوى المؤهل العلمي (المستوى التعليمي)، فقد بلغت نسبة الحاصلين على مؤهل عالي بمجموعة الموظفين 65.6%، ثم الحاصلين على ماجستير فأعلى بنسبة 32.8%، أما عن المؤهل المتوسط فقد بلغت نسبتهم 1.6%. أما مجموعة العملاء فقد بلغت نسبة الحاصلين على مؤهل عالي 58.3%، ثم المؤهل المتوسط بنسبة 23.4% ثم الماجستير فأعلى بنسبة 18.2%.

جدول 4: التوزيع التكراري والنسبي لعينة البحث

الخصائص الديموغرافية	الفئات	أصحاب المصلحة الداخليين من الموظفين		أصحاب المصلحة الخارجيين من العملاء	
		النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار
الجنس	ذكر	77.3%	297	33.6%	129
	أنثى	22.7%	87	66.4%	255
	المجموع	100%	384	100%	384
العمر	أقل من 30	4.2%	16	25.5%	98
	من 30-40	51%	196	46.4%	178
	من 41-50	44.8%	172	23.4%	90
	أكثر من 50	-	-	4.7%	18
	المجموع	100%	384	100%	384
المستوى التعليمي	مؤهل متوسط	1.6%	6	23.4%	90
	مؤهل عالي	65.6%	252	58.3%	224
	ماجستير فأعلى	32.8%	126	18.2%	70
	المجموع	100%	384	100%	384

(3-3-9) تحليل استجابات العينة نحو متغيرات البحث

يتناول الباحث فيما يلي النتائج التي توصل إليها من إجراء الإحصاء الوصفي لتوصيف اتجاهات العينة نحو متغيرات الدراسة، ويشمل الإحصاء الوصفي لها نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف مع دراسة الفرق بين متوسط استجابات العينة (المتوسط الفعلي) وبين متوسط الاستجابات المتوقعة من خلال اختبار T عند نقطة والتي يمكن توضيحها كما يلي:

(1-3-3-9) توصيف اتجاهات العينة نحو أبعاد السمعة التنظيمية

يتضح من الجدول رقم (5) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور السمعة الأدائية وذلك بانحراف معياري 0.76 ومعامل اختلاف 21.31%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3.55 وهي تختلف بشكل سلبي وبشدة عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإن هناك فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقضي منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور السمعة الأدائية بنسبة 78.69%. كما يتضح أيضاً أن الاستجابة نحو الفقرة (تقدم الشركة خدماتها بسعر جيد ونوعية جيدة تلي احتياجات العملاء)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور السمعة الأدائية حيث جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.03 وبدرجة تشتت 20.81، وهي لا تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت

الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 79.19% نحو تقديم الشركة لخدماتها بسعر وبنوعية جيدة تلي احتياجات العملاء.

كما يتضح من الجدول رقم (5) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور السمعة الأخلاقية وذلك بانحراف معياري 0.67 ومعامل اختلاف 16.65%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 4.02 وهي لا تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإنه لا يوجد فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقضي منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور السمعة الأخلاقية بنسبة 89.35%. كما يتضح أيضا أن الاستجابة نحو الفقرة (تدعم الشركة المشاريع القومية التي تفيد المجتمع والبيئة)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور السمعة الأخلاقية حيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث التجانس، بمتوسط حسابي قدره 4.36 وبدرجة تشتت 18.57، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 81.43% نحو حرص الشركة على دعم المشاريع القومية التي تفيد المجتمع والبيئة، وهو ما تؤكد مع دراسة (Wang, 2019).

ويتضح أيضا من الجدول رقم (5) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور السمعة الاجرائية وذلك بانحراف معياري 0,81 ومعامل اختلاف 22.70%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3,56 وهي تختلف بشدة وبشكل سلبي عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإنه يوجد فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقضي منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور السمعة الاجرائية بنسبة 77.30%. كما يتضح أيضا أن الاستجابة نحو الفقرة (تلتزم الشركة بإتباع اللوائح والقوانين تجاه أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور السمعة الاجرائية حيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث التجانس، بمتوسط حسابي قدره 4.01 وبدرجة تشتت 23.58، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 76.42% نحو التزام الشركة بإتباع اللوائح والقوانين تجاه أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين).

جدول 5: الإحصاء الوصفي لأبعاد السمعة التنظيمية

الترتيب	اختبار (ت)	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
1	1.07	20.81	0.84	4.03	تقدم الشركة خدماتها بسعر جيد ونوعية جيدة تلي احتياجات العملاء
3	13.99-	32.58	1.12	3.43	تعامل الشركة العملاء بلطف وتتواصل معهم وتهتم برغباتهم وتطلعاتهم
4	17.58-	30.86	1.03	3.35	تعظم الشركة قيم الولاء لدى أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين)
5	17.99-	32.35	1.07	3.31	تحرص الشركة على استقطاب وتعيين العاملين ذوي الخبرة العالية
2	10.92-	26.46	0.96	3.62	تهتم الشركة اهتماما بالغ لتسوية التعارض والمشاكل التي قد تؤثر على سمعتها
	16.56-	21.31	0.76	3.55	السمعة الأداية

أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة

الترتيب	اختبار (ت)	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
3	11.86	18.50	0.80	4.34	تتعامل الشركة مع بيانات ومعلومات عملاتها بدرجة عالية من السرية والأمان
4	3.68-	25.33	0.98	3.87	تسعى الشركة لترسيخ مفاهيم الاحترام والإعجاب والتقدير والثقة لعملائها
1	12.47	18.57	0.81	4.36	تدعم الشركة المشاريع القومية التي تفيد المجتمع والبيئة
5	19.57-	36.46	1.16	3.18	تلتزم الشركة بوعودها تجاه أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين)
2	13.01	16.56	0.72	4.34	تمتنع الشركة عن القيام بأي نشاط أو عمل يتعارض مع قيم المجتمع وأخلاقه
	0.80	16.65	0.67	4.02	السمعة الأخلاقية
1	0.15	23.58	0.94	4.01	تلتزم الشركة بإتباع اللوائح والقوانين تجاه أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين)
3	13.45-	31.56	1.09	3.47	تتسم الإجراءات التي تتبعها الشركة بالشفافية والإنصاف تجاه كافة الأطراف
5	19.36-	38.42	1.21	3.15	تعمل الشركة باستمرار على تسهيل وتبسيط الإجراءات
2	8.01-	19.52	0.74	3.79	توازن الشركة في إجراءاتها بين سرعة تقديمها والقيمة التي تحققها
4	15.18-	34.47	1.16	3.36	تتميز الإجراءات المتبعة بالبساطة والوضوح والمنطقية والبعد من التعقيد
	15.25-	22.70	0.81	3.56	السمعة الإجرائية
4	9.56-	30.92	1.12	3.61	تمتلك الشركة البنية التحتية الجيدة لتحسين مستوى جودة خدماتها
5	16.04-	33.59	1.12	3.35	تتفوق الشركة على منافسيها من حيث الاتقان والسرعة في إنجاز الأعمال
3	7.93-	28.53	1.06	3.70	تبحث الشركة بشكل مدروس عن وسائل فنية وتكنولوجية جديدة
1	6.12-	27.21	1.03	3.77	تمتلك الشركة العاملين أصحاب المهارات الفنية العالية للتعامل مع المواقف الصعبة
2	7.77-	28.18	1.04	3.71	تستخدم الشركة التقنيات الحديثة ووسائل الاتصال التكنولوجية في كافة أعمالها
	12.95-	21.91	0.80	3.63	السمعة الفنية
	14.15-	16.57	0.61	3.69	أبعاد السمعة التنظيمية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

وأخيراً يوضح الجدول رقم (5) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور السمعة الفنية وذلك بانحراف معياري 0.80 ومعامل اختلاف 21.91%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3.63 وهي تختلف بشدة وبشكل سلبي عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإنه يوجد فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقصى منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور السمعة الفنية بنسبة 78.09%. كما يتضح أيضاً أن الاستجابة نحو الفقرة (تمتلك الشركة العاملين أصحاب المهارات الفنية العالية للتعامل مع المواقف الصعبة)، تعد في رأي

عينه الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور السمعة الفنية حيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث التجانس، بمتوسط حسابي قدره 3.77 وبدرجة تشتت 27.21، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 72.79% نحو امتلاك الشركة للعاملين أصحاب المهارات الفنية العالية للتعامل مع المواقف الصعبة.

(9-3-2) توصيف اتجاهات العينة نحو أبعاد بناء الميزة التنافسية

يتضح من الجدول رقم (6) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور الكفاءة المتميزة وذلك بانحراف معياري 0.79 ومعامل اختلاف 21.57%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3.64 وهي تختلف بشكل سلبي وبشدة عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإن هناك فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقضي منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور الكفاءة المتميزة بنسبة 78.43%. كما يتضح أيضا أن الاستجابة نحو الفقرة (تبنى الشركة الاستراتيجيات التي تسهم في زيادة حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور الكفاءة المتميزة حيث جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 3.84 وبدرجة تشتت 26.79، وهي تختلف بشدة وبشكل سلبي عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 73.21% نحو تبني الشركة الاستراتيجيات التي تسهم في زيادة حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين. وهو ما يتفق مع الدراسات (Obeidat et al., 2021; Rashwan & Madi, 2021)

كما يتضح من جدول رقم (6) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور الجودة المتميزة وذلك بانحراف معياري 0.73 ومعامل اختلاف 20.47%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3.59 وهي تختلف بشدة عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإنه يوجد فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقضي منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور الجودة المتميزة بنسبة 79.53%. كما يتضح أيضا أن الاستجابة نحو الفقرة (تهتم الشركة بتقديم أفضل ما لديها من خدمات من أجل تحقيق أهدافها)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور الجودة المتميزة حيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث التجانس، بمتوسط حسابي قدره 3.86 وبدرجة تشتت 21.33، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 78.67% نحو اهتمام الشركة بتقديم أفضل ما لديها من خدمات من أجل تحقيق أهدافها.

يتضح أيضا من جدول رقم (6) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور التجديد والابتكار وذلك بانحراف معياري 0.77 ومعامل اختلاف 22.24%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3.48 وهي تختلف بشدة وبشكل سلبي عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإنه يوجد فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقضي منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور التجديد والابتكار بنسبة 77.76%. كما يتضح أيضا أن الاستجابة نحو الفقرة (تبحث الشركة عن أفكار جديدة لتقديم خدمات جديدة عن طريق البحث والتطوير)،

أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة

تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور التجديد والابتكار حيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث التجانس، بمتوسط حسابي قدره 3.61 وبدرجة تشتت 26.31، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 73.69% نحو اهتمام الشركة بالبحث عن أفكار جديدة لتقديم خدمات جديدة عن طريق البحث والتطوير.

جدول 6: الإحصاء الوصفي لأبعاد الميزة التنافسية للمنظمات العامة

الترتيب	اختبار (ت)	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
3	6.86-	27.54	1.03	3.74	يتوفر للشركة رؤية وأهداف طموحة في عالم الاتصالات تميزها عن منافسيها
1	4.39-	26.79	1.03	3.84	تبدى الشركة الاستراتيجيات التي تسهم في زيادة حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين
4	12.19-	29.05	1.03	3.55	تستقطب الشركة العاملين ذوي المهارات والخبرات العالية في مجال الاتصالات
5	15.59-	37.31	1.23	3.31	تسعى الشركة إلى تلبية احتياجات عملائها بشكل أفضل من المنافسين
2	6.31-	27.96	1.05	3.76	تضع الشركة مصلحة عملائها واحتياجاتهم على رأس اهتماماتها
	12.74-	21.57	0.79	3.64	الكفاءة المتميزة
2	4.65-	27.20	1.04	3.83	تهتم الشركة باستمرار بتقديم خدمات اتصالات ذات قيمة عالية لتلبية حاجات العملاء
3	9.56-	26.70	0.98	3.66	تؤكد الشركة التزامها بجودة الخدمة وفقا لخطط وبرامج مدروسة
1	4.87-	21.33	0.82	3.86	تهتم الشركة بتقديم أفضل ما لديها من خدمات من أجل تحقيق أهدافها
5	17.53-	36.40	1.18	3.25	يتمتع مقدمي الخدمة بالمظهر اللائق والكفاءة اللازمة للتعامل مع شكاوي العملاء المختلفة
4	16.95-	32.17	1.08	3.34	تلتزم الشركة بتقديم خدماتها في مواعيدها المحددة
	15.56-	20.47	0.73	3.59	الجودة المتميزة
1	11.44-	26.31	0.95	3.61	تبحث الشركة عن أفكار جديدة لتقديم خدمات جديدة عن طريق البحث والتطوير
3	13.75-	29.82	1.04	3.48	تسعى الشركة إلى توفير مناخ يدفع العاملين إلى الإبداع والتميز
4	16.19-	31.46	1.06	3.38	تتابع الشركة التغييرات البيئية المستقبلية وانعكاساتها على سمعتها
5	15.95-	33.61	1.13	3.35	توفر الشركة أنظمة عمل مبدعة ومبتكرة تميزها عن منافسيها
2	11.30-	29.41	1.05	3.57	تتنا سب التعليمات والقواعد والإجراءات والسياسات المطبقة في الشركة مع متطلبات الإبداع
	18.67-	22.24	0.77	3.48	التجديد والابتكار
3	11.22-	31.24	1.11	3.55	تطبق الشركة مبدأ المساواة عند التعامل مع العملاء علي اختلاف أنماطهم

الترتيب	اختبار (ت)	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
5	21.14-	40.64	1.24	3.05	تأخذ الشركة باستمرار بأراء العملاء لتطوير الخدمات المقدمة
1	5.41-	23.01	0.88	3.83	تمتلك الشركة نظاماً يمتاز بسهولة الاتصال والتواصل مع عملائها
2	6.69-	29.45	1.10	3.73	تعمل الشركة على تقديم معلومات واضحة وغير مضللة لعملائها
4	19.05-	36.41	1.16	3.20	تمكن الشركة عملائها من تقديم الشكاوى والاقتراحات وتعالجها بشكل فوري
	18.16-	23.15	0.80	3.47	الاستجابة لحاجات العملاء
	18.88-	18.86	0.67	3.54	بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

وأخيراً يتضح من الجدول رقم (6) أن عينة الدراسة قد اتجهت نحو الموافقة تجاه محور الاستجابة لحاجات العملاء وذلك بانحراف معياري 0.80 ومعامل اختلاف 23.15%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3.47 وهي تختلف بشدة وبشكل سلبي عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم فإنه يوجد فرق معنوي بين متوسط استجابات المستقضي منهم (المتوسط الفعلي) وبين ما هو متوقع، وتشير النتائج إلى وجود تجانس بين آراء عينة البحث والدراسة بالموافقة على أهمية محور الاستجابة لحاجات العملاء بنسبة 76.85%. كما يتضح أيضاً أن الاستجابة نحو الفقرة (تمتلك الشركة نظاماً يمتاز بسهولة الاتصال والتواصل مع عملائها)، تعد في رأي عينة الدراسة من النقاط الهامة والتي تؤكد الشركة على الاهتمام بها كأحد فقرات محور الاستجابة لحاجات العملاء حيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث التجانس، بمتوسط حسابي قدره 3,83 بدرجة تشتت 23.01، وهي تختلف عن نقطة الاختبار لمقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 76.99% نحو امتلاك الشركة نظاماً يمتاز بسهولة الاتصال والتواصل مع عملائها.

(4-9) نتائج اختبارات فروض البحث وتفسير النتائج

سيتم اختبارات الفروض من خلال بعض الأساليب الإحصائية المستخدمة لدراسة مدى صحة أو عدم صحة الفروض، مع عرض وتفسير نتائج التحليل الإحصائي كما يلي:

(1-4-9) نتائج التحليل الإحصائي للفرض الأول

ينص الفرض الأول تؤثر أبعاد السمعة التنظيمية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة. ويشق من هذا الفرض أربعة فروض فرعية على النحو الآتي:

(1-1-4-9) نتائج التحليل الإحصائي للفرض الفرعي الأول

ينص الفرض الفرعي الأول تؤثر السمعة الأدائية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

جدول 7: القدرة التفسيرية وجودة المطابقة لنموذج انحدار السمعة الأدائية

المعنوية	اختبار T	المعاملات		النموذج	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	15.124		0.072	1.093	الثابت
0.000	34.706	0.782	0.020	0.691	السمعة الأدائية
0.782**				R	معامل الارتباط الكلي
0.611				R Square	معامل التحديد
0.611				Adjusted R Square	معامل التحديد المعدل
1204.498				F	اختبار ف
0.000				.Sig	المعنوية

** الارتباط معنوي عند مستوى 1%

- معامل الارتباط الكلي (R): أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السمعة الأدائية كأحد أبعاد السمعة التنظيمية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة عند مستوى ثقة 99%، وقد بلغت قيمة الارتباط 0.782، وهو ارتباط ايجابي قوي ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر السمعة الأدائية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط.

- معامل التحديد (R^2): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج 0.611، مما يشير إلى أن السمعة الأدائية تفسر 61.1% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: تم استخدام اختبار F لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل، حيث بلغت قيمته 1204,498 وذلك عند مستوى ثقة 99%، مما يشير إلى جودة نموذج الانحدار مع وجود مطابقة بين القيم الفعلية والقيم المقدرة لبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من النموذج، وبالتالي صحة الاعتماد على نتيجة النموذج والتنبؤ بالقيم المستقبلية.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة: باستخدام اختبار (T) نجد أن معامل بيتا للسمعة الأدائية ذو دلالة إحصائية بنموذج الانحدار البسيط، وذلك عند مستوى ثقة 99% حيث بلغت قيمة اختبارات المحسوبة 34.706 وهي أكبر من القيمة الجدولية 2.58، مما يشير إلى أن قيم Beta غير المعيارية لهذا المتغير والتي بلغت 0.691 تختلف عن الصفر وأن لها تأثير حقيقي على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بحيث أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الأدائية ارتفع معها مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة المحققة.

- معادلة النموذج: تتمثل معادلة نموذج الانحدار في الآتي:

$$\text{بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة} = 1.093 + 0.691 (\text{السمعة الأدائية})$$

ويتضح من المعادلة السابقة أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الأدائية بمقدار وحدة واحدة فإن مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة ترتفع بمقدار 0.691 وعلى ذلك، فقد ثبت التحقق من صحة الفرض الفرعي الأول بأن السمعة الأدائية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

(2-1-4-9) نتائج التحليل الإحصائي للفرض الفرعي الثاني

ينص الفرض الفرعي الثاني تؤثر السمعة الأخلاقية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

جدول 8: القدرة التفسيرية وجودة المطابقة لنموذج انحدار السمعة الأخلاقية

المعنوية	اختبار T	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		Beta	الخطأ المعياري B		
0.000	9.085		0.115	1.045	الثابت
0.000	22.034	0.623	0.028	0.622	السمعة الأخلاقية
0.623**				R	معامل الارتباط الكلي
0.388				R Square	معامل التحديد
0.387				Adjusted R Square	معامل التحديد المعدل
485.480				F	اختبار ف
0.000				.Sig	المعنوية

** الارتباط معنوي عند مستوى 1%

- معامل الارتباط الكلي (R): أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السمعة الأخلاقية كأحد أبعاد السمعة التنظيمية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة عند مستوى ثقة 99%، وقد بلغت قيمة الارتباط 0.623، وهو ارتباط ايجابي قوي ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر السمعة الأخلاقية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط.

- معامل التحديد (R^2): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج 0.388، مما يشير إلى أن السمعة الأخلاقية تفسر 38.8% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: تم استخدام اختبار F لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل، حيث بلغت قيمته 485,480 وذلك عند مستوى ثقة 99%، مما يشير إلى جودة نموذج الانحدار مع وجود مطابقة بين القيم الفعلية والقيم المقدره لبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من النموذج، وبالتالي صحة الاعتماد على نتيجة النموذج والتنبؤ بالقيم المستقبلية.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة: باستخدام اختبار (T) نجد أن معامل بيتا للسمعة الأخلاقية ذو دلالة إحصائية بنموذج الانحدار البسيط، وذلك عند مستوى ثقة 99% حيث بلغت قيمة اختبار المحسوبة 22.034 وهي أكبر من القيمة الجدولية 2.58، مما يشير إلى أن قيم Beta غير المعيارية لهذا المتغير والتي بلغت 0.622 تختلف عن الصفر وأن لها تأثير حقيقي على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بحيث أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الأخلاقية ارتفع معها مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة المحققة.

- معادلة النموذج: تتمثل معادلة نموذج الانحدار في الآتي:

$$\text{بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة} = 1.045 + 0.622 (\text{السمعة الأخلاقية})$$

ويتضح من المعادلة السابقة أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الأخلاقية بمقدار وحدة واحدة فإن مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة ترتفع بمقدار 0.622 ومن ثم، فقد ثبت التحقق من صحة الفرض الفرعي الثاني بأن السمعة الأخلاقية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

(3-1-4-9) نتائج التحليل الإحصائي للفرض الفرعي الثالث

ينص الفرض الفرعي الثالث تؤثر السمعة الإجرائية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

جدول 9: القدرة التفسيرية وجودة المطابقة لنموذج انحدار السمعة الإجرائية

المعنوية	اختبار T	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	18.696		0.074	1.390	الثابت
0.000	29.719	0.732	0.020	0.606	السمعة الإجرائية
0.732**				R	معامل الارتباط الكلي
0.536				R Square	معامل التحديد
0.535				Adjusted R Square	معامل التحديد المعدل
883.215				F	اختبار ف
0.000				.Sig	المعنوية

** الارتباط معنوي عند مستوى 1%

- معامل الارتباط الكلي (R): أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السمعة الإجرائية كأحد أبعاد السمعة التنظيمية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة عند مستوى ثقة 99%، وقد بلغت قيمة الارتباط 0.732، وهو ارتباط ايجابي قوي ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر السمعة الإجرائية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط.

- معامل التحديد (R^2): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج 0.536، مما يشير إلى أن السمعة الإجرائية تفسر 53.6% من أي تغيير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: تم استخدام اختبار F لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل، حيث بلغت قيمته 883,215 وذلك عند مستوى ثقة 99%، مما يشير إلى جودة نموذج الانحدار مع وجود مطابقة بين القيم الفعلية والقيم المقدرة لبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من النموذج، وبالتالي صحة الاعتماد على نتيجة النموذج والتنبؤ بالقيم المستقبلية.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة: باستخدام اختبار (T) نجد أن معامل بيتا للسمعة الإجرائية ذو دلالة إحصائية بنموذج الانحدار البسيط، وذلك عند مستوى ثقة 99% حيث بلغت قيمة اختبار المحسوبة 29.719 وهي أكبر من القيمة الجدولية 2.58، مما يشير إلى أن قيم Beta غير المعيارية لهذا المتغير والتي بلغت 0.606 تختلف عن الصفر وأن لها تأثير حقيقي على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بحيث أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الإجرائية ارتفع معها مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة المحققة.

- معادلة النموذج: تتمثل معادلة نموذج الانحدار في الآتي:

$$\text{بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة} = 1.390 + 0.606 (\text{السمعة الإجرائية})$$

ويتضح من المعادلة السابقة أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الإجرائية بمقدار وحدة واحدة فإن مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة ترتفع بمقدار 0.606

وعلى ذلك، فقد ثبت التحقق من صحة الفرض الفرعي الثالث بأن السمعة الإجرائية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

(9-4-1-4) نتائج التحليل الإحصائي للفرض الفرعي الرابع

ينص الفرض الفرعي الرابع تؤثر السمعة الفنية تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

جدول 10: القدرة التفسيرية وجودة المطابقة لنموذج انحدار السمعة الفنية

المعنى	اختبار T	المعاملات		النموذج
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية	
		Beta	B	
0.000	16.053		0.061	الثابت
0.000	42.719	0.839	0.017	السمعة الفنية
0.839**			R	معامل الارتباط الكلي
0.704			R Square	معامل التحديد
0.704			Adjusted R Square	معامل التحديد المعدل
1824.876			F	اختبار ف
0.000			.Sig	المعنى

** الارتباط معنوي عند مستوى 1%

- معامل الارتباط الكلي (R): أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السمعة الفنية كأحد أبعاد السمعة التنظيمية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة عند مستوى ثقة 99%، وقد بلغت قيمة الارتباط 0,839، وهو ارتباط ايجابي قوي ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر السمعة الفنية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من خلال نموذج الانحدار الخطي البسيط.

- معامل التحديد (R^2): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج 0,704، مما يشير إلى أن السمعة الفنية تفسر 70,4% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: تم استخدام اختبار F لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل، حيث بلغت قيمته 1824,876 وذلك عند مستوى ثقة 99%، مما يشير إلى جودة نموذج الانحدار مع وجود مطابقة بين القيم الفعلية والقيم المقدرة لبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من النموذج، وبالتالي صحة الاعتماد على نتيجة النموذج والتنبؤ بالقيم المستقبلية.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة: باستخدام اختبار (T) نجد أن معامل بيتا للسمعة الفنية ذو دلالة إحصائية بنموذج الانحدار البسيط، وذلك عند مستوى ثقة 99% حيث بلغت قيمة اختبارات المحسوبة 42,719 وهي أكبر من القيمة الجدولية 2,58، مما يشير إلى أن قيم Beta غير المعيارية لهذا المتغير والتي بلغت 0,706 تختلف عن الصفر وأن لها تأثير حقيقي على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بحيث أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الإجرائية ارتفع معها مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة المحققة.

- معادلة النموذج: تتمثل معادلة نموذج الانحدار في الآتي:

$$\text{بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة} = 0,985 + 0,706 (\text{السمعة الفنية})$$

ويتضح من المعادلة السابقة أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الفنية بمقدار وحدة واحدة فإن مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة ترتفع بمقدار 0,706

وعلى ذلك، فقد ثبت التحقق من صحة الفرض الفرعي الرابع بأن السمعة الفنية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

ولدراسة أكثر أبعاد السمعة التنظيمية تأثيراً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، فقد استخدم الباحث أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي كما هو موضح في الجدول رقم (11)

جدول 11: القدرة التفسيرية وجودة المطابقة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأبعاد السمعة التنظيمية

معامل	المعنوية	اختبار T	المعاملات	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			المعيارية	B	الخطأ المعياري	
تضخم التباين			Beta			
	0.187	1.321-		0.060	0.079-	الثابت
2.484	0.000	14.946	0.313	0.019	0.277	السمعة الأدائية
1.562	0.000	10.327	0.172	0.017	0.171	السمعة الأخلاقية
1.674	0.000	17.697	0.305	0.014	0.252	السمعة الإجرائية
2.976	0.000	15.070	0.346	0.019	0.291	السمعة الفنية
0.930**					R	معامل الارتباط الكلي
0.865					R Square	معامل التحديد
0.864					Adjusted R Square	معامل التحديد المعدل
1222.229					F	اختبار ف
0.000					.Sig	المعنوية

** الارتباط معنوي عند مستوى 1%

- معامل الارتباط الكلي (R): أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد السمعة التنظيمية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة عند مستوى ثقة 99%، وقد بلغت قيمة الارتباط 0.930، وهو ارتباط ايجابي قوي جدا ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر أبعاد السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من خلال نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي.

- معامل التحديد (R^2): بلغت قيمة معامل التحديد للنموذج 0.865، مما يشير إلى أن السمعة التنظيمية تفسر 86.5% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، أما عن النسبة الغير مفسرة فيمكن إرجاعها إلى الخطأ العشوائي أو متغيرات مستقلة أخرى لم تأخذ في الاعتبار.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: تم استخدام اختبار F لاختبار معنوية متغيرات النموذج ككل، حيث بلغت قيمته 1222.229 وذلك عند مستوى ثقة 99%، مما يشير إلى جودة نموذج الانحدار مع وجود مطابقة بين القيم الفعلية والقيم المقدرة لبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من النموذج، وبالتالي صحة الاعتماد على نتيجة النموذج والتنبؤ بالقيم المستقبلية.

- اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة: باستخدام اختبار (T) نجد أن معاملات بيتا للسمعة التنظيمية ذو دلالة إحصائية بنموذج الانحدار المتعدد، وذلك عند مستوى ثقة 99%، كما تبين عدم وجود مشكلة ازدواج

خطي بين المتغيرات المستقلة حيث بلغ معامل تضخم التباين لكل متغير على حده بالنموذج قيماً أقل من 5 حيث تراوحت القيم بين 1.562 و 2.976.

- معادلة النموذج: تتمثل معادلة نموذج الانحدار في الآتي:

$$\text{بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة} = 0.079 + 0.291 (\text{السمعة الفنية}) + 0.252 (\text{السمعة الإجرائية}) + 0.277 (\text{السمعة الأدائية}) + 0.171 (\text{السمعة الأخلاقية})$$

ويتضح من المعادلة السابقة أنه إذا ارتفع مستوى السمعة الفنية بمقدار وحدة واحدة فإن مستوى بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة ترتفع بمقدار 0.291 وجاءت بذلك في المرتبة الأولى من حيث التأثير، يلي ذلك السمعة الأدائية حيث ترتفع بناء الميزة التنافسية بمقدار 0.277 ثم السمعة الإجرائية بزيادة قدرها 0.252 في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة وأخيراً السمعة الأخلاقية بمقدار 0.171

وعلى ذلك، فقد ثبت التحقق من صحة الفرض الأول بأن أبعاد السمعة التنظيمية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

كما يمكن دراسة أبعاد السمعة التنظيمية الأكثر تأثيراً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة على مستوى كل فئة من فئات الدراسة (الموظفين – العملاء) من خلال تطبيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لكل فئة على حدة، وذلك على النحو الآتي:

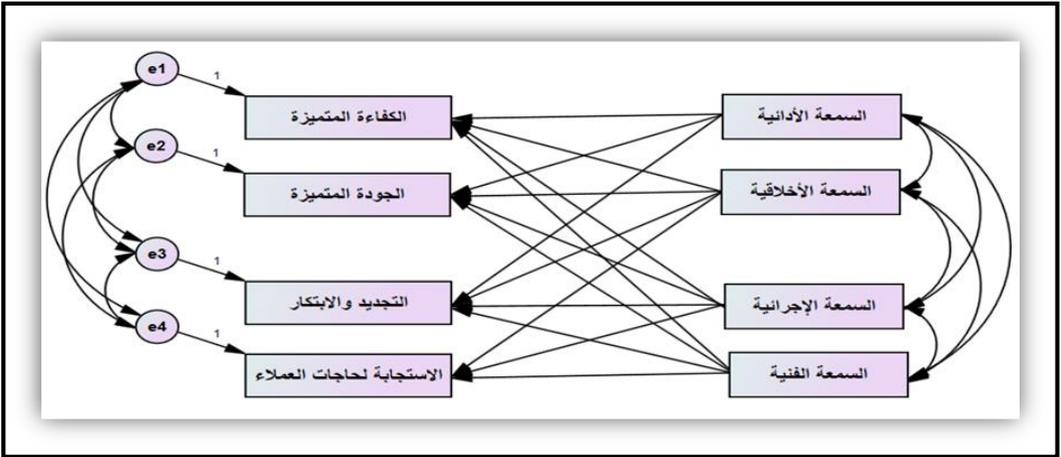
جدول 12: القدرة التفسيرية وجودة المطابقة لنموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لكل فئة من فئات الدراسة

المجموعات	النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	
		B	الخطأ المعياري	Beta	اختبار T
	الثابت	0.583	0.100		5.824
فئة الموظفين	السمعة الإجرائية	0.577	0.025	0.670	23.519
	السمعة الفنية	0.275	0.024	0.325	11.426
	الثابت	-0.079	0.060		-1.321
فئة العملاء	السمعة الأدائية	0.277	0.019	0.313	14.946
	السمعة الأخلاقية	0.171	0.017	0.172	10.327
	السمعة الإجرائية	0.252	0.014	0.305	17.697
	السمعة الفنية	0.291	0.019	0.346	15.070
معامل الارتباط الكلي	R			فئة الموظفين	0.872**
معامل التحديد	R Square			فئة العملاء	0.934**
معامل التحديد المعدل	Adjusted R Square				0.873
اختبار F	F				0.872
المعنوية	.Sig				650.524
					0.000

** الارتباط معنوي عند مستوى 1%

يتضح من الجدول رقم (12) وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين السمعة الاجرائية والفنية كأحد أبعاد السمعة التنظيمية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة عند مستوى ثقة 99%، وقد بلغت قيمة الارتباط 0.872 بنموذج الموظفين، وهو ارتباط ايجابي قوي جدا في حين بلغ معامل الارتباط الكلي بنموذج العملاء 0.934 وهو ارتباط شبه تام ومن ثم فإنه يمكننا دراسة أثر ابعاد السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة من خلال نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي. كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل لنموذج الموظفين 0.760، مما يشير إلى أن السمعة الاجرائية والسمعة الفنية يفسران 76% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بينما بلغت القدرة التفسيرية لنموذج العملاء 87.2%. وعليه فقد تبين أن السمعة الاجرائية والفنية فقط يؤثران في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة لفئة الموظفين، في حين نجد أن أبعاد السمعة التنظيمية الأربعة يؤثرها جميعهم في بناء الميزة التنافسية لفئة العملاء.

وفي محاولة من الباحث للوقوف على أهم أبعاد السمعة التنظيمية تأثيراً على أبعاد بناء الميزة التنافسية، قام الباحث باستخدام تحليل المسارات - كما يوضحه الشكل رقم (5) - لدراسة أثر أبعاد السمعة التنظيمية على أبعاد بناء الميزة التنافسية للمنظمات.



شكل 5: النموذج الهيكلي المقترح لقياس أثر أبعاد السمعة التنظيمية على أبعاد بناء الميزة التنافسية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي SPSS

كما يتضح من الجدول رقم (13) أن تقدير معاملات النموذج الهيكلي ومستوى معنويتها، جاءت على النحو الآتي:

- يوجد أثر لكلا من السمعة الأدائية والسمعة الأخلاقية والسمعة الاجرائية والسمعة الفنية على الكفاءة المتميزة عند مستوى ثقة 99%، بمعلمة تقدير معياري 0.239، 0.398، 0.149، 0.266 على التوالي، وقد ساهمت الأبعاد الأربعة بنسبة تفسير 72.3% من التغيرات التي يمكن أن تطرأ على الكفاءة المتميزة.
- يوجد أثر لكلا من السمعة الأدائية والسمعة الأخلاقية والسمعة الاجرائية والسمعة الفنية على الجودة المتميزة عند مستوى ثقة 99%، بمعلمة تقدير معياري 0.194، 0.209، 0.189، 0.403 على التوالي، وقد ساهمت الأبعاد الأربعة بنسبة تفسير 67.3% من التغيرات التي يمكن أن تطرأ على الجودة المتميزة.

- يوجد أثر لكلا من السمعة الأدائية والسمعة الأخلاقية والسمعة الإجرائية والسمعة الفنية على التجديد والابتكار عند مستوى ثقة 99%، بمعلمة تقدير معياري 0.509، 0.192، 0.221، 0.357 على التوالي، وقد ساهمت الأبعاد الأربعة بنسبة تفسير 75.7% من التغيرات التي يمكن أن تطرأ على التجديد والابتكار.
- يوجد أثر لكلا من السمعة الأخلاقية والسمعة الإجرائية والسمعة الفنية على الاستجابة لحاجات العملاء عند مستوى ثقة 99%، بمعلمة تقدير معياري 0.169، 0.494، 0.286 على التوالي، وقد ساهمت الأبعاد الأربعة بنسبة تفسير 64.8% من التغيرات التي يمكن أن تطرأ على الاستجابة لحاجات العملاء.

جدول 13: تقدير معاملات النموذج الهيكلي ومستوى معنويتها

معامل التحديد	المتغيرات المستقلة	المسار	المتغيرات التابعة	التقدير	التقدير المعياري	اختبارات	المعنوية
0.723	السمعة الأدائية	<---	الكفاءة	0.247	0.239	8.795	***
	السمعة الأخلاقية	<---	المتميّزة	0.465	0.398	16.76	***
	السمعة الإجرائية	<---		0.145	0.149	6.064	***
	السمعة الفنية	<---		0.262	0.266	8.489	***
0.673	السمعة الأدائية	<---	الجودة	0.188	0.194	6.491	***
	السمعة الأخلاقية	<---	المتميّزة	0.228	0.209	8.083	***
	السمعة الإجرائية	<---		0.172	0.189	7.098	***
	السمعة الفنية	<---		0.371	0.403	11.747	***
0.757	السمعة الأدائية	<---	التجديد والابتكار	0.522	0.509	18.418	***
	السمعة الأخلاقية	<---		0.222	0.192	8.624	***
	السمعة الإجرائية	<---		0.212	0.221	9.584	***
	السمعة الفنية	<---		0.348	0.357	11.705	***
0.648	السمعة الأخلاقية	<---	الاستجابة	0.203	0.169	6.331	***
	السمعة الإجرائية	<---	لحاجات العملاء	0.493	0.494	17.95	***
	السمعة الفنية	<---		0.289	0.268	10.708	***

*** معنوية عند مستوى 0.001

ويتضح من الجدول رقم (14) أن جميع المؤشرات في الحدود المقبولة، مما يدل على أن جميع المؤشرات بالحدود الجيدة، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج المقدر. ومع تحقق المؤشرات الدالة على الجودة دل ذلك على جودة توفيق النموذج الكلي، وبناء على ما سبق، فقد اجتاز النموذج كافة معايير الحكم على جودة النموذج.

جدول 14: تقييم معايير جودة توفيق النموذج الهيكلي لقياس أثر أبعاد السمعة التنظيمية على أبعاد بناء الميزة التنافسية

المؤشر	الكود	القيمة
ك ² المعياري	CMIN/DF	3.039
جودة التوفيق	GFI	0.998
جودة التوفيق المعياري	NFI	0.999
مؤشر جودة التوفيق المتزايد	IFI	0.999
جودة التوفيق توكر لويس	TLI	0.968
جودة التوفيق المقارن	CFI	0.999
الجذر التربيعي لمتوسط مربع خطأ التقدير	RMSEA	0.079

(2-4-9) نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثاني

ينص الفرض الثاني بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الفئة، المستوى التعليمي) وأبعاد السمعة التنظيمية للمنظمات العامة (السمعة الأدائية، السمعة الأخلاقية، السمعة الإجرائية، السمعة الفنية).

- بالنسبة للجنس

يوضح الجدول رقم (15) اختبار مان-ويتني لدراسة الفروق بين مجموعتين مستقلتين (ذكر- أنثى) تجاه أبعاد السمعة التنظيمية، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية=0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الذكور بمتوسط بلغ 3.81 (متوسط رتب 427.50) في حين بلغ متوسط استجابات الإناث 3.54 (متوسط رتب 330.94).

جدول 15: اختبار مان-ويتني للفروق بين مجموعتين مستقلتين تجاه أبعاد السمعة التنظيمية طبقاً للجنس

الجنس	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المعنوية
ذكر	3.81	0.60	427.50	(5.966)	0.000
أنثى	3.54	0.59	330.94		

- بالنسبة للعمر

يوضح الجدول رقم (16) اختبار كروسكال-واليز لدراسة الفروق بين عدة مجموعات مستقلة (فئات العمر) تجاه أبعاد السمعة التنظيمية، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية=0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الفئة العمرية من 41-50 سنة بمتوسط بلغ 3.79 (متوسط رتب 424.98) في حين بلغ متوسط استجابات الفئة العمرية من 30-40 سنة 3.69 (متوسط رتب 385.62) ثم

استجابات الفئة العمرية أكثر من 50 سنة بمتوسط 3.67 (متوسط الرتب 371.39) وصولاً إلى استجابات الفئة العمرية أقل من 30 سنة بمتوسط 3.43 (متوسط الرتب 289.85).

جدول 16: اختبار كروسكال-واليز للفرق بين عدة مجموعات مستقلة تجاه أبعاد السمعة التنظيمية طبقاً للعمر

العمر	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المعنوية
أقل من 30	3.43	0.57	289.85	29.569	0.000
من 30-40	3.69	0.60	385.62		
من 40-50	3.79	0.62	424.98		
أكثر من 50	3.67	0.43	371.39		

- بالنسبة للفئة

يوضح الجدول رقم (17) اختبار مان-ويتني لدراسة الفرق بين مجموعتين مستقلتين (الموظفين- العملاء) تجاه أبعاد السمعة التنظيمية، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية= 0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الموظفين بمتوسط بلغ 4.03 (متوسط رتب 509.56) في حين بلغ متوسط استجابات العملاء 3.35 (متوسط رتب 259.44).

جدول 17: اختبار مان-ويتني للفرق بين مجموعتين مستقلتين تجاه أبعاد السمعة التنظيمية طبقاً للفئة

الفئة	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المعنوية
الموظفين	4.03	0.48	509.56	(15.628)	0.000
العملاء	3.35	0.54	259.44		

- بالنسبة للمستوى التعليمي

يوضح الجدول رقم (18) اختبار كروسكال-واليز لدراسة الفرق بين عدة مجموعات مستقلة (المستوى التعليمي) تجاه أبعاد السمعة التنظيمية، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية= 0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الحاصلين على ماجستير فأعلى بمتوسط بلغ 3.78 (متوسط رتب 423.98) مما يعني في حين بلغ متوسط استجابات الحاصلين على مؤهل عالي 3.72 (متوسط رتب 391.46) ثم استجابات الحاصلين على مؤهل متوسط بمتوسط 3.35 (متوسط الرتب 269.41).

جدول 18: اختبار كروسكال-واليز للفرق بين عدة مجموعات مستقلة تجاه أبعاد السمعة التنظيمية

طبقاً للمستوى التعليمي

المستوى التعليمي	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المعنوية
مؤهل متوسط	3.35	0.63	269.41	32.534	0.000
مؤهل عالي	3.72	0.58	391.46		
ماجستير فأكثر	3.78	0.64	423.98		

وعلى ذلك، فقد تم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية و أبعاد السمعة التنظيمية.

(3-4-9) نتائج التحليل الإحصائي للفرض الثالث

ينص الفرض الثالث بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الفئة، المستوى التعليمي) وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

- بالنسبة للجنس

يوضح الجدول رقم (19) اختبار مان-ويتني لدراسة الفروق بين مجموعتين مستقلتين (ذكر- أنثى) تجاه بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية=0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الذكور بمتوسط بلغ 3.69 (متوسط رتب 433.52) في حين بلغ متوسط استجابات الإناث 3.36 (متوسط رتب 323.44).

جدول 19: اختبار مان-ويتني للفروق بين مجموعتين مستقلتين تجاه بناء الميزة التنافسية طبقاً للجنس

الجنس	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المعنوية
ذكر	3.69	0.65	433.52	(6.837)	0.000
أنثى	3.36	0.65	323.44		

- بالنسبة للعمر

يوضح الجدول رقم (20) اختبار كروسكال-واليز لدراسة الفروق بين عدة مجموعات مستقلة (فئات العمر) تجاه بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية=0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الفئة العمرية من 41-50 سنة بمتوسط بلغ 3.69 (متوسط رتب 437.09) في حين بلغ متوسط استجابات الفئة العمرية من 30-40 سنة 3.55 (متوسط رتب 382.84) ثم استجابات الفئة العمرية أكثر من 50 سنة بمتوسط 3.48 (متوسط الرتب 343.14) وصولاً إلى استجابات الفئة العمرية أقل من 30 سنة بمتوسط 3.22 (متوسط الرتب 275.61)

جدول 20: اختبار كروسكال-واليز للفروق بين عدة مجموعات مستقلة تجاه بناء الميزة التنافسية طبقاً للعمر

العمر	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المعنوية
أقل من 30	3.22	0.61	275.61	42.871	0.000
من 30-40	3.55	0.66	382.84		
من 40-50	3.69	0.67	437.09		
أكثر من 50	3.48	0.37	343.14		

- بالنسبة للفئة

يوضح الجدول رقم (21) اختبار مان-ويتني لدراسة الفروق بين مجموعتين مستقلتين (الموظفين- العملاء) تجاه بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية=0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الموظفين بمتوسط بلغ 3.95 (متوسط رتب 524.63) في حين بلغ متوسط استجابات العملاء 3.13 (متوسط رتب 244.37).

جدول 21: اختبار مان-ويتني للفروق بين مجموعتين مستقلتين تجاه بناء الميزة التنافسية طبقاً للفئة

الفئة	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المنعوية
الموظفين	3.95	0.48	524.63		
العملاء	3.13	0.57	244.37	(17.513)	0.000

- بالنسبة للمستوى التعليمي

يوضح الجدول رقم (22) اختبار كروسكال-واليز لدراسة الفروق بين عدة مجموعات مستقلة (المستوى التعليمي) تجاه بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، وقد أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99% (المعنوية=0.000 أقل من 1%)، وكان الفرق لصالح استجابات الحاصلين على ماجستير فأعلى بمتوسط بلغ 3.64 (متوسط رتب 421.16) في حين بلغ متوسط استجابات الحاصلين على مؤهل عالي 3.58 (متوسط رتب 394.83) ثم استجابات الحاصلين على مؤهل متوسط بمتوسط 3.15 (متوسط الرتب 258.45).

جدول 22: اختبار كروسكال-واليز للفروق بين عدة مجموعات مستقلة تجاه بناء الميزة التنافسية

طبقاً للمستوى التعليمي

المستوى التعليمي	المتوسط	الانحراف المعياري	متوسط الرتب	اختبار Z	المنعوية
مؤهل متوسط	3.15	0.65	258.45		
مؤهل عالي	3.58	0.64	394.83	37.408	0.000
ماجستير فأكثر	3.64	0.67	421.16		

وعلى ذلك، فقد تم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 5% بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

(10) نتائج البحث ومناقشتها

من خلال التحليل الإحصائي واختبارات الفروض الإحصائية؛ استطاع الباحث الوصول إلى مجموعة من النتائج تمثلت فيما يلي:

- اثبتت الدراسة أن أبعاد السمعة التنظيمية (السمعة الأدائية، السمعة الأخلاقية، السمعة الإجرائية، السمعة الفنية) تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، حيث اتفقت عينة الدراسة أن

- السمعة الأكثر تأثيراً في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة (الشركة المصرية للاتصالات) هي السمعة الفنية بمقدار 29.1%، ثم جاءت السمعة الأدائية في المرتبة الثانية من حيث درجة التأثير بمقدار 27.7%، يليها السمعة الإجرائية بمقدار 25.2%، وأخيراً السمعة الأخلاقية بمقدار 17.1%. وهو ما يتفق مع الدراسات (Bach et al., 2021; Wei et al., 2021; Tümtürk & Deniz, 2021; Bustos, 2021; Lee & Van Ryzin, 2019; Overman et al., 2020). وهو ما يفسره الباحث أنه نظراً للطبيعة الفنية للشركة (محل الدراسة) فإن الاهتمام بالجوانب المتعلقة بالطبيعة المتخصصة للشركة تأتي في المقام الأول على حساب الجوانب الأخلاقية.
- بلغت قيمة معامل التحديد المعدل لنموذج الموظفين 0.760، مما يشير إلى أن السمعة الاجرائية والسمعة الفنية يفسران 76% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بينما بلغت القدرة التفسيرية لنموذج العملاء 87.2%. وعليه فقد تبين أن السمعة الاجرائية والفنية فقط يؤثران في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة لفئة الموظفين، في حين نجد أن أبعاد السمعة التنظيمية الأربعة يؤثرها جميعهم في بناء الميزة التنافسية لفئة العملاء. ويمكن تفسير ذلك من وجهة نظر الباحث أن اهتمام العاملين بالشركة المصرية للاتصالات يتركز على الجوانب التي تتعلق بالممارسات الإدارية والإجرائية والفنية، نظراً لأن مؤشرات الأداء الرئيسية للعاملين بالشركة تركز وبشكل كبير على هذه الممارسات، بينما يأتي اهتمام العملاء في الحكم على الشركة في كافة أبعاد السمعة التنظيمية.
- على الرغم من وجود تجانس بين آراء عينة الدراسة بالموافقة على أهمية محور السمعة الأدائية بنسبة 78.69%، جاءت الاستجابة الأكثر أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة أن الشركة تقدم خدماتها بسعر جيد ونوعية جيدة تلبي احتياجات العملاء بمتوسط حسابي قدره 4.03 وبدرجة تشتت 20.81 وهو ما يتفق مع الدراسات (Rashwan & Madi, 2021; Aghamirian et al., 2015; Hakkak & Ghodsi, 2015)، إلا أنها اتفقت أيضاً على أن الاستجابة الأقل أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة تمثلت في أن الشركة تحرص على استقطاب وتعيين العاملين ذوي الخبرة العالية بمتوسط حسابي قدره 3.31 وبدرجة تشتت 32.35. وهو ما يتعارض مع دراسة (Bankins & Waterhouse, 2019) التي تؤكد على ضرورة الاهتمام باستقطاب العاملين أصحاب المهارات وجذبهم لتحقيق ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين.
- تمثلت الاستجابة الأكثر أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحور السمعة الأخلاقية في دعم الشركة المشاريع القومية التي تفيد المجتمع والبيئة بمتوسط 4.36 وبدرجة تشتت 18.57 وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 81.43% وهو ما يتفق مع دراسة (Wang, 2019)، كما جاءت الاستجابة الأقل أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة لمحور السمعة الأخلاقية في التزام الشركة بعودها تجاه أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) بمتوسط 3.18 وبدرجة تشتت 36.46. وهو ما يتعارض مع دراسة (Bektas, 2018) والتي تؤكد أن قدرة المنظمة على الوفاء بعودها تعد من بين القيم الرئيسية للسمعة. وهو ما يفسره الباحث أن غياب المعايير التي تستهدف تقييم السمعة الأخلاقية للشركة تجاه أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين)، مازالت في حاجة إلى العديد من التقييم والمراجعة.
- اتجهت آراء عينة الدراسة نحو الموافقة بالنسبة للسمعة الإجرائية وذلك بانحراف معياري 0.81 ومعامل اختلاف 22.70%، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لهذا المتغير 3.56، حيث تمثلت الاستجابة الأكثر

أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة في التزام الشركة بإتباع الموائع والقوانين تجاه أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) بمتوسط 4.01 وبدرجة تشتت 23.58 وهو ما يشير اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 76.42%، كما جاءت الاستجابة الأقل أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة بالنسبة في أن الشركة تعمل باستمرار على تسهيل وتبسيط الإجراءات بمتوسط 3.15 وبدرجة تشتت 38.24. وهو ما يتعارض مع دراسة (Berawi et al., 2020) التي تشير إلى ضرورة استخدام التقنيات الرقمية التي تعتبر خطوة أساسية لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات العامة.

- على الرغم من وجود تجانس بين آراء عينة الدراسة بالموافقة على أهمية محور السمعة الفنية بنسبة 78.09%، جاءت الاستجابة الأكثر أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة أن الشركة تمتلك العاملين أصحاب المهارات الفنية العالية للتعامل مع المواقف الصعبة بمتوسط حسابي قدره 3.77 وبدرجة تشتت 27.21، إلا أنها اتفقت أيضاً على أن الاستجابة الأقل أهمية من وجهة نظر عينة الدراسة تمثلت في تفوق الشركة على منافسيها من حيث الاتقان والسرعة في إنجاز الأعمال بمتوسط حسابي قدره 3.35 وبدرجة تشتت 33.59 وهو ما يشير إلى اتفاق وتجانس بين الآراء بنسبة 66.41% وهو ما يتعارض مع دراستي (Obeidat et al., 2021; Wanaswa et al., 2021). ويمكن تفسير ذلك من وجهة نظر الباحث أن الشركة تعاني من الممارسات الداعمة للتحويل الرقمي، من خلال تطوير وتحديث البنية التحتية، بما يساهم في تلبية المتطلبات المتغيرة والمتسارعة لعملائها.

- بلغت قيمة معامل التحديد المعدل لنموذج الموظفين 0.760، مما يشير إلى أن السمعة الاجرائية والسمعة الفنية يفسران 76% من أي تغير يطرأ على بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، بينما بلغت القدرة التفسيرية لنموذج العملاء 87.2%. وعليه فقد تبين أن السمعة الاجرائية والفنية فقط يؤثران في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة لفئة الموظفين، في حين نجد أن أبعاد السمعة التنظيمية الأربعة يؤثرها جميعهم في بناء الميزة التنافسية لفئة العملاء.

- تمثلت الأهمية النسبية لآراء أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بأبعاد بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، حيث جاء الترتيب كما يلي: الكفاءة المتميزة بمتوسط حسابي قدره 3.64، الجودة المتميزة بمتوسط حسابي قدره 3.59، التجديد والابتكار بمتوسط حسابي قدره 3.48، وأخيراً الاستجابة لحاجات العملاء بمتوسط حسابي قدره 3.47.

- اثبتت الدراسة رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية وأبعاد السمعة التنظيمية، حيث أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99%، وكان الفرق لصالح استجابات الموظفين بمتوسط بلغ 4.03، في حين بلغ متوسط استجابات العملاء 3.35 وهو ما يشير إلى تحيز الموظفين نحو الشركة بما يختلف عن آراء العملاء تجاه السمعة التنظيمية لشركة المصرية للاتصالات.

- اثبتت الدراسة رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث وفقاً للمتغيرات الشخصية وبناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة، حيث أظهرت النتائج وجود فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99%، وكان الفرق لصالح استجابات الموظفين

بمتوسط بلغ 3.95، في حين بلغ متوسط استجابات العملاء 3.13 وهو ما يشير إلى أيضاً إلى تحيز الموظفين نحو الشركة بما يختلف عن آراء العملاء تجاه أبعاد بناء الميزة التنافسية لشركة المصرية للاتصالات.

(11) توصيات البحث

استناداً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج سواء من خلال الإطار النظري أو الدراسة الميدانية للبحث، يوصي الباحث بمجموعة من التوصيات تم صياغتها في شكل خطة تنفيذية يوضحها الجدول رقم (23)، وذلك على النحو الآتي:

جدول 23: توصيات البحث

المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
مجلس الإدارة بالاعتماد على تقارير القيادات الإدارية العليا	- إجراء دراسات وبحوث دورية تستهدف تقييم السمعة التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجين)	(1) ضرورة رصد وتقييم السمعة التنظيمية بأبعادها المختلفة بشكل دائم، باستخدام مختلف الوسائل التقنية وتحليلها واتخاذ ما يلزم من قرارات عاجلة نحو معالجتها.
- إدارة الموارد البشرية - إدارة التدريب	- عقد البرامج التدريبية بناء على دراسة دقيقة للاحتياجات التدريبية من واقع مؤشرات الأداء. - إصدار دليل للقيم الأخلاقية التي يجب أن يتمتع بها الموظف، مع توضيح طبيعة العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤسين.	(2) العمل على رسم الاستراتيجيات الداعمة لتحفيز وتدريب وتطوير العاملين في مختلف الجوانب الذاتية والإدارية والفنية، من خلال إصدار أدلة ومعايير أخلاقية Code of Ethics، لزيادة ولائهم التنظيمي وتنمية مبادراتهم وإبداعاتهم بما يحقق مزايا تنافسية أعلى.
إدارة الموارد البشرية	- ضرورة التركيز على استقطاب، من حيث مؤهلاتهم وإمكاناتهم وخبراتهم في مجال العمل المطلوب.	(3) وضع معايير صارمة لاستقطاب وتعيين العاملين الذين يمتلكون القدرات والمهارات الشخصية، وإعطائهم السلطات والصلاحيات اللازمة وتمكينهم من اتخاذ كافة القرارات، التي تسهم في سرعة الاستجابة للمشاكل التي تواجه العملاء لتسهيل إنجاز العمل في الوقت المحدد وجودة عالية.
إدارة العلاقات العامة	- الاهتمام بتوفير البرامج والتطبيقات الذكية اللازمة لتقليل فجوات التواصل بين المنظمة وعمالها.	(4) تعزيز قنوات التواصل المباشر وغير المباشر عبر منصات التواصل الاجتماعي بكافة أشكالها وأنواعها، بما يسمح بسهولة تدفق المعلومات التي تؤثر في بناء الميزة التنافسية.
إدارة العلاقات العامة	- إجراء البحوث والدراسات لرصد القضايا البيئية، التي تلامس احتياجات المجتمع. - اتخاذ خطوات جادة لحماية البيئة، والمشاركة في مجموعة من مشاريع ومبادرات المسؤولية الاجتماعية.	(5) ضرورة دعم وتعزيز مشاريع المسؤولية الاجتماعية التي تعالج القضايا البيئية كأحد المؤشرات الأساسية لبقاء وترسيخ السمعة الإيجابية للمنظمة، من خلال ترسيخ مفاهيم الثقافة التنظيمية الخضراء (OGC) Organizational Green Culture كمصدر للميزة التنافسية في أذهان العملاء.

أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة

المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
إدارة نظم المعلومات	- وضع معايير واضحة لحوكمة تقنية المعلومات وتطبيق السياسات التي توافق معها. - العمل على رفع مستويات الوعي لدى العاملين بمخاطر أمن المعلومات والوقاية منه.	(6) العمل على مواكبة التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتمد على إدارة المعرفة (KMP) Knowledge Management Practices، وتصميم آليات وأساليب حديثة لتطوير أنظمة العمل بما يحقق ميزة تنافسية إيجابية من وجهة نظر أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين).
- إدارة الموارد البشرية - إدارة خدمة العملاء	- الاهتمام بعمل الاستقصاءات بشكل دوري عبر منصات التواصل الاجتماعي بكافة أشكالها وأنواعها.	(7) العمل على تفعيل مشاركة أصحاب المصلحة (الداخليين والخارجيين) وتشجيعهم على إبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم ومساهماتهم، بما ينعكس على تعزيز سمعة ومكانة المنظمة.
- إدارة نظم المعلومات - إدارة خدمة العملاء	- الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجالات التحول الرقمي. - توفير الدعم والتمويل اللازم للتحول الرقمي من شبكة اتصالات وأجهزة وتطبيقات	(8) توفير البنية التحتية التكنولوجية واستخدام كافة الوسائل الإلكترونية التي تدعم التحول الرقمي لكافة الممارسات والإجراءات المتبعة والعمل على تبسيطها ونمذجتها، بالشكل الذي يساهم في تلبية احتياجات وتطلعات العملاء وتحقيق الاستباقية التنافسية، ومن ثم تحسين جاذبية المنظمة The Organization's Attractiveness
إدارة التسويق	- دراسة الممارسات والإجراءات والآليات التي تتبعها الشركات المنافسة، سواء فيما يتعلق بالعاملين أو العملاء. - اتباع استراتيجية تجربة العميل Customer Experience كأحد الاستراتيجيات الرائدة في مجال العمل التنافسي.	(9) إجراء البحوث السوق Market Research للتعرف على احتياجات العملاء الحاليين والجدد، بالإضافة إلى تطبيق مفاهيم وعمليات المقارنة المرجعية Benchmarking، بما يساعد في وضع الخطط والاستراتيجيات التنافسية والمستنيرة التي تعمل على تحسين الصورة السلبية وتحد من تهديدات السمعة Reputational Threats، ومن ثم بناء وتعزيز سمعة إيجابية من وجهة نظر أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

(12) مجالات البحث المستقبلية

يرى الباحث في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج وجود العديد من المجالات التي يمكن أن تشكل أساساً لبحوث مستقبلية، والتي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

- المنظمات العامة المبدعة وأثرها في تحسين السمعة التنظيمية: دراسة ميدانية
- دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية للمنظمات العامة: دراسة ميدانية.
- أثر مخاطر السمعة التنظيمية في فعالية استراتيجيات إصلاح الصورة الذهنية للمنظمات العامة.
- الدور الوسيط لأبعاد السمعة التنظيمية في العلاقة بين المواطنة التنظيمية وفعالية الأداء التنظيمي للمنظمات العامة.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- الزعيبي، محمد عمر (2018). أثر رأس المال البشري كمصدر في تحقيق الميزة التنافسية: حالة دراسية على منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن، مجلة جرش للبحوث والدراسات، 19(2)، 169-196.
- الزيادي، بسنت عادل (2020). أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، جامعة الدول العربية، 40(4)، 71-94.
- الشخاترة، أمل أحمد (2019). واقع الإجراءات الإدارية الممارسة لرفع السمعة المؤسسية للجامعات الأردنية الحكومية من وجهة نظر الإدارات الأكاديمية، الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، 4(4)، 191-215.
- الصالحى، حاتم علي (2020). السمعة المؤسسية: دراسة وصفية لتطور المفهوم وأساليب القياس، مجلة الباحث الإعلامي، جامعة الدول العربية، 49(12)، 49-71.
- العامري، عبد العزيز (2021). القيم التنظيمية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية "دراسة ميدانية في جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية"، مجلة جامعة الخليل للبحوث، 16(1)، 20-57.
- بلقواسمي، فاطمة وبن يوسف، أحمد. (2021). التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال نحو تطبيق نظم ذكاء الأعمال كألية لتحقيق الميزة التنافسية - دراسة تحليلية، مجلة الاقتصاد والمالية، 7(2)، 88-105.
- علوان، سهام أحمد (2021). إدارة الذكاء التنافسي كألية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا (COVID-19)، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، 83(2)، 1062-1154.
- محمد، سها والريميدي، بسام (2021). أثر تبني إدارة المواهب في شركات السياحة المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 21(1)، 148-194.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- Aghamirian, B.; Dorri, B., & Aghamirian, B. (2015). Customer Knowledge Management Application in Gaining Organization's Competitive Advantage in Electronic Commerce. *Journal of Theoretical & Applied Electronic Commerce Research*, 10(1), 63–78. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.4067/S0718-18762015000100006>
- Anani-Bossman, A. A. (2021). Role of Public Relations in Corporate Reputation Management: A Study of PR Practitioners in Selected Multinational Organisations in Ghana. *Corporate Reputation Review*, 24(4), 222–233. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1057/s41299-020-00105-1>
- Ashmawy, I. K. I. M. (2019). Using Image Repair Strategies to Achieve a Competitive Advantage in Public Organizations. *Proceedings of the*

- European Conference on Management, *Leadership & Governance*, 46–53. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.34190/MLG.19.016>
- Bach, T.; Jugl, M.; Kohler, D., & Wegrich, K. (2021). Regulatory agencies, reputational threats, and communicative responses. *Regulation & Governance*. Advance online publication doi:10.1111/rego.12421
- Bankins, S., & Waterhouse, J. (2019). Organizational Identity, Image, and Reputation: Examining the Influence on Perceptions of Employer Attractiveness in Public Sector Organizations. *International Journal of Public Administration*, 42(3), 218–229.
- Bektas, M. C. (2018). The Importance of Social Responsibility Projects in Reputation Management: The Role of Public Relations. *Global Media Journal: Turkish Edition*, 8(16), 229–239.
- Benmouhoub, S., & Tei, A. (2021). The impact of talent management on achieving competitive Advantage - Case study Cevital Company. *Roa Iktissadia Review*, 11(1), 777–787.
- Berawi, M. A.; Suwartha, N.; Asvial, M.; Harwahu, R.; Suryanegara, M.; Setiawan, E. A.; Surjandari, I.; Zagloel, T. Y. M., & Maknun, I. J. (2020). Digital Innovation: Creating Competitive Advantages. *International Journal of Technology*, 11(6), 1076–1080. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.14716/ijtech.v11i6.4581>.
- Bustos, E. O. (2021). Organizational Reputation in the Public Administration: A Systematic Literature Review. *Public Administration Review*, 81(4), 731–751. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1111/puar.13363>.
- Carpenter, D. P. & Krause, G. A. (2012). Reputation and Public Administration. *Public Administration Review*, 72(1), 26–32. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02506.x>.
- Chen, R.; Lee, Y.-D., & Wang, C.-H. (2020). Total quality management and sustainable competitive advantage: serial mediation of transformational leadership and executive ability. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(5/6), 451–468. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1080/14783363.2018.1476132>
- Christensen, T., & Gornitzka, A. (2019). Reputation Management in Public Agencies: The Relevance of Time, Sector, Audience, and Tasks. *Administration & Society*, 51(6), 885–914.
- Doering, H.; Downe, J.; Elraz, H., & Martin, S. (2021). Organizational identity threats and aspirations in reputation management. *Public Management Review*, 23(3), 376–396. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1080/14719037.2019.1679234>.

- Eckert, C. (2017). Corporate reputation and reputation risk: Definition and measurement from a (risk) management perspective. *The Journal of Risk Finance*, 18(2), 145–158. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1108/JRF-06-2016-0075>.
- Hakkak, M., & Ghodsi, M. (2015). Development of a sustainable competitive advantage model based on balanced scorecard. *International Journal of Asian Social Science*, 5(5), 298-308 <https://ideas.repec.org/a/asi/ijoass/2015p298-308.html>.
- Lee, D., & Van Ryzin, G. G. (2019). Measuring bureaucratic reputation: Scale development and validation. *Governance*, 32(1), 177–192. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1111/gove.12371>.
- Mahdy, F. (2021). The Role of Virtual Teams in Increasing the Number of Innovations and Developing Competitive Advantage :Exploratory Data Analysis Study, *Journal of Economic Administrative & Legal Sciences*, 5(13), 143-162.
- Obeidat, A. M.; al-shannag, E. A.; almatarneh, R. M.; alali, H. A., & shawaqfeh, A. Y. (2021). E-Marketing and Its Impact on the Competitive Advantage. *Ilkogretim Online*, 20(5), 196–207. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.17051/ilkonline.2021.05.18>
- Overman, S.; Busuioc, M., & Wood, M. (2020). A Multidimensional Reputation Barometer for Public Agencies: A Validated Instrument. *Public Administration Review*, 80(3), 415–425. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1111/puar.13158>
- Percy, M. F.; Rolando, A. B., & Isabelle, V. B. (2014). A New Approach for Measuring Corporate Reputation. *Journal of Business Management*, 54(1), 53–66. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1590/S0034-759020140102>
- Rashwan, A. E., & Madi, M. A. (2021). The impact of big data analysis on competitive advantage support (Field study on industrial companies listed on the Palestine Stock Exchange). *Global Journal of Economic & Business (GJEB)*, 10(3), 630–646. : <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.3.11>
- Raza, S. S.; Ghani, U., & Rafique, M. K. (2016). Impact of Knowledge Management Practices And Organizational Culture On Organization Performance: A Study Of Public Sector Organizations Of Pakistan. *Journal of Organizational Studies & Innovation*, 3(3), 23–36.
- Reputation Institute Report. (2020). Reprack Global Study 2020. Over 80,500 individual respondents from the world's knowledgeable general public, across 15 markets, rated 153 eligible A company across 15 markets. The survey was conducted between December 2019 and January 2020 Retrieved from <https://www.rankingthebrands.com>

- Tümtürk, S., & Deniz, L. (2021). A Study of Developing an Organizational Reputation Management Scale for Schools. *International Journal of Progressive Education*, 17(5), 33–47. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.29329/ijpe.2021.375.3>
- Varma, T. M. (2021). Responsible Leadership and Reputation Management during a Crisis: The Cases of Delta and United Airlines. *Journal of Business Ethics*, 173(1), 29–45. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1007/s10551-020-04554-w>
- Wanaswa, P. S., Awino, Z. B., Ogotu, M. & Owino, J. (2021). Technological Innovation and Competitive Advantage: Empirical Evidence from Large Telecommunication Firms. *International Journal of Business and Management*, 16(10), 21-28
- Wang, C. (2019). How organizational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(4), 666–683. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1108/JMTM-09-2018-0314>
- Wei, Y., Guo, Y., & Su, J. (2021). Dancing on a tightrope: The reputation management of local governments in response to public protests in China. *Public Administration*, 99(3), 547–562. <https://doi-org.sdl.idm.oclc.org/10.1111/padm.12699>

The impact of organizational reputation in building the competitive advantage of public organizations "applying on Telecom Egypt"

Dr. Mohamed ElSayed Abou Elftouh

Abstract

The main objective of the research is to examine the impact of the organizational reputation of public organizations with various dimensions in building a competitive advantage applying on Telecom Egypt. To achieve the objectives of the study and in order to the hypotheses that will be tested that based on the nature of the study sample, the study population is represented in two groups, the first group is represented by the internal stakeholders working in Telecom Egypt, while the second group is represented by the external stakeholders from Telecom Egypt customers. The researcher distributed the survey list to the sample (electronically) due to the conditions of social distancing its size was determined by 384 individuals for each group of statistical tables given that the community was unlimited and with a confidence factor of 95% and a level of morale of 0.05 through websites and social networks different

The study found a number of results, the most important of which are: The dimensions of organizational reputation (performance reputation, moral reputation, procedural reputation, technical reputation) have a significant impact to build the competitive advantage of public organizations, where the study sample agreed that reputation is the most influential in building the competitive advantage of public organizations. (Telecom Egypt) is the technical reputation by 29.1%, which reflects the technical nature of the company under study, then the performance reputation ranked second in terms of the degree of impact by 27.7%, followed by the procedural reputation by 25.2%, and finally the moral reputation by 17.1%.

The value of the adjusted coefficient of determination of the employee model was 0.760, which indicates that procedural reputation and technical reputation explain 76% of any change in building the competitive advantage of public organizations, while the explanatory power of the client's model reached 87.2%. Accordingly, it has been found that only procedural and technical reputation affect building the competitive advantage of public organizations for the category of employees, while we find that the four dimensions of organizational reputation all affect on building the competitive advantage of the category of clients.

Keywords

organizational reputation, competitive advantage, public organizations, Telecom Egypt

التوثيق المقترح للدراسة وفقا لنظام APA

أبو الفتوح ، محمد السيد(2022). أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة
" بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات ". مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية
التجارة، جامعة الإسكندرية (1)59، 1- 52.

جميع حقوق النشر والطباعة والتوزيع محفوظة

لمجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية © 2022

