

## دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة جامعة النيل الأبيض – كوستي في الفترة (2010 – 2021)

### Role of Social Responsibility in Achieving Competitive Advantage Case Study White Nile University – Kosti (2010 – 2021)

إعداد:

- د. تهاني فارس عبيد يوسف - جامعة النيل الأبيض -

- د. السمان محمد الغالي نور الدائم ، أستاذ إدارة الأعمال المشارك ، smanismn@wnu.edu.sd

#### المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعات السودانية من خلال تحقيق زيادة الوعي لأصحاب المصالح بالتطبيق على جامعة النيل الأبيض (2017 – 2021)، واستكشاف دور المسؤولية الاجتماعية كأداة تقييمية من بين مجموعة الأساليب التي تعتمدها الجامعة في عملية تحقيق ميزة تنافسية، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: إلى أي مدى يسهم تبني منهج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية؟، حيث افترضت الدراسة فرضية رئيسية مفادها توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الميزة التنافسية، واعتماداً على مشكلة الدراسة والفرضيات الموضوعية تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستقرائي والتاريخي، وتم اختيار عينة قصدية لعدد (100) فرداً من مجتمع الدراسة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها تحسين خدمات المجتمع باستمرار هو الأنسب لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعة، لدى الجامعة خطة واضحة تجاه خدمة المجتمع، وتستخدم الجامعة الوسائل الإعلامية المتنوعة في تحسين خدمات المجتمع، كما توصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها أهمية تنظيم الجامعة برامج تعليمية مستمرة لخدمة المجتمع، ضرورة قيام الجامعة بعمل ورش تدريبية من أجل زيادة الوعي وسط المستفيدين، العمل على تبسيط اللوائح والقوانين لدى أصحاب المصلحة لزيادة الوعي وصناعة ميزة تنافسية للجامعة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية ، الميزة التنافسية ، أصحاب المصلحة ، خدمة المجتمع.

#### Abstract

The study aimed to identify the reality of application of social responsibility at the universities via raising stakeholders' awareness as applied to the White Nile University (2017-2021), and to explore the role of social responsibility as an evaluative tool among the group of methods adopted by the university in the process of achieving a competitive advantage. The problem of the study is represented in the following main question: To what extent does the adoption of the social responsibility approach contribute to the achievement of competitive advantage? Thus, the basic hypothesis of the study is that there

is a statistically significant relationship between social responsibility and the achievement competitive advantage. Depending on the problem and hypothesis of the study, the inductive, historical and analytical descriptive approach was used. A purposive sample of (100) individuals was selected from the population of the study. The study arrived at several findings; including the constant improvement of community services is the most appropriate in the enhancement of the competitive advantage of the university. The university has an obvious community service plan, and it uses various mass media to improve the community service. The study has also reached several recommendations, including that it is important for the university to conduct continuous educational programs to serve the community, holding training workshops to raise awareness among the beneficiaries and simplifying the regulations and laws for stakeholders so as to increase awareness and create a competitive advantage for the university.

Keywords: Societal Responsibility, Competitive Advantage, Stakeholders, Social Service.

#### المقدمة :

بدأت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في العصر الحديث عندما تم وضعها كأحدى الموضوعات الرئيسة ضمن جدول أعمال قمة الأرض، وتعني هذه الفكرة عملية إدماج السياق العالمي والمحلي ضمن التفكير الإستراتيجي للمؤسسات، والمسؤولية الاجتماعية هي الالتزام الأخلاقي والتصرف المسؤول تجاه الأطراف اصحاب المصلحة ويعني بهم المساهمين، الملاك، العمال، الزبائن، الموردين، المجتمع، والبيئة. الميزة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. ان تبنا للدراسة: تراتيبي يقوم علي الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يدعم الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال، إذ لم تعد المنافسة قاصره على وضع الاستراتيجيات التنافسية، بل امتدت إلى ضرورة الاهتمام بالبيئة الداخلية والخارجية لمنظمة، فمدى جاهزية المنظمة لمنافسة تبدأ من رضا اصحاب المصلحة والمساهمين والمجتمع، تأسيساً على ما تقدم تناول هذه الدراسة دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، واختبار هذه العلاقة بالتطبيق على جامعة النيل الأبيض – كوستي (2010 – 2021).

#### مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال والضغوط المرافقة للمنافسة المحلية والاقليمية والعالمية، فاتجهت العديد من المنظمات لتبني المفاهيم الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية، وقد شهدت السنوات القليلة الماضية تطورات هائلة كان لها انعكاساتها الإيجابية تقييم القدرة التنافسية للمنظمات

لم تعتمد على ربحيتها فحسب، فظهرت مفاهيم حديثة أبرزها مفهوم "المسؤولية الاجتماعية" بمختلف أنواعها ولضمان استمرار أنشطة المنظمة الفعالة ومنافسة المنظمات الأخرى لابد من امتلاك رؤى مستقبلية تجاه البيئة والمجتمع تُعنى بالمزايا التنافسية، واستنادا لما ذكر يمكن إظهار مشكلة الدراسة من خلال إثارة السؤال الرئيسي التالي: إلى أي مدى يسهم تبني منهج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية؟، وتندرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات جزئية وهي: 1/ إلى أي مدى يمكن ان يساهم تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة النيل الأبيض؟ 2.5/ ما أثر زيادة الوعي لأصحاب المصالح في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة النيل الأبيض؟. 3/ ما الدور الذي يمكن ان تقدمه رسالة جامعة النيل الأبيض في تحقيق الميزة التنافسية؟. 4/ إلى أي مدى يمكن ان تسهم تخفيض التكاليف الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة النيل الأبيض؟. 5/ ما مدى أثر تحسين سمعة المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية بجامعة النيل الأبيض؟

### أهمية الدراسة:

إن هذه الدراسة لها دور مهم في حل مشاكل وقضايا المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع من قبل المنظمات حسب ما هو مقر بها وفق القوانين والسياسات العامة والخاصة لما تقوم به منظمات الأعمال من خدمة المجتمع باعتبار ان هذه الخدمة احد منظمات الاعمال نحو المجتمع والافراد لان هذه المنظمات تعمل وفق منظمة المجتمع والفرد كما المسؤولية الاجتماعية تعتبر احد معايير قياس نجاح المنظمة في بيئتها الخارجية .

### اهداف الدراسة :

تنبع اهمية الدراسة من الاهداف الاتية :

- 1/ التعرف على المستوى الذي وصلت اليه الجامعة في الخدمات المقدمة للمجتمع.
- 2/ التعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة من خلال تحقيق زيادة الوعي لأصحاب المصالح.
- 3/ قياس تأثير رسالة الجامعة نحو المسؤولية الاجتماعية.
- 4/ الوصول الى نتائج يمكن من خلالها صياغة التوصيات التي تساعد اصحاب القرار على تخفيض التكاليف الاجتماعية المقدمة لبعض اصحاب المصلحة (الطلاب).
- 5/ استكشاف دور المسؤولية الاجتماعية كأداة تقييميه من بين مجموعة الأساليب التي تعتمد عليها الجامعة في عملية تحقيق ميزة التنافسية.

6/ التعرف على حجم العائد المتوقع للجامعة من خلال تبنيها لمفهوم المسؤولية الاجتماعية .

7/ التعرف على مدى تطبيق الجامعة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية في التسويق .

### فرضيات الدراسة :

1/ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية بجامعة النيل الأبيض-كوستى

2/ توجد علاقة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بجامعة النيل الأبيض-كوستى

**منهج الدراسة:** تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستقرائي، والتاريخي، واستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

**مصادر وأدوات جمع البيانات:** اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على نوعين من المصادر: 1/ المصادر الثانوية: بالاعتماد على المراجع والكتب التي لها علاقة بموضوع البحث والدراسات السابقة والشبكة العنكبوتية والدوريات والمجلات العلمية.

2/ المصادر الأولية: تتمثل في الأدوات التالية (الاستبانة، والملاحظة والمقابلات الشخصية).

**مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين بجامعة النيل الأبيض الدرجات الوظيفية عدا العمال.

**حدود الدراسة:** لهذه الدراسة حدود مكانية وزمانية وبشرية كالتالي:

1/ الحدود المكانية: جامعة النيل الأبيض – كوستي.

2/ الحدود الزمانية: تتمثل في الفترة الزمنية (2017-2021).

3/ الحدود البشرية: العاملين بجامعة النيل الأبيض كوستي (ما عدا العمال).

**الدراسات السابقة:**

1/ دراسة: طارق صلاح الدين حمد، (2021)<sup>(1)</sup>:

هدفت الدراسة الى التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية لدى منظمات الأعمال وشفافية نظام للمعلومات، وكذلك التعرف على المسؤولية الاجتماعية التي تعتبر من القضايا الأساسية التي يتطلب أن تعار لها أهمية كبيرة من قبل المنظمات على اختلاف أشكالها وطبيعتها ملكيتها، تتمثل مشكلة الدراسة في ماهية دور المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في شفافية نظام المعلومات، دراسة لعينة من المصارف التجارية، وقد استخدمت الدراسة مقياساً افتراضياً لغرض تحديد أنماط المسؤولية الاجتماعية، وقد أكدت النتائج على ضرورة زيادة وعي إدارات المصارف والمنشأة بأهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق ازدهار اجتماعي وبالتالي نوع من الاستقرار وتوفير مناخ اقتصادي أفضل، وأوصت الدراسة بتدريس مادة المسؤولية الاجتماعية والأخلاق كمقررات مستقلة في الجامعات والمعاهد العربية على غرار ما هو معمول به في الجامعات العالمية، وبمزيد من الدراسات التي تربط بين المسؤولية الاجتماعية وعناصر أخرى. تناولت الدراسة على دور المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات في الإطار المحاسبي، وبينما يركز هذا البحث الحالي على استقصاء دور المسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية، ويمتد الخلاف الى الفترة الزمنية بين الدراسة والبحث الحالي.

2/ دراسة: هدي معراج هواري، 2017م<sup>(2)</sup>

هدفت الدراسة لتقصي أثر تبني المسؤولية الاجتماعية بعناصرها (المسؤولية نحو البيئة ، المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو المجتمع المحلي) على تحقيق القدرة التنافسية (تخفيض التكلفة، الابتكار والتجديد) في منظمات الأعمال الصناعية الجزائرية، تنبع أهمية البحث في كونها تتناول موضوعين هامين ومؤثرين في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأفراد والمجتمع ألا وهما المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الاتي هل يوجد أثر لأخلاقيات الأعمال على تحقيق القدرة التنافسية في منظمات الأعمال؟ اتبعت الدراسة المنهج التاريخي والوصفي التحليلي من خلال برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) توصلت الدراسة الى ان هناك اثر لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في القدرة التنافسية ويوجد أثر لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق القدرة التنافسية أوصت الدراسة بتوجيه أنظار متخذي القرار في منظمات الأعمال الصناعية في الجزائر وفي القطاع الصناعي المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ودورهما في تحقيق مستويات

أداء عالية وتميز منظمات الأعمال في الأطر التنافسية والاهتمام بالأنشطة الاجتماعية. اهتمت هذه الدراسة بتقييم أثر تبنى المسؤولية الاجتماعية على تحقيق القدرة التنافسية، وما يميز الدارسة الحالة عنها هو تناولها دور المسؤولية الاجتماعية على تحقيق الميزة التنافسية، ويمتد الخلاف الى الفترة الزمانية واختلاف بيئة التطبيق.

### مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

التعريف الأكثر شمولاً فعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها : التزام يتوجب علي قطاع الأعمال القيام به تجاه المجتمع وأن من شأن هذا الالتزام أن يعمل على تنظيم الآثار الايجابية لنشاطات المنظمات على المجتمع وتخفيض الآثار السلبية لتلك النشاطات إلى أكبر قدر ممكن. عرفت المسؤولية الاجتماعية أيضا بأنها تعبير عن قيم وفلسفة القيادة الإدارية للمنظمات في التزامها بالعمل لتحقيق أهداف وتوقعات كل أصحاب العلاقة – في البيئة الداخلية والخارجية – بما يحقق توازن مصالحهم، وبما يعكس الثقة المتبادلة بين المنظمة والمجتمع لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة<sup>(4)</sup>.

### المسؤولية الاجتماعية للمنشآت:<sup>(5)</sup>

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنشآت من العناصر الرئيسية في تكوين سمعة منظمات الأعمال، والمشاركة في استراتيجيات واقعية وفعالة لتقديم الخدمات الاجتماعية وتعزيز السمعة العامة للمنظمة مما يسهل آليات إدارة المنظمة والرفع من قدراتها على استقطاب عملا جدد وزيادة حصتها في السوق، من جانب آخر فإن الاستثمار في النشاط الاجتماعي من الممكن أن يعزز قيمة المنظمة في السوق المالي ورفع قدرتها في الوصول إلى رأس المال، علاوة عن المزايا الأخرى من بناء القدرة على تحقيق نتائج أفضل في مسائل التوظيف والولاء للمنظمة والاحتفاظ بالموظفين وتعزيز دوافع العمل والإبداع وزيادة الإنتاجية، كما أن المشاركة في العمل الاجتماعي مع أصحاب العلاقة بآليات الحوار المفتوح ومنظمات الأعمال الفعالة وإظهار الشفافية وتحسين علاقات المنظمة مع المجتمعات وبالتالي التحفيز علي تطوير الأعمال.

### أهمية المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:<sup>(7)</sup>

قيام منشآت الأعمال في مجتمع ما بالدور المطلوب منها بيئياً واجتماعياً له اثر ايجابي من الناحية الاجتماعية والاقتصادية علي المجتمع، حيث إن الإنفاق البيئي والاجتماعي للمنشأة سوف يعود بالنفع علي ثلاثة أطراف بشكل رئيسي سواء أكان ذلك في المدى القصير أو في المدى الطويل، وهي: 1/ الفرد كعنصر بشري. 2/ المجتمع المحيط والدولة بصفة عامة. 3/ المساهمون.

### أهداف المسؤولية الاجتماعية:<sup>(8)</sup>

وتتمثل أهم أهداف المسؤولية الاجتماعية للمنشآت في الآتي:

- 1/ تغيير توقعات المجتمع من المؤسسات الاقتصادية.
- 2/ خلق بنية لمؤسسات الأعمال.
- 3/ تحسين صورة شركات الأعمال في أذهان أفراد المجتمع.
- 4/ تطبيق الإجراءات والقوانين الحكومية بشأن الالتزامات الاجتماعية.
- 5/ مصلحة حملة الأسهم تقضي بضرورة ممارسة المسؤولية الاجتماعية.
- 6/ التعامل مع المشاكل الاجتماعية قبل أن تتحول إلى مشاكل خطيرة.

## فوائد الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية:

الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية للمنشآت يحقق لها العديد من الفوائد منها<sup>(9)</sup>:

1/ تحسين صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى أصحاب المصالح.  
2/ إن المسؤولية الاجتماعية تضيء تحسينا في مناخ العمل السائد في المنظمة وتؤدي إلى إشاعة التعاون والترابط بين مختلف الأطراف .

3/ المردود المادي والأداء المتطور والمقبول الاجتماعي والعلاقة الإيجابية مع المجتمع وغيرها.

4/ السمعة الجيدة والحصول علي العملاء الجيدين هي إحدى نتائج المسؤولية الاجتماعية حيث تواجه المنظمة التي تمارس مسؤوليات اجتماعية عالية مشاكل أقل في العمالة ويحذ التعامل معها.

5/ تعطي المسؤولية الاجتماعية انطبعاً جيداً عن المنظمة لبعض الجهات كالمستثمرين والبنوك وموظفي الحكومة مما يحسن علاقتها بتلك الجهات, الأمر الذي قد تنتج عنه فوائد اقتصادية عديدة للشركة وزيادة فرصها الاستثمارية.

### أسس نجاح المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال:

لقد أصبح من الضروري أن يتوفر لدي منظمات الأعمال مجموعة من الأسس حتي تنجح في أدائها لمسئوليتها الاجتماعية ومن أهم هذه الأسس ما يلي<sup>(10)</sup>:

1/ إذا كانت المنشأة في بداية أدائها للمسؤولية الاجتماعية فمن الأفضل أن تبدأ بالمسائل الصغيرة أو التي يمكنها أدائها بذاتها مثل تدريب الموظفين والرعاية الاجتماعية لهم أو التفاعل مع أنشطة الحفاظ علي البيئة .

2/ ألا تتخذ منظمات الأعمال قيامها بالمسؤولية الاجتماعية كوسيلة من وسائل الدعاية أو المظهر.

3/ من الضروري وضع أولويات لقضايا المسؤولية الاجتماعية دون ضرورة القيام بها دفعة واحدة, مع الأخذ في الأولويات بأكثر الأعمال صلة بأهداف المنظمة .

4/ أن يكون توجه المنظمة لأداء المسؤولية الاجتماعية نابعا من قيم أخلاقية راسخة تبني عليها الاستراتيجيات والخطط والأهداف .

5/ الأخذ بمبدأ التعاون والتنسيق والتشاور بين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات العلاقة للقيام بمشاريع مشتركة ذات أهداف متسعة للمجتمع .

6/ الأخذ بالاستمرارية في تنفيذ مشاريع المسؤولية الاجتماعية وفقا لقدرات المنشأة مع العمل علي تنمية هذه المشاريع لتصبح على المدى الأجل كيانات كبرى.

مجالات المسؤولية الاجتماعية<sup>(11)</sup> يتم تبويب مجالات المسؤولية الاجتماعية إلى أربعة مجالات رئيسية وهي:

1/ مجال العاملين. 2/ مجال البيئة. 3/ مجال حماية المستهلك. 4/ مجال المجتمع.

### قياس الأداء الاجتماعي للمنظمة<sup>(12)</sup>:

تكمن المشكلة الأساسية التي تواجه المحاسبة في أن هناك اختلاف بين وجهة النظر المحاسبية ووجهة النظر

الاقتصادية في قياس هذا النوع من التكلفة وتفصيل ذلك كما يلي:

1/ وجهة النظر المحاسبية. 2/ وجهة النظر الاقتصادية.

### أبعاد المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال<sup>(13)</sup>:

حددت أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وهي<sup>(14)</sup>:

1/ البعد الاقتصادي: ويقتضي استخدام الموارد بشكل رشيد تُنتج الاعمال سلعا وخدمات بجودة عالية، كما يقتضي هذا البعد المنافسة العادلة عن طريق احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين، إضافة على منع الاحتكار والأضرار بالمستهلكين، كما يعتمد هذا البعد على الاستفادة من التقدم التكنولوجي واستخدامه في معالجة الأضرار التي تلحق بالبيئة .

2/ البعد القانوني: يقتضي هذا البعد الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المُنظمة لمختلف المجالات في المجتمع، كاحترام قوانين حماية المستهلك من المواد الضارة، وحماية الأطفال صحيا وثقافيا، وحماية البيئة عن طريق منع التلوث بشتى أنواعه، الموارد الطبيعية وتنميتها، والتخلص من مخلفات المنتجات بعد استهلاكها، كما يقتضي البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تحقيق العدالة والسلامة، سواء عن طريق التقليل من إصابات العمل أو تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن، وإعطاء فرص العمل لذوي الاحتياجات الخاصة.

3/ البعد الأخلاقي<sup>(15)</sup>: يستند على هذا البعد على استوعاب الجوانب القيمة والأخلاقية والسلوكية المعتمدة في المجتمع الذي تعمل فيه، وفي حقيقة الأمر فإن هذه الجوانب لم تُأطر بعد بقوانين ملزمة لكن احترامها يعتبر امرا ضروريا لزيادة سمعة المنظمة في المجتمع وقبولها.

4/ البعد الخيري: يرتبط هذا البعد بمبدأ تطوير نوعية الحياة بشكل عام، وما يتفرع ذلك من عناصر ترتبط بالذوق العام ونوعية ما يتمتع به الفرد من غذاء وملابس ونقل، كما يمثل هذا البعد المزايا والمنافع التي يرغب المجتمع ان يحصل عليها من المنظمة بشكل مباشر، مثل الدعم المقدم لمشروعات المجتمع المحلي بكافة أشكالها<sup>(16)</sup>.

### استراتيجيات بناء المسؤولية الاجتماعية:

بناءً على التحليل البيئي هناك أربعة استراتيجيات رئيسية، هي<sup>(17)</sup>:

1/ استراتيجية الممانعة بموجب هذه الاستراتيجية فإن إدارة المنظمة تتجنب الالتزام بأي دور اجتماعي وبيئي، وتتحاشي الإنفاق على الأنشطة الاجتماعية والبيئية، والتركيز على الأولويات الاقتصادية.

2/ الاستراتيجية الدفاعية: تهتم منظمة الاعمال وفقاً لهذه الاستراتيجية بالقيام بأقل ما مطلوب منها قانونياً، أي الحد الأدنى القانوني المفروض كدور اجتماعي وبيئي، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية.

3/ استراتيجية التكيف: تنطلق هذه الاستراتيجية بالترام منظمات الاعمال بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية ثم تراعي بعد ذلك المتطلبات الأخلاقية من خلال الاهتمام بالقيم والأعراف السائدة والسلوكيات المقبولة اجتماعيا في بيئتها الداخلية التي تمثل ثقافة المؤسسة، وكذلك بالنسبة للمجتمع

4/ استراتيجية المبادرة التطوعية: تتبنى منظمات الاعمال بموجب هذه الاستراتيجية دوراً اجتماعياً وبيئياً واسعاً جداً، بحيث تأخذ مصالح المجتمع وتطلعاته وحماية الله. في جميع قراراتها.

**مكونات المسؤولية الاجتماعية:** المكونات الرئيسية للمسؤوليات الاجتماعية لمنظمات الاعمال هي كما يلي:<sup>(18)</sup>

1/ التفاعل الاجتماعي: وهو يشير إلى مجموعة واسعة من الإجراءات التي تتخذها منظمات الأعمال لتعظيم تأثير إنفاقها، ومنتجاتها الزمنية، وخدماتها لرفاهية المجتمع ككل.

2/ حقوق الانسان: يمكن أن تؤثر ممارسات العمل بشكل عميق على حقوق وكرامة الموظفين والمجتمعات. ينصب التركيز الرئيسي على تطوير مكان عمل خالٍ من التمييز حيث يمكن للإبداع والتعلم أن يعملوا على ازدهار قواعد السلوك المهني المهنة وحيث يمكن إيجاد توازن مناسب له .

3/ أمن العمل: ويشمل ذلك حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بالحق في المفاوضة الجماعية، والقضاء على جميع أشكال العمل القسري والإجباري ، والإلغاء الفعلي لعمل الأطفال والقضاء على التمييز فيما يتعلق بالعمالة والمهنة.

4/ حماية البيئة: على مدى السنوات العديدة الماضية يركز قطاع الأعمال على إيجاد حلول مستدامة قادرة على الموارد الطبيعية والحد من تأثير الأعمال على البيئة ، توسعت المسؤولية البيئية لتشمل أكثر بكثير من الامتثال لجميع اللوائح الحكومية السارية أو حتى بعض المبادرات مثل إعادة التدوير أو كفاءة الطاقة.

5/ معيار العمل: ويغطي مساحة واسعة من الناشطين من منظمات الأعمال مثل الأخلاقيات والعوائد المالية وحماية البيئة.

6/ تطوير التعليم والقيادة: بما أن التعليم هو أحد العناصر الرئيسية للتنمية المستدامة والنمو المؤيد للفقراء ، فإن الأعمال التجارية ، والعمل مع القطاع العام والمجتمع المدني يمكن أن تسهم إسهامًا هامًا في توفير إمكانية الوصول إلى التعليم الجيد لجميع منظمات الأعمال الأخرى التي يمكنها أيضًا أن تحدث تأثيرًا أكثر أهمية على عملية التطوير من خلال رفع معايير التعليم المؤسسي . يرتبط نجاح منظمات الأعمال في تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية، بالعديد من العوامل المرتبطة بالرؤية والتنظيم وهي كالتالي:<sup>(19)</sup>

1/ ضرورة الإيمان بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع،  
2/ قيام المنظمة بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الاجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها.

3/ قيام المنظمة بتخصيص مسؤول متفرغ لهذا النشاط وتحدد له الأهداف والمخططات المطلوبة.  
4/ الاهتمام بجعل هذه البرامج الاجتماعية قائمة بذاتها مستقبلا وتعمل على تغطية مصروفاتها ذاتيا.  
5/ الحرص على تقديم هذه البرامج بأداء قوي و متميز وجودة عالية

6/ حسن إدارة الجوانب الاجتماعية التي تبرز أثناء قيام منظمات الأعمال بنشاطها الاقتصادي ، وتمثل هذه الجوانب في الالتزام البيئي واحترام قوانين العمل وتطبيق المواصفات القياسية والتي تمثل تحديا للشركات .

### قياس تكاليف وعوائد الأنشطة الاجتماعية:

إذا مارست المنظمة مسؤولياتها الاجتماعية سواء اتجاه العاملين وعملائها أو اتجاه المجتمع، فإن ما يترتب على ذلك من تكاليف تسمى بالتكاليف الاجتماعية: وفي المقابل يطلق على المنافع الناتجة سواء لصالح المنظمة نفسها أو لصالح العاملين والعملاء والمجتمع بالعوائد الاجتماعية. لتحقيق الهدف من استخدام تلك التكاليف والعوائد الاجتماعية لابد من إجراء عملية قياس لها، وهذا يحتاج عدد من الخطوات منها<sup>(20)</sup>:

1/ تحديد مفهوم واضح وصريح لكل من الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية بالنسبة للشركة،  
2/ التفرقة الدقيقة بين التكاليف الاجتماعية والاقتصادية في دفاتر ومجالات المنظمة.  
3/ الإفصاح عن التكاليف الاجتماعية بشكل منفصل عن التكاليف الاقتصادية.  
4/ قياس كل من التكاليف والعوائد الاجتماعية لأغراض تقييم الدور الاجتماعي للشركة. ويمكن عرض بعض هذه المعايير كما يلي<sup>(21)</sup>:

1/ معايير قياس حجم الإسهام الاجتماعي للشركة اتجاه العاملين: وتتمثل في الآتي: أ/ معيار قياس الدخل النقدي للعاملين بالمنظمة. ويتضمن المرتبات والأجور والمكافآت والحوافز النقدية التي يحصل عليها العاملون بالمنظمة خلال فترة زمنية معينة.

معيار قياس الدخل النقدي للعاملين = المرتبات والأجور + المكافآت والحوافز النقدية  
عدد العاملين

ب/ معيار قياس مساهمة المنظمة في حل بعض المشكلات الاجتماعية للعاملين لديها: تتمثل تلك المساهمة في تحمل المنظمة بأعباء توفير السكن، وسائل الانتقال، التأمينات الاجتماعية وغيرها.

ما يخص العامل = عدد العاملين المستفيدين من مساهمة المنظمة في حل المشكلات الاجتماعية  
عدد العاملين في المنظمة

ج/ مؤشر قياس مساهمة المنظمة في رفع مستوى مهارة وكفاءة العاملين فيها: ويوضح هذا المؤشر ما تقوم المنظمة بإنفاقه على تعليم وتدريب وتهيئة العاملين بها من أجل تطوير مستواهم العلمي والتقني.

معدل نصيب العامل = تكلفة مساهمة المنظمة في تكاليف التدريب والتطوير  
إجمالي قيمة المرتبات والأجور المدفوعة للعاملين

د/ معيار قياس مساهمة المنظمة في توفير الأمن الصناعي للعاملين بها

مؤشر القياس = عدد الحوادث التي تقع في السنة  
عدد ساعات العمل الفعلية السنوية

و/ معيار قياس استقرار حالة العمل بالمنظمة:

مؤشر القياس = عدد العاملين تاركي الخدمة سنويا  
إجمالي عدد العاملين

ز/ معيار حصة العامل في توزيعات الأرباح السنوية للشركة:

متوسط حصة العامل في الأرباح = قيمة الأرباح السنوية الموزعة على العاملين  
عدد العاملين

2/ معايير قياس تكلفة الأنشطة الخاصة بتحسين خدمات التعامل مع العملاء:

تتمثل في الآتي: أ/ معيار قياس نفقات المنظمة على أبحاث وتطوير منتجاتها وخدماتها للعملاء:

متوسط ما ينفق على تحسين = نفقات أبحاث تطوير وتحسين جودة المنتج أو الخدمة  
(الخدمة أو المنتج أو العميل) إجمالي تكاليف الإنتاج أو الخدمات المؤداة

ب/ معيار قياس دور المنظمة في الرد على استفسارات ومشكلات العملاء:

نسبة عدد المشكلات التي استجابت لها المنظمة = عدد المشكلات التي عالجتها المنظمة واستجابت لها  
إجمالي عدد المشكلات المقدمة من العملاء والمستهلكين

3/ معايير قياس تكلفة حجم الإسهام الاجتماعي للشركة اتجاه المجتمع وحماية البيئة:

تتمثل في الآتي: أ/ معايير قياس مساهمة المنظمة في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والثقافية والرياضية، والمشاركة في المجالات التعليمية والصحية وفي كل ما يحتاجه أفراد المجتمع المحلي بشكل عام.

معدل تكلفة الإنفاق = تكلفة مساهمة المنظمة في الأنشطة الاجتماعية للمجتمع

إجمالي التكاليف الاجتماعية للأنشطة الاجتماعية التي ساهمت فيها المنظمة

ب/ معيار قياس مساهمة المنظمة في توفير فرص عمل جديدة

معدل المنظمة في التشغيل = عدد العاملين المعينين بالمنظمة سنويا

إجمالي عدد القوى العاملة في الدولة

ج/ قياس مساهمة المنظمة في الحفاظ على البيئة المحيطة: يشمل هذا المؤشر تكلفة ما تقدمه المنظمة في إعداد الدراسات والأبحاث العلمية وإقامة الحدائق وتشجير المنطقة وشراء المعدات اللازمة وذلك من أجل منع التلوث ومنع الأضرار بهدف الحفاظ على بيئة محيطة جميلة ونظيفة.

معدل إنفاق المنظمة = تكلفة مساهمة المنظمة في الحفاظ على البيئة المحيطة

إجمالي ميزانية الأبحاث والتطوير للشركات في المنطقة

د/ معيار قياس مساهمة المنظمة في تطوي وتحسين البنية التحتية في المنطقة المحيطة:

معدل مساهمة المنظمة = تكلفة مساهمة المنظمة في تكاليف تحسين البنية التحتية

إجمالي تكاليف مساهمة منظمات الأعمال العاملة في المنطقة

مفهوم الميزة التنافسية: (22)

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال نسبة للتطورات في البيئة الخارجية للمنظمات حيث تمتاز هذه البيئة بصراع شديد ومنافسة ضارية بين شركات الأعمال لذلك احتاجت هذه منظمات الأعمال لتطبيق هذا المفهوم وللتميز والتفوق بين منافسيها لضمان الاستمرار والبقاء والنمو.

أهمية الميزة التنافسية (23):

تشير أدبيات المنافسة العالمية إلى أن أهمية الميزة التنافسية تزداد وبدرجات متفاوتة، مع ما يفرضه النظام المالي الجديد من تحولات شتى، وما يوفره في المقابل من فرص عديدة خصوصاً للمنظمات في الدول النامية، وإذا ما أحسنت اغتنامها والاستفادة منها، فمن شأن ذلك تعظيم عائداتها ومساعدتها على تحقيق أهدافها، ويرى بعض الكتاب أن أهمية المزايا التنافسية تكمن في تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي أو الحد من سلبياته وتمكن أهمية الميزة التنافسية في الآتي: (23)

1/ تمثل الميزة التنافسية مؤشراً إيجابياً على أن المنظمة تحتل موقع قوى في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وبما يعني أنه سيكون لها زبائن أكثر رضا وولاء قياساً بالمنافسين، مما يجعل زبائنها أقل تعرضاً لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من جهة، وزيادة حجم المبيعات والأرباح من جهة أخرى.

2/ تمثل الميزة التنافسية معياراً مهماً لتحديد منظمات الأعمال الناجحة عن غيرها

3/ إرساء الأسس والقواعد السليمة لتوظيف الموارد المتاحة والمستخدمة بصورة فعالة، بما يفضي بالمنظمة إلى تحقيق القيمة المضافة لمخرجاتها وبالتالي الفوز بالتميز والتفوق على نظيراتها ونيل رضا واحترام عملائها.

4/ تعد الميزة التنافسية عاملاً مهماً وجوهرياً لعمل منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية.

5/ تشخيص وتقييم نقاط الضعف وعوامل القوة للشركة، وبالتالي التعرف على مهاراتها وامكانياتها التي ستعزز قدرتها على التنافس بقوا المتوقعة. اق الخارجية، إذ تقوم منظمات الأعمال بتحليل موقفها التنافسي حتى يتمكن القائمين عليها من معرفة ما ينبغي تطويره وتحسينه لسد الفجوة القائمة.

6/ تحفيز منظمات الأعمال للبحث عن السبل الكفيلة لتحسين ميزتها التنافسية للاستفادة مما هو متاح من فرص، وذلك بدراسة ما تتمتع به من مصادر الميزة النسبية، أو زيادة المنفق على البحث والتطوير، وإطلاق برامج الجودة وسلسلة القيمة بما يجعلها قادرة على تحسين أدائها في الداخل وبالتالي التفاعل مع البيئة المحيطة في الخارج.

7/ تقديم منتجات عالية الأداء، بفعل التحسين المستمر في أساليب الإنتاج وضمان المواصفات والجودة، بما يحقق إنتاجية متميزة في السلع والخدمات المقدمة بما يناسب الاحتياجات المتنوعة لدى العملاء في الشرائح السوقية المختلفة، بالكمية المطلوبة وفي الزمن المناسب وبالقيمة المتوقعة.

8/ تعتبر الميزة التنافسية سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق أو الشركات المنافسة، وذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات المستهلكين في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية وجميع القدرات التي تمكنها من التكيف مع البيئة المتغيرة واستغلال الفرص المتاحة بشكل سريع. من أجل تحديد أهمية الميزة التنافسية بشكل أوضح فإنه يتطلب من منظمات الأعمال، الاهتمام بالإبعاد ذات الأهمية وهي: (24)

1/ طبيعة المنفعة المدركة من قبل المستهلكين لما تتمتع به المنظمة من ميزة تنافسية، وهذه قد تكون سعريه أو غير سعريه. 2/ مصدر الميزة التنافسية التي تتمتع بها المنظمة، ويكون على مستويين هما: أ/ جزئي: ويتمثل في أحد مكونات النظام للشركة، أي قد يكون من المدخلات، أو الأنشطة المتعلقة بالمنظمة، أو من بيئتها والتي ينعكس تأثيرها في شكل مدخلات. ب/ مكلي: ويتمثل في الخاصية النهائية لمخرجات النظام والتي تحقق المنفعة للمشتري وتحقق التفوق على المنافسين.

أهداف الميزة التنافسية: من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال خلق ميزة تنافسية ما يلي (24): 1/ تعطي المؤسسة تفوقاً نوعياً وكمياً وأفضلية علي المنافسين وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية. 2/ تجعل منظمة الأعمال متفوقة في الأداء أو في ما تقدمه للعملاء أو الاثنين معاً. 3/ تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وباقى المتعاملين مع المؤسسة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل. 4/ إن كون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد فإن هذا الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد. 5/ نظراً لكون الميزات التنافسية مستندة علي موارد المؤسسة وقدرتها لذلك فإنها تعطي حركة وديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسة. النتائج التي تحققها الميزة التنافسية تتمثل في الآتي (25):

1/ قدرتها علي إقناع زبائنهم بما تقدمه لهم من منتجات تكون أكثر تميزاً بها علي المنافسين وما يؤول التالي الي تحقيق رضاهم.

2/ إمكانية حصولها علي حصة سوقية أفضل واكبر قياساً للمنافسين إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدي المستهلك وبما يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية المخططة.

3/ الزيادة في الحصة السوقية واستمرار نجاحها علي زيادة العوائد المالية المتحققة والأرباح الصافية.

أسباب ظهور الميزة التنافسية: تتمثل في الآتي<sup>(25)</sup>:

- 1/ ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة الاتفاقية العامة للتعريفات، وشركة التجارة الدولية.
  - 2/ سهولة الاتصال وتبادل المعلومات بين منظمات الأعمال المختلفة، وفيما بين فروع ووحدات المنظمة الواحدة بفضل شبكة الانترنت وآليات الاتصال الحديثة.
  - 3/ وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة التغيرات نتيجة توفر تقنيات المعلومات وتطور أساليب بحوث السوق والشفافية النسبية التي أصبحت تتعامل بها منظمات الأعمال الحديثة.
  - 4/ تسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في مجالات البحث والتطوير.
  - 5/ مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة، والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد تحول الاهتمام الكامل في الأسواق إلى المشتريين والتركيز على إشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط.
- مصادر الميزة التنافسية:**

تعدد وتباين مصادر المزايا التنافسية التي وردت في الأدبيات وفيما يأتي توضيح لأهم وجهات نظر الباحثين بشأن هذا الجانب إذ يمكن تحديد مصادر الميزة التنافسية للآتي<sup>(26)</sup>:

- 1/ العوامل الأساسية للإنتاج. العالية. المقدره الجوهرية في واحد أو أكثر من أنشطه المنظمة.
- كما تعتبر الميزة الجوهرية التي يمكن أن تمتلكها المنظمة والتي هي صعبة التقليد ويصعب الحصول عليها من المنافسين الآخرين هي المفتاح لتحقيق الميزة التنافسية وهي كما يلي<sup>(26)</sup>:
- 1/ ظروف الطلب المحلي: تعد ظروف الطلب المحلي أحد المصادر التي تخلق الميزة التنافسية فكلما تميز هذا الطلب بحساسيته للجودة ومواصفات العالية فان ذلك يعطي منظمات الأعمال خبرة ود رساً جيداً في التجديد والابتكار ويدعم قدرتها علي المنافسة العالية .
  - 2/ مدخلات المنظمة والصناعات المغذية الساندة.
  - 3/ البيئة الخارجية. 4 / التكامل العمودي. 5/ الهياكل التنظيمية.

**أنواع الميزة التنافسية:** تتمثل أنواع الميزة التنافسية في الآتي<sup>(26)</sup>:

- 1/ التكلفة الأقل: تعني قدرة المنظمة علي إنتاج وتسويق منتجاتها بأقل تكلفه ممكنة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلي تحقيق عوائد أكبر.
- 2/ تمييز المنتج: بتقديم منتج مميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك من خلال فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة خلق القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المنظمة.

**مصادر الميزة التنافسية:**

يعتمد تطوير الميزة التنافسية على الطريقة التي تنظم بها المنظمة القيام بأنشطتها المختلفة ويمكن تقسيم عمل المنظمة إلى أنشطة متعددة: الأساليب المتبعة مع العملاء من قبل البائعين والإصلاح بواسطة فنيي الخدمة بعد البيع، وتصميم الأساليب والمنتجات من قبل الباحثين في المختبرات والبحث عن رأس المال عن طريق الخدمات المالية، فإن مصادر الميزات التنافسية لمنظمات الأعمال متنوعة ومتعددة وكثيرة نظرا لاعتمادها علي موارد المنظمة بمفهومها العام والواسع وما تتيحه البيئة من الخارجية للمنظمة من مجالات تتفوق فيها وهي<sup>(27)</sup>: 1/ المصادر

الداخلية.2/المصادر الخارجية.3/ التكنولوجيا والابتكار الناجح هو الذي تفوق عوائده تكاليفه بالنسبة للمنظمات التي قامت بتطويرها وهي<sup>(27)</sup>:1/ المورد البشري:يمكن للمنظمات خلق قيمة مضافة يصعب على المنافسين تقليدها من خلال تطوير هذا المورد والتي تمثل ميزة تنافسية.2/ الهيكل التنظيمي: هيكل المنظمة تعتمد على العديد من الطرق المختلفة وعلى أهدافها حيث تمثل الضغوط التنافسية المتزايدة في بيئة الأعمال، يجعلها تركز على الكفاءات الأساسية بحيث يدعم ميزها التنافسية ويعكس عملية الضغوط في الهياكل التنظيمية.

### بناء الميزة التنافسية:

عندما تنجح المنظمة في صياغة استراتيجيتها التسويقية في ضوء رسالتها وأهدافها الكلية الموضوعية، فإن ذلك يعني أنها قد خططت لتحقيق ميزة تنافسية تعتمدها لمواجهة المنافسين في ذات الاتجاه الذي تعمل فيه، ولاشك بأن عملية بناء الميزة التنافسية لا تتم بين ليلة وضحاها، بل تحتاج إلى فحص دقيق لكل الإمكانيات والمصادر المتاحة لبنائها، والتي قد تستغرق فترة زمنية طويلة وخاصة في منظمات الأعمال الصناعية ذات الإنتاج الواسع والمتعددة الأسواق<sup>(28)</sup>. وبالتالي يمكن القول بأن هنالك مدخلين أساسيين لبناء الميزة التنافسية وهما:1/ مدخل البناء الداخلي: تستند وجهة النظر هذه على أساس ما تمتلكه المنظمة من موجودات (أبنية، معدات، مكائن، شهرة وعلامة تجارية) وموارد (مهارات بشرية، مواد أولية، خبرة فنية، أموال وغيرها) والتي يمكن تسخيرها مجتمعة في خلق وبناء الميزة التنافسية والتي يجب أن تكون مميزة وصعبة التقليد من قبل المنافسين وبالتالي يمكن تسمية هذا المنظور بالمدخل المستند إلى القدرات. 2/ مدخل البناء الخارجي: ويتمحور هذا المدخل حول حقيقة مفادها أنه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على حجم الأطراف الخارجية والتعامل معها على أسس راسخة من السيطرة والثبات لذلك جاءت كلمة التنافسية مرتبطة بالميزة كإشارة لأهمية كون هذه الميزة ذات علاقة تضاد وتصادم مع الأطراف الخارجية سواء كانوا منافسين أو موردين أو مشترين أو غيرهم، والميزة التنافسية الجيدة هي الميزة التي تجعل المنظمة تمتلك موقفاً أقوى من المستهلكين عندما يحين موعد التفاوض.

**مراحل بناء الميزة التنافسية:** اتفق بعض الباحثين على أن هناك ثلاث مراحل لبناء الميزة التنافسية وهي<sup>(29)</sup>:

1/ تحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركة لتحديد مصادر القوة والضعف الداخلية - والفرص والتهديدات الخارجية .

2/ تحديد رسالة المنظمة والتي تتضمن الهدف من وجود المنظمة وتحديد القيم المستهدفة التي تطمح في الوصول إليها.

3/ صياغة الاستراتيجية، وتتضمن أساس بناء الميزة التنافسية باعتماد السعر المنخفض أو مرونة التصميم أو الحجم فضلاً عن الجودة والاعتمادية وسرعة التسليم. في حين يرى آخرون بأن تحقيق الميزة التنافسية يمر بثلاث مراحل أساسية وهي<sup>(29)</sup>:

1/ تحليل بنية القطاع الذي تنتمي إليه المنظمة، من خلال دراسة التهديدات التي تمارسها القوى التنافسية الخمس والمتمثلة (تهديدات الداخلين الجدد) القوى التفاوضية للمشتريين، القوة التفاوضية للموردين، تهديدات المنتجات البديلة.

2/ إقرار الاستراتيجية التنافسية – حيث يجب على المنظمة أن تقوم باختيار استراتيجية تنافسية محددة من أجل تحقيق الميزة التنافسية من ضمن ثلاث استراتيجيات أساسية وهي (قيادة التكلفة، التميز، أو التركيز).

3/ تطبيق الاستراتيجية التنافسية، وهي مرحلة مستمرة تقوم المنظمة من خلالها بإعادة تقييم القطاع الذي تنتهي إليه وموقفها التنافسي فيه. من الضروري أن تستجيب منظمات الأعمال لتلك المراحل وأن تستثمر كل نقاط قوتها وتعزيز مواردها وإمكاناتها من أجل تطوير ميزة تنافسية ناجحة تتيح لها التفوق على منافسيها.

### جامعة النيل الأبيض: النشأة والتطور<sup>(30)</sup>:

تقع جامعة النيل الأبيض ، في مدينة كوستي بولاية النيل الأبيض، التي تبعد عن مدينة الخرطوم حوالي 320 كلم جنوباً، وتم منح استمارة التصديق المبدئي، من قبل الإدارة العامة للتعليم العالي الأهلي والأجنبي بتاريخ 1997/10/13م (ملحق رقم 3)، وبعد استكمال كل مطلوبات التصديق المبدئي تم التصديق المبدئي لقيام الكلية بتاريخ 1998/8/9م بعد ان تم تجهيز كل مطلوبات التصديق المبدئي وبعد زيارة اللجنة المكلفة ، بمراجعة هذه المطلوبات ، جاء قرار لجنة التعليم العالي الأهلي والأجنبي بمنح التصديق النهائي، على أن تبدأ بالبرامج التالية بكالوريوس التربية مرحلة الأساس (أربع سنوات)، بكالوريوس الاقتصاد والعلوم الإدارية (أربع سنوات) ودبلوم علوم الحاسوب (ثلاث سنوات) وذلك في يوم 1999/7/11م (ملحق رقم 4). بدأت الدراسة بالجامعة في العام 2000م ببرنامج بكالوريوس الاقتصاد والعلوم الإدارية ، وكذلك دبلوم علوم الحاسوب ثم تلا ذلك القبول لبرنامج بكالوريوس التربية مرحلة الأساس في يوم 2001/4/15م ، وفي يوم 2002/8/8م تم فتح قاعات لتأهيل معلمي مرحلة الأساس بمدينة تند لتي، حتى تساهم الجامعة في خدمة المجتمع المحلي .إعتماداً على الدور الحيوي لهذه الجامعة في النهوض بمختلف قطاعات المجتمع من خلال المساهمة الفاعلة في بناء مجتمع المعرفة وترسيخ الأسس الداعمة لاحترام العلم والعلماء انطلاقاً من قيمنا ومبادئنا المستمدة من موروثنا الحضاري العربي والإسلامي، وحرصاً على الرقي إلى مستوى الطموح بما يواكب التقدم الذي انتظم العالم حالياً ، وصولاً إلى غايات العلوم والمعرفة، فقد تبنت جامعة النيل الأبيض في استراتيجيتها المستقبلية مجموعة من التوجهات والأهداف للنهوض بالتعليم العالي من خلال تأكيد أهمية تحقيق التنمية البشرية المستدامة وتدعيم متطلبات الجودة في التعليم العالي وفق معايير وطنية تتوافق مع معايير الجودة المعتمدة عالمياً ، بهدف الوصول إلى مخرجات تعليم تلي هذه الاحتياجات من خلال رسم السياسات وتحديد الأعمال اللازمة لتوفير البيئة المناسبة لهذا التطوير، ومن خلال الأسس المستمدة من فلسفة الدولة ورؤيتها.

الرؤية<sup>(33)</sup>: تسعى جامعة النيل الأبيض لتكون متميزة في أداؤها وبرامجها ، وفق المواصفات العالمية وبأعلى درجات الجودة الشاملة ، لتحقيق الإبداع ، وتصنع التغيير ، وتخلق كوادر بشرية قادرة على التنافس والتفوق عالمياً، وتستصحب في ذلك الماضي ، وتنفيذ إلى المستقبل بعقل مفتوح ، وضمير حي ، وإيمان عميق ، تحقق النهضة لأمتها وتساهم في الساحة الدولية بنصيب وافر.

الرسالة<sup>(34)</sup>: تلتزم جامعة النيل الأبيض بتزويد طلابها بالخبرات التعليمية والتعلمية بأعلى مستويات الجودة وتقديم البرامج الأكاديمية والمهنية ، وتعزيز التطور الشخصي والاجتماعي والمهني للطلاب ، وإثراء المعرفة والمساهمة في التقدم الاجتماعي والاقتصادي والتقني للمجتمع المحلي والإقليمي والعالمي، والمساهمة الفاعلة في تنمية المجتمع المحلي لولاية النيل الأبيض.

الأهداف<sup>(35)</sup>: تهدف جامعة النيل الأبيض لتحقيق الأهداف التالية:1/التأكيد على هوية الأمة من خلال البرامج التي تقدمها الجامعة .2/توطين التعليم الجامعي لكل راغب ومستوفٍ للشروط محلياً بدلاً من الترحال لولايات أخرى.3/ابتكار البرامج التقنية التي تهدف إلى تطوير مجتمع ولاية النيل الأبيض بصفة خاصة والسودان بصورة عامة

4/ الإهتمام بالبحوث العلمية والتطبيقية المرتبطة بحاجات المجتمع للإرتقاء به. 5/ تنمية الإتجاهات والأساليب العلمية الحديثة في مجالات التربية ، من أجل إعداد القيادات التربوية المؤهلة. 6/ الإهتمام بقضايا تطوير التنمية البشرية وترسيخ القيم الدينية. 7/ الإعداد المتميز للطلاب من خلال تطوير وتحديث المناهج بين كل آنٍ وآخر. الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي بالجامعة<sup>(39)</sup>: يتم تناوله كالاتي: للهيكل التنظيمي أهمية كبيرة في أي منظمة، وذلك لكي تُحقق أسمى درجات النجاح، وتكون الأهداف مُحققة قدر المستطاع، فبدونه لا يُمكن أن يتم تحقق أهداف المنظمة ، لذا يجب أن يكون كل فرد من أفراد المنظمة على قدر كبير من المسؤولية، وأن يقف كل منهم على مسؤولياته لتكون الأمور أكثر وضوحًا وموضوعية، لذا فقد حرصت جامعة النيل الابيض على إرساء قواعد التنظيم الإداري للنهوض والاستمرار نحو تحقيق كافة أهدافها التي تسعى لها، وللتنظيم قدر كبير من الأهمية لعمل المنظمة وتأتي أهميته من حيث أنه<sup>(40)</sup>:

- 1/ يحتوي على التفاصيل المتعلقة بالعمل المطلوب انجازه لتحقيق الأهداف.
- 2/ يتم فيه تقسيم العمل الكلي للجامعة إلى أنشطة يمكن أداؤها بالدقة المطلوبة بواسطة شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص.
- 3/ فيه يتم الربط بين مهام الأفراد في الجامعة بطريقة منطقية وكفاءة.
- 4/ يضع الهيكل التنظيمي آلية لتنسيق أعمال الأفراد بحيث تعتبر كلاً موحداً ومنسجماً. إذا كانت مهمة مجلس الجامعة هي تحديد اهدافها واعداد الامكانيات اللازمة لتحقيق هذه الاهداف فان التنظيم الاداري يمثل الوسيلة التي عن طريقها يتم انجاز هذه الاهداف بالتنظيم ضرورة لابد منها لترتيب الجهود البشرية وتصنيفها من اجل الوصول الى الغايات التي انشأت من اجلها أيا كان حجمها أو طبيعته عملها ولذلك يلعب دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة ومن ضمنها المسؤولية الإجتماعية وخدمة المجتمع.

الدراسة الميدانية: ويشتمل على الاتي:

أولاً: تصميم أداة الدراسة: أداة الدراسة هي الاستبان وهي عبارة عن الوسيلة التي استخدمتها الباحثة في جمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة ، وهناك العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة ، وقد اعتمدت الباحثة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة، حيث أن للاستبيان عدة مزايا منها:

- 1/ يمكن تطبيقه للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد .
- 2/ قلة تكلفته وسهولة تطبيقه .
- 3/ سهولة وضع عباراته وتحديد معانيه .
- 4/ يوفر وقت المستجيب ويعطيه فرصة التفكير .

5/ يشعر المجيبون عليه بالحرية في التعبير عن آراء يخشون عدم موافقة الآخرين عليها. أرفق مع الاستبيان خطاب للمبحوث تم فيه تنوير المبحوثين بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبيان ، واحتوى الاستبيان على قسمين رئيسين: القسم الأول: تضمن عبارات عن البيانات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة ، حيث يحتوي هذا الجزء على أسئلة حول: النوع ، العمر ، الحالة الإجتماعية ، المؤهل العلمي ، المسعى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، الدورات التدريبية. القسم الثاني: يحتوي هذا القسم على عدد (20) عبارة مقسمة علي (4) محاور ، طلب من أفراد مجتمع

الدراسة أن يحددوا مدى موافقتهم عن ما تصفه كل عبارة من العبارات (الخمسة) ، حيث يوضح الجدول التالي توزيع عبارات الاستبيان:

جدول رقم (1) توزيع عبارات الاستبانة

م	فرضيات الدراسة	عدد العبارات
1	الفرضية الأولى	5
2	الفرضية الثانية	5

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2021م .

وقد طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا مدى موافقتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج والذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ولقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة كما تم ترميز إجابات المبحوثين حتى يسهل إدخالها في جهاز الحاسوب للتحليل الإحصائي وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (2) مقياس ليكرت الخماسي المتدرج

الوزن	العبارة
5	أوافق بشدة
4	أوافق
3	محايد
2	لا أوافق
1	لا أوافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثان من الإستبانة 2021م

الهدف من الوسط الفرضي هو مقارنته بالوسط الحسابي الفعلي للعبارة حيث إذا زاد الوسط الفعلي عن الوسط الفرضي دل ذلك على موافقة المبحوثين على العبارة أما إذا قل عن الوسط الفرضي دل ذلك على عدم موافقة المبحوثين على العبارة .

مجتمع وعينة الدراسة: يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، وتم إختيار عينة قصدية لعدد (87) مفردة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (112) فرداً وذلك بنسبة بلغت (77.6)%..الجدول أدناه يوضح الإستبيانات التي تم توزيعها علي عينة الدراسة والإستبيانات المعادة والصالحة للتحليل من المستجيبين :

جدول رقم (3) الاستبيانات الموزعة والمعادة والصالحة للتحليل

البيان	العدد	النسبة
الاستبيانات الموزعة	100	100%
الاستبيانات التي تم إرجاعها	90	90%
الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها	3	3%
الاستبيانات غير صالحة للتحليل	0	0%
الاستبيانات الصالحة للتحليل	87	96.67%

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2021م

## ثانياً: أساليب معالجة البيانات وتحليلها:

عولجت البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً ، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences – SPSS) ، حيث عولجت البيانات من خلال ترميز متغيرات الدراسة بطريقة واضحة ، حتى لا يحدث خلط في دلالة الرموز المعطاة ، وتسجيل كل متغير والرمز الذي أعطى له في قائمة ، لكي يتم الرجوع إليها عند الحاجة ، وإدخال بيانات استمارات الاستبيان المصححة مسبقاً إلى الحاسب الآلي ، وذلك بعد ترقيمها حتى يمكن الرجوع إليها للتأكد من بياناتها عند الحاجة لذلك . لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها ، استخدمت الباحثة نوعين من الأساليب الإحصائية ، وهي:

1/ أساليب التحليل الوصفي للبيانات: التوزيعات التكرارية ، ومقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت ، حيث تم استخدام: 2/ التوزيعات التكرارية: تحديد عدد التكرارات والنسبة المئوية للتكرارات للإجابات ، منسوبة إلى إجمالي التكرارات ، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة ، وذلك للمتغيرات الديمغرافية وعبارات المحاور والمحاو لمعرة إتجاه آراء المبحوثين في كل عبارة من العبارات وكل محمول من المحاور. 3/ الوسط الحسابي المرجح: يستخدم لتحديد درجة تمركز إجابات المبحوثين حول كل فقرة من فقرات مقياس ليكرت ، وذلك لمعرفة اتجاه آراء المبحوثين لكل عبارة من العبارات ومن ثم إتجاه آراهم لكل محور من المحاور ، ويعتبر مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات الرأي من أفضل أساليب قياس الإتجاهات ، ويستخدم عادة عند ما يأخذ المتغير قيماً تختلف من حيث أهميتها ويمكن توضيح ذلك بالجدول التالي :

جدول رقم (4) تحديد إتجاه آراء المبحوثين وفق لمقياس ليكرت الخماسي

الوسط المرجح	الاجابة	اتجاه الرأي
1 – 1.79	لا أوافق بشدة	متدني جداً
1.8 – 2.59	لا أوافق	متدني
2.6 – 3.39	محايد	متوسط
3.4 – 4.19	أوافق	مرتفع
4.2 – 5	أوافق بشدة	مرتفع جداً

المصدر: إعداد الباحثان من الإستبانة 2021م

4/ الانحراف المعياري: لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي ، وكلما كان الانحراف صغيراً ، كان معناه أن القيم متجمعة حول متوسطها الحسابي ، وبالتالي فإن قيمة المتوسط تمثل إجمالي الإجابات تمثيلاً صادقاً .

5/ أساليب التحليل الاستنتاجي للبيانات: تتمثل في: أ/ إختبارات الفروض الإحصائية: سوف نستخدم فقط إختبار T للعينة الواحدة (بما أن العينة أكبر من 30 لسنا في حاجة لإختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي) وذلك لتحديد مدى جوهرية الاختلافات بين إجابات المبحوثين حول محاور أثر جودة المراقبة الداخلية علي ضبط الأداء المالي في المارف التجارية . والقيمة التي سوف نقارن بها (3) لأن اي متوسط مرجح أكبر منها يعني ذلك الفرضية صحيحة بالنسبة للمجتمع وسوف تختبر الفرضيات وهو إختبار من طرف واحد  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسطين .  $(H_0: \mu = 3)$  .  $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسطين .  $(H_1: \mu > 3)$  . حيث إن  $(\mu)$  تعبر عن متوسط مجتمع الفروق ، ويعبر (3) عن المتوسط الحسابي المعياري لدرجات المقياس.

ب/ تحليل الإرتباط الخطي : تحليل الإنحدار والارتباط الخطي يعطينا فكرة عن طبيعة العلاقة الخطية ومدى تأثير المتغيرات المستقلة علي المتغير التابع .

ثالثاً: تقييم أدوات القياس: تتمثل في:1/اختبارات صدق محتوى المقياس الظاهري : تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقاييس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية العبارات من حيث الصياغة والوضوح والتي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقاييس من لغة إلى أخرى حيث قامت الباحثة بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال الدراسة ومن مختلف المواقع الوظيفية والتخصصات العلمية لتحليل مضامين عبارات المقاييس ولتحديد مدى التوافق بين عبارات كل مقياس ثم قبول وتعديل بعض العبارات ، وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها 2/الثبات والصدق الذاتي: يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة ، ويعني الثبات أيضاً أنه إذا ما طبق اختبار ما على مجموعة من الأفراد ورصدت درجات كل منهم ، ثم أعيد تطبيق الاختبار نفسه على المجموعة نفسها يكون الاختبار ثابتاً تماماً . كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقبسه الاختبار أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين ، وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح ، وتم إيجاد معامل ألفا\_كرونباخ. لكل المحاور التي يتضمنها هذا الاستبيان، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء :

جدول رقم (5) معامل ألفا كرونباخ للثبات وصدق الإستبانة

الصدق	الثبات	عدد العبارات	فرضيات الدراسة
0.723	0.850	5	الفرضية الأولى
0.846	0.920	5	الفرضية الثانية
<b>0.929</b>	<b>0.964</b>	<b>10</b>	كل عبارات الاستبيان

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية، 2021م.

يتراوح معامل ألفا كرونباخ عادةً بين (0 و 1) ولا يوجد حد أدنى للمعامل يمكن إعتماده ، ولكن كلما كان اتساق كرونباخ ألفا أقرب إلى 1.0 ، كان الاتساق الداخلي أكبر للعناصر في المقياس .يتضح من الجدول (5/4) أن: 1/ معامل ثبات الإستبيان (معامل ألفا كرونباخ) لعبارات الفرضية الأولى (0.850) بنسبة (85.0%)، ومعامل الصدق (0.723) بنسبة مئوية (72.3%) وهما معامل ثبات وصدق مرتفعين . 2/ معامل ثبات الإستبيان لعبارات الفرضية الثانية (0.920) بنسبة (92.0%) ، وذلك يعني أن معامل الصدق لفرضيات العبارة الثانية هو (0.846) بنسبة (84.6%) وهما معامل ثبات وصدق مرتفعين. 3/ معامل ثبات الإستبيان (معامل ألفا كرونباخ) لعبارات الفرضية الثالثة بلغ (0.924) بنسبة (92.4%) ، وذلك يعني أن معامل الصدق لفرضيات العبارة الثالثة هو (0.854) بنسبة مئوية (85.4%) وهما معامل ثبات وصدق مرتفعين . 4/ معامل ثبات الإستبيان (معامل ألفا كرونباخ) لعبارات الفرضية الرابعة بلغ (0.923) بنسبة (92.3%) ، وذلك يعني أن معامل الصدق لفرضيات العبارة الرابعة هو (0.852) بنسبة مئوية (85.2%) وهما معامل ثبات وصدق مرتفعين. 5/ معامل ثبات الإستبيان لكل عبارات الاستبيان (0.964) بنسبة (96.4%) ، وذلك يعني أن معامل الصدق كل عبارات الاستبيان (0.929) بنسبة مئوية (92.9%) وهما معامل ثبات وصدق مرتفعين من نتائج المقاييس السابقة اختبارات صدق محتوى المقياس الظاهري للإستبانة ومقياس ألفا كرونباخ للثبات والصدق الذاتي للإستبانة يتضح أن الإستبانة صالحة لقياس ما وضعت لقياسه.

## تحليل بيانات الدراسة الميدانية :

يشتمل هذا المبحث على:

أولاً: تحليل البيانات الشخصية: فيما يلي التوزيعات التكرارية للمتغيرات الديمغرافية: النوع، العمر، الحالة الإجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة العملية .

1/ النوع: تم سؤال المبحوثين عن النوع وأعطيت لهم خيارين ذكر وأنثى ، الجدول رقم (5/4) والشكل البياني رقم (1/4) يوضحان التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع.

جدول (6) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	55	2.63%
أنثى	32	8.36%
الإجمالي	87	100.0%

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يبين الجدول رقم (6) والشكل البياني رقم (1/4) أن نسبة (63.2%) من عينة الدراسة هم من الذكور ، حيث بلغ عددهم (55) من أفراد مجتمع الدراسة ، وبلغت نسبة الإناث (36.8%) من عينة الدراسة وكان عددهم (32) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة، وتفسر الباحثة ارتفاع نسبة الذكور بسبب طبيعة العمل بالتعليم الجامعي المختلط اذ يحتاج للعنصر الذكوري اكثر من الاناث.

2/ العمر: تم سؤال المبحوثين عن العمر وأعطيت لهم خيارات وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (7). التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر:

البرنامج	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	20	23.0
30 وأقل من 40 سنة	31	35.6
40 وأقل من 50 سنة	18	20.7
50 سنة فأكثر	18	20.7
الإجمالي	87	100.0%

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يبين الجدول رقم (7) أن (35.6%) من أفراد عينة الدراسة هم من الفئة عمرية (30 وأقل من 40 سنة) وعددهم (31) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة ، والذين أعمارهم (أقل من 30 سنة) فنسبتهم (23.0%) وعددهم (20) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة ، والذين أعمارهم (40 وأقل من 50 سنة) فنسبتهم (20.7%) وعددهم (18) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة ، وبلغت نسبة الذين أعمارهم (50 سنة فأكثر) فنسبته (20.7%) وعددهم (8) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة، وتفسر بتمركز الفئة العمرية (30-40) سنة بحدائثة الجامعة النسبية فهي في مرحلة الشباب والطموح .

3/ الحالة الاجتماعية: تم سؤال المبحوثين عن حالتهم الاجتماعية وأعطيت لهم خيارات ، الجدول أدناه يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق حالتهم الاجتماعية .

جدول (8) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق حالتهم الإجتماعية

النسبة	التكرار	الحالة الاجتماعية
70.1	61	متزوج
26.4	23	عازب
2.3	2	مطلق
1.1	1	أرمل
100.0%	87	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

بالنظر إلى البيانات الواردة الجدول رقم (8) نجد أن نسبة (70.1%) من المستجيبين من المتزوجين وقد بلغ عددهم (61) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة ، وبلغت المستجيبين غير المتزوجين (عازب) (26.4%) وبلغ عددهم (23) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة، وكانت نسبة المستجيبين الذين حالتهم الإجتماعية (مطلق) فقد بلغت (2.3%) وقد بلغ عددهم (2) مستجيب من أفراد مجتمع الدراسة، كما أن المستجيبين (الأرامل) قد بلغت نسبتهم (1.1%) وبلغ عددهم (1) مستجيب، وتشير النسبة العالية للمتزوجين للأستقرار الاجتماعي والنفسي وسط الفئة المحبوبة.

4/ المؤهل العلمي: تم سؤال المبحوثين عن مستواهم التعليمي وقد أعطيت لهم مستويات أكاديمية وكانت النتائج كما يلي:

جدول (9) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل
9.2	8	دبلوم وسيط
20.7	18	بكالوريوس
12.6	11	دبلوم عالي
24.1	21	ماجستير
32.2	28	دكتوراه
100.0%	86	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يظهر الجدول رقم (9) أن (32.2%) من العينة المبحوثة يحملون مؤهل الدكتوراه وعددهم (28) مستجيب، ونسبة (24.1%) يحملون مؤهل علي ماجستير وعددهم (21) مستجيب، أما المستجيبين الذين يحملون درجة البكالوريوس فنسبتهم (20.7%) وبلغ عددهم (18) مستجيب، ونسبة (12.6%) من العينة المبحوثة يحملون مؤهل الدبلوم العالي وعددهم (11) مستجيب، أما نسبة المستجيبين الذين يحملون مؤهل دبلوم وسيط بلغت (9.2%) وعددهم (8) مستجيب، ومن خلال متغير المؤهل العلمي يتضح اهتمام الادارة العليا للجامعة بالتأهيل ورفع المؤسسة بكفاءات متعلمة.

5/ المسمى الوظيفي: تم سؤال المبحوثين عن المسمى الوظيفي وقد أعطيت لهم تخصصات أكاديمية وكانت النتائج كما يلي. جدول (10) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
--------	---------	----------------

هيئة تدريس	60	69.0
موظف	24	27.6
تقني	2	2.3
فني	1	1.1
الإجمالي	87	100.0%

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يظهر الجدول رقم (10) أن (69.0%) من العينة المبحوثة مساهم الوظيفي هيئة تدريس وعددهم (60) مستجيب، ونسبة (27.6%) مساهم الوظيفي موظفين وعددهم (24) مستجيب، أما المستجيبين الذين مساهم الوظيفي تقني فنسبتهم (2.3%) وبلغ عددهم (2) مستجيب، و نسبة (1.1%) من العينة المبحوثة تخصصهم العلمي هندسة وعددهم (1) مستجيب، وغالبية العينة من فئتيه التدريس وذلك لإثراء اجابات العينة ويسهم في الخروج بأراء موضوعية لموضوع.

6/سنوات الخبرة. جدول (11) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنة	36	41.4
من 5 و أقل من 10 سنة	23	26.4
من 10 و أقل من 15 سنة	8	9.2
15 سنة فأكثر	20	23.0
الإجمالي	87	100.0%

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يبين الجدول (11) أن نسبة (41.1%) من أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات) وعددهم (36)، أما الذين سنوات خبراتهم (5 سنوات وأقل من 10 سنوات) بلغت (26.4%) وعددهم (23)، وبلغت نسبة الذين سنوات خبراتهم (10 سنوات وأقل من 15 سنة) (9.2%) وعددهم (8)، ونسبة (23.0%) من المستجيبين سنوات خبراتهم (15 سنة فأكثر) وعددهم (20) مستجيب، وتفسر الباحثة الخبرات القليلة لعينة الدراسة بسبب حداثة الجامعة .

6/ الدورات التدريبية : تم سؤال المبحوثين عن عدد الدورات التدريبية وأعطيت لهم خيارات كما يلي.

جدول (12) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية

الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
بدون تدريب	8	9.2
دورة تدريبية واحدة	7	8.0
دورتان	15	17.2
ثلاث دورات فأكثر	57	65.5
الإجمالي	87	100.0%

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يبين الجدول رقم (12) أن نسبة (9.2%) من أفراد عينة الدراسة سنوات تلقوا بدون تدريب وبلغ عددهم (8) مستجيب، أما نسبة المستجيبين الذين تلقوا دورة تدريبية واحدة بلغت (8.0%) وعددهم (7) مستجيب، وبلغت نسبة المستجيبين الذين تلقوا دورتان (17.2%) وعددهم (15) مستجيب، ونسبة (65.5%) من المستجيبين تلقوا ثلاث

دورات فأكثر وبلغ عددهم (57) مستجيب، يتضح من خلال متغير التدريب الاهتمام وسط المبحوثين بالعملية التدريبية لزيادة المعارف والأرتقاء بمستوى التعليم بالجامعة.  
 وخلص القول أن مجتمع الدراسة تغلب عليه الصفات الآتية:1/ نسبة 63.2% من المستجيبين من الذكور .  
 2/ منسبة 35.6% من المستجيبين أعمارهم من 30 وأقل من 40 سنة.3/ نسبة من 70.0% المستجيبين من المتزوجين .4/ نسبة 32.2% من المستجيبين من حملة درجة الدكتوراه.5/ نسبة 69.0% من المستجيبين مساهم الوظيفي هيئة تدريس.

جدول (13) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة

العبارات	أو افاق بشدة		أو افاق		محايد		لا أو افاق بشدة	
	نسب %	تكرار	نسب %	تكرار	نسب %	تكرار	نسب %	تكرار
تحسين خدمات المجتمع باستمرار هو الأنسب لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعة	50.6 %	44	43.7 %	38	4.6 %	4	1.1 %	1
لدى الجامعة خطة واضحة تجاة خدمة المجتمع	20.7 %	18	44.8 %	39	20.7 %	18	11.5 %	10
تستخدم الجامعة الوسائل الإعلامية المتنوعة في تحسين خدمات المجتمع	24.1 %	21	41.4 %	36	25.3 %	22	5.7 %	5
تنظم الجامعة برامج تعليمية مستمرة لخدمة المجتمع	4.6 %	4	33.3 %	29	31.0 %	27	4.6 %	4
تقوم الجامعة بعمل ورش تدريبية من اجل زيادة الوعي وسط المستفيدين	47.1 %	41	33.3 %	29	16.1 %	14	1.1 %	1
تقوم الجامعة بتوزيع كتيبيات و مطبقات ارشادية من اجل زيادة الوعي بين عملائها	21.8 %	19	37.9 %	33	31.0 %	27	8.0 %	7

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول (13) التوزيع التكراري لعبارات المحور الأول يتضح الآتي:1/ العبارة الأولى (تحسين خدمات المجتمع باستمرار هو الأنسب لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعة) : أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على العبارة الأولى حيث بلغت نسبتهم (50.6%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون على العبارة الأولى بلغت نسبتهم (43.7%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في العبارة الأولى بلغت نسبتهم (4.6%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون بشدة ويوافقون على العبارة الأولى في المحور الأول . 2/ لعبارة الثانية (لدى الجامعة خطة واضحة تجاة خدمة المجتمع) : أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون على العبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم (44.8%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على العبارة الثانية بلغت نسبتهم (20.7%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في العبارة الثانية بلغت نسبتهم (20.7%) ، و بلغت نسبة الذين لا يوافقون على العبارة الثانية (11.5%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة على

العبارة الثانية فقد بلغت نسبتهم (2.3%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون بشدة ويوافقون علي العبارة الثانية في المحور الأول . 3/ العبارة الثالثة (تستخدم الجامعة الوسائل الإعلامية المتنوعة في تحسين خدمات المجتمع) : أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون على العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (41.4%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة علي العبارة الثالثة بلغت نسبتهم (24.1%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (25.3%) ، و بلغت نسبة الذين لا يوافقون علي العبارة الثالثة (5.7%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة علي العبارة الثالثة بلغت نسبتهم (3.4%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون ومحايدون علي العبارة الثالثة في المحور الأول . 4/ العبارة الرابعة (تنظم الجامعة برامج تهيئية مستمرة لخدمة المجتمع): أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون على العبارة الرابعة حيث بلغت نسبتهم (37.9%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة علي العبارة الرابعة بلغت نسبتهم (21.8%) ، بينما هنالك مبحوثون محايد في العبارة الرابعة بلغت نسبتهم (31.0%) ، و بلغت نسبة الذين لا يوافقون علي العبارة الرابعة (8.0%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة علي العبارة الأولى بلغت نسبتهم (1.1%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون ويوافقون بشدة علي العبارة الرابعة في المحور الأول . 5/ العبارة الخامسة (تقوم الجامعة بعمل ورش تدريبية من اجل زيادة الوعي وسط المستفيدين) : أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (34.5%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون علي العبارة الخامسة بلغت نسبتهم (00.5%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون علي العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (16.5%) ، و بلغت نسبة الذين لا يوافقون علي العبارة الأولى (20.4%) ، أما الذين لا يوافقون بشدة علي العبارة الخامسة في المحور الأول بلغت نسبتهم (24.3%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين ويوافقون ولا يوافقون بشدة علي العبارة الخامسة في المحور الأول . 6/ المحور الأول (تقوم الجامعة بتوزيع كتبيات ومطبقات ارشادية من اجل زيادة الوعي بين عملائها) : يتضح من خلال العبارات السابقة أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون على عبارات المحور الأول حيث بلغت نسبتهم (21.2%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة علي عبارات المحور الأول كانت نسبتهم (22.9%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في عبارات المحور الأول بلغت نسبتهم (17.9%) ، وبلغت نسبة الذين لا يوافقون علي عبارات المحور الأول (21.7%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة علي عبارات المحور الأول بلغت نسبتهم (16.3%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون بشدة ويوافقون علي عبارات المحور الأول .

جدول (14) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات الفرضية الثانية: توجد علاقة إحصائية بين ريادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة

لا أو افق بشدة		لا أو افق		محايد		أو افق		أو افق بشدة		العبارات
نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	نسبة %	تكرار	
0	0	6.9%	22	32.2%	10	42.5%	37	18.4%	18	تستخدم الجامعة الإعلام الموجه للشريحة المستهدفة من اجل زيادة الوعي لديها
2.3%	2	4.6%	4	33.3%	19	42.5%	47	17.2%	15	القيم التي تعمل بها الجامعة تسهم في تحسين الخدمات من اجل تحقيق الميزة التنافسية لديها
0	0	6.9%	6	17.2%	15	58.7%	42	17.2%	24	يسهم تبسيط اللوائح و القوانين لدى العملاء في زيادة الوعي من اجل تحسين الميزة التنافسية الجامعة
1.1%	1	4.6%	4	17.2%	15	35.6%	31	41.4%	36	يسهم سهولة عملية الاتصال التنظيمي في تحسين خدمات المجتمع
3.4%	3	14.9%	13	23%	20	39.1%	34	19.5%	17	تعمل الجامعة على تخفيض التكاليف الاجتماعية من اجل تحقيق الميزة التنافسية
1.1%	1	11.5%	10	23%	20	44%	39	19.5%	17	تقوم الجامعة باستمرار بتسهيل وتبسيط الإجراءات التي تعزز القيم الاجتماعية

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول (14/4) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني يتضح الآتي:1/ العبارة الأولى (تستخدم الجامعة الإعلام الموجه للشريحة المستهدفة من اجل زيادة الوعي لديها): أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون على العبارة الأولى حيث بلغت نسبتهم (42.5%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على العبارة الأولى بلغت نسبتهم (17.2%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في العبارة الأولى بلغت نسبتهم (31.0%) ، و بلغت نسبة الذين لا يوافقون على العبارة الأولى (18.4%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة على العبارة الثانية بلغت نسبتهم (3.4%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون و محايدون على العبارة الأولى في المحور الثاني . 2/ العبارة الثانية (القيم التي تعمل بها الجامعة تسهم في تحسين الخدمات من اجل تحقيق الميزة التنافسية لديها): أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون على العبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم (42.5%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على العبارة الثانية بلغت نسبتهم (17.2%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في العبارة الثانية بلغت نسبتهم (33.3%) ، و بلغت نسبة الذين لا يوافقون على العبارة الثانية (4.6%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة على العبارة الثانية بلغت نسبتهم (2.3%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون ومحايدون على العبارة الثانية في المحور الثاني . 3/ العبارة الثالثة (يسهم تبسيط اللوائح و القوانين لدى العملاء في زيادة الوعي من اجل تحسين الميزة التنافسية الجامعة): أن غالبية أفراد العينة الذين لا يوافقون على العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (26.2%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على العبارة الثالثة بلغت نسبتهم (22.3%) ، بينما هنالك مبحوثون يوافقون على العبارة الثالثة بلغت نسبتهم (16.5%) ، و بلغت نسبة الذين محايدون على العبارة الثالثة (18.4%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة على العبارة الثالثة بلغت نسبتهم (16.57.6%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين لا يوافقون ويوافقون بشدة على العبارة الثالثة في المحور الثاني . 4/ العبارة الرابعة (يسهم سهولة عملية الاتصال التنظيمي في تحسين خدمات المجتمع): أن غالبية أفراد العينة الذين

يوافقون على العبارة الرابعة حيث بلغت نسبتهم (39.1%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على العبارة الرابعة بلغت نسبتهم (36.8%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في العبارة الرابعة بلغت نسبتهم (17.2%) ، و بلغت نسبة الذين لا يوافقون على العبارة الرابعة (6.9%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون ويوافقون بشدة على العبارة الرابعة في المحور الثاني . 5/ العبارة الخامسة (تعمل الجامعة على تخفيض التكاليف الاجتماعية من اجل تحقيق الميزة التنافسية) : أن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (39.1%) ، أما أفراد العينة المحايدون على العبارة الخامسة بلغت نسبتهم (23.0%) ، بينما هنالك مبحوثون يوافقون بشدة على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (19.5%) ، و بلغت نسبة الذين يوافقون على العبارة الأولى (14.9%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة على العبارة الأول بلغت نسبتهم (3.4%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون و محايدون على العبارة الخامسة في المحور الثاني . 6/ المحور الثاني (تقوم الجامعة باستمرار بتسهيل و تبسيط الإجراءات التي تعزز القيم الاجتماعية) : يتضح من خلال العبارات السابقة أن غالبية أفراد العينة الذين يوافقون على عبارات المحور الثاني حيث بلغت نسبتهم (44.8%) ، أما أفراد العينة الذين يوافقون بشدة على عبارات المحور الثاني كانت نسبتهم (1.1%) ، بينما هنالك مبحوثون محايدون في عبارات المحور الثاني بلغت نسبتهم (23.0%) ، وبلغت نسبة الذين لا يوافقون على عبارات المحور الثاني (11.5%) ، اما الذين لا يوافقون بشدة على عبارات المحور الثاني بلغت نسبتهم (1.1%) ، من ذلك يتضح أن أغلب المبحوثين يوافقون و محايدون على عبارات المحور الثاني .

جدول رقم (15) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لدرجة موافقة المستجيب على عبارات الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	العبارات
2	متوسطة	1.448	3.00	تحسين خدمات المجتمع باستمرار هو الأنسب لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعة
1	متوسطة	1.428	3.26	لدى الجامعة خطة واضحة تجاة خدمة المجتمع
3	متوسطة	1.379	2.96	تستخدم الجامعة الوسائل الإعلامية المتنوعة في تحسين خدمات المجتمع
5	مرتفعة	1.274	.553	تنظم الجامعة برامج تعليمية مستمرة لخدمة المجتمع
4	متوسطة	1.424	2.85	تقوم الجامعة بعمل ورش تدريبية من اجل زيادة الوعي وسط المستفيدين
	متوسطة	1.100	3.13	تقوم الجامعة بتوزيع كتيبات ومطبقات ارشادية من اجل زيادة الوعي بين عملائها

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول (15) التوزيع التكراري لعبارات المحور الأول يتضح الآتي:

1/ العبارة الأولى (تحسين خدمات المجتمع باستمرار هو الأنسب لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعة) : بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى في الفرضية الأولى (3.00) بانحراف معياري

(1.448) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي معظم أفراد العينة محايدون على العبارة الأولى ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الأولى في المحور الأول.

2/ العبارة الثانية (لدى الجامعة خطة واضحة تجاة خدمة المجتمع) : بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية في الفرضية الأولى (3.26) بانحراف معياري (1.428) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي معظم أفراد العينة محايدون على العبارة الثانية ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الثانية في المحور الأول.

3/ العبارة الثالثة (تستخدم الجامعة الوسائل الإعلامية المتنوعة في تحسين خدمات المجتمع) : بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة في الفرضية الأولى (2.96) بانحراف معياري (1.379) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي معظم أفراد العينة محايدون على العبارة الثالثة ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الثالثة في المحور الأول.

4/ العبارة الرابعة (تنظم الجامعة برامج تهيئمية مستمرة لخدمة المجتمع) : بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة في الفرضية الأولى (3.55) بانحراف معياري (1.274) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي أفراد العينة موافقون على العبارة الرابعة ، وهذا يعني أن درجة الموافقة مرتفعة للعبارة الرابعة في المحور الأول.

5/ العبارة الخامسة (تقوم الجامعة بعمل ورش تدريبية من اجل زيادة الوعي وسط المستفيدين) : بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة في الفرضية الأولى (2.85) بانحراف معياري (1.424) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي أفراد العينة محايدون على العبارة الخامسة ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متدنية للعبارة الخامسة في المحور الأول.

6/ الفرضية الأولى (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة): يتضح من خلال الوسط الحسابي المرجح لعبارات الفرضية الأولى أن بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للفرضية الأولى (3.13) بانحراف معياري (1.100) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي أفراد العينة محايدون على عبارات الفرضية الأولى ، وهذا يعني أن درجة الموافقة على عبارات الفرضية متوسطة .

جدول رقم (16) الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لدرجة موافقة المستجيب علي عبارات الفرضية الثانية توجد علاقة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	العبارات
1	متوسطة	1.385	3.30	تستخدم الجامعة الإعلام الموجه للشريحة المستهدفة من اجل زيادة الوعي لديها
2	متوسطة	1.373	3.17	القيم التي تعمل بها الجامعة تسهم في تحسين الخدمات من اجل تحقيق الميزة التنافسية لديها
4	متوسطة	1.414	3.02	يسهم تبسيط اللوائح والقوانين لدى العملاء في زيادة الوعي من اجل تحسين الميزة التنافسية الجامعة
3	متوسطة	1.495	3.14	يسهم سهولة عملية الاتصال التنظيمي في تحسين خدمات المجتمع
5	متوسطة	1.411	2.90	تعمل الجامعة على تخفيض التكاليف الاجتماعية من اجل تحقيق الميزة التنافسية
	متوسطة	1.232	3.10	تقوم الجامعة باستمرار بتسهيل وتبسيط الإجراءات التي تعزز القيم الاجتماعية

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2021م

من خلال بيانات الجدول (16) التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني يتضح الآتي:1/ العبارة الأولى (تستخدم الجامعة الإعلام الموجه للشريحة المستهدفة من اجل زيادة الوعي لديها): بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الأولى في الفرضية الثانية (3.30) بانحراف معياري (1.385) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي معظم أفراد العينة محايدون على العبارة الأولى ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الأولى في المحور الثاني 2./ العبارة الثانية (القيم التي تعمل بها الجامعة تسهم في تحسين الخدمات من اجل تحقيق الميزة التنافسية لديها): أن بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثانية في الفرضية الثانية (3.17) بانحراف معياري (1.373) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي معظم أفراد العينة محايدون على العبارة الثانية ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الثانية في المحور الثاني . 3/ العبارة الثالثة (يسهم تبسيط اللوائح و القوانين لدى العملاء في زيادة الوعي من اجل تحسين الميزة التنافسية الجامعة): بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الثالثة في الفرضية الثانية (3.02) بانحراف معياري (1.414) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي معظم أفراد العينة محايدون على العبارة الثالثة ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الثالثة في المحور الثاني . 4/ العبارة الرابعة (يسهم سهولة عملية الاتصال التنظيمي في تحسين خدمات المجتمع): بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الرابعة في الفرضية الثانية (3.14) بانحراف معياري (1.495) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي أفراد العينة محايدون على العبارة الرابعة ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الرابعة

في المحور الثاني . 5/ العبارة الخامسة (تعمل لجامعة على تخفيض التكاليف الاجتماعية من اجل تحقيق الميزة التنافسية): بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للعبارة الخامسة في الفرضية الثانية (2.90) بانحراف معياري (1.411) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي أفراد العينة محايدون على العبارة الخامسة ، وهذا يعني أن درجة الموافقة متوسطة للعبارة الخامسة في المحور الثاني .6/ الفرية الثانية (توجد علاقة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة): يتضح من خلال الوسط الحسابي المرجح لعبارات الفرضية الثانية أن بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لأفراد عينة الدراسة للفرضية الثانية (3.10) بانحراف معياري (1.232) وهذه القيمة تدل على أن إتجاه رأي أفراد العينة محايدون على عبارات الفرضية الثانية ، وهذا يعني أن درجة الموافقة على عبارات الفرضية متوسطة.

إختبار T للعينة الواحدة :سوف يستخدم فقط إختبار T للعينة الواحدة (بما أن العينة أكبر من 30 لا حاجة لإختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي) وذلك لتحديد مدى جوهرية الاختلافات بين إجابات المبحوثين حول محاور دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، والقيمة التي سوف يتم المقارنة بها (3.0) لأن اي متوسط مرجح أكبر منها يعني ذلك الفرضية صحيحة بالنسبة للمجتمع وسوف تختبر إختبار من طرف واحد:  $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسطين .  $H_1$  ( $H_0: \mu = 3$ ) : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الوسطين.  $(H_0: \mu > 3)$  حيث إن ( $\mu$ ) تعبر عن متوسط مجتمع الفروق، ويعبر(3) عن المتوسط الحسابي المعياري للمقياس.

قاعدة إتخاذ القرار: إذا كانت القيمة الإحتمالية (P-Value) المحسوبة بواسطة البرنامج (SPSS) أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) (0.05) فإن مستوى الثقة في القرار 95% . القرار رفض فرض العدم أما إذا كانت القيمة الإحتمالية المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) القرار قبول فرض العدم .  
الفرضية الأولى (فرعية): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية بجامعة النيل الأبيض- كوستي.

$H_0$  : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية  
 $(H_0: \mu = 3)$

جدول رقم (17) إختبار T للعينة الواحدة

One-Sample Test						
Test Value = 3						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	T	
Upper	Lower					
1.131	0.885	0.973	0.000	56	14.3	الفرضية الأولى : تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع

المصدر: إعداد الباحثان الدراسة الميدانية 2021م

من خلال جدول رقم (17) One Sample T Test يلاحظ أن القيمة الإحصائية للاختبار (P-Value) (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) (0.05) لذلك تكون قاعدة القرار هي رفض فرض العدم، وعليه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية.

تحليل الانحدار الارتباط الخطي للفرضية الأولى: يستخدم تحليل الانحدار والارتباط الخطي لمعرفة طبيعة علاقة متغيرين مع بعضهما ومدى قوة هذه العلاقة أي مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع وقياس هذه العلاقة كمياً ويتضح ذلك من خلال المعادلة التالية:  $y = \beta + \alpha x$  حيث يمثل (Y) المتغير التابع ويمثل (X) المتغير المستقل أما ( $\beta$ ) فتمثل الثابت و( $\alpha$ ) هي معامل المتغير المستقل وتقدير هذا النموذج باستخدام برنامج SPSS كما يتم حساب (R) وهي تعطي فكرة على نوع العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وتحسب أيضاً قيمة ( $R^2$ ) وهي معامل التفسير بحيث يحد النسبة المئوية من التغير في المتغير التابع التي يفسرها في المتغير المستقل.

1. الفرضية الأولى (الفرعية): تقدير معامل الانحدار والارتباط الخطي بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة النيل الأبيض- كوستي.

الجدول رقم (18) تحليل الانحدار والارتباط الخطي للفرضية الأولى

المتغير	معنوية النموذج	معامل الانحدار	معامل الارتباط	معامل التفسير
التابع: تحقيق الميزة التنافسية	0.000	$\beta = 1.751$	R = 0.499	R <sup>2</sup> = 0.249
المستقل: تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع		$\alpha = 0.573$		

المصدر: إعداد الباحثان الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من خلال الجدول رقم (18): 1/ معنوية النموذج: القيمة الإحصائية لمعنوية النموذج (P-Value) (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) (0.05) لذلك تكون قاعدة القرار هي رفض فرض العدم، وعليه توجد علاقة خطية بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة، وبذلك يكون النموذج الخطي معنوي. 2/ معاملات الانحدار: للنموذج معاملان قيمة الثابت وهي (1.751) ومعامل المتغير المستقل وتمثل (0.573). وعليه تصبح المعادلة الخطية للنموذج:  $y = 1.751 + 0.573x$ . 3/ معامل الارتباط: أن

معامل الارتباط بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع وتحقيق الميزة التنافسية هو (0.499) وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. 4/ معامل التفسير: أن معامل التفسير بين تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع في الجامعة وتحقيق الميزة التنافسية هو (0.249) وهذا يعني أن (24.9%) فقط من التغير في الميزة التنافسية يفسرها التغير في تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع بالجامعة. 5/ من خلال اختبار الفروض الإحصائية (اختبار T للعينة الواحدة) وتحليل الانحدار والارتباط الخطي البسيط يتضح صحة الفرضية الأولى (الفرعية) لهذه الدراسة.

الفرضية الثانية (الفرعية): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بجماعة النيل الأبيض - كوستي.  $H_0: \mu = 3$  : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.  $H_1: \mu > 3$  : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.

One-Sample Test						
Test Value = 3						
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	الفرضية الثانية: زيادة الوعي لأصحاب المصالح
Upper	Lower					
1.118	0.835	0.976	0.000	58	13.8	

المصدر: إعداد الباحثان الدراسة الميدانية 2021م

من خلال جدول رقم (19) One Sample T Test يلاحظ أن القيمة الإحتمالية للإختبار (P-Value) (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) (0.05) لذلك تكون قاعدة القرار هي رفض فرض العدم، وعليه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية للجامعة. تحليل الإنحدار الإرتباط الخطي للفرضية الثانية:الفرضية الثانية (فرعية): تقدير معامل الإنحدار والإرتباط الخطي بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة.

#### الجدول رقم (20) تحليل الإنحدار والإرتباط الخطي للفرضية الأولى

المتغير	معنوية النموذج	معامل الإنحدار	معامل الإرتباط	معامل التفسير
التابع: تحقيق الميزة التنافسية	0.001	$\beta = 2.079$	R = 0.409	R <sup>2</sup> = 0.168
المستقل: زيادة الوعي لأصحاب المصالح		$\alpha = 0.491$		

المصدر: إعداد الباحثان الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من خلال الجدول رقم (20): 1/ معنوية النموذج: القيمة الإحتمالية لمعنوية النموذج (P-Value) (0.001) وهي أصغر من مستوى المعنوية (Significance Level) (0.05) لذلك تكون قاعدة القرار هي رفض فرض العدم، وعليه توجد علاقة خطية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية بالجامعة، وبذلك يكون النموذج الخطي معنوي. 2/ معاملات الإنحدار: للنموذج معاملان قيمة الثابت وهي (2.079) ومعامل المتغير المستقل وتمثل (0.491). وعليه تصبح المعادلة الخطية للنموذج  $y = 2.079 + 0.491x$ . 3/ معامل الإرتباط: معامل الإرتباط بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية للجامعة هو (0.409) وهذا يدل على وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين.

4/ معامل التفسير: معامل التفسير بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية للجامعة هو (0.168) وهذا يعني أن (16.8%) من التغير في الميزة التنافسية للجامعة يفسرها التغير في زيادة الوعي لأصحاب المصالح. 5/ من خلال إختبار الفروض الإحصائية (إختبار T لعينة الواحدة) وتحليل الإنحدار والإرتباط الخطي البسيط يتضح

صحة الفرضية الثانية (الفرعية) لهذه الدراسة والتي تقول توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين زيادة الوعي لأصحاب المصالح وتحقيق الميزة التنافسية للجامعة.

## النتائج والتوصيات

### أولاً: النتائج:

- 1/ تحسين خدمات المجتمع باستمرار هو الأنسب لتعزيز الميزة التنافسية بالجامعة.
- 2/ تستخدم الجامعة الوسائل الإعلامية المتنوعة في تحسين خدمات المجتمع.
- 3/ تستخدم الجامعة الإعلام الموجه للشريحة المستهدفة من أجل زيادة الوعي لديها.
- 4/ القيم التي تعمل بها الجامعة تسهم في تحسين الخدمات من أجل تحقيق الميزة التنافسية لديها.
- 5/ لدى الجامعة رؤية واضحة في تخفيض التكاليف الاجتماعية.
- 6/ تعمل الجامعة على تنفيذ بعض المشروعات الاجتماعية و الصحية بالولاية.
- 7/ تضع الجامعة إرشادات فنية من أجل تنظيم التكاليف الاجتماعية التي تحقق الميزة التنافسية.
- 8/ تقوم الجامعة بتقديم منح دراسية مجانية لذوي الإحتياجات الخاصة بالولاية.
- 9/ تعمل الجامعة بتقديم دعم للأسر الضعيفة ومساعدة طلابهم في المراحل الدراسية دون الجامعة.

### ثانياً: التوصيات:

- 1/ تنظيم الجامعة برامج مستمرة لخدمة المجتمع.
- 2/ ضرورة قيام الجامعة بعمل ورش تدريبية من أجل زيادة الوعي وسط المستفيدين.
- 3/ العمل على تبسيط اللوائح والقوانين لدى العملاء لزيادة الوعي وصناعة ميزة تنافسية للجامعة.
- 4/ تسهيل عملية الإتصال التنظيمي لتحسين خدمات المجتمع.
- 5/ ضرورة العمل على تخفيض التكاليف الاجتماعية من أجل تحقيق الميزة التنافسية.
- 6/ أهمية تنظيم ورش و دورات تدريبية لعملاء الجامعة كي تسهم في تخفيض التكلفة الاجتماعية.
- 7/ زيادة تقديم خدمات للمجتمع لتحسين سمعة الجامعة وصورتها.
- 8/ رعاية الطلاب المتفوقين أكاديمياً في مرحلتي الأساس و الثانوي.
- 9/ ضرورة تكاتف الجهود للإستمرار في تحسين سمعة الجامعة.

## قائمة المصادر والمراجع

- 1/ طارق صلاح الدين حمد ، دور المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال وشفافية نظام المعلومات، ام درمان، جامعة امدرمان الاسلامية، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراه في المحاسبة، غير منشورة، 2021.
- 2/ هدي معراج هواري، دور أخلاقيات الأعمال في الرفع من تنافسية المؤسسة، دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، رسالة دكتوراه في الادارة وعلوم التسيير، غير منشورة، جامعة غرداية الجزائر، 2017م.
- 3/ بلال خلف السكارنة ، القيادة الإدارية الفعالة ، عمان: دار المسيرة، 2010م.
- 4/ ثامر البكري، استراتيجيات التسويق ، دار جهينة للنشر والتوزيع، 2006 م.
- 5/ خضير كاظم محمود ، روان منير الشيخ ، إدارة الجودة في المنظمات المتميزة ، عمان: دار صفاء، 2010م .
- 6/ رعد عبد الله الطائي ، عيسى قداد ، إدارة الجودة الشاملة، عمان: دار اليازوري، 2008.
- 7/ عباس مهدي شيرازي ، المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية ، نظرية المحاسبة ، الكويت : دار السلاسل و، 1990م
- 8/ محمد الصبري، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الإسكندرية : دار الوفاء للطباعة والنشر ، 2007
- 9/ محمد صالح المصلي، سبل وآليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض ، الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009م
- 10/ نبيل خليل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب، 1998 م.
- 11/ يوسف محمود جربوع ، المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية ، عمان: دار الوارق للطباعة والنشر ، 2001م
- 12/ إبراهيم عمر ميده، نظام محاسبة المسؤولية الاجتماعية في الشركات العامة الصناعية الأردنية – واقع وتطلعات، دمشق: مجلة جامعة دمشق، المجلد 19، العدد الثاني ، 2003م
- 13/ احمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية – مجالاتها – تأثيرها على الأداء، دراسة ميدانية مقارنة لعينة من فروع البنوك العامة والخاصة بمحافظة أسيوط ، ورقة مقدمة إلى مركز المدربين المصري لأغراض الاشتراك في المسابقة البحثية لعام 2010 م حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات ، القاهرة ، 2010م
- 14/ أحمد فرغلي محمد، اتجاهات الفكر المحاسبي في مجال المسؤولية الاجتماعية، الرياض: جامعة الرياض، مجلة كلية الإدارية، المجلد السابع ، 1980م
- 15/ أسامة المليحي، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة بين المعايير الدولية والممارسات الفعلية، مجلة الأهرام الاقتصادي، العدد 2175، 13 ديسمبر 2010م
- 16/ الأميرة إبراهيم عثمان، الإفصاح عن معلومات المسؤولية الاجتماعية للوحدة الاقتصادية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية حرم عبد الرحمن احمد عبد الرحمن، اثر تطبيق المعايير الإسلامية في تقويم الأداء المالي والاداري للمصارف العاملة بالسودان، مجلة الدراسات العليا، جامعة النيلين (مج6) (22ع)، 2016م
- 17/ حسين الاسراج ، المسؤولية الاجتماعية للمنشآت ، سلسلة جسر التنمية ، للتخطيط بالكويت ، العدد التسعون ، فبراير 2010م السنة التاسعة
- 18/ خالد أومري ، الإفصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية للمشروع ، نموذج مقترح لقائمة دخل اقتصادي ، مجلة بحوث جامعة حلب ، سلسلة العلوم الاقتصادية ، العدد 22، 1998م

- 19/ سامي أحمد محمد مراد، دور رضا العملاء في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات، مجلة البحوث الإدارية ، العدد 3 ، 2014 م .
- 20/ كمال رزيق، ابن عمور سمير، ابن عبد الرحمن نصيرة، رأس المال الفكري واشكاله خلق القيمة الميزة التنافسية في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إدارة وقياس رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية الجزائر، 2018 م .
- 21/ مجدى عثمان وداعة، أشرف محمد بادواد، قياس أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على تحقيق ميزة تنافسية ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، العدد السادس، سبتمبر 2114 م.
- 22/ محسن بن الحبيب، عبد الغني بن حامد، إدارة العلاقة مع العملاء – الإلكترونية كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات السياحية المؤتمر العلمي الأول – الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية – مركز البحث وتطوير الموارد البشرية – رماح ، الأردن، 2007 م
- 23/ محمد التويجري، المسؤولية الاجتماعية في القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للإدارة العدد 3، 1998 م
- 24/ محمد الصيرفي حافظ عبد الفتاح ، المسؤولية الاجتماعية للصفوة الإدارية المصرية: دراسة تطبيقية علي الهيئة العامة لمواني البحر الأحمر، المجلة العلمية الاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد الأول 1991 م
- 25/ محمد عبد السلام الصبان ، المحاسبة الاجتماعية ، مجلة كلية التجارة للبحوث، العلمية ، جامعة الإسكندرية، العدد الأول ، السنة الخامسة عشرة ، الإسكندرية ، 1987 م
- 26/ محمد عبده مصطفى، تأثير بعض آليات حوكمة الشركات على الأداء الإسكندرية: جامعة الإسكندرية، مجلة كلية التجارة للبحوث للعلمية ، العدد التاسع، 2006 م.
- 27/ محمد محمود خيرى، دراسات في مستجدات المراجعة، مجلة التكاليف، القاهرة: جامعة القاهرة، كلية التجارة ، 1985 م
- 28/ محمد نبيل علام، حدود المسؤولية الاجتماعية ، إطار فكري لمراجعة الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال في دول العالم النامي ، مجلة الإدارة العامة العدد (72)، الرياض، 1991 م
- 29/ مراد محمد النشعي، عبده محمد المليكي، الميزة التنافسية وعلاقتها برضي العملاء في المصارف الإسلامية في اليمن ، مجلة الدراسات الاجتماعية ، العدد 44 ، يونيو 2015 م.
- 30/ وليد عبد اللطيف هوانة، تقويم الاداء بين الموضوعية والذاتية ، الرياض ، مجلة الادارة العامة ، العدد(49)، 1986 م
- 31/ يوسف محمود جربوع، تطبيق القياس والإفصاح في المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية المساهمة العامة في غزة، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة دراسات إنسانية، المجلد الخامس، العدد الأول، يناير 2007 م.
- 32/ احمد مكي احمد عيد، مدير ادارة الموارد البشرية، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/16 م الساعة 10.30 دقيقة
- 33/ حبيب الله المهمل موسى يوسف، الاعلام والعلاقات العامة، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/19 م الساعة 12.00 ظهراً
- 34/ خليل يعقوب الخليل، وكيل جامعة النيل الأبيض، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/21 م الساعة 12.00 ظهراً

- 35/ د . السمانى الغالى، عميد كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، مقابلة شخصية بمكتبة بتاريخ 2022/4/16م، الساعة 2 ظهراً
- 36/ د . الشاذلي عيسي حمد، مدير جامعة النيل الأبيض، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/11م
- 37/ معتصم يحيى ادم يحيى، نائب الوكيل، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/21م الساعة 12.00 ظهراً
- 38/ نجوي عبدالرازق عباس طه، منسق شئون الطلاب، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/21م الساعة 12.00 ظهراً
- 39/ النذير عبدالله ادم عبدالله ، امين امانة الشؤون العلمية، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/21م الساعة 12.00 ظهراً
- 40/ هيثم محمد مهدي الجلابي، مدير ادارة الاستثمار، مقابلة شخصية بتاريخ 2022/4/14م الساعة 10.00 صباحاً.