

تأثير استكشاف الفرص في القدرات التنافسية

الباحثة حسناء جبار علي
أ.م.د. ربيع ياسين سعود
الجامعة العراقية / كلية الادارة والاقتصاد
الجامعة العراقية / كلية الادارة والاقتصاد

تاريخ النشر: ٢٠٢٣/٣/٣٠

تاريخ القبول: ٢٠٢٢/٩/٢٩

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على تأثير (استكشاف الفرص) كمتغير مستقل في المتغير المستجيب (القدرات التنافسية) بأبعاده (الكفاءة، التميز، الاستجابة)، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في اتمام هذا البحث، حيث تم تطبيقه على عينة من الجامعات والكليات الأهلية في محافظة بغداد. حيث بلغ حجم العينة (١٠) جامعات وكليات أهلية وهي (التراث، المأمون، بغداد للعلوم الاقتصادية، مجلة الجامعة، البيان، الباني، الفراهيدي، النصور، الحكمة، المنصور)، تم توزيع (١٨٠) استبانة وكان الصالح منها للتحليل الاحصائي (١٥٥)، كما تجسدت مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس (ما هو دور وتأثير استكشاف الفرص في تحقيق القدرات التنافسية؟) وقد تضمن البحث فرضية لاختبار التأثير. وتم الاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS V.٢٥) لتحليل النتائج، وقد توصل البحث إلى قبول الفرضية. أظهرت النتائج الإحصائية في الجامعات والكليات المبحوثة أن ترتيب الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة كانت على التوالي (استكشاف الفرص، القدرات التنافسية) وكان هناك اتفاق حول صدر متغير استكشاف الفرص وهو ما يؤكد أن ادارة الكلية تتبنى استراتيجيات رائدة للكشف عن الفرص الجديدة واستغلال هذه الفرص، إضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين استكشاف الفرص في القدرات التنافسية وهذا مما يدل على ان استكشاف الفرص لها تأثير فاعل وجوهري في القدرات التنافسية. كما ويوصي البحث بضرورة اهتمام ادارة الكليات والجامعات المبحوثة باستخدام أساليب و طرق تسويقية مختلفة تساعد على جذب واستقطاب الطلبة، كالحملات الاعلانية عن خدمات الكلية الحالية أو التي سوف تطرح. زيادة الاهتمام بأبعاد القدرات التنافسية لإحداث تغيير ايجابي ملحوظ في الكليات والجامعات الأهلية.

ملاحظة: البحث مستل من رسالة ماجستير بعنوان (البراعة التسويقية وتأثيرها في تحقيق القدرات التنافسية لمنظمات الأعمال دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية العاملة في الجامعات والكليات الاهلية في مدينة بغداد)

الكلمات المفتاحية: استكشاف الفرص، القدرات التنافسية.

Abstract

This research aims to identify the effect of (exploring opportunities) as an independent variable on the responsive variable (competitiveness) with its dimensions (efficiency, excellence, response), and the researchers relied on the descriptive analytical approach in completing this research, as it was applied to a sample of universities and private colleges in Baghdad province. The sample size was (١٠) universities and private colleges, namely (Al-Turath, Al-Mamoun, Baghdad for Economic Sciences, Tigris University, Al-Bayan, Al-Bani, Al-Farahidi, Al-Nusour, Al-Hikma, Al-Mansour), (١٨٠) questionnaires were distributed and (١٥٥) were valid for statistical analysis. The research problem was also embodied by the main question (What is the role and impact of exploring opportunities in achieving competitive capabilities?). The research included a hypothesis to test the effect. The statistical program (SPSS V.٢٥) was relied on to analyze the results, and the research reached the acceptance of the hypotheses. The statistical results

in the universities and colleges investigated showed that the order of relative importance of the study variables was respectively (Explore Opportunities, Competitiveness) and there was agreement about the primacy of the Opportunities Exploration variable, which confirms that the college administration adopts pioneering strategies to detect new opportunities and exploit these opportunities, in addition to There is a statistically significant effect between the exploration of opportunities in competitive capabilities, which indicates that the exploration of opportunities has an effective and essential impact on competitive capabilities. Current college services or those that

المقدمة:

استكشاف الفرص من المواضيع التي تهم محترفي التسويق في المنظمات، وهذا الاهتمام لم يأتي من فراغ بل بسبب التطورات التكنولوجية المستمرة في العالم، التغيرات السريعة والتغيرات في رغبات العملاء بالإضافة إلى الضغط المتزايد للحصول على قدرات تنافسية عالية تفيد في تطوير المنظمات. وقد أدى ذلك إلى حاجة هذه المنظمات إلى امتلاك امكانية استكشاف فرص جديدة لتقديم خدمات عالية القيمة تلبي احتياجات العملاء ورغباتهم. إلى جانب ذلك، أصبحت استكشاف الفرص مقياساً لنجاحهم في البقاء والنمو. الهدف من هذا البحث هو إلقاء الضوء على كيف يمكن لتطبيق استكشاف الفرص أن يساعد في تحقيق قدرات تنافسية في الجامعات والكليات الأهلية المبحوثة. نظراً لكون استكشاف الفرص هو حجر الزاوية في عملية تقديم وتطوير خدمات أكثر توافقاً مع الاحتياجات الجديدة والمبتكرة للعملاء والتي لها دور وتأثير كبير في جميع المجالات والقطاعات، لذا أصبح استكشاف الفرص ذات أهمية كبيرة في عالم الجامعات والكليات الأهلية وتطور وفو القطاع التعليمي بشكل عام. وبالتالي، يمكن تحديد منهجية البحث وتحديد اعتماد الجامعات والكليات الأهلية على استكشاف الفرص لتحقيق قدرات تنافسية عالية. يتكون هذا البحث من أربع مباحث: المبحث الأول (الجانب المنهجي للبحث)، المبحث الثاني (الجانب النظري للبحث)، المبحث الثالث (الجانب العملي للبحث)، المبحث الرابع (الاستنتاجات والتوصيات).

المبحث الأول/ الجانب المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

شهد قطاع التعليم العالي في العراق تدهوراً ملحوظاً على جميع المستويات ويرجع ذلك إلى الأوضاع الصعبة والتحديات التي مر بها العراق في السنوات الأخيرة لذا نشأت الحاجة إلى إصلاح شامل لهذه الكليات، من خلال تصحيح البناء الأكاديمي والاعتماد على بعض المفاهيم الحديثة التي تساعد في النهوض بواقع التعليم واتباع أيضاً أساليب خاصة للتسويق والإعلان عن هذه الكليات مما يخلق تميز تتمتع به كلية دون أخرى، ومن هنا تجسدت مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس لمشكلة البحث (ما هو دور وتأثير استكشاف الفرص في تحقيق القدرات التنافسية؟) وانبثق من التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

١- ما مدى ارتباط استكشاف الفرص في القدرات التنافسية من جانب الجامعات والكليات الأهلية؟

٢- هل يؤثر استكشاف الفرص في ابعاد القدرات التنافسية في الجامعات والكليات الأهلية؟

ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال الآتي:-

١- توجيه انتباه القيادات الادارية في الكليات المبحوثة من خلال دراسة المتغيرات لكي يتمكنوا من الاستفادة من هذه المفاهيم للتغلب على الأزمات التي قد تواجهها المنظمة وتحقيق النجاح.

٢- تعد استكشاف الفرص من التوجهات التسويقية الحديثة في مجال التسويق.

٣- قلة الدراسات والبحوث التي تربط بين استكشاف الفرص واعداد القدرات التنافسية وتحديد مكان التطبيق في الجامعات والكليات الأهلية.

٤- تسليط الضوء على الدور الذي يحدثه استكشاف الفرص في القدرات التنافسية في الجامعات والكليات الأهلية المبحوثة.

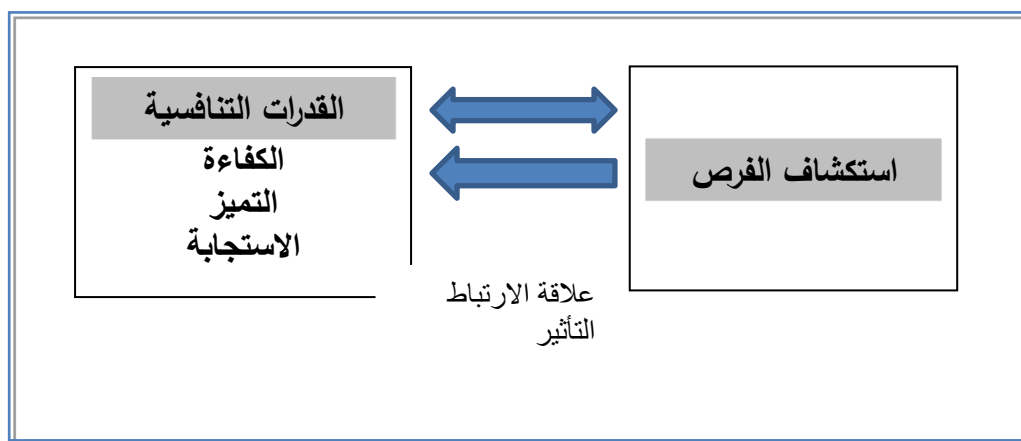
ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث بشكل رئيس إلى بيان تأثير استكشاف الفرص في القدرات التنافسية وابعادها في الجامعات والكليات الأهلية المبحوثة، فضلاً عن أهداف أخرى يسعى البحث إلى تحقيقها وهي كما في الآتي:-

- ١- تحديد تأثير استكشاف الفرص في القدرات التنافسية.
- ٢- تحديد العلاقة بين استكشاف الفرص القدرات التنافسية في الجامعات والكليات الأهلية المبحوثة.
- ٣- تحديد مستوى اهتمام الجامعات والكليات الأهلية المبحوثة في استكشاف الفرص.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يوضح الشكل (١) مخطط البحث الذي يوضح اتجاه التأثير والارتباط في ابعاد المتغير الرئيس والمتغير المستجيب.



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الآتية:

١. R. Geetha, (٢٠١٥), "Explicating the Interaction between Marketing Dexterity and Constitutive Elements of an Enterprise International", J. For Advanced Research In Commerce And Management Vol. ١ Issue ١.

٢. فاضل، قصي عبدالحلق، علي، سمجاد خلف حسين، (٢٠١٩)، "إدارة الجودة الشاملة وأثرها على زيادة القدرة التنافسية بالتطبيق على شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد/ العراق"، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (١٥) العدد (٤٦)، ج١، الصفحات (١٩٦-٢١٣).

خامساً: فرضيات البحث

بناءً على أهداف البحث والمخطط الفرضي، تم صياغة الفرضيتين الآتيتين:-

- ١- الفرضية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية ما بين بعد استكشاف الفرص والقدرات التنافسية)
- ٢- الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لاستكشاف الفرص في القدرات التنافسية بأبعادها (الكفاءة، التميز، الاستجابة).

سادساً: حدود البحث

١- الحدود المعرفية: تتجسد الحدود المعرفية بمتغيرات البحث، المتغير المستقل (استكشاف الفرص) والمتغير المستجيب (القدرات التنافسية) بأبعادها (الكفاءة، التميز، الاستجابة).

- ٢- الحدود الميدانية (المكانية): تتمثل الحدود المكانية للبحوثية من الجامعات والكليات الأهلية في محافظة بغداد والتي تمثلت بـ (التراث، المأمون، بغداد للعلوم الاقتصادية، دجلة الجامعة، البيان، الباني، الفراهيدي، النور، الحكمة، المنصور).
- ٣- الحدود الزمانية: تتمثل من بداية العمل الميداني للبحث والتي تمتد من الفترة (٢٠٢٢/٣/٦) الى (٢٠٢٢/٧/٢٨) وتتضمن هذه المدة الزيارات المنتظمة للجامعات والكليات الأهلية وتوزيع استمارة الاستبانة، والحصول على البيانات المطلوبة.
- ٤- الحدود البشرية: شملت الحدود البشرية المستويات الإدارية العليا والوسطى في الكليات المبحوثة وتتمثل بـ (العميد، معاون العميد، رؤساء الاقسام والمقررين).

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

اختار الباحثان عدد من الجامعات والكليات الأهلية والتي بلغ عددها (١٠) كليات، وهي (التراث، المأمون، بغداد للعلوم الاقتصادية، دجلة الجامعة، البيان، الباني، الفراهيدي، النور، الحكمة، المنصور) كان حجم المجتمع الذي اخذت منه العينة (٢٧٣)، تم توزيع (١٨٠) استبانة على المجتمع ممثلاً بالعينة المبحوثة، تم استرجاع (١٥٥) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، حيث تشكل عدد الاستبانات الصالحة (٨٦.١٪) من المجتمع الأصلي ويوضح الجدول (١) تفاصيل توزيع الاستبانات من حيث عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والنسب المئوية.

جدول (١) "استجابة افراد العينة المبحوثة"

الحالة	عدد الاستبانات الموزعة	المسترجعة	عدد الاستبانات غير المسترجعة	عدد الاستبانات غير المستوفية للشروط	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل
العدد	١٨٠	١٦٧	١٣	١٢	١٥٥
النسبة المئوية	١٠٠٪	٩٢.٨٪	٧.٢٪	٦.٧٪	٨٦.١٪

المصدر: من اعداد الباحث.

ثامناً: أساليب جمع البيانات

- ١- أدوات الجانب النظري: الكتب/الرسائل والأطاريح/المجلات العربية والأجنبية/مواقع الانترنت.
- ٢- أدوات الجانب العملي: الاستبانة تم تصميمها وفق مقياس ليكرت الخماسي (اتفق تماماً/اتفق/محايد/لا اتفق/لا اتفق تماماً) موزعة بالأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

تاسعاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحثان على عدد من الأدوات الإحصائية في تحليل ومعالجة البيانات الواردة في الاستبانة ومنها:

أ- اختبار مطابقة اداة المقياس وتضمن استخدام الادوات الآتية :

١. (الفأكو وناخ) Cronbach's alpha: يشير إلى مدى الاتساق الداخلي للمقياس، والذي يعني أن الأسئلة تصب جميعها في غرض عام يراد قياسه، واحتمالية الحصول على النتائج نفسها عند تكرار المقياس نفسه مرة أخرى.
٢. (التجزئة النصفية) Split-half Reliability: يشير إلى التناسق الداخلي للمقياس (التجزئة النصفية) إلى الثبات أيضاً ويعتبر التناسق الداخلي للمقاييس مؤشراً على تجانس مكونات المقياس الذي يقيس مفهوماً أو نظرية معينة، أي أن الأسئلة ينبغي أن تكون مترابطة مع بعضها البعض كمجموعة تقيس مفهوماً معيناً.
٣. (التحليل العاملي التوكيدي) Confirmatory Factor Analysis يعد التحليل العاملي التوكيدي أحد تطبيقات معادلة النموذج الهيكلية، وسيتم اعتماد (الصدق التقاربية) الذي يشير إلى أي مدى بالتحديد تتقارب فقرات المتغير (البناء) مع بعضها البعض وتمثل المتغير نفسه.
٤. اختبار Kolmogrove-Smirnov: ويستعمل لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، والذي من خلاله نحدد الأسلوب الإحصائي المناسب للتحليل ان كان الأسلوب المعلمي او اللامعلمي.

٥. **اختبار وجود مشكلة التعدد الخطي** : عندما يرتبط بُعدان مستقلان بمستوى عالٍ فيما بينها، ينبغي علينا التخلص من أحدهما عند التحليل، لأن الارتباط العالي بينهما يدل على أنها يقيسان الشيء نفسه يمكن الكشف عن هذه المشكلة من خلال عامل تضخم التباين (VIF)، وقيمة (Tolerance).
٦. **الصدق الظاهري**: يقوم هذا النوع من الصدق على فكرة مدى مناسبة الاختبار لما يقيس ولما يطبق عليهم ومدى علاقتها بالمتغيرات أو الأبعاد المبحوثة الذي يقيسه وغالباً ما يقرر ذلك مجموعة من المتخصصين في المجال الذي ينتمي إليه هذا الاختبار حيث يؤخذ في الاعتبار التعليمات والزمن المحدد، ومدى اتفاه مع إطار المجتمع قيد الدراسة والذي صمم من أجله والإمكانات المفروضة توفرها من أجل التطبيق الصحيح.
- ٧.

ب- الوصف الاحصائي وتضمن استخدام الادوات الآتية :

١. التكرارات والنسب المئوية: اذ استخدمت لمعرفة اتجاه اجابات العينة المبحوثة لكل فقرة من فقرات الابعاد.
٢. الوسط الحسابي **Arithmetic mean**: هو واحد من أهم مقاييس النزعة المركزية، لتحديد مستوى الإجابات حول الفقرات من خلاله تمثيل البيانات بقيمة واحدة تعطينا تصوراً عن قيم البيانات.
٣. الانحراف المعياري **Standard Deviation**: وهو واحد من أهم مقاييس التشتت والذي يقيس درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي، وكلما قلت قيمته زادت شدة تركيز الإجابة حول وسطها الحسابي.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

أولاً: استكشاف الفرص

١- مفهوم استكشاف الفرص:

يعد استكشاف الفرص أسلوب من أساليب التسويق يهدف إلى اتباع قواعد وضوابط تسويقية بحيث تساعد في مواجهة التحديات لتنشيط ورفع إمكانات الموظفين في المنظمة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية التي من خلالها يمكن البحث عن الموارد والفرص لتحسين قدرة المنظمة على تحقيق قدرة تنافسية في السوق وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة التسويقية (الملاحسن، ٢٠٢١: ٤٨)، كما أن الاستكشاف يؤكد على تجريب السوق والمخاطرة وذلك يدفع المنظمات لاستكشاف قطاعات جديدة من السوق واقتراح حلول جديدة لها لتلبية احتياجات العملاء المحتملين بمعنى آخر ، قدرات استكشاف التسويق تساعد في تعزيز ابتكار السوق (He et al., ٢٠٢١: ٥). بينما يرى (الكلاي، ٢٠١٧: ١٣٩) "إن النجاح في استكشاف الفرص التسويقية يسهم في النهوض بالممارسات التسويقية التي تجمع تحت نشاط استكشاف الفرص الخارجية مع تعظيم الاهتمام للحد من القلق المتزايد تجاه الابتكار وقدرة المنظمات على تبني المرونة الاستراتيجية اللازمة لمعالجة المخاطرة للدخول إلى الأسواق الخارجية واستكشاف الفرص المتاحة بطريقة لا يستطيع المنافسين الوصول إليها"، وللمشاركة في أنشطة الاستكشاف يجب أن تكون المنظمة مبتكرة واستباقية وانشطتها تحمل المخاطرة ويجب على الموظفين تبادل القيم الريادية التي تهدف إلى الابتكار وقيادة السوق والمبادرات الشخصية والابداع (Shirokova et al, ٢٠١٣: ١٧٧)، في ضوء ما تقدم يمكن القول ان استكشاف الفرص يعزز ردود الفعل الإيجابية المعتمدة على الخبرة والكفاءة والتي تسهم في إعادة النظر إلى طبيعة الأنشطة التسويقية و القضاء على العمليات الروتينية وتطوير البرامج (طالب، شليوت، ٢٠٢٢: ٥٦٠)،

ويرى الباحثان إن استكشاف الفرص الناجحة ليس بالأمر العشوائي، بل يعتمد على الأساليب العلمية لتحليل الفرص يمكن للمنظمات الاستفادة من الفرص المتاحة لعدد من الأسباب ، بما في ذلك بسبب نقص القدرات الفنية أو المادية أو البشرية ، أو لأنها تتعارض مع أهدافها الاستراتيجية، أو لأنها غير قادرة على الاستفادة من هذه الفرص في الوقت المناسب. بالإضافة إلى توافر المعرفة التسويقية وتحديد نقاط القوة والضعف فيها من حيث احتمالية استغلال هذه الفرص لتحسين عملية الاكتشاف الناجحة لجذب العملاء.

٢- متطلبات نجاح استكشاف الفرص:

- أ. "تحديد قدرة المنظمة في البحث عن أكتساب الموارد الخارجية (Hsu et al, ٢٠١٣: ٥٩) وبذلك يجب على المنظمات الاهتمام بالإبداع الجذري الذي يصمم من أجل تلبية الزبائن، والأسواق الجديدة والناشئة، من خلال ابتكار المعرفة والمهارات الجديدة وابتكار المنتجات وخدمات جديدة فضلاً عن البحث على قنوات توزيع جديدة"
- ب. "حشد الموارد والجهود اللازمة للحصول على الفرص الجديدة ومتابعة التوجهات والقدرة في تحديد الطالبات المستقبلية للزبائن الحاليين، فضلاً عن إمكانية توقع حالات التغيير في الطالبات تسهم في استكشاف الفرص الجديدة". (Dess et al, ٢٠٠٧: ٤٥٨)

ثانياً: القدرات التنافسية

١. مفهوم القدرات التنافسية:

وضحت (جاسم، ٢٠٠٦: ٥) القدرة التنافسية على انها القدرة على إنجاز نمو سريع لفترة طويلة من الزمن، وذلك يرتبط أيضاً بالقدرة على تنفيذ عمليات مربحة في السوق بناءً على مدخلات قادرة أن تحقق النمو للمنظمة وتحافظ على تحقيق العوائد والتوظيف الدائم.

بينما (نزال، ٢٠١٦: ٧١) عرفها بأنها "مجموعة من العمليات والأبعاد التي تمكن الشركة من بناء المزايا التنافسية المستدامة، وتطويرها للحصول على الارباح على المدى الطويل من خلال أداء أعمال الشركة بطريقة متميزة تركز على تلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين بالإضافة إلى التعاون بين أجزاء التنظيم والوظائف المختلفة لضمان التوجه الكامل للمنظمة نحو تحقيق أعلى قيمة للعميل".

بينما (Angel, et al., ٢٠١٦) وضحتها بأنها: العملية التي تمثل قدرة المنظمة على استكشاف حاجات العملاء ووضع تلك الحاجات في مواصفات خدماتها ومنتجاتها لتلبية رغبات العملاء من خلال توفير خدمات وبيع ذات نوعية جيدة للنفاذ بها إلى السوق كما وأنها تعبر عن القدرة على انتاج خدمات وبيع بنوعية جيدة وسعر مناسب وكفاءة أعلى من المنظمات الأخرى.

ويوضح الجدول (٢) بعض المفاهيم التي توصل اليها الباحثون، وحسب تسلسلها الزمني:

الجدول (٢) مفهوم القدرات التنافسية من وجهة نظر بعض الباحثين

ت	الباحث، السنة	المفهوم
١	(الظالمي، ٢٠١٠: ٩٣)	"هي الموارد والمهارات وخبرات العاملين في المنظمة التي تعطي للمنظمة القدرة على التفوق والتنافس مع المنظمات الأخرى في تحقيق أهدافها الموضوعية، بأنشطتها المختلفة على وفق معايير تلائم المنظمة إذا ما استندت إلى عمليات معرفية ذات منهجية إدارية واضحة".
٢	(Abu-Radi, ٢٠١٣)	هي مجموعة من العمليات التي تدعم تنافسية الشركات وتمثل في الإبداع، الجودة، مواجهة المخاطر، المرونة، الكفاءة، تخفيض التكلفة، الاستقلالية.
٣	(طه، ال مراد، ٢٠١٩: ١٦٨)	"هي تلبية رغبات المستهلكين المختلفة من خلال انتاج سلع وخدمات ذات نوعية جديدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية وتحدد بظروف وعوامل إنتاج ومدى توفرها وظروف الطلب ووضع الصناعات المرتبطة والمساندة لذلك النشاط".
٤	(الوحيدى واخرون، ٢٠٢٠: ٧٩)	"هي مصطلح واسع لا تنطبق عليه صفة ثانية ومطلقة، ويمكن استنتاج أن القدرة التنافسية تعد في حد ذاتها وسيلة وليست غاية، فهي تساعد المنظمة في تحقيق قيمة للعملاء والاختلاف والتميز عن باقي المنافسين، ومن ثم تحقيق التفوق عليهم سواء محلياً أو دولياً".

كما وذكر (boubaya, ٢٠٢٠: ١٦١) بأن هناك ثلاث طرق لقياس القدرات التنافسية وهي:

- هيكل السوق والمؤشرات المرتبطة به.
- المؤشرات التنظيمية التي تقيس التنافسية.
- قواعد تحديد درجة المنافسة.

أما من وجهة نظر الباحثان فإن القدرات التنافسية هي مجموعة من العمليات التي تستطيع بها المنظمة أن تميز نفسها عن باقي المنظمات المنافسة لها لتحقيق الجودة والكفاءة على المستويين المحلي والعالمي من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من موارد فنية ومادية وبشرية وغيرها.

٢. أنواع القدرات التنافسية

هناك عدة أنواع من التنافسية وكما أوردها الكثير من الباحثين والكتاب منهم (وديع، ٢٠٠٣: ٦) ومن هذه الأنواع :

- أ- التنافسية السعيرية (تنافسية التكلفة):** تكمن التنافسية السعيرية في تركيبة التكاليف والأسعار في اقتصاد معين ومقارنته مع المنافسين، فالدولة التي تكاليفها أقل تتمكن من تصدير منتجاتها إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل، لذا من أهم المكونات السعيرية هي (سعر الفائدة/تكلفة الوحدة الإنتاجية/تكلفة الأجر) (حفيظي، ٢٠١٥: ٥٢)، فالمنظمة ذات التكاليف الأرخص تستطيع تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية أفضل من المنظمات الأخرى (عوض الله، ٢٠١٩: ١٢٦).
- ب- التنافسية الغير سعيرية:** وهي تنقسم إلى نوعين (خربوطي، ٢٠١٤: ٦٧٥):
 - التنافسية النوعية: "وهي تعتمد على إنتاج منتجات ذات جودة مرتفعة، ذلك أنه يمكن للبلد تصدير المنتجات المبتكرة ذات النوعية الجيدة بأسعار منافسة".
 - التنافسية الثقافي: "وهي تعتمد على الصناعات عالية التقنية ذات المحتوى العلمي والفني العالي". بينما (عوض الله، ٢٠١٩: ١٢٦) أشار إلى أن بعض الكتاب يتكلمون عن المكونات غير السعيرية في التنافسية باعتبار التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير الثقافي وغير السعيرية.
- ت- المنافسة العامة:** حيث تعتبر المنظمة أن جميع المنظمات منافسة على دخل المستهلك أو على ميزانيات العوائل المتواجدة في قطاعها السوق. (عبد الوهاب وآخرون، ٢٠١٧: ١٣٢)
- ث- تنافسية المنتج:** تعتبر التنافسية على أساس المنتج شرطاً لازماً للتنافسية المنظمة، لكنه ليس كافياً لذا يجب اختيار معايير تمكن من التعرف على وضعية المنتج في السوق كالجودة وخدمات ما بعد البيع باعتبار هذا المعيار قد يكون أمراً دلالة من الاعتماد على سعر التكلفة كمعيار لتقويم تنافسية منتج ما. (محمدي، ٢٠١٢: ٤٥)
- ج- المنافسة على أساس الحاجة:** تعتبر المنظمة أن المنافسين هم الذين يسعون لإشباع حاجات المستهلك.
- ح- التنافسية التقنية:** بسبب تسارع معدلات النمو الاقتصادي في الدول حديثة التصنيع وزيادة حدة المنافسة، وتكونت علاقة تكافلية بين التقدم العلمي والتقني من جهة، والنمو الاجتماعي والاقتصادي والثقافي من جهة أخرى، أدى إلى تنافس المنظمات من خلال النوعية في الصناعات العلمية الحديثة. (حفيظي، ٢٠١٥: ٥٢)
- خ- التنافسية النوعية:** بالفضل عن الملائمة والنوعية فإنها تشمل عنصر الإبداع التكنولوجي، فالمنظمة ذات المنتجات المبتكرة وذات النوعية الراقية وذات السمعة الحسنة في السوق والأكثر ملائمة للمستهلك، تتمكن من تصدير السلع حتى لو كان السعر أعلى من سعر سلع المنافسين. (عوض الله، ٢٠١٩: ١٢٦).
- د- التنافسية اللحظية:** "تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية والتي قد تنتج عن فرصة عابرة في السوق أو عن طريق ظروف حصلت للمنظمة في وضعية احتكارية وهي تكون على المدى القصير". (رضوان، ٢٠١١: ٣٣) نقلاً عن (زين الدين، ٢٠١٥: ٥٩١).

٣. أبعاد القدرات التنافسية

بعد الاطلاع على إسهامات الباحثين نلاحظ أن هناك اختلاف وجهات النظر في تحديد واختيار أبعاد القدرات التنافسية، بعضهم اعتمد على كون القدرات التنافسية هي المتغير الوحيد أي بدون أبعاد وبعضهم الآخر اعتمد على أبعاد تتلاءم مع طبيعة الدراسة ومكان التطبيق، أما في البحث الحالي فتم الاعتماد على الأبعاد الآتية:

أ- **الكفاءة:** بالمفهوم العام تعني: الاستغلال الأمثل للموارد أو بمعنى إنجاز الكثير بأقل وقت ممكن أي العمل على تقليل الموارد المستخدمة مادية أم بشرية (بوخروفة، ٢٠١٥: ٩٣) و ذكر ثلاث أنواع أساسية للكفاءة وهي:

* الكفاءة الإنتاجية. * كفاءة وفورات الحجم. * كفاءة وفورات النطاق.

وأشار (نسيم، ٢٠١٦: ٣٥) إلى أن هناك أربعة مؤشرات تستخدم لقياس كفاءة المنظمة وهي:

- مدى التزام المنظمة بإعداد التقارير لمتابعة نشاطاتها.
- مدى سير عملها وفقاً لخطة محددة مسبقاً.
- مدى نجاح الخطة في تحقيق أهداف المنظمة.
- كيفية التغلب على معوقات تحقيق الخطة.

وأوضح (محمدي، ٢٠١٢: ٥) أن مفهوم الكفاءة " يتصل بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المنظمة كمدخلات وبين كمية النتائج المتحققة في المخرجات، أي أنه يرتبط باقتصادية العمل فكلما كانت المدخلات أقل وكانت المخرجات أكثر كان ذلك معبراً عن عنصر الكفاءة في الأداء"، لذا فالكفاءة يجب أن تشمل الاستغلال الأمثل للموارد من أجل تحقيق قدرات تنافسية من خلال تقليل التكلفة وتميز مقارنة بالمنظمات المتنافسة (Rasheed, ٢٠١٢: ٦٦)،

ب- التميز:

يعد التميز " أفضل الممارسات لأداء الجامعات من خلال قيادة موجهة تعتمد إطلاق القدرات والملكات تلبيةً لاحتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة واجتمع ككل" (أبو حميدان وبطاح، ٢٠١٨: ٤٠٩)، كما عرفه (الهالات، ٢٠١٤: ٢٦) على أنه "ممارسة إدارية حديثة ومتقدمة، وهو الهدف الاسمي الذي تسعى منظمات الأعمال لتحقيق همن خلال الارتقاء بجودة خدماتها ومنتجاتها الى مستوى يفوق توقعات العملاء، وتحقيق قيمة مضافة لكافة اطراف العلاقة بالمنظمة، والترفع عن التفكير التقليدي في اساليب ادارة المنظمات، والنظرة الضيقة التي بنيت على اساس تحقيق الربحية ضمن المدى المنظور الى الارتقاء بمستوى الاداء والانشطة والعمليات، والعمل على التماشي مع الوسائل والادوات العلمية والتكنولوجية المتطورة، والقدرة على المنافسة والحصول على الحصة المناسبة في السوق، والتي فرض استخدامها على كافة منظمات الاعمال"، ويشير التميز إلى بعدين محوريين كما في الإدارة الحديثة (السلي، ٢٠٠٢) وهما:

- البعد الأول: تعد غاية الإدارة الحقيقية هي السعي لتحقيق التميز ويقصد بذلك إنجاز نتائج غير مسبقة تتفوق بها المنظمة على منافسيها.
- البعد الثاني: كل ما يصدر عن الإدارة من قرارات وأعمال وما تعتمد من فعاليات ونظم يجب أن يتسم بالتميز بمعنى الجودة الفائقة وتهيئة الفرص لتنفيذ الأعمال بصورة تامة ومن أول مرة.

كما عرّف (مطر، ٢٠١٧: ٧) إدارة التميز على أنها " مجموعة من الخطوات والاجراءات المنظمة المتكاملة التي تتبعها الجامعة لتحقيق التميز في مجالات (القيادة والعاملين وخدمة المجتمع والعمليات والاجراءات والتحسين المستمر لكادرها الأكاديمي والاداري) لتجعل من الجامعة أكثر تنافسية بين الجامعات الأخرى في سوق العمل".

أ- الاستجابة:

الاستجابة هي المزايا التنافسية التي تمكن المنظمة من التعامل مع التغيرات في طلب العملاء أو المتطلبات، وتعتمد الاستجابة على ركيزتين، الأولى هي مرونة المنظمة لاعتماد أي تغييرات في الطلب مثل الكميات والركيزة الثانية هي سرعة المنظمة في تحقيق ذلك الطلب (Altarash, 2018: 21)، بينما كان رأي (شناقر، 2009: 97) عرّفها أنها القدرة على تحديد رغبات العملاء وحاجاتهم والعمل على إشباعها والاستجابة لها بطريقة أفضل من المنافسين، وتركز استراتيجية الاستجابة التي تضعها إدارة المنظمة على خدمة العملاء بجودة أعلى وبطريقة تتلاءم مع متطلباتهم بقصد تحقيق رضاهم وولائهم للمنظمة، لذا قد تكون المنظمة قادرة على الاستجابة للتطورات التكنولوجية الجديدة من خلال إنشاء منتجات وخدمات مبتكرة جديدة يمكن أن تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية (Hofer, 2020: 30).

كما عرفها (حسام الدين، 2021: 53) بأنها السرعة في الانجاز ومستوى المساعدة المقدمة للعميل، أي هي الاستجابة لكل ما يرغبه العميل إلى حين تقديم الخدمة،

كما تعني "تحقيق التجانس بين تطلعات العملاء والخدمة المقدمة والرغبة الدائمة إلى الرد على استفسارات العملاء والسرعة في أداء الخدمة" (فراح، 2020: 130).

بينما يرى الباحثان الاستجابة أنها الرغبة في تقديم المساعدة للعملاء من خلال تزويدهم بالخدمة فور طلبها سواء كان ذلك على شكل الإجابة على الاستفسارات أو معالجة المشاكل والشكاوي.

المبحث الثالث/ الجانب العملي للبحث

يهدف هذا البحث إلى إيجاد النتائج من خلال التحليل الإحصائي لآراء عينة البحث والتحليل لمتغيرات البحث واختبار الفرضيات.

أولاً: قياس مستوى وجود متغيرات البحث

١. مستوى وجود متغير استكشاف الفرص

بينت النتائج الموضحة في الجدول (3) بصورة اجمالية ان استكشاف الفرص حقق وسط حسابي (3.977) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.604)، اذ كانت اجابة العينة المبحوثة حول جميع الأسئلة عند مستوى (جيد)، اذ يتبين من خلال اختبار (t) ان جميع الفقرات معنوية، وهذا يشير الى الإدارة الكليات تبحث عن أساليب تسويقية جديدة وخطط مدروسة تساعد بشكل كبير على استقطاب الطلبة من خلال البحث عن امكانيات وقدرات جديدة فيما يتعلق بتقديم الخدمات ، اذ تسعى الكليات بصورة عامة الى استثمار كافة الموارد النادرة والمهارات والامكانيات التي لديها لتحديد الفرص التسويقية المتاحة في السوق قبل أن يكتشفها المنافسين تمهيدا لاستثمارها بالشكل الافضل. اذ اشارت النتائج إلى ان اعلى قيمة كانت عند السؤال والذي مفاده (تبحث إدارة الكلية عن الكيفية التي تلبي بها زيادة الطلب على خدماتها بخطط مدروسة). بوسط حسابي (4.14) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.703)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (16.981) ، اذ جاءت هذه السؤال بالمستوى (1) من حيث الاهمية النسبية. اما أقل قيمة فقد جاءت عند السؤال والذي مفاده (تعتمد إدارة الكلية على البحوث التسويقية لمعرفة توجهات المتقدمين من الطلبة) وبوسط حسابي (3.65) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.835)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (22.877)، اذ جاءت هذه السؤال بالمستوى (5) من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (٣) المؤشرات الاحصائية لبعد استكشاف الفرص

الاستئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	T	P	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
١ تبحث إدارة الكلية عن امكانيات وقدرات جديدة فيما يتعلق بتقديم الخدمات.	٤.١٢	٠.٨٦	٢٠.٨٧٤	١٦.١٥٧	٠.٠٠٠	٢	أفق
٢ تبحث إدارة الكلية عن الكيفية التي تلي بها زيادة الطلب على خدماتها بخطط مدروسة.	٤.١٤	٠.٧٠٣	١٦.٩٨١	٢٠.١٠٣	٠.٠٠٠	١	أفق
٣ تقوم إدارة الكلية بتطوير قدراتها بشكل يفوق قدرات المنافسين.	٣.٩٦	٠.٨٢٩	٢٠.٩٣٤	١٤.٤٤١	٠.٠٠٠	٣	أفق
٤ تبحث إدارة الكلية عن أساليب تسويقية جديدة تساعد بشكل كبير على استقطاب الطلبة.	٤.٠٣	٠.٨٤٥	٢٠.٩٦٨	١٥.١١٨	٠.٠٠٠	٤	أفق
٥ تعتمد إدارة الكلية على البحوث التسويقية لمعرفة توجهات المتقدمين من الطلبة.	٣.٦٥	٠.٨٣٥	٢٢.٨٧٧	٩.٦١٤	٠.٠٠٠	٥	أفق
المتوسط العام	٣.٩٧٧	٠.٦٠٤					

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي spss

٢. مستوى وجود القدرات التنافسية

فقد حقق متغير القدرات التنافسية وسطاً حسابياً بلغ (٣.٨٨) ومستوى جيد، وانحراف معياري مقداره (٠.٦٧)، وهذا يشير الى سعي ادارة الكليات لامتلاك عدد من الامتيازات والخصائص التي تتميز بها كلية باقي الكليات وتكون قادرة على اشباع رغبات وحاجات السوق اذ تسعى ادارة الكليات ومن خلال دراسات السوق الى فتح اقسام جديد تلبي للطلب المتزايد عليه وكما وتقوم باعادة النظر ببعض الاقسام التي ليس عليها اقبال من قبل الطلبة. أما نتائج الأبعاد بصورة عامة فقد جاءت كما في الآتي:-

أ. الكفاءة: اظهرت النتائج الموضحة في الجدول (٤) بصورة ايجابية ان بعد الكفاءة حقق وسط حسابي (٣.٨١٦) ومستوى جيد وانحراف معياري (٠.٦٧٤)، اذ كانت اجابة العينة المبحوثة حول جميع الأسئلة عند مستوى (جيد)، اذ يتبين من خلال اختبار (t) ان جميع الفقرات معنوية، اذ بينت النتائج الى ان اعلى قيمة كانت عند السؤال والذي مفاده (تقوم إدارة الكلية بالاستخدام الامثل للموارد المتاحة لتحقيق القدرة التنافسية من خلال تقليل الكلف واكتساب صفة التميز مقارنة بالكليات المنافسة) بوسط حسابي (٣.٩) ومستوى جيد وانحراف معياري (٠.٨٧٤)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (٢٢.٤١)، اذ جاءت هذه السؤال بالمستوى (٢) من حيث الاهمية النسبية، اما أقل قيمة فقد جاءت عند السؤال والذي مفاده (تسعى إدارة الكلية إلى الاحتفاظ بالأفراد الأكفاء لتخفيض كلف التعيين) وبوسط حسابي (٣.٦٧) ومستوى جيد وانحراف معياري (١.٠٤٥)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (٢٨.٤٧٤)، اذ جاء هذا السؤال بالمستوى (٥) من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (٤) المؤشرات الاحصائية لبعء الكفاءة

الاستئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	T	P	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
١ تعمل إدارة الكلية على التخلص من الاجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد والكلفة.	٣.٨٣	٠.٨٧٦	٢٢.٨٧٢	١١.٧٣١	٠.٠٠٠	٤	أُتفق
٢ تحرص إدارة الكلية على تقديم خدمات ذات جودة عالية و بأقل التكاليف الممكنة.	٣.٨٩	٠.٧٤٤	١٩.١٢٦	١٤.٩٠٨	٠.٠٠٠	١	أُتفق
٣ تمتلك إدارة الكلية الية للتأكد من استخدام الموارد بكفاءة من دون هدر أو إسراف.	٣.٧٩	٠.٨٦	٢٢.٦٩١	١١.٣٩١	٠.٠٠٠	٣	أُتفق
٤ تسعى إدارة الكلية إلى الاحتفاظ بالأفراد الأكفاء لتخفيض كلف التعيين.	٣.٦٧	١.٠٤٥	٢٨.٤٧٤	٧.٩٩٣	٠.٠٠٠	٥	أُتفق
٥ تقوم إدارة الكلية بالاستخدام الامثل للموارد المتاحة لتحقيق القدرة التنافسية من خلال تقليل الكلف واكتساب صفة التميز مقارنة بالكليات المنافسة.	٣.٩	٠.٨٧٤	٢٢.٤١	١٢.٨٧١	٠.٠٠٠	٢	أُتفق
المتوسط العام	٣.٨١٦	٠.٦٧٤					

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS ٧.٢٥

ب. التميز: اشارت النتائج الموضحة في الجدول (٥) بصورة ايجابية ان بعد التميز حقق وسط حسابي (٣.٩٣٩) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (٠.٧٤٦)، اذ كانت اجابة العينة المبحوثة حول جميع الأسئلة عند مستوى (جيد)، اذ يتبين من خلال اختبار (t) ان جميع الفقرات معنوية، اذ اوضحت النتائج الى ان اعلى قيمة كانت عند السؤال والذي مفاده (تمتلك إدارة الكلية شبكة من العلاقات المتميزة مع العديد من المؤسسات التعليمية العامة والخاصة) بوسط حسابي (٤.٠٣) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (٠.٧٧٦)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (١٩.٢٥٦)، اذ جاءت هذه السؤال بالمستوى (١) من حيث الاهمية النسبية، اما أقل قيمة فقد جاءت عند السؤال والذي مفاده (يتم تقديم الخدمات بشكل متميز يفوق توقعات المتقدمين للكلية) وبوسط حسابي (٣.٧٢) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (٠.٩٩٧)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (٢٦.٨٠١)، اذ جاء هذا السؤال بالمستوى (٤) من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (٥) المؤشرات الاحصائية لبعء التميز

الاستئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	T	P	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
١ تدعم إدارة الكلية التحسين المستمر في خدماتها الحالية التي تقدمها للطلبة.	٣.٩٩	٠.٨٧٥	٢١.٩٣	١٤.٠٤١	٠.٠٠٠	٢	أُتفق
٢ تتمتع إدارة الكلية بالقدرة على اتخاذ القرارات الصائبة وإدارة عمليات التحسين والتغيير .	٤.٠١	٠.٩١٢	٢٢.٧٤٣	١٣.٨٣٤	٠.٠٠٠	٣	أُتفق

٣	تمتلك إدارة الكلية شبكة من العلاقات المتميزة مع العديد من المؤسسات التعليمية العامة والخاصة.	٤.٠٣	٠.٧٧٦	١٩.٢٥٦	١٦.٥٥٢	٠.٠٠٠	١	أثفق
٤	يتم تقديم الخدمات بشكل متميز يفوق توقعات المتقدمين للكلية.	٣.٧٢	٠.٩٩٧	٢٦.٨٠١	٩.٠٢٣	٠.٠٠٠	٤	أثفق
المتوسط العام		٣.٩٣٩	٠.٧٤٦					

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.٢٥

ت. الاستجابة: بينت النتائج الموضحة في الجدول (٦) بصورة اجمالية ان بعد الاستجابة حقق وسط حسابي (٣.٩٤١) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (٠.٦٩٠)، اذ كانت اجابة العينة المبحوثة حول جميع الأسئلة عند مستوى (جيد)، اذ يتبين من خلال اختبار (t) ان جميع الفقرات معنوية، اذ اشارت النتائج الى ان اعلى قيمة كانت عند السؤال والذي مفاده (يتم التعلم والاستفادة من تجارب وخبرات الكليات المنافسة لتجنب الوقوع بالأخطاء (بوسط حسابي (٤.١٢) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (٠.٧١١)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (١٧.٢٥٧)، اذ جاء هذا السؤال بالمستوى (١) من حيث الاهمية النسبية، اما أقل قيمة فقد جاءت عند السؤال والذي مفاده (تقوم إدارة الكلية بالمسح الدوري للبيئة التنافسية والخدمات التي يقدمها المنافسون) وبوسط حسابي (٣.٧٩) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (٠.٨٤٣)، اذ بلغ معامل الاختلاف لها (٢٢.٢٤٣)، اذ جاء هذا السؤال بالمستوى (٣) من حيث الاهمية النسبية.

الجدول (٦) المؤشرات الاحصائية لبعء الاستجابة

الاسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	T	P	الاهمية النسبية	اتجاه الاجابة
١ تمتلك إدارة الكلية القدرة على تغيير استراتيجياتها للتجاوب مع الظروف والمتغيرات البيئية الخارجية.	٤.٠١	٠.٩٠١	٢٢.٤٦٩	١٣.٩٠٨	٠.٠٠٠	٤	أثفق
٢ تسعى إدارة الكلية إلى تقديم خدماتها للمستفيدين من خدماتها في الوقت المحدد.	٣.٩٢	٠.٧٦١	١٩.٤١٣	١٥.١٠٣	٠.٠٠٠	٢	أثفق
٣ تقوم إدارة الكلية بالمسح الدوري للبيئة التنافسية والخدمات التي يقدمها المنافسون.	٣.٧٩	٠.٨٤٣	٢٢.٢٤٣	١١.٧٢٢	٠.٠٠٠	٣	أثفق
٤ تهتم إدارة الكلية بالاستماع ومعالجة الشكاوى في الاوقات المناسبة وتضع الحلول المناسبة لها.	٣.٨٦	١.٠٣٢	٢٦.٧٣٦	١٠.٤٢٥	٠.٠٠٠	٥	أثفق
٥ يتم التعلم والاستفادة من تجارب وخبرات الكليات المنافسة لتجنب الوقوع بالأخطاء.	٤.١٢	٠.٧١١	١٧.٢٥٧	١٩.٥٣٦	٠.٠٠٠	١	أثفق
المتوسط العام		٣.٩٤١	٠.٦٩٠				

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.٢٥

- بينت النتائج ان أعلى وسط حسابي اجمالي كان عند بعد (الاستجابة) إذ بلغ (٣.٩٤١) وبمستوى جيد بانحراف معياري مقدراه (٠.٦٩٠) ومعامل اختلاف بلغ (١٧.٥٠٧) اذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (٧٨.٨٢%) اما حجم الفجوة فقد بلغ (٢١.١٨ %) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الاول) من حيث

الأهمية النسبية لأبعاد متغير القدرات التنافسية، وهذا يشير الى ان إدارة الكليات تمتلك القدرة على تغيير استراتيجياتها للتجاوب مع الظروف والمتغيرات البيئية الخارجية.

- اشارت النتائج ان أقل وسط حسابي اجمالي كان عند بعد (الكفاءة) إذ بلغ (٣.٨١٦) ومستوى جيد، بانحراف معياري مقداره (٠.٦٧٤) ومعامل اختلاف بلغ (١٧.٦٥٥) إذ جاء هذا البعد بالترتيب (الاول) اذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (٧٦.٣٢%) اما حجم الفجوة فقد بلغ (٢٣.٦٨ %) من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير القدرات التنافسية، وهذا يشير الى ان إدارة الكليات تمتلك الية للتأكد من استخدام الموارد بكفاءة من دون هدر أو إسراف من خلال متابعة نسب الانجازات الخاصة بكل قسم وتزويدهم بتقارير خاصة بهذا الامر ترفع بشكل دوري لمتابعة اخر المستجدات والوقوف على مواطن الضعف ومحاولة معالجتها بالسرعة الممكنة.
- يتضح ان بعد (الاستجابة) جاء بالترتيب الاول من حيث ابعاد متغير القدرات التنافسية اذ كانت اغلب اجابات العينة متفقة حول هذا البعد قياسا بالأبعاد الاخرى.

الجدول (٧) ملخص أبعاد متغير القدرات التنافسية

المؤشرات	ابعاد متغير القدرات التنافسية			
	الكفاءة	التميز	الاستجابة	القدرات التنافسية
الوسط الحسابي	٣.٨١٦	٣.٩٣٩	٣.٩٤١	٣.٨٨
الانحراف المعياري	٠.٦٧٤	٠.٧٤٦	٠.٦٩٠	٠.٦٧
معامل الاختلاف	١٧.٦٥٥	١٨.٩٥	١٧.٥٠٧	١٧.٢٧٩
نسبة الاتفاق	٧٦.٣٢	٧٨.٧٨	٧٨.٨٢	٧٧.٦
نسبة عدم الاتفاق	٢٣.٦٨	٢١.٢٢	٢١.١٨	٢٢.٤
T	١٥.٠٧١	١٥.٦٥٨	١٦.٩٧٥	١٦.٣٣٥
P	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
الأهمية النسبية	الثاني	الثالث	الاول	

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS ٧.٢٥

٣. الأهمية النسبية لمتغيري البحث

يتضح ان متغير (استكشاف الفرص) جاء بالترتيب الاول من حيث متغيرات البحث اذ كانت اغلب اجابات العينة متفقة حول هذا المتغير قياسا بمتغير القدرات التنافسية.

الجدول (٨) ملخص متغيرات الدراسة

ت	متغيرات الدراسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	T	P	الأهمية النسبية
١	استكشاف الفرص	٣.٩٧٧	٠.٦٠٤	١٥.١٩٥	٧٩.٥٤	٢٠.٤٦	٢٠.١٢٤	٠.٠٠٠	الاول
٢	القدرات التنافسية	٣.٨٨٠	٠.٦٧٠	١٧.٢٧٩	٧٧.٦	٢٢.٤	١٦.٣٣٥	٠.٠٠٠	الثاني

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.25

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

١. اختبار الفرضية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية ما بين استكشاف الفرص والقدرات التنافسية)

يتضح من خلال الجدول (٩) والشكل (٢) ما يأتي:

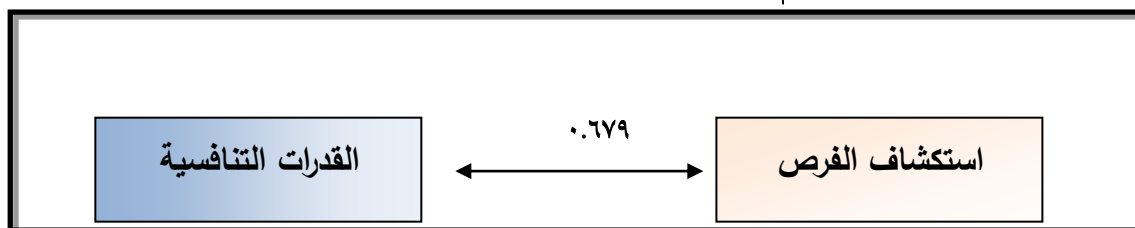
حقق معامل الارتباط بين بعد استكشاف الفرص و القدرات التنافسية ما قيمته (٠.٥٢٦**) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) وهي اقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، اذ سجلت قيمة (Z) المحسوبة (٧.٢٠٧) وهي أكبر من قيمة (Z) الجدولية البالغة (١.٩٦) وتشير هذه النتيجة الى معنوية قيمة الارتباط، اذ جاءت بمستوى متوسط، وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية ما بين استكشاف الفرص و القدرات التنافسية) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة بين استكشاف الفرص و القدرات التنافسية، وتشير النتيجة الى انه كلما عملت إدارة الكليات على تحسين الانشطة والخدمات التعليمية المقدمة لطلابها والبحث عن أساليب تسويقية جديدة وخطط مدروسة تساعد بشكل كبير على استقطابهم والاهتمام أكثر بالبحوث التسويقية لمعرفة توجهات المتقدمين كلما ساهم ذلك من خلق قدرات تنافسية والبقاء في دائرة المنافسة.

الجدول (٩) قيم الارتباط بين استكشاف الفرص والقدرات التنافسية

المتغير المعتمد	المتغير المستقل	قيمة الارتباط ومستوى الدلالة		نوع واتجاه العلاقة	شدة العلاقة	القرار
متغير تابع	استكشاف الفرص	R	٠.٥٢٦	طردية موجبة	متوسطة	قبول الفرض البديل
		Sig	٠.٠٠٠			
		Z	٧.٢٠٧			
عدد الفرضيات المقبولة		١		Correlation is significant at the ٠.٠١ level (٢-tailed).		
		١٠٠%				
N=١٥٥						

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.25

شكل (٢) قيم الارتباط بين استكشاف الفرص والقدرات التنافسية



المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج AMOS V.25

٢. اختبار الفرضية الثانية (يوجد تأثير ذات دلالة احصائية استكشاف الفرص في القدرات التنافسية) اذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$\text{(استكشاف الفرص)} = 1.061 + 0.083 \times \text{القدرات التنافسية}$$

اذ يوضح الجدول (١٠) والشكل (٣) ما يأتي:

سجلت قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدر ما قيمته (٥٨.٤١٥) وهي أكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (٣.٩٤) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذه النتيجة توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة الثانية والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة احصائية استكشاف الفرص في القدرات التنافسية) وهذا ما يدل على وجود تأثير ذات دلالة احصائية بين استكشاف الفرص في القدرات التنافسية اذ حققت قيمة معامل التحديد المصحح (R^2) ما قيمته (٠.٢٧٢) وهذا يشير الى ان بعد استكشاف الفرص تفسر ما نسبته (٢٧%) من المتغيرات التي تطرأ على القدرات التنافسية، اذ سجلت قيمة (t) المحسوبة ل(β) والبالغة (٧.٦٤٣) وهي أكبر من القيمة (t) الجدولية البالغة (١.٩٨٤) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يشير الى ثبوت معنوية (β)، اذ يتضح من خلال قيمة (β) البالغ (٠.٥٨٣) بان زيادة بعد استكشاف الفرص بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة القدرات التنافسية بنسبة (٥٨%).

شكل (٣) أثر استكشاف الفرص في القدرات التنافسية



الجدول (١٠) تحليل أثر استكشاف الفرص فـالقدرات التنافسية

المتغير المعتمد	البعد المستقل		(R^2)	Adj (R^2)	(F)	(t)	Sig	الدلالة
	استكشاف الفرص							
القدرات التنافسية	(β_0)	١.٥٦١	٠.٢٧٦	٠.٢٧٢	٥٨.٤١٥	٧.٦٤٣	٠.٠٠٠	دال
	(β_1)	٠.٥٨٣						
قيمة (F) الجدولية=٣.٩٤ /// قيمة (t) الجدولية=١.٩٨٤ /// حجم العينة =١٥٥								

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V.٢٥

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. أظهرت النتائج الإحصائية في الكليات والجامعات المبحوثة أن ترتيب الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة كانت على التوالي (استكشاف الفرص، القدرات التنافسية) وكان هناك اتفاق حول صدارة متغير استكشاف الفرص وهو ما يؤكد أن ادارة الكلية تتبنى استراتيجيات رائدة للكشف عن الفرص الجديدة واستغلال هذه الفرص.

٢. أن إدارة الكليات تعمل على التخلص من الإجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد والكلفة، اذ يتم استثمار الموارد المتاحة من أجل تحقيق قدرة تنافسية عالية و تقديم خدمات ذات جودة عالية و بأقل التكاليف الممكنة اذ تمتلك إدارة الكليات آليات متعددة للتأكد من استخدام الموارد بكفاءة من دون هدر أو إسراف كأقسام الجودة والاداء اضافة الى صندوق الشكاوي واستشارات تقييم الخدمات المقدمة من قبلهم.
٣. يوجد اهتمام لدى إدارة الكليات المبحوثة بعد التميز اذ أشارت النتائج إلى قدرتها على إدارة معايير التميز بشكل متكامل و بطريقة تمكنها من تحقيق مستوى مذهل من الاداء وتحقق لها قدرات عالية في مواجهة التغيرات الخارجية.
٤. بينت إدارة الكليات عنايتها بعد الاستجابة حيث جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية لأبعاد متغير القدرات التنافسية اذ تمتلك إدارة الكليات القدرة على تغيير استراتيجياتها للاستجابة والتجاوب مع الظروف والمتغيرات البيئية الخارجية والاستعداد السريع في انجاز العمليات المصاحبة لها لتقديم الخدمة والقيام بمتطلبات العمل لاكتساب ميزة تنافسية، اذ تسعى إدارة الكليات إلى تقديم خدماتها للمستفيدين من خدماتها في الوقت المحدد.
٥. أشارت النتائج إلى وجود تأثير ذو دلالة احصائية بين استكشاف الفرص في القدرات التنافسية وهذا مما يدل على ان استكشاف الفرص لها تأثير فاعل وجوهري في القدرات التنافسية.

ثانياً: التوصيات

١. على إدارة الكليات والجامعات المبحوثة ان تهتم بعد استكشاف الفرص وتعزيزه من خلال القيام ببحوث استشعار السوق والبحث على أساليب تسويقية جديدة وخطط مدروسة تساعد على استقطاب الطلبة.
٢. السعي لامتلاك قدرات اضافية للتكيف مع احتياجات الطلبة المتعددة والمتجددة وتعزيز قابليات الكليات والجامعات المبحوثة على التكيف بشكل مستمر مع متطلبات السوق.
٣. ضرورة اهتمام ادارة الكليات والجامعات المبحوثة باستخدام أساليب و طرق تسويقية مختلفة تساعد على جذب واستقطاب الطلبة، كالحملات الإعلانية عن خدمات الكلية الحالية أو التي سوف تطرح.
٤. ينبغي تركيز اهتمام ادارة الكليات والجامعات لدراسة ومراقبة ردود افعال الطلبة لمعالجة القصور وتحسين الخدمات المقدمة.
٥. زيادة الاهتمام بأبعاد القدرات التنافسية لإحداث تغيير إيجابي ملحوظ في الكليات والجامعات الأهلية.

المصادر:

المصادر العربية

- أبو حميدان، عفت محمد، بطاح، أحمد محمد، (٢٠١٨)، "واقع إدارة التميز في الجامعات الأردنية وفق أئموذج التميز الأوري EFQM من وجهة نظر القيادين الأكاديميين"، بحث منشور كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، المجلد (٤٥)، العدد (٤)، ملحق (٥)، الصفحات (٤٠٧-٤٢٦).
- بوخروفة، عبدالسلام، (٢٠١٥)، "الاندماج البنكي كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك-دراسة تحليلية لنموذجين دوليين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر.
- جاسم، عبر محمد، (٢٠٠٦)، "عوامل القدرة التنافسية الدولية للتجارة السلعية ودور سعر الصرف بينها"، أطروحة دكتوراه غير منشورة مقدمة إلى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد، بغداد.
- حسام الدين، عبدالحفيظ، (٢٠٢١)، "جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية-دراسة حالة مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية"، اطروحة دكتوراه منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

- حسن، أحمد مرعي، الملاحسن، محمد محمود حامد، (٢٠٢١)، "الريادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز البراعة التسويقية دراسة استطلاعية لآراء العاملين في معمل ألبان الموصل"، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٤٠، العدد ١٣٢، ص ٦٠-٣٧.
- حفيظي، حنان، (٢٠١٥)، "تسهيل التجارة كأداة لتعزيز القدرة التنافسية بإشارة إلى اقتصاديات بعض الدول العربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.
- خربوطلي، عامر محمد وجيه، (٢٠١٤)، "العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية للصادرات السورية"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣٠)، العدد الأول.
- السلمي، علي، (٢٠٠٢)، "إدارة التميز-نماذج وتقنيات الأداة في عصر المعرفة"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- شناق، وردة، (٢٠٠٩)، "أثر الاندماج المصرفي على البنوك التجارية دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل"، جامعة محمد بن خيضر، بسكرة، الجزائر.
- طالب، علاء فرحان، شليوت، صادق مهدي، (٢٠٢٢)، "البراعة التسويقية ودورها في تحقيق اسعاد الزبون بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في معمل اسمنت سامان"، بحث منشور، مجلة واسط للعلوم الانسانية، المجلد (١٨)، العدد (٥٠)، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، الصفحات (١٥٥-٥٨٤).
- طه، أنوار هادي، ال مراد، نبال يونس، (٢٠١٩)، "دور العصف الذهني في تعزيز القدرات التنافسية دراسة استطلاعية لعينة من منتسبي الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة/معمل الغزل والنسيج في الموصل"، مجلة كلية القلم الجامعة/كركوك، العدد (٥)، الصفحات (١٥٩-١٨٧).
- الظالمي، محمد جبار هادي يوسف، (٢٠١٠)، "التعلم التنظيمي وأثره في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمة دراسة مقارنة لآراء عينة من التدريسيين في جامعات الفرات الأوسط"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
- عبدالوهاب، معمري، نبيلة، مكّي، شفيقة، بلخير، (٢٠١٧)، "فعالية حاضنات الاعمال في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية"، بحث منشور، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والادارة، المجلد (٠١)، العدد (٠٢)، الصفحات (١٢٨-١٤٩).
- عوض الله، خالد عبدالقادر، (٢٠١٩)، "اثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية على تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية: دور التميز المؤسسي- متغيراً وسيطاً"، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.
- فاضل، قصي عبدالحق، علي، سجاد خلف حسين، (٢٠١٩)، "إدارة الجودة الشاملة وأثرها على زيادة القدرة التنافسية بالتطبيق على شركة الوزيرية العامة للصناعات الكهربائية في محافظة بغداد/العراق"، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (١٥) العدد (٤٦)، ج ١، الصفحات (١٩٦-٢١٣).
- فراح، شعبان، (٢٠٢٠)، "التحسين المستمر والابداع بين الاستجابة لتطلعات العملاء وتحقيق جودة الخدمة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي لباس سيدي بالعباس، الجزائر.
- الكلالي، أمير نعمة مخيف، (٢٠١٧)، "بناء بصيرة الزبون على أساس التسويق الشمولي من خلال البراعة التسويقية دراسة استطلاعية تحليلية في عينة من المصارف التجارية الخاصة في محافظتي بغداد والنجف الأشرف"، أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.

- مطر، رمضان محمود رمضان، (٢٠١٧)، "إدارة التميز لدى جامعة القدس وفق المعايير العالمية للتميز من وجهة نظر العاملين"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.
- مهدي، موير، (٢٠١٢)، "الكفاءة الإنتاجية ودورها في اختيار الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بن خيضر، بسكرة، الجزائر.
- نزال، حسن، (٢٠١٦)، "أثر استراتيجيات الإبداع التنافسي- في تعزيز القدرات التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن إدارة المواهب متغير وسيط"، رسالة ماجستير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- نسيم، محمد علي، (٢٠١٦)، "التوأمين الكفاءة والفعالية"، دار جونا للنشر والتوزيع دار العلوم للنشر والتوزيع، طبعة ٢٠١٦م، القاهرة، مصر.
- الهلالات، صالح، (٢٠١٤)، "إدارة التميز-الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- الوحيدي، احمد نافذ، الأغا، وفيق حلمي، عابدين، إبراهيم عبد، (٢٠٢٠)، " دور التفكير الاستراتيجي في تعزيز القدرات التنافسية-دراسة حالة على شركة أوريدو في محافظات قطاع غزة"، مجلة جامعة الأزهر-غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد (٢٢)، العدد (١)، الصفحات (٦٧-٩٨).
- وديع، محمد عدنان، (٢٠٠٣)، "محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية"، بحوث ومناقشات، تونس.

المصادر الأجنبية:

- Abu-Radi, Samer, (٢٠١٣), " Strategic Agility and Its Impact on the Operations Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals", Unpublished master's thesis, Middle East University.
- Altarash, Sharief Ahmad, (٢٠١٨), " The Impact of Supply Chain Control Tower on Competitive Advantages of Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Industry", Thesis, Management Department, Middle East University, Amman – Jordan.
- Angel, D. C.; Jorge, S. G.; Joan, T. S., (٢٠١٦), " The competitiveness of small network-firm: A practical tool", Journal of Cleaner Production, ٦٩ (٥), pp. (١٧٦٩-١٧٧٤).
- Boubaya, hacene, (٢٠٢٠), " The impact of reliability and credibility and assurance and knowing the customer on improve competitiveness in Comerciale banks located in Algeria", Journal of Research in Finance and Accounting, University of M'sila, (Algeria), pp. (١٥٦-١٦٩).
- Dess, Gregory G ,T , Lumpkin and Alan B. Esner, Strategic Management: Text and Cases. ٣rd ed. McGraw-Hill Irwin, New York, USA , ٢٠٠٧
- He, Peixu, Pei, Yana, Lin, Chunpei & Ye, Di, (٢٠٢١), "Ambidextrous Marketing Capabilities, Exploratory and Exploitative Market- Based Innovation, and Innovation Performance: An Empirical Study on China's Manufacturing Sector", Sustainability, VOL.(١٣), pp.(١-٢١).

- Hofer, Mario, (٢٠٢٠), "Increasing competitiveness through innovation with the help of strategic alliances", Master's Thesis, Master of Science In the Master's Program.
- Hsu, C. W., Lien, Y. C., & Chen, H , International ambidexterity and firm performance in small emerging economies , Journal of World Business, Vol . ٤٨, NO. ١ , ٢٠١٣.
- R .Geetha, (٢٠١٥), " Explicating the Interaction between Marketing Dexterity and Constitutive Elements of an Enterprise International ", J. For Advanced Research In Commerce And Management Vol. ١ Issue ١.
- Rasheed, Malik, (٢٠١٢), " Banking Industry and Effective Strategic Management (Examples from US and German Banking Industry)", Munich, Germany: GRIN Verlag..
- Shirokova, Galina, Vega, Gina, Sokolova, Liubov, (٢٠١٣), " Performance of Russian SMEs: Exploration, exploitation and strategic entrepreneurship", Critical Perspectives on International Business ٩(١/٢), pp. (١٧٣-١٩٦).

استمارة الاستبانة



الجامعة العراقية
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال
الدراسات العليا

السيدات والسادة المحترمين
م/ استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

بعد التحية ... نضع بين أيديكم استبانة البحث الموسوم بـ (تأثير استكشاف الفرص في القدرات التنافسية) ونود ان نتقدم لكم بوافر الشكر والامتنان سلفاً لأنكم ستخصصون من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها وذلك بوضع علامة أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم، بما يتفق وموافقتكم الصريحة التي سيكون لها الأثر البالغ للوصول إلى نتائج وتوصيات قيمة تفيد الواقع وتساهم في ارتقاءه. ولأداعي لذكر الاسم كما يرجى عدم ترك اي فقرة دون إجابة وان هذه الاستبانة موجهة لأغراض البحث العلمي حصراً.

شاكرين حسن استجابتكم وتقبلوا فائق الاحترام

ربيع ياسين سعود

حسناء جبار علي

المحور الأول:- معلومات عامة تخص المجيب على استمارة الاستبانة:

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تراها مناسبة وفق إدراكك للموضوع :

ت	المعلومات الشخصية	التصنيف
١	أسم الكلية	
٢	النوع الاجتماعي	ذكر أنثى
٣	العمر	أقل من ٣٠ سنة من ٣٠ - أقل من ٤٠ سنة من ٤٠ - أقل من ٥٠ سنة ٥٠ سنة فأكثر
٤	المؤهل العلمي	بكالوريوس ماجستير دكتوراه
٥	عدد سنوات الخدمة	١ سنة وأقل من ٥ سنوات من ٥ - أقل من ١٠ سنوات من ١٠ - أقل من ١٥ سنة من ١٥ - أقل من ٢٠ سنة ٢٠ سنة فأكثر
٦	المنصب الوظيفي	عميد رئيس قسم معاون عميد مقرر قسم
٧	اللقب العلمي	أستاذ مدرس أستاذ مساعد مدرس مساعد

(المحور الثاني: استكشاف الفرص)

المتغير المستقل: (استكشاف الفرص) مدى قدرة ورغبة الكلية على استخدام ما تملكه من موارد نادرة ومهارات وقدرات لتحديد الفرص التسويقية المتاحة في السوق قبل أن يكتشفها المنافسين تمهيدا لاستغلالها.					
ت	الفقرات	المقياس			
		اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق
١	تبحث إدارة الكلية عن امكانات وقدرات جديدة فيما يتعلق بتقديم الخدمات.				
٢	تبحث إدارة الكلية عن الكيفية التي تلبي بها زيادة الطلب على خدماتها بخطط مدروسة.				
٣	تقوم إدارة الكلية بتطوير قدراتها بشكل يفوق قدرات المنافسين.				
٤	تبحث إدارة الكلية عن أساليب تسويقية جديدة تساعد على بشكل كبير على استقطاب الطلبة.				

٥	تعتمد إدارة الكلية على البحوث التسويقية لمعرفة توجهات المتقدمين من الطلبة.				
---	--	--	--	--	--

(المحور الثالث: القدرات التنافسية)

القدرات التنافسية هي مجموعة من الامتيازات والخصائص التي تمتلكها الكلية التي تميزها عن باقي الكليات وتكون قادرة على اشباع رغبات وحاجات السوق.

أولاً- الكفاءة : يقصد بها استغلال الموارد المتاحة من أجل تحقيق قدرة تنافسية عالية واكتساب صفة التميز مقارنة بالكليات المنافسة.					
ت	الفقرات	المقياس			
		اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق
١٦	تعمل إدارة الكلية على التخلص من الاجراءات الروتينية غير الضرورية لتوفير الوقت والجهد والكلفة.				
١٧	تحرص إدارة الكلية على تقديم خدمات ذات جودة عالية و بأقل التكاليف الممكنة.				
١٨	تمتلك إدارة الكلية الية للتأكد من استخدام الموارد بكفاءة من دون هدر أو إسراف.				
١٩	تسعى إدارة الكلية إلى الاحتفاظ بالأفراد الأكفاء لتخفيض كلف التعيين.				
٢٠	تقوم إدارة الكلية بالاستخدام الامثل للموارد المتاحة لتحقيق القدرة التنافسية من خلال تقليل الكلف واكتساب صفة التميز مقارنة بالكليات المنافسة.				

ثانياً- التميز: هي قدرة الكليات المبحوثة على ادارة معايير التميز بشكل متكامل و بطريقة تمكنها من تحقيق مستوى مذهل من الاداء وتحقق لها قدرات عالية في مواجهة المتغيرات الخارجية.					
ت	الفقرات	المقياس			
		اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق

٢١	تدعم إدارة الكلية التحسين المستمر في خدماتها الحالية التي تقدمها للطلبة.				
٢٢	تتمتع إدارة الكلية بالقدرة على اتخاذ القرارات الصائبة وإدارة عمليات التحسين والتغيير .				
٢٣	تمتلك إدارة الكلية شبكة من العلاقات المتميزة مع العديد من المؤسسات التعليمية العامة والخاصة.				
٢٤	يتم تقديم الخدمات بشكل متميز يفوق توقعات المتقدمين للكلية.				

ثالثاً:- الاستجابة: هي الاستعداد والسرعة في الانجاز للعمليات المصاحبة لتقديم الخدمة والقيام بمتطلبات العمل لاكتساب ميزة تنافسية .					
ت	الفقرات	المقياس			
		اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق
٢٥	تمتلك إدارة الكلية القدرة على تغيير استراتيجياتها للتجاوب مع الظروف والمتغيرات البيئية الخارجية.				
٢٦	تسعى إدارة الكلية إلى تقديم خدماتها للمستفيدين من خدماتها في الوقت المحدد.				
٢٧	تقوم إدارة الكلية بالمسح الدوري للبيئة التنافسية والخدمات التي يقدمها المنافسون.				
٢٨	تهتم إدارة الكلية بالاستماع ومعالجة الشكاوى في الاوقات المناسبة وتضع الحلول المناسبة لها.				
٢٩	يتم التعلم والاستفادة من تجارب وخبرات الكليات المنافسة لتجنب الوقوع بالأخطاء.				

(شكراً جزيلاً لمساهمتم في دعم الجهود البحثية)