

دور التصنيع بالاستجابة السريعة في تعزيز الاسبقيات التنافسية¹

دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الالبسة الرجالية في النجف الاشرف

The role of Quick response manufacturing to enhance competitive Priorities

Field study of the opinions of a sample of employees of the General Company for the
Manufacture of Men's Clothing in Najaf

م.م. عماد وهاب عبدالامير الحسيني

Assis .Lecturer. Emad W. Abd–AlAmeer

emadwahab54@yahoo.com

أ.م.د. محمود فهد عبدعلي

Assis Prof.Dr Mahmood Fahab

mahmod.fahad@uokerbala.edu.iq

كلية الإدارة والإقتصاد _ جامعة كربلاء

Economics and Administration College – Karbala University

المخلص :-

تعد عمليات التصنيع بالاستجابة السريعة من الأساليب المعاصرة التي تتبناها المنظمات الصناعية لأنها تهدف عن طريقها الى تحسين من موقعها التنافسي عن طريق اعتماد سرعة الاستجابة لمواجهة الظروف البيئية المتغيرة وتحقيق ميزة تنافسية تتفرد بها عن بقية المنافسين ، وتتجلى اهمية الدراسة بتقديم المعالجات والمقترحات لإدارة المنظمة المبحوثة ووضعها موضع التنفيذ والافادة منها لأجل الارتقاء بواقع أداؤها، بالإضافة الى بيان اهمية هذه المتغيرات وامكانية تطبيقها في البيئة العراقية وبالتحديد في قطاع صناعة الالبسة الجاهزة " الشركة العامة لصناعة الالبسة الرجالية في النجف الاشرف" وتضمنت عينة الدراسة مجموعة من الفنيين ومدبرين الاقسام والشعب فيها والبالغ عددهم 208 شخص وتجري توزيع استمارة استبيان عليهم ، وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة مع وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين ابعاد متغيرات الدراسة (التصنيع بالاستجابة السريعة ،الاسبقيات التنافسية) .

الكلمات المفتاحية: التصنيع بالاستجابة السريعة ، الاسبقيات التنافسية .

Abstract

The Quick response manufacturing processes are one of the contemporary methods adopted by industrial organizations because they aim to improve their competitive position by adopting the speed of response to the changing environmental conditions and achieving a competitive advantage unique from the rest of the competitors, and the importance of the study is manifested by providing treatments and proposals to manage the research organization and put it into practice and benefit from it in order to improve the reality of its performance, in addition to showing the importance of these variables and the possibility of applying them in the Iraqi environment and specifically in the sector of the garment industry " public garment company men in Najaf The study found that there is a correlation between the study variables and the existence of a correlation between the variables of the study and the

¹ بحث مستل من اطروحة دكتوراه

existence of a correlation between the variables of the study and the existence of a correlation correlation of a moral significance between the variables of the dimensions of the study (Quick response manufacturing، competitive Priorities)

KeyWords: Quick response manufacturing، competitive Priorities.

المقدمة

تسعى منظمات الاعمال وخصوصا المنظمات الصناعية الى اتباع انظمة انتاجية قادرة على ضمان تلبية حاجات ورغبات الزبائن من اجل ضمان تحقيق موقع تنافسي جيد قادر على المحافظة على ديمومتها في بيئة تتسم بالتعقيد الشديد وسرعة التغيير وذات ضغط تنافسي هائل ، وهذا ما زاد من اهتمام مديرين المنظمات الصناعية في تبني المفاهيم الانتاجية الحديثة لكي تتماشى مع الحاجات المتغيرة للزبائن، واصبح لزاماً عليهم ان يتخذوا خطوات جادة وسريعة من اجل تحسين سرعة العملية الانتاجية ضمن مفهوم تكاملي يشمل جميع الافراد العاملين في المنظمة لتقليل اوقات العملية الانتاجية والاستجابة بشكل اسرع لاحتياجات ورغبات الزبائن من بقية المنافسين لتحقيق الافضلية التنافسية ومن اجل تقديم منتج يرتقي الى تطلعات الزبائن بالشكل والاداء والوقت الملائم ما دفع بهم الى الاهتمام بمفاهيم التصنيع بالاستجابة السريعة وتبني ابعاده كلاً حسب الصناعة التي يعمل فيها ، من اجل التكيف السريع مع التطورات التكنولوجية والتغيرات البيئية المتسارعة والمواءمة بين الفرص والتهديدات من البيئة الخارجية ومعالجة نقاط الضعف لدعم نقاط القوة من البيئة الداخلية وهذا ما يمكن تحقيقه عن طريق التصنيع بالاستجابة السريعة. حيث يعد مفهوم التصنيع بالاستجابة السريعة من المفاهيم المهمة وقليلة البحث على الرغم من قدم هذا المفهوم واهميته كونه يدخل في صميم العملية الانتاجية وهو نقطة مهمة تساعد المنظمة في امتلاك الميزة التنافسية عن طريق تبني مفهوم التصنيع بالاستجابة السريعة.

اولا : مشكلة الدراسة / تتجسد مشكلة الدراسة بالنسبة للمنظمات الصناعية العراقية في القطاع العام مثل مصنع الالبسة الرجالية في النجف الاشرف (عينة الدراسة) من حيث إنها تتبع الاوامر ذات الطبيعة البيروقراطية ، وكذلك تعمل في ظل بيئة تتسم بعدم الاستقرار وشدة المنافسة من قبل المنتجات الاجنبية، فضلا عن ضعف قدراتها الفنية والادارية ، علاوة على ذلك وانطلاقا مما تقدم يمكن تجسيد مشكلة الدراسة عن طريق التساؤلات الاتية :-

أ- هل تمتلك المنظمة المبحوثة الاستجابة العالية في المكائن ومستلزمات الإنتاج من اجل مقابلة عدم التأكد البيئي التي تعمل فيه ؟

ب- هل تسعى المنظمة المبحوثة لجعل منتجاتها تنافس المنتجات المحلية والاجنبية من حيث الكم والنوع ؟

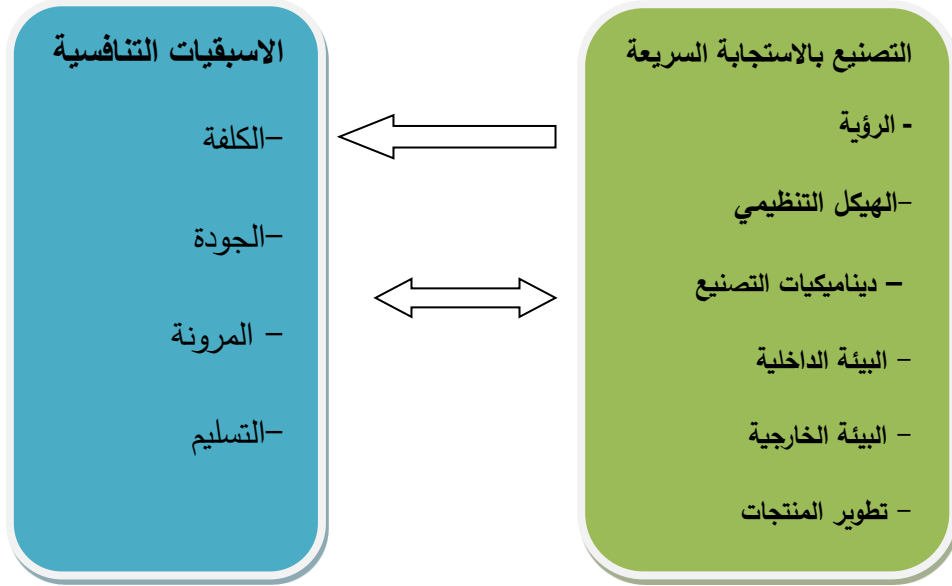
ج-هل يوجد ارتباط وتأثير بين التصنيع بالاستجابة السريعة و الاسبقيات التنافسية في المنظمة المبحوثة ؟

ثانيا :-

أهمية الدراسة / تبرز أهمية الدراسة عن طريق تناولها لقطاع مهم الا وهو القطاع الصناعي ، اذ تكتسب المنظمات الصناعية أهمية كبيرة مقارنة بالمؤسسات الاخرى لما لها من أثر كبير في تطوير اي مجتمع ، وما لذلك من اثر في تشييط عجلة التنمية الاقتصادية فيه ، مما يبرر الشروع في دراسة واختبار متغيرات البحث في قطاع يعد من القطاعات الاقتصادية المهمة . فسيكون لهم تأثير اكبر في تحسين الاداء المنظمي العام ، لاسيما وأنَّ هناك نوعا من التكامل بين الاطر النظرية لكل المتغيرات ، اذ إنَّ هذا الترابط والتكامل سيؤدي بالضرورة الى ايجاد فهم او تصور افضل للأداء الانتاجي .

ثالثاً : أهداف الدراسة / تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق هدف أساس يتمثل بمحاولة التعرف على دور التصنيع بالاستجابة السريعة وعن طريق الصيانة المنتجة الشاملة في تحقيق الاسبقيات التنافسية .ومن هذا المنطلق فان الدراسة تهدف إلى تحقيق الآتي :

- 1- تحديد واقع المنظمة المبحوثة في تبني ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والاسبقيات التنافسية .
 - 2- بيان ارتباط واثر التصنيع بالاستجابة السريعة بأبعاده على تبني المنظمة المبحوثة للأسبقيات التنافسية المناسبة.
- رابعاً : مخطط الدراسة الافتراضي /** لغرض استكمال متطلبات الدراسة في إطارها العملي وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها واختبار طبيعة العلاقات القائمة بين المتغيرات الرئيسة والفرعية



الشكل رقم (1) المخطط الافتراضي للدراسة:

اذ يوضح المخطط السابق ما يأتي:

- 1- ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة كمتغير مستقل ، الذي تضمن ابعاده (الرؤية ، الهيكل التنظيمي ، ديناميكيات التصنيع ، البيئة الداخلية ، البيئة الخارجية ، تطوير المنتجات).
 - 2- ابعاد الاسبقيات التنافسية كمتغير معتمد ، الذي تضمن ابعاده (الكلفة ، الجودة، المرونة ، التسليم).وفيما يأتي تعاريف لطبيعة حركة الأسهم في المخطط الافتراضي
- حيث يمثل السهم ذو الاتجاه الواحد (←) علاقة الأثر المباشر .
 - حيث يمثل السهم ذو الاتجاهين (↔) علاقة ارتباط .

خامساً: فرضيات الدراسة / على وفق ما ذكر من مشكلة الدراسة ومن اجل تحقيق الأهداف المتوخاة من الدراسة صيغت مجموعة من الفرضيات وكما يأتي :

الفرضية الرئيسية الأولى H01 (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التصنيع بالاستجابة السريعة والاسبقيات التنافسية) وتنفرع منها اربعة فرضيات فرعية وهي :

- أ. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والكلفة.
- ب. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والجودة .
- ج. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والمرونة.
- د. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والتسليم.

1- الفرضية الرئيسية الثانية H02 (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التصنيع بالاستجابة السريعة والاسبقيات التنافسية) وتنفرع منها اربعة فرضيات فرعية وهي :

- أ- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والكلفة.
- ب- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والجودة
- ج- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والمرونة.
- د- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والتسليم.

سادساً : حدود الدراسة / يمكن توضيح حدود الدراسة عن طريق النقاط الآتية :

- 1- **الحدود الزمانية :** لقد امتدت الحدود الزمانية للدراسة لمدة سنة واحدة وهي المدة من نيسان عام 2019 ولغاية نيسان عام 2020 .
- 2- **الحدود المكانية :** تتمثل الحدود المكانية بمصنع الالبسة الرجالية في النجف الاشرف.

الحدود البشرية : عينة من الفنيين والاداريين في مصانع الالبسة الرجالية في النجف الاشرف في جميع المستويات المختلفة حيث بلغ مجموع العينة المبحوثة (208) شخص توزعت إعدادهم على مصانع واقسام مصانع الالبسة الرجالية في النجف الاشرف.

الاطار النظري أولاً :- التصنيع بالاستجابة السريعة /

1- **مفهوم التصنيع بالاستجابة السريعة /** يعود الفضل في ظهور مصطلح التصنيع بالاستجابة السريعة الى الكاتب SURI في كتابه (It's About Time The Competitive Advantage of Quick Response Manufacturing 2010) الذي ارسى فيه مبادئ التصنيع بالاستجابة السريعة QRM للتغيير من شركة قائمة على التكلفة الى شركة قائمة على الوقت، وتشير المبادئ الى المناهج التي تطبقها الاستجابة السريعة في تصنيع المنتجات طبقاً للتصنيع بالاستجابة السريعة (QRM Quick Response Manufacturing) التي هي عبارة عن استراتيجية على مستوى المنظمة تسعى الى التقليل من المهلة الزمنية بشكل مستمر في جميع جوانب عمليات المنظمة ، وهي فلسفة المنافسة القائمة على الوقت على وجه التحديد ، ومن المفيد تعريف التصنيع بالاستجابة السريعة QRM في سياقين: هما الخارجي والداخلي فان الجانب الخارجي يدل على استجابة سريعة لتغييرات العميل في حين ان المعنى الداخلي للشركة يركز على تقليل الوقت المتوقع لجميع المهام التي تجري في المؤسسة وسيؤدي بالتأثير الكلي في

تحسين الجودة وانخفاض التكلفة. (Eng&Ching، 2014:1586). وكما عُرِفَ (ching & eng، 2016:1) التصنيع بالاستجابة السريعة (QRM) بأنها الآلية المناسبة للمنظمات التي تنتج منتجات ذات مزيج عال بأحجام منخفضة وبما يلائم بيئة الانتاج وهي استراتيجية على مستوى المنظمة للحد من المهلة الزمنية

2- :- اهمية التصنيع بالاستجابة السريعة:- في السنوات الأخيرة اصبحت بيئة الاعمال التجارية اكثر تعقيدا بسبب سرعة التغييرات التي تحصل في حاجات ورغبات الزبائن والمنافسة الشديدة والعولمة والازمات والتطورات التكنولوجية (Cingoz&Akdokan، 2013:582)، وتشير العمليات المختلفة وتباين الضائعات الى الفرق في الممارسات الرشيقية التي يمكن استخدامها لإزالة الضائعات في اوقات كل عملية (Albzeirat et al، 2019:40) فالضائعات هي اي شيء لا يمكن أن يحقق اي قيمة مضافة للزبون (Chan et al، 2019:940) وعلى الرغم من حقيقة أن التصنيع الرشيق وQRM متشابهان في نواح كثيرة (المبادئ والادوات) ولكن ظهرت QRM لاستكمال التصنيع الرشيق في بيئات ذات مستويات عالية لمجموعة متنوعة من المنتجات المختلفة وتشمل بعض العناصر الجديدة والحصرية والتي تميزه عن بقية المنافسين على سبيل المثال استخدام ادوات محددة معينة مثل استراتيجية POLCA واستخدام مقياس التوقيت الحرج للتصنيع (MCT) بالإضافة الى ذلك هناك مفهومان اساسيان اخران ذكرهما (Suri) يميزان بين QRM والتصنيع الرشيق: (Eyers، 2015:43)

1- قوة الوقت (يتعلق فيما يجرى استبدال الانتاجية التقليدية والتكلفة ومقاييس التسليم في الوقت المحدد باستخدام تقليل المهلة الزمنية كميزة فريدة من نوعها لقياس الاداء الشامل)

2- فهم ديناميكيات الاستراتيجية واستغلالها (فهم العلاقة بين المتغيرات التي لها تأثير على المهلة الزمنية، ومن ثم اعطاء توجيه افضل لجهود تحسين هذه المتغيرات لزيادة اثارها الى اقصى حد لتخفيض المهلة الزمنية) .

خامسا: اهداف استراتيجية التصنيع بالاستجابة السريعة:- هناك العديد من الاهداف التي تحقها استراتيجية التصنيع بالاستجابة السريعة اهمها:-

1- انتاج المنتجات او الخدمات عن طريق استخدام الحد الأدنى من مستويات كل شيء مثل الحد الأدنى من الاستثمار الرأسمالي، والحد الأدنى من الجهود البشرية، والحد الأدنى من الضائعات.

2- تطوير نظام للتعليم لديه القدرة على تحديد الانشطة التي تضيف القيمة للمنتج وبين الضائعات والتميز بينها (Heizer) & Render، 2008:566

3- تلبية العديد من المتطلبات التي يحتاجها السوق من اجل اضافة قيمة للعميل والبقاء على قيد الحياة في ظل المنافسة العالمية الشديدة التي تواجهها (Rizebos، 2013:51).

3- اعادة الهيكلة الدائمة لعمليات التصنيع والتعديل المستمر عليها تبعا للتغيرات الداخلية والخارجية ، (Pyrek، 2010:109).

سادسا:- ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة:-

ذكر بعض الكتاب والباحثين ستة ابعاد للتصنيع بالاستجابة السريعة وهم Hoonte، (2012 al) و (Filho et al 2013) و Jaff و (Twana Abdlkader Husain 2016)، وهذه الابعاد هي:

1- الرؤية:- الرؤية تجسد طموح المنظمة فالرؤية الفعالة تسود على المنظمة بشعور من الفوز وتحفز الموظفين على جميع المستويات من اجل الوصول لهدف ذكي مع ترك المجال للمساهمات الفردية والجماعية ويميل الموظفون في الشركات الحاملة الى الشعور بانهم جزء من شيء اكبر من انفسهم والرؤية تساعد الموظفين بالعثور على معنى في عملهم اكبر من المكافآت النقدية.

(Rothaermel.2015:30).

2- الهيكل التنظيمي :- يشير الهيكل التنظيمي الى العلاقات بين مكونات كل منظمه وهو اطار العلاقات المتعلقة بالوظائف والنظم وعملية التشغيل والافراد والجماعات التي تبذل جهودا لتحقيق هذه الاهداف وهو مجموعه من الطرق التي تقسم المهام الى واجبات محددة وتنسقها (Ahmady et al، 2016:455). الهيكل التنظيمي يحدد كيفية تقسيم المهام الوظيفية رسمياً وتجميعها وتنسيقها ، ويحتاج المديرون الى معالجة ستة عناصر رئيسة عند تصميم الهيكل التنظيمي وهي : تخصص العمل والادارات وسلسلة القيادة ومدى السيطرة والمركزية واللامركزية واضفاء الطابع الرسمي (Robbins & Judge، 2013:480).

3 - ديناميكيات التصنيع / تبدا مرحلة التصميم المفاهيمي لديناميكيات النظام التصنيعي بتحليل من اعلى متطلبات التصميم الى الاسفل حيث يكون التحويل الى وصف وظيفي ثم مادي ويتضمن الوصف المادي اختيار التكنولوجيا وتخطيط العمليات والذي يجري عن طريقه تطوير مخطط التدفق الرئيسي او مخطط التكنولوجيا وعندما يجعل تعقيد النظام الاساليب التحليلية غير عملية لتقييم الاداء تستخدم ادوات قائمة على المحاكاة ذات تصميم تجريبي دقيق وتحليل للنواتج الاحصائية فمن المستحسن للأسلوب أن يكون الخصائص الاتية:

(Tsfamariam & Lindberg، 2005:99)

أ- وقت اقل للتحليل.

ب- امكانية اعادة استخدام النموذج لانظمة بديلة متعددة.

ج- قدرة النموذج على التطور الى نموذج اكثر تفصيلا يمكن أن يكون مفيدا في جميع انحاء دورة حياة النظام .ويحدد البعد الثالث الى اي مدى يدعم التفاعل بين الآلات والاشخاص والمنتجات والمنظمة لتقليل المهل المتوقعة وتقليل التكاليف وزيادة الجودة.

4 - البيئة الداخلية (الانتشار داخل المنظمة):- تلعب البيئة الداخلية بعناصرها الاساسية مثل الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والموارد التنظيمية دوراً مهماً وحيوياً في اداء المنظمات عن طريق التأثير على طبيعة المناخ التنظيمي الذي ينعكس في سلوك موظفيها (Sanjuq، 2013:204). وتعرف البيئة الداخلية بأنها القوى داخل المنظمة نفسها ، وتشمل مجلس الادارة والعمال والموظفين والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي واستراتيجيات الادارة واخيرا الموارد المادية والبشرية (Alshura & Al Assuli، 2017:46).

5 - البيئة الخارجية (الانتشار في جميع مراحل سلسلة الامداد):- المنظمات هي كيانات اجتماعية موجهة نحو تحقيق الاهداف، مصممة كأنظمة نشاط منظمة ومنسقة عن عمد، وترتبط بالبيئة الخارجية لأنها انظمة مفتوحة، ويشير النظام مفتوح على انه نظام يتفاعل مع بيئته ويعتمد عليها للحصول على النواتج الاساسية وبسبب التغيرات البيئية فالمنظمات يجب عليها التكيف مع هذه البيئة لتحقيق اهدافها (Njuguna, 2014:12). فالقدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية هي الشرط الاساسي للازدهار والقدرة التنافسية للأعمال التجارية وغيرها من مجالات الحياة ، والغرض الرئيس لمنظمات الاعمال ليس فقط جني الأرباح من انشطتها ولكن زيادة النمو والبقاء في بيئة خارجية متغيرة ايضا (Kuznetsova et al, 2017:310). فالبيئة الخارجية تشمل جميع القوى والاحداث التي تقع خارج حدود المنظمة والتي تؤثر على انشطتها ،

6- تطوير المنتج:- تتألف عملية تطوير المنتجات الجديدة من الانشطة التي تقوم بها الشركات عند وضع واطلاق منتجات جديدة، وغالبا ما يجري عرض المنتج الجديد في السوق ويتطور على سلسلة من المراحل، بدءاً من مفهوم المنتج الاولي او الفكرة التي يجري تقييمها وتطويرها واختبارها واطلاقها في السوق (Bhuiyan, 2013:748). فالمرحلة الرئيسية لتطوير المنتجات الصناعية الجديدة هي: المفهوم والتصميم والانتاج ومن اجل تحسين فعالية وكفاءة عملية تطوير المنتجات الجديدة تم تطوير النهج التسلسلي حيث لا يجري فصل المراحل المختلفة وتحسنت عن طريق الاجتماعات والمناقشات مع العملاء والموردين وردود الفعل في كل مرحلة من مراحل العملية ، ونتيجة لذلك قامت الشركات بتعديل التكنولوجيا المستخدمة وادارة الموارد البشرية (Kazimierska &Krawczyk, 2017:246)

ثانيا: الأسبقيات التنافسية

1- مفهوم الأسبقيات التنافسية

اورد الباحثون عدداً من التعاريف في مجال الأسبقيات التنافسية لتحديد معنى واضح له، يسهل على الشركات معرفته وفهمه ومن ثم تطبيقه، فقد عرّف (Jabbour et al, 2012: 12) الأسبقيات التنافسية بأنها تفضيلات استراتيجية او الأبعاد التي تختار الشركة عن طريقها المنافسة في السوق المستهدفة ، وعرفها (Munir et al, 2011: 409) بأنها القدرة على الاستخدام الفعال للمعارف والمهارات التقنية، ليس فقط في محاولة لتحسين وتطوير المنتجات والعمليات ولكن لتحسين التكنولوجيا القائمة وتوليد المعرفة والمهارات الجديدة ايضا كاستجابة لبيئة الأعمال التنافسية ، وكما عرفها (Shawabke, 2017: 114) بأنها مجموعة من الأهداف و "التفضيل الاستراتيجي" الذي تختاره المنظمة كجزء من ترسانتها التنافسية ،وهي حاسمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد و تنمية القدرات . وعرفها (Awad et al, 2013: 70) بأنها القدرات الاستراتيجية التي يجب أن يمتلكها اي نظام إنتاجي لدعم مطالب الأسواق التي ترغب الشركة في التنافس فيها عن طريق خلق وتطوير والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة، وعرف (Raut&Lekurwale, 2014:1325)

2-: اهمية الاسبقيات التنافسية : الأسبقيات التنافسية تلعب دورا هاما في اعتماد التكنولوجيا واختيار العمليات وادارة القرارات وتخطيط التصنيع ونظم التحكم وتطوير مهارات الموظفين وضمان الجودة (Schroeder, 2002: 77) Ahmad & (، وتمثل الأسبقيات التنافسية والمواءمة الاستراتيجية مرحلتها صياغة وتنفيذ الاستراتيجية ألعامة للمنظمة لتحقيق اداء فائق، ويحتاج المديرون تحديد مجموعة من الأسبقيات التنافسية التي تتماشى مع التوجهات الاستراتيجية للشركة (McCardle et al, 2019: 5) ، ووفقا لـ (Porter) إنَّ الشركة يمكن أن تحصل على الميزة التنافسية في قيادة الكلفة عن طريق تقليل التكاليف التشغيلية والتسويق والإدارة والتكاليف المادية، وبالمقابل يمكن للشركة أن تحصل على الميزة التنافسية على اساس

التميز عن طريق تمييز منتجاتها وخدماتها عن بقية المنافسين ايضا ، فكل من استراتيجيات بورتر في قيادة الكلفة والتميز لها تأثير كبير على الأداء المالي وغير المالي للمنظمة ،ومن ثم لها تأثير كبير على اداء الشركة العام (Damayanti & Augustine، 2019: 43)

3-اهداف الاسبقيات التنافسية:-

هناك مجموعة من الأهداف التي توفرها الأسبقيات التنافسية ضمن الاستراتيجية العامة للمنظمة وعلى جميع المستويات حيث تستخدم هذه الاستراتيجيات مجموعة من الوسائل لتطبيق الأسبقيات التنافسية ومن ضمنها هذه الوسائل الاستخبارات التسويقية حيث توفر المعلومات والبيانات للإدارة لتطبيق الاسبقيات التنافسية بنجاح ومن هذه الأهداف هي :- (Charity et al، 2013: 3).

- 1- توفير إنذار مبكر بالفرص والتهديدات مثل عمليات الاستحواذ أو التحالفات الجديدة والمنتجات والخدمات التنافسية.
- 2- ضمان زيادة الوعي الإداري بالتغيرات بين المنافسين، مما يجعل المنظمة أكثر قدرة على التكيف والاستجابة بشكل مناسب.
- 3- ضمان أن تستند قرارات التخطيط الاستراتيجي إلى معلومات استخباراتية تنافسية ذات صلة وفي الوقت المناسب.
- 4- توفير مراجعة منهجية وتقييم غير متحيز للموقف التنافسي النسبي للشركة
- 5- تحديد استراتيجيات وأهداف المنافسين الحاليين والمحتملين ودراسة الإجراءات المستقبلية المحتملة التي يجب على المنظمة اتخاذها.
- 6- التحقيق في فرص وتهديدات قطاع أو منطقة محددة من الأعمال التجارية وتحديدها.
- 7- مراقبة وتنبه أي تغييرات ذات صلة في الأسواق والعلاء والتقنيات ذات الصلة.
- 8- الحد من خطر الفشل المحتمل لمشروع تطوير منتج جديد .
- 9- فهم وتحديد قدرات المنظمة المتاحة والمنافسة على أساسها والعمل على تطويرها مستقبلا.
- 10- تحديد الطريقة المثلى التي تنافس بها المنظمة في السوق الحالية والتخطيط للمنافسة في السوق المستقبلية.

4- ابعاد الاسبقيات التنافسية : بسبب تزايد اهمية الأسبقيات التنافسية في بيئة الاعمال اصبحت فلسفة تتبناها المنظمات ضمن الأنشطة الاستراتيجية التي تؤديها وانطلاقاً من واقع هذا المفهوم اصبح لزاماً أن نتطرق إلى ابعاد هذه المفاهيم بشكل مفصل وحسب وجهات نظر الباحثين.

يعرض معظم الباحثين عناصر الأسبقيات التنافسية في إطار عام يغطي مجموعة من الأبعاد والتي اتفق معظم الباحثين في الاسبقيات التنافسية واولهم (Skinner 1969) إنَّ البعض قد حدد اربعة ابعاد للأسبقيات التنافسية وهي :- (Raut & Lekurwale، 2014) (M. Prabhu 2013)

أ- **الكلفة** :- عندما تختار المنظمة خفض التكلفة كأولويه تنافسية في جوهر عملياتها فهي تتنافس على أساس التكلفة مع المنافسين اي تقديم منتجات او خدمات بأقل سعر في السوق ولتقليل الكلفة مثلا قد تستخدم الشركات الصناعية انظمة التصنيع الرشيقة وخفض تكاليف المدخلات/الموارد واستخدام تكنولوجيا المعلومات لتعزيز الإنتاجية والكفاءة وهكذا ، و على الرغم من أن التركيز على خفض التكلفة قد لا يدل بالضرورة على أن ذلك على حساب الجودة ، وعلى الرغم من اهميه هذه الاسبقية التنافسية فإن معظم الشركات قد لا تتنافس فقط على ضوء هذه الاسبقية (Pardi et al، 71: 2014)، واحدى اهم مكامن القدرة التنافسية للمنظمات هي عندما تنتج فيه منتجاتها تكون من الناحية الاقتصادية اكثر من منافسيها (Porter 1980) ، ونظرية (Marangu et al، 38: 2017)،

ب- **المرونة**:- فالمرونة هي قدرة الشركة على الاستجابة والتكيف مع التغيرات في احتياجات العملاء او تفضيلاتهم او في تغيير مناخ الاعمال او البيئة وعلى نطاق واسع وهناك بعدين من ابعاد المرونة :-

- وهو قدرة الشركة على الاستجابة في الوقت المناسب لاحتياجات السوق عن طريق إدخال منتجات او خدمات جديد وضبط الإنتاج لضمان الاستجابة للتغيرات ألتحاصلة في الطلب.
- القدرة على التخصيص والإنتاج وفقا لتفضيلات العميل ومهما كانت عميقة وقد اقترح Gerwin (1993) سبعة ابعاد من المرونة وهي :- مزيج المنتج والحجم وتغيير اكثر والتعديل واعادة التوجيه وتسلسل المواد (Pardi et al، 71: 2014) .

ج- **التسليم** :- عادة ما يشير التسليم إلى كل من السرعة والاعتمادية في التوصيل مثل مواعيد التسليم النهائي للمنتجات والاستجابة بسرعة لأوامر العملاء و تشمل خدمة ما بعد البيع كمقياس للتسليم (Russell & Millar، 73-2014: 74).

د- **الجودة** :- هناك طريقه واحدة لتعريف الجودة هي مدى قدرة الشركة المصنعة على تقديم منتجات على مستوى من الجودة بأبعادها التي من شأنها تلبية توقعات العملاء (Russell & Millar ، 73-74: 2014)، وتوجد ثمان ابعاد عامة للنوعية في المنتجات يجب توفرها في منتجات المنظمات لتمكينها من المنافسة بصورة جيدة وهي :- (Halim et al ، 159-160: 2014) الأداء ، الميزات ، الموثوقية ، التوافق مع المواصفات ، المتانة ، سهولة الصيانة ، الجاذبية ، الجودة المدركة).

الإطار العملي

أولاً- **التوزيع وفق الجنس**: لقد كانت النسبة الأكبر في العينة من الاناث فقد بلغ عددهم (130) بينما بلغ عدد الذكور (78) فقط . وهذا يدل على إن الشركة المبحوثة تعتمد على العنصر النسوي نظرا لطبيعة العمل فيها من الخياطة أو

لطبيعة الصناعة والمجتمع الذي تعمل به هذه المنظمة

ثانيا - **التوزيع وفق الفئة العمرية** : توزعت أعمار عينة الدراسة بين اربع فئات وبنسب مختلفة (20-29) سنة عدد 35، (30-39) سنة عدد 70، (40-49) سنة عدد 68، واما عمر 50 سنة فأكثر بلغ عددهم (35) ، مما يشير إلى ميل المصنع إلى الاعتماد على الأعمار المتوسطة ضمن القوة العاملة .

ثالثاً - **التوزيع وفق المؤهل العلمي** : فقد توزعت المؤهلات العلمية لعينة الدراسة بين خمس فئات وهي (الدبلوم 84، بكالوريوس 86، دبلوم عالي 10، ماجستير 26، دكتوراه 2) وكان عدد حملة الشهادات العليا جيد نسبياً وهذا يدل على اهتمام الشركة المبحوثة في رفع كفاءة وخبرة الموظفين لديها

رابعاً-:الترميز والتوصيف

تتكون الدراسة من ثلاث متغيرات رئيسية هي : التصنيع بالاستجابة السريعة ، الصيانة المنتجة الشاملة ، والاسبقيات التنافسية . وكل متغير يتكون من عدة أبعاد فرعية . والجدول (12) يوضح المتغيرات وابعادها الفرعية وعدد الفقرات التي تقيس كل بعد ورموزها في التحليل الاحصائي .

خامساً- اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى / يتناول الصدق الظاهري العلاقة بين نتائج الاختبارات والمقاييس وبين المفهوم النظري الذي يهدف الاختبار لقياسه ، مثل مفاهيم الذكاء ، والقلق ، وقوة الانا ، والتصلب ، والانطواء ، ودافعية الانجاز ، والابتكار ، والاستعداد المكاني ، والقدرة التحليلية ، ومستوى الحافز ، و إدارة الذات وغيرها .اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التصنيع بالاستجابة السريعة والاسبقيات التنافسية) أتضح وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التصنيع بالاستجابة السريعة والاسبقيات التنافسية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.649) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

علاقات الارتباط بين التصنيع بالاستجابة السريعة بأبعاده والاسبقيات التنافسية

ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة						التصنيع بالاستجابة السريعة	المتغير المستقل المتغير المعتمد
تطوير المنتجات الجديدة	البيئة الخارجية	البيئة الداخلية	ديناميكيات التصنيع	الهيكل التنظيمي	الرؤيا		
.626**	.356**	.528**	.518**	.428**	.497**	.649**	الاسبقيات التنافسية
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة ارتباط قوية وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.01 بين التصنيع بالاستجابة السريعة بأبعاده والاسبقيات التنافسية							النتيجة (القرار)

n=208

المصدر: اعداد الباحث في ضوء مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS V.24)

واعتماداً على نتائج الجدول يمكن اختبار فرضيات الارتباط الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة ، وكالاتي :

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤية والاسبقيات التنافسية) ، إذ يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤية والاسبقيات التنافسية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.497) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%) ، وهذه النتيجة تشير الى ان سعي ادارة المصنع عينة الدراسة بتحديث رؤية التصنيع والاستجابة السريعة لآراء ورغبات الزبائن بعد اجراء الممسوحات والاستطلاعات الميدانية الخاصة بمعرفة احتياجات الزبائن من شأنه ان يعزز قدرة المصنع على تحقيق الاسبقيات التنافسية بمستويات افضل من المنافسين ، وفي ضوء ما سبق ، يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى وقبول الفرضية البديلة القائلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤية والاسبقيات التنافسية) .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الهيكل التنظيمي والاسبقيات التنافسية)

اذ يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الهيكل التنظيمي والاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.428) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%) ، وهذه النتيجة تشير الى أن اهتمام ادارة المصنع عينة الدراسة بالهيكل التنظيمي ومراجعة تفاصيله باستمرار وتحديث محتواه حسب المستجدات والتغيرات الحاصلة في الرؤى التصنيعية ومتطلبات الانتاج والصيانة من شأنه أن يدعم الاستراتيجيات التي يتبعها المصنع للتعامل مع ابعاد الاسبقيات التنافسية ، وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة وقبول الفرضية البديلة القائلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الهيكل التنظيمي والاسبقيات التنافسية).

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ديناميكيات التصنيع والاسبقيات التنافسية) / اذ يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ديناميكيات

التصنيع والاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.518) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%) ، وهذه النتيجة تؤكد أن السعي الى تطوير ديناميكيات المصنع والاهتمام بها والالتزام بمختلف توقيتاتها وتهيئة مختلف المتطلبات الضرورية لتفعيلها والافادة من نتائجها وهذا بدوره يؤدي الى تحسين امكانات المصنع في تحقيق الاسبقيات التنافسية ، واعتماداً على النتائج انفا ، يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى وقبول الفرضية البديلة القائلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ديناميكيات التصنيع والاسبقيات التنافسية).

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد البيئة الداخلية والاسبقيات

التنافسية) / اذ يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد البيئة الداخلية والاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.528) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%) ، وتدل هذه النتيجة على أن سعي ادارة المصنع عينة الدراسة بتحصيل مجمل الموارد الداخلية (البشرية ، التقنية ، التنظيمية ، والمعلوماتية) بما يفي بمتطلبات التصنيع وتوافقها وانسجامها مع الثقافة القائمة والهيكل المعتمد من شأنه أن يؤدي الى تحسن ايجابي في مستوى الاسبقيات التنافسية التي يحققها المصنع . وفي ضوء ما سبق ، يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى وقبول الفرضية البديلة القائلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد البيئة الداخلية والاسبقيات التنافسية).

هـ. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد البيئة الخارجية

والاسبقيات التنافسية) / يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد البيئة الخارجية والاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.356) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%) ، وهذه النتيجة تؤكد أن اهتمام ادارة المصنع بعوامل البيئة الخارجية والاستجابة لمجمل الظروف المتغيرة وتوقع تحركات المنافسين ومراقبة منتجاتهم وخصائصها من شأنه أن يفتح افاق التطوير والتحديث للمنتجات وتحسين مستوى الاسبقيات التنافسية ، وفي ضوء ما تقدم ، يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة وقبول الفرضية البديلة القائلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد البيئة الخارجية والاسبقيات التنافسية).

و. اختبار الفرضية الفرعية السادسة : (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تطوير المنتجات الجديدة والاسبقيات التنافسية) / يتضح من الجدول وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تطوير المنتجات الجديدة والاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (**0.626) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (1%) اي بنسبة ثقة (99%).

وهذه النتيجة تؤكد اهمية تقديم الافكار الجديدة التي تتضمن دوافع الابداع والتطوير لمنتجات المصنع وتوفير المتطلبات الاساسية لها وهذا من شأنه أن يدعم مستوى الاسبقيات التنافسية التي يحققها المصنع ، وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى وقبول الفرضية البديلة القائلة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تطوير المنتجات الجديدة والاسبقيات التنافسية).

ثانياً /اختبار الفرضية الرئيسية السادسة : (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتصنيع بالاستجابة السريعة في الاسبقيات التنافسية) .أنتضح وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير التصنيع بالاستجابة السريعة في الاسبقيات التنافسية ، اذ نلاحظ أن نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=.064) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08) . كما يتضح أن قيمة ثابت الانحدار قد بلغت (1.301) في حين بلغ تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) (0.649). وهذا يدل على أن التصنيع بالاستجابة السريعة يؤثر في متغير الاسبقيات التنافسية بنسبة (64.9%) على مستوى مصنع الالبسة الرجالية الجاهزة في النجف الاشرف ، وهذا يدل على أن الاسبقيات التنافسية ستزداد بمقدار (64.9%) في حال زيادة الاهتمام بالتصنيع بالاستجابة السريعة وحدة واحدة . كما نلاحظ أن قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (46) البالغة (12.288) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته ، وإن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.42). وهذا يدل على أن التغيرات التي تحصل في متغير الاسبقيات التنافسية يعود (42%) منها الى تغير التصنيع بالاستجابة السريعة والنسبة المتبقية البالغة (58%) تعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة . وهذه النتيجة تشير الى أن متغير التصنيع بالاستجابة السريعة له تأثير كبير في الاسبقيات التنافسية وهذا يدل على أن تطوير نظم التصنيع المعتمدة خاصة ما يتعلق منها بالاستجابة السريعة لطلبات ورغبات الزبائن والاهتمام بظروف التصنيع وتوفير البيئة التشغيلية الداعمة من حيث الموارد والكفاءات البشرية والمتطلبات التقنية وهذا بدوره يؤدي الى تحسين مستوى الاسبقيات التنافسية المتحققة . وهذه النتيجة تتفق مع رأي (McCardle et al. ، 4 : 2019) الذي اشار الى ان قدرات وامكانيات العمليات تحقق الاسبقيات التنافسية عن طريق توافق القدرات في العمليات التشغيلية ويُعهد إلى المديرين التنفيذيين للإنتاج بمهمة تفسير وتنفيذ النية الاستراتيجية للمنظمات وترجمة الأسبقيات التنافسية في القدرات التي تحقق أهداف الأداء. كما تتفق النتائج مع ما حدده (Peng et al. ، 486 : 2011) من حيث إن تبني الاسبقيات التنافسية في المنظمات الصناعية يتحدد في ضوء قائمة بالممارسات الرئيسية المتعلقة بالقدرات التصنيعية للمنظمة التي تتضمن التحسين المستمر وإدارة العمليات والمشاركة القيادية في الجودة عن طريق تحسينها وتحديثها ونشر محتوى كل ممارسة في جميع اقسام المنظمة ، وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الرئيسية الثانية ، وقبول الفرضية البديلة القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتصنيع بالاستجابة السريعة في الاسبقيات التنافسية). وبعد أن جرى التأكد من اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ، ومن اجل تنوع اساليب الاختبار واستخدام التقنيات المفيدة سيتجري اختبار فرضيات التأثير الفرعية وذلك باعتماد تحليل الانحدار البسيط باستخدام برنامج (SPSS V. 24) اعتماداً على أهم معلمات التحليل

وهي معامل التأثير بيتا (B) واختبار (T) لقياس معنوية معامل بيتا واختبار (F) لقياس معنوية انموذج الانحدار ومعامل التفسير (R^2)

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الرؤية في الاسبقيات التنافسية) : يتضح وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الرؤية في متغير الاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة ثابت الانحدار (2.197) ، في حين بلغت قيمة معامل التأثير بيتا (0.497). وهي قيمة معنوية وذلك لان قيمة اختبار (T) البالغة (8.225) هي قيمة معنوية ، وهذا يدل على أن زيادة وحدة واحدة من بعد الرؤية سيؤدي الى زيادة مستوى الاسبقيات التنافسية بنسبة (49.7%). كما يتضح من النتائج أن قيمة اختبار (F) قد بلغت (67.646) وهي قيمة معنوية مما يثبت معنوية انموذج الانحدار وامكانية الاعتماد على النتائج المتحققة عن اختباره . اما بالنسبة الى معامل التفسير (R^2) فقد بلغت قيمته (0.274). وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير الاسبقيات التنافسية يعود تأثيرها لتغير بعد الرؤية بنسبة (27.4%) اما النسبة المتبقية والبالغة (72.6%) فأنها تعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة . وبذلك يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية ، وقبول الفرضية البديلة القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الرؤية في الاسبقيات التنافسية) .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

(لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الهيكل التنظيمي في الاسبقيات التنافسية) : اتضح وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الهيكل التنظيمي في متغير الاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة ثابت الانحدار (2.344) ، في حين بلغت قيمة معامل التأثير بيتا (0.428) وهي قيمة معنوية وذلك لان قيمة اختبار (T) البالغة (6.798) هي قيمة معنوية ، وهذا يدل على أن زيادة وحدة واحدة من بعد الهيكل التنظيمي سيؤدي الى زيادة مستوى الاسبقيات التنافسية بنسبة (42.8%). كما يتضح من النتائج أن قيمة اختبار (F) قد بلغت (46.214) وهي قيمة معنوية مما يثبت معنوية انموذج الانحدار وامكانية الاعتماد على النتائج المتحققة عن اختباره ، اما بالنسبة الى معامل التفسير (R^2) فقد بلغت قيمته (0.183). وهذا يدل على أن التغيرات التي تحصل في متغير الاسبقيات التنافسية يعود تأثيرها لتغير بعد الهيكل التنظيمي بنسبة (18.3%) اما النسبة المتبقية والبالغة (81.7%) فأنها تعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة ، وبذلك يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية السادسة ، وقبول الفرضية البديلة القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الهيكل التنظيمي في الاسبقيات التنافسية) .

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

(لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء ديناميكيات التصنيع في الاسبقيات التنافسية) : اتضح وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء ديناميكيات التصنيع في متغير الاسبقيات التنافسية ، اذ بلغت قيمة ثابت الانحدار (2.475) ، في حين بلغت قيمة معامل التأثير بيتا (0.418) وهي قيمة معنوية وذلك لان قيمة اختبار (T) البالغة (6.596) هي قيمة معنوية ، وهذا يدل على أن زيادة وحدة واحدة من بعد ديناميكيات التصنيع سيؤدي الى زيادة مستوى الاسبقيات التنافسية بنسبة (41.8%). كما يتضح من النتائج أن قيمة اختبار (F) قد بلغت (43.507) وهي قيمة معنوية مما يثبت معنوية انموذج الانحدار وامكانية الاعتماد على النتائج المتحققة عن اختباره ، اما بالنسبة الى معامل التفسير (R^2) فقد بلغت قيمته (0.174). وهذا يدل على أن التغيرات التي تحصل في متغير الاسبقيات التنافسية يعود تأثيرها لتغير بعد ديناميكيات التصنيع بنسبة

(17.4%) أما النسبة المتبقية والبالغة (82.6%) فأنها تعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة ، وبذلك يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية ، وقبول الفرضية البديلة القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء ديناميكيات التصنيع في الاسبقيات التنافسية).

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البيئة الداخلية في الاسبقيات التنافسية) :
أضح وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البيئة الداخلية في متغير الاسبقيات التنافسية ، إذ بلغت قيمة ثابت الانحدار (2.278) ، في حين بلغت قيمة معامل التأثير بيتا (0.528). وهي قيمة معنوية وذلك لان قيمة اختبار (T) البالغة (8.915) هي قيمة معنوية ، وهذا يدل على أنَّ زيادة وحدة واحدة من بعء البيئة الداخلية سيؤدي الى زيادة مستوى الاسبقيات التنافسية بنسبة (52.8%) . كما يتضح من النتائج أن قيمة اختبار (F) قد بلغت (79.474) وهي قيمة معنوية مما يثبت معنوية انموذج الانحدار وامكانية الاعتماد على النتائج المتحققة عن اختباره . أما بالنسبة الى معامل التفسير (R^2) فقد بلغت قيمته (0.278). وهذا يعني ان التغيرات التي تحصل في متغير الاسبقيات التنافسية يعود تأثيرها لتغير بعء البيئة الداخلية بنسبة (27.8%) أما النسبة المتبقية والبالغة (72.2%) فأنها تعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة ، وبذلك يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية السادسة ، وقبول الفرضية البديلة القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البيئة الداخلية في الاسبقيات التنافسية).

هـ. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البيئة الخارجية في الاسبقيات التنافسية) :
أضح وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البيئة الخارجية في متغير الاسبقيات التنافسية ، إذ بلغت قيمة ثابت الانحدار (2.768) ، في حين بلغت قيمة معامل التأثير بيتا (0.356). وهي قيمة معنوية وذلك لان قيمة اختبار (T) البالغة (5.463) هي قيمة معنوية ، وهذا يدل على أنَّ زيادة وحدة واحدة من بعء البيئة الخارجية سيؤدي الى زيادة مستوى الاسبقيات التنافسية بنسبة (35.6%) . كما يتضح من النتائج أن قيمة اختبار (F) قد بلغت (29.849) وهي قيمة معنوية مما يثبت معنوية انموذج الانحدار وامكانية الاعتماد على النتائج المتحققة عن اختباره ، أما بالنسبة الى معامل التفسير (R^2) فقد بلغت قيمته (0.127). وهذا يدل على أنَّ التغيرات التي تحصل في متغير الاسبقيات التنافسية يعود تأثيرها لتغير بعء البيئة الخارجية بنسبة (12.7%) أما النسبة المتبقية والبالغة (87.3%) فأنها تعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة ، وبذلك يمكن رفض فرضية العدم الخاصة بالفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية السادسة ، وقبول الفرضية البديلة القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البيئة الخارجية في الاسبقيات التنافسية).

و. اختبار الفرضية الفرعية السادسة: (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء تطوير المنتجات الجديدة في الاسبقيات التنافسية) :
أضح وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء تطوير المنتجات الجديدة في متغير الاسبقيات التنافسية ، إذ بلغت قيمة ثابت الانحدار (1.705) ، في حين بلغت قيمة معامل التأثير بيتا (0.626). وهي قيمة معنوية وذلك لان قيمة اختبار (T) البالغة (11.528) هي قيمة معنوية ، وهذا يدل على أنَّ زيادة وحدة واحدة من بعء تطوير المنتجات الجديدة سيؤدي الى زيادة مستوى الاسبقيات التنافسية بنسبة (62.6%) . كما يتضح من النتائج أن قيمة اختبار (F) قد بلغت (132.900) وهي قيمة معنوية مما يثبت معنوية انموذج الانحدار وامكانية الاعتماد على النتائج المتحققة عن اختباره ، أما بالنسبة الى معامل التفسير (R^2) فقد بلغت قيمته (0.392). وهذا يدل على أنَّ التغيرات التي تحصل في متغير الاسبقيات التنافسية يعود تأثيرها لتغير بعء تطوير المنتجات الجديدة بنسبة (39.2%) أما النسبة المتبقية والبالغة (60.8%) فأنها تعود الى تأثير متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج الدراسة . وبذلك يمكن رفض فرضية العدم الخاصة

بالفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية السادسة ، وقبول الفرضية البديلة القائلة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تطوير المنتجات الجديدة في الاسبقيات التنافسية).

الاستنتاجات

1. جاء بعد تطوير المنتجات الجديدة بالمرتبة الاولى من حيث الاهمية نسبة الى ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة الاخرى مما يؤكد اهمية هذا البعد وفقاً لآراء العينة وأن اهتمام معمل الالبسة الجاهزة ينصب اكثر على امكانية تنفيذ عمليات تطوير المنتجات الجديدة المختلفة وجاء بعده في الاهمية في المرتبة الثانية الهيكل التنظيمي .
2. جاء بعد التسليم بالمرتبة الاولى من حيث الاهمية نسبة الى ابعاد الاسبقيات التنافسية الاخرى مما يؤكد اهمية هذا البعد وفقاً لآراء العينة وأن اهتمام معمل الالبسة الجاهزة ينصب اكثر على امكانية تنفيذ عمليات التسليم بكفاءة وجاء بعده في الاهمية في المرتبة الثانية المرونة.
3. هناك ميل لدى معمل الالبسة الجاهزة المنظمة المبحوثة لتطبيق إستراتيجية التصنيع بالاستجابة السريعة على العمليات والمنتجات عن طريق تطبيق الصيانة المنتجة الشاملة لزيادة الكفاءة الكلية وتحسين الموقع التنافسي .
4. اظهرت النتائج الاحصائية بان هناك علاقة معنوية موجبة لأبعاد التصنيع بالاستجابة السريعة والصيانة المنتجة الشاملة بمعنى ان هذه الابعاد كمتغير وسيط تزيد من الاثار الايجابية لأغلب أبعاد التصنيع بالاستجابة السريعة على الاسبقيات التنافسية .
5. اظهرت النتائج الاحصائية المتعلقة بالارتباط ومن ثم قوة التأثير بين التصنيع بالاستجابة السريعة بأبعاده والاسبقيات التنافسية بأبعاده وقد تميز بعد تطوير المنتجات الجديدة من بين ابعاد التصنيع بالاستجابة السريعة في قوة الارتباط والتأثير مع متغير الاسبقيات التنافسية.

التوصيات

1. لإيجاد اطار شامل يربط بين ميادين العلوم الانتاجية المختلفة ينبغي العمل على تكثيف الجهود الاكاديمية والتطبيقية لتحديد ماهية الاستجابة السريعة في العملية الانتاجية وكيفية تحديد العوامل المحددة لطبيعة كل نوع من هذه الاستجابات عن طريق :
 - نشر مفهوم وأهمية التصنيع بالاستجابة السريعة لدى مديري الشركات .
 - تدريبهم نظرياً وعملياً على كيفية اكتشاف وتكييف الفرص البيئية سريعة التغيير لمنفعة المنظمة من أجل ادراك أهمية امتصاص حالات عدم التأكد البيئي.
2. العمل على تطبيق الأساليب الحديثة في العملية الانتاجية واتخاذ القرارات الملائمة واعتماد المنهج العلمي والميداني لحل ومعالجة المشاكل التي تعاني منها شركاتنا الانتاجية العامة والخاصة وذلك لأهميتها والحفاظ على حصة الشركة في السوق في ظل ظروف المنافسة.
3. من الواضح ان هناك ميلاً أكبر لبعد تطوير المنتجات الجديدة لدى العينة لذلك يوصي الباحث بالتركيز اكثر على باقي الابعاد الاخرى والتأكد على التنوع الذي يحقق الاستجابة الملائمة للظروف البيئية المرتبطة بتغير اذواق ومتطلبات الزبائن عن طريق توظيف الموارد والقدرات المالية والبشرية والمادية لممارسة الانواع المختلفة من الاستجابة السريعة والتي تسهم بتحقيق اهداف الشركة النهائية.
4. من اجل النجاح في تحقيق التصنيع بالاستجابة السريعة تحتاج الشركات ان تضع اهدافاً وتقدم تحدياً عند البدء بتحقيق الكفاءة الانتاجية عن طريق تقديم المحفزات المتنوعة لتغيير ايمان الشركات بقدرتها على النجاح وزيادة

القدرة على التنوع بالإنتاج عن طريق استجابات تصنيعية متنوعة ترتبط بنوع وكمية المنتج واسلوب الانتاج والعمليات.

5. ضرورة العمل على تحقيق دقة اكبر في فحص البيئة الخارجية للتأكد من مدى التغير المحتمل في العوامل البيئية المؤثرة في قدرة الشركة على تحقيق وتلبية الطلب المتغير كميًا ونوعيًا ودراسة وفهم والتنبؤ بالتغيرات الحاصلة في أذواق الزبائن ومتطلبات السوق والمنافسة.

References:-

1. Ahmad, Sohel, Schroeder, Roger G., 2011, Dimensions Of Competitive Priorities: Are They Clear, Communicated, And Consistent?, The Journal of Applied Business Research Volume 18, Number 1.
2. Ahmady, Gholam Ali, Maryam Mehrpour, Aghdas Nikooravesh, 2016, Organizational Structure, Procedia - Social and Behavioral Sciences VOL. 230 NO. 12 ,
3. Albzeirat, Malek Khalaf, Rosmaini Ahmad, Muhammad Iqbal Hussain, Falah Mustafa Al-Saraireh, Asia Khalaf Albzeirat, 2019, Employment of Set Operations to Improve LMP Assessments Design and Implementation, SEISENSE Journal of Management, Vol 2, No 1 ,
4. Al-Shawabkeh, Khaled Mahmoud, 2017, Impact of Knowledge Sharing on Competitive Priorities: The Moderating Role of Social Media (An Applied Study in Jordanian Telecommunication Companies), International Business Research; Vol. 10, No. 10,.
5. Alshura, Mohammed Saleem Khelif, Al Assuli, Abdalla Hussain, 2017, Impact of Internal Environment on Performance Excellence in Jordanian Public Universities from Faculty Points of View, International Journal of Business and Social Science Vol. 8, No. 1.
6. Awwad, Abdulkareem S., Adel A. Al Khattab, John R. Anchor, 2013, Competitive Priorities and Competitive Advantage in Jordanian Manufacturing, *Journal of Service Science and Management*, VOL 6, No 1.
7. Bhuiyan, Nadia, 2013, A framework for successful new product development , Journal of Industrial Engineering and Management, Vol. 4, No. 4.
8. Chan, Shiau Wei, Fadillah Ismail , M.F. Ahmad, Izzuddin Zaman, Hui Qing Lim, 2019, Factors and Barriers Influencing Lean Production System Adoption in Manufacturing Industries, International Journal of Supply Chain Management, Vol. 8, No. 2.
9. Charity, A. Ezigbo1 , Joseph, I. Uduji, 2013, Manage Competitive Intelligence for Strategic Advantage, European Journal of Business and Management , Vol.5, No.3.
10. Cheng, T.C. Edwin, Choi, Tsan-Ming, 2010, Innovative Quick Response Programs in Logistics and Supply Chain Management, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 1 st edition.
11. Ching, How Whee, Eng, Chong Kuan, 2016, Hybrid-POLCA in Job Shop Manufacturing, Indian Journal of Science and Technology, Vol 9, ISSUE 36.
12. Competitiveness of Sugar Firms in Kenya, 2013, European Journal of Business and Management ,ISSN 2222-1905 (Paper), ISSN 2222-2839 (Online), Vol.9, No.28.
13. Damayanti, Asti, Augustine, Yvonne, 2019, The Effect of Management Accounting Systems and Enterprise Risk Management to Organizational Performance with a Competitive Advantage as an Intervening Variable, European Journal of Business and Management , ISSN 2222-1905 (Paper) , Vol.11, No.12.
14. Gorokhova, K.V. Pershina, A.E. Iu.N. Popovskii, V.D. Sekerin, Ph.M. Tarabrin, 2019, Development of Manufacturing Systems Based on Integration With Controlling

- As A Competitive Advantage of Industrial Companies ‘International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)’, Volume-8 Issue-6.
15. Heizer, Jay, Render, Barry , 2008, Operations Management, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, Pearson Education, Inc Flexible version.
 16. Jabbour, Charbel José Chiappetta, Eliciane Maria da Silvab, Ely Laureano Paivac, Fernando Cesar Almada Santos, 2012, Environmental management in Brazil: is it a completely competitive priority?, Journal of Cleaner Production, Vol. 21 No. 1.
 17. Kazimierska, Marianna, -Krawczyk , Magdalena Grebosz, 2017, New product development (npd) process – an example of industrial sector, Management Systems in Production Engineering, Volume 25, Issue 4..
 18. Lara, Felipe Ferreira de, Guimaraes, Marcia Regina Neves, 2014, Competitive Priorities and Innovation in SMEs: A Brazil Multi-Case Study ,Journal Technol. Manag. Innov, Volume 9, Issue 3.
 19. Lebosse, Solen, Atour Taghipour, Beatrice Canel-Depitre, 2017, Quick Response to Fluctuations in Supply Chains: A Review, Journal of Advanced Management Science Vol. 5, No. 5.
 20. Marangu, Wilfred N, Evans Mwiti, Erastus Thoronjo, 2017, Analysis of Cost Leadership Strategy Influence on Organizations’Competitiveness of Sugar Firms in Kenya, European Journal of Business and Management, Vol.9, No.28.
 21. McCardle, Jie G, Mary Beth Rousseau, Dennis Krumwiede, 2019, The effects of strategic alignment and competitive priorities on operational performance: The role of cultural context,Operation Mnagement Research,VOL 12,ISSU 1-2.
 22. Munir, Ahsan, Ming K Lim, Louise Knight, 2011, Sustaining competitive advantage in SMEs, Procedia - Social and Behavioral Sciences ,Volume25 ,ISSU 16.
 23. Njuguna, Anne ,Nduta, 2014, Strategic Responses and External Enviromental Challenges by International Committee of the red Cross IN NAIROBI, master of business administration degree, school of business, university of Nairobi.
 24. Pardi, Suharyono ,Suyadi Imam ,Arifin Zainu, , 2014, The Effect of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation toward Learning Orientation, Innovation, Competitive Advantages and Marketing Performance, European Journal of Business and Management ,Vol.6, No.21.
 25. PYREK, Radoslaw, ,2010, Quick Response Manufacturing description, the malopolska school of economics in tarnów research papers collection,VOL 16, ISSUE 2.
 26. Raut, Prasanna. P, Lekurwale, R. R, 2014, Evaluation of Competitive Priorities of Manufacturing System, International Journal of Engineering Research & Technology, Vol. 3 Issue 8.
 27. Riezebos, Jan, 2010,Design of POLCA material control systems, International Journal of Production Research, Vol. 48, No. 5, 1 .
 28. Robbins, Stephen P, Judge, Timothy A, 2013, Organizational Behavior, by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, 1 st edition.
 29. Rothaermel, Frank T, 2015, Strategic Management, Strategic Management, second edition Published by McGraw-Hill Education,3 edition.
 30. Russell, Suzana N, Millar, Harvey H, , 2014, Competitive priorities of manufacturing firms in the Caribbean, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) ,Volume 16, Issue 10,Ver. I.
 31. Sanjuq, Ghalib Mahmoud, 2013,The Impact of Internal environment elements on organizational commitment applied study in Social Security Corporation in KSA, European Journal of Business and Management , Vol.5, No.31.

32. Tesfamariam, Daniel, Lindberg, Bengt, 2005, Aggregate analysis of manufacturing systems using system dynamics and ANP, Computers & Industrial Engineering , volume 49, Issue 1.