

AL- Rafidain  
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم

Available online at: <https://www.jrucs.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain  
University College for Sciences

## تأثير المقدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية - دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية

م.م. هدى اديب حميد	ا.م.د. عامر عبد اللطيف كاظم
<a href="mailto:huda_adeeb@mtu.edu.iq">huda_adeeb@mtu.edu.iq</a>	<a href="mailto:dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq">dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq</a>
معهد الادارة الرصافة - الجامعة التقنية الوسطى ، بغداد، العراق	الكلية التقنية الادارية - الجامعة التقنية الوسطى ، بغداد، العراق

### المستخلص

يهدف البحث إلى تشخيص مدى تأثير المقدرات الجوهرية مع قرارات تصميم العملية والعلاقة الارتباطية بينهما، وتكمن مشكلة البحث في ضعف الامكانيات لإبراز هذه المقدرات من قبل الادارات العليا والسبب يعود الى قلة اهتمام المديرين بالمقدرات الجوهرية لدى العاملين والتحسين من جودة المنتجات، ولغرض الحصول على البيانات تم الاعتماد على (الاستبانة)، بوصفه بحث تحليلي في (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية) كمجتمع للبحث وقد اختير جميع مديري الادارة العليا والمصانع والمعامل ورؤساء الاقسام والشعب في الشركة كعينة للبحث، ولتحليل البيانات تم استخدام (الوسط الحسابي، والتوزيع التكراري، والنسب المئوية، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، وشدة الاجابة) في تحديد قوة متغيرات البحث، بينما تم استخدام (معامل الارتباط ومعامل الانحدار، واختبار (t) في اختبار فرضيات العلاقة والتأثير بين المتغيرين، وتوصل البحث إلى نتائج عديدة اهمها وجود علاقة ارتباط فوق المتوسط في قوته بين المقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية على المستوى الاجمالي في الشركة قيد البحث. ومن اهم الاستنتاجات ضعف اعتماد الشركة على المقدرات الجوهرية في تبني اليات وتقنيات جديدة لتعزيز قرارات تصميم العملية، اما اهم التوصيات فقد ركزت على تبني أنظمة رقابية تتابع المقدرات الجوهرية لتعزيز قرارات تصميم العملية.

### معلومات البحث

#### تواريخ البحث:

تاريخ تقديم البحث: 2023/11/11

تاريخ قبول البحث: 2023/12/3

تاريخ رفع البحث على الموقع: 2024/6/30

#### الكلمات المفتاحية:

الكلمات المفتاحية: المقدرات الجوهرية، قرارات تصميم العملية، الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية.

#### للمراسلة:

م.م. هدى اديب حميد

[huda\\_adeeb@mtu.edu.iq](mailto:huda_adeeb@mtu.edu.iq)doi: <https://doi.org/10.55562/jrucs.v55i1.630>

### المقدمة

اصبحت الشركات تعيش في بيئة مضطربة وذات متغيرات معقدة مليئة بالتحديات وما رافقتها من حدة المنافسة في السوق وفي ظل هذه الظروف يتطلب من الشركات أن تكشف حركات المنافسين وترصد توجهاتهم عن طريق الاعتماد على المقدرات الجوهرية، لمساعدة المديرين في اتخاذ قرارات فعالة، لذلك تتطلب هذه البيئة خطة رصينة وتطبيق قرارات واضحة تصميم العملية لمواجهة خطر المنافسة، من اجل التفوق على الشركات المنافسة والاستمرارية والبقاء مع تقديم منتجات مميزة ذات جودة عالية تفوق المنتجات التي تقدمها الشركات المنافسة. تبرز مشكلة البحث بالإجابة عن التساؤلات التالية: ما مستوى اهتمام الشركة قيد البحث بمستوى المقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية؟ وما مستوى تحققه فيها؟ جرى بناء المخطط الفرضي وفقاً لمتغيرات البحث، إذ تمثل المقدرات الجوهرية بالمتغير المستقل بأبعاده (الابداع، والتمكين، والعمل الجماعي، والاتصال)، في حين تمثل متغير قرارات تصميم العملية بمتغيراً معتمداً بأبعاده (اختيار نوع العملية، ومشاركة الزبون، ومرونة الموارد). يهدف البحث إلى معرفة طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية وما يترتب على تلك العلاقة من مزايا تصب في صالح الشركة لأداء اعمالها، ويكتسب البحث اهميته من توجيه انظار مديري الادارة العليا في مقر الشركة والمصانع والمعامل ورؤساء الاقسام والشعب في الشركة الى ضرورة الاعتماد على ارتفاع المقدرات في تحليل السوق والكشف المبكر عن تحركات المنافسين، ومساعدة الشركة في اختبار قرارات تصميم العملية التي تمكنهم من التفوق على المنافسين. عمد الباحثان لاختيار (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية) كمجتمع للبحث لان هذه الشركة تعاني من ضعف في توفير الامكانيات لإبراز هذه المقدرات من الادارات العليا والسبب يعود الى قلة اهتمام المديرين بالمقدرات الجوهرية

لدى العاملين واستخدمت الاستبانة (مقياس لكيرت 5 التدرج) كأداة لجمع البيانات، إذ جرى توزيع (65) استبانة على أفراد العينة المؤلفة من مديري الإدارة العليا في مقر الشركة والمصانع والمعامل ورؤساء الأقسام والشعب في الشركة عينة البحث، جرى اختيارهم لمعرفةهم في طبيعة عمل الشركة وتعاملهم المباشر مع عروض الشركات المنافسة وامتلاكهم القدرة على اتخاذ القرار للشركات المبحوثة في قرارات تصميم العملية وتم استرداد (65) استبانة صالحة منها (50) وغير صالحة (15) استبانة، واعتمد المنهج التحليلي الوصفي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS-V-26).

### المبحث الأول: منهجية الدراسة

#### أولاً: مشكلة البحث

تُعد المقدرات الجوهرية من الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير من أغلب الشركات الصناعية في دول العالم المتقدمة، ونظراً للدور الكبير الذي تلعبه المقدررة الجوهرية المتمثلة بأبعادها (الإبداع، والتمكين، والعمل الجماعي، والاتصال) في تعزيز أداء الشركة، إلا أنها تعاني من ضعف في توفير الامكانيات لإبراز هذه المقدرات من الإدارات العليا ويعود السبب إلى قلة اهتمام المديرين بالمقدرات الجوهرية لدى العاملين، وفي إطار ما دُكر يعد تجسيد مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى اهتمام الشركة قيد البحث بمستوى المقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية؟
2. هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية في الشركة قيد البحث؟
3. هل هناك تأثير معنوي للمقدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية في الشركة قيد البحث.

#### ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث مما تحققه من منافع إلى الشركة قيد البحث كونها تدور حول المتغيرين تتبلور أهميتها في استغلال الشركة لنتائج تأثير المقدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية لغرض تطوير أدائها في بيئة الأعمال، وبالتالي تتمحور جوانب الأهمية في توجيه الشركة تطبيق الأساليب الحديثة للمقدرات الجوهرية التي تساهم في زيادة إنتاجها وتعزيز قدراتها التنافسية.

#### ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تحديد مستوى اهتمام الشركة بالمقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية.
2. تحديد العلاقة بين المقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية.
3. تحديد تأثير المقدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية.

#### رابعاً: فرضيات البحث

1. توجد علاقة ارتباط ذات علاقة معنوية بين المقدرات الجوهرية بأبعادها (الإبداع، والتمكين، والعمل الجماعي، والاتصال)، وقرارات تصميم العملية بأبعادها (اختيار نوع العملية، ومشاركة الزبون، ومرونة الموارد) للشركة المبحوثة، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية:

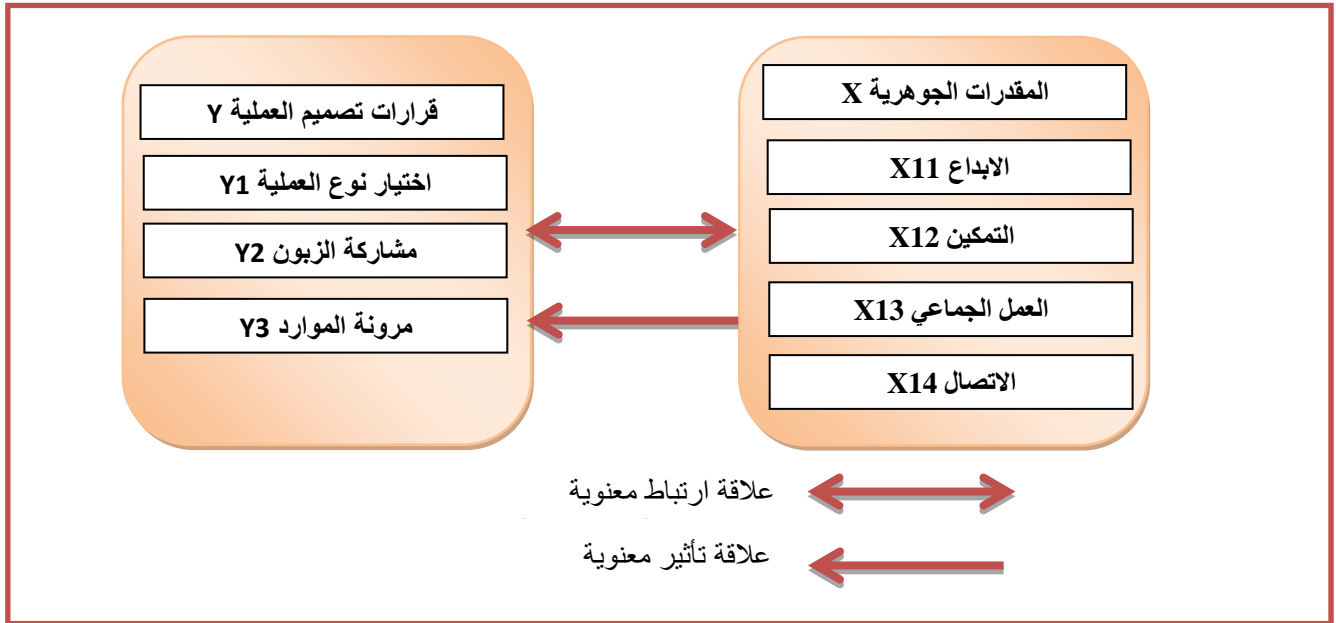
- 1) توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإبداع وقرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.
- 2) توجد علاقة ارتباط معنوية بين التمكين وقرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.
- 3) توجد علاقة ارتباط معنوية بين العمل الجماعي وقرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.
- 4) توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاتصال وقرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.

2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمقدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية:

- 1) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإبداع في قرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.
- 2) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتمكين في قرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.
- 3) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعمل الجماعي في قرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.
- 4) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاتصال في قرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث.

#### خامساً: المخطط الفرضي للبحث

في ضوء مشكلة وأهداف البحث تم وضع مخطط فرضي يوضح علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث (يُنظر الشكل (1)).



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر: إعداد الباحثين

سادساً: مجتمع البحث وعينته

تم اختيار (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية) كمجتمع للبحث، وتمثلت عينة للبحث جميع مديري الإدارة العليا، والمصانع، والمعامل في الشركة كونهم صناع القرار، وهم مسؤولون عن تحقيق أهداف الشركة، وبلغ عددهم (65)، إلا أن الاستجابات لم تتحقق بنسبة (100%) من المجتمع، وتم استرداد (65) استبانة صالحة منها (50) وغير صالحة (15) استبانة.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

أولاً: المقدرات الجوهرية

### 1. مفهوم المقدرات الجوهرية (The Concept of Core Competences)

تعد المقدرات الجوهرية من الموضوعات المهمة التي تساهم في نجاح المنظمات وتطويرها، أن القدرات الأساسية لها تأثير كبير على الالتزام التنظيمي وأداء الموظفين في الشركات الصناعية. (Prastika, Yusuf et al., 2023 : 104) وعلى الرغم من التباين والاختلاف في آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم المقدرات الجوهرية إلا أن جميع الآراء والمفاهيم تشترك في تعريفها بأنها الموارد والقدرات الفريدة التي تأخذها المنظمة بالحسبان عند صياغة استراتيجياتها. كما عرفها (Heizer et al., 2017 : 42) بأنها مزيج من المهارات والموهب الفريدة، التي تعمل على أن تكون المنظمة ذو مستوى عال في العمل لتحقيق الميزة التنافسية، وأشار Rothaermel, (2017 : 108) هي نقاط قوة فريدة وهي جزء لا يتجزأ من نظام المنظمة، إذ تتيح للمنظمة التميز في منتجاتها عن منافسيها عن طريق إضافة قيمة عالية للزبائن أو توفير سلع أو خدمات ذات قيمة تنافسية عالية.

### 2. أهمية المقدرات الجوهرية (The importance of core capabilities)

تعد أهمية المقدرات الجوهرية من العوامل الأساسية في تحقيق أهداف أغلب المنظمات كونها تعد عنصراً مهماً في تحقيق ميزتها التنافسية، فقد أشار (Lopez-Cabrales, Valle et al., 2006 : 81). على أهمية المقدرات الجوهرية تبرز في الآتي:

أ. تساعد المنظمة في تحقيق التفوق في رأس المال الفكري من خلال توظيف المواهب البشرية الاستثنائية والاحتفاظ بها.

ب. تمكن المنظمة في توفير القيمة التي لا يمكن تقليدها بسهولة من المنظمات الأخرى، فضلاً عن تحقيق الميزة الأساسية لمثل هذه القدرات خاصة بالشركة، وتنتج علاقات اجتماعية معقدة وهي جزء لا يتجزأ من تاريخ الشركة.

أما (النجار وشعيب، 2021: 339) فقد اقترح عدد من أهمية المقدرات الجوهرية وهي:

- أ. تساعد المنظمات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة عن طريق تعزيز قدرات المنظمة والعمل على إنتاج منتجات مبتكرة.
- ب. تميز المنظمة عن طريق المساهمة في تحقيق السبق عن طريق دخولها في أسواق المنافسين.

### 3. أبعاد المقدرات الجوهرية (Dimensions of intrinsic capabilities)

استخدام المقدرات الجوهرية في المنظمة مرتبطة بمجموعة من الأبعاد التي ينبغي توفرها في عملياتها وهي: (جايان، 2018: 50)

#### أ. التمكين (Empowerment)

عرفه (Al-bdareen, 2020 : 195) بأنه اعطاء السلطة وتفويض جزء من المسؤولية لكل فرد في المنظمة ومنحهم الفرصة لإدارة وظيفته بنفسه، ومن خلال التمكين تتولد ثقة المديرين في موظفيهم على تحمل المسؤولية وتحسين أدائهم كما يحقق الميزة المستدامة ويساهم في زيادة فعالية الموظفين ويرفع مستوى رضاهم الوظيفي للعاملين كونها تمثل المشاركة بين الإدارة العليا للمنظمة والعاملين، وأشار (Shibly, Alawamleh et al., 2021 : 1684). على أنه يشمل تبادل المعلومات والاستقلال وحرية التصرف والعمل والتعزيز وفرق

العمل في تنفيذ التحسين المستمر للمنظمة، بتوفير المناخ المناسب للعاملين لتبادل المعرفة وزيادة التعلم والاهتمام بتنمية الموارد البشرية لزيادة الإنتاجية وتعظيم دورهم في التأثير والعمل على التشجيع الذاتي والابداع والتطوير الإداري للعاملين، ويتم انجاز المهام المناطة إليهم بسبب انجذابهم للعمل، وليس لوجود نظام مكافآت أو تحفيز خارجي أو سلطة نفوذ.

### ب. الابداع (Innovation)

الابداع هو قدرة المنظمة على تطبيق الافكار والقواعد من اجل توليد منتجات جديدة , وهو ايضاً عنصر حيوي للابتكار ويعبر ايضاً عن تبني وتطبيق للأفكار الجديدة بما يزيد من انتاجية المنظمة وهذا ما جعل الابداع عنصراً حيوياً لتنافس المنظمات وعامل حسم للتميز في منتجاتها وتحقيق القيمة المضافة للزبائن (عواد, 2021: 297) وأضاف (Boonpracha, 2023 : 50) على إنه الصفة للنتيجة النهائية في تصميم المنتج، ويتكون الابداع من ثلاث مراحل مهمة :الاختلاف والتحول والتقارب ويمكن ان يؤثر الابداع في عملية التصميم ويعد الحصول على المعلومات خطوة حاسمة في عملية تطوير المنتج، تبين ان المعرفة بالتصميم الإبداعي والمهارة العالية في خلق الأفكار ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتصميم الناجح الذي يهدف إلى تحقيق التميز و بلوغ الإبداع عن طريق دعم الإدارة بالبحث والتطوير.

### ت. العمل الجماعي (Team Work)

يعد العمل الجماعي بوصفه أحد أبعاد المقدرات الجوهرية كونه عنصراً مهماً من عناصر استقرار المنظمات وأسرار نجاحها وبلوغ أهدافها، وإسهام جماعة العمل في تقديم مجموعة من الاسس والمبادئ والارشادات المتعلقة في العمل الجماعي وسبل تطويره وتلمس النجاح عن طريق أنتهاج هذا النمط من وسائل العمل، وتعد هذه التطبيقات والممارسات التي تزيد من نجاح الفريق ومجموعات العمل، المتكونة من تشكيلة متجانسة وتنوع في المهارات والخبرات المهمة، هي تعتبر نقطة الانطلاق والعمل في جو تسوده الثقة والاحترام والانسجام والتعاون الذي يؤدي إلى فاعلية أداء الفريق (الجواري, 2020: 42)، وأضاف (Khalayleh, Masa'deh et al., 2017 : 856) أن العمل الجماعي هو وجود المكاسب الإيجابية التي يمكن تحقيقها من جراء تبني العمل بروح فرق العمل لتحقيق الإنتاجية العالية وضمان الجودة والمرونة في الهيكل التنظيمي وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

### ث. الاتصال (Communication)

هو عملية تهدف الى تبادل المعلومات بين العاملين ومتابعتها لفهم الاليات المتبعة التي تلعب دوراً بشكل افضل بالإضافة الى ذلك وبالنظر الى الأدلة الحديثة على أهمية كل من الطريقة والتوقيت في تطوير التدخلات السلوكية الفعالة واتخاذ القرارات وتنفيذها والتي تتطلب من الإدارة ان تتولى اهتمامها. (Lasky-Fink, Robinson et al., 2021 : 455).

كما اشار (Hamel & Parhald, 2010 : 97) الى أنه عملية الهدف منها نقل المعلومات وتبادلها وتتخذ وتنفذ القرارات والذي يتطلب من الإدارة بايجاد العديد من وسائل التواصل الفعال بين العاملين على جميع مستوياتهم ولغرض تحقيق اهداف المنظمة.

### ثانياً: قرارات تصميم العملية

#### 1. قرارات تصميم العملية (Process Design Decision)

تعد قرارات تصميم العملية الى انشاء منتجات متميزة تناسب احتياجات الزبائن وانشاء ميزة تنافسية في الأسواق الشديدة التنافس، ومن ثم هناك حاجة متزايدة الى تنفيذ عمليات تصميم المنتجات بفعالية وكفاءة عالية في القطاع الصناعي، يتم انشاء فريق تصميم المنتج لإكمال عملية التصميم من خلال تبادل المعلومات ومشاركة الأفكار حيث يتم خلالها انشاء العديد من مخططات التصميم وتقييمها واختيارها لمزيد من التطور وفقاً لمعايير وسمات معينة .على الرغم من ان توليد الأفكار لمنتجات جديدة وقيمة يعد امراً مهماً لفريق التصميم، الا انه لا يمكن التقليل من أهمية اتخاذ القرار بشأن التصميم، حيث ان اتخاذ قرار غير مناسب قد يؤدي الى تكرارات إضافية لتطوير المنتج ويعزز طرح المنتج في السوق دون داع لذا فهي من العناصر الاساسية التي تؤخذ بالحسبان عند تصميم اي عملية، فهذه القرارات تعد مهمة بعملية التصميم (Yang, Lyu et al., 2023: 59). يتم استخدام المحاكاة الرقمية في مجموعة واسعة التطبيقات خلال من مراحل مختلفة لتطوير المنتج اليوم. انها تلعب دوراً مهماً في عملية التطوير، ومع ذلك فإن نتائج المحاكاة تكون مفيدة فقط عندما تكون نماذج المحاكاة واقعية وبدرجة كافية لتوفير مقارنة جيدة مع النتائج التجريبية. (Osiecki, Patrosz et al, 2013 : 511)

#### 2. ابعاد قرارات تصميم العملية (Dimensions of process design decisions)

نظراً لاهتمام اغلب المنظمات الصناعية بقرارات تصميم العملية كونها تعد الاساس في نجاح اي منظمة، على ان قرارات تصميم العملية تتمثل بـ (اختيار نوع العملية، ومشاركة الزبون، ومرونة الموارد) وسوف نعرض كل بعد بالاتي : (المفرجي, 2018: 41)

##### أ. اختيار نوع العملية (Process Type Selection)

يُعد قرار اختيار نوع العملية من أولى قرارات تصميم العملية بالتركيز نحو منتجات بحجم منخفض وتنوع عال، والتي يتم عن طريقها تحديد واختيار نوع العملية اللازمة لإنتاج منتجات، ويقصد باختيار العملية تحديد طريقة الإنتاج للسلع والخدمات وأحد العناصر الرئيسية لتخطيط الطاقة، وترتيب التسهيلات والمعدات، وتصميم نظم العمل، حيث ويتم تحديد قرار اختيار نوع العملية عند التخطيط لمنتجات جديدة أو خدمة جديدة (Schroeder, 2007 : 52).

##### ب. مشاركة الزبون (Customer Involvement)

تعد المحافظة على الزبون عاملاً أساسياً لدى المنظمات فالتحدي الذي تواجهه جميع المنظمات ، سواء أكانت إنتاجية، أو خدمية، هو التركيز بشكل أساسي على الكفاءة الذاتية والجاهزية للزبون بعملية تفاعلية بين الطرفين بإيجاد سبل فعالة لزيادة المحافظة على الزبائن، من خلال دعوتهم الى انشاء وتقديم خدمات في المنظمات بعدة وسائل لزيادة الإنتاجية وتحسين عمليات الخدمة لذا تُعد مشاركة الزبون مساهمة فاعلة تؤدي الى أن يصبح فيها الزبون جزءاً من العملية الإنتاجية من خلال تبادل المعلومات وتقديم المقترحات حول الاحتياجات الشخصية و المشاركة في اتخاذ القرار في عمليات التصنيع (4 : Auh, Menguc et al., 2019)، فقد عرف كل من (ثابت والحوياني، 2021 : 288) مشاركة الزبون على أنها " المدى الذي يكون فيه الزبون على اتصال بالمنظمة بشكل فعال ،والقدرة على المشاركة من

حيث الوقت والجهد والخصائص الشخصية للزبون وجاذبية المكافآت المادية والمعنوية التي تقدمها الشركة للزبائن لتشجيعهم على المشاركة في عملية العلاج للمشاكل ابتداء من تقديم الشكوى وانتهاء بإصلاحها، إذ يحتاج ذلك إلى مهارة عالية للتعامل مع الزبون.

### ت. مرونة الموارد (Resources Flexibility)

تُعد المرونة إحدى القضايا المهمة في المنظمات الصناعية، فقد عرفها (Moerth-Teo, Schlögl et al., 2011 : 11) على أنها قابلية المنظمة على تقديم منتجات إلى زبائنها مما يجعلها تمتلك ميزة العمليات والتي تعني الاستجابة لمتطلبات الزبون بسرعة، وبكفاءة عالية أو هي التغييرات التي تحدث نتيجة التغييرات في توقعات الزبائن بصورة سريعة مع سرعة التغييرات البيئية والتكنولوجية مما يجعل المنظمات بحاجة ماسة إلى التكيف ومواكبة تلك التغييرات، مرونة تضيق نطاق التركيز على موقع الإنتاج نظراً لأن الموارد الأساسية لمحطات العمل الفردية فقط التي تحظى بالاهتمام، وأشار (Reid and Sanders, 2019 : 16) إلى المرونة على أنها استراتيجية تنظيمية تسعى عن طريقها المنظمة لتقديم أكبر مجموعة متنوعة من خيارات المنتجات لزبائنها، إن مرونة الموارد تكون لها قيمة كبيرة لدى المنظمات خاصة عندما تكون هناك تغييرات بيئية وتكنولوجية أو عندما يكون هناك تغيير في التصميم الحالي أو إدخال منتجات جديدة، لذلك حدد (Slack et al., 2013 : 52) أربعة أنواع للمرونة وهي كالآتي:

- أولاً: مرونة المنتج أو الخدمة: تعني قدرة العملية على تقديم منتجات، أو خدمات جديدة، أو منتجات تم تعديلها.
- ثانياً: مرونة مزيج المنتجات: وهي قدرة العملية على إنتاج مجموعة متنوعة أو مزيج من المنتجات.
- ثالثاً: مرونة الحجم: قدرة العملية على تغيير مستوى الإنتاج لإنتاج كميات مختلفة.
- رابعاً: مرونة التسليم: قدرة العملية على تقديم خدماتها في أوقات مختلفة للزبون.

### المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

#### أولاً: اختبار الثبات الفا\_كرونباخ

يعد اختبار الثبات دليل على الاستقرار والموضوعية في إجابات عينة البحث في مدد زمنية مختلفة، وهو أحد المقاييس شيوعاً في الدراسات السابقة، إذ تم حساب اختبار (الفا\_كرونباخ) = (0.869) لمعرفة مدى ثبات وصلاحيّة أداة القياس، فإن صلاحية الاستبانة = (0.932202)، وهي نسبة ممتازة جداً ومعامل مطمئن يؤكد صحة المقياس. إذ توضح نتائج الجدول (1) أن قيم الفا\_كرونباخ لفقرات الاستبانة على مستوى ابعادها جميعاً تقع بين (0.643 و 0.886) وهي قيم عالية مقارنة من الحد الأعلى المقبول (60%)، فيما كانت قيم صدق المحتوى (96%) مما يدل على إمكانية تمرير الاستبانة، فضلاً عن تجانس فقرات الاستبانة وصلاحيتها لكافة أهدافها.

#### جدول (1): حساب ثبات الفا\_كرونباخ و صدق المحتوى

الابعاد	عدد الفقرات	قيمة معامل ثبات الاستبانة (Cronbach's Alpha)	مستوى الثبات	تعليق الباحث
X1	5	0.643	عالي	ثبات عالي
X2	6	0.779	عالي	ثبات عالي
X3	5	0.680	عالي	ثبات عالي
X4	4	0.805	عالي جداً	ثبات عالي
X	20	0.801	عالي جداً	ثبات عالي
Y1	5	0.675	عالي	ثبات عالي
Y2	5	0.718	عالي	ثبات عالي
Y3	5	0.819	عالي جداً	ثبات عالي
y	15	0.886	عالي جداً	ثبات عالي
مجمّل فقرات الاستبانة	35	0.894	عالي جداً	ثبات عالي

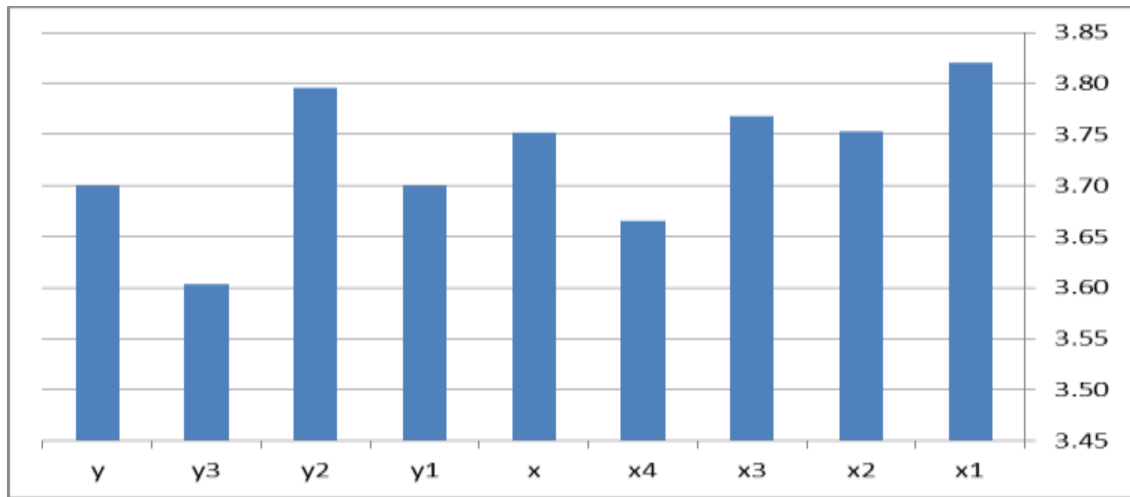
#### ثانياً: التحليل الوصفي وعرض النتائج وتحليله

تبين من النتائج المتحصلة في الجدول (2) بأن كل الأوساط الحسابية بمستوى أعلى من الوسط الافتراضي (3) وبانحرافات معيارية متوسطة. يشير هذا إلى أن الشركة تعمل بأبعاد القدرات الجوهرية الأساسية (التمكين، والإبداع، والعمل الجماعي، والتواصل)، وقرارات تصميم العملية (اختيار نوع العملية، ومشاركة العملاء، وموارد المرونة) على مستوى متوسط، وقد حاز بعد الإبداع (1x) على أعلى نسبة اتفاق من عينة الدراسة، إذ بلغ (3.82) للوسط الحسابي للإبداع، يليه بعد قرار مشاركة الزبون (2y) (3.80)، ومرتفع مستوى استجابة كليهما من المستجيب، فيما مثل أقل مستوى اتفاق لعينة البحث هو بعد قرار مرونة الموارد (3y)، إذ بلغ (3.60)، ويليه بعد الاتصال (4x) إذ بلغ (3.67)، ومستوى استجابة مرتفع من المستجيب لكليهما. ويشير الشكل (2) إلى نتائج التحليل الوصفي لتغيرات البحث وابعادهما.

#### جدول (2): التحليل الوصفي لعينة لمتغيرات البحث

المعيار	X1	X2	X3	X4	X	Y1	Y2	Y3	Y
الحسابي الوسط	3.82	3.75	3.77	3.67	3.75	3.70	3.80	3.60	3.70
الانحراف المعياري	0.59	0.48	0.54	0.72	0.44	0.54	0.61	0.68	0.49
الاهمية النسبية	76.4	75.1	74.9	73.3	74.93	74	75.92	72.08	74.58

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS



شكل (2): نتائج التحليل الوصفي لمتغيري البحث وابعادهما

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS vr.26  
ثالثاً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط

لاختبار فرضية البحث الرئيسية الاولى المتعلقة باختبار علاقة (المقدرات الجوهرية) مع (قرارات تصميم العملية) والفرضيات المتفرعة عنها باستخدام معامل الارتباط بيرسون (pearson)، ويبين الجدول (4) الارتباطات بين المتغيرات.

جدول (4): الارتباطات بين متغيرات البحث

المتغيرات	X1	X2	X3	X4
Y1	0.402**	0.321*	0.456**	0.279*
Y2	0.393**	0.593**	0.540**	0.499**
Y3	0.575**	0.384**	0.241	0.307*

(\*\*) تشير الى مستوى الثقة (99%)، (\*) تشير الى مستوى الثقة (95%).

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Vr.26

عن طريق نتائج الارتباطات في الجدول (4) ظهرت ارتباطات ذات دلالة إحصائية مع متغيرات البحث باستثناء بُعد العمل الجماعي (x3) مع بُعد مرونة المورد (y3) الذي بدا غير معنوي (0.241)، والعلاقة بين بعد الاتصال (x4) مع بعد قرارات اختيار نوع العملية (y1) ولكن العلاقة معنوية (0.279) وبمستوى معنوية (0.05)، والعلاقة بين بعد الاتصال (x4) مع بعد قرارات الموارد (y3) ولكن العلاقة معنوية (0.279) وبمستوى معنوية (0.05)، اما بقية علاقات الارتباط بين متغيرات البحث كانت معنوية بمستوى (0.01)، وكانت اقوى علاقة بين بعد التمكين (x2) مع بعد قرار مشاركة الزبون (y2)، معنوية بمقدار (0.593) بمستوى معنوية (0.01)، وبالتالي يعدنا قبول فرضية الارتباط التي تشير (توجد علاقة ارتباط ذات علاقة معنوية بين المقدرات الجوهرية وقرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث).

رابعاً: اختبار فرضيات التأثير عن طريق معاملات التحديد

لاختبار تأثير المقدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية فقد تم بناء نموذج الانحدار الآتي:

$$y = \alpha + \beta x$$

اذ ان: (y) يمثل قرارات تصميم العملية، (x) يمثل المقدرات الجوهرية

ولغرض اختبار التأثير وتقدير معاملات النموذج السابق واختبار فرضية البحث الرئيسية الثانية المتعلقة باختبار تأثير القدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية والفرضيات المتفرعة عنها باستخدام معامل التحديد، ويبين الجدول (5) التأثير بين المتغيرات.

جدول (5): يوضح تحديد معامل التحديد

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.672a	.452	.440	.36558	.452	39.545	1	48	.000

نلاحظ أن متغير القدرات الجوهرية يؤثر بشكل كبير في قرارات تصميم العملية الاجمالية من حيث قيمة (F = 39.545) ، عندما يصل مستوى الأهمية إلى (0.000) عن طريق اختبار فرضيات التأثير، وهي قيمة أقل من (0.001).

ان معامل التحديد بلغ (0.452) وهذا يشير ان تأثير ابعاد المقدرات الجوهرية تفسر بنسبة (45.2%) من التباين الحاصل في قرارات تصميم العملية، اما النسبة المتبقية (54.8%) تعود الى عوامل أخرى غير داخلة في المخطط البحث الحالي.

**خامساً: تحليل (ANOVA)**

لقد استخدم تحليل (ANOVA) لاختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث، والجدول (6) يوضح هذا الاختبار.

**جدول (6): يوضح تحديد معامل التحديد**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1	Regression	5.285	1	5.285	39.545	.000b
	Residual	6.415	48	.134		
	Total	11.700	49			

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS vr.26

تراوح اختبار الفرضيات لتحليل (ANOVA) إلى  $(F = 39.545)$  وبلغ مستوى الدلالة  $(0.000)$  وهي قيمة أقل من  $(0.001)$ . وهذا يعني أننا واثقون باحتمالية  $(0.999)$  في المائة من وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجميع الأبعاد. (المتغيرات الجوهرية) في (قرارات تصميم العملية)، وبذلك تقبل فرضيتي التأثير التي تشير (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للمقدرات الجوهرية في قرارات تصميم العملية للشركة قيد البحث).

**سادساً: النتائج الإجمالية**

ظهر صدق نتائج اختبار الفرضيات بقيمة  $(F = 39.545)$  وقد بلغ مستوى الدلالة  $(0.000)$  وهي قيمة أقل من  $(0.001)$ . هذا يعني أننا واثقون من الاحتمال  $(0.999)$  في المائة من وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للأبعاد الإجمالية (المتغيرات المهمة). في (قرارات تصميم العملية)، وعليه فإن النموذج صالح للتقدير والتنبؤ وفقاً للمعادلة الآتية:

$$y = 0.927 + 0.739x$$

تشير نتائج الجدول (7) أهم النتائج الإجمالية للمقدرات الأساسية في قرارات تصميم العملية.

**جدول (7): تحديد معامل التحديد**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		$\alpha$	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.927	.444		2.088	.042
	$\beta$	.739	.118	.672	6.288	.000

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS vr.26

**المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات****أولاً: الاستنتاجات**

1. ضعف الشركة قيد البحث على مستوى تنويع المنتجات وتقديمها بطرائق جديدة بما يناسب توجه الزبائن وادواقهم .
2. تفتقر الشركة قيد البحث لرؤية واضحة تسهم في فهم وإدراك متطلبات الزبائن، والسبب يعود إلى تدني مستويات الكفاءات الأساسية للمقدرات الجوهرية والاستفادة من نظام المعلومات المشتركة، لتحقيق الأهداف المرغوبة.
3. هنالك اخفاق يراود منتجات الشركة قيد البحث، والسبب يعود إلى تباطؤ الشركة من توافر البينات وتقنيات حديثة قادرة على تسريع عملياتها الإنتاجية .
4. اكدت النتائج الخاصة لتحليل اختبار الفرضيات ان هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية معنوية بين المقدرات الجوهرية وابعادها وقرارات تصميم العملية وابعادها.
5. كما اكدت أيضا ان هناك تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للمقدرات الجوهرية وابعادها في قرارات تصميم العملية وابعادها. ان البعد الذي كان ذو تأثير اكبر في قرارات تصميم العملية ككل من بين ابعاد المقدرات الجوهرية هو بعد (التمكين)

**ثانياً: التوصيات**

1. ضرورة قيام الشركة بتقديم منتجات ذات تنوع عال بما يناسب متطلبات الزبائن وتوجهاتهم، لمساعدة المديرين في اتخاذ القرار الصحيح لرسم قرارات تصميم ملائمة للعملية لطرح منتجات متميزة تنافس المنتجات التي يطرحها المنافسون وتكون جذابة لجذب الزبائن.
2. يوصي الباحثان ادارة الشركة الاهتمام بتفعيل نظام المعلومات المشترك، من اجل تفسير وفهم متطلبات الزبائن، وذلك عن طريق استقطاب وتعيين افراد مؤهلين ذوي التخصصات والذين يمتلكون المهارات والمعرفة بمجال الاختصاص.
3. على ادارة المنظمة أن تحقق التوقعات غير المدركة للزبائن عن طريق معرفة حاجاتهم المتجددة ومحاولة بناء قاعدة معلومات مبنية على خبرات وتجارب الزبائن واستجاباتهم لخدمات الشركة بهدف تحسينها وتطويرها، وتعزيز مستوى الابداع لدى الشركة لتحقيق مبيعات اكبر وسمعة رصينة.
4. ضرورة قيام الشركة بتنويع قراراتها في تصميم العملية وعدم التقييد بقرار واحد قد يهدد نشاط الشركة ويجعلها مرهونة بتقلبات الصناعة بهدف استغلال الفرص ومنحها المرونة الكافية لمواجهة تلك التهديدات والتحديات للتفوق على الشركات المنافسة وتقديم خدمات وعروض مميزة تفوق العروض والخدمات التي تقدمها الشركات المنافسة من اجل تطوير اسواقها وخدماتها والحصول على ميزة تنافسية.

5. لغرض مقابلة الشركات الأجنبية ضمن قطاع الصناعة ،لا بد من مراعاة التمكين بتوفير المناخ المناسب للعاملين لتبادل المعرفة وزيادة التعلم والاهتمام بتنمية الموارد البشرية لزيادة الإنتاجية، للاستجابة لمتطلبات السوق المحلية ،كبعد له تأثير كبير في قرارات تصميم العملية ببقية ابعاد المقدرات الجوهرية .

#### المصادر

- [1] ثابت، ج. ص. ا، وآخرون. (2021). "أثر مشاركة العميل في علاج قصور الخدمة على زيادة فعالية الاستراتيجيات المتبعة لعلاج هذا القصور: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الإنترنت المصرية." المجلة العلمية لكلية التجارة (أسبوط) 41(73): 279-318.
- [2] جايان، ريم عبد الكريم، (2018). "أثر القدرات الجوهرية في تصميم المنتجات"، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الهيدروليكية"، رسالة ماجستير تقنية، غير منشورة، تقنيات العمليات، الكلية التقنية الإدارية / بغداد، الجامعة التقنية الوسطى.
- [3] الجوارى، كميلة جاسم محمد، (2020). "أثر إدارة المعرفة في تحسين تقديم الخدمات عن طريق تعزيز الكفاءات الأساسية: دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية"، رسالة ماجستير في تقنيات إدارة العمليات (غير منشورة)، الكلية التقنية الإدارية / بغداد، الجامعة التقنية الوسطى
- [4] عواد، هدى طارق، (2021). "العلاقة بين استراتيجيات التصنيع الأخضر والأداء التنافسي للمنظمة: بحث مسحي تحليلي مقارنة، الكلية التقنية الإدارية / بغداد، مجلة دنانير، المجلد 1، العدد 23، ص: 281-313 .
- [5] المفرجي، شهد جبار، (2018). "أثر التغيير التكنولوجي على قرارات تصميم العمليات، دراسة تحليلية في شركة البطاقات الذكية العالمية"، رسالة ماجستير غير منشورة في تقنيات إدارة العمليات، الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية الإدارية.
- [6] النجار وشعيب، أحمد أكرم، محمد محمود، (2021). "القدرات الجوهرية مدخلا لتعزيز الاستغراق الوظيفي في الفنادق المصرية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 20، العدد 2، ص: 336-354.
- [7] Al-bdareen, R. (2020). "The impact of the administrative empowerment on the employees performance management process." International Journal of Asian Social Science 10(4): 193-206.
- [8] Auh, S., et al. (2019). "When does customer participation matter? An empirical investigation of the role of customer empowerment in the customer participation–performance link." Journal of Marketing Research 56(6): 1012-1033.
- [9] Boonpracha, J. (2023). "SCAMPER for creativity of students' creative idea creation in product design." Thinking Skills and Creativity 48: 101282.
- [10] Hamel, G. & Prahalad, C.K. (2010), "The Core Competencies of the Corporation", Harvard Business Review, Vol.63, No.3, p:97-133 .
- [11] Heizer, Jay, Render, Barry & Munson, Chuck, (2017), Operations Management sustainability and supply chain management, 12th ed., Pearson Education, Inc. U.S.A .
- [12] Khalayleh, W., et al. (2017). "Administrative empowerment and its role on the work teams Performance: A literature review." Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS) 6(4): 851-868.
- [13] Lasky-Fink, J., et al. (2021). "Using behavioral insights to improve school administrative communications: The case of truancy notifications." Educational researcher 50(7): 442-450.
- [14] Lopez-Cabrales, A., et al. (2006). "The contribution of core employees to organizational capabilities and efficiency." Human Resource Management, 45(1): 81-109.
- [15] Moerth-Teo, O., et al. (2022). "Production Resource Flexibility Assessment: Case Studies in the Automotive Industry-PROOF READING." Management and Production Engineering Review, Vol. 13, No. 3.
- [16] Osiecki, L., et al. (2013). "Simulation of fluid structure interaction in a novel design of high pressure axial piston hydraulic pump." Archive of Mechanical Engineering 60(4): 509--529.
- [17] Prastika, N. J., et al. (2023). "The Role of Organizational Commitment in Mediating Core Capabilities on Employee Performance in Multifinance Companies in Serang City." International Journal Of Education, Social Studies, And Management (IJESSM) 3(1): 100-108.
- [18] Reid, R. D. and N. R. Sanders (2019)."Operations management: an integrated approach, John Wiley & Sons.
- [19] Rothaermel, Frank, (2017), Strategic Management, 13th ed., Mc- Graw Hill, USA.
- [20] Schroeder, Roger G., (2007), Operation Management, 3rd ed., McGraw-Hill, New York



- [21] Shibly, M., et al. (2021). "The relationship between administrative empowerment and continuous improvement: An empirical study." *Revista Geintec-Gestao Inovacao E Tecnologias* 11(2): 1681-1699.
- [22] Slack, Nige & Jone, Alistair Brandon & Johnstin, Rebert, (2013), *Operations Management*, 7th ed., Pitman Publishing, London.
- [23] Yang, Y., et al. (2023). "Trust-based consensus reaching process for product design decision-making with heterogeneous information." *Advanced Engineering Informatics* 56: 101934.



AL-Rafidain  
University College

PISSN: (1681-6870); EISSN: (2790-2293)

Journal of AL-Rafidain  
University College for Sciences

Available online at: <https://www.jrucs.iq>

JRUCS

Journal of AL-Rafidain  
University College for Sciences

## The Effect of Intrinsic Capabilities on Process Design Decisions - An Analytical Study in the General Company for Electrical and Electronic Industries

Assist. Lect. Huda A. Hameed	Assist. Prof. Dr. Amer A. Kadhum
<a href="mailto:huda_adeeb@mtu.edu.iq">huda_adeeb@mtu.edu.iq</a>	<a href="mailto:dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq">dr.dr.amer2017@mtu.edu.iq</a>
Institute of Administration Rusafa - Middle Technical University, Baghdad, Iraq	Administrative Technical College - Middle Technical University, Baghdad, Iraq

### Article Information

#### Article History:

Received: November, 11, 2023

Accepted: December, 3, 2023

Available Online: June, 30, 2024

#### Keywords:

Core capabilities, process design decisions, the General Company for Electrical and Electronic Industries.

### Abstract

The study's objective is to determine the extent of the influence of core capabilities and process design decisions, as well as the relationship between them. The research's issue is that senior management lacks the capabilities to highlight these capabilities. The lack of interest from managers in enhancing the core capabilities of staff members and improving the quality of output is the cause. In order to collect data, we, as a research community, rely on the questionnaire as an analytical study in the General Company for Electrical and Electronic Industries. The heads of the company's departments and divisions, factories, laboratories, and senior management directors were all selected as research participants. The arithmetic mean, frequency distribution, percentages, and deviation were utilized to examine the data. The research variables were assessed for strength using the standard, coefficient of variation, and intensity of response; the relationship and influence between the two variables were tested using the t-test, regression coefficient, and correlation coefficient. The research produced a number of results, the most significant of which is the presence of an above-average correlation in strength between fundamental capabilities and decisions. The company under study implements process design at a comprehensive level. The company's poor reliance on core capabilities when implementing new mechanisms and techniques to improve process design decisions is one of the most significant conclusions. As for the most significant recommendations, they focused on implementing control systems that monitor core capabilities to improve process design decisions.

#### Correspondence:

Huda A. Hameed

[huda\\_adeeb@mtu.edu.iq](mailto:huda_adeeb@mtu.edu.iq)

doi: <https://doi.org/10.55562/jrucs.v55i1.630>