

تأثير عوامل اختيار موقع المصنع في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات المطاطية والاطارات" معمل اطارات بابل ")

أ.م.د. محمود فهد الدليمي الباحث قاسم رحيم كاظم *

المستخلص

الهدف من الدراسة الى اختبار العلاقة بين متغير (العوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع) ومتغير (الميزة التنافسية) . اذ قام الباحث بالوصول الى علاقات التأثير واختبارها بين متغيرات الدراسة ، وتم ذلك عن طريق الاعتماد على مساهمات مجموعة من الباحثين المختصين، والدراسات الرصينة التي تناولت متغيرات الدراسة ، وقد تم تطبيق الدراسة في الجانب العملي في الشركة العامة للصناعات المطاطية والاطارات (معمل اطارات بابل) ، وذلك من خلال استعمال استمارة الاستبانة التي شملت (145) فردا من اعضاء الادارة العليا والوسطى، وكانت (122) استبانة صالحة للتحليل ، وتم جرى تحليل البيانات التي تم الحصول عليها عبر اداة الدراسة باستعمال عدد من الادوات الاحصائية للوصول الى النتائج المتعلقة بها ومن هذه الادوات (الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومعامل الاختلاف ، وشدة الاجابة ، واختبار T ، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد). وقد اثبتت نتائج هذه الدراسة بعدم صحة الفرضيات التي تم صياغتها الباحثان ، وفي ضوء النتائج المستخلصة تم وضع مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات الهادفة لتعزيز العوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع وصولا الى تحقيق ميزة تنافسية فريدة للمنظمة المبحوثة بشكل خاص والمنظمات الاخرى بشكل عام ، ومن اهم الاستنتاجات وجود مشكلة لدى المنظمة المبحوثة بالحصول على المواد الاولية بسبب بعدها عن مصادر المواد الاولية ، ومن اهم التوصيات ضرورة استفادة المصنع من قرب طرق النقل الرئيسية التي بدورها قد تخفض الكلف مما تنعكس على المصنع في تحقيق ميزة تنافسية .

Abstract

The present study aims to test the relationship between the variable (factors influencing the choice of the plant site) and the variable (competitive advantage). The researcher has reached the relationship of influence and correlation and tested between the variables of the study, and this was through the reliance on the contributions of a group of specialized researchers and careful studies, which dealt with the variables of the study. The study was applied in the practical side in the General Company for Rubber Industries and tires (Babil tires factory) (145) members of the senior and middle management, and (122) were valid for analysis, and then analyzed the data obtained through the study tool using a number of statistical tools to reach the results related to Among these tools (arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, response intensity, T test, simple

* بحث مستل من رسالة ماجستير

correlation coefficient, simple and multiple regression analysis). The results of this study proved that the hypotheses that were formulated by the researcher were incorrect. In the light of the results, a set of conclusions and recommendations were put in place to enhance the factors influencing the selection of the factory site to achieve a unique competitive advantage for the organization in question and other organizations in general. Conclusions There is a problem with the organization in obtaining raw materials because of its distance from sources of raw materials. The most important recommendations are that the plant should benefit from the proximity of the main transport routes, which in turn may reduce the cost and thus affect the factory in achieving a competitive advantage.

المبحث الاول :

منهجية البحث

1: مشكلة البحث: تتعرض الصناعة بشكل عام والمنظمات بشكل خاص الى تحديات كبيرة بسبب الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وشدة المنافسة وغيرها من التحديات التي تواجه المنظمات التي تؤثر في استمرارها وخصوصا القرارات الاستراتيجية مثل قرار اختيار الموقع ومن خلال ما تقدم يمكن ايضاح مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

أ: هل المنظمة المبحوثة تدرك اهمية عوامل اختيار موقع المصنع؟

ب: هل تؤخذ عوامل اختيار موقع المصنع بنظر الاعتبار عندما تحدد اهداف جديدة للمنظمة ؟

ج: هل لعوامل اختيار موقع المصنع دور في تحقيق الميزة التنافسية ؟

د: هل تستطيع المنظمة المبحوثة توسيع نشاطاتها في موقعها الحالي على ضوء امكانتها المتاحة؟

2: اهمية البحث: تكمن اهمية البحث بالاتي :

أ: ترتبط اهمية الدراسة كونها تدرس متغيرين لهما اهميتهما في مجال ادارة الانتاج والعمليات بشكل خاص وادارة الاعمال بشكل عام .

ب: كما تتبثق اهمية الدراسة من اهمية الميزة التنافسية بشكل عام ، كونها اصبحت الشاغل الرئيسي للادارة في المنظمات ، لما لها من دور كبير في تحقيق الاهداف التي تسعى لها المنظمات .

ج: تتجلى اهمية الدراسة في تقديم اطار نظري وميداني يربط بين متغيرات الدراسة ، اذ يمثل هذا الربط اضافة علمية تضاف الى المكتبة العراقية بشكل خاص والمكتبة العربية بشكل عام في مجال ادارة الانتاج والعمليات .

3: اهداف البحث: تكمن اهداف البحث بالاتي :

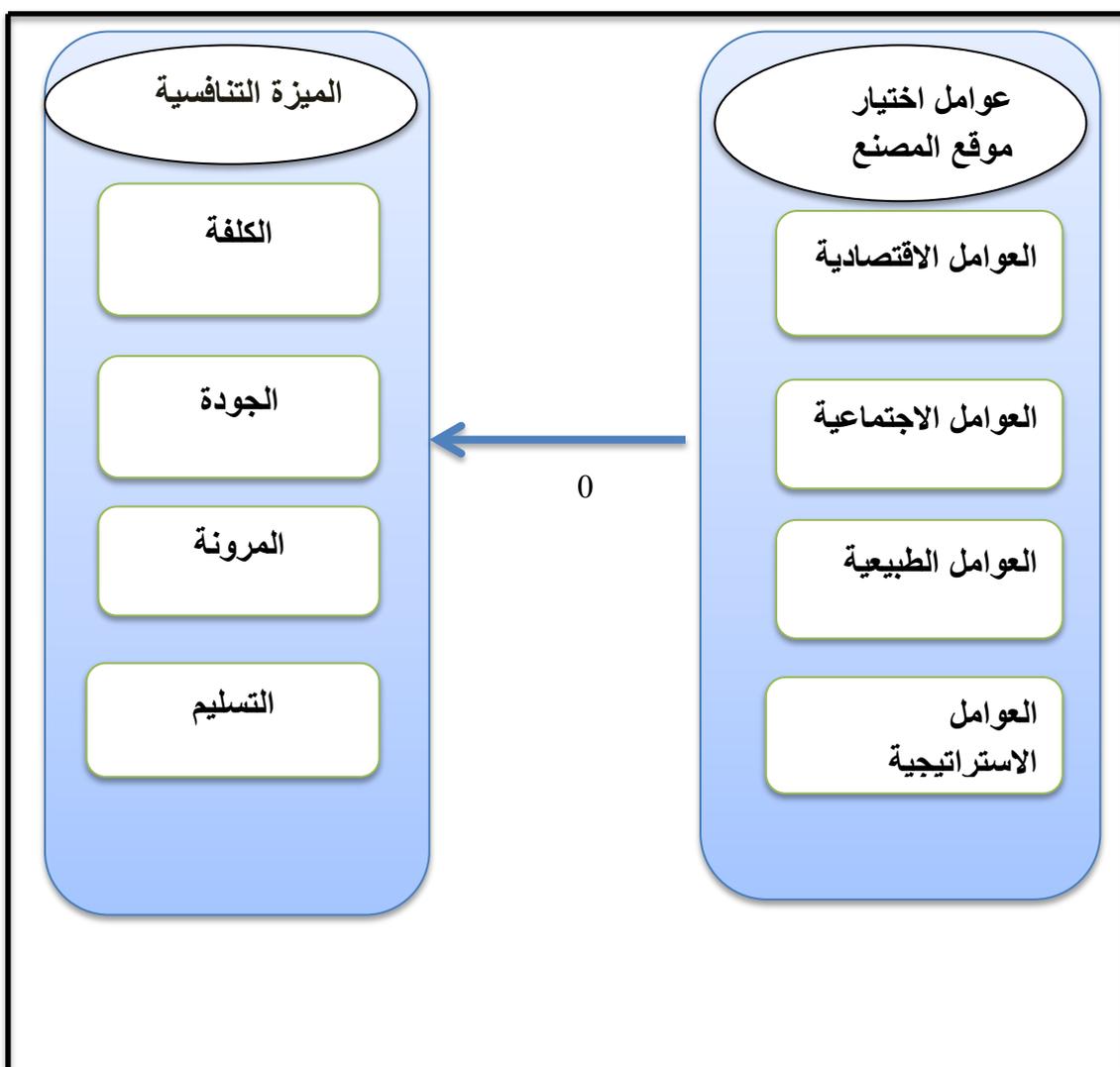
أ: عرض وتحليل ومناقشة الادبيات ذات الصلة بعوامل اختيار موقع المصنع والميزة التنافسية .

ب: تشخيص وتحديد عوامل اختيار موقع المصنع.

ج: تحديد اهمية الميزة التنافسية في استمرار المنظمة ونموها في السوق .

د: تحديد مدى وجود علاقة بين متغيرات البحث .

4: المخطط الفرضي للبحث:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

اعداد(الباحثان)

5:فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الاولى : لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعوامل اختيار موقع المصنع في الميزة التنافسية.

وتتفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:

- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الاقتصادية في الميزة التنافسية.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الطبيعية في الميزة التنافسية.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الاجتماعية في الميزة التنافسية.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الاستراتيجية في الميزة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثانية : لا توجد علاقة أثر متعدد لعوامل اختيار موقع المصنع مع الميزة التنافسية.

6:التعريفات الاجرائية للبحث:

يعرض الجدول (1) التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة وحدودها المفاهيمية في اطار اهتمامات الدراسة الحالية

جدول (1) التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة

ت	المصدر	المتغير	التعريف
1	Reid&Sanders,345, 2013	عوامل اختيار موقع المصنع	هي العوامل المؤثرة في قرارات اختيار الموقع منها القرب من الزبائن والنقل ومصادر العمالة وموقف المجتمع والقرب من الموردين وعوامل اخرى كثيرة
2	Heizer&Render,2008,36	الميزة التنافسية	هي عملية خلق نظام يمتلك ميزة فريدة ومتميزة تفوق ما يتوافر لدى المنافسين وهي تقوم على فكرة خلق قيمة يزداد بها المستهلك وبطريقة كفوة .

اعداد (الباحثان) بالاعتماد على الادبيات المشار اليها في الجدول

7: مجتمع البحث :اعتمد الجانب الميداني على الاستبانة في جمع البيانات حيث تم توزيع 145 استمارة على موظفي الشركة العامة للصناعات المطاطية والاطارات (مصنع اطارات بابل) ،وقد تم استرجاع 132 استمارة ،وكانت 122 استمارة صالحة للتحليل ،وفي الجدول (2) بيان عدد استمارة الاستبانة ونسبها.

جدول (2) استمارة الاستبانة ونسبها

ت	الاستمارات	العدد	النسبة
1	الموزعة	145	%100
2	المسترجعة	132	%91
3	الصالحة للتحليل	122	%92.43
4	غير الصالحة للتحليل	10	%7,57

اعداد (الباحثان)

8 حدود البحث:

أ: الحدود المكانية : تم اختيار الشركة العامة للصناعات المطاطية والاطارات (معمل اطارات بابل) ميدانا للدراسة .

ب:الحدود الزمانية : لقد تمت الدراسة بالمدة الزمنية من (2016/10/1) الى (2017/8/10) .

المبحث الثاني : الجانب النظري:

اولا: عوامل اختيار موقع المصنع :

1: مفهوم عوامل اختيار موقع المصنع:

يعد القرار المتخذ بشأن اختيار موقع المصنع من القرارات الاستراتيجية التي ترتبط بحصيلة استثمارية من شأنها ان تحقق الاهداف التي يسعى المصنع لتحقيقها عبر حياته التشغيلية ، وما ينجم عن ذلك من ابعاد هادفة الى تحقيق النجاح ،ولذا ينبغي اختيار موقع المصنع في مكان يتناسب مع تخفيض التكاليف الاستثمارية والتشغيلية الى ادنى حد ممكن ،وان لموقع المصنع الجغرافي اهمية كبيرة في تقليص تكاليف نقل المواد والوقود ومصاريف النقل والتوزيع وتكاليف القوى العاملة وتوفرها بالنوعية والكفاءة المطلوبة ، ولا شك ان هناك العديد من المتغيرات التي تفتقر بأهمية الموقع كالظروف المناخية والبيئية وتوفر القوى العاملة وعوامل التركيز او التشتت الصناعي المستهدف وكذلك المتغيرات الاجتماعية وافاق التوسعات المستقبلية والقوانين والانظمة المتعلقة بالضرائب والرأي العام وغيرها من المتغيرات التي تلعب دورا رئيسيا في تحقيق اهداف المصنع وديمومة استمراريته في العمل الاقتصادي وفي ظل المنافسة المحتدمة في الاسواق المختلفة .(حمود وفاخوري،2011،161)

واضاف(Russell&Taylor,2011,298) ان عملية اختيار الموقع عملية صعبة وتحتاج الى وقت وجهد كبير للمقارنة بين مجموعة من المواقع واختيار الموقع المناسب منها وذلك وفق مجموعة من العوامل منها حركة الزبائن والاراضي المتاحة ،وسبب طول فترة الاختيار نابع لما للموقع من اهمية استراتيجية في بقاء المنظمة على قيد الحياة والجدير بالذكر ان نجاح المنظمة في كثير من الاحيان يجري في المكان المناسب وفي الوقت المناسب.

ويعتبر مفهوم الموقع الأنسب لأي مصنع بأنه ذلك الموقع الذي تتوازن فيه كافة العوامل المؤثرة في نجاح ذلك المصنع من خلال القدرة على الضبط والسيطرة على كافة العوامل والعناصر والعمل على الربط فيما بينها وقد يكون هناك أكثر من خيار لاختيار الموقع لكن لا بد من الأخذ بعين الاعتبار المزايا الخاصة بكل موقع سواء كانت تلك المزايا طبيعية أو اقتصادية و حتى على النطاق الاجتماعي أو البيئي وغير ذلك. (البظ، 2004، 12)

واضاف (Natalia,2010,4) ان من العوامل المهمة التي يتم التركيز عليها عند اختيار الموقع هي حجم السوق ونوعية البنية التحتية وتوفر المهارات وتوفر العمالة غير الماهرة ، وتوفر الخدمات الحكومية ، والقرب من الزبائن والموردين ، وكمية من المتطلبات التنظيمية .

2:عوامل اختيار موقع المصنع :

اشار Sanders & Reid الى وجود العديد من العوامل المؤثرة في قرارات اختيار الموقع منها القرب من الزبائن والنقل ومصدر العمالة وموقف المجتمع والقرب من الموردين وعوامل اخرى كثيرة ، وان طبيعة عمل المصنع هي التي تحدد العوامل التي تهيم على قرار الاختيار ، اذ ان شركات الخدمات والتصنيع تختلف بطبيعة العوامل التي تركز عليها ، وكذلك تختلف العوامل المهيمنة بين المصانع التي تستهدف الربح وبين المصانع غير الهادفة للربح ، فالمصانع الهادفة للربح غالبا ما تفضل المواقع القريبة من الاسواق التي تخدمها ، وانه من المهم تحديد العوامل التي لها تأثير حاسم على الاهداف الاستراتيجية للمصنع ، على سبيل المثال القرب من الزبائن يعد عامل حاسم للمصانع الخدمية ، وان المصانع التي تهدف للربح قد تحدد موقع قرب الاسواق التي تخدمها ، في حين المصانع غير الربحية تختار الموقع الذي يكون بالقرب من الموردين (Reid & Sanders, 345, 2013)

واضاف (Krajewski,et.al.,2013,407) بأن على مدراء القطاعين الصناعي والخدمي ان يقوموا بموازنة عدة عوامل عند تقييم الرغبة في الحصول على مواقع معينة من هذه العوامل القرب من الزبائن والموردين ، تكاليف العمالة ، تكاليف النقل ، وعموما يمكن للمديرين تجاهل العوامل التي تفشل في تلبية واحد من الشرطين اللآتيين :

1- ان يكون العامل حاسما او حساسا لتحديد الموقع . أي يجب على المديرين ان لا يهتموا بالعوامل التي لا تؤثر بقرار الموقع .

2- ان يكون العامل ذو تأثير كبير على قدرة المصنع في تحقيق اهدافه .

الجدول (3) يوضح اهم عوامل اختيار موقع المصنع:

ت	الكاتب	عوامل اختيار موقع المصنع
1	عيسى، السلوم، 2004	<ul style="list-style-type: none"> • العوامل الطبوغرافية • نماذج المياه • طبيعة التربة • العوامل المناخية • التلوث في الموقع • اسلوب الربط والمواصلات • العوامل التاريخية • العوامل الاجتماعية
2	Heizer&Render, 2011	<ul style="list-style-type: none"> • المخاطر السياسية والقواعد الحكومية والضرائب • القضايا الثقافية والاقتصادية • موقع الاسواق • كفاءات العمل والانتاجية والكلف • توافر اللوازم والطاقة • اسعار الصرف ومخاطر العملة
3	Stevenson, 2012	<ul style="list-style-type: none"> • اقليمي • مجتمعي • الموقع
4	Krajewski, et. al., 2013	<ul style="list-style-type: none"> • العوامل المهيمنة في الصناعة - مناخ العمل المفضل - القرب من الاسواق - التأثير على البيئة - نوعية الحياة - القرب من تسهيلات الشركة الام - المنافع والضرائب والتقدير الحقيقي للكلف - عوامل ثانوية • العوامل الاساسية للخدمات - القرب من الزبائن - كلف النقل والقرب من الاسواق - الموقع للمنافسين - عوامل خاصة بالموقع

اعداد(الباحثان) بالاعتماد على الادبيات المشار اليها في الجدول

ومن خلال ما تقدم يمكن ان نستخلص اربعة عوامل رئيسة لاعتمادها في هذه الدراسة وهي العوامل الاقتصادية والعوامل الطبيعية (البيئية) والعوامل الاجتماعية واخيرا العوامل الاستراتيجية ،وقد تم اختيار هذه العوامل للأسباب التالية :

1- تركيز اغلب الكتاب والباحثين على هذه العوامل .

2- تلائم اهداف الدراسة الحالية .

3- تتضمن اغلب العوامل الفرعية في اختيار موقع المصنع .

وفيما يأتي ايضاح لهذه العوامل :

أ:العوامل الاقتصادية:

تعد العوامل الاقتصادية واحده من اهم العوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع ، وبما ان الصناعة هي احد المفاهيم الاقتصادية ، وهي بلا شك احد ركائز التنمية وتراكم راس المال ، لذلك عندما تعقد النية على اقامة اي مشروع صناعي يتبادر الى اصحاب القرار كيفية اختيار الموقع الذي يحقق اعلى ربح صافي ممكن من خلال تنفيذ المشروع .(حميد ، 2009، 31)

ومن اهم هذه العوامل هي كم ونوع العمل والمواد الاولية والوقود ومصادر الطاقة والسوق وراس المال والدولة وسياساتها والنقل ووسائل المواصلات والارض ومصادر المياه والبنى التحتية .(البديري،2008، 319)

ب:العوامل الطبيعية :

تختلف العوامل الطبيعية بدرجة تأثيرها اعتمادا على طبيعة كل عامل ودرجة تأثيره ومستواه ، فبعض العوامل لها تأثيرا مباشر في الصناعة والآخرى غير مباشرة .(الدليمي ،2004، 26)

وان العوامل الطبيعية تتضمن المناخ والتربة والسطح (الديوه جي ورؤوف ، 2008، 99)

ج:العوامل الاجتماعية :

العديد من المجتمعات تحاول بوسائل عديدة لجذب المصانع الى مناطقها مثل تقديم الحوافز المالية او تقديم التسهيلات لإنشاء المصانع ، لانهم يعتبرون هذه المصانع هي المصادر المحتملة للعائدات المستقبلية، وكذلك مصادر لتوفير فرص عمل جديدة ، ومع ذلك توجد مجتمعات لا تريد اقامة المصانع بالقرب منها بسبب مشاكل التلوث او التخفيف من جودة الحياة في المجتمع ، اذ انه في كثير من الاحيان تسعى الجماعات المحلية لاستبعاد بعض المصانع ،وذلك لأسباب عديدة منها احتمال زيادة مستوى الضوضاء ، والمرور ، او زيادة مستويات التلوث ، والتغيرات التي تحدث في تقسيم المناطق ، وبناء المنشآت النووية وبناء الطرق السريعة، ومن وجهة نظر متخذي القرار فانهم يبحثون عن عوامل اجتماعية جاذبة لاختيار الموقع المناسب لإقامة المصنع من هذه العوامل هي توفر مرافق التعليم والتسوق والترفيه والنقل واماكن العبادة ووجود مراكز الشرطة والخدمات الطبية وكذلك المواقف المحلية اتجاه المصنع.(Stevenson,2012,345)

د:العوامل الاستراتيجية:

تتضمن العوامل الاستراتيجية في تحديد موقع المصنع ابعادا ترتبط بتوجهات الحكومات في اقامة المشاريع الصناعية في مواقع محددة دون غيرها وفقا لتوجهات الحكومة في تحقيق الاهداف الاقتصادية في منطقة معينة

، وكذلك فيما يتعلق بتحقيق التوازن في توزيع النشاطات الصناعية ، وكما سعت الكثير من دول العالم الى اختيار مواقع المصانع المهمة في مواقع تبتعد عن المواقع العسكرية والاستراتيجية الحساسة تحسبا لحالات الطوارئ واندلاع الحروب ، اذ تمثل هذه المواقع اهدافا عسكرية ، وبالتالي احتمال تعرضها للخطر يكون واردا (رؤوف، 2005، 107)، (الديوه جي ورؤوف، 2008، 99)

وان صانعي السياسة لهم تأثير كبير على جذب المصانع الى المناطق الخاضعة لهم اذ يعمل اصحاب السياسة على جذب المصانع لمواقع معينة دون اخرى ، وذلك من خلال تقديم المزايا والحوافز والتسهيلات لإقامة المصانع في المواقع التي يرغب بها اصحاب السياسة في اقامة المصانع عليها (Wymbs,2002,2). (Nachum,

3:نظريات اختيار موقع المصنع :

لقد اهتم الكثير من الباحثين في اهمية معرفة الموقع المناسب للمصنع وذلك من خلال وضع نظرية او محاولة تطوير النظريات السابقة التي وضعها الباحثون الاوائل فيما يخص اختيار الموقع ، ويلاحظ ان هذا الاهتمام ظهر بشكل جلي في بداية القرن التاسع عشر ولا سيما عند مفكري الدول المتقدمة مثل الدول الاوربية والولايات المتحدة الامريكية ، التي تطورت فيها الصناعة في شطري العالم الاشتراكي والراسمالي ، وكذلك على الرغم من اهمية عمليات اختيار موقع المصنع في الدول النامية الا انه لا يعطي لهذا الموضوع الاهتمام المطلوب (الخفاجي، 2007، 54) ومن هذه النظريات الاتي :

- نظرية التكلفة الاقل (الفرد فيبر)
- نظرية مجال السوق
- نظرية الموقع المعظم للربح
- النظرية السلوكية

ثانيا: الميزة التنافسية :

1:مفهوم الميزة التنافسية :

الميزة التنافسية عبارة عن تنظيم لمجموعة من المزايا الفريدة التي تؤدي الى تحقيق اداء افضل من المنافسين الذي يكون من الصعوبة محاكاته المنظمات المنافسة (Shahmansouri,et,al,2013,842)

وعرف ((Pitts&Lei,1996,68) الميزة التنافسية بانها الاستغلال الذي تقوم به المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في انجاز الانشطة الخاصة بها اذ تقوم بخلق قيمة لا يستطيع المنافسين الوصول اليها من خلال ادائهم لأنشطتهم .

واشار (Lynch,2000:126) بانها أي شيء مميز ومنفرد تتمتع به المنظمة.

وان المنظمة تحصل على الميزة التنافسية عندما تقوم بتطوير المنظمة او استحوادها على مجموعة من الصفات التي تتيح لها التفوق على منافسيها. (Wang,2014,33)

واضاف (Jones&Georg,2003,25) بانها قدرة المنظمة على الاداء العالي الذي يزيد عن اداء المنظمات المنافسة لها وذلك من خلال ما تنتجه من سلع وخدمات مرغوب بها وكفاءة اكثر مقارنة مع المنظمات المنافسة الاخرى .

وكذلك تعرف الميزة التنافسية بانها قدرة المنظمة على انجاز الانشطة بأدنى مستوى من الكلف مقارنة بالمنظمات المنافسة ، او انها القدرة في السيطرة على اسعار استثنائية تفوق الكلف للقيام بالأنشطة المختلفة (Ghemawat & del Sol, 1998, 34)

2:اهمية الميزة التنافسية :

اشار (الدليمي واخرون ، 2013، 12) بان للميزة التنافسية اهمية كبيرة تبرز في مجال الاعمال كونها هدفا اساسيا من اهداف المنظمات التي تبتغي التفوق والتميز ، إن قوة المنافسة تفرض عوامل معينة للنجاح ، هذه العوامل تتغير باستمرار وذلك بحسب استراتيجيات المنافسين ، فقدره المنظمة على استغلال الموارد والإمكانيات المتاحة والسعي لإشباع حاجات ورغبات الزبائن بأسلوب يصعب على المنظمات الأخرى تقليده ، والمحافظة على ثبات أرباحها التي تتجاوز المعدل الوسطي لصناعاتها فأنها تمتلك ميزة تنافسية تفوق منافسيها: ويمكن تحديد اهمية الميزة التنافسية بالاتي :

- تعد الميزة التنافسية معيارا مهما لتحديد المنظمات الناجحة ، لأنها تتميز بإيجاد نماذج جديدة متفردة يصعب محاكاتها وتقليدها ، لان المنظمة اصبحت متيقنة ان النماذج القديمة باتت معروفة ومتاحة بشكل واسع لجميع المنظمات المنافسة . (Macmillan & Tampo,2000,89)
- تمثل الميزة التنافسية عاملا مهما وجوهريا لعمل المنظمات على اختلاف انواعها ، كونها الاساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية وتتفاعل العوامل او المتغيرات مع هذه الميزة .(الصفار ومعن ، 2015، 11)
- تعد الميزة التنافسية مهمة من خلال عدها سلاحا تنافسيا اساسيا لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة ، وذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدراتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق خلق التقنيات والمهارات الانتاجية بصورة مقدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع (White Hill,1997:625)

3: مصادر الميزة التنافسية :

تتطلب عملية بناء الميزة التنافسية للمنظمة امتلاكها نقاط قوة داخلية والقيام بربطها وتحقيق انسجامها مع بيئتها الخارجية . مما يجعل المنظمة تمتلك ميزة تنافسية منفردة عن المنظمات المنافسة لها ، ويوجد مصدرين للميزة التنافسية هما :

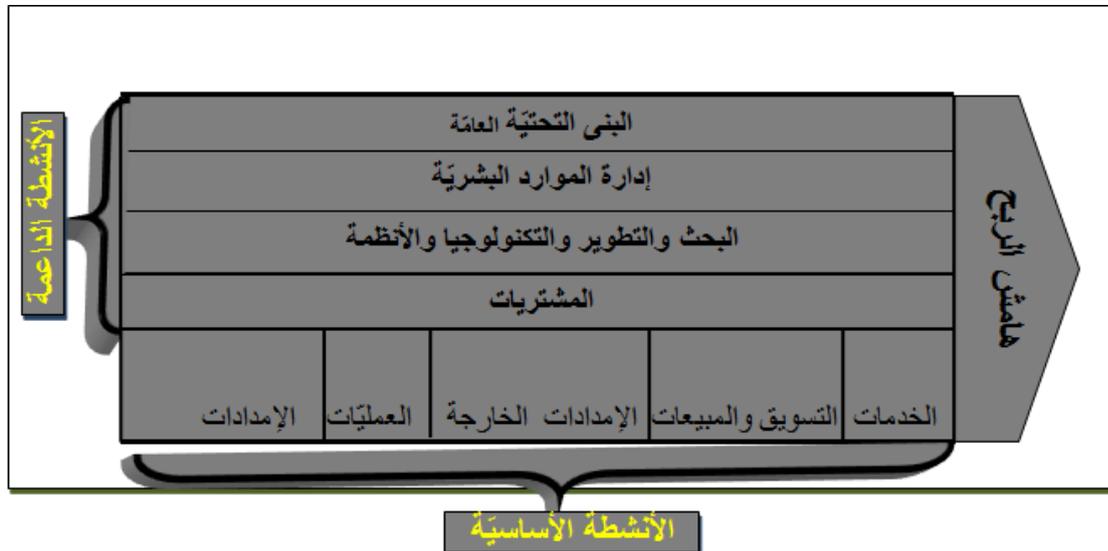
أ:المصادر الخارجية : تتعلق بالبيئية الخارجية العامة وهيكل الصناعة التي تعمل فيه المنظمة ، اذ تضم البيئة الخارجية مجموعة من المتغيرات السياسية والقانونية والاجتماعية والديموغرافية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية ، التي تؤثر على المنظمات بدرجات متفاوتة بالاتجاه الايجابي او السلبي (العبيدي ، 2005، 89) (البناء، 2009، 105)

ب: **المصادر الداخلية** : وتتمثل بكافة الموارد الداخلية التي تمتلكها المنظمة والانشطة والمهارات التي تقوم بها (السليفاني ، 2011 ، 85) وتلعب وظائف المنظمة مثل الانتاج والتسويق ونظم المعلومات والمالية والبحث والتطوير دورا في تخفيض التكاليف وزيادة القيمة المدركة للمنتجات من خلال التمييز ويشير مصطلح سلسلة القيمة الى الفكرة التي تقول ان المنظمة يمكن وصفها سلسلة من الانشطة الهادفة لتحويل المدخلات الى مخرجات ذات قيمة للزبون .(هل وجوز ، 2008 ، 196)

وان تحليل نموذج سلسلة القيمة ومكوناته واحد من المصادر المهمة للميزة التنافسية اذ ان هذا التحليل يستخدم في وصف أنشطة المنظمة الاساسية وعلاقات التفاعل فيما بينها ، التي يمكن استخدامها بوصفها اطارا لتحديد نقاط قوة المنظمة وخلق الميزة ، ويقوم هذا الاسلوب على افتراض اساسي مفاده ان الهدف الاقتصادي للمنظمة يتمثل في خلق القيم من خلال انشطتها المختلفة فعن طريق فحص وتدقيق الموارد لهذه الانشطة يمكن خلق القيم ومن ثم تحديد مواطن القوة فيها التي يحتمل ان تتحول إلى ميزة تنافسية للمنظمة .(الجنابي ، 2006 ، 83)

وتعد سلسلة القيمة بمثابة اداة تبيين ان عمل المنظمة عبارة عن عمليات متتابعة لخلق القيمة وبذلك يعد هذا المدخل مهم لفهم البناء التركيبي للميزة التنافسية . (77 : Dess, et.al , 2007)

وان الفحص المنتظم للانشطة ذات القيمة المنفردة يمكن ان يؤدي الى فهم افضل لنقاط القوة والضعف في المنظمة وفقا لبورتر وان الاختلافات في سلسلة القيمة للمنظمة مقارنة بالمنظمات المنافسة يعتبر مصدر رئيسي للميزة التنافسية (Wheelen & Hunger, 2012, 146) والشكل (2) يوضح نموذج سلسلة القيمة



الشكل (2) نموذج سلسلة القيمة

Source: (Wheelen, Thomas, L & Hunger, David(2012) " Strategic Management and Business Policy,13th ed, U.S.A: Prentice– Hall, p:146

ويتضح من الشكل(2) ان سلسلة القيمة تتكون من مجموعتين رئيسيتين هما : الانشطة الاساسية والانشطة المساعدة ، اذ تؤدي المجموعة الاولى من الانشطة الى الخلق المادي للمنتج او الخدمة ، وتتمثل في الانتاج

،التسويق ،خدمات ما بعد البيع ،التوزيع المادي الخارجي ، التوزيع المادي الداخلي، اما المجموعة الثانية من الانشطة فهي التي توفر المدخلات او الهيكل الاساس للمنظمة الذي يسهل القيام بالأنشطة الرئيسية بصورة مستمرة ، ويشمل كل من أنشطة الامداد والتوريد وتطوير التكنولوجيا ، وادارة الموارد البشرية وأنشطة البنى التحتية للمنظمة .(العاني، 2004، 86)

4: ابعاد الميزة التنافسية :

تعد ابعاد الميزة التنافسية مهمة للعمليات التشغيلية او سلسلة التجهيز التي يجب ان تمتلكها المنظمة لإرضاء الزبون الان او في المستقبل (Krajewski,etal,2010:33)

وان الطريقة التي تدار بها العمليات يجب ان تعكس الفهم الواضح لأهداف المنظمة ، وتتطلب ايضا بذل جهود وظائفية مشتركة ادارت المنظمة لفهم حاجات الزبون ، وذلك من خلال التنسيق بين وظائف التسويق والعمليات من اجل تتبع حاجات السوق وتحديدها ، وتحديد الامكانيات التشغيلية التي تحتاجها المنظمة من اجل تحويل تلك الحاجات الى قدرات تمكن المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية (محسن والنجار، 2012، 59)

ومن خلال اطلاع الباحثين على بعض المصادر في هذا المجال وجد ان هناك نوع من التطابق بين اراء عدد من الباحثين على ابعاد الميزة التنافسية الاكثر شيوعا والمتمثلة (بالكفاءة،والجودة،والمرونة ، والتسليم) (Stevenson,2007,4), (Hazier & Render, 2011,70)، (العامري، 2012،85)، (الدليمي وهادي ، 2014،20)، والاتي ايضا لكل بعد من ابعاد الميزة التنافسية :

أ:الكفاءة : تمثل الكفاءة المنخفضة احد الابعاد التنافسية المهمة التي تعتمد عليها المنظمات في المنافسة داخل الاسواق التي تتجسد بقدرة المنظمة في انتاج وتقديم منتجاتها بأسعار اقل مقارنة بالمنافسين العاملين في نفس الصناعة (Slack,et,al,2004,58)

ويقصد بها القيام بتقديم المنتج باقل تكلفة ممكنة لتحقيق رضا الزبون الخارجي او الداخلي ((Krajewsk&et,al,2013,32

وان الكفاءة هي بعد تنافسي يتضمن قدرة المنظمة على انتاج المنتجات باقل كلفة مقارنة مع المنافسين وهذا يتم من خلال تحسين الانتاجية والكفاءة والغاء الهدر والرقابة على التكاليف (Horngren& et, al,2000,463

ب:الجودة: تعد الجودة احد المزايا التنافسية الجوهرية ، وتمثل الهدف الاساسي لكل مدير وقوة المنظمة التي يمكن من خلالها تعزيز مركزها التنافسي .(غالي،2004، 65)

وتشير الجودة الى مدى تلبية المنتج من حيث المواد المستخدمة والتصميم والخدمة لرغبات وحاجات الزبائن ، وان الزبائن على استعداد لدفع اسعار اعلى للحصول على المنتج او الخدمة اذا ادركوا بان منتج او خدمة المنظمة ذات جودة اعلى من المنظمات المنافسة (Stevenson,2012,42)

والجودة هي عامل من عوامل الاداء الذي يمثل مقابلة المنتج الجيد لتوقعات الزبون وصنفت الجودة الى صنفين (العامري، 2012، 87)

- جودة المنتج : والغاية من تحقيقها مستوى مناسب من جودة المنتج من خلال التركيز على احتياجات الزبائن ، ويختلف مستوى الجودة في تصميم المنتجات بحسب السوق المستهدف ، ومن مميزات المنتجات عالية الجودة ارتفاع اسعارها في السوق .
- جودة العملية : وتعني انتاج منتجات خالية من العيوب لان الزبائن يرغبون بمنتجات دون اية عيوب .

ج:المرونة: تعبر المرونة عن قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات التي تحصل سواء كانت هذه التغيرات في ملامح تصميم المنتج او الخدمة او حجم الطلب الزبائن ، او مزيج الخدمات والمنتجات التي تقوم بتقديمها المنظمة ، وان المنظمة التي تمتلك مرونة عالية تؤدي بها الى تحقيق الميزة التنافسية في البيئية المتغيرة . (Stevenson,2012,42) وتعبر المرونة عن قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات التي تحدث في مزيج المنتج ، وحجم الانتاج ، والتصميم ، وتحتاج الاسواق دائما الى كثير من التنوع من اجل ارضاء الزبائن ، والمرونة تصبح قوة تنافسية للمنظمات اذا تضمنت القدرة لإنتاج انواع واسعة من المنتجات ، وتقديم منتجات جديدة والقيام بالتعديلات على المنتجات الحالية ، من اجل توفير الاستجابة لحاجات الزبون (Russell&Taylor,2009:19)

ويرى الموسوي بان المرونة تعني قدرة المنظمة على تغيير اداء العمليات الى طرق اخرى ، وهذا يعني تغيير بأداء العمليات وكذلك تغيير طريقة اداء العمليات ووقته ، والزبون يحتاج الى تغيير العمليات لتحقيق اربع متطلبات (الموسوي، 2013، 69)

- مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة او معدلة
- مرونة المزيج: وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات
- مرونة الحجم : تعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى حجم الانتاج ، لتقديم احجام مختلفة من الانتاج .
- مرونة التسليم : وهي قدرة العمليات على تغيير اوقات التسليم .

د:التسليم : وهو الطريقة المثلى لتسليم المنتج او الخدمة الى الزبون بالسرعة والدقة وهذا التعريف يشير الى ضرورة اعتماد الدقة والسرعة في تسليم المنتج او الخدمة للزبون . (Kotler, 2000:292)

وعرفه الموسوي بانه امكانية المنظمة من تقليل الوقت الخاص بتسليم المنتج من خلال الفرق بين تلقي طلبية الزبون وتلبيتها (الموسوي ، 2013 ، 70)

ويعد التسليم واحد من اهم اتجاهات المنافسة في الوقت الحالي وذلك من خلال تطوير وانتاج منتجات وخدمات والعمل على تسليمها اسرع من المنافسين، على سبيل المثال قد تنتج اكثر من منظمة نفس المنتج وان واحد من هذه المنظمات تستطيع تسليمه للزبون في يومين والمنظمات الاخرى في خمسة ايام ، فان هذه السرعة في التسليم ستكسب المنظمة الاولى ميزة تجعلها تتفوق على المنظمات الاخرى . (Reid&Sanders , 2013،16)

وان سرعة التسليم تعني الوقت المنقضي بين طلب الزبائن للمنتجات او الخدمات ووقت الحصول عليها وبالتالي يجب انجاز العملية بالسرعة المطلوبة من اجل الاستجابة السريعة للزبائن . (Slack,et,al,2010,42)

ويتفق (الموسوي، 2013، 70) (العامري، 2012، 89) (Krajewsk&et,al,2013,32) على وجود ثلاثة ابعاد للتسليم هي .

- سرعة التسليم : تشير الى سرعة انجاز جداول التسليم في المواعيد المتفق عليها ، وبالقدرة على التسليم في الوقت المحدد ، لذلك تزايد الاهتمام بالتسليم في الوقت المحدد لكل من المنظمات والزبائن ، واصبح بعدا اساسيا تتنافس من خلاله المنظمات.
- سرعة التطوير : يشير الى سرعة تقديم الخدمة او السلعة الجديدة ، وان الوقت يمثل بداية توليد الفكرة والانتاج ، وهذا الوقت مهم جدا في التعامل مع الحداثة .
- اعتمادية التسليم : يشير الى قدرة المنظمة على الوفاء والالتزام بمواعيد التسليم.

المبحث الثالث : الاطار العملي

اولا: عرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها

1:عوامل اختيار موقع المصنع:

وتتكون من أربعة ابعاد هي :

أ:العوامل الاقتصادية :

يظهر الجدول (4) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات واختبار t لفقرات العوامل الاقتصادية. فقد تم طرح ستة اسئلة على المستجيبين و لوحظ بأن الاوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). قد حصلت الفقرة (4) على الوسط الحسابي الاعلى (4.4) وشدة اجابة (88%) وبانحراف معياري (0.878) ومعامل اختلاف (0.20) وهذا يظهر اتفاق اجابات عينة البحث لهذه الفقرة نسبة لباقي الفقرات بمعنى أن المصنع يواجه مشكلة في الحصول على المواد الاولية نتيجة ابتعاده عن مصدر المواد الاولية ، في حين حصلت الفقرة (6) على أدنى الاوساط الحسابية اذ بلغ (3.12) وشدة اجابة (62%) وبانحراف معياري بلغ (0.767). وبلغت قيم t المحسوبة لاختبار المتوسطات للفقرات (5.64، 3.16، 11.2، 17.63، 11.38، 1.77) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01)، عدا الفقرة السادسة كانت معنوية بنسبة (0.05).

جدول (4)

وصف فقرات العوامل الاقتصادية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة	T
1.	يمتلك المصنع امكانيات مادية ومالية كافية لتوسيع نشاطاته	3.451	0.882	0.26	0.69	5.643
2.	تجري عملية نقل المنتجات والمواد الخام والمواد المساعدة بوسائط نقل بها جميع مستلزمات المحافظة عليها	3.287	1	0.30	0.66	3.169
3.	يوفر موقع المصنع فرصة للابتعاد عن مواقع المصانع تفاديا لتأثيراتها السلبية على عمليات الانتاج	3.918	0.905	0.23	0.78	11.2
4.	يواجه المصنع مشكلة الحصول على المواد الاولية نتيجة ابتعاده عن مصدر المواد الاولية	4.402	0.878	0.20	0.88	17.63
5.	يقع المصنع قرب طرق النقل الرئيسية	4	0.971	0.24	0.80	11.38
6.	يمتلك المصنع فروع لتسويق منتجاته قريبة من الاسواق	3.123	0.767	0.25	0.62	1.771
المعدل	العوامل الاقتصادية	3.697	0.443	0.12	0.74	17.38

المصدر: إعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما المعدل العام للوسط الحسابي لبعده العوامل الاقتصادية فقد بلغ (3.697) وشدة اجابة (74 %) وبانحراف معياري عام بلغ (0.443) ومعامل اختلاف (0.12). وبلغت قيمة t المحسوبة (17.38) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لبعده العوامل الاقتصادية وأن العينة ترى أهمية العوامل المتعلقة بكم ونوع العمل والمواد الاولية والوقود ومصادر الطاقة والسوق وراس المال والنقل ووسائل المواصلات إذ أن المعمل بشكل عام يهتم بهذه العوامل.

ب: العوامل الطبيعية :

يظهر الجدول (5) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابة واختبار t لفقرات العوامل الطبيعية. إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن جميع الاوساط الحسابية اعلى من الوسط الحسابي الفرضي. قد حصلت الفقرة (2) على أعلى الاوساط الحسابية إذ بلغ (3.705) وشدة أجابة (74%) وبانحراف معياري (0.878) ومعامل اختلاف (0.24) وهذا يبين اتفاق إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وإن موقع المصنع يتيح امكانية التخلص من فضلات عملية الانتاج ونفاياتها دون التسبب بتلوث البيئية ، في حين حصلت الفقرة (4) على أدنى الاوساط الحسابية بلغ (3.148) وشدة اجابة (63%) وبانحراف معياري بلغ (0.993) بمعنى أن المصنع يحتاج الى تطوير رؤيته حول البيئية بالمستقبل حسب رأي العينة وبلغت قيم t المحسوبة لاختبار

المتوسطات للفقرات (8.44، 8.86، 7، 1.64، 2.34، 2.42) على الترتيب وهي أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01). عدا الفقرات الرابعة والخامسة فقد كانت بنسبة معنوية (0.05).

جدول (5)

وصف فقرات العوامل الطبيعية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة	T
1.	تتطلب عملية الانتاج توفر اجواء مناخية محددة من حيث درجات الحرارة والرطوبة	3.664	0.868	0.24	0.73	8.446
2.	يتيح موقع المصنع امكانية التخلص من فضلات عملية الانتاج ونفاياتها دون التسبب بتلوث البيئية	3.705	0.878	0.24	0.74	8.863
3.	يقع المصنع في منطقة لا تتعارض مع عملياته الانتاجية	3.623	0.982	0.27	0.72	7.008
4.	يسعى المصنع لامتلاك رؤية كاملة عن طبيعة الاجواء في المستقبل	3.148	0.993	0.32	0.63	1.641
5.	تشكل كلف الارض نسبة كبيرة من راس المال المنفق على انشاء المصنع	3.213	1.006	0.31	0.64	2.34
6.	حالة المناخ السائدة في موقع المصنع لا تؤثر على عملية الانتاج	3.205	0.935	0.29	0.64	2.42
المعدل	العوامل الطبيعية	3.426	0.467	0.14	0.69	10.08

المصدر: اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما المعدل العام للوسط الحسابي للبعد المستقل . العوامل الطبيعية بلغ (3.426) وشدة اجابة (69%) وبانحراف معياري (0.467) ومعامل اختلاف (0.14). وبلغت قيمة t المحسوبة (10.08) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لبعد العوامل الطبيعية وأن العينة ترى أهمية العوامل الطبيعية التي تمثل مجموعة العوامل المؤثرة بشكل مباشر او غير مباشر وبدرجات تأثير متفاوتة على العملية الانتاجية ومن هذه العوامل المناخ والتربة.

ج:العوامل الاجتماعية

يظهر الجدول (6) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات واختبار t لفقرات العوامل الاجتماعية الستة. إذ يلاحظ بأن جميع الاوساط الحسابية اعلى من الوسط الحسابي الفرضي رغم ضعفها النسبي. قد حصلت الفقرة (2) على أعلى الاوساط الحسابية إذ بلغ (3.574) وشدة اجابة (71%) وبانحراف معياري (0.995) ومعامل اختلاف (0.28) وهذا يبين الاتفاق النسبي بين إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وإن المصنع يسهم بتوفير العديد من فرص العمل لافراد المجتمع ضمن موقعه ، في حين حصلت

الفقرة (6) على أدنى الاوساط الحسابية بلغ (3.025) وشدة اجابة (60%) وبانحراف معياري بلغ (0.957)، بمعنى ان التمييز الاجتماعي بين افراد المجتمع داخل المصنع إن وجد فهو قليل وغير معنوي احصائيا. وبلغت قيم t المحسوبة لاختبار المتوسطات للفقرات (0.815، 6.368، 4.584، 1.329، 1.506، 0.248) على الترتيب وجميعها أقل من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.05). عدا الفقرتين الثانية والثالثة بمستوى معنوية (0.01)

جدول (6)

وصف فقرات العوامل الاجتماعية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة	T
1.	يسعى المصنع في تخليص الموظفين من العادات الاجتماعية السلبية	3.066	0.888	0.29	0.61	0.815
2.	يسهم المصنع بتوفير العديد من فرص العمل للعديد من افراد المجتمع ضمن موقعه	3.574	0.995	0.28	0.71	6.368
3.	يتعرض المصنع لشكاوى مستمرة من المناطق السكنية القريبة بسبب تعارضه مع عاداتهم وتقاليدهم	3.402	0.968	0.28	0.68	4.584
4.	يعمل المصنع على فتح مدارس لابناء العاملين لديه من اجل تحقيق التطور المجتمعي	3.131	0.962	0.31	0.63	1.506
5.	يوجد لدى المصنع مركز اجتماعي لايجاد حلول لمشاكل العاملين الاجتماعية	3.098	0.817	0.26	0.62	1.329
6.	يوجد داخل المصنع تمييز اجتماعي بين العاملين	3.025	0.957	0.32	0.60	0.284
المعدل	العوامل الاجتماعية	3.216	0.496	0.15	0.64	4.807

المصدر: إعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما المعدل العام للوسط الحسابي للبعد المستقل. العوامل الاجتماعية بلغ (3.216) وشدة اجابة (64%) وبانحراف معياري (0.496) ومعامل اختلاف (0.15). وبلغت قيمة t المحسوبة (4.807) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لبعد العوامل الاجتماعية وأن العينة ترى أهمية لعوامل البيئة الاجتماعية ذات التأثير على تكاليف العملية الانتاجية

د:العوامل الاستراتيجية

طرح في هذا البعد خمسة أسئلة. ويظهر الجدول (7) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات واختبار t لفقرات العوامل الاستراتيجية. إذ يلاحظ في هذا الجدول بأن جميع الاوساط الحسابية اعلى من الوسط الحسابي الفرضي. قد حصلت الفقرة (4) على أعلى الاوساط الحسابية إذ بلغ (3.615) وشدة أجابة (72%) وبانحراف معياري (0.913) ومعامل اختلاف (0.25) وهذا يبين الاتفاق النسبي بين إجابات عينة البحث تجاه هذه الفقرة وإن موقع المصنع يسهم في تحقيق حالة من التوازن في توزيع النشاطات الاقتصادية للبلد ، في حين حصلت الفقرة (5) على أدنى الاوساط الحسابية بلغ (3.107) وشدة اجابة (62%) وبانحراف معياري بلغ (0.916). وبلغت قيم t المحسوبة لاختبار المتوسطات للفقرات (1.74، 3.104، 5.971، 7.436، 1.284) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01). عدا الفقرتين الاولى والخامسة مما يؤكد انخفاض الدعم الحكومي للمصنع.

جدول (7)

وصف فقرات العوامل الاستراتيجية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة	T
1.	لا يبتعد موقع المصنع عن المواقع العسكرية والحكومية الحساسة	3.139	0.884	0.28	0.63	1.74
2.	تشجع الحكومة على توسيع نشاطات المصنع	3.27	0.962	0.29	0.65	3.104
3.	يسهم المصنع من خلال موقعه في عملية التنمية الاقتصادية	3.467	0.864	0.25	0.69	5.971
4.	يسهم موقع المصنع في تحقيق حالة من التوازن في توزيع النشاطات الاقتصادية للبلد	3.615	0.913	0.25	0.72	7.436
5.	يوجد دعم حكومي للمصنع من اجل الاستمرار بعمله	3.107	0.916	0.29	0.62	1.284
المعدل	العوامل الاستراتيجية	3.32	0.53	0.16	0.66	6.664

المصدر: إعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما المعدل العام للوسط الحسابي للبعد المستقل العوامل الاستراتيجية بلغ (3.32) وشدة اجابة (66%) وبانحراف معياري (0.53) ومعامل اختلاف (0.16). وبلغت قيمة t المحسوبة (6.664) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لبعد العوامل الاستراتيجية وأن العينة ترى أن أهمية العوامل التي ترتبط بالابعاد الحكومية في اقامة المصانع في مواقع محددة دون غيرها.

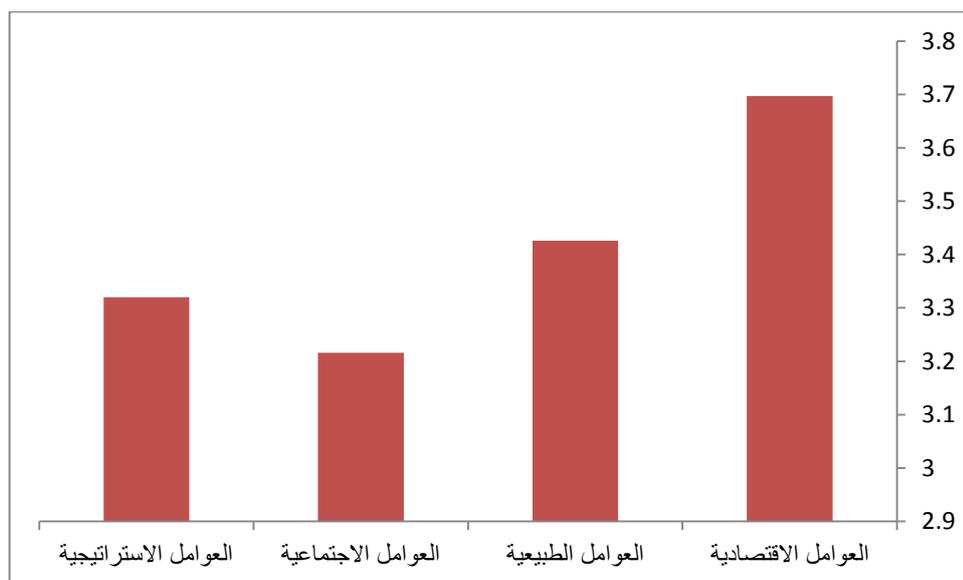
جدول (8)

المعدل الموزون لمتغير العوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
العوامل الاقتصادية	3.697	0.443	0.74
العوامل الطبيعية	3.426	0.467	0.69
العوامل الاجتماعية	3.216	0.496	0.64
العوامل الاستراتيجية	3.32	0.53	0.66
المعدل الموزون	3.415	0.484	0.68

المصدر: اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

وقد بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير العوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع (3.415) وبشدة إجابة (68%) وبانحراف معياري بلغ (0.484). مما يؤكد معنوية النتائج لهذا المتغير المستقل وأن العينة ترى وجود اهمية لمجموعة العوامل التي يتم التركيز عليها عند اختيار الموقع المناسب للمصنع. وتختلف هذه الاهمية من بعد لآخر اذ كانت العوامل الاقتصادية هي الاكثر اهمية في تأثيرها على اختيار موقع المصنع. كما يظهر الشكل (3)



شكل (3)

الايوساط الحسابية لابعاد العوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع

المصدر: اعداد (الباحثان) بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

2: الميزة التنافسية:

يتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد هي :

أ: الكلفة

يظهر من الجدول (9) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات واختبار t للفقرات الستة الخاصة ببعد الكلفة. إذ يلاحظ بأن الاوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). قد حصلت الفقرة (1) على أعلى الاوساط الحسابية إذ بلغ (3.73) وشدة أجابة (75%) وبنحرف معياري (0.891) ومعامل اختلاف (0.24) بمعنى أن خفض كلفة المنتج يعد من أولويات أهداف المصنع حسب رأي العينة ، في حين حصلت الفقرة (6) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.205) وشدة اجابة (64%) وبنحرف معياري بلغ (0.918). وبلغت قيم t المحسوبة للاوساط الحسابية للفقرات (9.043، 8.413، 6.178، 8.491، 3.339، 2.467) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01).

جدول (9) وصف فقرات الكلفة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة	T
1.	يعتبر خفض كلفة المنتج من اولويات اهداف المصنع	3.73	0.891	0.24	0.75	9.043
2.	يعمل المصنع على رفع مهارات العاملين من خلال التدريب لاجل خفض كلف الانتاج المعيب	3.68	0.893	0.24	0.74	8.413
3.	يسعى المصنع لزيادة عدد الوحدات المنتجة بهدف خفض كلفة الوحدة الواحدة	3.525	0.938	0.27	0.70	6.178
4.	يعمل المصنع في الحصول على المواد الاولية بكلف اقل من المنافسين	3.648	0.842	0.23	0.73	8.491
5.	يتبنى المصنع انظمة رقابية دقيقة على عناصر الكلفة المباشرة وغير المباشرة	3.287	0.949	0.29	0.66	3.339
6.	يهتم المصنع بخفض تكاليف الخزين الى ادنى مستوى ممكن	3.205	0.918	0.29	0.64	2.467
المعدل	الكلفة	3.512	0.645	0.18	0.70	8.768

المصدر : اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لبعد الكلفة فقد بلغ (3.512) وشدة اجابة (70%) وبنحرف معياري (0.645) ومعامل اختلاف (0.18). وبلغت قيمة t المحسوبة (8.768) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما

يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لهذا البعد وأن العينة تميل للاعتقاد بأهمية تقديم المنتج باقل كلفة ممكنة لتحقيق رضا الزبون الخارجي والداخلي وأن المصنع يعمل على تقليل الكلف لادنى حد ممكن.

ب: الجودة

يظهر من الجدول (10) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات واختبار t للفقرات الستة لبعد الجودة. إذ يلاحظ بأن الاوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). قد حصلت الفقرة (1) على أعلى الاوساط الحسابية إذ بلغ (3.934) وشدة أجابة (79%) وبانحراف معياري (0.758) ومعامل اختلاف (0.19) أي أن المصنع يمتلك عاملين بالقدرات المطلوبة تضمن الانتاج وفقا لمتطلبات الجودة كما ترى العينة ، في حين حصلت الفقرة (2) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.016) وشدة اجابة (60%) وبانحراف معياري بلغ (0.996). وبلغت قيم t المحسوبة للاوساط الحسابية للفقرات (13.62 ، 0.182 ، 3.009 ، 9.6 ، 1.324 ، 1.994) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01)، عدا الفقرات الثانية والخامسة والسادسة بمعنى عدم استعداد الزبائن للشراء دون التاكيد من مقبولية الاسعار ومع ذلك عدم تعرض المصنع للكثير من الشكاوي عن الجودة الزبائن.

جدول (10) وصف فقرات الجودة

T	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
13.62	0.79	0.19	0.758	3.934	يمتلك المصنع ايدي عاملة بقدرات معينة من اجل ضمان الانتاج وفقا للجودة	1.
0.182	0.60	0.33	0.996	3.016	زبائن المصنع مستعدون لشراء منتوجاته بغض النظر عن اسعارها	2.
3.009	0.65	0.27	0.872	3.238	تتوفر لدى المصنع الاجهزة والمعدات المطلوبة لقياس وضمان الجودة	3.
9.6	0.75	0.23	0.858	3.746	يسعى المصنع للحصول على المواد الاولية باحسن جودة ممكنة	4.
1.324	0.62	0.29	0.889	3.107	تتمتع منتوجات المصنع بجودة افضل من جودة منتجات المنافسين	5.
1.994	0.63	0.27	0.863	3.156	يتعرض المصنع لشكاوى الزبائن المتعلقة بالجودة وبشكل مستمر	6.
8.803	0.67	0.14	0.459	3.366	الجودة	المعدل

المصدر : اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لبعده الجودة فقد بلغ (3.366) وشدة إجابة (67%) وبانحراف معياري (0.459) ومعامل اختلاف (0.14). وبلغت قيمة t المحسوبة (8.803) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الإحصائية لهذا البعد وأن العينة تهتم بالمزايا الأساسية والخصائص الإضافية للمنتج

ج: المرونة

يظهر من الجدول (11) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الإجابات واختبار t للفقرات الستة لبعده المرونة. إذ يلاحظ بأن الاوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). قد حصلت الفقرة (5) على أعلى المتوسطات الحسابية إذ بلغ (3.525) وشدة إجابة (70%) وبانحراف معياري (0.805) ومعامل اختلاف (0.23) بمعنى أن المصنع يدعم الافكار المرتبطة بتبسيط واختصار وتحسين العملية الانتاجية كما ترى العينة ، في حين حصلت الفقرة (3) على أدنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.049) وشدة إجابة (61%) وبانحراف معياري بلغ (0.917). وبلغت قيم t المحسوبة للاوساط الحسابية للفقرات (6.021 ، 3.165 ، 0.593 ، 2.517 ، 7.197 ، 1.327) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01)، عدا الفقرتين الثالثة والسادسة. بما يشير الى عدم قدرة المصنع على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصاميم المنتجات.

جدول (11) وصف فقرات المرونة

T	شدة الإجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
6.021	0.70	0.26	0.902	3.492	يمتلك المصنع معدات والآت قادرة على القيام باكثر من عملية	1.
3.165	0.65	0.27	0.887	3.254	يستخدم المصنع فرق عمل متنوعة ومتعددة الاختصاصات من اجل تلبية الطلبات المفاجئة	2.
0.593	0.61	0.30	0.917	3.049	لدى المصنع القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات في تصاميم المنتجات	3.
2.517	0.64	0.28	0.899	3.205	يعتمد المصنع على سرعة الاستجابة للتغيرات الحاصلة في الطلب	4.
7.197	0.70	0.23	0.805	3.525	يدعم المصنع الافكار المرتبطة بتبسيط واختصار وتحسين العملية الانتاجية	5.
1.327	0.62	0.31	0.955	3.115	لدى المصنع القدرة بالحصول على الملاكات العاملة في حال حدوث زيادة على طلب منتجاته	6.
4.886	0.65	0.19	0.618	3.273	المرونة	المعدل

المصدر : اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لبعده المرونة فقد بلغ (3.273) وشدة اجابة (65%) وبانحراف معياري (0.618) ومعامل اختلاف (0.19). وبلغت قيمة t المحسوبة (4.886) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لهذا البعد وأن العينة ترى أن المصنع قادر نسبيا على الاستجابة للتغيرات التي تحصل في مزيج الخدمات والمنتجات التي تقوم بتقديمها المنظمة.

د: التسليم

يظهر من الجدول (12) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وشدة الاجابات واختبار t للفقرات الستة لبعده التسليم. إذ يلاحظ بأن الاوساط الحسابية لجميع الفقرات كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). قد حصلت الفقرة (5) على أعلى الاوساط الحسابية إذ بلغ (3.861) وشدة أجابة (77%) وبانحراف معياري (0.826) ومعامل اختلاف (0.21) أي أن المصنع يؤمن بأن سرعة التسليم تساعد على بناء سمعة جيدة له حسب منظور العينة ، في حين حصلت الفقرة (3) على أدنى الاوساط الحسابية بلغ (3.057) وشدة اجابة (61%) وبانحراف معياري بلغ (0.956)، بما يشير الى أن المصنع ليس لديه العديد من منافذ التوزيع التي تسهل ايصال المنتجات الى الزبائن بالوقت المحدد. وبلغت قيم t المحسوبة للاوساط الحسابية للفقرات (3.481، 4.895، 0.663، 2.218، 11.5، 4.801) على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة t الجدولية البالغة (2.358) بمستوى معنوية (0.01)، عدا الفقرتين الثالثة والرابعة بمعنى أن هناك مشاكل في التسليم وفتح منافذ توزيع اضافية لدى المصنع.

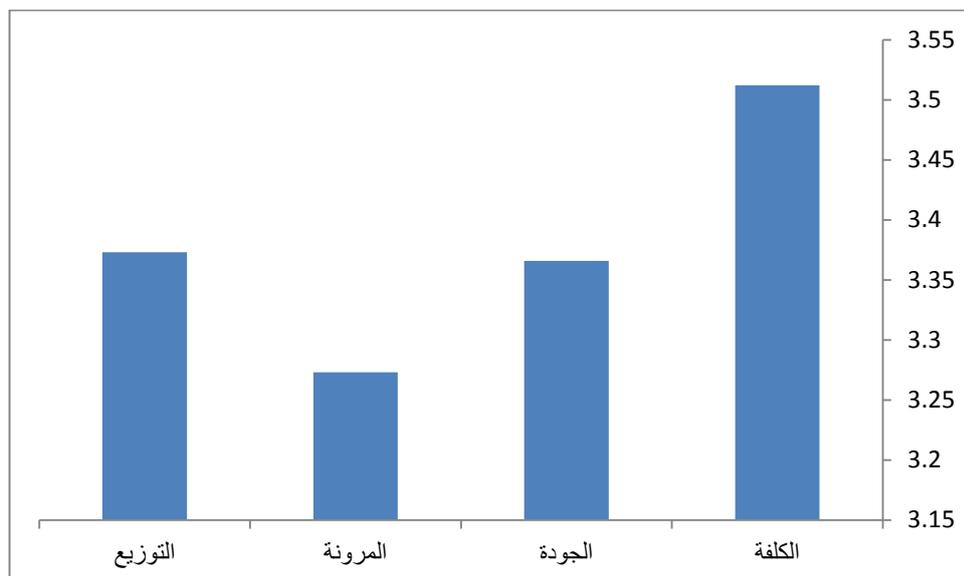
جدول (12) وصف فقرات التسليم

T	شدة الاجابة %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
3.481	0.66	0.30	0.988	3.311	يرخص المصنع على انجاز عمليات الانتاج في الوقت المحدد	1.
4.895	0.68	0.28	0.943	3.418	يسعى المصنع الى تخفيض الوقت من استلام الطلبية من الزبون الى وقت تسليمه المنتجات الجاهزة	2.
0.663	0.61	0.31	0.956	3.057	يتوافر لدى المصنع العديد من منافذ التوزيع التي تمكن من ايصال المنتج الى الزبون في الوقت المطلوب	3.
2.218	0.64	0.29	0.939	3.189	لا توجد مشاكل لدى المصنع في التسليم ضمن الوقت المحدد	4.
11.5	0.77	0.21	0.826	3.861	يؤمن المصنع ان سرعة التسليم يساعد على بناء سمعة جيدة له	5.
4.801	0.68	0.27	0.924	3.402	يبحث المصنع على طرائق التسليم الاكثر تطورا من اجل تخفيض مدة التسليم	6.
5.861	0.67	0.21	0.703	3.373	التسليم	المعدل

المصدر : اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لبعده التسليم فقد بلغ (3.373) وشدة اجابة (67%) وبانحراف معياري (0.703) ومعامل اختلاف (0.21). وبلغت قيمة t المحسوبة (5.861) وهي أكبر من قيمة t الجدولية مما

يؤكد معنوية النتائج الاحصائية لهذا البعد وأن العينة ترى بأن هناك امكانية نسبية لدى المصنع لتقليل الوقت الخاص بتسليم المنتج من خلال تقليل الفرق بين وقت تلقي طلبية الزبون وتليبيتها. ويظهر الشكل (4) تسلسل الابعاد حسب اهميتها للمصنع ومدى توفرها. إذ يظهر بأن بعد الكلفة هو الذي يلقي الاهتمام الاكثر من المصنع بما يسهم في تحقيق الميزة على المنافسين.



الشكل (4) الاوساط الحسابية لمتغير الميزة التنافسية

المصدر: اعداد (الباحثان) بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

جدول (12) المعدل الموزون لمتغير الميزة التنافسية

البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	شدة الإجابة
الكلفة	3.512	0.645	0.70
الجودة	3.366	0.459	0.67
المرونة	3.273	0.618	0.65
التسليم	3.373	0.703	0.67
المعدل الموزون	3.381	0.61	0.67

المصدر : اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

أما الوسط الحسابي الموزون لمتغير الميزة التنافسية بلغ (3.381) وبشدة إجابة (67%) وبلغ الانحراف المعياري العام لهذا المتغير (0.61) وهذا يدل على ان العينة ترى أهمية لمجموعة المزايا الفريدة التي تؤدي الى تحقيق اداء افضل من المنافسين الذي يكون من الصعوبة محاكاتها المنظمات المنافسة.

ثانياً: اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الاولى : (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعوامل اختيار موقع المصنع في الميزة التنافسية)

لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الاولى فإن الدراسة ستعتمد على تحليل الانحدار البسيط باستخدام معامل بيتا وقيمة (F) ومعامل التحديد (التفسير) (R^2).

وتتفرع من هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية :

أ. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الاقتصادية في الميزة التنافسية.

يشير الجدول (14) إلى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، والمستخدم في قياس تأثير

العوامل الاقتصادية في الميزة التنافسية وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط التالية: $Y=a+bx$

$$Y= 1.086 + 0.638 * X1$$

جدول (14) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير العوامل الاقتصادية ($X1$) في الميزة التنافسية (Y).

	Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
	.000(a)	63.059	19.424	1	19.424	Regression
			.308	120	36.964	Residual
				121	56.388	Total
		t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
R Square	R		Beta	Std. Error	B	
.344	.587(a)	3.821		.284	1.086	(Constant) 1
		7.941	.587	.080	.638	X1

المصدر : اعداد (الباحثان) وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (14) ما يأتي :

أن ميل معادلة الانحدار (b) بلغ (0.638) ، بمعنى أن أي تغير بوحدة واحدة من المتغير المستقل ($X1$) يؤدي الى تغير في قيمة المتغير التابع (Y) بمقدار (0.638) .

كما بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (63.059) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.85) عند مستوى معنوية (1%)، بذلك ترفض فرضية العدم ($H0$)، ويتم قبول فرضية الوجود ($H1$)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار البسيط المقدر ، مما يشير الى ان للعوامل الاقتصادية ($X1$) تأثير معنوي على الميزة التنافسية (Y).

وقد بلغت قيمة معامل التفسير (R2) (0.344) وهذا يعني ان العوامل الاقتصادية (X1) تفسر ما نسبته (34.4%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية (Y)، اما النسبة المتبقية والبالغة (65.6 %) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية.

ب. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الطبيعية في الميزة التنافسية.

يشير الجدول (15) الى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، والمستخدم في قياس تأثير العوامل الطبيعية في الميزة التنافسية وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط التالية

$$Y = 1.337 + 0.584 * X2$$

جدول (15)

تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير العوامل الطبيعية (X2) في الميزة التنافسية (Y).

	Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
	.000(a)	96.032	25.066	1	25.066	Regression	1
			.261	120	31.322	Residual	
				121	56.388	Total	
		T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients			Model
R Square	R		Beta	Std. Error	B		
.445	.667(a)	6.484		.206	1.337	(Constant)	1
		9.800	.667	.060	.584	X2	

المصدر : اعداد (الباحثان) وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

من النتائج الواردة في الجدول (15) ما يأتي :

بلغ ميل معادلة الانحدار (b) (0.584) ، وهذا يعني ان أي تغير في قيمة المتغير المستقل (X2) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في قيمة المتغير التابع (Y) بمقدار (0.584) .
كما بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (96.032) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.85) عند مستوى معنوية (1%)، بذلك يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار البسيط المقدر ، مما يشير الى ان للعوامل الطبيعية (X2) تأثير معنوي على الميزة التنافسية (Y). وبلغت قيمة معامل التفسير (R2) (0.445) وهذا يعني ان العوامل الطبيعية (X2) تفسر ما نسبته (44.5%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية (Y)، اما النسبة المتبقية والبالغة (55.5 %) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية .

ت. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الاجتماعية في الميزة التنافسية. يشير الجدول (16) الى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، والمستخدم في قياس تأثير العوامل الاجتماعية في الميزة التنافسية وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط التالية

$$Y = 1.998 + 0.530 * X3$$

جدول (16) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير قدرات العوامل الاجتماعية (X3) في الميزة التنافسية (Y).

	Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model
	.000(a)	61.899	19.188	1	19.188	Regression 1
			.310	120	37.200	Residual
				121	56.388	Total
		T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
R Square	R		Beta	Std. Error	B	
.340	.583(a)	11.494		.174	1.998	(Constant) 1
		7.868	.583	.067	.530	X3

المصدر : اعداد (الباحثان) وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

من النتائج الواردة في الجدول (16) يظهر الآتي:

بلغ ميل معادلة الانحدار (b) (0.530) ، وهذا يعني ان أي تغير في قيمة المتغير المستقل (X3) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في قيمة المتغير التابع (Y) بمقدار (0.530) . كما بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (61.899) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.85) عند مستوى معنوية (1%)، بذلك يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار البسيط المقدر ، مما يشير الى ان للعوامل الاجتماعية (X3) تأثير معنوي على الميزة التنافسية (Y). وبلغت قيمة معامل التفسير (R2) (0.340) وهذا يعني ان العوامل الاجتماعية (X3) تفسر ما نسبته (34%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية (Y)، اما النسبة المتبقية والبالغة (66%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية .

ث. لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعوامل الاستراتيجية في الميزة التنافسية.

يشير الجدول (17) الى تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط، والمستخدم في قياس تأثير العوامل الاستراتيجية في الميزة التنافسية وحسب معادلة الانحدار الخطي البسيط التالية

$$Y = 1.683 + 0.497 * X4$$

جدول (17) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير العوامل الاستراتيجية (X4) في الميزة التنافسية (Y).

	Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares		Model
	.000(a)	81.988	22.888	1	22.888	Regression	1
			.279	120	33.500	Residual	
				121	56.388	Total	
		T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients			Model
R Square	R		Beta	Std. Error	B		
.406	.637(a)	11.203		.166	1.863	(Constant)	1
		9.055	.637	.055	.497	X4	

المصدر : اعداد (الباحثان) وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية

من النتائج الواردة في الجدول (17) يظهر الآتي:

بلغ ميل معادلة الانحدار (b) (0.497) ، وهذا يعني ان أي تغير في قيمة المتغير المستقل (X4) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير في قيمة المتغير التابع (Y) بمقدار (0.497) .

كما بلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (81.988) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.85) عند مستوى معنوية (1%)، بذلك يتم رفض فرضية العدم (H0)، وقبول فرضية الوجود (H1)، وهذا يعني ثبوت معنوية نموذج الانحدار البسيط المقدر ، مما يشير الى ان للعوامل الاستراتيجية (X4) تأثير معنوي على الميزة التنافسية (Y). وبلغت قيمة معامل التفسير (R2) (0.406) وهذا يعني ان العوامل الاستراتيجية (X4) تفسر ما نسبته (40.6%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية (Y)، اما النسبة المتبقية والبالغة (59.4%) فتعود الى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية .

وسيتم اختبار الفرضية الرئيسية الاولى بعد التأكد من صحة الفرضيات الفرعية السابقة. اذ يظهر جدول نتائج تحليل الانحدار رقم (18) أن هنالك تأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) للعوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع في الميزة التنافسية.

إذ بلغت قيم معامل بيتا (0.945) وحسب المعادلة التالية

$$Y = 0.418 + 0.945 * X$$

وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (224.97) وهي أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (6.85). مما يدل على معنوية انموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، وقد بلغ معامل التحديد (0.652) بمعنى أن العوامل المؤثرة

على اختيار موقع المصنع تفسر ما نسبته (65.2%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية. وتدعم هذه النتيجة رفض فرضية العدم للفرضية الرئيسة الثانية وقبول الفرضية البديلة.

جدول (18) تقدير معاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير عوامل اختيار موقع المصنع (X) في الميزة التنافسية (Y).

	Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares		Model
	.000(a)	224.970	36.773	1	36.773	Regression	1
			.163	120	19.615	Residual	
				121	56.388	Total	
		t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients			Model
R Square	R		Beta	Std. Error	B		
.652	.808(a)	2.132		.196	.418	(Constant)	1
		14.999	.808	.063	.945	X	

المصدر : اعداد (الباحثان) بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

الفرضية الرئيسة الثانية : (لا توجد علاقة أثر متعدد لإبعاد عوامل اختيار موقع المصنع معا في الميزة التنافسية) .

في سبيل اختبار الفرضية أعلاه استخدم الباحث طريقة الانحدار المتعدد، ومن خلال استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.16)، ويبين الجدول الآتي معاملات الانحدار المتعدد :

جدول (19) الاثر المتعدد للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.		
1	Regression	38.509	4	9.627	63.003	.000(a)		
	Residual	17.879	117	.153				
	Total	56.388	121					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	R	R Square
		B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	.056	.225		.251	1	.826(a)	.683
	X1	.368	.063	.338	5.882			
	X2	.347	.056	.396	6.190			
	X3	.092	.064	.102	1.439			
	X4	.197	.054	.253	3.679			

المصدر :إعداد(الباحثان) بالاعتماد على نتائج الحاسبة

يتبين من الجدول أن قيمة معاملات انحدار أبعاد عوامل اختيار موقع المصنع في الميزة التنافسية بعد تفاعلها معا كانت (0.338 ، 0.396 ، 0.102 ، 0.253) على الترتيب وما يدعم صحة معادلة الانحدار قيمة (F) التي تقيس معنوية أنموذج الانحدار بشكل عام التي بلغت (63) وهي أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى معنوية (1%)، ولقد بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.683) ما يعني أن تفاعل الابعاد معا يفسر ما نسبته (68.3%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (الميزة التنافسية)، أما النسبة الباقية (31.7%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في الأنموذج.

وعند مقارنة النتائج المتحصل عليها من أنموذج الانحدار المتعدد أعلاه مع النتائج المتحصل عليها من أنموذج الانحدار الذي يقيس اثر كل من الابعاد على حدة في الميزة التنافسية نجد أن معامل التفسير لكل منهم بلغ (0.344) و (0.445) و (0.340) و (0.406) وجميعها اقل من معامل التفسير الذي تم الحصول عليه من تفاعلهم معا. ويستدل من النتائج أعلاه على صحة رفض فرضية العدم للفرضية الرئيسية الثالثة وقبول الفرضية البديلة أي أن هناك أثر معنوي لابعاد العوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع معا في الميزة التنافسية

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات :

اولا: الاستنتاجات :

- 1- اظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود مشكلة لدى المصنع في الحصول على المواد الاولية نتيجة لابتعاده عن مصدر المواد الاولية .
- 2- بينت النتائج ان المصنع يقع قرب طرق النقل الرئيسية وهذا يدل على سهولة نقل المصنع لبضائعه الى الاسواق مما قد يسهم في تخفيض الكلف .

- 3- من خلال نتائج التحليل الاحصائي اتضحت اهمية العوامل الاقتصادية متمثلة بكم ونوع العمل والمواد الاولية والوقود وراس المال والنقل مما يدل على الاهمية التي يعطيها المصنع لهذه العوامل
- 4- من خلال النتائج الاحصائية ان كلف الارض تشكل نسبة كبيرة من راس المال المنفق على انشاء المصنع وهذا يشير الى ان المصنع في حال رغبة في التوسع ولا يملك ارض كافية للتوسع فانه سوف يسعى لشراء ارض جديدة مما يكلف المصنع اموال طائلة .
- 5- يتضح من خلال اجابات افراد عينة الدراسة بوجود نوع من التمييز الاجتماعي داخل المصنع بين الافراد العاملين فيه .
- 6- هناك ضعف المصنع في تخليص العاملين من العادات الاجتماعية السلبية لذلك هو يحتاج الى جهود اكبر .
- 7- اوضحت الدراسة ان المصنع المبحوث يعطي اهتماما بالغا للعوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع لما لها من مكانه واضحة في انجاح المصنع باعتباره احد المفاتيح التي تسهم بخلق ميزة فريدة للمنظمة .

ثانيا: التوصيات

- 1- ينبغي على المصنع حل مشكلة البعد عن مصادر المواد الاولية وذلك من خلال اعتماد استراتيجيات ناجحة تضمن له استمرار عمله وعدم توقفه في حال تأخر وصول المواد الاولية، وذلك من خلال ما يلي .
- اعتماد استراتيجية التعاقد.
 - وضع شروط على تأخير المواد الاولية على الجهة المتعاقد معها.
 - اعتماد استراتيجية تخزين للمواد الضرورية لعمل المصنع .
- 2- على المصنع ان يستفاد من القرب من طرق النقل الرئيسية في الآتي:
- نقل بضاعته بالوقت المحدد وعدم التأخر على الزبائن.
 - الاستفادة من القرب من طرق النقل لخفض كلف النقل بشكل خاص والكلف الكلية للمصنع بشكل عام .
- 3- ضرورة اهتمام المصنع بالاستغلال المناسب للاراضي المتوفرة لديه بسبب ارتفاع سعر الارض في منطقة موقع المصنع .
- 4- ينبغي على ادارة المصنع العمل على حل مشاكل التمييز الاجتماعي من خلال دراسة اسبابها ومن ثم وضع الحلول المناسبة لها من خلال الآتي:
- اقامة الدورات التثقيفة للتخلص من التمييز الاجتماعي .
 - استخدام نظام العقوبات بحق الافراد الذين يمارسون التمييز بحق الافراد الاخرين .
- 5- من الضرورة ان يسعى المصنع الى تخليص العاملين من العادات الاجتماعية السلبية وذلك من خلال وضع الحلول الناجعة واقامة الدورات التي تبين العادات السلبية من اجل ان يتجنبها العاملين في المستقبل.

- 6- من المستحسن ان تتوفر لدى المصنع المستلزمات الوقائية في حال حدوث طارئ خارجي بسبب قرب موقع المصنع من الاماكن العسكرية والحكومية الحساسة.
- 7- ينبغي على ادارة المصنع ان توجه الاهتمام بشكل اكبر لبعده المرونة من حيث القدرة على الاستجابة للتغيرات السريعة بخصوص تصميم المنتج او التغيرات المتعلقة بحجم طلبات الزبون كون هذا البعد مهم لتحقيق الميزة التنافسية للمصنع كبقية الابعاد .
- 8- ينبغي على ادارة المصنع اعطاء اهمية للعوامل المؤثرة على اختيار موقع المصنع لما لها من دور في تخفيض الكلفة لان حدوث أي خلل في العوامل وعدم اعطاء العوامل الاهمية الادارة يشكل كلف على المصنع في المستقبل على سبيل المثال عدم الاهتمام بكيفية النقل قد تؤدي الى حدوث تلف وبالتالي هذا التلف يشكل خسارة للمصنع .

المصادر:

- 1- حمود ،خضير كاظم وهايل ، يعقوب فاخوري "ادارة الانتاج والعمليات" الطبعة الاولى ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان ،2011.
- 2- محسن ، عبد الكريم والنجار ،صباح النجار "ادارة الانتاج والعمليات" الطبعة الرابعة ، دار الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد، 2012.
- 3- هل ، شارلز وجونز ، جارديث "الإدارة الإستراتيجية - مدخل متكامل" تعريب محمد سيد احمد عبد المتعال وإسماعيل علي بسيوني ، الطبعة الانكليزية ، دار المريخ للنشر ،رياض، 2008.
- 4- البظ، وائل وجيه رضا "محددات انشاء المدن والمناطق الصناعية في محافظة نابلس وانعكاساتها على البيئة والمجتمع والتعليم الصناعي" اطروحة دكتوراه ، جامعة النجاح الوطنية ،2004.
- 5- البناء، زينب مكي محمود "دور استراتيجية المحيط الازرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة مقارنة بين شركتي زين واسيا سيل للاتصالات" رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء، 2009.
- 6- الجنابي ، اميرة هاتف "اثر تفضيلات ابعاد الجودة في رضا الزبون لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية" رسالة ماجستير، جامعة الكوفة ، 2006.
- 7- الدليمي ،معزز ياسين سعود "التوقيع المكاني للصناعات الاساسية وابعادها الجيوستراتيجية" رسالة ماجستير ، جامعة بغداد، 2004.
- 8- السليفاني ، محمد عبد الرحمن عمر "دور ادارة علاقات الزبائن في تحقيق التفوق التنافسي دراسة استطلاعية لعينة من الافراد العاملين في فنادق الدرجة الاولى في المنطقة الشمالية" رسالة ماجستير ،جامعة الموصل ، 2011.
- 9- العامري، هدى هادي حسن "مكانية تطبيق ادوات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية دراسة استطلاعية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية معمل اسمنت الكوفة معمل النورة كربلاء" رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء، 2012.

- 10- العاني، علي فائق جميل "دور ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة في كل من الشركة العامة لصناعة لبطاريات والشركة العامة للصناعات الكهربائية" رسالة ماجستير، جامعة بغداد، 2004.
- 11- العبيدي، بشار محمد خليل "الابداع التقني واثره في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المنظمات الصناعية" رسالة ماجستير ، جامعة المستنصرية ، 2005.
- 12- الموسوي ، هادي حمد هادي "اثر الهندسة المتزامنة في تعزيز الاسبقيات التنافسية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف" رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء، 2013.
- 13- رؤوف، رعد عدنان "علاقة وأثر مضامين التسويق الأخضر وعوامل تحديد موقع المشروع" اطروحة دكتوراه، جامعة الموصل ، 2005.
- 14- غالي، حسين حريجة "استراتيجية العمليات وتأثيرها في الاسبقيات التنافسية دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة" رسالة ماجستير ،جامعة القادسية ، 2004.
- 15- البديري،امجد محمود عبد الله " العوامل المؤثرة في توقيع الابنية الصناعية ضمن الموضوع الصناعي " مجلة الهندسية، المجلد14،العدد2، 2008.
- 16- الخفاجي، سعد عباس حمزة "اهمية استخدام الاساليب العلمية لاختيار الموقع الامثل للمشروع الصناعي (امثلة نظرية ودراسة تطبيقية حول مشروع سمنت اعالي الفرات)" المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية ، السنة 5، العدد 15، 2007.
- 17- الدليمي ، محمود فهد وهادي ،هادي حمد "دور ابعاد الهندسة المتزامنة في تعزيز الاسبقيات التنافسية (دراسة استطلاعية في معمل الالبسة الرجالية في النجف الاشرف)" المجلة العراقية للعلوم الادارية ،كلية الادارة والاقتصاد كربلاء ، المجلد 10، العدد 39، 2014.
- 18- الدليمي، محمود فهد و الفتلاوي ، ميثاق هاتف و حسين، سحر عباس" إمكانية تطبيق الهندسة المتزامنة وانعكاساتها في تحقيق الميزة التنافسية" مجلة الادارة والاقتصاد،العدد6،المجلد2، 2013.
- 19- الديوه جي، ابي سعيد ورؤوف ، رعد عدنان "اثر البعد البيئي في عوامل تحديد موقع المشروع الصناعي (دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية /نينوى)" تنمية الرافدين، المجلد 30، الاصدار 90، 2008.
- 20- الصفار، احمد عبد اسماعيل ومعن ،حامد خزيم " تبني مداخل الايحاء الواسع في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تحليلية في شركة واسط العامة للصناعات النسيجية)" مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة واسط ، عدد19، 2015.
- 21- حميد، رقية مرشد " العوامل المؤثرة في التلوث الصناعي" مجلة ديالى ، العدد 40، 2009.
- 22- عيسى، جهاد والسلوم ، عطاء " دراسة تحليلية لبعض العوامل المؤثرة في اختيار المواقع السكنية وتخطيطها (حالة دراسية لمواقع سكنية مختارة)" مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية ، المجلد 20 ، العدد 2، 2004.

- 23- Dess , Gregory , G & G.T. Lumpkin & Alan B . Eisner, "**Strategic management creating competitive advantages**" 3th ed , McGraw – Hill , Irwin ,2007.
- 24- Heizer, Jay & Render, Barry "**Operations Management**" 10th ed. Prentice–Hall, New Jersey, 2011.
- 25- Heizer, Jay, & Barry, Render "**Operations Management**" 8th ed , Prentice–Hall, Inc., New Jersey, 2008.
- 26- Horngren . Charles & Foster , Gory & Dater . Srikant " **Cost Accounting: A Managerial Emphasis** " Prentice–Hall , Inc, U . S . A , 2000.
- 27- Jones, Gareth R. & George, Jennifer M "**Contemporary management**" 3th ed , Mc Graw, Hill Irwin,2003.
- 28- Kotler, Philip , " **Marketing Management** " 5th ed , Prentice–Hall, New Jersey, 2000.
- 29- Krajewski, Lee J,& Ritzman, Larry P& Malhotra. Manoj . K "**Operations Management processes and supply chains**" 9th ed , New Jersey , 2010.
- 30- Krajewski, Lee J. &Ritzman, Larry P. &Malhotra, Manoj, K. "**Operations Management–process and supply chains**" 10th ed , New Jersey, 2013.
- 31- Pitts, R., & Lei, D "**Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage**" West Publishing Co. U.S.A, 1996.
- 32- Reid, Dan R., & Sanders, Nada, R "**Operations Management**" John Wiley and Sons, Inc, 5th ed , New York, 2013.
- 33- Russell Roberta S. & Bernard . Taylor w "**Operations management Along the Supply chain international Student version** " 6th ed ,, John Wiley & sons ,inc , Virginia University , 2009.
- 34- Russell, Roberta S.& Taylor 111,Bernard W. "**Operations Management**" 7th ed, prentice Hall, Inc, New Jersey ,2011.
- 35- Slack, Nigel & Chambers, Stuart & Johnston, Roberta "**Operations Management**" 4th ed, Prentice– Hall, Uk, 2004.
- 36- Slack, Nigel., Chambers, Stuart & Johnston, Roberta "**Operation Management**" 6th ed , Prentice– Hall, Uk, 2010.
- 37- Stevenson , William J "**Operation Management**" 10th ed , Boston Chnory ,2007.

- 38- Stevenson, William J "**Operations management**" 11th ed , New York,2012.
- 39- Wheelen, Thomas L & Hunger, David J. "**Strategic Management and Business Policy**"13th ed , U.S.A: Prentice- Hall, 2012.
- 40- Ghemawat, P. & del Sol P "**Commitment Versus Flexibility? California Management Review**" Vol. 40, No. 4,1998.
- 41- Nachum, Lilach& Wymbs, Cliff "**firm-specific attributes and mne location choices**" financial and professional service fdi to new york and london, esrc Centre for Business Research, University of Cambridge Working Paper No. 223,2002.
- 42- Natalia, Trofimenko "**Factors affecting location decisions of the economic headliners – exporters and foreign-owned firms – in China**" Kiel Working Paper, No.1645, 2010.
- 43- Shahmansouri,Samira & Esfahan, Mohammadreza Dalvi & Nik, Navid "**Explain the Theory of Competitive Advantage and Comparison with Industries based on Advanced Technolog**" International Journal of Economy, Management and Social Sciences, 2(10), 2013.
- 44- Wang, Hui Ling "**Theories for Competitive Advantage**" Vol .3, 2014.
- 45- Whitehill, m "**Knowledge – based strategy To deliver sustained competitive Advantage**" Long Range Planning , Vol.30 , No.4.1997.