

مجلة كلية التراث الجامعة

مجلة علمية محكمة
متعددة التخصصات نصف سنوية
العدد الحادي والأربعون

30 نيسان 2025
ISSN 2074-5621



مدير التحرير
أ.م. د. حيدر محمود سلمان

رقم الايداع في دار الكتب والوثائق 719 لسنة 2011

مجلة كلية التراث الجامعة معترف بها من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بكتابها المرقم
(ب 3059/4) والمؤرخ في (2014/ 4/7)



دور سلسلة التجهيز الأخضر في الميزة التنافسية دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية

مروة عبدالستار عبدالجبار أ.م.د. رائد مجيد عبد أ.م.د. حسن جودة شيحان

الجامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الادارية/بغداد

المستخلص

يهدف هذا البحث الى تقليل النفايات والتلوث: من خلال استخدام ممارسات بيئية مستدامة في سلسلة التجهيز، يمكن تقليل إنتاج النفايات وتلوث البيئة. هذا يمكن أن يقلل من تكاليف التخلص من النفايات ويحسن سمعة الشركة، وزيادة كفاءة استخدام الموارد: سلسلة التجهيز الأخضر يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد مثل الطاقة والماء والمواد الخام. هذا يمكن أن يقلل من تكاليف الإنتاج ويحسن الأداء المالي للوحدة الاقتصادية، وتركز على اختبار علاقة الارتباط بين ابعاد سلسلة التجهيز الأخضر وابعاد الميزة التنافسية، هذا يمكن أن يقلل من تكاليف الإنتاج ويحسن الأداء المالي للوحدة الاقتصادية، واستخدام المنهج التحليلي الاحصائي المتمثلة باستخدام معامل كرونباخ و نمذجة المعادلات الهيكلية في مصنع اكد لصناعة السخانات الكهربائية التابع للشركة العامة للصناعات الكهربائية، ومحتوياته التي تتضمن سلسلة التجهيز الأخضر وترشيد تكاليف المنتجات وتحقيق الميزة التنافسية، وكانت ابرز الاستنتاجات ان هنالك تنافس كبير للصناعات الكهربائية في العراق ومنها السخان الكهربائي الذي يوجد له منافس مستورد ينافس في التكاليف، اما ابرز التوصيات فهي العمل على مواجهة التنافس الكبير لصناعة السخان الكهربائي من خلال العمل على تحسين الجودة والكفاءة وتقليل التكاليف وتطوير عمليات الإنتاج.

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، الرواتب والاجور، ترشيد التكاليف، الادارة البيئية، الاستدامة الصناعية.

أولاً: المقدمة

ان سلسلة التجهيز الأخضر تمثل نهجا متكاملًا يهدف إلى تحسين العمليات الصناعية من خلال تعزيز الاستدامة حيث تتضمن مجموعة من الممارسات والتقنيات التي تركز على تقليل الأثر البيئي خلال جميع مراحل الإنتاج مما يساهم في تحقيق كفاءة أكبر في استخدام الموارد وتقليل التلوث من خلال اعتماد استراتيجيات صديقة للبيئة ولذي يمكن الوحدات الاقتصادية من تحسين صورتها العامة وكسب ولاء العملاء.

مشكلة البحث:

يمكن أن تحقق سلسلة التجهيز الأخضر أيضًا الميزة التنافسية للشركة. على المدى الطويل، يمكن أن تؤدي الممارسات البيئية المستدامة إلى تقليل التكاليف العملية، مثل توفير الطاقة والمياه والموارد الأخرى. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم سلسلة التجهيز الأخضر في تحسين سمعة الشركة وتعزيز العلاقات مع الزبائن والشركاء التجاريين الذين يهتمون بالاستدامة لذا، على الرغم من أن سلسلة التجهيز الأخضر قد تزيد من تكاليف الإنتاج في البداية، إلا أنها يمكن أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية على المدى الطويل من خلال تقليل التكاليف الفعلية وتعزيز العلاقات التجارية.

هناك تساؤلات تتمثل بالاتي :-

1. هل يوجد تأثير لتطبيق سلسلة التجهيز الأخضر على الوحدة الاقتصادية.

2. مامدى مساهمة سلسلة التجهيز الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية.

الهدف من البحث:

هناك عدة أهداف لسلسلة التجهيز الأخضر وتأثيرها على تكاليف الإنتاج وتحقيق الميزة التنافسية. بعض هذه الأهداف تشمل:

1. تقليل النفايات والتلوث: من خلال استخدام ممارسات بيئية مستدامة في سلسلة التجهيز، يمكن تقليل إنتاج النفايات وتلوث البيئة. هذا يمكن أن يقلل من تكاليف التخلص من النفايات ويحسن سمعة الشركة.
2. زيادة كفاءة استخدام الموارد: سلسلة التجهيز الأخضر يمكن أن تساهم في تحسين كفاءة استخدام الموارد مثل الطاقة والماء والمواد الخام. هذا يمكن أن يقلل من تكاليف الإنتاج ويحسن الأداء المالي للوحدة الاقتصادية.

ثالثاً: أهمية البحث

الأهمية النظرية: تساهم الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بالعلاقة بين ترشيد التكاليف والميزة التنافسية من خلال تبني مفاهيم سلسلة التجهيز الأخضر، وهو مجال حديث نسبياً في بيئة الأعمال الصناعية.



الأهمية التطبيقية: توفر نتائج الدراسة للمؤسسات الصناعية إطاراً عملياً لتحسين أدائها التنافسي من خلال تبني ممارسات خضراء تسهم في ترشيد التكاليف وتحقيق التميز في السوق.

فرضية البحث:

الفرضية الرئيسية: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين سلسلة التجهيز الاخضر والميزة التنافسية
الفرضية الفرعية الاولى: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التصميم الاخضر والميزة التنافسية
الفرضية الفرعية الثانية: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التصنيع الاخضر والميزة التنافسية
الفرضية الفرعية الثالثة: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين الشراء الاخضر والميزة التنافسية
الفرضية الفرعية الرابعة: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين الادارة البيئية والميزة التنافسية
الفرضية الفرعية الخامسة: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التوزيع الاخضر والميزة التنافسية
الفرضية الفرعية السادسة: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التعاون البيئي مع الزبائن والميزة التنافسية

حدود البحث:

1- الحدود الزمانية للبحث :

بيانات مالية لسنة (2023) تخص وحدة اقتصادية (الشركة العامة للصناعات الكهربائية/ بغداد)

2- الحدود المكانية :

تم اختيار الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية / بغداد كمجتمع للبحث، واختيار أحد مصانعها وهو (مصنع المحركات و الاجهزة المنزلية) كعينه لاختبار فرضية الدراسة، ويرجع هذا إلى مسؤولية الشركة في إنتاج منتجات متميزة بجودتها الممتازة وأسعارها المنخفضة وتلبي احتياجات الزبائن على نحو مباشر، فضال عن المنافسة الشديدة التي تواجهها الشركة بسبب إدخال عدد من المنتجات التي تتميز بأسعارها التنافسية.

منهج البحث :

اعتمد هذا البحث على الأسلوب الاستقرائي في معالجاته الإحصائية، حيث انطلق من بيانات ميدانية تم جمعها عبر أدوات كمية ونوعية، من أجل اختبار الفرضيات واستكشاف العلاقات بين المتغيرات. وقد تم توظيف التحليل الاستدلالي (مثل تحليل الارتباط والانحدار والتأثير) باستخدام برامج إحصائية متقدمة مثل SPSS و AMOS، بالإضافة إلى نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، للوصول إلى استنتاجات عامة انطلاقاً من معطيات جزئية. وعليه، فإن هذا الأسلوب يُعد ملائماً لطبيعة البحث الذي يهدف إلى بناء معرفة تفسيرية قائمة على تحليل البيانات الواقعية ضمن إطار المنهج المختلط.

ثانياً: الجانب النظري للبحث

1. نبذة تاريخية عن سلسلة التجهيز

تواجه الشركات اليوم تأثيرات عديدة بسبب شدة المنافسة العالمية ومن بينها سرعة التغير في متطلبات الزبائن وتسارع وتيرة التغيرات التكنولوجية التي تجعل القدرة على الاحساس بالتغيرات في السوق والاستجابة لها من الامور المهمة والتي يجب ان تكون ذات اولوية لدى الشركات (Ganguly, et al., 2009). ان التطورات التي يشهدها العالم في وقتنا الحالي وثورة المعلومات وماتباعها من افرازات ظاهرة التكامل والتحالفات الاقتصادية والسياسية والصناعية وما تبعها أجبر معظم الوحدات الاقتصادية على القيام باجراء تغييرات عديدة للتكيف مع هذه التطورات ومواجهة ظاهرة المنافسة الشديدة ، والعمل على تحقيق اكبر قدر ممكن من الارباح وتعزيز مركزها المالي من خلال التخطيط السليم وتنظيم وانجاز وظائفها والذي يتم من خلال الاهتمام بموضوع سلسلة التجهيز (قاسم ، ولعرج ، 2013 : 95) ، حيث يعد موضوع سلسلة التجهيز (Supply Chain) موضوعاً حديثاً نسبياً إذ بدأ الاهتمام بهذا النوع من التكتلات لما له من فوائد تساهم في تحسين كفاءة سلسلة التجهيز في تقديم الخدمات والمنتجات بالوقت المناسب والتكلفة الأقل (Martin, 2000: 30). فقد تطورت في نظم الإنتاج خلال حقبة من الزمن وخاصة بعد زيادة الطلب والتغيرات المتسارعة في أذواق المستهلكين واشتداد المنافسة فقد كان معظم المصنعين في عقد الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي يؤكدون على الإنتاج الواسع (Mass Production) لتخفيض كلفة وحدة الإنتاج كاستراتيجية اولية للعمليات ، إذ كان تطوير منتج جديد يتم بصورة بطيئة لاعتماده على طاقات محدودة ، وفي تلك المدة كان معظم المصنعين لا يعتمدون على خبرات ومشاركة المجهزين والزبائن لان في ذلك نوعاً من المخاطرة ، لذلك كان التأكيد على التعاون والعلاقات الاستراتيجية بين المجهز والمشتري قليل جداً (Tan, 2002: 2) وقد تميزت هذه الفترة بان الطلب اكثر من العرض ولا يؤثر الزبائن على المنتجين وقد تمثل القلق الرئيسي هو الانتاج وليس الجودة من اجل زيادة الربح فقط (فاتح ، 2011 : 9).

واصبحت سلسلة التجهيز بعد ذاتها اليوم تحدياً آخر للمنظمات بسبب انتقال السلسلة من المفهوم التقليدي الذي يعنى بادارة التدفق المادي عبر حلقات السلسلة الى ادارة مجموعة من العمليات المتكاملة والعلاقات الديناميكية التي تسعى الى خلق وتقديم القيمة الى الزبون (سعيد ، 2007 : 48)

2. مفهوم سلسلة التجهيز الاخضر

بعد مفهوم سلسلة التجهيز الخضراء قضية متعددة التخصصات تنبثق بشكل رئيسي من أداء ممارسات الإدارة البيئية حيث تمثل مواصفات لكيفية اهتمام الوحدات الاقتصادية بالبيئة الطبيعية وتقليل الآثار البيئية السلبية لعملياتها بأكملها وتحدد مبادئ الإدارة البيئية السياسات والإجراءات وبروتوكولات التدقيق للتحكم في العمليات التي تؤدي إلى إنشاء مواد نفايات أو انبعاثات (Yas,Hassan, 2003: 181). عادة ما تأخذ هذه المبادئ شكل نظام الإدارة البيئية الموحد مثل المعيار البريطاني لنظام الإدارة ونظام الإدارة البيئية والتدقيق في الاتحاد الأوروبي والمعيار الدولي ISO 14000 وقد تم تطوير هذه المعايير لتزويد الوحدات الاقتصادية بإطار عمل لتطبيق نظام الإدارة (Eltayeb, & Zailani,2014: 4).

ظهر مفهوم سلسلة التجهيز الاخضر في أواخر التسعينيات حيث كان يشمل المراقبة التفاعلية لبرامج الإدارة البيئية العامة والانتقال إلى ممارسات أكثر استباقية مثل إعادة التدوير والاستخلاص وإعادة التصنيع والخدمات اللوجستية العكسية ، فضلاً عن دمج الابتكارات (Zhu, 2004: 2). وأصبحت سلسلة التجهيز الخضراء المكان الذي تسعى فيه الوحدات الاقتصادية إلى تقليل التأثيرات البيئية السلبية في سلاسل التجهيز الخاصة بها ويتضمن أيضاً النظر في القضايا الاجتماعية في سلسلة التجهيز مثل ضمان حصول الموردين على ظروف عمل لائقة أو ضمان الحصول على السلع بشكل أخلاقي وعادل على طول سلسلة التجهيز يمكن أن يشمل الجانب الاقتصادي لسلسلة التجهيز المستدامة الشراء من الموردين المحليين لدعم التجديد الاقتصادي المحلي. (Muvaka,2018: 3).

وتم اقتراح مفهوم سلسلة التجهيز الخضراء لأول مرة من قبل معهد بحوث التصنيع في جامعة ولاية ميشيغان في دراسة "التصنيع المسؤول بيئياً (ERM)" في عام 1996 وتم تطوير وتعزيز سلاسل التجهيز التقليدية من خلال خدمات إعادة التدوير مثل إعادة التصنيع وإعادة استخدام المواد والتي تعتبر سلسلة تجهيز ممتدة وتسمى أيضاً سلاسل التجهيز الخضراء (Srivastava, 2007: 1).

3. ابعاد سلسلة التجهيز الخضراء

تشمل ابعاد سلسلة التجهيز الخضراء (الإدارة البيئية الداخلية ، الشراء الاخضر ، التصميم الاخضر ، التصنيع الاخضر ، التوزيع الاخضر ، التعاون البيئي مع الزبائن) :

أ- الإدارة البيئية الداخلية

تعد الإدارة البيئية الداخلية عملية نظامية تتكون من مجموعة من السياسات البيئية والسياسات الداخلية وتقييمات التأثيرات البيئية والأهداف البيئية القابلة للقياس الكمي وخطط العمل والمسؤوليات والفحوصات من خلال التدقيق المنتظم لهذه العناصر (UDDIN,2021: 6). كما تعد الإدارة البيئية الداخلية عاملاً أساسياً في تعزيز القدرة التنافسية والأداء البيئي الذي يؤدي بدوره إلى الاستدامة وتعتبر ثقة الإدارة العليا العامل الأكثر تأثيراً في تطوير نظام إدارة الجودة باعتماد الإدارة البيئية الداخلية و تعد الإدارة البيئية الداخلية أمراً أساسياً لتحقيق تحسين أداء سلسلة التوريد من قبل وحدات التصنيع لذلك من المهم ان يكون لدى الوحدة الاقتصادية إدارة بيئية شاملة للجودة والامتثال البيئي والتحسينات البيئية (Desire, 2019: 11).

ب- الشراء الاخضر

يتم تعريف الشراء الأخضر على أنه شراء منتجات قابلة لإعادة التدوير صديقة للبيئة بالإضافة إلى المنتجات ذات التأثير البيئي الأقل (Elsantil,2021: 2). ومن ناحية أخرى، يتم تعريف الشراء الأخضر على أنه شراء مستدام فالشراء الأخضر باعتباره مسؤولية في دعم الاستدامة التي لها علاقة كبيرة بين التركيز على المنتج والبيئة الطبيعية ، واستناداً إلى الشبكة الدولية للمشتريات الخضراء (Miernczyk, 2012) فان الشراء الأخضر على أنه شراء أي منتج أو خدمة تؤدي إلى الحد الأدنى من التأثير البيئي واستخدام سعر مشابه لإثبات المسؤولية الاجتماعية وتحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والوظائف والبيئة والجوانب الاجتماعية والأخلاقية من أجل شراء منتج أو خدمة وفقاً لنشاط الشراء الأخضر المؤهل وتتبنى المنظمات استراتيجيات الشراء الخضراء استجابة للقلق المتزايد بشأن استدامة البيئة (Chin,2020).

ت- التصميم الاخضر

يعرف التصميم الأخضر بأنه نهج يسعى إلى تقليل التأثيرات السلبية والضارة على صحة الإنسان (Yazdani, S. A., & MahmoudiNejad,,2016: 2) يتم تعريف التصميم الأخضر والذي يعد هو تصميم للبيئة وهو التصميم الواعي للبيئة ويشير إلى إعادة التدوير وقابلية الصيانة لجميع جوانب المنتج خلال دورة حياة المنتج بأكملها بدءاً من التصميم وحتى الإخراج . والتصميم الأخضر يتخذ كهدف تصميمي تلبي متطلبات الأهداف البيئية في نفس الوقت ولا يمكن أن يؤدي ذلك إلى الإضرار بوظيفة المنتج وجودته ، ويكون التصميم الأخضر لاتخاذ مفهوم حماية البيئة كنقطة انطلاق للمنتج ويسعى لتقليل التأثير على البيئة على أساس أن الوظيفة والجودة والخصائص الفيزيائية الأخرى تظل دون تغيير. (Zhou,2021: 55).

ث- التصنيع الأخضر

يتم تعريف التصنيع الأخضر على أنه عملية الإنتاج التي تهدف إلى القضاء على التلوث أو في أسوأ الأحوال الحد منه وذلك باستخدام أنظمة موفرة للطاقة وذلك باستخدام أنظمة تضمن الكفاءة الشاملة لاستخدام الموارد لإنتاجها وبالتالي يؤدي إلى التوازن البيئي ويمكن تحقيق ذلك من خلال الطرق التالية، تقليل انبعاثات الغازات الدفينة أثناء الإنتاج والقضاء على تلوث المياه أو الحد منه وتقليل كمية الطاقة المستهلكة أثناء العمليات واستخدام المواد الخام الصديقة للبيئة في التصنيع وإعادة تدوير السلع وتقليل الاستخدام غير الضروري للمواد وإصلاح العناصر لإعادة استخدامها بحيث يتم إطالة دورة حياتها قدر الإمكان (Rugasira, 2022: 66)

ج- التوزيع الأخضر

يتم تعريف التوزيع الأخضر على أنه نشاط يتضمن التغليف والخدمات اللوجستية الخضراء ويمكن للوحدات الاقتصادية تنفيذه من خلال اختيار خدمات توصيل صديقة للبيئة وتسليم المنتجات باستخدام خدمات توصيل فعالة واستخدام العبوات الخضراء التي تكون صديقة للبيئة. (Zhang and Zhao (2012:2 حيث يتم تصنيع العبوة من مكونات طبيعية غير ضارة يمكن استخدامها بشكل متكرر كما أنها تتحلل بسهولة ويمكن تطويرها بشكل مستدام يمكن للشركات تنفيذ التغليف الأخضر من خلال استخدام مواد صديقة للبيئة يمكن استخدامها وإعادة تدويرها لتغليف منتجاتها (Hanumsari, 2021 :2).

ح- التعاون البيئي مع الزبائن

يمثل التعاون البيئي مع الزبائن على أنه العمل بشكل تعاوني مع الزبائن على تنفيذ ممارسات الإدارة البيئية وهو يركز على بناء التعاون البيئي معهم في الجزء النهائي من سلسلة التجهيز من خلال الالتزام بالأهداف البيئية الجماعية مثل التخطيط المشترك وحل المشكلات البيئية كما يتضمن أيضاً بناء علاقات استراتيجية وثيقة وطويلة الأمد مع الزبائن النهائيين تساعد معرفة احتياجات الزبائن وفهمها على تلبية متطلبات الزبون البيئية وإنشاء قيمة للزبائن (Chavez et al., 2016 :3). نظراً للضغوط البيئية المتزايدة من أصحاب المصلحة في السوق العالمية الحديثة وسلاسل التجهيز فمن المهم للوحدات أن تتعاون مع الزبائن من أجل التصميم البيئي وتحقيق الأهداف البيئية بشكل جماعي والحد من الأثر البيئي العام وتطوير التخطيط البيئي المشترك (Yu, W., 2020:3).

من خلال ما تقدم يتضح أن هنالك مجموعة من الأبعاد لسلسلة التجهيز الخضراء تتمثل بالإدارة البيئية الداخلية والشراء الأخضر والتصميم الأخضر والتصنيع الأخضر والتوزيع الأخضر والتعاون البيئي مع الزبائن (Alil, Kadhum, 2022:198). من خلال ما تقدم تعرف سلسلة التجهيز الخضراء إلى مجموعة من العمليات والإجراءات التي تهدف إلى تقليل الأثر البيئي وتحسين الاستدامة في جميع مراحل سلسلة التجهيز وتشمل هذه السلسلة جميع الأنشطة من تصميم المنتجات حتى توزيعها مع التركيز على استخدام موارد مستدامة، وتشمل أبعاد سلسلة التجهيز الخضراء (الإدارة البيئية الداخلية والشراء الأخضر والتصميم الأخضر والتصنيع الأخضر والتوزيع الأخضر والتعاون البيئي مع الزبائن) (صالح، حسين، 2017: 90).

4. مفهوم الميزة التنافسية

إن مفهوم الميزة التنافسية يعدّ مفهوماً حديثاً فقد نال اهتمام الكثير من الباحثين والكتاب وعلى جميع الجوانب سواء كان في الوحدات الخدمية أو الصناعية، فنجند (Hicks) يعرفها بأنها تطبيق نظام للمعلومات التكنولوجية بقصد التقدم على المنافسين أي عدّها وسيلة لحصول الوحدة على المعلومات التي تحتاجها لأجل بناء مزايا تنافسية تحقق التفوق على الوحدات المنافسة. وتناولها (Kotler) على أنها قدرة الوحدة وقابليتها على الأداء بأسلوب واحد أو عدة أساليب لا يمكن للمنافسين إتباعها في الحاضر والمستقبل (الخالدي، 2012: 51).

وردت الميزة التنافسية في العديد من المفاهيم بما يخدم توجهات الدراسة الحالية وتعرف بانها تمثل المصدر الذي يعزز وضع الوحدة في السوق بما يحقق لها الأرباح من خلال امتيازها على منافسيها في مجالات المنتج والسعر والكلفة والتركيز في الإنتاج. وتعرف أيضاً بأنها القدرة على تقديم قيمة متفوقة للسوق لمدة طويلة من الزمن، وتكون هذه المدة في أقل تقدير أطول من دورة التصميم، الصنع، السوق والخاصة بالصناعة وهي أداء الوحدات لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين. الخصائص التي تتسم بها الميزة التنافسية وهي (عبدالرضا المالك، 2010: 22):

أ- توصف الميزة التنافسية بالخصائص أو المركز التي تتفوق من خلالها الوحدة الاقتصادية على المنافسين في موقع السوق

ب- أن الميزة التنافسية هي ناتج الإستراتيجية المخططة والموجهة للوحدة الاقتصادية أي محصلة التفاعل والتكامل بين قدراتها المميزة وكفاءاتها الجوهرية.

ت- ينبغي أن توجه قدرات وكفاءات الوحدة الاقتصادية التي تضمنها إستراتيجيتها نحو الأسبقية التنافسية أو (البعد التنافسي) التي تتلاءم معها، واصفة إياها بالأسبقية الأولى، مع الاحتفاظ بالأسبقيات الأخرى وتوجيهها نحو مساندة هذه الميزة.

ث- تحدد الأسبقية الأولى (محصول ناتج فعل الإستراتيجية) نوع الميزة التي تتفوق فيها الوحدة على منافسيها.



5. أهمية الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية بمثابة السلاح الرئيس لمواجهة تحديات السوق والوحدات المناظرة، من خلال قيام الوحدة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل، عن طريق مقدرتها الجوهرية التي تمكنها من التكيف للفرص السريعة التغير (العاني، 2004: 82). فقد وصفت الميزة التنافسية بأنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين وتتبع من داخل الوحدة وتحقق قيمة لها، وتتبع في كفاءة أداء الوحدة وفي أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للزبائن أو كليهما (يوني، 2005: 67). أن التنافسية وسيلة رئيسة لتطوير قدرة الاقتصاديات المتقدمة والنامية على التكيف في ظل بيئة متسمة بالتغيير المستمر، وتكمن أهمية الميزة التنافسية في أنها تساعد في إزالة العقبات التي تواجه تحسين الكفاءة والانتاجية فضلاً عن أن تنافسية الوحدات فيما بينها على حصة سوقية يجعلها تعمل جاهدة لأجل توسيع حصتها السوقية والنمو بمشاريعها. (الجوراني، 2011: 4).

6. مقاييس الميزة التنافسية

بشكل مختصر يمكن تقسيم مقاييس الميزة التنافسية، والتي تحدد لنا قدرة الوحدة الاقتصادية والمكان التنافسي الذي تحتله من خلال مقاييس نوعية وكمية كالآتي (بوبر، 2010: 61):

أ- المقاييس النوعية

- وهي المقاييس التي يمكن تقديرها أو تحليلها بواسطة دراسات معمقة أو استقصاءات أو استفسارات مثلاً، وتنصب هذه المقاييس على أساس ولاء ورضا الزبون على منتجات الوحدة الاقتصادية قياساً بالمنافسين الآخرين، ويمكن لزبون قياس النوعية والجودة من خلال التميز بين ثلاث أشكال وهي:
- النوعية المتوقعة والتي يتوقع الزبون الحصول عليها عند استهلاكه السلعة بقصد اشباع حاجته
- النوعية المدركة وهي التي يتحسسها الزبون ويلمسها فعلاً عند استهلاكه سلعة قام بأقتنائها.
- النوعية القياسية وهي مستوى النوعية التي تقدمها والتي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة والمخطط من قبلها مسبقاً.

ب- المقاييس الكمية

- وهي المقاييس التي يمكن قياسها رقمياً وتحديد مستوى الميزة التنافسية من قبلها وتتمثل بالآتي:
- الربحية تتمثل بالقيمة الحالية لارباح الوحدة مقارنة بالقيمة السوقية لها، وتتمثل الربحية بقياس العوائد بصورة ارباح التي يحصل عليها المستثمرين بالوحدة الاقتصادية.
- التكلفة وتتمثل بأجمالي تكاليف عناصر الانتاج من الايدي العاملة، كلفة رأس المال، الآلات والمعدات، والمصاريف الأخرى ويمكن مقارنة كلفة الوحدة الواحدة مع تكلفة المنافسين لقياس الميزة التنافسية.
- الانتاجية وتتمثل بالفاعلية التي تحول الوحدة الاقتصادية فيها مجموعة عوامل الانتاج الى منتجات والمنتجات هي مخرجات الوحدة الاقتصادية، والانتاجية الكلية هي مؤشر قياس للميزة التنافسية في الوحدة الاقتصادية.
- الحصة السوقية وتتمثل بنصيب الوحدة الاقتصادية من مبيعات السوق ويعتبر من المؤشرات الجيدة للحكم على التنافسية ومدى تحقيق هدف النمو والاستمرار والحصول على حصة أكبر في السوق والهيمنة عليه.

7- الاستراتيجية التنافسية

تشير إلى الأساليب والخطط التي تعتمد عليها الشركات لتحقيق ميزة تنافسية في السوق، من خلال تقديم خدمات أو منتجات ذات قيمة متميزة عن المنافسين. تُعد هذه الاستراتيجيات ضرورية خصوصاً في الشركات الصناعية نظراً لتقلبات السوق وشدة المنافسة. أبرز الاستراتيجيات التنافسية المذكورة في الدراسة: استراتيجية القيادة بالتكلفة (Cost Leadership): تهدف إلى تقديم خدمات أو منتجات بأسعار أقل من المنافسين، من خلال تخفيض التكاليف التشغيلية وزيادة الكفاءة.

استراتيجية التمايز (Differentiation):

تركز على تقديم عروض فريدة أو خدمة مميزة تميز الشركة عن غيرها، مثل جودة الخدمة

استراتيجية التركيز (Focus Strategy):

تعتمد على استهداف شريحة محددة من السوق وتقديم عروض مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات تلك الفئة. Al-Jubouri & Al-

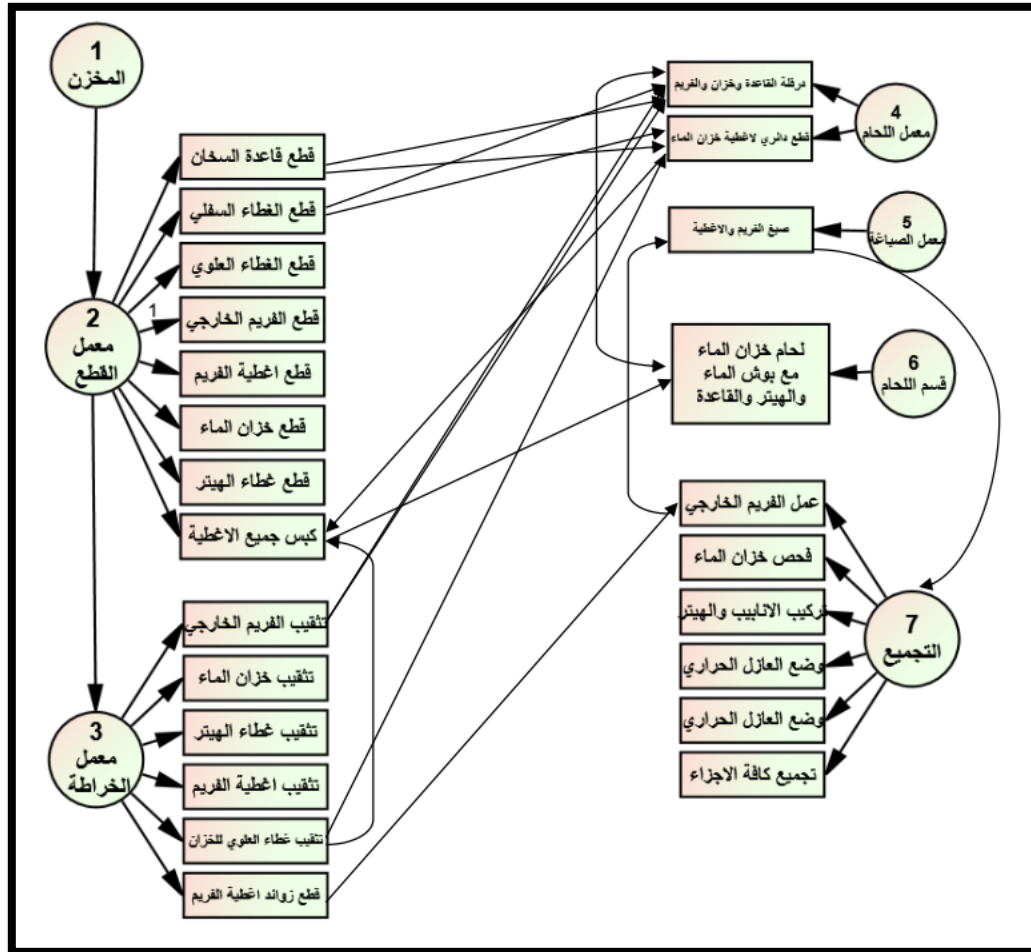
(Obaidi, 2023: 218)

ثالثاً: الجانب العملي

أولاً: نبذة عن عينة البحث

تعد الشركة العامة للصناعات الكهربائية من أكبر منشأة القطاع الصناعي التابعة للدولة، إذ يتبعها معامل عديدة وكبيرة تمثل استثمارات الشركة الرئيسية موجودات هذه المعامل. تأسست الشركة العامة للصناعات الكهربائية في عام 1965 باتفاقية تعاون

فني بين العراق والاتحاد السوفيتي عام 1959 . وتم افتتاح الشركة رسمياً في 1967 ، وبوشر بالانتاج في السنة نفسها. وينتج المنتجات الآتية: مراوح نسيم، ومضخات الماء ، والمحركات الكهربائية ، والمحركات الصناعية ، وقواعد فلورسن ، وتراكيب الانارة ، وبراد الماء ، وسخان كهربائي ، ومكيفات هواء ، ولوحات توزيع ، ومطور ماء ، واجهزة حماية منزلية ، وجينج اوفر اوتوماتيكي ، الخ. وتم اختيار منتج السخان سعة 180 لتر في مصنع اكد وبمر السخان خلال تصنيعه بالمراحل الآتية : تصنيع الغطاء العلوي والسفلي للغلاف الخارجي (الفريم) للسخان ، تصنيع الاغطية العلوية والسفلية لخزان الماء، تصنيع الغلاف الخارجي (الفريم) للسخان ، تصنيع خزان الماء الداخلي ، تصنيع قاعدة السخان ، قسم اللحام العام ، قسم لحام السخانات ، معمل الصباغة ، قسم التجميع تركيب الغلاف الخارجي (الفريم) على خزان الماء. اما مسار العملية الانتاجية كما موضح بالشكل ادناه:



شكل (1) مسار العملية الانتاجية للسخان

اما عن التكاليف التي تمت دراستها فتمثل بالاتي:

جدول (1) التكاليف التي تمت دراستها للسخان

المنتج	كلفة الصنع	التكاليف التسويقية	لتكاليف الادارية	التكاليف الكلية	الهامش الصناعي	سعر البيع	اسعار المنتجات المماثلة في السوق المحلية
سخان 120 لتر	131	3	3	137	3	140	140

**ثانياً/ وصف بيانات متغير سلسلة التجهيز الاخضر**

تشير نتائج التحليل الوصفي في الجدول (2) الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (73.13%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.657) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.757) وبالنسبة للابعد كانت كما يلي :

1. وصف بيانات التصميم الاخضر

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (73.74%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.687) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.848) .

2. وصف بيانات التصنيع الاخضر

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (74.04%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.702) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.783) .

3. وصف بيانات الشراء الاخضر

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (72.53%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.626) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.760) .

4. وصف بيانات الادارة البيئية

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (72.13%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.116) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.712) .

5. وصف بيانات التوزيع الاخضر

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (73.13%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.657) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.767) .

6. وصف بيانات التعاون البيئي مع الزبائن

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (73.13%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.655) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.757) .

الجدول (2) التحليل الوصفي لبيانات سلسلة التجهيز الاخضر

البند	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
DataM_1	3.830	0.994	76.60%
DataM_2	3.792	.927	75.85%
DataM_3	3.679	.956	73.58%
DataM_4	3.604	.927	72.08%
DataM_5	3.528	.992	70.57%
DataM_6	3.830	.849	76.60%
DataM_7	3.679	.827	73.58%
DataM_8	3.660	.898	73.21%
DataM_9	3.698	.992	73.96%
DataM_10	3.642	.879	72.83%
DataM_11	3.585	.969	71.70%
DataM_12	3.698	.845	73.96%
DataM_13	3.660	.831	73.21%
DataM_14	3.453	.972	69.06%



74.72%	.812	3.736	DataM 15
78.49%	.829	3.925	DataM 16
72.83%	.901	3.642	DataM 17
73.58%	.936	3.679	DataM 18
69.06%	.911	3.453	DataM 19
68.68%	.910	3.434	DataM 20
71.70%	.929	3.585	DataM 21
71.70%	.989	3.585	DataM 22
76.23%	.856	3.811	DataM 23
73.96%	.822	3.698	DataM 24
72.08%	.906	3.604	DataM 25
73.96%	.992	3.698	DataM 26
73.58%	.872	3.679	DataM 27
70.94%	.972	3.547	DataM 28
73.74%	.848	3.687	التصميم الاخضر
74.04%	.783	3.702	التصنيع الاخضر
72.53%	.760	3.626	الشراء الاخضر
72.13%	.712	3.116	الادارة البيئية
73.13%	.767	3.657	التوزيع الاخضر
72.83%	.839	3.642	التعاون البيئي مع الزبائن
73.13%	.757	3.655	سلسلة التجهيز الاخضر

ثالثاً/ وصف بيانات متغير الميزة التنافسية

تشير نتائج التحليل الوصفي في الجدول (3) الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (73.52%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.676) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.675) وبالنسبة للابعاد كانت كما يلي :

1. وصف بيانات الكلفة

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (73.68%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.684) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.807) .

2. وصف بيانات الجودة

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (71.92%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.596) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.737) .

3. وصف بيانات المرونة

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (74.15%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.708) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.784) .

4. وصف بيانات التسليم

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (74.94%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.747) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.598) .



5. وصف بيانات الابداع

تشير نتائج التحليل الوصفي الى ان هنالك اتفاق ايجابي عام بين اراء واستجابات الافراد المبحوثين ، فقد بلغت قيمة الاهمية النسبية قيمة مرتفعة بلغت (72.91%) ، ويدعم ذلك قيمة الوسط الحسابي الموزون الذي بلغت قيمته (3.645) والانحراف المعياري الذي بلغت قيمته (0.778) .

الجدول (3) التحليل الوصفي لبيانات الميزة التنافسية

البند	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
Datay 1	3.698	.868	73.96%
Datay 2	3.491	.993	69.81%
Datay 3	3.679	.894	73.58%
Datay 4	3.868	.921	77.36%
Datay 5	3.698	.890	73.96%
Datay 6	3.660	.939	73.21%
Datay 7	3.491	.912	69.81%
Datay 8	3.434	.930	68.68%
Datay 9	3.698	.845	73.96%
Datay 10	3.774	.776	75.47%
Datay 11	3.755	.853	75.09%
Datay 12	3.585	.949	71.70%
Datay 13	3.717	.863	74.34%
Datay 14	3.604	1.007	72.08%
Datay 15	3.868	.833	77.36%
Datay 16	4.057	.795	81.13%
Datay 17	3.679	.803	73.58%
Datay 18	3.528	.953	70.57%
Datay 19	3.698	.845	73.96%
Datay 20	3.830	.871	76.60%
Datay 21	3.604	.927	72.08%
Datay 22	3.623	.985	72.45%
Datay 23	3.472	.912	69.43%
الكلفة	3.684	.807	73.68%
الجودة	3.596	.737	71.92%
المرونة	3.708	.784	74.15%
التسليم	3.747	.598	74.94%
الابداع	3.645	.778	72.91%
الميزة التنافسية	3.676	.675	73.52%

رابعاً/ اثبات الفرضية

الفرضية الرئيسية: هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين سلسلة التجهيز الاخضر والميزة التنافسية

تشير معطيات الجدول (5) الى نتائج العلاقة الارتباطية بين سلسلة التجهيز الاخضر والميزة التنافسية، حيث تشير الى ان معامل الارتباط بلغت قيمته (0.939**) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة القيمة التائية (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها المجدولة تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى معنوية العلاقة الارتباطية ، ويدعم ذلك قيمة (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى قبول الفرضية.



الفرضية الفرعية الاولى : هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التصميم الاخضر والميزة التنافسية تشير معطيات الجدول الى نتائج العلاقة الارتباطية بين التصميم الاخضر والميزة التنافسية ، حيث تشير الى ان معامل الارتباط بلغت قيمته (0.852^{**}) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة القيمة التائية (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها المجدولة تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى معنوية العلاقة الارتباطية ، ويدعم ذلك قيمة (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى قبول الفرضية. كلما زاد تطبيق ممارسات سلسلة التجهيز الاخضر في الشركة (مثل الشراء والتصنيع والتوزيع الاخضر...) زادت قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية في السوق (مثل تحسين الجودة أو تقليل التكاليف أو زيادة المرونة).

الفرضية الفرعية الثانية : هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التصنيع الاخضر والميزة التنافسية يتضح من نتائج الجدول التي تشير الى نتائج العلاقة الارتباطية بين التصنيع الاخضر والميزة التنافسية حيث تشير الى ان معامل الارتباط بلغت قيمته (0.864^{**}) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة القيمة التائية (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها المجدولة تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى معنوية العلاقة الارتباطية ، ويدعم ذلك قيمة (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية الثالثة : هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين الشراء الاخضر والميزة التنافسية تشير معطيات الجدول الى نتائج العلاقة الارتباطية بين الشراء الاخضر والميزة التنافسية ، حيث تشير الى ان معامل الارتباط بلغت قيمته (0.946^{**}) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة القيمة التائية (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها المجدولة تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى معنوية العلاقة الارتباطية ، ويدعم ذلك قيمة (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية الرابعة : هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين الادارة البيئية والميزة التنافسية تشير معطيات الجدول الى نتائج العلاقة الارتباطية بين الادارة البيئية والميزة التنافسية ، حيث تشير الى ان معامل الارتباط بلغت قيمته (0.952^{**}) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة القيمة التائية (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها المجدولة تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى معنوية العلاقة الارتباطية ، ويدعم ذلك قيمة (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية الخامسة : هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التوزيع الاخضر والميزة التنافسية تشير معطيات الجدول الى نتائج العلاقة الارتباطية بين التوزيع الاخضر والميزة التنافسية ، حيث تشير الى ان معامل الارتباط بلغت قيمته (0.888^{**}) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة القيمة التائية (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها المجدولة تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى معنوية العلاقة الارتباطية ، ويدعم ذلك قيمة (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى قبول الفرضية.

الفرضية الفرعية السادسة : هنالك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة احصائية بين التعاون البيئي مع الزبائن والميزة التنافسية تشير معطيات الجدول الى نتائج العلاقة الارتباطية بين التعاون البيئي مع الزبائن والميزة التنافسية ، حيث تشير الى ان معامل الارتباط بلغت قيمته (0.875^{**}) وان العلاقة هي طردية ، ومن خلال متابعة القيمة التائية (t) نجدها بانها اكبر من قيمتها المجدولة تحت مستوى المعنوية وهذا يشير الى معنوية العلاقة الارتباطية ، ويدعم ذلك قيمة (P) التي ظهرت بانها معنوية الامر الذي يشير الى قبول الفرضية.

الجدول (5) نتائج معامل بيرسون بين سلسلة التجهيز الاخضر والميزة التنافسية

المتغيرات	الميزة التنافسية		
	معامل الارتباط (r)	(T)	مستوى المعنوية (P)
التصميم الاخضر	0.852	11.600	0.000
التصنيع الاخضر	0.864	12.238	0.000
الشراء الاخضر	0.946	20.844	0.000



0.000	22.097	0.952	الادارة البيئية
0.000	13.788	0.888	التوزيع الاخضر
0.000	12.896	0.919	التعاون البيئي مع الزبائن
0.000	19.567	0.939	سلسلة التجهيز الاخضر

قيمة (t) الجدولية لمستوى (0.05) = 1.671

قيمة (t) الجدولية لمستوى (0.01) = 2.390

رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات الاستنتاجات

1. أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط خطية قوية بين الميزة التنافسية وسلسلة التجهيز الأخضر.
2. ان تطبيق مبادئ سلسلة التجهيز الأخضر يؤدي إلى زيادة القيمة التنافسية في الشركة.
3. بيّنت الدراسة أن سلسلة التجهيز الأخضر تشكل ركيزة استراتيجية لتعزيز التميز التنافسي عبر إدخال ممارسات صديقة للبيئة في مختلف مراحل سلسلة القيمة، وهو ما يعكس تنامي الوعي بأهمية الاستدامة كعامل تنافسي.
4. تدعم النتائج الحاجة إلى تبني ممارسات ترشيد التكاليف المرتبطة بالتحول الأخضر بشكل متكامل، كونها لا تحقق وفورات مالية فحسب، بل تسهم أيضاً في بناء صورة ذهنية إيجابية لدى الزبائن وتحسين الأداء العام للشركة.

التوصيات

1. دمج ممارسات سلسلة التجهيز الأخضر ضمن الاستراتيجية العامة: ينبغي على الشركات الصناعية أن تتبنى سلسلة التجهيز الأخضر كجزء لا يتجزأ من استراتيجياتها التشغيلية والتنافسية، لما لها من أثر مباشر وغير مباشر في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
2. التركيز على الأبعاد ذات التأثير الأعلى: تشير النتائج إلى أهمية بعض أبعاد السلسلة الخضراء في التأثير على الميزة التنافسية، لذلك يُنصح بالتركيز على التصميم الأخضر، والتوزيع الأخضر، والتعاون البيئي مع الزبائن كمداخل أساسية في السياسات البيئية للمؤسسة.
3. التحسين المستمر ومراجعة الأداء: من الضروري اعتماد نظام متابعة وتقييم دوري لأداء التكاليف وممارسات السلسلة الخضراء، وربطها بالمؤشرات التنافسية لتوجيه التحسين المستمر نحو أفضل الممارسات.
4. دعم حكومي وتشريعي: تقترح الدراسة توفير حوافز وتشريعات تشجع الشركات على تبني ممارسات صديقة للبيئة وترشيديّة، من خلال إعفاءات ضريبية أو تسهيلات في الاستيراد للمعدات الخضراء.

المصادر

1. اصفا مرتضى سعيد ، تصميم وتقييم أداء أنموذجي سلسلتي التجهيز الكفاءة والمستجيبة باستخدام المحاكاة ، اطروحة دكتوراه جامعة بغداد 2007.
2. الجوراني اياد خالد ، دور نجاح استراتيجيتي ادارة المعرفة وريادية الأعمال في تعزيز الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية الخاصة رسالة ماجستير جامعة بغداد 2011.
3. الخالدي حسام جبار ، تسويق الخدمات الصحية وأثره في تحقيق الميزة التنافسية في المستشفيات، رسالة دبلوم عالي ، 2012.
4. العاني علي فائق جميل ، دور إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة في كل من الوحدة العامة لصناعة البطاريات والوحدة العامة للصناعات الكهربائية ، جامعة بغداد .2004.
5. المالك عبدالرضا ناصر محسن ،إبعاد إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الأداء الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة حالة في الوحدة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية في البصرة ، رسالة ماجستير ادارة اعمال جامعة بغداد.2010.
6. بويكر، قواميد "فعالية البيع ودوره في خلق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر" رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، 2010.



7. فاتح ، حواس ، النقل والتجهيز دراسة حالة الشركة الوطنية للنقل البري ، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، الجزائر ، 2011.
8. مناع ، عبدالكريم قاسم محمد "التوجه الاستراتيجي للقيادات الادارية في شركة الاتصالات الاردنية لمواجهة التهديد التنافسي للخلويات"، رسالة ماجستير ،كلية الادارة والاقتصاد والعلوم الادارية ،جامعة آل البيت ،عمان، 2003 م .
9. نداء مهدي صالح، انتصار هادي حسين.(2017). دور إستراتيجية التصنيع الاخضر في تخفيض الكلف باستعمال خارطة مجرى القيمة، مجلة التقني، المجلد (30)، العدد (4)، 85-111.
10. يونيل، اميل عقيل ، " نموذج تقييم انظمة المعلومات كأداة تنافسية في المصارف" دراسة حالة، دورية الادارة العامة، المجلد (38)، العدد (2)، المملكة العربية السعودية.2005
1. Al-Jubouri, N. K., & Al-Obaidi, M. M. (2023). The impact of the marketing intelligence system on competitive strategies: An applied study of the opinions of a sample of travel and tourism companies in Baghdad. *Journal of Techniques*, 5(1), 216–223. <https://doi.org/10.51173/jt.v5i1.805>
2. Chavez, R., Yu, W., Feng, M., & Wiengarten, F. (2016). The effect of customer-centric green supply chain management on operational performance and customer satisfaction. *Business Strategy and the Environment*, 25(3), 205-220.
3. Chin, T. A., Malik, N. F. I. A., Tat, H. H., Sulaiman, Z., & Choon, T. L. (2020). Green purchasing practices and environmental performance. *International Journal of Supply Chain Management*, 9(1), 291-297.
4. Desire, N., Mulyungi, P., & Ismail, N. (2019). Effect of Internal Environment Management Practices on Supply Chain Performance Among Agri-Manufacturing Firms In Rwanda. *American Journal of Supply Chain Management*, 4(1), 1-12.
5. Elsanitil, Y. (2021). Antecedents of green purchasing behavior in the Arabic gulf. *Social Marketing Quarterly*, 27(2), 133-149.
6. Eltayeb, T., & Zailani, S. (2014). Going green through green supply chain initiatives toward environmental sustainability. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 2(2), 93-110.
7. Firas Karim Ali1, Amer Abdul Latif Kadhum.(2022). The Impact of Research & Development Capabilities & Innovation Capabilities on the Environmental Dimension of Sustainable Marketing, *JOURNAL OF TECHNIQUES*, 4(4), 197-205.
8. Ganguly, A., Nilchiani, R., & Farr, J. V. (2009). Evaluating agility in corporate enterprises. *International journal of production economics*, 118(2), 410-423.
9. Hanumsari, F. A., Liestyana, Y., & Utami, Y. (2021). The Effect Of Green Supply Chain Management Practices On Sustainability Performance. *Jurnal REKOMEN (Riset Ekonomi Manajemen)*, 5(1), 1-16.
10. Martin, J., and Roth R., (2000), "Supply Chain Management Direction strategy", 1st Ed, (ECRU, Technologies, Inc).
11. Miemczyk, J., Johnsen, T. E., & Macquet, M. (2012). Sustainable purchasing and supply management: a structured literature review of definitions and measures at the dyad, chain and network levels. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(5), 478-496.
12. MUVAKA, M. K., & HENRY, B. (2018). Green Supply Chain Practices As A Supply Chain Performance Tool In State Corporations In Kenya, Case Study Of Kenya Electricity Generating Company Limited. *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship (IJSSME)*, 1.(1)



13. Rugasira, J., Moses, A., Byarugaba Mbiito, J., Makumbi, R., Kyotuheire, J., & Asimwe, J. (2022). Green Manufacturing and Environmental Sustainability in Selected Manufacturing Entities in Kampala District, Uganda.
14. Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International journal of management reviews*, 9(1), 53-80.
15. Tan , K.C. , (2002) . Supply Chain Management : practices , concerns, and performance Issues , *Journal of Supply Chain Management*. Vol. 38 , Iss.1,PP.1-10.
16. UDDIN, M. (2021). Exploring Environmental Performance and the Competitive Advantage of Manufacturing Firms: A Green Supply Chain Management Perspective. *International Journal of Economics & Management*, 15.(2)
17. Wisam Abas Yas, Shifa Balasim Hassan.(2022). The Effect of Strategic Flexibility on the Organization Performance, the Mediating Role of the Supply Chain Agility, *JOURNAL OF TECHNIQUES*, 4(4), 180-190.
18. Yazdani, S. A., & MahmoudiNejad, H. (2016). the green future: architecture+ sustainability, green architecture and impacts of it on urban planning and urban design.
19. Yu, W., Chavez, R., Feng, M., Wong, C. Y., & Fynes, B. (2020). Green human resource management and environmental cooperation: An ability-motivation-opportunity and contingency perspective. *international journal of production Economics*, 219, 224-235.
20. Zhang, G., & Zhao, Z. (2012). Green packaging management of logistics enterprises. *Physics Procedia*, 24, 900-905.
21. Zhou, X. (2021). Application of Green Design Concept in Daily Ceramic Products. *International Journal of Social Science and Education Research*, 4(4), 302-306.
22. Zhu, Q., & Sarkis, J. (2004). Relationships between operational practices and performance among early adopters of green supply chain management practices in Chinese manufacturing enterprises. *Journal of operations management*, 22(3), 265-289.