

دور التصنيع الرشيق في الأداء الريادي

The role of lean manufacturing in entrepreneurial performance

تحسين جواد حسين¹ ، أ.م. د رنا ناصر صبر^٢

الجامعة التقنية الكلية التقنية الإدارية - بغداد

المعهد الادارة الرصافة - بغداد

dcc0004@mtu.edu.iq

ranaaltay1978@mtu.edu.iq

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التصنيع الرشيق في الاداء الريادي ولقد قدم البحث إحاطة نظرية عن التصنيع الرشيق وكذلك عن الاداء الريادي، أما في الإطار العملي من البحث فقد تم اختيار شركة ديالى العامة لصناعة الاجهزة الكهربائية موقعا لأجراء البحث، وتم جمع البيانات من (٨٤) مدير ومعاون مدير ورئيس قسم في الشركة من خلال استبانة صممت لهذا الغرض. وتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام بعض الأساليب الإحصائية (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والاهمية النسبية، ومعامل الارتباط سبيرمان، والانحدار الخطي البسيط) باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS V.24) في تطبيق هذه الأساليب، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوية للاتصالات الداخلية في تحقيق رضا الزبون، لذا فإن أهم توصية خرجت بها هذه الدراسة هي ضرورة اهتمام الشركة في التصنيع الرشيق لما له من أثر إيجابي في تحقيق الاداء الريادي.

Abstract

This study aimed to identify the role of lean manufacturing in entrepreneurial performance, and the research provided a theoretical briefing on lean manufacturing as well as on pioneering performance. A manager, assistant manager and head of a department in the company through a questionnaire designed for this purpose. The collected data were analyzed using some statistical methods (arithmetic mean, standard deviation, relative importance, Spearman correlation coefficient, and simple linear regression) using the statistical program (SPSS V.24) in applying these methods, and the study concluded that there is a significant effect of internal communication in achieving Customer satisfaction, so the most important recommendation of this study is the need for the company to pay attention to lean manufacturing because of its positive impact on achieving leadership performance.

المقدمة

يلعب التصنيع في الشركة دوراً رئيسياً في ديناميكيات الشركة. فمن خلال التصنيع الرشيق، يمكن للأقسام أو الأجزاء المختلفة للمنظمة العمل معاً بهدف مشترك ، والتحرك في نفس الاتجاه وتكون أكثر

إنتاجية بشكل عام، حيث يعد التصنيع اهم حلقة في عملية الانتاج، ولقد حظي التصنيع الرشيق باهتمام كبير من طرف الباحثين والقادة الإداريين عند دراستهم اساليب التصنيع داخل المنظمات، حيث مكنتهم من تنظيم وتنسيق الأعمال والنشاطات فيما بينهم من خلال تبادل ونقل الموارد والمعلومات، مما جعل التصنيع الرشيق قلب المنظمة النابض، بحيث لا يمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها دون سلسلة من العمليات المتكاملة في عملية الانتاج. وفي ظل التطورات التي عرفتھا المنظمات الحديثة ظهرت أنواع وطرق ووسائل جديدة للتصنيع وانطلاقاً من أنه وسيلة لخلق التفاعلات الاجتماعية التي تعمل على بناء تنظيمات إنسانية تنظمها قواعد وقوانين، فالتصنيع يلعب دوراً بالغ الأهمية في أي منظمة، نتيجة لما يقوم به من تنسيق للأعمال والنشاطات داخل المنظمة، كنشر و توزيع مختلف الموارد و المعلومات خلال معرفة المنظمة لربائنها جيداً والاستجابة لاحتياجاتهم بسرعة يؤدي إلى زيادة الانتاج.

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تمثلت مشكلة البحث في التساؤل الاتي:

هل تدرك الشركة مجال الدراسة اهمية أنشطة سلسلة التجهيز الرشيقه والأداء الريادي في ظل بيئة تنافسية سريعة التغير

هل يؤثر التصنيع الرشيق في الاداء الريادي؟ ومن خلال التساؤل الرئيس صيغت التساؤلات الفرعية الاتية:

١- ما مدى اهتمام إدارة الشركة قيد الدراسة بالتصنيع الرشيق؟

٢- ما طبيعة العلاقة بين التصنيع الرشيق والاداء الريادي في الشركة مجال الدراسة؟

ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال ما سيتوصل اليه البحث من نتائج تساعد الشركة المبحوث على فهم الدور الذي يسهم فيه التصنيع الرشيق في تعزيز الاداء الريادي، فضلاً عن الكشف عن نقاط الضعف التي يمكن ان تعاني منها الشركة وإيجاد الحلول المناسبة لها وتعزيز نقاط القوة.

ثالثاً: اهداف البحث

تلخصت اهداف البحث بهدفين رئيسيين الأول عملي والثاني معرفي، فالبحث من الناحية العملية يهدف الى معرفة مدى الاهتمام والوعي لدى الشركة المبحوث بالتصنيع الرشيق وتوضيح أهميته في

تحقيق الاداء الريادي. أما هدف البحث من الناحية المعرفية فهو اغناء المكتبات العلمية بمساهمة جديدة تربط بين موضوعين لم يتم البحث بينهما في البيئة العراقية.

رابعاً: مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث في شركة دياي العامة لصناعة الاجهزة الكهربائية ولصغر حجم المجتمع (٨٤) ، استخدم الباحث عينة قصدية إذ تم توزيع الاستبانة على جميع من تقلدوا المناصب التالية (مدير ومعاون مدير ورئيس قسم)، وقد تم استرداد ٨٤ استبانة بنسبة ١٠٠% من مجتمع الدراسة.

خامساً: منهج الدراسة

يتوقف اختيار منهج البحث على طبيعة المتغيرات التي يتم دراستها، وقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي كونه أكثر المناهج التي تلائم متغيرات البحث التي تضمنتها الدراسة والتي تحتاج الى استطلاع آراء العينة المقصودة في الشركة إزاء مستوى الاهتمام بمتغيري الدراسة.

سادساً: فرضية البحث

للتأكد من وجود تأثير للتأثير للاتصالات الداخلية في رضا الزبون صيغة الفرضية الآتية:

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتصنيع الرشيق في الاداء الريادي).

المبحث الثاني

الجانب النظري

أولاً: التصنيع الرشيق

١- مفهوم التصنيع الرشيق

يعد الإنتاج الرشيق فلسفة شاملة ومتكاملة من الأنشطة التي تتضمن العمليات الإنتاجية ابتداءً من استلام المواد الأولية من المجهز ثم العمليات ولحين تسليم المنتجات إلى الزبائن (Rifqi et al., 2021: 56)، وذكر (علي، 2019: 25-26) بأنه نشاط الإنتاج الرشيق هو منهج متكامل من الأنشطة التي تسعى إلى تحديد مصادر الهدر والضياع كافة، كالمخزون الزائد والكلف المرتفعة والعيوب في العمل، من أجل تشخيص الأنشطة التي لا تضيف قيمة لاستبعادها وتقديم منتج بجودة عالية ويلبي رغبة الزبون. وأضاف (Pawlik, 2019: 31) يعد طريقة جذابة لتحقيق التميز التنافسي في التصنيع، من خلال إعطاء قيمة أكبر للزبون مع تقليل استهلاك الموارد والوقت، عن طريق القضاء على أي انقطاع في تدفق المواد والمعلومات، ان النظام مصمم للقضاء على الهدر بشكل منهجي في عمليات الإنتاج جميعاً من خلال تلبية ما يحتاجه الزبون بالضبط وليس أكثر. وبين

(Krajewski et al., 2016: 229) أنظمة العمليات التي تُعظم من القيمة المضافة لكل نشاط من أنشطة الشركة، عن طريق إزالة الهدر والضياع والتأخير الذي ينتج عنها.

واضاف (Deshmukh& Vidre, 2020: 4) ان الانتاج الرشيق يتمثل بكونه فلسفة إدارية تستند إلى فلسفة التحسين المستمر للعمليات أما عن طريق زيادة قيمة الزبون أو عن طريق تقليل الأنشطة التي لا تضيف قيمة، وتباين العمليات، وظروف العمل السيئة.

من خلال ما تقدم يرى الباحث بان نشاط الإنتاج الرشيق هو " النشاط الذي يركز على معالجة الهدر في العمليات الانتاجية من خلال التحسين المستمر لتلبية الطلب باسرع ما يمكن وبالجودة المطلوبة".

ثانياً: الأداء الريادي

أن مفهوم الأداء الريادي من المفاهيم التي اختلف بشأنها الكتاب والباحثين، فمنهم من ينظر إليه على أنه نتائج توظيف الموارد لاستثمار الفرص ومن جأنب آخر بكونه سلسلة من العمليات، الاساليب، الأنماط والقرارات التي تدعم الفرص الريادية في المنظمة. لذلك يلاحظ بأن هنالك العديد من الاتجاهات والمداخل في تعريف الأداء الريادي.

فقد اوضح كل من (Maziriri&Chivandi,2020:89) أن الأداء الريادي يعد عملية تتضمن في التوجه نحو التميز، وبما ينسجم ذلك بالأبداع والاستباقية والتنافسية وتحمل المخاطر، واستغلال الفرص القيمة، وتحقيق العوائد المميزة وتلبية حاجات ورغبات الزبائن التي تصل بالمنظمة نحو التميز والتوظيف الكفوء للموارد، وبذلك يكون الأداء الريادي هو الدرجة التي يمكن أن تتجاوز بها المنظمة الريادية التوقعات في تلبية احتياجات الزبائن .واضاف (Siddiqui,2018:2) بأن الأداء الريادي يرتبط بتطوير منتجات جديدة ، وتحديد فرص السوق ، وأنشاء بيئة حديثة ، وإقامة علاقات استثمارية جيدة ، والاستعداد للتفاعل مع العوامل البيئية الخارجية، وقد قدم الباحثون العديد من المفاهيم لرضا الزبون ويبين الجدول (١) بعض هذه الإسهامات بحسب ترتيبها الزمني:

جدول (١) بعض اسهامات الباحثين لمفهوم الأداء الريادي

الباحث	التعريف
(Bahadori ,2012:81)	سلسلة من الإجراءات التي يتم من خلالها استغلال فرص ريادية لم يتم اكتشافها سابقا.
(Munyanyi et al.,2018:72)	قدرة المنظمة على الابتكار وادارة المخاطر واستغلال الفرص البيئية والنمو والتجديد الاستراتيجي.
(Sebikari,2019:3)	الأداء الذي تحقق فيه المنظمات مجموعة من الاهداف الريادية من خلال استثمار الفرص المتاحة وتنمية افكار العمل.

زيادة قدرة المنظمة على تلبية احتياجات العاملين والزبائن فضلاً عن قدرتها على تحقيق أهداف العمل المخططة لها وإنجاز الأهداف الريادية المحددة.	(Maziriri&Chivandi,2020:5)
قدرة المنظمة على السعي في الاستكشاف الفرص والاستثمار للكفاءات من حيث تحملها المخاطرة ، الابداع ، الاستباقية، الاستقلالية ، الهجومية التنافسية لتحقيق أهدافها الريادية.	(Jalod et al , 2021:96)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات المذكورة في الجدول.

ثانياً: أبعاد لاداء الريادي

١. الابداع Creativity:

أشار كل من (Mason et al,2015:5) إلى أن الإبداع هو أهم العوامل ذات التأثير الأكبر في مجال الريادة، فهو يحفز المنظمات على البحث عن الفرص والوصول إلى حلول جديدة تتطلب التجريب ، أو اختراع منتجات وخدمات جديدة أو تحسين الجوانب التقنية للمنتج والخدمات الحالية. فقد عرف كل من (Sutanto et al,2019:252) الإبداع في مجال الريادة هو طريقة لتقديم عمل جديد يمكن أن يغير طبيعة أو خصائص السوق نفسه ويعمل على اختراع طرائق جديدة بدلاً من استخدام الإجراءات التقليدية.

٢. الهجومية التنافسية Competitive offensive:

لكي تتجح المنظمة في الصناعة، يجب أن يكون لها موقف هجومي قوي واستجابة لأفعال وممارسات المنافسين لتحسين وضعها، وهذا الموقف يشير إلى اتخاذ قرار بشأن منافسيها للتغلب عليهم في ضوء التهديدات المستمرة في السوق وهذا يعتمد على اتباع الأساليب غير التقليدية (Martens et al,2017).

٣. تحمل المخاطرة Take the risk :

يعد تحمل المخاطرة من المرتكزات الجوهرية للأداء الريادي إذ لا يمكن التوجه بمشروع معين من دون أن يتحمل كل من الريادي والمنظمة جزء معين من الخطر ومدى تأثيراته الحالية والمستقبلية (Filler,2013:78). وصف كل من (Platin&Ergun,2017:80) أن الأشخاص الرياديين هم الأشخاص الذين يتحملون المسؤولية ولديهم الرغبة في المغامرة والمجازفة وتجريب الأعمال في المشاريع الجديدة غير مؤكدة النتائج ، أي أن اتخاذ قراراتهم ترتبط بالمغامرة وعدم التأكد من النتائج

٤. الاستباقية The proactive:

تعد الاستباقية من أهم خصائص المنظمات الريادية إذ أنها تعد البعد الموجه للإبعاد الأخرى، فقد أوضح (Wong,2012:247) أن مفهوم الاستباقية يجمع بين بعدي الإبداعية وتحمل المخاطرة نتيجة الرغبة والميل لأخذ زمام المبادرة في الحصول على الفرص الجديدة وتقديم افكار جديدة لم يسبق للآخرين تقديمها والابتعاد عن ممارسة الوظائف والاساليب القديمة. و اضاف (Brändle et al,2019: 8) أن الاستباقية تتمحور حول إظهار المبادرة، وتوقع المشكلات المستقبلية، وبدء الإجراءات لتتمكن من وضع الحلول لها.

٥. الاستقلالية Independence :

تشير الاستقلالية إلى الحرية الممنوحة للأفراد والادارة عن طريق تشجيعهم بعرض الافكار الجديدة ومتابعتها للوصول إلى النتائج المطلوبة من استغلال الفرص (Otache & Mahmood 2015:408)، أوضح كل من (Martens et al., 2017: 5)، إلى أن الاستقلالية تشير إلى درجة الحرية التي يتمتع بها الافراد والفرق والتي تعمل بشكل مستقل لغرض وضع الافكار باتجاه متقدم نحو الامام والأخذ بالأعمال الضرورية لتحقيق الريادة.

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

١- التحليل الوصفي للمتغير المستقل (التصنيع الرشيق)

يعرض الجدول (٢) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير الاتصالات الداخلية.

الجدول (٢) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير التصنيع الرشيق.

ت	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية
١	تمتاز عمليات الإنتاج في الشركة بالمرونة العالية والقدرة على انتاج منتجات بكلف منخفضة وبالوقت المطلوب.	4.06	0.797	19.63	الثالث
٢	تركز عمليات الإنتاج في الشركة على تقليل أنواع الهدر والتلف في جميع مراحل العملية الانتاجية.	4.17	0.758	18.18	الثاني

٣	تتعتمد الشركة على الإنتاج الرشيق الذي يسهم في تقليص دورة الإنتاج ويوفر امكانية انتاج الكميات المطلوبة.	4.05	0.727	17.95	الاول
٤	تركز الشركة على إعادة الترتيب الداخلي للمصنع لتمكنها من الاستثمار الامثل للموارد المتاحة.	3.83	0.848	22.14	الرابع
٥	تتعتمد عمليات الإنتاج في الشركة على معلومات دقيقة تمكنها من التنبؤ بالطلب بصورة سليمة.	3.92	0.959	24.46	الخامس
6	تحرص الشركة على استعمال أجهزة المراقبة والتحكم الإلكتروني على العمليات الانتاجية لضمان انسيابيتها وعدم توقفها.	3.61	0.957	26.51	السادس
X3	الإنتاج الرشيق	3.94	0.841	21.35	n=84

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج (SPSS-24).

يشير الجدول (٢) أن قيمة المتوسط العام لمتغير الإنتاج الرشيق البالغ (3.94)، وكان الإتفاق العام على الإجابات بمستوى عالٍ، وتراوحت فقرات الإنتاج الرشيق للمتوسط بين (3.61-4.17)، في حين تراوحت فقرات هذا المتغير للانحراف المعياري (0.727-3.61)، وهذا يبين وجود تشتت عالي في الإجابات، ومعامل الاختلاف تراوحت فقراته بين (26.51-17.95%)، والنسب متفاوتة تشير إلى أن الاختلافات في إجابات العينة كانت نوعاً عالية إذ حصل في المرتبة الأولى أقل معامل اختلاف (17.95%) للفقرة الثالثة، وقيمة متوسط (4.05) و انحراف المعياري (0.727)، أي أن الشركة تحرص للاعتماد على الإنتاج الرشيق الذي يسهم في تقليص دورة الانتاج ويوفر امكانية انتاج الكميات المطلوبة، في حين بلغ أعلى قيمة لمعامل الاختلاف بين إجابات أفراد العينة للبحث (26.51%) للفقرة السادسة، إذ بلغت قيمة المتوسط (3.61)، وانحراف معياري (0.957)، وهذا يعكس ضعف إمكانيات الشركة في استعمال أجهزة المراقبة والتحكم الإلكتروني على العمليات الإنتاجية لضمان انسيابيتها وعدم توقفها.

٢- التحليل الوصفي للمتغير التابع (الأداء الريادي)

يعرض الجدول (٣) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء الريادي.

الجدول (٣) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء الريادي.

ت	المتغير التابع وإبعاده	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	مستوى الاهتمام
Y1	الإبداع	3.72	0.897	24.11	الرابع
Y2	الهجومية التنافسية	3.50	0.816	23.31	الثالث
Y3	تحمل المخاطرة	3.42	0.877	25.64	الخامس
Y4	الاستباقية	3.95	0.813	20.58	الثاني
Y5	الاستقلالية	3.94	0.718	18.22	الأول
Y	الأداء الريادي	3.71	0.824	22.22	n=84

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج (SPSS-24).

ويخلص الجدول (٣) ترتيب مستوى الأهمية للإبعاد المتغير التابع (الأداء الريادي) إذ بلغ المتوسط (3.71) وهو أكبر من الوسط الفرضي البالغة قيمته ثلاثة. وهذا ما يشير إلى أن إجابات أفراد عينة الدراسة لهذا المتغير اتجهت أغلبها بأن الأداء الريادي كان واضح ومفهومة بالنسبة للبحث، ونعمل باستمرار على رفع مستوى الأداء الريادي بالشكل المناسب من خلال إبعاده (الإبداع ، الهجومية التنافسية، تحمل المخاطرة، الاستباقية، الاستقلالية)، والانحراف المعياري الذي سجل (0.824) يدل على وجود درجة تشتت متوسط بين إجابات أفراد العين عينة الدراسة لأبعاد المتغير التابع، وكلما كان الانحراف المعياري الإجابات متقارباً كلما كان الانحراف صغيراً والتشتت قليلاً، وبمعامل الاختلاف بنسبة (22.22) ويؤكد هذا عدم وجود اختلافات بين إجابات أفراد عينة الدراسة المتغيرة المستقل، وترتيب أهمية كل بعد لمتغير الأداء الريادي، إذ جاء بالمرتبة الأولى (الاستقلالية) وفي الترتيب الأخير (تحمل المخاطرة).

ثانياً: اختبار فرضية البحث

١. اختبار فرضيات علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

ويوضح الجدول (٤) علاقة الارتباط بين أبعاد أنشطة سلسلة التجهيز الرشيق وأبعاد الأداء

الريادي على النحو الآتي:

الجدول (٤) علاقات الارتباط بين متغير أنشطة سلسلة التجهيز وأبعاده ومتغير الأداء الريادي بأبعاده

المتغير التابع	الإبداع Y1	الهجومية التنافسية	تحمل المخاطر	الاستباقية Y4	الاستقلالية Y5	الأداء الريادي
----------------	---------------	-----------------------	-----------------	------------------	-------------------	-------------------

المتغير المستقل			Y3	Y2		Y
الأنتاج الرشيق X	الارتباط	**0.890	**0.754	**0.712	**0.796	**0.830
	مستوى المعنوية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
						0.878

** ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى (0.01) بثقة (٩٩%)

* ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى (0.05) بثقة (٩٥%)

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS-24.

ومن خلال النتائج المعروضة في الجدول (٤) هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بدلالة معنوية عالية بين (الأنتاج الرشيق) والمتغير التابع (الأداء الريادي) بمعامل الارتباط (٠.٨٧٨) عند مستوى ثقة (٩٩%)، مما يشير إلى صحة الفرضية الرئيسة الأولى (H1) التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التصنيع الرشيق والأداء الريادي بأبعاده في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية).

٢. اختبار علاقة التأثير

تأثير الأنتاج الرشيق في الأداء الريادي وأبعاده

الجدول (٥) تأثير الأنتاج الرشيق في الأداء الريادي وأبعاده

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R^2	معامل الأنحدار (التأثير) β	الحد الثابت α	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة p	طبيعة العلاقة
الأنتاج الرشيق X3	الابداع	0.792	0.862	0.328	**9.889	**97.793	0.000	معنوية عالية
	الهجومية التنافسية	0.569	0.564	1.280	**7.716	**59.531	0.000	معنوية عالية
	تحمل المخاطر	0.507	0.445	1.706	**4.502	**20.265	0.000	معنوية عالية
	الاستباقية	0.634	0.735	1.058	**8.732	**76.254	0.000	معنوية عالية



معنوية عالية	0.00 0	**72.983	**8.543	1.71 5	0.562	0.689	الاستقلالية
معنوية عالية	0.00 0	**110.0 5	**10.4 9	1.21 7	0.634	0.771	الأداء الريادي Y
صحة الفرضية الفرعية الثالثة بمعنوية عالية عند مستوى ثقة ٩٩%							علاقة التأثير

**تمثل القيمة المعنوية بثقة (٩٩%)

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج SPSS-24.

يبين الجدول (٥) اختبار تأثير الإنتاج الرشيق في الأداء الريادي وأبعاده، توضح النتائج قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (٠.٧٧١) وهذه دلالة على نسبة مساهمة الإنتاج الرشيق بنسبة (٧٧.١%) في متغيرات الأداء الريادي، وأما النسبة المتبقية (٢٢.٩%) فترجع إلى عوامل غير معروفة ولم تظهر في النموذج وأن اية زيادة في قيمة الشراء الرشيق بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الأداء الريادي التي تمثلت بمعامل الانحدار (β) بمقدار (٠.٦٣٤)، وأن قيمة (t) المحسوبة (١٠.٤٩) كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (٢.٣٢٦) عند مستوى معنوية (٠.٠٠١)، وتشير قيمة (F) المحسوبة (١١٠.٠٠٥) بأنها أكبر من القيمة الجدولية التي بلغت (٦.٨٥) عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) بمستوى ثقة (٩٩%)، كما يتضح أيضا أن الإنتاج الرشيق ذو تأثير معنوي في جميع ابعاد الأداء الريادي كما هو واضح في نتائج الجدول السابق.

وبذلك يتم قبول الفرضية الثانية التي هي (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للإنتاج الرشيق في الأداء الريادي وأبعاده).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. اتضح من خلال نتائج التشخيص في الدراسة يجب ان تطبق الشركة الإنتاج الرشيق الذي يركز على معالجة الهدر في العمليات من خلال التحسين المستمر وتقليل الأنشطة التي لا تضيف قيمة.
٢. تمتلك الشركة المبحوثة عمليات التصنيع الرشيق ولكنها ليست بالمستوى المطلوب، لكونها تفقر للكثير من الإجراءات الحديثة والالكترونية التي تسهل من انجاز عمليات التصنيع بالسرعة الممكنة.

٣. قدرة الشركة على استلام وتجهيز المواد المطلوبة في الوقت المناسب، ولكنها ليست بمستوى الذي يمكن الشركة من بلوغ الاداء الريادي، لكونها تفقر لوسائل نقل حديثة وسريعة تتناسب مع طبيعة منتجاتها، وضمان تسليمها بصورة سليمة.

٤. اتضح من النتائج كلما أبدت إدارات الشركة اهتمامها بالتصنيع الرشيق وتضمينه بستراتيجيتها الكلية كلما انعكس ذلك بالتأثير المباشر بتحقيق تميزها وتفوقها عن الشركات المنافسة لها وتحقيق الأداء الريادي لها.

ثانياً: التوصيات

١. تقليل الانحرافات التي تحدث في عمليات الإنتاج مع اقتراح الإجراءات التصحيحية المناسبة التي تؤدي إلى تلافي الانحرافات ومعالجة الأسباب التي تظهرها تقارير السيطرة النوعية حول المعيب.
٢. ضرورة إيلاء الاهتمام باستعمال تقنيات انتاج رشيقة تساعد في تسريع وتسهيل عمليات سلسلة التجهيز وتسليمها للزبون بالوقت المحدد مثل تقليل أنواع الهدر والضياعات التي تحصل في عملية الانتاج.
٣. ضرورة حث إدارة الشركة منتسبيها على تقديم افكار واقتراحات جديدة تسهم في رفع مستوى الأداء، العمل على خلق بيئة عمل تشجع الإبداع من خلال دعم الابتكار وطرح الأفكار الجديدة وتجربتها في مجال العمل .
٤. تطوير طرائق واساليب عمل جديدة من خلال الاستثمار في التقنيات التكنولوجية الحديثة أو التطوير والاستفادة من التكنولوجيا الحالية بالطريقة التي تعزز من القدرة التنافسية.

المصادر

- ١- علي، جبار علي، (٢٠١٩)، "قياس أداء سلسلة التجهيز بإستخدام نموذج (SCOR) في شركة مصافي الوسط/ مصفى الدورة"، رسالة الماجستير في علوم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- 2- Bahadori, M. (2012) "The effect of emotional intelligence on entrepreneurial behaviour: A case studying a medical science university", Asian Journal of Business Management, Vol.4, No.1, pp. 81–85.
- 3- Brandle, L., Golla, S., & Kuckertz, A. (2019). How entrepreneurial orientation translates social identities into performance. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research ,vol 25,NO 7, P P:1433-1453.



- 4- deshमुख, a & vidre, s. v., (2020), **implementation of lean philosophy through value stream mapping: a case study with data analysis and implementing vsm in nordic heater**., MSC Thesis, uppsala university.
- 5- Filler, K. S. (2013), " **An Analysis of Leadership Styles and Entrepreneurial Orientation of Executives within the Licensed Assisted Living Facility Industry in Indiana**" ,PhD Thesis of Education Organizational Leadership Indiana Wesleyan University.
- 6- Jalod, Kasim M., Hasan, Ali Jwaid ,Hussain, Asahaq Naser.,(2021), Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company In Nasiriyah , Iraq, Multicultural Education, iss. 7, No. 1,P: 92-103.
- 7- Krajewski, Lee J., Malhotra, Manoj K. &Ritzman, Larry P., (2016) "**Operations Management: Processes and Supply Chains**", 1١th Edition, Publishers by Pearson Education Limited, U.S.A.
- 8- Martens, C. D. P., de Freitas, H. M. R., Salvi, E. J., & Lajus, G. M. (2017). Entrepreneurial Orientation in Food Industries: Exploratory Study on Medium and Large Size Companies in South of Brazil. In International Conference Entrepreneurship in BRICS, Sao Paulo.
- 9- Mason,C,M, Floreania ,Jo, Miani, St, Beltrame, & Cappellettoa, R, (2015) " Understanding The Impact of Entrepreneurial Orientation on Smes' Performance. The Role of The Financing Structure", Uiversity of Udine, Via Tomadini 30/A, Udine 33100, Italy.
- 10- Maziriri, E. T., & Chivandi, A. (2020). "Modelling key predictors that stimulate the entrepreneurial performance of small and medium-sized enterprises (SMEs) and poverty reduction: Perspectives from SME managers in an emerging economy". **Acta Commercial**, 20(1), 1-15.
- 11- Maziriri, E. T., & Chivandi, A. (2020). "Modelling key predictors that stimulate the entrepreneurial performance of small and medium-sized enterprises (SMEs) and poverty reduction: Perspectives from SME managers in an emerging economy". **Acta Commercial**, 20(1), 1-15.
- 12- Munyanyi, W., Chiromba, C., Diza, M., Magweva, R., & Muzvidziwa, D. (2018). "Cultural dimensions and entrepreneurial performance interaction in small and medium enterprises in Zimbabwe". **AD-minister**, (33), 65-84.
- 13- Otache, I., & Mahmood, R. (2015). Entrepreneurial Orientation And Performance Of Nigerian Banks: The Mediating Effect Of Teamwork. Mediterranean, **Journal Of Social Sciences**, Vol. 6, No. 3,PP: 406-406.

- 14- Pawlik , Elzbieta Agnieszka , (2019) ,**Exploring the application of lean manufacturing best practices in the remanufacturing context**, PhD Thesis ,The University of Strathclyde ,Scotland.
- 15- Platin,N., Ergun,H, (2017) " The Relationship between Entrepreneurial Orientation and Performance; Evidence from Turkish SMEs", **Journal of Business and Management Studies**, Vol.3 ,No.2, pp.78-89.
- 16- Rifqi, H., Zamma, A., Souda, S. & Hansali, M., (2021), Lean Manufacturing Implementation through DMAIC Approach , **Quality Innovation Prosperity** , Vo1.(25) , No.(2) , pp(54-77).
- 17- Sebikari, K. V. (2019). Entrepreneurial performance and small business enterprises in Uganda. International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship, **(IJSSME)**, 3(1).
- 18- Siddiqui, M. A. (2018) "Entrepreneurial Passion as Mediator of the Entrepreneurial Self Efficacy and Entrepreneurial Performance, Relationship: An Empirical Study in Small Medium Businesses", **Journal of Entrepreneurship & Organization Management**, Vo1. 5 No.3, pp.1-7.
- 19- Sutanto, E. M., Sigiols, P. J., & Putih, I. (2019). University students' entrepreneurial performance. **Journal of Economics Business Accounting Ventura** ,Vo1. 21,No. 2, ,pp:215-258.
- 20- Wong, S., (2012), "The Influences of Entrepreneurial Orientation on Product Advantage and New Product Success", Journal of Chinese Entrepreneurship.

ثانياً-محاور الاستبانة

المتغير الأول-التصنيع الرشيق: النشاط الذي يركز على معالجة الهدر في العمليات الانتاجية من خلال التحسين المستمر لتلبية الطلب بأسرع ما يمكن وبالجودة المطلوبة.

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	تمتاز عمليات التصنيع في الشركة بالمرونة العالية والقدرة على انتاج منتجات بكلف منخفضة وبالوقت المطلوب.					
٢	تركز عمليات التصنيع في الشركة على تقليل انواع الهدر والتلف في جميع مراحل العملية الانتاجية.					



٣	تعتمد الشركة على التصنيع الرشيق الذي يسهم في تقليص دورة الانتاج ويوفر امكانية انتاج الكميات المطلوبة.				
٤	تركز الشركة على إعادة الترتيب الداخلي للمصنع لتمكنها من الاستثمار الامثل للموارد المتاحة.				
٥	تعتمد عمليات التصنيع في الشركة على معلومات دقيقة تمكنها من التنبؤ بالطلب بصورة سليمة.				
٦	تحرص الشركة على استعمال أجهزة المراقبة والتحكم الإلكتروني على العمليات الانتاجية لضمان انسيابيتها وعدم توقفها.				

المتغير الثاني- الأداء الريادي : قدرة الشركة على اكتشاف واستغلال الفرص ذات التأثير الواضح على نجاحها وتفوقها وتحقيق اهدافها الريادية من خلال جهودها المتمثلة بمبادرات إبداعية واستباقية وتحملها المخاطر المحسوبة.

أولاً: الابداع: قدرة الشركة على تقبل افكار جديدة واساليب وطرق جديدة توجهها نحو النجاح والتميز على المدى البعيد

ت	الفقرات	أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
٣٧	تتوافر لدى الشركة موارد مالية تمكنها من تمويل الأنشطة والافكار الابداعية.					
٣٨	تحرص الشركة على توظيف التكنولوجيا الجديدة لتحسين أدائها.					
٣٩	تعمل الشركة على نشر الثقافة الابداعية بين الموظفين.					
٤٠	توفر الشركة الدعم اللازم لموظفيها لتقديم المقترحات والافكار الجديدة في العمل.					
٤١	تحرص الشركة على بذل الجهود المتميزة لاستثمار الفرص المتاحة في مجال عملها.					



ثانياً: الهجومية التنافسية: رغبة الشركة في الدخول في مجالات جديدة واستعدادها لتحدي المنافسين وبشكل فعال وذلك لتحسين موقفها التنافسي الذي يفرض عليها اتباع اساليب غير تقليدية مما يزيد من قوتها ومركزها التنافسي.

ت	الفقرات	أنفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
٤ ٢	تسعى الشركة إلى تقديم منتجات بجودة وسعر مناسب أكثر من منافسيها لتعزيز وضعها التنافسي في السوق.					
٤ ٣	تمتلك الشركة نظام رقابي يمكنها من متابعة					



					نشاطات الشركات المنافسة لها في السوق.	
					تعمل الشركة على تخصيص الاموال اللازمة للبحث والتطوير بما يضمن لها النجاح والتفوق.	٤ ٤
					تعتمد الشركة اساليب وطرائق عمل متطورة مقارنة مع الشركات المنافسة	٤ ٥



الأخرى.				
٤ ٦ تعتمد الشركة الاستراتيجية جيدة التنافسية لتحسين وضعها الحالي في السوق.				

ثالثاً: تحمل المخاطرة: استعداد الشركة بدخولها في المشاريع الجديدة التي تنطوي على المخاطرة وعدم التأكد من النتائج التي يتطلب الوصول اليها لتحقيق اهدافها.

ت	الفقرات	أتفق تماماً	أفق	محا يد	لا أفق	لا تماماً
٤ ٧ تعمل الشركة على تحمل المخاطر وروح التحدي وتعدها صفة ايجابية لتحقيق						



				أهدافها.	٤
				تشجع الشركة موظفيها على تنفيذ بعض المهام الجديدة التي تتسم بالمخاط رة.	٨
				تؤمن الشركة ان تحمل المخاطر ة يشكل عنصرا جوهريا في تفوقها وتميزها.	٤ ٩
				تسعى الشركة دائما إلى الدخول لأسواق	٥ ٠



					جديدة متنوعة من دون خوف او تردد.	
					تمتلك الشركة القدرة على التنبؤ بالمخاطر قبل وقوعها لاتخاذ الإجراءات ت المناسبة ومواجه تها.	٥ ١

رابعاً: الإستباقية: الجهود التي تبذلها الشركة في البحث عن الفرص الجديدة واستثمارها والتركيز على التوجهات والإحداث المستقبلية فضلاً عن تقديم الأفكار والأساليب الجديدة لتحقيق اهدافها.

ت	الفقرات	أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
٥٢	تحرص الشركة ان تكون سباقة في تقديم منتجاتها من خلال المعرفة متطلبات الزبائن واتجاهات السوق الأساسية.					
٥٣	تتميز الشركة لكونها السباقة في دعم الأنشطة الإبداعية التي تدعم عملها مقارنة مع الشركات الأخرى.					
٥٤	تحرص الشركة على اكتساب المعرفة الجديدة واستخدامها					



					بشكل اسرع من الشركات الاخرى.
٥٥					تسعى الشركة ان تكون قائدا للسوق عبر المنتجات والخدمات التي تقدمها.
٥٦					تحرص الشركة على متابعة التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية بشكل مستمر لاستغلال الفرص الخارجية وتجنب التهديدات.

خامساً: الاستقلالية: منح وتفويض الشركة الصلاحيات والحرية للأفراد لغرض الوصول إلى الفرص الريادية واستثمارها بشكل امثل.

ت	الفقرات	أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
٥٧	تمنح الشركة الصلاحيات الكافية للأقسام والوحدات دعماً للإبداع والتميز.					
٥٨	يتمكن الموظفون في الشركة من الحصول على المعلومات الخاصة بعملهم بشكل سريع وفعال.					
٥٩	تعد الاستقلالية نوع من انواع التمكين لتمييز الفرص الريادية.					
٦٠	تمنح الشركة الموظفين الصلاحية بما يتناسب مع مسؤولياتهم لانجاز الأعمال التي تصب في مصلحة عملها.					
٦١	تراعي الادارة العليا في الشركة افكار ومقترحات مدراء الاقسام عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية.					

ملحق (٤)

أسماء السادة المحكمين

ت	الأسم	التخصص العام / الدقيق	مكان العمل
١.	أ. د. اياد محمود الرحيم	إدارة اعمال/ادارة الانتاج والعمليات	كلية التراث الجامعة
٢.	أ. د. سماح مؤيد محمود	إدارة اعمال/ادارة الموارد البشرية والمعرفة	الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد



٣.	أ. د. صلاح الدين عواد الكبيسي	إدارة المعرفة	إدارة أعمال/ إدارة جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد
٤.	أ. د. كاظم احمد جواد	إدارة أعمال/ إدارة العمليات	الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد
٥.	أ. د. ناظم جواد عبد	إدارة أعمال / سلوك تنظيمي وموارد بشرية	جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد
٦.	أ. م. د. اريج سعيد خليل	إدارة أعمال/ إدارة استراتيجية وسلوك تنظيمي	الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية الإدارية - بغداد
٧.	أ. م. د. أصفاد مرتضى سعيد	إدارة أعمال/ إدارة الإنتاج والعمليات	الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية الادارية - بغداد
٨.	أ. م. د. شفاء بلاسم حسن	إدارة أعمال/ إدارة الإنتاج والعمليات	الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية الادارية - بغداد
٩.	أ. م. د. صفاء جواد عبد الحسين	إدارة أعمال / موارد بشرية وسلوك تنظيمي	الجامعة التقنية الوسطى/ الكلية التقنية الإدارية / بغداد
١٠.	أ. م. د. عامر عبد اللطيف	إدارة أعمال/ إدارة عمليات وتسويق	الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية الإدارية - بغداد
١١.	أ. م. د. مها كامل جواد	إدارة أعمال/ إدارة الإنتاج والعمليات	جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد
١٢.	أ. م. د. نداء صالح مهدي	إدارة أعمال/ إدارة عمليات	الجامعة التقنية الوسطى/ الكلية التقنية الإدارية/ بغداد
١٣.	أ. م. د. نغم علي جاسم	إدارة أعمال/ إدارة عمليات	الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد
١٤.	أ. م. د. بتول عطية خلف	إدارة صناعية/ إدارة الانتاج والعمليات	جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد

• ملاحظة:

تم ترتيب أسماء السادة المحكمين على وفق اللقب العلمي أولاً والحروف الهجائية ثانياً.