

دور الأسبقية التنافسية للمنظمة في معالجة طلبات السوق
دراسة استطلاعية في شركة المنصور العامة إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن

أ.م.د. سرمد حمزة الشمري
الجامعة المستنصرية
كلية الإدارة والاقتصاد
sarmamd@yahoo.com

م.م. زينة فلاح الهلجي
الجامعة التقنية الوسطى
كلية التقنيات الصحية والطبية
zanuntyf@gmail.com

المستخلص

تناولت هذه الدراسة الأسبقية التنافسية للمنظمة كمؤثر مستقل ومعالجة طلبات السوق كمؤثر معتمد حيث هدفت إلى معالجة طلبات شركة المنصور بما يتناسب مع أسبقيتها التنافسية ويجعل ربحيتها تتعاظم، كما تهدف لتحديد علاقة ارتباط وتأثير الأسبقية التنافسية ومعالجة طلبات السوق. وقع الاختيار على شركة المنصور العامة كموقع لتطبيق هذه الدراسة، حيث جمع الباحثان المعلومات من (١٩٦) شخصاً من مختلف العاملين في الشركة ذوي الاختصاص ومتخذي القرار واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات واستخدمت مجموعة من الوسائل والأدوات الإحصائية الملائمة لطبيعة المعلومات وجرى معالجتها باستخدام نظام تحليل البيانات (Spss.V21) وAmos) وبناء على تحليل إجابات أفراد العينة واختبار علاقات الارتباط والتأثير فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات وكان أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير ذو دلالة احصائية معنوية بين الأسبقية التنافسية ومعالجة طلبات السوق، ووضع الباحثان مجموعة من التوصيات منها على الشركة العمل بمبدأ إستراتيجيات السوق مما يتيح فرصة للنشطين الإنتاجي والتسويقي للتنبؤ بطلبات زبائنهم وإدراك توقعاتهم فضلاً عن اكتشاف نقاط القوة والضعف لديها واقتناص الفرص وتجنب التهديدات.

Abstract

This study examined the competitive precedence of the organization as an independent variable and variable processing market orders supported study aimed to address the Al-Mansour orders commensurate with the primacy competitiveness and profitability is growing and makes up, also aims to determine the correlation and the impact of competitive precedence and address market demands relationship. Check on Al-Mansour State Company signed a site for the application of this study, where the researcher information collected from 196 people of different workers in the company specialists and decision-makers have used the questionnaire as a tool to collect information and used a variety of means and tools of statistical appropriate to the nature of the information was processed using data analysis system (Spss.V21 and Amos) Based on the analysis of the sample answers and test correlations and influence have come to search a set of conclusions and Mrs. Mubarak was a correlation and the impact of a statistically significant relationship between competitive moral precedence and address market demands, The research to develop a set of recommendations, including the company's work on the principle of market intelligence, which provides an opportunity for the two activities productive and marketing to predict the requests of their customers and realize their expectations as well as the discovery of the strengths and weaknesses has to seize opportunities and avoid threats.

المقدمة

إنّ التغيرات المتسارعة في البيئة والتحديات الهائلة التي تواجهها منظمات اليوم وثورة تقانة المعلومات وطلبات الزبائن المتغيرة باستمرار والأسواق غير المستقرة فضلاً عن منافسة المتوجات لبعضها البعض أدى ذلك إلى تطور بيئة المنافسة من الميزة التنسية إلى الميزة تنافسية مما دفع المنظمات وبشكل أسرع من المنافسين للبحث باستمرار عن صيغ وأساليب إدارية أكثر ملاءمة تستهدف الإستباق في عالم التجارة والذي يركز توجهها على الزبائن وتلبية رغبتهم وتلاني الصعوبات التي تواجهها في الحصول على الموارد الأفضل ومعالجتها بطرائق وأبعاد نوعية تدعم حالات المنافسة وتكثف جهودها للعمل بها عن طريق تخفيض تكاليفها وتحسين جودة منتجاتها وتقديم خدماتها بشكل أسرع للوصول إلى التفوق المنظمي.

تعدّ الأسبقية التنافسية للمنظمة أساس لقياس نجاحها لمساهمتها في تأسيس مكانة راسخة بين المنظمات للبقاء والاستمرار في بيئة الأعمال الحالية، وظهر في السنوات الأخيرة تغير ملحوظ في المنظمات العراقية من خلال عدم إعطاء أهمية نسبية لإبعاد التنافس عند وضع خططها وسياساتها بسبب انخفاض إنتاجيتها ومنافسة المنتجات الأجنبية المماثلة لها على الرغم من امتلاكها لهذه الأبعاد سابقاً، لكن التنازل هل يقتصر الدور الذي تؤديه الأسبقية التنافسية على العملية الإنتاجية فقط أم يمكن أن يتجسد في عمليات أخرى لتحقيق نجاح وفاعلية أكبر؟ لذا فهي مهمة في حياة منظمات الأعمال التي لا تقتصر على قطاع صناعي أو خدمي معين بل تمتد إلى جميع المنظمات ومختلف القطاعات لذا لا بد لها من تبني استراتيجيات جديدة تتلائم مع البيئة التنافسية الجديدة، ولا بد أيضاً من ادراك أهمية الأسبقية التنافسية وتبني ادارتها قرارات جديدة تمكنها من استثمار المعرفة والمهارات المتوافرة لدى المدراء والتشجيع على تقاسمها مع من هم بحاجة إليها.

قام الباحثان بتقسيم هذه الدراسة على أربعة فصول وكالاتي: تناول الفصل الأول منهجية الدراسة اما الفصل الثاني تطرق إلى الجانب النظري واستعرض لمتغيرات الدراسة والتي تمثلت في مجتين تناول المبحث الأول المتغير المستقل الاسبقية التنافسية للمنظمة أما المبحث الثاني فاشتمل على كيفية معالجة طلبات السوق المتغير المعتمد وقد اختص الفصل الثالث على الجانب الميداني واخيرا الفصل الرابع فقد تناول الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة فيما جاء التوصيات التي استندت على ما قدم من استنتاجات.

الفصل الاول

منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة بالثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسية والمتمثلة بالمتغير المستقل (الاسبقية التنافسية للمنظمة) والمتغير المعتمد (معالجة طلبات السوق) في الشركة المبحوثة، مما سبق يمكن إيجاز مشكلة الدراسة في النقاط الآتية:

١. هل لدى إدارة الشركة المبحوثة فكرة كافية عن الاسبقية التنافسية ؟
٢. أي الاسبقيات التنافسية تمثل الأولوية في الشركة بغية تسهيل مسار معالجة الطلبات لأطول مدة ممكنة في السوق لغرض المنافسة؟

٣. ما هي الإنعكاسات الحقيقية لتكامل الاسبقيات التنافسية وتأثيرها في تطوير معالجة الطلبات ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

١. تعالج الدراسة موضوعاً ذو أهمية كبيرة في حياة الشركة المبحوثة عن طريق إبراز الدور الذي تؤديه الاسبقية التنافسية للشركة في معالجة طلبات السوق.

٢. تقديم معلومات تفيد الشركة المبحوثة حول أهمية الخطوات التي يتبعها المدراء في تحسين الوضع التنافسي للشركة وتوسيع للحصة السوقية وزيادة المبيعات والأرباح معاً.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

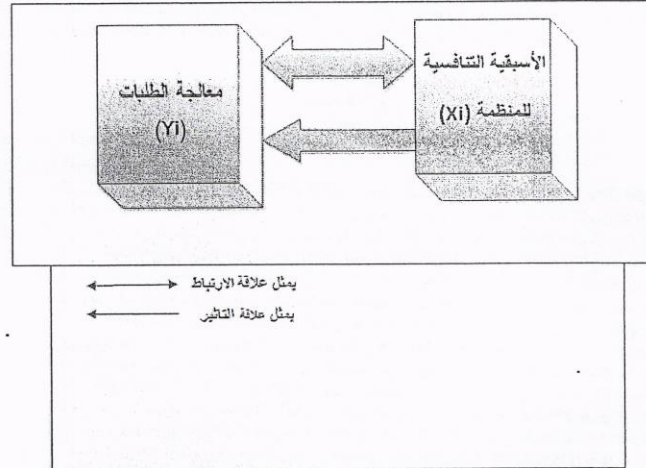
١. دراسة الواقع الفعلي للشركة والتعرف على طبيعة الاسبقية التنافسية .

٢. معرفة طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين الاسبقية التنافسية للمنظمة ومعالجة طلبات السوق، وما يترتب على تلك العلاقة من فوائد ومزايا تصب في صالح الشركة وتسهل من عملية انجازها للأعمال.

٣. بيان تأثير الاسبقية التنافسية في المنظمات بشكل عام والشركات بشكل خاص في تحسين ومعالجة الطلبات لأجل تقديم معالجة سليمة وصحية مناسبة وفق هذه الاسبقية.

رابعاً: المخطط الافتراضي للدراسة

تتناول الدراسة الحالية متغيرين مستقل ومعتمد، وحددت بعد الاطلاع والاعتماد على المصادر ذات الصلة في موضوع الدراسة ويتكون المخطط الافتراضي للبحث من المتغيرات الآتية



شكل (١): المخطط الافتراضي للدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

يمكن صياغة فرضيتين أساسيتين على وفق المخطط الافتراضي للبحث كما يأتي:
الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الأسبقية التنافسية للمنظمة (X) ومعالجة طلبات السوق (Y).
الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية معنوية بين الأسبقية التنافسية للمنظمة (X) ومعالجة الطلبات (Y).

سادساً: حدود الدراسة

١-المكانية: نفذ الدراسة في شركة المنصور العامة إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن وتقع في منطقة التاجي بمحاذاة نهر دجلة.

٢-الزمانية: أجري الدراسة بجانبها النظري والميداني خلال المدة الواقعة بين (2014/11/1) لغاية (2015/9/15)، تخللتها مدة توزيع الاستبانة والمقابلات الهيكلية التي أجراها الباحثان في شركة المنصور العامة.

سابعاً: منهج الدراسة

إعتمد الباحثان أسلوب الدراسة الاستطلاعية في تنفيذ هذه الدراسة بغية الوصول إلى تحقيق الاهداف في الشركة المبحوثة.

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من مختلف المدراء والعاملين الذين يملكون زمام الأمور في الشركة والبالغ عددهم (١٩٦) شخصاً ، لقد تم توزيع (200) استبانة على أفراد العينة وقد تم استرداد (196) استبانة وكلفت مدققة وصالحة واعتمدت بما يشكل نسبة (98%) من عدد الاستبانات الموزعة، اعتمد الدراسة على مجموعة من المقاييس والأساليب الاحصائية في عملية تحليل ومعالجة واختبار الفرضيات وصولاً إلى اهداف الدراسة وجرى معالجتها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS.V.21 وAmos).

تاسعاً: مصادر جمع البيانات

١- بيانات الجانب النظري: اعتمدت الباحثان على متوفر من معلومات علمية من مصادر عربية وأجنبية وبحوث ودراسات ذات صلة بموضوع الدراسة فضلاً عن الرسائل والاطاريح الجامعية.

٢-بيانات الجانب العملي: وتمثلت بالأساليب التي تتبع في الواقع التطبيقي لغرض تحقيق أهداف هذا الدراسة وهي كما يأتي:
أ- المعايشة الميدانية والزيارات والمقابلات الهيكلية التي أجراها الباحثان مع ذوي العلاقة في الشركة.

ب-الاستبانة اعتمدت الاستبانة كأداة تمثيل وسيلة قياس لجمع المعلومات والبيانات ذات الصلة بالجانب الميداني فقد تم مراعاة الوضوح والتجانس في صياغتها، وتم تصميم الاستبانة في ضوء مقياس (Likert) خماسي التدرج بعد اطلاع الباحثان على الشركة المبحوثة وعلى العديد من الدراسات العلمية والميدانية الخاصة بموضوعي الاستبانة التنافسية ومعالجة طلبات السوق.

الفصل الثاني الجانب النظري

المبحث الأول: الأسبقية التنافسية للمنظمة أولاً: مفهوم الأسبقية التنافسية

يختلف الباحثون في مفهوم الأسبقية التنافسية لأن التنافس لا يستند إلى قاعدة ثابتة إذ يتغير وفقاً للعوامل التي تنتجها بيئة التنافس ويرتكز على ما يراه الزبون ذي قيمة بالدرجة الأساس، وإن ما يعد اليوم بعداً حاسماً للتفرد التنافسي قد لا يكون كذلك مستقبلاً لاستمرارية التغير في ظروف التنافس ومن ثم أبعاده ولهذا يتباين التركيز على هذه الأبعاد (الفحاح، ٢٠١١: ٢٢)، لذا فإنه يمكن تعريف الأسبقية التنافسية بأنها القدرات الفريدة التي تقود المنظمة إلى تكوين ميزة تنافسية والتي تتطلب من العمليات أن تركز على ما ينبغي عمله بشكل أفضل (محسن والنجار، ٢٠٠٩: ٥٣)، ويرى (Bruno & Samuel, 2014: 49) بأنها يمكن أن تسهم بشكل مباشر في زيادة طلب الزبون على منتجات المنظمة ذات القيمة المتوقعة قياساً بالمنافسين، ويشير إليها (المسمودي، ٢٠٠٨: ٥٢) بمجموعة عمليات تستند بشكل أساسي على قابلية المنظمة على إرضاء الزبون عن طريق تقديم السلع والخدمات التي تلبي احتياجاته مستخدمة مواردها المتاحة بشكل فعال وكفء ومتميز عن المنافسين.

وتقدم الأسبقية التنافسية الموقع الفريد ذي الامد الطويل للمنظمة عن طريق أداء الأنشطة التشغيلية بشكل متميز واستغلال نقاط القوة الداخلية لتقديم منافع ذات قيمة عالية للزبائن يعجز منافسوها عن تقديمها (عليوي، ٢٠١١: ٩)، ويمكن تعريفها بالتفضيلات الاستراتيجية أو الطرق التي تمكن المنظمة من اختيار السوق والتنافس فيه (Naqshbandi, 2012: 246)، بينما يعبر (Krajewski et al, 2013: 31) بالأبعاد الحرجة للعمليات أو سلسلة القيمة التي ينبغي على المنظمة امتلاكها لتتمكن من إرضاء الزبائن الداخليين أو الخارجيين سواء في الحاضر أم المستقبل، ويعرفها (Daniels, 2014: 182) بأنها عبارة عن أسس التنافس المترجمة إلى أنواع من السلع والخدمات المعروضة والتي تشكل أساس الاختيار لدى الزبون.

ثانياً: أهمية الأسبقية التنافسية

للأسبقية التنافسية أهمية كبيرة في حياة المنظمة بغض النظر عن طبيعة ونوع الأنشطة التي تمارسها مما يؤدي إلى البقاء والنمو والاستمرار في عصر التطور التكنولوجي الحالي، وتظهر هذه الأهمية عن طريق ما يأتي (Krajewski, 2013: 30):

- ١- تعد معياراً مهماً للمنظمات الناجحة لأنها توجد نماذج جديدة للميزة التنافسية باستمرار طالما أن النماذج القديمة لها أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم تام بها.
- ٢- تعد مؤشراً إيجابياً للمنظمة من خلال امتلاكها لموقع قوي في السوق، وحصولها على حصة سوقية أكبر من منافسها والتي سيكون لها زبائن أكثر رضاً وولاء قياساً بالمنافسين مما يجعلهم أقل تعرضاً لهجمات عروض المنافسين من جهة وزيادة حجم المبيعات والأرباح من جهة أخرى.
- ٣- تعد عاملاً مهماً وجوهرياً لعمل المنظمات على اختلاف أنواعها وإنتاجها لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية وتتفاعل سائر العوامل والمتغيرات لدعم الميزة التنافسية وانبثاق الاستراتيجية الشاملة للمنظمة.
- ٤- تكون سلاحاً تنافسياً أساسياً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وفكرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق إيجاد التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة قدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع.
- ٥- لها دور رئيسي يكمن في تقدم المنظمة نحو التحفيز والتوجيه لما توافره من انسجام فريد بين موارد الشركة والفرص في البيئة مما يعد معياراً مهماً للمنظمات الناجحة.

ثالثاً: مصادر الأسبقية التنافسية:

تباينت وجهات نظر المفكرين والمتخصصين في تحديد مصادر الأسبقية التنافسية فقد بينت (الاعظمي، ٢٠١٣: ٧٦) أنها تأتي من خلال ثلاث مصادر هي:

- أ- الموارد: وتتضمن الوصول إلى المواد الخام والفريدة من نوعها، والحصول على الترخيص من الجهات والسلطات التنظيمية، الوصول إلى اليد العاملة الماهرة والمنخفضة الكلفة وإخراها الوصول إلى الموردين.
- ب- الأصول: وتشمل الموقع الفريد من نوعه بسبب التكلفة المنخفضة، العلامة التجارية الراسخة، والسعة الجيدة.
- ج- الكفاءات: وتضم الملكية العلمية والتكنولوجية، وقدرة متفوقة في إدارة العمليات الحرجة، التفوق في الوقت والسرعة في تطوير المنتجات، وإدارة أفضل المعلومات.

كما ويوضح (العنزي، راضي، ٢٠١١: ١٧٥) بأن الأساس الجوهري في خلق الأسبقية التنافسية يكمن في القدرات الجوهرية التي تعود بدورها إلى تحقيق الميزة التنافسية بهذا فهي تكون دالة للتفرد مقارنة بالمنافسين، وهذا ما نوه عنه

(Lynch, 2007:126) بقوله ان الأسبقيات هي أي شيء متعدد ومتميز تتمتع به المنظمة يجعلها تختلف عن منافسها، ويحدد بعض الباحثين مجموعة المصادر التي تؤدي إلى حيازة الميزة التنافسية كيلياني (Awad, 2013:70)، (الفحان، ٢٠١١: ٢٤): انخفاض التكاليف لتقديم المنتجات بأسعار مغرية. تقديم خدمات مميزة ذات خصائص عالية تعجز المنظمات المماثلة عن تقديمها.

- توجه المنظمة نحو التركيز على هدف سوقي، وتقدم منتجات ذات جودة عالية.
 - استخدام التكنولوجيا المتطورة والتي تعد من الوسائل ذات الأداء العالي لمستوى المنظمة.
 - قابلية المنظمة للنمو والتوسع في أسواق جديدة، ضمن موقع جغرافي جيد.
 - المحافظة على وقت التسليم لما يؤديه من دور كبير في السوق.
 - ثقافة المنظمة والتي تضم أساليب القيادات الحكيمة لاستقطاب العاملين.
 - اختيار القنوات التسويقية المميزة إذ يصعب على الداخلين إيجاد منافذ تسويقية لخدماتهم.
 - السمعة والمكانة الذهبية للمنظمة لتقديمها منتجات جيدة لها مكانة في أذهان الزبائن.
 - خبرة المنظمة في الإنتاج والتسويق والتمويل لجعل منتجاتها أكثر مرونة لتحقيق الميزة التنافسية.
- وبالإضافة لنفسه يحددها كل من (النجار، ٢٠٠٩: ٢٨) (العكيلي، ٢٠١٠: ٧٢) كالآتي:

- أ- العوامل الأساسية للإنتاج :- تستمد المنظمة ميزتها التنافسية من الأسبقيات التنافسية للإنتاج لذا فإن تهيئة عوامل الإنتاج اللازمة لصناعة معينة تستند إلى مهارات بشرية عالية من ناحية وقاعدة علمية من ناحية أخرى.
 - ب- بناء المقدرات الجوهرية في واحد أو أكثر من أنشطة المنظمة:- وذلك عبر وضع معايير للمحافظة على الميزة التنافسية التي تتمثل باستخدام القدرات النادرة والشمينة وتحليل سلسلة القيمة.
 - ت- ظروف الطلب المحلي:- تعد ظروف الطلب المحلي أحد المصادر التي تخلق أسبقية تنافسية فكلما تميز هذا الطلب بحساسية للجودة والمواسفات العالمية فإن ذلك يعطي للمنظمات خبرة في التجديد والابتكار وصولاً إلى التفوق لادانها.
 - ث- التكامل العمودي: هو سيطرة الشركة على مصادر تجهيز المواد الأولية (التكامل الخلفي) أو السيطرة على منافذ توزيع المنتجات (التكامل الأمامي) أو كلاهما معاً.
- مما تقدم يتبين لنا أنه بالرغم من تنوع أفكار الباحثين حول تحديد مصادر الأسبقيات التنافسية إلا أنها تجتمع حول خلق قيمة للزبون والتي تتوقف على مدى إدراك الزبون لتلك القيمة وعلى مدى قدرة الشركة في إن جعلها ميزة تنافسية مستدامة لذلك يمكن تقسيم مصادر الأسبقيات حسب وجهة نظرهما كما يأتي:
- ١- المصادر مستقرة: وتتضمن المهارات والمعرفة والخبرات والتجارب التي تمتلكها الموارد البشرية حيث يطلق عليها رأس المال البشري وتكون صعبة التقليد والمحاكاة من قبل المنافسين.
 - ٢- المصادر غير مستقرة: وتتضمن الإجراءات التنظيمية والقانونية، الموارد المالية التي تمتلكها المنظمة وكيفية إدارتها والتكنولوجيا السائدة في المنظمة والعمليات الإنتاجية المعتمدة في إنتاج وتطوير المنتجات والخدمات والأنشطة التسويقية التي تعتمدها المنظمة في تسويق منتجاتها.

رابعاً: إبعاد الأسبقية التنافسية

يتفق معظم الباحثين في تحديد أبعاد الأسبقيات التنافسية حسب تصنيف العالم Porter هي: الإبداع والتميز وتخفيض الكلفة بغض النظر عما إن كان قطاع إنتاج للخدمات أو قطاع إنتاج للسلع، حيث إن المنظمات التي تركز على الإبداع في تطوير منتجاتها وخدماتها بشكل أسرع من المنافسين في حين ينصب اهتمام بعضها الآخر نحو التميز لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها أما تخفيض الكلفة فهي محاولة لكسب ميزة تنافسية من خلال الإنتاج المنخفض التكلفة (الريعي، ٢٠١٥: ٥٦٨)، كما وأضاف عليها (Baines and Chris, 2012:212) إن العديد من المنظمات الحالية تركز على المرونة والسرعة في التسليم، وتركيز على أكثر من بعد لغرض التفوق في ذلك القطاع المستهدف، لخلق الميزة التي تساعد على تحقيق الأرباح عن طريق أدائها المتفوق (22: 2011، Ferreira)، وقد اختلف الباحثون في تحديد أبعاد التفافس فمنهم من حددها خمسة ومنهم من حددها بأكثر، وفيما يلي استعراض لعدد من وجهات نظر الباحثين وفق الجدول رقم (١)

جدول (١) : أساليب المنافسة وفق رأي الباحثين

الباحثون	إبعاد التنافس
Evans 97	الكلفة / الجودة / المرونة / التسليم / الإبداع
Certo 95	الكلفة / الجودة / المرونة / الاعتمادية
Macmillan 2001	الكلفة / التميز / الإبداع / النمو / التحالفات
Slack 2010	التصميم / الجودة / المرونة / سهولة الاستعمال / الجمالية / الإبداع
Hill, et al, 2011	الإبداع / التميز / المرونة / الجودة / المواصفات
Krajewski 2013	الكلفة / الجودة / المرونة / الوقت

المصدر : إعداد الباحثان استناداً إلى الأدبيات المذكورة

ويرى الباحثان إن أهم الأساليب التي ركز عليها الكتاب في الجدول اعلاه والتي تكون محور الدراسة هي (الكلفة والجودة والمرونة والتسليم) وفيما يأتي استعراضاً لتلك الأبعاد :

١- الكلفة : تعد الأسبقيات الأولى للتنافس حيث يتم عرض المنتجات بسعر منخفض نسبة إلى أسعار المنتجات المنافسة، ولغرض تطويرها يتم الاعتماد على وظيفة العمليات للتركيز بصورة أساسية على تخفيض تكاليف أنظمتها (Reid and Sanders, 2010:34)، كتكاليف العمل والمواد والتلف والتكاليف الصناعية وغيرها بهدف تخفيض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج أو الخدمة (النجار، ٢٠٠٩: ٥٩)، لذلك فإن المنظمات التي تتنافس استناداً إلى الكلفة ينبغي أن تدرس أنظمة عملياتها بعناية وأن تزيل كل الضمانات وتستثمر في الأتمتة من أجل زيادة الإنتاجية (Horngren, et al, 2006:660)، لأن المنافسة في هذا القطاع شديدة ومحتمل أن يكون منتج واحد بكلفة منخفضة يمكنه من تأسيس أسعار البيع في السوق (Jacobs and Chase, 2008:11).

٢- الجودة : الأسبقيات التنافسية الثانية التي تركز على جودة المنتجات والخدمات حيث يوافر للشركة خبرة في العملية الإنتاجية لاعتمادها على أبعاد: (Hitt and Hoskisson, 2012:109)

• تصميم عال الأداء ويعني ذلك أن وظيفة العمليات متصمم لتركز على أبعاد الجودة مثل الخصائص المتوقعة والمتانة والاعتمادية العالية وخدمة زبائن ممتازة.

• جودة المطابقة وينصب اهتمامها على مقابلة المنتج لخصائص ومواصفات التصميم المعتمدة من قبل العمليات لكي يحصل الزبون على منتجات وخدمات تتطابق مع الخصائص التي وضعت والتي جاءت ضمن توقعاتهم .

• جودة الخدمة وتعني التوافق مع توقعات الزبون للمنفعة التي سوف يحصل عليها من الخدمة ويقود هذا إلى هامش ربح أعلى من المعدل، وبالأخص فإن الجودة العالية لمنتجات يكتسبها الزبون تحقق رضا أعلى له مما يؤدي إلى ولائه للمنظمة وبالتالي تحقيق إيرادات مستقبلية أعلى للشركة (النجار، ٢٠١٢: ٦٦).

٣- المرونة : تؤدي المرونة في الوقت الحالي البعد التنافسي الحامض في أسواق الحاضر والمستقبل بعد أن إزدادت رغبات الزبون في التغيير والتنوع وكذلك وسائل إشباعها (السبعان والشعبي، ٢٠١٢: ١١) لذلك فإن المنظمات التي تستعمل المرونة كأسبقيات أولى من ضمن أساليبها التنافسية يجب عليها أن تطبق مجموعة من الممارسات التي تكمن في: (Reid and Sanders, 2011:39)

• استعمالها للأجهزة والمعدات التي يمكن أن تستعمل في صنع وتقديم أنواع مختلفة من المنتجات.

• تميز العاملين بدرجة عالية من المهارة حيث يمكن في كثير من الأحيان تأدية العديد من المهام المختلفة من أجل تلبية احتياجات الزبائن.

فقد عرف (التحطاني، ٢٠١٢: ٣٤) المرونة على أنها الأسبقيات المعبرة عن قدرة المنظمة في الاستجابة والتكيف السريع لتلبية متطلبات الزبون، كما بينها (Combe, 2012:126) إمكانية المنظمة التحول في عملياتها أو حجم منتجاتها كالتغيير من منتج إلى آخر أو من زبون إلى آخر بأقل كلفة وتأثير ممكن، ويشير (Krajewski et al, 2010:65) إلى أن المرونة هي صفة لعمليات المنظمة التي تساعد على التفاعل مع حاجات زبائنهم بسرعة وبشكل فاعل، فضلاً عن أن الكلفة الأقل والجودة الأفضل تحدث تفوقاً تنافسياً بعد أن ازدادت رغبات الزبائن سرعة في التغيير والتنوع والاستجابة للتغيرات غير المتوقعة (Slack, et al, 2010:449).

٤- التسليم : الكثير من المنظمات الحالية تسعى لتوسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التركيز على وقت إيصال المنتج للزبون إن كان سلعة أو خدمة (مصيب، ٢٠١١: ٧٩)، ويعني أوسع فإن الوقت الكلي الذي تحتاجه المؤسسة لتوصيل المنتج الموزع الذي يرضي حاجات الزبون يشار إليه على أنه الوقت الذي يستغرقه المنتج (Evans, 2007: 88)، لذا يؤكد (Reid & Sanders, 2010:36) أن تنافس المنظمات على أساس توصيل منتجاتها إلى زبائنهم بأسرع وقت ممكن مع المحافظة على الجودة العالية. ويشير كل من (Stank and Davis, 2005:104) و(العكيلي، ٢٠١٠: ٨٦) بأن القدرة على تقديم خدمة تسليم سريعة ومتواصلة تمكنها من تحميل سعر إضافي إلى منتجاتها. وهذا ما يبينه (الأعظمي، ٢٠١٢: ٧٣) من خلال كونه مصدر لحيازة الميزة التنافسية عندما تحاول المنظمات الحد من المدة الزمنية بين قبول طلبات الزبائن والإفاء بهذه الطلبات، إذن هو مقياس للالتزام المنظمة أمام زبائنهم وعاملاً مهماً في قرار الشراء لما له ارتباط بالإرباح والحصة السوقية مباشرة بسرعة المنظمة من تسليم منتجاتها مقارنة بمنافسيها (Kahre, 2011:3).

المبحث الثاني معالجة طلبات السوق

تعد معالجة طلبات السوق القرار الأول من قرارات الإمدادات حيث تتعلق باستلام طلب الزبون وتوثيقه والتأكد من توافر المنتج المطلوب في المستودعات ومن ثم يتم إشعار الزبون بذلك والتنسيق مع إدارة المخازن والنقل لإكمال إجراءات تجهيز الطلبية وإعداد قائمة البيع ومطالبة الزبون بسداد قيمتها بضوء مستندات الشحن وشروط البيع المتفق عليها مع المورد (الربيعاوي، ٢٠١٥: ١٥٥)، وتستخدم حالياً الأتمتة لمواكبة التطور التكنولوجي والتي تطبق عن طريق تنظيم وتنسيق الطلبات عبر أسلوب التبادل الإلكتروني للبيانات إن كان تبادل إمامي أو خلفي للمنظمة مما يساعدها على تلبية الطلبات بسرعة وكفاءة عالية بأقل كلفة ممكنة (Adrian, 2011: 899)، وقد أوضح (الزعيبي، ٢٠١٢: ١٤٥) أن الهدف من معالجة الطلبات هو تقليل وقت دورة الطلب أي الزمن المستغرق بين تلقي الطلب من الزبون والتوصيل والدفع وصولاً إلى تسليم المنتج وبالتالي زيادة رضا الزبون وانعكاسه على ربحية المنظمة وتنافسيتها وفقاً لشيوع مبدأ المنافسة على أساس الوقت باعتباره معياراً لخدمة الزبون، ومن الجدير بالذكر أنه توجد علاقة قوية بين الوقت ومعالجة الطلبات متمثلة بالعناصر الآتية (اللامي، ٢٠١٥: ١١٢):

١. وقت تنفيذ الطلب: هو الوقت الذي يبدأ فيه من استلام طلب الزبون من قبل المنظمة أو مراكز البيع سواء بالشكل مباشر أو عن طريق البريد الإلكتروني أو عن طريق الفاكس
 ٢. وقت معالجة الطلب: هو الوقت الذي يستغرقه البائع لجعل الطلب جاهزاً للشحن إلى الزبون من خلال عملية تشمل استلام طلب الزبون وتحويل المعلومات إلى سجلات المبيعات وتحويله إلى ساحة المخزون وتحضير سندات الشحن، والكثير من هذه العمليات تحدث في وقت واحد عن طريق الوسائل الإلكترونية التي تؤدي إلى توفير إجمالي في كلف التشغيل لدى البائعين.
 ٣. وقت تهيئة الطلب: هو الوقت الذي يشمل وقت التهيئة والتغليف للشحن والتغليف الثانوي والمناولة المخزنية بأشكالها المتعددة إن كانت يدوية أو ميكانيكية أو الكترونية.
 ٤. وقت شحن الطلب: هو الوقت الذي يتم فيه تسليم الطلبية ويمتد من تهيئة البائع للمواد للنقل حتى تفرغها لدى المشتري واتمام عملية سداد القيمة بضوء شروط التسليم المتفق عليها وحسب نوع المنتج وطبيعة واسطة النقل المستخدمة وإذا كان التسليم على دفعة واحدة أو على دفعات عدة وفيما إذا كانت الصفقة التجارية محلية أو دولية.
- ومن العوامل المؤثرة في تحقيق معالجة الطلبات التي قد تؤدي إلى زيادة أو إبطاء سرعة النشاط اللوجستي تضمن ماياتي (اللامي، ٢٠١٥: ١٠٢) (Harrison and Hoek, 2014: 20) (slack, (Heizer, 2009: 42) (Krajaweski, 2013: 34):

أولويات المعالجة: تحدد المنظمات أولويات لمعالجة طلبات زبائنها إما على أساس حجم الطلبية أو مقدار ربحيتها للمنظمة أو على أساس تسلسل تواريخ استلام الطلبية وهو المدخل الأكثر عدالة في التعامل مع الزبائن والمعمول به في المنظمة المبحوثة. ب. المعالجة بصورة متوازنة مقابل المعالجة المتتالية التسلسل: تقوم المنظمات بمعالجة الطلبات أحياناً وفق تسلسل متتالي للإجراءات العملية، إلا أنه عند حدوث ظروف معينة يجب زيادة الوقت الإجمالي للمعالجة المتتالية المتسلسلة مما يؤثر على الالتزامات المبرمة مع الزبون لذلك تلجأ المنظمة إلى معالجة الطلبية بالإسلوب المتوازي من خلال انجاز المهام التفصيلية بصورة متوازنة بالوقت نفسه مما يؤدي إلى تقليل وقت المعالجة والوصول إلى خدمة لوجيستية أعلى للزبون وبكلفة أقل. ث. دقة معالجة الطلبية: إن دقة انجاز الطلبية بالصورة المطلوبة من قبل الزبون يؤدي إلى تقليل حالات المعالجة الناجمة عن عمليات الإرجاع بسبب الأخطاء في التنفيذ.

ث. جميع الطلبات في مجموعات صغيرة: قد تتطلب بعض الحالات قيام المنظمة بتنفيذ ومعالجة الطلبات المستلمة على دفعات صغيرة دون الحاجة إلى الانتظار لاستلام المزيد من الطلبات لدواعي تتمثل برغبة الزبون الملحة للطبيعة الموسمية لبعض المنتجات التي لا تتحمل التأخير مما يقلل من وقت معالجة الطلبية.

ج. حجم الشحنة الاقتصادية: هناك بعض الطلبات لا يمكن تنفيذها ما لم يتم الوصول إلى الحجم الاقتصادي للشحنة خصوصاً في عمليات النقل البحري للمنتجات النفطية بالشكل الذي يقلل من كلف الشحن المتمثلة بأجور الناقله ومصاريف الموانئ وإعداد المستندات التي سيجري توزيعها على كامل حمولة الناقله بدلاً من توزيعها على حمولة جزئية والذي يمارس من قبل زبائن المنظمة المبحوثة بصورة واسعة في تعاملات المنفذ البحري بسبب ارتفاع كلف تاجير الناقلات أولاً وسعة حمولاتها التي تتجاوز الامكانيات العالية للزبون الواحد.

وبالنظر لكون عملية معالجة الطلبات من الأقسام المهمة في المنظمات كونها تتعامل وجها لوجه مع الزبائن لذلك تحرص المنظمات على تنفيذ واستعمال أنظمة معالجة الطلبات المتطورة السريعة للخروج بنتائج دقيقة وكثيرة بالآتي زيادة رضا الزبائن (Heizer, 2011: 107) إذن يجب على المنظمات فهم حاجات زبائنهم الحالية والمستقبلية وكيفية تلبية متطلباتهم وأن تسعى المنظمات لتجاوز توقعات الزبائن لأن ذلك سيؤدي إلى (Bednar, et al, 2012: 3):

- زيادة الإيرادات وحصة السوق التي يتم الحصول عليها عبر استجابات مرنة وسريعة لفرص السوق.
- زيادة الفاعلية في استعمال موارد المنظمة لتعزيز رضا الزبائن.

- تحسين ولاء الزبائن مما يؤدي إلى تكرار الأعمال.
- الدراسة وفهم احتياجات الزبائن وتوقعاتهم من خلال معرفة كيفية إدارة علاقات الزبائن.
- التأكد من أن أهداف المنظمة ترتبط مع احتياجات الزبائن وتوقعاتهم.
- التواصل مع احتياجات الزبائن وتوقعاتهم في جميع أنحاء المنظمة.
- قياس رضا الزبائن والعمل على النتائج.
- ضمان اتباع نهج متوازن بين إرضاء الزبائن والأطراف المهمة الأخرى (مثل المالكين، الموظفين، المجهزين، المولين والمجتمع ككل).
- واعرب (الربيعاوي، ٢٠١٥: ١٣٨) إنه لم يستد أي نشاط من أنشطة الامدادات من نظام التبادل الالكتروني اكثر من استفادة نشاط معالجة الطلبات وعلى مستوى الإدارات التنظيمية نجد ان إدارة الامدادات كانت السبابة إلى تبني هذا الأسلوب الحديث لأغراض متابعة تجهيز الطلبات وصولا الى تسليمها إلى الزبون والتأكد من عدم وجود أي شكوي أو مرجعات من خلال الامدادات العكسية.

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي

- شمل هذا الفصل ثلاث نقاط اساسية تضمنت الاولى وصف عينة الدراسة، فيما عرضت الثانية عرض وتحليل شدة اجابات افراد العينة لمتغيرات الدراسة اما الثالثة فقد تضمنت اختبار فرضيات الدراسة.
- اولاً: وصف الإستبانة لمتغيرات الدراسة والبيانات الشخصية للعينة:
- تم وصف الإستبانة الخاصة بأفراد العينة وعرض وتحليل البيانات المتحصل عليها من استبانة الدراسة المصممة في ضوء مقياس (Likert) خماسي التدرج والذي يتوزع من أعلى وزن فيه حيث أعطي الدرجة (5) لتمثل حقل الإجابة (أتفق تماماً) إلى أوطأ وزن غير الذي أعطي درجة (1) لتمثل حقل الإجابة (لاأتفق تماماً).
- أ- وصف الإستبانة:
- لقد تم تصميم الإستبانة المرفقة في الملحق رقم (١) بعد اطلاع الباحثان على العديد من الدراسات العلمية والميدانية الخاصة بموضوعي الأسبقيات التنافسية وقرارات الامدادات. وقد تضمنت الإستبانة ثلاثة محاور رئيسة تمثلت بالآتي:
- المحور الأول : الذي تضمن توضيح المعلومات التعريفية لعينة الدراسة والبالغ عدد فقراته (8) فقرات إذ شملت (الجنس والعمر والمؤهل العملي والتخصص وسنوات الخدمة في الوظيفة ومدة الخدمة في الموقع الحالي والعنوان الوظيفي والدرجة الوظيفية).
 - المحور الثاني: تناول فترة الأسبقيات التنافسية كمستغير رئيس مستقل ويتضمن أسئلة عددها (10) .
 - المحور الثالث: تناول فترة معالجة طلبات السوق كمستغير رئيس معتمد وتضمن (10) اسئلة، إذ استخدم مقياس (likert) خماسي الدرجات لصياغة تلك الفقرات الذي يشكل (أتفق تماماً، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماماً) لتصنيف درجات الإجابة والتي يتراوح مداها بين (5-1) درجات إذ تمثل الدرجات (4-5) مستوى الاتفاق إذا كانت آراء أفرادالعينة مؤيدة للسؤال المطروح والدرجات (1-2) مستوى عدم الاتفاق إذ كانت آراؤهم غير مؤيدة للسؤال المطروح، اما الفترة (3) فكانت الإجابة حيادية أي الدرجة المتوسطة.
- ب- وصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة:
- من خلال المعلومات التعريفية لعينة الدراسة والتي وضعت في الإستبانة وفيما يأتي وصف عينة الدراسة باستعمال التكرارات والنسب المئوية كما في الجدول(٢) الآتي:

جدول (٢) : خصائص أفراد العينة

ت	الخصائص	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
١	الجنس	ذكر	164	%84
		أنثى	32	%16
		المجموع	196	%100
٢	العمر	30-20	----	%0
		40-31	41	%21
		50 - 41	75	%38
		51 فأكثر	80	%41
		المجموع	196	%100
٣	المؤهل العلمي	إعدادية	24	%12
		دبلوم	73	%37
		بكالوريوس	86	%44
		دبلوم عال	9	%5
		ماجستير	4	%2
		دكتوراه	----	%0
		المجموع	196	%100
		كفاءات عليا	65	%33
٤	التخصص	إداري	32	%16
		فني	43	%22
		هندسي	56	%29
		المجموع	196	%100
		أقل من 5 سنوات	----	%0
٥	سنوات الخدمة في الوظيفة	10 - 6	26	%13
		15 - 11	47	%24
		20 - 16	50	%26
		21 فأكثر	73	%37
		المجموع	196	%100
٦	الدرجة الوظيفية	الأولي	5	%3
		الثانية	38	%19
		الثالثة	66	%34
		الرابعة	42	%21
		الخامسة	35	%18
		السادسة	10	%5
		المجموع	196	%100

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.21)
وقد شملت الإمتحانة على فترة العنوان الوظيفي لأفراد عينة الدراسة وقد ظهرت النتائج كما في الجدول ادناه (٣)

ت	العنوان الوظيفي	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
1	خبير	4	0.02%
2	مدير أقدم	15	0.07%
3	مدير	11	0.05%
4	معاون مدير	6	0.03%
5	مدير فني أقدم	20	0.10%
6	مدير فني	10	0.05%
7	معاون مدير فني	13	0.07%
8	رئيس مهندسين أقدم	17	0.09%
9	رئيس مهندسين	13	0.07%
10	معاون رئيس مهندسين	26	0.13%
11	رئيس فيزيائيين أقدم	13	0.07%
12	فيزيائي أقدم	16	0.08%
13	معاون رئيس فيزيائيين	9	0.05%
14	رئيس كيميائيين أقدم	10	0.05%
15	رئيس كيميائيين	3	0.02%
16	معاون رئيس كيميائيين	10	0.05%
	المجموع	196	100%

جدول (٢)
العناوين الوظيفية لعينة الشركة

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج spss. V.21

ثانياً : عرض وتحليل شدة اجابات افراد العينة لمتغيرات الدراسة

١- اختبار دقة وجودة بيانات أداة القياس

من أجل اختبار دقة وجودة بيانات أداة القياس استعان الباحثان بمجموعة من الأساليب والاختبارات، وهي (التوزيع الطبيعي Normality، والصدق Validity، والثبات reliability).

ان الغرض من اجراء اختبار التوزيع الطبيعي Normality هو لتحديد شكل توزيع البيانات فقد استخدم اختبار (Kurtosis & Skewness)، الذي تم حسابه لكل بعد من أبعاد الدراسة، والذي يعد الأكثر دقة في تحديد شكل التوزيع، حيث يعد شكل التوزيع طبيعياً عندما تقع قيم نتائج الاختبار ضمن النطاق المسموح به وهو (1.96 ±) (Hair, et al., 2010).

كما ان اختبارات الصدق تمثل إحدى الاختبارات الضرورية التي ينبغي استخدامها في تقدير مستوى جودة مطابقة أداة القياس (Cooper & Schindler, 2014). وينبغي على الباحثان ان يتقوما بالتأكد من صدق البناء (المفهوم) Construct Validity والذي يشير هذا النوع من الصدق الى مدى قياس الأداة المستخدمة في الدراسة للمفهوم كما تقتضيه النظرية (Sekaran & Bougie, 2010).

وكيف يمكن ان تعمم نتائج اسئلة أداة القياس التي استخدمها (Saunders, et al., 2009). ويعتبر التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory factor analysis (CFA أداة جيدة لتقييم صدق البناء (المفهوم)، لأنه يعطي صورة للباحثان حول كيفية هيكلية العوامل النظرية ومطابقتها للملاحظة الفعلية (Zikmund, et al., 2010).

وقد أجرى الباحثان لهذا الغرض التحليل العاملي التوكيدي. ومن بين أهم الطرق وأكثرها استخداماً من قبل الباحثان هي طريقة تحليل المكون الأساسي Principal Component Analysis (PCA) (Verma, 2013). وان من ضمن مخرجات هذه الطريقة هو اختبار Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) والغرض منه هو التأكد من كفاية حجم العينة لإجراء التحليل العاملي التوكيدي الذي يوصى به (Hinton, et al., 2014) والذي يرى بأن نتائج (KMO) تقع ضمن نطاق (0.1)، وعندما تكون النتيجة 0.50 تعتبر غير مقبولة، وعندما تكون النتيجة 0.60 فإنها نتيجة مقبولة، أما النتائج التي تكون قريبة من (1) فتعتبر النتائج ممتازة. كما

ينبغي ان يكون التشبع العاملي (٠.٤٠) فما فوق كنتيجة مقبولة للفقرات، وفي حال ظهرت تشبعات عاملية أقل من (٠.٤٠) فإنها تحذف (Hair, et al., 2010).

وقد تم اجراء اختبار الثبات الذي يعتبر مؤشراً للاتساق الداخلي للمقياس، ويكون المقياس ذي ثبة عندما تؤدي نتيجة محاولات مختلفة لقياس شيء معين الى النتيجة نفسها (Zikmund, et al., 2010). ويستخدم الاتساق الداخلي (الثبات) بشكل واسع كمؤشر لجودة المقياس من خلال Cronbach's alpha (Sekar and Bougie, 2010; Hair, et al., 2010).

وقد قدم (Cohen, 2007: 506) دليل استرشادي بهذا الشأن، حيث ذكر بأن معامل الفا يتراوح من (٠) ويعني غير متسق، الى (١) ويعني الاتساق التام، اذا كان أقل من (٠.٦٠) فإنه يشير الى الثبات الضعيف وغير مقبول، وان ما يتراوح بين (٠.٦٠-٠.٧٩) يعتبر فيه المقياس ذات ثبات قليل، وما يتراوح بين (٠.٧٩-٠.٩٠) يشير الى انه متوسط الثبات، أما اذا تراوح بين (٠.٩٠-٠.٩٨) فإنه يشير الى الثبات العالي، وفي حال كان أكبر من (٠.٩٠) فإنه يحمل ثبة عالية جداً. وقد أجريت الاختبارات المذكورة أعلاه عن طريق الاستعانة ببرنامج SPSS V.21، وكما سيأتي في الجدول (٤):

جدول (٤)

اختبار دقة وجودة بيانات أداة القياس

reliability	Validity	Measure of Sampling Adequacy	Normality		الفقرة	المتغير
Cronbach's Alpha	Factor loading	KMO	Kurtosis	Skewness		
.931	.312	.824	-1.042-	-.320-	Q1	الاسبقية التنافسية
	.691				Q2	
	.963				Q3	
	.904				Q4	
	.740				Q5	
	.652				Q6	
	.923				Q7	
	.241				Q8	
	.293				Q9	
	.274				Q10	
.843	.612	.836	-.888-	-.371-	Q11	طلبات السوق
	.021				Q12	
	.313				Q13	
	.571				Q14	
	.162				Q15	
	.901				Q16	
	.870				Q17	
	.633				Q18	
	.371				Q19	
	.502				Q20	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.21.

يتضح من الجدول أعلاه بأن قيم (kurtosis & skewness) لأبعاد المقياس كافة تقع ضمن الحدود الدنيا والعليا للتوزيع الطبيعي. وهذا يدل على إن الأسلوب الاحصائي المناسب هو (الاحصاء المعلمي). إضافة الى صلاحية البيانات لإجراء الاختبارات الاحصائية الأخرى التي تتلاءم مع الاحصاء المعلمي ولا سيما معامل ارتباط Person (Sekar and Bougie, 2010).

كما اتضح من الجدول أعلاه بأن قيمة (KMO) وللمتغيرين المستقل والمعتمد قد تمتعت بمستوى مقبول، وهذا يدل على كفاية حجم العينة لإجراء التحليل العاملي ولكلا المتغيرين. وقد اتضح بأن التشبعات العاملية للفقرات كافة أكبر من الحدود الدنيا

ثانياً: العلاقات الخطية والإحصاء الوصفي

جدول (۵)

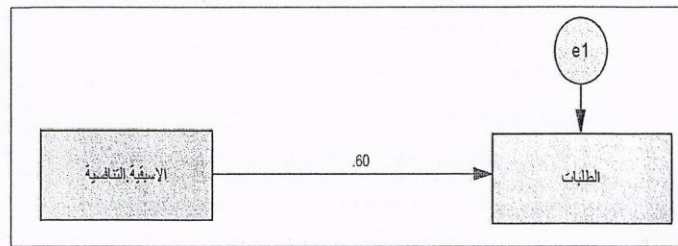
الزكاة

البيانات	الأسبقية التنافسية	طلبات السوق
الأسبقية التنافسية	1	
طلبات السوق	0.728	1
Mean	3.51	3.55
Std. Deviation	1.01	0.90

يتضح من نتائج تحليل الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) للمتغيرات أعلاه، بأن هناك أدراك واضح وتقبل لقيمتها وأهمية عالية من قبل أفراد العينة تجاه متغير الدراسة، لأن قيمة الوسط الحسابي أعلى من الوسط الفرعي الذي قيمته (٣) وتراوح بين (٢٠٥١ - ٢٠٥٥)، ويدل صغر الانحرافات المعيارية التي تراوحت بين (٠٠٩٠ - ١٠٠١) على عدم تشتتجابات أفراد العينة حول الوسط الحسابي، أي أنه هناك تجانس في فهم أدراك هذه المتغيرات. كما اتضح من نتائج مصفوفة معاملات الارتباط السابقة بأن نتائج الارتباط بين متغيرات الدراسة، تشير إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين المتغير المستقل (الاستيعاب التنافسي) والمتغير المعتمد (طلب السوق)، قد بلغت قيمته (٠٠٧٨)، بمسوى دلالة معنوية (٠٠٠١)، أي أن هناك ارتباط إيجابي قوي بينهما، وبذلك فإن تمتع شركة المنصور العامة مجال الدراسة بالاستيعاب التنافسي يرتبط ارتباطاً مع طلبات السوق، أي كلما زاد مستوى الاستيعاب التنافسي في الشركة إلى ذلك الذي تغير الاتجاه في قرارات طلبات السوق على منتجات الشركة، وهذا مايسهم في تقديم دعم أولي لفرضية التأثير، إضافة إلى أن هذه النتائج تُلحظ على إبن البيانات صالحة وهذا ما يسهم في تقديم دعم أولي لفرضية التأثير في الدراسة.

الثاني: اختبار الفرضيات

(7.4)



المصدر: مخرجات برنامج (AMOS.V.21).

شكل رقم (١)

جدول رقم (٦): نتائج اختبار فرضية التأثير

الفرضية	المسار	Estimate	C.R.	P	القبول أو الرفض
H ₁ الأسبقية التنافسية <--- طلبات السوق		0.601	9.552	0.000	مقبولة

المصدر: مخرجات برنامج (AMOS.V.21) بعد إعادة تنظيمها.

يتضح من الجدول (٦) والشكل (١) بأن نتائج تأثير الأسبقية التنافسية في طلبات السوق قد حققت ما قيمته (0.000)، ومعنوية (p) (0.000)، وهذا يدل على قبول فرضية التأثير الرئيسية التي تصبح (يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للأسبقية التنافسية في الطلبات)، أي أن الأسبقية التنافسية تفسر ما قيمته (0.601) من قرار طلبات السوق في الشركة مجال الدراسة. وأن امتلاك الشركة مجال الدراسة للأسبقية التنافسية يؤثر على طبيعة القرارات التي تتخذها في طلبات الزبائن نحو الأفضل.

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول: الاستنتاجات

يتضمن هذا المبحث عرض لمجموعة من الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة عن طريق تحليل الجانب التطبيقي فضلاً عن المقابلات المهيكلية والزيارات الميدانية للشركة المبحوثة يمكن إيجازها كما يأتي:

- وجود علاقة ايجابية قوية بين الأسبقية التنافسية وقرارات الإمدادات مما يعكس إعطاء الاهتمام الكافي للأسبقية التنافسية في الشركة لبعد مهم وأساسي في نظام الإمدادات ويمكن في الطلبات وكيفية معالجتها.
- حقق مؤشر الأسبقية التنافسية ارتفاعاً واضحاً في علاقاته مع قرار إنجاز الطلبات على الرغم من تأخير استلام رواتب الموظفين والعاملين في الشركة لعدة أشهر وعدم وجود حوافز لهم بسبب ظروف البلد المتقلبة وتأخير إقرار الموازنات الخاصة العاملين الآخرين مما دفع الشركة إلى بيع منتجاتها بالأجل لتسديد كافة متطلبات الشركة من كلف إدارية وتشغيلية.
- تسهم أسبقية الشركة التنافسية بالتأثير في الطلبات بشكل قوي حيث كلما زادت أسبقية الشركة كلما زادت طلباتها لأنها أبدت الاهتمام في متغير الطلبات وكيفية معالجتها خلال توفيرها بشكل دائم حتى لو يتطلب استيراد غاز الأكسجين المسائل لتوفير الطلبات والعمل لساعات إضافية ليلاً لتلبية طلبات الزبائن بالوقت المحدد وسد حاجتهم من معظم المحافلات العراقية مما يدل على الاهتمام والعناية اللازمين من إدارة الشركة المبحوثة لكسب ولاء الزبائن.
- اعتماد الشركة على طبيعة الكفاءات البشرية والموارد المادية وامتلاكها لامتياز من قبل شركة (SGS) الإيطالية وعمرها العملي أتاح لها اكتساب أسبقية تنافسية تضاهي جميع منافسيها وعدها ظاهرة صحية في الصناعة العراقية لأنها تنافس المنتجات الأجنبية.
- استعانت الشركة بوكالات تسويقية متخصصة في بعض منتجاتها ساعداً على تحديد تفضيلات زبائنهم والتوسع في خانة طلباتهم.

المبحث الثاني: التوصيات

يتناول هذا المبحث عرض لأهم التوصيات التي توصل إليها الدراسة على ضوء الاستنتاجات التي تقدمت بها الباحثان ويمكن إيجازها كما يأتي:

- ١- على الشركة العمل بمبدأ إستراتيجيات السوق لما يتيح فرصة للنشطين الإنتاجي والتسويقي للتنبؤ بطلبات زبائنهم وإدراك توقعاتهم فضلاً عن اكتشاف نقاط القوة والضعف لديها واقتناص الفرص وتجنب التهديدات التي تواجهها.
- ٢- التنسيق مع الزبائن الخارجيين لسد الخلل في العملية الإنتاجية وفق مبدأ الاستثمار مما يزيد من طاقة الشركة الإنتاجية للمنتجات غير النمطية ويساعد على توفير إيرادات لها وسد العجز الحاصل لديها مع الاتفاق مع المستثمر على نسبة للشركة توضع وفق معايير خاصة يتم الاتفاق عليها.
- ٣- استحصال موافقة وزارة الصناعة على العمل بمبدأ مندوب المبيعات لزيادة إيرادات الشركة مع تخصيص نسبة مناسبة على كل عقد يتم توثيقه لهذا المندوب بما تراه الشركة مناسباً ١% أو ٢%.
- ٤- مفتحة وزارة الصناعة والمعادن وإستحصال موافقتها على زيادة مخصصاتها المالية من الموازنة العامة لغرض تشغيل الخطوط الإنتاجية المعطلة وشراء معامل جديدة فضلاً عن شراء عجلات وآليات نقل حديثة لتتغادي توقف عمل الشركة.
- ٥- تفعيل قانون حماية المنتج الوطني مما يساعد على توحيد الزبائن للتوجه والشراء من الشركة وعدم الاستيراد من الخارج العراق.
- ٦- على وزارة الصناعة احتضان شركاتها عامة وتطويرها وان تحصل بقطة في واقع الصناعة العراقي لما له الأثر على إيرادات الدولة وهذا يحتاج إلى تخطيط صناعي مسبق.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- [1]- الأظمي، تغريد خليل إبراهيم، "القدرات المعرفية والاستراتيجية وأثرهما في بناء الميزة التنافسية: بحث ميداني لأراء عينة من القيادات الادارية في المصارف الأهلية العراقية"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة بغداد، ٢٠١٣.
- [2]- الربيعاوي، سعدون حمود جثير، حسين، حسين وليد، التسويق مدخل معاصر، دار غيداء للنشر والطباعة، عمان، ٢٠١٥.
- [3]- الربيعاوي، سعدون حمود جثير، واخرون، سلسلة الامدادات التسويقية، دار غيداء للنشر والطباعة، عمان، ٢٠١٥.
- [4]- الزعبي، علي فلاح وزكريا، احمد عزام، إدارة الأعمال اللوجستية مدخل التوزيع والامداد، دار الميسرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٢.
- [5]- السبعان، صالح عبد الرحمن، الشعيني، محمد الصغير قاسم، "مدى تبني شركات تصنيع الدواء للاستراتيجيات التنافسية: دراسة مقارنة بين الشركات السعودية واليمنية"، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، ٢٠١٢.
- [6]- المكيلي، حيدر جليل عبدالرضا، " أثر استراتيجيات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية/ دراسة استطلاعية من وجهة نظر عينة من المديرين في القطاع الصناعي " رسالة ماجستير من كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد، ٢٠١٠.
- [7]- عليوي، وسام داود، " دور ثقافة المعلومات في تطوير المقدرات الجوهرية : دراسة استطلاعية في عينة من شركات القطاع النسيجي في بغداد"، رسالة ماجستير، الكلية التقنية الادارية، هيئة التعليم التقني، غير منشورة، ٢٠١١.
- [8]- العنزي، سعد علي، راضي، جواد محسن " التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال" مفاهيم مداخل تطبيقات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١.
- [9]- الفيحان، أيثار عبد الهادي، إدارة الإنتاج والعمليات، دار الكتب والوثائق، بغداد، ٢٠١١.
- [10]- القحطاني، فيصل بن مطلق، " الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة"، رسالة ماجستير في إدارة الشركات، الجامعة الدولية البريطانية، المملكة المتحدة، ٢٠١٢.
- [11]- اللامي، غسان قاسم، البياتي، اميرة شكر، إدارة الامدادات اسس ومداخل تطبيق، دار السبسان للطبع والنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٥.
- [12]- المسعودي، محمد اصبح بكال، " العلاقة بين مقدرات الإبداع الاستراتيجي وسلوكيات القيادة التحولية وأثرهما في الميزة التنافسية المستدامة"، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة بغداد، بحث غير منشور ٢٠٠٨.
- [13]- مصصيب، محسن رشيد، " دور إدارة علاقات الزبون في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تحليلية وصفية لعينة من العاملين في المنشآت العامة في بغداد"، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، ٢٠١١.
- [14]- النجار، صباح مجيد، محسن، عبد الكريم، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠١٢.
- [15]- النجار، صباح مجيد، محسن، عبد الكريم، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٩.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- [16]- Adrian Done, Supply- Chain Evolution: Knowledge-Based Perspectives, Working Paper WP-899, 2011.
- [17]- Awwad, Abulkareem, Al Khattab, Adel " competitive priorities and competitive advantage in Jordanian Manufacturing " ,Journal of service and management scientific research ,2013, 69-79.

- [18]-Awwad, Abulkareem, "The link between competitive priorities and competitive advantage " Dean, Faculty of Business Adlwhv ministration Al-Hussein Bin Talal University Jordan-Maian , 2008 .
- [19]-Baines, Paul and Fill, Chris and Page, Kelly. "Marketing" the moral rights of the others have been asserted database right Oxford, 2012.
- [20]-Bednar, Roman and Vidova, Helena and Belusky , Martin, International Conference on Metallurgy and Materials, Lean Principles Application in Business Logistics 21st, May 23rd - 25th, 2012 , pp.1- 6.
- [21]-Bruno Vallespin, Samuel Gowes ,et al, Progress in the production management system , part 1 September, 2014.
- [22]-Combe, Ian , Marketing and flexibility: debates past, present and future", European Journal of Marketing Vol.46,Iss;10, 2012,pp.1257- 1267.
- [23]-Daniels, J.D., Radebaugh, L.H. and Sullivan, D.P. ,International Business Environment and Operation, Prentice- Hall, U.S.A. 2014.
- [24]-Evans E. Y, and Collier M. T., "Operation Management An Integrated Goods And Services, Approach ", Thomson, South Western, U.S.A, 2007.
- [25]-Ferreira, Daniel " Corporate Strategy and Investment Decisions ", January JWB466-Baker, 2011, pp 19-35.
- [26]-Heizer, Jay and Render Barry, Operations Management, 9th ed., Flexible Edition, Prentice Hall New Jersey, 2009.
- [27]-Heizer, Jay and Render, Barry, " OperationsManagement ", 10th Ed, Pearson, New Jersey, 2011.
- [28]-Hitt, M.A, Ireland, R.D.d Hoskisson, R.F, "strategic Management competitiveness and Globalization", 7th college: publishing, 2012.
- [29]-Horngren.Charles, Foster, Gory and Dater. Srikant, "Cost Accounting: A Managerial Emphasis",Prentice-Hall, Inc, U. S .A ,2006.
- [30]-Jacobs ,F.R. and Chase,R.B.,Operation and Supply management ,McGraw- Hill ,New York 2011.
- [31]-John W. Mullins, Orville C. Walker and JR ,Harper W. Boyd, J " Marketing Management" A Strategic Decision-Making Approach, The McGraw, Hill Campanies London, 2008.
- [32]-Krajaweski,L. J.,Ritzman,L.P. and Malhotran, M. K. Operation Management Process and Supply Chain Global Edation, 9th Ed., prentice-Hall, New Jersey, 2010.
- [33]-Krajaweski ,L. J. ,Ritzman ,L.P. and Malhotran, M. K. Operation Management Process and Supply Chain Global Edation, 10th Ed., prentice-Hall, New Jersey, 2013.
- [34]-Lynch, Richard, "corporate strategy" 4th Ed, prentice-Hall,Inc., USA, 2007.
- [35]-Naqshbandi Muzamil,FazliIdris,,"Competitive priorities in Malaysian service industry",Business Strategy Series,Vol.13Iss:6,2012,pp.263- 273.
- [36]-Reid,D and Sanders Nada R, Operations Management, 4th Ed., Financial times, Prentice Hall, U.K., 2010.
- [37]-Slack, N., and Chambers, S., and Johnston, R., Operations Management, 6th Ed., Financial times, Prentice Hall, U.K. 2010.
- [38]-Stank. T. P., Davis, B. R. and Fugate, B.S., Astrategic Framework for supply Chain oriented Logistics., Journal of Business Logistics, vol.26,No.2. 2005.
- [39]-White,Hill,Strategic Management" 7th ed., McGraw-Hill Companies, Inc.2004.