

أبعاد الرشاقة التنظيمية في تعزيز الميزة التنافسية «دراسة علي شركات الاتصالات العاملة بمدينة الجبينية»

د. عبد العزيز يعقوب عبدالله

أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - جامعة القصارف

محمد خميس إسحاق بلال

محاضر - قسم إدارة الأعمال

كلية الاقتصاد والدراسات الاجتماعية - جامعة الجبينية

مخلص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرشاقة التنظيمية على عملية الميزة التنافسية، واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة مصممة وزعت على عينة مكونة من (٤٠) موظفاً في شركات الاتصالات العاملة بمدينة الجنيينة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين أبعاد الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية، وأوصت بضرورة توفير بيانات ومعلومات في الشركات لتساعد في وضوح الرؤية لدى متخذ القرار بشأن الميزة التنافسية في العمل؛ وذلك باتخاذ قرارات إستراتيجية في العمل.

Abstract

The study aimed to identify the effect of organizational agility on the competitive advantage process, and this study followed the descriptive and analytical approach. A designed questionnaire was designed and distributed to a sample of (40) employees in telecommunications companies operating in the city of El Geneina, and the study concluded that there is a correlation and influence between the dimensions of agility. And the organizational and competitive advantage, and recommended the necessity of providing data and information in companies to help clear the vision of the decision-maker regarding competitive advantage at work by making strategic decisions at work.

المبحث الأول الإطار العام للدراسة

مقدمة:

يعد مفهوم الرشاقة التنظيمية مفهوماً حديثاً في الفكر الإداري المعاصر، إذ هناك عدد كبير من المصطلحات المختلفة حول هذا المفهوم، لذا تعرف عملية الرشاقة من حيث القدرات اللازمة لتحقيق خفة الحركة في المنظمة.

وذكر (العابدي، ٢٠١٢) وزملائه بأن المنظمة الرشيقة يمكن أن تلبى بسرعة طلبات الزبائن، وتقدم منتجات جديدة، ويمكن أن تحصل على التحالفات الإستراتيجية أو تتخلص منها سريعاً. وهذا يعني أن المنظمات هي بأمرس الحاجة إلى أن تركز على التحالفات الإستراتيجية من أجل وضع حلول لمشكلات زبائنها، بدلاً من تقديم منتجات أو خدمات واحدة، وفي هذه الدراسة سيتم التعرف على أنواع الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) في الشركات العاملة بقطاع الاتصالات وفي ظل بيئة العمل المتغيرة والديناميكية؛ دعت الحاجة إلى وجود شركات رشيقة (خفيفة الحركة) يكون لها دور في عملية تعزيز الميزة التنافسية من خلال أبعاده (الكلفة، الجودة، الوقت)، وبالتالي معرفة تأثير الرشاقة التنظيمية على الميزة التنافسية للعملاء في الشركات عينة الدراسة.

مشكلة الدراسة:

في ظل التغيرات، يمثل قطاع الاتصالات في ولاية غرب دارفور مصدر مهم من مصادر التنمية بما يقدمه من خدمات تلبى احتياجات المواطن والمجتمع؛ لذلك تحتاج شركات الاتصالات إلى إعادة ترتيب عملياتها وهيكلها ورأس مالها البشري لتكيف مع تلك التغيرات، وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيس الآتي:

• هل للرقابة التنظيمية دور في عملية تعزيز الميزة التنافسية في شركات الاتصالات بمدينة الجنيّة؟

وتتطلب الإجابة عن السؤال الرئيس طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما هي العلاقة بين الرقابة التنظيمية والميزة التنافسية بشركات الاتصالات؟
- ٢- كيف تؤثر الأبعاد الرئيسية لرقابة التنظيمية في تفسير ظاهرة الميزة التنافسية؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أهمية الموضوع الذي نتناوله، إذ تتناول موضوعاً في غاية الحداثة والأهمية، وهو الرقابة التنظيمية ودورها في تعزيز عملية الميزة التنافسية. ذأما الأهمية العملية فتتمثل في أهمية قطاع الاتصالات في الولاية، بمختلف نشاطاته وتقديم الخدمات بسرعة ودون تأخير؛ دعت الحاجة القيام بممارسات تطبيقية باتجاه تفعيل متغيرات الدراسة للاستفادة منها في تحقيق النتائج المرجوة.

أهداف الدراسة:

- ١- تعميق الوعي في شركات الاتصالات بطبيعة العناصر التي تحقق الرقابة التنظيمية، (خفة الحركة) وكيفية تفاعلها مع بعضها البعض لتقديم إطار أدبي عن موضوع الدراسة.
- ٢- معرفة إدراك أفراد عينة الدراسة لمستوى الميزة التنافسية والذي يعزز من قدرتهم والأنغماس في العمل.
- ٣- تشخيص طبيعة العلاقة والتأثير بين عناصر الرقابة التنظيمية والميزة التنافسية والتعرف على العناصر المؤثرة وكيفية تنشيطها وتقديم توصيات لتصبح مداخل لحل مشكلة الدراسة.

فرضيات الدراسة:

يسعى هذا البحث إلى اختبار الفرضيات التالية:

١. الرشاقة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية في شركات الاتصالات.

٢. الرشاقة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية في شركات الاتصالات.

منهج الدراسة:

المنهج الوصفي هو المنهج المناسب لكونه يتلاءم مع طبيعة الدراسة وأبعادها وأهدافها، أيضا تم استخدام أحد أشكال المنهج الوصفي وهو المسح الشامل للاستفادة منه في الوصف وكذا التفسير والتحليل للواقع والنتائج للوصول لتعميمات مقبولة لتصبح نوع الدراسة وصفية تحليلية.

مصادر جمع البيانات:

المصادر الأولية تم الاعتماد على استبانة أما المصادر الثانوية تم الاعتماد على الكتب والمراجع والصحف والمجلات و الأنترنت وأخرى.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة العاملون بشركات الاتصالات العاملة بمدينة الجنيبة

حدود الدراسة:

١- الزمانية: ٢٠٢٠م.

٢- المكانية: مدينة الجنيبة

مصطلحات الدراسة:

١- الرشاقة التنظيمية: التطبيق الناجح لقواعد المنافسة مثل السرعة والمرونة والابتكار والجودة من خلال وسائل التكامل بين الموارد، وإعادة تشكيل أفضل الممارسات من أجل تقديم خدمة ومنتجات ترضي الزبون في بيئة سريعة التغيير.

- ٢- **الميزة التنافسية:** المنافع المميزة التي يحصل عليها العملاء من المنظمة من خلال مجموعة من المميزات مثل (السعر، الجودة)، إذ ما تم مقارنتها بالمنظمات المنافسة.
- ٣- **العاملين:** تعريف إجرائي من قبل الدارس هم كل من يشغل وظيفة أو منصب رسمي معتمد وله وصف وظيفي، في الهياكل التنظيمية بشركات الاتصالات العاملة بمدينة الجنيانة.

أسباب اختيار الموضوع:

- ١- قلة وندرة البحوث والدراسات المتعلقة بعلاقة الرشاقة التنظيمية مع الميزة التنافسية.
- ٢- إثراء المكتبة الجامعية بموضوع مختص في الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية.
- ٣- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع.
- ٤- ارتباط الموضوع بتخصص الدارس.

الدراسات السابقة:

هنالك العديد من الدراسات السابقة التي أطلع عليه الدارس والمرتبطة بموضوع الدراسة؛ للوقوف على ما توصلت إليه من نتائج، والاستفادة منها في استكمال جوانب الدراسة؛ بما يحقق التواصل والتكامل بين الدراسات البحثية في هذا المجال، عرض الدراسات كما يلي:

الرقم	الدراسة	ما تناولته الدراسة
١	(عمرو، ٢٠١٦)	هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرشاقة الإستراتيجية بأبعادها (التخطيط والتنظيم، والأفراد، والتكنولوجيا، والإبداع، والقدرة على استغلال الفرص) بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين، واستخدم منهج دراسة الحالة، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة طردية بين الرشاقة الإستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية، وأوصت بضرورة تبني الشركات نهج الرشاقة الإستراتيجية للمحافظة على ميزتها التنافسية.

٢	(العبادي، ٢٠١٢)	تناولت هذه الدراسة الرشاقة التنظيمية كمدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي (دراسة تجريبية لعينه من شركات القطاع الصناعي)، واستخدم المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات تأثير بين متغيرات البحث، إذ تجسد ذلك بتأثير أبعاد الرشاقة التنظيمية في استغراق العاملين على الرغم من تفاوت هذا التأثير بحسب نوع الرشاقة التنظيمية، وأوصت الدراسة بضرورة الأخذ بنظر الاعتبار أولويات تأثير أنواع الرشاقة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي للعاملين.
٣	(العنقري، ٢٠٠٠)	تناولت الدراسة إدارة المواهب كمدخل لتنمية سلوكيات الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات الحكومية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين إدارة المواهب والاستغراق الوظيفي وكذلك وجود تأثير معنوي لعامل تصميم المواهب على الاستغراق الوظيفي، وأوصى الباحث بتطوير الجهاز الحكومي وتحديثه وتحسين كفاءة وفاعلية الأداء في الأجهزة الحكومية وتطوير الأنظمة المالية.
٤	(العتوم، ٢٠٠٩)	تناولت الدراسة أثر رسالة المنظمة ومكوناتها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع صناعة الأدوية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لرسالة المنظمة على الميزة التنافسية، وأوصت بأن لا تكون الرسالة في الشركات مجرد شعارات لا معنى لها بل يجب أن يتم تحويلها إلى برامج وأفعال بحيث يلمس نتائجها عملاء هذه الشركات.
٥	(فرح وآخرون، ٢٠١٩)	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي؛ وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود أثر للرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي، وأوصت بضرورة بناء وتعزيز الرشاقة التنظيمية كمحفز للاستغراق الوظيفي للموارد البشرية.
٦	(عقبيلات، ٢٠١٩)	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرشاقة الإستراتيجية على السمعة الجامعية في الجامعة الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن هناك أثر للرشاقة الإستراتيجية في سمعة الجامعة، وأوصت بضرورة وجود ثقافة تنظيمية تسهم في نمو مفهوم الرشاقة الإستراتيجية ومدى تأثيرها على سمعة الجامعة.

الاستفادة من الدراسات السابقة:

- ١- الاسترشاد ببعض المراجع والمصادر والبحوث والدراسات التي لم يتسنى للدارس معرفتها والاطلاع عليها من قبل.

- ٢- المساهمة في إعداد إطار نظري للدراسة.
- ٣- صياغة فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.
- ٤- المساهمة في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، استناداً إلى الدراسات المعروضة وما جاء فيها تبين أن أبعاد الرشاقة التنظيمية، والميزة التنافسية قد بحثت علاقتهما بصورة منفردة، ومن هنا تظهر المساهمة الفكرية للدراسة الحالية عن طريق بحثها للمتغيرات مجتمعة معاً.

المبحث الثاني الإطار النظري

أولاً: الرشاقة التنظيمية:

١- أولاً: مفهوم الرشاقة التنظيمية:

مفهوم الرشاقة التنظيمية مفهوما حديثا في الفكر الإداري المعاصر، إذ هناك عدد كبير من المصطلحات المختلفة حول هذا المفهوم. إذ يعرف مجموعة من الكتاب عملية الرشاقة من حيث القدرات اللازمة لتحقيق خفة الحركة في المنظمة.

٢- الرشاقة لغة:

١- هي مصدر رشق وتعني الخفة والسرعة في العمل (معجم الرائد) أما في معجم (أكسفورد) فمعنى الرشاقة (Agility) هو القدرة على التحرك السريع والسهل، وقد ظهر مفهوم الرشاقة كمصطلح يستخدم في الأبحاث في بداية عام ١٩٩١م عبر جهود مجموعة من الباحثين في معهد (Locacco) بجامعة لاهاي في دراسة بعنوان (إستراتيجية مؤسسات التصنيع في القرن الحادي والعشرين من وجهة نظر خبراء الصناعة)^(١)، وقد حفزت هذه الدراسة الباحثين لعمل المزيد من الدراسات التي تتعلق بهذا المفهوم.

٢- والمنظمة الرشيفة أن تلبى بسرعة طلبات الزبائن، وتقدم منتجات و جديدة، ويمكن أن تحصل على التحالفات الإستراتيجية أو تتخلص منها سريعا. وهذا يعنى أن المنظمات هي اليوم بأمس الحاجة إلى أن تركز على التحالفات الإستراتيجية من أجل وضع حلول لمشكلات زبائنهم، بدلا من تقديم منتجات أو خدمات واحدة. وهذا هو السبب الجوهرى الذي يكمن وراء طلب الرشاقة التنظيمية البحث في داخل المنظمة عن المقدرات الجوهرية من جهة والتعرف على بيئة الأعمال واغتنام الفرص من جهة أخرى.

(١) محمد أنور رشدي هنية ، مدى ممارسة الرشاقة الإستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسى لدى القطاعات الصناعية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية غزة ، ٢٠١٦م، ص ٨.

- ٣- وقد بين (هنية) أن الرشاقة التنظيمية تمكن المنظمات على تنفيذ سلسلة من المهام المحددة في نظام مفتوح لنموذج الإدارة بشكل ناجح الذي يتحسس ويدير الفرص والمخاطر المتجسدة في النشاطات التجارية، التي تؤدي إلى ابتكارات جديدة.
- ٤- وفي هذا السياق أشار إلى أن الرشاقة تجعل من المنظمة أكثر استجابة لاتجاهات السوق فضلا عن تسليم المنتجات والخدمات بشكل أسرع. وبأقل كلفة مقارنة مع المنظمات غير الرشيقة .

ماذا تعني الرشاقة التنظيمية:

اصطلاحاً^(١): (هي عبارة عن نوع من أنواع المرونة، وهي القدرة على إنجاز الأعمال الغير مخطط لها ، و الأنشطة الجديدة ، استجابة لتحولات الغير متوقعة في طلبات السوق أو طلبات العملاء الفريدة من نوعها) ، وهي (القدرة على الاستجابة لتغيرات المفاجئة وتلبية متطلبات العملاء بطرق مختلفة وعلى نطاق واسع . من حيث) (السعر والجودة والسمات والكمية والتسليم). وهناك وجهة نظر أخرى بخصوص هذا المفهوم مفادها : (أن الرشاقة تتمثل في قدرة المنظمة على الاستمرار بادراك واستكشاف والاستجابة لاستخدام القدرات الملائمة لأغراض استغلال الفرص في الموقف السوقي باعتماد السرعة والنجاح التنافسي).

لقد تم تقديم عدة محاولات من قبل الكتاب والباحثين لوضع تعريف شامل للرشاقة التنظيمية يشمل جميع الجانب والأبعاد الهامة. إذ عرف الأشخاص اللذين أوجدوا مفهوم (الرشاقة) في معهد (Lacocca)، وفي جامعة لهاي في (الولايات المتحدة) مصطلح الرشاقة على أنه (نظام تصنيعي مع قدرات "التكنولوجيات المادية وغير المادية، والموارد البشرية، والإدارة المثقفة والمعلومات" لتلبية الاحتياجات المتغيرة السريعة لسوق " السرعة، المرونة، الزبائن، المنافسين الموردين، البنية التحتية، والاستجابة".

(١) إيمان سالم الصانع ، أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية في الفاعلية التنظيمية ، جامعة الشرق الأوسط ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، ٢٠١٣م، ص ١٤.

وهو نظام ينتقل بسرعة بين نماذج المنتجات أو بين خطوط الإنتاج ،من الناحية المثالية في الوقت الحقيقي ويستجيب لطلب الزبائن).

وعرفت (بأنها القدرة على إدارة وتطبيع المعرفة بفاعلية) ، وكذلك عرفت بأنها (القدرة على خلق التغير الاستجابة له من أجل تحقيق الربح في بيئة الأعمال المضطربة).

كما قدمت أفكارا عدة حول الرشاقة من خلال عرضه حزمة من الأفكار هي التحسين المستمر، والهيكل التنظيمية المسطحة، وفرق العمل ، و التخلص من الهدر، وكفاءة استخدام الموارد ، وإدارة سلسلة التجهيز. ومن جانب آخر تبنت الشركات إلى إبانيتها على اختلاف أنواعها هذا المفهوم في خفض الكلف من خلال إزالة الهدر.

ووصفت الرشاقة التنظيمية بأنها (قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وفعالية لفرص غير متوقعة، ووضع حلول استباقية لتلبية الاحتياجات المحتملة). وتعرف الرشاقة التنظيمية على أنها (القدرة على البقاء والازدهار في بيئة تنافسية مليئة بالتغير المستمر و غير متوقعة من خلال الاستجابة السريعة والفعالية للأسواق المتغيرة ، مدفوعة بواسطة تعريف الزبون بالمنتجات والخدمات).

والرشاقة التنظيمية هي التطبيق الناجح لقواعد المنافسة مثل السرعة والمرونة والابتكار والجودة من خلال وسائل التكامل بين الموارد وإعادة تشكيل أفضل الممارسات في بيئة المعرفة الغنية؛ من أجل تقديم خدمة ومنتجات تفوق الزبون في بيئة سريعة التغير). كما عرفت الرشاقة التنظيمية (قدرة الشركة على العمل بشكل مربح في بيئة السوق العالمية المتغيرة والمتجزئة بسرعة وباستمرار من خلال إنتاج الجودة العالية والأداء العالي). وكذلك عرفت الرشاقة التنظيمية بأنها (القدرة التنظيمية للاستشعار والاستجابة بشكل ناجح للفرص والتهديدات المتاحة في السوق وفي الوقت المناسب.

ولقد ذكر (العبادي)^(١) في رسالته الفرق بين عملية الرشاقة التنظيمية والانحدار المنظماتي، إذ أشاروا بأنها (عبارة عن إستراتيجية إدارية استباقية مقصودة فيما يشير الانحدار إلى ظاهرة بيئية أو تنظيمية تحدث بشكل إلزامي وتؤدي إلى تآكل قاعدة موارد المنظمة). وكذلك عرفت بأنها (عملية إعادة ترتيب ، وإلغاء وحدات العمل والأسواق والصناعات الموجودة لإعادة التركيز على مقدرات جوهرية متميزة) كما أشار عدد من الباحثين إلى أن الرشاقة التنظيمية بوصفها تركيب تنظيمي يدخل في نفس سياق دراسات القدرة الديناميكية التنظيمية الحالية. ولذلك، تم تعريف الرشاقة التنظيمية باعتبارها (تركيب من الدرجة الثانية يتكون من ثلاث تراكيب من الدرجة الأولى هي: الاستشعار، و اتخاذ القرار، والتمثيل بممارسة الرشاقة وتطبيقها).

ويمكن تلخيص العناصر الرئيسة لمختلف التعريفات كالآتي:

- ١- السرعة والمرونة.
- ٢- الاستجابة إلى التغيير و عدم اليقين.
- ٣- منتجات عالية الجودة ومخصصة للغاية.
- ٤- منتجات وخدمات تتصف بالمعلومات العالية ومحتوى القيمة المضافة.
- ٥- تعبئة المقدرات الجوهرية.
- ٦- التجاوب مع القضايا الاجتماعية والبيئية.
- ٧- تجميع التكنولوجيا المختلفة.
- ٨- التكامل بين المؤسسات داخليا و التكامل ما بين المؤسسات بعضها البعض.
- ٩- وعلى الرغم من الاختلافات بين مفاهيم الرشاقة التنظيمية (خفة الحركة)، فإن جميع تعريفات "الرشاقة التنظيمية" تؤكد على السرعة والمرونة كأحد أهم السمات الأساسية لرشاقة المنظمة. والسمة الثانية المهمة للرشاقة هي الاستجابة الفعالة للتغير وعدم اليقين.

(١) الدكتور علي رزاق جواد العبادي ، الرشاقة التنظيمية مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين، جامعة الكوفة ، كلية الاقتصاد ، مجلة الغرب للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، ص ص ١٥٤ ، ١٥٦ .

وعليه تعرف الباحثة الرشاقة التنظيمية بأنها (قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح لها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية ، مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير).

رشاقة التطبيق/الممارسة (Acting Agility): هي القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوي وجذري وتعديل العمليات وإعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط فعلية وتقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج سعريه للسوق في الوقت المناسب.

وفي بعض الأحيان،تحتاج المنظمات المنظمة أيضا الاستجابة لهذه الأعمال التنافسية للحفاظ على ظروف بيئة العمل ويمكن توضيح الأبعاد الثلاثة في الجدول (١):

جدول (١)

أبعاد الرشاقة التنظيمية

أبعاد الرشاقة التنظيمية	توضيح الأبعاد
رشاقة الاستشعار	كشف واستقطاب أحداث الأعمال المهمة في الوقت المناسب.
رشاقة اتخاذ القرار	تفسير الأحداث المستقبلية وتحديد الفرص والتهديدات واتخاذ الخطط الفعلية في الوقت المناسب.
رشاقة الممارسة	إعادة تشكيل الموارد التنظيمية بشكل جذري وتعديل العمليات التجارية وتقديم اختراعات جديدة للسوق في الوقت المناسب.

المصدر إعداد الدارس، ٢٠٢٠م

ثانياً: الميزة التنافسية:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية بمثابة ثورة حقيقية في عالم الاقتصاد بشكل عام وإدارة الأعمال على وجه الخصوص، وتهدف الميزة التنافسية لتحقيق التفوق المستمر للمنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى في نفس القطاع. أي أن الدور المهم للميزة التنافسية في حياة المنظمة وتمثل أهميتها في الحفاظ علي توازن المنظمة اتجاه الأطراف الأخرى وبالتالي تعددت وجهات نظر الباحثين، ويعود السبب في هذا التباين إلى صعوبة تحديد المفاهيم ذات العلاقة بالأنشطة الإنسانية كما يعد مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم الأكثر تأثيراً علي المضمون التنافسي التسويقي، والمزج بين الرشاقة التنظيمية والميزة التنافسية؛ لتحقيق قيمة إضافية للمنظمة بمثابة حلقة الوصل بين الخفة والحيوية في المنظمة، وإبعاد الجود والسعر والميزات الأخرى التي تجعل المنظمة أكثر فعالية وعطاء.

مفهوم الميزة التنافسية:

عرفت الميزة التنافسية علي أنها القيمة التي تستطيع أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين، وبمنافع مساوية أو تقديم منافع منفردة في المنتج، تعويض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة. وتعرف أيضا بأنها الاختلاف والتميز؛ الذي يسمح للمنظمة تقديم خدمات ولسع تتميز عن سواها؛ مما يحقق للمنظمة المزيد من المنافع أو القيم التي تميزها عن المنافسين.

الميزة التنافسية هي القدرة على التقدم عن الآخرين بالسعر أو الجودة، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو يمكن أن تقدم السلع بجودة أعلى بالنسبة لجودة سلع المنافسين بسعر متساوي⁽¹⁾.

(1) عبد الحميد، أنس رفعت، اثر المزيج الترويجي علي الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٨م عمان.

أبعاد الميزة التنافسية:

يمكن تحديد ثلاثة أبعاد للميزة التنافسية كالآتي^(١):

١- **الكلفة:** هي تعبير عن انخفاض الكلفة بالنسبة للمنافسين والمنتجات ذات الصلة ووفورات الحجم، وانخفاض التكلفة في الإنتاج يساهم انخفاض الأسعار وانخفاض الأسعار يساهم في خلق الميزة التنافسية.

٢- **الجودة:** عرفه جوران هي الملائمة للاستخدام من خلال المطابقة للمواصفات، إشباع وتحقيق متطلبات السوق، والجودة السلاح للميزة التنافسية في السوق وتولد الجودة الميزة التنافسية من خلال توفير المنتجات التي تلي أو تتجاوز الزبائن وتوقعاتهم وتلعب الجودة دور كبير في إبقاء العلاقة قوية بين الزبون والمنظمة فهي مصدر الصدق والثقة للمنتجات أو الخدمات التي تقوم بتقديمها المنظمات.

٣. **الإبداع:** هو اكتشاف وتطوير المنتجات (السلع أو الخدمات) أو العمليات، ويعتبر من الأمور الهامة بالنسبة للمنظمات التي تواجه بيئة معقدة من الضروري التركيز عليه وأصبح في مقدمة الأهداف التي تسعى عديد المنظمات إلى تحقيقه وقد زادت أهمية الإبداع في ظل زيادة قوة المنافسة بين المنظمات في القطاعات المختلفة لتجنب خطر الزوال.

٤. **المرونة:** هي القدرة على الاستجابة بفعالية للظروف المتغيرة وتشير إلى أربعة متطلبات وهي:

أ- **مرونة المنتج:** وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جيدة ومعدلة
ب- **مرونة المزيج:** وتعني قدرة العمليات في تقديم مزيج من المنتجات لها قدرة تنافسية عالية.

ج- **مرونة الحجم:** وتشير إلى قدرة العمليات على التغيير في مستوي الناتج أو نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.

(١) مصطفى، أحمد سيد، (٢٠٠٦)، إعادة البناء كمدخل تنافسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد (١٦) أيلول.

د- مرونة التسليم: وتشير علي قدرة العمليات علي تغيير أوقات تسليم المنتجات.

٤- الوقت أو التسليم: نقصد بالوقت ضمان وصول المنتج المناسب وبالكمية المناسبة وبالوقت المناسب مع الخدمة المناسبة، والقدرة علي التسليم هي قضية زمنية حيث تعكس مدى سرعة تسليم المنتج أو الخدمة إلى العميل ، تتبارى المنظمات المتنافسة في اختصار الوقت بين كل ابتكار، وتقدم منتج جديد أو خدمة جديدة أو اختزال وقت الإنتاج وتسليم المنتج في الوقت المتفق عليه، قد يتجاوز الموضوع هذا الحد ويتم تسليم المنتجات حسب التوقيتات التي تناسب الزبائن.

المبحث الثالث

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تشتمل هذه الجزئية على الإجراءات التي أتبعها الدارس في الدراسة التطبيقية وتحليل البيانات واختبار الفرضيات وذلك على النحو التالي:

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

يتناول الدارس في هذا الجزء الإجراءات التي أتبعها في الدراسة التطبيقية متناولاً تحديد مجتمع الدراسة التطبيقية، واختبار مفردات العينة الممثلة لهذا المجتمع ووصف خصائصها، مع بيان الأداة المستخدمة لجمع البيانات وكيفية التوصل إليها، وإجراء اختبارات الثبات والصدق لها للتأكد من صلاحيتها للدراسة، كما يتم توضيح المقاييس والأساليب الإحصائية التي تستخدم للدراسة وذلك على النحو التالي:

تصميم أداة الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة قام الدارس بتصميم استبانة يتم من خلالها دراسة أثر الرشاقة التنظيمية على تعزيز عملية الميزة التنافسية - دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات ، وتتألف استبانة الدراسة من ثلاث أقسام:

١. **القسم الأول:** اشتمل على خطاب موجه للمستجيبين يبين هدف الدراسة وعنوانها.

٢. **القسم الثاني:** يشمل البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي: العمر، المؤهل العلمي، النوع، الدورات التدريبية.

٣. **القسم الثالث:** يشمل متغيرات الدراسة الأساسية وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة وفقاً لما يلي:

جدول (٢) توزيع عبارات الاستبانة

الرقم	محاوور الدراسة	عدد الفقرات
١	محوور رشاقة الاستشعار	٥
٢	محوور رشاقة اتخاذ القرار	٥
٣	محوور رشاقة تطبيق العمل	٥
٤	محوور الميزة التنافسية	٥
إجمالي عبارات الاستبانة		٢٠

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

تم ترميز أسئلة الاستبانة ومن ثم تفرغ البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Statistical Package for Social Sciences) ومن ثم تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة .

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

قام الدارس بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدقه وثباته بطريقتين

هما:

١- الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين) Validity:

يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل المتغيرات التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، ٢٠٠١: ١٧٩)، قام الدارس بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (٤) من المتخصصين في إدارة الأعمال، وقد استجاب الدارس لأراء السادة المحكمين، وقام بإجراء ما يلزم من حذف

وتعديل التي اتفق عليها معظم المحكمين، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها شبه النهائية ليتم تطبيقها على العينة الاستطلاعية.

٢- ثبات الأداة:

ثبات المقياس يعنى مدى الحصول على النتائج نفسها في حالة تكرار الدراسة في ظروف مشابهة وباستخدام المقياس نفسه، لاختبار مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي بين الإجابات على الأسئلة، تم احتساب معامل ألفا كرونباخ (Cranbach's Alpha) وتعتبر القيمة المقبولة إحصائياً لمعامل ألفا كرونباخ ٠,٦٠، وجاءت نتائج التقدير كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (٣)

معامل ألفا كرونباخ لكل محاور الدراسة

محتوي المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
محور رشاقة الاستشعار	٥	٠,٦١
محور رشاقة اتخاذ القرار	٥	٠,٨٤
محور رشاقة تطبيق العمل	٥	٠,٩١
محور الميزة التنافسية	١٥	٠,٩٠
إجمالي العبارات	٣٠	٠,٨٣

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

يتضح من الجدول (٣) أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها فوق (٠,٦٠) وهذا يدل علي أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي لعبارتها مما يمكننا من الاعتماد علي هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

اختبار التوزيع الطبيعي اختبار كالمجروف - سمرنوف:

أجري الدارس اختبار كالمجروف - سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع للتوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات العلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، الجدول التالي يوضح نتائج اختبار كالمجروف - سمرنوف عند مستوي دلالة ٥٪.

جدول (٤)

اختبار التوزيع الطبيعي (1) Sample K-S لمحاور الاستبانة

محتوي المحور	عدد العبارات	قيمة Z	قيمة مستوي الدلالة
محور رشاقة الاستشعار	٥	١,٨٥٠	٠,٠٩٦
محور رشاقة اتخاذ القرار	٥	١,٨٨١	٠,٠٨٩
محور رشاقة تطبيق العمل	٥	١,٨٤٦	٠,١٠١
محور الميزة التنافسية	١٥	١,٢٩٢	٠,١٥٣
جميع المحاور	٣٠	٠,٩١٤	٠,٣٧٤

المصدر : إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

يوضح الجدول (٤) أعلاه اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات ونجد أن قيمة Z المحسوبة أقل من قيمة Z الجدولية (١,٩٥) ومستوى الدلالة أكبر من ٠,٠٥ مما يدل علي عدم وجود فروق إحصائية بين توزيع بيانات محور الرشاقة التنظيمية والتوزيع الطبيعي. مجتمع وعينة الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الدارس إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، ويتكون المجتمع الأساسي للدراسة من العاملين بشركات الاتصالات، تم اختيار مفردات عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية وهي أحدي العينات غير الاحتمالية وقد تم توزيع (٤٠) استمارة وتم استرداد (٣٤) منها، أي بنسبة استرداد بلغت ٨٥٪، والجدول (٥) يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمعادة بعد تعبئتها :

جدول (٥)

الإستبيانات الموزعة والمعادة

النسبة	العدد	البيان
٨٥٪	٣٤	استبيانات تم إعادتها وصالحة للتحليل
١٣٪	٥	استبيانات لم يتم إعادتها
٢٪	٢	استبيانات غير صالحة للتحليل
١٠٠٪	٤٠	إجمالي الإستبيانات الموزعة

المصدر : إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

من الجدول (٥) يتضح أن معدل الاستجابة بلغ (٨٥٪) من الاستبيانات الموزعة.

تحليل البيانات الشخصية:

للخروج بنتائج موضوعية ودقيقة بقدر الإمكان حرص الدارس علي أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة بكل تفاصيلها من حيث شمولها علي الخصائص التالية: العمر ، النوع ، المؤهل العلمي ، الدورات التدريبية، وفيما يلي التوزيع التكراري للبيانات الشخصية للوحدات المبحوثة والذي يعكس الخصائص الأولية لعينة الدراسة:

جدول (٦)

تحليل البيانات الشخصية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة %
العمر	(٢٠) أقل من (٣٠) عاماً	٧	٪٢١
	(٣٠) وأقل من (٤٠) عاماً	٢٠	٪٥٩
	(٤٠) وأقل من (٥٠) عاماً	٤	٪١٢
	(٥٠) عاماً فأكثر	٣	٪٨
المجموع		٣٤	١٠٠
النوع	ذكر	٢٠	٪٥٩
	أنثي	١٤	٪٤١
المجموع		٣٤	٪١٠٠
المؤهل العلمي	أساس	٠	٠
	جامعي	٢٦	٪٧٦
	فوق الجامعي	٨	٪٢٤
المجموع		٣٤	٪١٠٠
الدورات التدريبية	ثلاث دورات فأكثر	٩	٪٢٦
	دورتان	١٣	٪٣٨
	دورة واحدة	٨	٪٢٤
	ولا دورة	٤	٪١٢
المجموع		٣٤	١٠٠

المصدر : إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠١٢٠م

يتضح من الجدول (٦) أعلاه الآتي:

١. أن غالبية أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين ٣٠ إلى ٤٠ عاماً حيث بلغت نسبتهم (٥٩)٪، ثم تليه الفئة ما بين ٢٠ وأقل من ٣٠ عاماً حيث بلغت نسبتهم (٢١)٪، وهذا يؤكد أن فئة الشباب تسطير على القوة العاملة في شركات الاتصالات مما يجعلها أكثر تأمينا لمستقبل الموارد البشرية فيها.
٢. أن غالبية أفراد العينة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (٥٩)٪ وبلغت نسبة الإناث (٤١)٪، وهذا يؤكد سيادة النوع الذكوري في شركات الاتصالات مما يشير لاعتمادها الكبير على الذكور.
٣. أن غالبية أفراد العينة من حملة الشهادة الجامعية حيث بلغت نسبتهم (٧٦)٪، ويليه من حملة الشهادات فوق الجامعية حيث بلغت نسبتهم (٢٤)٪، وهذا يؤكد تتمتع شركات الاتصالات بكوادر جامعية قابلة للتعلم.
٤. أن غالبية أفراد العينة تلقوا دورتان تدريبية حيث بلغت نسبتهم (٣٨)٪، وأن (٢٦)٪ من أفراد العينة تلقوا أكثر من ثلاث دورات تدريبية، وهذا يشير إلى أن الشركات تقوم بتدريب العاملين فيها.

تحليل محاور الدراسة:

في هذا الجانب سيتناول الدارس قياس وتحليل البيانات التي وردت في محاور الدراسة وذلك بتحليل عبارات كل محور علي حدا وذلك علي النحو التالي:

١- اختبار دلالة الفروق الإحصائية لعبارات محور رشاقة الاستشعار:

فيما يلي اختبار دلالة الفروق الإحصائية لجميع عبارات محور رشاقة

الاستشعار:

جدول (٧)

اختبار دلالة الفروق الإحصائية لعبارات محور رشاقة الاستشعار

الترتيب	التفسير	مستوي الدلالة	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة الوسط الحسابي
٥	لا أوافق	٠,٠٠٠	٢	١٦,٠٣٤	٠,٩٢٦	٢,٠٢	شركتنا بطيئة في كشف التغيرات الحاصلة في تفضيلات الزبون للخدمات.
٤	لا أوافق	٠,٠٠٠	٢	١٧,١٠٩	٠,٩٥٨	٢,١٢	شركتنا بطيئة في الكشف عن التغيرات الحاصلة في تحركات منافسينا (مثلا، الترويج ، الأسعار الجديدة)
٣	لا أوافق	٠,٠٠٠	٢	١٥,٧٤٣	١,٠٩١	٢,٩٢	شركتنا بطيئة في الكشف عن التغيرات في التكنولوجيا.
١	أوافق	٠,٠٠٠	٢	٦٠,٣٩٧	٥٣٧٠	٤,١٨	تستطيع شركتنا تغيير الشراكات الإستراتيجية في الوقت المناسب .
٢	أوافق	٠,٠٠٠	٢	٣٥,٢٨٦	٠,٩٠٤	٤,١٢	تستطيع شركتنا حل احتياجات وشكاوى زبائننا المتغيرة دون تأخير .
	محايد	٠,٠٠٠	٢	٤٢,٩٢	٠,٥٢٥٢	٢,٩١	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

من خلال بيانات الجدول رقم (٧) أعلاه يتضح الآتي:

١. أن نتيجة آراء المستجيبين حول المحور هي (محايد) وقد حصلت المحور على (٢,٩١) بأنحراف معياري بلغ ٠,٥٢٥، حيث المستجيبين محايدين حول محور رشاقة الاستشعار.

٢. بلغت قيمة مربع كأي الأحادية للمحور (٤٢,٩٢)، بدرجات حرية (٢)، ومستوى دلالة إحصائية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٥٪)، وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة.

٢- اختبار دلالة الفروق الإحصائية لعبارات محور رقابة اتخاذ القرار:

فيما يلي اختبار دلالة الفروق الإحصائية لجميع عبارات محور رقابة اتخاذ

القرار.

جدول رقم (٨)

اختبار دلالة الفروق الإحصائية لعبارات محور رقابة اتخاذ القرار

الترتيب	التفسير	مستوي الدلالة	درجة الحرية	قيمة مربع كاي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
٢	أوافق	٠,٠٠٠	٣	٤٦,٩٥٧	٠,٦٨٥	٤,١٥	تقوم شركتنا بتحليل الأحداث الهامة حول الزبون، المنافس، التكنولوجيا دون تأخير.
٣	أوافق	٠,٠٠٠	٣	٥٥,٣٨٤	٠,٥٧٣	٤,١٠	تكتشف شركتنا الفرص والتحديات والتغيرات في الوقت المناسب، التكنولوجيا، الزبون في الوقت المناسب.
٥	أوافق	٠,٠٠٠	٣	٣٥,٩٥٨	٠,٨٣٣	٣,٨٧	تنفذ شركتنا خطة عمل لتلبية احتياجات الزبون دون تأخير.
٤	أوافق	٠,٠٠٠	٣	٤١,٣١٣	٠,٧٦٦	٤,٠٨	الوقت المناسب. تنفذ شركتنا خطة عمل للرد على تحركات المنافسين الإستراتيجية.
١	أوافق بشدة	٠,٠٠٠	٣	٤١,٨٨٢	٠,٧٧٧	٤,٢٠	تنفذ شركتنا خطة عمل حول كيفية استخدام التكنولوجيا الجديدة دون تأخير.
	أوافق	٠,٠٠٠	٣	٦١,٥٨	٠,٥١٣١	٤,٠٨	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

من خلال بيانات الجدول رقم (٨) يتضح الآتي:

١. أن نتيجة آراء المستجيبين حول المحور هي (موافق) وقد حصلت المحور على (٤,٠٨) بأحرف معياري بلغ ٠,٥١٣، حيث يوافق المستجيبين حول محور اتخاذ القرار.

٢. بلغت قيمة مربع كأي الأحادية للمحور (٦١,٥٨)، بدرجات حرية (٣)، ومستوى دلالة إحصائية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٥٪)، وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة.

٣- اختبار دلالة الفروق الإحصائية لعبارات محور تطبيق العمل:

فيما يلي اختبار دلالة الفروق الإحصائية لجميع عبارات محور تطبيق العمل:

جدول (٩)

اختبار دلالة الفروق الإحصائية محور تطبيق العمل

الترتيب	التفسير	مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة مربع كأي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
٣	أوافق	٠,٠٠٠	٤	٤٦,٢٣٣	٠,٧٠١	٤,١٨	تستطيع شركتنا إعادة تكوين مواردها في الوقت المناسب
٢	أوافق بشدة	٠,٠٠٠	٤	٥٥,٥٩٨	٠,٥٨١	٤,٢٠	تستطيع شركتنا تعديل وإعادة هيكلة العمليات في الوقت المناسب
١	أوافق بشدة	٠,٠٠٠	٤	٤٦,٥٥٥	٠,٧١٠	٤,٢٧	تستطيع شركتنا اعتماد تكنولوجيات جديدة في الوقت المناسب
٤	أوافق	٠,٠٠٠	٤	٣٥,٨٩٧	٠,٨٩٢	٤,١٣	تستطيع شركتنا طرح خدمات جديدة في الوقت المناسب
٥	أوافق	٠,٠٠٠	٤	٢٥,٣٢٣	١,٠٦٦	٣,٤٨	تستطيع شركتنا تغيير السعر بسرعة
إجمالي العبارات		٠,٠٠٠	٤	٥٣,٨٠	٠,٥٧٨٧	٤,٠٥٤٢	

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

من خلال بيانات الجدول رقم (٩) يتضح الآتي:

١. أن نتيجة آراء المستجيبين حول المحور هي (موافق) وقد حصلت المحور على (٣,٨٦) بانحراف معياري بلغ ٠,٥٧٨، حيث يوافق المستجيبين حول محور تطبيق العمل.

٢. بلغت قيمة مربع كأي الأحادية للمحور (٥٣,٨٠)، بدرجات حرية (٤)، ومستوى دلالة إحصائية (٠,٠٠٠) وهي أقل من (٥٪)، وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة.

٤- اختبار دلالة الفروق الإحصائية لعبارات محور الاستغراق الوظيفي:

جدول (١٠)

اختبار دلالة الفروق الإحصائية لعبارات محور الميزة التنافسية

الترتيب	التفسير	مستوي الدلالة	درجة الحرية	قيمة مربع كأي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
١	أوافق	٠,٠٠٠	٢	٢٥,٣٢٣	٠,٧٠٦	٤,١٠	لدى الشركة تكاليف أقل من المنافسين
٤	أوافق	٠,٠٠٠	٢	٤٢,٤٦٦	٠,٧٩٠	٣,٩٥	يسعى الشركة لتحقيق تطابق بين جودة المنتجات مع توقعات الزبائن.
٣	أوافق	٠,٠٠٠	٢	٤٠,٥١٥	٠,٧٥٨	٣,٩٧	يطبق الشركة أساليب إبداعية في الترويج.
٢	أوافق	٠,٠٠٠	٢	٤٠,٥١٥	٠,٧٧٨	٤,٠٧	لدى الشركة امكانيات لدخول إلى أسواق جديدة.
٥	أوافق	٠,٠٠٠	٢	٣٠,٤٤٩	٠,٩٣٣	٣,٦٧	يلتزم الشركة بمواعيد تسليم الطلبات مع الزبائن باستمرار.
	وافق	٠,٠٠٠	٢	٥٥,٨٣	٠,٥٤٠٤	٣,٨٩٥٦	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

من خلال بيانات الجدول رقم (١٠) يتضح الآتي:

١- أن نتيجة آراء المستجيبين حول المحور هي (موافق) وقد حصلت المحور على (٣,٨٩) بأحرف معياري بلغ ٠,٥٤٠، حيث يوافق المستجيبين حول محور الميزة التنافسية.

٢- بلغت قيمة مربع كأي الأحادية للمحور (٥٥,٨٣)، بدرجات حرية (٢)، ومستوى

دلالة إحصائية (0,000) وهي أقل من (0,05)، وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة :

سيقوم الدارس في هذا الجانب باختبار فرضيات الدراسة وذلك كما يلي :

١- اختبار الفرضية الأولى:

والتي تنص على: الرشاقة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية.

ولاختبار هذه الفرضية تم بشكل أساسي استخدام أساليب الإحصاء الخاصة بتحليل الانحدار الخطي البسيط والتي تهدف للتعرف على تأثير الرشاقة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية .

فرضية نموذج الانحدار الأول: الرشاقة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية.

جدول رقم (١١)

يوضح نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى (حجم العينة: ٣٤)

المتغير المستقل	معامل الانحدار β (قيمة بيتا)	مستوي دلالة t المحسوبة	المعنوية Sig
أبعاد الرشاقة التنظيمية	-٠,١١٣	-٠,٨٦٢	٠,٠٠٠
المؤشرات الإحصائية			
(Constant) الثابت			١,٥٩٩
R معامل الارتباط			-٠,٥٩٤
R2 (معامل التحديد)			٠,٣٥٢
Error of the Estimate (الخطأ المعياري)			٠,٤٦٩٨
Adjusted R2 (قيمة معامل الارتباط المعدل)			٠,٣٤١
F change (قيمة F المحسوبة)			٣١,٠١
Sig F change (مستوي دلالة F المعنوية المحسوبة)			٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد على بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

لاختبار هذه الفرضية وبناءً على ما جاء في الجدول (١١) أعلاه لقد أظهرت النتائج وجود علاقة إحصائية ذات تأثير سلبي (معامل بيتا ٠,١١٣، -) على أبعاد الرشاقة التنظيمية حيث كانت مستوي الدلالة (٠,٠٠) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠,٠٥)، ومن الجدول (١٢) الخاص بتحليل التباين الأحادي للفرضية الأولى يمكن توضيح مدى تأثير أبعاد الرشاقة التنظيمية على أبعاد الميزة التنافسية.

جدول (١٢)

تحليل التباين الأحادي للفرضية الأولى

المتغير المستقل	المصادر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوي الدلالة
أبعاد الرشاقة التنظيمية	الانحدار	٢,١٩٨	١	٢,١٩٨	٩,٥٦٠	٠,٠٠٣
	المجموع	١٣,٣٣٨	٥٨	٠,٢٣٠		
		١٥,٥٣٦	٥٩			

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد على بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

من الجدولين (١١) و (١٢) لتحليل التباين يتضح أن قيمة المعنوية Sig هي ٠,٠٠٠ وهي أقل من ٠,٠٥ المستوي المعتمد في هذه الدراسة، وقيمة F تبلغ (٩,٥٦٠)، بالتالي فإن معنوية النموذج مقبولة بوجود علاقة إحصائية ذات تأثير سلبي للمتغير المستقل وهو أبعاد الرشاقة التنظيمية على المتغير التابع أبعاد الميزة التنافسية، كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (٠,٥٩٤) أي أن مرتبطة ارتباطاً سلبياً متوسطاً بأبعاد الميزة التنافسية. إلا أنه ومن خلال قيمة معامل التحديد (R²) والتي بلغت (٠,٣٥٢) أي أن المتغير المستقل يؤثر بنسبة (٣٥,٢٪) على المتغير التابع، ولاختبار دلالة معامل التحديد (R²) والتي يستدل من خلالها على نسبة التباين الذي يفسره أبعاد الرشاقة التنظيمية المتغير المستقل في معادلة الانحدار من تباين أبعاد الميزة التنافسية المتغير التابع، فيستخدم تحليل تباين الأحادي الموضح بالجدول (١٢) والذي يتضح من خلاله أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائية البالغة (٠,٠٠٣) هي أصغر من (٠,٠٥) وبالتالي

فأن النتيجة معنوية، أي أن أبعاد الرشاقة التنظيمية المتغير المستقل يفسر وبشكل كبير التباين في المتغير التابع، لذا يمكن الاعتماد عليه للتأثير على المتغير التابع ، وأيضاً يمكننا الوصول إلى خلاصة تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتمثل في معادلة التنبؤ بقيمة المتغير التابع الميزة التنافسية وهي كما يلي:

$$\text{الميزة التنافسية} = 1,599 - 0,113 \times \text{الرشاقة التنظيمية}$$

عليه ترفض الفرضية الأولى التي تنص علي: الرشاقة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة في مدينة الجنيبة.

٢- اختبار الفرضية الثانية:

فرضية نموذج الانحدار الثاني: الرشاقة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية في شركات الاتصالات.

جدول (١٣)

نتائج الانحدار الخطي البسيط بين للفرضية الثانية (حجم العينة: ٣٤)

المتغير المستقل	معامل الانحدار β (قيمة بيتا)	مستوى دلالة t المحسوبة	المعنوية Sig
الرشاقة التنظيمية	٠,٥٩٤	٥,٥٦٨	٠,٠٠٠
المؤشرات الإحصائية			
(Constant) الثابت			٢,٦٨٨
R معامل الارتباط			٠,٣٧٦
R2 (معامل التحديد)			٠,١٤٢
Error of the Estimate (الخطأ المعياري)			٠,٤٧٩٥٤
Adjusted R2 (قيمة معامل الارتباط المعدل)			٠,١٢٧
F change (قيمة F المحسوبة)			٩,٥٦٠
Sig F change (مستوى دلالة F المعنوية المحسوبة)			٠,٠٠٣

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد على بيانات الاستبانة ٢٠٢٠م

وبناءً على ما جاء في الجدول (١٣) أعلاه لقد أظهرت النتائج وجود علاقة إحصائية ذات تأثير سلبي على أبعاد الرشاقة التنظيمية حيث كانت مستوى الدلالة

(0,00) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0,05)، ومن الجدول (14) الخاص بتحليل التباين الأحادي للفرضية الأولى يمكن توضيح مدي تأثير.

جدول (14)

تحليل التباين الأحادي للفرضية الثانية

المتغير المستقل	المصادر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوي الدلالة
الرشاقة التنظيمية	الانحدار	2,198	1	2,198	9,060	0,003
	المجموع	13,338	58	0,230		
		10,536	59			

المصدر: إعداد الدارس بالاعتماد علي بيانات الاستبانة 2020م

من الجدولين (13) و (14) لتحليل التباين يتضح أن قيمة المعنوية Sig هي 0,000 وهي أقل من 0,05 المستوي المعتمد في هذه الدراسة، وقيمة F تبلغ (9,060)، بالتالي فإن معنوية النموذج مقبولة بوجود علاقة إحصائية ذات تأثير سلبي للمتغير المستقل وهو الرشاقة التنظيمية علي المتغير التابع أبعاد الميزة التنافسية، كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0,376) أي أن أبعاد الرشاقة التنظيمية مرتبطة ارتباطاً سلبياً متوسطاً أبعاد الميزة التنافسية إلا أنه ومن خلال قيمة معامل التحديد (R2) والتي بلغت (0,142) أي أن المتغير المستقل يؤثر بنسبة (2,14%) علي المتغير التابع، ولاختبار دلالة معامل التحديد (R2) والتي يستدل من خلالها علي نسبة التباين الذي يفسره المتغير المستقل أبعاد الرشاقة التنظيمية في معادلة الانحدار من تباين المتغير التابع أبعاد الميزة التنافسية، فيستخدم تحليل تباين الأحادي الموضح بالجدول (14) والذي يتضح من خلاله أن قيمة مستوي الدلالة الإحصائية البالغة (0,000) هي أصغر من (0,05) وبالتالي فإن النتيجة معنوية، أي أن المتغير المستقل يفسر وبشكل كبير التباين في المتغير التابع، لذا يمكن الاعتماد علي أبعاد الرشاقة التنظيمية للتأثير على أبعاد الميزة التنافسية وأيضاً يمكننا الوصول إلى خلاصة تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتمثل

في معادلة التنبؤ بقيمة المتغير التابع تعزيز عملية الميزة التنافسية وهي كما يلي:

$$\text{الميزة التنافسية} = ٢,٦٨٨ + ٠,٥٩٤ \times \text{الرشاقة التنظيمية}$$

عليه نقبل الفرضية الثانية التي تنص على: الرشاقة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على أبعاد الميزة التنافسية في شركات الاتصالات العاملة بمدينة الجنيبة.

ثالثاً: النتائج:

من خلال الدراسة الميدانية والتحليل توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- ١- أن غالبية أفراد العينة العاملين بشركات الاتصالات من الشباب مما يجعلها أكثر تأميناً لمستقبل الموارد البشرية في الشركات .
- ٢- يسود النوع الذكور في شركات الاتصالات مما يفسر اعتمادها الكبير على الذكور.
- ٣- تتمتع شركات الاتصالات بكوادر جامعية قابلة للتعلم .
- ٤- أظهرت الدراسة أن شركات الاتصالات تعتمد على تكنولوجيا جديدة وكيفية استخدامها دون تأخير وفي الوقت المناسب بشكل يساعدها على تخطي العقبات التي تواجهها و يمنحها الفرصة للاستمرار في المنافسة.
- ٥- أتضح وجود علاقات ارتباط وتأثير بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد الميزة التنافسية على الرغم من تفاوت هذا التأثير بحسب نوع الرشاقة، لذا يتم قبول الفرضية الثانية ورفض الفرضية الأولى.

رابعاً: التوصيات:

- ١- تعزيز العوامل التي تساعد لجعل شركات الاتصالات رشيقة وفقاً لتوجهات الإدارة المعاصرة في بيئة العمل .
- ٢- الأخذ بين الاعتبار تأثير أبعاد الرشاقة التنظيمية في عملية الميزة التنافسية .
- ٣- أهمية توجه الإدارة العليا في الشركات لتشكيل فرق عمل من المختصين، وأن تقوم بإجراء ندوات ومحاضرات تثقيفية بخصوص السرعة والمرونة والاستجابة والتكيف للعمل، بعدها بالمكونات الأساسية للمنظمة الرشيقة.

- ١- ضرورة توفر قواعد بيانات ومعلومات في الشركات لتساعد في وضوح الرؤية لدى متخذ القرار بشأن الميزة التنافسية وذلك باتخاذ قرارات إستراتيجية في العمل.
- ٢- تنمية وإشاعة الثقة داخل الشركات وخلق خفة الحركة وتعزيز الميزة التنافسية بين الشركات ذات الصلة.
- ٣- التركيز على الجودة والعمل على تنبني مفهوم الجودة الشاملة في شركات الاتصالات العاملة بمدينة الجنيينة؟.

المصادر والمراجع

١. العبادي، علي رزاق جواد، (٢٠١٢)، الرشاقة التنظيمية مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة.
٢. عبد الحميد، أنس رفعت، (٢٠١٨)، أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
٣. عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الخالق، كايد، (٢٠٠١)، البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه، دار الفكر للنشر، عمان.
٤. العتوم، محمد فوزي على، (٢٠٠٩)، رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة على قطاع صناعة الأدوية الأردني، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
٥. عريشة، محمد، (١٩٩٥)، تحليل علاقة الخصائص الفردية والرضا الوظيفي مع الاستغراق الوظيفي وأثره على جهد الأفراد في العمل، العدد السادس، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر.
٦. عقيلات، هند ناصر، (٢٠١٩)، أثر الرشاقة الإستراتيجية على السمعة الجامعية في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد الخامس والثلاثون، العدد التاسع.
٧. عمرو، هبه محمد محمد، (٢٠١٦)، الرشاقة الإستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
٨. فرح، فرح يس. بدوى، مأمون يسن. بابكر، صفاء ياسر، (٢٠١٩)، أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية بولاية القضارف/

السودان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد الأول، المجلد الثالث.

٩. مصطفى، أحمد سيد، (٢٠٠٦)، إعادة البناء كمدخل تنافسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد (١٦) أيلول.

١٠. هنية، محمد أنور رشدي ، (٢٠١٦)، مدى ممارسة الرقابة الإستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى القطاعات الصناعية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة .