

تأثير الميزة التنافسية علي الأداء الاستراتيجي في شركات القطاع
الخاص الصناعي المصري

**The impact of competitive advantage on strategic
performance in the Egyptian industrial Private
Sector Companies**

إعداد

جميلة هاشم عبد المجيد هاشم الشريف

مدرس مساعد بكلية التكنولوجيا والتنمية - جامعة الزقازيق

دكتور

عمرو علاء الدين زيدان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التكنولوجيا والتنمية

جامعة الزقازيق

دكتور

حسين السيد طه

أستاذ إدارة الموارد البشرية المتفرغ

وعميد كلية التجارة السابق

جامعة مدينة السادات

١٤٤٢ هـ - ٢٠٢١ م

المخلص

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الميزة التنافسية على الأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري، وفي سبيل ذلك قامت الباحثة بمراجعة الدراسات السابقة التي تصدت لتأثير الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي في البيئات الغربية، واعتمدت الدراسة على أربعة فروض بحثية تختبر تأثير التكلفة، الجودة المرنة على الأداء الاستراتيجي، واعتمدت الباحثة على عينة مكونة من (٢٥٥) شركة من شركات القطاع الخاص الصناعي المصري، وعلى قائمة استقصاء نمطية لجمع بيانات الدراسة من وحدات المعاينة في هذه الشركات، واستخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية متعددة المتغيرات في تحليل بيانات الدراسة، وانتهت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير معنوي ايجابيا بين الميزة التنافسية بأبعادها الثلاثة على الأداء الاستراتيجي، وأن المتغيرات الديموجرافية ليس لها أي تأثير على الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي. واختتمت الدراسة بمناقشة النتائج ودلالاتها، كما قدمت الباحثة المجالات البحثية التي تتطلب مزيدا من الدراسة في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، التكلفة، الجودة، الأداء التنظيمي، أداء الشركة

ABSTRACT

This study attempts to explain the impact of competitive advantage on strategic performance in Egyptian private industrial sector companies, and for that the researcher reviewed previous studies that addressed the impact of competitive advantage and strategic performance in Western environments, and the study relied on four research hypotheses that test the impact of cost , quality, flexibility on strategic performance. A sample of (255) companies from the Egyptian industrial private sector companies, four hypotheses were formed, and a questionnaire was used in data collection pertaining to the variables of the study, Multivariate analysis techniques were used in data analysis. and the study concluded that there is a positive significant effect between competitive advantage in its three dimensions on strategic performance, and that demographic variables have no effect on competitive advantage and strategic performance. A discussion of the results and their implications is presented along with suggestions for further research.

Key words: competitive advantage, cost, quality, flexibility, strategic performance, company performance , Business performance.

المقدمة:

أدت شدة المنافسة العالمية وظاهرة العولمة والتطور التكنولوجي وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تغييرات كبيرة في الطريقة التي تدير بها شركات التصنيع أعمالها، حيث تعرضت شركات التصنيع والخدمات لضغوط شديدة لتحسين الجودة وخدمة العملاء والنجاح التنافسي (Astuti et al., 2019; Altarawneh, 2017; Al-hawary and hadad, 2016; Khandekar and Sharma, 2005; Barney, 1991). وتواجه الشركات تغييرات وتحديات سياسية واقتصادية واجتماعية وتكنولوجية مختلفة، تؤدي إلى خلق تحديات تنافسية تحتاج إلى المزيد من الاهتمام لها إذا أرادت أن تنجح في سوقها بغض النظر عن حجمها أو صناعتها أو موقعها، وهذه التغييرات والتحديات المستمرة تبرز حاجة الشركات إلى التركيز على ميزتها التنافسية Competitive Advantage. ويعتبر بناء ميزة تنافسية من الأمور الصعبة بسبب الضغط التنافسي القوي الذي يحيط بجميع الشركات علي اختلاف أنشطتها (Pelc, 2014).

حظيت نظم قياس الأداء باهتمام كبير في السنوات الأخيرة من كل من الممارسين والأكاديميين. أعادت العديد من الشركات تصميم أنظمة القياس الخاصة بها للتأكد من أنها تعكس بيئتها واستراتيجياتها الحالية (Wole, 2010). وكانت نظم قياس الأداء (PMS) على رأس قائمة البحث وأجندة الأعمال على مدار العقد الماضي. لقد أدركت الشركات أهمية أنظمة قياس الأداء متعددة الأبعاد والمتوازنة كأداة من شأنها أن تمكنها من دفع الشركة إلى الأمام. على الرغم من أن أنظمة المحاسبة المالية التقليدية تشير إلى الأداء الذي ينتج عن أنشطة الشركة، إلا أنها تفشل في تقديم مؤشرات قليلة عن كيفية تحقيق هذا الأداء أو كيفية تحسينه.

ويري (Porter) أن نظرية الميزة النسبية كانت أكثر إقناعاً في الماضي، حينما كانت الصناعات ضعيفة وليس بينها رباط والانتاج كان كثيف العمل وخصوصاً العمالة غير الماهرة، وكان جزء كبير من التجارة يتأثر بالاختلاف في النمو بين الدول وفي الموارد الطبيعية ورأس المال، إلا أن معظم الصناعات الحالية لا تشبه الصناعات التي بنيت عليها نظرية الميزة النسبية، فالاقتصاديات الحجم الكبير انتشرت بشكل واسع ومعظم المنتجات أصبحت متنوعة وغير متشابهة وهذا ما تناوله الاقتصاديين (Porter, 1998). وتنوع المستهلكون فيما بين دول العالم والتغيرات الفنية أصبحت واسعة الانتشار ومستمرة، والتكنولوجيا فائقة القدرة مثل الالكترونيات الدقيقة والمعدات المتطورة ونظم المعلومات التي ألغت الكثير من الفروق التقليدية بين الصناعات المتقدمة تكنولوجياً وتلك الأقل تقدماً والمنافسة في معظم الصناعات أصبحت عالمية، حيث أن مثل هذه الأسس تعتبر سهلة التقليد بشكل كبير (Kamukama and Sulait, 2017).

وتعتمد الميزة التنافسية (طبق لنظرية موارد الشركة) علي الموارد ذات القيمة الكبيرة والموارد النادرة والموارد التي يصعب تقليديها الموجودة داخل الشركات. وتتمثل هذه الموارد في الأصول التي أشار إليها (Stewart 1997) بأنها "الأصول غير المرئية" والتي يقصد بها رأس المال الفكري. وأن الشرط الأساسي لنجاح الشركة في بيئة تنافسية هو استخدام موارد فريدة ومحددة للشركة (Campos et al., 2020; Porter, 1985).

أدي انشغال الباحثون والممارسون لدراسة ظاهرة الإدارة الاستراتيجية والميزة التنافسية إلي التفوق المستمر لأداء الاستراتيجي الذي أظهرته الشركات الناجحة (Altarawneh, 2017). ولذلك، تم تركيز قدر كبير من الاهتمام بدراسة طبيعة وأسباب الميزة التنافسية. وحتى الآن، تم تطوير العديد من الدراسات النظرية والمدخل التي حاولت شرح مفهوم الميزة التنافسية. ثم أتأت الدراسات التي تعتبر الميزة التنافسية المستدامة عن موقف متميز للشركة مقارنةً بمنافسيها، ويسمح لها هذا الموقف للتفوق علي منافسيها باستمرار (Kang and Na, 2020).

وعلي الرغم من أن الشركات قد تحقق مزايا تنافسية بطرق عديدة مثل: (حجم الشركة، موقع الشركة، وسهولة الوصول الي الموارد) إلا أن هناك دراسات عديدة توصلت إلي أهمية القدرات التنظيمية للشركة باعتبارها مصدراً رئيسياً لتحقيق الميزة التنافسية (Al-dalahmeh, et al., 2018). ويقصد بالقدرات التنظيمية للشركة توافر مجموعة معينة من المهارات والموارد التنظيمية التي تمتلكها الشركة، بالإضافة إلي الطريقة التي يتم توظيف هذه الأصول بهدف الوصول إلي نتائج (مخرجات) تنظيمية معينة. وعلي ذلك فإن

القدرات التنظيمية تعني أكثر من مجرد الأصول المادية التي تمتلكها الشركة، حيث تتضمن العمليات الإدراكية التي يتم من خلالها تحويل هذه الأصول إلى سلوكيات وتصرفات تنظيمية (Kamukama, 2013, Fiol, 1991).

تدور إدارة الأداء الاستراتيجي حول خلق بيئة يصبح فيها الأداء الاستراتيجي الوظيفة اليومية للجميع. وهذا ينطوي على فهم واضح من قبل الجميع في الشركة للاتجاه الاستراتيجي والميزة التنافسية بالإضافة إلى مسؤوليتهم المقبولة عن التحسين المستمر لهذا الاتجاه الاستراتيجي. في مثل هذه البيئة، يستخدم الموظفون مؤشرات الأداء لاختبار وتحدي الافتراضات الاستراتيجية التي يقوم عليها الأداء. يتم جمع مؤشرات الأداء ذات العلاقة لإعلام عملية صنع القرار الاستراتيجي على جميع المستويات التنظيمية، وليس فقط لوضعها في تقارير لا يهتم بها أحد حقاً (Marr, 2006).
الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة:

يتضمن الإطار النظري للدراسة ومراجعة الدراسات السابقة قسمين رئيسياً يتناول القسم الأول منها مراجعة الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية وتطور هذا المفهوم عبر سنوات القرن العشرين وبدايات القرن الحادي والعشرين. ويستعرض القسم الثاني الدراسات التي تناولت مفهوم الأداء الاستراتيجي وأساليبه قياسه

مفهوم الميزة التنافسية

أرغمت المنافسة العالمية الدول والشركات على الاهتمام بتحقيق الميزة التنافسية لها، وإعادة التفكير في استراتيجياتها التنافسية، وكيفية استثمارها لمواردها المختلفة من أجل تحقيق أهدافها بجودة، وتميز، وتكلفة منخفضة، وتقييم موقعها بين المنافسين، وذلك بغرض تحقيق تفوق مستمر في مركزها التنافسي على الدول أو الشركات الأخرى. حيث كانت الميزة التنافسية مفهوماً أساسياً في مجال الإدارة الاستراتيجية لأنها تشرح ما يفسر الاختلافات في الأداء بين الشركات (sigalas, 2015).

يحتل مفهوم الميزة التنافسية اليوم أهمية كبيرة في الفكر الإداري والاقتصادي والتجاري في ظل الظروف الاقتصادية والتجارية، وتتدفق حركة رأس المال عبر الحدود دون قيود، وفي الوقت الراهن مما جعل التنافس بين الشركات على المستويات المحلية والعالمية علي أشده وكان من رواد تحليل الميزة التنافسية (Porter) الذي قدم اجتهادات علمية متكررة لبلورة عناصر ومكونات واستراتيجيات خلق الميزة التنافسية وذلك في إطار نقده لنظرية الميزة النسبية في دعم تنافسية الدول التي سادت من قبل وتركزت حول وفرة الموارد الطبيعية والأيدي العاملة (الغريب، ٢٠١٦).

وقدم Porter استراتيجية ثلاثية الأبعاد للميزة التنافسية تقوم على زيادة التكلفة، التميز، والتركيز ولكنة ركز في تحليله على ثنائية (المنتج/ السوق) كمدخل في تحليل الميزة التنافسية مما أدى إلى بعض باحثين آخرين إلى تناول عناصر جديدة للميزة التنافسية تركز على الموارد والمهارات لما لها من أثر في تمكين الشركة من التخلص من قدرة المنافسين على تقليد المنتجات الخاصة بها. (2014).

■ الميزة التنافسية: هي هدف تنظيمي استراتيجي هام تسعى أي شركة إلى تحقيقه والمحافظة عليه لمواجهة التحديات والتغيرات البيئية، والتغيير السريع والتحديات التي تواجه الشركات اليوم، العولمة، والتغير في احتياجات المستهلك ورغباته والمنافسة الواسعة، وثورة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، كل هذه الأسباب كانت وراء انتشار مفهوم الميزة التنافسية في الدراسات الحديثة للإدارة (Altarawneh, 2017).

■ الميزة التنافسية: هي بنية تحتية لا يمكن ملاحظتها وبالتالي فهي معقدة بطبيعتها، وبالتالي لا تعادل الأداء المتفوق، والتي تتحدد من خلال الأداء أو من حيث مصادرها أو العوامل المحددة (sigalas, 2015).

في الدراسات السابقة في العقدان الماضيين أدركت الشركات أهمية نظم قياس الأداء متعددة الأبعاد والاداء المتوازن باعتبارهم أداء تساعدهم علي نجاح شركاتهم . لأن علي الرغم من أن النظم التي تعتمد علي المقاييس المالية التقليدية كانت توضح النتائج المرتبطة بأداء الشركة إلا أنها فشلت في تقديم مؤشرات قليلة عن كيفية تحقيق هدفها أو كيفية تحسينه (Ghalayini and Noble, 1996).

■ قياس الأداء بأنه عملية قياس كفاءة وفعالية الإجراءات السابقة من خلال الحصول على البيانات المناسبة وتجميعها وفرزها وتحليلها وتفسيرها ونشرها.

مفهوم الاداء الاستراتيجي

- الأداء الاستراتيجي هو مفهوم يعكس كلاً من استراتيجيات الشركة والأساليب اللازمة لتحقيقها ويربط بين أوجه النشاط والأهداف الاستراتيجية التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها.
- الأداء الاستراتيجي يشير إلى الإنجاز الناجح للأهداف الاستراتيجية للشركة ويضم كلا من الأداء التنظيمي والفعالية التنظيمية (Zou and Cavusgil, 2002).
- يشير الأداء الاستراتيجي إلى المركز التنافسي للشركة فيما يتعلق بمنافسيها الرئيسيين مثل زيادة الوعي بمنتجات الشركة والاستجابة للضغوط التنافسية (Chung and Wang, 2006).
- الأداء الاستراتيجي يتمثل في القدرة التنافسية للشركة ويضم المركز الأكثر تأثيراً بين المنافسين في تحقيق مكانة في الصناعة، وزيادة وعي العملاء بمنتجات الشركة وإدخال منتجات وعلامات تجارية جديدة للسوق ، والاستجابة لتلك التحديات التنافسية التي أنشأها المنافسون and Kuo, (Chung 2018).

مببرات الدراسة

- 1- أصبحت الميزة التنافسية موضوعاً حيويًا في مجال الدراسات الإدارية وبشكل خاص في مجال الإدارة الاستراتيجية.
 - 2- على الرغم من الكم الهائل من الدراسات التي تناولت مفهوم الميزة التنافسية منذ ١٩٩٨ وحتى الآن، إلا أن المجال مازال مفتوحاً أمام الباحثين بشأن تعدد تعريفات الميزة التنافسية بسبب طبيعته العامة ولم يتم التوصل إلي تعريف واحد يتمتع بقبول عالمي ويصلح لتطبيق في ظل الظروف المختلفة. مشكلة وتساؤلات الدراسة
- تمتلك الشركات أعدادًا مختلفة من الموارد التي تؤثر على أدائها. الحفاظ على المزايا التنافسية هي الموارد والمهارات، والمهارات والموارد المحددة هي التي يمكن أن تساهم في ميزة تنافسية مستدامة. وذكر Barney (1991) أن الموارد الثابتة ليست كلها قادرة على امتلاك مزايا تنافسية مستدامة وبدلاً من ذلك، يجب أن يمتلكوا أربع سمات: النادرة، والقيمة، والغير قابلة للتقليد، وغير قابلة للاستبدال. اقترح Hunt and Morgan (1996) أنه "يمكن تصنيف الموارد المحتملة بشكل مفيد للغاية على أنها مالية ومادية وقانونية وإنسانية وتنظيمية وإعلامية وعلاقية

تتمتع الشركة بميزة تنافسية بمجرد حصولها على موارد قيمة ونادرة وغير قابلة للتقليد ومدعومة تنظيمياً. ويجب على الشركات أن تفهم نقاط اختلاف نفسها عن المنافسين الآخرين بطريقة يمكن أن تكون الأساس لشغل موقع تنافسي. الميزة التنافسية لشركة ما هي تميز قدراتها. وتشير القدرات إلى قدرات الشركة على تعزيز ميزتها التنافسية طويلة الأجل. المكونات الرئيسيان للقدرات الاستراتيجية هما الموارد والكفاءات. فالموارد هي الأصول التنظيمية التي يمكن الاستعانة بها، بينما تشير الكفاءات إلى الاستخدام الفعال لموارد

الشركة. عندما تعتبر هذه الكفاءات متفوقة على المنافسين الحاليين والمحتملين، فإنها تسمى الكفاءات المميزة. (Kanaan et al., 2020).

في ضوء ما تقدم، تسعى الدراسة إلى الإجابة على عدد من التساؤلات التي يمكن أن تسهم في تحديد وتفسير تأثير الميزة التنافسية على الأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري، ويمكن تلخيص تساؤلات الدراسة في النقاط التالية:

- ١- هل توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة؟ وما نوع وقوة هذه العلاقة؟
 - ٢- هل توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التكلفة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة؟ وما نوع وقوة هذه العلاقة؟
 - ٣- هل توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الجودة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة؟ وما نوع وقوة هذه العلاقة؟
 - ٤- هل توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المرونة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة؟ وما نوع وقوة هذه العلاقة؟
- أهداف الدراسة:**

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تحديد وتوصيف نوع ودرجة العلاقة بين الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة.
٢. تحديد وتوصيف نوع ودرجة العلاقة بين التكلفة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة.
٣. تحديد وتوصيف نوع ودرجة العلاقة بين الجودة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة.
٤. تحديد وتوصيف نوع ودرجة العلاقة بين المرونة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري محل الدراسة.

فروض الدراسة:

توصل (Pablos, 2006) إلى أن الميزة التنافسية ترجع إلى حد كبير لقدرة الشركة على المعرفة التكتيكية وتحويلها بين المواقع الجغرافية المتعددة. ولكي يحدث ذلك لا بد أن يكون هناك جدارات محورية مهمة غير عادية ويصعب تقليدياً في التأثير المباشر للكفاءات الموجودة، فالمعارف والمهارات والخبرات التي تجمعها الشركة بمرور الوقت هي أهم الممتلكات الاستراتيجية الأساسية لديها. ومع ذلك، فإن معظم الشركات مستعدة لتحديد وتقييم نقاط القوة في كفاءاتهم (Majeed, 2011).

وفي نهاية القرن العشرين، بدأ الاقتصاد العالمي يمر بتغيرات معينة كان لها تأثير على توليد الثروة والنمو الاقتصادي، حيث أدى الانتقال من العصر الصناعي، إلى عصر المعرفة والمعلومات، وأصبح تركيز الشركات بشكل أقل على الأصول المادية وأكثر على الأصول غير الملموسة عند الحديث عن الميزة التنافسية، وتوصلت الدراسات أن الميزة التنافسية يؤثر بشكل كبير على نجاح وبقاء الشركات (Jain; Vyas and Roy, 2016).

وعلى الرغم من وجود العديد من المتغيرات الأخرى، فإن النتيجة النهائية لأي ميزة تنافسية مستمدة من الإدارة هي تحسين الأداء الاستراتيجي، حيث أن تحسين الأداء الاستراتيجي للشركات يعزز من قدرتها التنافسية على خفض التكاليف واكتساب سمعة قوية بين العملاء وزيادة قدرتها التنافسية في الأسواق الدولية. وقد تؤثر هذه الفوائد بشكل إيجابي على الأداء المالي العام للشركة (Gamero; Azorín and Corte's, 2008).

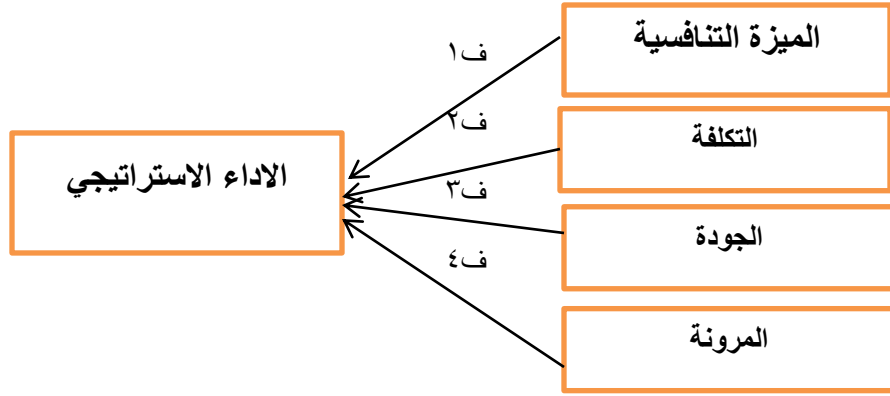
وعلى الرغم أيضاً من أن مصطلحين "الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي" غالباً ما يستخدمان بالتبادل، إلا أنه من المفترض أن المصطلحين مختلفان تماماً من حيث المفهوم. حيث ينظر إلي الميزة التنافسية على أنها تنفيذ استراتيجية لا يتم تنفيذها حالياً من قبل الشركات الأخرى التي تساعد في تخفيض التكاليف، واستغلال الفرص التسويقية، وتحييد التهديدات التنافسية، وأن الأداء بشكل عام هو المزايا التي تحصل عليها الشركة نتيجة لتنفيذ استراتيجياتها (Newbert, 2008). ولا ينبغي القول أن الميزة التنافسية والأداء سيكونان بالضرورة متكافئين لسببين. أولاً، لأن الميزة التنافسية قد تكون شرطاً كافياً لتحسين الأداء، إلا أنها غالباً ما تكون غير ضرورية، لأن تنفيذ استراتيجية قائمة على الموارد هو ببساطة واحدة من العديد من الوسائل التي يمكن للشركة من خلالها كسب المزايا. ولأن هناك ثروة من الأدلة تشير إلى أن العديد من العوامل الخارجية للشركة تؤثر بشكل كبير على الأداء. وبالتالي، قد يرتفع أداء الشركة حتى في حالة عدم وجود استراتيجية جيدة التنفيذ تعتمد على الموارد. ثانياً، عندما تنفذ الشركة استراتيجية قائمة على الموارد بشكل فعال، فإنها غالباً ما تجد نفسها غير قادرة على استرداد القيمة الاقتصادية الناتجة بتكلفة أقل من التكلفة المطلوبة لإنشائها. وبناء على ذلك، من المفترض أن يرتبط أي تحسن في الأداء تختبره الشركة تماماً بميزتها التنافسية. بناءً على ذلك، يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي.

الفرض الأول: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.

الفرض الثاني: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التكلفة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.

الفرض الثالث: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الجودة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.

الفرض الرابع: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المرونة والأداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.



شكل رقم (١/١)

نموذج متغيرات فروض الدراسة

تصميم الدراسة: (مجتمع الدراسة):

استهدفت الدراسة مجتمع المديرين بشركات القطاع الخاص الصناعي المسجلة والعاملة في جمهورية مصر العربية. ويرجع اختيار شركات القطاع الخاص الصناعي كمجال تطبيقي في هذه الدراسة إلي التطور الملحوظ الذي طرأ علي هذا القطاع خلال السنوات الثلاثة الأخيرة. والجدول رقم (١/١) يبين هذا التطور.

جدول رقم (١/١) تطور القطاع الخاص الصناعي المصري بين عامي (٢٠١٨-٢٠٢٠)

التكلفة الاستثمارية (بالمليون جنيه)	قيمة الإنتاج (بالمليون جنيه)	عدد المشروعات	البيان السنوات
٦.١٦٧٢٤٦١	١٧.٢٧٧٢٦٣٧	١٠.٢١٦	2018
٧٧٢٦٧٧٢٨٥	١٩٥.١٩٦٤٩٤	٣٨٩٧٩	2020
١٢٨.٠٤ مرة	١١٤.٥ مرة	٣٨١.٥ مرة	معدل التطور

المصدر: غرفة المعلومات، الهيئة العامة للتنمية الصناعية، القاهرة، ٢٠٢٠.

ويبين الجدول رقم (٢/١) الأهمية النسبية ومجتمع الدراسة للأنشطة الصناعية المسجلة بالهيئة وفقاً لعدد الشركات والتكاليف الاستثمارية وعدد العاملين بالقطاع الخاص المصري في عام ٢٠١٩.

ويتضح من الجدول رقم (٢/١) ما يلي:

١. أن شركات المواد الغذائية والمشروبات والتبغ، وشركات الغزل والنسيج والملابس والجلود، وشركات الصناعات الهندسية والإلكترونية وكهربائية، وشركات كيماويات أساسية ومنتجاتها، تمثل ما يقرب من ٧٥.٠٩% من شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.
٢. أن شركات المجالات الأربعة المشار إليها تستحوذ علي ما يقرب من ٦٠.٦٤% من إنتاج القطاع الخاص الصناعي المصري، كم تبلغ تكاليفها الاستثمارية حوالي ٦٢.٧٤% من إجمالي تكلفة القطاع الخاص الصناعي المصري، ويعمل في شركاتها حوالي ٧٦.٩٢% من إجمالي العمالة في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.

جدول رقم (٢/١)

الأهمية النسبية للأنشطة الصناعية المسجلة بالهيئة العامة للتنمية الصناعية وفقاً لعدد الشركات والتكاليف

الاستثمارية وعدد العاملين بالقطاع الخاص المصري في عام ٢٠١٩

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء بيانات الهيئة العامة للتنمية الصناعية

النشاط	عدد الشركات	الأهمية النسبية %	التكاليف الاستثمارية	الأهمية النسبية %	عدد العاملين	الأهمية النسبية %	قيمة الانتاج	الأهمية النسبية %	إجمالي الاجور	الأهمية النسبية %
مواد غذائية ومشروبات وتبغ	٨٢٥١	٢١.١٦%	١٤١٨٥٣٢٦٤	١٨.٣٥%	٣٦٢٥١٦	١٧.٢٢%	٣٣٨٤٩٩٩٨١	١٧.٣٥%	٥١٩٥٨٥٨	١٦.٦٥%
غزل ونسيج وملابس وجلود	٨٠٥٢	٢٠.٦٥%	٦٨٥٤٩٨٣١	٨.٨٧%	٥٤٤٥٣٨	٢٥.٨٧%	١٦٠٤٢٣٢٤٢	٨.٢٢%	٥٩٧٦٥١٠	١٩.١٥%
صناعات هندسية والإلكترونية وكهربائية	٧٦٢٧	١٩.٥٦%	٩٧٠٢٨٤٤٩	١٢.٥٥%	٣٤٣٤٨٤	١٦.٣٢%	٣٧٠٢٧٢٤٣٢	١٨.٩٨%	٥٥٣٤٣١٢	١٧.٧٤%
كيماويات أساسية ومنتجاتها	٥٣٤٨	١٣.٧٢%	١٧٧٣٤٦١٩٨	٢٢.٩٥%	٣٦٨٥٦٣	١٧.٥١%	٣١٣٨٧٩٢١١	١٦.٠٩%	٦٣٨٨٩٥٣	٢٠.٤٨%
الاجمالي	٢٩٢٧٨	٧٥.٠٩%	٤٨٤٧٧٧٧٤٢	٦٢.٧٢%	١٦١٩١٠١	٧٦.٩٢%	١١٨٣٠٧٤٨٦	٦٠.٦٤%	٢٣٠٩٥٦٣٣	٧٤.٠٢%

عينة الدراسة:

ينضمن تحديد عينة الدراسة الخطوات التالية:

نوع عينة الدراسة:

بناءً علي التحليل السابق لمجتمع الدراسة، اعتمدت الدراسة علي سحب عينة ميسرة من بين شركات القطاع الخاص الصناعي المصري التي تنتمي إلي المجالات الصناعية التالية:

١- نشاط المواد الغذائية والمشروبات والتبغ. ٢- نشاط الغزل والنسيج والملابس والجلود.

٣- نشاط الصناعات الهندسية والإلكترونية وكهربائية. ٤- نشاط كيماويات أساسية ومنتجاتها.

حجم عينة الدراسة:

لقد وقع الاختيار علي هذه المجالات الصناعية الأربعة نظراً لارتفاع أهميتها النسبية بين المجالات الصناعية الأخرى من حيث: عدد الشركات وقيمة إنتاجها وتكاليفها الاستثمارية وأعداد العمالة الموظفة بها {جدول رقم (٢/١)}. وقد روعي أن تنتمي شركات عينة الدراسة إلي مجالات صناعية متباينة النشاط حتي لا تنحصر نتائج الدراسة في قطاع محدود وضيق من نشاط الشركات محل الدراسة.

وحيث أن حجم المجتمع (٢٩٢٧٨) فقد قامت الباحثة باستخدام موقع-<https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html> لحساب حجم العينة جدول رقم (٤/١).

جدول رقم (٤/١)

حساب حجم عينة الدراسة

مستوى الثقة	٩٥%
نسبة الخطأ	٥%
حجم المجتمع	٢٩٢٧٨
حجم العينة	٣٨٠ مفردة

هذا وقد قامت الباحثة بالاتصال بشركات الأنشطة الصناعية الأربعة المذكورة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، حيث استطاعت إجراء مقابلات شخصية مع المسؤولين في ٢٦٢ شركة، كما تم استبعاد ٧ قوائم استقصاء بسبب عدم استيفائها بالشكل الكامل من قبل المستقصي منهم. وبذلك بلغ عدد شركات العينة ٢٥٥ شركة بمعدل استجابة يبلغ ٩٧%. ويبين الجدول رقم (٣/١) توزيع شركات العينة طبقاً للأنشطة الصناعية.

جدول رقم (٣/١)

توزيع عينة الدراسة طبقاً للأنشطة الصناعية

الأنشطة الصناعية	عدد الشركات	%
١- المواد الغذائية والمشروبات والتبغ	٨٩	٣٥%
٢- الغزل والنسيج والملابس والجلود	٥٥	٢١.٥%
٣- الصناعات الهندسية والإلكترونية وكهربائية	٥٨	٢٣%
٤- كيماويات أساسية ومنتجاتها	٥٣	٢٠.٥%
المجموع	٢٥٥	١٠٠%

من ناحية أخرى، فقد روعي عند سحب عينة الدراسة أن تتمتع شركات العينة بتباين واضح من حيث الأنشطة الصناعية، وذلك لإتاحة الفرصة لوقوع شركات مجتمع الدراسة في مراحل مختلفة من العمر التنظيمي. كما يبين الجدول رقم (٤/١) توزيع شركات عينة الدراسة طبقاً للشكل القانوني.

جدول رقم (٤/١)
توزيع شركات عينة الدراسة طبقاً للشكل القانوني

الشكل القانوني	عدد الشركات	%
١- شركات مساهمة مفتوحة	٣	١%
٢- شركات مساهمة مغلقة	١٤٢	٥٦%
٣- شركات توصية بسيطة	٢٦	١٠%
٤- شركات تضامن	٤٠	١٦%
٣- شركات ذات مسؤولية محدودة	٢	٠.٥%
٤- شركات فردية	٤٢	١٦.٥%
المجموع	٢٥٥	١٠٠%

وقد تم تكوين إطار المعاينة اعتماداً علي المصادر الثانوية التالية:

١- مركز المعلومات، الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، القاهرة.

٢- غرفة المعلومات، الهيئة العامة للتنمية الصناعية، القاهرة.

٣- مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرارات، مجلس الوزراء، القاهرة.

٥- دليل العاشر من رمضان، جمعية المستثمرين، مدينة العاشر من رمضان، ٢٠١٨.
وحدة المعاينة:

تمثلت وحدة المعاينة في هذه الدراسة في رؤساء مجلس الإدارة ونواب رؤساء مجلس الإدارة وأعضاء وفريق الإدارة العليا والمديرين العاملين والمديرين التنفيذيين في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري. وقد بلغ عدد المستقصي منهم ٢٥٥ شركة. ويبين الجدول رقم (٦/١) توزيع المستقصي منهم طبقاً للوظائف التي يشغلونها في شركات العينة والاهمية النسبية لهذا التوزيع.

جدول رقم (٥/١)
توزيع المستقصي منهم في شركات العينة طبقاً لوظائفهم

الوظائف	العدد	%
١- رئيس مجلس إدارة	٤٩	١٩%
٢- نائب رئيس مجلس إدارة	٣١	١٢%
٣- عضو منتدب	٢٤	٩.٥%
٤- مدير عام	٦٥	٢٥.٥%
٥- مديرون تنفيذيون	٨٦	٣٤%
المجموع	٢٥٥	١٠٠%

متغيرات الدراسة

تتمثل المتغيرات الرئيسية للدراسة في ما يأتي:

الميزة التنافسية competitive advantage :

تم التعبير عن الأبعاد المستخدمة في قياس الميزة التنافسية في شركات الدراسة طبقاً لما جاء في الدراسات السابقة (Kamukama, 2013; Kamukama and Sulait, 2017; Altarawneh, 2017) وهي :

أ- المرونة (سرعة الاستجابة): Flexibility

وتم قياسها بخمسة عبارات أرقامهم كالتالي (٤-٥-١١-١٢-١٨) من قائمة الاستقصاء، وتضمنت هذه الأبعاد متغيرات فرعية وهي: "مرونة سوقية، مرونة المنتجات الجديدة، مرونة مزيج المنتجات، مرونة العمالة" (Altarawneh, 2017).

ب- الجودة Quality :

وتم قياسه بأربعة عبارات أرقامهم كالتالي (١٩-٢٥-٣١-٣٦) من قائمة الاستقصاء، وتضمنت هذه الأبعاد متغيرات فرعية وهي: "الأداء، المصداقية، خصائص المنتج، المطابقة للمواصفات، استمرارية الخدمة، النواحي الجمالية، السلع المعمرة، الجودة المدركة." (Altarawneh, 2017)

ت-التكلفة Cost :

وتم قياسها بأربعة عبارات أرقامهم كالتالي (٦-١٣-٢٠-٢٦) من قائمة الاستقصاء، وتضمنت هذه الأبعاد متغيرات فرعية وهي: "تكلفة الجودة، تكلفة التقييم، تكلفة الوقاية، تكلفة الفشل" (Altarawneh, 2017).

المتغير التابع: الأداء الاستراتيجي

تم قياسه باستخدام مجموعة من مؤشرات الأداء الاستراتيجي، تضمنت هذه المؤشرات كلاً من: "مركز استراتيجي في السوق المصري، مركز تنافسي في السوق المصري، مركز قيادي في السوق المصري، وعي العملاء بالمنتج، وعي العملاء بالعلامة التجارية، وعي العملاء بطبيعة ومجال عمل الشركة، الاستجابة للضغوط التنافسية، الحصة السوقية" (Dong, Hinsch, Zou and Fu, (2013); Zou and cavusgil, (2002); Yousaf and Majid, (2016); Chung , (2011)

بيانات الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة – بصفة رئيسية – علي نوعين من البيانات:

البيانات الثانوية: انقسمت البيانات الثانوية التي تطلبتها الدراسة إلي قسمين أساسيين هما:

١- بيانات ثانوية خارجية: تم الحصول عليها من الجهات الحكومية وأدلة المناطق الصناعية الجديدة وكذلك الدراسات السابقة.

٢- بيانات ثانوية داخلية: تم الحصول عليها من الشركات محل الدراسة.

البيانات الأولية:

اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية التي تم جمعها من مفردات العينة بهدف قياس متغيرات الدراسة. وقد تم تصميم واستخدام قائمة استقصاء (١) لجمع البيانات المعيرة عن هذه المتغيرات، بهدف توحيد نوع وطريقة الأسئلة الموجهة لجميع المستقضي منهم في عينة الدراسة. وقد اشتملت قائمة الاستقصاء على قسم يتعلق بأبعاد قياس الميزة

(١) قامت الباحثة بالاطلاع على بعض قوائم الاستقصاء التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة في مجال الميزة التنافسية والأداء الاستراتيجي قبل قيامها بتصميم قائمة استقصاء الدراسة الحالية .. كما قامت الباحثة باختبار قائمة الاستقصاء قبل قيامها بجمع البيانات ميدانياً ، من خلال عرضها على عدد من الأساتذة المتخصصين .

التنافسية محل الدراسة ، بالإضافة إلى قائمة الاستقصاء التي تضمنت التعرف بطبيعة وأهداف الدراسة وبنوعية المستقصي منهم وطلب التعاون لاستيفاء الأسئلة التي تضمنها الاستقصاء. وتضمنت قائمة الاستقصاء ٤٥ سؤالاً متعدد الأنواع.

وقد تم قياس الأبعاد السابقة للبيانات الأولية من خلال المقاييس التالية:

١. مقياس ليكرت المكون من ٥ نقاط لقياس أبعاد الميزة التنافسية محل الدراسة، وكذلك للتعرف علي أبعاد الميزة التنافسية محل الدراسة، ومؤشرات الأداء الاستراتيجي محل الدراسة، حيث يشير الرقم (١) إلى الإجابة " غير موافق علي الإطلاق" ، والرقم (٢) إلى "غير موافق"، والرقم (٣) إلى "لا أستطيع التحديد"، والرقم (٤) إلى " موافق"، الرقم (٥) إلى الإجابة " موافق تماماً".
٢. سؤال مفتوح يبين العام الذي بدأت فيه الشركة ممارسة نشاطها.
٣. سؤال مغلق ذات إجابة واحدة " نعم" أو " لا " للتعرف علي ما إذا كانت الشركة عائلية أم لا في الشركات محل الدراسة.
٤. سؤال مغلق متعدد الإجابات يبين عدد العاملين في الشركات محل الدراسة.
٥. سؤال مغلق متعدد الإجابات يبين الشكل القانوني للشركات محل الدراسة.
٦. سؤال مفتوح يبين اسم الشركة، وكذلك المنصب للمستقصي منه في الشركات محل الدراسة.

طريقة جمع البيانات:

قامت الباحثة بجمع بيانات الدراسة باتباع أسلوب المقابلات الشخصية واستخدمت الباحثة إلى جانب هذه الطريقة مواقع التواصل الاجتماعي مع مفردات عينة الدراسة، ويرجع اختيار أسلوب المقابلات الشخصية دون غيره من أساليب جمع البيانات إلي الرغبة في رفع معدل استجابة المستقصي منهم وضمان الجدية في الإجابة علي أسئلة الاستبيان، إضافة إلي توضيح أي تساؤلات لدي القائمين علي تعبئة الاستبيان. وقد استغرقت عملية جمع البيانات ثمانية أشهر بداية من ديسمبر ٢٠٢٠ وحتى شهر يونية ٢٠٢١.

ترميز وإعداد البيانات للتحليل:

قبل القيام بتحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلي، قامت الباحثة بتقييم قوائم الاستقصاء التي تم استيفاؤها من قبل المستقصي منهم. وتلي ذلك إدخال جميع البيانات في الحاسب الآلي الشخصي باستخدام برنامج SPSS والذي يتضمن الأساليب الإحصائية التي استخدمتها الباحثة في تحليل بيانات الدراسة.

وقد اتخذت بيانات الدراسة علي الحاسب الآلي شكل مصفوفة تعبر صفوفها عن بيانات الشركات محل الدراسة، في حين تمثل أعمدها المتغيرات الخاضعة للتحليل. وبعد الانتهاء من إدخال بيانات شركات العينة تمت مراجعتها لاستكمال البيانات الناقصة. حيث تركزت البيانات الناقصة في عدم إجابة المستقص من علي السؤال الخاص بعدد العاملين في الشركات محل الدراسة. فقد بلغ عدد الشركات التي رفضت الإجابة علي هذا السؤال ١٣ شركة بنسبة ٥% من إجمالي عدد شركات العينة. وقد قامت الباحثة بإعادة الاتصال بهذه الشركات تليفونيا من أجل رفع معدل الاستجابة لهذا السؤال، الأمر الذي أدى إلي تخفيض عدد هذه الشركات إلي ثلاثة شركات فقط تمت معاملتها بالطرق الإحصائية المتاحة في برنامج SPSS.

وبلغ عدد القوائم التي تلقتها الباحثة من المستقصي منهم (٢٦٢) قائمة. وبلغ عدد القوائم المكتملة الإجابات (٢٥٥) قائمة بمعدل استجابة (٩٧%). وتم استبعاد قوائم الاستقصاء غير المكتملة، حيث لم تكن هناك فرصة للرجوع إلى المستقصي منهم لاستكمالها. وبلغ عدد هذه القوائم (٧) قائمة. وقامت الباحثة بتقييم وترميز قوائم الاستقصاء المكتملة.

وبعد استكمال إدخال البيانات قامت الباحثة بإعادة ترميز بعض المتغيرات Recoding، وذلك لتحويل قيم هذه المتغيرات من قيم مطلقة إلى قيم فنوية تتفق مع أغراض تحليل البيانات.

التكوين الفعلي لأبعاد متغيرات الميزة التنافسية:

تم استخدام أسلوب تحليل العوامل الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis (EFA) للتعرف على الأبعاد الرئيسية التي تتضمنها متغيرات الدراسة المعيرة عن أبعاد الميزة التنافسية لدى المديرين المصريين، والتي تعتبر متغيرات متعددة العناصر Multiple Items.

ويهدف أسلوب تحليل العوامل إلي تحليل العلاقات الموجودة بين مجموعة من المتغيرات العشوائية التي يمكن ملاحظتها أو قياسها لكل مفردة من مفردات عينة الدراسة، وذلك بهدف تجميع المتغيرات محل الدراسة- وليس المفردات- في عدد أقل من العوامل تعكس الأبعاد الأساسية الموجودة في البيانات الخاضعة للتحليل. بعبارة أخرى، فإن الهدف العام لأسلوب تحليل العوامل هو تلخيص المعلومات الموجودة في عدد كبير من المتغيرات، في عدد أقل من العوامل يساعد علي دراسة العلاقات المتداخلة فيما بين هذه المتغيرات. وفيما يلي توضيح لطريقة استخدام أسلوب تحليل العوامل مع كل مجموعة من مجموعات المتغيرات المشار إليها.

وتمثلت مدخلات أسلوب تحليل العوامل في إجابات المستقضي منهم علي السؤال الأول في قائمة الاستقصاء والذي تضمن (١٣) عبارة تقيس أبعاد الميزة التنافسية في شركات الدراسة: (التكلفة، الجودة، المرونة).

وقد تم تطبيق أسلوب تحليل العوامل من خلال تشغيل بيانات المدخلات باستخدام "أسلوب تحليل المكونات الرئيسية" Principal Component Analysis (PCA) واتباع طريقة Varimax لتدوير البيانات.

وقد ترتب علي تشغيل النموذج للمرة الأولى - ودون تدخل من الباحثة في تحديد عدد العوامل - إلى الحصول على ٥ عوامل مستقلة تفسر حوالي ٦١% من التباين الموجود في البيانات الأصلية. حيث يتحدد عدد هذه العوامل بتلك التي تحمل قيمة Eigen Value مساوية للواحد الصحيح علي الأقل. وقامت الباحثة بإعادة تشغيل النموذج عدة مرات للحصول على عدد أقل من العوامل عند معاملات التحميل = ٠.٥ فأكثر. ويرجع السبب في ذلك إلى تحميل كل عبارتين على عامل واحد فتم استبعادهم من التحليل. وقد تم تكرار تشغيل النموذج بهدف التوصل إلى أفضل هيكل للعوامل يعبر عن الأبعاد والمفاهيم الرئيسية لبيانات الدراسة، ويؤدي إلى تنقية العوامل في نفس الوقت. وترتب على ذلك عدم تحقيق العبارة رقم (٢٠) لمعاملات التحميل المطلوبة، فتم استبعادها وإجراء التحليل مرة أخرى، فتم الحصول على ٤ عوامل مستقلة - أيضاً دون تدخل من الباحثة - مع عدم تحقيق العبارات رقم (٤)، (١٨)، (٢٥) لمعامل التحميل المطلوب. فتم استبعادهم وإعادة تشغيل النموذج للمرة الأخيرة حيث توصلت الباحثة إلى أن أفضل تجميع ممكن للمتغيرات محل الدراسة قد تم على ٣ عوامل مستقلة فقط. هذا وتعلق العبارات أرقام (٤) و (١٨) بمرونة الميزة التنافسية، في حين تتعلق العبارة رقم (٢٠) بتكلفة الميزة التنافسية، والعبارة رقم (٢٥) بجودة الميزة التنافسية.

وقد تمثلت مخرجات الأسلوب في الحصول على ٣ عوامل رئيسية مستقلة تمثل ٣ أبعاد رئيسية يتجمع تحت كل منها مجموعة متجانسة من المتغيرات الرئيسية في الشركات محل الدراسة، وتفسر ٥٢.٨٢% من الاختلافات الموجودة في البيانات الأصلية. وقد تم إطلاق المسميات التالية على العوامل الثلاثة المشار إليها:

العامل الأول: التكلفة. العامل الثاني: الجودة. العامل الثالث: المرونة.

ويوضح الجدول رقم (١٠/١) نتائج تطبيق أسلوب تحليل العوامل على متغيرات الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة.

جدول رقم (١٠/١)

نتائج تطبيق أسلوب تحليل العوامل على متغيرات الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة

العوامل	العبارات حسب أرقامها في الاستقصاء	معامل التحميل
العامل الأول : التكلفة	٦. تتحمل شركتنا تكاليف تسويق أقل مقارنةً بنظيرتها لدى منافسينا في السوق. ١٣. تحرص شركتنا علي تقديم منتجاتها بأسعار أقل مقارنةً بنظيرتها لدى منافسينا في الصناعة. ٢٦. تقوم شركتنا بشراء الخامات والمستلزمات الإنتاجية بتكلفة أقل مقارنةً بنظيرتها لدى منافسينا في الصناعة.	٠.٨٠٩ ٠.٧٣٩ ٠.٧٠٤
العامل الثاني : الجودة	١٩. تحرص شركتنا علي تطوير منتجاتها حتي تستطيع تلبية احتياجات عملائها. ٣١. تستخدم شركتنا العديد من قنوات التوزيع مقارنةً بمنافسينا في السوق. ٣٦. تتمتع شركتنا بمواقع عمل متميزة مقارنةً بمنافسينا في السوق.	٠.٥٧٣ ٠.٦٦٤ ٠.٧٨٦
العامل الثالث : المرونة	٥. تحرص شركتنا علي جمع معلومات حول عملائها في السوق. ١١. تتمتع شركتنا بالقدرة علي التلبية السريعة لاحتياجات ورغبات العملاء مقارنةً بمنافسينا في السوق ١٢. تحرص شركتنا علي جمع معلومات حول المنافسين لها في السوق	٠.٦٤٥ ٠.٦٦٦ ٠.٦٩٨

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS 26

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي :

١. أن العامل الأول يعبر عن متغير رئيسي واحد " التكلفة" من المتغيرات في شركات الدراسة بوضوح ولم يجمع بينه وبين غيره من المتغيرات.
٢. أن العامل الثاني يعبر عن متغير رئيسي واحد " الجودة" من المتغيرات في شركات الدراسة بوضوح ولم يجمع بينه وبين غيره من المتغيرات.
٣. أن العامل الثالث يعبر عن متغير رئيسي واحد " المرونة" من المتغيرات في شركات الدراسة بوضوح ولم يجمع بينه وبين غيره من المتغيرات.
٤. قيمة مرتفعة لمقياس مدى كفاية حجم العينة ($KMO = 0.646$)، وهي قيمة تزيد على الحد الأدنى المطلوب (0.60). ومستوى معنوية مرتفع لاختبار بارنلت Bartlett test of Sphericity بلغت قيمته (263.256); ($P < 0.001$)، وهي تبين أن بيانات وعينة الدراسة كانوا مناسبين وكافيين لإجراء تحليل العوامل الاستكشافي.

- اختبار ثبات إداة جمع البيانات للميزة التنافسية: Reliability Analysis (Cronbach alpha)

بعد إجراء تحليل العوامل للمتغيرات الأساسية المستخدمة في تحديد أبعاد الميزة التنافسية في شركات الدراسة، والتي توصلت الباحثة من خلاله إلى ثلاثة عوامل رئيسية مستقلة تلخص الأبعاد الرئيسية لهذه المتغيرات، كان من الضروري التحقق من درجة اختبار ثبات إداة جمع البيانات التي تتمتع بها هذه المتغيرات قبل استخدامها في إجراء تحليل العناقيد للوصول إلى المتغيرات المميزة للشركات محل الدراسة .

ويهدف اختبار ثبات إداة جمع البيانات إلى التحقق من وجود درجة مناسبة من الاتساق الداخلي Internal Consistency في المتغيرات محل الدراسة ، أي لأى مدى تحقق العبارات المتماثلة إجابات متماثلة أيضاً، وتمييز ذلك عن التماثل عبر الزمن. وبالتالي العمل على تقليل أخطاء القياس من خلال استبعاد المتغيرات التي لا يتحقق فيها هذا الشرط . ويعتبر أسلوب الارتباط كرونباخ ألفا من أكثر الأساليب الإحصائية المستخدمة في مجال تقييم اختبار ثبات إداة جمع البيانات للمتغيرات متعددة العناصر في العلوم الاجتماعية بصفة عامة . ويركز هذا الأسلوب على اختبار درجة الاتساق الداخلي بين بنود المتغير الخاضع للتحليل، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين هذه العناصر من ناحية، وحساب مساهمة كل عنصر في درجة الارتباط الإجمالية لجميع عناصر المتغيرات من ناحية أخرى (Gupta and Chin, 1991, 1993) .

بناءً على ما تقدم، فقد تم حساب معامل ارتباط كرونباخ ألفا للمتغيرات متعددة العناصر، وهي :

- ١- التكلفة . (مخرجات تحليل العوامل)
- ٢- الجودة (مخرجات تحليل العوامل)
- ٣- المرونة (مخرجات تحليل العوامل)

ويوضح الجدول رقم (١١/١) هذه المتغيرات ومعاملات الثبات ألفا لكل منها، وكذلك عدد العبارات التي تم استخدامها لقياس كل متغير، ومدى القيم الممكنة لإجابات المستقضي منهم، والمتوسط والانحراف المعياري لكل متغير . ويتضح من الجدول ارتفاع معاملات الاعتمادية ألفا لجميع المتغيرات محل الدراسة، حيث تراوحت هذه المعاملات بين (٠.٦٣٨) و (٠.٥) و (٠.٥) وهو مدى مناسب لمثل هذا النوع من الأبحاث. ويلاحظ أيضاً أن معامل اختبار ثبات إداة جمع البيانات ألفا للمتغير الأول " التكلفة " يعتبر أعلى معامل ارتباط بين المتغيرات الثلاثة (٠.٦٣٨) يليه المتغير الثاني " الجودة " (٠.٥) ، ثم متغير " المرونة " (٠.٥).

جدول رقم (١١/١)

مخرجات اختبار أداء جمع البيانات لمتغيرات الميزة التنافسية في شركات الدراسة

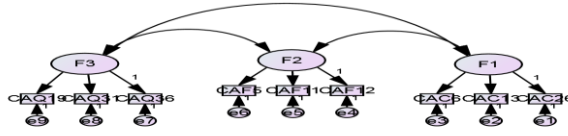
المتغيرات	عدد العبارات	المدى	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل ارتباط ألفا
١- التكلفة	٣	١٥-٣	١٠.٦٥	٢.٥٦	٠.٦٣٨
٢- الجودة	٣	١٥-٣	١٢.٩٠	١.٣٧	٠.٥
٣- المرونة	٣	١٥-٣	١٣	١.٣٣	٠.٥

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS 26

- اختبار صدق إداة جمع البيانات لمتغير الميزة التنافسية:

يشير مفهوم صدق القياس إلى قدرة الأبعاد التي تم إعدادها لقياس مفاهيم الدراسة على قياس هذه المفاهيم بالفعل. لذلك، تم اختبار صدق أداة جمع البيانات الأولية على مرحلتين: اعتمدت المرحلة الأولى على طريقة شمولية محتوى القياس (العاصي، ٢٠١٩: ٢٢٩)، حيث تضمنت عرض مسودة الاستقصاء على عدد من المحكمين الأكاديميين والمهنيين، ملتصين منهم مراجعة المقاييس التي تضمنتها أداة القياس، فضلاً عن التأكد من صدقها الظاهري وصدق مضمونها (محتواها). وأسفر هذا الاختبار عن تعديل صياغة وترتيب بعض العبارات.

وانطوت المرحلة الثانية على استخدام أسلوب تحليل العوامل التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA) على برنامج (26) AMOS، بهدف التحقق من الصدق البنائي للمقياس، وتحديد الصدق التقاربي لمقاييس متغيرات الدراسة. فتم الإبقاء على العبارات ذات الأهمية النسبية للمقياس وحذف العبارات ذات الأهمية النسبية المنخفضة. وتم إجراء هذا التحليل عن طريق تحديد النموذج المفترض للمتغيرات الكامنة Latent Variable (غير المشاهدة) التي تمثل أبعاد المقياس المفترضة، ثم تخرج منها أسهماً إلى النوع الثاني من المتغيرات وهي المتغيرات التابعة (المشاهدة) وتمثل فقراتها بالعوامل Factors. وباستخدام مجموعة من مؤشرات جودة المطابقة Goodness - of- fit Statistics، تمت مقارنة نتائج نموذج القياس الافتراضي بالنتائج الفعلية التي توصل إليها أسلوب تحليل العوامل التوكيدي، حيث يتم اختبار كل من: المطابقة الكلية للنموذج وكذلك معايير صدق متغيرات الدراسة. ويوضح الشكل (٣) مخرجات أسلوب تحليل العوامل التوكيدي، في حين يبين الجدول (٥) نتائج تطبيق هذا الأسلوب على متغيرات الدراسة.



شكل (٣) مخرجات أسلوب تحليل العوامل التوكيدي للميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج AMOS 26

جدول (١٢/١) نتائج أسلوب تحليل العوامل التوكيدي للميزة التنافسية

العبارة المستبعدة	الاعتمادية المركبة (CR)	معاملات التحميل (التشبع)	أرقام العبارة	متغيرات الدراسة
لا يوجد	***5.346	.684	٦	التكلفة
	***5.354	.680	١٣	
	1.000	.484	٢٦	
لا يوجد	***3.717	.480	٥	المرونة
	***3.802	.561	١١	
	1.000	.415	١٢	
١٩	***3.635	.383	١٩	الجودة
	***4.092	.565	٣١	
	1.000	.516	٣٦	

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج AMOS 26 ***مستوى معنوية إحصائية > 0.001

ويتضح من الجدول السابق أن معاملات تحميل (تشبع) العبارات داخل كل بعد من الأبعاد الثلاثة ترتفع عن القيمة المعيارية (≥ 0.4). من ناحية أخرى، أظهرت نتائج التحليل ارتفاع مستويات الاتساق الداخلي (الثبات) للعبارة داخل كل بعد من الأبعاد الثلاثة، حيث تعدت قيم معاملات الصدق المركب Composite Reliability (CR) القيمة المعيارية لهذا المؤشر وتبلغ (≥ 0.7). وبذلك تعكس النتائج السابقة صدق المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن مخرجات أسلوب تحليل العوامل التوكيدي تتضمن العديد من مؤشرات المطابقة، إلا أنها لا تستخدم جميعها في اختبار مدى مطابقة نموذج الدراسة، وإنما يتم التركيز على المؤشرات الرئيسية لمطابقة النموذج بناء على الخبرة السابقة للباحثة، حيث يفضل عدم الاعتماد على مؤشرات غير ضرورية لإثبات مطابقة النموذج (Hair, Jr., et al., P. 691). بناء على ذلك، ينبغي أن تزيد قيمة كل من: GFI, NFI, RFI, CFI عن (0.9). وينبغي أن تزيد قيمة AGFI عن (0.8). وينبغي ألا تزيد قيمة RMSEA عن (0.08). وينبغي أن تقل نسبة (χ^2 / df) عن (3)، وذلك حتى نتأكد من مدى مطابقة جودة النموذج لبيانات الدراسة ويبين الجدول رقم (٣) نتائج (مؤشرات) جودة مطابقة نموذج تحليل العوامل التوكيدي المستخدم في هذه الدراسة، ومنه يتضح تحقيق المؤشرات لمعايير المطابقة المشار إليها فيما عدا مؤشري: NFI, RFI، وهو ما يشير إلى جودة مطابقة نموذج تحليل العوامل التوكيدي.

جدول رقم (١٣/١)

مؤشرات جودة مطابقة النموذج

RMSE A	CFI	RFI	NFI	AGF I	GFI	RM R	P value	χ^2 / df	df	χ^2
44.586	24	1.858	0.001	.033	.964	.932	.833	.750	.911	.058

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج AMOS 26

من الضروري التحقق من اختبار ثبات إداة جمع البيانات التي تتمتع بها هذه المؤشرات قبل استخدامها في إجراء التحليل.

ويهدف اختبار ثبات إداة جمع البيانات إلى التحقق من وجود درجة مناسبة من الاتساق الداخلي Internal Consistency في المؤشرات محل الدراسة، أي لأى مدى تحقق العبارات المتماثلة إجابات متماثلة أيضاً، وتمييز ذلك عن التماثل عبر الزمن. وبالتالي العمل على تقليل أخطاء القياس من خلال استبعاد المؤشرات التي لا يتحقق فيها هذا الشرط. ويعتبر أسلوب الارتباط كرونباخ ألفا من أكثر الأساليب الإحصائية المستخدمة في مجال تقييم الاعتمادية لمؤشرات متعددة العناصر في العلوم الاجتماعية بصفة عامة. ويركز هذا الأسلوب على اختبار درجة الاتساق الداخلي بين بنود المتغير الخاضع للتحليل، وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين هذه المؤشرات من ناحية، وحساب مساهمة كل مؤشر في درجة الارتباط الإجمالية لجميع المؤشرات من ناحية أخرى (Gupta and Chin, 1991, 1993).

بناءً على ما تقدم، فقد تم حساب معامل ارتباط كرونباخ ألفا للمؤشرات الأداء الاستراتيجي، وهي:

- ١- المركز الاستراتيجي في السوق المصري
- ٢- المركز القيادي في السوق المصري .
- ٣- المركز التنافسي في السوق المصري .
- ٤- وعي العملاء بالمنتج وطبيعة ومجال عمل الشركة.
- ٥- وعي العملاء بالعلامة التجارية.
- ٦- الاستجابة للضغوط التنافسية.
- ٧- الحصة السوقية.

ومن خلال اختبار ثبات إياه جمع البيانات لمؤشرات الأداء التنظيمي تم استبعاد العبارة رقم (٢١)، وكان حساب معامل ارتباط كرونباخ ألفا للمؤشرات الأداء لاستراتيجي وعبارة أرقام (٧- ١٤ - ٢٧ - ٣٢ - ٣٧) هو (٠.٦٥٩)، والمتوسط (٢١.٢١٥)، والانحراف المعياري (٢.٢٠٦٩٥).

أساليب تحليل بيانات الدراسة:

أعتمد تحليل بيانات الدراسة على استخدام عدة أساليب احصائية وذلك باستخدام برنامج SPSS 26 و AMOS 26 على الحاسب الآلي ومنها.

١. استخدام أسلوب تحليل العوامل الاستكشافي (EFA) Exploratory Factor Analysis للتعرف على الأبعاد الرئيسية التي تتضمنها متغيرات الدراسة .
٢. استخدام مصفوفة تحليل الارتباط لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة.
٣. استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط باستخدام طريقة ENTER تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

بدأت إجراءات تحليل البيانات بإجراء تحليل الارتباط Correlation Analysis لمتغيرات الدراسة، ذلك للتعرف إلى شكل (نمط) العلاقات بين متغيرات الدراسة بشكل عام من خلال مصفوفة الارتباط كما يتضح من الجدول (١٠/١).

جدول رقم (١٤/١)
مخرجات تحليل الارتباط المتعدد ومعاملات الاعتمادية ألفا بين أبعاد متغيرات الدراسة

مجموع الميزة التنافسية	الاداء الاستراتيجي	الجودة	المرونة	التكلفة	الشكل القانوني	حجم الشركة	شركات عائلية وغير عائلية	العمر التنظيمي	المتغيرات	الانحراف المعياري	المتوسط
								١	العمر التنظيمي	١٨.٦٦٥٨ ١	٢٠.٧٢٥ ٥
							١	*٠.١٥١	شركات عائلية وغير عائلية	٠.٤٨٦٤٤	٠.٦١٩٦
						١	٠.٠٣٥	*٠.١٨٤ *	حجم الشركة	١.٠٥٩٠٩	١.٦٨٦٣
					١	٠.١٨٤	*٠.٢٤٢ *	*٠.٢٢٥ *	الشكل القانوني	١.٢١٧٤٤	٣.١١٧٦
				(٠.٦٣٨)	٠.٠٧١-	٠.٠٥٨-	٠.٠٧٩-	٠.٠٧٩-	التكلفة	٠.٨٥٤١٨	٣.٥٥٠٣
			(٠.٥)	**٠.١٧٧	٠.٠٢٩-	٠.٠٦٧-	٠.٠٩٧-	٠.٠٠٦-	المرونة	٠.٤٤٥٦٥	٤.٣٣٣٣
		(٠.٥)	**٠.٣٢٣	**٠.١٨٣	٠.٠٤٠	٠.٠٩٢	٠.٠٦٢-	٠.٠٠٦	الجودة	٠.٤٥٩٤٤	٤.٣٠٠٧
	(٠.٦٥٩)	**٠.٥٦٦	**٠.٤٢٧	**٠.٢٩٥	٠.٠٤٣	٠.٠٠٧	٠.١٥١-	٠.٠٥٨	الاداء الاستراتيجي	٠.٤٤١٣٩	٤.٢٤٣١
١	**٠.٥٦	**٠.٦١٠	**٠.٥٩٨	**٠.٨١٧	٠.٠٤٥-	٠.٠٣٠-	٠.١١١-	٠.٠٥٤-	مجموع الميزة التنافسية	٠.٤١٤٩٨	٤.٠٦١٤

** مستوى معنوية إحصائية > ٠.٠١

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS 26 ملحق رقم (٤) ن = ٢٥٥
- الأرقام الموجودة بين قوسين على قطر الجدول تمثل معاملات الاعتمادية ألفا للمتغيرات متعددة العناصر

- ويتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بين أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة) متوسطة القوة علي أكثر تقدير ومعنوية في ذات الوقت.

- حيث كانت علاقة الارتباط بين المرونة مع التكلفة ضعيفة إلي متوسطة وحققت ($P < 0.01$, 0.177). ولكنها معنوية. تليها علاقة الارتباط المعنوية بين الجودة والتكلفة ضعيفة إلي متوسطة وحققت ($P < 0.01$, 0.183). ثم علاقة الارتباط المعنوية بين الجودة والمرونة وحققت (0.323 , $P < 0.01$).

- وجاءت معاملات الارتباط المعنوية بين عوامل وبين معاملات ارتباط الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة) متوسطة القوة ولكنها معنوية في ذات الوقت.

- وجاءت معاملات الارتباط بين مجموع الميزة التنافسية وأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة) متوسطة القوة ولكنها معنوية في ذات الوقت.

- حيث كانت علاقة الارتباط بين مجموع الميزة التنافسية وبين التكلفة متوسطة القوة وحققت ($P < 0.01$, 0.817). ولكنها معنوية في ذات الوقت.

- حيث كانت علاقة الارتباط بين مجموع الميزة التنافسية وبين المرونة متوسطة القوة وحققت ($P < 0.01$, 0.598). ولكنها معنوية في ذات الوقت.

- حيث كانت علاقة الارتباط بين مجموع الميزة التنافسية وبين الجودة متوسطة القوة وحققت ($P < 0.01$, 0.610). ولكنها معنوية في ذات الوقت.

- وجاءت معاملات الارتباط بين مجموع الميزة التنافسية وبين الأداء الاستراتيجي متوسطة القوة وحققت ($P < 0.01$, 0.564). ولكنها معنوية في ذات الوقت.

- وعلاقة الارتباط بين الأداء الاستراتيجي مع التكلفة ضعيفة إلي متوسطة القوة وحققت ($P < 0.01$, 0.295) ومعنوية مع بعضها البعض.

- وعلاقة الارتباط بين الأداء الاستراتيجي مع المرونة متوسطة القوة وحققت ($P < 0.01$, 0.427) ومعنوية مع بعضها البعض.

- وعلاقة الارتباط بين الأداء الاستراتيجي والجودة متوسطة القوة وحققت ($P < 0.01$, 0.566) ومعنوية مع بعضها البعض.

- وجاءت معاملات الارتباط بين العوامل الديموجرافية (العمر التنظيمي، وشركات عائلية وغير عائلية، وحجم الشركة، والشكل القانوني)، ومجموع الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة)،

- وبناءا علي ما سبق، يمكن القول أن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً لمدي لتأثير أبعاد الميزة التنافسية "التكلفة، الجودة، المرونة"، إلا أن الحكم بمدي تأثير كل من أبعاد الميزة التنافسية متروك لنتائج تحليل الارتباط والانحدار المتعدد.

- وبناءا علي ذلك يتم قبول الفرض الأول للدراسة والقائل "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الميزة التنافسية والاداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد واختبار فروض الدراسة

قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis لما له من قدرة علي بيان أثر علاقة متغير مستقل أو أكثر علي متغير تابع، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد عند مستوى معنوية ($P < 0.001$) وتوضح الباحثة فيما يلي نتائج هذا التحليل لتعرف على ما إذا كانت هناك علاقة معنوية بين كل من: الميزة التنافسية والاداء الاستراتيجي لذلك، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد على النحو التالي:

- العلاقة بين مجموع أبعاد الميزة التنافسية، ويوضح الجدول رقم (١٥/١) نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة مجموع أبعاد الميزة التنافسية والاداء الاستراتيجي فيما يلي:

جدول رقم (١٥/١)

نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الميزة التنافسية (مجتمعة) وبين الاداء الاستراتيجي

نتائج مخرجات تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة ENTER

الاداء الاستراتيجي				المتغير التابع
الخطأ المعياري	P <	t	Beta	المتغير المستقل
٠.٠٥٥	***٠.٠٠١	١٠.٨٦١	٠.٦٠٠	الميزة التنافسية
القدرة التفسيرية للنموذج				
			٠.٥٦٤	- معامل الارتباط المتعدد
			٠.٣١٨	- معامل التحديد المتعدد
			٠.٣١٥	- معامل التحديد المعدل
			***١١٧.٩٥٨	- قيمة F المحسوبة

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS 26 *** مستوى معنوية إحصائية > ٠.٠٠١

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- أن نموذج الانحدار معنوي لأن قيمة (F= 117.958, P < ٠.٠٠١) .
 - معامل الارتباط (R= 0.564) معنوي ومتوسط القوة بين متغيرات النموذج.
 - معامل التحدي (R 2 = 0.315) للمتغير المستقل " مجموع ابعاد الميزة التنافسية" يفسر حوالي ٣١% من التباين الموجود في المتغير التابع " الاداء الاستراتيجي".
- بناءً على النتائج السابقة نستطيع قبول الفرض الأول للدراسة والقائل، " توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد الميزة التنافسية والاداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري" ، حيث أثبتت نتائج تحليل الانحدار تأثير الميزة التنافسية علي الاداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.
- العلاقة بين أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة) والأداء الاستراتيجي، ويوضح الجدول رقم (١٦/١) نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد الميزة التنافسية علي الأداء الاستراتيجي فيما يلي:

جدول رقم (١٦/١)

نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد الميزة التنافسية التنافسية والاداء الاستراتيجي

نتائج مخرجات نتائج تحليل الانحدار المتعدد باستخدام طريقة ENTER

الاداء الاستراتيجي				المتغير التابع
الخطأ المعياري	P <	t	Beta	المتغير المستقل
٠.٠٢٦	***٠.٠٠١	٣.٣٦٩	٠.٠٨٦	١. التكلفة
٠.٠٥٠	***٠.٠٠١	٨.٨٢١	٠.٤٣٧	٢. الجودة
٠.٠٥١	***٠.٠٠١	٤.٨٧١	٠.٢٤٨	٣. المرونة
القدرة التفسيرية للنموذج				
٠.٦٤٣				- معامل الارتباط المتعدد
٠.٤١٤				- معامل التحديد المتعدد
٠.٤٠٧				- معامل التحديد المعدل
***٥٩.٠١٩				- قيمة F المحسوبة

المصدر: من إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS 26 *** مستوى معنوية إحصائية > ٠.٠٠١

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

- أن نموذج الانحدار معنوي بين الثلاثة متغيرات (التكلفة، الجودة، المرونة) والاداء الاستراتيجي، لأن قيمة (F= 59.019, P < ٠.٠٠١) .
- معامل الارتباط (R= 0. 643) معنوي ومتوسط القوة بين متغيرات النموذج.
- معامل التحديد (R 2 = 0. 407) للمتغيرات المستقلة " التكلفة، الجودة، المرونة" تفسر حوالي ٤٠ % من التباين الموجود في المتغير التابع " الاداء الاستراتيجي " .

بناءً على النتائج السابقة نستطيع قبول الفروض الثلاثة للدراسة، "

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التكلفة والاداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري .
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الجودة والاداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري .
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المرونة والاداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.

حيث أثبتت نتائج تحليل الانحدار تأثير أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة) علي الاداء الاستراتيجي في شركات القطاع الخاص الصناعي المصري.

مناقشة نتائج ودلالات الدراسة

أوضحت نتائج تحليل الدراسة أن الميزة التنافسية تؤثر علي الاداء الاستراتيجي وتوجد علاقة ايجابية معنوية، وأن التكلفة والجودة والمرونة لهم علاقة ايجابية معنوية مع الأداء التنظيمي ، وتشير نتائج تحليل الانحدار أن الجودة والمرونة وتكلفة لهما تأثير كبير علي الأداء الاستراتيجي عند مستوى ثقة ٩٥% مع معامل بيتا غير المعيارية قدره (٠.٠٨٦ ، ٠.٤٣٧ ، ٠.٢٤٨) علي التوالي ، ونتائج هذه الدراسة متوافقة مع الدراسات السابقة (Sharabati et al., 2010; ; Kianto, Garanina and Andreeva, 2018 ; Hitt; Bierman; Shimizu and Kochhar, 2001; Usoff; Thibodeau and Burnaby, 2002; Shaari; Isa and Khalique, 2018; Cabrita and Bontis, 2008)

الدراسات المستقبلية

في ضوء النتائج وتوصيات الدراسة، تأمل الباحثة أن يستكمل باحثون آخرون مسيرة البحث العلمي في مجالات أخرى مرتبطة بموضوع الدراسة، وتقترح بعض المجالات البحثية الآتية:

إجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية مثل:

- الميزة التنافسية و التعلم التنظيمي
- دور الابتكار كمتغير وسيط في العلاقة بين الميزة التنافسية وإدارة المعرفة.
- القدرات التسويقية كمتغير في العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية.
- دراسة متغيرات ديموجرافية أخرى بخلاف المتغيرات الموجودة في الدراسة وهي (سنة تأسيس شركتكم- نوع الشركة (عائلية / غير عائلية)- عدد العاملين- الشكل القانوني لشركتكم - النوع) حتى يتم مساعدة الشركات لفتح شركات جديدة من خلال الميزة التنافسية.
- يمكن تطبيق هذه الدراسة على مستوى جمهورية مصر العربية للوصول إلى نتائج أكثر تعميماً أو إجراء هذه الدراسة في محافظة أخرى داخل مصر بخلاف مدينة المنوفية والشرقية مجال التطبيق في الدراسة الحالية.

المراجع

الهيئة العامة للتنمية الصناعية بجمهورية مصر العربية-

شريف أحمد شريف العاصي . (٢٠١٩): مناهج البحث العلمي، د. ن

وجبة عبدالستار نافع. (٢٠١٥): النجاح الاستراتيجي علي العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية "دراسة تطبيقية علي قطاع الاتصالات المصرية، مجلة إدارة الأعمال المصرية، جامعة القاهرة، العدد السابع.

1. Ahmed, S.S; Guozhu, J; Mubarik, S; Khan, M. and Khan, E. (2020): Intellectual capital and business performance: the role of dimensions of absorptive capacity, Journal of Intellectual Capital, Vol. (21) No. (1), pp. 23-39.
2. Astuti, P. D; Charir, A and Rohman, A. (2019): Association between intellectual capital and competitive advantage: A case study on the hotel industry in bali province Indonesia, Humanities & Social Sciences Reviews , Vol. (7), No. (4), pp. 440-449 .
3. Altarawneh, I. (2017): Effect of Intellectual Capital on Competitive Advantage in the Jordanian Pharmaceutical Companies, European Journal of Business and Management, Vol.(9), No.(5), PP. 39-53.
4. Al-Hawary, S. I. S., and Hadad, T. F. S. (2016): The effect of strategic thinking styles on the enhancement competitive capabilities of commercial banks in Jordan. International Journal of Business and Social Science, Vol. (7), No.(10), PP.133–144.
5. Barney J (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, Journal of Management, Vol. (17), No. (1), PP. 99-120.
6. Bansal, D and Singh, S. (2019): A Literature Review on Intellectual Capital and Corporate Governance Effect on Company,s Performance, International Journal of Business Ethics Economies in Developing, Vol. (8), No. (1), PP. 39-46.
7. Bontis, N; Keow, W.C.C and Richardson, S. (2000): Intellectual Capital and business performance in Malaysian Industries, Journal Intellectual capital, Vol. (1), No. (1), PP. 85-100.
8. 12- Bontis, N. (1998): Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models, Management Decision, Vol. (36), No. (2), PP. 63-76.
9. Barney J (1991). Firm resources and sustained competitive advantage, Journal of Management, Vol. (17), No. (1), PP. 99-120.

10. Campos, S; Dias, J; Teixeira, M. S and Correia, R. J. (2020): The link between intellectual capital and business performance: a mediation chain approach, *Journal of Intellectual Capital*.
11. Castro, G.M. D; Vial, I. D and Verde, M. D. (2019): Intellectual capital and the firm: evolution and research trends, *Journal Intellectual capital*, Vol. (20), No. (4), PP. 555-580.
12. Chen, Y. S.(2008): The Positive Effect of Green Intellectual Capital on Competitive Advantages of Firms, *Journal of Business Ethics*, Vol. (77),No. (3), pp. 271-286.
13. Chahal, H and Bakshi, P. (2014): Effect of intellectual capital on competitive advantage and business performance: role of innovation and learning culture, *Int. J. Learning and Intellectual Capital*, Vol. (11), No.(1),PP. 52-70.
14. Dong, X; Hinsch, C. A; Zou, S and Fu, H. (2013): The effect of market orientation dimensions on multinational SBU's strategic performance An empirical study, *International Marketing Review*, Vol. (30), No. (6), pp. 591-616.
15. Edvinsson, L. and Malone, M. (1997): *Intellectual capital Realizing your company's true value by finding its hidden brainpower*, Harper Collins publishers, New York, NY.
16. Wole, K. (2010): *The Strategic Performance Measurement of International Oil Companies*, Doctor of Business Administration, University of Surrey (Guilford).
17. Khandekar, A and Sharma, A.(2005): *Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage An empirical analysis from Indian global organizations*, The Emerald Research Register for this journal is available at The current issue and full text archive of this journal is available, Vol.(47) No. (8/9), pp. 628-639.
18. Kamukama, N; Ahiauzu, A and Ntayi, J.M.(2011): Competitive advantage: Mediator of intellectual capital and performance, *Journal of Intellectual Capital* ,Vol. (12), No. (1), pp. 152-164.
19. Pelc, L. S. (2014): Competitive Advantage: The Courage In Formulating Objectives And Expansiveness Of A Strategy, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* ,Vol. (150) ,PP. 271-280.
20. Porter, M. E. (1985): *Competitive Advantage-Creating Superior Performance*. The Free Press, NY, USA.
21. Porter, M and Kramer M. (2006): *Strategy & Society: The Link between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility Harv Bus. Rev.*, Vol.(84), No.(12), PP.78-92.

22. Porter, M.E. (1998): *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: the Free Press.
23. Porter, M. E. (1991): "Towards A Dynamic Theory Of Strategy", *Strategic Management Journal*, Vol. (12).
24. Porter, M. E. (1990): "Flaws In Porter's Competitive Diamond Planning Review", *Vol.(18), No. (5), PP. 28–33.*
25. Porter, M. E. (1980): *Competitive advantage: Creating and Sustaining superior performance*. New York: The Free Press.
26. Jaradate, O. M; Al-Samralie, F.A. and Jadallah, N. A. (2012): "Intellectual capital and its role in achieving competitive advantage: a field study for the Jordanian income tax service. *European Journal of Science Research*, Vol. (69), No. (3), PP.399-415.
27. Jardon ,C. M and Martos. S. M. (2012): "Intellectual capital as competitive advantage in emerging clusters in Latin America", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 13 Iss 4 pp. 462 – 481.
28. Schiuma, G and Lerro, A.(2008): "Intellectual capital and company's performance Improvement, *Measuring Business Excellence*, Vol. (12), No. (2), PP. 3-9.
29. Martín-de Castro, G., I. Diez-Vial, and M. Delgado-Verde. (2019): "Intellectual capital and the firm: evolution and research trends, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. (20), No. (4), pp. 555-580.
30. Khandekar, A and Sharma, A.(2005): "Managing human resource capabilities for sustainable competitive advantage An empirical analysis from Indian global organizations, *The Emerald Research Register for this journal is available at The current issue and full text archive of this journal is available*, Vol.(47) No. (8/9), pp. 628-639.
31. Kamukama, N. (2013): "Intellectual capital: company's invisible source of competitive advantage, *Competitiveness Review: An International Business Journal*, Vol. (23), No. (3), pp. 260-283.
32. Kang, S. and Na, U. K. (2020): "effects of strategy characteristics for sustainable competitive advantage in sharing economy businesses on creating shared value and performance, *Journal Sustainability*, Vol. (12).
33. Sveiby, K. E.(2010):"Intellectual Capital: An Exploratory Study Lebanon,<http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>.
34. Stewart, T.A.(1997): *Intellectual capital: the new wealth of organizations*, Doubleday/ Cur-reney, New York, NY.

35. Stonehouse, G. and Snowdon, B. (2014): Competitive Advantage Revisited Michael Porter on Strategy and Competitiveness, *Journal of Management Inquiry*.
36. Sigalas, C. (2015): Competitive advantage: the known unknown concept, *Management Decision*, Vol. (53), No. (9), pp. 2004-2016.
37. Yousaf, Z and Majid, A. (2016): Strategic performance through inter-firm networks Strategic alignment and moderating role of environmental dynamism, *Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, Vol. (12), No. (4), pp. 282-298.
38. Zhang, Q., Vonderembse, M. and Lim, J. (2003): Manufacturing Flexibility: Defining and Analysing Relationships among Competence, Capability, and Customer Satisfaction. *Journal of Operations Management*, Vol.(21),No.(2), pp.173-191.
39. Zou, S. and Cavusgil, S.T. (2002), "The GMS: a broad conceptualization of global marketing strategy and its effect on firm performance", *Journal of Marketing*, (Vol). 66, No. (4), pp. 40-56.
40. <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html>