

أثر التعميد على تعزيز الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري

دراسة تطبيقية

The effect of outsourcing on enhancing the competitive advantage in the real estate development sector –an applied study

د. اشرف عبدالرحمن محمد عبدالرحمن

مدرس إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة القاهرة

ملخص:

تهدف هذه البحث إلى قياس أثر التعميد على تعزيز الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري من خلال مجموعة من شركات التطوير العقاري، ولتحقيق أهداف البحث صممت استمارة استقصاء وتم توزيعها على ٢٠١ من العاملين بالمنظمات محل البحث، وتم استرجاع ١٨٩ منها من بينهم ١٧٦ صالحة للتحليل والبحث، حيث تم تحليل البيانات واختبار الفروض باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي وقد توصلت البحث إلى وجود علاقة معنوية بين التعميد و تعزيز الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري.

الكلمات المفتاحية: التعميد، الميزة التنافسية، خفض التكلفة، المرونة، الجودة، الإبداع، التسليم.

Abstract:

This study aims to measure the impact of outsourcing on enhancing the competitive advantage in the real estate development sector in Egypt through a group of real estate development Companies, and to achieve the objectives of the study, a survey form was designed and distributed to 201 employees of the organizations under study, 189 of them were retrieved, including 176 suitable for analysis and study. The data were analyzed and hypotheses were tested using the SPSS program for statistical analysis. The study found a significant relationship between outsourcing and enhancing the competitive advantage in the real estate development sector.

Key words: Outsourcing, competitive advantage, cost reduction, flexibility, quality, innovation, delivery.

تمهيد

لقد أزلت العولمة الحدود والحواجز بين الدول مما سمح بتدفق السلع والخدمات بدون أي قيود وظهور منافسين جدد أكثر قوةً وتنوعاً مما أدى إلى زيادة ضغوط المنافسة والتحديات التي تواجهها منظمات الأعمال مما اضطرها للبحث عن ممارسات أكثر رشاقة وتطوراً تتيح لها التكيف مع المتغيرات البيئية الجديدة وتعمل على تحسين كفاءتها وقدرتها التنافسية باستمرار وتحقيق التمايز التنافسي ومن هذه الممارسات الرشيقة التعهيد Outsourcing أو إسناد المنظمة لبعض وظائفها غير الأساسية لمقدمي خدمات خارجيين متخصصين ولهم خبرة كبيرة في مجال هذه الوظائف (Aksoy and Öztürk, 2012).

وقد لجأت منظمات الأعمال إلى تطبيقه من أجل أن تقوم بالتركيز على أنشطتها الأساسية التي تحقق لها ميزة تنافسية وإسناد أداء أنشطتها الفرعية إلى منظمات أخرى تتمتع بالكفاءة المطلوبة مما يوفر لها المزيد من التخصص والتركيز على الأنشطة الأساسية مما يؤدي لتحسين مستوى خدماتها وزيادة تنافسيتها.

ووفقاً لتقرير (Ernest & Young (EY, 2015) فإن الإنفاق السنوي على الاستعانة بمصادر خارجية (التعهيد) في العديد من الشركات من قائمة أكبر ٥٠٠ شركة في العالم وفقاً لتقرير Fortune 500 يتجاوز المليار دولار ويمكن أن يحقق وفورات تزيد عن ٣٠٪، بينما بلغ حجم السوق العالمي للاستعانة بالمصادر الخارجية في عمليات المنظمة (التعهيد) ٣٨٠ مليار دولار أمريكي في ٢٠٠٨ وفقاً لدراسة (Weimer, G., & Seuring, S., 2008) ووصلت إلى ٧٩٣.٦٧ مليار دولار في ٢٠٢٠ (٢٣٧ مليار دولار تعهيد أعمال و) (٥٥٦.٦٧ مليار دولار تعهيد إلكتروني) ومن المتوقع أن تصل إلى ١٣٤٣.١٧ مليار دولار في ٢٠٢٧ (٤٠٥.٥ مليار تعهيد أعمال و) (٩٣٧.٦٧ دولار تعهيد إلكتروني) وفقاً لتقرير:

Outsourcing Market Size, Share & Trends Analysis Report, 2020 – 2027 accessed from www.grandviewresearch.Com

وقد قام الباحث بدراسة أثر التعهيد على تعزيز الميزة التنافسية في قطاع التطوير العقاري كأحد أهم القطاعات الاقتصادية التي يتم تطبيق التعهيد فيها.

الدراسات السابقة:

أولاً: التعهيد Outsourcing

لا يعتبر مفهوم التعهيد كفكرة مفهوماً جديداً على عالم الاقتصاد والأعمال بل إن التفكير فيه واستخدامه يعود لعدة قرون وإن كان بشكل أقل تطوراً من الشكل الحالي وقد ذكر (Adam Smith, 1776) في كتابه ثروة الأمم أن المؤسسات في الدول المتقدمة والغنية تكون أكثر إنتاجية إذا قامت بتخفيض التكاليف واستخدام العمالة الرخيصة من الدول الأقل نمواً.

يعرف (Heywood, 2001) التعهيد بأنه نقل وظيفة أو وظائف من وظائف العمل الداخلية، بالإضافة إلى أي أصول مرتبطة، إلى مورد خارجي أو مقدم خدمة يقدم خدمة محددة لفترة زمنية محددة، وفقاً لسعر متفق عليه.

ويعرف (Maurice & Graver, 1999) التعهيد بأنه عملية نقل بعض من الأنشطة الداخلية للمؤسسة وحقوق اتخاذ القرار فيها لمزود خدمات خارجي ويشير (Vitasek & Manrodt, 2012) إلى التعهيد بأنه قرار إداري يهدف إلى نقل بعض المهام أو الوظائف الداخلية إلى متعهد أو مورد خارجي مما يتيح للمنظمة الفرصة للتركيز على ما تستطيع أداءه بشكل مميز.

ويعرفه (Douglas, 2008) بأنه اتفاقية محددة مسبقاً مع جهة خارجية لتقديم السلع أو الخدمات التي تقرر إدارة المنظمة عدم القيام بها داخلياً. وأشارت (Hrušecká, Denisa, et al, 2015) إلى أن تكاليف النقل والتوريد من أهم معايير اختيار مزودي الخدمات الخارجيين، وأن تحسين جودة المنتج من أكثر الدوافع للجوء إلى الاستعانة بالمصادر الخارجية.

وتوصل (Rajee et al, 2013) إلى وجود علاقة طردية بين تطبيق المنظمة للتعهيد وكفاءة الأداء التنظيمي لها ووجود علاقة طردية بين التعهيد وتحسين الميزة التنافسية والإنتاجية للمنظمة.

وأشار (Ochola, 2013) في دراسته إلى أن التعهيد يعتبر وسيلة فعالة في تخفيض التكاليف وتعظيم أداء الأعمال، كما يعمل أيضاً على تحسين كفاءة وجودة المنتج وأشار (Güleş et al, 2012) إلى أن التعهيد يعطي المنظمة المزيد من المرونة ويعطيها القدرة على تقليل الحجم التنظيمي بإسناد الأنشطة غير الأساسية للمؤسسات الأخرى دون أن تتأثر كفاءة الأداء.

وقد أشار (Lawson, Tyler & Potter, 2014) إلى أن الاستعانة بمصادر خارجية يؤدي إلى الاستعداد الأفضل للاستجابة للاضطرابات في بيئة الأعمال وتحسين الخدمة وتحسين جودة السلع والخدمات ويرى (Cheng et al, 2014) أن من أهم الفوائد للاستعانة بمصادر خارجية هي خفض التكلفة ويرى (Un & Asakawa, 2015) أن التعهيد أدى إلى زيادة التركيز على الكفاءات الأساسية ويرى (Dahlander & Gann, 2010) أن أهم مميزات التعهيد هي تقليل مخاطر تغير التكنولوجيا ويرى (Vitasek & Manrodt, 2012) أن الاستعانة بمصادر خارجية قد أدت إلى خفض التكاليف، وتقليل النفقات وتمكين الشركات من التركيز على الوظائف الرئيسية.

وتشير دراسة (Hila and Dumitraşcu, 2014) إلى أن أهم المزايا التي تدفع المنظمات لاختيار نظام التعهيد هي:

- الحاجة إلى التركيز بشكل أكبر على الأنشطة الأساسية للأعمال.
- استخدام الموارد لأغراض أخرى من الأعمال.
- تقليل المخاطر وتخفيض تكاليف التشغيل.
- نقص الموارد الداخلية.
- ضخ سيولة نقدية من خلال بيع مستلزمات الإنتاج السابقة للأنشطة التي تم تعهيد القيام بها الآخرين.

وأضاف (Albert et al, 2016) إلى هذه المزايا سعى بعض المنظمات لتقليل أعبائها الضريبية من خلال إسناد بعض أنشطتها لمنظمات في بلدان أو مناطق مانحة لإعفاءات أو امتيازات ضريبية.

وترى جمانه (٢٠١٤) أن كل عملية استعانة بالمصادر خارجية تمر بأربع مراحل أساسية، يمكن إيجازها فيما يلي:

- ١- البدء: أي التحضير والانتقال إلى تقديم الخدمة.
- ٢- الاستمرار: إعادة دورة حياة الاستعانة بالمصادر الخارجية.
- ٣- الانتهاء: أي الانتهاء من تقديم الخدمة بعد انتهاء العقد، أو أن الخدمة قد سلمت بالشكل المطلوب.
- ٤- التسليم: تقديم الخدمات وإدارتها وقياسها بالمطلوب.

ويرى (Vinod, 2016) أنه قبل أن تقوم الشركة بتطبيق نظام التعهيد على بعض أنشطتها يجب أن تقوم بتحليل عوامل التكلفة وتحديد فجوات الأداء، والأثر المالي للتعهيد، ومدى ملاءمتها للتعهيد وقدرتها على التكيف معه كما يتطلب التعهيد أيضاً في الأساس الثقة والعلاقات الطيبة مع مزود الخدمة الخارجي فإنه من الصعوبة أن يتم الاستعانة بمصدر أو مزود خدمة خارجي لا يرتبط مع المنظمة بعلاقات جيدة لأداء بعض أنشطتها.

ويرى (Isiaka, A. 2020) أن هناك نوعين من التعهيد:

أولاً: التعهيد الجزئي

ويتم في هذا النوع الاستعانة بمصادر خارجية لإنجاز العمليات غير الأساسية فقط ويسمى أيضاً تعهيد العمليات التجارية (Heywood, 2001) وهذا النوع من التعهيد يعتمد على تصنيف أنشطة المنظمة إلى أساسية وغير أساسية ثم الاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة غير الأساسية حتى تستطيع المنظمات التركيز في أنشطتها الأساسية.

ثانياً: التعهيد الكلي

الاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة غير الأساسية وبعض الأنشطة الأساسية وهذا يتضح في أنشطة قطاع الموارد البشرية والقطاع المالي حيث تم التحول التدريجي إلى التعهيد في بعض المؤسسات لعمليات الاستقطاب وإجراء المقابلات وأيضاً أنشطة الخزانة وأنشطة الاستثمار البنكي ودعم الأبحاث (Patel & Aran, 2005).

ويرى بعض الباحثين أن تقسيم التعهيد وفقاً للأنشطة الأساسية وغير الأساسية غير دقيق ولا يلائم التطورات التي وصلت إليها عمليات التعهيد وأن الأفضل أن يتم التعهيد بحسب الفائدة التي تعود على المنظمة وتعزز موقفها وتمايزها التنافسي من خلاله بغض النظر عن نوع النشاط سواء كان أساسياً أو غير أساسي وأيضاً على حسب قدرة المنظمة على إنجازه داخلياً بدرجة أفضل من مزود خدمة التعهيد أم لا (Isiaka, A. 2020).

ثانياً: الميزة التنافسية

يعرف (Lynch, 2000) الميزة التنافسية بأنها البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين، ويعرفها (Halcro, K. 2008) بأنها تمثل الخواص الفردية للمنتج أو الخدمة التي تعطى من خلاله المنظمة موقفاً تنافسياً قوياً تتميز به عن منافسيها، ويعرف (علي السلي، ٢٠٠١) الميزة التنافسية بأنها هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح

للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون ويعرفها (Barney, 1991) بأنها قدرة المنظمة على تطبيق إستراتيجية لخلق القيمة ولا يستطيع أحد المنافسين الحاليين أو المحتملين من تطبيقها في نفس الوقت أو الحصول على أي مزايا أو فوائد من التي تتضمنها.

وعرفت (Strategor, 2000) الميزة التنافسية بأنها تعبر عن الحالة التي تكون فيها المؤسسة في وضعية أفضل مقارنة بالمنافسين وذلك لامتلاكها لكفاءات معينة، ينتج عنها امتلاك المنظمة لعوامل نجاح تخص قطاع النشاط.

ويرى (Porter, 1998) أن الميزة التنافسية تنشأ عندما تبتكر المنظمة طرقاً جديدة أكثر فعالية من الطرق المستعملة من قبل المنافسين، ثم تقوم بتطبيقها ميدانياً أي إحداث عملية إبداعية واسعة المدى مما يعكس الارتباط الوثيق بين التنافسية والابتكار. ويشير (Lumpkin & Eisner, 2007) إلى أن الميزة التنافسية لا تنشأ من الاختلاف عن المنافسين فقط بل إنها كي تتحقق يجب أن تستغل المنظمة هذا الاختلاف أو التميز عن المنافسين بنجاح وتحافظ عليه وعلى استمرارته مقارنةً بمنافسها.

ويشير (Thompson & Martin, 2005) إلى أن الميزة التنافسية عادة ما تكون مؤقتة إذ سرعان ما يسعى المنافسون لتقليدها وتعويض الفارق التنافسي الحاصل بسببها لذا فإن التحدي أمام المنظمة لا يكمن في الحصول على الميزة التنافسية فقط بل استدامتها أيضاً.

أنواع التنافسية

- وفقاً لدراسة دويس محمد (٢٠٠٥) يمكن تقسيم التنافسية إلى:
- تنافسية التكلفة أو السعر: فالبلد ذو التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل ويدخل هنا أثر سعر الصرف.
 - التنافسية غير السعرية: باعتبار أن حدود التنافسية معرفة بالعديد من العوامل غير التقنية وغير السعرية، فإن بعض الكتاب يتكلمون عن المكونات غير السعرية في التنافسية.
 - التنافسية النوعية: وتشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الإبداع التكنولوجي، فالبلد ذو المنتجات المبتكرة وذات النوعية الجيدة، والأكثر ملائمة

للمستهلك وحيث المؤسسات المصدرة ذات السمعة الحسنة في السوق، يتمكن من تصدير سلعة حتى ولو كانت أعلى سعراً من سلع منافسة.

▪ **التنافسية التقنية:** حيث تتنافس المشروعات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.

وقد قسم أحمد خليل الحسيني وآخرون (٢٠١٣) أبعاد الميزة التنافسية كما يلي:

التكلفة Cost:

تعد التكلفة المنخفضة البعد التنافسي الأول الذي تسعى المنظمات إلى تحقيقه من أجل تسويق منتجاتها بسعر اقل من المنافسين والحصول على أكبر قدر ممكن من الأرباح وذلك لأن تخفيض التكلفة يتيح للشركات تقديم منتجات بأسعار اقل أو بنفس أسعار المنافسين ولكن مع خدمات إضافية.

الجودة: Quality

تسعى المنظمات إلى تقديم منتجات ذات جودة عالية لا يمكن للمنظمات الأخرى مجاراتها والجودة تعني مدى ملائمة خصائص تصميم المنتج لغرض الاستعمال وتعتمد على إدراك متطلبات الزبون.

المرونة: Flexibility

أصبحت المرونة من أهم الأبعاد التنافسية في أسواق الحاضر والمستقبل بعد إن ازدادت رغبات الزبائن في التغيير والتنوع وكذلك حاجاتهم لوسائل الإشباع وتعرف المرونة بأنها الاستجابة السريعة للتغيير في طلب الزبون فضلاً عن زيادة إرضاء الزبون في التسليم الموجه بواسطة تقليص الوقت.

التسليم: Delivery

تسعى الكثير من المنظمات إلى توسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التسليم في الموعد المحدد وإيصال السلعة إليه وبتمثل هذا البعد من خلال تقديم منتجات جديدة بأوقات سريعة وخصوصاً في المنتجات التي يكون عمرها قصير

الإبداع: Innovation

أحد الأبعاد الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية ويعني الإبداع ابتكار الشيء على غير مثيل سابق ويمكن النظر إلى الإبداع على أنه العملية أو النشاط الذهني الذي يقوم به الفرد وينتج عنه شيء جديد.

التعليق على الدراسات السابقة:

تحدثت الدراسات السابقة عن قدم مفهوم التمهيد كفكرة ثم تناولت عدة تعريفات له اتفقت على مفهوم التمهيد بإسناد بعض أنشطة المنظمة إلى مورد خارجي للقيام بها وذلك وفق تعاقدهم وقد تحدثت أغلب الدراسات عن تمهيد الأنشطة غير الأساسية فقط بينما ذهبت بعض الدراسات إلى أن تطبيق التمهيد يجب أن يكون بناءً على ما يعود للمنظمة من فائدة تعزز موقفها التنافسي بغض النظر عن كون النشاط أساسياً أو غير أساسياً ثم أوضحت الدراسات بعد ذلك مميزات التمهيد ومراحل وأنواعه وأثره على تحسين الأداء وتعزيز الموقف التنافسي ثم تحدثت عن الميزة التنافسية بالتعريف وبينت أنواعها وأبعادها والباحث يتفق مع الدراسات السابقة فيما وصلت إليه وقد قام بدراسة أثر التمهيد على أبعاد الميزة التنافسية الخمسة التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والإبداع بالتطبيق على قطاع التطوير العقاري كمجال تطبيقي جديد لتطبيق التمهيد يختلف عن المجالات المستخدمة في الدراسات السابقة.

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

من خلال اطلاع الباحث على العديد من الأبحاث والدراسات السابقة والوقوف على أهم نتائجها وتحليلها يمكن طرح التساؤل الرئيس التالي ليمثل مشكلة البحث وهو:
ما هو أثر التمهيد على الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري؟

ويمكن تحديد أبعاد المشكلة والبحث من خلال التساؤلات التالية:

- ما هي أهمية التمهيد في قطاع التطوير العقاري؟
- هل يتم تطبيق التمهيد الجزئي أم الكلي بقطاع التطوير العقاري؟
- هل يحقق التمهيد خفضاً في التكلفة في قطاع التطوير العقاري؟
- هل يؤدي التمهيد إلى تعزيز الإبداع بقطاع التطوير العقاري؟
- هل يؤثر التمهيد على الجودة في قطاع التطوير العقاري؟

ثانياً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في دراسة أثر التمهيد على تعزيز الميزة التنافسية ويشمل الهدف الرئيس للبحث مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل فيما يلي:

- نشر مفاهيم التمهيد وأهميته بقطاع التطوير العقاري.

- تطبيق التعميد بصورة تعزز التميز التنافسي بقطاع التطوير العقاري.
- تحقيق أبعاد التميز التنافسي من خفض التكلفة والتسليم والإبداع والمرونة والجودة.

ثالثاً: متغيرات البحث:

المتغير المستقل:

والذي يتمثل في التعميد

المتغير التابع:

الميزة التنافسية بأبعادها الخمسة خفض التكلفة والتسليم والإبداع والمرونة والجودة.

رابعاً: فروض البحث:

يتمثل الفرض الرئيس في ما يلي:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وتعزيز الميزة التنافسية للعاملين بقطاع التطوير العقاري

ويتفرع من هذا الفرض الرئيس عدد من الفروض الفرعية تتمثل في:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وخفض التكلفة بقطاع التطوير العقاري
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والجودة بقطاع التطوير العقاري .
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والمرونة بقطاع التطوير العقاري .
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والتسليم بقطاع التطوير العقاري .
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والإبداع بقطاع التطوير العقاري .

خامساً: أهمية البحث

أ- الأهمية العلمية

تنبع أهمية البحث العلمية من تناول المنظور البحثي الربط بين متغيرين هامين على مستوى الدراسات الاجتماعية والإنسانية وتحديداً في مجالات علوم الإدارة وخصوصاً مع

الدخول في حقبة العولمة وما تبعها من تغيرات سريعة في بيئة الأعمال وهما التعهيد والميزة التنافسية وتأتي أهمية تناول الموضوعين من كونهما موضوعين بحثيين هامين للمنظمات وللمكتبة العربية.

ب- الأهمية التطبيقية

تنبع أهمية البحث التطبيقية من تركيزها على دراسة العلاقة بين التعهيد وتعزيز الميزة التنافسية بالتطبيق على قطاع التطوير العقاري وهو قطاع شديد الأهمية نظراً لمساهمته في الاقتصاد المصري بدرجة كبيرة وارتباطه بمئات الآلاف من العاملين وملايين المستفيدين وللمنافسة الشديدة في هذا القطاع.

سادساً: منهجية البحث وأسلوبه

استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل البحث وهي دراسة أثر التعهيد على تعزيز الميزة التنافسية.

استخدم الباحث برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث

العاملين بالشركات التالية:

عدد الاستمارات الصالحة	عدد الاستمارات المستلمة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد العاملين	اسم الشركة
٥٦	٥٩	٦٢	٦٢	المنصور للتطوير العقاري
٤٣	٥٠	٥٤	٥٤	نوران للاستثمار العقاري
٧٧	٨٠	٨٥	٨٥	الكموني للاستثمار والتطوير العقاري
٧٦	١٨٩	٢٠١	٢٠١	إجمالي

عينة البحث

استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل مع جميع العاملين و يبلغ عددهم (٢٠١) بشركة الكموني للاستثمار والتطوير العقاري (٨٥) وبشركة نوران للاستثمار العقاري (٥٤) وشركة المنصور للتطوير العقاري (٦٢) حيث تم توزيع قوائم استقصاء علي (٢٠١) مفردة هذا واسترد منها (١٨٩) استمارة صلح منها للتحليل الإحصائي (١٧٦).

البيانات ووسائل جمعها:

بيانات ثانوية:

لتكوين الإطار الفكري للدراسة، وتوفير البيانات المنشورة ذات الصلة بموضوع البحث، وقد غطت البيانات الثانوية الموضوعات المتعلقة بالتمهيد والميزة التنافسية وأبعادها.

مصادر البيانات الثانوية:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بالتمهيد والميزة التنافسية بشكل عام والجودة والتكاليف والإبداع بشكل خاص.
- تقارير منظمات حكومية وشركات أبحاث خاصة وتقارير الشركات موضع البحث.
- الدوريات و المقالات.

بيانات أولية:

تمثلت في البيانات التي تم تجميعها من خلال قائمة الاستقصاء التي وزعت على العاملين بالشركات موضع البحث.

تحليل البيانات:

من خلال برنامج تحليل البيانات الإحصائية SPSS

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية الوصفية: Descriptive Statistics

- الأعداد والنسب المئوية.
 - الأوساط الحسابية. Means
 - الانحرافات المعيارية. Standard Deviation
- وذلك لعدم استخدام عينات عشوائية بل حصر شامل وعدم الحاجة إلى إجراء الاختبارات الاستدلالية لتعميم النتائج.

تاسعاً: حدود البحث

حدود موضوعية

اقتصر الباحث على دراسة أثر التمهيد على تعزيز الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري

- حدود تطبيقية

اختار الباحث قطاع التطوير العقاري بجمهورية مصر العربية ممثلاً في

- المنصور للتطوير العقاري
 - نوران للاستثمار العقاري
 - الكموني للاستثمار والتطوير العقاري
- حدود مكانية
جمهورية مصر العربية.
- حدود زمانية
عام ٢٠٢٠ ▪

التحليل الإحصائي:

(١) تصميم أداة البحث:

قام الباحث بصياغة أولية لعبارات الاستبيان انطلاقاً من موضوع البحث وأهدافه وتسألاته وذلك بعد القراءة المتأنية والاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة البحث وخبرة الباحث العملية وتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: ويشمل البيانات الشخصية.

الجزء الثاني: يتضمن البنود الخاصة بالتعميد عباراته ٨ عبارات.

الجزء الثالث: يتضمن البنود الخاصة بالميزة التنافسية ويبلغ عدد عباراته ٢٣ عبارة مقسمة على خمس أبعاد وبصورة أكثر تفصيلاً يوضح الجدول رقم (١) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكسها قائمة الاستقصاء.

جدول رقم (١) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكس قائمة

الاستقصاء

المتغيرات	الأبعاد	الرمز	عدد الأسئلة
(المتغير المستقل)	التعميد	X	٨ (من ١ - ٨)
(المتغير التابع) الميزة التنافسية	خفض التكلفة	Y1	٥ (من ٩ - ١٣)
	الجودة	Y2	٥ (من ١٤ - ١٨)
	الإبداع	Y3	٤ (من ١٨ - ٢٢)
	المرونة	Y4	٥ (من ٢٣ - ٢٧)
	التسليم	Y5	٤ (من ٢٨ - ٣١)

وقد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢) درجات مقياس ليكرت

أوافق تماماً	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
٥	٤	٣	٢	١

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

- مستوى الأهمية = (الحد الأعلى للإجابة - الحد الأدنى للإجابة) ÷ الحد الأعلى للإجابة
- مستوى الأهمية = $(1-0) = 0.80$ ، كما هو موضح في الجدول رقم (٣) التالي:

المتوسط المرجح	مستوى الأهمية
أقل من ١.٨٠١	ضعيف جداً
من ١.٨٠ إلى أقل ٢.٦٠	ضعيفة
من ٢.٦٠ إلى أقل ٣.٤٠	متوسطة
من ٣.٤٠ إلى أقل ٤.٢٠	مرتفعة
من ٤.٢٠ إلى ٥	مرتفعة جداً

٢) صدق وثبات أداة البحث

ويشمل وصف أداة البحث على صدق الاتساق الظاهري وثبات وصدق الاتساق الداخلي لأداة البحث وذلك على النحو التالي:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه.

١- نتائج الاتساق الداخلي

يتم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه وذلك لتوضيح

مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارة وذلك على العينة الاستطلاعية ن=٢٠.

وكانت النتائج كالتالي:

- أن جميع عبارات متغير التعهيد وعددها ٨ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد خفض التكلفة وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد الجودة وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد الإبداع وعددها ٤ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد المرونة وعددها ٥ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد التسليم وعددها ٤ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائية مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد البحث بالدرجة الكلية لعبارات الأبعاد.

من خلال قياس معامل ارتباط كل بعد من أبعاد الاستبيان بمجموع الدرجة الكلية

في العينة الاستطلاعية ن=٢٠

ثالثاً: ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

تحقق الباحث من ثبات استبيان البحث من خلال طريقتين وهما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

أولاً: طريقة التجزئة النصفية: Split-Half Coefficient method

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية ثم باستخدام معادلة سبيرمان وبراون النصفية المتساوية (Spearman-Brown Coefficient)، ومعادلة جثمان للتجزئة النصفية غير المتساوية (Guttman Split-Half Coefficient) وأكدت النتائج أن معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية قبل التعديل وأن معامل الارتباط بعد التعديل تدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقه.

ثانياً: طريقة ألفا كرونباخ: Alpha Cronbach

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك بغرض التحقق من ثبات أداة البحث، "ويعتمد ألفا كرونباخ على حساب تباينات الفقرات وتباين الاختبار، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على $(\text{Alpha} \geq 0.74)$ يعتبر معقولاً.

وقد أشارت النتائج إلى ثبات أبعاد الاستبيان والتي تراوحت بين (٠.٩٣٧) لبعده الجودة كحد أقصى، و(٠.٨٨٩) لبعده التسليم كحد أدنى، كما بلغ معامل ثبات إجمالي الاستبيان (٠.٩٢٢)، وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أبعاد الاستبيان بمعامل ثابت عالٍ وبقدرتها على تحقيق أغراض البحث.

(١) نتائج البحث الميدانية

تم التوصل لنتائج البحث الميدانية باستخدام:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط المثوي المرجح في نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis لمعرفة أثر (المتغير المستقل) على كل بُعد من أبعاد (المتغير التابع).

▪ تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لمعرفة أثر أبعاد (المتغير المستقل) على (المتغير التابع).

١- نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

جدول رقم (٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية واستجابات عينة البحث نحو أبعاد البحث لكل منظمة ن = ١٧٦

الرقم	اسم الشركة	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط المنوي المرجح	مستوى الأهمية
١	شركة الكوموني للاستثمار والتطوير العقاري	التعبيد	٣.٧٤	١.١٠٦	٧٤.٨	مرتفعة
		خفض التكلفة	٣.٩٣	٠.٩٧٣	٧٨.٦	مرتفعة
		الجودة	٣.٦	١.١٧	٧٢	مرتفعة
		الإبداع	٣.٨٥	٠.٩٣٧	٧٧	مرتفعة
		المرونة	٣.٧٣	١.٠٤٩	٧٤.٦	مرتفعة
		التسليم	٣.٨٤	٠.٩٥٤	٧٦.٧٣	مرتفعة
الإجمالي						
٢	شركة نوران للاستثمار العقاري	التعبيد	٣.٦٤	١.١٤٤	٧٢.٨	مرتفعة
		خفض التكلفة	٣.٦	١.٢٣١	٧٢	مرتفعة
		الجودة	٣.٥٩	١.٠٥	٧١.٨	مرتفعة
		الإبداع	٣.٨٥	١.١٨٢	٧٧	مرتفعة
		المرونة	٣.٥٥	١.٠٢٦	٧١	مرتفعة
		التسليم	٣.٦٥	٠.٨٧٦	٧٣	مرتفعة
الإجمالي						
٢	شركة المنصور للتطوير العقاري	التعبيد	٣.٦٥	٠.٩١٢	٧٣	مرتفعة
		خفض التكلفة	٣.٩٧	٠.٨٣٤	٧٩.٤٠	مرتفعة
		الجودة	٣.٤٨	٠.٨٦٢	٦٩.٦	مرتفعة
		الإبداع	٣.٧٩	٠.٩٢٥	٧٥.٨٠	مرتفعة
		المرونة	٣.٧٦	١.٠٠٨	٦٩.٦	مرتفعة
		التسليم	٤.٠٥	٠.٧٩٨	٨١	مرتفعة
الإجمالي						
مرتفعة ٧٣.٨ ٠.٨٩ ٣.٧٧						

جدول رقم (٥) إجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية واستجابات عينة البحث نحو أبعاد البحث ن = ١٧٦

المستوى الأهمية	المتوسط المئوي المرجح	الانحراف المعياري	المتوسط	ترتيب العبارات	البعد
مرتفعة	٧٣.٥٣	١.٠٥	٣.٦٨	٨ - ١	التعميد
مرتفعة	٧٦.٦٧	١.٠١	٣.٨٣	١٣ - ٩	خفض التكلفة
مرتفعة	٧١.١٣	١.٠٣	٣.٥٦	١٨ - ١٤	الجودة
مرتفعة	٧٦.٦٠	١.٠١	٣.٨٣	٢٢ - ١٩	الإبداع
مرتفعة	٧١.٧٣	١.٠٣	٣.٦٨	٢٧ - ٢٣	المرونة
مرتفعة	٧٦.٩١	٠.٨٨	٣.٨٥	٣١ - ٢٨	التسليم
مرتفعة	٧٤.١١	١.٠٠	٣.٧٣		إجمالي

يُظهر الجدولان السابقان رقم (٤) ورقم (٥) إجمالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث تجاه عبارات أبعاد الاستبيان وأيضاً لكل شركة، وتشير الدرجة الكلية الواردة لكل بعد في الجدول ما يلي:

درجة بُعد التعميد لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٦٨) وانحراف معياري (١.٠٥) ونسبة مئوية بلغت (٧٣.٥٣%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد.

وأعلى متوسط حسابي كان لشركة الكموني للاستثمار والتطوير العقاري يبلغ (٣.٩٧)، وأقل متوسط حسابي كان لشركة نوران للاستثمار العقاري وبلغ (٣.٦٠).

درجة بُعد خفض التكلفة لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٨٣) وانحراف معياري (١.٠١) ونسبة مئوية بلغت (٧٦.٦٧%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد

وأعلى متوسط حسابي كان لشركة المنصور للتطوير العقاري بلغ (٣.٧٤) وأقل متوسط حسابي كان لشركة نوران للاستثمار العقاري وبلغ (٣.٦٤).

درجة بُعد الجودة لعينة البحث (مرتفعة). حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٥٦) وبانحراف معياري (١.٠٣) ونسبة مئوية بلغت (٧١.١٣%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد وأعلى متوسط حسابي كان لشركة الكموني للاستثمار والتطوير العقاري بلغ (٣.٦) وأقل متوسط حسابي كان لشركة المنصور للتطوير العقاري وبلغ (٣.٤٨).

درجة بُعد الإبداع لعينة البحث (مرتفعة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٨٣) وبانحراف معياري (١.٠١) ونسبة مئوية بلغت (٧٦.٦٠%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد وأعلى متوسط حسابي كان لشركة الكموني للاستثمار والتطوير العقاري وشركة نوران للاستثمار العقاري بلغ (٣.٨٥) وأقل متوسط حسابي كان لشركة المنصور للتطوير العقاري وبلغ (٣.٧٩).

درجة بُعد المرونة لعينة البحث (مرتفعة). حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٦٨) وبانحراف معياري (١.٠٣) ونسبة مئوية بلغت (٧١.٧٣%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد. وأعلى متوسط حسابي كان لشركة المنصور للتطوير العقاري بلغ (٣.٧٦) وأقل متوسط حسابي كان لشركة نوران للاستثمار العقاري وبلغ (٣.٥٥).

درجة بُعد التسليم لعينة البحث (مرتفعة) حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٣.٨٥) وبانحراف معياري (٠.٨٨) ونسبة مئوية بلغت (٧٦.٩١%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد. وأعلى متوسط حسابي كان لشركة المنصور للتطوير العقاري بلغ (٤.٠١) وأقل متوسط حسابي كان لشركة نوران للاستثمار العقاري وبلغ (٣.٦٥).

يلاحظ أن درجة الأبعاد الستة مرتفعة وأعلى وأقلها بعد التسليم يليه بعد الإبداع وخفض التكلفة معاً ثم بعد المرونة، وأقلها بعد الجودة.

يلاحظ أن إجمالي أبعاد الاستبيان مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لأبعاد الاستبيان (٧٣٣) وبانحراف معياري (١٠٠) ونسبة مئوية بلغت (٧٤.١١%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه كل الأبعاد.

٢- نتائج اختبار فروض البحث

قام الباحث باختبار الفروض وعرض علاقات الارتباط والتأثير وتحليلها كما يلي

الفرض الرئيس

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وتعزيز الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري ويتفرع من هذا الفرض الرئيس ٥ فروض الفرعية قام الباحث بالتأكد من نتائجها باستخدام الانحدار الخطي البسيط فكانت كالتالي:

الجدول (٦) نتائج المؤشرات التي توضح العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث

المتغير المستقل (التعميد)	المتغير التابع (الميزة التنافسية)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية DF	معامل الانحدار B	قيمة (T) المحسوبة
	خفض التكلفة	٠.٥٢٧	٠.٢٧٨	١٦.١٠٢	الانحدار ١	٠.٨٣٠	١.٦٦٣
	الجودة	٠.٤٥٨	٠.٢١٠	١٣.٦٣٥			٠.٥١٩
	الإبداع	٠.٥١١	٠.٢٦١	١٢.٩١١	البوادي ١٧٥	٠.٨٠٥	٢.١٠٣
	المرونة	٠.٥٠٤	٠.٢٥٤	١٩.٥١			٠.٦٩١
التعميد الكلي	التسليم	٠.٦٣٥	٠.٤٠٣	٢٢.٥٦	المجموع	١.٢٠١	٣.٣٢١
X	y	٠.٥٢٧	٠.٢٨١	١٦.٩٤	١٧٦	٠.٨٠٩	٢.٢١٧

الفرضية الفرعية الأولى

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وخفض التكلفة بقطاع التطوير العقاري
- من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتعميد على خفض التكلفة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتعميد على خفض التكلفة، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.527)$ عند مستوى معنوية 0.05 ، أمام عامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.278) ، أي أن ما قيمته (0.278) من التغير في خفض التكلفة ناتج عن التغير في التعميد، كما بلغت قيمة $\beta(0.830)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التعميد تؤدي إلى التأثير في خفض التكلفة بمقدار قدره (0.830) ، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (16.102) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، كما بلغت قيمة T المحسوبة (1.663) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على

"أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وبين خفض التكلفة بقطاع التطوير العقاري "

الفرضية الفرعية الثانية

■ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والجودة بقطاع التطوير العقاري.

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتعميد على الجودة إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتعميد على الجودة، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.458)$ عند مستوى معنوية 0.005 ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.210) ، أي أن ما قيمته (0.210) من التغير في الجودة ناتج عن التغير في التعميد، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0.519)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التعميد، تؤدي إلى التأثير في الجودة بمقدار (0.519) ، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.635) وهي دالة عن مستوى معنوية 0.005 ، كما بلغت قيمة T المحسوبة (2.295) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.005 ، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص علي أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وبين الجودة بقطاع التطوير العقاري.

الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والإبداع بقطاع التطوير العقاري.

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتعميد على الإبداع، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتعميد على الإبداع، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.511)$ عند مستوى معنوية 0.005 ، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.261) ، أي أن ما قيمته (0.261) من التغير في الإبداع ناتج عن التغير في التعميد، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0.805)$ ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التعميد تؤدي إلى التأثير في الإبداع بمقدار (0.805) ، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (12.911) وهي دالة عن مستوى معنوية 0.005 ، كما بلغت قيمة T المحسوبة (2.103) وهي دالة عند مستوى معنوية 0.005 ، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص علي أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وبين الإبداع بقطاع التطوير العقاري.

الفرضية الفرعية الرابعة

■ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والمرونة بقطاع التطوير العقاري من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتعميد على المرونة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتعميد على المرونة، إذ بلغ معامل الارتباط (٠.٥٠٤) R عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (٠.٢٥٤) ، أي أن قيمته (٠.٢٥٤) من التغيير في المرونة ناتج عن التغيير في التعميد، كما بلغت قيمة درجة التأثير (٠.٦٩١) β ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التعميد تؤدي إلى التأثير في المرونة بمقدار (٠.٦٩١)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (١٩.٥١) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، كما بلغت قيمة T المحسوبة (١.٧٠٣) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على "أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وبين المرونة بقطاع التطوير العقاري"

الفرضية الفرعية الخامسة

■ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والتسليم بقطاع التطوير العقاري من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتعميد على التسليم إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتعميد على التسليم، إذ بلغ معامل الارتباط (٠.٦٣٥) R عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (٠.٤٠٣) ، أي أن ما قيمته (٠.٤٠٣) من التغيير في التسليم ناتج عن التغيير في التعميد، كما بلغت قيمة درجة التأثير (١.٢٠١) β ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التعميد، تؤدي إلى التأثير في التسليم بمقدار (١.٢٠١)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (٢٢.٥٦) وهي دالة عن مستوى معنوية ٠.٠٥ ، كما بلغت قيمة T المحسوبة (٣.٣٢١) وهي دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الخامسة تنص على أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد والتسليم بقطاع التطوير العقاري.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الرئيسة التي تنص على أنه:

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وتعزيز الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري"

النتائج و التوصيات

النتائج:

من نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية يتضح لنا تحقق^{***} وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التعميد وتعزيز الميزة التنافسية بقطاع التطوير العقاري وذلك لكل بعد من أبعاد المتغير التابع وهم بعد خفض التكاليف وبعد الجودة وبعد الإبداع وبعد المرونة وبعد التسليم وزادت درجة تأثير التعميد في حالة شركة الكموني للاستثمار والتطوير العقاري ثم تلتها مباشرة في حالة شركة المنصور للتطوير العقاري وأخيراً شركة نوران للاستثمار العقاري وإن كانت درجة التأثير مرتفعة في الشركات الثلاثة.

التوصيات

- تعميم تطبيق التعميد في قطاع التطوير العقاري بمصر بأكمله.
- تطبيق مفهوم التعميد في القطاعات الاقتصادية الأخرى بالإضافة لقطاع التطوير العقاري ويمكن البداية بالأنشطة غير الأساسية للمنظمات.
- أن يعتمد تطبيق التعميد على ما سيحقق من ميزة تنافسية للمنظمة في المقام الأول بدلاً من درجة أهمية النشاط.
- الحفاظ على المزايا التنافسية المحققة من التعميد والعمل على استمراريتها خصوصاً فيما يتعلق بالجودة وزمن التسليم.
- عدم تعارض المزايا التنافسية الممنوحة من التعميد مثل خفض التكلفة مع مزايا تنافسية أخرى مثل الجودة.
- الدقة في اختيار مزود الخدمة الخارجي وجعل الأولوية لمن له خبرات سابقة في النشاط الذي سيتم الاستعانة به فيه.
- إنشاء وحدة متخصصة لإدارة التعميد ضمن إدارة العمليات ومتابعة ومراقبة نجاعة أداء مزودي الخدمة الخارجيين ومدى التزامهم ببند التعاقد.
- العمل على تعزيز العلاقات مع مزودي الخدمة الخارجيين وتنميتها ورفع جودة الاتصالات معهم وتذليل العقبات التي قد تواجههم وتؤثر على نجاعة عملية التعميد.
- التوصية بالمزيد من الدراسات والأبحاث التطبيقية حول التعميد وتعزيز المكتبات العربية بها.

استمارة استقصاء

أخي الفاضل / أختي الفاضلة

موظفي مستشفى.....، المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسعدني ويشرفني مشاركتكم القيمة في تعبئة عبارات الاستبيان الموضوع بين أيديكم بعنوان: "أثر التعهيد على تعزيز الميزة التنافسية بالتطبيق على القطاع العقاري" حيث أن حضراتكم من ضمن الفئة المستهدفة، لذا نرجو من حضراتكم بإبداء الرأي بما يعبر عن وجهة نظركم بكل موضوعية وشفافية علماً بأنه يتم جمع تلك البيانات لأغراض البحث العلمي فقط وسوف تعامل من قبلنا بسرية تامة. وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

د/ أشرف عبدالرحمن

هاتف : بريد الكتروني:

أولاً: البيانات الشخصية:

أ. الجنس

0 ذكر 0 أنثى

ب. العمر

0 أقل من ٣٠ سنة

0 من ٣٠ سنة إلى ٣٩ سنة

0 من ٤٠ إلى ٤٩ سنة

0 من ٥٠ سنة فأكثر

ت. المؤهل العلمي:

0 بدون

0 دبلوم متوسط

0 بكالوريوس

0 ليسانس

0 ماجستير

0 دكتوراه

ث. سنوات الخبرة

0 أقل من ٥ سنوات

0 من ٦ إلى ٩ سنوات

0 من ١٠ إلى ١٤ سنة

0 من ١٥ سنة فأكثر

ج. المستوى الوظيفي

0 مدير إدارة

0 مدير قطاع

0 مدير عام

ثانياً : محاور الاستبيان

الرجاء التفضل بوضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي ترونه يتوافق مع وجهة نظرك

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً	
					بُعد التعهيد
					١ الاستعانة بالمصادر الخارجية مفيد في الأنشطة غير الأساسية فقط.
					٢ الاستعانة بالمصادر الخارجية يجب أن يمتد للأنشطة الأساسية بالمنظمة أيضاً
					٣ الشركة تمارس قدر مناسب من الرقابة على مزودي الخدمة الخارجيين.
					٤ يتم اختيار مزود الخدمة الخارجي بناءً علي تكلفة عملية التعهيد فقط.
					٥ التعهيد ساهم في تعزيز تنافسية الشركة بقطاع التطوير العقاري.
					٦ هناك أنشطة لا يجب تطبيق التعهيد فيها حالياً أو مستقبلاً.
					٧ يجب دراسة مخاطر التعهيد بعناية قبل تطبيق التعهيد وذلك لكل نشاط على حدة
					٨ تخصيص موارد الشركة لأداء الأنشطة التي تتميز فيها يؤدي لخفض وقت العمليات وزيادة الإنتاجية.
					بعد خفض التكلفة
					١ التعهيد يؤدي إلى خفض التكلفة الكلية من خلال إتاحة الفرصة لزيادة الإنتاج والوصول لاقتصاديات الحجم.
					٢ التعهيد يمنح وفورات في نفقات تشغيل وصيانة الأصول التي تم تعهدها.
					٣ التعهيد يزيد من عمر أصول الأنشطة التي تم تعيدها و

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً	
					يقلل من معدل إهلاكها.
					٤ التعهيد يوفر تحمل نفقات العمالة التي كانت مخصصة للأنشطة التي تم تعييدها.
					٥ التعهيد يؤدي لتحويل بعض التكاليف الثابتة إلى تكاليف متغيرة.
					بُعد الجودة
					١ التعهيد يتيح الفرصة للتركيز في الأنشطة الأساسية للشركة و يرفع من جودتها.
					٢ التعهيد لدى موردي خدمات ذوي خبرة في مجال النشاط الذي تم تعييده يرفع كفاءة الأداء نتيجة الاستفادة من الكفاءات المتخصصة لدى المورد.
					٣ التعهيد لدي موردي خدمات يستخدمون تكنولوجيا متقدمة في النشاط الذي تم تعييده يرفع من جودة مخرجات الأنشطة.
					٤ التعهيد لدى مزودي خدمات متخصصين فقط في الأنشطة التي يتم تعييدها يعزز من جودة التطابق.
					٥ وفورات الوقت و التكلفة الناتجة من التعهيد تؤدي لزيادة درجة الثقة والاعتمادية.
					بُعد الإبداع
					١ تعهيد بعض الأنشطة لمزودي خدمات يستخدمون تكنولوجيا متقدمة يزيد من درجة تطويرها.
					٢ تعهيد بعض الأنشطة لمزودي خدمات متخصصين فيها يزيد من درجة تطويرها.
					٣ التعهيد يرفع من درجة الابتكارية بالمقارنة بالمنافسين في نفس الصناعة.
					٤ وفرة الوقت و التكلفة الناتجة من التعهيد تتيح القيام بأنشطة جديدة مبتكرة.

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق تماماً	
					بُعد المرونة
					١ التعميد يتيح الفرصة أمام الاستعانة بأكثر من مورد للأنشطة التي يتم تعييدها.
					٢ التعميد يتيح مرونة الاستفادة من أصول وخامات الأنشطة التي تم تعييدها في أنشطة أخرى.
					٣ التعميد يتيح مرونة الاستفادة من عمالة الأنشطة التي تم تعييدها في أنشطة أخرى.
					٤ التعميد يتيح مرونة اختيار مزودي الخدمة وفقاً للتكنولوجيا المتقدمة عندهم في الأنشطة التي تم تعييدها.
					٥ التعميد يمنح مرونة للشركة في سرعة إنجاز الأعمال.
					بُعد التسليم
					١ التعميد يقلل من زمن الإعداد للتشغيل وبالتالي يعزز من نجاح التسليم في الوقت المحدد.
					٢ التعميد يقلل من زمن عمليات التشغيل للأنشطة الأساسية التي لم يتم تعييدها وبالتالي يعزز من نجاح التسليم في الوقت المحدد.
					٣ التعميد لدى متخصصين في الأنشطة التي يتم تعييدها يؤدي لسرعة إنجاز الأنشطة ويعزز من نجاح التسليم في الوقت المحدد.
					٤ التعميد يرفع من كفاءة عمليات التشغيل ويساعد على نجاح عملية التسليم.

هل لديك ملاحظات أخرى على التعميد أو الميزة التنافسية؟

.....

.....

.....

شكراً لتعاونكم

قائمة المراجع

المراجع العربية

- ١- الطيب دويس محمد (٢٠٠٥)، التنافسية ومؤشرات قياسها، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة.
- ٢- أحمد خليل الحسيني، كامل شكير الوطيفي، & عبد الخالق دبي الجبوري. (٢٠١٣)، إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية في مصنع المحاقن الطبية في بابل، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية ٢١ (٤).
- ٣- جمانه محمد محفوظ (٢٠١٤)، دور الاستعانة بالمصادر الخارجية في تحسين أداء المنظمات الحكومية (دراسة حالة: الشركة السورية للاتصالات) - رسالة ماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال كلية الاقتصاد - جامعة تشرين
- ٤- صالح مهدي العامري، طاهر محسن الغالبي، رأس المال المعرفي: الميزة التنافسية الجديدة لمنظمات الأعمال في ظل الاقتصاد الرقمي، المؤتمر الدولي حول إدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة الأردنية، ٢٠٠٤.
- ٥- صولح سماح، مسعود ربيع، دور إدارة الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول: المؤسسة الاقتصادية والابتكار في ظل الألفية الثالثة، قالمة، الجزائر، ٢٠٠٨.
- ٦- علي السلمي، ٢٠٠١، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة.
- ٧- نسر بن محمود، عبدالرحمن (٢٠٠٩) التعلم التنظيمي كمدخل لتحقيق المزايا التنافسية دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات المصرية، رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، مصر.
- ٨- نسر بن بركات، وعادل العلي، مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ إلى الأسواق الدولية، ورشة عمل حول - محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية - المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ٢٠٠٠.

المراجع الأجنبية:

1. Albert Plugge, Mark Borman, Marijn Janssen, (2016) "Strategic maneuvers in outsourcing arrangements : The need for adapting capacity in delivering long-term results ",

- Strategic Outsourcing: An International Journal, Vol. 9 Issue: 2, pp.139-158
2. Brown, D. & Wilson, S. (2005). *The Black Book of Outsourcing*. (1st ed.). New Jersey: Wiley
 3. Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of management*, 27(6), 643-650.
 4. Détrie ,Strategor, 2000. General policy of. the company, 3rd edition. Paris: Dunod.
 5. Dess, G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2007). *Strategic Management Text and Cases 5e*.
 6. Douglas, R., *The Influence of Outsourcing on Organizational Loyalty*, University of Phoenix. 2008.
 7. Hrušecká, D., Macurova, L., Juříčková, E., & Kozakova, L. (2015). The analysis of the use of outsourcing services in logistics by Czech manufacturing companies. *Journal of Competitiveness*
 8. Ingi, Runar; Susanne, Durst; Gudmundur, Kristjan, (2019), " Strategic outsourcing in SMEs" ,journal of Small Business and Enterprise
 9. Rajee, F. S., & Akinlabi, B. H. (2013). Outsourcing services as a strategic tool for organizational performance: An exploratory study of Nigerian food, beverage, and tobacco industry. *Journal of Management Policies and Practices*, 1(1), 1-20
 10. Ochola, M. A. (2013). *Outsourcing strategies adopted by telecommunication vendor companies in Kenya* (Doctoral dissertation)
 11. Chen, Y., Goan, M., & Huang, P. (2011). Selection process in logistics outsourcing—A view from third party logistics provider. *Production Planning & Control*, 22,308-324.
 12. Chiang, Y., & Shih, H. (2011). Exploring the effectiveness of outsourcing recruiting and training activities, and the prospector strategy's moderating effect. *The International Journal of Human Resource Management*, 22, 163-180.

13. Weimer, G., & Seuring, S. (2008). Information needs in the outsourcing lifecycle. *Industrial management & data systems*
14. Aksoy, A., & Öztürk, N. (2012). The fundamentals of global outsourcing for manufacturers. *Manufacturing system*, 27
15. Heywood, J. B. (2001). The outsourcing dilemma: The search for competitiveness. *Financial Times/Prentice Hall*.
16. Isiaka, A. (2020). Outsourcing Strategy and Financial Performance of Quoted Patel, A. B., & Aran, H. (2005). Outsourcing success: The management imperative. Springer. Commercial Banks in Nigeria.
17. Hila, C.M. & Dumitraşcu, O. (2014). Outsourcing Within A Supply Chain Management Framework, Proceedings of the 8th International Management Conference “Management Challenges for Sustainable Development”. November 6th-7th, 2014, Bucharest, Romania
18. Güleş, H. K., Paksoy, T., Bülbül, H., & Özceylan, E. (2012). Supply Chain Management: Strategic Planning. Modeling and Optimization, Gazi Publishing House: Ankara.
19. Maurice, F., & Graver, I. I. (1999). Strategic outsourcing: a structured approach to outsourcing decisions and initiatives. American Management Association.
20. Fill, C. & Visser, E. (2000). The Outsourcing Dilemma: A Composite Approach to the Make or Buy Decision”, *Management Decision*. 38(1).
21. Halcro, K. (2008). Stakeholders: a source of competitive advantage? An analysis of the influence of stakeholders on the strategies of independent, rural, Scottish museums during their organizational life cycle (Doctoral dissertation, Queen Margaret University)
22. Giustiniano, L. & Clarioni, G. (2013). The Impact of Outsourcing on Business Performance: An Empirical Analysis. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 9(2), 153-168.
23. Dess, G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2007). Strategic Management Text and Cases 5e.

24. Lynch, R. (1997). Corporate strategy , Prentice house , London.
25. May, A.S. (1998). Business Process Outsourcing: A New Test Of Management Competence. Career Development International, 3(4), 136-141.
26. Miegheem, J.A. (1999). Coordinating investment, production and subcontracting. Management Science, 45 (7),954-971.
27. Momme, J. (2002). Framework for outsourcing manufacturing: Strategic and operational implications. Computers in Industry, 49, 59-75.
28. Un, C. A., & Asakawa, K. (2015). Types of R&D collaborations and process innovation: The benefit of collaborating upstream in the knowledge chain. Journal of Product Innovation Management, 32(1), 138-153.
29. Vitasek, K., & Manrodt, K. (2012). Vested outsourcing: a flexible framework for collaborative outsourcing. Strategic Outsourcing: An International Journal
30. VINOD, V. S. (2016). BUSINESS PROCESS OUTSOURCING. PRENTICE-HALL OF INDIA.
31. Lawson, B., Tyler, B. B. & Potter, A. (2014). Strategic Suppliers' Technical Contributions to New Product Advantage: Substitution and Configuration Options. Journal of Product Innovation Management, 30, 1-17
32. Lawson, B., Krause, D., & Potter, A. (2015). Improving supplier new product development performance: the role of supplier development. Journal of Product Innovation Management, 32(5), 777-792
33. M. E. Porter ,(2118) Competitive advantage , creating and sustaining superior performance , free press New York ,.
34. Shropshire, C. & Hillman, A. (2007), A longitudinal study of significant change in stakeholder management, Business and Society, 46(1) pp 63-88
35. Simmons, John (2004), Managing in the post managerialist era, Management Decision, 42(3/4) pp601-611
36. Thompson, J. & Martin, F. (2005) Strategic Management, 5th edition, Thomson Learning, London