



كلية الدراسات العليا

برنامج إدارة الأعمال

تقييم فاعلية تصميم المنتج وتطويره وعلاقتها بالميزة التنافسية

لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل

**Evaluating the Effectiveness of Product Design and Development and its
Relationship to the Competitive Advantage
Of the Industrial Sector in Hebron**

إعداد

نور جهاد زهير مرقة

إشراف

د. يوسف أبو فارة

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة

الأعمال في كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل

2021م

إجازة الرسالة

تقييم فاعلية تصميم المنتج وتطويره وعلاقتها بالميزة التنافسية
لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل

Evaluating the Effectiveness of Product Design and Development and its
Relationship to the Competitive Advantage of the Industrial Sector in Hebron

إعداد:

نور جهاد زهير مرقة

إشراف:

الدكتور يوسف أبو فارة

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 22 / 12 / 2021م من لجنة المناقشة المدرجة
أسمائهم وتواقيعهم:

- | | |
|----------------|--------------------------------------|
| التوقيع: | 1. د. يوسف أبو فارة/ مشرفا ورئيسا |
| التوقيع: | 2. أ.د. سمير ابو زنيد/ ممتحنا داخليا |
| التوقيع: | 3. أ.د. فتح الله غانم/ ممتحنا خارجيا |

آية قرآنية

بسم الله الرحمن الرحيم

" قد جاءكم من الله نور وكتاب مبين يهدي به الله من اتبع رضوانه سبل السلام، ويخرجهم من الظلمات إلى النور بإذنه، ويهديهم إلى صراط مستقيم ".

(المائدة: 15-16)

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى من نزع الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم، إلى القلب الكبير...
أبي حفظه الله وأمد في عمره

إلى الحضن الذي سقاني الحنان، والقلب الدافئ الذي غمرني بالأمان..
أمي - رعاها الله -

إلى من رافقوني روحا و جسدا، وكانوا لي في كل خطوة سندا ..
إخوتي وأخواتي

إلى من أمضيت بينهم أجمل أيامي ورسمت أجمل ذكرياتي..

أصدقائي وصديقاتي

إلى كل من أعطاني من وقته الثمين، ومن علمه وخبرته، ولكل من ساعدني ووقف جانبي
وقفة صدق و إخلاص لإتمام هذا العمل . . اليهم جمعيا أهدي رسالتي هذه . .

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي، واسأل الله ان يجعل عملي خالصا لوجهه الكريم

شكر وتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقني في إتمام هذا البحث العلمي، والذي ألهمني الصحة والعافية والعزيمة، فالحمد والشكر لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً.

وأقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور يوسف ابو فارة مشرف رسالتي لما قدمه من توجيهات، وارشادات سديدة، وما أبداه من صبر وتفهم في سبيل تحقيق الهدف من هذا العمل، زاده الله من فضله.

وأقدم بعظيم الشكر والتقدير إلى البروفيسور الدكتور سمير أبو زنيد المناقش الداخلي لهذه الرسالة وعميد كلية التمويل والإدارة في الجامعة ورئيس برنامج الماجستير في ادارة الأعمال لما يبذله من جهود متميزة لخدمة طلبة الدراسات العليا. وأقدم بالشكر والتقدير للمناقش الخارجي للرسالة الاستاذ الدكتور فتح الله غانم وذلك لتفضله بمناقشتها. كما أشكر أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التمويل والإدارة، وكلية الدراسات العليا في الجامعة على جهودهم الكبيرة التي كان لها عظيم الأثر على مسيرتي التعليمية. وأشكر جميع الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبانة وأثروها بملاحظاتهم القيمة.

وأخيراً أقدم شكري وتقديري لكل من قدم لي رأياً، أو نصحاً، أو توجيهاً.

الباحثة

نور جهاد مرقعة

فهرس المحتويات

أ	اجازة الرسالة
ب	القران الكريم
ت	الإهداء
ث	شكر وتقدير
ج	فهرس المحتويات
د	فهرس الجداول
ر	فهرس الملاحق
ز	ملخص الدراسة باللغة العربية
س	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
1	الفصل الاول: الاطار العام للدراسة
2	1.1 مقدمة
4	1.2 مشكلة الدراسة
5	1.3 أسئلة الدراسة
6	1.4 أهمية الدراسة
7	1.5 أهداف الدراسة
8	1.6 فرضيات الدراسة
9	1.7 نموذج الدراسة
10	1.8 حدود الدراسة
10	1.9 مصطلحات الدراسة والتعريفات الاجرائية
11	1.10 هيكل ومحتويات الدراسة
12	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
13	1.2 المبحث الأول: الإطار النظري
13	1.1.2 المنتج
14	2.1.2 مستويات المنتج
15	3.1.2 دور حياة المنتج
16	4.1.2 دوافع تصميم المنتجات وتطويرها
18	5.1.2 تصميم المنتج
18	6.1.2 أهمية تصميم المنتج

20.....	7.1.2 مراحل تصميم المنتج
21.....	8.1.2 أسباب نجاح وفشل المنتجات
24.....	9.1.2 المنتجات الصناعية
25.....	10.1.2 الميزة التنافسية
25.....	11.1.2 أهمية الميزة التنافسية
26.....	12.1.2 خصائص الميزة التنافسية
27.....	13.1.2 محددات الميزة التنافسية
29.....	14.1.2 الأسبقيات التنافسية(اسس عامة لبناء الميزة التنافسية)
35.....	2.2 المبحث الثاني: الدراسات السابقة
35.....	1.2.2 الدراسات العربية
35.....	1.2.2 الدراسات العربية
48.....	3.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة
49.....	4.2.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
50.....	الفصل الثالث: المنهجية والاجراءات البحثية
51.....	1.3 مقدمة
51.....	2.3 منهجية الدراسة
51.....	3.3 أداة الدراسة
53.....	1.3.3 صدق الأداة
55.....	2.3.3 ثبات الأداة
56.....	4.3 مجتمع الدراسة والعينة
57.....	5.3 خصائص عينة الدراسة
61.....	الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها
62.....	1.4 مقدمة
63.....	2.4 نتائج أسئلة الدراسة
95.....	3.4 نتائج فحص فرضيات الدراسة
95.....	1.3.4 الفرضية الرئيسة الأولى
100.....	2.3.4 الفرضية الرئيسة الثانية
105.....	3.3.4 الفرضية الرئيسة الثالثة
111.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
112.....	1.5 مقدمة

112.....	2.5 ملخص نتائج الدراسة
112.....	1.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة
113.....	2.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
118.....	3.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
119.....	3.5 الاستنتاجات
120.....	4.5 التوصيات
123.....	المصادر والمراجع
123.....	أولاً: المراجع العربية
128.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
130.....	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	الجدول
53	جدول (3.1): توزيع فقرات الاستبانة وفقاً للمحاور
54	جدول (3.2): نتائج اختبار التحليل العاملي لفقرات أداة الدراسة
55	جدول (3.3): معامل كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة
58	جدول (3.4): خصائص عينة الدراسة وفقاً للجنس
59	جدول (3.5): خصائص عينة الدراسة وفقاً للعمر
59	جدول (3.6): خصائص عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي
60	جدول (3.7): خصائص عينة الدراسة وفقاً لطبيعة العمل
60	جدول (3.8): خصائص عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة
62	جدول (4.1): مفتاح تفسير النتائج (الأهمية النسبية)
63	جدول (4.2): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة
66	جدول (4.3): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع مصادر الحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم المنتج وتطويره
67	جدول (4.4): أهم مصادر الحصول على الأفكار الجديدة لتصميم المنتج وتطويره
69	جدول (4.5): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع غريلة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات
73	جدول (4.6): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال)
76	جدول (4.7): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها)
80	جدول (4.8): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق
82	جدول (4.9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات الكلية لمحاور تصميم المنتج وتطويره
84	جدول (4.10): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف

87	جدول (4.11): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة
90	جدول (4.12): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة
92	جدول (4.13): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم
94	جدول (4.14): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للدرجة الكلية لمستويات تحقق الميزة التنافسية في مجالات (التكاليف، الجودة، المرونة، والتسليم).
96	جدول (4.15): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
97	جدول (4.16): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
98	جدول (4.17): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال المرونة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
99	جدول (4.18): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
100	جدول (4.19): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة.
101	جدول (4.20): نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل الجنس
102	جدول (4.21): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل العمر.
102	جدول (4.22): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل المؤهل العلمي.
103	جدول (4.23): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل المسمى الوظيفي.

104	جدول (4.24): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل سنوات الخبرة.
105	جدول (4.25): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة.
106	جدول (4.26): نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة للفروق في تحقيق الميزة التنافسية تعزى لعامل الجنس
107	جدول (4.27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل العمر
107	جدول (4.28): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل المؤهل العلمي
108	جدول (4.29): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل المسمى الوظيفي
109	جدول (4.30): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل سنوات الخبرة
110	جدول (4.31): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة.

فهرس الملاحق

رقم الملحق	الموضوع	رقم الصفحة
(1)	الاستبانة	131
(2)	اسماء المحكمين	138

ملخص الدراسة باللغة العربية

تقييم فاعلية تصميم المنتج وتطويره وعلاقتها بالميزة التنافسية

لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فاعلية تصميم منتجات شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل وتطويرها وعلاقة فاعلية عمليات التصميم والتطوير بالميزة التنافسية. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة التي تكونت من استبانة وزعت إلكترونياً على عينة الدراسة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات المذكورة والبالغ عددها (231) شركة وفقاً لإحصائية غرفة التجارة والصناعة في المدينة، وتم أخذ عينة عشوائية بلغت (144) شركة، وبعد تعريف البيانات تم تحليلها من خلال برنامج الرزم الإحصائية الجاهزة SPSS ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها، أن فاعلية تصميم المنتج وتطويره لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل حققت درجة مرتفعة، وأن أهم المحاور التي تقيس فاعلية تصميم المنتج وتطويره لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل كانت على التوالي: الاختبار النهائي للمنتج الجديد، تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي واختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال)، وتوليد الأفكار حول المنتجات الجديدة، وغرلة الأفكار الجديدة، وتحديد مصادر الحصول على الأفكار الجديدة. كما كشفت النتائج أن شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تحقق أعلى مستويات الميزة التنافسية في مجال الجودة، يلي ذلك في مجال التسليم، ثم المرونة، ثم التكاليف، وأظهرت النتائج وجود علاقة جوهرية بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجالات التكاليف، والمرونة، والتسليم، والجودة لدى هذه الشركات، كما أظهرت عدم وجود فروق جوهرية في اجابات المبحوثين نحو فاعلية تصميم المنتج وتطويره في هذه الشركات تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، وأظهرت عدم وجود فروق جوهرية في اجابات المبحوثين نحو الميزة التنافسية لهذه الشركات تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة). وقد خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: أن تعمل هذه الشركات على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بالحفاظ على ما تحققه من مستويات في الميزة التنافسية في مجالاتها المتمثلة بـ (الجودة، والتكاليف، والمرونة، والتسليم)، إضافة إلى حفاظها على ما تحزره من إنجازات على مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره، والعمل على تعزيز وتعميق هذه الانجازات في المجالات التي شهدت بعض الانخفاض.

Abstract

Evaluating the Effectiveness of Product Design and Development and its Relationship to the Competitive Advantage of the Industrial Sector in Hebron

This study aimed at evaluating the effectiveness of designing and developing the products of the industrial sector companies in the city of Hebron, and how this helps with the competitive advantage .

In order to achieve the objectives of the study, the researcher distributed a questionnaire to the study sample via WhatsApp, Messenger and other means of social media. The study sample consisted of employees from 144 companies chosen randomly from among 231 companies which contact information was given with help from the Chamber of Commerce and Industry in the city.

After defining and analyzing the data by the ready-made statistical packages program SPSS the study reached several results, the most important of which are the following. First, the effectiveness of the product design and development of the industrial sector companies in the city of Hebron has achieved a high degree, and that the most important themes to measure that effectiveness and development respectively were: final testing of the new product, designing an actual experimental prototype and testing the new product concept (business analysis), generating ideas about new products, filtering new ideas, and identifying sources of obtaining new ideas .The results also revealed that the industrial sector companies in the city of Hebron achieve the highest levels of competitive advantage in the field of quality, followed by delivery, flexibility, and then costs. The results also showed a fundamental relationship between the effectiveness and development of the product design and the level of achieving competitive advantage in the areas of costs, flexibility, delivery, and quality in these companies. Furthermore, the results showed that there were no fundamental differences in the respondents' answers towards the effectiveness of product design and development in these companies due to demographic variables (gender, age, educational qualification, job title, and years of experience), and there were also no fundamental differences in the respondents' answers about the competitive advantage of these companies are due to demographic variables (gender, age, educational qualification, job title, and years of experience).

Eventually, the study came out with many recommendations, the most important of which are: that these companies always work hard to maintain the levels of the competitive advantage they achieve in the fields of (quality, costs, flexibility, and delivery), preserve the level of the effectiveness of the product design and development, and finally work on improving and enhancing these achievements in areas that experienced some decline.

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

- مقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- اسئلة الدراسة.
- اهمية الدراسة.
- اهداف الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- نموذج الدراسة.
- حدود الدراسة.
- مصطلحات الدراسة.
- هيكل ومحتويات الدراسة.

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

تتسم بيئة الأعمال في العصر الحالي بعدم التأكد وعدم اليقين، نتيجة التغير المستمر في الأحداث المحيطة بها، مما يفرض ضرورة القيام بإجراء تغييرات سريعة ومستمرة بهدف الاستجابة لتلك الأحداث والتغيرات، والتكيف مع الوضع الجديد بما يعزز موقفها التنافسي؛ لذا يحتم ذلك على هذه المنظمات اللجوء إلى تفعيل قدراتها التنافسية من خلال منتجاتها التي تعد أفضل سلاح تستطيع الاعتماد عليه، من خلال تصميم منتجات جديدة وتطوير منتجاتها الحالية (داود وجواد، 2016).

وفي ضوء التطورات التي شهدتها وتشهدها الأسواق العصرية في التوسع في متطلباتها، كان لا بد من توجيه الشركات المنتجة والمسوقة لمنتجاتها إلى بلورة معارفها التي لا غنى عنها في ممارسة أعمالها ومهامها في تطوير منتجاتها والتي تعتمد عليها قرارات المستهلك (صالح، 2015).

ونتيجة لما تفرضه العولمة من تحرير المبادلات الخارجية وانفتاح الأسواق وتزايد المنافسة، فإنه يتوجب على الشركات أن تولي اهتمامات كبيرة لمنتجاتها من أجل تنمية قدراتها التنافسية لضمان بقائها ونموها من خلال إحداث تغييرات استراتيجية تسمح لها بإنتاج منتجات عالية الجودة ومنخفضة التكاليف واستخدام الطرق الحديثة وعالية الكفاءة لتحسين الأداء وتطوير قدرتها بقصد الوصول إلى صفة الابتكار والإبداع بحيث يعتبر

المنتج الجديد أو المطور أحد أهم الخيارات الاستراتيجية الهادفة إلى تعزيز الميزة التنافسية لها في السوق، وتظهر أهميتها من خلال تقديم منتج جديد مما يدعم تفوقها وبقائها ونموها في بيئة متغيرة خاصة مع ظهور

الكم الهائل للمنتجات المطروحة في الأسواق والتي قلصت من دورة حياة المنتجات (عابد، 2017).

وفي معظم الصناعات يعد جذب مستهلكين جدد عملية مكلفة أكثر من المحافظة على المستهلكين الحاليين، لذلك فالشركات ذات التوجه السوقي والتي تعتبر المستهلكين هم مركز الشركة تعمل بجهد كبير للمحافظة عليهم وزيادة ولائهم وتقليل فقدانهم، ويعد مفتاح المحافظة على المستهلك زيادة رضاه وسد حاجاته ورغباته، فالمستهلك الراضي جدا يبقى ولاؤه أكثر ويكرر عملية الشراء، ويعطي انطباعاً حسناً عن الشركة ومنتجاتها، ويكون أقل حساسية للسعر، من هنا فإن سد حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين يعتبر نقطة البداية لتطوير المنتجات والتي تعتبر أمراً حيوياً لنجاح الشركات وبقائها ونموها (التميمي والحلاق، 2011).

إن النجاح في تصميم المنتجات قادر على توليد الأموال والأرباح بما يحقق عوائد عالية تتمثل في المبيعات الأكثر ربحية، وعوائد أعلى على الأصول، حيث إن للتصميم تأثيراً إيجابياً على المبيعات من خلال طرح المنتجات بتصاميم فريدة وجذابة لدى الزبائن من خلال العمليات والممارسات المعتمدة من قبل المصممين، ويشار إليها غالباً باسم التفكير التصميمي، وهذه يمكن أن تكون فعالة للابتكار ومخاطبة احتياجات الزبائن، وهذا يتطلب من المصمم أن يتجاوز المنتجات والخدمات ويجمع الفهم مع الجوانب التكنولوجية مع تقدير السياق الاجتماعي والثقافي والدعوة إليه كطريقة لإعادة اختراع العمليات ونماذج الأعمال (Roper and etal, 2016). إن المنظمات العاملة في بيئة التصنيع الحديثة تتميز بخصائص وسمات مميزة، ومن تلك السمات المنافسة الشديدة بين المنظمات التي ترغب بالبقاء في الأسواق والحصول على حصة سوقية مناسبة تمكنها من تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، سواء كانت هذه الأهداف في الأجل الطويل أو القصير، وتحقيق الأرباح التي تضمن لها البقاء في بيئتها (العمور، 2015).

يعتمد تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية بشكل كبير على المنتجات المتميزة التي تقدمها، والتي تحقق لها مخرجات فائقة، فالميزة التنافسية في الشركات مترابطة وتعتمد على بعضها البعض، لذلك لا بد من ربط هذه الممارسات بما يسهم في تحقيق التميز وبناء الميزة التنافسية للشركات (حسن، 2017).

في كثير من الأحيان، تقدم الشركات منتجاتها انطلاقاً من الابتكار وذلك لزيادة أو الحفاظ على المزايا التنافسية لمنتجاتها، من خلال تقديم منتج أو خدمة جديدة إلى السوق، وهنا تكون الشركة قد أطلقت فكرة تطوير منتج جديد، ولكن ما يمثل تحدياً لها هو جودة هذا المنتج (Aerts, 2011).

وفي بيئة الأعمال فإن مفتاح تعزيز وبقاء الشركات الصناعية يكون من خلال تقديم قيمة عالية لمنتجاتها، وذلك عن طريق الابتكار والابداع الذي يمكن أن يظهر عبر هذه المنتجات، وكذلك تطوير تلك المنتجات المقدمة حالياً بحيث يعمل ذلك على اكتسابها لمزايا تنافسية قوية؛ وبناءً على ذلك جاءت هذه الدراسة التي تتناول تقييم لفاعلية تصميم المنتجات وتطويرها وعلاقتها بالميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

1.2 مشكلة الدراسة

حتى تستطيع الشركات الصناعية الاستمرار والنجاح وتحقيق التطور والنمو؛ لا بد من أن تقوم بتصميم المنتجات التي تلبي توقعات زبائنها، والعمل على تطوير وتحسين المنتجات الحالية؛ وذلك من أجل إشباع حاجات ورغبات وأذواق الزبائن والتي تعد ذات تغير سريع في الوقت الحاضر باعتبار أن تطوير المنتجات يعدّ إحدى الوسائل المهمة التي تسهم في بقاء ونمو وتوسع هذه الشركات، وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها، والذي من الممكن أن يتجلى في قيمة المنتج الذي يتم تقديمه. وبناءً على المعطيات التي تم سردها يمكن

إبراز معالم مشكلة الدراسة من خلال تقييم فاعلية تصميم وتطوير منتجات شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل وعلاقتها بالميزة التنافسية؟

1.3 أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الحالية الإجابة على السؤال الرئيس الآتي وعلى الأسئلة الفرعية المنبثقة عنه:

السؤال الرئيس: ما مستوى فاعلية تصميم وتطوير منتجات شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل وعلاقتها بالميزة التنافسية؟؟؟

الأسئلة الفرعية المنبثقة عن السؤال الرئيس:

1. ما واقع توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟
2. ما مصادر الحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟
3. ما واقع غرلة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات (تقليص الأفكار الكثيرة الى عدد قليل من الأفكار القابلة للتطبيق) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟
4. ما واقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟
5. ما واقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟
6. ما واقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟
7. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟
8. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

9. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال المرونة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

10. ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

1.4 أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أنها تعد مساهمة متواضعة في المكتبة الفلسطينية والعربية وتزود الباحثين والمهتمين بمثل بالمعلومات والحقائق حول تصميم المنتجات، وإدراك المسؤولين ومنتخذي القرار في الشركات الصناعية لأهمية تصميم المنتجات وتطويرها بما يساعدها في تحقيق مزايا تنافسية، ويعمل على توسيع قاعدتها السوقية بما يحقق لها أفضل الأرباح، كما تأتي أهميتها في الكشف عن الخصائص التي يجب توفرها في منتجات الشركات الصناعية. وما يكسب الدراسة أهمية أيضا هو تطرقها لموضوع تصميم المنتجات من خلال تناول بعض الصفات والخصائص المتعلقة بالمنتجات وقابليتها للتطوير واستمرارية الأداء المتميز وبالتالي تهيئة أرضية خصبة لاستخدام الأساليب العلمية الحديثة في تصميم وإنتاج المنتجات وامتلاك نظرة مستقبلية للشركات الصناعية بما يعزز ميزتها التنافسية، هذا بالإضافة إلى إثراء الباحثة نفسها في معارفها النظرية حول موضوع الدراسة وطرق قياسها بالإضافة إلى أنها ستمكنها من الإلمام بمختلف الخطوات المنهجية المعتمدة في إعداد الدراسات الميدانية.

وترى الباحثة بأن الأهمية التطبيقية للدراسة تتجلى في النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها والتي يؤمل أن يستفيد منها القائمون على الشركات الصناعية في ابتكار المنتجات وتطوير منتجاتهم القديمة، بما يحقق لها المكانة السوقية التي تسعى من خلالها إلى تحقيق مزايا تنافسية تميزها على منافسيها في سوق منتجاتها.

1.5 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق هدف عام يتمثل في تقييم فاعلية تصميم المنتجات وتطويرها وعلاقتها بالميزة

التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، وقد تفرع عن الهدف العام الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على واقع توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
2. التعرف على مصادر الحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
3. التعرف على واقع غرلة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات (تقليص الأفكار الكثيرة الى عدد قليل من الأفكار القابلة للتطبيق) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
4. التعرف على واقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
5. التعرف على واقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
6. التعرف على واقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
7. التعرف على مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.
8. التعرف على مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

9. التعرف على مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

10. التعرف على مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

1.6 فرضيات الدراسة

بالاستناد إلى أسئلة الدراسة فقد صاغت الباحثة الفرضيات الآتية:

1.6.1 الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره من جهة، والميزة التنافسية في مجالات (التكاليف، الجودة، المرونة، والتسليم) لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

وقد انبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

3. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

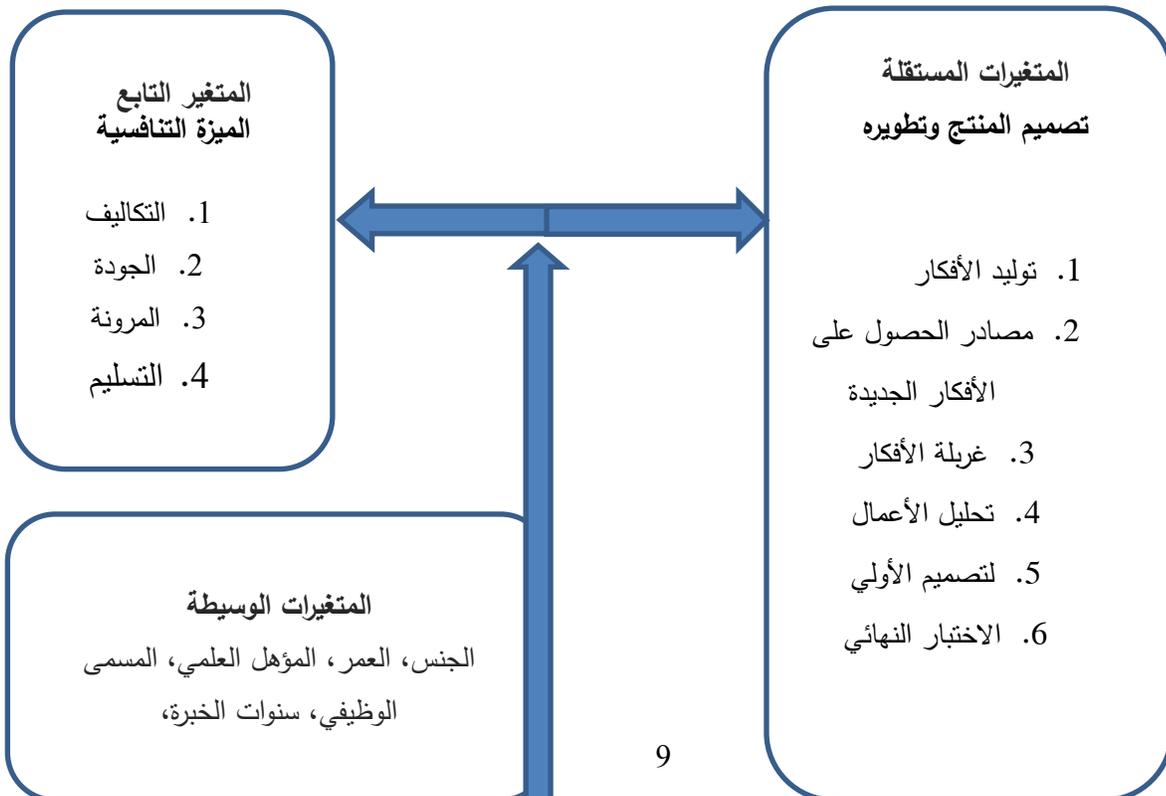
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

1.6.2 الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

1.6.3 الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

1.7 نموذج الدراسة:

يمثل النموذج الآتي التفاعل بين المتغيرات المستقلة والوسيطية والتابعة لهذه الدراسة:



1.8 حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

1. الحدود الموضوعية: تقييم فاعلية تصميم المنتج وتطويره وعلاقة ذلك بالميزة التنافسية.
2. الحدود المكانية: اقتصر هذه الدراسة على الشركات الصناعية في مدينة الخليل.
3. الحدود البشرية : موظفو الشركات الصناعية في مدينة الخليل.
4. الحدود الزمانية : تم إجراء هذه الدراسة خلال العام 2021م.

1.9 مصطلحات الدراسة والتعريفات الاجرائية :

مصطلحات الدراسة

المنتج: مجموعة من الصفات الملموسة وغير الملموسة بضمنها الغلاف، واللون، والسعر، وشهرة المنتج، وخدمات المنتج، والتي يقبلها الزبون على أنها تشبع حاجاته ورغباته (سحنون وبلبليلية، 2017).

تصميم المنتج: عملية تتألف من عدة أنشطة تعتمد على مدخلات من السوق وعمليات إدارية وتقنية ينتج عنها التصميم النهائي المنجز الذي يعكس الجودة والكفاءة والكلفة والاعتمادية في المنتج لإشباع رغبات الزبائن (الكبي، 2010).

التحسين والتطوير: جعل كل مظهر من مظاهر العمليات محسنا بدقة وضمن نطاق الواجبات اليومية للأفراد المسؤولين عنها (رضوان، 2019).

الميزة التنافسية: القدرة على إنتاج المنتجات الصحيحة بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنظمات الأخرى (آسيا، 2015).

التعريفات الإجرائية:

عرفت الباحثة المصطلحات التاية اجرائيا كالتالي:

المنتج: اي شي يمكن تقديمه الى السوق من اجل الاستخدام او الاستهلاك الذي يلبي حاجة اورغبة. حيث تشمل المنتجات اكثر من مجرد اشياء ملموسة او الغير ملموسة مثل الخدمات، الاحداث، الاشخاص، الاماكن، الافكار او مزيج من هذه المنتجات.

تصميم المنتج: عملية تقديم مفاهيم وتصاميم وخطط للمنتجات التي ستطرح بالسوق، وتحليل السوق والتعرف على حاجات الزبون والعمل على تصميم المنتجات التي تلاقي هذه الحاجات.

الميزة التنافسية: قدرة المنظمة على التادية بطريقة او عدة طرق لا يستطيع المنافسون تأديتها مما يؤدي الى اشباع رغبات المستهلكين ويحقق لها المنفعة والتميز والتقدم على مدى طويل الاجل.

1.10 هيكل ومحتويات الدراسة:

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول هي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة، ويشمل مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة، وأهمية الدراسة، وأهداف الدراسة، وفرضيات الدراسة، ومتغيرات الدراسة، وحدود الدراسة، ومصطلحاتها وهيكلها.

الفصل الثاني: يشمل الإطار النظري بما فيه من أدبيات خاصة بالدراسة و الدراسات السابقة.

الفصل الثالث: يشمل منهجية البحث وأدواته.

الفصل الرابع: ويشمل الإطار العملي والتحليل الإحصائي.

الفصل الخامس: ويشمل النتائج والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- المبحث الأول: الأدب النظري
- المبحث الثاني: الدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول: الأدب النظري

1.1.2 المنتج:

يمكن تعريف المنتج بأنه شيء مادي أو معنوي يقدم منفعة أو أكثر لإشباع حاجة أو رغبة أو أكثر أو يحلّ مشكلة لدى الزبائن، وبالتالي فإنه شعور معنوي لقيمة شيء ما، يدركه الزبائن ويقدرونه عن طريق الموازنة بين المنافع التي يقدمها والتكلفة التي يتحملونها خلال عملية المبادلة (فوغالي، 2015).

إن المنتجات ليست غايات بحد ذاتها بل هي وسائل للوصول إلى تحقيق أهداف معينة، وهي إشباع حاجات ورغبات المستهلك، إذ لولا الحاجات لما كانت هنالك منتجات، وعليه ينبغي للمنظمة أن تدرك أنها تقوم بتسويق المنافع الناتجة عن ما تقوم بإنتاجه، فمثلاً دور النشر تقوم بتسويق العلم والمعرفة وليس الكتب المطبوعة بحد ذاتها، ويؤدي هذا الفهم إلى توسيع نطاق أعمال المنظمة وزيادة النشاط التسويقي فيها من وجهة نظر الزبائن، وهذا هو الفهم الشامل بوصفه تعبيراً عن العلاقات البشرية القائمة في المجتمعات المختلفة (آسيا، 2015).

ويمكن تعريف المنتج بأنه مجموعة من الأشياء المادية أو غير المادية التي تطرح في الأسواق، ولها من الخصائص ما يشبع حاجة من الحاجات غير المشبعة لفرد أو مجموعة من الأفراد، وقد يكون المنتج سلعة، أو خدمة أو فكرة، أو غير ذلك (سحنون وبلبلدييه، 2017).

كما يعرف المنتج بأنه مجموعة من الصفات الملموسة وغير الملموسة يتم تقديمها لأغراض إشباع حاجات ورغبات الأفراد، حيث لا يقتصر دور المنتج على تحقيق عمليات البيع والشراء، بل يتجاوز ذلك ليصل إلى إرضاء حاجات الأفراد وإشباعها بالشكل المتوقع الحصول عليه من المنتج المشتري، سواء كان سلعة أو خدمة أو حتى فكرة أو غير ذلك (مقاطف، 2014).

وبخصوص تصميم المنتج، فقد اشار الكتاب والباحثون الى مفاهيم متعددة لتصميم المنتج، ولم يتفقوا على تحديد مفهوم واحد للمصطلح، اذ عرف بأنه تحديد أجزاء المنتج بهدف تبسيطها والبحث عن الطرق المعتمدة في التصميم بهدف تحقيق الفاعلية، والسهولة، والاداء، والمتانة، والمعولية.

2.1.2 مستويات المنتج:

تشير أدبيات التسويق الى وجود ثلاثة مستويات (أبعاد) للمنتج، ولكل مستوى قيمة معينة ومحددة لدى الزبائن، وهي كالاتي (آسيا، 2015):

- 1. جوهر المنتج:** هو ما يتعلق بالمنفعة الجوهرية الناتجة عن المنتج والتي يحصل عليها المستهلك أو يتوقع الحصول عليها من خلال شراء المنتج، ويطلق عليه بالمستوى الأساسي، وهو يتضمن المنفعة الرئيسة أو الجوهرية؛ لذلك عند تصميم المنتج يجب أن يشكل استناداً لإلّام يريده المشتري أن يشتري فعلاً، إذ أن هذا الفهم يؤسس لحل المشكلة الرئيسة التي يبحث عنها المستهلك أولاً، وهذا يعني التركيز على المنفعة الجوهرية التي يرغب المستهلك في الحصول عليها.
- 2. المنتج الفعلي:** هو ما يتعلق بالخصائص الطبيعية والكيميائية للمنتج وتصميمه وغلّافه الخارجي واسمه التجاري وغير ذلك. وفي هذا المستوى (المستوى الثاني) يجب أن يحاول مخططو المنتج تحويل المنفعة الجوهرية إلى منتج فعلي، الأمر الذي يتطلب أن يتم تطوير سمات المنتج، وتحديد مستوى (الجودة، والاسم والعلامة التجارية والغلّاف...الخ).
- 3. المنتج المدعم:** يتضمن مجموعة المنافع والخدمات الإضافية التي تدعم المنفعة الرئيسة للمنتج الفعلي، والتي يحصل عليها المستهلك عند شراء المنتج.

3.1.2 دورة حياة المنتج:

في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج يجب اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات المتعلقة بالمنتج وهذه المراحل هي (فوغالي، 2015)؛ (عابد، 2017):

1. مرحلة تخطيط وتصميم المنتج: هي مرحلة وظيفية مركزية ضمن وظائف الإدارة التسويقية بجميع

مستوياتها، ويتم فيها توليد أفكار جديدة وانتقاء الفكرة النهائية للمنتج الجديد، ومن الطبيعي أن تكون الاستثمارات أكبر من الإيرادات في هذه المرحلة، وبالتالي لا أرباح متوقعة. وتكون مهام وإجراءات إدارة التسويق وإدارة العمليات في هذه المرحلة التأكد من أن المنتج الجديد يتوافق مع القدرات الإنتاجية، وتشكيل فريق عمل متخصص من العمليات والتسويق والجودة لتصميم المنتج واختيار تكنولوجيا الإنتاج.

2. مرحلة التقديم: تبدأ في هذه المرحلة عملية طرح المنتج في الأسواق، ومن المتوقع أن يكون الطلب

منخفضاً في البداية ثم يتزايد تدريجياً، وتكون الأرباح المتوقعة ضعيفة، كما يبدأ الإنتاج بكميات صغيرة ثم تتزايد هذه الكميات حسب طلب الأسواق. ويتم الاهتمام في هذه المرحلة بالمرونة في تشغيل منظومة الإنتاج، والتدقيق على الالتزام بالاستحقاقات الزمنية، والتحقق من تلبية المواصفات والجودة المطلوبة، وتحسين عمليات الإنتاج، وتطوير نظام المشتريات والتوريدات، وتطوير شبكات التوزيع والتخزين، وتعديل التصميم في حالات الضرورة.

3. مرحلة النمو: مع تزايد التعرف على المنتج وقبوله في الأسواق، يفترض أن يتزايد عدد الزبائن بشكل

متسارع، وتتزايد المبيعات بشكل متسارع أيضاً، ويكون هامش الربح للوحدة الواحدة كبيراً. وطالما أن المنتج (في هذه المرحلة) يكون مطلوباً والمنافسة ضعيفة فإنه يجب استثمار هذه الفرصة لناعية من خلال زيادة سعر البيع أو زيادة الكميات المطروحة في الأسواق. ويتم الاهتمام في هذه المرحلة بالتنبؤ

بالطلب، والتأكد من جاهزية الطاقات الانتاجية، وتخفيض أزمدة تسليم طلبيات الزبائن، والبدء بالتخزين والتخطيط للإنتاج الكمي بأحجام كبيرة.

4. مرحلة النضوج: يستقر الطلب على المنتج لأسباب عديدة أهمها حجم السوق، وبالتالي يمكن توقع استقرار في عمليات الانتاج، وعلى إدارة التسويق العمل لإطالة هذه المرحلة قدر الإمكان. ويتم الاهتمام في هذه المرحلة بزيادة النمطية قدر الامكان، والسيطرة على تكاليف الانتاج، وتحسين أداء منظومة الانتاج، وإمكانية زيادة مستويات أتمتة عمليات الانتاج، واستخدام التكنولوجيات المتقدمة، والأساليب التسويقية المتجددة للتميز ضد المنافسة.

5. مرحلة الانحدار: يصل المنتج إلى هذه المرحلة بسبب قدمه أو تغيرات في طلب الأسواق، وهنا على إدارة التسويق اتخاذ القرار في اللحظة المناسبة بحسب المنتج، وطرح منتجات بديلة، وعلى إدارة التسويق أيضا السعي لحصد أرباح في مناطق سوقية محددة أو من شرائح محددة من الزبائن. ويتم الاهتمام في هذه المرحلة بالسيطرة المطلقة على التكاليف وعدم زيادتها، وإطالة أمد عمر المنتج بالتعاون مع إدارة التسويق، وتخفيض كميات الإنتاج تدريجيا، والبدء بتصميم منتج جديد أو تطوير نوعي للمنتج الحالي.

4.1.2 دوافع تصميم المنتجات وتطويرها:

يوجد الكثير من الدوافع التي تفرض على المنظمات ضرورة تعديل وتطوير منتجاتها من السلع والخدمات أو طرح منتجات جديدة لعل من أهمها (الكيسي، 2010):

1. اتجاه المستهلكين إلى عدم الرضا عن المنتجات الحالية، وكثرة الشكاوى التي تصل منهم إلى المنظمات، والتي تفرض على هذه المنظمات ضرورة إعادة النظر في المنتجات المقدمة إليهم، والعمل على تطويرها أو تعديلها أو تقديم منتجات جديدة بدلا منها.

2. تفرض التيارات الشديدة من المنافسة في الأسواق على المنظمات ضرورة ايجاد ميزات تنافسية جديدة لمنتجاتها، الأمر الذي يجعلها تسعى دائماً إلى إعادة تصميم منتجاتها الحالية لتطوير أو إيجاد استخدامات إضافية لها، أو العمل على تقديم منتجات جديدة تماماً في الأسواق.
3. تفرض المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والشروط القانونية في الدول، ضرورة التحسين والتطوير المستمر لمنتجاتها سعياً وراء تحقيق الأمان في استخدامات المنتجات، وذلك من خلال عدم وجود أخطاء أو عيوب في التصميم الفني للمنتجات، كذلك عدم وجود أخطاء أو عيوب في أثناء عمليات التصنيع.
4. ظهور الاتفاقات والتكتلات الاقتصادية الإقليمية والدولية، مما يدفع المنظمات للبحث المستمر عن تطوير المنتجات بما يتوافق مع حاجات المستهلكين في الأسواق الدولية لكي تصمد أمام منافسة الشركات والمنظمات الأجنبية المنافسة لها.
5. التأثير المتزايد لدور الزبائن في تحديد نوع وخصائص المنتج، وكذلك الاهتمام بمظاهر المنتج وبالناحية الجمالية له.
6. تزايد العناية بالزبائن والمتابعة المتواصلة للتطورات التي تحصل في أذواقهم، وتلاشي الظاهرة الاحتكارية في تقديم المنتجات والتوجه نحو تفضيلات الزبائن في تخطيط المنتجات وتطويرها.
7. قيام العديد من المنافسين بتقليد المنتجات الناجحة في السوق، مما يتطلب العمل على تعديل وتطوير منتجاتها من السلع والخدمات أو طرح منتجات جديدة.
8. حصول تطورات واعتبارات اقتصادية تجعل المنتج غير قادر على تحقيق أهداف المنظمة وغاياتها.
9. اكتشاف مواد بديلة وبكف أقل تزيد من الميزة التنافسية للمنتجات الجديدة.

10. مواجهة تهديدات المنافسين في ظل التغيرات التكنولوجية السريعة التي يمكن أن تجعل المنتجات القائمة في السوق غير مجدية مما يتطلب تطوير المنتجات الحالية وابتكار منتجات جديدة.

5.1.2 تصميم المنتج:

يعدّ التصميم الجيد للمنتج أحد الأدوات الفاعلة المهمة التي تدفع المنظمة إلى تحقيق ميزة تنافسية في السوق، كما تعتمد المنظمة على التصميم الجيد للمنتج لتحقيق متانة هذا المنتج وحياته، فهذا النشاط (أي تصميم المنتج) يحتل مكانة مميزة تقوم على تحديد معالم هذا المنتج، وتحديد التقنيات والتكنولوجيات التي سوف يتم استخدامها لإنتاجه بشكله النهائي. وتبرز أهمية التصميم في مساهمته في سرعة توصيل المنتج للسوق، فضلاً عن الفائدة الأهم وهي قدرة التصميم على إشباع حاجات ورغبات الزبائن.

وقد تزايد الاهتمام بتصميم المنتج، وأصبحت له أهميته في تحقيق وتعزيز العلاقة بين المنظمة وزبائنها إلى درجة جعلت الكثير من الباحثين ينظرون إلى هذه العلاقة بوصفها في بعض الحالات تعني الفرق بين النجاح والفشل، لذلك فإن التصميم الجيد للمنتج يساعد في تحقيق رغبات المنتج والزبون معاً. ويعرف تصميم المنتج بأنه ذلك النشاط المتعلق بتحديد المواد والمكونات والأجزاء المستخدمة في إنتاج المنتج، فضلاً عن تحديد شكله وأبعاده ومقاييس أدائه (الكيكي، 2010).

6.1.2 أهمية تصميم المنتج:

إن التصميم الفاعل للمنتج يساهم بشكل كبير في معرفة سبل الوصول إلى النجاح وسبل التطوير الفاعل لهذا المنتج، ويمكن تحديد وإبراز أهمية التصميم من خلال ما يأتي (سحنون وبليليدية، 2017):

1. أهمية التصميم في تحقيق سرعة الوصول للسوق: إن منظمات كثيرة تقوم بتكوين فرق عمل متكاملة

للمشاركة في عملية تصميم المنتج الجديد، ويتكون الفريق من أفراد في قسم التسويق، وقسم التصنيع،

ومن المهندسين الذي يعملون بشكل فريق عمل متكامل يقوم بداية بدراسة حاجات الزبائن ومن ثم يقوم هذا الفريق بوضع تصميم لهذا المنتج، وإضافة التحسينات المقترحة وصولاً إلى عملية الإنتاج النهائي بوقت أقل، وبالتالي تحقيق سهولة الوصول للسوق بوقت أسرع، فالتصميم يساهم في تقليل الوقت اللازم لتطوير المنتج، وبالتالي الوصول إلى السوق بسرعة.

2. التصميم يقوم بتسهيل عملية التصنيع: يساعد التصميم في تسهيل عمليات الإنتاج والتصنيع، على سبيل المثال فقد ثبت بعد التجارب التي أجرتها شركة IBM لصناعة الحواسيب، أن التصميم الفعال والكفاء يساهم في تقليل عدد الأجزاء الداخلة في تصنيع الطابعات، ومن ثم تقليل وقت تركيب هذه الأجزاء، وتسهيل عملية التصنيع وتقليل الكلفة، وبالتالي وصول السلعة إلى يد الزبون في وقت أقل في ضوء التوجه الحالي نحو المنافسة الشديدة ودورة حياة المنتج قصيرة الأمد.

3. التصميم يساهم في تحقيق التميز: هناك العديد من المنظمات الناجحة التي استطاعت أن تميز نفسها وتحقق ميزة تنافسية عن طريق تصميم منتجاتها بطريقة مبدعة وخلاقة، ومراعاة حاجات ورغبات الزبائن.

4. دور التصميم في إشباع حاجات ورغبات الزبائن: قبل طرح أو تصميم أي منتج يتم سماع صوت الزبائن، فهنا تتم دراسة الصفات المرغوب فيها بحيث يتم تصميم المنتج بشكل يلبي حاجات ورغبات الزبائن دون الحاجة إلى التعديل خلال مرحلة التصنيع.

5. دور التصميم في بناء ودعم هوية المنظمة: تسعى العديد من المنظمات إلى تكوين اسم مميز وشهرة واسعة في عالم الأعمال عن طريق الإبداع المستمر في تصميم منتجاتها؛ إذ أن التصميم الفعال يساهم في بناء وتعزيز النظرة العامة للمنظمة وبالتالي بناء هويتها.

6. دور التصميم في المحافظة على البيئة: إن التصميم الفعال يجب أن يساهم في المحافظة على البيئة بحيث لا تقوم المنظمة بتلويث البيئة، ولا تقوم باستنزاف مواردها، وتقوم بالمحافظة على البيئة عن طريق إنتاج سلع لا تؤذيها.

7.1.2 مراحل تصميم المنتج:

يمر تصميم المنتج بمجموعة من المراحل وهي كما يأتي (فوغالي، 2015)؛ (العروسي، 2016)؛ (عابد، 2017):

1. مرحلة توليد الأفكار: في هذه المرحلة تنشأ الفكرة، ويتم اكتشافها واكتشاف الأفكار الجديدة المطروحة التي تم الحصول عليها من مصادر مختلفة، وهذه المرحلة لا تهدف فقط الى تصميم منتج جديد، بل يمكن القيام في هذه المرحلة بإعادة تصميم منتج سابق بهدف تحسينه وتطويره وإجراء بعض التغييرات عليه.
2. مرحلة المفاضلة بين الأفكار: في هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار السابقة وفحصها والمفاضلة بينها باستخدام عدة طرق منها: قائمة الاختيار، بوضع عدة خصائص يتم توافرها في الفكرة مثل: نقاط القوة والضعف للمنتج، والمنافسة، والمبيعات المتوقع تحقيقها من هذا المنتج... الخ.
3. مرحلة اختيار المنتج: بعد عملية تقييم الأفكار الجديدة المتاحة لإدارة التسويق، تتم عملية اختيار الفكرة الأفضل والتي تتم من خلالها عملية اختيار المنتج المرغوب في إنتاجه، وذلك من خلال نتائج الدراسات التسويقية والجدوى الاقتصادية.
4. مرحلة إعداد التصميم المبدئي: في هذه المرحلة يتم إعداد نموذج للمنتج كي يتم اختياره لاحقاً.

5. **مرحلة اختيار المنتج والتصميم النهائي:** في هذه المرحلة يتم اختيار التصميم المبدئي للمنتج، وفي حالة التأكد من أدائه وقدرته على تحقيق الغرض الذي أنتج من أجله فإنه يتم اعتماد التصميم النهائي له، وذلك بعد مراعاة عدة معايير أهمها:

- أ- المقدرّة التصنيعية: سهولة تصنيعه وتجميع أجزاء المنتج.
- ب- الاعتمادية والأداء: قدرة المنتج أو أي جزء منه على تحقيق الوظيفة التي أنتج من أجلها.
- ت- الخدمة: أي سهولة تصليح وصيانة المنتج.
- ث- بساطة التصميم: بحيث يكون المنتج غير معقد.
- ج- تكلفة التصميم: أي التكلفة التي يتطلبها تصميم المنتج.
- ح- الأثر غير الضار بالبيئة: أي عدم إضرار المنتج بالبيئة.
- خ- الخصائص المميزة للمنتج عند تشغيله: أي ما يميز هذا المنتج عن غيره من المنتجات.

6. **مرحلة تقديم المنتج:** هذه هي المرحلة الأخيرة التي يتم فيها تقديم المنتج للسوق ومتابعة ومراقبة مدى فعاليته وتحقيقه للهدف الذي أنتج من أجله.

8.1.2 أسباب نجاح وفشل المنتجات:

هناك الكثير من العوامل التي تلعب دورا مهما في الوصول إلى نجاح المنتجات الجديدة، من جهة، أو فشلها، من جهة أخرى، وفيما يأتي أهم هذه العوامل:

أولاً: أسباب نجاح المنتجات:

إن نجاح المنتجات الجديدة في الأسواق ومدى قبولها يعتمد على مجموعة من العوامل منها (صالح، 2015)؛
(قميحة، 2018):

1. كلما زادت المزايا التي تقدمها المنتجات الجديدة (سواء للمستهلك النهائي أو للمشتري الصناعي مقارنة بالمنتجات البديلة من حيث سهولة الاستعمال وإمكانية الاعتماد عليها)، زاد قبول هذه المنتجات في الأسواق.

2. اتفاق المنتجات الجديدة مع قيم وخبرات أفراد المجتمع.

3. توضيح مزايا المنتجات الجديدة عن طريق أدوات ووسائل الترويج المتنوعة، وعرضها في المعارض ومتاجر التجزئة.

4. يمكن أن تواجه المنتجات الجديدة عدم إقبال المستهلكين بسبب أنماطهم الشرائية، وهنا يجب على إدارة التسويق إثارة الاهتمام بالمنتجات الجديدة وتحقيق وتعزيز الرغبة في تجربتها.

5. تركيز الجهود الترويجية أولاً على الفئة التي تقبل على شراء المنتجات الجديدة، إذ أن انتشار فكرتها ونجاحها يؤدي إلى الإقبال عليها من الفئات الأخرى الأقل تحمسا لهذه المنتجات.

6. وجود هيكل تنظيمي مناسب للمنظمة، مع ضرورة توافر الدعم المتواصل من الإدارة التسويقية والإدارة العليا للمنظمة.

7. بذل مجهودات كبيرة قبل التقديم النهائي للأسواق.

8. الاستحواذ على جزء من الأسواق مع تحديد دقيق وواضح للأسواق المستهدفة.

ثانياً: أسباب فشل المنتجات:

من بين الأمور التي تقف عائقاً في إقبال المنظمات على تطوير المنتجات الجديدة ارتفاع احتمالات ومعدلات الفشل، وهذا الأمر يمكن إرجاعه في النهاية إلى مجموعة من العوامل، منها (عابد، 2017):

1. العوامل التسويقية: هناك الكثير من العوامل التسويقية التي تقف وراء فشل المنتجات الجديدة، مثل:

- عدم كفاية التحليل السوقي، مثل المبالغة في تقدير حجم المبيعات المتوقعة، وعدم دراسة دوافع وعادات الشراء، والتقدير الخاطئ للاحتياجات الفعلية للأسواق، وقصور المنتجات الجديدة حيث تفتقر إلى الأداء الجيد، مما يؤدي إلى فشلها أمام المنتجات الأخرى.
- الفشل التسويقي، وذلك بسبب عدم توافر الاستعدادات التسويقية الكافية مثل اختيار قنوات التوزيع المناسبة، أو عدم التصميم الصحيح للرسائل الإعلانية، والخطأ في توقيت طرح المنتجات الجديدة للأسواق (سواء قبل الوقت المناسب أو بعد الوقت المناسب)، وتحديد الأسعار غير المناسبة في حالة ارتفاع التكاليف أكثر من المتوقع (وهذا قد يؤدي إلى انخفاض في حجم المبيعات).

2. العوامل غير التسويقية: هناك الكثير من العوامل غير التسويقية التي تقف وراء فشل المنتجات الجديدة،

ومن هذه العوامل:

- ظهور مشكلات إنتاجية: مثل عدم إنتاج الكميات المطلوبة في الوقت المناسب مما يؤدي إلى انتقال جزء من الطلب إلى المنافسين.
- عدم التوافق بين الأوضاع الاقتصادية ومستوى دخول المستهلكين، من جهة، والمنتجات الجديدة، من جهة أخرى.
- عدم مطابقة المنتجات الجديدة لمواصفات الحكومة.

8.1.2 المنتجات الصناعية:

هي المنتجات التي يقوم المنتجون بشرائها لاستخدامها في مواجهة متطلبات منظمات الأعمال، سواء لإنتاج سلع أو تقديم خدمات أخرى أو للمساعدة في تسهيل الإنتاج، ويهتم مشترو المنتجات الصناعية بتمييز تلك المنتجات وفقا لما تغطيه من جوانب وظيفية تسهل أداء عمليات الإنتاج، ويمكن تقسيم المنتجات الصناعية إلى عدة أنواع منها (فوغالي، 2015):

- 1. المواد الخام:** هي المواد التي تدخل جزئيا أو كليا في إنتاج منتج ما، ومن أمثلة ذلك الحديد والنحاس والقطن والقمح والذرة والمطاط الخام وغيرها.
- 2. المواد المصنّعة والأجزاء:** هي المواد التي تدخل أيضا جزئيا أو كليا في إنتاج المنتج، ولكن تختلف عن المواد الخام كونها قد دخل عليها بعض العمليات الإنتاجية، ومن أمثلتها: الجلود، والأجزاء الإلكترونية، وخيوط الغزل، وغيرها.
- 3. مواد التشغيل:** هي المواد التي لا تدخل في إنتاج المنتجات تامة الصنع، لكن تستعمل لتسهيل العمليات الإنتاجية، مثل: الوقود، وزيوت التشحيم، ومواد النظافة، وغيرها.
- 4. التجهيزات الآلية:** هي التجهيزات والآلات الرئيسية في المصنع، ومن الطبيعي أنها لا تدخل في إنتاج المنتجات، ولكن تساعد في إنتاجها، وهي ضرورية للحصول على مخرجات محددة، وعادة تستهلك على فترات زمنية محددة.
- 5. الأجهزة المساعدة:** تتشابه الأجهزة المساعدة مع التجهيزات الآلية في أنها لا تدخل في إنتاج المنتجات النهائية، ولكن تستهلك على فترات زمنية أقل، ومن أمثلتها الحواسيب والطابعات وغيرها.

9.1.2 الميزة التنافسية:

تعددت المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية، فقد عرفت بأنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجية التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط (القيوتي، وآخرون، 2014). ويرى (الفضل وغدير، 2012) أن الميزة التنافسية هي قدرة المنظمة على تقديم قيمة متفردة للزبائن عبر تمايز أو تفرد نشاطات سلسلة القيمة مقارنة بالمنافسين حالياً وفي المستقبل.

وتعبر الميزة التنافسية عن قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لمنتجاتها أو لها كمنظمة، وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم (عمران وسعدلي، 2012).

وتعرف الميزة التنافسية بأنها تنشأ بمجرد وصول المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، بمعنى آخر، بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع (هلال، 2009)؛ (النور والبشير، 2016).

إن الميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع منظمة ما أن تحققها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، ويتقدم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة (سعيداني، 2020).

10.1.2 أهمية الميزة التنافسية:

تكتسب الميزة التنافسية أهمية بالغة في حياة المنظمات، حيث بفضلها يتم تعظيم الاستفادة من المميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي، وبفضلها يتم تطوير المنظمات وتحقيقها لأعلى العوائد، وذلك من خلال زيادة ولاء الزبائن ورضاهم نحو منتجات المنظمة، وبالتالي حصولها على حصة سوقية أكبر، وفي هذا السياق أشار تقرير التنافسية لسنة 2000م إلى أن الدول الصغيرة لديها القدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية أكثر من

الدول الكبيرة، بسبب أن المنظمات في الدول الصغيرة لديها فرصة كبيرة للخروج من محدودية السوق إلى رحابته، بشرط أن تكون هذه الأسواق تتميز بالنزاهة والشفافية، ومن ثم زيادة الدخل الوطني. وهنا بدأ مفهوم المسؤولية الاجتماعية والبيئية يندرج ضمن الخطط الاستراتيجية من خلال مضامين التنمية المستدامة (العزاوي، 2011). وتلعب الميزة التنافسية دوراً جوهرياً في تحقيق النمو للمنظمات، وتعدّ إحدى نقاط القوة التي تحافظ على استمرارية تطور المنظمة واستقرار نشاطاتها، وتعدّ الميزة التنافسية مهمة للأسباب الآتية (عامر، 2016):

- 1- تعطي المنظمة تفوقاً نوعياً وأفضلية على المنافسين، وتؤدي إلى تحقيق نتائج أداء عالية.
- 2- تجعل منظمة الأعمال تتفوق في الأداء وفيما تقدمه للزبائن.
- 3- تسهم في تحقيق تأثير إيجابي في مدركات الزبائن، وباقي المتعاملين مع المنظمة لاستمرار التعامل وتطويره وتحسينه.
- 4- إتاحة الفرصة للمنظمة لمتابعة التطور والتقدم على المدى البعيد من خلال ما تتسم به الميزة التنافسية من استمرارية وتجدد.
- 5- إعطاء حركة ديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة كون الميزة التنافسية تستند على موارد المنظمة وقدرتها وجدارتها.

11.1.2 خصائص الميزة التنافسية:

من أهم خصائص الميزة التنافسية ما يأتي (عمرو، 2016):

- 1- الميزة التنافسية مستمرة ومستدامة، وتحقق المنظمة من خلالها السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير والمتوسط فقط.

2- الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنة بفترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزة في إطار مطلق صعب التحقيق.

3- الميزة التنافسية تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية، من جهة، ووفق القدرات والموارد الداخلية للمنظمة، من جهة أخرى.

4- الميزة التنافسية تكون مرنة، بحيث يمكن إحلال ميزة تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية، أو تطور موارد وقدرات وجدارات المنظمة.

5- الميزة التنافسية يتناسب استخدامها مع الأهداف والنتائج التي تريد المنظمة تحقيقها في المدى القصير والمدى المتوسط والمدى الطويل.

12.1.2 محددات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية للمنظمة انطلاقاً من بعدين مهمين هما (داود، وجواد، 2016)؛ (سعيداني، 2020):

الأول: حجم الميزة التنافسية: تمرّ الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتج، كما يأتي:

1- **مرحلة التقديم:** تعدّ مرحلة التقديم أطول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج

الكثير من التفكير والاستعداد البشري والمادي والمالي، وتحقق الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً

أكثر فأكثر، ويعزى ذلك إلى القبول الذي تحظى به من عدد متزايد من الزبائن.

2- **مرحلة التبني:** تحقق الميزة في مرحلة التبني استقراراً نسبياً من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين

بدأوا يركزون عليها، وتكون الوفورات المتحققة في هذه المرحلة أقصى ما يمكن.

3- **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة التنافسية في مرحلة التقليد، وتتجه هذه الميزة شيئاً فشيئاً نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها بالنسبة لهم، ومن ثم يبدأ الانخفاض في الوفورات.

4- **مرحلة الضرورة:** تتأكد في مرحلة الضرورة الحاجة الماسة لتحسين الميزة التنافسية الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة تنافسية جديدة على أسس مختلفة عن أسس الميزة التنافسية الحالية، وإذا لم تتمكن المنظمة من التحسين أو الحصول إلى ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماماً، باعتبار أنه لا يمكن أن تحوز المنظمة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة النشاط فيها.

ثانياً: نطاق التنافس: يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المنظمة بغرض تحقيق ميزة تنافسية، ويتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد وهي:

1- **القطاع السوقي:** يعكس القطاع السوقي مدى تنوع مخرجات المنظمة، وكذلك تنوع الزبائن الذين تتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو التوجه نحو كل السوق.

2- **درجة التكامل الأمامي:** تشير درجة التكامل الأمامي إلى درجة أداء المنظمة لأنشطتها، سواء أكانت داخلية أم خارجية، فالتكامل الأمامي المرتفع مقارنة بالمنافس قد يحقق ميزة التكلفة الأقل أو ميزة التميز.

3- **البعد الجغرافي:** يمثل البعد الجغرافي عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المنظمة، ويسمح هذا النطاق بتحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة بالنسبة للمنظمات التي تعمل ضمن نطاق عالمي.

4- **قطاع النشاط:** يعبر قطاع النشاط عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المنظمة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات يحقق فرصاً لتحقيق مزايا تنافسية متعددة، مع إمكانية

استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد والخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المنظمة. وتهتم المنظمة بالبحث عن الميزة التنافسية التي تلائم قدراتها وميدان نشاطها، ثم تحاول بعد ذلك وضع معايير وضوابط تتسم بالديناميكية لقياس درجة صواب الميزة المعتمدة، والتعرف على الإطار والحدود التي تضبطها، حتى يتم تحقيق النتائج المرجوة (شرفي، 2012).

13.1.2 الأسبقيات التنافسية (أسس عامة لبناء الميزة التنافسية):

توجد مجموعة من العوامل تساعد المنظمة في بناء الميزة التنافسية، وتساعد في المحافظة عليها، وهذه العوامل هي نتاج للكفاءات، كما أنها تتيح للمنظمة تمييز منتجاتها المعروضة، وتمكّنها من تخفيض هياكل تكلفتها، وبالتالي تحقيق قيمة مدركة أكثر للمستهلك، وأهم هذه الأسس ما يأتي (الفضل وغدير، 2012)؛ (محسن والنجار، 2014)؛ (سليمان وقويح، 2017):

1- التكلفة المنخفضة والكفاءة (التي تساعد في تبني السعر المنخفض):

يؤدي تقديم منتجات بأسعار أقل من المنافسين إلى زيادة حصة المنظمة في الأسواق، إذ يتطلب التنافس على أساس التكاليف تركيز الاهتمام على تخفيض جميع عناصر التكاليف (مثل تكلفة العمل، والمواد، والتلف، والتكاليف الصناعية وغيرها بهدف تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج. وتتجسد الكفاءة في الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، فكلما كانت المنظمة أكثر كفاءة كلما قلّ مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، حيث تتميز تكاليف المنظمة بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء ميزة تنافسية، علماً أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاماً واسع النطاق على مستوى المنظمة، ويتطلب توفر القدرة على تحقيق

تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة. من جانب آخر، فإن العمل على سلامة العملية الإنتاجية وخلوها من العيوب يدعم ويزيد الكفاءة ومن ثم تخفيض التكاليف.

وقد كان ولا زال عامل التكلفة من بين المزايا التنافسية التي يمكن الاعتماد عليها لبناء الحصة السوقية، وقد يبدو هدف تخفيض التكاليف أمرا مهما تراعيه مضامين القرارات الانتاجية والتسويقية في توجيه الاستراتيجية الكلية للمنظمة. وترتبط التكلفة بالتسويق ضمن عناصر المزيج التسويقي المختلفة وهي: المنتج والسعر والتوزيع والترويج. ولا شك أن المنتج بمواصفاته وأبعاده المختلفة يتطلب مستوى محددًا من الموارد لتحقيق هذه المواصفات. وتؤثر السياسة التوزيعية بدورها على التكلفة عندما يتم التمييز مثلا بين التوزيع الشامل والتوزيع الانتقائي، كما أن السياسة السعرية تتأثر بالسوق المستهدفة عند اختيارها لسياسة الأسعار المنخفضة أو المرتفعة، ويترتب على ذلك مستوى محددًا من التكاليف تبعا للسياسة المتبعة، مما يحول عنصر التكلفة من هدف لإدارة الإنتاج إلى معطيات تحدد إدارة التسويق.

2- الجودة:

أصبحت الجودة من الاهتمامات الأولى والقيمة التي تركز المنظمات على تحقيقها، وهذا ما يوجب على المنظمات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تطرح منتجات ذات جودة مناسبة للزبائن، إذ أن دعم سمعة المنظمة من خلال الجودة يمنحها فرصة تحديد السعر المناسب. ويتم تحقيق الجودة باستخدام التكنولوجيات الجديدة، بالإضافة إلى تحسين العمليات من خلال التسيير الأفضل والتدريب الجيد.

إن الاهتمام بتحقيق الجودة يتطلب الاهتمام بالتحديث، والذي يتم بموجبه تجديد المنتجات أو العمليات، إذ أن هناك نوعان رئيسان من التجديد: تجديد المنتج وتجديد العمليات، فتجديد المنتج هو العمل على تطويره وابتكار منتجات جديدة تماما، أو إكساب المنتجات الموجودة في السوق صفات متميزة، أما تحديث العمليات

فهو يشمل تطوير العمليات لإنتاج المنتجات، وبذلك يمكن القول أن تجديد المنتجات والعمليات يمثل أهم الأسس البنائية للميزة التنافسية.

وتتضمن الجودة جودة التصميم (تصميم منتجات عالية الأداء) وجودة المطابقة، وتركز جودة التصميم على تضمين المنتج خصائص وسمات عالية التفوق في الأداء ومثانة أكبر، وتركز جودة التصميم على تحقيق السلامة والأمان في الاستخدام وتحقيق الجدوى الاقتصادية وغير ذلك من مضامين التصميم. أما بالنسبة لجودة المطابقة فيتم تركيز الاهتمام على تلبية المنتج لخصائص ومواصفات التصميم المعتمدة من إدارة العمليات ليحصل الزبائن على منتجات تتطابق مع الخصائص التي تم وضعها.

وتعدّ الجودة أحد أهم المضامين الإنتاجية والتسويقية، وهي أحد الأولويات التسويقية التي يجب أن ينفذها الإنتاج في إطار قيود تسويقية، وقد عرفت الجودة بأنها أحسن طريقة للوصول إلى ذهن المستهلك وبناء صورة ذهنية ايجابية، وإذا كان التسويق يعطي الوعود التي يبني من خلالها الزبائن التوقعات، فإن الإنتاج يأتي كحلقة وصل بين الوعود والتوقعات المبنية لدى الزبائن، فالمنتج الذي يحقق قيمة أكبر للزبائن هو ذلك المنتج الذي يكون الفرق بين أدائه وتوقعات الزبون موجبة، مما يحقق زيادة في ولاء الزبائن وإمكانية توسع الحصة السوقية للمنظمة. أما إذا كانت الفروق سلبية، فإن الإنتاج يكون قد أخفق في تنفيذ الوعود التسويقية وخيب آمال الزبائن، وقد يترتب على ذلك ضياع الجهود التسويقية في صورة تبذير للموارد، إضافة إلى التأثير المباشر على أرباح المنظمة ومبيعاتها، وكل ذلك يحدث بسبب عدم التنسيق بين الجهود التسويقية والإنتاجية.

وترتبط الجودة بالتسويق من خلال السياسة السعرية، ومن الخطأ الاعتقاد بأن السعر مرتبط بالجودة، فالواقع أن الجودة مرتبطة بالسعر، لأن السعر بدوره يرتبط بالتكاليف، والتكلفة تسهم في تحديد مستوى جودة المنتج.

3- المرونة والاستجابة للمستهلك:

تسعى كل منظمة ناجحة الى تحقيق الاستجابة الكافية للزبائن، ولكي يتم ذلك يجب أن تكون هذه المنظمة قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين من حيث تحديد وإشباع حاجات الزبائن، فمثلا عمل المنظمة على تحقيق الجودة المتفوقة وتجديدها يمكّنها من تحقيق استجابة متميزة للمستهلكين.

وتعرف المرونة بأنها القدرة على الاستجابة السريعة لحدث غير متوقع يغير من طبيعة المنتج، أو العمليات، أو الخدمات أو حجم الطلب، ويمكن التمييز بين المرونة الساكنة (هي سرعة الاستجابة للتغيرات المتوقعة)، ومرونة ديناميكية (هي سرعة الاستجابة للتغيرات المفاجئة). وتتكون أسبقية المرونة من: تقديم منتجات متنوعة حسب الطلب Variety/Customization (أي تطوير قدرة المنظمة على تغيير نوع المنتج وفقا لحاجات الزبون وتبعا للتغير في طلبات السوق والتي يطلق عليها الإيصاء أو الزبونية التي تتجسد في القدرة على التكيف والاستجابة للحاجات الفريدة لكل زبون وتغيير تصاميم المنتج، إذ يتم تقديم المنتجات حسب تفضيلات الزبون، ومرونة الحجم Volume Flexibility (يقصد بها قدرة المنظمة على تسريع أو إبطاء معدل الإنتاج بسرعة لمعالجة التقلبات الكبيرة في الطلب على أن تبقى المنظمة تعمل بشكل اقتصادي مريح خاصة عند تخفيض معدل الإنتاج بدرجة كبيرة).

إذن يمكن القول ان المرونة تشير إلى القدرة على تغيير الطاقة (أو المخزون) للتعامل مع مرونة الحجم والتذبذبات في الطلب، مع الإشارة الى أن التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة تعني التحول من سوق البائع إلى سوق المشتري، وهذا يعني التحول من مرونة التكنولوجيا نحو مرونة السوق، علما ان مرونة التكنولوجيا تعني قيام المنظمة بتطوير منتجاتها وفق قدراتها التكنولوجية، ويشترى الزبون تلك المنتجات بالسعر الذي يعتمد على كلفة الإنتاج الكلية زائدا الربح. وعند تدني الأسعار بسبب المنافسة وتغير الأسواق

فإن المنظمة لا يمكنها تطوير منتجات جديدة على الرغم من قدراتها التكنولوجية، حيث ستكون مكلفة بالنسبة للزبون، وفي مثل هذه الحالات يجب أن تتجه المنظمة نحو السوق لتحديد أدق لكلفة المنتج. وفي جميع الأحوال يبدو دور محاسبة التكاليف ضرورياً في مراحل التصميم والإنتاج، فالتوجه نحو مرونة السوق يعني الاهتمام بالنشاطات التي تتزامن مع تحقيق رضا الزبون، فضلاً عن أن التحول من نظم الإنتاج الكبير إلى نظم الإيصاء الواسع حقق تغييرات جوهرية في ترتيب المناوبة بين المزايا التنافسية بصورة حولت اهتمام المنظمات الصناعية من التركيز على مزايا الكلفة إلى التركيز على المرونة بعد أن تغيرت تفضيلات الزبون بشكل سريع وغير متوقع نحو منتجات ذات أسعار أقل وجودة عالية وتسليم أسرع وأكثر استجابة للحاجات المنفردة.

4- التسليم (الوقت):

إن التنافس على أساس التسليم (الوقت) يتضمن ثلاثة جوانب وهي: السرعة في التسليم (تقاس هذه السرعة بمقدار الوقت بين تاريخ استلام طلب الزبون وتاريخ تلبيةه، وعادة ما يطلق على هذا الوقت بفترة الانتظار ويمكن التحكم بهذه الفترة من حيث أمدها من خلال الاحتفاظ بالمخزون والاحتفاظ بطاقة فائضة)، والتسليم في الوقت المحدد (يقاس من خلال الالتزام بوقت التسليم المتفق عليه معبراً عنه بالنسبة المئوية للطلبات التي سلمت إلى الزبائن بالأوقات المحددة)، والسرعة في التطوير (تقاس بمقدار الوقت المطلوب لتطوير وتصميم منتج جديد وإنتاجه).

5- الإبداع:

يعدّ الإبداع أحد الأسبقيات التنافسية، وهو من هذه الأسبقيات التي أضيفت لاحقاً، مع التأكيد على أن المنظمات الصناعية التي تتنافس من خلال الإبداع يجب أن تملك المقدرات الاستراتيجية التي تؤهلها لتطوير

منتجات جديدة، وأن تكون قادرة على تطوير عمليات وتكنولوجيا جديدة، وجميعها تهدف إلى تحقيق مخرجات ذات مواصفات تلبي احتياجات الزبائن بصورة أفضل مما يفعله المنافسون.

وتسهم الإبداعات في فتح أسواق جديدة للمنظمات، وتزيد من حصتها السوقية ومن أرباحها، كما أن المنظمات الصناعية التي تستطيع أن تكتسب ميزة تنافسية من خلال الإبداع في مجال تطوير منتجات وعمليات جديدة تكون قادرة على التفوق على المنافسين في الأسواق، ويمكنها تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

إن الإبداع يعني اختيار الأفكار الصحيحة وتنفيذها وترجمتها إلى منتجات وعمليات جديدة، وذلك من أجل تحسين ربحية المنظمة ونموها. وتبقى الأفكار غير إبداعية إذا لم تتم ترجمتها بلغة السوق. وقد تم تصنيف الإبداع إلى إبداع تكنولوجي، وإبداع منتجات، وإبداع عمليات.

2.2 المبحث الثاني: دراسات سابقة

1.2.2 دراسات عربية:

- دراسة الفقهاء (2021) بعنوان "اثر مرونة التصنيع على الاداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الادوية الاردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر أبعاد مرونة التصنيع على الأداء المؤسسي في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الأدوية الأردنية الواقعة في مدينة عمان. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتوزيع استبانة على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (160) مفردات، واسترد منها (135) استبانة بنسبة بلغت (84.3%)، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود تأثير دال احصائياً لجميع أبعاد مرونة التصنيع على الأداء المؤسسي في هذه الشركات، وفي ضوء ذلك قدمت الباحثة مجموعة من التوصيات أهمها: العمل على إيلاء مرونة العملية الانتاجية المزيد من الاهتمام في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

- دراسة قميحة (2018) بعنوان "أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمنظمة: دراسة حالة منظمة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير نشاط البحث والتطوير في ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة، وكذلك معرفة أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمنظمة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة تكونت من (55) مفردة، وقد خرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها وجود علاقة طردية متوسطة بين البحث والتطوير وابتكار وتطوير المنتجات الجديدة، وكذلك وجود أثر ضعيف لابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية

للمنظمة، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات وتحسين الجودة.

• دراسة سالم (2020) بعنوان "أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على استراتيجية تطوير المنتجات الجديدة: دراسة حالة بعض المنظمات الصناعية بولاية سطيف"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على استراتيجية تطوير المنتجات الجديدة، وكذلك معرفة مستوى تبني المنظمات الصناعية لولاية سطيف لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومستوى تطبيق استراتيجية تطوير المنتجات الجديدة تبعا لاختلاف العوامل المؤسسية (مدة النشاط، والحجم، ونطاق السوق) والعوامل الشخصية للمبحوثين (السن، والمستوى التعليمي، والخبرة) ودراسة العلاقة بينهما، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وتكوّن مجتمع الدراسة من المنظمات الصناعية بولاية سطيف، وتم اختيار عينة قصدية من هذه المنظمات، وشملت (11) منظمة، حيث تم توزيع (86) استبانة على مجموعة من العاملين في هذه المنظمات، وبلغ عدد الاستبانات المستردة (72) استبعد منها (5)، وبذلك بلغت عينة الدراسة (68) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود اختلاف في مستوى تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى تطبيق استراتيجية تطوير المنتجات الجديدة باختلاف مدة نشاط وحجم المنظمة، ووجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية تطوير المنتجات؛ وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على استراتيجية تطوير المنتجات الجديدة. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بزيادة اهتمام القيادة العليا بقضية التحسين والتطوير المستمر لمنتجات المنظمة لتواكب التطورات والتغيرات ومتطلبات الزبائن.

- دراسة بن قصير وعمرون (2018) بعنوان "دور اليقظة التجارية في توجيه قرارات تطوير المنتجات

الجديدة: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مطاحن عمر بن عمر بالفجوج قالمة "

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى اهتمام مطاحن عمر بن عمر بالفجوج/ قالمة باليقظة التجارية، وتأثير ذلك في اتخاذ قرارات تطوير المنتجات الجديدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ عددها (55) مفردة، وقد تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: اهتمام مطاحن عمر بن عمر باليقظة التجارية حيث تسعى دائما للحصول على المعلومات الخاصة بزبائنهم ومورديهم، وقد مكنتها اليقظة التجارية من تحديد المنتجات الجديدة التي يمكن إضافتها إلى خط الإنتاج الحالي، وتجنب خطر الموردين، ومواجهة المنافسين، وهذا سمح لها بامتلاك حصة سوقية كبيرة على مستوى ولاية قالمة وعلى مستوى شرق البلاد.

- دراسة داود وجواد (2016) بعنوان "أثر مرونة التصنيع في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في

عينة مختاره من شركات وزارة الصناعة والمعادن".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مرونة التصنيع (المتتملة بمرونة المكائن، ومرونة المنتج الحديد، ومرونة العاملين) على الميزة التنافسية من خلال تقديم نموذج يوضح العلاقة بين مرونة التصنيع وأثرها على الميزة التنافسية، وقد استخدم المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة كأداة لتطبيق الدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من مديري الشركات ومن ينوب عنهم في الشركات التابعة لوزارة الصناعة والمعادن، وقد بلغ عددهم (56) مديراً وفتحياً. وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى مرونة التصنيع جاء بدرجة عالية، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين مرونة التصنيع والميزة التنافسية، إضافة إلى تأكيد

الدراسة على قدرة الشركات على تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة بالتكلفة، والجودة، والاحتفاظ بالزبون، والابتكار من خلال زيادة الاهتمام وتطوير مرونة التصنيع بأبعادها، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها التأكيد على الاهتمام بمرونة التصنيع بأبعادها المعتمدة، إضافة إلى الأبعاد الأخرى التي من الممكن ان تدعم الميزة التنافسية.

• دراسة صالح (2015) بعنوان "تأثير تطوير المنتج في قرار الشراء: دراسة عملية لآراء عينة من المستهلكين لمنتجات البيبي في مدينة الديوانية".

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير تطوير المنتجات في قرار الشراء، والتحقق من وجود اختلاف في قرار الشراء لمستهلكي منتجات (بيبي) في مدينة الديوانية، وذلك تبعاً لاختلاف الخصائص الديمغرافية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتوزيع استبانة على عينة الدراسة والتي تكونت من (500) مستهلك، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة احصائية لتطوير الخصائص وتطوير جودة المنتجات والتكنولوجيا المستخدمة في قرار الشراء. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود اختلاف ذي دلالة احصائية في قرار الشراء تبعاً للعمر والمستوى التعليمي. وكان من أهم التوصيات ضرورة الاهتمام بجودة المنتج (من خلال الاهتمام بالأغلفة المستخدمة في تغليف المنتجات لزيادة القيمة المدركة لدى المستهلكين) والتركيز على التكنولوجيا المستخدمة، والاهتمام بها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

• دراسة عجاج والشلبي (2015) بعنوان " أثر التوجه الإبداعي في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج-الأردن)"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في بعض الشركات العاملة بقطاع الدواء بجمهورية مصر العربية، وهدفت إلى قياس مستوى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي

للموارد البشرية وأثره في تنمية القدرات التنافسية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وتكون أفراد مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية الثلاثة (وهي الإدارة العليا، والإدارة الوسطى، والإدارة التنفيذية) ببعض شركات الدواء بمحافظة القاهرة والبالغ عددها (50) شركة، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (385) مفردة، وتوصلت الدراسة الى أن الميزة التنافسية تتمتع بالخصائص التالية: تبنى على اختلاف وليس على تشابه، ويتم تأسيسها على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية. وتوصلت الدراسة الى افتقار المنظمات محل البحث إلى برامج تدريب كافية للمديرين لتنمية قدراتهم على التخطيط وأساليبه، ووجود مقاومة من قبل المستويات الإدارية الأقل والموظفين للتغيير الناتج عن الخطط الاستراتيجية بسبب عدم المشاركة وسوء الفهم. وتوصلت الدراسة الى أن المورد البشري يعد المصدر الأساس لامتلاك قدرة تنافسية، كما أظهرت عدم توافر نظم المعلومات الحديثة واللازمة للتخطيط الاستراتيجي بالمنظمات محل البحث، وفي ضوء ذلك أوصت بالعمل على إيجاد نظم متكاملة للتخطيط الاستراتيجي على مستوى المنظمات، وضمان مشاركة مسؤولي الموارد البشرية في صياغة البعد الاستراتيجي للمنظمة.

- دراسة مقاطف (2014) بعنوان "أثر استراتيجية المنتج على بناء الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية الأردنية: دراسة ميدانية عن المنظمات المصنعة لمكيفات الهواء".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية المنتج على بناء الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية في الأردن والمصنعة لمنتجات التكيف، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المنظمات الصناعية المنتجة لمكيفات الهواء في الأردن، وقد تم استخدام اسلوب المسح الشامل، حيث طبقت الدراسة على جميع هذه الشركات والبالغ عددها (9) شركات، وتم توزيع الاستبانة عليها، وتم استرداد (6) استبانات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك بعضاً من خصائص المنتج لها أثر على بناء الميزة التنافسية

مثل شكل المنتج وتصميمه، وبعضها الآخر أثره ضعيف في بناء الميزة التنافسية، مما يقود المنظمة إلى التركيز على خصائص محددة مثل درجة الاعتمادية والعلامة التجارية وبلد المنشأ، والتركيز على الخصائص التي تساهم في تميزها بين المنظمات من نفس الصناعة، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة باهتمام الشركات بالشكل المادي والتصميم للمكيفات بشكل أكثر من خلال عمليات التطوير لأشكال وأحجام مختلفة، وذلك حتى تلبي احتياجات المستهلكين على المستوى المحلي والدولي.

• دراسة جندب (2013) بعنوان "أثر التوجهات الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء

التسويقي : دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في اليمن"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية في اليمن، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لتكون أداة البحث، وقام بتوزيعها على عينة الدراسة التي تكونت من (92) من المدراء العامين في هذه الشركات. وقد توصل الباحث إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من التوجه الاستراتيجي الإبداعي والاستباقي في تطوير المنتجات الجديدة لدى شركات صناعة الأغذية باليمن، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من التوجه الاستراتيجي الإبداعي على الأداء التسويقي، إضافة إلى وجود أثر للتوجه الإبداعي على كل من أبعاد الأداء التسويقي (الربحية والحصة السوقية). ووجدت الدراسة وجود أثر على رضا الإدارة عن مستويات الأداء التسويقي. وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها تعزيز تبني شركات صناعة الأغذية في اليمن لكلا التوجهين الاستراتيجي والاستباقي، وذلك لما لكليهما من آثار واضحة على الأداء التسويقي والذي أكدته نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تناولت أثر كل توجه على الأداء التسويقي.

- دراسة طالب وآخرين (2011) بعنوان "تأثير تكنولوجيا الإنتاج في تصميم المنتج: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الإطارات في بابل".

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة وتأثير تكنولوجيا الإنتاج بأبعادها (تكنولوجيا المنتج، وتكنولوجيا العملية) في تصميم المنتج على مستوى الشركة العامة لصناعة الإطارات في بابل؛ وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات، وشملت عينة الدراسة (28) موظفا من المختصين في الإنتاج والتكنولوجيا. وأشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى ضعف متغير تكنولوجيا الإنتاج بشكل عام على مستوى الشركة العامة لصناعة الإطارات في بابل، وهذا قد يعود إلى ضعف استراتيجية إدارة العمليات المعتمدة في المنظمة، وعدم إيلائها قرار التكنولوجيا مستوى الاهتمام المطلوب. وكشفت النتائج عن ضعف متغير تصميم المنتج على مستوى المنظمة قيد الدراسة، وهذا يعود إلى ضعف اهتمام الإدارة العليا بتصميم منتجات حسب حاجات ورغبات الزبائن المتنامية، فضلا عن اعتمادها في تحديد التصميم النهائي للمنتجات على الإمكانيات الشخصية للمصممين التي تفتقر إلى التنسيق الفني الذي يتطلب مراعاة اعتبارات الكلفة، والجودة، والاستمرارية، والمتانة، والمعقولة، والقابلية للصيانة. كما أنه يوجد دور كبير لتكنولوجيا الإنتاج ومتغيراته الفرعية في تحسين مواصفات التصميم النهائي للمنتجات من حيث الأداء، والجودة، والاستمرارية، والمعقولة، والقابلية للصيانة، والصفات الكمالية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أبرزها ضرورة مواكبة التطورات المعاصرة في إدارة الإنتاج والعمليات خاصة ما يتعلق باستخدام التقنيات الحديثة في تكنولوجيا الإنتاج وتصميم المنتج.

- دراسة التيمي والحلاق (2011) بعنوان "أثر تطوير المنتجات في درجة ولاء المستهلك: دراسة ميدانية لمستهلكي منتجات الألبان في منطقة أمانة عمان الكبرى".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطوير المنتجات (مواصفات المنتج، وجودة المنتج والتكنولوجيا المستخدمة) في درجة ولاء المستهلك، والتحقق من وجود اختلاف في درجة ولاء المستهلك لمنتجات الألبان في منطقة أمانة عمان الكبرى تبعاً لاختلاف الخصائص الديمغرافية. واستخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتوزيع استبانة أعدت لهذا الغرض على عينة ملائمة مكونة من (500) مستهلك من مستهلكي منتجات الألبان، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين مواصفات المنتج، جودة المنتج والتكنولوجيا المستخدمة، ودرجة ولاء المستهلك، كما توصلت إلى عدم وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية لدرجة ولاء المستهلك تبعاً للجنس والدخل، وتوصلت إلى وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية لدرجة ولاء المستهلك تبعاً للعمر والمستوى التعليمي. وبناء على هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات التي ركزت على ضرورة الاهتمام بجودة المنتج والتركيز على التكنولوجيا المستخدمة والاهتمام بتعزيز ولاء المستهلك.

- دراسة عمرو (2009) بعنوان "علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية لعينة من شركات الإنشاء والتعمير العاملة في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية لشركات الإنشاء والتعمير العاملة في الأردن، والتعرف إلى مفهوم إدارة التصميم ضمن المستويات الإدارية الثلاثة، حيث تم تناول الرسالة والسياسات ضمن المستوى الاستراتيجي، وأنظمة التصميم وعمليات التصميم ضمن المستوى التكتيكي، والمشروع النهائي ضمن المستوى التشغيلي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتشكل مجتمع الدراسة من

جميع شركات الإنشاء والتعمير الكبرى التي تصنف في الدرجة الأولى برأسمال لا يقل عن مليون دينار حسب تصنيف نقابة مقاولي الانشاءات الأردنيين. وطبقت الدراسة على عينة من المهندسين المعماريين العاملين في (6) شركات أردنية كبرى للإنشاء والتعمير والبالغ عددهم (167). وقد تم استخدام استبانة لقياس علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية. وتوصلت الدراسة إلى أن لإدارة التصميم علاقة بتحقيق الميزة التنافسية لشركات الإنشاء والتعمير الأردنية، ومع هذا فإنها بحاجة لمزيد من الاهتمام والتطوير حتى ترتقي إدارة التصميم ضمن هذه الشركات التي يعد التصميم أساس عملها ومفتاح نجاحها. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام برسالة الشركة وإعطاء التصميم وزناً أكبر عند تكوين رسالة الشركة، وأخذ آراء مديري التصميم والمهندسين عند تكوين الرسالة، وذلك لتحقيق ميزة تنافسية عالية لشركات الإنشاء والتعمير، وإعطاء السياسات الاهتمام الكبير لما تقدمه من مبادئ ومفاهيم تساعد على اتخاذ القرار الأفضل للتصميم، بالإضافة إلى الأخذ بآراء المصممين لما يحملونه من خبرة كبيرة في عملهم.

2.2.2 دراسات أجنبية:

• دراسة (Roper et al., 2016) بعنوان:

The roles and effectiveness of design in new product development: A study of Irish manufacturers

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أدوار وفاعلية التصميم في تطوير المنتجات الجديدة، وتناولت الدراسة المصنعين الإيرلنديين، واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 1300 مصنع من مصانع الإيرلندية، وذلك لفحص فاعلية ثلاثة مستويات مختلفة من مشاركة المصممين في تطوير المنتجات الجديدة وتأثيرها على حداثة تطوير المنتجات الجديدة ونجاحها، وأشارت النتائج إلى أن التصميم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء المحسن بغض النظر عن نوع الدور الذي يلعبه. ومع ذلك، يبدو أن التأثيرات المحتملة لإشراك التصميم في جميع مراحل العملية أكبر بكثير، كما أشارت النتائج إلى أن العلاقة بين نتائج التصميم وتطوير المنتجات الجديدة هي أيضاً معتدلة؛ وأكدت النتائج على أن أهمية التصميم واضحة فقط للمنظمات التي تشارك في البحث والتطوير الداخلي، بينما تستفيد كل من المصانع الصغيرة والكبيرة من استخدام التصميم كتخصص وظيفي. وفي بعض مراحل عملية تطوير المنتجات الجديدة فإن الفوائد الإضافية للمشاركة المستمرة للتصميم طوال العملية واضحة فقط في المصانع الكبيرة، كما قدمت النتائج صورة أكثر ثباتاً، مما يدل على أن المشاركة في التصميم مع عملية تطوير المنتجات الجديدة لم تتغير بشكل كبير خلال السنوات الأخيرة. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بأنه من الضروري إجراء مزيد من البحث لفهم العلاقة المتبادلة بين البحث والتطوير ومدخلات التصميم لعملية تطوير المنتجات الجديدة، وأيضاً لتوضيح ما إذا كانت العلاقة التكميلية التي يتم تحديدها للتصنيع واضحة أيضاً في القطاعات الأخرى.

• دراسة (Chang, 2011) بعنوان:

"The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: the Mediation Role of Green Innovation"

هدفت هذه الدراسة الى بيان أثر اخلاقيات البيئة على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى التعرف على الدور الوسيط للإبداع الأخضر في قطاع التصنيع التايواني، وركزت هذه الدراسة على استكشاف التأثير الإيجابي للأخلاقيات البيئية للشركات على الميزة التنافسية في قطاع التصنيع التايواني عبر المتغير الوسيط (الابتكار الأخضر)، واستخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وتم توزيع (500) استبانة على المديرين التنفيذيين ممن يعملون على الحماية البيئية، والتسويق، والإنتاج، والموارد البشرية، والبحث والتطوير، وقد استرجع ما مجمله (106) استبانات وهو ما يمثل العدد الفعلي لعينة الدراسة. وأظهرت النتائج أن الأخلاقيات البيئية للشركات تؤثر بشكل إيجابي على ابتكار المنتجات الخضراء وابتكار العمليات الخضراء. بالإضافة إلى ذلك تحققت هذه الدراسة من أن ابتكار المنتجات الخضراء يتوسط العلاقة الإيجابية بين الأخلاقيات البيئية للشركات والميزة التنافسية، لكن ابتكار العمليات الخضراء لا يفعل ذلك، لذلك، لا يمكن أن تؤثر الأخلاقيات البيئية للشركات على الميزة التنافسية بشكل مباشر فحسب؛ بل تؤثر عليها (أيضاً) بشكل غير مباشر من خلال ابتكار المنتجات الخضراء في الصناعة التحويلية التايوانية. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بأن تهتم شركات التصنيع التايوانية زيادة الأخلاقيات البيئية للشركات وابتكار المنتجات الخضراء لتعزيز مزاياها التنافسية.

• دراسة (Kachouie and Sedighodeli, 2015) بعنوان:

"New Product Development Success Factors In Prospector Organization: Mixed Method Approach"

هدفت هذه الدراسة الى اكتشاف عوامل النجاح الحرجة لعمليات تطوير المنتجات الجديدة . تم استخدام منهج الطريقة المختلطة التي تضمنت ادلة من تصميم الدراسات النوعية، الكمية وجمع البيانات وتحليلها. حيث تم مقابلة "16" شخصا بشكل فردي ومن هذه المقابلات توصل الى وجود 13 عاملا رئيسيا وتصنيفهم الى عوامل ادارية، هيكلية، تنظيمية، عملية وبيئية. ثم تم اجراء مسح مع مديري الانتاج، المبيعات، التسويق، البحث والتطوير والمديرين التنظيميين للمنظمات التنقيب في ايران من اجل تحديد اهمية كل عامل.

اظهرت النتائج الى ضرورة اعطاء الاولوية لتطوير المنتجات الجديدة والتركيز على جميع العوامل من اجل تحقيق نجاح في تطوير المنتجات.

• دراسة (Chuang, Morgan and Robson, 2015) بعنوان:

"Customer and Competitor Insights, New Product Development Competence, and New Product Creativity: Differential, Integrative, and Substitution Effects"

تهدف هذه الدراسة إلى معالجة هذه الثغرات النظرية من أجل النهوض بأدب إدارة التكنولوجيا وتطوير المنتجات بعدة طرق. أولاً، يركز بشكل حصري على مفهوم إبداع المنتج الجديد، التنفيذ الناجح للأفكار الجديدة والهادفة. ثانياً، يفحص كلا من الآثار المستقلة والمجمعة لاكتساب رؤى السوق: التعلم الموجه نحو العملاء والتعلم الموجه نحو المنافس على إبداع منتج جديد. ثالثاً، يقترح ويختبر بشكل تجريبي الكفاءة في تطوير المنتجات التي تمكن الشركات من تقديم إبداع منتج جديد

بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك ، تبحث هذه الدراسة في تأثيرات التفاعل بين التعلم الموجه نحو العملاء والمتنافسين مع كفاءة تطوير المنتج عند إبداع منتج جديد.

تم استخدام المقابلات والاستبانة من أجل جمع البيانات حيث تكونت عينة الدراسة من 750 شركة تم اختيارهم بشكل عشوائي.

واظهرت النتائج تأثيرات تفاضلية في الطريقة التي يرتبط بها التعليم الموجه نحو العملاء (المحايد) والتعلم الموجه نحو المنافس (إيجابي) بإبداع منتج جديد. وفي الوقت نفسه ، يرتبط اندماجهما إيجابيا بنتيجة المنتج الجديد. تكشف النتائج أيضًا أن كفاءة تطوير المنتجات الجديدة ، بشكل مستقل وعند دمجها مع التعلم الموجه نحو العملاء ، تؤثر بشكل إيجابي على إبداع المنتج الجديد. ومع ذلك ، كشفت الدراسة أيضًا عن وجود مفاجأة في تأثير الاستبدال حيث يرتبط الجمع بين التعلم الموجه نحو المنافس والكفاءة في تطوير المنتجات الجديدة ارتباطًا عكسيًا بإبداع المنتج الجديد. وتناقش هذه النتائج ، وتستمد آثارها من أجل إجراء مزيد من البحوث وإدارة السوق والتكنولوجيا على حد سواء.

• دراسة (Chang, 2017) بعنوان:

"Enhancing New Product Development Performance From Adaptive Ability and Relationship Learning: The Mediation Role of Resource Integration"

تطور هذه الدراسة إطارًا أصليًا للقدرات الداخلية والخارجية لاستكشاف التأثير الإيجابي للقدرة التكيفية (القدرة الداخلية) وتعلم العلاقات (القدرة الخارجية) على أداء تطوير المنتج الجديد (NPD) من خلال الوسيط الجزئي: تكامل الموارد.

تم اختيار العينة بشكل عشوائي من "دليل أعمال تاويان 2010" المتمثلة بـ 167 شركة تصنيع تاويانية حيث أرسلت هذه الدراسة 500 استبيان إلى المشاركين. كان هناك 167 استبيانًا صالحًا ،

ومعدل الاستجابة الفعال هو 33.4% حيث كان المجيبون هم كبار المديرين ، والرؤساء التنفيذيين ، ومديري التصنيع ، والتسويق ، وإدارة الموارد البشرية ، والشراء ، والتمويل ، أو أقسام البحث والتطوير

تؤكد هذه الدراسة أنه يجب على الشركات الاستثمار في القدرات الداخلية والخارجية. تصنف هذه الدراسة شركات التصنيع التايوانية إلى ثلاث مجموعات - شركات ذات قدرة عالية ووسيلة ومنخفضة القدرة. توضح النتائج أن تكامل موارد الشركات ذات القدرة العالية هو الحد الأقصى ، وأن تكامل الشركات ذات القدرات المتوسطة هو الحد الأدنى ، بينما تكامل الشركات ذات القدرة المنخفضة هو الحد الأدنى. تجمع هذه الدراسة بين مفاهيم القدرات الداخلية والخارجية لتطوير نموذج مفاهيمي متكامل لأداء NPD لاستكشاف آثاره الإدارية.

1.2.2 التعقيب على الدراسات السابقة

بعد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة، والمتعلقة بموضوع الدراسة تم استنتاج ما يأتي:

1. استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة وتشابه ذلك مع الدراسة الحالية.

2. تباينت عينة الدراسة في الدراسات السابقة بناء على مجتمع الدراسة.

3. استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في التعرف إلى مجموعة من الجوانب البحثية المهمة منها : المنهجية العلمية ،الأدوات العلمية المستخدمة ،الأساليب الإحصائية.

4. تناولت العديد من الدراسات السابقة اثر مرونة التصنيع الذي بدوره يؤثر على تحقيق الميزة

التنافسية مثل دراسة (الفقهاء،2021)، ودراسة (داودوجواد،2016).

5. تناولت العديد من الدراسات السابقة اثر التوجه الابداعي في تطوير المنتجات من اجل تحقيق الميزة التنافسية مثل دراسة(جندب،2013)، ودراسة(عجعج والشلبي،2015).
6. استفادة الباحثة من الدراسات السابقة بينها وبين نتائج الدراسة الحالية التي تم التوصل اليها، و التوصيات التي تم تقديمها.
7. استفادة الباحثة من الدراسات السابقة تحديد محاور الإطار النظري والمنهج الملائم وأداة الدراسة المناسبة والمتمثلة في الاستبانة وكيفية بنائها وتحديد متغيراتها، ومجتمع الدراسة وعينته، وكذلك الاساليب الاحصائية اللازمة.
8. اوصت العديد من الدراسات السابقة ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات وتحسين الجودة مثل دراسة (قميحة، 2018)، ودراسة (سالم،2020)، ودراسة(صالح،2015)، ودراسة(طالب واخرين،2011)، ودراسة(التميمي والحلاق،2011).

4.2.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- تقدم هذه الدراسة مدخل لتطبيق تطوير وتصميم المنتجات كأحد الأساليب الحديثة لتحقيق الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعية.
- ما يميز هذه الدراسة أنها جرت في بيئة سياسية واقتصادية غير مستقرة في حين أن غالبية الدراسات السابقة جرت في بيئات سياسية واقتصادية مستقرة مقارنة بفلسطين.

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات البحثية

- مقدمة
- منهجية الدراسة
- أداة الدراسة
- مجتمع الدراسة والعينة
- خصائص عينة الدراسة

1.3 مقدمة

يتطرق هذا الفصل إلى وصف طريقة الدراسة وإجراءاتها، من حيث تصميم الدراسة ومنهجيتها وإجراءاتها وأدواتها، إضافة إلى حدود الدراسة ومحدداتها ومعوقاتنا، ومتغيرات الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها، كذلك المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

2.3 منهجية الدراسة:

للوصول إلى أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات عن ظاهرة أو موقف معين، مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيراً كافياً، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي احتاجت إلى جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص الدلالات والوصول إلى نتائجها، والتعرف على وجود العلاقة ودرجتها واتجاهها (الدليمي وصالح، 2014)، من خلال التطرق لموضوع تقييم فاعلية تصميم المنتج وتطويره وعلاقته بالميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في الخليل.

3.3 أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية، وذلك من خلال مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المرتبطة ببعضها البعض بما يحقق أهداف الدراسة، وقد تم اختيارها كأداة للدراسة كونها تشجع الإجابات الصريحة والحرّة من المبحوثين، إضافة إلى أنها من خلال تشابه الأسئلة وتوحيدها تؤدي إلى سرعة جمع البيانات الخاصة بالدراسة (قنديلجي، 1999). إضافة إلى ذلك فقد تم إجراء المراجعات الدقيقة والعميقة للدراسات والكتب والمراجع العلمية والأطروحات التي كان لها علاقة بمحاور الدراسة. وتم تطوير الاستبانة كما هو موضح في الملحق رقم (1)، حيث تجزأت إلى:

الجزء الأول: العوامل الديمغرافية: وهي بيانات عامة عن المبحوثين تشمل فقرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني: مجالات ومحاور الدراسة وتكونت من:

• **المجال الأول: فاعلية تصميم المنتج وتطويره:**

▪ **المحور الأول:** توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة ومصادرها:

- **المجال الأول:** توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة وتم قياسه بـ (8) فقرات.

- **المجال الثاني:** مصادر حصول الشركة على أفكار جديدة وتم قياسه بـ (8) فقرات.

▪ **المحور الثاني:** غربة الشركة للأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات وتم قياس هذا المحور بـ (16) فقرة.

▪ **المحور الثالث:** اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال) وتم قياس هذا المحور بـ (7) فقرات.

▪ **المحور الرابع:** تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج، وتم قياسه بـ (16) فقرة.

▪ **المحور الخامس:** الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق، وتم قياسه بـ (9) فقرات.

• **المجال الثاني: الميزة التنافسية، وانقسم إلى عدة محاور:**

• **المحور الأول:** الميزة التنافسية في مجال التكاليف، وتم قياسها بـ (9) فقرات.

• **المحور الثاني:** الميزة التنافسية في مجال الجودة، وتم قياسها بـ (11) فقرة.

• **المحور الثالث:** الميزة التنافسية في مجال المرونة، وتم قياسها بـ (6) فقرات.

• **المحور الرابع:** الميزة التنافسية في مجال التسليم، وتم قياسها بـ (6) فقرات.

وجاءت فقرات الاستبانة كما يوضح الجدول (3.1):

جدول (3.1): توزيع فقرات الاستبانة وفقاً للمحاور

الرقم	مكونات الفقرات	عدد الأسئلة
الجزء الأول		
1.	البيانات الديمغرافية	5
الجزء الثاني		
المجال الأول: فاعلية تصميم المنتج وتطويره		
1.	توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة ومصادرها	16
2.	غريزة الشركة للأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير منتجاتها	16
3.	اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال)	7
4.	تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج	16
5.	الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق	9
المجال الثاني: الميزة التنافسية		
1.	الميزة التنافسية في مجال التكاليف	9
2.	الميزة التنافسية في مجال الجودة	11
3.	الميزة التنافسية في مجال المرونة	6
4.	الميزة التنافسية في مجال التسليم	6
101	المجموع الكلي لفقرات الاستبانة (مع العوامل الديمغرافية)	

1.3.3 صدق الأداة:

تم التحقق من الصدق المنطقي للأداة وذلك بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، والمرفقة أسماؤهم في الملحق رقم (2)، وقد تم تحكيمها بهدف التأكد من مناسبة وملاءمة هذه الاستبانة لما أعدت من أجله، وسلامة صياغة الفقرات، وانتماء كل منها للمجال الذي وضعت فيه، وقد تم الأخذ بالتعديلات التي تمت التوصية بها من قبل هؤلاء المحكمين.

وتم اختبار صدق الأداء إحصائياً، من خلال أخذ عينة استطلاعية بلغ قوامها (30) مفردة بحثية من مجتمع الدراسة، وتم استبعاد هذه المفردات لاحقاً من عينة الدراسة، ثم تم بعد ذلك إجراء اختبار التحليل العاملي

(Factor Analysis) لفقرات الاستبانة، وذلك كما هو واضح في الجدول (3.2):

جدول (3.2): نتائج اختبار التحليل العاملي لفقرات أداة الدراسة

رقم الفقرة	درجة التشبع						
1	.618	25	.729	49	.816	73	.663
2	.690	26	.684	50	.823	74	.660
3	.784	27	.626	51	.846	75	.890
4	.777	28	.784	52	.827	76	.669
5	.595	29	.828	53	.823	77	.929
6	.513	30	.764	54	.783	78	.929
7	.811	31	.758	55	.702	79	.855
8	.719	32	.722	56	.690	80	.783
9	.218	33	.648	57	.867	81	.730
10	.654	34	.654	58	.853	82	.617
11	.519	35	.768	59	.598	83	.879
12	.708	36	.588	60	.393	84	.829
13	.782	37	.852	61	.858	85	.325
14	.692	38	.723	62	.821	86	.763
15	.764	39	.635	63	.918	87	.755
16	.786	40	.849	64	.770	88	.668
17	.779	41	.725	65	.788	89	.697
18	.824	42	.790	66	.802	90	.725
19	.736	43	.823	67	.653	91	.852
20	.782	44	.829	68	.713	92	.772

رقم الفقرة	درجة التشبع						
21	.762	45	.741	69	.695	93	.824
22	.648	46	.823	70	.824	94	.647
23	.836	47	.887	71	.889	95	.906
24	.851	48	.688	72	.720	96	.779

ومن النتائج في الجدول (3.2)، يتضح بأن جميع نتائج التحليل العاملي لفقرات أداة الدراسة المتعلقة بمحاور الدراسة ومجالاتها دالة إحصائياً، وهي تتمتع بدرجة عالية من التشبع، حيث كان جميعها أعلى من (60%)، باستثناء الفقرات التي تحمل الأرقام (5، 6، 9، 11، 36، 85) والتي تم استبعادها من أداة الدراسة، وأصبح عدد فقرات أداة الدراسة (90) باستثناء العوامل الديمغرافية، وبالتالي ووفقاً للنتائج السابقة، فإن الفقرات المتبقية تشترك معاً في قياس ما وضعت لقياسه من محاور ومجالات.

2.3.3 ثبات الأداة:

لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة، تم احتساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) لفقرات محاور الاستبانة، والجدول (3.3) يبين نتائج ذلك:

جدول(3.3): معامل كرونباخ ألفا لمحاور الاستبانة

البيان	العينة الاستطلاعية	عدد الفقرات	قيمة Alpha
ثبات محور فاعلية تصميم المنتج وتطويره	30	59	.927
ثبات محور الميزة التنافسية		31	.940
ثبات أداة الدراسة		90	.957

وحسب الجدول (3.3)، فإن قيمة معامل الثبات الكلية لأداة الدراسة بجميع محاورها كانت (0.957)، وبالتالي فإن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وهذا يعني الثقة بهذه الأداة بنسبة (95.7%) إذا تم إعادة تطبيقها بعد مدة من الزمن وتحت ظروف مشابهة للظروف الحالية.

وحسب النتائج السابقة، فقد كان ثبات أداة الدراسة فيما يخص محاورها دالاً إحصائياً وكانت أعلى قيم الثبات لمحور الميزة التنافسية والذي بلغت قيمة كرونباخ ألفا له (0.94)، فيما كانت قيمة الثبات لمحور فاعلية تصميم المنتج وتطويره (0.927)، أي أن جميع المحاور كانت دالة إحصائياً.

4.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية في الخليل والتي يبلغ عددها (231) شركة صناعية وفقاً لـ غرفة التجارة والصناعة في مدينة الخليل.

وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة كمرحلة أولى من هذه الشركات، وقد بلغ حجم العينة المختارة (144) شركة صناعية، وفي المرحلة الثانية تم اختيار عينة قصدية (موجهة) من أصحاب ورؤساء مجالس إدارة الشركات المختارة، حيث تم توزيع استبانتيين على كل شركة من الشركات في العينة، تستهدف كل استبانة رئيس مجلس إدارة الشركة أو صاحبها، والأخرى تستهدف أحد العاملين في مجال التطوير والأقسام الفنية في الشركة، وقد تم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون (Thompson, 2012) لاختيار حجم العينة، وقد بلغ الحجم الإجمالي لها (288) مفردة بحثية.

وبعد توزيع الاستبانة على العينة المطلوبة، تم استعادة (232) استبانة صالحة للتحليل والدراسة، حيث بلغت نسبة الاسترجاع للاستبانات الموزعة حوالي (80.5%).

ونتيجة لتواصل إجراءات الطوارئ لمواجهة جائحة كورونا حتى تاريخ إجراء هذه الدراسة، فقد تم تحويل أداة الدراسة إلى استبانة إلكترونية وتوزيعها بشكل مفتوح على عينة الدراسة وعلى مفرداتها، حيث بدأ توزيعها بتاريخ 2021/08/08 وأغلقت بتاريخ 2021/08/20.

5.3 خصائص عينة الدراسة:

تم استخدام برنامج (SPSS V.26) في تحليل أداة الدراسة من خلال استخدام عدة اختبارات يوفرها هذا البرنامج، وهي:

- اختبار التحليل العاملي Factor Analysis: يستخدم لقياس العلاقة بين مجموعة من العوامل، حيث يتم حسابه من خلال تطبيق مجموعة من الاختبارات على عدد من المفحوصين، ومن خلال معامل الارتباط بين الاختبارات تتحدد نتيجة صدق الأداة، فكلما كان معامل الارتباط عالياً فإن ذلك يعني وجود سمات مشتركة بين الاختبارين (دوريدي، 2000).
- اختبار كرونباخ ألفا Cronbach Alpha: يعدّ مقياساً لدرجة الثبات أو الاتساق الداخلي للبنود أو المتغيرات في مؤشر مركب تم وضعه على مقياس الجمع، ويتم استخدامه بصفة عامة لقياس درجة ثبات مقاييس البنود المتعددة، وتكون أداة البنود مقسمة داخلياً، حيث تقوم ألفا بقياس هذا الاتساق الداخلي (باهي و الأزهرى، 2010).
- اختبار معامل الانحدار المعياري Standardized Regression: هو اختبار يقوم على أسلوب رياضي لتقدير العلاقة بين متغيرين أو أكثر، بدلالة وحدات قياس المتغيرات المعتمدة (التابعة) في العلاقة، وتسمى هذه العلاقات بنماذج الانحدار (طعمة وحنوش، 2009).
- اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance: يعتمد على حساب التباين بين العينات والتباين داخل كل العينات مجتمعة، وهو يستخدم لإيجاد الفروق بين أكثر من مجموعتين، شريطة توافر الخصائص البارامترية الإحصائية، وتقاس دلالة الفروق في هذا المقياس من خلال قيمة (F) (الضامن، 2006).

- اختبار (t) للعينات المستقلة Independent Sample t-test: هو عبارة عن تقنية إحصائية استدلالية تستخدم لفحص فيما إذا كان هناك فرق إحصائي (حقيقي) بين متوسطي مجموعتين من مجموعات العينة العشوائية.

أما خصائص عينة الدراسة فقد كانت كما يأتي:

- خصائص عينة الدراسة وفقاً لعامل الجنس:

تبين أن المستهدفين من عينة الدراسة من الذكور هم الأعلى حيث بلغ عددهم (167) مبحوثاً بنسبة مئوية (72.0%)، فيما كانت النسبة الأقل للإناث حيث بلغ عددهن (65) بنسبة (28%) وهو ما يشير إلى أن القطاع الصناعي لا زال حكراً على الرجال، والجدول (3.4) يوضح ذلك.

جدول (3.4): خصائص عينة الدراسة وفقاً للجنس

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	167	72.0 %
	أنثى	65	28.0 %
المجموع		232	100.0 %

- خصائص عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية:

تبين أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة (من حيث الفئة العمرية) كانت لصالح من هم في الفئة العمرية (30 - أقل من 40 عاماً) حيث بلغ عددهم (100) مبحوثاً بنسبة مئوية بلغت (43.1%)، فيما كانت النسبة الأقل لمن تقع أعمارهم في الفئة (40 سنة فأكثر) حيث بلغ عددهم (56) مبحوثاً بنسبة مئوية (24.1%)،

أما الفئة العمرية (أقل من 30 عاماً) فقد بلغ عدد أفرادها (76) مبحوثاً بنسبة مئوية بلغت (32.8%)،
والجدول (3.5) يبين ذلك:

جدول (3.5): خصائص عينة الدراسة وفقاً للعمر

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
الفئة العمرية	أقل من 30 عاماً	76	32.8 %
	30 عاماً - أقل من 40 عام	100	43.1 %
	40 عاماً فأكثر	56	24.1 %
المجموع		232	100.0 %

• خصائص عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي:

فيما يتعلق بخصائص عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي، تبين أن النسبة الأعلى كانت لمن يحملون مؤهل البكالوريوس من عينة الدراسة، حيث بلغت نسبتهم (55.2%)، فيما كانت نسبة من يحملون دبلوماً فأقل (19.8%) وهي النسبة الأقل من عينة الدراسة، بينما بلغت نسبة من يحملون مؤهلات دراسات عليا (25.0%)، والجدول (3.6) يبين ذلك:

جدول (3.6): خصائص عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط فأقل	46	19.8 %
	بكالوريوس	128	55.2 %
	دراسات عليا	58	25.0 %
المجموع		232	100.0 %

• خصائص عينة الدراسة من حيث طبيعة العمل:

فيما يتعلق بخصائص عينة الدراسة من حيث طبيعة العمل، فقد كانت النسبة الأكبر لمن هم بوظيفة مدير وبلغت نسبتهم (41.4%) من عينة الدراسة، فيما كانت النسبة الأقل لمن يعملون بمستوى (موظف) وبلغت

نسبتهم (28.0%)، فيما كانت نسبة من يعملون بمستوى (رئيس قسم) حوالي (30.6%)، والجدول (3.7)

يبين ذلك:

جدول (3.7): خصائص عينة الدراسة وفقاً لطبيعة العمل

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
المستوى الوظيفي	مدير	96	41.4 %
	رئيس قسم	71	30.6 %
	موظف	65	28.0 %
المجموع		232	100.0 %

• خصائص عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة:

يتبين من الجدول رقم (3.8) بأن النسبة الأعلى كانت للمبحوثين ذوي سنوات خبرة (5- أقل من 10

سنوات) وذلك بنسبة (38.4%)، فيما كانت النسبة الأقل للمبحوثين ذوي سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات)

بنسبة (23.7%)، كما تبين أن نسبة المبحوثين ذوي سنوات خبرة (10 سنوات فأكثر) بلغت حوالي

(37.9%).

جدول (3.8): خصائص عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

العوامل	القيم	العدد	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	55	23.7 %
	5- أقل من 10 سنوات	89	38.4 %
	10 سنوات فأكثر	88	37.9 %
المجموع		232	100.0 %

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

- مقدمة
- نتائج اسئلة الدراسة
- نتائج فرضيات الدراسة

1.4 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي ترمي إلى التعرف على واقع فاعلية تصميم المنتج وتطويره لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل وعلاقتها بمستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجالات: التكاليف، والجودة، والمرونة، والتسليم لدى هذه الشركات، وللوصول إلى ذلك والإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من الفرضيات الموضوعية، استخدمت الدراسة التحليل الإحصائي اعتماداً على حزمة التحليل الإحصائي (SPSS V23)، كما تم اعتماد مفتاح تفسير النتائج الآتي لمقياس (ليكرت) الخماسي المستخدم في الدراسة، حيث تم تحويل التفسير إلى ثلاث نتائج وهي ومنخفضة، ومتوسطة، ومرتفعة؛ وذلك ليسهل تفسير النتائج، ولعمل ذلك جرى احتساب المدى وطول الفئة والتي كانت قيمتها (0.66)، والجدول (4.1) يوضح ذلك (أبو صالح، 2001):

جدول(4.1): مفتاح تفسير النتائج (الأهمية النسبية)

المتوسط الحسابي	مقياس ليكرت	التفسير
1.66 – 1.00	لا أنفق	منخفضة
2.33- 1.67	نوعاً ما	متوسطة
3.00- 2.34	أنفق	مرتفعة

2.4 نتائج أسئلة الدراسة:

- نتائج الإجابة عن السؤال الأول للدراسة: ما واقع توليد الأفكار في المنتجات الجديدة في شركات

القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس واقع توليد الأفكار في المنتجات الجديدة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس درجة فاعلية هذا الواقع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.2):

جدول (4.2): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة

رقم الفقرة	الفقرة	التردد	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاستجابة
1	تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة تحقق منفعة حقيقية جديدة للزبائن.	128	101	3	2.54	.525	84.7 %	مرتفعة
		55.2	43.5	1.3				
2	تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة تحقق قيمة مضافة للزبائن.	97	110	25	2.31	.657	77.0 %	متوسطة
		41.8	47.4	10.8				
3	تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة تساعد في تحقيق رضا الزبائن.	105	120	7	2.42	.553	80.7 %	مرتفعة
		45.3	51.7	3.0				
4	توثق الشركة كل ما تحصل عليه من أفكار جديدة للاستفادة منها في تصميم منتجات	104	126	2	2.44	.515	81.3 %	مرتفعة
		44.8	54.3	0.9				

رقم الفقرة	الفقرة	أعلى	توافقاً	لا أتفق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
	جديدة.							
7	تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة للتوسع في أسواقها الحالية.	F	116	114	2.49	.518	83.0 %	مرتفعة
		%	50.0	49.1	0.9			
8	تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة للدخول الى أسواق جديدة.	F	123	108	2.53	.509	84.3 %	مرتفعة
		%	53.0	46.6	0.4			
	الدرجة الكلية لواقع توليد الأفكار في المنتجات الجديدة							
					2.47	.500	82.3 %	مرتفعة

من الجدول (4.2)، يلاحظ أن الدرجة الكلية التي تقيس واقع توليد الأفكار في المنتجات الجديدة جاءت بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.47) بانحراف معياري بلغ (0.500) وبنسبة استجابة مئوية بلغت (82.3%)، وبالاطلاع على التكرارات الخاصة بكل فقرة، يلاحظ أن اتجاه إجابات المبحوثين في هذه الفقرات كان مرتفعاً، وهو ما يعني وجود موافقة كبيرة لدى المبحوثين في إجاباتهم حول واقع توليد الأفكار للمنتجات الجديدة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل. وبالنظر إلى الإجابات في الجدول (4.2)، يلاحظ أن أعلى الفقرات من حيث الاستجابة كانت الفقرة رقم (1) والتي تبين سعي الشركة للحصول على أفكار جديدة تحقق منفعة حقيقية للزبائن، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (2.54) بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (84.7%). وأجاب (55.2%) من المبحوثين بـ (أتفق) فيما كانت إجابات (43.5%) من المبحوثين (نوعاً ما) حول الفقرة، ولم يتفق (1.3%) من المبحوثين.

كما جاءت الفقرة رقم (8) بدرجة استجابة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الفقرة (2.53) بنسبة استجابة بلغت (84.3%)، حيث أجاب (53.0%) من المبحوثين في هذه الفقرة بـ (اتفق) و(46.6%) كانت إجاباتهم (نوعاً ما)، فيما كانت إجابات (0.4%) (لا أتفق) وهي نسبة منخفضة جداً. وبالنسبة لأقل الفقرات من حيث الاستجابة، فقد كانت الفقرة رقم (2) والتي تقيس سعي الشركة للحصول على أفكار جديدة تحقق قيمة مضافة للزبائن، وكانت الاستجابة في هذه الفقرة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.31) بنسبة مئوية بلغت (77.0)، وقد أجاب (41.8%) من المبحوثين في هذه الفقرة بـ (اتفق)، كما أظهر تكرار الإجابات أن (47.4%) من المبحوثين أجابوا بـ (نوعاً ما) و(10.8%) منهم كانت إجاباتهم بـ (لا أتفق).

مما سبق، يمكن استنتاج أن الشركات في القطاع الصناعي الفلسطيني في مدينة الخليل، تسعى (بشكل دائم) إلى تجديد منتجاتها من خلال البحث عن أفكار جديدة، مع إدراك إدارة هذه الشركات لأهمية التطور والتجديد في خدماتها ومنتجاتها لتلبية احتياجات الزبائن، خاصة في ظل تنافسية وظروف اقتصادية غير مستقرة وغير مريحة، وترى الباحثة أهمية ذلك في استمرارية الشركات وبقائها وتطورها.

• نتائج الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة: ما مصادر الحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم

وتطوير المنتجات في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس مصادر الحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس درجة موافقة المبحوثين على هذه المصادر، وكانت النتائج كما في الجدول (4.3):

جدول (4.3): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع مصادر الحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم المنتج وتطويره

رقم الفقرة	الفقرة	رقمة	رقمة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
10	تحفز الشركة موظفيها للحصول على الأفكار الجديدة (الخاصة بتصميم وتطوير منتجاتها) بالاستفادة من خبراتهم.	f	110	108	14	80.3 %	مرتفعة
		%	47.4	46.6	6.0		
12	تتواصل الشركة مع الموردين للحصول منهم على الأفكار الجديدة بالاستفادة من معرفتهم المتراكمة.	f	100	115	17	78.7 %	مرتفعة
		%	43.1	49.6	7.3		
13	تتواصل الشركة مع الوسطاء (مثل تجار الجملة وتجار التجزئة...) للحصول على الأفكار الجديدة بالاستفادة من علاقاتهم المتنوعة.	f	95	106	31	76.0 %	متوسطة
		%	40.9	45.7	13.4		
14	تهتم الشركة بالحصول على الأفكار الجديدة من مواقع الانترنت المختلفة) مثل شبكات التواصل الاجتماعي وغيرها..)	f	98	95	39	75.0 %	متوسطة
15	تسعى الشركة للحصول على الأفكار الجديدة من وسائل الإعلام المختلفة.	f	101	120	11	79.7 %	مرتفعة
		%	43.5	54.7	4.7		
16	تهتم الشركة بالحصول على الافكار الجديدة من خلال	f	115	110	7	82.3 %	مرتفعة
		%	49.6	47.4	3.0		

رقم الفقرة	الفقرة	الفئة	رقم الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
	المشاركة في المعارض التجارية و/ أو الصناعية).						
	الدرجة الكلية لموافقة المبحوثين على مصادر الحصول على الأفكار الجديدة			2.42	0.512	80.7 %	مرتفعة

من خلال الجدول رقم (4.3)، يتبين أن هناك توافقاً كبيراً لدى المبحوثين حول مصادر الحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات، فقد بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية التي تقيس هذا المحور (2.42) بانحراف معياري بلغ (0.512) ونسبة استجابة بلغت (80.7%). وكانت هناك موافقة كبيرة لدى المبحوثين حول جميع المصادر التي تلجأ إليها الشركات للحصول على الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات، وكانت هذه المصادر من حيث الترتيب من الأكثر اتفاقاً للأقل كما يوضح الجدول (4.4) فيما يلي:

جدول (4.4): أهم مصادر الحصول على الأفكار الجديدة لتصميم المنتج وتطويره

الترتيب	المصدر	نسبة الاستجابة
1.	المعارض التجارية والصناعية	82.3%
2.	موظفو الشركة	80.3%
3.	وسائل الإعلام المختلفة	79.7%
4.	الموردون	78.7%
5.	الوسطاء	76.0%
6.	مواقع الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي	75.0%

من خلال الجدول (4.4)، يلاحظ بأن أكثر المصادر أهمية لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل للحصول على الأفكار الجديدة حول تصميم المنتج وتطويره هي: المشاركة في المعارض الصناعية والتجارية، حيث بلغت نسبة الموافقة لهذا المصدر (82.3%)، يليه في الأهمية توليد الأفكار الجديدة من خلال تحفيز الموظفين لطرح أفكارهم والذي جاء بنسبة استجابة بلغت (80.3%)، فيما كانت أقل هذه المصادر أهمية لدى الشركات في مدينة الخليل وفقاً لاستجابات المبحوثين هي الاعتماد على مواقع الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي حيث بلغت نسبة استجابة المبحوثين لهذا المصدر (75.0%) وهي بدرجة متوسطة وفقاً لمقياس الدراسة، والاعتماد على الوسطاء كتجار الجملة والبائعين والتي جاءت بنسبة استجابة بلغت (76.0%) وهي درجة متوسطة أيضاً.

ترى الباحثة أن هذه المصادر منطقية، فالاعتماد على المشاركة في المعارض التجارية والصناعية، يمنح الشركات القدرة على رؤية تجارب منافسيها، كما يعطيها المجال لجمع البيانات والمعلومات المفيدة عن الأفكار التي تقدمها الشركات الأخرى في نفس المجال، وهو ما يعد مصدراً زاهراً للأفكار الجديدة في مجال تصميم وتطوير المنتجات، إضافة إلى أن ما لدى الموظفين من تراكم للخبرات والمعارف يجعل منهم كنزاً للأفكار الجديدة لدى الشركة وهو ما يظهر في أهمية ذلك كمصدر للشركة في توليد الأفكار الجديدة في تصميم منتجاتها وتطويرها.

- نتائج الإجابة عن السؤال الثالث للدراسة: ما واقع غربة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات (تقليص الأفكار الكثيرة الى عدد قليل من الأفكار القابلة للتطبيق) في شركات القطاع

الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس واقع غربة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا الواقع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.5):

جدول (4.5): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع غربة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات

رقم الفقرة	الفقرة	التردد	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابة
17	تعتمد الشركة معايير لغربة (تقييم) الأفكار بحيث تكفل اختيار أفضل الأفكار لتصميم وتطوير المنتجات (الحالية والجديدة)	105	79.3 %	.619	2.38	مرتفعة
		17	7.3 %			
18	يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث توفيرها لمواصفات جديدة جذابة للزبائن في المنتجات.	104	78.0 %	.670	2.34	مرتفعة
		26	11.2 %			
19	يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث توفيرها لفوائد في المنتجات تلبي حاجات الزبائن.	94	76.3 %	.663	2.29	متوسطة
		27	11.6 %			
20	يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث توفيرها لفوائد تلبي رغبات الزبائن.	114	80.3 %	.632	2.41	مرتفعة
		18	7.8 %			

رقم الفقرة	الفقرة	الفقرات	رقم الفقرات	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
21	يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث موازمتها للتكنولوجيا المستخدمة في الشركة.	f	104	98	30	77.3 %	متوسطة
		%	44.8	42.2	12.9		
22	يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث إمكانية تنفيذها من خلال موارد الشركة.	f	95	135	2	80.0 %	مرتفعة
		%	40.9	58.2	0.9		
23	يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث قدرتها على منافسة منتجات الشركات الأخرى في الجودة.	f	111	117	4	82.0 %	مرتفعة
		%	47.8	50.4	1.7		
24	يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث قدرتها على منافسة منتجات الشركات الأخرى في السعر.	f	105	72	55	74.0 %	متوسطة
		%	45.3	31.0	23.7		
25	يناقش ذوو الاختصاص في الشركة الأفكار الجديدة المتعلقة بتصميم المنتجات الجديدة (أو تطوير المنتجات الحالية).	f	97	95	40	75.0 %	متوسطة
		%	41.8	40.9	17.2		
26	يتم تبادل الآراء بين الجهات ذات العلاقة بالشركة بخصوص الأفكار الجديدة.	f	108	123	1	82.0 %	مرتفعة
		%	46.6	53.0	0.4		
27	تعتمد الشركة معايير واضحة لتقييم الأفكار الجديدة.	f	92	79	61	71.0 %	متوسطة
		%	39.7	34.1	26.3		
28	تجمع إدارة الشركة كل	f	112	90	30	78.3 %	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	م توقع	م ف	أف ق	الاستجابة
	البيانات اللازمة لتقييم الأفكار الجديدة.				12.9	38.8	48.3	%
29	يتم استبعاد الأفكار التي تتعلق بمجالات بعيدة عن خبرات الشركة بحيث لا يمكن تنفيذها بنجاح.	77.0 %	.578	2.31	14	133	85	f
					6.0	57.3	36.6	%
30	يتم استبعاد الأفكار التي تتضمن مستويات إبداع أقل من المستويات المتوقعة.	82.0 %	.572	2.46	9	108	115	f
					3.9	46.6	49.6	%
31	يتم استبعاد الأفكار التي تتعارض مع رسالة الشركة.	76.3 %	.756	2.29	42	80	110	f
					18.1	34.5	47.4	%
32	يتم استبعاد الأفكار التي لا تتسجم مع أهداف الشركة.	79.7 %	.688	2.39	27	87	118	f
					11.6	37.5	50.9	%
مرتفعة	الدرجة الكلية لواقع غربة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات	82.0 %	.501	2.46				

من الجدول (4.5)، يتبين أن الدرجة الكلية لواقع غربة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.46) وانحراف معياري بلغ (0.501)، وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (82.0%)، وهو ما يعكس اهتماماً كبيراً لدى شركات قطاع الصناعة في مدينة الخليل بإجراء عمليات غربة للأفكار وتقييم ما هو قابل للتطبيق واستثناء ما لا يحقق القبول للتطبيق والاستفادة منه.

يبين الجدول (4.5)، أن أعلى الفقرات من حيث استجابة المبحوثين في هذا المحور كانت الفقرة (23) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (82.0%) وتعكس الأهمية الكبيرة لدى الشركات في تقييم الأفكار

الجديدة وغربلتها وفقاً لمدى قدرتها على منافسة منتجات الشركات الأخرى، كذلك الفقرة رقم (26) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة أيضاً بلغت (82.0%) والتي تعكس الاهتمام بعملية تبادل الأفكار بين الأقسام ذات العلاقة في الشركة حول الأفكار الجديدة، وكذلك الفقرة رقم (30) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة أيضاً بلغت كذلك (82.0%)، والتي عكست اهتمام شركات قطاع الصناعة في مدينة الخليل بالإبداع، وهو ما يتمثل في استبعادها للأفكار التي تحتوي مستويات إبداع أقل من المتوقع.

كما يبين الجدول (4.5)، أن أقل الفقرات استجابة من المبحوثين كانت الفقرة رقم (27) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة هي الأقل من حيث الفقرات الأخرى، وبلغت نسبة الاستجابة على هذه الفقرة (71.0%)، وتعكس حالة متوسطة من اعتماد الشركة لمعايير واضحة في تقييم الأفكار الجديدة في مرحلة الغريلة، وهو ما يتطلب من وجهة نظرنا العمل على وضع معايير واضحة ومحددة لتقييم الأفكار الجديدة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، يلي ذلك الفقرة رقم (24) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة بلغت (74.0%)، والتي تعكس درجة متوسطة من اهتمام الشركات بالمنافسة السعرية مع الشركات الأخرى خلال تقييمها للأفكار الجديدة، وكذلك الفقرة رقم (25) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة بلغت (75%)، والتي تبين حالة متوسطة من إجراء النقاشات في الأفكار الجديدة لتصميم وتطوير المنتجات من ذوي الاختصاص في الشركة، وهو ما يجب أخذه على درجة أعلى من الأهمية، إذ أن آراء المختصين يفضل أن يؤخذ بها كونهم الأكثر دراية من غيرهم.

من خلال ما سبق من نتائج، ترى الباحثة أن شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تهتم بشكل مرتفع بغريلة الأفكار الجديدة في تصميم وتطوير المنتجات، إضافة إلى اهتمامها بأن تقييم هذه الأفكار وفقاً لقدرتها على إحداث خرق في الحالة التنافسية مع الشركات الأخرى ومنتجاتها، وهو أمر لا بد منه لأجل الاستمرارية

والبقاء في السوق، كما تهتم الشركات في قطاع الصناعة بجانب من الإبداع فيما يتعلق بالأفكار الجديدة، وهو أمر يحسب لهذه الشركات.

• نتائج الإجابة عن السؤال الرابع للدراسة: ما واقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال) في

شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس واقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا الواقع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.6):

جدول (4.6): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال)

رقم الفقرة	الفقرة	التردد	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
33	تتم ترجمة الفكرة المعتمدة التي نجحت في الغربة (التقييم) بصورة محددة توضح طبيعة المنتج الجديد المقترح.	107	120	5	2.44	.539	81.3 %	مرتفعة
		46.1	51.7	2.2				
34	يتم الاعتماد على فكرة المنتج الجديد المقترح لتحديد مزايا هذا المنتج.	97	106	29	2.29	.678	76.3 %	متوسطة
		41.8	45.7	12.5				
36	يتم الاستناد الى فكرة المنتج الجديد المقترح للتنبؤ بالأرباح المستقبلية لهذا المنتج.	94	109	29	2.28	.674	76.0 %	متوسطة
		40.5	47.0	12.5				

رقم الفقرة	الفقرة	الدرجة الفكرية	الدرجة التقنية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
37	تستطلع الشركة أراء عينة من الزبائن بخصوص فكرة المنتج الجديد المقترح للتعرف على نواياهم الشرائية إذا تم طرحه للأسواق.	f	110	90	32	78.0 %	مرتفعة
		%	47.4	38.8	13.8		
38	تتأكد الشركة أن قدراتها المالية كافية لتحويل فكرة المنتج الجديد المقترح الى منتج فعلي.	f	118	74	40	78.0 %	مرتفعة
		%	50.9	31.9	17.2		
39	تتأكد الشركة أن إمكاناتها التصنيعية كافية لتحويل فكرة المنتج الجديد المقترح الى منتج فعلي.	f	120	108	4	83.3 %	مرتفعة
		%	51.7	46.6	1.7		
الدرجة الكلية لواقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال)							
مرتفعة	83.0 %	.505	2.49				

من الجدول (4.6)، يتبين أن الدرجة الكلية لواقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال) لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.49) وبانحراف معياري بلغ (0.505)، وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (83.0%)، وهو ما يعكس اهتمام هذه الشركات بتحليل أعمالها فيما يخص المنتجات الجديدة.

وكانت أعلى الفقرات من حيث توافق المبحوثين في هذا المحور هي الفقرة رقم (39) التي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (83.0%)، لتؤكد على أهمية قيام الشركة بتحليل إمكاناتها التصنيعية ومعرفة مدى توافرها لتطبيق الأفكار الجديدة بشكل منتجات، يلي ذلك الفقرة رقم (33) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (81.3%) لتبين قيام الشركة بترجمة الفكرة الجديدة المستمدة من مرحلة الغرلة على شكل مقترح يبين

خصائصها وسماتها، وهو ما يبين قيام الشركات في هذا المجال بانتهاج الطرق العلمية المتسلسلة قبل تطبيقها للأفكار الجديدة وتطبيقها على شكل منتجات، فلا بدّ بدايةً من التأكد من نجاعتها وتقييم إمكانية تطبيقها وطرحها على شكل منتجات جديدة.

يبين الجدول (4.6)، وجود بعض الفقرات التي جاءت بنسبة متوسطة من الاستجابة، كالفقرة رقم (36) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة بلغت (76.0%)، والتي تعكس اهتماماً متوسطاً لدى الشركات في الاستناد إلى فكرة المنتج الجديد المقترح كوسيلة للتنبؤ بأرباح الشركة المستقبلية وزيادة قدرة الشركة على التنبؤ بالمستقبل بما فيه من فرص وتحديات تؤثر في أرباحها، كذلك الفقرة رقم (34) والتي جاءت بنسبة استجابة متوسطة بلغت (76.3%) والتي تبين درجة متوسطة من استناد الشركة إلى فكرة المنتج الجديد لتحديد مزاياه، وهو ما يجب الاهتمام به أكبر لدى هذه الشركات، فلا بدّ قبل اعتماد الفكرة الجديدة وتطبيقها تحديد المزايا المناسبة لها والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف الشركة والوصول إلى قدرة تنافسية أكبر من خلالها في السوق.

مما سبق؛ يمكن القول ان شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، تولي اهتماماً كبيراً لاختبار مفهوم المنتج الجديد أو ما يمكن تسميته بمرحلة تحليل الأعمال لتصميم وتطوير المنتجات، الأمر الذي يعني اهتماماً كبيراً لديها في الحفاظ على مواردها ودراسة السوق والمنتج والوضع الحالي للشركة قبل طرح أي منتج جديد مبني على فكرة جديدة.

• نتائج الإجابة عن السؤال الخامس للدراسة: ما واقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ

الفكرة والاستعداد لإنتاجها) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس واقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا الواقع، وكانت النتائج كما في الجدول (4.7):

جدول (4.7): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها)

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
40	f	2.50	.543	83.3 %	مرتفعة
	%	2.2			
41	f	2.46	.533	82.0 %	مرتفعة
	%	1.7			
42	f	2.43	.577	81.0 %	مرتفعة
	%	4.3			
43	f	2.46	.541	82.0 %	مرتفعة
	%	2.2			
44	f	2.50	.543	83.3 %	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	النتيجة	الفرق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
	المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.	52.2	45.7				
45	يتم التركيز على قدرة المنتج على العمل بكفاءة عند إعداد تصميمه الأولي.	f	135	2.54	.572	84.7 %	مرتفعة
		%	58.2				
46	يتم الاهتمام بتحقيق المظهر المناسب للمنتج عند إعداد تصميمه الأولي.	f	127	2.53	.534	84.3 %	مرتفعة
		%	54.7				
47	تم التركيز على سهولة استخدام المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.	f	102	2.39	.585	79.7 %	مرتفعة
		%	44.0				
48	يتم التركيز على تعظيم استفادة الزبائن من مزايا المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.	f	117	2.48	.550	82.7 %	مرتفعة
		%	50.4				
49	تتم مراعاة الجوانب المتعلقة بتوزيع المنتج الى المواقع السوقية المختلفة عند إعداد تصميمه الأولي.	f	122	2.50	.558	83.3 %	مرتفعة
		%	52.6				
50	تتم مراعاة الجوانب المتعلقة بعمليات التصنيع عند إعداد التصميم الأولي للمنتج.	f	112	2.45	.556	81.7 %	مرتفعة
		%	48.3				
51	تتم مراعاة الجوانب المتعلقة	f	111	2.45	.556	81.7 %	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
	بخدمات ما بعد البيع عند إعداد التصميم الأولي للمنتج.	47.8	49.1	3.0	%	
52	تتم مراعاة جوانب ضمان المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.	118	111	3	83.3 %	مرتفعة
		50.9	47.8	1.3	%	
53	تهتم الشركة بتخفيض تكاليف المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.	112	111	9	81.3 %	مرتفعة
		48.3	47.8	3.9	%	
54	يتم إجراء تحسينات في تصميم المنتج عند اكتشاف انحرافات عن التصميم المخطط.	119	104	9	82.3 %	مرتفعة
		51.3	44.8	3.9	%	
55	تعتمد إدارة الشركة على تكنولوجيا الإنتاج المتاحة في اعتماد التصميم النهائية للمنتج.	118	108	6	82.7 %	مرتفعة
		50.9	46.6	2.6	%	
	الدرجة الكلية لواقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها)					
			2.49	.517	83.0 %	مرتفعة

من الجدول رقم (4.7)، يتبين أن الدرجة الكلية لواقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها) في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.49) وانحراف معياري بلغ (0.517) وبنسبة استجابة مرتفعة لدى المبحوثين بلغت (83.0%)، وهو ما يؤكد على أهمية الاعتماد على النموذج الأولي التجريبي للمنتجات لدى هذه الشركات، ما يعطيها فرصة لتقييم وتعديل المنتج قبل طرحه في الأسواق.

وبشكل عام فإن جميع الفقرات التي تقيس هذا المحور كما يتبين من الجدول (4.7)، جاءت بنسبة استجابة مرتفعة، وكان أعلى هذه الفقرات من حيث الاستجابة، الفقرة رقم (45) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة وهي الأعلى من بين الفقرات الأخرى، بلغت نسبتها (84.7%)، وجاءت لتعكس موافقة كبيرة لدى المبحوثين في تركيز الشركة على قدرة المنتج على العمل بكفاءة عند إعداد تصميمه الأولي، يلي ذلك الفقرة رقم (46) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (84.3%) والتي بينت موافقة مرتفعة لاهتمام الشركات بالمظهر المناسب للمنتج عند إعداد تصميمه الأولي.

ورغم أن جميع الفقرات كانت بدرجة استجابة مرتفعة، إلا أن الفقرة رقم (47) كانت الأقل استجابة مقارنة بباقي الفقرات التي تقيس المحور، حيث جاءت هذه الفقرة بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (79.7%) والتي تعكس تركيز الشركة على سهولة استخدام المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.

ومما سبق؛ فإن شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، تعطي أهمية كبيرة لتنفيذ نموذج أولي للمنتجات المتولدة من أفكار جديدة لديها، وهو ما يمكنها من اختبار نقاط القوة والضعف في هذه المنتجات قبل طرحها إلى الأسواق، ولعل أبرز ما تركز عليه هذه الشركات من خلال النموذج الأولي الاهتمام بكفاءة عمل المنتج ومظهره، مع الحاجة إلى زيادة الاهتمام بشكل أكبر بسهولة استخدام المنتج الجديد.

• نتائج الإجابة عن السؤال السادس للدراسة: ما واقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق

في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس واقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق في شركات

القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا الواقع، وكانت النتائج كما

في الجدول (4.8):

جدول (4.8): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لواقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
56	لدى الشركة معايير خاصة بتقييم المنتج الجديد التجريبي.	2.47	.557	82.3 %	مرتفعة
57	يتم اختبار التصميم النهائي للمنتج الجديد التجريبي في السوق من خلال تقديم عينات تجريبية من هذا المنتج للزبائن.	2.48	.542	82.7 %	مرتفعة
58	تقوم الشركة بتقييم فني تكنولوجي للتأكد من توفر الإمكانات الفنية التكنولوجية لتصنيع المنتج الجديد للسوق.	2.43	.577	81.0 %	مرتفعة
59	تقوم الشركة بتقييم سوقي للتأكد من الجدوى التسويقية لتقديم المنتج الجديد للسوق.	2.50	.543	83.3 %	مرتفعة
60	تقوم الشركة بتقييم مالي للتأكد من الجدوى المالية (الربحية) لتقديم المنتج الجديد للسوق.	2.53	.526	84.3 %	مرتفعة
61	يتم التحقق من قبول الزبائن	2.58	.512	86.0 %	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
	للمنتج الجديد.	58.6%				
62	يتم التحقق من درجة رضا الزبائن عن المنتج الجديد.	f	2.56	.547	85.3%	مرتفعة
		%	2.6			
63	تراقب الإدارة إجراءات تطبيق التصميم النهائي للمنتج بهدف كشف الانحرافات إن وجدت وتصحيحها.	f	2.57	.529	85.7%	مرتفعة
		%	1.7			
64	يتم القيام بالتعديلات اللازمة في ضوء التغذية الراجعة من الزبائن.	f	2.50	.526	83.3%	مرتفعة
		%	1.3			
	الدرجة الكلية لواقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق		2.53	.497	84.3%	مرتفعة

يبين الجدول (4.8) أن الدرجة الكلية لواقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.53) وبانحراف معياري بلغ (0.497)، وبنسبة استجابة مرتفعة بلغت (84.3%)، وهو الأمر الذي يعكس اهتمام هذه الشركات باختبار منتجاتها الجديدة قبل تقديمها للمواطن الفلسطيني، وذلك وفقاً لما سبق في تصميم النموذج الاولي للمنتج بهدف التأكد من كفاءة المنتج ومن فعاليته للمستخدم.

من الجدول (4.8)، يلاحظ أن جميع الفقرات التي تقيس هذا المحور جاءت بنسبة استجابة مرتفعة لدى الباحثين، وكانت أعلى هذه الفقرات هي الفقرة رقم (61) والتي جاءت بنسبة استجابة هي الأعلى والتي بلغت (86.0%) والتي تعكس اهتمام الشركات في القطاع الصناعي بالتحقق من مدى قبول الزبائن

للمنتجات الجديدة التي تقدمها، يضاف إلى ذلك الفقرة رقم (63) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (85.7%) لتعكس اهتماماً كبيراً لدى إدارة الشركات في مراقبة إجراءات تطبيق التصميم النهائي للمنتج الجديد بهدف كشف الانحرافات إن وجدت وتصحيحها قبل طرح المنتجات إلى السوق. ومما سبق؛ يمكن القول أن شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تأخذ بعين الاهتمام تصميم النموذج النهائي للمنتجات الجديدة قبل طرحها للأسواق، وهو ما يساعدها في كشف مواطن الخلل والقصور في هذه المنتجات قبل أن يتم طرحها إلى الأسواق، وهي بذلك تقوم بتفادي الكثير من المشاكل والتكاليف غير المبررة في حال تم طرح منتج يعاني من أية انحرافات أو مشاكل.

مما سبق، يلاحظ أن فاعلية تصميم المنتج وتطويره جاءت بمستوى مرتفع لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، والجدول (4.9) التالي، يقوم بتلخيص كافة المحاور التي تمت دراستها والإجابة عن أسئلتها فيما يخص فاعلية تصميم المنتج وتطويره، إضافة إلى الدرجة الكلية التي تقيس هذه الفاعلية وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4.9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للدرجات الكلية لمحاور تصميم المنتج وتطويره

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
3	الدرجة الكلية لواقع توليد الأفكار عن المنتجات الجديدة	2.47	.500	82.3 %	مرتفعة
5	الدرجة الكلية لموافقة المبحوثين على مصادر الحصول على الأفكار الجديدة	2.42	.512	80.7 %	مرتفعة
4	الدرجة الكلية لواقع غرابة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير المنتجات	2.46	.501	82.0 %	مرتفعة
2	الدرجة الكلية لواقع اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال)	2.49	.505	83.0 %	مرتفعة

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
2	الدرجة الكلية لواقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها)	2.49	.517	83.0 %	مرتفعة
1	الدرجة الكلية لواقع الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق	2.53	.497	84.3 %	مرتفعة
	الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره	2.48	.438	82.7 %	مرتفعة

يبين الجدول (4.9) أن الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة (2.48) وبانحراف معياري بلغ (0.438) ونسبة مئوية بلغت (82.7%)، وهي نسبة مرتفعة تعكس اهتمام الشركات في هذا القطاع بأهمية تصميم المنتج وتطويره في حياتها العملية، كونها عملية تمس بالكثير من العمليات التي تتم داخل هذه الشركات. من خلال الجدول (4.9) يتضح أن واقع الاختبار النهائي للمنتج كان هو الأعلى من حيث النسب حيث وقع في المرتبة الأولى من حيث الأهمية والتأكيد لدى هذه الشركات، يلي ذلك واقع اختبار مفهوم المنتج الجديد، وكذلك واقع تصميم نموذج أولي للمنتج الجديد في المرتبة الثانية، فيما كانت أقل المستويات في مصادر الحصول على الأفكار الجديدة للمنتج الجديد والتي احتلت المرتبة الخامسة، وهو ما يعكس ضرورة زيادة الاهتمام وتنوع المصادر للحصول على أفكار للمنتجات الجديدة لدى هذه الشركات.

• نتائج الإجابة عن السؤال السابع للدراسة: ما مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف

لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس واقع تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف في شركات القطاع

الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا المستوى، وكانت النتائج كما في

الجدول (4.10):

جدول (4.10): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
65	تكاليف الانتاج في شركتنا أقل من تكاليف الإنتاج في الشركات المنافسة.	2.50	.535	83.3 %	مرتفعة
66	تكاليف التسويق في شركتنا أقل من تكاليف التسويق في الشركات المنافسة.	2.44	.571	81.3 %	مرتفعة
67	تكاليف المواد الأولية في شركتنا أقل من تكاليف المواد الأولية في الشركات المنافسة.	2.40	.564	80.0 %	مرتفعة
68	تكاليف الموارد البشرية (الأيدي العاملة) في شركتنا أقل من تكاليف الموارد البشرية في الشركات المنافسة.	2.42	.568	80.7 %	مرتفعة
69	تكاليف البحث والتطوير للمنتجات في شركتنا أقل من تكاليف ذلك في الشركات المنافسة.	2.46	.565	82.0 %	مرتفعة
70	تتجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال ابداعات كوادرها الوظيفية.	2.44	.614	81.3 %	مرتفعة
69	تكاليف البحث والتطوير للمنتجات في شركتنا أقل من تكاليف ذلك في الشركات المنافسة.	2.46	.565	82.0 %	مرتفعة
70	تتجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال ابداعات كوادرها الوظيفية.	2.44	.614	81.3 %	مرتفعة
70	تتجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال ابداعات كوادرها الوظيفية.	2.44	.614	81.3 %	مرتفعة
70	تتجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال ابداعات كوادرها الوظيفية.	2.44	.614	81.3 %	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	الفئة	الفئة	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة النئوية	الاستجابة
71	تتجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال استخدام أساليب حديثة في تنفيذ أنشطتها.	f	102	109	21	78.3 %	مرتفعة
		%	44.0	47.0	9.1		
72	تتجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال التصاميم الإبداعية لمنتجاتها	f	92	121	19	77.0 %	متوسطة
		%	39.7	52.2	8.2		
73	تتجح الشركة في تعزيز الربحية من خلال تخفيض تكاليفها الإجمالية	f	87	113	32	74.7 %	متوسطة
		%	37.5	48.7	13.8		
الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف							
				2.46	.517	82.0 %	مرتفعة

يبين الجدول (4.10)، أن الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.46) وانحراف معياري بلغ (0.517) ونسبة استجابة بلغت (82.0%)، وهي نسبة مرتفعة، وهو ما تعزوه الباحثة إلى أهمية التكاليف في مجال التنافسية وتحقيق الميزة في هذا المجال لدى الشركات والمنظمات بشكل عام ولدى شركات القطاع الصناعي بشكل خاص.

من خلال الجدول (4.10)، يلاحظ أن أعلى الفقرات من حيث استجابة المبحوثين حول هذا المحور تمثلت في الفقرة رقم (65)، والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (83.3%)، لتعكس موافقة كبيرة لدى المبحوثين في أن الشركات التي يعملون فيها تهتم بخفض تكاليف الإنتاج مقارنة بالشركات الأخرى التي تعمل في نفس المجال، تليها الفقرة رقم (69) والتي جاءت بنسبة استجابة بلغت (82.0%) والتي تبين وجود

موافقة مرتفعة لدى المبحوثين في أن تكاليف البحث والتطوير في الشركات التي يعملون فيها أقل من تلك التي في الشركات المنافسة، وبالعودة إلى كافة الفقرات يلاحظ أنها تعكس اهتماماً لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل بتقليل التكلفة في كافة المراحل للوصول إلى قدرة تنافسية أكبر في السوق من حيث التكلفة، وهو ما يساعدها فعلياً على الصمود في ظل التنافسية القوية التي يشهدها هذا القطاع.

ويلاحظ من الجدول (4.10) وجود بعض الفقرات التي جاءت بدرجة استجابة متوسطة، حيث كانت الفقرة رقم (73) هي أقل الفقرات استجابة وكانت بنسبة (74.7%) وهي متوسطة، وتبين موافقة متوسطة من المبحوثين على قدرة الشركة من تحقيق ربحية عن طريق تخفيض التكلفة الإجمالية، وهو ما يطرح أسئلة حول وجود عوامل كثيرة غير مدروسة تؤثر في ربحية الشركة بالرغم من عملها على خفض التكاليف الكلية. كذلك الفقرة رقم (72) والتي جاءت بدرجة استجابة متوسطة بلغت (77.0%) والتي ترى موافقة متوسطة من المبحوثين في أن التصاميم الإبداعية للمنتجات تساهم في خفض تكاليف الشركة.

مما سبق؛ تجد الباحثة أن هناك اهتماماً كبيراً لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، فيما يخص الحصول على موقع تنافسي بالاعتماد على التكاليف، حيث أن كثيراً من أعمال الشركة تعتمد على التكلفة، كتسعير المنتجات والترويج لها وخدمات البيع وما بعد البيع ودراسة السوق وغيرها من العمليات التي تعتمد بشكل كبير على التكلفة، وبالتالي فإن النتائج السابقة تعد نتائج منطقية لهذا النوع من الشركات في قطاع مهم كالقطاع الصناعي.

• نتائج الإجابة عن السؤال الثامن للدراسة: ما مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة لشركات

القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس واقع تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا المستوى، وكانت النتائج كما في الجدول (4.11):

جدول (4.11): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
74	مواصفات منتجات شركتنا تتوافق مع معايير الجودة المطلوبة على المستوى المحلي التي تقرها منظمة المواصفات والمقاييس الفلسطينية	2.27	.651	75.7 %	متوسطة
75	تعتمد شركتنا سياسة واضحة تؤكد على ضرورة تحقيق الجودة التي تحقق رضا الزبائن عن منتجاتها	2.50	.550	83.3 %	مرتفعة
76	تعتمد شركتنا سياسة واضحة تؤكد على ضرورة تحقيق الجودة التي تحقق ولاء الزبائن لمنتجاتها	2.50	.550	83.3 %	مرتفعة
77	تتجح الشركة في جعل نسبة المعيب (الخلل) في منتجاتها نسبة شبه معدومة	2.44	.570	81.3 %	مرتفعة
78	تتجح الشركة في بناء ثقافة	2.51	.550	83.7 %	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	الدرجة الفارقة	الدرجة المتفوقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
	الجودة لدى عاملها ضمن جميع المستويات الإدارية	53.4	44.0	2.6			
79	تعالج شركتنا دون تأخير أية شكاوى تتعلق بمستوى جودة منتجاتها	f	129	102	2.55	85.0 %	مرتفعة
		%	55.6	44.0	0.4		
80	تتجح الشركة في جعل الأداء الوظيفي لمنتجاتها لا يقل عن مستوى أداء المنتجات المنافسة	f	131	101	2.56	85.3 %	مرتفعة
		%	56.5	43.5	0		
81	تتجح الشركة في تحقيق الاجاذبية لمنتجاتها بما يقل عن مستوى اجاذبية المنتجات المنافسة	f	130	101	2.56	85.3 %	مرتفعة
		%	56.0	43.5	0.4		
82	تحرص الشركة على تصنيع منتجاتها بمستوى دقة لا يقل عما هو في الشركات المنافسة	f	125	107	2.54	84.7 %	مرتفعة
		%	53.9	46.1	0		
83	تحرص الشركة على جعل منتجاتها خالية من أية أخطار عند استخدامها/ استهلاكها	f	126	104	2.53	84.3 %	مرتفعة
		%	54.3	44.8	0.9		
84	لا يتمكن المنافسون من تقليد منتجات شركتنا بسهولة	f	113	112	2.46	82.0 %	مرتفعة
		%	48.7	48.3	3.0		
	الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة			2.77	.315	92.3 %	مرتفعة

يشير الجدول رقم (4.11) الى أن الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة في شركات

القطاع الصناعي في مدينة الخليل كانت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس الدرجة

الكلية لهذا المستوى (2.77)، وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.315) ونسبة مئوية مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة بلغت (92.3%)، وهو ما يعني اهتماماً كبيراً لدى هذه الشركات بمعيار الجودة في منتجاتها وما تقدمه للمجتمع الفلسطيني.

يبين الجدول (4.11) أيضاً استجابات مرتفعة لدى المبحوثين حول جميع الفقرات التي تقيس محور تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة في هذه الشركات، وأنها جميعاً حصلت على موافقات أفراد عينة الدراسة باستثناء فقرة واحدة هي الفقرة رقم (74) والتي جاءت بدرجة موافقة متوسطة بلغت نسبتها (75.7%) وهي فقرة ذات أهمية كبيرة حيث أنها تعكس تطابق مواصفات المنتجات التي تقدمها الشركات مع المواصفات المقررة من منظمة المواصفات والمقاييس الفلسطينية، وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلى وجود تفاوت في المواصفات بين ما تنتجه الشركات في القطاع الصناعي وبين ما تقره منظمة المواصفات والمقاييس الفلسطينية من معايير للجودة المطلوبة، الأمر الذي يتطلب التعاون المشترك بين الشركات وبين منظمة المواصفات والمقاييس الفلسطينية للوصول إلى صيغة توافقية من حيث المعايير وإزالة أية أسباب أدت إلى وجود هذا التفاوت.

وبشكل عام؛ ومن خلال ما بينته نتائج الإجابة عن هذا السؤال كما في الجدول (4.11)، فإن هذه الشركات تولي الجودة أهمية كبيرة في كونها أحد عناصر الميزة التنافسية، وهو الأمر الذي يجعل الشركات تهتم بجودة منتجاتها مقارنة بالشركات المنافسة.

• نتائج الإجابة عن السؤال التاسع للدراسة: ما مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة

لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا المستوى، وكانت النتائج كما في الجدول (4.12):

جدول (4.12): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة

رقم الفقرة	الفقرة	الدرجة	الفرق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
86	تمتلك الشركة القدرة على التحول (دون تأخير جوهري) من انتاج صنف ما من أصنافها الى انتاج صنف آخر	f	125	106	1	84.3 %	مرتفعة
		%	53.9	45.7	0.4		
87	تستجيب الشركة بصورة سريعة لطلبات الزبائن	f	116	108	8	82.3 %	مرتفعة
		%	50.0	46.6	3.4		
88	تستجيب الشركة بصورة سريعة لطلبات التجار (تجار الجملة والتجزئة...).	f	124	107	1	84.3 %	مرتفعة
		%	53.4	46.1	0.4		
89	يملك العاملون في الشركة مهارات متعددة تتيح لهم تأدية مهام متعددة	f	126	105	1	84.7 %	مرتفعة
		%	54.3	45.3	0.4		
90	تمتلك شركتنا القدرة على الاستجابة دون تأخير للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها	f	114	107	11	81.3 %	مرتفعة
		%	49.1	46.1	4.7		
	الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة			2.65	.397	88.3 %	مرتفعة

يوضح الجدول (4.12)، بأن الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.65) وبانحراف معياري بلغ (0.397) ونسبة مئوية بلغت (88.3%).

من الجدول يتبين أن جميع الفقرات التي تقيس هذا المحور جاءت باستجابة مرتفعة، حيث كان أعلاها الفقرة رقم (89) والتي جاءت بنسبة استجابة بلغت (84.7%)، وهو ما يعكس امتلاك العاملين لدى هذه الشركات المهارات المتعددة التي تتيح لهم أداء مهام متعددة في العمل، فيما كانت أقل الفقرات هي الفقرة رقم (90) والتي جاءت بنسبة استجابة مرتفعة ايضاً بلغت (81.3%) والتي تبين توافقاً كبيراً لدى المبحوثين حول امتلاك الشركات التي يعملون فيها للقدرة على الاستجابة للمتغيرات ومراعاة ذلك في تصميم منتجاتهم دون تأخير.

إن مرونة الشركات في القطاع الصناعي أمر ضروري لبقاء واستمرارية هذه الشركات، خاصة في ظل التغييرات المحيطة بهذه الشركات والبيئة المتقلبة اقتصادياً وسياسياً في فلسطين بشكل عام وفي مدينة الخليل بشكل خاص. وبشكل عام فإن شركات مدينة الخليل تتمتع بمستوى عال من المرونة التي تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية جيدة.

• نتائج الإجابة عن السؤال العاشر للدراسة: ما مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم

لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لاستجابات عينة الدراسة عن كل فقرة من الفقرات التي تقيس مستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم في شركات

القطاع الصناعي في مدينة الخليل، كما تم استخراج الدرجة الكلية التي تقيس هذا المستوى، وكانت النتائج

كما في الجدول (4.13):

جدول (4.13): التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم

رقم الفقرة	الفقرة	رتبة المرتبة	رتبة المرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
91	تلتزم الشركة بمواعيد تسليم منتجاتها المباعة للمشتريين دون أي تأخير	f	124	2.50	.574	% 83.3	مرتفعة
		%	53.4				
92	تمتلك شركتنا ميزة تسليم منتجاتها المباعة للمشتريين بسرعة تفوق سرعة التسليم لدى المنافسين	f	118	2.50	.526	% 83.3	مرتفعة
		%	50.9				
93	تهتم الشركة بوجود كميات كافية من البضاعة (من منتجاتها) في المخازن لضمان عدم التأخر في تسليم منتجاتها المباعة للمشتريين	f	121	2.51	.526	% 83.7	مرتفعة
		%	52.2				
94	تستخدم الشركة عددا كافيا من العاملين يضمن تسليم منتجاتها المباعة للمشتريين دون تأخير	f	120	2.51	.518	% 83.7	مرتفعة
		%	51.7				
95	تستخدم الشركة عددا كافيا من المعدات/ السيارات تضمن تسليم منتجاتها المباعة للمشتريين دون تأخير	f	125	2.52	.534	% 84.0	مرتفعة
		%	53.9				
96	تستخدم الشركة نظام معلومات	f	128	2.54	.516	% 84.7	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	الدرجة	الدرجة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الاستجابة
	مناسباً لمتابعة تسليم منتجاتها المباعه للمشتريين دون تأخير	55.2	44.0	2.76	0.357	92.0%	مرتفعة
الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم							

من الجدول (4.13) يتبين أن الدرجة الكلية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس هذه الدرجة (2.76) وبانحراف معياري بلغ (0.357) وبنسبة استجابة مئوية بلغت (92.0%) وهي نسبة مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة.

كانت جميع الفقرات التي تقيس هذا المحور مرتفعة من حيث استجابة المبحوثين لها، وقد كانت أعلى هذه الفقرات، فقرة رقم (96) والتي جاءت بنسبة استجابة بلغت (84.7%) وتعكس موافقة كبيرة لدى المبحوثين في أن الشركات التي يعملون فيها تستخدم نظم معلومات مناسبة لمتابعة تسليم منتجاتها دون تأخير، وكذلك الفقرة رقم (95) والتي جاءت بنسبة استجابة بلغت (84.0%) وتبين وجود درجة موافقة كبيرة لدى المبحوثين في امتلاك الشركات التي يعملون فيها للعدد الكافي من المعدات والسيارات التي تضمن تسليم المنتجات دون تأخير.

إن الاهتمام بتوصيل المنتجات وسرعته وعدم التأخير فيه أصبح من الخدمات المهمة التي تقدمها الشركات اليوم في كل المجالات إذا ما أرادت أن تحقق تنافسية عالية، وبالتالي فإن شركات قطاع الصناعة في مدينة الخليل تهتم بمجال تسليم المنتجات كغيرها من الشركات العاملة في هذا القطاع، لأن ذلك يحقق لها مرتبة تنافسية متقدمة.

ومما سبق من إجابات لأسئلة الدراسة التي ناقشت مستويات الميزة التنافسية لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل من حيث مستوى تحقق الميزة التنافسية في هذه الشركات في مجالات (التكاليف، الجودة، المرونة، والتسليم)، يمكننا الوصول إلى تحديد مستوى الميزة التنافسية الكلية التي تمتلكها هذه الشركات، والجدول (4.14) يبين هذا المستوى ويحدد ترتيب المستويات في المجالات المذكورة سابقاً لدى هذه الشركات:

جدول (4.14): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري للدرجة الكلية لمستويات تحقق الميزة التنافسية في مجالات (التكاليف، الجودة، المرونة، والتسليم).

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير الاستجابة
4	الدرجة الكلية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف	2.46	.517	82.0 %	مرتفعة
1	الدرجة الكلية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة	2.77	.315	92.3 %	مرتفعة
3	الدرجة الكلية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال المرونة	2.65	.397	88.3 %	مرتفعة
2	الدرجة الكلية لمستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم	2.76	.357	92.0 %	مرتفعة
	الدرجة الكلية لمستوى تحقق الميزة التنافسية	2.66	.323	88.7 %	مرتفعة

من النتائج الواردة في الجدول (4.14)، يلاحظ أن شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تحقق مستوى مرتفعاً من الميزة التنافسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الذي يقيس الدرجة الكلية لهذا المستوى (2.66) وانحراف معياري بلغ (0.323) بنسبة استجابة مرتفعة بلغت (88.7%)، وهو ما يبين اهتمام هذه الشركات بتحقيق مواقع مناسبة لها في الوضع التنافسي بشكل عام، كما يلاحظ من الجدول أن الاهتمام الأكبر لدى هذه الشركات كان في تحقيق مستوى ميزة تنافسية أعلى في مجال الجودة، يلي ذلك الاهتمام في تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم، فيما كان تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف هو الأقل ترتيباً مقارنة

بالمجالات الأخرى التي تم قياسها في هذه الدراسة، وهو ما تفسره الباحثة بأن الوصول إلى مستويات عالية في المجالات الأخرى لا بد أن يكون على حساب التكلفة في كثير من الأحيان، إضافة إلى حاجة الشركات في هذا القطاع إلى انتهاج أساليب جديدة وغير تقليدية هدفها تخفيض التكاليف دون المساس بمستويات المجالات الأخرى.

3.4 نتائج فحص فرضيات الدراسة:

1.3.4 الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره من جهة، والميزة التنافسية في مجالات (التكاليف، الجودة، المرونة، والتسليم) لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، من جهة أخرى.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم تقسيمها إلى أربع فرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال التكاليف لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل من جهة أخرى. وللتحقق من صحة هذه الفرضية الفرعية، تم إجراء اختبار معامل الانحدار المعياري (Standardized Regression) وذلك لمعرفة العلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف، وكانت النتائج كما في الجدول (4.15) التالي:

جدول (4.15): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	الدلالة الإحصائية
تحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف	فاعلية تصميم المنتج وتطويره	0.438	0.016

▪ R Square = 0.163

وفقاً للنتائج الواردة في الجدول (4.15)، يتبين وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، وبلغت قيمة هذه الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار المعياري (0.016) وهي أقل من (0.05)، وبالنظر لقيمة R Square في النموذج والتي بلغت (0.163)، يمكن القول أن المتغير المستقل المتمثل في فاعلية تصميم المنتج وتطويره يفسر ما نسبته (16.3%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في تحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف، وبالتالي تكون الفرضية السابقة (الفرضية الصفرية) قد رفضت، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة للفرضية الصفرية والتي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال التكاليف في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، من جهة أخرى. وللتحقق من صحة هذه الفرضية الفرعية، تم إجراء اختبار معامل الانحدار المعياري (Standardized Regression) وذلك لمعرفة العلاقة بين فاعلية

تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة، وكانت النتائج كما في الجدول (4.16) التالي:

جدول (4.16): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	الدلالة الإحصائية
تحقق الميزة التنافسية في مجال الجودة	الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره	0.785	0.000

■ R Square = 0.616

وفقاً للنتائج في الجدول (4.16)، يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، حيث بلغت الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار المعياري (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبالنظر لقيمة R Square في النموذج والتي كانت (0.616)، يمكن القول أن المتغير المستقل المتمثل في فاعلية تصميم المنتج وتطويره يفسر ما نسبته (61.6%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة، وبالتالي تكون هذه الفرضية قد رفضت، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة للفرضية الصفرية والتي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال الجودة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل من جهة أخرى. وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية السابقة، تم

إجراء اختبار معامل الانحدار المعياري (Standardized Regression) وذلك لمعرفة العلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة وكانت النتائج كما في الجدول (4.17) التالي:

جدول (4.17): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال المرونة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	الدلالة الإحصائية
تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة	الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره	0.589	0.001

▪ R Square = 0.347

وفقاً للنتائج السابقة في الجدول (4.17)، يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال المرونة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، حيث كانت الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار المعياري (0.001) وهي أقل من (0.05)، وبالنظر لقيمة R Square في النموذج والتي كانت (0.347)، يمكن القول أن المتغير المستقل المتمثل في فاعلية تصميم المنتج وتطويره يفسر ما نسبته (34.7%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في تحقيق الميزة التنافسية في مجال المرونة، وبالتالي تكون الفرضية السابقة قد رفضت، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة للفرضية الصفرية والتي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال المرونة في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم

لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل من جهة أخرى. وللتحقق من صحة الفرضية الفرعية السابقة، تم إجراء اختبار معامل الانحدار المعياري (Standardized Regression) وذلك لمعرفة العلاقة بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم وكانت النتائج كما في الجدول (4.18) التالي:

جدول (4.18): نتائج اختبار الانحدار المعياري للعلاقة بين الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

المتغير التابع	المتغير المستقل	قيمة R	الدلالة الإحصائية
تحقق الميزة التنافسية في مجال التسليم	الدرجة الكلية لفاعلية تصميم المنتج وتطويره	0.617	0.000

▪ R Square = 0.381

وفقاً للنتائج السابقة في الجدول (4.18)، يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، حيث كانت الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار المعياري (0.000) وهي أقل من (0.05)، وبالنظر لقيمة R Square في النموذج والتي كانت (0.381)، يمكن القول أن المتغير المستقل المتمثل في فاعلية تصميم المنتج وتطويره يفسر ما نسبته (38.1%) من التباين في المتغير التابع المتمثل في تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم، وبالتالي تكون الفرضية السابقة قد رفضت، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة للفرضية الصفرية والتي تنص على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجال التسليم في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

مما سبق؛ يلاحظ أن جميع الفرضيات الفرعية الصفرية للفرضية الرئيسية السابقة تم فحصها وقد رفضت، وتم قبول الفرضيات البديلة لهذه الفرضيات الصفرية، والجدول (4.19) التالي يبين نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

جدول (4.19): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة.

الوزن النسبي	نتيجة الاختبار	الفرضية
25%	قبول الفرضية البديلة	الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الأولى
25%	قبول الفرضية البديلة	الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى
25%	قبول الفرضية البديلة	الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى
25%	قبول الفرضية البديلة	الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الأولى
100%	قبول الفرضية البديلة	الفرضية الرئيسية الأولى

وفقاً للجدول (4.19)، تكون الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة قد رفضت وتم القبول بالفرضية البديلة التي تفيد بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فاعلية تصميم المنتج وتطويره وبين تحقيق الميزة التنافسية في مجالات (التكاليف، الجودة، المرونة، والتسليم) لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل.

2.3.4 الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية السابقة، تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة

الخليل تعزى لمتغير الجنس. وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء اختبار (t) للعينات المستقلة Independent Sample t-test، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.20) التالي:

جدول (4.20): نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل الجنس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره	ذكر	167	2.48	.443	230	.039	0.969
	أنثى	65	2.47	.430			

وفقاً لنتائج اختبار (t) للعينات المستقلة، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لعامل الجنس، حيث كانت الدلالة لقيمة (t) المحسوبة لفاعلية تصميم المنتج وتطويره أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، كما لا يظهر وجود أية فروق كبيرة في المتوسطات الحسابية بين الذكور والإناث رغم أن عدد الذكور أعلى، وعليه تكون الفرضية الفرعية السابقة قد تم التحقق من صحتها وقبولها.

الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير العمر. وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.21):

جدول (4.21): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل العمر.

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره	بين المجموعات	2	.137	.069	0.354	0.702
	داخل المجموعات	229	44.374	.194		
المجموع		231	44.511			

من الجدول (4.21)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات الباحثين

حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لمتغير الفئة العمرية، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F المحسوبة ودلالاتها الإحصائية التي كانت (0.702) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الصفرية الفرعية السابقة بعد التحقق من صحتها.

الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.22):

جدول (4.22): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره

تعزى لعامل المؤهل العلمي.

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره	بين المجموعات	2	.266	.133	0.689	0.503
	داخل المجموعات	229	44.245	.193		

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
		231	44.511			
المجموع						

من الجدول (4.22)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F المحسوبة ودلالاتها الإحصائية التي كانت (0.503) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية السابقة بعد التحقق من صحتها.

الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.23):

جدول (4.23): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره

تعزى لعامل المسمى الوظيفي.

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره	بين المجموعات	2	.460	.230	1.196	0.304
	داخل المجموعات	229	44.051	.192		
المجموع						

من الجدول (4.23)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F

المحسوبة ودلالاتها الإحصائية التي كانت (0.304) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية الصفرية السابقة بعد التحقق من صحتها.

الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.24):

جدول (4.24): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لعامل سنوات الخبرة.

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره	بين المجموعات	2	.235	.118	.609	.545
	داخل المجموعات	229	44.276	.193		
المجموع		231	44.511			

من الجدول (4.24)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات الباحثين حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F المحسوبة ودلالاتها الإحصائية التي كانت (0.545) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية السابقة بعد التحقق من صحتها.

من نتائج اختبار الفرضيات الفرعية السابقة للفرضية الرئيسية الثانية، يمكن تخيص هذه النتائج للوصول إلى اختبار الفرضية الرئيسية الثانية كما يبين الجدول (4.25):

جدول (4.25): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة.

الوزن النسبي	نتيجة الاختبار	الفرضية
20%	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية
20%	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية
20%	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية
20%	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية
20%	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية
100%	قبول الفرضية	الفرضية الرئيسية الثانية

مما سبق، تكون الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة قد تم التحقق من صحتها وقبولها، حيث تبين عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

3.3.4 الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية السابقة، تم تقسيمها إلى خمس فرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء اختبار (t) للعينات المستقلة Independent Sample t-test،

وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.26) التالي:

جدول (4.26): نتائج اختبار (t) للعينات المستقلة للفروق في تحقيق الميزة التنافسية تعزى لعامل الجنس

المتغير	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية لمستوى الميزة التنافسية	ذكر	167	2.55	.411	230	0.433	0.666
	أنثى	65	2.53	.367			

وفقاً لنتائج اختبار (t) للعينات المستقلة، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحوثين في مستوى الميزة التنافسية في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لعامل الجنس، حيث كانت الدلالة لقيمة (t) للميزة التنافسية أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، كما لا يظهر وجود أية فروق كبيرة في المتوسطات الحسابية بين الذكور والإناث رغم أن عدد الذكور أعلى، وعليه تكون الفرضية الفرعية السابقة قد تم التحقق من صحتها وقبولها.

الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الميزة التنافسية في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير العمر.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance،

وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.27):

جدول (4.27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل العمر

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
مستوى الميزة التنافسية	بين المجموعات	2	.216	.108	.676	.510
	داخل المجموعات	229	36.645	.160		
المجموع		231	36.862			

من الجدول (4.27)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات الباحثين في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لمتغير الفئة العمرية، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F المحسوبة ودلالاتها الإحصائية التي كانت (0.510) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية السابقة بعد التحقق من صحتها.

الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.28):

جدول (4.28): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل المؤهل العلمي

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
مستوى الميزة التنافسية	بين المجموعات	2	.604	.302	1.908	0.151
	داخل المجموعات	229	36.257	.158		
المجموع		231	36.862			

من الجدول (4.28)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين في مستوى الميزة التنافسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F المحسوبة ودالاتها الإحصائية التي كانت (0.151) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية السابقة بعد التحقق من صحتها.

الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.29):

جدول (4.29): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل المسمى الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
مستوى الميزة التنافسية	بين المجموعات	2	.475	.237	1.494	.227
	داخل المجموعات	229	36.387	.159		
المجموع		231	36.862			

من الجدول (4.29)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات المبحوثين في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F المحسوبة ودالاتها الإحصائية التي كانت (0.227) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية السابقة بعد التحقق من صحتها.

الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حول مستوى الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل التباين الأحادي One way analysis of variance، وكانت نتائج هذا الاختبار كما في الجدول (4.30):

جدول (4.30): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في مستوى تحقق الميزة التنافسية تعزى لعامل سنوات الخبرة

المتغير	مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الإحصائية
مستوى الميزة التنافسية	بين المجموعات	2	.080	.040	.250	.779
	داخل المجموعات	229	36.781	.161		
المجموع		231	36.862			

من الجدول (4.30)، يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في إجابات الباحثين في مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وهو ما يتبين من نتائج قيمة F المحسوبة ودلالاتها الإحصائية التي كانت (0.779) وهي قيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تم قبول الفرضية الفرعية السابقة بعد التحقق من صحتها.

مما سبق، فإن جميع الفرضيات الفرعية المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثالثة تم اختبارها والتحقق من صحتها، والجدول (4.31) التالي يبين التوزيع النسبي لقبول الفرضيات الفرعية كما يلي:

جدول (4.31): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة.

الوزن النسبي	نتيجة الاختبار	الفرضية
%20	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة
%20	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة
%20	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة
%20	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثالثة
%20	قبول الفرضية	الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثالثة
%100	قبول الفرضية	الفرضية الرئيسية الثالثة

مما سبق كما ورد في الجدول (4.31)، فإن الفرضية الرئيسية الثالثة للدراسة تكون قد تم التحقق من صحتها والقبول بها، وبالتالي تم التحقق من عدم وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

الفصل الخامس النتائج والتوصيات

- مقدمة
- النتائج
- التوصيات

1.5 مقدمة

يتضمن هذا الفصل ملخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة، مع الأخذ بعين الاعتبار أسئلة الدراسة وفرضياتها وأهدافها، بالإضافة إلى تحليل نتائج الدراسة ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة إن وجدت، والخروج ببعض التوصيات استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

2.5 ملخص نتائج الدراسة

1.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة:

فيما يتعلق بعينة الدراسة خلصت الدراسة إلى النتائج التالية أهمها:

- من خلال خصائص عينة الدراسة وفقاً للجنس، فقد ظهر بأن النسبة الأعلى كانت للذكور والذين بلغت نسبتهم الكلية من عينة الدراسة (72.0%) فيما كانت نسبة الإناث (28.0%)، الأمر الذي يشير إلى اتجاه أكبر لدى الذكور للعمل في القطاعات الصناعية.
- من حيث الفئة العمرية لعينة الدراسة، فقد كانت النسبة الأكبر لمن هم في الفئة العمرية (30- وأقل من 40 عام) والذين بلغت نسبتهم المئوية (43.1%) من عينة الدراسة، فيما كانت أقل الفئات هي الفئة العمرية (40 سنة فأكثر) والذين بلغت نسبتهم المئوية (24.1%).
- من حيث الخصائص المتعلقة بالمؤهل العلمي لعينة الدراسة، فقد كانت النسبة الأكبر لمن يحملون مؤهل (البكالوريوس) بنسبة (55.2%)، فيما كانت النسبة الأقل لمن يحملون مؤهل دبلوم متوسط فأقل بواقع (19.8%)، فيما كانت نسبة من يحملون مؤهل دراساتٍ عليا (25.0%).

- من حيث المستوى الوظيفي، فقد بينت خصائص العينة أن النسبة الأكبر كانت لمن يعملون بوظيفة (مدير) بنسبة (41.4%) فيما نسبة من يعملون بوظيفة (موظف) هي الأقل بنسبة (28.0%) فيما كانت نسبة من يعملون بوظيفة (رئيس قسم) (30.6%).
- من حيث سنوات الخبرة، بينت خصائص العينة أن النسبة الأكبر كانت لمن يملكون سنوات خبرة (5- أقل من 10 سنوات) وبلغت نسبتهم (38.4%)، فيما كانت النسبة الأقل لمن يملكون سنوات خبرة (أقل من 5 سنوات) بواقع (23.7%)، ونسبة من يملكون سنوات خبرة (10 سنوات فأكثر) بلغت (37.9%)؛ ويفسر هذا بأهمية الخبرة في العمل في القطاع الصناعي بشكل عام.

2.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة:

- نتائج أسئلة الدراسة المتعلقة بالمتغير المستقل:

1. بينت نتائج الإجابة عن السؤال الأول للدراسة بأن فاعلية تصميم المنتج وتطويره لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل موجودة بدرجة مرتفعة، حيث بلغت النسبة المئوية لإجابات المبحوثين المتعلقة بهذا المتغير حوالي (82.7%)، وهو ما يعكس اهتمام هذه الشركات بأن تكون عملية تصميم المنتج وتطويره فاعلة وتخدم المنظمة في تحقيق أهدافها، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الفقهاء (2021) وجود تأثير لجميع ابعاد مرونة، ودراسة (Roper and etal, 2016)، ودراسة صالح (2015) وجود تأثير لتطوير الخصائص وتطوير جودة المنتجات والتكنولوجيا المستخدمة، ودراسة جندب (2013) وجود اثر لكل من التوجه الاستراتيجي الابداعي والاستباقيفي تطوير المنتجات، واختلفت مع دراسة مقاطف (2014) ان هناك من خصائص المنتج لها اثر على بناء الميزة التنافسية مثل: شكل المنتج وتصميمه، وبعضها الاخر اثره ضعيف في بناء الميزة التنافسية .

2. بينت النتائج أن شركات القطاع الصناعي في الخليل تهتم بدرجة كبيرة بتوليد الأفكار حول المنتجات الجديدة، فقد بلغت نسبة الاستجابة الخاصة بهذا المتغير حوالي (82.3%)، وهذه النسبة تعكس درجة كبيرة من اهتمام هذه الشركات في الحصول على أفكار جديدة وإبداعية لمنتجات جديدة.
3. أظهرت اجابات المبحوثين أن شركات القطاع الصناعي في الخليل تهتم بدرجة كبيرة بمصادر الحصول على الأفكار الجديدة بنسبة بلغت حوالي (80.7%)، وتمثلت هذه المصادر من حيث أولويتها بالمعارض التجارية والصناعية بنسبة موافقة بلغت (82.3%)، والموظفين بنسبة موافقة بلغت (80.3%)، ووسائل الإعلام المختلفة بنسبة موافقة بلغت (79.7%)، والوسطاء بنسبة موافقة بلغت (76.0%)، ومواقع الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي بنسبة موافقة بلغت (75.0%)،
4. بينت نتائج الدراسة أن شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تهتم اهتماما كبيرا بغريلة الأفكار الجديدة الخاصة بتصميم المنتج وتطويره بنسبة موافقة بلغت (82.0%)، كما أظهرت النتائج اهتمام هذه الشركات بتبادل الأفكار بين أقسامها ذات العلاقة بتصميم المنتج وتطويره، إضافة إلى اهتمامها بدرجة كبيرة بالإبداع.
5. أظهرت النتائج أن هذه الشركات تهتم بدرجة متوسطة باعتماد معايير واضحة في تقييم الأفكار الجديدة في مرحلة الغريلة بنسبة موافقة بلغت (71.0%)، إضافة إلى وجود درجة متوسطة من الاهتمام بالمنافسة السعرية مع الشركات الأخرى خلال تقييمها للأفكار الجديدة بنسبة موافقة بلغت (74.0%)، إضافة إلى وجود مستوى متوسط من الاهتمام بإجراء النقاشات حول الأفكار الجديدة لتصميم وتطوير المنتجات من ذوي الاختصاص في هذه الشركات، وبلغت نسبة الموافقة على هذا المتغير (75.0%).

6. أظهرت النتائج أن هذه الشركات تهتم بدرجة مرتفعة باختبار مفهوم المنتج الجديد (مرحلة تحليل الأعمال) وبنسبة بلغت (83.0%)، الأمر الذي يعكس اهتماماً واضحاً وجوهرياً لدى هذه الشركات بتحليل الأعمال فيما يتعلق بتصميم المنتج وتطويره.
7. أظهرت نتائج الدراسة أن هذه الشركات تعتمد بدرجة متوسطة (76.0%) على فكرة المنتج الجديد المقترح كوسيلة للتنبؤ بالمستقبل، كما أظهرت النتائج أن هذه الشركات تستند بدرجة متوسطة (76.3%) إلى فكرة المنتج الجديد المقترح لتحديد مزاياه.
8. بينت الدراسة في نتائجها أن واقع تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها) كان مرتفعاً بنسبة بلغت (83.0%) وهو ما يؤكد على أهمية نمذجة الفكرة قبل طرحها إلى السوق لما لذلك من انعكاس على نجاح الشركة ومواجهة المنافسة.
9. أظهرت نتائج الدراسة أن هذه الشركات تركز بدرجة متوسطة على سهولة استخدام المنتج عند إعداد تصميمه الأولي، وبلغت نسبة هذه الدرجة (79.7%).
10. أظهرت نتائج الدراسة أن هذه الشركات تركز بدرجة مرتفعة بالاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق بنسبة بلغت (84.3%)، وهو ما يعكس أهمية اختبار المنتجات الجديدة قبل طرحها في الأسواق للمستخدمين والتأكد من كفاءة المنتج وفعاليتها لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة طالب وآخرين (2011) حيث أظهرت الدراسة ضعف متغير تصميم المنتج على مستوى المنظمة قيد الدراسة، وهذا يعود إلى ضعف اهتمام الإدارة العليا بتصميم منتجات حسب حاجات ورغبات الزبائن المتنامية، فضلاً عن اعتمادها في تحديد التصميم النهائي للمنتجات على

الإمكانات الشخصية للمصممين التي تفنقر الى التنسيق الفني الذي يتطلب مراعاة اعتبارات الكلفة، والجودة، والمتانة، والقابلية للصيانة. .

11. من نتائج الدراسة يتبين بأن أهم المحاور التي تقيس فاعلية تصميم المنتج وتطويره لدى شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل كانت على التوالي (الاختبار النهائي للمنتج الجديد، تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي واختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال)، توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة، غرلة الأفكار الجديدة، وتحديد مصادر الحصول على الأفكار الجديدة).

• نتائج أسئلة الدراسة المتعلقة بالمتغير التابع:

1. أشارت اجابات (82.0%) من المبحوثين أن شركات القطاع الصناعي في الخليل تحقق ميزة تنافسية في مجال التكاليف، وهو ما يؤكد أهمية التكاليف في تحسين المركز التنافسي لشركات القطاع الصناعي بشكل عام وفي مدينة الخليل بشكل خاص نتيجة لكثرة المنافسين في المدينة باعتبارها مدينة ذات طابع صناعي وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة داود وجواد (2016) الى وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين مرونة التصنيع والميزة التنافسية، اضافة الى تأكيد الدراسة على قدرة الشركات على تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة بالكلفة، والجودة، والاحتفاظ بالزبون، والابتكار من خلال زيادة الاهتمام وتطوير مرونة التصنيع بأبعادها.

2. أظهرت اجابات (74.7%) من المبحوثين أن شركات القطاع الصناعي في الخليل تتمتع بقدرة على دعم الربحية من خلال خفض التكاليف الإجمالية، كما أشار (77.0%) من المبحوثين أن التصاميم الإبداعية للمنتجات تسهم في خفض تكاليف هذه الشركات.

3. أشارت اجابات (92.3%) من المبحوثين أن شركات القطاع الصناعي في الخليل تحقق ميزة تنافسية في مجال الجودة، وهو ما يؤكد اهتمام هذه الشركات بتحقيق الجودة في منتجاتها التي تقدمها للأسواق، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة داود وجواد (2016) تأكيد الدراسة على قدرة الشركات على تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة بالكلفة، والجودة، والاحتفاظ بالزبون، والابتكار.
4. أظهرت اجابات (75.7%) أن هناك تطابقاً بين مواصفات المنتجات التي تقدمها الشركات مع المواصفات المقررة من منظمة المواصفات والمقاييس، الأمر الذي يتطلب المزيد من التعاون المشترك بين الشركات وبين منظمة المواصفات والمقاييس للوصول إلى صيغة توافقية من حيث المعايير وإزالة أسباب أي تفاوت وعدم تطابق في المواصفات.
5. أكدت اجابات (88.3%) من المبحوثين على أن شركات القطاع الصناعي في الخليل تحقق ميزة تنافسية في مجال المرونة.
6. أوضحت اجابات (92.0%) من المبحوثين أن شركات القطاع الصناعي في الخليل تحقق ميزة تنافسية في مجال التسليم، وأظهرت النتائج وجود أهمية لاستخدام نظم المعلومات المناسبة لمتابعة تسليم البضائع لدى هذه الشركات إضافة إلى ضرورة امتلاك هذه الشركات للمعدات والسيارات التي تضمن تسليم المنتجات دون تأخير.
7. أظهرت إجابات المبحوثين أن شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تحقق أعلى مستويات الميزة التنافسية في مجال الجودة، يلي ذلك في مجال التسليم، ثم المرونة، ثم التكاليف.

3.2.5 ملخص النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

لاحقاً لاختبار وفحص فرضيات الدراسة ، فيما يأتي تلخيص أبرز النتائج المتعلقة بهذه الفرضيات فيما يلي:

1. تحققت الفرضية الرئيسة البديلة الأولى التي أظهرت وجود علاقة جوهرية بين فاعلية تصميم المنتج

وتطويره وبين مستوى تحقيق الميزة التنافسية في مجالات التكاليف، المرونة، التسليم، والجودة لدى

شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل

2. تحققت الفرضية الرئيسة الصفرية الثانية التي أظهرت عدم وجود فروق جوهرية في اجابات المبحوثين

نحو فاعلية تصميم المنتج وتطويره في شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات

الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، وقد اتفقت هذه النتيجة

مع دراسة التميمي والحلاق (2011) عدم وجود اختلاف ذي دلالة احصائية لدرجة ولاء المستهلك تبعا

للجنس والدخل، وقد اختلفت الى وجود اختلاف ذي دلالة احصائية لدرجة ولاء المستهلك تبعا للعمر

والمستوى التعليمي.

3. تحققت الفرضية الرئيسة الصفرية الثالثة التي أظهرت عدم وجود فروق جوهرية في اجابات المبحوثين

نحو الميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس،

العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

3.5 الاستنتاجات:

من خلال النتائج السابقة، خرجت الدراسة بعدة استنتاجات هي:

1. إن واقع فاعلية تصميم المنتج وتطويره متمثلاً بمحاوره (توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة، مصادر

الحصول على الأفكار الجديدة، غريلة الأفكار الجديدة، اختبار مفهوم المنتج الجديد، تصميم نموذج أولي

فعلي تجريبي للمنتج، والاختبار النهائي للمنتج الجديد) كانت بدرجة مرتفعة، وهو الأمر الذي يدل على وجود اهتمام واضح لدى إدارات شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل بتقديم أفضل المنتجات للأسواق، وتهتم بالمحافظة على استدامة فاعلية تصميم المنتج وتطويره في هذا القطاع.

2. تهتم إدارات شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل بالحصول على أفكار جديدة لمنتجاتها الجديدة من كل مصدر متاح، وهي تجتهد للحصول على هذه الأفكار من المعارض التجارية والصناعية التي تشارك فيها هذه الشركات، ومن عاملها، ومن خلال وسائل الإعلام المختلفة، ومن مواقع الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي والوسطاء، وهذا ما يفسر التنوع المتجدد فيما تطرحه هذه الشركات من منتجات.

3. ان التفاوت بين معايير مواصفات المنتجات التي تقدمها شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل وبين ما هو مقر من منظمة المواصفات والمقاييس الفلسطينية يدل على وجود ضعف في المنظومة الرقابية الحكومية على بعض مجالات عمل القطاعات الصناعية في فلسطين.

4. لا تمتلك شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل أدوات كافية للتنبؤ الدقيق بطبيعة المنتجات الجديدة التي تلبى الحاجات المستقبلية للأسواق، وهو ما يضعها أمام تحديات كبيرة من ناحية الكلفة والأسعار والمنافسة في ظل بيئة عمل متقلبة ومتغيرة بشكل دائم. وتم التوصل الى هذا الاستنتاج من النتيجة التي اشارت الى عدم وجود اهتمام كاف لدى هذه الشركات باستخدام أفكار المنتجات الجديدة كوسيلة تمكنها من التنبؤ بالمستقبل بما فيه من فرص وتحديات تؤثر في أرباحها.

5. إن عدم إجراء شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل للنقاشات الكافية حول الأفكار الجديدة لتصميم وتطوير منتجاتها مع ذوي الاختصاص قد يؤثر سلباً في فاعلية تصميم المنتجات وتطويرها وتقديمها للأسواق في التوقيت المناسب دون أي تباطؤ.
6. إن عدم وجود درجة كافية من الاهتمام بالمنافسة السعرية ضمن عملية تقييم أفكار المنتجات الجديدة قد يؤثر سلباً في فاعلية تصميم المنتجات وتطويرها وتقديمها للأسواق.
7. إن عدم وجود درجة كافية من الاهتمام بتحقيق السهولة الكافية في استخدام المستهلكين للمنتج عند اعداد التصميم الأولي لهذا المنتج قد يشكل مخاطرة لتنافسية هذا المنتج في السوق، خاصة أن من أهم عوامل نجاح المنتج هو أن يكون سهل الاستخدام والتعامل معه من قبل المستهلكين النهائيين.
8. تعترف الشركات في القطاع الصناعي بأهمية الاختبار النهائي للمنتجات الجديدة قبل تقديمها للسوق، وهو ما يشكل حالة من التقييم والتغذية الراجعة لعملية التصميم والتطوير قبل الدخول بالمنتجات إلى الأسواق، وهذا الأمر قد يحقق للشركات الكثير من وفورات التكلفة وتحسين السمعة في المجال التنافسي.

4.5 التوصيات

لاحقاً للنتائج وتفسيرها والاستنتاجات المبينة عليها، توصي الدراسة بما يلي:

- 1- سعي شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة للحفاظ على ما تحققه من مستويات في الميزة التنافسية في مجالاتها المتمثلة بـ (الجودة، التكاليف، المرونة، والتسليم)، إضافة إلى الحفاظ على ما تحزره من إنجازات على مستوى فاعلية تصميم المنتج وتطويره، والعمل على تعزيز وتعميق هذه الانجازات في المجالات التي شهدت بعض الانخفاض.

- 2- العمل بدرجة أكبر على الاستفادة من مواقع الإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي والتعامل مع الوسطاء في مجال توليد الأفكار الجديدة والابداعية للمنتجات الجديدة.
- 3- قيام شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل باعتماد معايير واضحة ومحددة لتقييم الأفكار الجديدة خلال مرحلة غربلة الأفكار.
- 4- اهتمام شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل بشكل أكبر بالمنافسة السعرية خلال تقييمها لأفكارها الجديدة، وأن تهتم بشكل أكبر بالنقاشات حول الأفكار الجديدة لتصميم منتجاتها وتطويرها مع المختصين لما لمخرجات ذلك من أهمية كبيرة وفائدة عظيمة.
- 5- الاهتمام بشكل أكبر بالتنبؤ بالمستقبل ووضع الاستراتيجيات المناسبة لذلك بالاعتماد على الأفكار الجديدة لمنتجاتها.
- 6- تركيز شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل بشكل أكبر بتحديد مزايا منتجاتها الجديدة بالاعتماد على أفكار التصميم والتطوير التي تقوم بها.
- 7- اهتمام شركات القطاع الصناعي في مدينة الخليل بدرجة أكبر خلال تصميم الأفكار وتطويرها كمنتجات بسهولة استخدام هذه المنتجات في صورتها النهائية، كون ذلك يعد إحدى نقاط القوة التنافسية في الأسواق اليوم.
- 8- الاهتمام بشكل أكبر بالإبداع والابتكار لدى العاملين من خلال ما يطرحونه من أفكار وأساليب عمل وإنتاج تساعد الشركة في رفع مستوياتها التنافسية في كل المجالات.
- 9- اعادة الدراسة الحالية، ولكن على قطاعات مختلفة مثل القطاعات الخدمية او السياحية.
- 10- دراسة تقييم فاعلية تصميم وتطوير المنتج في تحقيق الميزة التنافسية من مجال الجودة.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

1. القرآن الكريم، سورة المائدة، الآية (15-16)
2. أبو صالح، محمد صبحي. (2001). الطرق الإحصائية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. آسيا، دوغم. (2015). دور الاستراتيجيات البديلة لمزيج المنتجات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة منظمة العجائن الصناعية (SOPI) بالبلدية، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
4. باهي، مصطفى؛ والأزهري، منى. (2010). معجم المصطلحات الإحصائية: إنجليزي-عربي-عربي-إنجليزي. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
5. بن قصير، ايمان؛ وعمر، سارة. (2018). دور اليقظة التجارية في توجيه قرارات تطوير المنتجات الجديدة: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مطاحن عمر بن عمر بالفجوج/قائمة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 8، ص 274-294.
6. التميمي، وفاء؛ والحلاق، سامر. (2011). أثر تطوير المنتجات في درجة ولاء المستهلك: دراسة ميدانية عن مستهلكي منتجات الألباء في منطقة أمانة عمان الكبرى، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 1، ص 118-142.
7. جندب، عبد الوهاب. (2013). أثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في اليمن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

8. حسن، أحمد. (2017). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
9. داود، غسان؛ وجواد، كاظم. (2016). أثر مرونة التصنيع في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في عينة مختارة من شركات وزارة الصناعة والمعادن، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 39، العدد 160، ص 60-80.
10. الدليمي، عصام؛ وصالح، علي. (2014). البحث العلمي أسسه ومناهجه. عمان: دار الرضوان للنشر والتوزيع.
11. دوريدي، رجاء. (2000). البحث العلمي أساسيات النظرية وممارسته العملية. دمشق: دار الفكر.
12. رضوان، بواب. (2019). الجودة في التعليم وآليات ضمانها داخل مؤسسات التعليم العالي، مجلة الخلودنية للعلوم الانسانية، المجلد 11/ العدد 1، ص 48-58
13. سالم، يسمينة. (2020). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على استراتيجية تطوير المنتجات الجديدة: دراسة حالة بعض المنظمات الصناعية بولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المجلد 20، العدد 1، ص 248-261.
14. سحنون، نور الهدى؛ وبلبلدية، ريم. (2017). دراسة جودة المنتجات من خلال بعد التصميم: دراسة حالة جين بودواو، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر.
15. سعيداني، عبد الحميد. (2020). دور الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة التصديرية: دراسة حالة منظمة سونلغاز سعيدة، رسالة ماجستير، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيد، الجزائر.

16. سليمان، عائشة؛ وقويح، خيرة. (2017). دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية عامل الكفاءات في المنظمة، مجلة رماح للبحوث والدراسات، الأردن، العدد 21، ص160-175.
17. شرفي، منصف. (2012). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال (دراسة حالة منظمة سوناطراك)، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر.
18. صالح، حيدر. (2015). تأثير تطوير المنتجات في قرار الشراء: دراسة عملية لآراء عينة من المستهلكين لمنتجات البيبسي (Pepsi) في مدينة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 17، العدد1، ص182-200.
19. الضامن، منذر. (2006). أساسيات البحث العلمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
20. طالب، علاء؛ وغالي، حسين؛ وعباس، علي. (2011). تأثير تكنولوجيا الانتاج في تصميم المنتج: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الإطارات في بابل، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 7، العدد 29، ص1-24.
21. طعمة، حسين؛ وحنوش، إيمان. (2009). أساليب الإحصاء التطبيقي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
22. عابد، سعاد. (2017). استراتيجية طرح منتج جديد في السوق لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة جالة في ملبنة الساحل لولاية مستغانم، رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.
23. عامر، هناء. (2016). دور إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية محافظات الشمال، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.

24. عجعج، محمد؛ والعبادي، هيثم. (2015). أثر التوجه الإبداعي في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج-الأردن)، المؤتمر العلمي الدولي الأول-منظمات الأعمال- الفرص والتحديات والتطلعات، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
25. العزاوي، محمد؛ والجرجري، أحمد. (2011). التصنيع الأخضر كأحد متطلبات الأداء البيئي ودوره في تحقيق التفوق التنافسي، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 22 و 23 نوفمبر 2011.
26. عمران، حميدة؛ وسعدلي، فطيمة. (2012). أثر إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المنظمة الاقتصادية: دراسة حالة منظمة المطاحن الكبرى دحماني، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
27. عمرو، دانة. (2009). علاقة إدارة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية لعينة من شركات الإنشاء والتعمير العاملة في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
28. عمرو، هبة. (2016). الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.
29. العمور، سالم. (2015). إطار مقترح لإدارة تكاليف البحوث والتطوير من منظور استراتيجي لدعم القدرة التنافسية لأعضاء سلسلة التوريد: دراسة تطبيقي، أطروحة دكتوراه، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، الجمهورية العربية المصرية.

30. الفضل، مؤيد؛ وغدير، إنعام. (2012). تأثير محاسبة تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة تحليلية لعينة من المنظمات الصناعية العراقية، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارة، السنة الثامنة، العدد الثالث والعشرون، جامعة الكوفة.
31. الفقهاء، ملاك. (2021). أثر مرونة التصنيع على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الإسراء، الأردن.
32. فوغالي، راندة. (2015). دور تطوير المنتجات في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة: دراسة حالة منظمة مطاحن عمر بن عمر، قالمة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
33. القريوتي، محمد قاسم؛ وآخرون. (2014). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية، مجلة دراسات ، العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 1.
34. قميحة، فيصل. (2018). أثر ابتكار وتطوير المنتجات الجديدة في زيادة الحصة السوقية للمنظمة: دراسة حالة منظمة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، العدد 14، ص 265-286.
35. الكيكي، غانم. (2010). هيكل تقانة المنتج وأثره في تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون: دراسة استطلاعية لآراء المدراء في معمل الألبسة الولادية في الموصل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد 100، ص 31-54.
36. لعروسي، ريحانة. (2016). تأثير الاستراتيجيات التنافسية للمنظمة على سياسة المنتج: دراسة حالة منظمة الورود بالوادي، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

37. محسن، عبد الكريم؛ وصباح مجيد النجار، (2014)، إدارة الإنتاج والعمليات، بغداد، العراق، مكتبة الذاكرة.

38. مقطاف، سيما. (2014). أثر استراتيجية المنتج على بناء الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية الأردنية: دراسة ميدانية على المنظمات المصنعة لمكيفات الهواء، ورقة بحثية، جامعة البتراء.

39. هلاي، الوليد. (2009). الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

المراجع الأجنبية:

1. Moores. R. (2009). Building |Production Technology. www.Ljmu.ac.
2. Aerts, N.L. A. (2011). Towards More Professional Innovation Improving The Effectiveness and Efficiency of The New Product Development Process, Master Thesis, TUE. School Of Industrial Engineering.
3. Kachouie, R., & Sedighodeli, S.(2015). New Product Development Success Factors In Prospector Organization: Mixed Method Approach, International Journal of Innovation Management, 19(4).
4. Chang, C. H.(2017). Enhancing New Product Development Performance From Adaptive Ability and Relationship Learning: The Mediation Role of Resource Integration, Total Quality Management, 28(1), 62-75.
5. Chang, Ching-Hsun. (2011). The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation, Journal of Business Ethics, Vol.104:361–370.
6. Chuang, F. M., Morgan, R. E., & Robson, M.,J.(2015).Customer and Competitor Insights, New Product Development Competence, and New Product

Creativity: Differential, Integrative, and Substitution Effects, *Journal of Product Development & Management Association*,32(2),175-182.

7. Roper and Other. (2016). The Roles and Effectiveness of Design in New Product Development: a Study of Irish Manufacturers, *Research Policy Journal*, No 45, pp 319-329.
8. Thompson, S. K. (2012). *Sampling*. New Jersey: A JOHN WILEY & SONS, Inc., Publication.

الملاحق

ملحق رقم (1) الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الخليل
عمادة الدراسات العليا
برنامج الماجستير في الإدارة

أخي الكريم،،، أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،،،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول "تقييم فاعلية تصميم المنتج وتطويره وعلاقتها بالميزة التنافسية لشركات القطاع الصناعي في الخليل" وذلك كمتطلب لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الخليل ، لذا نرجو منك التعاون بتعبئة هذه الاستبانة بما يتوافق مع وجهة نظرك، علماً بأن اجابتك ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، شاكراً حسن تعاونك.

الباحثة: نور جهاد مرقة

بإشراف الدكتور يوسف أبوفاة

القسم الأول : بيانات عامة : أرجو وضع علامة (√) داخل المربع المناسب:

الجنس: () ذكر () أنثى

العمر: () أقل من 30 سنة () 30 - أقل من 40 سنة () 40 سنة فأكثر

المؤهل العلمي: () دبلوم فأقل () بكالوريوس () ماجستير فأكثر

المسمى الوظيفي: () مدير () رئيس قسم () موظف

سنوات الخبرة: () أقل من 5 سنوات () 5 - أقل من 10 سنوات () 10 سنوات فأكثر

القسم الثاني: محاور الدراسة، يرجى قراءة الفقرات الآتية والإجابة عليها بوضع (√) للإجابة التي تراها/ ترينها مناسبة:
المحور الاول: فاعلية تصميم المنتج وتطويره

المحور الاول: توليد الافكار حول المنتجات الجديدة ومصادرها: اولا- توليد الافكار حول المنتجات الجديدة			
لا أتفق	نوعا ما	أتفق	
			1. تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة تحقق منفعة حقيقية جديدة للزبائن.
			2. تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة تحقق قيمة مضافة للزبائن.
			3. تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة تساعد في تحقيق رضا الزبائن.
			4. توثق الشركة كل ما تحصل عليه من أفكار جديدة للاستفادة منها في تصميم منتجات جديدة.
			5. توثق الشركة كل ما تحصل عليه من أفكار جديدة للاستفادة منها في تطوير منتجاتها الحالية.
			6. تهتم الشركة بالأفكار الجديدة (للمنتجات) التي تلبي حاجات الزبائن.
			7. تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة للتوسع في أسواقها الحالية.

			8. تسعى الشركة للحصول على أفكار جديدة للدخول الى أسواق جديدة.
لا أتفق	نوعا ما	أتفق	ثانيا- مصادر حصول الشركة على الأفكار الجديدة (الخاصة بتصميم/ تطوير منتجاتها)
			9. تحفز الشركة موظفيها الحاليين للحصول على الأفكار الجديدة (الخاصة بتصميم وتطوير منتجاتها) بالاستفادة من خبراتهم.
			10. تحفز الشركة موظفيها السابقين للحصول على الأفكار الجديدة (الخاصة بتصميم وتطوير منتجاتها) بالاستفادة من خبراتهم.
			11. تتواصل الشركة مع الزبائن الحاليين للحصول على الأفكار الجديدة بالاستفادة من استخدامهم لمنتجاتها.
			12. تتواصل الشركة مع الموردين للحصول منهم على الأفكار الجديدة بالاستفادة من معرفتهم المتراكمة.
			13. تتواصل الشركة مع الوسطاء (مثل تجار الجملة وتجار التجزئة...) للحصول على الأفكار الجديدة بالاستفادة من علاقاتهم المتنوعة.
			14. تهتم الشركة بالحصول على الأفكار الجديدة من مواقع الانترنت المختلفة) مثل شبكات التواصل الاجتماعي وغيرها...)
			15. تسعى الشركة للحصول على الأفكار الجديدة من وسائل الإعلام المختلفة.
			16. تهتم الشركة بالحصول على الافكار الجديدة من خلال المشاركة في المعارض (التجارية و/ أو الصناعية).

لا أتفق	نوعا ما	أتفق	المحور الثاني: غربة الشركة للأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير منتجاتها (تقليص الأفكار الكثيرة الى عدد قليل من الأفكار القابلة للتطبيق): بعد توليد الأفكار حول المنتجات الجديدة من مصادرها المتنوعة، تقوم الشركة بما يأتي:
			17. تعتمد الشركة معايير لغربة (تقييم) الأفكار بحيث تكفل اختيار أفضل الأفكار لتصميم وتطوير المنتجات (الحالية والجديدة).
			18. يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث توفيرها لمواصفات جديدة جذابة للزبائن في المنتجات.
			19. يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث توفيرها لفوائد في المنتجات تلبي حاجات الزبائن.
			20. يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث توفيرها لفوائد تلبي رغبات الزبائن.
			21. يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث موازمتها للتكنولوجيا المستخدمة في الشركة.

			22. يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث امكانية تنفيذها من خلال موارد الشركة.
			23. يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث قدرتها على منافسة منتجات الشركات الأخرى في الجودة.
			24. يتم تقييم الأفكار الجديدة من حيث قدرتها على منافسة منتجات الشركات الأخرى في السعر.
			25. يناقش ذوو الاختصاص في الشركة الأفكار الجديدة المتعلقة بتصميم المنتجات الجديدة (أو تطوير المنتجات الحالية).
			26. يتم تبادل الآراء بين الجهات ذات العلاقة بالشركة بخصوص الأفكار الجديدة.
			27. تعتمد الشركة معايير واضحة لتقييم الأفكار الجديدة.
			28. تجمع ادارة الشركة كل البيانات اللازمة لتقييم الأفكار الجديدة.
			29. يتم استبعاد الأفكار التي تتعلق بمجالات بعيدة عن خبرات الشركة بحيث لا يمكن تنفيذها بنجاح.
			30. يتم استبعاد الأفكار التي تتضمن مستويات إبداع أقل من المستويات المتوقعة.
			31. يتم استبعاد الأفكار التي تتعارض مع رسالة الشركة.
			32. يتم استبعاد الأفكار التي لا تتسجم مع أهداف الشركة.

لا أتفق	نوعا ما	أتفق	المحور الثالث: اختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال): بعد غربلة الشركة للأفكار الجديدة الخاصة بتصميم وتطوير منتجاتها، فإنه يتم القيام بما يأتي:
			33. تتم ترجمة الفكرة المعتمدة التي نجحت في الغربة (التقييم) بصورة محددة توضح طبيعة المنتج الجديد المقترح.
			34. يتم الاستناد الى فكرة المنتج الجديد المقترح لتحديد مزايا هذا المنتج.
			35. يتم الاستناد الى فكرة المنتج الجديد المقترح للتنبؤ بالمبيعات المستقبلية لهذا المنتج.
			36. يتم الاستناد الى فكرة المنتج الجديد المقترح للتنبؤ بالأرباح المستقبلية لهذا المنتج.
			37. تستطلع الشركة آراء عينة من الزبائن بخصوص فكرة المنتج الجديد المقترح للتعرف على نواياهم الشرائية اذا تم طرحه للأسواق.
			38. تتأكد الشركة أن قدراتها المالية كافية لتحويل فكرة المنتج الجديد المقترح الى منتج فعلي.
			39. تتأكد الشركة أن امكاناتها التصنيعية كافية لتحويل فكرة المنتج الجديد المقترح الى منتج فعلي.

لا أتفق	نوعا ما	أتفق	المحور الرابع: تصميم نموذج أولي فعلي تجريبي للمنتج (تنفيذ الفكرة والاستعداد لإنتاجها): بعد قيام الشركة باختبار مفهوم المنتج الجديد (تحليل الأعمال) فإنها:
			40. تعتمد الشركة على فريق متخصص لإنجاز التصميم الأولي للمنتج الجديد.
			41. تقوم الشركة بتصنيع كمية محدودة من النموذج الأولي للمنتج بالموصفات المحددة في الفكرة المعتمدة.
			42. يتم التركيز على تحقيق المتانة (طول العمر التشغيلي) في التصميم الأولي للمنتج.
			43. تم مراعاة قدرة المنتج على أداء الوظائف المطلوبة منه عند إعداد التصميم الأولي (الفعلي التجريبي).
			44. تراعي الشركة إمكانية اصلاح المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.
			45. يتم التركيز على قدرة المنتج على العمل بكفاءة عند إعداد تصميمه الأولي.
			46. يتم الاهتمام بتحقيق المظهر المناسب للمنتج عند إعداد تصميمه الأولي.
			47. تم التركيز على سهولة استخدام المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.
			48. يتم التركيز على تعظيم استفادة الزبائن من مزايا المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.
			49. تتم مراعاة الجوانب المتعلقة بتوزيع المنتج الى المواقع السوقية المختلفة عند إعداد تصميمه الأولي.
			50. تتم مراعاة الجوانب المتعلقة بعمليات التصنيع عند إعداد التصميم الأولي للمنتج.
			51. تتم مراعاة الجوانب المتعلقة بخدمات ما بعد البيع عند إعداد التصميم الأولي للمنتج.
			52. تتم مراعاة جوانب ضمان المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.
			53. تهتم الشركة بتخفيض تكاليف المنتج عند إعداد تصميمه الأولي.
			54. يتم إجراء تحسينات في تصميم المنتج عند اكتشاف انحرافات عن التصميم المخطط.
			55. تعتمد إدارة الشركة على تكنولوجيا الإنتاج المتاحة في اعتماد التصميم النهائية للمنتج.

المحور الخامس: الاختبار النهائي للمنتج الجديد وتقديمه للسوق:			
لا أتفق	نوعا ما	أتفق	
			56. لدى الشركة معايير خاصة بتقييم المنتج الجديد التجريبي.
			57. يتم اختبار التصميم النهائي للمنتج الجديد التجريبي في السوق من خلال تقديم عينات تجريبية من هذا المنتج للزبائن.
			58. تقوم الشركة بتقييم فني تكنولوجي للتأكد من توفر الإمكانيات الفنية التكنولوجية لتصنيع المنتج الجديد للسوق.
			59. تقوم الشركة بتقييم سوقي للتأكد من الجدوى التسويقية لتقديم المنتج الجديد للسوق.
			60. تقوم الشركة بتقييم مالي للتأكد من الجدوى المالية (الربحية) لتقديم المنتج الجديد للسوق.
			61. يتم التحقق من قبول الزبائن للمنتج الجديد.
			62. يتم التحقق من درجة رضا الزبائن عن المنتج الجديد.
			63. تراقب الإدارة إجراءات تطبيق التصميم النهائي للمنتج بهدف كشف الانحرافات إن وجدت وتصحيحها.
			64. يتم القيام بالتعديلات اللازمة في ضوء التغذية الراجعة من الزبائن.

المجال الثاني: الميزة التنافسية

الميزة التنافسية في مجال التكاليف:			
لا أتفق	نوعا ما	أتفق	
			65. تكاليف الإنتاج في شركتنا أقل من تكاليف الإنتاج في الشركات المنافسة.
			66. تكاليف التسويق في شركتنا أقل من تكاليف التسويق في الشركات المنافسة.
			67. تكاليف المواد الأولية في شركتنا أقل من تكاليف المواد الأولية لدى المنافسين.
			68. تكاليف الموارد البشرية (الأيدي العاملة) في شركتنا أقل من تكاليف الموارد البشرية في الشركات المنافسة.
			69. تكاليف البحث والتطوير للمنتجات في شركتنا أقل من تكاليف ذلك في الشركات المنافسة.
			70. تنجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال ابداعات كوادرها الوظيفية.
			71. تنجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال استخدام أساليب حديثة في تنفيذ أنشطتها.
			72. تنجح الشركة في تخفيض تكاليفها من خلال التصميم الإبداعية لمنتجاتها.

			73. تتجج الشركة في تعزيز ربحيتها من خلال تخفيض تكاليفها الإجمالية
لا أتفق	نوعا ما	أتفق	الميزة التنافسية في مجال الجودة:
			74. مواصفات منتجات شركتنا تتوافق مع معايير الجودة المطلوبة على المستوى المحلي التي تقرها مؤسسة المواصفات والمقاييس الفلسطينية
			75. تعتمد شركتنا سياسة واضحة تؤكد على ضرورة تحقيق الجودة التي تحقق رضا الزبائن عن منتجاتها
			76. تعتمد شركتنا سياسة واضحة تؤكد على ضرورة تحقيق الجودة التي تحقق ولاء الزبائن لمنتجاتها
			77. تتجج الشركة في جعل نسبة المعيب (الخلل) في منتجاتها نسبة شبه معدومة
			78. تتجج الشركة في بناء ثقافة الجودة لدى عاملها ضمن جميع المستويات الإدارية
			79. تعالج شركتنا دون تأخير أية شكاوى تتعلق بمستوى جودة منتجاتها
			80. تتجج الشركة في جعل الأداء الوظيفي لمنتجاتها لا يقل عن مستوى أداء المنتجات المنافسة.
			81. تتجج الشركة في تحقيق الجاذبية لمنتجاتها بما يقل عن مستوى جاذبية المنتجات المنافسة
			82. تحرص الشركة على تصنيع منتجاتها بمستوى دقة لا يقل عما هو في الشركات المنافسة
			83. تحرص الشركة على جعل منتجاتها خالية من أية أخطار عند استخدامها/ استهلاكها
			84. لا يتمكن المنافسون من تقليد منتجات شركتنا بسهولة

لا أتفق	نوعا ما	أتفق	الميزة التنافسية في مجال المرونة:
			85. الآلات المستخدمة في عمليات التصنيع بالشركة هي ذات استخدامات متعددة الأغراض
			86. تمتلك الشركة القدرة على التحول (دون تأخير جوهري) من إنتاج صنف ما من أصنافها الى إنتاج صنف آخر
			87. تستجيب الشركة بصورة سريعة لطلبات الزبائن
			88. تستجيب الشركة بصورة سريعة لطلبات التجار (تجار الجملة والتجزئة...).
			89. يمتلك العاملون بالشركة مهارات متعددة تتيح لهم تأدية مهام متعددة
			90. تمتلك شركتنا القدرة على الاستجابة دون تأخير للتغيرات المطلوبة في تصميم منتجاتها

لا أتفق	نوعا ما	أتفق	الميزة التنافسية في مجال التسليم:
			91. تلتزم الشركة بمواعيد تسليم منتجاتها المبيعة للمشتريين دون أي تأخير
			92. تمتلك شركتنا ميزة تسليم منتجاتها المبيعة للمشتريين بسرعة تفوق سرعة التسليم لدى المنافسين
			93. تهتم الشركة بوجود كميات كافية من البضاعة (من منتجاتها) في المخازن لضمان عدم التأخر في تسليم منتجاتها المبيعة للمشتريين
			94. تستخدم الشركة عددا كافيا من العاملين يضمن تسليم منتجاتها المبيعة للمشتريين دون تأخير
			95. تستخدم الشركة عددا كافيا من المعدات/ السيارات تضمن تسليم منتجاتها المبيعة للمشتريين دون تأخير
			96. تستخدم الشركة نظام معلومات مناسب لمتابعة تسليم منتجاتها المبيعة للمشتريين دون تأخير

ملحق رقم (2) اسماء المحكمين

الجامعة	الاسم	#
الجامعة الأردنية/ الأردن	أ. د. فايز حداد	1
الجامعة الأردنية/ الأردن	أ. د. زعبي الزعبي	2
الجامعة المستنصرية/ العراق	أ. د. ظافر شبر	3
الجامعة العربية الأمريكية/ فلسطين	د. رائد عريقات	4
جامعة البيان/ العراق	د. أياد التميمي	5
جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين	د. شبلي السويطي	6
جامعة الموصل/ العراق	د. آلاء العاني	7
الجامعة المستنصرية/ العراق	د. لؤي بطرس	8
جامعة الجزائر /3 الجزائر	د. لويذة بوشعير	9