



**Tikrit Journal of Administrative  
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**The Role of Strategic Agility in Adopting Agile Manufacturing  
Strategies: A Field Study in the General Company for Electrical and  
Electronic Industries**

**Ghanim Mahmood Ahmed\*, Adel Thaker Al-Nima**

College of Administration and Economics/University of Mosul

**Keywords:**

Strategic Agility, Agile Manufacturing,  
General Company for Electrical and  
Electronic Industries.

**ARTICLE INFO**

**Article history:**

|                          |              |
|--------------------------|--------------|
| Received                 | 23 Dec. 2024 |
| Received in revised form | 05 Feb. 2025 |
| Accepted                 | 09 Feb. 2025 |
| Available online         | 30 Sep. 2025 |

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE  
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**\*Corresponding author:**

**Ghanim Mahmood Ahmed**

College of Administration and  
Economics/University of Mosul



**Abstract:** The current research seeks to indicate the role of strategic agility as an independent variable in adopting Agile manufacturing strategies as a dependent variable. On this basis, a hypothetical scheme was prepared that reflects the nature of the relationship between the research variables. The research included a theoretical framework for its variables in light of what was stated in the literatures related to its topic, and a field framework to measure the nature of the relationship and the impact between the variables based on a questionnaire prepared for this purpose. The General Company for Electrical and Electronic Industries was chosen as its field. As for the research sample, it was represented by (209) individuals working at the three administrative levels (senior, middle, executive) who have a contribution to building the company's strategies and making its decisions, each according to his position, From among (2600) individuals who represent the research community. The research adopted the descriptive analytical method in its treatments, and in light of the answers provided by the respondents, which were analyzed using the software (SPSS V.26) and (AMOS V.24), the research reached a set of results that confirmed the existence of correlation relationships and impact between its variables in the company under study. In light of these results A set of suggestions were submitted to the management of the company under research.

## دور الرقابة الاستراتيجية في اعتماد استراتيجيات التصنيع المتسارع: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية

عادل ذاكر النعمة

غانم محمود احمد

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الموصل

### المستخلص

يسعى البحث الحالي إلى تأشير دور الرقابة الاستراتيجية كمتغير مستقل في اعتماد استراتيجيات التصنيع المتسارع كمتغير معتمد، وعلى هذا الأساس تم اعداد مخطط فرضي يعكس طبيعة العلاقة بين متغيري البحث، وتضمن البحث إطاراً نظرياً لمتغيراته في ضوء ما جاء بالأدبيات ذات الصلة بموضوعه، وإطاراً ميدانياً لقياس طبيعة العلاقة والأثر بين المتغيرين بالاعتماد على استبانة أعدت لهذا الغرض، وتم اختيار الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية ميداناً له، أما عينة البحث فقد تمثلت بـ (209) فرداً من العاملين في المستويات الادارية الثلاثة (العليا، الوسطى، التنفيذية) من الذين لهم اسهام في بناء استراتيجيات الشركة وصنع قراراتها كلاً حسب موقعه، من أصل (2600) فرداً الذي يمثل مجتمع البحث، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في معالجته، وفي ضوء الإجابات المقدمة من المبحوثين والتي تم تحليلها باعتماد البرمجيتين (SPSS V.26) و (AMOS V.24)، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج التي أكدت على وجود علاقات ارتباط وتأثير بين متغيريه في الشركة قيد البحث، وفي ضوء هذه النتائج تم تقديم مجموعة من المقترحات لإدارة الشركة قيد البحث.

**الكلمات المفتاحية:** الرقابة الاستراتيجية، التصنيع المتسارع، الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية.

### المقدمة

تعمل الشركات الصناعية العراقية اليوم شأنها شأن نظيراتها العالمية في سوق يتسم بالمنافسة الشديدة وسعة المعروض السلعي والانفتاح الكبير على مناشئ متنوعة، وهذا الواقع حتم على ادارات تلك الشركات التعامل مع هذه المعطيات من أجل البقاء والاستمرار في سوق المنافسة، والأدبيات في مجال ادارة الإنتاج والعمليات اشرت الدور الذي يمكن أن يسهم به أحد تقنيات التصنيع المعاصرة وهو اعتماد الشركات الصناعية التصنيع المتسارع الذي يركز على المرونة والاستجابة للمتطلبات المتغيرة والمتنوعة للزبائن من خلال تصنيع منتجات مبتكرة متنوعة بمهل زمنية وتكلفة منخفضة، ولكن ذلك لا يمكن أن يكون كافياً لمعالجة ذلك الموقف دون اعتماد مداخل إدارية معاصرة معتمدة المنظور الاستراتيجي في التفكير لبناء خططها وسياساتها وفي مقدمتها الرقابة الاستراتيجية لدعم تلك التقنية المرنة لبلوغ اهدافها بالصمود في سوق المنافسة وزيادة أرباحها وهذا يمثل الدافع الأساس للتصدي لهذا الواقع في ضوء معطيات الفكر الإداري المعاصر، وهو محور اهتمام البحث الحالي، واعتماداً على ما تقدم ولغرض وضع اطار للبحث يضمن تغطية شاملة ومتكاملة لمتغيراته وأبعاده فقد تم تقسيمه على أربعة مباحث وكالاتي:

## المبحث الاول: المنهجية العلمية للبحث

وتتضمن الآتي:

**أولاً. مشكلة البحث:** الشركات الصناعية بشكل عام على المستوى العالمي ومنها العراقية التي ليست بعيدة عن هذا المشهد باتت اليوم تواجه تحديات كبيرة تنصدها المنافسة التي باتت عائقاً أمام استمراريتها في ميدان نشاطها ونموها، لذا تحاول جاهدة تبني تقنيات تصنيع تستجيب لهذه التحولات تدعمها مداخل إدارية تتناغم معها لمواجهة هذا التحدي لتحقيق تطلعاتها في استيعاب ظروف بيئتها لصالحها والبقاء في ميدان نشاطها، ومن خلال الوقوف على واقع شركائنا الصناعية العراقية ومنها الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية التي زارها الباحثان للفترة 22-23/11/2023 ومقابلة عدد من المعنيين في إدارتها لاحظنا هناك اهتمام محدود بتبني فلسفات تقنيات التصنيع الحديثة ومنها التصنيع المتسارع وكذلك الأطر الإدارية التي تساند فاعلية تلك التقنيات على المستوى الاستراتيجي والممارسات لا سيما وإن منتجات هذه الشركة تتميز بتنوعها وقصر دورة حياتها وتطورها التقني السريع وهذا كان له انعكاس على قدرتها التنافسية ومن ثم تراجع مبيعاتها وانخفاض حصتها السوقية وخاصةً بعد انفتاح الأسواق المحلية أمام المنتجات المستوردة وبمختلف المناشئ العالمية وبأسعار تنافسية وتشكيلات متنوعة. ومن هنا فأن مشكلة البحث الحالي تتجسد بطرح الأسئلة الآتية:

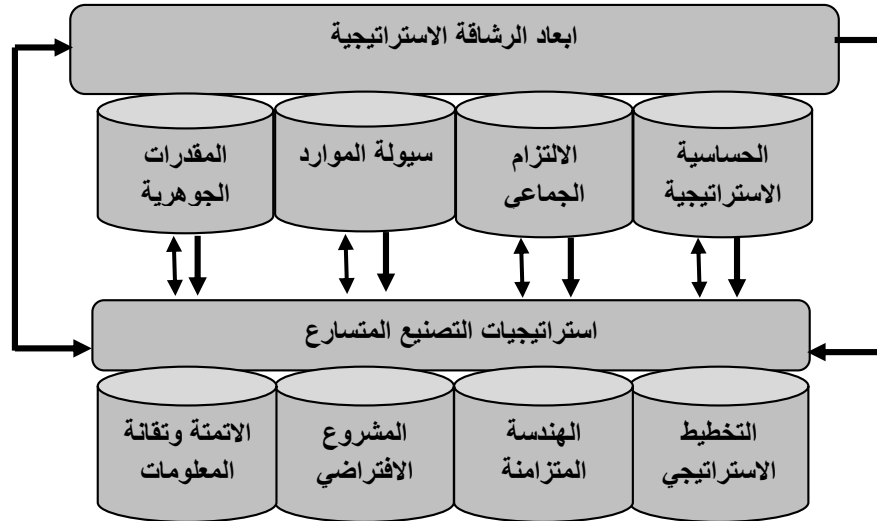
1. ما مستوى اهتمام إدارة الشركة قيد البحث بالرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها التي اعتمدت في البحث الحالي؟
2. ما مستوى اهتمام إدارة الشركة قيد البحث بالتصنيع المتسارع؟
3. ما طبيعة علاقات الارتباط ومستويات التأثير بين الرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجمالياً وانفراداً) والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً).

**ثانياً. أهمية البحث:** هذه الأهمية تتمحور بالآتي:

1. توجيه انظار القائمين على إدارت الشركات الصناعية العراقية ومنها إدارة الشركة قيد البحث بأهمية تبني مدخل الرشاقة الاستراتيجية ودوره في دعم الميزة التنافسية لشركاتهم، مما يضمن لها البقاء والاستمرار في ميدان نشاطها.
  2. تعريف إدارة الشركة قيد البحث حول أهمية اعتماد التقنيات الحديثة في مجال إدارة العمليات عموماً ومدى قدرتها على التحول للاستفادة منها ولاسيما تقنية التصنيع المتسارع تحديداً لتغيير واقعها التنافسي.
  3. تقديم اجابات للسؤالات الخاصة بالمشكلة المبحوثة وذلك عن طريق تحليل النتائج لإجابات عينتها ازاء متغيراتها في اطارها الميداني وايجاد التفسيرات المناسبة لها.
- ثالثاً. أهداف البحث:** يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- أ. التعرف على مستوى اهتمام إدارة الشركة قيد البحث بالرشاقة الاستراتيجية، فضلاً عن الوقوف على مستوى تبنيها لتقنيات تصنيع حديثة ومنها التصنيع المتسارع.
  - ب. التعرف على علاقات الارتباط ومستويات التأثير بين الرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجمالياً وانفراداً) والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً)، وبناء استنتاجات واقعية في ضوء ذلك للإفادة منها من قبل إدارة الشركة قيد البحث وإدارات الشركات الصناعية العراقية عموماً لتجاوز مشكلات بيئتها.

ج. تحديد اثن من أبعاد الرشاقة الاستراتيجية الأكثر أهمية وتأثيراً في تحقيق التصنيع المتسارع في الشركة قيد البحث.

رابعاً. **مخطط البحث الفرضي:** يوضح الشكل رقم (1) حركية العلاقات والتأثيرات واتجاهاتها بين متغيرات التي اعتمدها البحث.



شكل (1): مخطط البحث الفرضي

علاقة الارتباط ← التأثير ←

المصدر: الشكل من اعداد الباحثان

**خامساً. فرضيات البحث:** للوقوف على صحة العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات التي تضمنها مخطط البحث الفرضي، فقد تم صياغة الفرضيات الآتية:

**الفرضية الاولى:** لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجملاً وانفراداً) والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث.

**الفرضية الثانية:** لا يوجد تأثير ذي دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجملاً وانفراداً) في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث.

**سادساً. منهج البحث وادوات جمع بياناته:** اعتمد البحث المنهج الوصفي في عرض الجوانب النظرية لموضوعه، في حين اعتمد المنهج التحليلي لمعالجة اجابات الأفراد المبحوثين على اسئلة الاستبانة التي تعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات في هذا البحث والتي تشكلت من ثلاثة محاور الأول (بيانات عامة للأفراد المجيبين على اسئلة الاستبانة) والثاني (اسئلة المتغير المستقل الرشاقة الاستراتيجية) واعتمد في اعداد اسئلته (فقراته) على ما جاء بالأدبيات ذات الصلة والتي اتاحت الباحثان أمثال (Jeneby, 2016) (Setiawaty and Tjahjono, 2019) (Debellis, et al., 2020) (Glesne and Pedersen, 2020) (Sampath, et al., 2021)، في حين تناول المحور الثالث (اسئلة المتغير المعتمد التصنيع المتسارع) واعتمد في اعداد اسئلته (فقراته) على ما جاء بالأدبيات ذات الصلة والتي اتاحت الباحثان أمثال (Groover, 2015) (Mahmood, et al., 2018) (Vaishnav, 2018) (Ngetich, 2019) (Salman, 2020) وتم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص، وبعد تأشير ملاحظاتهم ومناقشتها تم اعتماد الاستبانة بصيغتها الحالية الملحق رقم (1)، سعياً لبلوغ أهداف البحث سبق تحديدها.

**سابعاً. الحدود البحث**

❖ **الحدود الزمانية:** امتدت للفترة من 2023/11/22 ولغاية 10 / 12 / 2024 لإنجاز البحث بإطاره النظري والميداني.

❖ **الحدود المكانية:** اتخذ البحث الحالي من الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن العراقية ميداناً تطبيقياً لها.

**ثامناً. أساليب التحليل الإحصائي المعتمدة في تحليل البيانات والمعلومات:** اعتمد الباحثان على البرمجيات الجاهزة الآتية لإنجاز البحث:

أ. (SPSS V. 26) لتحديد التكرارات والنسب المئوية لوصف السمات (الخصائص الشخصية) للأفراد عينة البحث

ب. (AMOS V.24) لاختبار فرضيات البحث.

**المبحث الثاني: الجانب النظري**

يقدم هذا المحور عرضاً معرفياً لمتغيري البحث وبالقدر الذي يتناسب مع أهداف البحث ومضامينه وكما يأتي:

**اولاً. الرشاقة الاستراتيجية: الفلسفة والمفهوم:** ظهر مفهوم الرشاقة الإستراتيجية كنموذج إداري معاصر في الأدبيات المتخصصة على مدار السنوات القليلة الماضية، وفي جوهره يعكس مدى إظهار الإدارة العليا للشركة القدرة على التكيف والمرونة والابتكار والتنبؤ بالصدمات غير المتوقعة داخل وخارج بيئة الأعمال التي تعمل فيها والاستجابة لها بشكل استباقي وسريع وفاعل بحيث تتحول التهديدات إلى فرص (Elali, 2021: 2). ويعرف (Alshalabe, et al., 2017: 288) الرشاقة الاستراتيجية بأنها مدخل استباقي ينبع من السرعة والمرونة في الاستجابة للتغيرات البيئية المحيطة بكل شركة ومن ثم تسخير الموارد والقدرات التنظيمية اللازمة لإجراء التغيرات المطلوبة التي تسبق ما يفعله المنافسون، من أجل تسريع اغتنام الفرص وتجنب التهديدات والاستجابة لاحتياجات الزبائن المتغيرة. وأوضح (Al Halalmeh, 2021: 1522) بأنها مدخل استراتيجي معاصر يمكن الشركة من خفض تكاليف الإنتاج وزيادة حصتها في السوق وتقديم منتجات جديدة بأفضل وأسرع طريقة وإزالة الأنشطة التي لا قيمة لها، فضلاً عن زيادة القدرة التنافسية لها. **مما تقدم** يمكن تعريف الرشاقة الاستراتيجية لأغراض البحث الحالي بأنها مدخل استراتيجي معاصر يسهم في زيادة قدرة إدارة الشركة على مواجهة التغيرات غير المتوقعة في بيئتها من خلال اعتماد مبدأ التحرك السريع والمرن في بناء استراتيجياتها وصنع قراراتها وبما يقودها للاستجابة الفاعلة لتغيرات وظروف المنافسة التي تعمل بوسطها لتكون لصالحها.

**ثانياً. أهمية الرشاقة الاستراتيجية:** المسح الذي أجراه الباحثان للأدبيات أمثال (Al-Romeedy, 2019: 3) (Al-nwaiqah, 2020: 7) (Hussein, et al., 2023: 2) بين أن هناك اتفاق إزاء أهمية الرشاقة الاستراتيجية يتحدد بالآتي:

1. تمكين الشركة بالحصول على ميزة تنافسية، فالشركات التي تعمل في أسواق شديدة التقلب تكون أكثر مرونة ونشاطاً للتفاعل مع هذه الأسواق ومن ثم الحصول على ميزة تنافسية.
2. تعتبر سبباً في نجاح الشركات وتقدمها وزيادة قدرتها على استخراج البيانات الخاصة في بيئتها وتحليلها ومن ثم اكتشاف نقاط القوة وتعزيزها واكتشاف نقاط الضعف والقضاء عليها.

3. تجعل الشركة قادرة على التنبؤ بالظروف المستقبلية وتعديل العمليات والإجراءات والموارد بسرعة حسب الحاجة.
  4. ايجاد علاقات طويلة الأمد بين الشركة وأصحاب المصلحة الذين تتعامل معهم الشركة وبالتالي تلبية مطالبهم.
  5. مساعدة الشركة ازاء الاستغلال الأمثل للقدرات التنظيمية بما يخدم تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية. مما تقدم يلاحظ أن الرشاقة الاستراتيجية تعد مطلباً ضرورياً لنجاح الشركات المعاصرة وضماناً لبقائها واستمراريتها، فضلاً عن تمكينها من تحقيق أداء تنظيمي فاعل وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية.
- ثالثاً. أبعاد الرشاقة الاستراتيجية:** الأدبيات في مجال الادارة الاستراتيجية والتي تناولت أبعاد الرشاقة الاستراتيجية أمثال (Al Halalmeh, 2021: 1524) (Abusalma, 2021: 2373) (Saleh, 2022: 147) (Poi, 2022: 2847) (Alshawabkeh, 2023: 1262) (Hussein, ) (et al., 2023: 11) أشارت للباحثين بأن هناك اختلاف في وجهات نظرهم ازاء تحديد تلك الأبعاد، وفي هذا البحث سنسلط الضوء على أربعة منها وهي (الحساسية الاستراتيجية، الالتزام الجماعي، سيولة الموارد، المقدرات الجوهرية) لكونها أكثر الأبعاد ملائمة لأهداف البحث الحالي من جهة ومن باب الاجتهاد من جهة أخرى، وعلى هذا نقدم فيما يأتي عرضاً موجزاً لمضامين كل بعد منها وبالقدر الذي يتناسب مع أهداف هذا البحث.
1. **الحساسية الاستراتيجية:** تتمثل بحدة الإدراك وكثافة الوعي والاهتمام بالتطورات الاستراتيجية، ولذلك، فإن الشركة الرشيقة لا تكون قادرة فقط على التكيف برشاقة مع التغيير، ولكنها ستكون أيضاً قادرة على الاستفادة من الفرص الاستراتيجية الناشئة، ولكي تصبح رشيقة، تحتاج إلى الوقوف "خارج" مؤسستها، واكتساب وجهات نظر مختلفة لتحديد وتقييم الفرص الاستراتيجية (Debellis, et al., 2020: 4). ويرى (Hamed and Faisal, 2022: 5649) إن الحساسية الاستراتيجية تعكس قدرة الشركة على فهم واستيعاب بيئتها الخارجية والداخلية، وفهم التغييرات من خلال الانفتاح والاستشعار والبصيرة واغتنام الفرص بشكل أسرع من منافسيها. وبين (Sampath, et al., 2021: 105) أن الحساسية الاستراتيجية تستلزم مجموعة من القدرات والإجراءات اللازمة للشركة لربطها ببيئات أعمالها، مثل مسح السوق، والتوقع، والتجريب، والإبعاد والاستخلاص، وإعادة تشكيل استراتيجيات الاعمال.
  2. **الالتزام الجماعي:** بين (Otsupius and Akintaro, 2020: 126) أن الالتزام الجماعي يعني اتخاذ القرارات معاً من قبل فريق الإدارة بأكمله بحيث يلتزم جميع أعضاء الفريق في النهاية بتحقيق النجاح الجماعي بدلاً من تعزيز أجندتهم الشخصية. في حين يذكر (Glesne and Pedersen, 2020: 10) بأنه يتمثل بقدرة الإدارة العليا على اتخاذ وتنفيذ قرارات استراتيجية مشتركة جريئة بسرعة، دون الانشغال في سياسات الربح والخسارة، أي يجب على الإدارة العليا اتخاذ القرارات وتنفيذها بشكل جماعي كفريق واحد. وفي السياق ذاته أشار (Hamdan, et al., 2020: 82) أن الشراكة في المسؤولية والالتزام الجماعي من قبل جميع الفريق يمكن أن يولد قيمة للشركة، والتي تعتمد بشكل أساسي على فكرة العمل الجماعي، وهو مقياس لوجود وتنمية العلاقة مع الزبون من أجل المساهمة في خلق القيمة.

3. **سيولة الموارد:** فالحساسية الاستراتيجية والالتزام الجماعي كأبعاد للرشاقة الاستراتيجية على ضوء ما تضمنته من مضامين فيما سبق تبقى عديمة الفائدة دون سيولة الموارد والتي تتمحور حول قدرة الشركة على الاستقطاب والتحريك المرن للموارد والمهارات والخبرات الضرورية لبقائها واستدامة نموها وميزتها التنافسية (Elali, 2021: 5). ومن ناحية أخرى فإن سيولة الموارد تعد ضرورة للشركة لأنها تسمح لها بإعادة توزيع وإعادة تخصيص مواردها، وخاصة الأشخاص، لفرص جديدة أو أنشطة جديدة في نظام ذو نشاط متغير (Jeneby, 2016: 18). وعليه لكي تكون الشركة رشيقة استراتيجياً يجب أن تتمتع بخاصية سيولة الموارد بعدد قدرة تنظيمية وتنسيقية تشمل عمليات المعالجة وتخصيص الموارد، ومداخل لإدارة الأفراد، فضلاً عن آليات وحوافز للتعاون (Ivory and Brooks, 2018: 351).

4. **المقدرات الجوهرية:** يصفها (Nimsith, et al., 2016: 64) بأنها مزيج من المعرفة المجمعة والقدرات التقنية التي تمكن لشركة من المنافسة في السوق. ومن ناحية أخرى فإن المقدرات الجوهرية غالباً ما يشار إليها بمصطلحات مختلفة مثل (القدرات المميزة أو المقدرات التنظيمية أو القدرات الديناميكية)، وعادةً ما تكون هذه المقدرات مسؤولة عن تحقيق النجاح في الشركة (Moga, 2021: 6) من جهة، كما إنها تمكن الشركات من إنتاج منتجات أو خدمات فريدة لا يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين من جهة أخرى، فضلاً عن أنها تعد إحدى مزايا الشركة التي يتم الحفاظ عليها دائماً وتطويرها بشكل مستمر مما يجعلها قوية وتستمر في النمو (Setiawaty and Tjahjono, 2019: 733).

#### رابعاً. التصنيع المتسارع:

الفلسفة والمفهوم: يذكر (Vyshnavi and Chetan, 2016: 1929) أن التصنيع المتسارع يعد تقنية متقدمة للشركات لتحقيق استجابات سريعة في بيئة ديناميكية التغير وتنامي وتنوع وتغير سريع لمتطلبات الزبائن عبر التركيز على تحسين القدرة التنافسية باعتماد منهج العمل التعاوني. وفي ذات المعنى يصفه (Moerth-Teo, et al., 2021: 7) بأنه قدرة الشركة على الاستعداد بشكل استباقي لحالات عدم التأكد بغية الاستجابة السريعة للتغيرات عبر سلسلة القيمة ومن ثم استغلال فرص الأعمال. وبين (Ali and Wasim, 2022: 1) أن التصنيع المتسارع استراتيجية تصنيع ثورية تدير الجودة والابتكار والاستجابة ووقت تقديم المنتج وحالات عدم التأكد لتحقيق أقصى قدر من الأرباح ولتلبية المتطلبات المتغيرة للزبائن. في حين يصف (Ali and Abdul Razzaq, 2023: 428) بأنه قدرة الوحدة الاقتصادية على العمل في بيئة تنافسية سريعة التغير ومضطربة وغير متوقعة من خلال تطوير العمليات والأفراد والتقانة التي تسمح بتحقيق الاستجابة السريعة للتحويلات المفاجئة في تفضيلات الزبائن. مما تقدم يمكن تعريف التصنيع المتسارع لأغراض البحث الحالي بأنه تقنية تصنيع جديدة تعتمد الشركات الصناعية اليوم لمواجهة التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة في الأسواق وفي متطلبات الزبائن بهدف الحفاظ على مركزها التنافسي باعتماد معطيات مرنة في مجال التصنيع وسرعة الاستجابة في تقديم منتجات جديدة متنوعة وعلى وفق متطلبات الزبائن.

**خامساً. منافع التصنيع المتسارع:** في ظل ظروف السوق التنافسية التي تواجهها الشركات الصناعية المعاصرة والتي ترتب عنها ضغوطاً شديدة على إداراتها لتبني تقنيات جديدة بهدف تحسين جودة منتجاتها، وخفض تكلفة تصنيعها وتقليل المهل الزمنية عبر مراحل انتاجها، بروز التصنيع المتسارع كتقنية كما أسلفنا تمكن الشركات الصناعية من التأقلم مع هذا المشهد وهذا ما أشره (Manivelmuralidaran, 2015: 156). وبين (Moradlou and Asadi, 2015: 33) أن هذه

التقنية تمكّن الشركات من الاستباق والتفاعل مع تغيرات السوق غير المتوقعة مع تقليل التعديلات على الهيكل الرئيسي للشركة من خلال إقامة علاقة تجارية جيدة مع المجهزين والزبائن. ويذكر (Silaskar, 2016: 771) بأن هذا النمط من تقنيات التصنيع يحسن قدرة الشركة على الاستجابة للتغير السريع والاقتصاد غير المستقر على نحو كبير من خلال تجاوز التقنيات التقليدية، كما إنه يمكنها من تقديم ما يريده الزبائن بالضبط، ومتى وكيف يريدون ذلك وبتكلفة منخفضة.

**سادساً. استراتيجيات التصنيع المتسارع:** الأدبيات في مجال إدارة الإنتاج والعمليات (Lammervo, 2015: 20) (Moradlou and Asadi, 2015: 34) (Nylund, et.al, 2012: 20) (7) (Jayachitra, et.al, 2016: 42) (Prakash and Attri, 2017: 22)، تجمع أغلبها حول هذه الاستراتيجيات أن أكثرها شيوعاً هي (التخطيط الاستراتيجي، الهندسة المتزامنة، المشروع الافتراضي، الاتمّة وتقانة المعلومات) وهي التي اعتمدها الباحثان كاستراتيجيات رئيسة للتصنيع المتسارع، ونقدم فيما يأتي ايضاحاً موجز لكل استراتيجية من استراتيجيات التصنيع المتسارع وبما يتناسب وأهداف البحث وكالاتي:

1. **التخطيط الاستراتيجي:** يذكر (Megraf and Ehmouda, 2016: 314) ان التخطيط الاستراتيجي هو وضع الخطط المستقبلية للشركة، وتحديد الأهداف على المدى الطويل، واختيار الأسلوب المناسب لتحقيقها. ويصفه (Ngetich, 2019: 2) بأنه التخطيط لوضع وتنفيذ الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف التنظيمية، وإنه وسيلة لتوقع واستيعاب الاتجاهات التي قد تؤثر على الشركة ومستقبلها. ويشير (Edwards, 2011: 13-14) أن الشركات تلجأ إلى استخدام التخطيط الاستراتيجي لأسباب عدة أهمها عندما تكون (الشركة جديدة أو في طور النمو، هناك رغبة في تطوير منتجات أفضل أو إضافية، هناك فرص للتنمية الاقتصادية، هناك حاجة إلى استقرار التمويل أو بسبب الضغوط المالية)، عندما يكون هناك تغيير في القيادة، سياسياً أو إدارياً، خاصة عندما يكون لدى القائد الجديد خبرة في التخطيط الاستراتيجي.

2. **الهندسة المتزامنة:** عرفها (Dongre, et.al, 2017: 2766) بأنها مدخل تعاوني لتطوير المنتج والعملية التي تتم بشكل متزامن من قبل فريق متعدد الوظائف بما في ذلك ممثل الشركة الخارجية مع الأخذ بنظر الاعتبار المرحلة الكاملة لدورة حياة المنتج. وبهذا السياق من جهة أخرى أشار (Gabrow, 2021: 844) أن الهندسة المتزامنة تعتمد على مبدئين أساسيين الأول أن جميع جوانب دورة حياة المنتج يجب أن تؤخذ في الاعتبار خلال مراحل التصميم المبكرة، بدءاً من الوظيفة وحتى التصنيع والتركيب والاختبار والصيانة والتأثير البيئي، وأخيراً التخلص منه وإعادة التدوير، أما المبدأ الثاني فهو أن جميع عمليات التصميم يمكن أن تتم بشكل متزامن. وبين (Salman, 2020: 1367) أن أهمية الهندسة المتزامنة تنبع من ملاءمتها لبيئة الأعمال وما يصاحبها من تغيرات وتطورات سريعة ومتلاحقة، إذ تساعد في تطوير المنتجات الجديدة والحالية، كما تساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمليات التصميم والتصنيع والتجميع.

3. **المشروع الافتراضي:** يعرفه (Mouhib, et al., 2017: 2216) بأنه تحالف مؤقت بين الشركات التي تتحد لتتشارك المهارات أو المقدرات الجوهرية والموارد من أجل الاستجابة بشكل أفضل لفرص الأعمال، والتي يتم دعم تعاونها هذا من خلال شبكات الحاسوب. في حين (Mahmood, et al., 2018: 19) عبر عنه بأنه كيان جديد مؤقت يتم إنشاؤه لتحقيق هدف ما ويتم حله بعد تحقيق الهدف. ويرى (Dai, et al., 2011: 2) إن من خلال المشروع الافتراضي يمكن

للشركات مشاركة البنية التحتية والموارد، وإجراء التعاون البحثي، وتقليل وقت المعاملات، والدخول إلى الأسواق بسرعة وتنمية الزبائن الموالين.

4. **الامتة وتقانة المعلومات:** فالامتة كمصطلح تعني جعل العمل تلقائياً أو ذاتياً بهدف تقليص العمل اليدوي وبلوغ مستوى من السرعة في الأداء للحصول على النتائج المطلوبة في غاية الدقة (دحج، 2023: 25). ويرى (Groover, 2015: 10) ان الشركات تستخدم الامتة لأسباب عديدة منها: زيادة إنتاجية العمل، تقليل تكلفة اليد العاملة، التخفيف من آثار نقص اليد العاملة، تحسين سلامة العاملين، تحسين جودة المنتج، تقليل مهلة الزمنية للتصنيع، إنجاز العمليات التي لا يمكن القيام بها يدوياً، الاستجابة السريعة لحاجات الزبائن المتغيرة. أما تقانة المعلومات فقد عرفها (خميس، 2024: 166) بأنها التقانة التي تتكون من الأشخاص والأجهزة والمعدات والجراءات التي تستخدم في جمع ومعالجة وتخزين البيانات والمعلومات من أجل الحصول على صور شاملة لأنشطة الشركة. أما ما يتعلق بدورها على مستوى التصنيع المتسارع فقد ذكر (Vaishnav, 2018: 229) بأنه يستفيد من تقانة المعلومات الحديثة لتشكيل مشاريع افتراضية تستجيب بسرعة لمتطلبات السوق المتغيرة.

### المبحث الثالث: الجانب الميداني (التطبيقي)

يتناول هذا المحور خطوات اختبار المخطط الفرضي للبحث من خلال فرضياته وكما يأتي:

**أولاً. ميدان ومجتمع البحث وعينته:** اختار الباحثان الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية ميداناً للبحث الحالي، ومثل العاملين فيه (المجتمع) والبالغ عددهم اجمالاً (2600) فرداً، أما عينة البحث فقد تمثلت بعينة قصدية منهم شملت العاملين في المستويات الادارية الثلاثة (العليا، الوسطى، التنفيذية) من الذين لهم اسهام في بناء استراتيجيات الشركة وصنع قراراتها كلاً حسب موقعه (مدير عام، مدير مصنع، مدير معمل، معاون مدير معمل، مدير قسم، معاون مدير قسم، مسؤول شعبية، معاون مسؤول شعبية، مسؤول خط، مشرف اقدم) بلغ عددهم (209) فرداً، وزعت عليهم استمارة الاستبانة، والجدول رقم (1) يعرض سمات (الخصائص الشخصية) للأفراد عينة البحث.

جدول (1): السمات (الخصائص الشخصية) للأفراد عينة الدراسة

| ت  | الخاصية       | التصنيف         | العدد | %    | المجموع | %    |
|----|---------------|-----------------|-------|------|---------|------|
| 1. | العمر         | 25 سنة فأقل     | 9     | 4.3  | 209     | 100% |
|    |               | 35-26           | 43    | 20.6 |         |      |
|    |               | 45-36           | 72    | 34.4 |         |      |
|    |               | 55-46           | 61    | 29.2 |         |      |
|    |               | 56 سنة فأكثر    | 24    | 11.5 |         |      |
| 2. | المؤهل العلمي | اعدادية فما دون | 13    | 6.2  | 209     | 100% |
|    |               | دبلوم فني       | 40    | 19.1 |         |      |
|    |               | بكالوريوس       | 146   | 69.9 |         |      |
|    |               | شهادة عليا      | 10    | 4.8  |         |      |
| 3. | مدة الخدمة    | 5-1             | 3     | 1.4  | 209     | 100% |
|    |               | 10-6            | 14    | 6.7  |         |      |
|    |               | 15-11           | 38    | 18.2 |         |      |
|    |               | 20-16           | 73    | 34.9 |         |      |
|    |               | 21 فأكثر        | 81    | 38.8 |         |      |

| ت  | الخاصية         | التصنيف          | العدد | %    | المجموع | %    |
|----|-----------------|------------------|-------|------|---------|------|
| 4. | المنصب الوظيفي  | مدير عام         | 1     | 0.5  | 209     | %100 |
|    |                 | مدير مصنع        | 12    | 5.7  |         |      |
|    |                 | مدير معمل        | 23    | 11.0 |         |      |
|    |                 | معاون مدير معمل  | 22    | 10.5 |         |      |
|    |                 | مدير قسم         | 15    | 7.2  |         |      |
|    |                 | معاون مدير قسم   | 13    | 6.2  |         |      |
|    |                 | مسؤول شعبة       | 44    | 21.1 |         |      |
|    |                 | معاون مسؤول شعبة | 40    | 19.1 |         |      |
|    |                 | مسؤول خط         | 15    | 7.2  |         |      |
|    |                 | مشرف اقدم        | 24    | 11.5 |         |      |
| 5. | الاختصاص العلمي | هندسي            | 101   | 48.3 | 209     | %100 |
|    |                 | اداري            | 62    | 29.7 |         |      |
|    |                 | فني              | 46    | 22.0 |         |      |
| 6. | المستوى الاداري | ادارة تنفيذية    | 82    | 39.2 | 209     | %100 |
|    |                 | ادارة وسطى       | 109   | 52.2 |         |      |
|    |                 | ادارة عليا       | 18    | 8.6  |         |      |

المصدر: الجدول من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الاستبانة.

يلاحظ من الجدول رقم (1) أن الغالبية العظمى للأفراد عينة البحث كانت أعمارهم (36) سنة فما فوق، وهم من حملة شهادة البكالوريوس، ولديهم خدمة وظيفية (16) سنة فما فوق، واختصاصاتهم متنوعة (هندسية، إدارية، فنية) كما شملت عينة البحث جميع المستويات الإدارية (العليا، الوسطى، التنفيذية)، وهذا ما يؤشر إمكانية قدرة العينة على تقديم إجابات دقيقة وواقعية على ما جاء بأسئلة استمارة الاستبانة لهذا البحث.

ثانياً. اختبار علاقة الارتباط بين (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجمالياً وانفراداً) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث.

1. اختبار علاقة الارتباط بين (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجمالياً) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث

تبين نتائج الجدول رقم (2) أن هناك علاقة ارتباط طردية بين (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجمالياً) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي ظهرت مساوية إلى (0.84)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.010) وهي أقل من (0.05)، فضلاً عن تشابه إشارات كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة (%95 Confidence Interval) عند مستوى معنوية (0.05). وهذه النتيجة تشير إلى أن امتلاك الشركة للرشاقة الاستراتيجية سيسهم في تنفيذ التصنيع المتسارع بشكل فاعل مستقبلاً.

جدول (2): نتائج اختبار علاقة الارتباط بين (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجمالياً) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث

| القيمة الاحتمالية<br>P-value | %95 Confidence Interval |       | قيمة معامل الارتباط | المتغير المستقل  | المتغير المعتمد | اتجاه العلاقة        |
|------------------------------|-------------------------|-------|---------------------|------------------|-----------------|----------------------|
|                              | Upper                   | Lower |                     |                  |                 |                      |
| 0.010                        | 0.906                   | 0.740 | 0.84                | التصنيع المتسارع |                 | الرشاقة الاستراتيجية |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS

V.24

2. اختبار علاقة الارتباط بين (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (انفراداً) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث

أ. العلاقة بين بعد (الحساسية الاستراتيجية) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً):  
تؤشر نتائج الجدول رقم (3) إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الحساسية الاستراتيجية بوصفه متغيراً مستقلاً والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) بوصفه متغيراً معتمداً، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي ظهرت مساوية إلى (0.72)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.023) وهي أقل من (0.05)، فضلاً عن تشابه اشارات كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة (95% Confidence Interval) عند مستوى معنوية (0.05).

ب. العلاقة بين بعد (الالتزام الجماعي) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً): تبين نتائج الجدول رقم (3) وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد الالتزام الجماعي بوصفه متغيراً مستقلاً والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) بوصفه متغيراً معتمداً، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي ظهرت مساوية إلى (0.71)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.004) وهي أقل من (0.05)، فضلاً عن تشابه اشارات كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة.

ج. العلاقة بين بعد (سيولة الموارد) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً): من خلال نتائج الجدول رقم (3) يلاحظ وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد سيولة الموارد بوصفه متغيراً مستقلاً والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) بوصفه متغيراً معتمداً، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي ظهرت مساوية إلى (0.66)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.014) وهي أقل من (0.05)، فضلاً عن تشابه اشارات كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (0.05).

د. العلاقة بين بعد (المقدرات الجوهرية) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً): يلاحظ من نتائج الجدول رقم (3) وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد المقدرات الجوهرية بوصفه متغيراً مستقلاً والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) بوصفه متغيراً معتمداً، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي ظهرت مساوية إلى (0.80)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية إلى (0.008) وهي أقل من (0.05)، فضلاً عن تشابه اشارات كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (0.05).

جدول (3): نتائج اختبار علاقة الارتباط بين (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (انفراداً) و(التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث

| القيمة الاحتمالية<br>P-value | %95 Confidence Interval |      | قيمة معامل الارتباط | المتغير المعتمد  | اتجاه العلاقة | ابعاد المتغير المستقل (الرشاقة الاستراتيجية) |
|------------------------------|-------------------------|------|---------------------|------------------|---------------|----------------------------------------------|
| Upper                        | Lower                   |      |                     |                  |               |                                              |
| 0.023                        | 0.83                    | 0.54 | 0.72                | التصنيع المتسارع | <-->          | الحساسية الاستراتيجية                        |
| 0.004                        | 0.82                    | 0.57 | 0.71                |                  | <-->          | الالتزام الجماعي                             |
| 0.014                        | 0.79                    | 0.47 | 0.66                |                  | <-->          | سيولة الموارد                                |
| 0.008                        | 0.94                    | 0.64 | 0.80                |                  | <-->          | المقدرات الجوهرية                            |

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 مما تقدم وفي ضوء النتائج أنفاً ترفض فرضية العدم (الفرضية الأولى) وتقبل الفرضية البديلة، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجملاً) وانفراداً) والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث.

ثالثاً. اختبار تأثير (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجملاً وانفراداً) في (التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث وكما يأتي:

1. اختبار تأثير (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجملاً) في (التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث

يلاحظ من النتائج الواردة في الجدول رقم (4) ما يأتي:

أ. وجود تأثير طردي للرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجملاً) في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار  $\text{Estimate}(\beta)$  التي بلغت (1.13) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) والتي بلغت (0.003) وهي أقل من (0.05)، كما تؤثر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (3.87) وهي أكبر من قيمة  $(t_{\text{Tab}})$  الجدولية والبالغة (1.96).

ب. كما تؤثر هنا أيضاً قيمة معامل التحديد (R-Square) أن (71%) من التغيرات الحاصلة في (التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجملاً) سببه (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجملاً) وان النسبة المتبقية والبالغة (29%) تعزى إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج الانحدار، وبمعنى آخر يمكننا القول بأن الرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجملاً) تفسر ما مقداره (71%) من التغيرات الحاصلة في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجملاً).

جدول (4): نتائج اختبار تأثير (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (اجملاً) في (التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجملاً) في الشركة قيد البحث

| المتغير المستقل      | اتجاه التأثير | المتغير المعتمد  | معامل الانحدار $\text{Estimate}(\beta)$ | القيمة المعيارية لمعامل الانحدار SRW | الخطأ المعياري لمعامل الانحدار $\text{Se}(\beta)$ | معامل التحديد R-square | القيمة الحرجة C.R. | P-value |
|----------------------|---------------|------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------------|--------------------|---------|
| الرشاقة الاستراتيجية | ←             | التصنيع المتسارع | 1.13                                    | 0.84                                 | 0.292                                             | 0.71                   | 3.87               | 0.003   |

n=209

القيمة الجدولية  $(t_{\text{Tab}}=1.96)$

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V.24

## 2. اختبار تأثير (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (انفراداً) في (التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث

تؤشر نتائج الواردة في الجدول رقم (5) ما يأتي:

أ. وجود تأثير طردي لبعد الحساسية الاستراتيجية في تحقيق التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار  $Estimate(\beta)$  التي بلغت (0.78) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية التي بلغت (0.004) وهي أقل من (0.05)، كما تؤثر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (4.59) وهي أكبر من قيمة (tTab) الجدولية لها والبالغة (1.96).

ب. وجود تأثير طردي لبعد الالتزام الجماعي في تحقيق التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار  $Estimate(\beta)$  التي بلغت (0.54) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية التي بلغت (0.003) وهي أقل من (0.05)، وتؤشر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (4.50) وهي أكبر من قيمة (tTab) الجدولية لها والبالغة (1.96).

ج. وجود تأثير طردي لبعد سيولة الموارد في تحقيق التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار  $Estimate(\beta)$  التي بلغت (0.51) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية التي بلغت (0.002) وهي أقل من (0.05)، كما تؤثر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (3.92) وهي أكبر من قيمة (tTab) الجدولية لها والبالغة (1.96).

د. وجود تأثير طردي لبعد المقدرات الجوهرية في تحقيق التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار  $Estimate(\beta)$  التي بلغت (0.59) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية التي بلغت (0.003) وهي أقل من (0.05)، كما تؤثر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (5.36) وهي أكبر من قيمة (tTab) الجدولية لها والبالغة (1.96).

من ناحية أخرى يلاحظ من نتائج الاختبار أنفة الذكر ما يأتي:

❖ تتباين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية من حيث قوة التأثير في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) من وجهة نظر عينة البحث، إذ يلاحظ من خلال قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) أن بُعد (المقدرات الجوهرية) قد جاء في المرتبة (الأولى) من حيث الترتيب في قوة التأثير وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار المعياري (SRW) والتي بلغت (0.80)، ويليه في قوة التأثير بُعد (الحساسية الاستراتيجية) وبقية معامل انحدار معياري بلغت (0.72)، أما المرتبة (الثالثة) فقد كانت من نصيب بُعد (الالتزام الجماعي) وبقية معامل انحدار معياري بلغت (0.71)، وفي المرتبة (الرابعة) والأخيرة جاء بُعد (سيولة الموارد) وبقية معامل انحدار معياري بلغت (0.66).

❖ يتضح من خلال قيمة معامل التحديد (R-Square) أن (87%) من التغيرات الحاصلة في (التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً)) سببه أبعاد (الرشاقة الاستراتيجية) وإن النسبة المتبقية والبالغة (13%) تعزى إلى متغيرات أخرى لم تضمن في نموذج الانحدار، وبمعنى آخر يمكننا القول بأن أبعاد الرشاقة الاستراتيجية تفسر ما مقداره (87%) من التغيرات الحاصلة في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً).

جدول رقم (5) نتائج اختبار تأثير (الرشاقة الاستراتيجية) بدلالة أبعادها (انفراداً) في (التصنيع المتسارع) بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث

| P-value | القيمة<br>الدرجة<br>C.R. | معامل التحديد<br>R-square | الخطأ المعياري<br>لمعامل الانحدار<br>Se.(β) | القيمة المعيارية<br>لمعامل الانحدار<br>SRW | معامل الانحدار<br>Estimate(β) | المتغير<br>المعتمد  | اتجاه<br>التأثير | ابعاد المتغير المستقل<br>(الرشاقة الاستراتيجية) |
|---------|--------------------------|---------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------|---------------------|------------------|-------------------------------------------------|
| 0.004   | 4.59                     | 0.87                      | 0.17                                        | 0.72                                       | 0.78                          | التصنيع<br>المتسارع | ←                | الحساسية الاستراتيجية                           |
| 0.003   | 4.50                     |                           | 0.12                                        | 0.71                                       | 0.54                          |                     | ←                | الالتزام الجماعي                                |
| 0.002   | 3.92                     |                           | 0.13                                        | 0.66                                       | 0.51                          |                     | ←                | سيولة الموارد                                   |
| 0.003   | 5.36                     |                           | 0.11                                        | 0.80                                       | 0.59                          |                     | ←                | المقدرات الجوهرية                               |

n=209

القيمة الجدولية ( $t_{Tab}=1.96$ )

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V.24

مما تقدم وفي ضوء نتائج الاختبار أنفا سيتم رفض فرضية العدم (الفرضية الثانية) وقبول الفرضية البديلة، أي توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجمالياً وانفراداً) في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث.

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

##### أولاً. الاستنتاجات:

1. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي (لعلاقات الارتباط) بين متغيرات البحث وابعاده في الشركة قيد البحث ما يأتي:

أ. تحقق وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين الرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجمالياً) والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وهذا يفسر قوة الترابط بين المتغيرين، كما يفسر بأن الرشاقة الاستراتيجية لها اسهام في اعتماد التصنيع المتسارع في الشركة قيد البحث.  
ب. تحقق وجود علاقة ارتباط طردية ومعنوية بين كل بعد من أبعاد الرشاقة الاستراتيجية (انفراداً) والتصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وفي ذلك اشارة إلى أن زيادة اهتمام ادارة الشركة قيد البحث بكل بعد من هذه الأبعاد (بشكل منفرد) سيسهم ايضاً في اعتمادها للتصنيع المتسارع.

2. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي فيما يتعلق بـ (التأثير) بين متغيرات البحث وابعاده في الشركة قيد البحث ما يأتي:

أ. وجود تأثير طردي ومعنوي للرشاقة الاستراتيجية بدلالة أبعادها (اجمالياً) في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وهذا يفسر أن الرشاقة الاستراتيجية تعد من المقومات الاساسية لاعتماد التصنيع المتسارع في الشركة قيد البحث.  
ب. وجود تأثير طردي ومعنوي لإبعاد الرشاقة الاستراتيجية (انفراداً) في التصنيع المتسارع بدلالة استراتيجياته (اجمالياً) في الشركة قيد البحث، وهذا يشير إلى أن هذه الأبعاد تعد أيضاً من العوامل الأساسية لاعتماد التصنيع المتسارع في الشركة قيد البحث، وكان الأثر الأكبر في اعتماد التصنيع المتسارع يتركز على بعد (المقدرات الجوهرية)، أي إن اعتماد التصنيع المتسارع من قبل ادارة

الشركة قيد البحث يعتمد على بعد المقدرات الجوهرية بشكل أكبر من بقية الأبعاد الأخرى لأنها تشكل رأس مال أن صح التعبير تنفرد به عن منافساتها.

#### ثانياً. المقترحات:

1. ينبغي على إدارات الشركات الصناعية العراقية عموماً ومنها الشركة قيد البحث إيلاء الاهتمام المتزايد بموضوع الرقابة الاستراتيجية بوصفه مدخلاً استراتيجياً معاصراً له أهمية في الاسهام لتحقيق توجهاتها المستقبلية ومنها اعتماد التصنيع المتسارع، وهذا يحتاج إلى مزيد من البحث والتقصي لآليات تبنيها وتأشير الفوائد المتحققة من ذلك.
2. ضرورة زيادة سعي إدارة الشركة قيد البحث باتجاه امتلاك أبعاد الرقابة الاستراتيجية التي اعتمدها البحث الحالي وتعميق أهميتها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة والتي هي بذات الوقت تمنحها قدراً من الأسبقية في المجال التنافسي.
3. أهمية إيلاء إدارة الشركة قيد البحث الاهتمام الكافي بتعميق الوعي لدى المديرين في المستويات الوسطى والدنيا والأفراد العاملين على حد سواء بأهمية اعتماد التصنيع المتسارع، لدوره الحيوي والفاعل الذي يمكن أن يؤديه هذا المتغير من منافع تعود عليها.
4. على إدارة الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام باستراتيجيات التصنيع المتسارع التي اعتمدها البحث الحالي والمتمثلة بـ (التخطيط الاستراتيجي، الهندسة المتزامنة، المشروع الافتراضي، الاتمته وتقانة المعلومات) خاصة وإنها تعمل في بيئة متقلبة ومعقدة وشديدة التنافسية والتي يمكن لهذه الاستراتيجيات عند تبنيها إجمالاً أو انفراداً حسب ظروفها أن تعالج مشكلات واقعها التنافسي.

#### المصادر

##### أولاً. المصادر العربية:

1. خميس، هناء نصر الله، (2024)، مكونات تقانة المعلومات ودورها في تنفيذ استراتيجيات الابداع التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركتي الصناعات القطنية والصوفية في العراق، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (14)، العدد (2)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كركوك.
2. دحبح، سالم حمد سالم حمد، (2023)، دور الأتمته في تحسين قيادة المؤسسات الاجتماعية، رسالة ماجستير (منشورة)، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة قطر.

##### ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Abusalma, Abdallah, (2021), Strategic agility and its impact on competitive capabilities in healthcare industry, Management Science Letters, 11.
2. Al Halalmeh, Mohammad Izzat, (2021), The impact of strategic agility on employees' performance in commercial banks in Jordan, Management Science Letters, 11.
3. Al nwaiah, Maddallah basheer aboud, (2020), The Impact of Transformational Leadership on Strategic Agility an Empirical Study at The Aqaba Special Economic Zone Authority, The Journal of Economic Sciences: Theory and Practice, V.77, # 2.
4. Ali, Abid and Wasim, Ahmad, (2022), Innovative Framework for Assessing the Impact of Agile Manufacturing in Small and Medium Enterprises (SMEs), Sustainability, 14(18).
5. Ali, Ahmed Maher Muhammad and Abdul Razzaq, Nidaa Fadel, (2023), The Impact of Agile Manufacturing Requirements on The Evaluation of Strategic Performance, Russian Law Journal, 11(3S).

6. Al-Romeedy, Bassam Samir, (2019), Strategic Agility as a Competitive Advantage in Airlines - Case Study: Egypt Air, Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, Vol. 3, Issue 1.
7. Alshalabe, Feras Suleiman and Aladwan, Atef Saleh and Abu Orabi Tareq Galeb and Alwekhyan, Fade Abdelmehde, (2017), The Impact of Agility Management Style on the Organizational Excellence (Agility) Field Study on Jordanian Commercial banks, International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. V, Issue.1.
8. Alshawabkeh, R.O.K., (2023), The Impact of Business Intelligence Capabilities on Strategic Agility in commercial banks in Jordan, Information Sciences Letters, Inf. Sci. Lett. 12, No. 3.
9. Dai,Lei and Liu, Lian and Sun, Xiao, (2011),The System Construction and Research Review of Agile Manufacturing, in 2011 International Conference on Management and Service Science, Wuhan, China.
10. Debellis, Francesco and Massis, Alfredo De and Petruzzelli, Antonio Messeni and Frattini, Federico and Giudice, Manlio Del, (2020), Strategic agility and international joint ventures: The willingness- ability paradox of family firms, Journal of International Management, Volume. 27, Issue. 1.
11. Dongre, Aniket U. and Jha, Bipin Kumar and Aachat, Pratik S. and Patil, Vipul R., (2017), Concurrent Engineering: A Review, International Research Journal of Engineering and Technology, Volume. 04, Issue.05.
12. Edwards,Lauren Hamilton, (2011), Strategic Planning in Local Government: Is the Promise of Performance a Reality?, Doctorate thesis, Andrew Young School of Public Policy And School of Public Policy, Georgia State University and Georgia Institute of Technology.
13. Elali, Wajeeh, (2021), The Importance of Strategic Agility to Business Survival During Corona Crisis and Beyond, The International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG), Vol. 4, No.2.
14. Gabrow, Raghad Yousif, (2021), Concurrent engineering, product life cycle management using cross-functional teams: A case study, Periodicals of Engineering and Natural Sciences, Vol. 9, No. 2.
15. Glesne, Džudera and Pedersen, Madelen, (2020), Strategic Agility: Adapting and Renewing Strategic Direction an Exploratory Case Study, Master's Thesis in Strategy and Management, Norwegian School of Economics.
16. Groover, Mikell P., (2015), Automation, Production Systems, and Computer-Integrated Manufacturing, Fourth Edition, Pearson Higher Education, Inc, Boston.
17. Hamdan, Muhammad K. and El Talla, Suliman A. and Al Shobaki, Mazen J. and Abu-Naser, Samy S., (2020), The Reality of Applying Strategic Agility in Palestinian NGOs, International Journal of Academic Multidisciplinary Research, Vol. 4, Issue 4.
18. Hamed, Suhair Adel and Fisal, Muthana Zahim, (2022), Strategic Agility and its Impact on Strategic Recovery, social science journal, Vol.12, No.2.

19. Hussein, Sahar Abbas and Amanah, Ahmed Abdullah and Kazem, Sahar Abbas, (2023), Strategic Learning and Strategic Agility: The Mediating Role of Strategic Thinking, International Journal of eBusiness and eGovernment Studies, Vol. 15, No. 1.
20. Ivory, Sarah Birrell and Brooks, Simon Bentley, (2018), Managing Corporate Sustainability with a Paradoxical Lens: Lessons from Strategic Agility, Journal of business ethics, 148.
21. Jayachitra, R. and Natarajan, K. and Gokulraju, R. and Faizal, U. Mohamed, (2016), A Feasibility Study on Implementing Agile Manufacturing in A Pump Manufacturing Industry, International Research Journal of Engineering and Technology, Vol, 03. Issue,08.
22. Jeneby, Salma, (2016), Need for Strategic Agility in Organizations: A Case Study on Adoption of Strategic Agility in the Data and Internet Service Industry in Kenya, Master thesis, Chandaria School of Business, United States International University Africa.
23. Lammervo, Eemeli, (2015), A Roadmap towards agility for Finnish manufacturing companies, Master Thesis in Mechanical Engineering, Tampere University of Technology.
24. Mahmood, Kashif and Shevtshenko, Eduard and Karaulova, Tatjana and Otto, Tauno,(2018), Risk assessment approach for a virtual enterprise of small and mediumsized enterprises, Proceedings of the Estonian Academy of Sciences, 67(1).
25. Manivelmuralidaran. V, (2015), Agile Manufacturing - An Overview, International Journal of Science and Engineering Applications Volume.4, Issue, 3.
26. Megraf, Ahmed Salem and Ehmouda, Ibrahim Ali, (2016), The Impact of Strategic Planning of Human Resources on the Organization, International Journal of Scientific and Research Publications, Vol. 6, Issue. 10.
27. Moerth-Teo ,Oliver and Weger, Felix and Ramsauer, Christian, (2021), Design for Agile Manufacturing: Product Design Principles that Enhance Agile Manufacturing of Powertrain Systems, Journal of Industrial and Intelligent Information, Vol. 9, No. 1.
28. Moga, Sarah Kaly-Esah, (2021), Core Competencies and Performance of Firms in the Service Industry: A Case of Micro Cap Holdings, Master thesis, School of Business, Kenyatta University
29. Moradlou, Hamid and Asadi, Mehrdad, (2015), Implementation of Agile Manufacturing Principles in Small and Medium Enterprises (SMES), Journal of Modern Processes in Manufacturing and Production, Vol. 4, No. 3.
30. Mouhib,Nora and Bah, Slimane and Berrado, Abdelaziz, (2017), Enterprise architecture improvement for virtual enterprise modeling, Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Rabat, Morocco, April 11-13.
31. Ngetich, Serah Wanjiru, (2019), Factors Influencing the Implementation of Strategic Plans in Public Secondary Schools in Rongai Sub-County, Kenya, Master thesis, Kabarak University.

32. Nimsith SI.and Rifas AH. and Cader MJA., (2016), Impact of Core Competency on Competitive Advantage of Banking Firms in Sri Lanka, *International Journal of Scientific Research and Innovative Technology*, Vol. 3, No. 7.
33. Nylund, Hasse and Shankar, Kaushik and Koho, Mikko, (2012), Competitive and sustainable production systems and networks (KEKE), WP5- Discussion on Lean, Agile and Sustainable production factors, Department of Production Engineering, TEKES – Uudistuva teollisuus –aktivointihanke.
34. Otsupius, Anthonia I. and Akintaro, Abel Abiodun, (2020), Strategic Agility: A Panacea for Organizational Sustainability Focus on Selected Management Development Institutions (MDIs) in Nigeria Perspective, *Nigerian Academy of Management Journal*, Vol.15, Number.4.
35. Poi, Godwin, (2022), Revitalizing Strategic Agility in a Turbulent Environment: A Conceptual Discourse, *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, Volume. 10, Issue.01.
36. Prakash, Jai and Attri, Rajesh, (2017), Analysis of Agile Manufacturing Literature, *International Review of Business and Finance*, Volume. 9, Number. 1.
37. Saleh, Mais Hassan Subhi, (2022), The exploration of the mediating role of strategic agility on the impact of strategic thinking on performance: A systematic organizational literature review, Mater thesis, Faculty of business, Middle East University.
38. Salman, Alaa Jasim,(2020), Using Concurrent Engineering Technique To Develop The Product And Reduce Its Costs, *Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology*, 17(6).
39. Sampath, Gayathri and Bhattacharyya, Som Sekhar and Krishnamoorthy, Bala, (2021), Microfoundations approach to strategic agility – Exploration to operationalization, *Journal of General Management*, Vol. 46(2).
40. Setiawaty , Tetty and Tjahjono, Gunadi, (2019), Analysis of Core Competencies and Core Value needed at Furniture Department for Preparing Ready to Work Graduates: Case Study at PIKA Vocational School Semarang, *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, Volume 5, Issue 3.
41. Silaskar, Satish M., (2016), An Overview of Agile Manufacturing: It's Need, Application and Methodology for Manufacturing Industry, *International Journal of Creative Research Thoughts*, Vol. 4, Issue. 1.
42. Vaishnav, Shrikant, (2018), Framework of Agile Manufacturing, *Cikitusi Journal for Multidisciplinary Research*, Volume 5, Issue 2.
43. Vyshnavi,T.S and Chetan, N, (2016), A Review on Implementation of agile in manufacturing industries using key enablers, *International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET)*, Volume. 03, Issue. 03.

**ملحق (1)**

**جامعة الموصل**  
**كلية الادارة والاقتصاد**

**م/ استمارة الاستبانة**

**السيد المجيب على اسئلة الاستمارة المرفقة المحترم:**

الاستمارة التي بين يديك هي جزء من مشروع بحث أحد متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه فلسفة في الادارة الصناعية الموسومة " دور الرقابة الاستراتيجية في اعتماد استراتيجيات التصنيع المتسارع: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية ".  
وتعد مقياساً يعتمد عليه هذا البحث، فمشاركتكم سيكون لها أثر ايجابي في اخراجه بالمستوى المطلوب.

ارجو تفضلكم بالإجابة على الاسئلة الواردة فيها بالتأشير على بديل الاجابة ازاء كل سؤال (فقرة) الذي تعتقد بانه يعبر عن وجهة نظرك الشخصية، علما ان الاجابة ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً لذا لا ضرورة لذكر الاسم او التوقيع.

**شاكرين تعاونكم معنا**

**ملاحظات عامة:**

- (1) يأمل الباحثان من شخصكم الكريم قراءة جميع الفقرات اولاً، ثم البدء بتأشير كل منها ضمن سلم الاجابة وبما يعبر عن موقفكم الدقيق.
- (2) يرجى عدم ترك اي سؤال، لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
- (3) يرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي تراه مناسباً ويمثل وجهة نظرك.
- (4) الباحثان على استعداد للإجابة على اي استفسار يخص اسئلة الاستمارة.
- (5) بدائل الاجابة على كل سؤال (فقرة) تتدرج كما يأتي:

|           |      |           |         |              |
|-----------|------|-----------|---------|--------------|
| اتفق بشدة | اتفق | غير متأكد | لا اتفق | لا اتفق بشدة |
|-----------|------|-----------|---------|--------------|

الباحثان

اولاً: بيانات عامة للأفراد المجيبين على اسئلة الاستبانة:

أ. العمر (السنة): ☐ (25 فأقل) ☐ (26-35) ☐ (36-45) ☐ (46-55) ☐ (56 فأكثر)

ب. المؤهل العلمي: ☐ اعدادية فما دون ☐ دبلوم فني ☐ بكالوريوس ☐ شهادة عليا

ت. مدة الخدمة (السنة): ☐ (1-5) ☐ (6-10) ☐ (11-15) ☐ (16-20) ☐ (21 فأكثر)

ث. المنصب الوظيفي: مدير عام ☐ مدير مصنع ☐ مدير معمل ☐  
 معاون مدير معمل ☐ مدير قسم ☐ معاون مدير قسم ☐  
 مسؤول شعبة ☐ معاون مسؤول شعبة ☐ مسؤول خط ☐  
 مشرف اقدم ☐  
 ج. الاختصاص العلمي: هندسي ☐ اداري ☐ فني ☐

ح. المستوى الاداري الحالي: ادارة تنفيذية ☐ ادارة وسطى ☐ ادارة عليا ☐  
 ثانياً. الرشاقة الاستراتيجية: وتشتمل على عدة ابعاد ولأغراض البحث الحالي تشمل ما يأتي:  
 أ. الحساسية الاستراتيجية:

| ت  | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                                     | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا<br>اتفق<br>بشدة |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|--------------------|
| 1. | ترسخ العمل التعاوني اثناء ممارساتها مع الزبائن ضماناً لاكتسابها الفرص في مجال عملها.  |              |      |              |            |                    |
| 2. | تستوعب متغيرات البيئتين الداخلية والخارجية عبر اليات انفتاحها عليها.                  |              |      |              |            |                    |
| 3. | تقتنص الفرص المتاحة لها في السوق على نحو سريع.                                        |              |      |              |            |                    |
| 4. | تفعل اجراءاتها بقصد الارتباط ببيئة عملها عبر (مسح السوق، التوقع، التجريب، الاستخلاص). |              |      |              |            |                    |
| 5. | تتجاوز مع عاملها باستمرار لدعم نجاح انشطتها.                                          |              |      |              |            |                    |
| 6. | تؤكد على البقطة الاستراتيجية باعتبارها ركيزة اساسية لمعرفة تحركات منافسيها.           |              |      |              |            |                    |

ب. الالتزام الجماعي:

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                                              | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا<br>اتفق<br>بشدة |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|--------------------|
| 7.  | تعتمد مبدأ الفريق المشترك في صنع قراراتها الاستراتيجية.                                        |              |      |              |            |                    |
| 8.  | تتميز بالجرأة في اتخاذ قراراتها.                                                               |              |      |              |            |                    |
| 9.  | تعتبر مسؤولية اتخاذ القرارات ذات طابع جماعي.                                                   |              |      |              |            |                    |
| 10. | تعتمد الالتزام الجماعي بقراراتها لتقليل اوجه المقاومة لقراراتها الحاسمة.                       |              |      |              |            |                    |
| 11. | تمارس لعبة تغيير الادوار بين اعضائها ضماناً لإنجاز الاعمال باعتباره سبيلاً لتخفيف حدة المخاطر. |              |      |              |            |                    |
| 12. | تبني علاقاتها مع اعضائها على درجة عالية من الثقة.                                              |              |      |              |            |                    |

## ت. سيولة الموارد:

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                         | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا اتفق<br>بشدة |
|-----|---------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|-----------------|
| 13. | تقوم بعمليات المناورة بشأن مناقلة الموارد حسب الحاجة لها.                 |              |      |              |            |                 |
| 14. | تفعل ما متاح لديها من قنوات للحصول على الموارد من مصادر مختلفة.           |              |      |              |            |                 |
| 15. | تؤكد على ان سيولة الموارد تعتبر ضماناً للنجاح في اداء اعمالها.            |              |      |              |            |                 |
| 16. | تقوم بعمليات التخصيص لمواردها عبر اليات ادارية مرنة.                      |              |      |              |            |                 |
| 17. | تجري تحولات بشأن الموارد المخصصة بما يؤمن تقاسمها بين اقسامها.            |              |      |              |            |                 |
| 18. | تطور مواردها على نحو عام لاسيما الموارد البشرية منها لضمان فاعلية اداءها. |              |      |              |            |                 |

## ث. المقدرات الجوهرية:

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                               | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا اتفق<br>بشدة |
|-----|-----------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|-----------------|
| 19. | تجعل من مقدراتها الجوهرية بعداً حاسماً لنجاحها.                 |              |      |              |            |                 |
| 20. | تمتلك قدرات فريدة لتقديم منتجاتها يتعذر تقليدها من منافسيها.    |              |      |              |            |                 |
| 21. | تدخل الاسواق الجديدة عادةً بجدارة بشكل مميز مقارنةً بمنافسيها.  |              |      |              |            |                 |
| 22. | تتخذ من قدراتها الداخلية اساساً لتعزيز القيمة المضافة لزيائنها. |              |      |              |            |                 |
| 23. | تقوم بمجاعة منافسيها عبر قدراتها الفريدة دون تقليدهم.           |              |      |              |            |                 |
| 24. | تضع المؤهلات الفريدة لمواردها البشرية ضمن اولوياتها باستمرار.   |              |      |              |            |                 |

ثالثاً: التصنيع المتسارع: ويتضمن على عدة استراتيجيات ولأغراض البحث الحالي نضمن ما يأتي:

## أ. التخطيط الاستراتيجي:

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                                                   | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا اتفق<br>بشدة |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|-----------------|
| 25. | تعتمد التخطيط الاستراتيجي في مجال التصنيع باعتباره اساساً لتطوير ادائها.                            |              |      |              |            |                 |
| 26. | تتمكن من التعامل مع التغييرات البيئية التي تعمل بوسطها في ضوء التنفيذ الصحيح لعمليات التخطيط لديها. |              |      |              |            |                 |
| 27. | تعزز من موقعها التنافسي في مجال عمليات التصنيع عبر التخطيط الاستراتيجي لها.                         |              |      |              |            |                 |
| 28. | تضع خطط استراتيجية تؤمن لها حالة من التوافق ما بين متطلبات السوق ومرونتها التصنيعية.                |              |      |              |            |                 |

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                                     | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا<br>اتفق<br>بشدة |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|--------------------|
| 29. | تري ان التخطيط الاستراتيجي لعملياتها التصنيعية يجسد الاهداف التي تسعى اليها.          |              |      |              |            |                    |
| 30. | تجري تحليلاً معمقاً لبيئتها وبما يؤمن اكتشافها للفرص وتأثير تهديداتها.                |              |      |              |            |                    |
| 31. | تؤمن بان عمليات التخطيط الفاعل لعمليات تصنيعها يعزز سعيها للحصول على الموارد اللازمة. |              |      |              |            |                    |

## ب. الهندسة المتزامنة:

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                                                             | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا<br>اتفق<br>بشدة |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|--------------------|
| 32. | تدرك ان الهندسة المتزامنة مدخلاً فاعلاً لتطوير وتقديم منتجات جديدة.                                           |              |      |              |            |                    |
| 33. | تعتمد الهندسة المتزامنة في ممارساتها باعتبارها مدخلاً لتحقيق وفورات اقتصادية اكبر.                            |              |      |              |            |                    |
| 34. | تعمل على تصميم وتطوير منتجاتها في ظل الافادة من فرق الخبرة لديها ذات التخصصات المتعددة.                       |              |      |              |            |                    |
| 35. | توظف الهندسة المتزامنة في ميدان عملها وتعتبره خطوة اتجاه التصنيع المتسارع.                                    |              |      |              |            |                    |
| 36. | تراعي مراحل دورة حياة المنتجات عبر توجهها باستخدام فرق عمل الهندسة المتزامنة.                                 |              |      |              |            |                    |
| 37. | تجعل من التزامن بين كل من تصميم منتجاتها وعمليات تصنيعها اساساً لنجاحها في ظل اعتمادها فرق الهندسة المتزامنة. |              |      |              |            |                    |

## ت. المشروع الافتراضي:

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                                                           | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا<br>اتفق<br>بشدة |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|--------------------|
| 38. | تحقق فرصها السوقية عبر اعتماد فكرة المشروع الافتراضي.                                                       |              |      |              |            |                    |
| 39. | تنظر الى المشروع الافتراضي بانه مدخلاً لبلوغ هدف معين احياناً.                                              |              |      |              |            |                    |
| 40. | تجعل من فلسفة المشروع الافتراضي مدخلاً للإفادة من عملية المشاركة بالمقدرات الجوهرية بين الشركاء.            |              |      |              |            |                    |
| 41. | تنظر الى المشروع الافتراضي كاستراتيجية ناجحة لدعم تقنية التصنيع المتسارع.                                   |              |      |              |            |                    |
| 42. | تجعل من اعتمادها المشروع الافتراضي مدخلاً للتصنيع المتسارع يؤمن لها تصنيع منتجات ضمن المدة الزمنية المحددة. |              |      |              |            |                    |
| 43. | تنظر الى تبنيها للمشروع الافتراضي فرصة لاعتماد التصنيع المتسارع.                                            |              |      |              |            |                    |

## ث. الاتمة وتقانة المعلومات:

| ت   | الاسئلة / الفقرات<br>ادارة شركتنا                                                                        | اتفق<br>بشدة | اتفق | غير<br>متأكد | لا<br>اتفق | لا اتفق<br>بشدة |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|--------------|------------|-----------------|
| 44. | توظف الاتمة في ميدان تصنيعها خدمة لتحويلها الى التصنيع المتسارع.                                         |              |      |              |            |                 |
| 45. | تحقق مستويات جيدة من الكفاءة في استخدام الموارد عبر اعتمادها الاتمة في انشطتها التصنيعية.                |              |      |              |            |                 |
| 46. | تستجيب لحاجات زبائنها المتغيرة في ظل الاتمة التي يتم اعتمادها في تصنيع منتجاتها.                         |              |      |              |            |                 |
| 47. | تؤمن بان دعمها لاعتماد التصنيع المتسارع يتم عبر تبنيها لتقانة المعلومات ضمن مشاريعها الافتراضية.         |              |      |              |            |                 |
| 48. | تمتلك بنية تحتية لتقانة المعلومات تؤمن لها سبيلاً لمواجهة التحديات في مجال نشاطها الصناعي.               |              |      |              |            |                 |
| 49. | تسخر تقانة المعلومات لديها لضمان التكامل مع اتمة عملياتها التصنيعية في اطار التحول نحو التصنيع المتسارع. |              |      |              |            |                 |