دور متطلبات العناقيد الصناعية في دعم الأولويات التنافسية: دراسة تطبيقية على صناعة الأثاث بمحافظة دمياط

إعداد

د. هاني جلال عبد الشكور (*)

(*) دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال من كلية التجارة- جامعة المنصورة، وله اهتمامات بحثية في مجال إدارة الإنتاج والعمليات والاتجاهات الحديثة في هذا المجال.

E-mail:Han-galal2012@gmail.com

ملخص:

استهدف البحث الحالي اختبار مدى الاتفاق في الرأي بين مفردات العينة حول ترتيب الأهمية النسبية لمتطلبات العناقيد الصناعية، والأولويات التنافسية لدى المسئولين عن الوحدات المشاركة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط، وكذلك تحديد طبيعة العلاقة بين متطلبات العناقيد الصناعية والأولويات التنافسية، بالإضافة إلى التعرف على أثر متطلبات العناقيد الصناعية على الأولويات التنافسية، وتم إجراء البحث على عينة قوامها (٣٧٠) مفردة، وقد تم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات عينة البحث.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج تمثلت في وجود اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة البحث حول ترتيب الأهمية النسبية لمتطلبات العناقيد الصناعية، والأولويات التنافسية، كما توصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة معنوية وموجبة بين متطلبات العناقيد الصناعية والأولويات التنافسية، وأخيرا وجود أثر معنوي لمتطلبات العناقيد الصناعية على الأولويات التنافسية".

كلمات رئيسية: العناقيد الصناعية، الأولويات التنافسية، صناعة الأثاث.

Abstract

This research paper aims to test to what extent does The current research aimed to test the extent of consensus among the sample items on the order of relative importance of the requirements of the industrial clusters and competitive priorities of those responsible for the units participating in the furniture industry in Damietta governorate, as well as determining the nature of the relationship between the requirements of the industrial clusters and the competitive priorities, The research was conducted on a sample of 370 individuals. The preliminary data were collected using a survey list that was distributed to the sample of the research sample.

The results represented in the existence of a moral agreement in the opinion of the vocabulary of the research sample on the order of relative importance of the requirements of industrial clusters, and competitive priorities, The results of the research also found a significant and positive relationship between the requirements of industrial clusters and competitive priorities, Finally, there is a significant effect of the requirements of industrial clusters on competitive priorities. "

Keywords: Competitive Priorities, Industrial Clusters.

تمهيد:

برزت أهمية دراسة مصطلح الأولويات التنافسية Competitive Priorities في أدبيات الإدارة، حيث يستخدم هذا المصطلح لوصف الأبعاد التي تساعد الشركات في الحصول على الميزة التنافسية وتتضمن كل من التكلفة المنخفضة، والجودة العالية، والمرونة، وسرعة تسليم المنتجات (Timilsina *et al.*, 2016 ; Jitpaiboon, *et al.*2016 ; Garo *et al.*,2018 ; Hosseini *et al.*,2018).

وتُعتبر العناقيد الصناعية **Industrial Clusters** إحدى الاستراتيجيات التي تنتهجها الدول لدعم قدراتها الإنتاجية والتنافسية، وتُعرف بأنها تجمعات جغرافية محلية أو إقليمية أو عالمية لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في مجال معين بحيث تدخل في علاقة تكامل وتشابك فيما بينها بشكل رأسي وأفقي في جميع مراحل العملية الإنتاجية مكونة بذلك سلسلة كاملة للقيمة المضافة للمنتج(أمين، ٢٠١٠ ; Yamawaki, 2001 ; Amoah et al,2018 ; Ganau and Rodríguez-Pose, 2018).

وفي ضوء ما تقدم، تأتي هذه الورقة البحثية في محاولة من الباحث لمعرفة دور متطلبات العناقيد الصناعية في دعم الأولويات التنافسية لصناعة الأثاث في محافظة دمياط.

أولاً: الإطار النظري والدراسات السابقة:

❑ **العناقيد الصناعية:**

أ- مفهوم العناقيد الصناعية:

تُعرف العناقيد الصناعية بأنها: مجموعة من الشركات والمؤسسات المرتبطة والقريبة جغرافيا داخل منطقة معينة، تتقاسم الموارد، ويدعم بعضها البعض (Porter , 1998)، وتعرف على أنها: شبكة من المنتجين تعتمد علي بعضها البعض بما في ذلك الموردين المتخصصين والتي يتم ربطها معا بشكل رأسي أو أفقي عن طريق خلق القيمة المضافة (Roelandt and den Hertog, 1999)، كما تُعرف بأنها: التعاون بين المصنعين والشركات المرتبطة في منطقة جغرافية معينة من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، حيث توجد روابط أمامية وخلفية، وعلاقات تنافسية أو تعاونية، ويمكن للشركات تشكيل تحالفات استراتيجية، وقد تقتصر العلاقات على صناعة واحدة، أو قد تمتد بين أكثر من صناعة (Berg *et al*, 2001)، وتُعرف بأنها: مجموعة من مؤسسات القطاع الخاص مختلفة الأحجام تشمل المنتجين، والموردين، والعملاء، بالإضافة إلى العمالة، والحكومة، والجمعيات المهنية والأكاديمية والبحثية أو معاهد التدريب (Koh and Szamosi, 2007)، وتُعرف بأنها: تجمعات جغرافية لعدد من الشركات والمؤسسات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في مجال معين بما يمثل منظومة من الأنشطة اللازمة لتشجيع ودعم

التنافسية (عبد العال،٢٠٠٩)، وتعرف بأنها: التركز الجغرافي والقطاعي لمجموعة من الشركات(Niu , 2009)، وتعرف بأنها: منطقة صناعية تضم شركات صغيرة متخصصة قد تكون مختلفة ولكن يحدث تكامل بين الأنشطة بشكل أفقي أو رأسي من خلال مزيج من العلاقات التعاونية والتنافسية (Perry and Tambunan, 2009)، وعُرفت بأنها: التركيز القطاعي والجغرافي للمؤسسات التي تنتج وتبيع مجموعة واسعة من المنتجات المرتبطة ببعض أو التكميلية، وبالتالي تواجه التحديات المشتركة والفرص المتاحة Zeinalnezhad and (sahran 2011)، كما تُعرف علي أنها: مجموعة من الشركات المتركزة جغرافياً والمرتبطة بالموردين، ومقدمي الخدمات، والمعتمدة علي بعضها البعض للحفاظ علي القيمة المضافة(Mirhosseini , 2012).

وتأسيساً على ما سبق تمكن الباحث من الوقوف على تعريف واضح ومحدد للعناقيد الصناعية حيث يمكن تعريف العناقيد الصناعية بأنها **"تجمعات جغرافية محلية أو إقليمية لعدد من الوحدات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في نشاط معين، وتضم عدداً من الهيئات التمويلية، والهيئات الحكومية، وغير الحكومية مثل الجامعات، وهيئات التوحيد القياسي، والمؤسسات التي تقوم بالتدريب المهني والنقابات المهنية التي تقدم خدمات التدريب والتعليم والعوامل التكنولوجية،والبحث العلمي".**

ب- أهمية العناقيد الصناعية:

- **الأهمية علي مستوي المنشآت الداخلة في العنقود:**

تكمن في زيادة الإنتاجية: وذلك لإمكانية استفادة المنشآت الداخلة في العنقود من العوامل التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والمتمثلة في **سهولة الحصول على المدخلات الإنتاجية** :حيث يؤدي التقارب الجغرافي للمنتجين والموردين المتخصصين في المدخلات الأساسية اللازمة للإنتاج إلى سهولة حصول المنشآت على احتياجاتها ومتطلباتها من المدخلات الإنتاجية الأساسية، الأمر الذي يؤدي إلى خفض تكاليف الاستيراد ووقت التأخير، كذلك يسهم التقارب الجغرافي في تحسين الاتصالات بما يمكن الموردين من تقديم الخدمات المساعدة والداعمة لمدخلاتهم مثل خدمات التركيب والتشغيل، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض المخاطر الناجمة عن عيوب الصناعة (Stamer and Liedtke, 2005 ; Zeinalnezhad and sahran, 2011 ; Mirhosseini , 2012)، **وانخفاض تكاليف النقل والتخزين:** فالتركز الجغرافي للمنشآت العنقودية في مكان متقارب يؤدي إلى انخفاض تكاليف النقل اللازمة لنقل المدخلات والمواد الخام بين منشآت العنقود الأمر الذي يؤدي إلى خلق ميزة لوجستية للعنقود، وتؤدي هذه الميزة إلى خفض وقت وتكاليف النقل وتحقيق جودة مرتفعة في الإنتاج، مما يسهم في زيادة الإنتاجية (Zeinalnezhad and sahran, 2011 ; Mirhosseini , 2012).

وفي هذا السياق ينتج عن العلاقات العنقودية ظهور علاقات التكامل الخلفي، والتي تعني قيام المنشأة بإنتاج بعض المواد التي تحتاج إليها منشآت أخرى كمدخلات في العملية الإنتاجية، والذي بدوره يؤدي إلى حدوث سرعة تداول المدخلات الوسيطة والسلع نصف المصنعة والنهائية، مما يؤدي إلى انخفاض حاجة المنتجين إلى الاحتفاظ بكميات كبيرة من المخزون وبالتالي تنخفض تكاليف ومخاطر التخزين مما يسهم في زيادة إنتاجية المنشأة، **وسهولة وسرعة الوصول إلى الأسواق، وزيادة الحصة السوقية، وزيادة القدرة التنافسية للمنشآت الداخلة في العنقود**حيث تسعى المنشآت إلى الانضمام للعنقود من أجل التمتع بمزايا زيادة الطلب المحلي الناتج عن الصناعات المرتبطة، وبالتالي زيادة قدرة المنشأة في الحصول على نصيب أكبر من السوق، مما يزيد من قدرتها على مواجهة المنافسة المحلية أو الخارجية(Stamer and Liedtke, 2005 ; Teekasap, 2009 ; Hall and Fellow, 2006)، **وزيادة القدرة الابتكارية**، وذلك عن طريق التعاون بين المنشآت الداخلة في العنقود والجامعات ومراكز الأبحاث والصناعات الداعمة، والهيئات الحكومية بالشكل الذي يؤدي إلى زيادة القدرة الابتكارية (Teekasap, 2009 ; Hall and Fellow, 2006).

- **الأهمية على مستوى المستهلكين:**

وجود العلاقات التكاملية والتقارب الجغرافي لمنشآت العنقود يؤدي إلى انخفاض تكاليف التسوق، وبالتالي يجعل الشراء من منتجات المنشآت الداخلة في العنقود أكثر جاذبية للمستهلكين، حيث يوجد بالعنقود العديد من البائعين في مكان واحد، وهو الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض مخاطر الشراء نتيجة تعدد مصادر الشراء، بالإضافة إلى ذلك فإن انخفاض تكاليف الإنتاج والصفقات، وتكاليف النقل بالنسبة للمنتجين يؤدي إلى انخفاض السعر النهائي للمنتج، الأمر الذي يؤدي إلى حصول المستهلك على منتج عال الجودة وبأسعار مقبولة، وبالتالي لا يتعرض لمخاطر الغش والاستغلال من قبل بعض المنتجين (عبد العال، ٢٠٠٩).

- **الأهمية على المستوى القومي:**

يسهم العنقود الصناعي في تحقيق المزيد من الأهداف القومية التي تعود بالنفع على الاقتصاد القومي، ومن أهم تلك الأهداف خفض معدلات البطالة، وزيادة القدرة التنافسية وجلب المزيد من الاستثمارات، فكلما اتجهت الصناعات الداعمة والمرتبطة إلى إنتاج أجزاء محددة متخصصة من مدخلات الإنتاج، كلما زاد دورها في مساعدة الصناعة الرئيسية على التطور والمنافسة عالميا (Teekasap 2009 ; Hall and Fellow, 2006).

ج. متطلبات العناقيد الصناعية:

في إطلالة على الأدبيات السابقة الوقف على متطلبات نجاح أو فعالية العناقيد الصناعية، وأشار (Park,2012) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية توافر البنية التحتية، والقدرة على الابتكار، وأوضح (Coniglio, et al., 2011) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية التعاون بين الشركات، ونشر المعارف والأفكار والعوامل التكنولوجية. وملائمة البنية التحتية، ويرى (Boja and Catalin, 2011) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية دعم الحكومة، والنظام المالي، ونظام التعليم والبحوث، والترويج والتعاون بين المؤسسات، بينما يرى (Pöschl and George, 2011) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية دور الجامعات، ومؤسسات البحث العلمي، وتوافر التكنولوجيا، والتعليم والتدريب، و أوضح كل من (Wolfe et al, 2011) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية القدرة على استغلال الموارد، وتطوير المنتجات، كما أشار (Hk Hailu, 2010) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية توافر قاعدة مهارات قوية، والقدرة على الابتكار، والقدرة على البحوث والتطوير، وملائمة البنية التحتية، وثقافة المشاريع القوية، وتوافر مصادر التمويل، وتقديم الاستشارات والبحث العلمي، وأشار (Mirhosseini, *et al*, 2010) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية البنية التحتية الملاءمة، والمعرفة، والاستشارات والخدمات المالية والإدارية والتنظيمية والتقنية، والتكنولوجية، والإعفاءات الضريبية من قبل الحكومة، في حين أشار (Bratkovich, Steve, 2010) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية التعليم ودعم البحوث، والتكنولوجيا، و الدعم الحكومي، وروح المبادرة والابتكار، وسهولة الوصول إلى المواد الخام والأسواق وشبكات النقل، والقيادة والالتزام والتعاون، كما أوضح (Rialland,2009) أن متطلبات تطبيق العناقيد الصناعية توافر مهارات بشرية ابتكارية، والاستشارات، والقرب من السوق، والمنافسة الفعالة في جميع الأسواق، والتعاون بين شركات العنقود، وموردين ذوي كفاءة، والبنية التحتية.

ومن خلال مراجعة من الأدبيات التي تناولت بالدراسة والتحليل متطلبات العناقيد الصناعية سوف يعتمد الباحث على أربعة متطلبات وذلك من منطلق أنها تُعد المتطلبات الأكثر شيوعا وانتشارا في أدبيات الدراسات السابقة وهي متطلبات (**بشرية، تكنولوجية، حكومية، سوقية**)، ويوضح الجدول رقم(١) متطلبات العناقيد الصناعية، والعبارات المستخدمة في التعبير عن كل منها (الصباغ، ٢٠١٣ Boja and Catalin, 2011):

جدول رقم(١) متطلبات العناقيد الصناعية والعبارات المستخدمة في التعبير عن كل منها

متطلبات العناقيد الصناعية	العبارات المستخدمة للتعبير عن كل متطلب
البشرية	▪ توافر أفراد قادرين علي الإبداع في العمل. ▪ برامج تدريب العاملين بالورش. ▪ توافر أعداد كافية من العمالة. ▪ توافر مهارات مرتفعة لدي العاملين. ▪ توافر العمالة المتخصصة.
التكنولوجية	▪ استخدم التكنولوجيا المتطورة في الأعمال. ▪ التدريب علي استخدام التكنولوجيا. ▪ الرغبة في التطور التكنولوجي. ▪ القدرة على التطور التكنولوجي. ▪ نشر التكنولوجيا بين الورش.
الحكومية	▪ سهولة حصول على قروض. ▪ خفض معدل الفائدة علي القروض الممنوحة. ▪ خفض الضرائب علي الورش. ▪ البحوث والاستشارات الحكومية للورش. ▪ توافر مناطق صناعية ملائمة لتجمع الورش.
السوقية	▪ استيعاب الأسواق لمنتجات الورش. ▪ قدرة منتجات الورش علي جذب العملاء. ▪ إتاحة العوامل التكنولوجية. عن المنافسين. ▪ القرب من موردي المواد الخام. ▪ القرب من أسواق المستهلكين.

د. **الدراسات السابقة التي تناولت بالدراسة والتحليل العناقيد الصناعية:**

استهدفت دراسة (Kuchiki, 2007) التعرف علي درجة نجاح العناقيد الصناعية في صناعة السيارات في ماليزيا وتقديم التوصيات التي يجب أخذها في الاعتبار لنجاح هذه السياسة، وتوصلت الدراسة الى أنه ينبغي علي الشركات الماليزية إنشاء مواقع لتصدير السيارات بالنقل الأوتوماتيكي، وينبغي علي القطاعين العام والخاص العمل على رفع مستوى العمالة الماهرة، ويجب على الحكومة المركزية تشجيع تحرير التجارة وإلغاء القيود التنظيمية لجذب الشركات الأجنبية للصناعات المساندة، واستهدفت دراسة (Motoyama, 2008) استخدام إطار يوضح العوامل التي تساعد على تكرار تطبيق العناقيد الصناعية الناجحة من

الناحية العملية، وكشفت الدراسة أن العوامل التي تساعد على تكرار تطبيق العناقيد الصناعية تتمثل في موردي المدخلات المتخصصة، ومقدمي الخدمات المتخصصة، والبنية التحتية، والعملاء، والشركات والصناعات ذات الصلة والمشتركة في المهارات والتكنولوجيا، والعديد من المنشآت الحكومية وغيرها من المؤسسات، مثل(الجامعات، ومراكز البحوث والتدريب المهني ومقدمي التدريب، والجمعيات التجارية، التي توفر التدريب المتخصص والتعليم والإعلام، والبحوث، والدعم الفني)، في حين استهدفت دراسة (Teekasap, 2009) معرفة أثر السياسات الحكومية علي تكوين العناقيد الصناعية، وتوصلت الدراسة إلى أن تشجيع الصادرات وإنشاء البنية التحتية للتدريب والبحوث وإقامة منطقة صناعية من قبل الحكومة سيؤدي إلي تنمية العنقود وتطويره بشكل سريع، واستهدفت دراسة (Rialland, 2009) التعرف على العوامل الرئيسية التي تشكل العناقيد الصناعية والوقوف علي فوائد العناقيد الصناعية، وكشفت الدراسة عن أن العوامل الرئيسية التي تشكل العنقود الصناعي عوامل تتعلق بالصناعة (المنافسين، والعملاء، والموردين)، وعوامل تتعلق بالخدمات التكميلية (أصحاب رؤوس الأموال الاستشاريين)، وعوامل تتعلق بالبحث والتطوير ومؤسسات التعليم، ومراكز الأبحاث العامة والخاصة، والاستشارات، والجامعات، عوامل تتعلق بدعم المنظمات الحكومة، والرابط التجارية، وشبكة الوسطاء، ومن أهم فوائد العناقيد الصناعية خفض تكلفة النقل للتقارب الجغرافي، ودرجة عالية من البحوث والتطوير، ودرجة عالية من التفاعل بين الشركات يتعلق بالتكنولوجيا والمعرفة، وزيادة الابتكار، ومن أهم القيود التي تواجه تطبيق العناقيد الصناعية ثقافة مقاومة التغيير وعدم الرغبة في تبادل المعرفة والعوامل التكنولوجية.، والتقيد باللوائح، والقيود المالية مثل ارتفاع تكاليف تطبيق التكنولوجيا الجديدة، وموارد العناقيد مثل القوي العاملة المتاحة، واستهدفت دراسة (Lqbal et al, 2010) تحليل العناقيد الصناعية في صناعة الغزل في باكستان، وكشفت الدراسة عن أن العناقيد الصناعية في صناعة الغزل في باكستان تحتاج إلي استثمارات مالية وتكنولوجية، ودعم من قبل الحكومة، ودعم من قبل مؤسسات البحوث والتطوير بشكل عملي، ومن أهم التحديات التي تواجه العناقيد الصناعية في صناعة الغزل عدم توافر المواد الخام القياسية، ونقص العمال المهرة، وضعف التنسيق بين أطراف العنقود، ومشاكل مالية، وفجوات في جودة الموردين المحليين، وزيادة المنافسة العالمية، انخفاض الاستثمار الأجنبي المباشر، وعدم وضع استراتيجيات محددة، وارتفاع معدلات الضرائب ونقص عدد العاملين المتخصصة، سوء الإدارة وأثاره على البيئة العامة لقطاع الأعمال والاستثمار الأجنبي، وارتفاع أسعار القطن، في حين استهدفت دراسة (Rongzhi and Bei, 2010) التعرف على دور العناقيد الصناعية بتعزيز وظائف الأنشطة التجارية كحاضنة لرجال الأعمال والشركات من خلال تحليل العناقيد الصناعية في صناعة الجلود في الصين، وكشفت الدراسة

عن أن الأطراف الرئيسية للعناقيد الصناعية التي تشكل نظام فعال لحضانة المشاريع هي أطراف البحوث والتطوير ، وأطراف الخدمة، وأطراف الصناعة، وأطراف الاستثمار ، واستهدفت دراسة (Kowalski, 2013) تأثير انضمام الشركات للعناقيد الصناعية على مستوى الابتكار ، وتوصلت الدراسة إلى أن العناقيد الصناعية تزيد من فرص التعاون بين الشركات، وكذلك تدفقات المعرفة، وتبادل العوامل التكنولوجية، ونقل التكنولوجيا، وعمليات التعلم، وأن العناقيد الصناعية تلعب دورا إيجابيا، ولكن محدود في التأثير على الابتكار.

- **الأولويات التنافسية:**

أ. **مفهوم الأولويات التنافسية:**

عرف (Awwad et al. ,2013) الأولويات التنافسية بأنها: مجموعة من الأبعاد التي يجب أن يمتلكها النظام الإنتاجي لغرض تمكين الشركة من الاستجابة الى متطلبات السوق والتي تتنافس من خلالها، وتشمل هذه الأبعاد كل من التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم، وعرفها (Kariuki,2011) على أنها" الخيارات التي تعتمد عليها الشركات لتحقيق المنافسة في الأسواق مثل المرونة، والموثوقية، وسرعة التسليم، والتكلفة المنخفضة، في حين عرفها كل من(Prajogo and McDermott, 2011) على أنها " التركيز الاستراتيجي على تطوير القدرات التنافسية والتي تتضمن الجودة، والتكلفة، والمرونة، والتسليم لتعزيز المركز التنافسي للشركات"، في حين عرف (Chi, 2006) بأنها: سمات القيمة الرئيسية التي تؤثر بشكل كبير على إدارة العمليات مثل التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم.

وانطلاقا مما سبق، فإنه يمكن للباحث تعريف الأولويات التنافسية على أنها: **الأبعاد التي يجب ان تمتلكها المنظمة والتي تساهم بشكل كبير في الحصول على الميزة التنافسية، وضمان تحديد موقعها في السوق والمحافظة عليه أو تحسينه، وتشمل هذه الأبعاد كل من التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم.**

ب. **أبعاد الأولويات التنافسية:**

يكاد يكون هناك اجماع بين الباحثين على أنه توجد أربعة أبعاد للأولويات التنافسية، والتي تم تحديدها من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وهي (**الجودة، والتكلفة، والمرونة، والتسليم**) (Santos, 2000 ; Ward et al , 1998; Naqshbandi, Idris, 2012 ; Chi, 2006, Askar, Mortagy,2007; Awwad et al ,2012 ; Prajogo et al, 2011)، ويمكن تعريف كل بُعد من هذه الأبعاد على النحو التالي تُعرف **التكلفة** Cost: يقصد بهذا البعد القدرة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل تكلفة اذ تسعى المنظمات إلى توفير قوى عاملة ومواد خام بتكلفة منخفضة دون أن يؤثر ذلك على مستوى جودة المنتجات، بينما تُعرف الجودة

Quality: يقصد بهذا البعد درجة مطابقة المنتج للمواصفات، وتتحقق الجودة من خلال تصميم المنتجات بالشكل الذى يحقق الأداء المرتفع، أو من خلال الاستقرار في تقديم المنتجات ضمن المواصفات، فى حين تُعرف المرونة Flexibility: كما يقصد بهذا البعد قدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة أو الاستجابة في كمية الانتاج وفقاً للتغير في حجم الطلب، أو القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الموجودة بسرعة، وأخيراً يُعرف التسليم Delivery : يقصد بهذا البعد الموثوقية، والسرعة في تسليم الطلبيات للعملاء، كما يقصد بالتسليم الزمن اللازم لإيصال السلعة إلى المستهلك، حيث يعد تقليص هذا الزمن واحدة من الأولويات التنافسية المهمة.

ج. الدراسات السابقة الخاصة بالأولويات التنافسية:

استهدفت دراسة [Naqshbandi and Idris , 2012] إلى التعرف على مكونات الأولويات التنافسية بالشركات الماليزية العاملة في قطاع الخدمات، فضلا عن التعرف على مدى وجود اختلاف حول ترتيب هذه الأولويات فيما يتعلق بنوع الخدمة المقدمة، واعتمدت هذه الدراسة على العديد من القطاعات الخدمية مثل قطاع الفنادق، والوجبات السريعة، والبنوك، والجامعات ، ومن الأساليب الإحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة أسلوب تحليل التباين متعدد المتغيرات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأولويات التنافسية يمكن تحديدها في خمسة أبعاد تمثلت في الجودة، والمرونة، والتكلفة، كما توصلت الدراسة إلى أن ترتيب الأولويات التنافسية يختلف حسب نوع الخدمة المقدمة، أما دراسة [Thurer et al , 2013] فقد هدفت إلى التعرف على الأولويات التنافسية لدى الشركات الصناعية صغيرة الحجم في البرازيل، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة على وجود أربعة أبعاد للأولويات التنافسية تشمل التكلفة، والجودة، والمرونة، حيث تعتبر هذه الأبعاد الأكثر شيوعاً واستخداماً في أدبيات الدراسات السابقة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن العديد من أدبيات الدراسات في الآونة الاخيرة اتفقت على اضافة بُعد الابداع، ولكن هناك أدلة غير كافية على اقتراح أولويات أخرى مثل الأمن، والاستدامة، في حين هدفت دراسة [Kim et al , 2013] إلى بحث أثر التوافق أو المواءمة بين استراتيجية سلسلة التوريد والأولويات التنافسية في صناعة الأزياء دراسة حالة، واعتمدت الدراسة على أربعة شركات تتصف بالأداء ذو المستوى المرتفع، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الشركات تقوم على تصميم استراتيجية سلسلة التوريد بناء على الأولويات التنافسية التي تختارها، أما دراسة فقد هدفت[Awwad et al , 2014] التعرف على العلاقة بين الأسبقيات التنافسية المتمثلة في الجودة، والتكلفة، والمرونة، والتسليم، والميزة التنافسية للشركات الصناعية الأردنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذو دلالة احصائية بين الأسبقيات التنافسية، والميزة التنافسية، في حين هدفت دراسة [Kilic et al , 2014] التعرف على العلاقة بين أنواع الأبداع والأولويات

التنافسية للعمليات، وأداء عينة من الشركات الصناعية في تركيا، والتي تتضمن ستة قطاعات مختلفة هي قطاع النسيج، والمواد الكيمائية، والمنتجات المعدنية، والآلات، والأجهزة المنزلية، والسيارات، واعتمدت هذه الدراسة على تناول الإبداع من خلال بعدين هما إبداع المنتج، وإبداع العملية، أما الأولويات التنافسية للعمليات تضمنت أربعة أبعاد هي التكلفة والجودة، والمرونة، والتسليم، ومن الأساليب الإحصائية التي اعتمدت عليها الدراسة اسلوب التحليل العاملي، والتحليل العنقودي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأنواع الإبداع على أبعاد الأولويات التنافسية للعمليات، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأنواع الإبداع على وأداء عينة من الشركات الصناعية في تركيا، وكذلك هدفت دراسة [**Lin and Tseng, 2014**] إلى تقييم دور الأولويات التنافسية في إدارة سلسلة التوريد المستدامة، وتم تطبيق الدراسة على صناعة الالكترونيات في تايوان، واعتمدت هذه الدراسة على خمسة أبعاد للأولويات التنافسية تمثلت في الجودة، والتكلفة، والمرونة، والتسليم، والإبداع، كما اعتمدت إدارة سلسلة التوريد المستدامة على الجوانب والمعايير التي تتضمنها وتشمل الموردين، والعملاء، والعمليات الداخلية، ومن الأساليب التي اعتمدت عليها الدراسة في تحليل البيانات الارتباط، والانحدار، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن وجود علاقة ايجابية بين الأولويات التنافسية إدارة سلسلة التوريد المستدامة، واحتلت أسبقية الإبداع المرتبة الأولى من حيث قوى علاقة الارتباط، أما دراسة [**Russell and Millar, 2014**] فقد هدفت إلى اختبار الأسبقيات التنافسية التي تركز عليها الشركات الصناعية العاملة بالدول التي تقع بمنطقة البحر الكاريبي، واعتمدت هذه الدراسة على خمسة أبعاد للأسبقيات التنافسية تمثلت في كل من الجودة، والتكلفة، والمرونة، والتسليم، والإبداع، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كل من أسبقية الجودة، والتكلفة تعتبر من أكثر الأسبقيات التي يتم التركيز عليها الشركات الصناعية العاملة بمنطقة البحر الكاريبي، وتدعم هذه الدراسة نموذج العلاقة التراكمية بين الأسبقيات، مما يؤكد على أن الشركات يمكن أن تركز على أكثر من أسبقية تنافسية في نفس الوقت، مما يمكن الشركات من تجميع الأسبقيات التنافسية بناء على الأهمية النسبية، أما دراسة [**Tahir et al , 2015**] فقد هدفت إلى ترتيب الأهمية النسبية للأولويات التنافسية في تأثير على خيارات المستهلكين لخدمات الهاتف المحمول في ماليزيا، وتوصلت هذه الدراسة إلى الأهمية النسبية للأولويات التنافسية حيث جاءت على التوالي الجودة والتكلفة، والمرونة، والوقت، والخدمة والإبداع.

ثانيا: الفجوة البحثية:

على الرغم من الإضافات القيمة التي أضافتها الدراسات العلمية السابقة في موضوع العناقيد الصناعية إلا أن الباحث توصل إلى الحقائق التالية:

١. ندرة الدراسات العربية في مقابل الدراسات الأجنبية التي تناولت متغيرات البحث.

٢. وجود العديد من متطلبات العناقيد الصناعية والتي يتمثل أهمها في: توافر رأس المال، والقدرة على البحوث والتطوير، وتوافر ووجود الشركات الرائدة في السوق، والدعم من قبل الحكومة، والصناعات الداعمة والصناعات المرتبطة، والتركز الجغرافي، والعمالة الماهرة، وتوافر البنية التحتية، ووجود طلب محلي على المنتج، هذا فضلا على أنه لا توجد دراسة تناولت العوامل المؤثرة على فعالية العناقيد الصناعية في صناعة الأثاث في مصر وهذا ما تحاول الدراسة الحالية إثباته.

٣. فيما يتعلق بالأدبيات السابقة المتعلقة بالأولويات التنافسية، يكاد يكون هناك إجماع بين الباحثين على وجود أربعة أبعاد هي الجودة، والمرونة، والتكلفة، والتسليم (Santos, 2000 ; Chi, 2006 ; Naqshbandi and Idris, 2012)

٤. لم تتطرق أي دراسة سابقة – في حدود علم الباحث إلى دور متطلبات العناقيد الصناعية في دعم الأولويات التنافسية، مما يعني أن الإطار التالي المقترح من الباحث ربما يمثل إسهاماً علمياً جديداً يمكن الاستفادة منه للارتقاء بصناعة الأثاث في محافظة دمياط، ومحاولة الوصول به إلى العالمية.

ثالثا: مشكلة البحث:

انطلاقا من مراجعة الأدبيات السابقة والفجوة البحثية يمكن للباحث صياغة مشكلة البحث في التساؤل التالي: **ما هو دور العناقيد الصناعية في دعم الأولويات التنافسية بصناعة الأثاث في محافظة دمياط؟**

رابعا: أهداف البحث:

يسعى هذا البحث الي الأهداف التالية:

١. التعرف على ما اذا كان هناك اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة حول ترتيب الأهمية النسبية لكل من متطلبات العناقيد الصناعية.

٢. التعرف على ما اذا كان هناك اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة حول ترتيب الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد الأولويات التنافسية.

٣. التعرف على العلاقة بين متطلبات العناقيد الصناعية والاولويات التنافسية.

٤. التعرف على اثر متطلبات العناقيد الصناعية على الاولويات التنافسية.

خامساً: فروض البحث:

بناء على مشكلة البحث واهدافه يمكن صياغة الفروض وذلك على النحو التالي:

١. لا يوجد اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة البحث حول ترتيب الأهمية النسبية لمتطلبات العناقيد الصناعية.

٢. لا يوجد اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة حول ترتيب الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد الأولويات التنافسية.

٣. لا توجد علاقة معنوية بين متطلبات العناقيد الصناعية والأولويات التنافسية.

٤. "لا يوجد أثر معنوي لمتطلبات العناقيد الصناعية على الأولويات التنافسية".

سادساً: أسلوب الدراسة:

- **أسلوب الدراسة النظرية:**

تم استخدام هذا الأسلوب في تحديد المفاهيم النظرية اللازمة لإجراء هذه البحث، وقد استمد الباحث بيانات هذا البحث من خلال الإطلاق علي مجموعة من المراجع التي تضمنت بعض الكتب والبحوث والدراسات العلمية العربية والأجنبية التي تناولت الموضوعات الخاصة بهذا البحث.

- **أسلوب الدراسة الميدانية:**

لتحقيق أهداف البحث واختبار مدي صحة فروضها، فقد تطلب الأمر من الباحث إجراء دراسة ميدانية في ورش صناعة الأثاث بمحافظة دمياط، وقد تم ذلك وفقاً لأربعة مراحل يمكن توضيحها علي النحو التالي:

المرحلة الأولي: تحديد مجتمع وعينة الدراسة وحدود الدراسة.

المرحلة الثانية: أداة تجميع بيانات الدراسة الميدانية.

المرحلة الثالثة: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.

ويتناول الباحث كل مرحلة من هذه المراحل:

المرحلة الأولي: تحديد مجتمع وعينة الدراسة وحدود الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الوحدات المشاركة في صناعة الأثاث بمحافظة دمياط والبالغ عددها ١٧٢٢٧ ورشة في موزعة بصفة أساسية على: موردي المواد الخام، والنجارين والفشرجية، والأوبماجية، ومعارض الموبيليا، والمنجدين، والأستروجية، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة فسوف يتم اختيار عينة من هذا العدد مقدارها ٣٧٠ مفردة، وذلك بحدود خطأ ٥% ومعامل ثقة ٩٥% وان نسبة توافر الخصائص المطلوبة دراستها في المجتمع ٥٠%، وتتمثل وحدة المعاينة في أصحاب هذه الوحدات الذين يديرونها، واختصاراً للوقت والجهد، فقد أجرى الباحث دراسته الميدانية على مدينة ومركز دمياط فقط حيث أنها تمثل

١٥٨٨٦ مفردة من أصل ١٧٢٢٧ مفردة بنسبة ٩٢% من مجتمع البحث، ويوضح الجدول التالي رقم (٢) معدل استجابة مفردات العينة للدراسة بالورش محل التطبيق.

جدول رقم (٢) معدل استجابة مفردات عينة الدراسة بالورش محل التطبيق

النشاط	العينة	عدد الاستجابات	معدل الاستجابة
موردي المواد الخام	١٧	١٥	%٨٨
النجار	١٩٤	١٦٨	%٨٦.٥
القشرجي	١٥	١٣	%٨٦.٦
الاوبمجي	٤٨	٤٢	%٨٧.٥
معارض الموبيليا	٤٧	٤١	%٨٧.٢
المنجد	١٩	١٧	%٨٩
الاسترجي	٣٠	٢٦	%٨٦.٦
الإجمالي	٣٧٠	٣٢٢	%٨٧

المرحلة الثانية: أداة تجميع بيانات الدراسة الميدانية:

١- الخطوة الأولى: إعداد قائمة الاستقصاء في صورتها الأولية:

تم تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية عن طريق الاستقصاء، حيث قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء أعدت خصيصاً لهذا الغرض وذلك في ضوء نتائج البحوث والدراسات العلمية السابقة، حيث تضمنت هذه القائمة في صورتها الميدانية سؤالين وذلك على النحو التالي:

السؤال الأول: يغطي هذا السؤال الأبعاد الأربعة الخاصة بمتطلبات العناقيد الصناعية، وأشتمل هذا السؤال علي عشرون عبارة، حيث تم تخصيص خمس عبارات لكل بُعد من هذه الأبعاد والتي تتمثل فيما يلي:

- العبارات من ١:٤ خاصة بقياس بُعد **المتطلبات البشرية** بالورش موضع البحث.
- العبارات من ٥:٨ خاصة بقياس بُعد **المتطلبات التكنولوجية** بالورش موضع البحث.
- العبارات من ٩:١٢ خاصة بقياس بُعد **المتطلبات الحكومية** بالورش موضع البحث.
- العبارات من ١٣:١٦ خاصة بقياس بُعد **المتطلبات السوقية** بالورش موضع البحث.

السؤال الثاني: يغطي هذا السؤال الأبعاد الأربعة ذات الصلة بالأولويات التنافسية، وأشتمل هذا السؤال علي عشرون عبارة، حيث تم تخصيص خمس عبارات

لكل بُعد من هذه الأبعاد والتي تتمثل فيما يلي:

- العبارات من ١٧:٢٠ خاصة بقياس بُعد **التكلفة** بالورش موضع الدراسة.
- العبارات من ٢١:٢٤ خاصة بقياس بُعد **الجودة** بالورش موضع الدراسة.

- العبارات من ٢٥:٢٨ خاصة بقياس بُعد المرونة بالورش موضع الدراسة.
- العبارات من ٢٩:٣٢ خاصة بقياس بُعد التسليم بالورش موضع الدراسة.

هذا وقد تم صياغة عبارات الاستقصاء بأسلوب خبري، كما تم قياس الوزن النسبي لكل عبارة من هذه العبارات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ("موافق تماماً "وتم ترجيحها بخمس درجات، و"موافق" وتم ترجيحها بأربع درجات، و"محايد" وتم ترجيحها بثلاث درجات، و"غير موافق" وتم ترجيحها بدرجتين، و"غير موافق تماماً" وتم ترجيحها بدرجة واحدة).

٢- الخطوة الثانية: اختبار صدق وثبات الاستقصاء:

قام الباحث باختبار قائمة الاستقصاء في صورتها المبدئية من خلال التعرف على صدقها وثباتها وذلك عل النحو التالي:

- اختبار صدق الاستقصاء:

تم إجراء اختبار ثبات للتأكد من إمكانية الاعتماد علي نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج، حيث تم الاعتماد علي معامل ألفا كرو نباخ، وذلك اعتمادا علي (١٧) مفردة، ومن نتائج التحليل الإحصائي توصل الباحث إلي أن جميع قيم معامل الثبات لجميع المتغيرات والأبعاد قيم مقبولة، كما تم إجراء اختبار صدق للتأكد من أن قائمة الاستقصاء تقيس ما وضعت من أجله وتم حسابه عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات وكانت جميع قيمه مقبولة، وبالتالي يمكن الاعتماد علي القائمة لقياس ما أعدت من أجله

جدول رقم (٣) نتائج اختبار الثبات للمتغيرات المستخدمة في الدراسة

المتغيرات	معامل ألفا	معامل الصدق
١. العوامل البشرية.	٠,٨٧١	٠,٩٣٣
٢. العوامل التكنولوجية.	٠,٨٠٠	٠,٨٩٤
٣. الدعم الحكومي.	٠,٨٩٨	٠,٩٤٧
٤. العوامل السوقية.	٠,٧٠٢	٠,٨٣٧
متطلبات العناقيد الصناعية	٠,٨٤٢	٠,٩١٧
١. التكلفة.	٠,٧٦٦	٠,٨٧٥
٢. الجودة.	٠,٧٠٢	٠,٨٣٧
٣. المرونة.	٠,٧٧٨	٠,٨٨٢
٤. التسليم.	٠,٧٦٨	٠,٨٧٦
الأولويات التنافسية	٠,٧١٣	٠,٨٤٤
المقياس الإجمالي للمتغيرين الدراسة	٠,٨٨٠	٠,٩٣٨

المرحلة الثالثة: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة:

سوف يقوم الباحث بتحليل البيانات الاولية باستخدام الاسلوبين الاحصائيين التاليين:

١. الأسلوب الاول: معامل الاتفاق لكندال: يستخدم هذا الاسلوب لاختبار مدى صحة الفرض الاول والثاني من فروض الدراسة.

٢. الأسلوب الثاني: معامل الارتباط سبيرمان لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة لاختبار مدى صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة.

٣. الأسلوب الثالث: تحليل الانحدار المتعدد: يستخدم هذا الاسلوب لاختبار مدى صحة الفرض الرابع من فروض الدراسة.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

١- اختبار مدى صحة الفرض الأول

ينص هذا الفرض على أنه: لا يوجد اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة حول ترتيب الأهمية النسبية لمتطلبات العناقيد الصناعية".

جدول رقم (٤)

توزيع الدرجات، ومتوسطاتها الحسابية، وترتيبها من وجهة نظر مجموعات عينة الدراسة لمتطلبات العناقيد الصناعية بصناعة الأثاث موضع التطبيق

العينة / المتطلبات		البشرية	التكنولوجية	الحكومي	السوقية
موردي الأخشاب	الدرجة	٢٥٠	٢٤٣	٣٣٠	٣٣٠
	الوسط	١٦,٦	١٦,٢٠	٢٢	٢٢
	الترتيب	٣	٤	١,٥	١,٥
النجارين	الدرجة	٢٥٣٣	٢٨٥٨	٣٢٠١	٣٧١٦
	الوسط	١٥,٠٧	١٧,٠١	١٩,٠٥	٢٢,١١
	الترتيب	٤	٣	٢	١
التشريبة	الدرجة	٢٣١	١٨٥	٢٣٢	٢٥٠
	الوسط	١٧,٧٦	١٣,٢١	٢٤,٧٦	١٩,٢٣
	الترتيب	٣	٤	١	٢
الأويمجية	الدرجة	٦٥٩	٦٩٥	٧٩٢	٩١٣
	الوسط	١٥,٦٩	١٦,٥٤	١٨,٨٥	٢١,٧٣
	الترتيب	٤	٣	٢	١
المعارض	الدرجة	٧٦٠	٥٥٢	٧٦٦	٧٦٢
	الوسط	١٨,٥٣	١٣,٤٦	١٨,٦٨	١٨,٦٠
	الترتيب	٣	٤	١	٢

العينة / المتطلبات		البشرية	التكنولوجية	الحكومي	السوقية
استرجية	الدرجة	٣٧٣	٤٦٠	٤٧٢	٥٨٠
	الوسط	١٣,٨١	١٧,٠٩	١٨,١٥	٢١,٣٠
	الترتيب	٤	٣	٢	١
منجدين	الدرجة	٢٦٩	٢٧٢	٣٧٣	٣٧٥
	الوسط	١٥,٨٢	١٦	٢١,٩٤	٢٢,٠٥
	الترتيب	٤	٣	٢	١

وقد تم استخدام معامل الاتفاق لكندال لمعرفة مدي اتفاق مفردات عينة الدراسة (موردي الأخشاب، والنجارين، والقشرجية، والأويمجية، والمعارض، والاسترجية، والمنجدين)، حول ترتيب الأهمية النسبية لمتطلبات العناقيد الصناعية بصناعة الأثاث موضع التطبيق.

وقد أثبت التحليل الإحصائي عدم صحة الجزء الاول من الفرض الأول، حيث تبين أنه يوجد اتفاق معنوي فى الرأي بين مفردات عينة الدراسة (موردي الأخشاب، والنجارين، والقشرجية، والأويمجية، والمعارض، والاسترجية، والمنجدين)، حول ترتيب الأهمية النسبية لمتطلبات العناقيد الصناعية بصناعة الأثاث موضع التطبيق، حيث تبين أن قيمة معامل الاتفاق لكندال (ق)= ٠,٨١ وان قيمة (كا^{2}) لاختبار مدى معنوية هذا المعامل تساوى ١٧,٠١ أكبر من قيمة (كا^{2}) الجدولية والتي بلغت ١٢,٥٩عند مستوى معنوية ٠,٠٥ و٦ درجات حرية.

جدول رقم (٥)

الترتيب العام للأهمية النسبية لمتطلبات العناقيد الصناعية بصناعة الأثاث موضع التطبيق من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة معاً

المتطلبات	موردي الأخشاب	النجارين	القشرجية	الأويمجية	المعارض	الأسترجية	المنجدين	المجموع	الترتيب العام
	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب	الترتيب		
١. البشرية	٢	٤	٣	٤	٣	٤	٤	٢٥	٤
٢. التكنولوجية.	٤	٢	٤	٣	٤	٣	٣	٢٤	٣
٣. الحكومي.	١,٥	٢	١	٢	١	٢	٢	١١,٥	٢
٤. السوقية	١,٥	١	٢	١	٢	١	١	٩,٥	١

ويوضح الجدول السابق الترتيب العام لمتطلبات العناقيد الصناعية بصناعة الأثاث موضع التطبيق من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة معاً على النحو التالي:

- احتلت المتطلبات السوقية المرتبة الأولى.
- احتل الدعم الحكومى المرتبة الثانية.
- احتلت المتطلبات التكنولوجية المرتبة الثالثة.
- احتلت المتطلبات البشرية المرتبة الرابعة.

٢- اختبار مدى صحة الفرض الثاني:

ينص هذا الفرض على أنه: لا يوجد اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة حول ترتيب الأهمية النسبية للأولويات التنافسية:

جدول رقم (٧)

توزيع الدرجات، ومتوسطاتها الحسابية، وترتيبها من وجهة نظر مجموعات عينة البحث للأولويات التنافسية

العينة / البعد		التكلفة	الجودة	المرونة	التسليم
موردي الأخشاب	الدرجة	٦٠	٧١	٧٥	٦٤
	الوسط	٤	٤,٧٣	٥	٤,٢٦
	الترتيب	٤,٥	٢	١	٣
النجارين	الدرجة	٦٧٠	٧٠٥	٨٠٢	٧٧٥
	الوسط	٣,٩٨	٤,١٩	٤,٧٧	٤,٦١
	الترتيب	٥	٤	١	٢
القشرجية	الدرجة	٥٢	٤٣	٥٤	٥٥
	الوسط	٤	٣,٣٠	٤,١٥	٤,٢٣
	الترتيب	٣	٥	٢	١
الأوبيمجية	الدرجة	١٧٦	١٧٥	١٩٤	١٨٩
	الوسط	٤,١٩	٤,١٦	٤,٦١	٤,٥
	الترتيب	٤	٥	١	٢
المعارض	الدرجة	١٦٥	١٣٥	١٦٩	١٦٤
	الوسط	٤,٠٢	٣,٢٩	٤,١٢	٤
	الترتيب	٢	٤	١	٣
استرجية	الدرجة	١٠٠	١٠٣	١٢٩	١٢٨
	الوسط	٣,٨٤	٣,٩٦	٤,٨٤	٤,٩٢
	الترتيب	٥	٤	٢	١
متجدين	الدرجة	٦٩	٨٥	٨٥	٧٢
	الوسط	٤,٠٥	٥	٥	٤,٢٣
	الترتيب	٤	١,٥	١,٥	٣

وقد تم استخدام معامل الاتفاق لكندال لمعرفة مدي اتفاق مفردات عينة الدراسة (موردي الأخشاب، والنجارين، والقشرجية، والأوبيمجية، والمعارض، والاسترجية، والمنجدين) حول ترتيب الاولويات التنافسية بصناعة الأثاث موضع التطبيق.

وقد أثبت التحليل الإحصائي عدم صحة الفرض الثاني، حيث تبين أنه يوجد اتفاق معنوي في الرأي بين مفردات عينة الدراسة (موردي الأخشاب، والنجارين، والقشرجية،

والأوبجية، والمعارض، والاستراجية، والمنجدين). حول ترتيب الأهمية النسبية للاولويات التنافسية، حيث تبين أن قيمة معامل الاتفاق لكندال (ق) = ٠,٥٥. وان قيمة (كا٢) لاختبار مدى معنوية هذا المعامل تساوى ١٥,٤ أكبر من قيمة (كا٢) الجدولية والتي بلغت ١٢,٥٩ عند مستوى معنوية ٠,٠٥ و٦ درجات حرية.

جدول رقم (٨)

الترتيب العام للأهمية النسبية للأولويات التنافسية بصناعة الأثاث موضع التطبيق من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة معاً

الأولويات التنافسية	موردي الخشب		التجاريين		الفشرجية		الأوبجية		المعارض		الاستراجية		المنجدين		المجموع	الترتيب العام
	الترتيب		الترتيب		الترتيب		الترتيب		الترتيب		الترتيب		الترتيب			
١. التكلفة.	٤,٥	٥	٣	٣	٤	٤	٢	٢	٢	٢	٥	٥	٤	٤	٢٧,٥	٤
٢. الجودة.	٢	٢	٤	٤	٥	٥	٥	٥	٤	٤	٤	٤	١,٥	١,٥	٢٥,٥	٣
٣. المرونة.	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	٢	٢	١,٥	١,٥	٩,٥	١
٤. التسليم.	٣	٣	٢	٢	٣	٣	٣	٣	٣	٣	١	١	٣	٣	١٥	٢

ويوضح الجدول السابق الترتيب العام للأهمية النسبية للأولويات التنافسية بصناعة الأثاث موضع التطبيق من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة معاً على النحو التالي:

- احتلت المرونة المرتبة الأولي.
- بينما احتل التسليم المرتبة الثانية.
- فى احتلت الجودة المرتبة الثالثة.
- واحتلت التكلفة المرتبة الرابعة.

٣-اختبار مدى صحة الفرض الثالث:

ينص هذا الفرض على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات العناقيد الصناعية والاولويات التنافسية".

وأظهر التحليل الإحصائي الذي تم اجرائه باستخدام معامل ارتباط سبيرمان النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في الجدول (٩):

جدول رقم (٩)

مصفوفة معامل ارتباط سبيرمان للعلاقة بين متطلبات العناقيد الصناعية والأولويات التنافسية

المتغيرات	البشرية	التكنولوجية	الدعم الحكومي	السوقية	التكلفة	الجودة	المرونة	التسليم
البشرية	١	٠.٧١	٠.٧٨	٠.٦٩	٠.٦٥	٠.٨٦	٠.٥٨	٠.٦٩
التكنولوجية	٠.٧١	١	٠.٧٧	٠.٧٦	٠.٨٥	٠.٨١	٠.٧٤	٠.٧٢
الدعم الحكومي	٠.٧٨	٠.٧٧	١	٠.٧١	٠.٦٥	٠.٧١	٠.٦٥	٠.٥٨
السوقية	٠.٦٩	٠.٧٦	٠.٧١	١	٠.٨٦	٠.٧٤	٠.٧٢	٠.٨٦
التكلفة	٠.٦٥	٠.٨٥	٠.٦٥	٠.٨٦	١	٠.٨٥	٠.٧٢	٠.٧٧
الجودة	٠.٨٦	٠.٨١	٠.٧١	٠.٧٤	٠.٨٥	١	٠.٨٦	٠.٧٤
المرونة	٠.٥٨	٠.٧٤	٠.٦٥	٠.٧٢	٠.٧٢	٠.٨٦	١	٠.٨٥
التسليم	٠.٦٩	٠.٧٢	٠.٥٨	٠.٨٦	٠.٧٧	٠.٧٤	٠.٨٥	١

** معنوي عند مستوى٠.٠١

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

من الجدول السابق يتضح أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات العناقيد الصناعية وأبعاد الأولويات التنافسية، وهذا يعني **ثبوت خطأ الفرض الثالث.**

٤ – اختبار مدى صحة الفرض الرابع:

"لا يوجد أثر معنوي لمتطلبات العناقيد الصناعية على الاولويات التنافسية".

تم إجراء تحليل انحدار متعدد لتحديد أثر متطلبات العناقيد الصناعية على الأولويات التنافسية، ولتحديد طبيعة هذه العلاقة تم وضعها كمياً في معادلة الانحدار الخطية الآتية:

ص١ = أ + ب١ س١ + ب٢ س٢ + ب٣ س٣ + ب٤ س٤ + ب٥ س٥+ ب٦ س٦+ ب٧ س٧+ غ

حيث: يرمز (ص١) إلى الاولويات التنافسية ، (س١) إلى العوامل البشرية، (س٢) إلى العوامل التكنولوجية، (س٣) إلى الدعم الحكومي، (س٤) إلى العوامل السوقية بينما يمثل (أ) ثابت المعادلة، (ب) يمثل التغير في المتغيرات المستقلة، في حين أن (غ) يرمز إلى التباين غير المفسر في المعادلة، ويمكن توضيح النتائج في الجدول رقم (١٠):

جدول رقم (١٠)

معاملات الارتباط البسيط والانحدار الجزئي للعلاقة بين متطلبات العناقيد الصناعية والأولويات التنافسية

المتغير التابع	البيان المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط	معامل الانحدار الجزئي	قيمة (ت)	معامل الانحدار الجزئي المعياري	قيمة المعنوية	الترتيب
الأولويات التنافسية	المتطلبات البشرية	٠,٩٠٥	٠,١٢٣	٢٤,٨٥٢	٠,٧٥٣	٠,٠٠٠	١
	المتطلبات التكنولوجية	٠,٨٣٧	٠,٦٥٧	٢٢,٣٩٣	٠,٩٦٤	٠,٠٠٠	٢
	الدعم الحكومي.	٠,٥٩٩	٠,٢٠٥	٧,٣٢٨	٠,١٨٥	٠,٠٠٠	٣
	العوامل السوقية	٠,٠٦٦	٠,١١٦	٣,٧٥٩	٠,١١٠	٠,٠٠٠	٤
معامل التحديد (ر٢) = ٠,٨٥١		قيمة ف = ٤٥٣,٠٩٨		معامل مسار البواقي = ٠,٣٨٦			

المصدر: من إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

ومن الجدول رقم (١٠) يتضح ثبوت خطأ الفرض الرابع: حيث يوجد تأثير معنوي ايجابي لكل من العوامل البشرية، والعوامل التكنولوجية، والدعم الحكومي، والعوامل السوقية

وقد بلغ معامل التحديد (ر٢) = ٠,٨٥١ وبما يعني أن العوامل السابقة تفسر ٨٥,١% من التغيرات التي الأولويات التنافسية، وتشير قيمة (ت) إلي معنوية التأثير.

ثامنا: التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها البحث، يقدم الباحث التوصيات التالية:

١. يوصي الباحث أصحاب هذه الورش بزيادة الاهتمام بالعنصر البشري وذلك لما له من تأثير علي فعالية هذه العناقيد، وذلك عن طريق توفير العدد الكافي من العاملين بالورش والاهتمام بالمهارة المناسبة، والسماح للعاملين بتقديم أفكار جديدة لطرق العمل.

٢. ويوصي الباحث بزيادة التعاون بين الورش بعضها البعض وخاصة التعاون التكنولوجي، والتدريبي، والتسويقي فبالنسبة للتعاون التكنولوجي يتعاون أصحاب الورش في ذلك بالاطلاع علي كل ما هو جديد في الآلات والمعدات المستخدمة في التصنيع وشراءها من المورد بشكل جماعي مما يعطي لأصحاب هذه الورش القدرة التفاوضية عند الشراء مما يؤدي إلي الحصول علي شروط وتسهيلات أفضل عنه من الشراء بصورة فردية، أما التعاون التدريبي فيتم بعمل دورات تدريبية مجمعة لرفع قدرات ومهارات العاملين بالورش ككل لتأثير ذلك علي العنقود، أما التعاون التسويقي فيتم من خلال القيام بالبحوث التسويقية المشتركة المتعلقة بأذواق المستهلكين، والقدرة الاستيعابية للأسواق، وتطوير المنتجات، وأيضاً الاشتراك أو توحيد وسيلة التوزيع.

٣. كما يوصى الباحث أصحاب هذه الورش بزيادة الاهتمام بالعوامل التكنولوجية وذلك لما له من تأثير على فعالية هذه العناقيد، وذلك عن طريق تحديث الآلات والمعدات التشغيلية في هذه الورش، وتدريب العاملين على استخدام التكنولوجيا المتطورة في العمل.

٤. ويوصى الباحث أصحاب هذه الورش بزيادة الاهتمام بالعوامل السوقية وذلك لما له من تأثير على فعالية هذه العناقيد، وذلك عن طريق القرب المكاني للورش من موردي المواد الخام، والقرب من الأسواق، وزيادة مستوي الجودة لكي تتمكن من جذب العملاء والدخول في أسواق جديدة، والنظر في تصدير بعض المنتجات القادرة على المنافسة العالمية لزيادة الحصة السوقية لمنتجات العنقود.

٥. ضرورة وضع استراتيجية متكاملة لتنمية العناقيد الصناعية في مختلف المناطق على أن تكون الأولوية للقطاعات كثيفة العمل والمناطق التي تحظى بقدر كبير من الموارد.

٦. خفض الضرائب على الورش الداخلة في العنقود.

٧. دعم الحكومة للتسهيلات الائتمانية، وخفض معدل الفائدة على القروض للورش الداخلة في العنقود. وذلك بقصد تشجيع الورش للانضمام أو تكوين عناقيد صناعية.

٨. الاهتمام بالموانئ المصرية وتوسيعها لتسهيل عملية نقل السلع المصدرة إلى الخارج بسرعة وفي الوقت المناسب.

٩. إقامة مناطق صناعية تُراعي عند إنشائها أن تكون بالقرب من المواد الخام، وتضم كل المراحل الإنتاجية للسلعة، وتكون بالقرب من الأسواق لتقليل تكاليف النقل، ولتحقيق الأسبقية لمنتجات العنقود على المنتجات الأخرى.

مقترحات لبحوث مستقبلية:

- أثر تطبيق العناقيد الصناعية على التكاليف الإنتاجية.
- أثر تطبيق العناقيد الصناعية على الميزة التنافسية.
- دور العناقيد الصناعية في إنشاء وتشغيل المشروعات الصغيرة.
- العلاقة بين العناقيد الصناعية والإنتاج محدود الفاقد.

[7] Boja, Catalin. (2011). Clusters Models, Factors and Characteristics. ***International Journal of Economic Practices and Theories***, Vol. 1, No. 1, pp. 34-43.

[8] Bratkovich, Steve. (2010). Using Industrial Clusters to build an urban wood Utilization Program: A twin Cities. ***Case study***.

[9] Ganau, R., & Rodriguez-Pose, A. (2018). Industrial clusters, organized crime, and productivity growth in Italian SMEs. Journal of Regional Science, 58(2), 363-385.

[10] Hall, William P and Fellow, Senior. (2006). Forming New ICT Industry Clusters in Victoria. ***The Australian Centre for Science, Innovation and Society***, pp. 1-32.

[11] HK HAILU, (2010), Success Factors in Micro and Small Enterprises Cluster Development: Case of Gullible Handloom Clusters in Ethiopia, University of South Africa.

[12] Jitpaiboon, T., Gu, Q., & Truong, D. (2016). Evolution of competitive priorities towards performance improvement: a meta-analysis. International Journal of Production Research,54(24). 1-21.

[13] Kathuria, R., Porth, S. J., Kathuria, N. N., and Kohli, T. K. (2010). Competitive priorities and strategic consensus in emerging economies: evidence from India. ***International Journal of Operations & Production Management***, 30(8), 879-896.

[14] Kilic, K., Ulusoy, G., Gunday, G., and Alpkan, L. (2015). Innovativeness, operations priorities and corporate performance: An analysis based on a taxonomy of innovativeness. ***Journal of Engineering and Technology Management***, 35, 115-133.

[15] Kim, B. (2013). Competitive priorities and supply chain strategy in the fashion industry, ***Qualitative Market Research: An International Journal***, 16(2), 214-242.

[16] Koh A. Karaev, S.C.L. and L.T. Szamosi, (2007)"The cluster Approach and .SME Competitiveness: A review", ***Journal of Manufacturing Technology Management***, vol. 18.No. (7), pp. 818-835.

[17] Kowalski ,Arkadiusz M. (2013), The Impact of Industrial Clusters on the innovativeness of Business Firms in Poland, ***World Journal of Social Science*** , Vol. 3, No. (1), pp.73-84.

[18] Kuchiki,Akifumi.(2007),"A Flowchart Approach to Malaysia's Automobile Industry Cluster Policy", ***Discussion Paper***,.(120), pp.1-27.

[19] Lin, Y. H., and Tseng, M. L. (2014). Assessing the competitive priorities within sustainable supply chain management under uncertainty, ***Journal of Cleaner Production***, (3), 8, 1- 12.

[20] Lqbal, Muhammad Shahzad., Shaikh, M Faiz., Mahmood, Babak.and Shafiq, Kamran . (2010)," Development of Textile Industrial Clusters in "Pakistan", ***Asian Social Science***, Vol. 6, No. (11), pp.123-140.

[21] Mirhosseini, Seyed Vali and GHanbari, Mohammad reza. (2010), Investigation of Industrial Rated Clusters in Iran and Other Selected

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

[١] أمين، رضا بهجت (٢٠١٠)، تأثير العناقيد الصناعية على التنمية الصناعية في مصر – دراسة تطبيقية على صناعة الأثاث في مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة وإدارة الأعمال: جامعة حلوان).

[٢] الصباغ، أسامة (٢٠١٣)، تقييم العوامل المؤثرة على فعالية العناقيد الصناعية- بالتطبيق على صناعة الأثاث بمحافظة دمياط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة – جامعة المنصورة.

[٣] طيرش، عطاء الله، بومالم، أبو بكر (٢٠١٧)، استراتيجيات تعزيز القدرة التنافسية للمناطق الصناعية: دراسة تحليلية للعناقيد الصناعية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، العدد (١٧).

[٤] عبد العال، مصطفي محمود محمد (٢٠٠٩)، دور العناقيد الصناعية في رفع القدرة التنافسية للاقتصاد المصري، رسالة دكتوراه غير منشورة، (جامعة قناة السويس: كلية التجارة).

[٥] عمر، أيمن علي (٢٠٠٧)، إدارة المشروعات الصغيرة مدخل بيني مقارن، (الإسكندرية: كلية الإدارة والتكنولوجيا- الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري).

ثانياً: المراجع العربية:

[1] Amoah Martin ، Enoch Gbapenuo ،Kessels Peter Dadzie ،Asomani Joseph,(2018), Successes and Challenges in Industrial Clusters: Some Empirical Evidence from Wood Industrial Cluster inKumasi, Ghana, ***Journal of Investment and Management*** .7(1). 35-46.

[2] Askar, M., and Mortagy, A. K. (2007), Assessing the relative importance of competitive priorities in Egyptian Companies, **SAM Advanced Management Journal**, 72(3). 35-46.

[3] Awwad, A. S., Al Khattab, A. A., & Anchor, J. R. (2013). Competitive priorities and competitive advantage in Jordanian manufacturing, ***Journal of Service Science and Management***, 6, 69-79.

[4] Awwad, A. S., Al Khattab, A. A., and Anchor, J. R. (2013), Competitive priorities and competitive advantage in Jordanian manufacturing , ***Journal of Service Science and Management***, 6(1). 69-79.

[5] Berg Van den, L., Braun, E., van Winden, W. (2001) Growth Clusters in European cities: an Integral Approach. ***Urban Studies***, Vol. 38. No. (1), pp. 176-187.

[6] Bhaskaran, Bala p. (2006), A Frame-work for Cluster Initiatives in the Indian Context, ***Icfai Business School***, Ahmedabad, pp. 1-12.

Countries. *Management Science and engineering*. Vol. (4), No.4, pp. 33-53.

[22] Motoyama,Yasuyuki.(2008). "What Was New About the Cluster Theory". *Economic Development Quarterly*, Vol.22, No. (4), pp. 353-363.

[23] Niu Hsien, Keui. (2009), "The Involvement of Firms in Industrial Cluster's Conceptual Analysis", *International Journal of Management*, Vol.26.No. (3), pp.445- 488.

[24] Perry M.and T Tambunan, (2009), "Re-visiting Indonesian Cases for Cluster Realism People and Places in the Global Economy" *Journal of Enterprising Communities*, vol. 3.No.(3), pp. 251- 271.

[25] Porter, M. E. (1998) Location Clusters and the New Microeconomics of Competition, *Business Economics*, Vol. 33. No. (1).

[26] Pöschl, George. (2011), Key factors of success in managing an existing cluster, *International Conference Green Energy Clusters*, pp.4-14.

[27] Prajogo, D., and McDermott, P. (2011), Examining competitive priorities and competitive advantage in service organisations using Importance-Performance Analysis matrix, *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(5), 465-483.

[28] Saarijärvi, H., Kuusela, H., and Spence, M. T. (2012). Using the pairwise comparison method to assess competitive priorities within a supply chain. Industrial Marketing Management, 41(4), 631-638.

[29] Stamer, Jörg M and Liedtke Ulrich H. (2005), How to Promote Clusters, working paper, mesopartner, pp.1- 46.

[30] Tahir, M. N. H., Sam, M. F. M., Said, M., and Kamarudin, M. F. (2015). Assessing the Relative Importance of Competitive Priorities that Influence Consumers' Choices in Mobile Phone Services, *International Journal of Business and Management*, 10(12), 80.

[31] Teekasap, pard.(2009), Cluster Formation and Government Policy: System Dynamics Approach, the 27th International System Dynamics Conference, (Albuquerque: New Mexico), July 26 – 30,pp.1-27.

[32] Thürer, M., Godinho Filho, M., Stevenson, M., and Fredendall, L. D. (2013). Competitive priorities of small manufacturers in Brazil, Industrial Management & Data Systems, 113(6), 856-874.

[33] Ward, P. T., McCreery, J. K., Ritzman, L. P., and Sharma, D. (1998). Competitive priorities in operations management, Decision Sciences, 29(4), 1035-1046.

[34] Yamawaki, Hideki. (2001),"The Evolution and Structure of Industrial Clusters in Japan " *Small Business Economics*, Vol.18, No.(1-3), pp. 121-140.

[35] Zeinalnezhad, Masoomeh and sahran Muriati, (2011) "The Roll of Clusters and Networks in development of Industrial SMEs", *International Conference on Business and Economics Research* Vol.No (1), pp76 - 80.