

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات (دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات
(دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية)

أ.عبيد الله فطيمة

جامعة معسكر

Abeidallah2008@yahoo.fr

الملخص	Résumé
<p>يشهد عدد المؤسسات التي تلجأ إلى إخراج النشاطات تزايداً مستمراً. إن انتشار هذا الأسلوب الجديد يرجع لتمكينه المؤسسات من إتمام المشاريع في آجال قياسية و تحقيق وفورات. يعتبر اختيار المورد أمر حاسم لنجاح عملية إخراج النشاطات. تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية إخراج النشاطات ضمن إستراتيجية المؤسسة الجزائرية، حيث تسعى إلى تحديد العوامل المؤثرة على اختيار المورد، و من ثم تحديد أثر الميزة التنافسية التي تتبناها المؤسسة على هذه العوامل.</p> <p>الكلمات المفتاحية: إخراج النشاطات، اختيار الموردين، الميزة التنافسية.</p>	<p>De plus en plus d'entreprises optent actuellement pour l'externalisation du travail. Sachez que si cette nouvelle méthode est si populaire, c'est surtout car elle permet à une entreprise de terminer des projets en un court laps de temps et de faire des économies. Le choix du prestataire est crucial pour le succès d'une opération d'externalisation. Cette recherche vise à identifier l'importance de l'externalisation dans la stratégie d'entreprise algérienne. Plus précisément, elle vise à déterminer les facteurs pris en compte dans le choix du prestataire, puis déterminer l'impact de l'avantage concurrentiel adopté par l'entreprise sur ces facteurs.</p> <p>Mots clé : externalisation, sélection des prestataires, avantage concurrentiel.</p>

مقدمة

يعتبر إخراج الأنشطة الانتاجية أمر كلاسيكي في صناعة السيارات، حيث أصبح المصنعون الأوروبيون والأمريكيون يتبعون خطى المؤسسات اليابانية شيئاً فشيئاً، حيث طورت هذه الأخير شبكة من الموردين منذ سنة 1950. في قطاع الاعلام الآلي، نجد مؤسسة Original Equipment Manufacturers-OEM - التي تخرج تقريبا كل المكونات المستعملة في الأجهزة التي تسوق تحت علامتها. في الصناعة النسيجية، نادراً ما تنجز المؤسسات ذاتياً ما تقوم بتسويقه.

الظفرة الحالية للاخراج تكمن في إخراج الأنشطة الخدمية (Quinn J.B,1994). لكن ظاهرة إخراج الأنشطة الخدمية ليست جديدة كلياً. فالتحكيم بين الموارد الداخلية و الموارد الخارجية كان دائماً مطروح، فالعديد من الأنشطة التي كانت تعتبر تاريخياً مدمجة في المؤسسة، أصبحت المؤسسات تخرجها شيئاً فشيئاً. فالأنشطة المحيطية كالاطعام، البستنة، التنظيف و الحراسة صارت توكل إلى موردين خارجيين في العديد من المؤسسات، في حين أن الأنشطة التي تعتبر حساسة و تتصل بالسير الجيد للمؤسسة مثل الاعلام الآلي، الاتصالات و اللوجستيات فهي لم يتم إخراجها إلا حديثاً. على المستوى الدولي، المثال الرائد هو بالتأكيد مثال مؤسسة Eastman Kodak التي قامت بإخراج قسم كبير من وظيفة الاعلام الآلي و الاتصالات منذ سنة 1989.

إن نجاح مشاريع إخراج النشاطات مرتبط بالاختيار الجيد للمورد. لقد قدم الباحثون عدة معايير يمكن اعتمادها في انتقاء المورد الأفضل. لكن هذه المعايير قد تتأثر بعدة عوامل، من بينها الميزة التنافسية المنتهجة من طرف المؤسسة.

اشكالية الدراسة:

نسعى من خلال هذا البحث إلى محاولة تبيان إذا ما كان اختيار المورد يتأثر بنوع الميزة التنافسية المنتهجة من طرف المؤسسة. و عليه ستكون الإشكالية كالتالي:

هل تؤثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات؟

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات (دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

للإجابة عن الإشكالية حاولنا دراسة تأثير الميزة التنافسية على معايير اختيار الموردين، حيث قمنا أولاً بتقسيم الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسيين: ميزة التكلفة و ميزة التمييز (فحسب مايكل بورتر فإن إرساء إستراتيجية للتنافس يقوم على تحديد نوع الميزة التنافسية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها و التفوق من خلالها على منافسيها، و التي قسمها إلى قسمين رئيسيين هما ميزة التكلفة و ميزة التمييز). و تم تبني الفرضية التالية للإجابة على الإشكالية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للميزة التنافسية على معايير اختيار المورد.

أ-القسم النظري: الهدف من هذا القسم هو التعريف باسراتيحية اخراج النشاطات، بالاضافة إلى التعريف بمتغيرات الدراسة : المتغير المستقل (الميزة التنافسية بنوعيتها)، و المتغير التابع (معايير اختيار الموردين).

1-تعريف إخراج النشاطات:

-يعرف إخراج النشاطات حسب وزارة التجارة الصينية على أنه "انتقال جزئي أو كلي لوظيفة من وظائف المؤسسة إلى مورد خارجي، و هذا الانتقال يتطلب مستوى معين من الاتصال الحاسوبي بين المؤسسة الزبونة و المورد، و كذا التنسيق و الثقة بين الجانبين."¹
تعريف Bertrand Quélin: " هو تحويل نشاط معين إلى مورد خارجي بصفة مستمرة، بعدما كان هذا النشاط ينجز سابقا داخل المؤسسة."

-كما يعرف إخراج النشاطات على أنه "الاستعمال الاستراتيجي للموارد الخارجية لتحسين العمليات و النشاطات التي عادة ما يتكفل بها الفريق الداخلي حيث يعتبر إخراج النشاطات كاستراتيجية تتعاقد بفضلها المؤسسة مع مانحي خدمات متخصصين. الذين يصبحون بعد ذلك شركاء قيميين، بحيث تتعاقد المؤسسة مع مؤسسات أخرى لتقييم معها علاقات طويلة المدى حيث هذه المؤسسات تتمتع بإمكانيات تتكامل مع إمكانياتها، لكن الفرق بين التكامل بين الموارد و إخراج النشاطات هو أن هذا الأخير يتطلب إعادة هيكلة لبعض النشاطات، و كذلك انتقال فريق العمل في بعض الأحيان".

-يمكن تعريف إخراج النشاطات من منطلق تسييري "فإخراج النشاطات هو تسيير تفويضي، ذلك أنه يتم عن طريق تعهد بعض النشاطات إلى طرف خارجي لفترة زمنية طويلة."

- "إخراج النشاطات هو توكيل حقيقي لنشاط ما بعقد طويل الأجل يهدف إلى خلق القيمة المضافة من خلال علاقة شراكة زبون/مورد."

من التعاريف السابقة:

فإنه يمكن استنتاج أربع خصائص لعمليات إخراج النشاطات:

الالتجاء لمورد خارجي للقيام بنشاط كان ينجز داخل المؤسسة؛

أحيانا تتوافق مع نقل الموارد البشرية و المادية؛

تم في اطار تعاقدية يتجسد من خلال تحديد الالتزامات و التعهدات المتبادلة؛

تتميز بأنها ارتباط طويل الأجل بين المؤسسة و مورديها (أحيانا بعقد قصير الأجل و لكن متجددة).²

2-تعريف الميزة التنافسية: يعود الفضل أولاً لشمبرلين Chamberlin (1939) ثم جاء بعده سالزنيك Selznick

(1959)، و الذي ربط ما بين الميزة التنافسية و القدرة. و بعد هذين الكاتيين جاء كل من شندلر Schendel و هوفر Hofer

و وضعوا تعريفا لمفهوم الميزة التنافسية مفاده أن هذه الأخيرة هي الوضع الفريد الذي تطوره المؤسسة في مواجهة منافسيها من خلال

الاستعمال الخاص للموارد المختلفة المتاحة بالشكل الذي يضمن مواجهة هؤلاء المنافسين. من جهتهما يرى كل من بورتر Porter

و داي Day (1984، 1985) أن الميزة التنافسية هي هدف الإستراتيجية كمتغير مستقل تهدف إلى بلوغ وضع يتميز بالقدرة على

منافسة الآخرين.³

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات (دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

لقد جاء مايكل بورتر بفكرة مفادها: أن المؤسسة تتمكن من تحقيق ميزة تنافسية إذا ما تمكنت من التحكم في مجموعة من عناصر النجاح النوعية في السوق الذي تنشط فيه. هذه العناصر تتجسد في الاستجابة لتطلعات الزبائن، سواء تعلق الأمر بمستوى عالي من الجودة، أو أسعار تنافسية، أو حتى من خلال تشكيلة واسعة من المنتجات والخدمات.⁴

لقد أعطيت للميزة التنافسية تعريف عدة تصب مجملها في فكرة واحدة وهي: ما الذي يميزنا عن باقي المنافسين المتواجدين معنا في السوق؟ وهذه جملة من هذه التعاريف:

يرى **Mc Fetridge** أن الميزة التنافسية لمؤسسة ما يمكن أن يتحقق في حالة ما إذا كان باستطاعتها أن تحتفظ بمستوى مرتفع من الإنتاجية والأرباح مقابل انخفاض في التكاليف وارتفاع في الحصة السوقية دون أن يكون على حساب الأرباح.⁵

الميزة التنافسية هي امتلاك المؤسسة لمجموعة من الخصائص قد تكون داخلية وخارجية تميزها عن المؤسسات المنافسة لها.⁶

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.⁷

الميزة التنافسية هي العنصر الذي يميز العرض المقدم من طرف المؤسسة.⁸

كما تعرف على أنها الخصائص والميزات التي يتصف بها منتج أو علامة ما، بحيث تمنح هذه الخصائص للمؤسسة التفوق على منافسيها.⁹

و يؤكد بورتر (1991) أن الميزة التنافسية تعتمد على نوعين من العوامل: تاريخ المؤسسة والخيارات الإدارية المثالية التي تتوافق و محيط المؤسسة.¹⁰ وتهدف الميزة التنافسية إلى: إنتاج قيمة ومناخ للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، لتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة و منافسيها.¹¹

3-أنواع الميزة التنافسية: يشغل مفهوم الميزة التنافسية حيزاً ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية (**Strategic management**) و اقتصاديات الأعمال (**Economies**). فهي تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها. وترجع بداية هذا المفهوم إلى الثمانينات حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع وخاصة بعد ظهور كتابات مايكل بورتر بشأن إستراتيجية التنافس و الميزة التنافسية (**Porter, 1980, 1985, 1990**). ويعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية وهي أن العامل الأكثر أهمية والمحدد لنجاح منظمة الأعمال هو الموقف التنافسي (**compétitive position**) لها في الصناعة التي تعمل بها. فالميزة التنافسية لا تأتي اعتباطاً بل يستوجب على المؤسسة أن تعرف قواعد التنافس القائمة في السوق.¹²

حسب مايكل بورتر هناك نوعين رئيسيين للميزة التنافسية وهما التكلفة الأقل (**cost leadership**) و تمييز المنتج (**différentiation**):

التكلفة الأقل: معناه قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع و تسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة و بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، و لتحقيق هذه الميزة، فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة (**value chain**) للمؤسسة و التي تعد مصدراً هاماً للميزة التنافسية.

تمييز المنتج: معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز و فريد و له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى)، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع). لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة و توظيف قدرات و كفاءات المنشأة لتحقيق جوانب التمييز.¹³

4-معايير اختيار المورد:

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات
(دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

إن التغيرات في البيئة الصناعية تعدل من درجة أهمية معايير اختيار الموردين، وهذا ما نلاحظه في أعمال Weber (1991) و Dickson (1966)، فمعيار الموقع الجغرافي كان يحتل المرتبة 20 في ترتيب Dickson، بينما يحتل المرتبة الخامسة في ترتيب Weber،¹ أنظر الجدول أدناه.

الجدول(01): تصنيف و ترتيب معايير اختيار الموردين حسب Weber و Dickson

المعيار	الترتيب حسب Dickson	الترتيب حسب Weber
السعر	6	1
التسليم	2	2
الجودة	1	3
قدرات الإنتاج	5	4
الموقع الجغرافي	20	5
القدرات التقنية	7	6
التسيير و التنظيم	13	7
السمعة و التموضع في الصناعة	11	8
الوضعية المالية	8	9
الأداء السابق	3	9
خدمات التصليح	15	9
المواقف (مواقف الموردين اتجاه المؤسسة)	16	10
القدرة على التعبئة	18	11
مراقبة العمليات	14	11
التدريب و التدعيم	22	12
مطابقة الإجراءات	9	12
العلاقات الاجتماعية	19	12
نظام المعلومات	10	12
العلاقة الجيدة	23	12
الانطباع (الانطباع الناتج عن الاتصالات الشخصية بين المورد و مؤسستكم)	17	12
الرغبة في إجراء أعمال مستقبلا	12	13
حجم المشتريات سابقا	21	13
سياسة الضمان	4	14

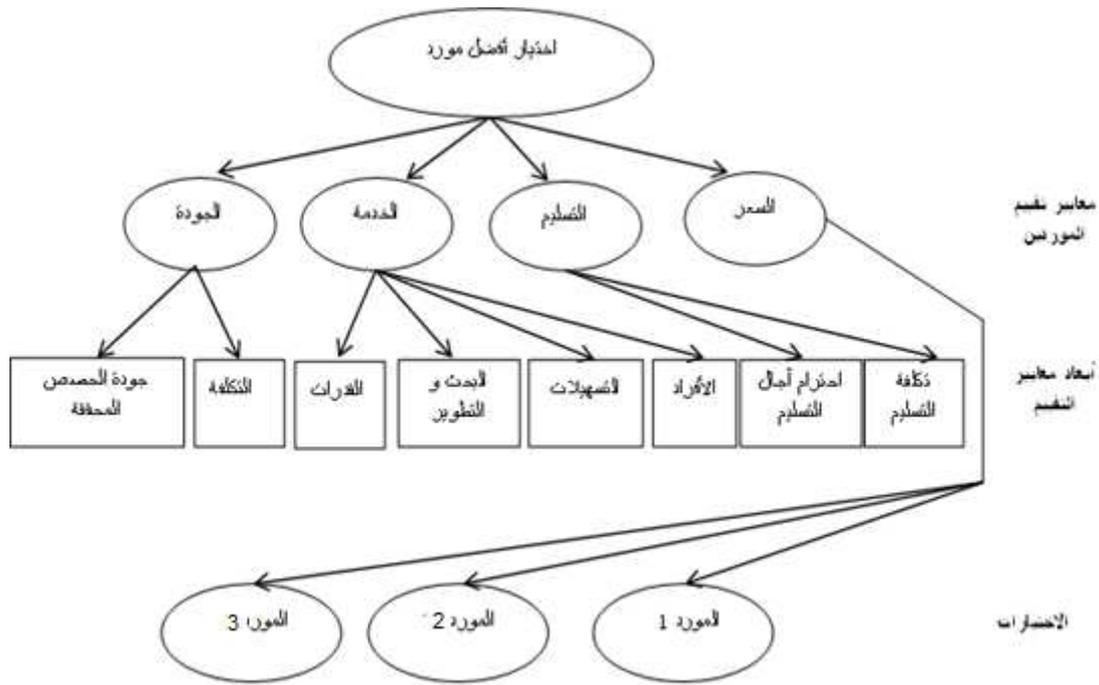
المصدر: Aicha Aguezzoul, PiereLadet, Sélection Et Evaluation Des Fournisseurs : Critères Et Méthodes : Revue Française de Gestion Industrielle, 2006, p03

¹Aicha AGUEZZOUL &Piere LADET, *Sélection Et Evaluation Des Fournisseurs : Critères Et Méthodes* , Revue Française de Gestion Industrielle, 2006, pp.5-27, p03, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00365301/document>

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات (دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

اعتمادا على المعايير السابقة ابتكر الباحثون نماذجا و طرقا لاختيار المورد من بينها طريقة AHP، التي تعتمد على ثلاث مستويات سلمية، يشمل المستوى الأول: السعر، التسليم، الخدمة و الجودة. أما المستوى الثاني فيمثل أبعاد لمعايير المستوى الأول. كمثل عن ذلك فإن التسليم يعتمد على بعدين هما: آجال التسليم و تكلفة التسليم، أما الجودة فمرتبطة بتكلفة الجودة و جودة الحصص المسلمة، أما الخدمة فهي مرتبطة بالأبعاد التالية: الأفراد، التسهيلات، البحث و التطوير و القدرات المتاحة. المستوى الثالث يتعلق بالاختيارات المتاحة: مورد 01، مورد 02، مورد 03. يعتبر هذا التحليل السلمي المرحلة الأولى لحل مشكل اختيار المورد باستعمال طريقة AHP.

الشكل (02): تصنيف معايير اختيار الموردين



المصادر

صدر: Lyès Benyoucef et Al, Supplier Selection Problem: Selection Criteria And Methods, INRIA, N° 4726 2003, p14

ب- القسم التطبيقي

1- تقديم العينة: هي عينة عشوائية بسيطة تتكون من 41 مؤسسة جزائرية، حيث أن هذه المؤسسات تخرج على الأقل نشاطا واحدا. نلاحظ من الجدول أن المؤسسات الخاصة تسجل أسبقية نسبية في اللجوء (56.1%) إلى إخراج النشاطات مقارنة بالمؤسسات العامة، باعتبارها أكثر انفتاحا في تطبيق طرق التسيير الحديثة.

الجدول (03): توزيع المؤسسات (عامة، خاصة)

النسبة المئوية	العدد	
56.1	23	خاصة
43.9	18	عامة
100	41	المجموع

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات
(دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

2- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

2-1- معايير اختيار المورد: تبين من التحليل الوصفي أن: الجودة، السعر، التسليم القدرات التقنية، قدرات الإنتاج، هي أهم العناصر التي تركز المؤسسات عليها في عملية اختيار المورد، في حين أنها لا تولي أهمية كبيرة للعناصر التالية: العلاقات الاجتماعية، القدرة على التعبئة، الرغبة في إجراء أعمال، حجم المشتريات سابقا.

الجدول(04): ترتيب معايير اختيار المورد للمؤسسات المستجوبة

الرتبة	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري
01	الجودة	4,80	0,511
02	السعر	4,54	0,897
03	التسليم	4,39	0,802
04	القدرات التقنية	4,24	0,799
05	قدرات الإنتاج	4,22	0,936
06	التسيير والتنظيم	4,02	0,821
07	الموقع الجغرافي	4,00	1,049
08	السمعة و التموضع في الصناعة	3,98	0,908
09	سياسة الضمان	3,90	1,091
10	الأداء السابق	3,83	0,972
11	العلاقة الجيدة	3,80	0,872
12	مراقبة العمليات	3,78	1,107
13	مطابقة الإجراءات	3,76	0,943
14	الوضعية المالية	3,73	0,975
15	نظام المعلومات	3,66	1,015
16	المواقف (مواقف الموردين اتجاه المؤسسة)	3,59	0,921
17	الانطباع (الانطباع الناتج عن الاتصالات الشخصية بين المورد و مؤسستكم)	3,51	0,810
18	خدمات التصليح	3,41	1,024
19	التدريب و التدعيم	3,41	1,072
20	العلاقات الاجتماعية	3,32	1,105
21	القدرة على التعبئة	3,24	1,338
22	الرغبة في إجراء أعمال	2,95	1,303
23	حجم المشتريات سابقا	2,85	1,236

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات
(دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

2-2--ميزة التكلفة: نلاحظ من الجدول أن المؤسسات تولي تقريبا نفس الأهمية للعوامل المحققة لميزة التكلفة.

الجدول (05): ترتيب العوامل المحققة لميزة التكلفة

الرتبة	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري
01	القدرة على تخفيض تكاليف الانتاج	4,59	0,631
02	مواد أولية بأسعار جيدة	4,51	0,779
03	فعالية الانتاج	4,41	0,670
04	يد عاملة مكيفة	4,39	0,771
05	حصة سوقية كبيرة	4,37	0,942
06	القدرة على تكييف التصميم	4,29	0,873
07	شبكة توزيع منخفضة التكلفة	4,29	0,814
08	كفاءات تسويقية	4,29	0,814
09	الفعالية العملية	4,17	0,704
10	الابتكار في الإجراءات	4,15	0,691
11	التصميم البسيط	4,00	0,806

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

2-3--ميزة التمييز: ترى المؤسسات أن: قوى البيع الكفؤة، جودة المنتج، المواد الأولية ذات الجودة، اليد العاملة المؤهلة، هي أهم العناصر التي تسمح بتحقيق ميزة التمييز.

الجدول (06): ترتيب العوامل المحققة لميزة التمييز

الرتبة	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري
01	قوى بيع ذات كفاءة	4,43	0,808
02	جودة المنتج	4,39	0,738
03	مواد أولية ذات جودة	4,31	0,850
04	يد عاملة مؤهلة	4,26	0,742
05	مراقبة الجودة	4,24	0,663
06	صورة (العلامة، المنتج، المؤسسة...)	4,14	0,793
07	تصميم أصلي للمنتج	3,92	0,959
08	قوة التأثير على شبكات التوزيع	3,75	0,860
09	تنوع التشكيلة	3,73	0,949
10	الخدمات (خدمات ما بعد البيع)	3,70	0,929
11	شبكة توزيع متخصصة	3,51	1,028

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

3-اختبار صحة الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للميزة التنافسية على معايير اختيار المورد. لاختبار صحة هذه الفرضية نستخدم اختبار الانحدار المتعدد، الموضحة نتائجه في الأسفل:

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات (دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

المتغير المستقل: الميزة التنافسية (ميزة التكلفة، ميزة التمييز).

المتغير التابع: معايير اختيار المورد.

القدرة التفسيرية للنموذج

الجدول (07): ملخص نموذج الانحدار المتعدد

معدل الارتباط R	معامل التحديد 2R	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
0,612	0,375	0,342	0,432

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

من الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل التحديد المصحح هي 0.342، وهذا معناه أن المتغيرات المستقلة (ميزة التكلفة، ميزة التمييز) تفسر 34.2% من المتغير التابع (معايير اختيار المورد)، أما 65.8% فترجع لعوامل أخرى، منها الخطأ العشوائي. المعنوية الكلية للنموذج

الجدول (08): تحليل التباين الانحدار المتعدد (ANOVA)

مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربع	F	مستوى المعنوية
4,253	2	2,127	11,382	0,000
7,100	38	0,187		
11,353	40			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

من الجدول أعلاه نلاحظ أن نموذج الانحدار معنوي حيث بلغ مستوى المعنوية قيمة 0.000، وهذا يدل على جودة نموذج الانحدار و ملائمته لتمثيل العلاقة بين المتغير التابع (معايير اختيار المورد) و المتغيرات المستقلة (ميزة التكلفة، ميزة التمييز). المعنوية الجزئية للنموذج

للتعرف على سبب معنوية نموذج الانحدار (ميزة التكلفة أو ميزة التمييز، أو كلاهما معا)، ندرس معنوية معاملات نموذج الانحدار الموضحة في الجدول أدناه:

الجدول (09): نتائج اختبار معنوية معاملات نموذج الانحدار المتعدد

المتغير	B	الخطأ المعياري	اختبار T	مستوى المعنوية
الثابت	0,38	0,724	0,525	0,603
ميزة التكلفة	0,565	0,137	4,132	0,000
ميزة التمييز	0,239	0,111	2,148	0,038

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

من الجدول فإنه يمكن كتابة معادلة الانحدار على الشكل التالي:

معايير اختيار المورد = 0.38 + 0.565 (ميزة التكلفة) + 0.239 (ميزة التمييز)

الثابت: (0.38) غير معنوي حيث كان مستوى المعنوية (0.603).

معامل الانحدار لميزة التكلفة: (0.565) معنوي حيث كان مستوى المعنوية (0.000).

معامل الانحدار لميزة التمييز: (0.239) معنوي حيث كان مستوى المعنوية (0.038).

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات
(دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

شروط المربعات الصغرى العادية:

أ- شرط اعتدالي التوزيع الاحتمالي للبواقي:

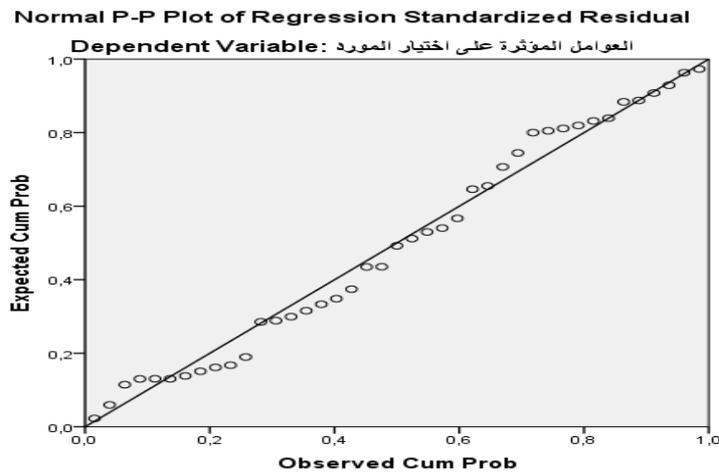
الفرض العدمي H_0 : البواقي تتبع التوزيع الطبيعي

الفرض البديل H_1 : البواقي لا تتبع التوزيع الطبيعي

و يتم دراسة اعتدالي التوزيع الاحتمالي للبواقي بطريقتين

الطريقة الأولى: بيانيا و ذلك من خلال فحص الشكل البياني للعلاقة بين الاحتمال التجميعي المشاهد و الاحتمالي التجميعي المتوقع للبواقي المعيارية

الشكل (01): للعلاقة بين الاحتمال التجميعي المشاهد و الاحتمالي التجميعي المتوقع للبواقي المعيارية



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

كما هو موضح بالشكل السابق: نجد أن البواقي تتوزع بشكل عشوائي على جانبي الخط، مما يعني أن البواقي تتوزع توزيعا طبيعيا.

الطريقة الثانية: حسابيا باستعمال اختبار Kolmogorov-Smirnov (كلوجموروف-سميرنوف) و اختبار Shapiro-

Wilk (شايبرو-ويليك)، و هذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول (10): نتائج اختبار اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي

مستوى المعنوية	درجة الحرية	إحصائية الاختبار	
0.200	41	0.099	كلوجموروف-سميرنوف
0.470	41	0.974	شايبرو-ويليك

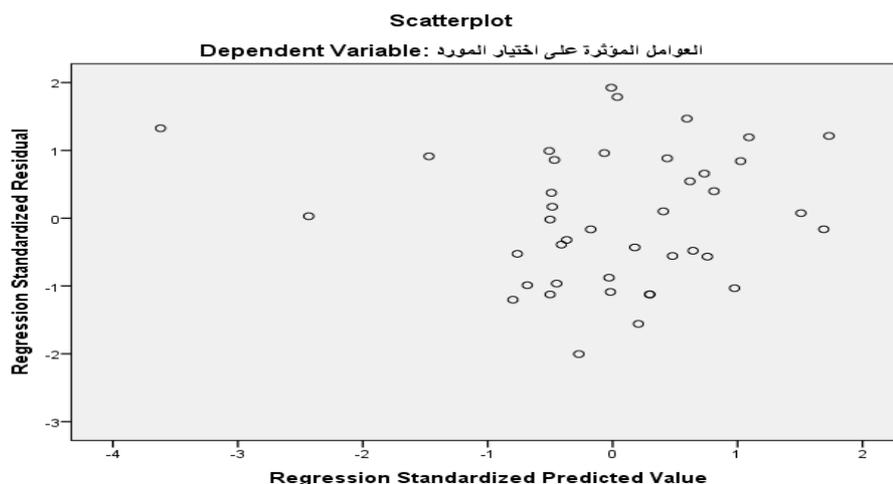
المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى المعنوية في كلا الاختبارين أكبر من (0.05)، و من ثم فإننا نقبل الفرض العدمي بأن البواقي تتبع التوزيع الطبيعي، و هو ما يدعم النتيجة التي توصلنا إليها من خلال الرسم البياني. و بالتالي فإن الشرط الأول (شرط اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي) من شروط استخدام طريقة المربعات الصغرى العادية متوفر.

ب- شرط تجانس البواقي (ثبات التباين): يتم الحكم على مدى تجانس أو ثبات تباين الأخطاء من خلال فحص شكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع.

الشكل (02): انتشار البواقي المعيارية

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات
(دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

انتشار و توزيع البواقي يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر (و هو الخط الذي يفصل بين البواقي السالبة و البواقي الموجبة)، حيث أنه لا يمكننا رصد نمط أو شكل معين لتباين هذه البواقي، و هو ما يعني أن هناك تجانس أو ثبات في تباين الأخطاء. ج- شرط عدم الازدواج الخطي بين المتغيرات التفسيرية (المستقلة): و قصد بالازدواج الخطي وجود علاقة ارتباط قوية و معنوية بين اثنين أو أكثر من المتغيرات التفسيرية. و يعتبر من أهم الآثار السلبية المترتبة على وجود الازدواج الخطي بين المتغيرات التفسيرية: عدم استقرار معاملات الانحدار، بالإضافة إلى عدم توافر صفة الاعتمادية لهذه المعاملات.

يتم التأكد من هذا الشرط بإحدى الطريقتين التاليتين:

الطريقة الأولى: فحص مصفوفة الارتباط بين المتغيرات التفسيرية، بحيث يمكن الحكم بعدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة في حالة تراوح معامل الارتباط بين $(0.7+)$ و $(0.7-)$.

الجدول (11): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات التفسيرية

ميزة التمييز		
0.057	معامل ارتباط بيرسون	ميزة التكلفة
0.725	مستوى الدلالة	
41	عدد مفردات العينة	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

نلاحظ من الجدول أن معامل الارتباط بين المتغيرين المفسرين أقل من (0.7) ، بالإضافة إلى أنه ليس معنوي (0.725) . إذن نستنتج أنه لا توجد مشكلة الازدواج الخطي

الطريقة الثانية: من خلال الاعتماد على معامل تضخم التباين **Variance Inflation Factor (VIF)** لكل متغير من المتغيرات المستقلة. بحيث إذا كانت قيمة **VIF** أقل من 05، فإنه يمكن الحكم بعدم وجود ازدواج خطي.

الجدول (12): معاملات تضخم المتغيرات المستقلة

المتغير	Tolerance	قيمة VIF
ميزة التكلفة	0.997	1.003

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات (دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

1.003	0.997	ميزة التمييز
-------	-------	--------------

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على مخرجات SPSS V.20

طبقا لنتائج الجدول فإننا نلاحظ أن قيمة جميع المعاملات لا تفوق (05). و بالتالي لا يوجد ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة. و انطلاقا من تحليل نموذج الانحدار، فإننا نستنتج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للميزة التنافسية على معايير اختيار المورد.

الخلاصة

لم تعد المؤسسات كما في السابق تعتمد على قدراتها الذاتية للنمو، و لم تعد معزولة عن باقي المؤسسات الأخرى، بل إن المجمعات العملاقة و التحالفات الإستراتيجية بين الشركات العالمية أصبحت مرادفا للنجاح الاقتصادي و التجاري، و ذلك استجابة لقواعد السوق العالمية و المنافسة الحادة. و تعتبر إخراج النشاطات من بين الاستراتيجيات التي تسمح للمؤسسات باستغلال الموارد و الكفاءات الخارجية.

إن أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة التطبيقية:

-تسجل المؤسسات الخاصة أسبقية نسبية في اللجوء إلى إخراج النشاطات مقارنة بالمؤسسات العامة، باعتبارها أكثر انفتاحا في تطبيق طرق التسيير الحديثة.

-تشكل الجودة، السعر و التسليم المعايير الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في اختيار المورد الأفضل.

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية للميزة التنافسية على معايير اختيار المورد، و هذا يدل على أن الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة لها دور في تحريك و توجيه طريقة اختيار المورد و من ثم طريقة تنفيذ مشروع الإخراج.

المراجع

- ¹ زريقي عمار، التعهيد بإدارة الصيانة كاختيار استراتيجي، مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2012/2011، ص 137
- ² عبيد الله فطيمة، المؤسسات الجزائرية من التعاقد من الباطن إلى إخراج النشاطات، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2010/2009، ص76.
- ³ زغدار أحمد، المنافسة (التنافسية و البدائل الإستراتيجية)، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص27.

⁴Régis DUMOULIN et al, La Stratégie De A A Z, Dunod, Paris, 2010, p11p12

⁵ معمور صورية و آخرون، محددات و عوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي : المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر 2010، ص02. <http://labocolloque5.voila.net/88SorayaMaamouri.pdf>

⁶http://www.12manage.com/forum.asp?TB=porter_competitive_advantage&S=70

⁷ بن عيشي بشير و آخرون، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعية الجزائرية (دراسة حالة ولاية بسكرة)، الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال و المسؤولية الاجتماعية ، جامعة بشار، 2012، ص 05.

⁸ <http://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/Avantage-concurrentiel-240622.htm>

معرفة أثر الميزة التنافسية على معايير اختيار المورد في إطار مشروع إخراج النشاطات
(دراسة تطبيقية لعينة من المؤسسات الجزائرية) أ.عبيد الله فطيمة

⁹Jean Jacques LAMBIN et al, Le Marketing Stratégique Et Opérationnel, 7^{ème} Ed, Dunod, Paris, 2008, p250.

¹⁰Laurence BILLARD, Une Approche Dynamique Des Stratégies Génériques De M. Porter, p01, <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/16-vieme-conference-de-l-aims/communications/935-une-approche-dynamique-des-strategies-generiques-de-m-porter/download>,

¹¹ موسى سهام & العمودي مينة، تحليل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسة الصناعية ف ظل التغيرات التكنولوجية الحديثة (دراسة حالة مؤسسة "قديّة" الجزائر)، الملتقى الدولي : المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر 2010، ص03.

¹² ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، الطبعة الثانية، دار اليازدي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010. ص 191.

¹³نبيل مرسي خليل، إستراتيجية الإنتاج و الأعمال (مدخل استراتيجي)، الطبعة الأولى، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002 ص86.