

أثر مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد على الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن

الحارث محمد أبو حسين

عربن جمال محمود بني يونس

قسم مناهج وطرق تدريس || كلية العلوم التربوية || جامعة عمان العربية || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة الحالية إلى بيان أثر مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد على الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت الباحثة بتوزيع (246) استبانة على مدراء الدوائر الإدارية ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام، تشتمل على فقرات تعكس متغيرات الدراسة للوصول إلى نتائج هذه الدراسة، تم تحليل (230) استبانة بنسبة (93.5%) واستبعاد (16) استبانة بنسبة (6.5%) وذلك لعدم صلاحيتها للاختبارات الاحصائية. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الاحصائية لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز) في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان من أهمها زيادة الوعي لدى الإدارات والقيادات في تلك الشركات بمفهوم مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد وذلك من أجل المساعدة في تقديم الآراء والأفكار الإبداعية التي تزيد من تطور نظام الإنتاج وكفاءته وجودة المنتجات المقدمة.

الكلمات المفتاحية: الوقت، تكاليف الإنتاج، تحسين الجودة، الاستراتيجيات التنافسية، قيادة التكلفة، التمايز، التركيز.

1- مقدمة

يعد الإنتاج بشقيه المادي والخدمي أساس ومحور النشاط الإنساني الفردي والجماعي، ونظراً لأهمية هذا العنصر "الإنتاج" في الحياة العملية والاجتماعية وكذلك في استمرار نمو اقتصاديات الدول وتقدم المجتمعات اهتم الإنسان بتنظيم وإدارة موارده المحدودة في وحدات إنتاجية مختلفة الاحجام والمهام للحصول على الإنتاج المطلوب لإشباع حاجاته المتنامية. ومع تعقد وتشابك العلاقات الاجتماعية والاقتصادية ظهرت الحاجة لمزيد من الجهود لتنظيم وإدارة الموارد وكذلك عمل الوحدات الإنتاجية المختلفة للحصول على الإنتاج بكفاية اقتصادية عالية.

يعد نظام الإنتاج في الوقت المحدد، الذي يرمز له (JIT) فلسفة عمليات إنتاجية تبحث في تعظيم الكفاءة وتقليص الهدر بجميع أشكاله، وذلك عن طريق ربط جميع إدارات الشركة والتي تتضمن المشتريات، الهندسة، التسويق، الأفراد، والمالية، إضافة إلى ربطهم مع الموردين والزبائن. (مزيرق، 2011).

إن استراتيجيات الشركة تعكس أهمية العديد من المقاييس على أداءها، وإن أكثر هذه المقاييس أهمية وشمولاً هو مقياس الزمن، الذي أصبح المصدر الأكثر قوة للميزة التنافسية بالنسبة للشركات الرائدة في السوق. ويتضمن عادةً هذا الجانب تقليص وقت الدورة الإنتاجية. (Beshkoo et.al, 2013) ومن هنا جاءت الدراسة للتعرف على أثر مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد على الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

2- مشكلة الدراسة وعناصرها

قامت الباحثة بزيارة 5 شركات من الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية محل البحث بشكل عشوائي، كما أجرت الباحثة مقابلات مع المديرين ونوابهم في هذه الشركات. أن الباحثة ومن خلال لقاءاتها مع الإدارات ومهندسي الانتاج اتضح أن جميع الشركات مضيفة لنظام JIT، وتوصلت إلى وجود ضعف في تحقيق الكفاءة في تطبيق نظم الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت).

ومن هذا المنطلق، فإن الغرض من الدراسة هو التعرف على أثر مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد على الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

ويمكن تحقيق الغرض من هذه الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية:

السؤال الرئيس: هل يوجد أثر لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد بأبعادها (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على الاستراتيجيات التنافسية بأنواعها (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز) في قطاع الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن؟

وينبثق عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:

1- هل يوجد أثر لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية قيادة التكلفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن؟

2- هل يوجد أثر لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التمايز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن؟

3- هل يوجد أثر لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التركيز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن؟

3- فرضيات الدراسة

للإجابة على أسئلة الدراسة تم صياغة عدة فرضيات كما يلي :

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز) في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية قيادة التكلفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التمايز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التركيز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

4- أهداف الدراسة

- توضيح أثر مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية قيادة التكلفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.
- بيان أثر مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التمايز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.
- قياس أثر مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التركيز في لشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

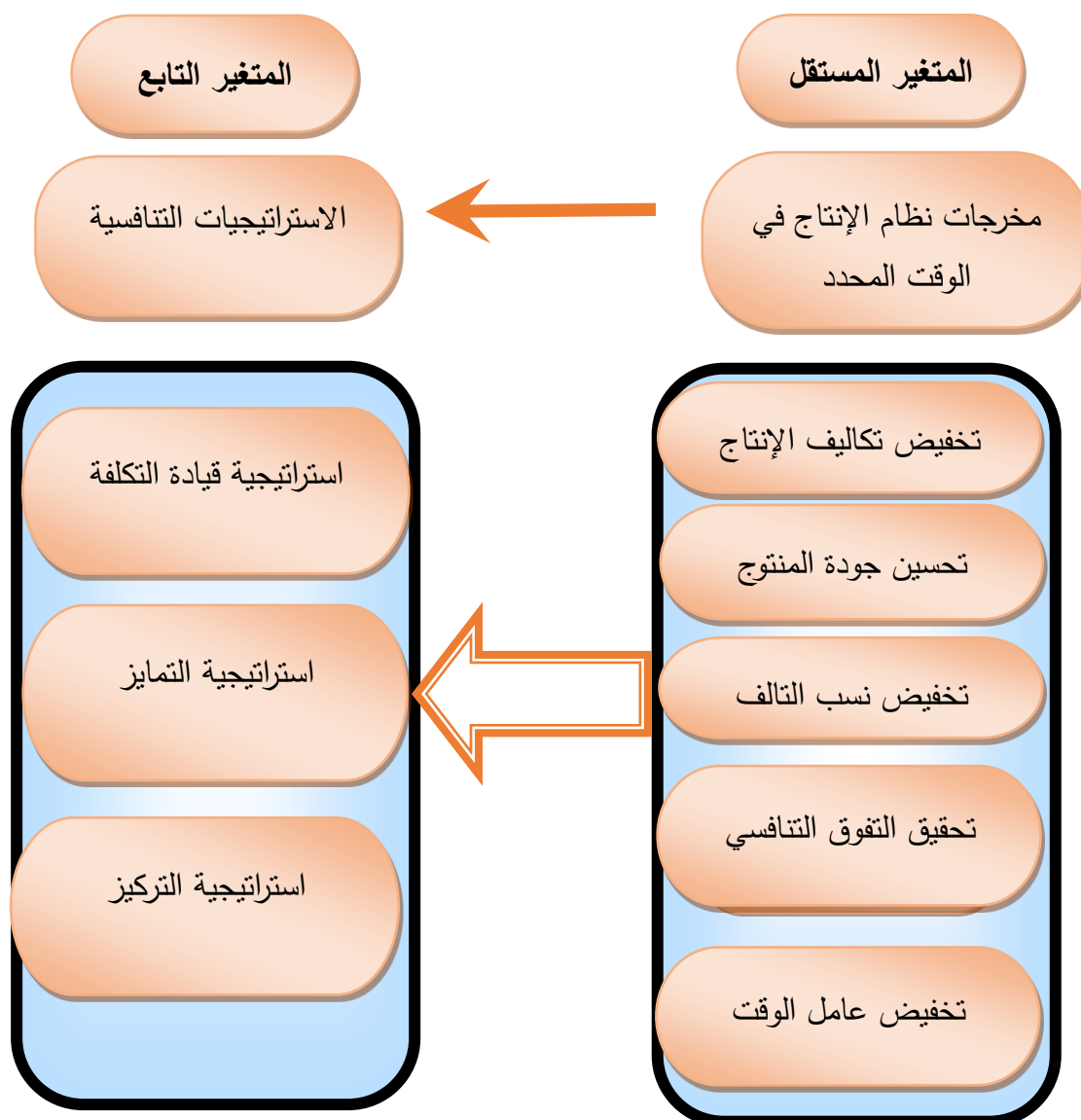
5- أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من جانبين، هما:

1. الأهمية النظرية: تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة في المحاولة لتحقيق إضافة لمكتبة العلم العربي، وذلك بغية انتهاج منهج علمي قادر على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه الدراسة لما لها من تسهيل على الباحثين والمهتمين في البحث عن موضوع مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد والاستراتيجيات التنافسية، وبيان الأثر بينهما. إضافة إلى توضيح الجوانب المتعلقة بها وتوجيهها بغية تحقيق مستوى أداء عالٍ في الشركات الصناعية.
2. الأهمية التطبيقية: تتمثل أهمية الدراسة تطبيقياً من خلال القدرة على إعدادها و يمكن من خلالها تحديد مدى تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد على الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن المدرجة في مركز إيداع الأوراق المالية في الأردن، والاستفادة من نتائج هذا البحث من قبل الشركات الصناعية المساهمة العامة، وكذلك من نتائج وتوصيات الدراسة في الشركات الصناعية من أجل تحسين أداء هذه الشركات.

6- أنموذج الدراسة

وقد تم وضع الأنموذج الآتي للتعبير عن متغيرات الدراسة والعلاقة بينهما.
في ضوء مراجعة الباحثة للدراسات السابقة والمراجع ذات الصلة بمشكلة الدراسة وعناصرها، وتم بناء أنموذج الدراسة الموضح في الشكل(1):



شكل رقم (1) انموذج الدراسة من إعداد الباحثة وذلك استناداً إلى المراجع المذكورة في الجدول (1)
جدول (1) المراجع والدراسات المساندة لأنموذج الدراسة

المتغير	المراجع والدراسات التي تم الاعتماد عليها
مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد	Beshkooch et al, (2013) Clauss et al, (2010) Hsing et al (2013)
الاستراتيجيات التنافسية	الدليمي (2016) الشوابكة (2016) Covin and miles (2000) Porter and Millar (1985) Millar (2015) Wheelen and Hunger (2012)

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

إن التقدم السريع في قطاع الصناعة، من حيث اللجوء إلى النظم الإنتاجية وزيادة الاعتماد على الوسائل الآلية، وتطور تكنولوجيا الإنتاج وتعدد رغبات المستهلكين وغيرها من الظواهر، أدت إلى خلق تحديات كبيرة للدول العربية في الصمود أمام المنتجات الأجنبية ومنافستها للمنتجات العربية، فمنتجات الشركات الصناعية العربية أصبحت غير قادرة على منافسة المنتجات الأجنبية بسبب ارتفاع الكلفة. لذلك أصبح من الواجب التوجه نحو تخفيض تكلفة المنتجات مع المحافظة على جودتها وتحسينها حتى يصبح بالإمكان منافسة تلك المنتجات والمحافظة على حصة الشركة السوقية. حيث يعتبر نظام الإنتاج في الوقت المحدد من المناهج الحديثة التي تعنى بتخفيض التكاليف في المنشآت الصناعية ابتداءً من توريد المواد الخام ومروراً بالعمليات وانتهاءً بتسليم المنتج للزبون (Inmana, 2010).

2-1-1- مفهوم نظام الإنتاج في الوقت المحدد

أصبح نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) Just In Time من النظم التي تعتمد على مرتكزات نظرية وتعتبر أساساً للتطبيقات العملية في العديد من الشركات الصناعية. يمكن تعريف نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) بأنه مجموعة من مفاهيم وأساليب الإنتاج أو هو فلسفة للمنظمة تسعى من خلالها إلى خفض مستويات المخزون مع الاستفادة بالمنافع الأخرى التي تتحقق من تطبيق هذا النظام (Hale Kaynak, 2005). يشير نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) إلى أن بدء الإنتاج يعتمد على وصول طلب العميل (نظام السحب) Demand Pull System ويعتمد في جوهره وفلسفته على إنتاج كميات صغيرة في وقت الطلب على الإنتاج ووقت الحاجة إلى تسليم العميل، مع العمل على خفض أوقات التأخير إلى أقصر وقت ممكن. وهو احد نظم الإدارة اليابانية الحديث الذي أصبح مجال اهتمام من قبل العديد من المهتمين، ولقد تم صهره في بوتقة التطبيق وأسفر عن العديد من المنافع والعوائد الملموسة وغير الملموسة الحاضرة والمستقبلية (Ketokivi and Schroeder, 2004). وتعرف الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) هي استراتيجية تخزين تقوم الشركات بتوظيفها لزيادة الكفاءة وخفض النفقات من خلال الحصول على السلع فقط كما تشترط في عملية الإنتاج، وبالتالي تقليل تكاليف المخزون. وتشترط هذه الطريقة على أن يقوم المنتجين بتوقع الطلب بدقة. ويمثل نظام الإمداد بالمخزون تحولا بعيدا عن الاستراتيجية القديمة الاحتياطية، حيث كان يقوم المنتجين بتحمل تكاليف مخازن كبيرة في حالة الحاجة إلى تلبية الطلب العالي (Li Kunpeng and Ma Shihua, 2008).

ومن وجهة نظر الباحثة فإن تعريف الإنتاج في الوقت المحدد (JIT) هو المدخل التصميمي الغالب في نظم التصنيع المعاصر. فالمنطق الذي يستند عليه هو انه لا يتم تقديم أي شيء حتى تتم الحاجة إليه فعليا.

2-1-2- الاستراتيجيات التنافسية

قد عرف (Dessler, 2005) الاستراتيجية بالخطة التي تضعها المنظمة بهدف الموازنة الصحيحة بين ما تحويه البيئة الداخلية من نقاط القوة ونقاط الضعف مع الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، بهدف المحافظة على الميزة التنافسية. في حين عرّف كلٌّ من (Wheelen & Hunger, 2012) الاستراتيجية بالخطة الشاملة التي من خلالها يمكن أن تحقق المنظمة رؤيتها ورسالتها.

ويمكن تعريف الاستراتيجية بأنها مجموعة الأفكار والمبادئ التي تتناول ميدانا من ميادين النشاط الإنساني بصورة شاملة ومتكاملة، وتكون ذات دلالة على وسائل العمل، ومتطلباته واتجاهات مساره لغرض الوصول إلى أهداف محددة مرتبطة بالمستقبل (درة وجرادات، 2014).

وعرفها (الكرخي، 2015) هي خطط مستقبلية طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والإنسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف. إضافة إلى بناء وإقامة دفاعات ضد القوى التنافسية، أو إيجاد موقع في الصناعة حيث تكون القوى أضعف.

ثانياً/ الدراسات السابقة ذات الصلة

قامت الباحثة بمسح الدراسات السابقة حول موضوع هذه الدراسة، وتم الاستعانة والاستفادة من بعض الدراسات ذات العلاقة المباشرة وفيما يلي بعض هذه الدراسات.

أولاً: الدراسات باللغة العربية:

- اليعقوب (2009) " أثر تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد على تعظيم ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد على تعظيم ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، ومعرفة مدى توافرها والنمط السائد في الشركات محل البحث. واستخدمت الدراسة العديد من الأساليب الاحصائية أهمها معيار الفا كرونباخ والانحدار المتعدد، وظهرت الدراسة العديد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة احصائية ل تطبيق نظام الإنتاج على تعظيم الربحية، وكذلك توصلت إلى وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة نحو وجود أثر ذو دلالة احصائية لتحسين الجودة على تعظيم الربحية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير الأساليب التكنولوجية وزيادة الوعي والادراك لذلك من قبل الإدارات من أجل ملائمتها مع متطلبات تطبيق نظام الإنتاج المبني على التكنولوجيا. وكذلك أوصت بضرورة تشجيع الشركات على استقطاب الموارد البشرية من تخصصات الإنتاج والتكنولوجيا.
- الكساسبة (2011) " معوقات تطبيق نظام الإنتاج الآني في شركات الأدوية الأردنية المساهمة العامة". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتحديد معوقات تطبيق نظام الإنتاج الآني في شركات الأدوية الأردنية المساهمة العامة. واستخدمت الدراسة عدداً من الطرق الاحصائية للتعامل مع البيانات وإظهار خصائص وحدة المعاينة، كمعادلات المتعدد ومعادلات الانحدار الخطي ومعاملات الارتباط. وتمثل مجتمع الدراسة من شركات الأدوية الأردنية المساهمة العامة. وأظهرت الدراسة وجود معوقات لتطبيق نظام الإنتاج الآني منها عدم استطاعة الموردين في توفير المواد الأولية بالوقت والكلفة والوقت المناسب للتسليم، كما أن المخزون يشكل احد الاعباء على تكلفة المنتج، وأوصت بضرورة إطلاع الإدارة العليا على جميع التجارب التي نجحت سابقاً في الشركات المشابهة لها عالمياً، والتعرف على الأساليب المتبعة في إدارة عمليات الإنتاج.
- دراسة الزواهره (2012) " أثر الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء الفندقية، دراسة على عينة من الفنادق الخمسة والاربعه نجوم في الأردن. هدفت دراسة الزواهره إلى التعرف على أثر الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على أداء فنادق الخمس والاربع نجوم في الأردن، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، اذ تكون مجتمع الدراسة من جميع هذه الفنادق حيث بلغ عددها (44) فندقاً من الفئتين. أما وحدة المعاينة والتحليل فتمثلت بالمديرين التنفيذيين ومساعدتهم ورؤساء الأقسام ومساعدتهم وقد بلغ عددهم (330) وزعت عليهم استبانة الدراسة.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات التسويق والتوجه التسويقي على أداء الفنادق التي تم بحثها. وأوصت الدراسة بقيام فنادق الخمس والاربع نجوم في الأردن باستخدام الطرق العلمية المعتمدة على التحليل الدقيق للمتغيرات البيئية وحاجات الزبائن عند اختيار الاستراتيجية التنافسية المناسبة. فضلاً عن أهمية بناء نظام معلومات تسويقي شامل ودقيق يمكن الرجوع اليه عند الحاجة بسهولة، واستخدام ما يحويه من معلومات في بناء الاستراتيجيات.

ثانياً: الدراسات باللغة الانجليزية:

- **Garrigos et al., (2005) Competitive Strategies and Firm Performance: A Study in the Spanish Hospitality Sector.**

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الاستراتيجيات التنافسية باستخدام نموذج استراتيجيات مايلز وسنو Miles & Snow (الاستباقية (المنقبة)، التحليلية، الدفاعية، استراتيجية رد الفعل) على أداء منظمات الضيافة الاسبانية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وأجريت الدراسة على 189 فندق بتصنيفات مختلفة، حيث تم توجيه استبانة الكترونية للمدير العام للمنظمات الفندقية التي تم اختيارها بطريقة السحب العشوائي من السجلات الإسبانية الرسمية. توصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً إيجابياً لكل من الاستراتيجيات الاستباقية، التحليلية، الدفاعية على أداء المنظمات التي خضعت للدراسة في حين لم يكن هناك أثر للاستراتيجيات الدفاعية. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المنظمات التي تبنت الاستراتيجيات الاستباقية ومستوى ما حققت من ابتكار وريادة. ومن أهم ما أوصت به دراسة Garrigos et al. (2005) توفير مستلزمات تطبيق الاستراتيجية الاستباقية من دعم الإدارة العليا، وتوفير الموارد اللازمة والهيكل التنظيمي المرن.

- **Novicevic and Antic (2012): "Just in Time and Total Quality Management For Need Of Achieving Competitive Advantage Of Companies"**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور كل من نظام الإنتاج في الوقت المحدد وإدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للشركات في ظل ازدياد قوة المنافسة بين الشركات، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال اعتمادها على الكتب والدوريات والمراجع العلمية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج التي من أهمها أن تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد وإدارة الجودة الشاملة يسهمان في تحقيق الميزة التنافسية للشركات من خلال تخفيض التكاليف، وتقليل وقت التسليم، إضافة إلى العمل على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف أي قيمة، وتقديم خدمات ذات جودة عالية، والبحث الدائم عن احتياجات العملاء بشكل يسهم في تلبية احتياجاتهم، كما أوصت الدراسة بضرورة تحليل احتياجات العملاء من خلال سماع اهتماماتهم ومتطلباتهم المتغيرة من خلال العمل على إيجاد أنظمة لتقدير التكاليف وتطبيق أنظمة الإنتاج الحديثة بشكل سليم.

- **Hsing (2013): "Appling Just in Time Supply Chin Model With Inventory And Waste Reduction Consideration"**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى التكامل بين تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد وسلسلة التوريد، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال اعتمادها على الكتب والدوريات والمراجع العلمية، وقد اعتمدت على استبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض وتم توزيعها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المبحوث،

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج التي من أهمها وجود تكامل بين نظام الإنتاج في الوقت المحدد وإدارة سلسلة التوريد في تحقيق الجودة وانخفاض التكاليف المرتكزة على تقليل المخزون بالإضافة إلى احتياجات العملاء الذي بدوره يعزز القدرة التنافسية للشركات، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق إدارة سلسلة التوريد لتجنب التأخير في أنظمة الإنتاج الزمنية الذي يعيق تحقيق التكامل.

- **Qureshi (2013). " Critical Elements In Implementations Of Just in Time Management"**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الاستراتيجيات والسمات اللازمة لنجاح تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد في الشركات الصناعية الباكستانية التي تختص في صناعة الإسمنت. وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال اعتمادها على الكتب والدوريات والمراجع العلمية، وقد اعتمدت على استبانة أعدت خصيصاً لهذا الغرض وتم توزيعها على عينة عشوائية من الشركات الصناعية الباكستانية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج التي من أهمها وجود علاقة ذات أثر احصائي بين نظام الإنتاج في الوقت المحدد وجودة المنتجات، ووجود علاقة ذات أثر احصائي بين نظام الإنتاج في الوقت المحدد وتحسين تدفق الإنتاج، كما أوصت الدراسة بضرورة دعم أنظمة الإنتاج الحديثة من قبل الإدارة في الشركات، ودعم جميع العناصر والأساليب التي تساهم في تطوير نظام الإنتاج في الوقت المحدد.

- **Bayraktar (2017) " Competitive strategies, innovation, and firm performance: an empirical study in a developing economy environment"**

هدفت هذه الدراسة إلى بيان العلاقات بين الاستراتيجيات التنافسية والابتكار والأداء الثابت في سياق شركات التصنيع التركية. وقد تم جمع البيانات من الإدارة العليا للشركات عن طريق طريقة إجراء مقابلة مع مساعد الكمبيوتر. وتوفر مائة وأربعون شركة تصنيع تعمل في مختلف القطاعات بما في ذلك النسيج، وإمدادات السيارات، والكمبيوتر والإلكترونيات الأساس لهذه البحوث التجريبية. من أجل اختبار نموذجنا، وتوظيف النمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام الجزئي المربعات الصغرى. حيث بينت النتائج أن الاستراتيجيات التنافسية مثل قيادة التكاليف والتمايز يمكن أن تؤدي إلى الابتكار، مما يؤدي بدوره إلى زيادة أداء الشركات. ويطبق المديرون استراتيجيات لخفض التكاليف والتمايز للمشاركة في ظروف السوق التنافسية. كما أوصت بأهمية أن تولي الشركات أهمية إضافية للابتكار الذي يلعب دوراً هاماً كجسر بين الاستراتيجيات التنافسية والأداء.

3- منهجية وإجراءات الدراسة

قامت الباحثة في هذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي من أجل الحصول على البيانات اللازمة لذلك لغرض تحليل البيانات وتصنيفها لوصف عينة الدراسة، وعرضها بشكل جداول وأشكال، لقد تم تصميم استبانة، لجمع البيانات، التي تم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، ومن ثم عرض نتائج الدراسة وتوصياتها، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة في متغيرات الدراسة.

تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية المساهمة في الأردن والمسجلة في وزارة الصناعة والتجارة و(مركز إيداع الأوراق المالية في الأردن)، والتي كان تعدادها حتى وقت إعداد الدراسة (66) شركة، استناداً على موقع مركز إيداع الأوراق المالية <https://www.sdc.com.jo/arabic/index.php>، والتي شوهدت بتاريخ 2017/9/14، وتم اختيار الشركات استناداً إلى حجم رأس المال والذي لا يقل عن (10,000,000) مليون دينار، وبالتالي فإن العدد الذي خضع للدراسة (30) شركة. وبعد التدقيق تم استبعاد شركة العامة للتعبئة لعدم توفر

الشروط فيها وذلك بسبب رأس مالها (8,500,000) مليون دينار. حيث أصبح عدد الشركات (29)، وبلغ عدد المستجيبين (246) حيث تم توزيع الاستبانة عليهم

4- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

اختبار الفرضيات:

تم التأكد من تحقيق الشروط اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة وذلك كما يلي:

أ- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والتي نصت على: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز) في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن".

تم إجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية وكانت النتيجة كما يلي:

الجدول (2) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الرئيسية

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	الانحدار / Regression	33.683	5	6.737	68.21	.000
	الخطأ / Residual	22.122	224	.099		
	المجموع	55.805	229			

يتبين من الجدول (2) قيمة F كانت (68.212)، وأن مستوى الدلالة الاحصائية قد بلغ (0.00 أي أنه أصغر من (0.05) وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي أن هناك أثراً ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز) في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن. وهذا يعني أن نموذج الانحدار الذي تم استعماله جيد وكافٍ. تم إيجاد معاملات الانحدار المتعدد كما في الجدول (3):

الجدول (3) معاملات التضخم والتباين

العنصر	المعامل B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig.	VIF	Tolerance
تخفيض تكاليف الإنتاج	.087	.055	.092	1.578	.116	1.933	.517
تحسين جودة المنتج	.144	.057	.150	2.513	.013	2.011	.497
تخفيض نسب التالف	.183	.052	.192	3.507	.001	1.697	.589
تحقيق التفوق التنافسي	.237	.049	.278	4.821	.000	1.875	.533
تخفيض عامل الوقت	.242	.051	.262	4.704	.000	1.759	.569

يتبين من الجدول (3) أن البعد (تحسين جودة المنتج) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.013) وهو أقل من (0.05) على جودة العمليات بجميع أبعاده، وأن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.001) وهو أقل من (0.05) على جودة العمليات بجميع أبعاده، وأن البعدين (تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) لهما أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على جودة العمليات

بجميع أبعاده أما (تخفيض تكاليف الإنتاج) تم قبوله جزئياً بنسبة 80% ولكن ليس له أثر دال احصائياً على مستوى (0.05).

وللتأكد من عدم وجود ارتباط داخلي عال بين عناصر المتغير المستقل (Multicollinearity) تم استخراج معامل تضخم التباين (VIF) وكذلك التباين المسموح به (Tolerance) لجميع أبعاد المتغير المستقل، ووجد أن VIF لكل منها أصغر من 5 وبالتالي فلا يوجد ارتباط بين المتغيرات المستقلة وبذلك أمكن استخدام الانحدار المتعدد.

ب- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية قيادة التكلفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن".

تم اجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية وكانت النتيجة كما يلي:

جدول (4) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	42.437	5	8.487	33.61	.000
	Residual	56.554	224	.252		
	المجموع	98.990	229			

يتبين من الجدول (4) قيمة F كانت (33.617)، وان مستوى الدلالة الاحصائية قد بلغ (0.00) أي أنه أصغر من (0.05) وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي أن هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية قيادة التكلفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، تم ايجاد معاملات الانحدار المتعدد كما في الجدول (5):

العنصر	المعامل B	الخطأ المعياري	Beta	T	Sig.
تخفيض تكاليف الإنتاج	.006	.089	.005	.064	.949
تحسين جودة المنتج	.190	.091	.149	2.077	.039
تخفيض نسب التالف	.165	.083	.130	1.979	.049
تحقيق التفوق التنافسي	.334	.078	.295	4.263	.000
تخفيض عامل الوقت	.283	.082	.231	3.445	.001

يتبين من الجدول (5) أن البعد (تحسين جودة المنتج) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.039) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية قيادة التكلفة، وأن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.049) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية قيادة التكلفة، وأن البعدين (تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) لهما أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية قيادة التكلفة أما (تخفيض تكاليف الإنتاج) أما باقي الأبعاد فقد تم قبولها جزئياً ولكن ليس لها أثر دال احصائياً على مستوى (0.05).

ج- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض

نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التمايز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن "

تم اجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية وكانت النتيجة كما يلي:

جدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	30.796	5	6.159	41.37	.000
	Residual	33.347	224	.149		
	المجموع	64.143	229			

يتبين من الجدول (6) أن قيمة F كانت (41.37)، وان مستوى الدلالة الاحصائية قد بلغ (0.00) أي أنه أصغر من (0.05) وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي أن هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التمايز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، تم ايجاد معاملات الانحدار المتعدد كما في الجدول (7):

الجدول (7) معاملات الانحدار المتعدد Coefficients

Sig.	T	Beta	المعامل B		العنصر
			الخطأ المعياري	المعامل B	
.000	3.566	.239	.068	.243	تخفيض تكاليف الإنتاج
.606	.517	.035	.070	.036	تحسين جودة المنتج
.022	2.312	.145	.064	.148	تخفيض نسب التالف
.092	1.692	.112	.060	.102	تحقيق التفوق التنافسي
.000	5.074	.324	.063	.321	تخفيض عامل الوقت

يتبين من الجدول (7) أن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.022) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التمايز، وأن البعدين (تخفيض تكاليف الإنتاج، تخفيض عامل الوقت) لهما أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التمايز، أما باقي الأبعاد فقد تم قبولها جزئياً ولكن ليس لها أثر دال احصائياً على مستوى (0.05).

د- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي نصت على " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التركيز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن".

تم اجراء الانحدار المتعدد لاختبار هذه الفرضية وكانت النتيجة كما يلي:

جدول (8) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لإجابات العينة على الفقرات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

النموذج	مصدر البيانات	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
1	Regression	31.773	5	6.355	28.23	.000
	Residual	50.416	224	.225		
	المجموع	82.189	229			

يتبين من الجدول اعلاه قيمة F كانت (28.23)، وان مستوى الدلالة الاحصائية قد بلغ (0.00) أي أنه أصغر من (0.05) وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة وهي أن هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التركيز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، تم ايجاد معاملات الانحدار المتعدد كما في الجدول (9):

الجدول (9): معاملات الانحدار المتعدد

العنصر	المعامل B		Beta	T	Sig.
	المعامل B	الخطأ المعياري			
تخفيض تكاليف الإنتاج	.026	.084	.023	.313	.755
تحسين جودة المنتج	.195	.086	.167	2.255	.025
تخفيض نسب التالف	.227	.079	.196	2.881	.004
تحقيق التفوق التنافسي	.267	.074	.258	3.606	.000
تخفيض عامل الوقت	.142	.078	.127	1.830	.069

يتبين من الجدول (9) أن البعد (تحسين جودة المنتج) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.025) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التركيز، وأن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.004) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التركيز، وأن البعد (تحقيق التفوق التنافسي) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التركيز، أما البعدين (تخفيض تكاليف الإنتاج، تخفيض تكاليف الإنتاج) أما البعدين فقد تم قبولها جزئياً ولكن ليس لهما أثر دال احصائياً على مستوى (0.05).

5- عرض ومناقشة النتائج

- 1- أظهرت الدراسة أن أبعاد مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد تطبق بشكل مرتفع في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية وأن أعلى العناصر هو البعد (تحقيق التفوق التنافسي) كان تقديره مرتفع بوسط حسابي قدره (4.29) وانحراف معياري (0.58)، وأخيراً بعد (تخفيض نسب التالف) فوسطه الحسابي كان (4.13) وتقديره مرتفع وهو أدنى متوسط حسابي بين العناصر، وهذا ما يبينه جدول رقم (16) صفحة 72.
 - 2- أظهرت الدراسة أن الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية وأن (استراتيجية التمايز) كان تقديرها مرتفع بوسط حسابي قدره (4.24) وانحراف معياري (0.53)، وأن أدنى استراتيجية كانت (التركيز) جاءت بوسط حسابي (4.19) وانحراف (0.60)، وهذا ما يبينه جدول رقم (17) صفحة 73.
 - 3- هناك أثراً ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على الاستراتيجيات التنافسية (استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز) في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، وهذا ما يبينه جدول رقم (20) صفحة 75.
- وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة اليعقوب (2009) بوجود أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق نظام الإنتاج على تعظيم الربحية، وكذلك توصلت إلى وجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة نحو وجود أثر ذو دلالة احصائية لتحسين الجودة على تعظيم الربحية.

واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الكساسبة (2011) بوجود معوقات لتطبيق نظام الإنتاج الآني منها عدم استطاعة الموردين في توفير المواد الأولية بالوقت والكلفة والوقت المناسب للتسليم.

4- أن البعد (تحسين جودة المنتج) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.013) وهو أقل من (0.05) على جودة العمليات بجميع أبعاده، وأن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.001) وهو أقل من (0.05) على جودة العمليات بجميع أبعاده، وأن البعدين (تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) لهما أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على جودة العمليات بجميع أبعاده أما (تخفيض تكاليف الإنتاج) فليس له أثر دال احصائياً على مستوى (0.05). وهذا ما يبينه جدول رقم (21) صفحة 76.

5- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية قيادة التكلفة في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن. وهذا ما يبينه جدول رقم (23) صفحة 79.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة Novicevic and Antic (2012) بأن تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد وإدارة الجودة الشاملة يسهمان في تحقيق الميزة التنافسية للشركات من خلال تخفيض التكاليف، وتقليل وقت التسليم، إضافة إلى العمل على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف أي قيمة، وتقديم خدمات ذات جودة عالية، والبحث الدائم عن احتياجات العملاء بشكل يسهم في تلبية احتياجاتهم.

واتفقت أيضاً نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة Hsing (2013) بوجود تكامل بين نظام الإنتاج في الوقت المحدد وإدارة سلسلة التوريد في تحقيق الجودة وانخفاض التكاليف المرتكزة على تقليل المخزون بالإضافة إلى احتياجات العملاء الذي بدوره يعزز القدرة التنافسية للشركات.

6- أن البعد (تحسين جودة المنتج) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.039) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية قيادة التكلفة، وأن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.049) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية قيادة التكلفة، وأن البعدين (تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) لهما أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية قيادة التكلفة أما (تخفيض تكاليف الإنتاج) فليس له أثر دال احصائياً على مستوى (0.05). وهذا ما يبينه جدول رقم (24) صفحة 79.

7- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل الوقت) على استراتيجية التمايز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن. وهذا ما يبينه جدول رقم (26) صفحة 81.

8- أن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.022) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التمايز، وأن البعدين (تخفيض تكاليف الإنتاج، تخفيض عامل الوقت) لهما أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التمايز، أما باقي الأبعاد فليس لهم أثر دال احصائياً على مستوى (0.05). وهذا ما يبينه جدول رقم (27) صفحة 82.

9- هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) لمخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد (تخفيض تكاليف الإنتاج، تحسين جودة المنتج، تخفيض نسب التالف، تحقيق التفوق التنافسي، تخفيض عامل

الوقت) على استراتيجية التركيز في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن. وهذا ما بينه جدول رقم (29) صفحة 84.

10- أن البعد (تحسين جودة المنتج) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.025) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التركيز، وأن البعد (تخفيض نسب التالف) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.004) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التركيز، وأن البعد (تحقيق التفوق التنافسي) له أثر دال احصائياً بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) على استراتيجية التركيز، أما البعدين (تخفيض تكاليف الإنتاج، تخفيض تكاليف الإنتاج) فليس لهما أثر دال احصائياً على مستوى (0.05). وهذا ما بينه جدول رقم (30) صفحة 85.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (Qureshi 2013) بوجود علاقة ذات أثر احصائي بين نظام الإنتاج في الوقت المحدد وجودة المنتجات، ووجود علاقة ذات أثر احصائي بين نظام الإنتاج في الوقت المحدد وتحسين تدفق الإنتاج.

6- التوصيات والمقترحات

- ومن خلال النتائج التي توصلت لها الباحثة من خلال هذه الدراسة، وضع البعض من التوصيات التي يأمل بأن تأخذها الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن بعين الاعتبار الشركات بشكل عام.
- 1- توصي الباحثة بزيادة الوعي لدى الإدارات والقيادات في تلك الشركات بمفهوم مخرجات نظام الإنتاج في الوقت المحدد وذلك من أجل المساعدة في تقديم الآراء والأفكار الإبداعية التي تزيد من تطور نظام الإنتاج وكفاءته وجودة المنتجات المقدمة.
 - 2- إن الاستراتيجيات التنافسية من المفاهيم المهمة أيضاً للشركات والمنظمات بشكل عام والتي تؤثر بشكل مباشر على نموها وتطورها إضافة إلى أنها تساهم بشكل كبير في استمراريته وزيادة حصتها السوقية.
 - 3- توصي الباحثة بضرورة تطوير أبعاد نظام الإنتاج في الوقت المحدد لا سيما بعد تخفيض تكاليف الإنتاج بشكل أكبر مما هو عليه.
 - 4- توصي الباحثة بضرورة تطوير الاستراتيجيات التنافسية وذلك لأن لها أهمية عظيمة في زيادة الحصة السوقية والنمو المستمر من خلال كسب المعرفة المهنية، وبيان جميع الواجبات لإتمام الأعمال بشكل أفضل.
 - 5- التركيز على تحسين وتطوير طرق البحث والتطوير بخصوص مفهوم نظام الإنتاج في الوقت المحدد وذلك من أجل تعزيزه لزيادة وتحسين جودة المنتجات وبالتالي الانتشار بالشكل الفعال والسليم.
 - 6- توصي الباحثة بتطوير العاملين في الشركات الصناعية وذلك من خلال تدريبهم وتأهيلهم، بهدف تطوير قدراتهم التي ستزيد من كمية الإنتاج وجودته والتعاون من أجل نمو الشركة وتحقيق أهدافها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- جريرة، طلال (2013). نظام الإنتاج في الوقت المحدد ومتطلبات تطبيقه في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، جامعة جرش الأهلية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جرش: الأردن.
- درة، عبد الباري وجرادات، ناصر (2014). الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين. (ط1). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

- الدليهي، عمر (2016). الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بناءً على الاستراتيجيات التسويقية. مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 16 (1)، ص ص 50-66.
- الشوابكة، زياد (2016). أثر تطبيق استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، المجلد 2 (43)، ص ص 431-451.
- الكرخي، مجيد (2015). مقدمة في التفكير الاستراتيجي. (ط. 1). عمان: الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الكساسبة، فراس (2011). "معوقات تطبيق نظام الإنتاج الآتي في شركات الأدوية الأردنية المساهمة العامة الأردنية. دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.
- مزيرق، عاشور (2011). الإنتاج الأنظف بين الصيانة الإنتاجية الشاملة وأنظمة التصنيع الحديثة. المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 40 (6)، ص ص 11-21.
- اليعقوب، سناء (2009). "أثر تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد على تعظيم ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن." رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان: الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية.

- Bayraktar, C. Hancerliogullari, G. Cetinguc, B. and Calisir, F (2017). Competitive strategies, innovation, and firm performance: an empirical study in a developing economy environment. Journal of Technology Analysis & Strategic Management, Vol. 29 (1), Pp 38- 52.
- Beshkooh, M. Dehghan, M. garousi, H (2013). "The Effect of Just-in -Time Implication on Firm Financial and Operating Performance: Evidence from Iran". J. Basic Appl. Sci. Res., Vol. 3(8), pp 542-549.
- Clauss, M. Hume, I. and Hummel, J (2010). Evolutionary adaptations of ruminants and their potential relevance for modern production systems. International Symposium on Ruminant Physiology (ISRP), Vol. 4 (7), pp. 979-992.
- Covin, J. Slevin, P. and Heeley, B (2000). Entrepreneurship Orgnization and its Relation with Competitive Advantage. www.Ebscohot.com.
- Hale, K. N. (2005). Implementing JIT Purchasing: Does the level of technical complexity in the production process make a difference. Journal of Managerial Issues, (7), 76-100.
- Hsing, L. and Kao, W. (2013). Applying Just In Time Supply Chin Model With Inventory And waste Reduction Consideration. American Journal of Applied Sciences Vol. 7 (10), pp 751-759.
- Inmana, R. A., Saleb, R. S. & Greenjr, K. W. (2010). Agile manufacturing: relation to JIT, operational performance and firm performance. Journal of Operations Management, (18), 1-13.
- Ketokivi, M. & Schroeder, R. (2004). Manufacturing practices, strategic fit and performance: A routine-based view. International Journal of Operations & Production Management, (24), 171-191.
- Li, K. P. & Ma, S. H. (2008). JIT-based 3PL Transportation Coordination and Dispatch Modeling and Analyses. Chinese Journal of Management Science, (1), 73-78.

- Millar, M (2015). Global Supply Chain Ecosystems: Strategies for Competitive Advantage in a Complex, Connected World. London, England: Kogan Page Limited, Vol. 28 (1). 288.
- Novicevic, B. and Antic, L (2012). Just in Time and Total Quality Management For Need Of Achieving Competitive Advantage Of Companies. Economics and Organization, 9 (2), 193 – 204.
- Porter, M. and Millar, V (1985). How Information Gives You Competitive Advantage, Harvard Business Review.
- Wheelen, T. and Hunger, D. (2012). Strategic Management and Business Policy. Toward Global Sustainability. England: Prentice Hall.

THE IMPACT OF JUST-IN-TIME PRODUCTION SYSTEM OUTCOMES ON COMPETITIVE STRATEGIES AT JORDANIAN INDUSTRIAL JOINT STOCK COMPANIES

ABSTRACT: The present study aimed at showing the effect of the outputs of the production system in a timely manner on competitive strategies in the industrial joint stock companies in Jordan. The study was based on the analytical descriptive approach. The researcher distributed 246 questionnaires to the directors of the administrative departments, their deputies and their assistants, In order to reach the results of this study, 230 responses were analyzed by (93.5%) and 16 (6.5%) were excluded due to their lack of validity for statistical tests.

The study concluded several results, the most important of which was the existence of a statistically significant effect at the level of statistical significance of the outputs of the production system at the specified time (reducing production costs, improving product quality, reducing damage rates, achieving competitive advantage, reducing time factor) Cost, differentiation strategy, focus strategy) in the industrial joint stock companies in Jordan.

In light of these results, the study recommended a number of recommendations, the most important of which was raising awareness among the departments and leaders of these companies of the concept of outputs of the production system in a timely manner in order to assist in providing creative ideas and ideas that increase the development of the production system and its efficiency and the quality of the products offered.

Keywords: time, production costs, quality improvement, competitive strategies, cost leadership strategy, differentiation strategy, focus strategy.