مجلة تنمية الرافدين

**اسم المقال:** هيكل تقانة المنتج وأثره في تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون دراسة استطلاعية لآراء المدراء في معمل الألبسة الولادية في الموصل
**اسم الكاتب:** م.م. غانم محمود احمد الكيكي
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3323
**تاريخ الاسترداد:** 2026/11/02 19:50 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة - Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ١٠٠ مجلد ٣٢ لسنة ٢٠١٠
ص ص[٣١-٥٤]

# هيكل تقانة المنتج وأثره في تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون
## دراسة استطلاعية لآراء المدراء في معمل الألبسة الولادية في الموصل

غانم محمود احمد الكيكي
مدرس مساعد - قسم الإدارة الصناعية
كلية الادارة والاقتصاد -جامعة الموصل
ghanimahmed62@yahoo.co.uk

**المستخلص**

**يحاول البحث قياس أثر هيكل تقانة المنتج في تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون في معمل الألبسة الولادية في الموصل، إذ تعد أهداف إدارة علاقات الزبون من الوسائل المهمة والتي من خلالها تستطيع المنظمة من أن تزيد من مبيعاتها وأرباحها، وأن تحسن من سمعتها في السوق، لذا يجب على المنظمات أن تعمل على تحقيق هذه الأهداف وذلك من خلال التركيز على هيكل تقانة المنتج بوصفه من الاستراتيجيات المهمة التي يمكن من خلالها تقديم منتجات بتصاميم جديدة وإجراء تعديلات وتحسينات على المنتجات القائمة بما يسهم في تحقيق هذه الأهداف. ولمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة والأثر بين هذه المتغيرات وبخاصة في البيئة العراقية، فقد سعى الباحث إلى تضمين بحثه الحالي هذه الأبعاد بمتغيراتها ضمن إطار شمولي في محاولة لتحليل العلاقة والأثر بينهما، وتوصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها: وجود علاقة وأثر معنوي بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون بعد أن تم اختبار الفرضيات ذات العلاقة بهذه المتغيرات في المنظمة المبحوثة.**

**الكلمات المفتاحية: هيكل تقانة المنتج، إدارة علاقات الزبون، تطوير المنتج، تصميم المنتج، رضا الزبون، ولاء الزبون، قيمة الزبون.**

**تأريخ استلام البحث ٢٠٠٩/٣/٢٤ تأريخ قبول النشر ٢٠٠٩/٦/١١**

# Product Technology Structure and Its Impact on an Achievement the Customer Relationship Management Objectives: An Investigating Study for the Managers Opinion in the Factory of Ready-Made Clothes in Mosul

**Ghanim Mahmoud Ahmed**
Assistant Lecturer
Industrial Management Department
University of Mosul

## Abstract

The research tries to measuring the effect of Product Technology Structure on achievement of Customer Relationship Management Objectives in the Factory of Ready – Made Clothes in Mosul. The Customer Relationship Management Objectives considered as important means and via it, the Organization can Increase sales, profits, and improve its reputation in marketplace. So, the Organizations must work to achieve these objectives through focusing on Product Technology Structure, because it is considered as important strategies that can through it Introduces product with new design and makes adjusting and improvement on the current products, in order to contribute to achieve these objectives. Because of the Limitedness of studies which deals with relationship and effect between these variables and especially in the Iraqi Environment, the researcher strive for implying these dimensions with their variables in the present research within total framework as an attempt for analyzing the relationship and impact between them. The research reached many conclusions, one of most important is the significant impact and relationship between Product Technology Structure and Customer Relationship Management Objectives after testing hypotheses associated with these variables in organization under research.

**Key words**: Product Technology Structure, Customer Relationship Management, Product Development, Product Design, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Customer Value

### المقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة تحديات كبيرة كزيادة حدة المنافسة فيما بينها، وظهور منتجات جديدة وقصر دورة حياتها، وزيادة العروض المقدمة إلى الزبائن، فضلاً عن التطورات التقنية في مجال المعلوماتية، إلاّ أن التحدي الحقيقي لأية منظمة هو قدرتها على تحقيق رضا الزبائن عن منتجاتها وزيادة ولائهم لها، فضلاً عن تحقيق قيمة لهم، الأمر الذي دفع بالمنظمات إلى ضرورة الاهتمام بهيكل تقانة المنتج بوصفه أحد الاستراتيجيات التي من خلالها يمكن للمنظمة من التغلب على هذه التحديات وتحقيق ميزة تنافسية من خلال التصميم الجيد للمنتجات وسرعة إجراء التغيرات والتحسينات على المنتجات القائمة.

### منهجية البحث

### مشكلة البحث

تولي منظمات الأعمال بعامة والصناعية بخاصة اهتماماً كبيراً لموضوعي إدارة علاقات الزبون من جهة، بهدف تحقيق التواصل المستمر مع الزبائن ومعرفة احتياجاتهم، وبهيكل تقانة المنتج من جهة أخرى، بهدف تقديم منتجات تلبي هذه الاحتياجات وتحقق

قيمة لهم، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم وولائهم عنها. ومن خلال الزيارات الميدانية التي قام بها الباحث لمعمل الألبسة الولادية في الموصل للفترة من ٢٠٠٩/١/١٩ ولغاية ١٢/ ٢٠٠٩/٢ تبين محدودية معرفة المدراء في هذا المعمل بهيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون، فضلاً عن عدم معرفتهم للعلاقة والأثر بينهما، الأمر الذي دفع الباحث إلى تناول هذه المشكلة والسعي لعلاجها في بحثه الحالي، وبشكل عام يمكن التعرف على مضامين المشكلة من خلال طرح التساؤلات الآتية:

١. ما هي معرفة المدراء في معمل الألبسة الولادية في الموصل عن مفهوم وهيكل تقانة المنتج، فضلاً عن مفهوم وأهداف إدارة علاقات الزبون؟
٢. ما طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون في المعمل المبحوث؟

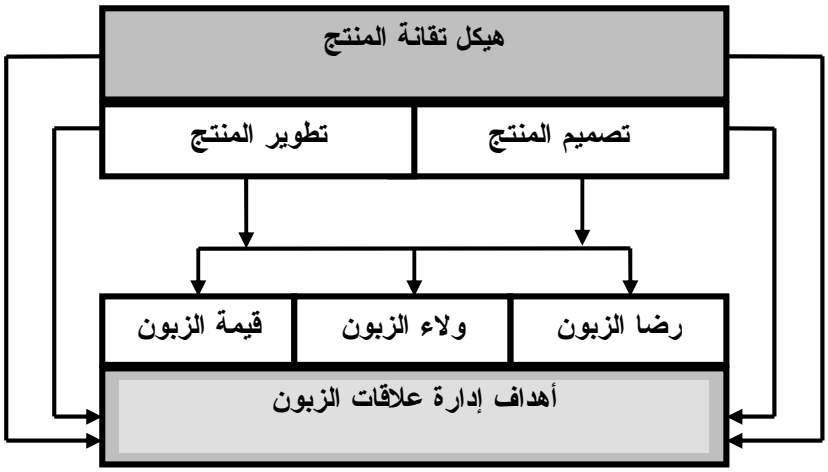
**أهداف البحث**

يتمثل هدف البحث الرئيس في تشخيص وتحليل العلاقة والأثر بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون في المنظمة المبحوثة. فضلاً عن الأهداف الفرعية الآتية:

- تقديم معالم نظرية للمدراء في معمل الألبسة الولادية في الموصل عن مفهوم وهيكل تقانة المنتج، فضلاً عن مفهوم وأهداف إدارة علاقات الزبون.
- بناء أنموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس العلاقة والأثر بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون في المنظمة المبحوثة.
- التعرف على مدى مساهمة هيكل تقانة المنتج والمتمثل بتصميم المنتج، وتطوير المنتج في تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون والمتمثلة برضا الزبون، وولاء الزبون، وقيمة الزبون في المنظمة المبحوثة.

**أنموذج البحث**

تم تصميم أنموذج افتراضي كما في الشكل ١ الذي يشير إلى هيكل تقانة المنتج وأثره في تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون في المنظمة المبحوثة.




**الشكل ١**
**أنموذج البحث الافتراضي**

**فرضيات البحث**

**الفرضية الرئيسة الأولى:** هناك علاقة ارتباط معنوية بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون في المنظمة المبحوثة. وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. هناك علاقة ارتباط معنوية بين تصميم المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون.
٢. هناك علاقة ارتباط معنوية بين تطوير المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون.

**الفرضية الرئيسة الثانية:** هناك تأثير معنوي لهيكل تقانة المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون في المنظمة المبحوثة. وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. هناك تأثير معنوي لتصميم المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون.
٢. هناك تأثير معنوي لتطوير المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون.

**أساليب جمع البيانات**

تم الاعتماد في تغطية الجانب النظري من البحث على المصادر العربية والأجنبية، فضلاً عن الدوريات والرسائل والأطاريح الجامعية وشبكة الانترنت، أما فيما يخص الجانب الميداني من البحث فقد اعتمد الباحث على استمارة الاستبانة* كأداة رئيسة للحصول على البيانات المتعلقة بالجانب الميداني، والتي تم إعدادها على ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية الخاصة بهيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون، إذ تم إعداد العبارات الخاصة بهيكل تقانة المنتج من عدة آراء ودراسات منها: (Adcock , *et.al* , 2001) (الطويل والحافظ، ٢٠٠٢) (Etzel, *et.al*, 2004) (الطويل والمولى، ٢٠٠٦) (Telsang, 2007) (الطويل والراوي، ٢٠٠٧). كما تم إعداد

* أنموذج استمارة الاستبانة الملحق ١.

العبارات الخاصة بأهداف إدارة علاقات الزبون من عدة آراء ودراسات منها: (Lamb, *et.al,* 1998) (Harrell, 2002) (Kotler, 2003) (الديوه جي وصادق، ٢٠٠٤) (اوسو، ٢٠٠٧) (الطائي والعبادي، ٢٠٠٧).

**الجانب النظري**

**أولاً - مفهوم تقانة المنتج**

تعد تقانة المنتج من الاستراتيجيات المهمة للمنظمة، إذ تعتمد عليها الكثير من الأمور، منها تحديد نظام الإنتاج الذي يعتمد بشكل كبير على تصميم المنتج، وكذلك الآلية التي تحقق المنظمة من خلالها مركزاً تنافسياً في السوق، وآلية تحقيق النمو والربحية آنياً ومستقبلياً، كما وترتبط بتقانة المنتج بشكل أساسي القرارات الأخرى لوظيفة الإنتاج (السابر، ٢٠٠٢، ١٦). لذا تسعى المنظمات إلى امتلاك الخاصية القيادية في تقانة المنتج وذلك من خلال تركيزها بشكل كبير على البحث والتطور في بداية أنشطتها، لأن العامل الحاسم لنجاحها هي قدرتها على الإبداع وتطوير وتقديم منتجات جديدة (Evans and Collier, 2007, 130). ويعرف (Chase and Aquilano, 1995, 83) تقانة المنتج بأنها المتطلبات التقنية لتطوير المنتجات، وذلك من خلال تصميم وتطوير المنتج . ويرى (Harrell, 2002, 19) بأن تقانة المنتج هي التقانة التي تقوم بتطوير وتقديم منتجات جديدة ذات كفاءة عالية في الأداء بهدف تحقيق رضا الزبائن. ويعرفها (اللامي، ٢٠٠٧، ٣٦) بأنها التقانة التي تهتم بنقل الأفكار إلى منتجات جديدة من خلال تقديم معارف وطرائق جديدة لأداء العمل والإنتاج والتي تتطلب التعاون بين مختلف عمليات المنظمة لتلبية رغبات واحتياجات الزبائن. ويؤكد (Harrell and Frazier ,1999 ,105) بأن قدرة المنظمة على تطوير وتقديم منتجات جديدة يعتمد أساساً على تقانة المنتج، فقدرة المنظمة على تطوير منتجاتها بسرعة بدءاً من ولادة الفكرة ومروراً بسلسلة من الخطوات وصولاً إلى تقديم المنتج النهائي للسوق تعتمد بالدرجة الأساس على قدرتها على امتلاك تقانة المنتج. ويوضح (الطائي، ٢٠٠٦، ٢٥) بأن تقانة المنتج تعد إحدى الاستراتيجيات المهمة للمنظمة الصناعية لتحقيق ميزة تنافسية من خلال الحصول على منتج ذي جودة عالية وبكلفة قليلة وسرعة إجراء التغيرات لمواكبة احتياجات وطلبات الزبائن في السوق. **تأسيساً على ما تقدم** يرى الباحث بأن تقانة المنتج هي إستراتيجية تعتمدها المنظمة بهدف تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال تقديم منتجات بتصاميم جديدة وإجراء تعديلات على المنتجات القائمة بما يلبي هذه الحاجات والرغبات، ويحقق للمنظمة ميزة تنافسية تتفوق بها على منافسيها في السوق.

**ثانياً - هيكل تقانة المنتج**

تطرق الباحثون في مجال إدارة الإنتاج والعمليات إلى مكونات هيكل تقانة المنتج وتبين للباحث أن هناك تطابقاً بين آراء بعض الباحثين الذين أتيحت له فرصة الإطلاع على كتاباتهم حول مكونات هيكل تقانة المنتج والمتمثلة بتصميم المنتج، وتطوير المنتج ومنهم: (Chase and Aquilano,1995,83) (الدباغ، ١٩٩٩، ١٧) (الحافظ، ٢٠٠٠، ٥) (السابر، ٢٠٠٢، ١٦) (الطائي، ٢٠٠٦، ٢٥)، ونظراً لأهمية هذه المكونات في عمل

المنظمة فقد اعتمدها الباحث كمتغيرات مستقلة في أنموذج البحث والآتي عرض موجز لكل منها:

**١. تصميم المنتج**

**أ. مفهوم تصميم المنتج وأهميته**

لقد تزايد الاهتمام بتصميم المنتج وأصبحت له أهميته في إيجاد العلاقة بين المنظمة وزبائنها إلى درجة جعلت الكثير من الباحثين ينظرون إلى هذه العلاقة بوصفها في بعض الحالات تعني الفرق بين النجاح والفشل، لذلك فإن التصميم الجيد للمنتج يساعد في تحقيق رغبات المنتج والزبون معاً (عبد الكريم وإبراهيم، ٢٠٠٧، ١٣). ويعرف (Russell and Tayler, 1998, 185) تصميم المنتج بأنه ذلك النشاط المتعلق بتحديد المواد والمكونات والأجزاء المستخدمة في إنتاج المنتج، فضلاً عن تحديد شكله وأبعاده ومقاييس أدائه. ويبين (Slack , *et.al*, 2004, 131) بأن الذي يراد تصميمه في المنتج هو:

- **المفهوم**: وهو عبارة عن مجموعة المنافع التي يشتريها الزبون.
- **التشكيلة**: وهو ما يتكون منه المنتج والتي عن طريقها تقدم تلك المنافع المحددة في المفهوم.
- **العملية**: والتي تحدد الأنشطة العملياتية التي تتطلبها عملية إنتاج تشكيلة المنتج.

ويرى (الرحيم وسلمان، ٢٠٠٥، ٧٨) بأن تصميم المنتج هو عملية تتألف من عدة أنشطة وتقوم على مدخلات من السوق وعمليات إدارية وتقنية ينتج عنها التصميم النهائي المنجز الذي يعكس الجودة والكفاءة والكلفة والاعتمادية في المنتج لإشباع رغبات الزبائن. ويبين (Kalpakjian and Schmid, 2003, 6) بأن تصميم المنتج يعد عملية بالغة الأهمية، إذ يقدر بأن٧٠ -٨٠% من كلف تطوير وإنتاج المنتج تحدد في مراحل التصميم الأولية، لذا فإن عملية التصميم تستلزم فهماً واضحاً للوظائف وللأداء المتوقع للمنتج. ويوضح (Etzel, *et.al*, 2004, 277) بأن الطريقة الوحيدة لإرضاء الزبائن والحصول على ميزة تنافسية هي عبر التصميم الجيد للمنتج، كما أن التصميم الجيد للمنتج يؤدي إلى تحسين إمكانية تسويقه، وتسهيل عملية استخدامه أو استهلاكه، والارتقاء بجودته، وتحسين شكله، وتقليل تكاليفه، فضلاً عن تميزه بشكل واضح عن المنتجات المنافسة الأخرى. ويرى (Peter and Donnelly, 2007, 204) بأن الكثير من المنظمات تعمل على وفق أسلوب فرق العمل في تصميم منتجاتها والمؤلفة من خبراء متخصصين في التسويق والإنتاج والهندسة والمبيعات والذين يمكن من خلالهم تقديم تصميم للمنتج يكون سهلاً واقتصادياً في الإنتاج والاستخدام على حد سواء. ويشير كل من (Slack, *et.al*, 2004, 145) و (الرحيم وسلمان، ٢٠٠٥، ٨١) إلى مجموعة من الأدوات التي يمكن استخدامها في تصميم المنتجات والتي تؤدي إلى توفير الوقت والجهد والتكاليف وتحقيق التصميم الأفضل الذي يشبع رغبات الزبون ومنها التصميم بمساعدة الحاسوب، وهندسة القيمة، ونشر وظيفة الجودة، وطريقة تاكوشي.

**ب. مراحل تصميم المنتج**: تمر عملية تصميم المنتج بعدة مراحل، والجدول ١ يوضح آراء عدد من الباحثين حول مراحل تصميم المنتج.

**الجدول ١**
**مراحل تصميم المنتج**

| المراحل / الباحثين | ١ | ٢ | ٣ | ٤ | ٥ | ٦ | ٧ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Russell and Taylor ,1998, 187 | توليد الأفكار | دراسة الجدوى | التصميم الأولي واختباره | التصميم النهائي | تخطيط العملية | التصنيع | |
| Shafer and Merdith, 2002, 153 | ولادة الأفكار | الغربلة والاختيار | التصميم الأولي | اختبار الأنموذج الأولي | التصميم النهائي | تصميم العملية | |
| Slack,*et.al*,2004, 134 | توليد المفهوم | الغربلة | التصميم الأولي | تقييم التصميم وتحسينه | الأنموذج الريادي والتصميم النهائي | | |
| محسن والنجار، ٢٠٠٦، ١٥٤ | توليد الأفكار | المراجعة والتصفية الأولية للأفكار | دراسة الجدوى الاقتصادي | التصميم والاختبار الأولي | التصميم النهائي وتخطيط العملية | | |
| Telsang, 2007, 61 | توليد الأفكار | غربلة الأفكار | دراسة الجدوى | التصميم الأولي واختباره | التصميم النهائي | تخطيط العملية | تقديم المنتج الجديد |

**المصدر**: من إعداد الباحث بالاستعانة بآراء بعض الباحثين.

يتضح من الجدول ١ بأن أغلب الباحثين قد اتفقوا على مراحل تصميم المنتج والمتمثلة بتوليد الأفكار، غربلة وتصفية الأفكار، دراسة الجدوى الاقتصادية، التصميم الأولي واختباره، التصميم النهائي وتخطيط العملية. والآتي توضيح مختصر عن كل مرحلة من هذه المراحل:

- **توليد الأفكار**: في هذه المرحلة تقوم المنظمة بالبحث عن الأفكار وتسجيلها وتبويبها من خلال عدة مصادر، إذ تلجأ المنظمة إلى المصادر الداخلية أو الخارجية للوصول إلى الفكرة التي تتبناها لتصميم منتجاتها، وتتمثل المصادر الداخلية بقسم البحث والتطوير ورجال البيع، في حين تتمثل المصادر الخارجية بالزبائن والمنافسين (Slack, *et.al.*, 2004, 135).
- **غربلة وتصفية الأفكار**: إن الغرض الرئيس من هذه المرحلة هو إزالة الأفكار غير القابلة للتنفيذ في الوقت المناسب لتجنب ارتفاع كلف التصميم في المراحل اللاحقة في حين تنتقل الأفكار المتبقية إلى المراحل التالية لعملية التصميم (Telsang, 2007, 61).
- **دراسة الجدوى الاقتصادية**: في هذه المرحلة يتم إجراء دراسة الجدوى الاقتصادية للأفكار المتبقية والتي تضم ثلاثة أنواع من التحليل: التحليل السوقي، التحليل الاقتصادي، التحليل الفني والاستراتيجي وبعد إجراء هذه الأنواع من التحليل، فإن أفكار

المنتجات التي يتم اختيارها في هذه المرحلة بنجاح ويصادق عليها لغرض التصميم يتم كتابة مواصفات الأداء لها (Telsang, 2007, 61 – 62).

- **التصميم الأولي واختباره:** في هذه المرحلة يقوم مهندسو التصميم بتحويل مواصفات الأداء العامة إلى مواصفات فنية، وإن عملية التحويل هذه تستلزم بناء التصميم الأولي والذي يتم عبر بناء الأنموذج الأصلي للمنتج، ومن ثم اختبار الأنموذج الأصلي ومراجعة التصميم وإعادة الاختبار وهكذا إلى أن يتم الوصول إلى التصميم المرغوب (Russell and Tayler, 1998, 190).
- **التصميم النهائي وتخطيط العملية:** بعد أن يتم اختبار التصميم الأولي والإنتاج التجريبي للمنتج يتم إعداد المخططات والمواصفات التفصيلية التي تمثل التصميم النهائي للمنتج، بعد ذلك يتم تخطيط عملية الإنتاج الذي يجري فيه تحويل التصاميم إلى تعليمات عملية لغرض تصنيع المنتج، اختيار وترتيب المعدات اللازمة، تحديد الأجزاء التي تصنع داخل المنظمة والأجزاء التي تشترى من المجهزين (محسن والنجار، ٢٠٠٦، ١٥٩).

**٢. تطوير المنتج**

أ. **مفهوم تطوير المنتج وأهميته:** يرى (القريوتي، ٢٠٠١، ١٨١) بأن تطوير المنتج يعد ضرورياً في مسيرة أي منتج ويستلزم تكاليف كبيرة، وإن تطوير المنتج لا يعني أن يكون مختلفاً وظيفياً عن المنتج الموجود ولكنه يعني تعديلاً للمنتج الموجود. ويرى (Perreault and Mccarthy, 2000, 56) بأن تطوير المنتج يعني تقديم منتجات جديدة أو معدلة للأسواق الحالية، وبمعرفة احتياجات هذه الأسواق فإن المنظمة ربما تجد طرائق جديدة لتطوير منتجاتها لإرضاء زبائنها. ويبين (الطائي، ٢٠٠٦، ٤٧) بأن تطوير المنتج هو إجراء تحسينات أو إضافة خصائص معينة للمنتج القائم أو إجراء تعديلات جوهرية فيه تؤدي إلى تقديم منتج جديد بمواصفات جديدة. ويعرفه (اللامي، ٢٠٠٨، ٦١) بأنه عملية إيجاد المفاهيم والتصاميم والبرامج للمنتجات التي ترغب المنظمة الصناعية في تقديمها إلى السوق، وتشمل هذه العملية تحليل السوق لمعرفة الحاجات وتصميم المنتج لتحقيق تلك الحاجات، وتصميم العملية الإنتاجية وتخطيطها، وكذلك تخطيط المنتج.

ويرى (Evans, 1997, 175) بأن قرار تطوير المنتج يعد من القرارات الإستراتيجية المهمة التي يمكن أن تؤثر سلبياً أو ايجابياً على المنظمة وخاصة في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق الحالية. ويرى (Adcok , *et.al*, 2001, 385) بأن تطوير المنتج يعد أحد الوسائل الرئيسة التي بواسطتها تستطيع المنظمة أن تتفوق على منافسيها، وأن تحقق رضا الزبائن، فضلاً عن أن تطوير المنتج يدعم أهداف واستراتيجيات المنظمة. ويوضح (نجم، ٢٠٠٣، ٢٥٧) بأن عدم قيام المنظمة بتطوير منتجاتها يحتم عليها ان تواجه خطر التقادم، لأن المنافسين سوف يطورون منتجاتهم ليجعلوا منتجات المنظمات الأخرى خارج الاستعمال. ويشير (Schroeder, 2007, 34) إلى أن تطوير المنتج يعد من الأنشطة المهمة في المنظمة، إذ يمكن للمنظمة من خلال تطوير وتقديم منتجات جديدة من الحصول على فرص للنمو، فضلاً عن تحقيق ميزة تنافسية لها. **تأسيساً على ما تقدم** يمكن القول بأن تطوير المنتج هو إجراء تعديلات وتحسينات على المنتج بهدف إضافة خصائص جديدة له تختلف جزئياً أو كلياً عن خصائص المنتج الحالي وذلك لتلبية حاجات ورغبات الزبائن.

**ب. أسباب تطوير المنتجات**

يرى كل من (البرواري والبرزنجي، ٢٠٠٤، ١٦٣) و (الطائي والعلاق، ٢٠٠٨، ٥٩) و (اللامي والبياتي، ٢٠٠٨، ٦٧) أن الأسباب التي تدفع المنظمات إلى تطوير منتجاتها هي:

* التأثير المتزايد لدور الزبون في تحديد نوع وخصائص المنتج.
* الاهتمام بمظهر المنتج وبالناحية الجمالية له، وهذا يتطلب العناية ومتابعة التطورات التي تحصل في أذواق الزبائن.
* تلاشي الظاهرة الاحتكارية في تقديم المنتجات والتوجه نحو تفضيلات الزبائن في تخطيط المنتجات وتطويرها.
* قيام العديد من المنافسين بتقليد المنتجات الناجحة في السوق.
* عندما لا يحقق المنتج أهداف المنظمة وغاياتها.
* اكتشاف مواد بديلة وبكلف قليلة، فضلاً عن الاعتبارات الاقتصادية.
* مواجهة تهديدات المنافسين.
* التغيرات التكنولوجية السريعة التي يمكن أن تجعل المنتجات القائمة في السوق غير مجدية.

**ثالثاً - مفهوم إدارة علاقات الزبون وأهميتها**

تواجه منظمات الأعمال في مختلف دول العالم مشكلات كثيرة تدل في مجملها على الانخفاض في ثقة الزبائن بها، وهي بالتالي تبحث عن الأساليب الجديدة في توطيد علاقاتها مع الزبائن باتجاه ارتفاع خط النمو في تلك العلاقة، ومن ثم زيادة أرباحها، لذلك يكون من المنطقي أن تبحث المنظمات عن أساليب جديدة في تطوير علاقاتها مع الزبائن بهذه الاتجاه فكان مبدأ إدارة علاقات الزبائن هو المسار الجديد في تعزيز ذلك التواصل للتعرف على الزبائن وتطوير علاقاتها معهم (اوسو، ٢٠٠٧، ٥٤). ويرجع أصل مفهوم إدارة علاقات الزبون إلى المفهوم الإداري التسويق بالعلاقات، وإن سبب ظهوره هو الاختلاف في عادات وتفضيلات ومتطلبات الزبائن، فضلاً عن زيادة المنافسة على السعر وانخفاض ولاء الزبون (Zavareh, 2007, 1) (Loria and Obeng, 2006, 7). ويرى (Wikstrom, 2003, 3) بأن إدارة علاقات الزبون هي فلسفة عمل تجمع عمليات الأعمال مع استراتيجيات الزبون من خلال البرامج ذات العلاقة لبناء وتحسين ولاء الزبون وزيادة الأرباح بمرور الوقت. ويبين (Geib, 2005, 13) بأن إدارة علاقات الزبون هي عملية تفاعلية تحقق الموازنة المثلى بين استثمارات المنظمة وإشباع متطلبات الزبون لتوليد ربح أعلى. ويوضح (Chitnis, 2006, 22) بأن إدارة علاقات الزبون هي الاستخدام الاستراتيجي للمعلومات والعمليات والتكنولوجيا والأفراد لإدارة علاقة الزبون بالمنظمة من خلال التسويق والمبيعات والخدمات وعبر دوره حياته الكاملة. ويرى (Sotoudeh, 2006, 17) بأن إدارة علاقات الزبون هي إستراتيجية عمل تركز على الزبون والتي تهدف إلى زيادة رضا وولاء الزبون من خلال تقديم منتجات أكثر استجابة وبحسب الطلب لكل زبون. ويبين (Chitnis, 2006, 23) بأن إدارة علاقات الزبون تعد أداة تنافسية تمكن المنظمة من تحقيق التفوق على منافسيها من خلال كسب الزبائن والاعتناء بهم وزيادة رضاهم وبناء علاقات وثيقة وطويلة الأجل معهم. ويرى (Fakhredaei, 2006, 8) بأن

إدارة علاقات الزبون هي واحدة من أكثر النظم استخداماً في تطبيقات إدارة الأعمال والتي تؤدي دوراً كبيراً في سيطرة المنظمة على كافة نقاط الاتصال مع الزبائن، فضلاً على أنها تساعد المنظمة في تحسين تجاربها بمعرفة هؤلاء الزبائن بشكل أفضل. **تأسيساً على ما تقدم** يمكن القول بأن إدارة علاقات الزبون فلسفة إدارية تسعى إلى تطوير وتنمية العلاقات الطويلة الأمد بين المنظمة وزبائنها بهدف الاحتفاظ بهم وتحقيق قيمة لهم.

**رابعاً - أهداف إدارة علاقات الزبون**

تناول العديد من الباحثين في مجال إدارة التسويق وإدارة الإنتاج والعمليات أهداف إدارة علاقات الزبون، آذ أكد (Gray and Byun, 2001,7) على أن رضا الزبون يعد من الأهداف الرئيسة لإدارة علاقات الزبون، فيما بين (Sotoudeh, 2006, 24-25) أن من الأهداف الرئيسة لإدارة علاقات الزبون هي (رضا الزبون، قيمة الزبون)، وأكد (الطائي والعبادي، ٢٠٠٧، ١٤٢) على أن أهداف إدارة علاقات الزبون تتمثل بـ (رضا الزبون، ولاء الزبون، قيمة الزبون)، وأشار كل من (مانع وآخرون، ٢٠٠٧، ١٢) و (Hedlund and Ingman, 2008, 8) إلى أن ولاء الزبون يعد من الأهداف الرئيسة لإدارة علاقات الزبون، ويبين (Kim) بأن قيمة الزبون تعد من الأهداف الرئيسة لإدارة علاقات الزبون (اوسو، ٢٠٠٧، ٥٩ -٦٠). **تأسيساً على ما تقدم** يرى الباحث بأن هناك نوعاً من التطابق في آراء الباحثين أعلاه حول الأهداف الأكثر شيوعاً لإدارة علاقات الزبون والمتمثلة برضا الزبون، وولاء الزبون، وقيمة الزبون والتي سيعتمدها الباحث كأهداف رئيسة لإدارة علاقات الزبون في بحثه الحالي وكما مبين في أدناه:

١. **رضا الزبون**

تكسب المنظمة الصناعية زبائنها عن طريق إرضائهم ،من هنا عد الباحثون رضا الزبون مهمة أساسية ينبغي على المنظمات أن تعمل على تحقيقها، وذلك من خلال تحقيق التوافق بين توقعات الزبون والمنظمة والتأكيد على أن طلباتهم تم تلبيتها بصورة كاملة، إذ على المنظمة أن تتجه لأخذ رأي زبائنها بعد الشراء لاكتشاف نقاط الضعف لديها من أجل إدخال التحسين الفوري على المنتجات بناءً على طلب الزبائن ومقترحاتهم، بما يزيد من رضا الزبائن ومن مشترياتهم، ومن خلال قيام المنظمة بتحقيق رضا الزبائن بكفاءة وفاعلية تستطيع أن تخطو خطوة متقدمة (الديوه جي وصادق، ٢٠٠٤، ٩). ويمكن من خلال التسويق بالعلاقات أن تتبنى المنظمة روابط شخصية طويلة الأمد مع الزبائن بحيث تكون الأولوية للعلاقات مع الزبائن لتحقيق المبيعات المتميزة، فضلاً عن قيامها بتقديم منتجات وفقاً لطلبات الزبائن، مما يدفع الزبائن إلى إعادة الشراء (قره داغي، ٢٠٠٤، ٩٢). ويرى (Lamb, *et.al*, 1998, 9) بأن رضا الزبون هو الشعور بأن المنتج قد لبى أو تجاوز توقعات الزبون. ويعرفه (Harrell and Frazier, 1999, 39) بأنه الشعور الايجابي أو السلبي تجاه القيمة التي يتلقاها الزبون من أحد منتجات منظمة ما في حالات الاستخدام الخاصة بذلك المنتج. ويعرفه (Kotler, 2003, 61) بأنه شعور الشخص بالسعادة أو خيبة أمل ناتجة عن مقارنة الأداء المتحقق للمنتج مع توقعاته. ويرى (أبو فارة، ٢٠٠١، ٢٠٨) بأن انخفاض رضا الزبون وعدم تناميه بمعدل المنافسين يؤدي إلى انخفاض مبيعات المنظمة في المستقبل. ويرى (عباس وآخرون، ٢٠٠٥، ٤٧) بأنه يمكن للمنظمة التغلب والتفوق على أداء منافسيها من المنظمات الأخرى إذا ما أحسنت التصرف في كسب

زبائنها، وذلك من خلال القيام بأداء أفضل في تلبية حاجات ورغبات الزبائن والعمل على إرضائهم. ويبين (الطائي والعبادي، ٢٠٠٧، ١٤٣) بأن هناك عدة طرائق يمكن من خلالها تحقيق رضا الزبون وهي:

- إشراك الزبائن في مناقشة خطط الجودة وطرائق تطويرها وتخصيص مكافآت مجزية لكل مقترح من مقترحاتهم التي تحقق نتائج إيجابية.
- دعوة الزبائن لزيارة المنظمة واطلاعهم عن نشاطاتها والطلب منهم تقديم مقترحاتهم لتطويرها.
- متابعة الزبائن الذين اشتروا منتج المنظمة لمرة واحدة ولم يكرروا عملية الشراء ثانية للوقوف على السبب.

٢. **ولاء الزبون**

يعد ولاء الزبون الركن الأساس لنجاح أي منظمة، كما أن عملية الاحتفاظ بالزبون أصبحت من القضايا الصعبة جداً بسبب التغيرات الخاصة بسايكولوجية وسلوك الزبائن، ويستخدم الولاء للإشارة إلى تفضيل الزبائن لشراء منتجات منظمة محدودة دون سواها (الطائي والعبادي، ٢٠٠٧، ١٤٦). وعرف (Harrell and Frazier, 1999, 39) ولاء الزبون بأنه مقياس لدرجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل الزبون. وعرفته (الزيواني، ٢٠٠٤، ١٣٢) بأنه متغير سلوكي يمثل حالة غير ملموسة، لا يمكن تحديد أبعادها بشكل مادي، بل يستدل عليها من خلال ممارسات وظواهر معينة، تتمثل بتوجه الزبون الايجابي والفعال نحو المنظمة أو علامة ما والإخلاص لها والانشداد نحوها. وعرفه (Abougomaah, 2006, 568) بأنه إصرار أو التزام الزبون بالتعامل مع المنظمة نفسها ويقوم في كل مرة بالشراء منها. ويرى (Harrell, 2002, 39) بأنه لا يمكن للمنظمة أن تحقق أرباحاً مقبولة من دون أن تكون لديها قاعدة ولاء قوية من قبل الزبائن، إذ ان نسبة ٨٠ -٩٠% من أرباح المنظمة تتولد على طريق ولاء الزبون لها. ويرى كل من (Lamb, *et.al*, 1998, 369) ويرى (Arnold, *et.al*, 2004, 783) بأنه يمكن للمنظمة من خلال تحقيق ولاء الزبون لها أن تواجه اغلب المنافسين في السوق، فضلاً عن زيادة مبيعاتها، وتحسين سمعتها، وخفض كلف اكتساب زبائن جدد لها. ويبين (الديوه جي والصادق، ٢٠٠٤، ١٠) بأن ولاء الزبون والمحافظة عليه يعد المقياس الوحيد لنجاح المنظمة على الأمد البعيد . ويرى (العفيشات، ٢٠٠١، ١١١) بأنه عادة ما ينقسم الزبائن في بعض الأحيان إلى ثلاث طبقات طبقاً لنمط أو أنموذج ولاء الزبون وهذه الطبقات هي:

- قاعدة ولاء قوية (الزبائن الذين لهم علامات شراء كاملة في كل وقت).
- قاعدة ولاء معتدلة (الزبائن الذين لديهم ولاء لعلامتين أو ثلاث).
- الولاء المتغير (التبديل من علامة مفضلة واحدة إلى أخرى).

وأوضح (الطائي والعبادي، ٢٠٠٧، ١٤٧ - ١٤٨) بأن (Oliver) قد أشار إلى أن الولاء لعلامة تجارية* معينة يعتمد على ثلاثة عناصر مكونة أساسية وهي: (التعهد (الالتزام)، التفضيل، الشراء المتكرر)، فضلاً عن أنه يصف أربعة مستويات من الولاء بالاعتماد على هذه المكونات وكالآتي:

- المستوى التميزي: ماركة تجارية واحدة تكون مفضلة لدى الزبون بالاعتماد على خصائص ومميزات الماركة التجارية السابقة .
- المستوى الانفعالي: الارتباط إزاء الماركة التجارية ويكون تصوره عبر سلسلة مواقف شراء متعددة ومرضية.
- المستوى الميولي: المرحلة الانفعالية مع التعبير عن نية إعادة الشراء.
- المستوى الفعلي: المرحلة الميولية زائداً الرغبة الفعلية للتغلب على المؤثرات الموقفية.

**تأسيساً على ما تقدم** يمكن القول بأن ولاء الزبون يعد أحد الأهداف الرئيسة لإدارة علاقات الزبون لكون الولاء يجعل الزبون وفياً للمنظمة، وبالتالي لن يستبدلها بمنظمة أخرى وسيقوم في كل مرة بالشراء منها.

**٣. قيمة الزبون**

تواجه منظمات اليوم تغيرات متسارعة في العديد من المجالات بما فيها التغير في أذواق ورغبات وحاجات الزبائن، فضلاً عن ظهور التقنيات الجديدة وعولمة الأسواق، كما أن المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية والمحلية قد تسببت في إعادة هيكلة العديد من المنظمات وبصورة شاملة، حيث يقوم مدراء المنظمات بالبحث عن الطرائق التي توصلهم إلى النجاح في هذه المنافسة ذات المستوى الأكثر حدة وقوة، وأدى هذا الأمر إلى الدفع بالعديد من المنظمات إلى التركيز على مبدأ قيمة الزبون،إذ تكتسب تلك المنظمات الزبائن الأكثر ولاءً عن طريق تحقيق قيمة فردية وجديدة لهم (Berkowitz, *et.al*, 2000, 14). ويعرف (Perreault and Mccarthy, 2000, 33) قيمة الزبون بأنها الفرق بين الفوائد التي يحصل عليها الزبون من المنتجات والتكاليف التي يدفعها للحصول على تلك الفوائد. ويرى (Kotler and Armstrong, 2001, 9) بأن قيمة الزبون هي الفرق بين القيم التي يحصل عليها الزبون من امتلاك واستخدام منتج ما وتكاليف الحصول على ذلك المنتج. ويشير (Lamb, *et.al*, 1998, 352) إلى أنه يمكن للمنظمة من خلال تحقيق قيمة للزبائن من بناء واستدامة ميزة تنافسية طويلة الأمد لها تستطيع أن تواجه بها المنظمات المنافسة الأخرى. ويرى (الدوري والسعيدي، ٢٠٠٦، ١١٠) بأن أساس الفوز والاحتفاظ بالزبون هو فهم حاجاته وإتمام عملية الشراء بصورة أفضل من المنافسين والعمل على إيصال أكبر قيمة له. ويوضح (أوسو، ٢٠٠٧، ٧٤) بأنه يمكن تحقيق قيمة خاصة للزبائن من خلال الاستراتيجيات التنافسية، بمعنى تقديم منتجات بكلفة قليلة أو ان تكون فريدة ومتميزة بشكل يجعل لها قيمة خاصة لدى الزبائن. ويرى (الدوري والسعيدي، ٢٠٠٦، ١١٤) بأن

---

* العلامة التجارية هي علامة تعطى لها حماية قانونية لسبب (بحسب القانون) أنها تعد من ممتلكات البائع، عند ذلك فإن العلامة التجارية تعد مصطلحاً تجارياً، ولكن العلامات التجارية هي علامات تضم كلمات وحروفاً وأرقاماً يمكن تلفظها تهدف إلى التعريف بالمنتجات وتميزها عن غيرها من المنتجات المنافسة، وهي تختلف عن الاسم التجاري الذي يشير إلى اسم المنظمة صاحبة المنتجات والتي تستخدم هذا الاسم في المراسلات والمكاتبات والتسديدات واعتبارات أخرى (الديوه جي، ٢٠٠٠، ١٥٦ -١٥٩).

هدف المنظمة هو العمل على إيصال أكبر قيمة ممكنة للزبون من خلال عنصرين مكونين لقيمة الزبون وهما:

١. قيمة الزبون الإجمالية: وهي حزمة من منافع الزبون التي يحصل عليها من المنتج وهذه تنقسم إلى الآتي: قيمة المنتج، وقيمة الخدمة، والقيمة الشخصية، وقيمة المكانة الذهنية.

٢. كلفة الزبون الإجمالية: وتنقسم إلى الآتي: الكلفة النقدية، كلف المجهود، كلف الوقت.

**تأسيساً على ما تقدم** يرى الباحث بأن قيمة الزبون هي المنافع التي يتوقع الزبون الحصول عليها من منتج ما مقابل الكلف التي يتوقع أن يتحملها نتيجة حصوله واستخدامه لذلك المنتج.

**خامساً - الدراسات السابقة**

**١. الدراسات الخاصة بهيكل تقانة المنتج**

- دراسة (الحافظ، ٢٠٠٠) وردت هذه الدراسة بعنوان " أثر هيكل تقانة المنتج في الأسبقيات التنافسية". وهدفت الدراسة إلى بيان أثر هيكل تقانة المنتج (تصميم المنتج، تطوير المنتج) في الأسبقيات التنافسية لعدد من الشركات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها محدودية استخدام الحاسوب في عمليات تصميم المنتج على مستوى المنظمات المبحوثة.
- دراسة (الطائي، ٢٠٠٦) أجريت هذه الدراسة تحت عنوان" دور تقنية المعلومات والاتصالات في تقنية المنتج: دراسة استطلاعية لعينة من الشركات الصناعية/نينوى". وهدفت الدراسة إلى معرفة وبيان دور تقنية المعلومات والاتصالات المعتمدة من قبل المنظمات المبحوثة في تصميم وتطوير المنتج. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: إن لدى المنظمات المبحوثة قسماً وأفراداً متخصصين في مجال تصميم المنتج، وإن قرارات تصميم المنتج عادة ما تتخذ من قبل الإدارة العليا وبمشاركة كافة الأقسام في المنظمة.

**٢. الدراسات الخاصة بإدارة علاقات الزبون**

- دراسة (Schoder and Madeja, 2004) وردت هذه الدراسة بعنوان "هل إدارة علاقات الزبون عامل نجاح في التجارة الإلكترونية؟". وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة علاقات الزبون في نجاح التجارة الإلكترونية، وقد تم اختبار فرضية الدراسة باستخدام مجموعة بيانات شملت ٤٦٩ شركة عامة من مجموع مسح شمل ١٣٠٨ شركة في السوق الألمانية. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن إدارة علاقات الزبون تعد عاملاً رئيساً لنجاح التجارة الإلكترونية لتلك المنظمات لكونها تزودها بالمعرفة حول زبائنها، وبالتالي تمكنها من خدمة زبائنها بشكل أفضل بالاعتماد على تلك المعرفة.
- دراسة (عبد الرضا والطائي، ٢٠٠٧) جاءت هذه الدراسة بعنوان "إدارة علاقات الزبون توجه تنظيمي جديد: بحث ميداني في بعض المصارف الحكومية". وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على موضوع إدارة علاقات الزبون بأبعاده ومكوناته وخصائصه، فضلاً عن التعرف على مدى وجود تلك الأبعاد والمكونات والخصائص على صعيد العمل المصرفي الحكومي اليومي، وقد تم اختيار عينتين عشوائيتين (٥٠

شخصاً لكل منها تضم الأولى مجموعة من العاملين في بعض فروع مصرف الرافدين والثانية متساوية لها من الزبائن الذين يراجعون تلك الفروع). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها قلة اهتمام المصرف بالزبون وقلة الاهتمام بخصائص إدارة علاقات الزبون وفاعليتها.

**الجانب الميداني**

بهدف بيان العلاقة والأثر بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون يستلزم الأمر التحقق من صحة الفرضيات والتي تؤكد على وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي لهيكل تقانة المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون في معمل الألبسة الولادية في الموصل. وقبل الدخول في تحديد العلاقة والأثر بين متغيرات البحث، نقدم نبذة عن عينة البحث.

**أولاً - وصف عينة البحث**

يعرض هذا المحور وصفاً لعينة البحث وكالآتي:

١. **وصف المعمل المبحوث ومسوغات اختياره:** تم اختيار معمل الألبسة الولادية في الموصل ميداناً لإجراء البحث وذلك لأسباب عديدة منها [*]:

- كونهِ من المعامل الكبيرة نسبياً في محافظة نينوى والوحيد في صناعة الألبسة ولمختلف الفئات.
- كونه من المعامل التي تمتلك الخبرة في مجال صناعة الألبسة وبالتالي إمكانية التعامل فيه مع متغيرات البحث بشكل سليم.
- طول عمره الإنتاجي مما يعني تمتعه بخاصية الاستقرار النسبي الذي يسمح بإجراء البحث.
- تنوع أنشطتهِ وتنوع أصناف منتجاته المقدمة للزبائن، والجدول ٢ يعطي تعريفاً مبسطاً للمعمل المبحوث.

**الجدول ٢**
**تعريف مختصر لمعمل الألبسة الولادية في الموصل**

| المعمل | نبذة مختصرة عن المعمل | منتجات المعمل | منافذ التوزيع |
|---|---|---|---|
| معمل الألبسة الولادية في الموصل | تأسس هذا المعمل عام ١٩٨٣ ويهدف إلى تنشيط القطاع العام واستلام الأقمشة من مصنع الغزل والنسيج والقيام بخياطة الملابس الولادية وتزويد السوق المحلية بمنتجات المعمل. | ملابس أطفال، ملابس نسائية، ملابس رجالية. | معمل – معرض البيع المباشر – الزبون. |

**المصدر:** الكراس التعريفي لمعمل الألبسة الولادية في الموصل.

[*] مقابلة مع مدير التخطيط في المعمل بتاريخ ٤ /٢ /٢٠٠٩ .

٢. **وصف الإفراد المبحوثين:** تم اختيار الأفراد العاملين في المعمل المبحوث الذين يمتلكون معلومات عن مهام المعمل وقراراته والذين لهم مسؤوليات ويتمتعون بصلاحيات، وبموجب ذلك التصور تمثلت عينة البحث بمدير المعمل ومعاونيه ومدراء الأقسام والشعب والوحدات الرئيسة في المعمل والمشرفين على خطوط الإنتاج، إذ وزعت ٤٠ استمارة استبانه. والجدول ٣ يعرض وصفاً لأفراد عينة البحث بحسب المركز الوظيفي والتحصيل الدراسي ومدة الخدمة للمبحوثين في المعمل المبحوث.

**الجدول ٣**
**وصف للأفراد عينة البحث**

| **المركز الوظيفي** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **إدارة عليا** | | **إدارة وسطى** | | **إدارة دنيا** | |
| **العدد** | % | **العدد** | % | **العدد** | % |
| ٧ | ١٧,٥ | ١٢ | ٣٠ | ٢١ | ٥٢,٥ |
| **التحصيل الدراسي** | | | | | |
| **إعدادية** | | **دبلوم فني** | | **بكالوريوس** | | **ماجستير** | |
| **العدد** | % | **العدد** | % | **العدد** | % | **العدد** | % |
| ٤ | ١٠ | ١٥ | ٣٧,٥ | ٢٠ | ٥٠ | ١ | ٢,٥ |
| **مدة الخدمة بالمعمل** | | | | | | | |
| **١ -٥** | | **٦ -١٠** | | **١١ -١٥** | | **١٦ فأكثر** | |
| **العدد** | % | **العدد** | % | **العدد** | % | **العدد** | % |
| ٤ | ١٠ | ٨ | ٢٠ | ١٩ | ٤٧,٥ | ٩ | ٢٢,٥ |

يظهر من الجدول ٣ المركز الوظيفي للأفراد المبحوثين، إذ تبين أن الإدارة العليا للمعمل تمثل (١٧,٥%) من أجمالي نسبة أفراد عينة البحث، بينما تمثل الإدارة الوسطى (٣٠%)، في حين شكلت الإدارة الدنيا نسبة (٥٢,٥ %) من إجمالي نسبة أفراد عينة البحث. ويدلل مؤشر المركز الوظيفي للمبحوثين على أنهم كانوا من مختلف المستويات الإدارية، وهذا مؤشر حسن يشير إلى عدم حصر الاستبيان بمستوى إداري دون آخر، إذ تم الحصول على آراء المدراء في مختلف المستويات الإدارية. ويشير الجدول ٣ إلى التحصيل الدراسي للمبحوثين، وتبين أن (٩٠%) يحملون مؤهلاً جيداً يمكنهم من فهم مكونات الاستبانة والتعامل معها بشكل سليم. كما يوضح الجدول ٣ بأن (٧٠%) من المبحوثين لديهم خدمة لأكثر من عشر سنوات في المعمل، وهي سنوات يكتسب من خلالها المديرون المعرفة والخبرة في كيفية اتخاذ القرارات وكيفية التعامل مع العقبات التي تواجههم.

**ثانياً - اختبار أنموذج البحث وفرضياته**

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون في معمل الألبسة الولادية في الموصل، خصص هذا المحور للتحقق من مدى سريان الأنموذج الافتراضي للبحث وكالآتي:

١. **علاقة الارتباط بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى معمل الألبسة الولادية في الموصل**: بهدف التعرف على طبيعة واتجاه علاقات الارتباط بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى هذا المعمل، تم إعداد الجدول ٤ والذي يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون، إذ بلغ المؤشر الكلي (٠,٨٥٦*)، وبهذا فقد تحققت الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على وجود علاقة ارتباط معنوية بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون في المعمل المبحوث.

**الجدول ٤**
**نتائج علاقات الارتباط بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى المعمل المبحوث**

| المتغيرات المعتمدة / المتغيرات المستقلة | | أهداف إدارة علاقات الزبون | | | المؤشر الكلي |
|---|---|---|---|---|---|
| | | رضا الزبون | ولاء الزبون | قيمة الزبون | |
| هيكل تقانة | تصميم المنتج | ٠,٦٩١* | ٠,٦٩٨* | ٠,٧٦٣* | ٠,٨١٧* |
| | تطوير المنتج | ٠,٧٣٢* | ٠,٦٩٤* | ٠,٧٤٧* | ٠,٨٢٤* |
| المؤشر الكلي | | | | | ٠,٨٥٦* |

**المصدر**: الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة P< ٠,٠٥ N=٤٠

وبهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون وفي ضوء الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى، فقد تم تحليل علاقات الارتباط بين كل مكون من مكونات هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون بشكل منفرد وكالآتي:

- العلاقة بين تصميم المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون: يشير الجدول ٤ إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تصميم المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون، إذ بلغت درجة الارتباط (المؤشر الكلي) (٠,٨١٧*). ويظهر من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تصميم المنتج ورضا الزبون، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٩١*). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (اللامي، ٢٠٠٨) والذي أكد فيه على أن هناك حاجة إلى التفكير بتصميم المنتج بغية تحقيق رضا الزبائن ومقابلة احتياجاتهم وتوقعاتهم وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة في سوق تشهد التحولات السريعة والتغيرات الكثيرة في مختلف العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية والسياسية . كما تشير علاقات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تصميم المنتج وولاء الزبون ،إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٩٨*). كما أظهر التحليل وجود علاقة ارتباط

معنوية موجبة بين تصميم المنتج وقيمة الزبون، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٧٦٣*)، وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (الطويل والحافظ، ٢٠٠٢) والتي أكدا فيها على أهمية تصميم المنتج بوصفه نشاطاً يمكن من خلاله تقديم منتجات بالكلفة الأدنى وبالجودة الأفضل، مما يؤدي إلى تحقيق قيمة خاصة للزبائن. **عليه يمكن** قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى.

- العلاقة بين تطوير المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون: يشير الجدول ٤ إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تطوير المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون، إذ بلغت قيمة الارتباط المؤشر الكلي (٠,٨٢٤*). ويظهر من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية بين تطوير المنتج ورضا الزبون، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٧٣٢*). وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (قراه داغي، ٢٠٠٤) والتي أكد فيها على أنه يجب على المنظمة أن تتجه لأخذ رأي زبائنها بعد الشراء لاكتشاف نقاط الضعف لديها من أجل القيام بتحسين وتطوير منتجاتها بناء على طلب الزبائن ومقترحاتهم بما يزيد من رضا الزبائن ومن مشترياتهم. كما أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تطوير المنتج وولاء الزبون، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٩٤*). وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (الحافظ، ٢٠٠٠) والتي أكد فيها على أن المنظمة تعمل على تطوير منتجاتها شكلاً ومضموناً بما يتلاءم وحاجات ورغبات الزبائن ويراعيها، بهدف تنشيط الربحية وزيادة الحصة السوقية وزيادة درجة ولاء الزبون بتكوين تصور ذهني لديهم حول المنتجات. وفيما يخص العلاقة بين تطوير المنتج وقيمة الزبون تشير نتائج التحليل إلى وجود علاقة ارتباط معنوية، إذ بلغت قيمة الارتباط (٠,٧٤٧*). وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (الديوه جي والصادق، ٢٠٠٤) والتي أكدا فيها على أنه يمكن للمنظمة زيادة القيمة الكلية للزبون من خلال تعزيز وتطوير المنتج، فضلاً عن تطوير كادر العمل لديها. **بناء على ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى.

٢. **علاقة الأثر بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون**: يبين الجدول ٥ تأثير هيكل تقانة المنتج بوصفه متغيراً مستقلاً في أهداف إدارة علاقات الزبون بوصفه متغيراً معتمداً على مستوى معمل الألبسة الولادية في الموصل.

**الجدول ٥**

**تأثير هيكل تقانة المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى المعمل المبحوث**

| المتغير المعتمد / المتغير المستقل | أهداف إدارة علاقات الزبون | | $R^2$ | F | |
|---|---|---|---|---|---|
| | B0 | B1 | | المحسوبة | الجدولية |
| هيكل تقانة المنتج | ٠,٤٧ | ٠,٨٤ (*١٠,٢٢) | ٠,٧٣ | *٢٤,٥٥ | ٤,٠٨ |

الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة N=٤٠ P< ٠,٠٥

() يشير إلى قيمة t المحسوبة df ( ١,٣٨)

يلاحظ من الجدول ٥ وجود تأثير معنوي لهيكل تقانة المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٤,٥٥ *)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية

البالغة (٤,٠٨ ) عند درجتي حرية (١,٣٨ ) ومستوى معنوية (٠,٠٥). وبلغ معامل التحديد ($R^2$) (٠,٧٣ ) لها، ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t) لها تبين أن قيمة (t) المحسوبة (١٠,٢٢*) وهي قيمة معنوية أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (١,٦٨٤) عند درجتي حرية (١,٣٨ ) ومستوى معنوية (٠,٠٥ ). وبذلك قد تحققت الفرضية الرئيسة الثانية. أما عن علاقات الأثر التفصيلية فيعرضها الجدول ٦ والذي يبين تأثير كل مكون من مكونات هيكل تقانة المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون وكالآتي:

**الجدول ٦**

**تأثير كل مكون من مكونات هيكل تقانة المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى المعمل المبحوث**

| المتغيرات المعتمدة / المتغيرات المستقلة | | B0 | أهداف إدارة علاقات الزبون | | | $R^2$ | F | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | رضا الزبون | ولاء الزبون | قيمة الزبون | | المحسوبة | الجدولية |
| | | | B1 | B2 | B3 | | | |
| هيكل تقانة المنتج | تصميم المنتج | ٠,٦٥ | ٠,٢٦ (١,٢٩ *) | ٠,٤٣ (١,٨٩ *) | ٠,٥١ (٢,٤٧ *) | ٠,٦٦ | ١٦,٥٤* | ٣,٢٣ |
| | تطوير المنتج | ٠,٧٧ | ٠,٥٢ (٢,٥٦ *) | ٠,٣٩ (١,٧٦ *) | ٠,٤٠ (١,٩٥ *) | ٠,٦٨ | ١٩,٦٣* | ٣,٢٣ |

الجدول من إعداد الباحث على ضوء نتائج الحاسبة P< ٠,٠٥ N=٤٠

() تشير إلى قيم t المحسوبة df ( ٢,٣٧)

- تأثير تصميم المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون : يلاحظ من الجدول ٦ وجود تأثير معنوي لتصميم المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة والبالغة (١٦,٥٤*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٣ ) عند درجتي حرية (٢,٣٧ ) وبمستوى معنوية (٠,٠٥) وبمعامل تحديد ($R^2$) قدرة (٠,٦٦*)، ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t) له تبين أن أعلى تأثير لتصميم المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون يتركز أولاً في قيمة الزبون بمقدار (٠,٥١) وبدلالة (t) المحسوبة (٢,٤٧*)، وهي قيمة معنوية أكبر من قيمتها الجدولية (١,٦٨٤) عند درجتي حرية (٢,٣٧) ومستوى معنوية (٠,٠٥). وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (الرحيم وسلمان، ٢٠٠٥) والتي أكدا فيها على أن تصميم المنتج يعد أحد الخطوات الفعالة والمهمة لتقديم منتجات جديدة تتصف بالجودة والكفاءة والمتانة ،مما ينتج عن ذلك منافع للمنظمة وللزبائن على حد سواء .ثم جاء تأثير تصميم المنتج في ولاء الزبون بالمرتبة الثانية وبمقدار (٠,٤٣) وبدلالة (t) المحسوبة (١,٨٩*) وهي قيمة معنوية. في حين لم تظهر نتائج التحليل وجود تأثير معنوي لتصميم المنتج في رضا الزبون ،إذ بلغت نسبة التأثير (١,٢٩) وهي قيمة غير معنوية وأصغر من قيمة (t) الجدولية البالغة (١,٦٨) عند درجتي حرية (٢,٣٧) ومستوى معنوية (٠,٠٥). ولا تلتقي هذه النتيجة مع ما ذهب إليه (Etzel, *et.al*, 2004) إلى أن الطريقة الوحيدة لإرضاء الزبائن والحصول على ميزة تنافسية هي عبر التصميم الجيد للمنتج. **اتساقاً مع ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثانية.

- تأثير تطوير المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون : يتضح من الجدول ٦ وجود تأثير معنوي لتطوير المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (١٩,٦٣*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٣) عند درجتي حرية (٢,٣٧) ومستوى معنوية (٠,٠٥) وبمعامل تحديد قدره (٠,٦٨*) ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (**t**) له تبين أن أعلى تأثير لتطوير المنتج في أهداف إدارة علاقات الزبون يتمثل أولاً في رضا الزبون وبمقدار (٠,٥٢) وبدلالة (**t**) المحسوبة (٢,٥٦*)، وهي قيمة معنوية أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٨٤). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (عكروش وعكروش، ٢٠٠٤) والذي أكدا فيه على أهمية تطوير المنتجات لمنظمات الأعمال، لأنه يمكنها من تحقيق أهدافها طويلة وقصيرة الأمد، وكذلك يزيد من قدرة المنظمة على تحقيق أهداف مالية كزيادة الأرباح وغير المالية كزيادة رضا الزبون. ثم جاء تأثير تطوير المنتج في قيمة الزبون بالمرتبة الثانية وبمقدار (٠,٤٠) وبدلالة (**t**) المحسوبة (١,٩٥*)، وهي قيمة معنوية. وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (البرواري والبرزنجي، ٢٠٠٤) والذي أكدا فيه على أن أحد الأهداف المرجوة من عملية تطوير المنتج هي تزويد الزبائن بالمنافع المطلوبة. ثم جاء تأثير تطوير المنتج في ولاء الزبون بالمرتبة الثالثة وبمقدار (٠,٣٩) وبدلالة (**t**) المحسوبة (١,٧٦*) وهي قيمة معنوية. **تأسيساً على ما تقدم** يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الثانية.

**الاستنتاجات والمقترحات**

**أولاً - الاستنتاجات**

١. حظيّ موضوع هيكل تقانة المنتج باهتمام كبير ومتنام من قبل الباحثين في مجالي إدارة الإنتاج والعمليات وإدارة التسويق، وذلك لأهميته في تقديم منتجات بتصاميم جديدة وإجراء تعديلات وتحسينات على المنتجات القائمة بما يلبي حاجات ورغبات الزبائن، ويحقق رضاهم عنها.
٢. هناك اتفاق بين معظم الباحثين حول مكونات هيكل تقانة المنتج حيث اتفقوا على أنه يضم مكونين أساسيين هما تصميم المنتج، وتطوير المنتج.
٣. تعد إدارة علاقات الزبون من المواضيع العلمية المهمة كونها تجعل المنظمة في تواصل مستمر مع زبائنها ومعرفة احتياجاتهم ورغباتهم، مما يزيد من فرص المنظمة للاحتفاظ بهؤلاء الزبائن.
٤. نظراً لقصر دورة حياة العديد من المنتجات وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات وكثرة الخيارات المتاحة أمام الزبائن وانخفاض ثقتهم بالمنظمة أدى كل ذلك إلى ضرورة اهتمام المنظمات بأهداف إدارة علاقات الزبون والعمل على تحقيقها وبالتالي بقائها واستمرارها في عالم الإعمال.
٥. يحمل غالبية أفراد عينة البحث مؤهلات علمية جيدة مما يمكنهم من فهم مكونات الاستبانة والإجابة عليها بشكل سليم، فضلاً على أن لديهم خدمة فعلية لأكثر من عشر سنوات في المعمل، وهي سنوات يكتسب من خلالها المديرون المعرفة والخبرة في كيفية اتخاذ القرارات وكيفية التعامل مع العقبات التي تواجههم.

٦. حقق هيكل تقانة المنتج علاقة ارتباط معنوية مع أهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى المعمل المبحوث، وهذا ينسجم مع الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين هيكل تقانة المنتج وأهداف إدارة علاقات الزبون في المعمل المبحوثة.
٧. حقق كل مكون من مكونات هيكل تقانة المنتج علاقة ارتباط معنوية مع أهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى المعمل المبحوث، وهذا ينسجم مع الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى.
٨. حقق هيكل تقانة المنتج تأثيراً معنوياً في أهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى المعمل المبحوث، وهذا ينسجم مع مضمون الفرضية الرئيسة الثانية. فضلاً عن أن كل مكون من مكونات هيكل تقانة المنتج قد حقق تأثيراً معنوياً في أهداف إدارة علاقات الزبون على مستوى المعمل المبحوث، وهذا ينسجم مع الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية.

**ثانياً - المقترحات**

١. زيادة اهتمام إدارة المعمل المبحوث بهيكل تقانة المنتج لما له من دور في تقديم منتجات بتصاميم جديدة وإجراء تعديلات وتحسينات على المنتجات القائمة، ومن ثم تحقيق أهداف إدارة علاقات الزبون.
٢. التأكيد على إدارة المعمل المبحوث بضرورة إعطاء أهمية أكبر لتصميم المنتج وتطويره وإضافة خصائص جديدة وموديلات حديثة تكون قادرة على تحقيق رضا الزبون وزيادة ولائه وتحقيق قيمة له مما يودي إلى زيادة مبيعات المعمل وتحقيق الأرباح.
٣. على إدارة المعمل المبحوث توفير المناخ المناسب للعاملين المبدعين ومكافأتهم وتشجيعهم على تقديم أفكار جديدة من شأنها أن تسهم في تطوير المنتجات.
٤. زيادة اهتمام إدارة المعمل المبحوث بقسم البحث والتطوير وايلائه أهمية مضاعفة من خلال السعي نحو تقديم منتجات بتصاميم جديدة وتطوير المنتجات القائمة بما يلائم حاجات وأذواق الزبائن.
٥. على إدارة المعمل المبحوث تطوير مهارات وقدرات العاملين لديها في مجالي تصميم وتطوير المنتجات عن طريق إدخالهم بالدورات التدريبية التي تقيمها الجامعات والمعاهد العراقية كجامعة الموصل بهدف زيادة معرفتهم في مجالي تصميم المنتجات وتطويرها وكل ما هو جديد في هذين المجالين.
٦. زيادة اهتمام إدارة المعمل المبحوث بأهداف إدارة علاقات الزبون والعمل على تحقيقها لكونها تساعد على زيادة المبيعات، وتحقيق الأرباح، فضلاً عن تحسين سمعة المنظمة في السوق.
٧. ضرورة قيام إدارة المعمل المبحوث بتشكيل وحدة تنظيمية تحت مسمى إدارة علاقات الزبون أو أية تسمية أخرى تضم وحدات فرعية تهتم بتطبيق الأفكار النظرية في هذا المجال.

٨. على إدارة المعمل المبحوث الاهتمام بمقترحات الزبائن ومحاولة تلبيتها من خلال ترجمة هذه المقترحات إلى مواصفات للمنتج لسد حاجات ورغبات الزبائن وتحقيق رضاهم.

## المراجع

### أولاً - المراجع باللغة العربية


١. أبو فارة، يوسف، ٢٠٠١، التدقيق التسويقي، دار الأدبية للطباعة والنشر، الخليل.

٢. اوسو، خيري علي، ٢٠٠٧، دور رأس المال الفكري في اعتماد التقانات الحديثة للتسويق وتحسين مستوى جودة الخدمة الفندقية، اطروحه دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

٣. البرواري، نزار عبد المجيد والبرزنجي، احمد محمد فهمي، ٢٠٠٤، استراتيجيات التسويق، المفاهيم والأسس والوظائف، ط ١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٤. الحافظ، علي عبد الستار، ٢٠٠٠، اثر هيكل تقانة المنتج في الأسبقيات التنافسية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الشركات الصناعية المساهمة / محافظة نينوى، رسالة ماجستير في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

٥. الدباغ، تماضر عبد الوهاب، ١٩٩٩، اثر بعض خصائص العمليات في تحقيق المواءمة بين قرارات تطبيق التكنولوجيا والخيار الاستراتيجي لنوع الإعمال، دراسة تحليلية في شركات قطاع الصناعة الهندسية، اطروحه دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية.

٦. الدوري، زكريا مطلك والسعيدي، يعرب عدنان، ٢٠٠٦، التكامل بين سلسلة قيمة الزبون وسلسلة قيمة المنظمة: مدخل تحليلي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ١٣.

٧. الديوه جي، أبي سعيد، ٢٠٠٠، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، ط ١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٨. الديوه جي، أبي سعيد وصادق، درمان، ٢٠٠٤، مؤشرات قياس الأداء التسويقي بين النظرية والتطبيق، من وقائع المؤتمر العلمي الثاني للروءى المستقبلية للإدارة العربية: استراتيجيات التحول للفترة من (٢٥ – ٢٦ تموز) كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة جرش، الأردن.

٩. الرحيم، أياد محمود وسلمان، خضير زغير، ٢٠٠٥، الإبداع التكنولوجي وأثره في قرارات تصميم المنتج: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد ١١، العدد ٣٩.

١٠. الزيواني، عواطف يونس إسماعيل، ٢٠٠٤، انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية: دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى، اطروحه دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

١١. السابر، وليد محمد محمد، ٢٠٠٢، اثر التغيير التقاني في تحديد الخيار الاستراتيجي: حالة دراسية في شركة الصناعات الإلكترونية العراقية، رسالة ماجستير في الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

١٢. الطائي، حميد والعلاق، بشير، ٢٠٠٨، تطوير المنتجات وتسعيرها، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.

١٣. الطائي، أمال سرحان سليمان، ٢٠٠٦، دور تقنية المعلومات والاتصالات في تقنية المنتج: دراسة استطلاعية لعينة من الشركات الصناعية / نينوى، رسالة ماجستير في الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٤. الطائي، يوسف حجيم والعبادي، هاشم فوزي،٢٠٠٧، الدور الاستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في إدارة علاقات الزبون: دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد ٤، العدد ١٧.
١٥. الطويل، أكرم احمد والحافظ، علي عبد الستار، ٢٠٠٢، اثر تصميم المنتج في الأسبقيات التنافسية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الشركات الصناعية المساهمة /نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٢٤، العدد ٦٩.
١٦. الطويل، أكرم احمد والراوي، صفوان ياسين، ٢٠٠٧، علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه: دراسة استطلاعية لأراء المدراء في مصانع الغزل والنسيج في الموصل وبغداد، مجلة بحوث مستقبلية، العدد ١٩.
١٧. الطويل، أكرم والمولى، احمد علي، ٢٠٠٦، علاقة واثر بعض خصائص المعلومات البيئية في قرارات تصميم المنتجات: دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية المساهمة / نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد ٢، العدد ٤.
١٨. عباس، جرجيس عمير واليماني، علاء عبد السلام والمهتدي، منذر خضير، ٢٠٠٥، عناصر الرضا "المفهوم والقياس" إطار فلسفي، مجلة بحوث مستقبلية، العدد ١١.
١٩. عبد الرضا، علي محسن والطائي، علي حسون، ٢٠٠٧، إدارة علاقات الزبون توجه تنظيمي جديد: بحث ميداني في بعض المصارف الحكومية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ١٤.
٢٠. عبد الكريم، البشير وإبراهيم، براهمية، ٢٠٠٧، تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف، الجزائر.
٢١. العفيشات، تيسير محمد، ٢٠٠١، الجودة ورضا الزبون وأثرهما في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية: دراسة تحليلية لأراء عينة من المصارف التجارية الأردنية، اطروحه دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل .
٢٢. عكروش، مأمون نديم وعكروش، سهير نديم، ٢٠٠٤، تطوير المنتجات الجديدة، ط ١، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢٣. قره داغي، كاوه محمد فرج، ٢٠٠٤، تكامل الاتصالات التسويقية وعلاقتها بالأداء التسويقي: دراسة تطبيقية مقارنة لمجموعة مختارة من فنادق المنطقة الشمالية في العراق، اطروحه دكتوراه في إدارة الإعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية.
٢٤. القريوتي، محمد قاسم،٢٠٠١، مبادئ التسويق الحديث، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن .
٢٥. اللامي، غسان قاسم داود، ٢٠٠٨، تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات، ط ١، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٦. اللامي، غسان قاسم داود والبياتي، أميرة شكر ولي، ٢٠٠٨، إدارة الإنتاج والعمليات: مرتكزات كمية ومعرفية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٢٧. اللامي، غسان قاسم، ٢٠٠٧، إدارة التكنولوجيا، ط١، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن .
٢٨. مانع، فاطمة ونعيمة، بارك وهاجر، بوزيان الرحماني، ٢٠٠٧، إدارة علاقة الزبون ودورها في الحفاظ على الجودة والتميز لمؤسسات الإعمال الممارسة للتسويق الالكتروني، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية

للبلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي بالـــشلف، الجزائر.
٢٩.محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد، ٢٠٠٦، إدارة الإنتاج والعمليات، ط٢، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
٣٠.نجم، عبود نجم، ٢٠٠٣، إدارة الابتكار، ط ١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

## ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية

1. Abougomaah, Naeim Hafez ,2006 ,Marketing, Arab and Foreign Perspectives, Arab Administrative Development Organization, Egypt.
2. Adcock, Dennis and Al Halborg and Ross, Caroline, 2001, Marketing, 4th ed ., prentice – Hall ,Inc, New York.
3. Arnould, Eric and Price, Linda and Zinkhan, George, 2004, Consumers, 2nd ed ., McGraw-Hill, Companies, Boston.
4. Berkowitz ,Eric N. and Kerin ,Roger A. and Hartley ,Steven W. and Rudelius, William, 2000 ,Marketing ,6th ed., McGraw –Hill ,companies, Boston.
5. Chase, Richard B. and Aquilano, Nicholas J.,1995, Production and Operations Management,7th ed .,McGraw– Hill companies,Inc, Boston.
6. Chitnis, Afsheen, 2006, Satisfaction Formation Process for Iranian Airline Passengers :Case of Iran Air, http://epubl.ltu.se/1653-0187/2007/008/LTU-PB-EX-07008-SE.pdf
7. Etzel, Michael J. and Walker, Bruce J. and Stanton, William, J., 2004, Marketing, 13th ed ., McGraw-Hill, companies, Inc, New York.
8. Evans ,James R.,1997,Production/ Operations Management, 5th ed., west publishing company, New York.
9. Evans, James R. and Collier, David A.,2007, Operations Management,Thomson South – Western ,U.S.A.
10. Fakhredaei, Navid, 2006, The Factors Affecting Adoption of CRM at the Organizational Level in Iran's Shipping Industry, http://epubl.ltu.se/1653-0187/2007/025/LTU-PB-EX-07025-SE.pdf
11. Geib, Malte, 2005, Customer Relationship Management in Financial Services Networks, http: //mba.tuck. dartmouth. edu /digital /Research /AcademicPublications /GeibCRM.pd3
12. Gray, Paul and Byun, Jongbok, 2001, Customer Relationship Management, http://repositories.cdlib.org/cgi/viewcontent. cgi?article =1133&context=crito
13. Harrell ,Gilbert and Frazier ,Gary,1999, Marketing ,Prentice - Hall, N. J.
14. Harrell ,Gilbert D.,2002 ,Marketing, 2nd ed .,Prentice – Hall, Inc, N .J
15. Hedlund, Johan and Ingman, Anna, 2008, Unlocking the Value of CRM – From the Perspective of A global IT - Company -, http://epubl.ltu.se/1402-1617/2008/082/LTU-EX-08082-SE.pdf.
16. Kalpakjian, Serope and Schmid, Steven R., 2003, Manufacturing Processes For Engineering Materials ,4th ed ., Prentice – Hall, Inc, N.J.
17. Kotler, Philip, and Armstrong , Gary, 2001, Principles of Marketing, 9th ed ., prentice – Hill, Inc, New Jersey.
18. Kotler, Philip ,2003, Marketing Management, prentice-Hall, Inc, N.J.
19. Lamb ,Charles W. and Hair, Joseph F. and McDaniel, Carl, 1998, Marketing, 4th ed ., South – Western College Publishing, Ohio .
20. Loria, Karla and Obeng, Thomas Kwaku, 2006, Customer Relationship Management Implementation:A Case Study of Tow Service Companies,http://epubl.luth.se/1402-1552/2006/026/LTU-DUPP-06026-SE.pdf

21. Perreault ,William D. and McCarthy, Jerome, 2000, Essentials of Marketing, 8th ed ., McGraw-Hill Higher Education, Boston.
22. Peter, Paul J. and Donnelly, James H., 2007, Marketing Management, McGraw – Hill, companies, Inc, Boston.
23. Russell, Roberta S. and Taylor, Bernard W., 1998, Operations Management, 2nd ed ., Prentice – Hall, Inc, New Jersey.
24. Schoder, Detlef and Madeja, Nils, 2004, Is Customer Relationships Management a Success Factor in Electronic Commerce ?, Journal of Electronic Commerce Research, VOL. 5, NO. 1, http://www.csulb. edu/web/journals/jecr/issues/20041/Paper4.pdf
25. Schroeder, Roger G., 2007 ,Operations Management, 3th ed ., McGraw – Hill, companies, Inc, Boston.
26. Shafer, Scott M. and Meredith, Jack R., 2002, Operations Management, John Wiley & Sons, Inc, U.S.A .
27. Slack, Nigel and Chambers, Stuart and Johnston, Robent, 2004, Operations Management, 4th ed ., prentice – Hall, New York.
28. Sotoudeh, Maryam, 2006, Customer Relationship Management in the Tourism Industry of Iran, http://epubl.ltu.se/1653-0187/2007 /057/LTU-PB-EX-07057-SE.pdf
29. Telsang, Martand, 2007 ,Production Management, 2nd ed ., Published by S. Chand &Company Ltd, Ram Nagar, New Delhi .
30. Wikstrom, Carl Erik ,2003, Organizational Change and Customer Relationship Management Success, http://www.cs.uta.fi/is/julkaisut /2003/2003_wikstrom_1.pdf
31. Zavareh, Javad Toufighi, 2007, The Role of Analytical CRM in Maximizing Customer Profitability in Private Banking Tow Swedish Banks,http://epubl.ltu.se/1402-1552/2007/065/LTU-DUPP-07065-SE.pdf