



اسم المقال: اثر بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية - نينوى

اسم الكاتب: د. أكرم احمد الطويل، صفوان ياسين الروبي

رابط ثابت: <https://political-encyclopedia.org/library/3088>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/09 23:51 +03

الموسوعة السياسية 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 السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – 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 الراذدين كلية الإدراة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي يتضمن المقال تحتها.



اثر بيئه المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية - نينوى (*)

صفوان ياسين الراوي
باحث علمي - قسم الإدارة الصناعية
كلية الادارة والاقتصاد -جامعة الموصل

الدكتور أكرم احمد الطويل
أستاذ مساعد - قسم الإدارة الصناعية
كلية الادارة والاقتصاد -جامعة الموصل
Ak_taweeel@yahoo.com

المستخلص

سعت الدراسة إلى تحديد علاقة عوامل بيئه المهمة وأثرها في إمكانية تقديم منتج جديد في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى. ولابد للشركة من بيئه تعيش فيها، لأن البيئة هي الإطار الذي توجد فيه الشركة و تعمل من خلاله، وهذه البيئة تحدد بشكل أو بآخر كيف تعمل وتتصرف الشركة. وتتأثر إمكانية تقديم منتج جديد بالعديد من المتغيرات منها متغيرات بيئه المهمة. إن اعتماد الشركات الصناعية العامة في محافظة نينوى على المواومة بين عوامل بيئه المهمة يسهم على نحو كبير في إمكانية تقديم منتج جديد. ولمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة والأثر بين هذه المتغيرات ولاسيما في البيئة العراقية، فقد سعى الباحثان إلى تضمين دراستهم الحالية هذه الأ الأ بعد بمتغيراتها ضمن إطار شمولي في محاولة لدراسة علاقة التأثير بينهما. وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات أهمها:
- إن لعوامل بيئه المهمة علاقة وتأثير معنوي في إمكانية تقديم منتج جديد على مستوى الشركات المبحوثة.
واعتمادا على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة فقد قدمت عد أ من التوصيات المنسجمة مع الاستنتاجات.

(*) البحث مسئل من رسالة الماجستير "عوامل البيئة الداخلية وبيئه المهمة وتأثيرها في الإبداع التقني - دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية - نينوى" كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل، ٢٠٠٥، غير منشورة.

The Impact of Task Environmental Factors on the Possibility of Applying of Introducing New Product: An Investigation Study of Managers Opinions in a Sample of Industrial Companies/Nineveh.

Akram A. Altawee, PhD
Assistant Professor
Mosul University

Safwan Y, Al-Rawi
Researcher
University of Mosul

ABSTRACT

The study aims at determining the impact of task environmental factors on the possibility of applying the new production. An investigation of managers' opinions on a sample of industrial companies /Nineveh has been questioned. The company however needs an environment to live in; because the environment is the frame in which the company exists and interacts. This environment determines - in way or another - how the company works and how the introduction of new products is affected by the environment variables of the task environment variables.

The general industrial company in Nineveh adopted suitability among the factors of the environment in terms of the possibility of applying a new product. The limitation of studies tackled the interrelationships on the one hand and the impact among these variables especially in the Iraqi environment on the other. The researchers used these variables in the current study within frame as an attempt to examine the relationship and impact between them. So, the study concluded that there is a significant impact of the task environment factors on the possibility of applying a new product of all companies. Certain recommendations are made depending on the conclusions.

مقدمة

تمثل هذه دراسة محاولة لقياس أثر عوامل بيئية المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد. إن مفهوم نظرية النظم ينظر إلى الشركة من خلاله على أنها نظام مفتوح يؤثر ويتأثر ببيئة المحيطة ويتفاعل مع مجرياتها ، والشركات الكفوءة هي الأقدر على التكيف مع البيئة . وتعد الشركات وحدات اجتماعية ذات استمرارية وديمومة كونها تمكن المجتمع من تحقيق رغباته وإشباع حاجاته، وهي تحقق الرخاء والاستمرارية للمجتمعات لأنها أساسية لأي مجتمع ، وعلى ذلك فان أيّة شركة مهما كانت لابد لها أن تعمل ضمن البيئة، وهذه البيئة تحدث بشكل أو بآخر كيف تعمل وتتصرف الشركة معها. وتشهد الأسواق العالمية منافسة شديدة بين الشركات بعامة والشركات الصناعية بخاصة إذ إنها في سباق مستمر للوقوف في وجه المنافسة ومن ثم الاحتفاظ بالزبائن الأمر الذي يتطلب منها الاهتمام بالمتغيرات البيئية ومنها متغيرات بيئية المهمة كإحدى مكونات البيئة الخارجية للشركات.

استناداً على ما تقدم فإن موضوع أثر عوامل بيئية المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد يستحق الدراسة لأهميته في مساعدة الشركات على زيادة قدرتها على المنافسة، الأمر الذي يتطلب تحديد أثر عوامل بيئية المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد في الصناعة العراقية ممثلة بعينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى.

مشكلة الدراسة

يتأثر تقديم أي منتج جديد بالعديد من المتغيرات البيئية ومنها عوامل بيئية المهمة. ومن خلال الرؤية النظرية والتطبيق العملياتي في الصناعة العراقية نرى أن هناك ضرورة لبيان اثر عوامل بيئية المهمة في إمكانية تقديم منتجات جديدة من قبل شركاتنا الصناعية وبشكل عام يمكن التعرف على مضامين المشكلة من خلال تقديم الآتي:

هل هناك تصور واضح لدى المدراء في الشركات المبحوثة عن عوامل بيئية المهمة؟

٢. هل هناك تصور واضح لدى المدراء في الشركات المبحوثة عن إمكانية تقديم منتج جديد؟

٣. ما طبيعة ونوع علاقات الارتباط والأثر بين كل من عوامل بيئية المهمة وإمكانية تقديم منتج جديد على مستوى الشركات المبحوثة؟

أهداف الدراسة

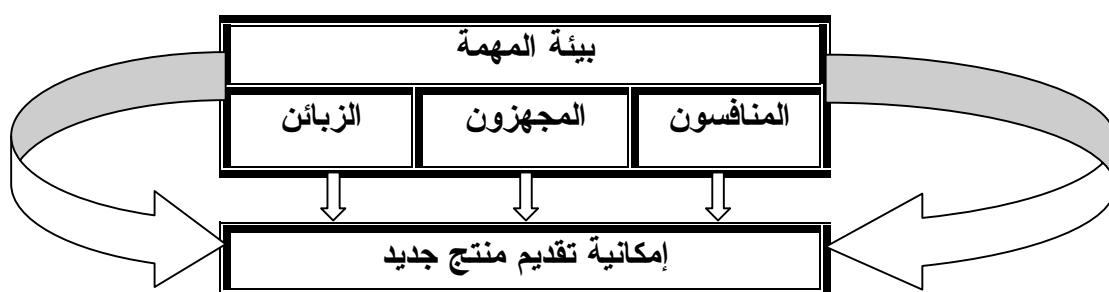
تهدف الدراسة إلى:

١. تقديم معايير نظرية لإدارات الشركات المبحوثة عن مفهوم عوامل بيئية المهمة ومفهوم وأهداف تقديم منتج جديد.

٢. محاولة بناء إنموذج افتراضي واختباره للوصول إلى صورة تعكس علاقة و اثر عوامل بيئية المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد.

أنموذج الدراسة

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم إنموذج فرضي في الشكل ١ الذي يشير إلى اثر عوامل بيئية المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد.



الشكل ١
إنموذج الدراسة

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى هناك علاقة ارتباط معنوية بين عوامل بيئة المهمة وإمكانية تقديم منتج جديد للشركات المبحوثة. وتنبع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- هناك علاقة ارتباط معنوية بين عامل المنافسين وإمكانية تقديم منتج جديد.
- ٢- هناك علاقة ارتباط معنوية بين عامل المجهزين وإمكانية تقديم منتج جديد.
- ٣- هناك علاقة ارتباط معنوية بين عامل المجهزين وإمكانية تقديم منتج جديد.

الفرضية الرئيسية الثانية : هناك تأثير معنوي لعوامل بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد. وتنبع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- ٢ هناك تأثير معنوي لعامل المنافسين في إمكانية تقديم منتج جديد.
- ٢- ٢ هناك تأثير معنوي لعامل المجهزين في إمكانية تقديم منتج جديد.
- ٣- ٢ هناك تأثير معنوي لعامل الزبائن في إمكانية تقديم منتج جديد.

الجانب النظري

أولاً بيئة المهمة وعواملها : إن بقاء الشركة ونموها لا يتحدد في ضوء البيئة الداخلية فحسب بل يعتمد على عوامل بيئة المهمة بوصفها إحدى مكونات البيئة الخارجية الأمر الذي يستلزم الوقوف على آراء الكتاب حول مفهوم بيئة المهمة وعواملها. فيرى (Robbines, 1994, 206-207) أن بيئة المهمة هي ذلك الجزء من البيئة الذي يؤثّركلي مباشر في عمليات تحديد أهداف الشركة وتحقيقها. ويشير (Wright and Noe, 1996, 58) إلى بيئة المهمة على أنها تلك العوامل البيئية التي تتفاعل بشكل مباشر مع أنشطة الشركة وتؤثر فيها . ويؤكد (الشمام، ١٩٩٨، ٥٣ - ٥٤) أن عوامل بيئة المهمة لها اثر مباشر في أداء الشركة وتحديد أهدافها . ويرى (Daft, 2001, 130) بأن بيئة المهمة هي تلك المتغيرات التي تتفاعل معها الشركة بشكل مباشر وتؤثر في أهدافها. ويشير (حريم ، ٢٠٠٣ ، ٤٨) إلى أن بيئة المهمة تشمل تلك المتغيرات البيئية ذات الصلة المباشرة في تحديد أهداف الشركة وتحقيقها وتعتبر هذه البيئة الأكثُر أهمية بالنسبة للمدراء في الشركة كونها تشمل على الظروف والعوامل التي يمكن أن تؤثر سلبا او ايجابا على بقاء الشركة ونموها.

تأسيسا على ما نقدم يرى الباحثان أن بيئة المهمة هي تلك المتغيرات التي تتفاعل معها الشركة بشكل مباشر وتؤثر في أهدافها . أما بصفة عوامل بيئة المهمة فقد اختلفت وجهات نظر الكتاب في تحديد العوامل المكونة لبيئة المهمة، غير أن هنالك قدرأ كبيراً الاتفاق على عدد من العوامل ، ويبين الجدول ١ وجهات نظر الكتاب.

الجدول ١ عوامل بيئه المهمة وفقاً لراء الكتاب

الشركات الدولية	الموارد البشرية	المساهمون	التقنية ذات العلاقة	الزيان	المجهزون	المنافسون	العوامل	الكتاب
				*	*	*	Robbins, 1994, 206-207	
				*	*	*	Jones, 1995, 213-215	
*	*			*	*	*	Samuel & Paul, 1995, 33	
					*	*	Clair, 1997, 35	
				*	*	*	Ivacevich et.al, 1997, 202	
		*		*	*	*	David Hunger, 1998, 8	
		*		*	*	*	المغربي، ١٩٩٩، ١٩٩٨	
		*		*	*	*	القريوتى، ٢٠٠٠، ١٦٧-١٦٨	
	*	*	*	*	*	*	٤٩، ٢٠٠٣	حرىم،
				*	*	*	Daft, 2003, 80	
2	2	3	1	8	10	10		المجموع
20	20	30	10	80	100	100		% النسبة

وتأسیس على ما تقدم من وجهات نظر الكتاب في تحديد عوامل هذه البيئة ومتغيراتها، يتفق الباحثان فيما ذهب إلى الكتاب في ترکيزهم على عوامل المنافسین والمجهزین والزيان التي ستعتمد في دراستنا الحالية وفيما يأتي شرح مختصر لهذه العوامل:

١. المنافسون

ينظر (المغربي، ١٩٩٩، ١١٦) إلى المنافسين بأنها الشركات الأخرى التي تقدم منتجات الشركة نفسها أو بذائلها، ولهذا يجب دراسة وتحليل موقفهم السوقى وقدراتهم ومركزهم من خلال معرفة الحصة السوقية لكل منهم عن كل منافس لدى زبائنه والمميزات الخاصة بمنتجاته وطريقة الإنتاج ومهارات العاملين لديه ورأس المال ومديونيته وغيرها من النقاط التي تساعده في تحديد موقف كل منافس ، وبيفيد ذلك الشركة في تحديد موقفها من هؤلاء المنافسين وكيفية بناء إستراتيجياتها . ويوضح (Hill and Jones, 2001, 81) بأن المنافسين الحاليين يحددون من قدرة الشركة في الحصول على مواردها الإنتاجية . ويعرف (Daft, 2003, 80) المنافسين بأنهم للشركات التي تقدم سلعاً وخدمات مشابهة لما تقدمه شركة ما ، فقد تحصل المنافسة في مجالات أخرى من عمل الشركة كمنافستها مع الغير في الحصول على المدخلات الإنتاجية . ويرى (Frishammar and Horte, 2003 , 4) بأن على إدارة الشركة للتعرف على منافسيها الذين يعملون في الصناعة نفسها والتعرف على تحركاتهم الإستراتيجية بهدف التهيئة والأعداد لمقابلة أية تهديدات تصدر عنهم اتجاه الشركة، فضلاً عن أنه على الإدارة مراقبة الأحداث المحيطة بالمنافسين ومدى إمكانياتهم في تقديم منتج جديد وتطوير منتج قائم.

وتأسسا على ما تقدم يرى الباحث ان أنه من خلال المنافسة تقوم الشركة بتحسين جودة منتجاتها الحالية والعمل على تقديم منتجات جديدة لتحقيق حاجات ورغبات الزبائن، وذلك لمنافسة الآخرين ، فضلا عن أنه يرى بأن المنافسين هم الأطراف الأخرى الذين يتنافسون مع الشركة للحصول على الموارد والأموال التي ينفقها الزبائن أي من خلال مشترياتهم .

٢. المجهزون

يرى (Schroeder, *et al*, 1985, 52) ان المجهزين يعدون احد عوامل بيئية المهمة التي تؤخذ بنظر الاعتبار عند بناء إستراتيجية الشركة، اذ يفترض وضع مصادر بديلة للتجهيز لمنع حدوث توقعات او اضطرابات في العمليات الإنتاجية . وينظر (Kotler and Turner, 1989, 130) الى أن المجهزين هم الأفراد او الشركات التي تجهز المواد والأجزاء والسلع والخدمات التي تحتاجها شركة ما . واتفق (Chapman and Hall, 1995, 137) على أن جودة المنتج تتحدد من خلال المجهزين المحددين من قبل الشركة لموازنة التغيرات ا لتي تحصل على المنتجات والتغيرات في المواد والأجزاء ويجب إعطاء المجهزين المعلومات الكافية عن المواد ونطلب من المجهزين الالتزام بها . ويشير (Hill and Jones, 2000, 83) الى أن المجهزين يفكشّلوا تهديدا للشركة من خلال زيادة أسعار المواد التي تحتاجها الشركة ، مما يؤدي ذلك الى تقليص ربح الشركة . ويرى (Daft, 2003, 81) الى أن المجهزين هم الذين يوفرون المواد الخام إلى الشركة ونجد الآن بـ أن العديد من الشركات تتعامل مع عدد قليل من المجهزين وهي تحاول بناء علاقة جيدة مع هؤلاء المجهزين .

وتأسسا على نقدم يرى الباحث ان أن المجهزين هم أولئك الأفراد أو الشركات التي تزود لـ^{لله} المشترية بكل ما تحتاجه من مواد وأجزاء ومكائن وقطع غيار ، لذا يتوجب على الشركة المشترية الاهتمام بالمجهزين وإقامة علاقات جيدة معهم حتى تضمن لنفسها استمرارية الحصول على احتياجاته ١ الازمة لعملياتها التشغيلية ، فضلا عن أنه في التوجه الحديث في نظم الإنتاج الحديث يتمثل بالتكامل بين الشركات والمجهزين.

٣. الزبائن

يبين (Bedein, 1993, 75) أن الشركة لا يمكن لها أن تعمل بدون زبائن ووكالات الشراء ومرافق التعاون التي تقوم بتصريف السلع والخدمات المنتجة من قبل الشركة . وينظر (Ross, 1995, 94) الى الزبائن بأنهم المستخدمون للسلع والخدمات، وقد يكونون أشخاصا او أقساما او شركات . ويرى (Ivancevich , *et. al.*, 1997, 202) أن الزبائن هم المستخدمون النهائيون لمنتجات الشركة . ويرى (Daft, 2003, 80) أن الزبائن أولئك الأفراد والشركات الموجودون في البيئة التي يتم فيها استقبال السلع والخدمات من الشركة وهؤلاء هم الذين يعـ دون زبائن

الشركة وهم الذين ية لقون مخرجات الشركة، لذلك فأنهم يعدون مهمين بالنسبة للشركة لأنهم هم الذين يحددون نجاح الشركة . وقد تتوعد حالات التعامل مـ مع الزبائن وطرق التسويق ولقد تطورت هذه الطرق كثيرا خصوصا في ظل التطور التقني الذي حصل في وسائل الاتصال والتسويق عـ ر الانترنت والتلفزيون وغيرها.

واستنادلي ما نقدم يرى الباحث ان أن الزبائن هم المستفيدين من السلع والخدمات سواء أكانوا أفرادأأم شركات ام أقس اما ويرى الباحثان أنه عند تحقيق حاجات ورغبات الزبائن تستطيع الشركة ان ترسم سياستها المتعلقة بجودة السلع والخدمات ومن ثم فعلى الشركة أن توفر أفضل طريقة للاتصال بالزبائن وترجمة حاجاتهم ورغباتهم إلى واقع الإنتاج.

ثانياً - إمكانية تقديم منتج جديد

يمكن الوقوف عـ لى إمكانية تقديم منتج جديد وعملية التصميم والاعتبارات والمبادئ الأساسية لتقديم المنتج الجديد من خلال الآتي:

١. المفهوم

إن بيئـة اليوم هي بيئـة شديدة المنافسة فأي شركة لا تستطيع البقاء في البيئة التي تعمل فيها وتستمر على النجاح بتقديم منتج واحد والسبب في ذلك يعود إلى قصر دورة حياة المنتج وعلى الشركات العمل على مواجهة هذه الحال من خلال تقليل المدة الزمنية لتصميم وتقديم المنتج، وقدرة الشركة على المنافسة تكون بامتلاكها المرونة التي تتمثل بالقدرة على الاستجابة للتغيرات في السوق واحتياجات الزبائن الفعلية والموقعة (Aquilano, et. al, 1995, 58).

ويرى (Heizer and Render, 1997, 142) أن تصميم منتج جديد يكون بمثابة مفتاح أعمال الشركة، وأي شيء أقل من إستراتيجية المنتج المتميـز يمكن أن يؤدي بالشركة إلى الإضمحلـل ، او إنـ لـ الشركة جانب تـركـز عليه وـتـبعـ فيه . وبـما أن جميع المنتجـات لها دورة حـيـاة مـحدودـة وـمـتـبـأـ بها يـجـبـ عـلـىـ الشـرـكـاتـ أـنـ تـتـابـعـ بـحـرـمـ وـاستـمرـارـ المـنـتـجـ الجـدـيدـ وـإـدـخـالـهـ إـلـىـ السـوـقـ . يـرـىـ (Assale, 1985, 25) أن المنتـجـ الجـدـيدـ قدـ لاـ يـكـونـ جـدـيدـاـ بـالـنـسـبـةـ لـلـزـبـائـنـ ، وـيـؤـدـيـ خـدـمـةـ جـدـيدـةـ وـإـنـماـ جـدـيدـ بالـنـسـبـةـ لـلـشـرـكـةـ . وـيـنـظـرـ (Monks, 1987, 164) إـلـىـ المـنـتـجـ الجـدـيدـ أـنـ تـجـمـعـ الـأـجـزـاءـ وـالـعـنـاصـرـ وـالـأـنـشـطـةـ لـلـحـصـولـ عـلـىـ مـنـتـجـ جـدـيدـ بـالـنـسـبـةـ لـلـزـبـائـنـ . وـيـتـقـ (Russell and Evans, 1993, 166) عـلـىـ أـنـ تـصـمـيمـ الـمـنـتـجـ الجـدـيدـ يـتـمـ بـعـدـ تـحـدـيدـ الـمـوـاـصـفـاتـ الـفـنـيـةـ الـتـيـ تـلـبـيـ حـاجـاتـ الـزـبـائـنـ وـ الـمـوـادـ وـالـمـكـوـنـاتـ وـالـأـجـزـاءـ الـدـاخـلـةـ فـيـ تـكـوـيـنـهـ وـتـحـدـيدـ الـمـوـاـصـفـاتـ وـالـقـيـمـ وـالـأـبـعـادـ لـلـمـسـاحـاتـ ، فـضـلـاـ عـنـ وـضـعـ مـعـايـرـ لـلـأـداءـ . وـيـرـىـ لـدـادـ وـسوـيدـانـ ، (1998, 126) إـلـىـ أـنـ الـمـنـتـجـ الجـدـيدـ هـوـ تـقـدـيمـ مـنـفـعـةـ جـدـيدـةـ لـلـزـبـائـنـ لـمـ تـكـنـ مـوـجـودـةـ أـصـلـاـ . وـيـنـظـرـ (عبـاديـ وـسوـيدـانـ ، 1999, 143) أـنـ الـمـنـتـجـ الجـدـيدـ عـبـارـةـ عـنـ مـزـيـجـ مـنـ الـخـصـائـصـ الـأـسـاسـيـةـ وـالـمـطـورـةـ لـلـأـضـافـيـةـ الـتـيـ تـقـدـمـ مـنـفـعـةـ لـلـزـبـائـنـ . وـيـرـىـ (الـبـكـريـ ، 2002, 167) أـنـ

المنتج الجديد هو الذي يدخل السوق لأول مرة وقد لا يكون جديدًا في السوق، وإنما جديد بالنسبة للشركة قدمت فيمنفعة جديدة للزبائن . وينظر (العمر، ٢٠٠٣، ١٩٨) إلى أن المنتج الجديد هو كل ما يقدم للسوق لجذب الانتباه أو للاستهلاك أو يلبي طلب حاجة لا تتضمن إلا منتج الملموس فقط ولكنها كل ما يلبي رغبات الزبائن ويشبع احتياجاتهم .

٢. عملية تصميم المنتج

تتضمن عملية تصميم لا منتج مجموعة من الخطوات المترابطة منطقيا وبشكل متسلل، وتتبع عند تقديم منتج جديد وسوف نورد آراء بعض الكتاب حول خطوات عملية تصميم المنتج.

فيروى (Slack, et al, 1995, 212) (Russell and Taylor, 1997, 178) و (Evans, 1997, 141) أن خطوات عملية تصميم المنتج هي :

- ولادة الأفكار: وهي الحصول على الأفكار عادة من خبير ا لتصميم او جهة ذات صلة بالموضوع او التصميم المراد تقديم المنتج له .
- أعداد دراسة الجدوى : وهي القيام بعمليات تحليل السوق والتحليل الاقتصادي والتحليلات الفنية والإستراتيجية وتحديد البديل المتاحة .
- تطوير اختيار التصميم الأولى وتتضمن هذه المرحلة تحويل فكرة ا لتصميم الأولى إلى إنموذج للمنتج الجديد بصورةه الأولية ثم القيام بعدد من الاختيارات لتقييمه وتحديد نسبة النجاح التي يحققها المنتج .
- التصميم النهائي التفصيلي لا منتج: ويتمثل في تحديد الوظيفة والغرض والشكل وتصميم عمليات الإنتاج التي تؤدي إلى تقديم لا منتج بصورةه النهائية التي سوف تقدم إلى الزبون .
- إعادة تصميم لا منتجي ضوء ردود أفعال الزبائن التي تتعلق بالجودة والسعر الذي يناسب الزبائن .
- التصميم الريادي والتصميم النهائي : في هذه المرحلة يتم الحصول على مخرجات التصميم والمواصفات المطورة بصورة كاملة للمنتج .

٣. المبادئ الأساسية لتصميم المنتج الجديد

إن الحصول على التوافق بين متطلبات التصميم وقدرات عملية الإنتاج ليس كافيًا لهؤلاء الذين ينهمكون في تصميم لا منتج، فهم يحتاجون إلى مبادئ وأدوات للتصميم لتوجيه وترشيد تفكيرهم ولمساعدتهم في تقييم بدائل تصميم لا منتج. (محسن والنجار، ٤ ، ٢٠٠٤، ٦٤٣) المبدأ الأساس لتصميم لا منتج هو عمل التصميم بسيطاً قدر الإمكان لأن ذلك يخدم كل من الإنتاج والاستهلاك على حد سواء والمقصود بتبسيط التصميم هو جعل مكونات لا منتج ذات عدد قليل من الأجزاء وكذلك الحاجة

الى أدوات العمل والمكائن البسيطة ، فضلا عن اقل عدد ممكن من العمليات التجمبوعية (العلي، ٢٠٠٠، ١٤٦، ٢٠٠٠).

ويتفق (العلي، ٢٠٠٠، ١٤٧) و (محسن والنجار، ٢٠٠٤، ١٤٣) على أن المبادئ الأساسية لتصميم المنتج هي :

- تقليل عدد الأجزاء الداخلة في المنتج إلى أدنى ما يمكن .
- استخدام الأجزاء المعروفة (الشائعة) وكذلك العمليات الإنتاجية المتاحة .
- استخدام مكونات وأجزاء مشتركة وعمليات مشتركة مع منتجات أخرى .
- استخدام الأجزاء وأدوات العمل النمطية .
- استخدام التصميم المعياري للأجزاء والمكونات لتحقيق التنوع في المنتج .
- أن يحقق التصميم القوة والمتانة .
- تحديد مواصفات وسماحات معقولة للمنتج .

الجانب الميداني

لبيان اثر عوامل بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد يستلزم الأمر التحقق من فرضيات الدراسة والتي تنص على وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين عوامل بيئة المهمة وإمكانية تقديم منتج جديد في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى. وقبل الدخول في تحديد علاقات الارتباط والتاثير بين متغيرات إنموذج الدراسة، نقدم نبذة عن عينة الدراسة .

أولاً - نبذة مختصرة عن عينة الدراسة

أ. وصف الشركات عينة الدراسة: تم اختيار عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى ميدانا لأجراء الدراسة وتمثل الشركات بالآتي:

١. الشركة العامة للصناعات القطنية - مصنع غزل ونسيج الموصل.
٢. الشركة العامة للسمنت الشمالية .
٣. الشركة العامة لمنتجات الألبان - مصنع ألبان الموصل .
٤. الشركة العامة للألبسة الجاهزة - معمل ولدي .
٥. الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوى.

وتعدو أسباب اختيار هذه الشركات لجملة من المسوغات تتمثل فيما يأتي:

١. كونها من أكبر الشركات الصناعية العامة في محافظة نينوى وتمثل الركן الأساسي في تكوين وتطوير الشركات الصناعية في محافظة نينوى .
لتتميز هذه الشركات بطول العمر الإنتاجي مقارنة بالشركات الأخرى المماثلة مما يعني أنها مستقرة نسبيا، مما يسمح بذلك بإجراء دراسة في حقل إدارة الإنتاج والعمليات، فضلا عن امتلاك العاملين فيها تصورا واضحا عن متغيرات الدراسة. والجدول ٢ يعطي تعريفا مبسطا عن الشركات المبحوثة.

الجدول ٢

تعريف مبسط للشركات عينة الدراسة^(*)

الشركة	نبذة مختصرة عن الشركة
الشركة العامة للصناعات الوطنية - مصنع غزل ونسيج الموصل	تأسس عام (1957) يهدف الى تنشيط المصلحة العامة ودعم القطاع الصناعي العام ويقوم في إنتاج الأقمشة القطنية وتسويقه الى السوق المحلية .
الشركة العامة للسمنت الشمالية	تأسست عام ١٩٦٤ وتقوم بإنتاج السمنت وتقديمه للأسوق المحلية ودعم القطاع العام ويوجد لدى الشركة ثلاثة عامل موزعة في محافظة نينوى وهي (معمل سمنت حمام العليل، معمل سمنت بادوش، معمل سمنت سنجار) تقوم بإنتاج السمنت المقاوم والعادي .
الموصل مصنع الألبان - مصنع ألبان	تأسس المصنع عام ١٩٧٦ يهدف الى تنشيط القطاع العام وتشجيع المنتجين للحليب الى تسليم الحليب الى المصنع ل القيام بالإنتاج وتوفير المنتجات للأسوق المحلية .
الشركة العامة للألبسة الجاهزة - معمل ولدي	تأسس المعمل عام ١٩٨٨ بهدف تنشيط القطاع العام واستلام الأقمشة من مصنع الغزل ونسيج والقيام بخياطة الملابس الولادية وتزويد السوق المحلية بمنتجات الشركة .
الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوى	تأسست الشركة عام ٢٠٠٢ تهدف الى تنشيط الا قطاع العام وتزويد الأسواق المحلية بما تحتاج اليه وتزويد المستشفيات بإنتاجها من الأدوية داخل القطر .

(*) اعتمادا على الكراس التعريفي للشركات المبحوثة.

ب. نبذة مختصرة عن أفراد عينة الدراسة: تم توزيع ٧٦ استماراة استبانة الملحق ١ على رؤساء مجالس الإدارات وأعضائهم ومدراء التشكيلات في الشركات عينة الدراسة، وقد تم أعداد الاستبانة اعتمادا على بعض الكتاب الذين تناولوا في كتاباتهم بيئه المهمة ومنهم :

(Robbins,1994) و (Wright and Noe,1996) و (Ivancevich,1997) و (Hill,2000) و (Daft,2003) and Jones,2000 ، فضلا عن الاعتماد على بعض الكتاب الذين تناولوا في كتاباتهم إمكانية تقديم منتج جديد ومنهم (Monks ,1987) و (Slack,1995) و (Ross,1995) و (Evans,1997) و (Russel and Tayler,1998) و (العلي،٢٠٠٠) و (محسن والنجار ،٢٠٠٤) .

ويشير الجدول ٣ إلى عدد استمارات الاستبانة الموزعة على الأفراد في الشركات عينة الدراسة، في حين يشير الجدول ٤ إلى سنوات الخدمة لـأفراد عينة الدراسة كونها تكتسب أهمية كبيرة بوصفها مؤشرا يدل على تراكم الخبرة .

الجدول ٣

توزيع استمرارات الاستبانة على الأفراد المبحوثين في الشركات المبحوثة

%	عدد الاستمرارات المستلمة	عدد الاستمرارات الموزعة	الشركات المبحوثة	ت
100	16	16	شركة العامة للصناعات القطالية / مصنع الغزل والنسيج بالموصل.	1
100	19	19	الشركة العامة للسمنت الشمالية .	2
70	7	10	الشركة العامة لمنتجات الألبان / مصنع ألبان الموصل	3
100	18	18	الشركة العامة للأبسة الجاهزة / معمل ولدي .	4
90.41	16	17	الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى	5
96%	76	80	المجموع	

الجدول ٤

المركز الوظيفي للمبحوثين

المركز الوظيفي			
مدراء الخط الأول		إدارة عليا	
%	العدد	%	العدد
47.4	36	52.6	40

يشير الجدول ٤ إلى المركز الوظيفي للمبحوثين ، اذ تبين أن الإدارة العليا للشركات تمثل 52.6 % في حين يمثل مدراء الخط الأول 47.4 % .

الجدول ٥

التحصيل الدراسي للمبحوثين

الدكتوراه		الماجستير		البكالوريوس		الدبلوم		الإعدادية	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
2.62	2	5.2	4	68.5	52	15.78	12	7.9	6

ويشير الجدول ٥ إلى التحصيل الدراسي للمبحوثين، وتبيّن من الجدول أن يحملون مؤهلاً جيداً يمكنهم من فهم مكونات الاستبانة و التعامل معها بشكل صحيح.

الجدول ٦

مدة الخدمة في المنصب الحالي

16 - فاكثر		15 - 11		10 - 6		5 - 1	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
15.7	12	27.7	21	30.3	23	26.3	20

ويشير الجدول الى مدة الخدمة في المنصب الحالي ، اذ تبين أن 73.7 % منهم لديهم خبرة لاكثر من خمس سنوات في مناصبهم الحالية وهي سنوات يكتسب من خلالها المدراء المعرفة والدرائية في كيفية اتخاذ القرارات .

ثانياً - اختبار إنموذج الدراسة وفرضياتها

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد في الشركات المبحوثة، خصص هذا المحور للتحقق من مدى سريان الإنموذج الافتراضي للدراسة وكالآتي:

أ.العلاقة بين عوامل بيئة المهمة وإمكانية تقديم منتج جديد يوضح الجدول ٧ إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عوامل بيئة المهمة مجتمعة وإمكانية تقديم منتج جديد، ابلغت قيمة الارتباط (المؤشر الكلي)، 0.90 عند مستوى معنوية 0.05، وبذلك تحقق الفرضية الرئيسية الأولى.

الجدول ٧

العلاقة بين عوامل بيئة المهمة المتباينة في الدراسة وامكانية تقديم منتج جديد على مستوى الشركات المبحوثة^(*)

إمكانية تقديم منتج جديد	عوامل بيئة المهمة
* 0.85	المنافسون
* 0.73	المجهزون
* 0.91	الربائن
* 0.90	المؤشر الكلي

P ≤ 0.05 , N=76 , N.S= Not Significant

ويمكن الوقوف على علاقة الارتباط بين كل عامل من عوامل بيئة المهمة وإمكانية تقديم منتج جديد من خلال الآتي:

١. العلاقة بين المنافسين وإمكانية تقديم منتج جديد : يلاحظ من الجدول ٧ أن علاقة الارتباط بين المنافس وإمكانية تقديم منتج جديد معنوية ومحبطة، اذ بلغت قيمة الارتباط 0.85 وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Hill and Jones, 2000,

(٤٣) والتي تشير الى أن المنافسين الحاليين يحددون من قدرة الشركة في الحصول على مواردتها الإنتاجية وتقديمها منتجات جديدة .

٢. العلاقة بين المجهزين وإمكانية تقديم منتج جديد : يلاحظ من الجدول ٧ أن علاقه الارتباط بين المجهز بين وإمكانية تقديم منتج جديد معنوية ومحبطة ، إذ بلغت قيمة الارتباط ٠.٧٣ ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Daft, 2003, 81) والتي تؤكد بأن الشركات تتعامل مع عدد قليل من المجهزين وتحاول بناء علاقات جيدة معهم ل توفير مدخلات العملية الإنتاجية .

٣. العلاقة بين الزبائن وإمكانية تقديم منتج جديد : يلاحظ من الجدول ٧ أن علاقه الارتباط بين الزبائن و إمكانية تقديم منتج جديد معنوية ومحبطة، إذ بلغت قيمة الارتباط ٠.٩١ وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Bedein, 1993, 75) التي توضح أن الشركة لا تستطيع أن تعمل بدون الزبائن ووكالات الشراء التي تعمل على تصريف المنتجات وتقدم مقتراحات وأفكار لمنتج جديد . وتأسيا على ما سبق يمكن قبول فرضية الدراسة الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المتبقية منها على مستوى الشركات المبحوثة .

ب. تأثير عوامل بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد: يبين الجدول ٨ أن عوامل بيئة المهمة بوصفها متغيرات مستقلة تؤثر مجتمعة معنوية في إمكانية تقديم منتج جديد بوصفه متغيراً معتمداً. ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة ٨١.٧١، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة ٤ عند درجتي حرية ١,٧٤ ومستوى معنوية ٠.٠٥. وبلغ معامل التحديد (R^2) ٠.٨٧ الذي يدل على أن الاختلاف في إمكانية تقديم منتج جديد تفسرها عوامل بيئة المهمة المتباينة في الدراسة مجتمعة وهي (المنافسون، والمجهزوون، والزبائن) . ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t)، تبين أن قيمة (t) المحسوبة بلغت ٤.٦٢٢، وهي قيمة معنوية واك بر من قيمتها الجدولية والبالغة ١.٦٢ عند درجتي حرية ١,٧٤ ومستوى معنوية ٠.٠٥. وتلتقي هذه النتيجة وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة - (Hannulla and Pirttimaki, 2003, 593) التي تؤكد على أن الشركات تقوم بجمع المعلومات من البيئة عن احتياجات الزبائن وموافقات المنافسين وجميع التطورات التقنية الحاصلة في منتجات المنافسين كافة، فضلً عن المعلومات عن المجهزوين بهدف الاستفادة منها في إمكانية تقديم منتج جديد يلبي حاجات ورغبات الزبائن وبهذا تقبل الفرضية الرئيسية الثانية .

الجدول ٨

تأثير عوامل بيئة المهمة المتباينة في الدراسة مجتمعة في إمكانية تقديم منتج جديد على مستوى الشركات المبحوثة^(*)

F		R^2	B_1	B_0	عوامل بيئة المهمة مجتمعة
الجدولية	المحسوبة				إمكانية تقديم منتج جديد
4	81.71	0.87	0.76 *(4.622)	1.111	تشير قيم t المحسوبة = (

P ≤ 0.05, N=7 6, d f(1,74) N.S= Not significant,

تشير قيم t المحسوبة = ()

وبهدف الوقوف على تأثير كل عامل من عوامل بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد تم إعداد الجدول ٩.

الجدول ٩

تأثير بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد على مستوى الشركات المبحوثة^(*)

F		R^2	الربان	المجهزون	المنافسون	B_0	بيئة المهمة
الجدولية	المحسوبة		B_3	B_2	B_1		
4	121.06	0.83	0.78 [*] (6.15)	0.42 [*] (3.16)	0.35 [*] (2.31)	6.14	إمكانية تقديم منتج جديد

P ≤ 0.05, N = 76, d.f (3, 72) N.S = Not significant تشير قيم t المحسوبة = ()

تأثير عامل الزبائن في إمكانية تقديم منتج جديد: يوضح الجدول ٩ بأن هناك تأثيراً معنوياً لعامل الزبائن بوصفه متغيراً مستقلأفي تقديم لا منتج الجديد بوصفه متغيراً معتمداً، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة 121.06 وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية وبالبالغة ٤ عند درجتي حرية (72, 3) ومستوى معنوية 0.05، وبلغت قيمة (t) المحسوبة 6.15 ، وهي قيمة معنوية أيضاً وأكبر من قيمتها الجدولية بالبالغة 1.67 عند درجتي حرية (72, 3) ومستوى معنوية 0.05 وتلقي هذه النتيجة مع دراسة (Daft, 2003,80) التي تؤكد أن الزبائن هم الأفراد والشركات الموجودة في البيئة والتي تستخدمنتجات الشركة ويقومون بتزويد الشركة بالأفكار والمقترنات لتقديم منتج جديد.

- **تأثير عامل المجهزين في إمكانية تقديم منتج جديد:** يوضح الجدول ٩ بأن هناك تأثيراً معنوياً لعامل المجهزين بوصفه متغيراً مستقلأفي تقديم منتج جديد بوصفه متغيراً معتمداً، وتدعمه قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة 121.06 وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية وبالبالغة ٤ عند درجتي حرية (72, 3) ومستوى معنوية 0.05 وبلغت قيمة (t) المحسوبة 3.16 وهي قيمة معنوية أيضاً وأكبر من قيمتها الجدولية وبالبالغة 1.67 عند درجتي حرية (72, 3) ومستوى معنوية 0.05 وتلقي هذه النتيجة مع دراسة (Grinyer, et . al, 1980) والتي تؤكد على وجود علاقة قوية بين عامل المجهزين واستراتيجيات التنويع والتكامل للمنتجات.

- **تأثير عامل المنافسين في إمكانية تقديم منتج جديد:** بين الجدول ٩ بأن هناك تأثيراً معنوياً لعامل المنافس بوصفه متغيراً مستقلأفي تقديم لا منتج الجديد كمتغير معتمد، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة (121.06) وهي قيمة

معنوية، وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة ٤ عند درجتي حرارة (٣، ٧٢) ومستوى معنوية ٠.٥٥، وبلغت قيمة (*t*) المحسوبة ٢.٣١ وهي قيمة معنوية أيضاً، وأكبر من قيمتها الجدولية ، والبالغة ١.٦٧ عند درجتي حرارة (٣ ، ٧٢)، ومستوى معنوية ٠.٥٥ وتلقي هذه النتيجة مع دراسة (عبد السادة والسعد، ٢٠٠٣) التي تؤكد على استخدام الإبداع بوصفه سلاحاً في مواجهة تحديات العولمة والمنافسة العالمية المبنية على قاعدة التنافس بالسعر والجودة والسرعة في التسليم من اهم المظاهر في الوقت الحاضر.

وتأسيسطى ما سبق من علاقات الأثر بين عوامل بيئة المهمة و إمكانية تقديم منتج جديد على مستوى الشركات المبحوثة يم كن قبول الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية المنبقة عنها.

ثالثاً - الاستنتاجات والتوصيات

أ - الاستنتاجات

توصل الباحثان إلى عدد من الاستنتاجات وتمثل في الآتي:

١. غالبية أفراد عينة الدراسة لهم القدرة والخبرة في مجال عمل شركاتهم مما يمكنهم من إعطاء تصور واضح عن عوامل بيئة المهمة و إمكانية تقديم منتج جديد على مستوى شركاتهم.
٢. يحمل غالبية إفراد عينة الدراسة مؤهلات علمية ودراسية جيدة مما يمكنهم من فهم مكونات استمرارة الاستبانة والتعامل معها بشكل علمي.
٣. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عوامل بيئة المهمة و إمكانية تقديم منتج جديلاًز ارتبطت عوامل بيئة المهمة المعتمدة في الدراسة (المنافسين والمجهزين والزبائن) مع إمكانية تقديم منتج جديد بعلاقة معنوية موجبة ويدل ذلك على الترابط المنطقي بين هذه المتغيرات .
٤. وجود تأثير معنوي لعوامل بيئة المهمة في إمكانية تقديم منتج جديد.

ب. التوصيات

استكمالاً لمتطلبات المنهجية و تأسيساً على ما توصلنا اليه من نتائج ومابني من استنتاجات وجذنا من المفيد تقديم التوصيات الآتية:

١. لابد من دراسة مضامين الفكر الإداري في مجال إدارة الإنتاج والعمليات وإدارة التسويق والإدارة الإستراتيجية فيما يتصل بدراسة عوامل بيئة المهمة وإمكانية تقديم منتج جديد لملاذك من إسهام و تعزيز لقدرة الشركات في إمكانية تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم منتج جديد لمقابلة حاجات ورغبات الزبائن.
٢. ضرورة قيام الشركات بالعمل المستمر بتقديم منتج جديد لأنه الأساس في بقاء ونمو الشركة واستمرارها .

تضرورة قيام إدارات الشركات المبحوثة بتقديم منتجات بمواصفات جديدة مطابقة للمواصفات القياسية وخلاله من العيوب، إذ يعد ذلك أساسبقاء الشركة ونموها في المستقبل.

تنظيم دورات تدريبية عن عوامل بيئة المهمة و إمكانية تقديم منتج جديد سواء على المستوى الأكاديمي أو على المستوى الصناعي وحضور جميع المدراء والعاملين ذوي العلاقة في إمكانية تقديم منتج جديد.

٥. قيام إدارات الشركات المبحوثة بدراسة عوامل بيئة المهمة بصورة مستمرة وذلك لـ:

تحديد الشركات المنافسة والعمل على تقديم منتجات جديدة وبجودة عالية لمواجهة المنافسة.

بتحديد المجهزين المناسبين الذين يقومون بذلك وفيرة كل ما تحتاج إليه الشركة من مستلزمات إنتاج في الوقت والكلفة والمكان الملائم، فضلاً عن عدم المجهز شريكاً للشركة من أجل استمرار العمل.

٦. تحديد حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيتها، اذ يعد الزبائن محور عمل الشركة.

المراجع

أولاً - المراجع باللغة العربية

١. ثامر ياسر البكري ، إدارة التسويق، ط١٥٩ الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، ٢٠٠٢ .
٢. حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، ٢٠٠٣ .
٣. خليل محمد حسن الشمام، مبادئ إدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، ط ٢ دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل ، ١٩٩٨ .
٤. رضوان محمود العمر، مبادئ التسويق، ط١٥٩ وائل للطباعة والنشر ، عمان الأردن ، ٢٠٠٣ .
٥. سمييعبادي، نظام سويدان، التسويق الصناعي مفاهيم واستراتيجيات ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ١٩٩٩ .
٦. شفيق إبراهيم حداد ، نظام سويدان، أساسيات التسويق، ط١٥٩ الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، ١٩٩٨ .
٧. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، مجموعة النيل العربية، القاهرة، ١٩٩٩ .
٨. عبد الستار محمد العلي إدارة الإنتاج بين النظرية والتطبيق مدخل كمي، ط ١ ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان، الأردن، ٢٠٠٠ .
٩. عبد الكريم مصطفى مجید النجار، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان، الأردن، ٢٠٠٤ .
١٠. محمد قاسم القريوتى، نظرية المنظمة والتنظيم، ط ، دار وائل للطباعة والنشر، عمان ، الأردن، ٢٠٠٠ .

مسلم علوي السعد، مزهر عبد السادة، العوامل المؤثرة في تنمية الإبداع في المنشآت الصناعية، حالة تطبيقية في عينة من المنشآت الصناعية العراقية ، مجلة أفاق اقتصادية، مركز البحث والتوثيق، دولة الإمارات العربية المتحدة، المجلد ٢٤، العدد ٩٦، ٢٠٠٣.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية

1. Aquilano, Nicolas J.and Chase, Richard B.and Daves Mark M., "Fundamentals of Operations " 2nd Ed, Irwin , U.S.A,1995 .
2. Assael, Henry, "Marketing Management, Strategy and Action", Kent Pub Com., U.S.A,1985 .
3. Bedeian, Author, G., "Management" 3rd, Ed., Harcourt Brace Jovanovich College Publishing , U.S.A, 1993.
4. Chapman and Hall, " Total Quality Management" ,They key to Business Improvement Acid , Free Paper Manufactured , 2nd , Ed, West Publisher, New York,1995 .
5. Clair , Guy , st, " Total Quality Management : In Information Services", Autony Rowel LTD , Chippenham Britain, 1997 .
6. Daft, Richard , L. , " Management " , 6th Ed. Thomson, South – Weston, U.S.A, 2003 .
7. David Hunger, J. and Thomas L. Wheelen , "Strategic Management " 6th , Ed. , Wesley Longman , U.S.A, 1998 ..
8. Evans , James R, " Applied Product and Operation Management", 4th Ed., West Publishing CO, New York,1993 .
9. Evans , James R., "Product /Operations Management: Quality", Performance Co., New York,1997 .
10. Grainer, P., A., Bazaar, S., Axis – Ardekeyu, M., "Strategy Structure, The Environment And Economic Performance In 48 uk Companies, Academy of Management Journal, Southern Methodist University, Dallas, U.S.A., Vol. 23, No 2, 1980 .
11. Hazier , J. and Render,, B., "Operation Management" 2nd .Ed., J. and Render., New Jersey,1997 .
12. Hill, Terry and Jones, "Operations Management: Strategic Context and Managerial Analysis" , Macmillan Busi ness ,U.K, 2000.
13. Ivancevich, John , M. and Lorenzo Peton and Skinner Sterol and Crosby Philips, "Management , Quality and Competitiveness" , 2nd. Ed. , Mc Grow – Hill Companies, New York , U.S.A , 1997 .
14. Kotker , Philip and Turner , Ronald , E, , "Marketing Management Analysis, Planning Implementation and Control", 6th. Ed. , Prentice . Hill Canada, Inc. Scar , New Jersey 1989 .
15. Monks, Josephs G., "Operation Management", Mc Grow – Hill, New – York, U.S.A, 1987.
16. Robbins, S., R. , "Organization Theory , Structure , Design and Application " , 3rd ed. , Prentice Hall , International , Incidence , London, 1994 .
17. Ross. Joel, "Total Quality management", Text, With - Cases Butter Worth. UK, 1995.
18. Russell, R.S. and Taylor, B.W., "Product and Operations Management", Prentice Hall, U.S.A,1995 .
19. Samuel , C. Certo and Paul Peter .J, "The Strategic Management Process", 3rd .ed. Prentice Austen, New York,1995 .
20. Schroeder, Roger, G., "Operation Management: Bison Making The Operation Function " , 2nd Ed. Mc Graw – Hill , New York, 1985 .
21. Slack and Chambers and Har land and Hare Stone and Johnston, "Operations Management " , 2nd ed, Pitman , Publishing ,London ,1998 .

22. Wesley Jones , G. , R.,“Organization Theory” , Cases and Text- Addison Publishing Co., New York , 1995.
23. Wright , Patrick , M. and Noe , Raymond A., “Management of Organization”, Irwin, McGraw – Hill Co., U.S.A, 1996 .
24. Frishammar. and hort ”Scanning Environment and Innovation Performance”
<http://www.com>, 2003
25. Hannula, Mike and Pirtimaki, Virgie, Finish Experience of Business Intelligence Practices ,tuft WWW.Pmteam.com,2003