

علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة

بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه:

دراسة استطلاعية لأراء المدراء في مصانع الغزل والنسيج في الموصل وبغداد

د. أكرم أحمد الطويل^(١)

صفوان ياسين الراوي^(٢)

الملخص

سعت الدراسة الحالية إلى تحديد علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة بإمكانية تطوير المنتج في مصانع الغزل والنسيج العامة في الموصل وبغداد وتأثيرها فيه. وتتضمن البيئة الداخلية العوامل التي تقع ضمن حدود المنظمة والتي يمكن أن يكون لها علاقة وتأثير في العديد من المتغيرات ومنها إمكانية تطوير المنتج. ولمحدودية الدراسات التي تناولت علاقة عوامل البيئة الداخلية للمنظمة بإمكانية تطوير المنتج في البيئة العراقية وتأثيرها فيه ، فقد سعى الباحثان إلى تضمين دراستهم الحالية هذه الإبعاد بمتغيراتها ضمن إطار شمولي في محاولة لدراسة العلاقة والتأثير بينهما. وبشكل عام تحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات الآتية:

١. هل هناك تصور واضح لدى المدراء في المصانع المبحوثة عن مفهوم البيئة الداخلية وعواملها؟
 ٢. هل هناك تصور واضح لدى المدراء في المصانع المبحوثة عن مفهوم وأسباب ومراحل تطوير المنتج؟
 ٣. هل يمتلك المدراء في المصانع المبحوثة تصورا "واضحا" عن علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه ؟
- وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:
- هناك علاقة ارتباط معنوية بين عوامل البيئة الداخلية للمصانع المبحوثة وإمكانية تطوير المنتج.
 - هناك تأثير معنوي لعوامل البيئة الداخلية للمصانع المبحوثة في إمكانية تطوير المنتج.
- واعتماداً على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة فقد قدمت عدد من التوصيات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

(١) أستاذ مساعد، قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

(٢) مدرس مساعد، قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

تاريخ الاستلام: ٢٠٠٦/٠٧/٢٠

تاريخ قبول النشر: ٢٠٠٧/٠١/٣١

Abstract

The present study endeavours to determine the relation and influence of internal environment factors in the organization with the possibility of product development in textile and weaving factories of Mosul and Baghdad.

The study includes the internal environment factors which are within the limits of the organization and which can have relation and influence on many variables. Because of the limitation of the study concerning relation and influence the researchers have tried to include these dimensions within a comprehensive framework.

Generally speaking, this study will answer the following questions:

1. Is there an obvious conception with the director of the sample factories about the concept of internal environment and its factors?
2. Is there an obvious conception about the concept, the causes, and stages of product development?
3. Do managers of the studied factories have obvious conception about the relation and the influence of some internal environmental factors in developing the product?

The study has come up with the following conclusions:

- There is moral relations between the internal environmental factors of the factories studied in this research and the possibility of developing the product.
- There is moral influence of the internal environmental factors of the studied factories and on the possibility of developing the product.

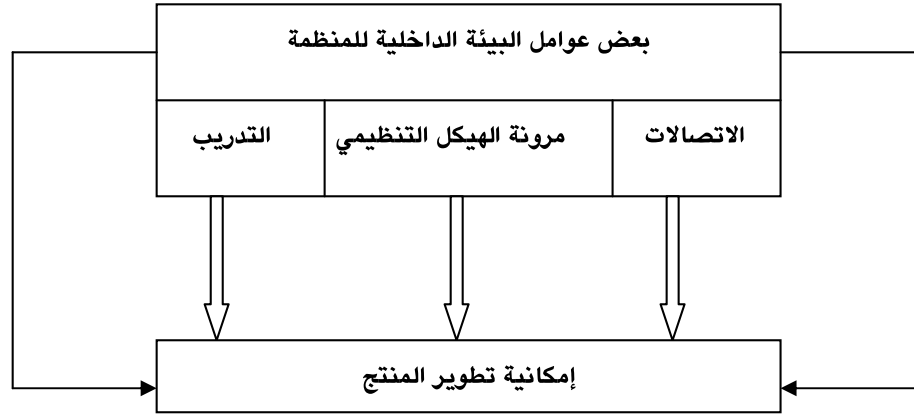
Finally, some outstanding recommendations are given.

المقدمة:

تشهد الأسواق المحلية والعالمية منافسة شديدة بين المنظمات بعامة والصناعية بخاصة إذ إنها في سباق مستمر للوقوف في وجه المنافسة ومن ثم الاحتفاظ بالزبائن الحاليين والسعي لكسب زبائن جدد من خلال تطوير المنتج أو المنتجات الحالية وبما يتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية.

إن نجاح المنظمة يعتمد على قدرتها في تقديم منتجات أفضل إلى حد ما من تلك التي يقدمها المنافسون، الأمر الذي يتطلب منها تطوير منتجاتها باستمرار لإشباع طلبات الزبائن. ويتأثر تطوير المنتج الحالي لأية منظمة بالعديد من العوامل البيئية ومنها عوامل البيئة الداخلية للمنظمة. وقد حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من الكتاب والباحثين في مجالات الإدارة الإستراتيجية وإدارة الإنتاج والعمليات وإدارة التسويق، إذ ركزوا على ضرورة دراسة عوامل البيئة الداخلية التي لها علاقة بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه.

- وتأسيساً على ما سبق فإن موضوع علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه يستحق الدراسة لأهميته في تطوير منظمتنا الصناعية وزيادة قدرتها على المنافسة. وقد تأطرت منهجية الدراسة كالآتي:
- مشكلة الدراسة: أولى العديد من الكتاب والباحثين موضوع تطوير المنتج اهتماماً متزايداً لما له من دور في تعزيز المنظمة وبقائها ونموها التي تقوم بتطوير منتجاتها لمقابلة الطلب في السوق بالوقت المناسب. ويتأثر تطوير المنتج بالعديد من العوامل البيئية ومنها عوامل البيئة الداخلية للمنظمة. وقد قام الباحثان بدراسة استطلاعية أولية للمصانع المبحوثة خلال الفترة ما بين (١٩-٢٠٠٦/٤/٣٠) ووجدوا أن المدراء في المصانع المبحوثة ليس لديهم معرفة بعلاقة عوامل البيئة الداخلية للمصنع بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه ، الأمر الذي دفع الباحثان إلى تناول هذا الموضوع بالبحث والدراسة. عليه فإن طرح التساؤلات المؤشرة أدناه يمكن أن تسهم في توضيح مشكلة الدراسة:-
- هل هناك تصور واضح لدى المدراء في مصانع الغزل والنسيج في الموصل وبغداد عن مفهوم تطوير المنتج وأسبابه ومراحله ؟
 - هل يمتلك المدراء في مصانع الغزل والنسيج في الموصل وبغداد تصوراً واضحاً عن علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية للمصنع بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه ؟
- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:
- تقديم معالم نظرية للمدراء في المصانع المبحوثة عن مفهوم البيئة الداخلية للمنظمة وبعض عواملها فضلاً عن مفهوم تطوير المنتج وأسبابه ومراحله.
 - اختبار علاقة الارتباط وتحديد معنويتها بين بعض عوامل البيئة الداخلية (الاتصالات، ومرونة الهيكل التنظيمي، والتدريب) وإمكانية تطوير المنتجات في المصانع المبحوثة.
 - اختبار التأثير المعنوي لبعض عوامل البيئة الداخلية المذكورة أعلاه في إمكانية تطوير المنتجات في المصانع المبحوثة.
- أنموذج الدراسة: تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية تصميم أنموذج افتراضي في الشكل (1) والذي يشير إلى علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه.



الشكل (1) أنموذج الدراسة

- فرضيات الدراسة:** تماشياً مع مشكلة الدراسة وأهدافها واختباراً لأنموذجها فقد تم صياغة الفرضيات الآتية:
- الفرضية الرئيسية الأولى:** هناك علاقة ارتباط معنوية بين عوامل البيئة الداخلية وإمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة . وتنبتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- 1.1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عامل الاتصالات وإمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة.
 - 2.1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عامل مرونة الهيكل التنظيمي وإمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة.
 - 3.1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين عامل التدريب وإمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** هناك تأثير معنوي لعوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة . وتنبتق منها الفرضيات الفرعية الآتية :
- 1.2. هناك تأثير معنوي لعامل الاتصالات في إمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة.
 - 2.2. هناك تأثير معنوي لعامل مرونة الهيكل التنظيمي في إمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة.
 - 3.2. هناك تأثير معنوي لعامل التدريب في إمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة.

منهج الدراسة : اعتمدت الدراسة في اختبار أنموذجها وفرضياتها على المنهج الوصفي التحليلي باعتماد استمارة الاستبانة* واستخدام بعض الأساليب الإحصائية ومنها معامل الارتباط البسيط ومعامل الارتباط المتعدد لاختبار علاقات الارتباط بين بعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة وإمكانية تطوير المنتجات فضلاً عن تحديد قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (بعض عوامل البيئة الداخلية) والمتغير المعتمد (إمكانية تطوير المنتج). كما تم استخدام معامل الانحدار المتعدد لقياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

الجانب النظري

أولاً: البيئة الداخلية وعواملها: ينظر (Samuel, et. al, 1995, 36) إلى البيئة الداخلية على أنها القوى التي تعمل داخل المنظمة مع التطبيقات الخاصة بإدارة الأداء المنظمي والتي تنبثق من المنظمة ذاتها والتي تعرف وبشكل جمعي، النقاط المضطربة التي تحتاج إلى تقوية وتعزيز وكذلك القدرات الجوهرية التي تتمكن المنظمة من رعايتها وبناءها. ويشير (الصباح, ١٩٩٦, ٥٤) إلى أن البيئة الداخلية تعبر عن القوى الداخلية التي تؤثر في المنظمة وأدائها على نحو مباشر ويكون تأثيرها داخلياً. في حين يرى (الزغبى وآخرون, ١٩٩٧, ٧٠) أن البيئة الداخلية هي المجال الذي تتفاعل به كافة الفعاليات والأنشطة الداخلية للنظام وتتسم البيئة الداخلية بأنها قليلة التغير ويسهل السيطرة على هذه التغيرات الحاصلة من قبل المنظمة. ويرى (David, et.al, 1998, 10) بأن البيئة الداخلية تتضمن متغيرات (نقاط القوة والضعف داخل المنظمة) والتي تكون تحت سيطرة الإدارة. ويشير (Daft, 2003, 88) إلى إن البيئة الداخلية تتضمن العوامل التي تقع ضمن حدود المنظمة والتي يمكن السيطرة عليها من قبل الإدارة العليا للمنظمة.

واستناداً إلى ما تقدم يتفق الباحثان مع الزغبى و Daft على أن البيئة الداخلية هي العوامل والفعاليات التي تقع ضمن حدود المنظمة وتتمكن المنظمة من السيطرة عليها. وبصدد عوامل البيئة الداخلية فتتباين وجهات نظر الكتاب والباحثين بصدد العوامل المكونة لهذه البيئة، غير أن هناك قدراً كبيراً من الاتفاق على عدد من العوامل. ويشير الجدول (1) إلى وجهات نظر عدد من الكتاب والباحثين بصدد عوامل البيئة الداخلية للمنظمة.

* استمارة الاستبانة في الملحق (١).

الجدول (١) وجهات نظر الكتاب لعوامل البيئة الداخلية*

العوامل	الاتصالات	الثقافة التنظيمية	التدريب	الثقافة	نمط القيادة	مرونة الهيكل التنظيمي	أسلوب الإدارة	الدعم التنظيمي
Gor10ff 1985, 58	*					*		
Bennds, et.al 1994, 84		*	*					
الدليمي، ١٩٩٥، ٧٧				*				
المدهون والجزراوي، ١٩٩٥، ٣٩٦.		*				*		
Samuel, et.al 1995 , 37	*		*	*		*		
عبيدات ومحمود ١٩٩٥، ٢٣٧	*		*					
Ross, 1995, 30-31	*	*						*
Winser 1995 , 162	*		*					
الصباح، ١٩٩٦، ٥٤	*				*	*		
Duff 1999 , 1165							*	
اللوزي، ٢٠٠٠، ٢٥٣-٢٥٦	*		*			*		
Daft 2003 , 88		*				*		
المجموع	7	4	5	2	1	6	1	1

(*) الجدول من إعداد الباحثين.

استناداً إلى ما تقدم يري الباحثان أن البيئة الداخلية تشمل كل ما يحدث داخل المنظمة من قوى مؤثرة منها ما يتعلق بالجانب الهيكلي والعملياتي والمالي والأفراد والجوانب الأخرى. ونلاحظ من الجدول (1) أن هناك تبايناً واضحاً في الآراء حول عوامل البيئة الداخلية للمنظمة إلا أن هناك اتفاقاً على العوامل الأكثر شيوعاً ومنها عامل الاتصالات الذي اجمعوا عليه اغلب الكتاب بأنه عامل أساسي وبنسبة (58.33٪) في حين أشار (50٪) منهم إلى عامل مرونة الهيكل التنظيمي، وأكد (41.66٪) منهم على عامل التدريب. وتأسيساً على ما تقدم يري الباحثان هناك نوعاً من الاتفاق بين آراء الكتاب والباحثين الذين أتيحت لهما فرصة الاطلاع على كتاباتهم حول الأهمية النسبية لعوامل البيئة الداخلية.

وعليه يرى الباحثان أن عوامل الاتصالات ومرونة الهيكل التنظيمي والتدريب تعد من العوامل المهمة للبيئة الداخلية للمنظمة والتي سيتم اعتمادها لأغراض هذه الدراسة . وفيما يلي شرح موجز لكل من هذه العوامل:

1-الاتصالات: يشير (Bedeian , 1993 , 524) الى الاتصالات وهي العملية التي تنتقل من خلالها البيانات بين شخصين او اكثر . ويرى (عبيدات , ١٩٩٨ , ٢٥٢) ان الاتصالات هي العملية التي يتم من خلالها ارسال رسالة معينة من المرسل الى المستقبل وباستخدام أكثر من أسلوب ومن خلال وسائل الاتصال المحددة . وينظر (الكوراني , ٢٠٠١ , ١٠) الى الاتصالات بانها عملية مستهدفة يتم من خلالها إرسال رسالة معينة من مرسل الى مستقبل مستهدف وباستخدام أكثر من أسلوب ومن خلال وسائل اتصالات محددة ويهدف إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف المحددة مقدما بفاعلية . وترى (حسن , ٢٠٠٢ , ٥) أن الاتصالات عملية تتضمن نقلا وتبادلا للأفكار عن طريق نظام دقيق للمعلومات المرتدة بهدف توجيه السلوك والانفعال نحو تحقيق أهداف المنظمة . ويرى (Harrim , 5 , 2003) ان الاتصالات تشير إلى عملية تبادل الأفكار وإصدار الأوامر من الإدارة العليا إلى العاملين وإيصال المقترحات والأفكار من قبل العاملين إلى الإدارة باستخدام الاتصالات الصاعدة والنازلة في المنظمة.

واستنادا الى ما تقدم يرى الباحثان ان الاتصالات هي عملية إيصال الأفكار وتبادلها بين العاملين داخل المنظمة بأسلوب سهل يمكن تلقيها من قبل الجميع .

2- مرونة الهيكل التنظيمي: يرى (Ivancevich , 1997 , 491) ان مرونة الهيكل التنظيمي تتطلب الاستجابة للمتغيرات وعدم الثبات على هيكل ثابت. ويرى (الزغبى وعبيدات , ١٩٩٧ , ١٠٧) أنّ الهيكل التنظيمي هو عبارة عن البناء الذي يبين الوحدات والأقسام التي تتألف منها المنظمة فهو عبارة عن البناء الذي يظهر مما تتألف منه المنظمة من إدارات وأقسام وشعب. وينظر (سالم وآخرون , ١٩٩٨ , ١٤١) إلى الهيكل التنظيمي هو البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلة فيها ، فهو يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة التي تتطلبها تحقيق أهداف المنظمة . كما انه يحدد خطوط السلطة والصلاحيات ومواقع اتخاذ القرارات الادارية وتنفيذها . ويرى (الكوراني , ٢٠٠١ , ٨) ان مرونة الهيكل التنظيمي هي قدرة المنظمة للتغيير والاستجابة لضغوط تواجهها ووضع تصميم للهيكل التنظيمي بما يلئم التغيير . وبذلك تستطيع المنظمة ان تكون مرنة وتطور منتجاتها من السلع والخدمات لتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم وبجودة عالية نسبيا .

واستنادا الى ما تقدم يرى الباحثان ان مرونة الهيكل التنظيمي تتمثل في قدرة المنظمة على اتخاذ القرارات المناسبة للتغيرات التي تواجه المنظمة والاستجابة للضغوط البيئية لتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم

3- التدريب: يرى (Brickely, et.al, 1997, 410) بان التدريب يتكون من عدة مراحل تتمثل في تحديد الأسباب وتحليل المشاكل واختيار السبب وإعداد تقارير بالأسباب وإظهار واختيار العلاج تحت الظروف العملية والرقابية التي تتبعها المنظمة. ويشير (بيل, ١٩٩٧, ٩) ان التدريب عبارة عن أي نشاط مصمم لتحسين أداء العاملين في مجال محدد لغرض زيادة كفاءاتهم ومهاراتهم وعدد من العناصر التي تتلقى التدريب وهم المتدربون. وينظر (Comez , et al , 1998 , 237) أن التدريب هو الجهد المبذول لتزويد العاملين بالقدرات التي ستحتاجها المنظمة في المستقبل. ويرى (Gvaffin, 1999, 428) ان التدريب هو دراسة احتياجات العاملين من المهارات في وظائفهم الحالية والمستقبلية. وينظر (Anthon , et.al , 1999 , 337) إن التدريب هو تجهيز العاملين بالمعرفة التي يحتاجونها حالياً أو في المستقبل. ويرى (الهيبي, ٢٠٠٢, ٢٠٠٠) أن التدريب هو عملية تطوير مهارات ومعارف جديدة تؤهل الفرد لعمل وظيفي أعلى في المستقبل. ويشير (Decenzo & Robbins , 2001 , 215) إلى ان التدريب هو تطوير العاملين ويكون التدريب موجهاً ومخططاً للمستقبل وعلى مستوى كل فرد من الأفراد العاملين في المنظمة. ويرى (Noe, et.al, 2003 , 337) إلى ان التدريب هو اعطاء العاملين المعرفة والمهارة والسلوك الذي يوفر لهم القدرة لمواجهة التغيرات الملائمة المستقبلية في متطلبات الوظيفة وحاجات زبائنهم. ويشير (Bernardin , 2003 , 164) ان التدريب هو فرص تعليمية مصممة لمساعدة العاملين على التقدم . وان هذه الفرص لا يجب ان تكون مقيدة ومحددة فقط بتحسين اداء العاملين في وظائفهم الحالية التي يمارسونها بل موجهة لحاجاتهم المستقبلية .

واستناداً الى ما تقدم يرى الباحثان ان التدريب يتم على وفق برنامج محدد يوضع من قبل المنظمة لتطوير قدرات العاملين ومهاراتهم لمواجهة التغيرات المستقبلية في بيئة العمل.

ثانياً : تطوير المنتج: تتضمن هذه الفقرة على المحاور الآتية :

١. مفهوم تطوير المنتج: لم يعد الزبون في هذا العصر يقف عند حاجة معينة او يرضى إشباعها عند أول منتج يراه فالمنافسون كثيرون والتطور التقني هائل ، والزبائن يطلبون المزيد من التطور ويتوقعون منتجات افضل ومحسنه وجيدة بين الحين والآخر. (عبد السلام والشرمان , ٢٠٠١ , ١٤٣). ان عملية تطوير المنتج على نحو يثير عناصر الجذب لدى الزبون في إطار مدخل الإنتاج الموجه نحو الزبون. إذ يرى (عبيدات, ٢٠٠٠, ١٢) أن تطوير المنتج يقوم على ركائز او سياسات تطوير المنتج عن طريق اختراق أسواق جديدة أو فئات جديدة في السوق الذي يمكن ان يكون من خلال موافقة الخصائص التي تحدثها عملية التطوير على محتوى المنتج من جهة أخرى. وينظر (الحداد وسويدان , ١٩٩٨ , ١١٧) الى تطوير المنتج على انه تقديم المنتج بمواصفات وخصائص جديدة إذ تهدف عملية التطوير الى تحقيق التوافق لحاجات الزبائن الجديدة ورغباتهم من خلال

إجراء التعديلات والتحسينات على المنتج الذي يرفضه الزبون حيث تلجا المنظمة الإنتاجية الى هذه الوسيلة في مرحلة النضوج من دورة حياة المنتج بهدف إطالة عمره أطول ما يمكن في هذه المرحلة من خلال تحسين جودة المنتج إذ ان أي تطوير لمنتج يعني إمكانية تقديم خدمات ومنافع إضافية جديدة كالجودة والتصميم والشكل. ويرى (عبيدات, ٢٠٠٠, ١١) أن عملية التطوير هي إجراء تعديلات وتحسينات على المنتج وتقديمه بصورة جديدة الى الأسواق والزبائن او المستخدمين. وينظر (عبد السلام والشهران, ٢٠٠١, ١٤٣) ان التطوير للمنتج باستمرار لتلبية حاجات الفرد الطبيعية والنفسية والاجتماعية لتقديم منتجات جديدة. وينظر (العمر, ٢٠٠٣, ٢٠٢) أن تطوير المنتج هو تحديد المنافع التي سيقدمها المنتج والذي تتعلق بصفات المنتج مثل (جودته، صفاته، تصميمه). وأن القرارات المتعلقة بهذه الصفات تؤثر بشكل كبير على ردود أفعال الزبائن تجاه هذا المنتج.

واستنادا إلى ما تقدم يرى الباحثان أن تطوير المنتج هو إجراء تعديلات وتحسينات على المنتج لغرض تقديمه إلى السوق بشكل جديد وذلك لتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم باستمرار.

ب. أسباب تطوير المنتج : هناك عدة أسباب تدعو لقيام المنظمة بتطوير المنتجات وأن عملية تطوير المنتجات أصبحت من المقومات الأساسية لأية استراتيجيات إدارية للمنظمات المعاصرة . ولأجل إعطاء تصور عن أسباب تطوير المنتجات نقف عند آراء بعض الكتاب وكالاتي :

فيرى (عبيدات, ٢٠٠٠, ١٢-١٤) أن المسوغات ا و الأسباب المتعلقة بتطوير المنتجات هي:

1. تجديد كفاءة المنظمة الإنتاجية وذلك ان تبني استراتيجية التطوير من قبل إدارة المنظمة المعنية بالتطوير يعدّ تجاوبا منطقيا مع مقولة أن المنظمة أرادت الاستثمار بالعمل.

2. اكتشاف الفرص وتطويرها .

3. التواصل المستمر مع المساهمين والمجهزين والزبائن والتي تؤدي إلى تبني عملية التطوير كإستراتيجية فرعية من قبل المنظمة إلى التواصل المستمر .

ويشير (عبد السلام والشهران , ٢٠٠١, ١٤٥-١٤٦) إلى أن أسباب تطوير المنتجات هي:-

- ان معظم المنتجات القائمة في الأسواق سوف تستبدل عاجلا أم أجلا وتحل محلها منتجات أفضل والسبب يعود الى: 1. تغير أذواق الزبائن. 2. خروج المنتج من الأسواق. 3. بقاء المنظمة على مركزها في الأسواق من خلال المحافظة على حجم المبيعات. 4. تحقيق أهداف زيادة المبيعات السنوية طويلة الأجل. 5. استخدام الطاقة الإنتاجية الزائدة من الأسباب

- الرئيسة لتقديم المنتجات جديدة. 6. مواجهة المنافسين خاصة أن الزبون أصبح أكثر دقة في اختيار المنتجات التي ترضي رغباته .
7. تكملة الخط الإنتاجي إذ يؤدي إنتاج المنتج الجديد إلى تكملة الخط أو الخطوط الإنتاجية الحالية للمنظمات إلى زيادة المبيعات.
8. تغيير ملموس في أذواق الزبائن وإمكاناتهم .
9. الرغبة في التوسع تكون متاحة أمام المنظمة عن طريق البحث عن حاجات لم تُلبَّ بعد .
10. تطور تقني في ميدان الصناعة أدى إلى فرص إنتاجية وتسويقية لا بد من استخدامها لتدعيم مركز المنظمة لنجاح عمليات التسويق جميعها يجب أن تكون هناك منتجات جديدة .

ويبين (محسن والنجار، ٢٠٠٤، ١٢٨) أن أسباب التطوير هي:

1. المنافسة الشديدة التي تشهدها الأسواق .
2. انتهاء عمر المنتجات ضمن مدة زمنية معينة .
3. الإبداعات والتطويرات العلمية والتقنية السريعة .
- ج . مراحل تطوير المنتج: عادة ما يرتبط تطوير المنتج باحتياجات السوق ومتطلبات التسويق إذ إن عملية البحث عن فرص المنتج الجديد تتكيف في البداية نحو السوق ثم بعد ذلك نحو البحث والتطوير التقني (الحافظ ، ٣٠ ، ٢٠٠٠). وتعد عملية تطوير المنتج كما سبق القول – العامل الحاسم في نجاح المنظمة الصناعية لكونها تمثل الطريقة التي تتنافس بها المنظمة الصناعية في السوق (العلي، ١٣٢، ٢٠٠٠). في حين يرى (Krajewski & Retzman , 1996 , 45) أن أية عملية تطوير للمنتج تتضمن مجموعة من المراحل تكاد تكون ثابتة باختلاف نوع المنتج وطبيعته وهي :
1. توليد الأفكار . 2. اختيار المنتجات والغريلة . 3. التطوير والاختبار . 4. التصميم النهائي .
- ويشير (حداد وسويدان ، ١٩٩٨ ، ١٢٨ – ١٣١) إلى أن مراحل التطوير المنتج تتضمن الآتي :-
1. توليد الأفكار (استحداث الأفكار) . 2. غريلة الأفكار . 3. تطوير المفاهيم والتجربة .
4. تطوير إستراتيجية التسويق . 5. التحليل الاقتصادي . 6. التسويق الاختباري . 7. التسويق التجاري .

ويبين (العلي ، ٢٠٠٠، ١٣٣) أن مراحل تطوير المنتج هي :-

1. التقديرات الأولية .
2. التحليل الفني (الهندسي) والاقتصادي .
3. التطوير والاختبار .
4. التخطيط النهائي .
5. إطلاق الإنتاج الواسع (النهائي) .

ويحدد (عبد السلام والشرمان , ٢٠٠١ , ١٤٦-١٤٨) مراحل تطوير المنتج بالآتي:

1. ايجاد الأفكار أو جمعها.
 2. فحص الأفكار وغربلتها .
 3. التحليل التجاري (التحليل الاقتصادي).
 4. إنتاج المنتج بشكل فعلي (التطوير الأولى للمنتج)
 - 5 . الفحوص التسويقية واختبارات السوق.
 6. التقديم النهائي للمنتج (الإنتاج والتسويق على مجال واسع) .
- ويؤكد (البكري , ٢٠٠٢ , ١٧٠-١٧٢) ان مراحل تطوير المنتج هي:
1. توليد الأفكار وغربلتها . 2. اختبار الفكرة . 3 . تطوير المنتج . 4. اختبار التسويق . 5. الاتجار .

واستنادا إلى ما تقدم يتفق الباحثان مع آراء الكتاب السابقة ويرون أن مراحل تطوير

المنتج هي : -

1. توليد الأفكار . 2. غربلة الأفكار . 3. التحليل الاقتصادي . 4. الفحص والاختبار . 5. التقديم النهائي للمنتج .

والآتي توضيح مختصر لكل مرحلة من مراحل التطوير :

1. توليد الأفكار: تبدأ هذه المرحلة في البحث عن الأفكار من خلال تحديد إدارة المنظمة المنتج المراد تطويره والأسواق التي سوف يتم الدخول إليها وفي حقيقة الأمر أن هذا يعني تحديد لأهداف المنظمة فضلا عن احتسابها للمتغيرات المتعلقة بظروف الإنتاج والتسويق ، ومصادر هذه الأفكار فتكون متعددة ، ومختلفة ، فقد تأتي من خلال الزبون والوسطاء او المشاركين في عمليات التوزيع للمنتجات التي تتعامل بها المنظمة أو من المنافسين الآخرين أو من قبل الإدارة العليا . (البكري , ٢٠٠٢ , ١٧٠).
2. غربلة الأفكار: بعد الانتهاء من مرحلة توليد الأفكار تبدأ مرحلة الغربلة للأفكار والتي يجري من خلالها القيام بالدراسات التي تهدف إلى التأكد من الأفكار المقترحة للمنتج تكون كافية ويتم في ضوءها توظيف المزيد من الجهود لتصفية الأفكار وتحديد الأفكار التي سوف تدخل في تصميم المنتج الجديد وصولا إلى تكوين رؤية واضحة يتم من خلالها التعرف على الآتي: (Russell & Taylor , 1995 , 217) .

أ- التقانة الجديدة التي يتطلبها المنتج الجديد .

ب- مدى تحقيق المنتج الجديد لميزة تنافسية للمنظمة .

ج- كفاية الطاقة الحالية للمنتج الجديد .

د- حاجة المنظمة لتوظيف عمال أو مهارات إدارية لدعم التقانة المطلوبة .

3. التحليل الاقتصادي: وهي مرحلة تقييم الربحية المتوقعة وتحديد إذا كانت هذه الأفكار مربحة أم لا وكذلك هل هناك طلب كاف على المنتج وعن طريق الطلب يمكن تحديد

التكاليف وتحديد الأرباح المتوقعة وتحديد من هو المسؤول عن إنتاج المنتج وتطويره وتحديد جهاز لتطوير هذا المنتج. (عبد السلام و الشرمان, ٢٠٠١, ١٤٧).

4. الفحص والاختبار: في هذه المرحلة تتطابق الوظائف الهندسية مع العمليات في تطوير نماذج المنتج وفحصها أو اختبارها حيث يطلق على هذه العملية بالتجارب وقد تأخذ التجارب إعداد نماذج العمل المختلفة التي يجري اختصار حجمها فيما بعد لاختيار النموذج الأفضل لتصميم المنتج وطرق تصنيعه وتقوم بعض المنظمات الصناعية باستخدام التقانة نفسها في هذه التجارب وبعد ذلك يجري اختبار النموذج وإجراء التصحيحات الضرورية عليه إذ تقوم إدارة الهندسة في اختزال عدد الأجزاء الداخلة في التصميم المستخدم على الحاسبة وتحسين أدائها ويتوقف العمل في بعض الأفكار المتعلقة بالمنتج الجديد في هذه المرحلة بسبب أن النماذج التجريبية لم تحقق الرضا الوظيفي للأداء المطلوب (العلي, ٢٠٠٠, ١٣٩-١٤٠).

5. التقديم النهائي للمنتج: بعد نجاح كافة الفحوصات ودراسة كافة ردود الفعل يقوم المنتج بإنتاج المنتج الجديد بكميات كبيرة وتصميم برنامج تسويقي متكامل لتسويق هذا المنتج وتوفير كافة المجالات الإعلان عنه على مستوى واسع وفي هذه المرحلة يكون المنتج قد دخل إلى المنافسة في السوق وأن قوة وجودته هما اللتان تثبتان على أن المنتج ناجح أم غير ذلك (عبد السلام و الشرمان, ٢٠٠١, ١٤٨).

د. أهمية تطوير المنتج: تتزايد أهمية عملية تطوير المنتج في الوقت الحاضر من جراء زيادة طلب الزبائن في البيئة الصناعية الحالية على أنواع كثيرة من المنتجات وتحويل المشاريع من منتج معين إلى آخر بديل يمتاز بالمزايا التقنية الحديثة وأن هذه التحولات أصبحت تحدث أسرع بكثير من سرعة تأثير الزبائن أنفسهم في البيئة الصناعية (العلي, ٢٠٠٠, ١٢٩). وتكمن أهمية تطوير المنتج بالآتي: (Hurana & senthal, 1997, 103, -119)

1. مواجهة التغيير المستمر في حاجات الزبائن ورغباتهم من خلال تقديم منتج جديد وبالمواصفات المرغوبة.
2. تنشيط المبيعات للمنتج الراكد من خلال تحسينها وإدخال مواصفات جديدة عليها أو اكتشاف استخدامات جديدة لها .
3. مواجهة التهديد التنافسي ، إذ إن إمكانية التفوق التنافسي ترتبط بقدرة المنظمة على تقديم ما ينسجم مع متطلبات السوق وذلك بسبب تكافؤ الفرص التنافسية .
4. الأخذ بفوائد التقانة الحديثة التي تؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية للمنظمة وخفض التكاليف وتحسين الجودة .
5. تلاشي ظاهرة الاحتكار في تقديم المنتج لأن رغبة الزبون هي الأساس فيما يقدم .

6. تعزيز مركز المنتج في الأسواق من خلال التحديد الدقيق لحاجات الزبائن ورغباتهم والتي تنعكس في دقة تحديد مواصفات المنتج مما يؤدي إلى اتساع شهرته وزيادة مبيعاته .
7. ابتكار وتطوير التقنية، إذ تزداد حاجة المنظمة إلى امتلاك قواعد علمية وتقنية تمكنها في وضع الحلول للمشكلات التي تواجهها من دون الحاجة المستمرة إلى الاستعانة بالجهات الخارجية .
8. السعي لزيادة الإنتاجية ، إذ إن هناك علاقة طردية قوية بين قدرة المنظمة على البحث والتطوير واهتمامها به ، وتوفير الموارد له من جهة ، وبين قدرتها على تحسين الإنتاجية من جهة أخرى .

الجانب الميداني

لبيان علاقة بعض عوامل البيئة الداخلية للمنظمة بإمكانية تطوير المنتج وتأثيرها فيه يستلزم الأمر اختبار أنموذج الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها والتي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية وتأثير معنوي لعوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج في مصانع الغزل والنسيج العامة في الموصل وبغداد. وسيتناول الجانب الميداني المحاور الآتية: أولاً. نبذة عن عينة الدراسة.

أ- وصف مصانع عينة الدراسة : تم اختيار مصانع الغزل والنسيج العامة في الموصل وبغداد ميدانا " لإجراء الدراسة. وتعود أسباب اختيار هذه المصانع لجملة من المسوغات تتمثل بالآتي^(*)

1. كونها من أكبر مصانع الغزل والنسيج العامة في العراق وتمثل الركن الأساسي في تطوير صناعة النسيج في العراق.
 2. تتميز هذه المصانع بطول العمر الإنتاجي مقارنة " بالمصانع الأخرى.
 3. منتجات هذه المصانع تغطي أسواق أغلب محافظات القطر كمحافظات بغداد ونيوى وبابل ودهوك.
- والجدول (2) يعطي تعريفا " مبسطا " للمصانع المبحوثة.

* مقابلة مع مديري مصنعي الغزل والنسيج في بغداد والموصل خلال الفترة ١٩-٣٠/٤/٢٠٠٦.

الجدول (2) تعريف مبسط للمنظمة عينة الدراسة(*)

الصنع	نبذة مختصرة عن المصانع المبحوثة (قيد الدراسة)	منتجات المصنع
أ. مصنع الغزل والنسيج في الموصل	تأسس عام ١٩٥٤ وبدأ بالإنتاج عام ١٩٥٧ وجرت له توسيعات في عامي ١٩٦٨ و ١٩٧٠ ويهدف المصنع إلى صناعة الأقمشة القطنية والبوليستر وحسب المواصفات المطلوبة.	- المنتجات النمطية مثل الخام الأبيض والخام الأسمر - المنتجات غير النمطية مثل أقمشة قاعدة البطانية
ب. مصنع الغزل والنسيج في بغداد	تأسس عام ١٩٤٣ وتم بدء الإنتاج فيه عام ١٩٤٨ حيث يهدف المصنع إلى إنتاج الأقمشة القطنية ويعمل على تلبية احتياجات زبائنه.	- الكابوي - الشاش - جواهر - قاعدة البطانية

(*) اعتمادا على الكراس التعريفي للمصانع المبحوثة.

ب. نبذة مختصرة عن أفراد عينة الدراسة: تم توزيع (40) استمارة استبانة الملحق (١) على رؤساء مجالس الإدارات وأعضائها ومدراء التشكيلات في المصانع عينة الدراسة ، وقد تم إعداد الاستبانة اعتمادا على بعض الكتاب الذين تناولوا في كتاباتهم البيئة الداخلية ومنهم : (Samuale, 1995) و (Duff, 1999) و (Daft, 2003) فضلا "عن اعتماد آراء بعض الكتاب الذين تناولوا في كتاباتهم تطوير المنتج ومنهم (العمر: ٢٠٠٣) و (عبد السلام والشرمان, ٢٠٠١) و (عبيدات, ٢٠٠٠).

ويشير الجدول (3) إلى عدد استمارات الاستبانة الموزعة على الأفراد في المصانع المبحوثة، في حين يشير الجدول (4) إلى مؤهلات الأفراد المبحوثين.

الجدول (3) توزيع استثمارات الاستبانة على الأفراد المبحوثين في المصانع المبحوثة

ت	المصانع المبحوثة	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستلمة	%
1	مصنع الغزل والنسيج / الموصل	23	23	100
2	مصنع الغزل والنسيج / بغداد	17	17	100
	المجموع	40	40	100%

الجدول (4) مؤهلات الأفراد المبحوثين

المركز الوظيفي									
إدارة عليا				مدراء الخط الأول					
العدد		%		العدد		%		العدد	
15		37.5		25		62.5			
المؤهل العلمي									
الإعدادية		الدبلوم		البكالوريوس		الماجستير		الدكتوراه	
العدد		%		العدد		%		العدد	
6		15		20		50		2.5	
1		12		30		1		2.5	
سنوات الخدمة									
5 - 1		10 - 6		15 - 11		16 - فأكثر			
العدد		%		العدد		%		العدد	
10		25		8		20		12	
25		30		10		25			

يشير الجدول (4) إلى المركز الوظيفي للمبحوثين إذ تبين أن الإدارة العليا للمصانع تمثل (37.5%) في حين يمثل مدراء الخط الأول (62.5%). وتبين من الجدول أن (85%) يحملون مؤهلاً جيداً يمكنهم من فهم مكونات الاستبانة والتعامل معها بشكل صحيح. فضلاً عن أن (75%) منهم لديهم خبرة لأكثر من خمس سنوات في مناصبهم الحالية وهي سنوات يكتسب من خلالها المدراء المعرفة والدراية في مجال تطوير المنتج.

ثانياً: اختبار نموذج الدراسة وفرضياتها

بهدف التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين عوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة، خصص هذا المحور للتحقق من مدى سريان الأنموذج

الافتراضي للدراسة وكالاتي: أ. العلاقة بين عوامل البيئة الداخلية وإمكانية تطوير المنتج: يوضح الجدول (7) أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عوامل البيئة الداخلية مجتمعة وإمكانية تطوير المنتج ، إذ بلغت قيمة الارتباط (المؤشر الكلي) ، (0.82) عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك تحققت الفرضية الرئيسة الأولى.

الجدول (5) العلاقة بين عوامل البيئة الداخلية المتبناة في الدراسة وإمكانية تطوير المنتج على مستوى المصانع المبحوثة (*)

عوامل البيئة الداخلية	إمكانية تطوير المنتج
الاتصالات	*0.84
مرونة الهيكل التنظيمي	*0.69
التدريب	*0.74
المؤشر الكلي	*0.82

$P \leq 0.05$, $N=40$, $N.S=$ Not Significant

ويمكن الوقوف على علاقة الارتباط بين كل عامل من عوامل البيئة الداخلية وإمكانية تطوير المنتج من خلال الآتي :-

1. العلاقة بين الاتصالات وإمكانية تطوير المنتج: يلاحظ من الجدول (5) أن علاقة الارتباط بين الاتصالات وتطوير المنتج معنوية وموجبة، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.84) وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (السامرائي والعامري ، 2002) والتي تؤكد على أن المنظمة التي تقدم منتجات مطورة للزبائن تتمكن من البقاء وعليها مواكبة التغيرات والتطورات في مجال الاتصالات واستخدام تقنيات الاتصال الحديثة كالانترنت.
2. العلاقة بين مرونة الهيكل التنظيمي وإمكانية تطوير المنتج: يلاحظ من الجدول (5) أن علاقة الارتباط بين مرونة الهيكل التنظيمي وتطوير المنتج معنوية وموجبة، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.69) وهذه النتيجة تتفق مع رأي (Rosenfeld & David , 1999) والذي أكدوا فيه على أن هناك علاقة إيجابية بين البيئة المستقرة والهيكل التنظيمي في دعم العاملين لتقديم منتجات جديدة وتطوير المنتج .
3. العلاقة بين التدريب وإمكانية تطوير المنتج: يلاحظ من الجدول (5) أن علاقة الارتباط بين التدريب وتطوير المنتج معنوية وموجبة ، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.74) وهذه النتيجة تتفق مع رأي (Decenzo & Robbins , 2001 , 2) والذان أكدا فيه على أن التدريب

هو تطوير لأداء العاملين ويكون التدريب موجهاً ومخططاً للمستقبل وعلى مستوى كل فرد في المنظمة.

وتأسيساً على ما سبق يمكن قبول فرضية الدراسة الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة منها على مستوى المصانع المبحوثة.

ب. تأثير عوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج: يبين الجدول (6) أن عوامل البيئة الداخلية كمتغيرات مستقلة تؤثر مجتمعة معنوياً في إمكانية تطوير المنتج كمتغير معتمد. ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة بلغت (52.25) وهي قيمة معنوية أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4) عند درجتى حرية (38 , 1) وتدل قيمة معامل التحديد (R^2) على أن (0.72) من الاختلاف في تطوير المنتج تفسرها عوامل البيئة الداخلية المتبناة في الدراسة مجتمعة وهي (مرونة الهيكل التنظيمي، والاتصالات، والتدريب). ومن خلال متابعة معاملات (B) واختبار (t) تبين أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.922) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.47) عند درجتى حرية (38 , 1) ومستوى معنوية (0.05). وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Hannulla & Pirttimaki, 2003, 593 - 599) والذان أكدا فيه على أن المصانع تقوم بجمع المعلومات عن البيئة الداخلية بهدف الاستفادة منها في تطوير المنتج لتلبية حاجات الزبائن ورغباتهم. وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (6) تأثير عوامل البيئة الداخلية المتبناة في الدراسة مجتمعة في إمكانية تطوير المنتج على مستوى المصانع المبحوثة (*)

F		R^2	B_1	B_0	عوامل البيئة الداخلية مجتمعة
الجدولية	المحسوبة				
4	52.25	0.72	0.63 (3.922)*	1.95	إمكانية تطوير منتج

يشير الى قيم t المحسوبة

$P \leq 0.05$, $N = 40$, $d.f (1, 38)$ N.S = Not significant () =

وبهدف الوقوف على تأثير كل عامل من عوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج تم أعداد الجدول (7).

الجدول (7) تأثير عوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج على مستوى المصانع المبحوثة^(*)

F	R ²	التدريب B ₃	مرونة الهيكل التنظيمي B ₂	الاتصالات B ₁	B ₀	عوامل البيئة الداخلية
الجدولية	المحسوبة					
4	33.25	0.65	0.52 (3.88)*	0.53 (3.97)*	0.65 (4.89)*	7.3
						إمكانية تطوير المنتج

يشير الى قيم t المحسوبة

$P \leq 0.05$, $N = 40$, $d.f (3, 36)$ N.S = Not significant () =

1- تأثير عامل الاتصالات في إمكانية تطوير المنتج :يبين الجدول (7) بان هناك تأثيراً معنوياً لعامل الاتصالات كمتغير مستقل في تطوير المنتج كمتغير معتمد ، ويعزز ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (33.25) وهي قيمة معنوية واكبر من الجدولية والبالغة (4) عند درجتي حرية (3 , 36) ومستوى معنوية (0.05) . وبلغت قيمة (t) المحسوبة (4.89) وهي قيمة معنوية أيضاً واكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.47) عند درجتي حرية (3 , 36) ومستوى معنوية (0.05) وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Dougherty & Hardy , 1996 , 1120 - 1155) والذان أكدا فيه على أن أهمية انسجام إستراتيجية تطوير المنتج مع عمليات المنظمة واستراتيجياتها وأن الخيار الوحيد للمنظمة في تواصل الإبداع واستمراريته هو في تعدد الإبداعات الذي يحتم على المنظمة ان تعمل على البدء بعدة مشاريع إبداعية وتطويرية في ان واحد .

2- تأثير عامل مرونة الهيكل التنظيمي في إمكانية تطوير المنتج:يوضح الجدول (7) بأن هناك تأثيراً معنوياً لعامل مرونة الهيكل التنظيمي كمتغير مستقل في تطوير المنتج كمتغير معتمد ، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة البالغة (33.25) وهي قيمة معنوية كونها أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4) عند درجتي حرية (3 , 36) ومستوى معنوية (0.05) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (3.97) وهي قيمة معنوية أيضاً كونها أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.47) عند درجتي حرية (3 , 36) ومستوى معنوية

(0.05) وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (عبيدات ومحمود ، 1995) واللذان أكدا فيه على أن قدرات المنظمة على الصمود والاستمرار يجب أن تتكيف إلى درجة كبيرة مع البيئة التي تعمل بها وتعمل على تطوير استراتيجياتها واستخدام هياكل تنظيمية مرنة للعمل على تطوير منتجاتها لسد حاجات الزبائن ورغباتهم.

3- تأثير عامل التدريب في إمكانية تطوير المنتج: يوضح الجدول (7) بأن هناك تأثيرا معنويا لعامل التدريب كمتغير مستقل في تطوير المنتج كمتغير معتمد ، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة والبالغة (33.25) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4) عند درجتي حرية (36 ، 3) ومستوى معنوية (0.05) وبلغت قيمة (t) المحسوبة (2.11) وهي قيمة معنوية أيضا وأكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.47) عند درجتي حرية (72 ، 1) ومستوى معنوية (0.05) وتلتقي هذه النتيجة مع رأي (Tutikonda & Montoya –weiss ، 2001) والذين أكدوا فيه على أن وجود علاقة بين عمليات التدريب للعاملين وإنجاز أهداف عملية تطوير المنتج وتكاليف الوحدة ، والوقت المستغرق للوصول إلى السوق ونتائج السوق ، وتزداد العلاقة قوة تحت ظروف عدم التأكد التقني والسوقي والبيئي.

واتساقا مع ما تقدم يمكن قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أن هناك تأثيرا معنويا لعوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج .

الاستنتاجات والتوصيات

أ. الاستنتاجات:

- توصل الباحثان إلى عدد من الاستنتاجات وتتمثل في الآتي:
1. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين عوامل البيئة الداخلية وإمكانية تطوير المنتج إذ ارتبطت عوامل البيئة الداخلية المعتمدة في الدراسة (الاتصالات ومرونة الهيكل التنظيمي والتدريب) مع إمكانية تطوير المنتج بعلاقة معنوية موجبة ويدل ذلك على الترابط المنطقي بين هذه المتغيرات في المصانع المبحوثة .
 2. وجود تأثير معنوي لعوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج في المصانع المبحوثة.
- ب. التوصيات:

- استكمالا لمتطلبات المنهجية وتأسيسا على ما توصلنا اليه من نتائج وما بني من استنتاجات وجدنا من المفيد تقديم التوصيات الآتية:
1. يجب على المدراء في المصانع المبحوثة دراسة مضامين الفكر الإداري في مجال إدارة الإنتاج والعمليات وإدارة التسويق والإدارة الإستراتيجية فيما يتصل بدراسة عوامل البيئة الداخلية وإمكانية تطوير المنتج لما لذلك من إسهام وتعزيز لقدرة المنظمات في إمكانية تحقيق ميزة تنافسية من خلال تطوير المنتج لمقابلة حاجات الزبائن ورغباتهم.
 2. ضرورة قيام المنظمات بالعمل المستمر بتطوير منتجاتها لأنه الأساس في بقاء المنظمة ونموها واستمرارها.
 3. ضرورة قيام إدارات المصانع المبحوثة بتقديم منتجات جديدة مطابقة للمواصفات القياسية وخالية من العيوب، إذ يعد ذلك أساس بقاء المصنع ونموه في المستقبل.
 4. تنظيم دورات تدريبية عن عوامل البيئة الداخلية وإمكانية تطوير منتج قائم سواء على المستوى الأكاديمي أو على المستوى الصناعي وحضور كل المدراء والعاملين ذوي العلاقة في إمكانية تطوير المنتج.
 5. قيام إدارات المصانع المبحوثة بدراسة عوامل البيئة الداخلية بصورة مستمرة وذلك لـ:
 - أ. تحديد إدارة المصنع المرونة اللازمة لهيكلها التنظيمي والعمل على تقديم منتجات جديدة وبجودة عالية لمواجهة المنظمات المنافسة.
 - ب. تحديد برامج التدريب اللازمة التي يحتاج إليها المصنع في عمليات الإنتاج وذلك لتطوير المنتج القائم في الوقت المناسب والكلفة الملائمة ، فضلا عن عدّ المجهز كشريك للمصنع من أجل استمرار العمل.
 - ج. تحديد حاجات الزبائن ورغباتهم الحالية والمستقبلية والعمل على تلبيتها ، من خلال نظام اتصالات حديث وفعال آذ يعد الزبائن محور عمل المنظمة.

أولاً: المصادر العربية:

- ١- العلي، عبد الستار محمد، (٢٠٠٠)، إدارة الإنتاج بين النظرية والتطبيق مدخل كمي ، ط١، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- ٢- الزعبي، فائز وعبيدات، محمد إبراهيم (١٩٩٧)، أساسيات لإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- ٣- العامري، صالح مهدي والسامرائي، سلوى هاني، (٢٠٠٢)، تأثير التكنولوجيا في الابداع التقني، دراسة ميدانية لاراء عينة من المدراء في الصناعة العراقية مجلة البحوث التقنية والتخصصات الادارية، هيئة التعليم التقني، بغداد -العراق، العدد (١).
- ٤- الدليمي، فاضل، (١٩٩٥)، اثر التحليل الاستراتيجي في الاداء الاقتصادي دراسة موقفية في القطاع الصناعي العراقي، مجلة ابحاث اليرموك، المجلد (١١)، العدد (١).
- ٥- الحافظ، علي عبد الستار عبد الجبار، (٢٠٠٠)، اثر هيكل ثقافة المنتج في الاسبقيات التنافسية، دراسة استطلاعية لاراء عينة من مدراء المصانع الصناعية المساهمة في محافظة نينوى، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، غير منشورة.
- ٦- الكوراني، فارس شمس الدين، (٢٠٠١) اثر عدد من العوامل البيئية في امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة، دراسة استطلاعية لاراء المدراء في عينة من المصانع الصناعية المساهمة في محافظة نينوى، رسالة ماجستير في الادارة الصناعية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، غير منشورة.
- ٧- المدهون، موسى والجزراوي، إبراهيم محمد علي (١٩٩٥)، تحليل السلوك التنظيمي، المركز العربي للخدمات الطبية، عمان، الأردن.
- ٨- القريوتي، محمد قاسم، (٢٠٠٠)، نظرية المنظمة والتنظيم، ط١، دار وائل للطباعة والنشر، عمان الأردن.
- ٩- العمر، رضوان المحمود، (٢٠٠٣)، مبادئ التسويق، ط١، دار وائل للطباعة والنشر، عمان الأردن.
- ١٠- الصباح، عبد الرحمن، (١٩٩٦)، نظرية المنظمة، مؤسسة زهران للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١١- الشرمان، زياد محمد وعبد السلام، عبد الغفور عبد الله، (٢٠٠١)، مبادئ التسويق، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- ١٢- السالم، مؤيد سعيد (١٩٨٩)، نظرية المنظمة (مداخل وعمليات)، مطبعة شفيق، بغداد.
- ١٣- البكري، ثامر ياسر (٢٠٠٢)، إدارة التسويق، ط١ دار الطبعة والنشر، جامعة الموصل.
- ١٤- الهيتي، خالد عبد الرحيم مطر (٢٠٠٠)، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط١، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

- ١٥- اللوزي موسى، (٢٠٠٠)، التنمية الإدارية: مفاهيم، أسس تطبيقات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان الأردن.
- ١٦- بيل ملكوم، (١٩٩٧)، ترجمة: مركز التعريب والترجمة، التدريب الناجح للموظفين، ط٢، دار العربية للعلوم.
- ١٧- حريم، حسين، (٢٠٠٣)، إدارة المنظمات منظور كلي، دار حامد للنشر، عمان الأردن.
- ١٨- حسن، انعام محسن، (٢٠٠٢)، المعرفة المعلوماتية والإدارة الالكترونية، المؤتمر العلمي السنوي الثالث، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة فيلادلفيا، الأردن، نيسان.
- ١٩- حداد، شفيق إبراهيم وسويدان، نظام (١٩٩٨)، أساسيات التسويق، ط١ دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢٠- سالم، فؤاد الشيخ وآخرون، (١٩٩٨)، المفاهيم الإدارية الحديثة، ط١، شركة الشرق الوسط للطباعة، عمان، الأردن.
- ٢١- عبيدات، محمد إبراهيم، (١٩٩٨)، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، ط٢، دار وائل للطباعة والنشر عمان، الأردن.
- ٢٢- عبيدات، محمد إبراهيم (٢٠٠٠)، تطوير المنتجات الجديدة، ط١، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.
- ٢٣- عبيدات، سليمان، ومحمود، واثق (١٩٩٥)، استراتيجية المنظمة والعوامل المؤثرة في تطويرها، دراسة تحليلية لواقع الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، مجلة الدراسات والعلوم الإدارية، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد (٢) (١)، العدد (٥).
- ٢٤- محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد (٢٠٠٤)، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

- 1- Anthon, (1999), "To ward environment" the New World of Business, Asian strategy leader ship. <http://www.brint.com/whatis.htm>
- 2- Buffa, Elwoods, (1993), "Modern Production , operations . Mangement", 7th ed . New Delhi : Wiley Eastern limited .
- 3- Brickley, James, A., Et. Al, (1997), "Managerial Economics organization Architectune", Mc. Graw- Hill companies , Inc.
- 4- Bernardin, H. John , (2003) , H.R.M, on, "Experiention Approach", 3th ed. Mc Graw - Hill , VSA. Boston .
- 5- Bedeian, Auther, G., (1993), "Management" 3rd, ed., Harcourt Brace Jovanvich College publishing.
- 6- Bartol , Kathry N.M. & Martin , Davidc., (1994), "Management " , 4th ed. Mc Graw – Hill , U.S.A.

- 7- Duff. Robert Le. , (1999), **“Management”** , Encyclopedia DELA Geston ETDU , Dalloz , . Paris, .
- 8- Daft , Richard , L., (2003) , **“ Management “**, 6th ed. South – Westron , Thomson U.S.A.
- 9- Decenzo , David , A.& Stephen P. Robbins , (2001) , **”Human Management resource”**, 7th E.D. , Johnwiley & sons Inc, U.S.A., W.Y.
- 10- David Hungen , J. & Thomas L. Wheelen, (1998) , **“Strategic Management “** 6th , ed. , Wesley Longman , U.S.A..
- 11- Dougherty .D. & hard. c. (1996) **“sustained product innovation in large mature organizations: overcoming innovation. organization problems”**, Academy Management .VOL. 39.NO. 5
- 12- Gorloff , E., A., (1985), **” Organizational Theory and Design : A strategic Approach for Management”** , Mc Graw – Hill Book Company , New york .
- 13- Graffin, (1999) **“what is the training “**.<http://www.tm.mg.com>.
- 14- Gomez,(1998)(**“what is environment ”**) <http://www.brint.com/interview/maeil.htm>
- 15- Hurana K.,A& S.Rsenthall(1997), **An Integrating the Fuzzy Front of new product development”**, sloan management Review, winter .
- 16- Harrim , Hussein ,(2003), **” Effective Business communication”** , Hamed Distribution , Aman , Jorden .
- 17- Ivancevich , John , M. & Lornzil Peton & Skinner stevou & G.Rosbey Philips,(1997), **“Management,Quality and Competitiveness”**,Ed.,Mc Graw – Hill Companies , New York , U.S.A.
- 18- Krajewsky & Ritzman,(1996), **“ Operation Management : Strategy & Analysiss “** , 3rd . Ed. Addison wiley .
- 19- Noe Others,(2003) (Internal environment**“On line file: //A:/22:htm.ona.com**.
- 20- Russell, R.S. & Taylor, B.W.,(1995), **“Production and Operations Management “**, prentice Hall, U.S.A .
- 21- Ross. Joel, (1995), **“Total Quality Management”**, Text, With Cases butter worth. UK.
- 22- Robert, H.Rosenfeld and David C. Wilson, (1999), **“Managing organizations**, “2nd. Mc Grow Hill, London.
- 23- Samuel , C. Certo & Paul Peter .J,(1995), **“ The Strategic Management Process “** , 3rd ED. Prentice Austen .
- 24- Tatikonda . M.V. & Montaya . W.M. (2001) . **“ Integrating Operations and Marketing perspectives of product Innovation : The Influence of organizational process factors and capabilities on develop ment performance “** . Management Science .Vol .47 .No.1.
- 25- Wesner, Joun W., & Hiatt , J., Free , M.& Triuble David , C. (1995) **“Winning with Quality : Applying Quality pricibles in product Development”** , Addison . Mesley publishing company , U.S.A.

الملحق (١)

انموذج استمارة الاستبيان

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم الإدارة الصناعية

م / استمارة استبيان

السيد المدير المحترم :

نهدىكم أجمل تحياتنا :

تمثل هذه الاستمارة دراسة في الإدارة الصناعية بعنوان (علاقة وتأثير بعض عوامل البيئة الداخلية في إمكانية تطوير المنتج /دراسة استطلاعية لآراء المدراء في مصانع الغزل والنسيج العامة في الموصل وبغداد) وتعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقة ذات أثر إيجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى المطلوب .

لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال ، علما بأن البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية ، ولا داعي لتثبيت الاسم ، نشكركم حسن استجابتكم .

مع تمنياتي لكم بالنجاح الدائم في أعمالكم

١.صفوان ياسين حسن

د.أكرم احمد الطويل

أولا : بيانات عامة :

١. بيانات عن المصنع :

أ. اسم المصنع:

٢.بيانات تتعلق بالمجيب على الاستمارة

أ. المنصب (المركز الوظيفي) :

ب. التحصيل الدراسي :

ج.مدة الخدمة بالمنصب الحالي :

ثانياً. العوامل البيئية:

الرجاء وضع علامة (✓) أمام العبارة التي تعتقد بأنها أكثر ملائمة من وجهة نظركم .

١. عوامل البيئة الداخلية

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
أ. الاتصالات						
1	يعد نظام الاتصالات بين الإدارة والعاملين في مصنعنا جيداً .					
2	تحصل الإدارة العليا لمصنعنا على البيانات اللازمة لعملها عن كافة الأقسام والشعب التشغيلية بيسر ودقة .					
3	تأخذ الاتصالات في مصنعنا كل الاتجاهات (أفقي وعمودي) .					
4	تستلم الوحدات الإدارية في ادنى الهرم التنظيمي في مصنعنا التعليمات بيسر ووضوح .					
5	تعد الاتصالات بين المستويات الإدارية المختلفة في مصنعنا جيدة .					
6	يملك مصنعنا أجهزة ومعدات اتصالات جيدة كفوءة وفاعلة .					
ب. مرونة الهيكل التنظيمي :						
7	لمصنعنا القدرة على تغيير هيكلها التنظيمي .					
8	تتمتع المستويات الإدارية والتنفيذية في شركائنا بصلاحيات واسعة .					
9	تطلع الإدارة العليا لمصنعنا العاملين لديها على الاهداف والمهام ذات الصلة بالإبداع التقني ومسؤولياتهم تجاه ذلك .					
10	توثق القواعد والإجراءات المتبعة في مصنعنا .					
11	تتصف القواعد والإجراءات المتبعة في شركائنا بأنها مرنة.					
12	يتم اتخاذ القرارات في مصنعنا بمشاركة العاملين.					

ج . التدريب :					
				يستخدم مصنعنا أساليب مناسبة لتحديد الاحتياجات التدريبية .	13
				يعتمد مصنعنا برامج تدريبية متطورة .	14
				يتم إشراك العاملين في مصنعنا في دورات تدريبية خارج المنظمة .	15
				يركز مصنعنا على البرامج التدريبية ذات العلاقة بالإبداع التقني .	16
				يتم توثيق نتائج برامج التدريب للعاملين في مصنعنا .	17
				تسهم برامج التدريب في زيادة قدرة العاملين ومهارتهم على الإبداع .	18

٢. تطوير منتج قائم :

				19	يوجد في مصنعنا قسم متخصص مسؤول عن نشاطات البحث والتطوير للمنتج القائم .
				20	يوجد في مصنعنا خبرات متخصصة في مجال تطوير المنتجات القائمة لمتابعة عملية التطوير .
				21	يعمل مصنعنا على تطوير المنتجات القائمة لتحسين جودتها .
				22	يسعى مصنعنا لتطوير المنتجات القائمة لخفض التكاليف .
				23	يعمل مصنعنا على تطوير منتجاتها القائمة لزيادة مبيعاتها وأرباحها .
				24	يشارك الزبائن في تقديم الأفكار لتطوير المنتجات القائمة .
				25	يخصص مصنعنا جزءاً من إيراداتها المالية لأغراض البحث والتطوير للمنتجات القائمة .

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.