بحوث مستقبلية (31، 32)
ص ص [41-75]

2010

تحليل معطيات علاقات الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات من وجهة نظر المدراء في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل(*)

د. أكرم أحمد الطويل(1)
د. صباح أنور يعقوب(2)

الملخص

يهدف البحث إلى تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات من وجهة نظر المدراء في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل. ولتحقيق ذلك تم صياغة عدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية، واختبرت بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية، واستخدمت الاستبانة كأداة وحيدة لجمع البيانات والمعلومات من عينة البحث البالغة (85) مديراً. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها :

- تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً وأبعاد أداء العمليات مجتمعة في الشركة قيد البحث.
- تحقق وجود علاقة تأثير معنوية لمكونات رأس المال الفكري مجتمعة في أبعاد أداء العمليات مجتمعة في الشركة قيد البحث.

وفي ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فقد قدمت عدد من التوصيات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

Abstract

The research aims at analysis of relationship correlation and the effect between intellectual capital components and operations performance dimensions of the managers opinions in the state company of ready made cloths in Mosul. To a chive this there is a number of main and secondary hypotheses ested by some statistical manners .The data of this research are 85 managers who answered a questionnaire given to them. The research comes up with a number of rsults, the most important ones are the relationship correlation and significant effect between intellectual capital components and operation performance dimensions. According to this, a group of recommendation concerned have been introduced.

(*) بحث مستل من أطروحة الدكتوراه في إدارة الأعمال والموسومة دور رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة وأثرها في أداء العمليات في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2008.

(1) أستاذ، قسم الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل.
(2) مدرس، قسم إدارة الأعمال، كلية الحدباء الجامعة.

تاريخ الاستـــــلام:
2010/01/04

المقدمة:

يهتم هذا البحث بمتغيرين أساسيين من المتغيرات الإدارية المعاصرة هما: مكونات رأس المال الفكري، وأبعاد أداء العمليات، إذ يعدان من الأدوات التي تساهم في تحقيق البقاء والنمو للشركات إذا ما استثمرت علاقتهما بكفاءة وفاعلية. وعلى هذا الأساس، وطالما أن الشركات الصناعية تواجه تحديات كبيرة ناجمة عن تلاحق براءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف والعلامات التجارية والإثراء المعرفي والتطور ألمعلوماتي المتزايد فضلاً عن رضا الزبائن وولائهم ومدى احتفاظ الشركات بهم من جهة وتحسين مهارات العاملين ومعارفهم وإبداعاتهم، التي تشكل بمجملها رأس المال الفكري الذي يعد من الأدوات المهمة التي لابد من أخذها بنظر الاعتبار من قبل الشركة والتركيز عليها عند محاولة تحسين أداء العمليات لديها. لذا فان دراسة تحليل معطيات علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات، والاستفادة من نتائج البحث والتي ستسهم في تحقيق أهداف الشركة بكفاءة من جهة، ويضمن لها البقاء والنمو في عالم المنافسة من جهة أخرى.

وتأسيساً على ما تقدم، جاء هذه البحث الذي يسعى لتحليل علاقة الارتباط والتأثير بين المتغيرين المذكورين من خلال عرض وتحليل ما يأتي:

المبحث الأول: منهجية البحث.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث.

المبحث الثالث: الإطار التحليلي للبحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول
منهجية البحث

يتناول هذا المبحث المحاور الآتية:

أولاً: مشكلة البحث:

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تتعلق بأداء العمليات إلا أنها قد أغفلت معطيات علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات. من هنا فقد ازدادت الحاجة إلى تحليل معطيات علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات في الشركات بشكل مفصل، حيث قام الباحثان بإجراء دراسة استطلاعية أولية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل للفترة الممتدة من 2008/1/2 إلى 2008/1/31 للتعرف على معطيات علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات في الشركة قيد البحث. وتوصل البحث إلى نتيجة مفادها أن معرفة المدراء في تلك الشركة بمفهوم ومكونات رأس المال

الفكري فضلاً عن مفهوم وأبعاد أداء العمليات كانت محدودة. بناءً على ما تقدم تم صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

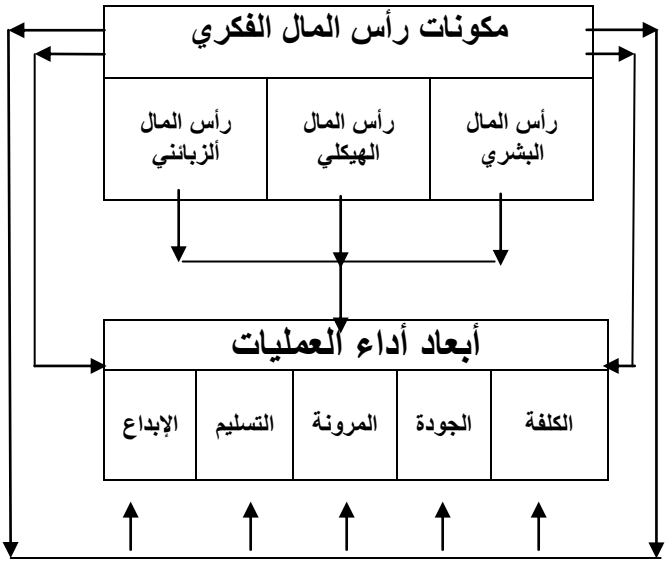
1. هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات في الشركة قيد البحث ؟
2. هل توجد علاقة تأثير معنوية لمكونات رأس المال الفكري في أبعاد أداء العمليات في الشركة قيد البحث ؟

ثانياً: أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. تحديد المفاهيم الأساسية للمتغيرين المبحوثين وأبعادهما كما وردت في الأدبيات النظرية التي أتيحت للباحثين.
2. تقديم دراسة نظرية وميدانية للمدراء في الشركة قيد البحث عن مفهوم رأس المال الفكري ومكوناته ومفهوم وأبعاد أداء العمليات، فضلاً عن علاقة الارتباط والتأثير بينهما.
3. تحليل علاقة الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات في الشركة قيد البحث.
4. تقديم مجموعة من التوصيات وذلك اعتماداً على الاستنتاجات التي سيتوصل إليها البحث.

ثالثاً: أنموذج البحث: في ضوء مشكلة وأهداف البحث، تم إعداد أنموذج فرضي وكما في الشكل (1).



الشكل (1) أنموذج البحث الافتراضي

رابعاً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً وأبعاد أداء العمليات مجتمعة في الشركة قيد البحث. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً وبُعد الكلفة.
2. توجد علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً وبُعد الجودة.
3. توجد علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً وبُعد المرونة.
4. توجد علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً وبُعد التسليم.
5. توجد علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً وبُعد الابداع.

الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في أبعاد أداء العمليات مجتمعةً في الشركة قيد البحث. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد الكلفة.
2. يوجد تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد الجودة.
3. يوجد تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد المرونة.
4. يوجد تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد التسليم.
5. يوجد تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد الابداع.

خامساً: منهج البحث:

اعتمد الباحثان على المنهجين الوصفي والتحليلي في وصف مجتمع وعينة البحث، فضلاً عن دراسة وتحليل علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.

سادساً: حدود البحث:

1. الحدود المكانية: اقتصر البحث على الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل وذلك لتعاون إدارة هذه الشركة مع الباحثين.

2. الحدود الزمانية: حددت مدة البحث بمدة توزيع الاستبانة على الأفراد المبحوثين واستلامها منهم، فضلاً عن مدة المقابلة مع بعض المدراء بهدف الحصول على بعض المعلومات عن تأسيس الشركة ومصانعها ومنتجاتها وهي مدة استمرت من 2008/3/2 ولغاية 2008/4/9.

سابعاً: أساليب جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت الأساليب الآتية في جمع البيانات والمعلومات:

1. الاستعانة ببعض المصادر العربية والأجنبية، فضلاً عن الدوريات والرسائل والاطاريح الجامعية والبحوث من شبكة الانترنيت التي لها علاقة بموضوع البحث لتغطية الجانب النظري من البحث ودعم الجانب الميداني منها.
2. استمارة الاستبانة (*): للحصول على بيانات تخص أفراد عينة البحث، فضلاً عن البيانات التي تسهم في التوصل إلى تحديد علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. وقد تم إعداد الاستبانة في ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية وإدراك مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات. إذ تم إعداد العبارات الخاصة بمتغيرات مكونات رأس المال الفكري على عدد من الآراء والدراسات منها: (Bowen, 1998, 202) (Stewart, 1997, 236) (Mcshane and Glinow, 2000, 41) (العنزي ونعمة، 2002، 36) (بني حمدان، 2002، 76) (ميرخان، 2003، 29) (الطالباني،2005، 24) (الخفاف، 2006، 26) (مرعي، 2007، 137). كما تم إعداد العبارات الخاصة بمتغيرات أبعاد أداء العمليات على عدد من الآراء والدراسات منها: (Norri and Radford, 1995, 613) (leong, et.al.1990, 115) (Evans, 1997, 118) (اللامي، 1999، 73-84) (الصباغ، 2002، 45-33) (Davis, et.al, 2003, 33-35)(علي، 2005، 115-117) (الجبوري، 2006، 112-117).
3. المقابلة مع بعض المدراء في مقر الشركة ومصنعيها بهدف الحصول على بيانات ومعلومات تخص تاريخ تأسيس الشركة وأسماء المصانع العائدة لها وأنواع المنتجات التي تنتجها.

ثامناً: الوسائل الإحصائية المستخدمة:

استخدمت الوسائل الإحصائية الآتية في وصف الأفراد عينة البحث وتحديد علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث بهدف استخلاص النتائج:

(*) أنموذج استمارة الاستبانة في الملحق (1).

1. التكرارات والنسبة المئوية.
2. معامل الارتباط البسيط والمتعدد.
3. معامل التحديد (R2).
4. الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

وجرت المعالجات باستخدام الحاسوب من خلال برنامج التحليل الإحصائيSPSS.

المبحث الثاني
الإطار النظري للبحث

يتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

أولاً: رأس المال الفكري- المفهوم والمكونات

أ – **مفهوم رأس المال الفكري:** تناول مفهوم رأس المال الفكري العديد من الكتاب حيث أشار (لطيف، 2005، 8) إلى أن رأس المال الفكري هو " مخزون الموجودات المعرفية الأساسية والقدرة على اكتساب التعليم الحديث واستقطابه، ويشمل رأس المال الفكري براعة العاملين ومقدرتهم على التفكير والتعلم والمعلومات والخبرات والحكمة والأفكار ذات الصلة برسالة الشركة وأهدافها ". وأكد (الطائي، 2005، 103) أن رأس المال الفكري يقصد به "العاملين الذين تتوفر فيهم المستويات المعرفية الآتية: المعرفة الإدراكية، المهارات المتقدمة، فهم الأنظمة، الإبداع المحرك ذاتياً". وأوضح (الخفاف، 2006، 16) بأن رأس المال الفكري" يمثل الأصول المعرفية والثروة الحقيقية الأكثر أهمية، ذات القيمة الخفية والتي لم يفصح عنها احد في ميزانيته إلا بعض المحاولات الفردية التي قامت بها بعض الشركات، كما انه يمكن قياسها محاسبياً من خلال القيمة السوقية للشركة والقيمة الدفترية وهناك مقاييس أخرى مقترحة لها". وبُين (بافيت، 2006، 16) أن رأس المال الفكري هو "عطية وتطوير لذكاء خارق يهدف نشر رأس المال". وتعرفه (منتديات العز الثقافية، 2007، 179) أنه "المعرفة التي يمكن تحويلها إلى قيمة، ويتكون من عنصرين هما رأس المال البشري وهو المعرفة المتخصصة المحفوظة في ذهن العاملين والتي لأتملكها الشركة بل هي مرتبطة بالفرد شخصياً، والأصول الفكرية وهي المعرفة المكودٌة (الموثقة) وهي مستقلة عن شخص العاملين وتمتلكها الشركة". وبيُن (مرعي، 2007، 136) بأنه "مجموعة المعارف في الشركة، ويتم تقييمه حسب مكوناته المتمثلة في رأس المال البشري ورأس مال الزبائن أو التسويق ورأس المال التنظيمي، ويمكن أن يتجزأ كل من الأنواع الثلاثة إلى أجزاء أصغر".

تأسيساً على ما تقدم يمكن القول إن رأس المال الفكري هو "مجموعة من السمات والمزايا أو القدرات العقلية التي يتملكها بعض العاملين في الشركة وتميزهم عن غيرها، والتي تدفعهم إلى الإبداع في المنتج أو العملية الإنتاجية أو الاثنين معاً، بإدخال التحسينات أو التطويرات، بما يؤدي إلى إنتاج منتجات ذات جودة متميزة تشبع حاجات الزبائن ورغباتهم وتتجاوزها وتمكن الشركة من اكتساب الميزة التنافسية".

ب- مكونات رأس المال الفكري المعتمدة في البحث: اتفق أغلب الكتاب المهتمين برأس المال الفكري على أن مكوناته هي: رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني ومنهم: (Stewart, 1997, 236) (Bowen, 1998, 202) (عبد الوهاب، 1999، 16) (Mcshane and Glinow, 2000, 41) (العنزي ونعمة، 2001، 36) (ميرخان، 2003، 29) (يوسف، 2005، 37) (الخفاف، 2006، 6) (مرعي، 2007، 37). والآتي توضيح مختصر لكل مكون من مكونات رأس المال الفكري:

1. **رأس المال البشري:** أشار (Daniels and Nourdhuis, 2002, 614) إلى أن رأس المال البشري هو " المعرفة الضمنية الموجودة في أذهان العاملين في الشركة وتتضمن المهارات والمعرفة وتوجيهات العاملين، والتي تفقدها الشركة بمجرد مغادرة العاملين لديها ". وأوضح (Erker, 2005, 2) أن إستراتيجية رأس المال البشري التي تضعها الشركة يجب أن تعتمد على العاملين الذين يتميزون بجودة عالية من الإدراك والاستيعاب وبعكسه سوف تفشل هذه الإستراتيجية. ويبين (مرعي، 2007، 136) بأن رأس المال البشري " يضم الكفاءات والمعارف والمهارات والخبرات وأصحاب القرار لدى الشركة".
مما تقدم نجد أن رأس المال البشري "يتضمن مجموعة المعلومات والمعارف والخبرات والمهارات لدى بعض العاملين في الشركة والتي تميزهم عن غيرها وتمكنهم من الإبداع في منتج الشركة أو في أداء العمليات فيها بالشكل الذي يضمن الوصول إلى رضا وولاء الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية للشركة".
2. **رأس المال الهيكلي:** يذكر (Grantham, 2002, 27) أنه "مجموعة الاستراتيجيات والهياكل والنظم والإجراءات التي تمكن بمجموعها الشركة من إنتاج وتسليم أفضل المنتجات للزبائن، فضلاً عن كونه يمثل قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات البيئية الحاصلة". ويرى (Brooking, 1996, 7) و (Luthy, 1998, 4) بأن مكونات رأس المال الهيكلي "تتمثل ببراءات الاختراع والملكية الفكرية والعلامات التجارية، وعمليات الإدارة ونظم تقانة المعلومات ونظم شبكات الاتصالات. وهناك من يضيف لما تقدم من مكونات توصيفات وتعليمات العمل، فضلاً عن امتيازات الإنتاج". وأوضح (مرعي، 2007، 136)

بـأن رأس المـال الهيكلـي "يضـم مجموعـة الأدوات وتقانـات مجموعـة العمـل المعروفة والمستخدمة للإسهام في تقاسم المعلومات والمعارف في الشركة" اتساقاً مع ما تقدم يمكن القول إن رأس المال الهيكلي "يمثل جميع الأدوات والتقانات التي من شأنها أن تساعد العاملين الذين يمثلون رأس المال البشري على إنتاج منتجات ذات جودة متميزة وتحوز رضا وولاء الزبائن، وتمكن الشركة من الحصول على الميزة التنافسية في صناعتها".

3. **رأس المال الزبائني:** يوضح (العنزي، 2001، 30-31) إن رأس المال ألزبائني هو "قيمة علاقات الشركة مع الزبائن الذين تتعامل معهم، والمتمثلة برضا الزبون وولائـه، ومـدى الاحتفـاظ بـه مـن خـلال الاهتمـام بمقترحاتـه ومعالجـة الشـكاوى المقدمة من جانبه وتلبية احتياجاته ورغباته بالسرعة الممكنة ومد جسور التعاون معه". "ويمثل الزبائن المحور الذي تعمل الشركة من أجله، وذلك من خلال إنتاج منتجـات ذات جـودة متميـزة تحقـق احتياجـات ورغبـات الزبـائن بأسـعار مناسـبة وبالوقت المحدد، إذ كلما تحسنت علاقة الشركة مع زبائنها كلما زادت فرصتها فـي البقـاء والنمـو. وان زيـادة رضـا الأطـراف الخارجيـة الأخـرى التـي تشـتمل المجهزين والمساهمين والحكومة والمنافسين والتي تمثل أصحاب المصالح كلها تقـع ضـمن رأس المـال الزبـائني أو العلاقـاتي" (عبـاس، 2004، 130). وبـيّن (مرعي، 2007، 136) بأن رأس المال الزبـائني "يضـم مجمـوع المعلومـات عن الزبـائن وعلاقـاتهم مـع الشـركة المتمثلـة فـي أصـحاب القـرار والعنـاوين والهياكل التنظيمية والشبكات".

في ضوء ما تقدم نرى أن رأس المال الزبائني "يتمثل في القيمة المتحققة للشركة من رضا الزبائن وولائهم، وكذلك رضا العاملين وولاؤهم فضلاً عن رضا وولاء الأطراف الخارجية الأخرى المتعاملة مع الشركة، بما يحقق لها ميزة تنافسية".

ثانياً: أداء العمليات ـ المفهوم والأبعاد

أ– **مفهـــوم أداء العمليـــات:** أوضـــح المعهـــد العربـــي العـــالي للتقيـــيس والتقانـــة (NIST , 2001 , 1) بأن أداء العمليات "يشير إلى نتائج العمليات الإنتاجية من المنتجات التي يمكن تقييمها والمقارنة النسبية لنتائجها مع نتـائج سـابقة علـى وفق معايير، وقد يكون المقياس مالياً أو غير مالي إنتاجي". ويذكر (الخطيب، 2002، 78) بأنه "المؤشر الجوهري الذي يعكس قدرة الشركة ومدى النجـاح الـذي تحققـه في استثمار الموارد الماديـة والبشرية والفنيـة والمعلوماتيـة المتاحـة لهـا". ويشير (Davis,et.al., 2003, 152) إلـى أنـه "المفتـاح الرئيسـي لنجـاح أيـة شـركة هـو قدرتها على قياس أدائها، إذ أن المعلومات الراجعة من قياس الأداء تزود الإدارة بالبيانـات الضـرورية اللازمـة لتحديـد مـدى قـدرة الشـركة علـى تحقيـق أهـدافها ومعاييرهـا وقـدرتها علـى التحسـين والتفـوق". ويـذكر كـل مـن (علـي واللامـي،

2005، 193) بأنه" يعد أحد المرتكزات الرئيسة التي تستند إليها الشركة في تحديد اتجاهاتها الإستراتيجية والتنافسية" وتبين (الجبوري، 2006، 116) بأنه "النتيجة النهائية لأداء الشركة ومدى نجاحها في أداء مهامها، ويوضح جودة الأداء الكلي والقدرة التنافسية والإمكانيات المالية والتنبؤ بنجاح أو فشل الشركة في المستقبل ومدى نجاحها في تحقيق رضا العاملين ورضا الزبون".

مما تقدم يمكن القول إن أداء العمليات هو "مجموعة السلوكيات التي تتبناها الشركة في القيام بعملياتها سواء كانت هذه العمليات فنية أو إدارية أو غيرها في المستويات الإدارية والتنظيمية كافة بالاعتماد على خبرات ومهارات ومعارف وإبداع العاملين فيها من خلال الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة، بهدف توفير منتجات ذات جودة متميزة تلبي حاجات ورغبات الزبائن وتجاوزها".

ب- أبعاد أداء العمليات: أتفق عدد من الكتاب ومنهم (Leong,et.al., 1990, 115) (Evans, 1997, 118) (اللامي، 1999، 73 – 84) (الصباغ، 2002، 33 – 45) (علي واللامي، 2005، 115 – 120) www.uoguelph.cau, 2005, (3) على أن أبعاد أداء العمليات هي:

1 – الكلفة 2 – الجودة 3 – المرونة 4 – التسليم 5 – الإبداع.

والآتي توضيح مختصر لكل بعد من أبعاد أداء العمليات:

1. **الكلفة:** كانت ولا زالت الكلفة تمثل الشغل الشاغل للكتاب والعاملين في الشركات، الأمر الذي دفع هؤلاء جميعاً إلى العمل الدؤوب لتخفيض الكلفة التي ينطوي عليها إنتاج أي منتج، فلقد عمدت الشركات على استخدام الأساليب والوسائل والإجراءات كافة التي من شأنها تقليل الكلفة في عملياتها المختلفة إلى أدنى حد ممكن، والغرض من ذلك ليس فقط زيادة هامش الربح للمالكين أو المساهمين وإنما بهدف تخفيض السعر على الزبون مما يقلل من العبء الذي يتحمله ذلك الزبون ومن ثم محاولة كسب رضاه وولائه عن المنتج. وبصدد مفهوم بعد الكلفة يبين (Aquilano, et.al, 1995, 26) أن الشركة التي تتنافس من خلال الكلفة المنخفضة يجب أن تركز كل جهودها وطاقاتها على تقليل الكلف في عملياتها المختلفة لكي تستطيع المنافسة والبقاء والاستمرار والتفوق. ويوضح (Krajewski and Ritzman, 1999, 33) بأن الشركة التي تتنافس على أساس الكلفة المنخفضة عليها اعتماد استثمارات إضافية في المعدات والتسهيلات المؤتمتة لغرض تخفيض الكلفة فضلاً عن الانتباه الشديد إلى كلف المواد الأولية والأيدي العاملة وغيرها من الكلف الأخرى في عملياتها المختلفة واعتماد نظام صارم في هذا الجانب". ويذكر (Roca, 2002, 8) أنه يتوجب على الشركات أن تنظر باهتمام إلى تخفيض الكلف الكلية لأن الزبون يهمه أن يدفع سعر معقول لقاء

المنتج الذي يرغب في اقتنائه. إن تخفيض الكلفة يعني إنتاج وتقديم منتجات بأدنى حد ممكن من التكاليف وبأقل حد ممكن من الهدر (الضياع) في الموارد (www.uoguelph.ca,2005,7). ويذكر (علي واللامي، 2005، 194) أن الشركة تستخدم عدة طرائق للتأثير على الكلف اعتماداً على العمليات التي تقوم بها أو تؤديها، فإدارة العمليات تنفق مبالغ على:

- كلف العاملين – (رواتب وحوافز ومكافآت وغيرها).
- كلف التجهيزات والتسهيلات، وكلف التقانة، وكلف المعدات.
- كلف المواد الأولية.

ويضيفان أن هناك مجموعة من العوامل التي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض الكلف ومنها: الاستثمارات الأقل في الموارد، ونسب مرتفعة لاستخدام الطاقة، ووفورات منحنى الخبرة والتعلم، والبيع المباشر للزبائن، وتخفيض عدد منافذ التوزيع.

مما تقدم نجد أن الكلفة تمثل كافة المصاريف والنفقات التي تتحملها الشركة في مختلف عملياتها ويمكن تقسيمها إلى كلف مباشرة تصرف على العمليات بشكل مباشر، وكلف غير مباشرة تتمثل في النفقات التي تصرف لعمليات الشركة المختلفة وتنعكس على سعر البيع للزبون، فإذا ما أرادت الشركة أن تخفض سعر البيع للزبون، فعليها أن تخفض هذه التكاليف إلى أدنى حد ممكن بما يضمن لها حرية كاملة في تحديد سعر البيع بعد إضافة هامش بسيط للربح مما يمكنها من كسب رضا وولاء الزبون عن منتجاتها والمنافسة على أساس السعر المنخفض، مع التأكيد على عدم إغفال أبعاد أداء العمليات الأخرى وتخفيض الكلفة على حساب هذه الأبعاد.

2. **الجودة:** يؤكد (Herrera, 2002, 3) أن أفضل جودة للمنتج هي التي تقدم للزبون أقصى ما يمكن مقابل ما دفعه، أي تلبية حاجاته ورغباته بأقل سعر ممكن، ويوضح (Davis,et.al., 2003, 34) أنه يمكن تقسيم الجودة إلى فئتين هما: جودة المنتج وجودة العملية، وأن الهدف من إنشاء مستوى ملائم للجودة يرتكز على حاجات الزبون ورغباته، ويتحدد المستوى المطلوب للجودة في تصميم المنتج بحسب السوق الذي يسعى إلى خدمته. وتؤكد (Jobwerx , 2004 , 1) أن الجودة تمثل الحصول على رضا الزبون وولائه عن طريق تلبية حاجاته ورغباته، هذه الحاجات والرغبات تشمل توقعات الزبون بخصوص مواصفات المنتج وطريقة التسليم والسعر. ويبين (مفرج، 2006، 3) إن اختيار قائد مناسب لإدارة الجودة في الشركة يعد من الأمور ذات الأهمية البالغة، ويجب أن تناط هذه المهمة بشخص واعٍ تماماً بالجودة ويفهم أن الجودة تشمل كل الأنشطة، والمهم أن الشخص الذي سيقود الجودة يجب أن تتوفر لديه

الشخصية المؤثرة والنشاط والرؤية الواضحة بعملية تحقيق الجودة، وتحتاج قيادة برنامج الجودة للسمات العامة التي ترتبط بالقيادة مثل الخبرة والمنافسة والاستقامة والثبات والمبادئ والثقة العالية. ويعطي (سمان، 2007، 4) جملة من التعاريف للجودة كما يراها رواد هذا المفهوم وهي :

1- الرضا التام للزبون (Mand Figenbaume , 1956).
2- المطابقة مع المتطلبات (Philip Crospy , 1979).
3- دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد (Joseph Juran , 1989).
4- درجة متوقعة من التناسق والاعتماد تناسب السوق بتكلفة منخفضة (Dwards Deming, 1986).

ويستنتج من هذه التعاريف أن الجودة تتعلق بمنظور الزبون وتوقعاته وذلك بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج مع التوقعات المرجوة منه، ومن ثم يمكن الحكم من خلال منظور الزبون على جودته أو رداءته، فإذا كان المنتج يحقق توقعات الزبون فإنه قد أمكن تحقيق مضمون الجودة.

تأسيساً على ما تقدم نرى أن الجودة تعد أحد الركائز الأساسية في أداء العمليات الإنتاجية، وهذا ما ركز عليه الكتاب كما ذكرنا أنفاً، إذ إن الشركة ستضمحل وتنتهي من دون تقديم منتجات بجودة ترضي الزبائن.

3. المرونة: يبين (Russell and Taylor, 1998, 32) أن المرونة تعني القدرة على إنتاج مجموعة واسعة من المنتجات، وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات القائمة بسرعة، فضلاً عن الاستجابة لاحتياجات الزبون. ويوضح (Chase, et. al, 2001, 25) أن مرونة الحجم تعني قدرة الشركة على الاستجابة للتغير في حجم الطلب وتعد عامل مؤثر في قدرتها على المنافسة، أما مرونة النوع فتعني قدرة الشركة على تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات إلى زبائنها. ويشير (Davis,et.al., 2003, 35) إلى أن المرونة من المنظور الاستراتيجي تتضمن بعدين يتعلقان بتصميم عمليات الشركة وهما:

أ- يعبر عن قدرة الشركة على توفير مدى واسع من المنتجات لزبائنها، وتتحقق أقصى مرونة عندما يتم تلبية الحاجات لكل زبون بمفرده وهذا يعرف بالإيصاء الواسع.

ب- يتعلق بالسرعة التي تستطيع فيها الشركة تغيير تسهيلات الإنتاج لإضافة خط جديد من المنتجات، وقد ازدادت أهمية هذا البعد لقصر دورة حياة المنتج.

ويوضح (علي واللامي، 2005، 198 – 199) أن المرونة تعني قابلية الشركة على تغيير عملياتها بطريقة ما،وهي مقياس لمدى سرعة الشركة في تحويل عملياتها من منتجات الخط القديم إلى إنتاج منتجات الخط الجديد، وتتمثل المرونة بالتكيف السريع لما يحصل من تغيرات في الظروف التي تواجه الشركة التي

تتطلب منها الانتقال من منتج إلى آخر أو من مستوى إلى آخر وقياس المرونة بمقدار الوقت الذي تستغرقه هذه العملية. ويتحقق هدف المرونة بالاتي:(علي واللامي، 2005، 199)

أ- سلع وخدمات جديدة / مرونة منتجات.

ب- مدى أوسع أو تنوع أوسع من المنتجات (مرونة مزيج كميات) أو أحجام مختلفة من المنتجات (مرونة حجم، وتعرف أيضاً بمرونة المقدار) وتعبر عن القدرة في تغيير حجم الإنتاج زيادة أو نقصان للتعامل مع التقلبات الكبيرة في مستوى الطلب، وتقاس باستقرار كلف التصنيع على مستويات حجم الإنتاج المختلفة.

ت- عاملون لهم مهارات متنوعة يمكن المناورة بهم واستخدامهم لتنفيذ أكثر من مهمة وعمل وتشغيل أكثر من آلة.

مما تقدم نرى أن المرونة تعد أحد أبعاد أداء العمليات المهمة التي تتمثل في قدرة الشركة على الاستجابة للتغيرات البيئية والانسجام معها من خلال توفير منتجات متنوعة وبالكميات المطلوبة تلبي حاجات ورغبات الزبائن، ويتم ذلك من خلال عمليات مرنة وعاملين يمتلكون الخبرة والمهارة والمعرفة التي تمكنهم من أداء عمليات مختلفة بأسرع وقت ممكن وأقل جهد وتكلفة مما يمّكن الشركة من اكتساب الميزة التنافسية وزيادة حصتها السوقية.

4. **التسليم:** يبين (Slack,et.al., 1998, 58-59) أن العمليات تكون أكثر فاعلية لكونها تسهم في توفير الوقت والأموال، فضلاً عن إسهامها في تحقيق درجة عالية من الاستقرار للعمليات، والتسليم يعني أن اداء الأشياء بصورة فورية لكي يتمكن الزبون من الحصول على المنتج بأسرع وقت وبالموعد المحدد. ويوضح (العلي، 2000، 39) أن السرعة في التسليم أصبحت المصدر الجديد للميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة مما أدى إلى ظهور ما يسمى بالمنافسة المعتمدة على الزمن.ويرى (Chase, et. al, 2001, 264) أن سرعة التسليم هو المحدد المهم في قرار الشراء لدى الزبون، وقسّم بعُد التسليم إلى قسمين هما:

أ- سرعة التسليم: وتعني قابلية الشركة على تسليم المنتجات إلى الزبائن بأسرع وقت ممكن (أصنع المنتج بصورة أسرع).

ب- اعتمادية التسليم: وتعني قابلية الشركة على تسليم المنتج في الموعد المستحق للتسليم أو قبله (التسليم في الوقت المحدد).

إن الشركات التي لا تستطيع أن تحقق الميزة التنافسية في مجال تخفيض الكلفة أو في مجال الجودة، فأنها تستطيع أن تحقق ذلك من خلال تخفيض المهل الزمنية في عملياتها ومن ثم تعمل على تقليل مواعيد التسليم وهذا هو الأساس الذي يقوم عليه النظام الإنتاجي الحديث الذي يتمثل في نظام التصنيع بالاستجابة السريعة (نظام

QRM) الأمر الذي يدفع الشركة إلى التنافس على أساس أسرع موعد لتسليم المنتج إلى الزبون (EPICOR, 2005, 1).

مما تقدم يمكن القول إن التسليم يعد أحد الركائز الأساسية لأداء العمليات، فبعد أن كانت الشركات في القرن الماضي تتنافس على أساس الكلف المنخفضة أو على أساس الجودة المتميزة أو المرونة العالية أصبحت اليوم تتنافس على أساس وقت التسليم من خلال قدرتها على تسليم المنتج للزبون بأسرع وقت ويتم كل ذلك من خلال خبرة العاملين ومهارتهم ومعرفتهم فيها على تخفيض زمن الدورة الإنتاجية وتقليص المهل الزمنية من خلال تخفيضها إلى أدنى حد ممكن ،وهذا أدى إلى ظهور نظام إنتاجي حديث، يعتمد على السرعة في التسليم، هو نظام التصنيع بالاستجابة السريعة نظام (QRM)، فالشركات الرائدة هي التي تلتزم بمواعيدها المحددة مع زبائنها، فضلا عن كون هذه المواعيد هي أسرع وقت يستطيع فيه الزبون استلام المنتج فيه مقارنةً بالشركات الأخرى المنافسة.

5. **الإبداع:** يتمثل بعد الإبداع في قدرة الشركة على تقديم منتجات متميزة لا يمكن لغيرها من الشركات تقديم مثل هذه المنتجات، مثال على ذلك شركة (IBM) الأميركية للبرامجيات ووكالة (ناسا) الفضائية الأميركية اللتان تعتمدان على الإبداع في أداء العمليات من خلال جانبين الأول تطوير المنتجات القائمة وتحسينها والثاني ابتكار منتجات جديدة، الأمر الذي يدفع الشركة إلى اكتساب الميزة التنافسية وزيادة حصتها السوقية، فضلا عن الحصول على براءات الاختراع التي تتأتى من خلال قدرة العاملين فيها على الإبداع في مجال العملية أو في مجال المنتج الأمر الذي يحقق وفرة في الموارد المالية من جراء براءات الاختراع إذ إن شركة (IBM) تستلم أكثر من (بليون) دولار سنوياً بوصفه عائداً لبراءات الاختراع وفي هذا تأكيد على أن الإبداع يعد مصدراً للثروة عن طريق تسجيلهم لبراءات الاختراع (صالح، 2001 ،68). وبصدد مفهوم الإبداع يرى (Ivancevich , et. al, 1997 , 529) أنه "ولادة فكرة جديدة وترجمتها إلى منتج أو عملية جديدة تؤدي إلى نمو اقتصادي وزيادة استخدام الموارد وتحقيق الأرباح". ويرى (Meredith and Shafer, 2000, 30) أن الإبداع يعني "تقديم منتج جديد إلى السوق، فهو عملية مزج جديدة للموارد الموجودة لغرض ابتكار منتجاً أو عملية فريدة أو خدمة كانت غير موجودة سابقاً". ويذكر (الحربي، 2003، 303) أن الإبداع هو "عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مثيرات مختلفة وأفراد مختلفين، أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته بشرط أن يكون هذا الإنتاج نافعاً للمجتمع الذي يعيش فيه".

إن الإبداع هو "القدرة على اكتشاف الأفكار الجديدة وتكييفها في عمليات ومنتجات جديدة" (www.uoguelph.cau, 2005, 3). والإبداع في مجال المنتج أو العملية يُمكن الشركات من: (EPICOR, 2005, 5)

أ – الحصول على الحصة السوقية من خلال تقديم منتجات جديدة للسوق بشكل مبكر.

ب – امتلاك المبادأة في تحديد الأسعار بعدّها الأولى في تقديم هذه التقانة.

ت – تخفيض فرص الزوال للتصاميم.

ث – تقليل كلف إعادة العمل والتصنيع.

ج – زيادة الجوانب الهندسية والفنية لطاقة إدخال المنتج الجديد.

مما تقدم يمكن القول إن الإبداع يعد من أبعاد أداء العمليات المهمة للشركات ويتمثل في جانبين هما: جانب العملية وجانب المنتج والاثنان معاً يمكنان الشركة من زيادة حصتها السوقية ومن ثم كسب الميزة التنافسية وتحقيق وفورات في عوائد براءات الاختراع وكل ذلك يتم من خلال معرفة العاملين وخبراتهم ومهاراتهم في الشركة الذين يعدون رأس مال بشري للشركة بما يمكنها من إرضاء زبائنها وكسب ولاءهم. والإبداع قد يكون بشكل جذري من خلال تغيير شامل في جانب العملية أو في جانب المنتج، وقد يكون بشكل تحسين مستمر بإجراء تحسينات طفيفة ومستمرة في الجانبين السابقين معاً.

المبحث الثالث
الإطار التحليلي للبحث

يتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

أولاً: وصف مجتمع وعينة البحث: يعرض هذا المحور وصفاً لمجتمع وعينة البحث وكالآتي:

أ- وصف الشركة مجتمع البحث ومسوغات اختيارها: تم اختيار الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل ميداناً لإجراء البحث لأسباب عديدة منها(*):

1- تقدم الشركة منتجاتها لشريحة واسعة من الزبائن في محافظة نينوى والمحافظات الأخرى كمحافظات دهوك وكركوك وأربيل وصلاح الدين.

2- الخبرة الواسعة التي تمتلكها الشركة إذ تعد من الشركات العريقة والرائدة في العراق، فضلاً عن كونها تتمتع بسمعة جيدة في المجتمع ومنتجاتها ذات أثر واسع في التنمية الاقتصادية.

(*) مقابلة مع مدير الإعلام في الشركة بتاريخ 2008/2/9.

3- تسعى الشركة إلى اعتماد نظام فاعل للجودة، وسعيها للحصول على شهادة (ISO9001-2000)، وذلك من خلال الاستعانة بالمكاتب الاستشارية بهذا الشأن.
4- تعد من الشركات التي استمر إنتاجها على الرغم من الظروف الصعبة التي مر بها العراق منذ سنة 2003.

والجدول (1) يعطي تعريفاً مبسطاً للشركة قيد البحث.

الجدول (1) تعريف مبسط للشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل(**)

نبذة مختصرة عن الشركة	منتجات الشركة
تأسست الشركة سنة 1988 باسم المنشأة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل، وفي سنة 1997 تحولت المنشأة إلى شركة عامة باسم (الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة استناداً إلى قانون الشركات ذي العدد (22) لسنة 1997 وفي 2005/8/25 أصبحت الشركة تتكون من مصنع الغزل والنسيج ومصنع الألبسة الجاهزة (ولدي) ومشروع القطن الطبي في الموصل ومحلج القطن في كركوك. يبلغ إجمالي عدد العاملين حالياً في الشركة (4183) عاملاً.	- الألبسة الجاهزة الرجالية والنسائية والولادية. - الاقمشة القطنية والمخلوطة. - الغزول. - الخيم وجوادر السيارات. - القطن الطبي والشاش. - الحورانيات.

ب- **وصف عينة البحث:** تم اختيار عينة قصدية تمثلت بالأفراد العاملين في الشركة الذين يمتلكون معلومات عن مهام الشركة والذين لهم مسؤوليات ويتمتعون بصلاحيات وبموجب ذلك التصور تمثلت عينة البحث بالمدير العام واعضاء مجلس الإدارة ومدراء المصانع والمعامل التابعة للشركة فضلاً عن مدراء الاقسام والشعب كافة. إذ وزعت (90) استمارة استبانة استرجع (85) استمارة أي إن نسبة الاستجابة (94.4%)، ويشير الجدول (2) إلى المركز الوظيفي للمبحوثين.

(*) الكراس التعريفي الخاص بالشركة قيد البحث

الجدول (2) المركز الوظيفي للمبحوثين

إدارة عليا		إدارة وسطى		إدارة تنفيذية	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
8	9	45	53	32	38

التحصيل الدراسي للمبحوثين

ابتدائية		متوسطة		إعدادية		دبلوم معهد		بكالوريوس		شهادة عليا	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
2	2	7	9	15	18	25	29	31	36	5	6

مدة الخدمة في الشركة قيد البحث (سنة)

5- 1		10-6		15-11		20-16		21 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
19	22	18	21	20	24	17	20	11	13

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

يتبين من الجدول (2) أن الإدارة العليا تمثل نسبة (9%) من المبحوثين وتمثل الإدارة الوسطى نسبة (53%) من المبحوثين وتمثل الإدارة الدنيا (38%) من المبحوثين. ويدلل مؤشر المركز الوظيفي للمبحوثين على أنهم كانوا من مختلف المستويات الإدارية وهذا مؤشر جيد يشير إلى عدم حصر الاستبانة بمستوى اداري واحد اذ تم الحصول على آراء المدراء في المستويات الادارية جميعها. ويشير الجدول (3) إلى التحصيل الدراسي للمبحوثين. كما يتضح لنا من الجدول (2) أن (89%) من المبحوثين يحملون مؤهلاً جيداً يمكنهم من فهم الاستبانة والتعامل معها بشكل سليم. وبصدد مدة الخدمة في الشركة قيد البحث. وبصدد مدة الخدمة في الشركة يتبين من الجدول (2) أن نسبة (78%) من المبحوثين لديهم خبرة لأكثر من خمس سنوات في الشركة، وهي سنوات يكتسب من خلالها المديرون المعرفة والخبرة في كيفية اتخاذ القرارات وكيفية التعامل مع العقبات التي تواجههم.

ثانياً: علاقات الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات

بهدف اختبار الفرضية الرئيسة الأولى والفرضية الفرعية المنبثقة عنها تم إعداد الجدول(3)

الجدول (3) نتائج تحليل علاقات الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً

وأبعاد أداء العمليات في الشركة قيد البحث

المتغير المستقل / المتغيرات المعتمدة	مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً
بُعد الكلفة	0.833*
بُعد الجودة	0.746*
بُعد المرونة	0.803*
بُعد التسليم	0.707*
بُعد الإبداع	0.807*
المؤشر الكلي (أداء العمليات)	**0.872***

* $P \leq 0.05$ N= 85

يعرض الجدول (3) نتائج علاقات الارتباط بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات اذ يتبين لنا وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل (مكونات رأس المال الفكري مجتمعة) والمتغير المعتمد أبعاد أداء العمليات مجتمعة)، وبلغت قيمة معامل الارتباط للمؤشر الكلي (*0.872) عند مستوى معنوية (0.05) وهو دليل على قوة العلاقة بين متغيرات البحث. ان هذه العلاقة تشير إلى أن زيادة اهتمام إدارة الشركة بمكونات رأس المال الفكري تنعكس بالضرورة على زيادة الاهتمام بأبعاد أداء العمليات. وتلتقي هذه النتيجة مع دراسة (يوسف، 2005) التي تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري والأداء المتميز للشركة. وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الأولى والتي نصت على: توجد علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعة وأبعاد أداء العمليات مجتمعةً في الشركة قيد البحث. كما تم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى، وتبين من الجدول (3) الآتي:

1. **علاقة مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً ببعد الكلفة:** حققت هذه العلاقة معامل ارتباط معنوي قوي بلغت قيمته (*0.833) عند مستوى معنوية (0.05). وتعني تلك العلاقة أن زيادة اهتمام إدارة الشركة بمكونات رأس المال الفكري يستلزم منها زيادة الاهتمام ببعد الكلفة والعمل على تقديم منتجات بأسعار مناسبة للزبائن وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الأولى.
2. **علاقة مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً ببعد الجودة:** حققت هذه العلاقة معامل ارتباط معنوي قوي بلغت قيمته (*0.746) عند مستوى معنوية (0.05). وهذا يشير إلى أن زيادة اهتمام إدارة الشركة بمكونات رأس المال الفكري ستنعكس ايجابياً على زيادة الاهتمام ببعد الجودة (جودة المنتجات) من خلال تحديد مواصفات رأس المال الفكري وإجراءات المحافظة عليه باستخدام الحوافز

والمكافآت على أساس المساهمات، وفي الوقت نفسه فإن العلاقة تعني أن زيادة الاهتمام بمكونات رأس المال الفكري تستلزم زيادة الاهتمام ببعد الجودة وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الأولى.

3. **علاقة مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً ببعد المرونة:** حققت هذه العلاقة معامل ارتباط معنوي قوي بلغت قيمته (*0.803). عند مستوى معنوية (0.05). وتشير هذه العلاقة إلى أن زيادة اهتمام إدارة الشركة بمكونات رأس المال الفكري ستنعكس على زيادة اهتمامها ببعد المرونة وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسة الأولى.
4. **علاقة مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً ببعد التسليم:** حققت هذه العلاقة معامل ارتباط معنوي قوي بلغت قيمته (*0.707) عند مستوى معنوية (0.05)، ويعني ذلك إن زيادة اهتمام إدارة الشركة بمكونات رأس المال الفكري من شأنه زيادة الاهتمام ببعد التسليم، لأن رأس المال الفكري يبحث دائماً عن التجديد والإضافة لتقديم منتجات حسب متطلبات الزبائن، وتدريب رأس المال البشري كفيل بذلك عن طريق برامج التدريب أو الأفلام التدريبية أو المحاضرات لتوليد مساهمات تنعكس على الاهتمام بالزبائن وتلبية متطلباتهم في الوقت المناسب وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسة الأولى..
5. **علاقة مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً ببعد الابداع:** حققت هذه العلاقة معامل ارتباط معنوي قوي بلغت قيمته (*0.807) عند مستوى معنوية (0.05)، ويعني ذلك ن زيادة اهتمام إدارة الشركة بمكونات رأس المال الفكري من شأنه زيادة اهتمامها ببعد الإبداع وتنشيطه لدى رأس المال البشري من خلال البحث عن المبدعين وتشجيعهم على تقديم الأفكار الجديدة فيما يتعلق بإبداع المنتج وإبداع العملية وتقديم الحوافز والمكافآت للمبدعين باستمرار وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسة الأولى.

تأسيساً على ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

ثالثاً: علاقات التأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات

بهدف اختبار الفرضية الرئيسة الثانية تم اعداد الجدول (4).

الجدول (4) تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في أبعاد أداء العمليات مجتمعة في الشركة قيد البحث

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً		R^2	F	
	β_0	β_1		المحسوبة	الجدولية
أبعاد أداء العمليات مجتمعةً	0.436 *(2.12)	0.884 *(16.23)	0.760	*263.48	3.92

*P ≤ 0.05 N = 85 D.f = (1. 83) ( ) تشير إلى قيمة t المحسوبة

تشير نتائج تحليل الانحدار الموضحة في الجدول (4) إلى وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في أبعاد أداء العمليات مجتمعةً إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (263.48) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.92) عند درجتي حرية (1,83) وبمستوى معنوية (0.05). ويشير معامل التحديد (R2) والبالغة قيمته (0.760) إلى أن (76%) من الاختلافات (التباين) المفسرة في أبعاد أداء العمليات مجتمعةً تَعود إلى مكونات رأس المال الفكري ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير واضحة في نموذج الإنحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات بيتا يتضح أن (β1) تبلغ (0.884) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (16.23) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) عند مستوى معنوية (0.05).وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (يوسف، 2005) التي تشير إلى وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في أداء الشركة. اتساقاً مع ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على: توجد علاقة تأثير معنوية لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في أبعاد أداء العمليات مجتمعةً في الشركة قيد البحث. ويمكن تحديد تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في كل بعد من أبعاد أداء العمليات بصورة وكما مبين في الجدول (5):

الجدول (5) تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بعد الكلفة في الشركة قيد البحث

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً		R^2	F	
	β_0	β_1		المحسوبة	الجدولية
الكلفــة	0.768 *(3.51)	0.784 *(13.70)	0.693	*187.73	3.92
الجودة	0.757 *(2.58)	0.765 *(10.22)	0.557	*104.39	3.92
المرونة	1.312 *(6.55)	0.662 *(12.29)	0.645	*151.06	3.92
التسليم	1.193 *(4.24)	0.664 *(9.12)	0.500	*83.11	3.92
الابداع	1.413 *(7.43)	0.639 *(12.43)	0.650	*154.45	3.92

( ) تشير إلى قيمة t المحسوبة D.f = (1. 83) N = 85 *P ≤ 0.05

ويبين الجدول (5) الآتي:

1. تـأثير مكونـات رأس المـال الفكـري مجتمعةً فـي بُعد الكلفـة: تشـير نتـائج الانحـدار الموضحة في الجدول (5) إلى وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري في بعد الكلفة على مستوى الشركة قيد البحث. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (187.73) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.92) عند درجتي حرية (83 .1) ومستوى معنويـة (0.05). ويشـير معامـل التحديـد (R2) والبالغـة قيمتـه (0.693) إلـى أن

(69.3%) من الاختلافات (التباين) المفسرة في بعد الكلفة تَعود إلى مكونات رأس المال الفكري ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير واضحة في نموذج الإنحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات بيتا يتضح أن (β1) تبلغ (0.784) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (13.70) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) عند مستوى معنوية (0.05) تأكد وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بعد الكلفة. وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.

2. **تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد الجودة:** تشير نتائج الانحدار الموضحة في الجدول (5) إلى وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري في بعد الجودة على مستوى الشركة قيد البحث. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (104.39) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.92) عند درجتي حرية (1. 83) ومستوى معنوية (0.05). وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R2) ما قيمته (0.557) إلى أن (55.7%) من الاختلافات (التباين) المفسرة في بعد الجودة تَعود إلى مكونات رأس المال الفكري ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير واضحة في نموذج الإنحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات بيتا يتضح أن (β1) تبلغ (0.765) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (10.22) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) عند مستوى معنوية (0.05) تأكد وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بعد الجودة. وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.

3. **تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد المرونة:** تشير نتائج الانحدار الموضحة في الجدول (5) إلى وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري في بعد المرونة على مستوى الشركة قيد البحث. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (151.06) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.92) عند درجتي حرية (1. 83) ومستوى معنوية (0.05). وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R2) ما قيمته (0.645) إلى أن (64.5%) من الاختلافات

(التباين) المفسرة في بعد المرونة كمتغير معتمد تَعود إلى مكونات رأس المال الفكري ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير واضحة في نموذج الإنحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات بيتا يتضح إن (β1) تبلغ (0.662) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (12.29) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) عند مستوى معنوية (0.05) تأكد وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بعد المرونة. وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.

4. **تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد التسليم:** تبين نتائج الانحدار الموضحة في الجدول (5) وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري في بعد التسليم على مستوى الشركة قيد البحث. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (83.11) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.92) عند درجتي حرية (83 .1) ومستوى معنوية (0.05). وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R2) ما قيمته (0.500) إلى أن (50%) من الاختلافات (التباين) المفسرة في بعد التسليم كمتغير معتمد تَعود إلى مكونات رأس المال الفكري ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير واضحة في نموذج الإنحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات بيتا يتضح إن (β1) تبلغ (0.664) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (9.12) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) عند مستوى معنوية (0.05) تأكد وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بعد التسليم. وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.

5. **تأثير مكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بُعد الابداع:** تبين نتائج الانحدار الموضحة في الجدول (5) وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري في بعد الإبداع على مستوى الشركة قيد البحث. إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (154.45) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.92) عند درجتي حرية (83 .1) ومستوى معنوية (0.05). وبلغت قدرة المتغير المستقل التفسيرية من خلال معامل التحديد (R2) ما قيمته (0.650) إلى أن (65%) من الاختلافات (التباين) المفسرة في بعد الابداع كمتغير معتمد تَعود إلى مكونات رأس المال الفكري ويعود الباقي إلى

متغيرات عشوائية لا يُمكن السيطرة عليها أو أنها غير واضحة في نموذج الإنحدار أصلاً. ومن خلال متابعة معاملات بيتا يتضح أن (β1) تبلغ (0.639) وقيمة (t) المحسوبة لها والبالغة (12.43) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.65) عند مستوى معنوية (0.05) تأكد وجود تأثير معنوي لمكونات رأس المال الفكري مجتمعةً في بعد الإبداع. وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.

في ضوء ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

المبحث الرابع
الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعة مع أبعاد أداء العمليات مجتمعة في الشركة قيد البحث.
2. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعة مع كل بعد من أبعاد أداء العمليات بشكل منفرد في الشركة قيد البحث.
3. تحقق وجود علاقة تأثير معنوية لمكونات رأس المال الفكري مجتمعة في أبعاد أداء العمليات مجتمعة في الشركة قيد البحث.
4. تحقق وجود علاقة تأثير معنوية بين مكونات رأس المال الفكري مجتمعة مع كل بعد من أبعاد أداء العمليات بشكل منفرد في الشركة قيد البحث.
5. اسهمت النتائج التي تم التوصل إليها في متن البحث إلى استنتاج مفاده قبول الفرضيات الرئيسة والفرعية المنبثقة عنها في الشركة قيد البحث.

ثانياً: التوصيات

استناداً إلى استنتاجات البحث، يوصي الباحثان بما يأتي:

1. على الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام بمكونات رأس المال الفكري لما لها من دور في تعزيز أداء العمليات ويتم ذلك من خلال الآتي:
   - زيادة الاهتمام برأس المال البشري لديها وتنميته من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات والمعارف، ويتم ذلك عن طريق إشراك العاملين في دورات تدريبية متنوعة ومتعددة تحقق النتائج المرجوة منها.

- توفير كافة الأدوات والمستلزمات التي تمثل رأس المال الهيكلي كنظم المعلومات والشبكات والإجراءات الإدارية السلسة والمحكمة والتعرف على أسرار الصناعة وغيرها من المستلزمات، التي من شأنها أن تساعد رأس المال البشري في تحسين أدائه وتنميته، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين أداء العمليات في الشركة.
- ضرورة اهتمام الشركة بشكل فعال بالعلاقات مع الزبائن من خلال تحقيق رغباتهم وحاجاتهم وتفهمها ومشاركتهم عن طريق إجراء اللقاءات والندوات والمؤتمرات التي تحسن وتزيد الأواصر بين الشركة وزبائنها والأطراف الخارجية الأخرى المتعاملة معها، مع التأكيد على تحقيق رضا وولاء العاملين ومشاركتهم وتمكينهم، من خلال إشراكهم في عملية صنع واتخاذ القرار بالأخص فيما يتعلق بأداء العمليات وتحسين جودة المنتجات وتطويرها الأمر الذي من شأنه أن يُحسن رأس المال الزبائني في تلك الشركات، وبالمحصلة النهائية امتلاك رأس مال فكري فعال ومتمكن بما ينعكس في تعزيز أداء عملياتها.

2. على الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام بأبعاد أداء العمليات لما لها من دور في بقاء ونمو وتفوق الشركة في عالم الأعمال وكالآتي:

- لابد لإدارة الشركة من الاهتمام بتخفيض الكلف بمختلف أنواعها من خلال وضع البرامج اللازمة لذلك وبالتواصل مع جميع العاملين في الشركة للتخلص من الكلف غير الضرورية وتقليل الهدر في الأموال، مع التأكيد أن لا يكون ذلك على حساب أبعاد أداء العمليات الأخرى.
- ضرورة استمرار الشركة بالاهتمام بجودة المنتج النهائي وذلك من خلال زيادة الاهتمام بجودة المواد المجهزة وتحسين أداء العاملين والآلات وعمليات الإنتاج بما يمكن الشركة من المنافسة في السوق وتقبل الزبائن لمنتجاتها وتفضيلها على المنتجات المشابهة الأخرى.
- على الشركة زيادة الاهتمام ببعد المرونة من خلال تنويع وتقديم الجديد باستمرار سواءً من الأقمشة أو الملابس أو المفروشات أو السجاد والستائر وغيرها، وهذا يتطلب البحث والاطلاع على أحدث النماذج في مجال الأزياء والموضة، ويتم ذلك من خلال الاشتراك في الدوريات التي تصدرها دور الأزياء والشركات ذات العلاقة، واعتماد النماذج التي تتوافق مع العادات والتقاليد السائدة وتهيئة كل المستلزمات الضرورية لإنتاج مثل هذه النماذج بدءاً من التصميم وانتهاءً بالتغليف.

- لابد لإدارة الشركة من زيادة الاهتمام ببُعد التسليم للمنتجات في الوقت المناسب للزبائن، وذلك من خلال إعداد جدولة زمنية لطلبيات الزبائن، فضلاً عن الاهتمام بتقليص المهل الزمنية اللازمة للعمل.
- يجب على إدارة الشركة زيادة الاهتمام ببعد الإبداع من خلال تحفيز العاملين على الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة لتقديم منتجات جديدة وتطوير المنتجات القائمة، وذلك من خلال زيادة الإبداع في مجالي المنتج والعملية.

3. التأكيد على إدارة الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام بعلاقات الارتباط والتأثير بين مكونات رأس المال الفكري وأبعاد أداء العمليات بهدف تحسين أداء العمليات لديها بشكل يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية لها في الأسواق.
4. لحماية منتجات الشركة قيد البحث من المنافسة الحادة للمنتجات الأجنبية، على الدولة وضع بعض القيود على عملية استيرادها كالتعريفة الكمركية، وذلك بهدف تشجيع المنتجات الوطنية ومساعدة الشركات الصناعية العراقية على البقاء والنمو وزيادة قدرتها على التفوق.

قائمة المصادر

المصادر العربية

اولاً: رسائل الماجستير والدكتوراه

1. بني حمدان، خالد محمد طلال (2002)، تحليل علاقة نظم معلومات الموارد البشرية ورأس المال الفكري وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركة التأمين الأردنية، **أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.**

2. الجبوري، إخلاص زكي فرج (2006)، التكامل بين نماذج الجودة (ISO9000,TQM,CMM) وأثره في الأداء الاستراتيجي للمنظمة، دراسة تحليلية لحالة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الجلدية، **أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.**

3. الخفاف، هيثم هاشم قاسم (2006)، المعالجات المحاسبية لمشاكل القياس والإفصاح عن رأس المال الفكري، دراسة حالة، **رسالة ماجستير في المحاسبة (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.**

4. الخطيب، سمير كامل (2002)، دور المقارنة المرجعية في تحسين الأداء المنظمي، **أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.**

5. صالح، احمد علي (2001)، أنماط التفكير الاستراتيجي وعلاقتها بعوامل المحافظة على رأس المال الفكري، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي الاشتراكي، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.**

6. الصباغ، داؤد سالم محمود (2002)، متطلبات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في أبعاد محتوى استراتيجية الإنتاج والعمليات، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات القطنية، **رسالة ماجستير في الإدارة الصناعية (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.**

7. الطالباني، خولة عبد الحميد محمد (2005)، اثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي: دراسة تحليلية في جامعة بابل، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.**

8. علي، أمل عبد محمد (2005)، العلاقة بين مكونات إعادة هندسة الأعمال وأثرها في أداء العمليات – دراسة استطلاعية لقياس إدراكات عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية / الحلة، **أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.**

9. اللامي، غسان قاسم داؤد (1999)، التغيير التكنولوجي وانعكاساته في تحسين أداء العمليات، حالة دراسية في صناعة السمنت العراقية، **أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.**

10. لطيف، باسم محمد (2005)، اثر رأس المال الفكري في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، دراسة تطبيقية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية، **رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.**

11. ميرخان، خالد حمد أمين (2003)، العلاقة بين الأساليب المعرفية ورأس المال الفكري وأثرها في التوجه الاستراتيجي، دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مجالس إدارة شركات القطاع الخاص في مدينة الموصل، **أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.**

12. يوسف، بسام عبد الرحمن (2005)، اثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة الموصل، **أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.**

ثانياً: الكتب

13. الحربي، حسين حريم (2003)، **إدارة المنظمات – منظور كمي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
14. العلي، عبدالستار محمد (2000)، **إدارة الإنتاج والعمليات – مدخل كمي**، دار وائل للنشر، عمّان – الأردن.

ثالثاً: الدوريات

15. الطائي، علي حسون (2005)، **"بناء رأس المال الفكري بين إدارة التمكين وفاعلية القرار الاستراتيجي، بحث تطبيقي في عينة من المنظمات الحكومية"**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (11)، العدد (39)، جامعة بغداد، العراق.
16. عباس، سهيلة محمد (2004)، **"علاقة رأس المال الفكري وإدارة الجودة الشاملة: دراسة تحليلية ونموذج مقترح"**، مجلة الإداري، السنة (26)، العدد (97)، يونيو.
17. علي، أمل عبد محمد واللامي، غسان قاسم داؤد (2005)، **"تحليل العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية واداء العمليات، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة"**، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (3)، العدد (9).
18. العنزي، سعد علي حمود (2001)، **"رأس المال الفكري، الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين"**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (8)، العدد (25)، جامعة بغداد، العراق.
19. العنزي، سعد ونعمة، نغم حسين (2002)، **"قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق"**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (9)، العد (31)، جامعة بغداد، العراق.
20. بافيت، وارن (2006)، http://www.daralhayat.com.

21. سمان، عارف (2007)، أساليب وأدوات تحسين الجودة، مفهوم إدارة الجودة الشاملة، موقع مركز المدينة للعلم والهندسة.http://www.mmsec.com/m3-files/JWDA1.html
22. عبد الوهاب، علي محمد (1999)، المدير العالمي، الملتقى السنوي الثامن لمسؤولي التدريب، **أثر العولمة على الموارد البشرية**، الأكاديمية العربية للعلوم.
23. مرعي، محمد مرعي (2007)، **إدارة رأس المال الفكري في المؤسسات وكيفية تقييمها.**
http://www.aljaml.com-section-31
24. مفرج، محمد بن يحيى (2006)، **دور القائد في إدارة الجودة الشاملة**، موقع الإسلام اليوم.
http://www.islam today.net/articales/show
25. منتديات العز الثقافية (2007)، **تنمية واستثمار رأس المال الفكري.**
http://www.al3ez.net/vb/show thread php? t = 14830

ثانياً. المصادر الأجنبية

1. Aquilano, Nicholas, Chasse, Richard B. and Davis, Mark M., 1995, Fundamentals of Operations Management, 2nd ed., McGraw-Hill, Inc., USA.
2. Bowen, Bi, 1998," A Hands- O Look At Intellectual Capital Management Review", Vol 17 No.17, Jone.
3. Brooking, Annie, 1996, Intellectual Capital, International Thomson Business Press, London, UK.
4. Chase, Richard B., Aquilano, Nicholas J. and Jacobs, Robert F., 2001, Operations Management for Competitive Advantage, 9th.ed., McGraw-Hill Books Co., Inc., U.S.A.
5. Daniels, H. and Nourdhuis, H., 2002, Management of Intellectual Capital by Optimal Portfolio Selection, 4th ed., International Conference of Practical Aspects of Knowledge, Vienna. Austria.
6. Davis, Mark M., J., Aquilano, Nicholas J. and Chase, Richard B., 2003, Fundamentals of Operations Management, 4th ed., McGraw-Hill Higher Education, USA.
7. EPICOR, 2005, Quick Response Manufacturing, e-mail at (Vantage.info@epicor.com)

8. Erker, Scott, 2005, the Realization of Human Capital Advantage through Recruiting and Selection, Communications of the ACM, Vol. 46, No. 12, December.
9. Evans, James R., 1997, Production/Operations Management Quality Performance and Value, 5th ed., West Publishing Co., USA.
10. Grantham, Chavles E, 2002, Maximizing Human Capital people Soft, Inc., Vol.7 No.6, February.
11. Herrera, Jaim, 2002, Human Resource, Derecopment Co-Coordinator, Mc Graw- Hill Books Co., UK.
12. http://www.uoguelph.cau, 2005, The Managing Quality.
13. Ivancevich, John M, Loven Z Peter and Skinner, Steven J, 1997, Management Quality and Competitiveness, 2nd Ed, Irwin Book Co., USA.
14. Jobwerx, 2004, Quality System, Jobwerx Manufacturir Network, 1496, July.
15. Krajewski, L.J. and Ritzman, Larry P., 1999, Operations Management Strategy and Analysis, 2nd ed., Addision-Wisley Publishing Co., USA.
16. Leong, Keong C., Snyder, D.L. and Ward, Peter T., (1990), Research in Process and Content of Manufacturing Strategy, OMEGA, Vol.18, No.2, April.
17. Luthy, David H., 1998, International Capital, and its measurement, Utah State University, No. 19, May.
18. Mcshane, Steven L. and Glinow, Marry Ann Von, 2000, Organizational Behavior, McGraw-Hill, USA.
19. Meredith, Jack P. and Shafer, Scott M., 2000, Operations Management for MBAs, 2nd.ed., John Wiley & Sons Inc., U.S.A.
20. Norri, Hamed and Radford Russel, 1995, Production and Operation Management Total Quality and Responsiveness, McGraw- Hill, Inc, U.S.A.

21. Roca Puig, Vicente, 2002, measuring The Relationship between Total Quality Management and Sustainable Competitive Advantage: A Resource-Based View, Total Quality Management Journal, Vol.12, Issue 7, Academic search premier.
22. Russell, Roberta S. and Taylor, Bernard W., 1998, Operation Management, 2nd ed., Prentic-Hall Inc., USA.
23. Slack, Nigel, Chambers, Stewart, Harland, C., Harrison, A. and Johnston, R., 1998, Operations Management, Pitman Publishing, Inc., London, UK.
24. Stewart, T. A. 1997, Intellectual Capital: The new wealth of organizations, Business Quarterly, Doubleday-Currency, Vol.48, No.1, April.