

# علاقة الابداع التقني برضا الزبون ( الضيف )

م.م. يسرى محمد حسين \*

## المستخلص:

يهدف البحث الى تطبيق الابداع التقني في قطاع العمل الفندقى لتحقيق ميزة تنافسية من خلال زيادة الخدمات المقدمة للزبون (او الضيف)، او تخفيض اسعار الخدمات من خلال الكلف المباشرة للعمل وتحسين جودتها، مع امكانيات لتصميم الخدمة بطريقة تسويقها وانتاجها وتسليمها. فضلا عن الخدمات الثانوية المقدمة، فهو الدليل الشائع للابداع الاستراتيجى عندما يجعل الابداع التقنى للمنتج او الخدمة الجديدة شيئا فريدا وهذا يولد الرضا لدى زبائن (ضيوف) المنظمة الفندقية (او حتى المصنع او الشركات) التي تتعامل مع الابداع التقنى.

## Abstract

The research aims to applicant the technical innovation in hotel working sector. That is to achieve competitive advantage through increasing the offering services to the guest, or through decreasing the services prices in terms of the direct costs of work, and to improve their goodness.

Moreover, there are abilities to design the service in a way to marketing, producing, and delivering it, in addition of the offering of secondary services. That is the well-known proof of strategic innovation when it makes the technical innovation of the production or the new service a unique thing. So, that will generate satisfaction on the guests, of the hotel organization (or even in the factory or company) which deal with the technical innovation.

\* مدرس مساعد/ الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم السياحة وادارة الفنادق

## المقدمة

رافق الابداع منذ ان خلق الله سبحانه وتعالى الانسان وهو يمارسه اما لوحدده او مع جماعة ولولا الابداعات البشرية ماكان للحياة ان تتطور وتتقدم وتقوم الحضارات على مر العصور، ثم اصبح الابداع شيئا اعتياديا وقادما سريعا دون انتظار. ومن هنا ظهرت اهمية الابداع والتفكير بدراسته من قبل المنظمات فهو احد اركان الميزة التنافسية وهدف من اهدافها الاستراتيجية، وقد اعدت له اقساما متخصصة اعتمادا على المورد البشري المتميز بغية التكيف مع تغييرات بيئة العمل السريعة والحاجة للبقاء في الاسواق لتؤمن حاجات ورغبات الزبائن(الضيوف)، وهي تتحقق من خلال الحصول على معلومات تقنية واستخدامها.

ويعد نشوء الابداع التقني وتطوره المفتاح الرئيس لتطور الاسواق ونموها من خلال ايجاد روابط قوية فيما بين احداث ونشر المعرفة والتقدم التقني والنمو الطويل الامد في الانتاجية والثروة، فقد بدأ في الاربعينات (1940) وكان غير فعال وبعدها بدأ الاهتمام الكبير حتى ابرزها (Turban and others,1999.9) فالابداعات التقنية تمارس دورا متزايدا في التصنيع والخدمات لتوليد تقنية جديدة ومحسنة او تدعم بدائل المنتجات، وخيارات الخدمات الجديدة والجودة العالية، فضلا عن بعض المنتجات الفنية اليومية.

فالابداع التقني له اثرا بارزا في الاقتصاد القومي، لذا نجد احتدام المنافسة ما بين الدول وخاصة المتقدمة منها، وفي طبيعة الحياة المعاصرة التي تواكب التغييرات والتطورات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية مع توفير المستلزمات الضرورية لتمكنها من تقديم المنتج بطريقة جديدة بغية ارضاء (ضيوف) الفندق. ومن هنا جاء بحثنا ليتناول المحاور التالية:

- الجانب النظري وتناول مفهوم الابداع التقني واهداف الابداع التقني وانواع الابداع التقني والعوامل المؤثرة في الابداع التقني وخصائص الابداع التقني الناجح وصعوبات الابداع التقني . كما تناول مفهوم رضا الزبون (الضيف) واهمية الرضا والعوامل المؤثرة في رضا الزبون.

- اما الجانب العلمي فقد تناول دراسة واقع حال موضوع البحث في فندق المنصور ومن ثم تحليل النتائج وفق الفرضيات التي تم اختبارها عن طريق اختبارات معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد ( $R^2$ ) واختبار (F) واختبار (t)

## منهجية البحث :- 1- مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في ضعف تبني المنظمات الفندقية للمفاهيم والاساليب الخاصة بالابداع التقني لغرض تطوير أنشطة خدماتها مما يؤثر في استراتيجية المنظمة الفندقية واهدافها المخطط لها في تحقيق ميزة تنافسية والحصول على رضا الزبائن (الضيوف)، فضلا عن عدم مواكبتها للتطورات الحاصلة في المنظمات الاخرى المتقدمة نظرا للظروف غير الاعتيادية التي يمر بها القطر العراقي.

## 2- اهمية البحث

تتجلى اهمية البحث في تناول موضوع اساسي في حقل الادارة والدور الذي تمارسه الموارد البشرية المؤهلة والمدرّبة في خلق وتنمية القدرات التنافسية وفي تطوير وابتكار أنشطة الخدمات وتحقيق الاستخدام الافضل لتقنيات المنظمات الفندقية المتاحة.

## 3- هدف البحث

- أ- تقييم عملية الابداع التقني واثرها في تطوير أنشطة الخدمات السياحية في المنظمات الفندقية.  
ب- تبيان دور واثر الابداع التقني في رضا الزبائن (الضيوف).

## 4- فرضية البحث

يستند البحث الى الفرضية الاتية:

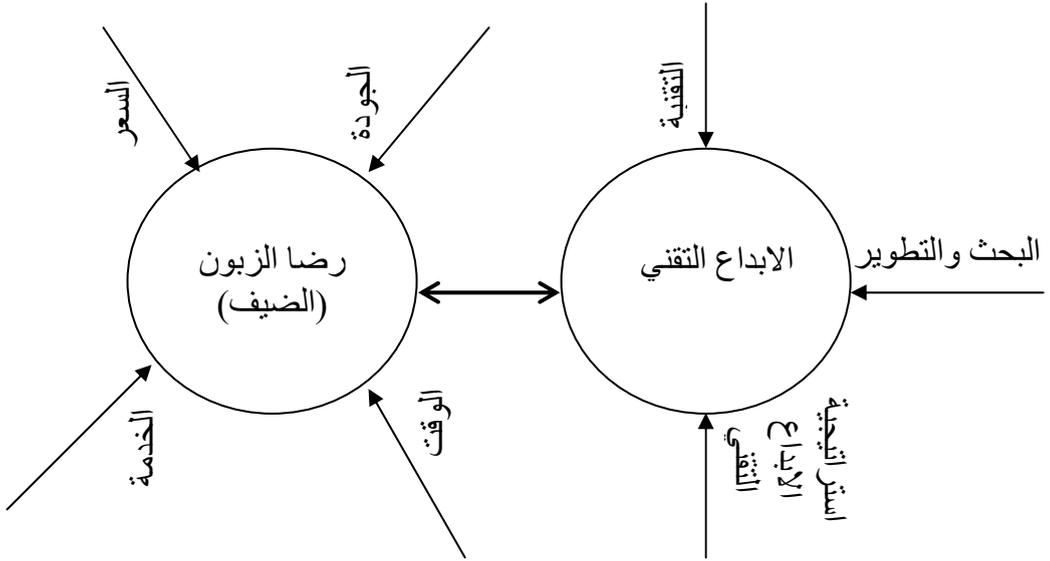
"توجد علاقة وتأثير معنوي بين الابداع التقني وتحقيق رضا الزبون (الضيف)".

## 5- مجتمع وعينة البحث

ان مجتمع البحث هو فندق (المنصور) في محافظة بغداد اما عينة البحث فتتمثل بالافراد العاملين في الفندق وعددهم (30) شخص.

## 6- المخطط الفرضي :

شكل (1)  
المخطط الفرضي



المصدر: من إعداد الباحثة

## 7- اساليب جمع وتحليل البيانات

استعانت الباحثة في تغطية هذا الجانب من الدراسة بما هو متوافر من المصادر العربية والاجنبية التي تناولت موضوع البحث من كتب ودوريات وبحوث ودراسات ورسائل جامعية، كما تمت الاستفادة من خدمات المعلومات العالمية (الانترنت).

## الجانب النظري

### مفهوم الابداع التقني Technical Innovation Concept

تشهد منظمتنا المعاصرة اليوم تغيرات مستمرة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية نتيجة تحديات العولمة وانفتاح السوق وهذه التغيرات مستندة في جوهرها الى عمليات الابداع التي اصبحت اهم اسباب البقاء والنمو، وهذه التغيرات الحاصلة تتطلب ان يكون الابداع هاجسا راسخا في الاستراتيجيات التي يضعها قادة المنظمات المعاصرة فهو في غاية ووسيلة لاجاد طرائق واساليب ادارية جديدة بغية تقديم خدمات او منتجات جديدة للزبائن (الضيوف).

فقد عرفت ( السامرائي، 1999: 33) الابداع التقني هو "عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين عدد من الانشطة المتداخلة في المنظمة من اجل تبني واستخدام الافكار الجديدة والتطورات التقنية باعتماد اساليب عملية نظامية لغرض تقديم سلعة او خدمة جديدة بالنسبة للمنظمة او تحسينها او تصميم عملية انتاجية جديدة او تحسينها لغرض تحقيق اهداف المنظمة في البقاء والنمو وجعلها اكثر قدرة على المنافسة".

اما (Diaye, 2002: 2) فقد عبر عن الابداع التقني بأنه " سلسلة من الخطوات الفنية والصناعية التي تقود الى اطلاق منتجات جديدة في السوق " .

ويرى (العبيدي، 2005: 52-53) في تعريفه للابداع التقني بأنه "عملية تقديم منتج جديد او تحسين منتج حالي او تقديم او تصميم عملية انتاجية جديدة او تحسين عملية انتاجية قائمة وذلك لتلبية واشباع حاجات الزبائن (الضيوف) ورغباتهم، فضلا عن ايجاد الفرص الجديدة لجذب الزبائن (الضيوف) والتكيف لمتطلبات الاسواق وزيادة قدرة المنظمة على المنافسة في الاسواق مما يؤدي الى نمو وبقاء وتطور المنظمة".

فالابداع المعاصر لا يعد مجرد تصميم لمنتج معين، وانما ايجاد طرائق جديدة او تقديم اشياء جديدة للزبائن (الضيوف) ولم يفكروا اطلاقا بأنهم سيحصلون عليها او لم يفكروا بها على الاطلاق (Costese, 2002: 209).

وعليه نستنتج بأن الابداع التقني هو اساس تطور الاسواق ونموها واستمرارها في المنظمات الحديثة المعاصرة فهو يساعد في تطوير المنتج الجديد او الخدمة التي تسوقها المنظمة. ومن التعاريف في الابداع التقني فقد جاءت لتؤكد ما يأتي:

- 1- تقديم عملية وتحسين مستمر للمنتجات والعملية الانتاجية.
- 2- الدعوة لابتكار افكار جديدة بتأثير ايجابي في عمل المنظمات.

## اهداف الابداع التقني Technical Innovation objectives

يحقق الابداع التقني اهداف عديدة تسعى المنظمات المتنافسة فيما بينها والسعي الدائم لارضاء الزبائن ( الضيوف) من خلال اشباع حاجاتهم ورغباتهم ومن جملة هذه الاهداف هي:  
(البغدادي:2007: 33)

- أ- تحسين النوعية
- ب- خلق الاسواق الجديدة
- ج- امتداد سلسلة المنتجات
- د- كلف العمل المنخفضة
- هـ- عمليات الانتاج المحسنة
- و- تقليل المواد الخام
- س- تقليل الضرر البيئي
- ح- احلال منتجات او خدمات
- ط- تخفيض استغلال الطاقة
- ك- التوافق مع التعليمات

تطبق الاهداف اعلاه في منظمات مختلفة منها الخدمية او الحكومية المحلية او تصنيعية او تسويقية لكن النتيجة النهائية التي ترغب في تحقيقها هي عملية الابداع التقني رغم التفاوت في الاهداف.

## انواع الابداع التقني Types of Technical Innovation

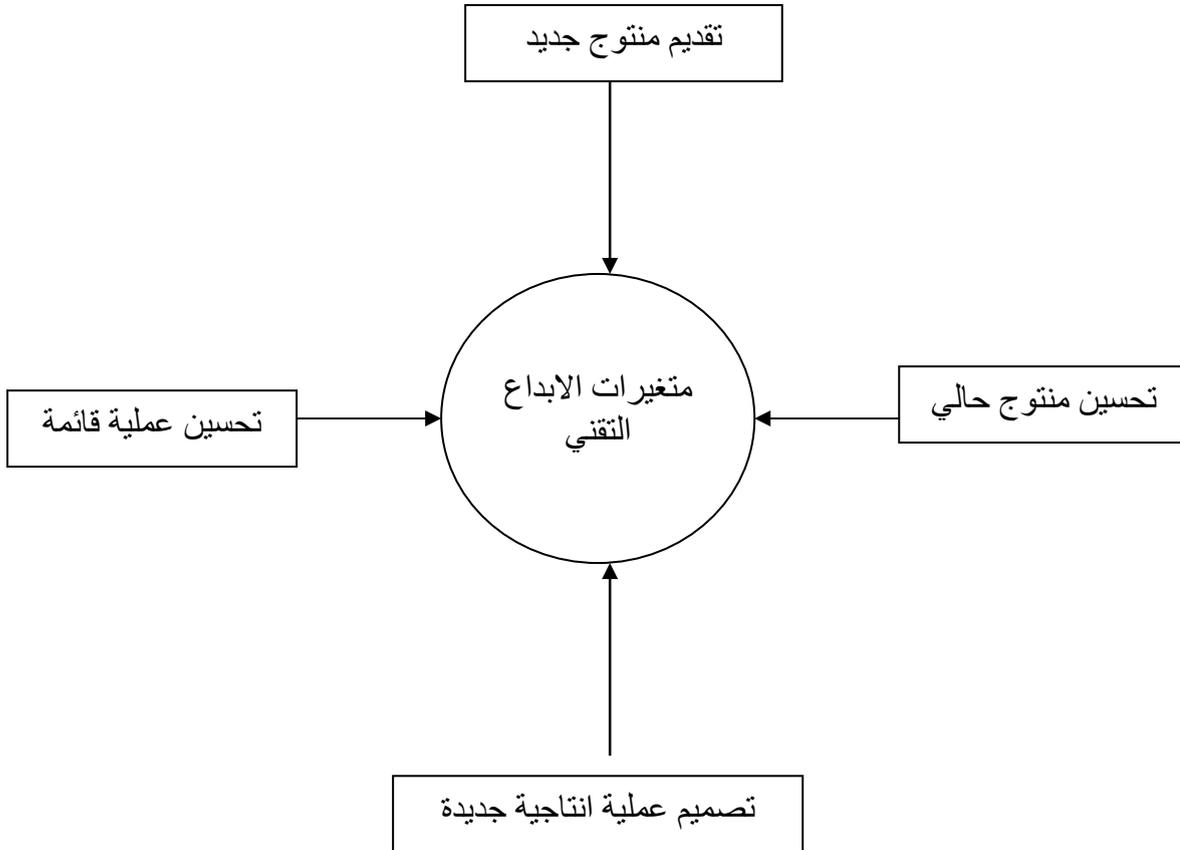
تتطلب الاعمال انشطة اساسية ومهمة للمنظمات المعاصرة بغية تقديم السلع والخدمات للأفراد والمحافظة على نموها وتميزها مما تستلزم التكيف مع التغيرات التي تحصل في محيط المنظمة الخارجية وعليها ايجاد اساليب ضرورية تمكنها من تطور المنتج بسرعة لغرض المنافسة واشباع حاجات الزبون (الضيف) فضلا عن التقنية الجديدة ، وقد اشار (Corea,2001: 30) و (30 Trot, 2002) للابداع التقني بأنه يتضمن اربع متغيرات هي :

- 1- تقديم منتج جديد: ويقصد به المنتج الجديد للمنظمة وقد يكون معروفا في السوق
- 2- تحسين منتج حالي
- 3- تصميم عملية انتاجية جديدة : أي تكون العملية جديدة بالنسبة للمنظمة
- 4- تحسين عملية قائمة

اما (Autonioli and others, 2004: 23) فقد ميز اربع انواع رئيسية للابداع التقني:

- 1- تقديم تقنيات جديدة، ابداع المنتج والعملية، وضبط الجودة.
  - 2- التغيرات في أنظمة المكافأة او التعويض .
  - 3- الابداعات المعيارية في منظمة العمل.
  - 4- الابداعات المنظمة التي تدل ضمنا على مساهمة واشتراك العامل.
- ويوضح الشكل (2) المتغيرات الاساسية للابداع التقني

شكل (2) متغيرات الابداع التقني



المصدر: من اعداد الباحثة بالامتفاحة من الادبيات

## العوامل المؤثرة في الإبداع التقني

## Effective Factors In Technical Innovation

تتأثر الإبداعات التقنية بمجموعة عوامل أبرزها:

## 1- التقنية Technical

أوضح (Ivancevich and others, 1997: 529) ان التقنية من وجهة نظر الهندسة تعرف بأنها " معرفة متخصصة مستخدمة لتحقيق وإنجاز غرض عملي ما"، اما (الصرن، 2000: 133) فعرفها بأنها " عالم التكنيك او العلم التطبيقي للفنون الصناعية"، وأشار (Robbins، 2001: 419) بأنها " اعادة تعريف او تحديد كيفية تصميم وتصنيع المنتجات".

اما من وجهة نظر (يوسف والصميدعي، 2004: 25) فقد عرفا التقنية بأنها " تمثل المعرفة والإبداع والقدرة العقلية التي ساهمت في ايجاد الآلات والمعدات والوسائل والطرائق التي ساهمت في تطوير المجتمعات".

وتعد التقنية عامل مهم في البقاء والنجاح والنمو لاية منظمة مواكبة بصورة مستمرة للتقنية لغرض ارضاء الزبون (الضيف) الباحث عن كل ما هو جديد من خدمات وبمواصفات جديدة وعملية تقنية هي حصلة جهود وتكاليف وتجارب كثيرة.

اما انماط التقنية فهي (العبيدي، 2005: 73-75):

أ- التقنية الكلاسيكية: وهي تتطلب جهدا متميزا وصناعات عالية الانتاج ذات اجور منخفضة  
ب- التقنية المتوسطة: وتقع من حيث المستوى التقني بين الاساليب التقليدية والمتقدمة وتسعى لتقليل العمل والجهد.

ج- النمط التقني الفقير: أي ارتفاع باهظ في تكلفة العمل وتوفر قدر من المعارف التقنية، مع انخفاض في معدل حجم الانتاج مقارنة بمعدل حجم الانتاج عند استخدام التقنية المتقدمة.

د- النمط التقني المنفوق: ويتسم بقدرات عالية التميز وتتنطبق على صناعات استراتيجية، وكيمياوية وابحاث الاقمار والحاسبات الالية وهذا النمط يكون باهظ التكاليف واستثمارات مالية هائلة في مجال البحوث والتنظير فضلا عن الدول تفرض قيود لمنع تصديرها.

## 2- البحث والتطوير (R&amp;D) Research and Development

عرف البحث بأنه " النشاط الذي يسعى لتطوير المعرفة"، وعرف التطوير بأنه " العملية التي تحول الافكار الجديدة الى نجاحات تجارية (Rao، 1996: 18).

اما البحث والتطوير فيعرف بأنه " اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الافكار والمفاهيم الجديدة وتطويرها (Evans، 1993: 161) في حين عرفه (Stevenson، 1999: 155) بأنه الجهود المنظمة التي تم توجيهها نحو المعرفة العلمية المتزايدة وابداع المنتج او العملية ". تهتم المنظمات بصورة كبيرة بنشاطات البحث والتطوير لاشباع حاجات ورغبات الزبائن(الضيوف) المتطورة والسريعة وخاصة في ابداع المنتج او الخدمة والعملية مما يجعلها تتنافس في الاسواق العالمية. ويتفاعل مع البيئة بتوظيف امكانات المنظمة ومواجهة التغييرات المستمرة. وهناك العديد من التصنيفات للبحوث وهي كثيرة ومتباينة، لكن التصنيف المتفق عليه من قبل العديد من الكتاب والباحثين هو (Krajawski & Ritzman، 1999: 137) :

- أ- بحوث اساسية Basic Researches: تهدف لتوليد الافكار الاصلية للتقنية والمعرفة المتقدمة المطبقة في المستقبل.
- ب- بحوث تطبيقية Applied Researches: تهدف لايجاد حلول للمشكلات العملية التي تواجهها في تحويل الافكار الى منتجات جديدة.
- ج- التطوير Development: وهو " النشاط الذي يحول مجموعة من التقنيات لتصاميم وعمليات تفضيلية بغية تحسين جودة وتصميم المنتج وتطوير العملية مع امكانية تسويقه وسهولة الانتاج.

### 3- استراتيجيات الابداع التقني الناجح

#### Successful Innovation Characteristics

تعرف الاستراتيجية بأنها " الاعمال او الاجراءات المتخذة لتحقيق أي هدف (Hitomi,1996: 459) ، اما استراتيجية الابداع فهي " تركز على تطوير المنتج او الخدمة التي تختلف عن تلك الموجودة لدى المنافسين او تقدم بعض الشئ الجديد والمختلف (Jassim،.....:390).

ينبغي على المنظمات اختيار الاستراتيجية الواضحة المعالم في مجال الابداع بغية ربط تقنيات الانتاج او الخدمة مع طبيعة التطور الحاصل في التقنية من جهة ومتطلبات السوق من جهة اخرى. وقد ادركت المنظمات بأن الحكمة الخاصة باستراتيجية الابداع في المنظمات هي التطلع لكل ما هو جديد ومختلف (نجم، 2003: 26-27).

اشار (Hagedoom,1988:59) بان هناك ستة انواع من استراتيجيات الابداع التقني هي:

- 1- استراتيجية الابداع الهجومية
- 2- استراتيجية الابداع الدفاعية

- 3- استراتيجية الابداع المقلدة
- 4- استراتيجية الابداع المعتمدة
- 5- استراتيجية الابداع التقليدية
- 6- استراتيجية الابداع الفرصية

## خصائص الابداع التقني الناجح

### Successful Innovation Characteristics

يتصف الابداع التقني بالخصائص الآتية:

- يمكن تسويقه " يقبل في السوق " .
  - يفتح منافذ جديدة امام المنظمة في اسواق جديدة وزيادة حصتها السوقية، ويخلق مجاميع للمنتوج ويكون تجاريا ويحقق الربحية، ويزيد من المبيعات ويغير الكلف.
  - له اقل مشاكل فيما بعد البيع ويكون ذا معولية ومأمونية في الاداء وذا ثبات.
  - له اقل عطل فنية في الانتاج وذلك من خلال تصحيحه بشكل جديد.
  - له اقل تعديلات في الانتاج وذلك من خلال التعاون بين مهندسي التصميم ومهندسي التصنيع، وتبسيط المنتج، ووضع حدود مقبولة للمساحات فيه.
  - يعزز الميزة التنافسية للمنظمة.
- فضلا عن توفر ظروف تساعد في توفير مناخ مناسب للعملية الابداعية من خلال تدفق الافكار الحرة واعطاء العاملين حرية في العمل، وتشجيع المدراء للافكار الجديدة لتحسين عملية الابداع في المنظمة وتطويرها (Creech، 1994: 303).

### صعوبات الابداع التقني Defcults of Techical Innovation

تعتمد أنشطة الاقتصاد على المخزون المعرفي لدى المنظمات وبأختلاف انواعها ومدى مايتوفر لديها من حصيلة معرفية، وعلى هذا الاساس ينبغي توفير مناخ يلائم ونجاح مشاريع الابداع التقني. ومثل هذه المهمة تتداخل فيها عوامل عديدة تتعلق بالمنظمة وثقافتها او يكون ذاتيا شخصيا بالافراد العاملين في هذه المنظمات بأختلاف مستوياتهم الادارية والفنية. (Carr,1996:163).

فالابداع الناجح لايعتمد فقط على توفير المستلزمات والمعدات اللازمة وانما يضاف لها العوامل الاجتماعية الخارجية فثقافة المجتمع الساندة التي تشجع على الاستقلالية والاعتماد على الذات

وحرية التفكير والانفتاح مما توفر بيئة عمل صالحة لنجاح الابداع واستمراره (198: 2001، Stanley).

اما المشاكل التي تبرز فهي نتيجة محاولة المنظمة لاجراءات التغيير فهي تحاول معالجتها وتقليل اثرها (القيوتي، 2000: 307)، (اللوزي، 2003: 302) .  
ومن ابرز الصعوبات التي تواجه عملية الابداع التقني هي:

- 1- القلق النفسي للعاملين في المنظمة: أي عدم التأكد من قدرتهم على اشباع متطلبات العمل الجديدة او الشعور بالغموض والابهام.
- 2- اسباب اقتصادية، خشية العاملين من التقنية الحديثة لانها تتطلب مزيد من الاطلاع والتدريب كما انهم يخشون من الحصول على اجور ومسؤولية اقل.
- 3- ضعف الامكانيات المادية والبشرية وعدم توافر المناخ التنظيمي المناسب، وهذا ناتج من افتقار المنظمة للعناصر التنظيمية الجيدة، مثل عدم توافر انظمة حوافز ذات تأثير على الافراد في التفكير والابداع.
- 4- المقاومة الاجتماعية للأفكار الجديدة لاعتماد افراد المجتمع على التفكير في اتجاه محدد، مما يواجه المبدعون مقاومة للمبادرات وسببها هو ان الاعراف والقيم والتقاليد لاتسمح بالخروج عما هو مألوف والاتبان بشئ جديد يخالف القيم والاعراف السائدة كذلك الخوف والقلق من فشل الافكار والاساليب الجديدة.
- 5- مقاومة الجهات الادارية وعدم رغبتها في التغيير، فضلا عن الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والاجراءات والخشية من الفشل.
- 6- المعوقات البيئية، وتتضمن السياسات التنموية المختلفة، كالفقر، البطالة، التلوث البيئي وغيرها.

اما ( 8، 2003، Chakravoorti) فقد حدد خمسة اسباب التي تقود الى فشل الابداع التقني

هي :-

- 1- الضعف في تحديد الهدف.
- 2- الضعف في ترتيب الاعمال بما يتناسب مع الاهداف.
- 3- الاشتراك الضعيف للفرق.
- 4- الضعف في مراقبة النتائج.
- 5- ضعف الاتصالات والوصول للمعلومات.

## مفهوم رضا الزبون (الضيف) Gert Satisfacfion

لقطاع الخدمات الحيوي اهمية متزايدة لتحقيق عائد مادي ودعم وتنشيط اقتصادياتها مع تنمية القطاعات الاخرى المرتبطة به لغرض تقديم خدمات بمستوى عالي من الجودة لاشباع حاجات ورغبات الزبائن (الضيوف) لتحقيق له الرضا.

فالزبون (الضيف) هو العنصر الاساسي حيث تقام الصناعة الفندقية لاجله وتقدم الخدمة لاجله وعليه ضرورة ارضائه. فالمنظمة الفندقية في الوقت الحاضر لديها رسالة مشتركة تركز فيها على رضا الزبائن (الضيوف). ولان الرضا يشكل اساس نجاح أي منظمة فندقية بالدرجة الاولى وهي من صميم استراتيجياتها. ولمواكبة المنافسة الشديدة التي تشهدها المنظمات الاخرى المستندة على تقديم قيمة عالية للزبون باعتبار ان القيمة هي التي تحقق الرضا.

والرضا لايعني ان الزبون (الضيف) مقتنع بجانب واحد وانما هو حالة تعبر عن جميع الجوانب التي يمكن قياسها وتحليلها لاقرار مستوى الرضا المطلوب. فالرضا للزبون (الضيف) يعبر عن شعور شخصي بالبهجة او بخيبة الامل ناتج عن مقارنة اداء المنتج (او الخدمة) مع توقع الزبون (40 Kotter, 1997).

وقد عرف (Sprengetal, 1996: 16) توقعات الزبائن (الضيوف) بأنها " المعتقدات المتعلقة بخواص المنتج او ادائه لمدة زمنية معينة في المستقبل ".

كما عرفت (السامرائي، 2000، 38) رضا الزبون (الضيف) بانه " عملية الاداء الذي يجب ملاحظته ومسألة التوقعات لما يدور في خلد الزبون (الضيف) وحاجته اما (البديري، 2005، 18) فقد عرف الرضا بأنه " شعور الشخص بالسعادة او خيبة الامل الناتجة عن مقارنة اداء المنتج مع توقعات الزبون (الضيف)، فاذا كان الاداء يطابق التوقعات يكون الزبون راضيا، واما اذا تجاوز الاداء التوقعات فان الزبون يكون راضيا بشكل عالي او سعيدا، اما اذا كان الاداء دون التوقعات يكون المستهلك عندها غير راضي وان قدرة المنظمة على الجذب والاحتفاظ بالزبائن (الضيوف) لتعزيز العلاقة معهم بالشكل دائم تكون غير كافية".

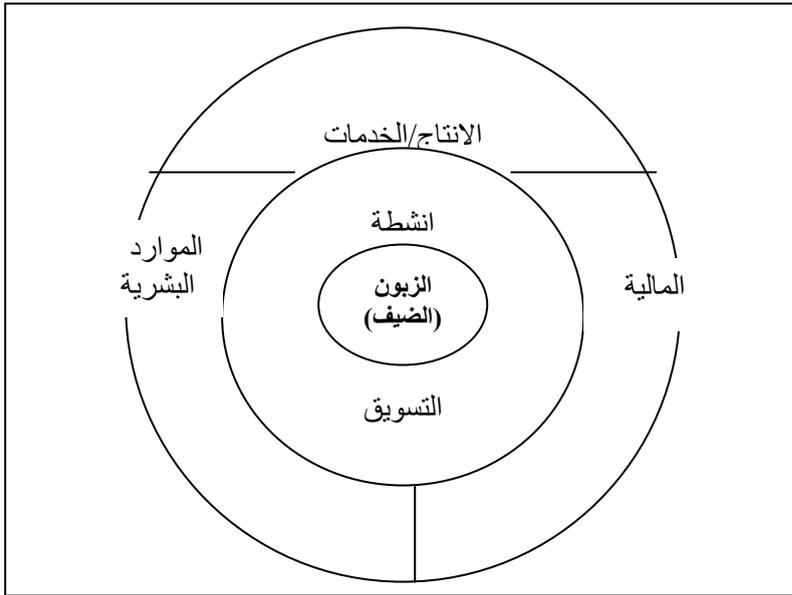
### اهمية رضا الزبون (او الضيف) :-

يعد الزبون (الضيف) اداة ضرورية لنجاح المنظمة ونموها واستمرارها. لذا زاد الاهتمام برضا الزبون (الضيف) في المنظمات لوجود العديد من الخيارات المتاحة امامه من أنشطة الخدمات الفندقية وهذا يعود لتطور التقنيات العالية في وسائل الانتاج والخدمات وتحسين نوعيتها فضلا عن اضافة قيمة لها لاشباع حاجاته ورغباته كون الزبون (الضيف) يحصل من ذلك الفندق على خدمات تحقق

له نوعا من الرضا قبل ان يتلقى الخدمة المطلوبة (قبل شرائها). فعندما يقابل الزبون (الضيف) موقفا سلبيا من قبل أي موظف للخدمة فإنه سوف يقل لديه الرضا مما يجعله يرفض البقاء في الفندق ويختار فندقا اخر لانه وجد بأن مستوى الاداء لانشطة الخدمات الفندقية غير مرضي واقل من توقعاته. ويؤكد (Kotler) في هذا المجال على المنظمة الفندقية الراغبة في النجاح والاستمرار في اسواق المنافسة ان تجعل من الزبون النواة التي تدور حولها عملياتها وان تبتعد عن المفهوم التسويقي (المفهوم البيعي) وتركز على المفهوم التسويقي الحديث الذي يبدأ وينتهي بأشباع حاجات ورغبات الزبائن (الضيوف).

### شكل (3)

الزبون (الضيف) نواة عمليات المنظمة والمفهوم التسويقي الحديث.



Source: Kotler, Philip, "Marketing Management " 10<sup>th</sup> ed, by prentice Hall Inc. U.S.A , 2000

حيث تكون مبيعات الفندق لنوعين من الزبائن (الضيوف) الا وهم الزبائن الجدد الى الفندق والزبائن القدامى اللذين يرغبون بالنزول الى الفندق عندما يكررون زيارتهم الى نفس الفندق (العجبي، 2000 :110) حيث ان ارباح الفندق وقدرته على البقاء مستمدة من ارضاء حاجات ورغبات هؤلاء الزبائن. وعليه يجب التركيز على ردود افعال الزبائن (الضيوف) حول نقاط القوة والضعف للمنظمة

الفندقية. كما انها يجب ان تتعامل مع شكاوي الزبائن (الضيوف) واقتراحاتهم من خلال وضع خطوط اتصال لغرض معالجة مشاكلهم بصورة مناسبة وسريعة لاجل خلق موقف ايجابي تجاه الانشطة الخدمية واقتناعهم بالشراء.

## العوامل المؤثرة في رضا الزبون :

يتأثر رضا الزبون بمجموعة عوامل اذ يتأتى رضا الزبون من خبرة الزبون (الضيف) السابقة مع المنظمة الفندقية واستخداماته لانشطة خدماتها الفندقية المقدمة له سابقا وبالشكل الذي حقق له قناعة ورضا وهذا نتيجة لتوافر العوامل التي من اهمها:

1- **الجودة Quality** : تعني الاحساس بقدرة الخدمة في اداء الوظيفة التي صممت من اجلها بشكل جيد ومناسب وتوصف بأنها درجة الملائمة لغرض الاستعمال وتعتمد على ادراك متطلبات الزبون (الضيف) (Evans ، 1997: 47).

تؤدي جودة الخدمات دورا حاسما في نجاح المنظمات الفندقية في ظل البيئة التنافسية فالجودة هي مفتاح للوصول للأسواق واستقطاب الزبائن (الضيوف) فمن خلال تحقيق جودة الخدمة المدركة دون زيادة في التكاليف ومن خلال الاعتماد على التقانة التي تساعد على تحسين الجودة وتخفيض التكاليف للزبائن (الضيوف) تستطيع المنظمات الفندقية من الوصول الى غايتها الا وهي ارضائهم من خلال اشباع حاجاتهم ورغباتهم بالجودة المناسبة لتحقيق الرضا (Kumar ، 2000: 358) ان التركيز على تحسين جودة الخدمة الداخلية لجميع الاقسام حتى تضمن تسليم عالية الجودة من خلال استنادها على مجموعة عوامل ايجابية الزبون (الضيف) في الخدمة وهذا يتأتى من خلال توظيف القدرات بأستخدام طرائق واساليب معتمدة على التقنية وتنوع الخدمات مع مراعاة ما يأتي:

أ- تقليل وقت الانتظار عند تقديم الخدمة

ب- انجاز الخدمات المطلوبة بشكل كامل

ج- الاهتمام بالزبائن (او الضيوف) والترحيب بهم

د- المساواة في التعامل مع الزبائن (او الضيوف) وعدم التمييز بينهم

هـ- انجاز الخدمة الصحيحة من المرة الاولى

و- التعامل مع الزبائن (او الضيوف) كحل المشاكل غير المتوقعة وتحقيق طلباتهم الخاصة

تعد جودة الخدمة اكثر صعوبة في التعريف والقياس بالموازنة مع جودة السلع المادية نظرا لخصائص الخدمة والمتمثلة بعدم الملموسية. فالخدمة تستهلك في وقت انتاجها (Evan,1997:200)، كما ان هناك صعوبة في تحديد معايير جودة الخدمة الفندقية يتعلق الامر

براحة الزبائن (او الضيوف)، إذ ان جودة الخدمة لاتقاس بمقدار كلفتها او كميتها بل ترتبط ارتباطا وثيقا بمدى رضا الزبون (الضيف) عنها، كما ان ادراك جودة الخدمة من زبون (الضيف) الى اخر تبعاً لدرجة رضاه، وعليه فالنتائج النهائية لقياس جودة الخدمة الفندقية وفعاليتها يحددها الزبون (الضيف).

## 2- السعر Price او التكلفة Cost

يحتل السعر اهمية كبيرة عند الزبائن (او الضيوف) اكثر من أي متغير اخر وخاصة عند شراء الخدمات. كما ان السعر يرتبط بشكل وثيق بالتكاليف (Costs) التي تشمل التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة المكونة لاجمالي التكاليف (Total Costs)، وعليه فأن خبراء التسويق يعتبرون تحديد التكلفة بمثابة الارضية التي تبنى عليها السياسة السعرية للمنظمات الفندقية وبشكل خاص المطاعم والفنادق ( الطائي، 2004، 253).

وعرف (البرواري والبرزنجي، 2002: 90) السعر بأنه " مجموع القيم المتوقعة التي يستند اليها الزبون (الضيف) عن المنافع المتحققة من امتلاك او استخدام او الاستفادة من المنتج او الخدمة خلال مدة زمنية معينة وفي مكان معين ".

اما ( الطائي، 2004، 254) فقد عرف السعر بأنه " القيمة النقدية للمنتج او الخدمة واكثر توضيحاً فأن السعر يمثل مجموع قيم التبادل التي حصل عليها الزبون (الضيف) كحيازة او امتلاك او استعماله للمنتج او الخدمة ". وعليه فان جميع المتطلبات الفندقية ان تثبت تحديد اسعار منتجاتها وخدماتها وهي تبغي الربح من وراء ذلك، وان أي خطأ في عملية التسعير يمكن ان يقود المنظمة الفندقية الى الفشل. وعلى كل مدير فندق ان يدرك ويفهم الاسس والمبادئ الخاصة لعملية التسعير. كما ان المنظمات الفندقية توجد لديها استراتيجية اسعار خاصة بالتخفيضات وخاصة للمجاميع السياحية الوافدة الى المنظمة الفندقية والتي تمكث مدة زمنية معينة تحدد بثلاثة ليالي فأكثر حيث تقوم بتقديم اسعار خاصة مخفضة (وخاصة لشركات النقل الجوي ومكاتب الطيران التي تقوم بحجز غرف الفندق لمدة طويلة قد تصل بعض الاحيان لسنة). وعلى هذا الاساس فأن الاسعار تحتسب بسعر سنوي وليس يومي. ونستنتج من خلال ماسبق ان رضا الزبون (الضيف) يعتمد على السعر المقدم اليه.

## 3- الخدمة Service

تمثل صناعة السياحة ركنا اساسيا ومهما من اركان الاقتصاد العالمي وان هذه الصناعة لها فلسفتها ومداخلها، وتعد الخدمات السياحية والفندقية واحدة من اهم هذه المداخل على الاطلاق.

ان معظم الخدمات التي تواجه المنظمات الخدمية وبشكل خاص ( منظمات الضيافة) تنبع من كون خدمات الضيافة تتسم بخصائص وسمات تختلف عن السلع ومن اهم هذه الصفات:

أ- انها غير ملموسة (Intangible) - اجتهادية (Subjective) ينبغي استهلاكها او الانتفاع من اجل تقسيمها لخطة جاهزيتها.

(Must be Consumed to evaluate and almost, Instantaneously)

ب- تتسم بالابداعية (Creativity) باعتبارها افكار ومناقص وتسهيلات كما انها ترسخ في الذاكرة (Memorable).

ج- الخدمات غير متجانسة (Herogeneity) ومتباينة (Variable) وعامة في طبيعتها (General) وذات اتساع كبير (Board) وقاعدتها التكلفة محددة (Limited Cost Basis) وغير نمطية او تقليدية (Nontraditional) ولا يمكن امتلاكها من قبل الزبون (الضيف) (Lack of Ownership) بل يتطلب من الزبون المساهمة (Participation) مع مقدمي الخدمات (Providers) في الحصول على الخدمة (الطائي: 2004، 197-198).

كما توجد خصائص اخرى تتسم فيها خدمات الضيافة (او الخدمات الفندقية) وهي:

أ- الخدمات هي هالكة او فنانية (Perishable). فالخدمات غير المباعة لا يمكن خزنها (store) لليوم التالي وحتى لو تم بيعها في اليوم التالي فانها تسبب خسارة لا يمكن تعويضها للمنظمة الفندقية. هذه الخاصية تجبر الادارات الفندقية على بيع خدماتها في نفس لحظة جاهزيتها لكي تستطيع تحقيق مبيعات افضل وربحية اكثر.

ب- الخدمات الفندقية خدمات غير ملموسة (Intangible) غالبا ما يصعب ابراز او تسليط الضوء على المنافع والتسهيلات الموجودة في الفندق وهي المنافع مرتبطة مع شخصية وكفاءة العاملين في المنظمة الفندقية.

ج- الخدمات الفندقية متغايرة الخواص (Hetrogeneous) أي ان الخدمة التي تقدم للزبون (الضيف) مختلفة عن الخدمة المقدمة لزبون اخر يسكن في غرفة اخرى في نفس الفندق، ويصعب على المنظمات الفندقية تقديم خدمات بمعايير ثابتة بالجودة كما هو متعارف عليه في قطاع السلع نتيجة لعوامل عديدة.

د- تتسم الخدمات الفندقية بأنها خدمات لا يمكن نقلها (Intransportable) الى حيث يتواجد الزبون (الضيف) وكما هو الحال في السلع، وانما يتوجب على الزبون (الضيف) الانتقال الى حيث تتواجد الضيافة.

هـ- العلاقة الثنائية التفاعلية بين مقدمي خدمات الضيافة والزبائن (الضيوف) حيث يتوجب على المنتفع من الخدمة المساهمة والمشارك بالحصول على الخدمة من مقدمها او موردها في الزمان والمكان المحددين.

و- يتميز الطلب على خدمات الضيافة في المنظمات الفندقية بالتذبذب وعدم الاستقرار ( Dem and Fluctuation ) فهو لايتذبذب بين فصول السنة فحسب بل من يوم لآخر من ايام الاسبوع بل من ساعة الى اخرى في اليوم الواحد، وهذه المنظمات الفندقية تمتلك طاقات استيعابية محدودة وغالبا ماتكون ثابتة، ففي حالة الطلب العالي لاتتوفر طاقة استيعابية لسد الطلب وبذلك تخسر جزء من الطلب ويذهب للمنظمات المنافسة في السوق السياحي. والطلب المنخفض يسبب خسارة لكون الطاقة الاستيعابية المعروضة للبيع تبقى غير مباعة بسبب كساد الطلب ( العلاق، 1999 : )

ز- عملية الشراء التي تتم من قبل الزبائن (الضيوف) من خلال المنظمات الفندقية لا يحصلون على حق الملكية (Ownership) او الامتلاك للخدمات، وانما ملكا للمنظمة الفندقية والزبون ينتفع بالخدمات فقط. (الطائي، 2004 : 201).

#### 4- الوقت Time:

تقترن في عملية توفير السلع والحاجات بوقت معين، تتهياً السلع والخدمات بأفضل الصور والاساليب والاشكال غير ان لافائدة منها كونها مقترنة بوقت غير مناسب لان قيمة المنتج تقل وتتناقص بسبب مرور الوقت.

معظم المنظمات الفندقية تحاول اليوم ان تركز على تخفيض الوقت اللازم لانجاز طلبات الزبائن (الضيوف) لتتمكن من تلبية احتياجاتهم المرتبطة بتوفير المنتج او الخدمة بالمكان والزمان المحددين من قبلهم لاجل تحقيق رضاهم وكسب ميزة تنافسية جديدة (عبد الحسين، 2002 : 16) دون المساس بالجودة.

## الجانب التطبيقي Empirical Background

اعتمدت الباحثة المصادر المختلفة لجمع البيانات والمعلومات لاستكمال الجانب العملي من

الدراسة وكالاتي:

- 1- مسح اولي للمنظمة الفندقية. فقد تم جمع البيانات المتعلقة بالفندق.
- 2- الزيارات الميدانية للمنظمة عينة الدراسة والافادة من المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها اثناء المقابلة مع بعض المسؤولين في هذه المنظمة.
- 3- الحصول على المعلومات والبيانات من السجلات التي امكن الاطلاع عليها في المنظمة.
- 4- استخدام الاستبيان بوصفها احاد رئيسية في جمع البيانات، وصممت الاستبانة بالشكل الذي يخدم هدف الدراسة وفرضياتها مستندين في ذلك من مقياس ليكرت الخماسي (Likert) بالاجابة على معظم فقرات الاستبانة.

جدول رقم ( 1 )

التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات الافراد الزبائن لفندق المنصور حول الابداع التقني ورضا الزبون

1- رضا الزبون (الضعيف)

الوزن المنوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	1		2		3		4		5		رقم المؤشر في استمارة الاستبيان
			لا اتفق تماما	ت	لا اتفق	ت	محايد	ت	اتفق	ت	اتفق تماما	ت	
75.71	0.67	3.79	3.5	1	3.5	1	3.5	1	89	25	-	-	X1
75	0.57	3.75	-	-	7.1	2	10.7	3	62.1	23	-	-	X2
75	0.69	3.75	3.5	1	3.5	1	7.1	2	65.7	24	-	-	X3
76.43	0.66	3.82	3.5	1	3.5	1	-	-	52.8	26	-	-	X4
75.71	0.67	3.79	3.5	1	3.5	1	3.5	1	89	25	-	-	X5
76.43	0.66	3.82	3.5	1	3.5	1	-	-	52.8	26	-	-	X6
76.43	0.66	3.82	3.5	1	3.5	1	-	-	52.8	26	-	-	X7
76.43	0.66	3.82	3.5	1	3.5	1	-	-	52.8	26	-	-	X8
75	0.74	3.75	3.5	1	7.1	2	-	-	89	25	-	-	X9
76.43	0.66	3.89	3.5	1	3.5	1	-	-	52.8	26	-	-	X10
	0.664	37.93	31.5		42.4		24.8		658.4				المجموع
	0.0664	3.793											معدل النسبة المنوية

قيمة (T) الجدولية (1.706) عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (26)

المصدر: من المحطات البحثية معتمدة على مخرجات الحاسوب

جدول رقم (2)

الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لرضا الزبون (الضيف)

2- الابداع التقني

الوزن المنوي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	1		2		3		4		5		رقم المؤشر في استمارة الاستبيان
			لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
73.1	1.09	3.7	10.7	3	3.5	1	10.7	3	6.4	18	14.2	4	X11
90	0.87	4.5	3.5	1	-	-	3.5	1	28.5	8	6.4	18	X12
86.43	0.76	4.3	-	-	3.5	1	7.1	2	42.8	12	4.6	13	X13
89.29	0.63	4.5	-	-	-	-	7.1	2	39.2	11	53.5	15	X14
82.14	0.9	4.1	3.5	1	3.5	1	3.5	1	57.1	16	32.1	9	X15
71.43	0.73	3.6	-	-	7.1	2	35.7	10	50	14	7.1	2	X16
64.29	0.77	3.2	3.5	1	7.1	2	57.1	16	28.5	8	3.5	1	X17
71.43	0.86	3.6	-	-	10.7	3	35.7	10	39.2	11	14.2	4	X18
65	0.78	3.3	-	-	14.2	4	53.5	15	25	7	7.1	2	X19
67.86	0.86	3.4	-	-	14.2	4	42.8	12	32.1	9	10.7	3	X20
	8.25	38.2	21.2	-	63.8	-	256.7	-	248.8	-	147.4	-	المجموع
	0.825	3.82											معدل النسبة المنوية

قيمة (T) الجدولية (1.706) عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (26) .  
المصدر: الجدول من المحاد الباحثة معتمدة على مخرجاته الحاسوبية.

تحليل العلاقة بين رضا الزبون (الضيف) والابداع التقني

من خلال اختبار العلاقة التائية بين المتغيرين تبين الاتي:

1- معامل الارتباط (بيرسون) R:

تم قياس درجة العلاقة بين المتغيرين والتي كانت (0.800) تدل على قوة علاقة الارتباط المعنوية بين المتغيرين.

2- معامل التحديد (R<sup>2</sup>):

كانت قيمة معامل التحديد تشكل (0.640) وهي قيمة عالية قياسا بقيم R<sup>2</sup> المفروضة وتدل على كفاءة الانموذج الذي يربط المتغيرين، وهذا يعني ان المتغير الابداع التقني يفسر المتغير لرضا الزبون وبنسبة 64%.

**3- اختبار (F):**

ويبين كفاءة الانموذج اذ كانت قيمة F المحسوبة (46.242) كما في الجدول (3) وبمقارنتها قيمة F الجدولية وبمستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (26) والتي كانت (4.21)، ونلاحظ ان الفروق معنوية ونرفض فرضية العدم ونقبل بالفرضية البديلة، وهذا يدل على كفاءة المتغير الابداع التقني في الانموذج.

**4- اختبار (t)**

من خلال مقارنة قيمة (t) المحسوبة في الجدول (3) والتي كانت (5.701)، وبمقارنتها مع القيمة الجدولية (1.706) وبدرجة حرية (26) اي ان القيمة المحسوبة اكثر من القيمة الجدولية، وتعني معنوية المتغير الابداع التقني في الانموذج المبين.

**جدول (3)**

نتائج تحليل الابداع التقني ورضا الزبون (الضيف) لكل من (قيم الارتباط ومعامل التحديد و F و t والحد الثابت (B))

B(الحد الثابت)	T	F	R <sup>2</sup>	R
1.724	5.701	46.242	0.640	0.800

**5- B (الحد الثابت): وكانت قيمة معامل (B) للمتغير المستقل (1.724)**

ان نتائج الاختبار هذه تؤكد معنوية التباين بين المتغيرين مما يدل على قبول الفرضية الرئيسية

## الاستنتاجات والتوصيات الاستنتاجات

- 1- الابداع التقني هو اساس تطور الاسواق ونموها واستمرارها في المنظمات الحديثة المعاصرة فهو يساعد في تطوير المنتج الجديد او الخدمة التي تسوقها المنظمة .
- 2- لايعتمد الابداع الناجم فقط على توفير المستلزمات والمعدات اللازمة، وإنما يضاف لها العوامل الاجتماعية الخارجية فثقافة المجتمع السائدة التي تشجع على الاستقلالية والاعتماد على الذات وحرية التفكير والانفتاح مما سيوفر بيئة عمل صالحة لنجاح الابداع واستمراره .
- 3- جميع المنظمات الفندقية عليها ان تثبت وتحدد اسعار منتجاتها وخدماتها وهي تبغي الربح من وراء ذلك، وإن اي خطأ في عملية التسعير يمكن ان تفقد المنظمة الفندقية الى الفشل.
- 4- معظم المنظمات الفندقية تحاول اليوم ان تركز على تخفيض الوقت اللازم لايجاد طلبات الزبائن(او الضيوف) لتتمكن من تلبية احتياجاتهم المرتبطة بتوفير المنتج او الخدمة بالمكان والزمان المحددين من قبلهم لاجل تحقيق رضاهم وكسب ميزة تنافسية جديدة دون المساس بالجودة.
- 5- كان معامل الارتباط (0.800) مما يدل على قوة علاقة الارتباط المعنوية بين الابداع التقني ورضا الزبون.
- 6- بلغت قيمة معامل التحديد (0.640) وهي تشكل قيمة عالية قياسا بقيم  $R^2$  المفروضة وتدل على كفاءة الانموذج الذي يربط بين المتغيرين مما يعني ان متغيرين الابداع التقني يفسر المتغير لرضا الزبون ونسبة 64%.

## التوصيات

- 1- تتبنى المنظمات الفندقية للابداع التقني كونه يساهم في تطوير المنتج الجديد او الخدمة التي تسوقها المنظمة .
- 2- التاكيد على العوامل الاجتماعية الخارجية التي تشجع على الاستقلالية والاعتماد على الذات وحرية التفكير والانفتاح مما سيوفر بيئة عمل صالحة لنجاح الابداع واستمراره.
- 3- يجب تحديد وتثبيت اسعار المنتجات وخدماتها في المنظمات الفندقية.
- 4- تحقيق الميزة التنافسية من خلال تخفيض الوقت اللازم لايجاد طلبات الزبائن (الضيوف).

## المصادر

## المصادر العربية

- 1- السامرائي، سلوى هاني عبدالجبار، "الابداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه" - دراسة ميدانية لاراء عينة من وراء القطاع الصناعي. اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال 1999
- 2- البغدادي، دنيا كريم حسن، " اثر الابداع التكنولوجي في تصميم المنتج السلعي - دراسة حالة الشركة العامة للصناعات الكهربائية " رسالة ماجستير مقدمة للكلية التقنية الادارية في تقنيات العمليات، 2007 .
- 3- الصرن، رعد حسن، ادارة الابتكار والابداع "الاسس التكنولوجية وطرائق التطبيق" ، الطبعة الاولى، دار الرضا للنشر، 2000.
- 4- يوسف ،ردينة عثمان الصميدعي، محمود جاسم، تكنولوجيا التسويق، الطبعة الاولى، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2004
- 5- العبيدي، بشار محمد خليل، الابداع التقني واثره في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير مقدمة للجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد في علوم ادارة الاعمال، 2005
- 7- نجم، نجم عبود، ادارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الاولى، عمان دار وائل للنشر، 2003،
- 8- الفريوتي، محمد قاسم، " السلوك التنظيمي، دراسة للسلوك الانساني الفردي من الجماعي في المنظمات المختلفة " ، الطبعة العربية الثالثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 9- اللوزي، موسى "التطوير التنظيمي اساسيات ومفاهيم حديثة " قسم الادارة العامة، كلية ادارة الاعمال، الجامعة الاردنية، 1999.
- 10- السامرائي، حفصة عطاالله حسين، المزيج التسويقي وجودة الخدمة الصحية واثرها في تحقيق رضا المرضى، دراسة على مجموعة من المستشفيات الحكومية في مدينة بغداد، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، في ادارة الاعمال، 2000.
- 11- العجي، ماهر، " سلوك المستهلك كيف تكسب الزبون " ، ط1 ، سلسلة الرضا للمعلومات دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2000.
- 13- الطائي، د. حميد عبدالنبي " التسويق السياحي- مدخل استراتيجي"، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 14- البرواري، نزار عبدالحמיד - البرزنجي، احمد محمد فهمي، " التسويق مدخل مفاهيمي - وظيفي- استراتيجي"، الطبعة الاولى، بغداد، 2003.
- 15- العلاق، بشير، "تسويق الخدمات" ، الطبعة الاولى، دار زهران للطباعة والنشر، عمان، 1999.

16- عبدالحسين، عبدالمحسن جواد، "تقويم اسبقية تسليم المنتج" دراسة حالة معمل الالبسة الرجالية في النجف، رسالة ماجستير مقدمة بجامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد في علوم ادارة الاعمال، 2002 .

## المصادر الاجنبية

- 1- Antonioli, Davide & Mazznti, Massimiliano & Pini, Palolo & Tortia, Ermanno, "Diffusion of Tecno-Organization Innovation and Industrial Relation in Manufacturing Firms:an Analysis for a local Industrials system", 2004, www. Econ pol-Reggio-Antonioli-et.al. pdf.
- 2- Carr, A., "Managing the change Process: Afield Book For change Agent Consultants", Publishing Divission, London, 1996.
- 3- Corea, Stephen. "Cultivating Technological Innovation for Development", London School of Economics and political science, Houghton street,2001.
- 4- Creech, Bill, "The Five Pillars of TOM", Penguin Group, USA,1994.
- 5- Diaye, Anthuriman, N. "Second International Forum on creativity and Invention: A better Future for Humanity in 21 century". 2002. [www.wipo.org/innovation/en/meetings/2002/bei/pdf/wipo-inv-bei-02-21-pdf-similar](http://www.wipo.org/innovation/en/meetings/2002/bei/pdf/wipo-inv-bei-02-21-pdf-similar) pages.
- 6- Evans, James R. "Production Operations Management: Quality performance. And Value". 5th ed, U.S.A: West Publishing company, 1997.
- 7- Evans, James, P., "Applied Production and Operations Management" 4<sup>th</sup> ed, U.S.A: West Publishing Company, 1993.
- 8- Evans, James, P., "Applied production and operations Management", 4<sup>th</sup> ed, U.S.A: West publishing Company, 1993.
- 9- Hagedoom, John, "Industry structure, Iunovation and Automated Manufacturing", Decational Paper, FAST, Dec, 1988.
- 10- Hitomi, kats undo."Manufacturing Systems Engineering Aunified Approach to Manufacturing Technology, production Management, and Industrial Economics", 2nd ed. Great Britain: T. J. Press (Padstow) Ltd. 1996.
- 11- Ivancevich, "John M & Lorenzi, Peter & Skinner, steven J., Crosby, Philip B."Managemant: Quality and competitiveness". 2nd ed, Irwin 1997.

- 12- Jassim, Rahim, K. "Competitive Advantage Thorough the Employees", [www.unpanp1.Un.Org/ intradoc/ groups/ public/ documents/ ARDO/UNIAN006094.pdf](http://www.unpanp1.Un.Org/intradoc/groups/public/documents/ARDO/UNIAN006094.pdf). similar pages.
- 13- Kotler, Philip, "Marketing Management", 9<sup>th</sup> ed, Prentic-Hill, 1997.
- 14- Kotler, Philip, Arm strong, Gary, "Principles of marketing" 8th ed. By prentice Hall Inc: in U.S.A, 1999.
- 15- Krajewski, Lee J. & Ritzman, Larry P, "Oprations Management: Strateg and Analysis". 5th ed, U.S.A: Addison-Wesly publishing Company. 1999.
- 16- Rao, P.Bhaskara. "Technology Management and Development planning". New Delhi: Kanishka publishers, 1996.
- 17- Robbins, Stephen P. "Organizational Behavior", 9th, New Delhi: san Diego state University, 2001.
- 18- Sprengetal2000, Richard A, Mackenzie, Scott B & Dishavsky, Richared W(A Reexamination of the Determinants of consumer satifaction) Journal of Markcting, Vol. Co, 1996.
- 19- Stanely, Baran and others "How Effectivety Are We Managing Innovation" Research Management, Vol. XXIX, No.1, 2001.
- 20- Stevenson, William, J, "Production/operations Management". 6th ed. Von Hoffmann press, 1999.
- 21- Trott, paul, "Innovation Management new prodect design", 2<sup>nd</sup>, Pearson Education, prentice Hall, Nc, 2002.[www.itd, gopa.de/ sites/ oecsldocuments/ Innovation for Development. Pdf. Similar pages,2001.](http://www.itd.gopa.de/sites/oecsldocuments/Innovation%20for%20Development.Pdf)
- 22- Turban, Efraim & Mclean, Ephraim & wether be, James & West fall, Raph & Rainer, Kelly. "Information Technology for Management.: Making Connections for strategic Advantage", 2<sup>nd</sup> ed, U.S.A: John Wiley & Sons, 1999.