

بمّث التخرج: ما مدى تأثير تصميم المنتج على الميزات التنافسية

أسامه سليمان الحميد
الأكاديمية العربية الدولية
بمّث التخرج لباكوريوس إدارة الأعمال



مقدم الى لجنة التحكيم في قسم إدارة الأعمال بالأكاديمية العربية الدولية لإتمام
التخرج في برنامج البكالوريوس في إدارة الأعمال

اسامه سليمان الحميد
2022-2-21

“هُوَ الَّذِي بَعَثَ فِي الْأُمِّيِّينَ رَسُولًا مِنْهُمْ يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِهِ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ
وَإِنْ كَانُوا مِنْ قَبْلُ لَفِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ”

سورة الجمعة آية 2

الإهداء:

أهدي هذا العمل الى كل الداعمين لي من أهلي وأصدقائي وزملائي في العمل الذين ساندوني أثناء فترة الدراسة والله الحمد تمكنت من الوصول الى المرحلة الأخيرة وإعداد بحث التخرج في المجال الذي أحبه في إدارة الأعمال وأقدم الشكر لكل من ساندني

الشكر:

أشكر الأكاديمية العربية الدولية على إتاحة الفرصة لي بإكمال دراستي التي لم أستطع اتمامها مسبقا بسبب ظروف خاصة وقدمت الأكاديمية لي فرصة مميزة في إتمام دراسة البكالوريوس وكانت الدراسة ممتعة جدا وتحتوي على تحديات جميلة استمتعت بها، شكرا لعمادة قسم إدارة الأعمال.

والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين محمد عليّة الصلاة والسلام وأصحابه الطيبين.

المحتويات

الصفحة	الموضوع
2	الآية الكريمة
3	الاهداء
4	الشكر والتقدير
6-5	المحتويات
7	قائمة الجداول
8	ملخص البحث
9	المقدمة
11-10	المبحث الأول / منهجية البحث
12	المبحث الثاني / الإطار النظري تصميم المنتج
13	مفهوم التصميم
14	اهمية التصميم
15	مفهوم المنتج
15	اهمية المنتج
16	المبادئ الأساسية في تصميم المنتج
17	الاعتبارات المهمة في تصميم المنتج
18-17	مقاييس (معايير) جودة تصميم المنتج
18	خطوات (مراحل) عملية تصميم المنتج
19	المبحث الثالث الميزة التنافسية
20	مفهوم الميزة التنافسية

20	اهمية الميزة التنافسية
21	خصائص الميزة التنافسية
23-22	الاسبقيات التنافسية
23	الاستراتيجية والميزة التنافسية
24	صياغة الاستراتيجية التنافسية
27-25	المبحث الرابع / الإطار العملي
29--28	المبحث الخامس الاستنتاجات والتوصيات
31-30	المصادر
33-32	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
25	جدول الوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بتصميم المنتج	1
26	جدول الوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بالميزة التنافسية	2
27	جدول معامل الارتباط بين تصميم المنتج والميزة التنافسية	3

المخلص

ان التصميم من الموضوعات الحيوية في علم الادارة وقد ساعد في ذلك ما أفرزته العولمة من فرص ومخاطر بالإضافة الى ثورة التكنولوجيا التي شكلت عاملا مساعدا لانتشار وتوسع التصميم حيث اتاحت الكثير من المعلومات التي أدت الى الانتشار الواسع والفهم الكبير لمفهوم حاجات العملاء واصبحت منظمات الاعمال تركز بصورة كبيرة على بناء هيكلية تنافسية للتصميم ضمن بيئتها الداخلية في عالم منظمات الاعمال، اذ يعد سلاحا تنافسيا فاعلا في ظل اهدافها والمحافظة على بقائها ونموها وهذا يدفعها باستمرار نحو تطوير وتعديل استراتيجياتها بما يتلاءم مع المستجدات الحديثة.

توصل البحث الى عدة نتائج أهمها: -

- 1- أن الشركة كان لديها اهتمام كبير بالجودة العالية ومدى مطابقتها لمنتجاتها للمواصفات القياسية الوطنية.
- 2- اكد المبحوثين من خلال اجاباتهم ان المعدات والمكائن المتوفرة في الشركة تتلاءم مع التصاميم الحالية لمنتجاتهم .

وتوصل ايضا الى العديد من التوصيات اهمها: -

- 1- تطوير مؤهلات الافراد المتخصصين في مجال تصميم المنتجات لدى الشركات المبحوث عنها عن طريق ادخالهم بالدورات التدريبية التي تقيمها الجامعات والمعاهد المتخصصة بهدف زيادة
- 2- منح الافراد العاملين لدى الشركات المبحوث عنها من الذين يقدمون افكارا مقبولة عن تصاميم المنتجات الجديدة مكافآت تشجيعية بهدف تحفيزهم بشكل مستمر على تقديم افكار أفضل وأكثر.

المقدمة

ان التصميم من الموضوعات الحيوية في علم الادارة وقد ساعد في ذلك ما أفرزته العولمة من فرص ومخاطر بالإضافة الى ثورة التكنولوجيا التي شكلت عاملا مساعدا لانتشار وتوسع التصميم حيث أتاحت الكثير من المعلومات التي أدت الى الانتشار الواسع والفهم الكبير المفهوم حاجات العملاء، واصبحت منظمات الاعمال تركز بصورة كبيرة على بناء هيكلية تنافسية للتصميم ضمن بيئتها الداخلية في عالم منظمات الاعمال، اذ يعد سلاحا تنافسيا فاعلا في ظل انتشار التكنولوجيا وتطور مفهوم التصميم أن منظمات الاعمال تعمل بصورة دائمة

على تحقيق أهدافها والمحافظة على بقائها ونموها وهذا يدفعها باستمرار نحو تطوير وتعديل استراتيجياتها بما تلائم مع المستجدات الحديثة تسعى ادارة المنظمة الى الاستفادة من المعارف والعلوم التي يستحدثها ويطورها العلماء ودوائر التصميم باستمرار سواء خارج المؤسسات ام داخلها ، وهذه الجهود تؤدي الى تحقيق ميزة تنافسية عالية والى تحقيق التقدم والتطور المستمر وقد تضمن البحث عدة مباحث ، المبحث الاول المنهجية الخاصة بالبحث والتي بينت مشكلة الدراسة واهدافها واهميتها وكذلك فرضيات البحث وعينة البحث اما المبحث الثاني والثالث فقد تناولوا الجانب النظري والذي تركز على متغيرات البحث واهمها المتغير المستقل المتمثل بالتصميم الذي يقصد به (تحديد شكل المنتج الجديد واجزائه ووظائفه والمواد الداخلة في تصنيعه وتغليفه الى المستهلك النهائي ليصل سليما من اجل الاستهلاك واشباع حاجات ورغبات العملاء في السوق)، والمتغير التابع المتمثل بالميزة التنافسية التي يقصد بها (قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والافضلية والارجحية على المنافسين في السوق) أما المبحث الرابع تمثل بالاطار العملي (الاستبانة) واخيرا المبحث الخامس ضم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

من خلال الزيارات الميدانية وجولات الاستقصاء والاستكشاف التي قام بها الباحث في معمل نسيج الديوانية ومتابعة المشاريع التي قام بها وحيث أن هذا المعمل قد أولى التصميم اهتماما كبيرا نظرا لما يمثله من أهمية قصوى لتحقيق ميزة عالية للشركة، من حيث التأكيد على الابداع والابتكار وجودة وجمالية التصميم، فقد وجد الباحث تفاوتاً كبيراً في فهم أهمية علاقة التصميم بتحقيق الميزة التنافسية. وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالأسئلة الآتية:

- 1- هل هناك علاقة بين التصميم وابعاد الميزة التنافسية؟
- 2- ما هو واقع التصميم في المعمل الذي تم البحث فيه؟
- 3- ما مستوى الميزة التنافسية التي يحققها معمل نسيج الديوانية؟

ثانياً: أهمية البحث:

يعد هذا البحث مهم لفهم الدور الحيوي الذي يلعبه التصميم في معامل النسيج التي يشكل التصميم اساس عملها ومفتاحها. وتبرز أهمية البحث من تنامي دور المصمم في العملية الادارية ومساهمته في اتخاذ القرارات ضمن المستويات الادارية الثلاثة، حيث أن دور المصمم وزيادة فعاليته في الادارة يزيد من القدرة التنافسية للشركة بحيث يعمل على تأكيد الابداع والابتكار والحرص على جودة وجمالية التصميم للمشروع النهائي. وتأتي أهمية هذا البحث من الأهمية القصوى التي توليها معامل النسيج للتصميم وتحقيق ميزة تنافسية عالية بين مثيلاتها، فالتصميم يلعب دوراً رئيساً في اقبال العملاء نحو هذه المعامل نتيجة لأبداع وابتكار وجودة وجمالية التصاميم للمشاريع التي تقوم بها هذه المعامل.

ثالثاً: اهداف البحث:

- 1- فتح المجال أمام المعنيين والعاملين في معامل النسيج لتطبيق مفاهيم التصميم في تحقيق قدرتها التنافسية.
- 2- بيان علاقة التصميم في تحقيق الابداع والابتكار.
- 3- بيان علاقة التصميم في تحقيق الجودة والجمالية.
- 4- من المؤمل أن يخرج هذا البحث بمجموعة من التوصيات الهادفة إلى توضيح اهمية التصميم في تحسين الميزة التنافسية لمعامل النسيج.

رابعاً: فرضيات البحث:

- 1- فرضية الدراسة: ينطلق البحث من فرضية تقول بأن تصميم المنتج له علاقة ايجابية في تحقيق الميزة التنافسية. - توجد علاقة ارتباط ايجابية بين تصميم المنتج والميزة التنافسية.
- 2- اسلوب جمع البيانات: اعتمد الباحث في جمع البيانات على الاساليب التالية:
 - المصادر النظرية.
 - المقابلات الشخصية.
 - الاستبانة.

خامساً: عينة البحث:

قام الباحث باختيار عينة من موظفي معمل نسيج الديوانية وقام بتوزيع عينة من الاستبانة للأخذ بآرائهم من خلال (40) استمارة كانت (٢٠) نسخة منها خاصة بتصميم المنتج و(٢٠) نسخة اخرى خاصة بالميزة التنافسية.

المبحث الثاني

(الإطار النظري)

تصميم المنتج

أولاً: مفهوم التصميم

ثانياً: أهمية التصميم

ثالثاً: مفهوم المنتج

رابعاً: أهمية المنتج

خامساً: المبادئ الأساسية في تصميم المنتج

سادساً: الاعتبارات المهمة في تصميم المنتج

سابعاً: مقاييس (معايير جودة تصميم المنتج

ثامناً: خطوات (مراحل عملية تصميم المنتج

أولاً: مفهوم التصميم

يرى (اللامي والبياتي ٢٠٠٨: ٨١) أن التصميم هو:

أحد القرارات الاستراتيجية لإدارة العمليات التي تساهم في قيادة معظم الأعمال بحيث تبدأ عملية التصميم من لحظة تفكير المنظمة الصناعية في تطويرها منتجاتها القائمة أو ابتكار منتجات جديدة.

وقد عرفه (المنصور، ٢٠٠٩: ١٩٠) على أنه تحديد الهيكل للسلعة المطلوب انتاجها والمكونات الداخلية لهذه السلعة وارتباط هذه المكونات مع بعضها وطريقة عملها وتركيبها ثم طريقة استعمال هذه السلعة وصيانتها.

يشير له (جبرين، ٢٠١٠: ١٩٠) بأنه تحديد مواصفات معينة كالطاقة والحجم ودرجة دقة الاداء.

بينما ينظر اليه (عكروش، ٢٠٠: ٤٣٠١) بأنه تحديد شكل المنتج الجديد واجزائه ووظائفه والمواد الداخلة في تصنيعه وتغليفه الى المستهلك النهائي ليصل سليماً من أجل الاستهلاك واشباع حاجات ورغبات العملاء في السوق.

وعليه فان من خلال ما تقدم يمكن تعريف تصميم المنتج (هو من القرارات الادارية العليا الادارة العمليات بحيث تبدأ عملية التصميم من لحظة تفكير المنظمة الصناعية في تطوير المنتجات القائمة أو ابتكار منتجات جديدة ويحدد التصميم الهيكل أو الشكل وكذلك المكونات الداخلية للمنتج وارتباط هذه المكونات الداخلة في تصنيعه وتغليفه ليصل سليماً من العيوب من أجل الاستهلاك واشباع حاجات ورغبات الزبائن في السوق).

ثانياً: أهمية التصميم ترى (البكري، ٢٠٠١:١٩٩) أهمية التصميم تتمثل بالنقاط التالية:

- 1- يتطلب إدراك المنافسة وفرص السوق، تصميم منتج جديد أو أكثر لإشباع الحاجات غير المشبعة.
- 2- تتغير وتتجدد الحاجات والرغبات والأذواق في السوق بفعل تغير أنماط الحياة الاجتماعية والظروف الاقتصادية والتقدم الفني المستمر وهذا يتطلب جهد مستمر لتصميم منتجات جديدة وهنا يفترض أن تتجه كمنظمات لتحديد المنتجات التي ينخفض عليها الطلب وذلك من خلال تتبع مراحل أو دورة حياة المنتج
- 3- يؤدي التصميم الجديد الى وفورات في التكاليف والى تحسين الجودة وزيادة عائد المبيعات ومن ثم يؤثر في رفع الكفاءة الإنتاجية حيث اظهرت العديد من الحالات بشأن التعديلات التي تدخل في عملية تصميم المنتج أنها قد حققت خفصاً كبيراً في تكاليف الانتاج تتراوح ما بين 20% - 40%
- 4- تكتسب وظيفة تصميم المنتجات أهميتها من كونها محددات أساسية لمدى سلامة استعمال بعض المنتجات، فمثلاً يؤدي أي تصور في تصميم سيارة أو طائرة الى احتمالات متباينة للحوادث وقد شهدت السوق العالمية أكثر من مرة قيام بعض الشركات المنتجة للطائرات أو السيارات بسحب الطراز من منتجاتها من السوق لتدارك عيوب أو اخطاء في التصميم وقد تم ذلك في بعض الحالات بعد وقوع حوادث لها شأنها اضررت بمستعملي هذه المنتجات.

ويضيف البياتي واللامي، (٢٠٠٨:٢١)

- 1- ترجمة حاجات ورغبات الزبائن من المنتج بما يحقق التواصل بصورة قوية معهم.
- 2- تقديم منتجات و/أو خدمات جديدة.
- 3- زيادة كفاءة العمليات بما يحقق تخفيض الكلف فضلاً عن تقليل الوقت ل طرح المنتج للسوق.
- 4- مواكبة المنافسة الشديدة.
- 5- انتهاء عمر المنتج في مدة زمنية معينة.
- 6- الابداعات والتطورات السريعة بما يحقق اعلى مستوى من الجودة للمنتج.
- 7- ٩٠% من الشركات تنمو بأقناع الزبائن بأن تصميمها فريد من نوعه و 36% من الشركات تنتهج هذا المنهج في اليابان.

ثالثا: مفهوم المنتج

يرى (الصميدعي ويوسف، ٢٠٠٧: ١٨٠) أن المنتج هو عبارة عن مجموعة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة التي يتألف منها ويرتبط بها والتي تعبر عن حاجة.

بينما عرفه (العلي، ٢٠٠٠: ٣١) على أنه الشريان الحيوي لجميع القرارات المتعلقة بإدارة الانتاج والعمليات في المنظمة الصناعية وهذا يجعل خواص او صفات التصميم أكثر تأثيرا | على النظام الانتاجي وتشغيله.

اضاف (Stanton) إلى أن المنتج مجموعة من الصفات الملموسة وغير الملموسة يضمنها الغلاف، اللون، السعر، شهرة وسمعة ومكانة الشركة المنتجة والبائع وخدمات المنتج والبائع التي يقبلها المستهلك على أن تشبع حاجاته ورغباته. (الصميدعي ويوسف، ٢٠٠٧: ١٨٠).

من خلال ما تقدم يمكن تعريف المنتج على انه (مجموعة من الخصائص الملموسة وغير الملموسة والشريان الحيوي لجميع القرارات المتعلقة بإدارة الإنتاج والعمليات في المنظمة الصناعية وتعبر عن حاجة او رغبة المستهلك وتحقق اهداف المنظمة).

رابعا: اهمية المنتج

يؤكد (عكروش، ٢٠٠٩: 56) على ان اهمية المنتج يمكن توضيحها كالآتي:

ان الاهمية الاستراتيجية للمنتج في اي منظمة تكمن في قدرته على اشباع حاجات ورغبات العملاء في السوق من جهة وتحقيق اهداف المنظمة الاستراتيجية من جهة اخرى. وحقيقة الامر انه لولا وجود المنتج بحد ذاته فانه لا يمكن أن تظهر المنظمة الى حيز الوجود ككيان اجتماعي قائم بذاته، لذلك فان المنظمة عندما تتأسس يكون كيانها محكوما بقدرتها على تقديم منتجات معينة لقطاعات سوقية محددة. أضف الى ذلك أن هناك دورا محوريا واساسيا للمنتج في صياغة وتطوير استراتيجياتها العامة والتسويقية على وجه التحديد. فعندما يتم صياغة وتطوير ووضع العلامة التجارية المميزة له وتقديم خدمة ما بعد البيع وخدمات العملاء وان التسعير والترويج والتوزيع وأية أنشطة تسويقية اخرى جميعها تدور حول نقطة مركزية رئيسية وهي المنتجات التي تقدمها المنظمة. ويجب أن تدرك المنظمة أن المنتجات التي تقدمها هي الوسيلة وليس الغاية لإشباع حاجات ورغبات العملاء.

خامسا: المبادئ الأساسية في تصميم المنتج

يرى بعض الباحثين أن المبادئ الأساسية في تصميم المنتج هي:

- 1- تقليل عدد الأجزاء المستخدمة في المنتج الى أدنى ما يمكن.
- 2- استخدام مكونات واجزاء مشتركة وعمليات مشتركة مع منتجات أخرى.
- 3- استخدام مكونات / اجزاء نمطية.
- 4- استخدام عدد نمطية / قياسية.
- 5- استخدام التصميم المعياري للأجزاء والمكونات لتحقيق التنوع في المنتج.
- 6- تحديد مواصفات ومساحات معقولة للمنتج.
- 7- أن يحقق التصميم القوة والمتانة.
- 8- تبسيط عملية التجميع. (محسن والنجار، ٢٠١٢:١٩١).
- 9- استخدام طريقة التصنيع المنمذج في تصنيع مجموعة متنوعة من المنتجات (العلي، 146:٢٠٠٠).
- 10- تصميم المنتج يجب ان يلبي حاجات ورغبات الزبائن وقد تكون من المهام الصعبة ولكنها تؤثر بشكل مباشر على بقاء ونجاح المنظمة.
- 11- عند تصميم منتج ما يجب أن ينجح ويبقى في السوق.
- 12- عند تصميم منتج ما يجب أن ينجح ويبقى في السوق.
- 13- تصميم المنتج يؤثر على نوعية المنتج وكلفة المنتج ورضا الزبون وكذلك التمييز على منتجات المنافسين.
- 14- ان التصميم يتطلب مهارة وكفاءة واجهزة ومعدات.
- 15- ان التصميم يتطلب تحديد المقاييس والأبعاد والمخططات التصميمية اللازمة لنجاح هذه العملية.
- 16- يتضمن تصميم المنتج الخدمات اللازمة له قبل وبعد البيع. ١٧- يتضمن ايضا عمليات اختيار المنتج والسوق . (الصميدعي ويوسف، ٢٠٠٧:١٩٨)

سادسا: الاعتبارات المهمة في تصميم المنتج

أكد (محسن والنجار، ٢٠١٢: ١٦٢) ان الاعتبارات المهمة في تصميم المنتج هي:

- 1- الكلفة
- 2- الجودة
- 3- اقتصادية الاستعمال
- 4- الصفات الكمالية (الجمالية)
- 5- الحجم والطاقة والمتانة
- 6- المعولية
- 7- دوام الاستمرار
- 8- القابلية على الصيانة
- 9- الأمان عند الاستعمال

الأمان عند الاستعمال اما (اللامي والبياتي، ٢٠٠٨: ٨٧) اضافة اعتبارات اخرى اهمها:

- 10- الفائدة
- 11- البساطة والوضوح
- 12- المصدقية
- 13- الابتكار

سابعا: مقاييس ومعايير جودة تصميم المنتج

يرى (عامر وقنديل، ٢٠١٠: ٢١٣) ان مقاييس او معايير جودة التصميم للمنتج هي:

- 1- أن يوضح التصميم السمات المميزة
- 2- البساطة في التصميم
- 3- سهولة الإنتاج
- 4- الاثار البيئية
- 5- اقتصادية التصميم
- 6- الجودة

اما (محسن والنجار، ٢٠١٢: ١٠٣) اضافة مقاييس اخرى أهمها:

- 7- عدد الأجزاء المكونة وخيارات المنتج
 - 8- النسبة المئوية للأجزاء القياسية / النمطية في المنتج
 - 9- استخدام عمليات الإنتاج الموجودة.
- يتبع...

- 10- كلفة وجبة / دفعة الإنتاج الأولي.
- 11- كلفة التغييرات الهندسية خلال شهور السنة الأولى.
- 12- كلفة الخدمة الحقلية والتصليح في السنة الأولى.
- 13- الكلفة الكلية للمنتج.
- 14- المبيعات الكلية للمنتج.
- 15- قابلية التطوير المستمر للمنتج.

ثامنا: خطوات ومراحل عملية تصميم المنتج

- A- تحديد احتياجات الزبون.
- B- ابتكار تصميم لنظام أو منتج جديد قد يفي بهذه الاحتياجات.
- C- بناء تقييم ومحاكاة نموذج للتصميم المقترح.
- D- اختيار أفضل تصميم عن طريق التحليل الأفضل بين الأنظمة.
- E- تحديث احتياجات الزبون ومساءلة ارضاء احتياجاته في النظام المقترح.
- F- بناء نموذج تجريبي للنظام المقترح.
- G- اعادة تقييم النموذج التجريبي مع احتياجات الزبون لمعرفة مدى ملائمة.
- H- بناء واختبار نسخة من النظام أو المنتج ما قبل مرحلة الإنتاج وتقييم عملية التصنيع.
- I- اعادة تصميم النسخة التجريبية ما قبل التصنيع مع احتياجات الزبون لمعرفة مدى وملاءمتها.
- J- بناء واختبار نظام التصنيع للتصميم الجديد.
- K- تسليم النظام أو المنتج الجديد للزبون ومتابعة الدعم الفني.

("https://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=& oldid= 26225502")

المبحث الثالث

الميزة التنافسية

اولا: مفهوم الميزة التنافسية

ثانيا: اهمية الميزة التنافسية

ثالثا: خصائص الميزة التنافسية

رابعا: الأسباب التنافسية

خامسا: الاستراتيجية والميزة التنافسية

سادسا: صياغة الاستراتيجية التنافسية

اولا: مفهوم الميزة التنافسية

تعني قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط. (ابو بكر، ٢٠٠٨: ١٣).

وقد عرفها (محسن والنجار، ٢٠١٢: 54) بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والافضلية والارجحية على المنافسين في السوق.

بينما ينظر اليها (العلي، ٢٠٠٠: ٩٠) بأنها المقدرة على تحقيق حاجات المستهلك او القيمة التي يتمنى الحصول عليها المستهلك من ذلك المنتج.

من خلال ما تقدم يمكن تعريف الميزة التنافسية (بأنها القدرة التي تمتلكها المنظمة في صياغة وتطبيق الاستراتيجيات وتحقيق التفوق والافضلية على المنافسين وتحقيق حاجات المستهلك او القيمة التي يريد الحصول عليها من ذلك المنتج)

ثانيا: اهمية الميزة التنافسية

حدد الطائي والعبادي، (٢٠٠٩: ٣٦٨) اهمية الميزة التنافسية بما يأتي:

- 1- تعد بمثابة السلاح الأساس لمواجهة تحديات السوق والمنظمة المناظرة.
- 2- كونها تمثل معيارا مهما لتحديد المنظمات الناجحة من غيرها.
- 3- تمثل مؤشرا ايجابيا نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصولها حصة سوقية أكبر من منافسيها.

بينما يلخص (اللهيبي، ٢٠١٤: ١٠٢) اهمية الميزة التنافسية على النحو الآتي:

- 1- تعطي تفوقا نوعيا وكميا وأفضلية على المنافسين وبالتالي فهي تتيح للمنظمة تحقيق نتائج عالية.
- 2- تجعل المنظمة متفوقة في اداء الاعمال او في قيمة ما تقدمه للعملاء او في الاثنين معا.
- 3- تساهم في التأثير الايجابي في إدراك العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير العمل
- 4- لأنها تتسم بالاستمرارية والتجديد فهذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- 5- نظرا لكون المزايا التنافسية مستندة على موارد المنظمة وقدرتها ومجالاتها فأنها تعطي حركة ديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة.

ثالثاً: خصائص الميزة التنافسية

يلخص (الغالبى وادريس، ٢٠٠٩:٣٠٩) خصائص الميزة التنافسية على النحو الآتى:

- 1- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير.
- 2- ان الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين او مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات إطار مطلق صعب التحقيق.
- 3- ان تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة اخرى.
- 4- أن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية اخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة اخرى.
- 5- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الاهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد.

بينما حدد (القطب، 45:٢٠٠٢) خصائص الميزة التنافسية بما يأتي:

- 1- أنها نسبية اي تتحقق بالمقارنة وليس مطلقة.
- 2- انها تؤدي الى تحقيق التفوق والافضلية على المنافسين.
- 3- انها تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.
- 4- انها تنعكس في كفاءة أداء المنظمة أنشطتها او قيمة ما تقدم للمشتريين او كليهما.
- 5- انها ينبغي أن تؤدي للتأثير في المشتريين وادراكهم الافضلية فيما تقدم المنظمة وتحفزهم للشراء منها.
- 6- انها تحقق خلال مدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

رابعاً: الاسبقيات التنافسية

يرى (محسن والنجار ، ٢٠١٢: ٠٩) ان الاسبقيات التنافسية يمكن تحديدها بالتالي:

A- الكلفة المنخفضة / السعر المنخفض:

تقديم منتجات بأسعار اقل من المنافسين يؤدي الى زيادة حصة المنظمة في السوق، التنافس على اساس الكلفة يتطلب تركيز الاهتمام نحو تخفيض جميع عناصر التكاليف: تكاليف العمل والمواد والتلف والتكاليف الصناعية وغيرها بهدف تخفيض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج او الخدمة.

B- الجودة:

ان الجودة وفقا للاسبقية الأولى فيها (تصميم عالي الاداء) ينصب على جودة تصميم المنتج لأجل أن يتضمن خصائص وسمات عالية التفوق في الاداء ومتانة أكبر، والسلامة والأمان في الاستخدام، واقتصادية الاستعمال، الملائمة واللطافة وسهولة الدخول الى مواقع الخدمة. فيما تؤكد الجودة في الاسبقية الثانية "جودة المطابقة" على الجودة المتساوية اذ ينصب الاهتمام على مقابلة المنتج لخصائص ومواصفات التصميم المعتمدة من قبل العمليات لكي يحصل الزبائن على منتجات وخدمات تتطابق مع الخصائص التي وضعت لها، والتي جاءت ضمن توقعاتهم عن تلك المنتجات.

C- الوقت / التسليم:

ان التنافس على اساس الوقت او التسليم يتضمن ثلاثة جوانب او اسبقيات:

- السرعة في التسليم والتي تقاس بمقدار الوقت الواقع بين تاريخ استلام طلب الزبون وتاريخ تلبيةه وهذا ما يطلق عليه بفترة الانتظار.
- التسليم بالوقت المحدد المتفق عليه ويقاس من خلال التكرار الذي تتم مقابلة وقت التسليم المتفق عليه معبرا عن ذلك بالنسبة المئوية للطلبات التي سلمت الى الزبائن بالأوقات المحددة في المنظمات الصناعية.
- السرعة في التطوير ويقاس بمقدار الوقت المطلوب لتطوير وتصميم منتج جديد ونتاجه فكلما كان الوقت المنقضى لحظة توليد الفكرة حتى التصميم النهائي والانتاج قصيرا كلما كان للمنظمة حافة قيادية تتفوق بها على المنافسين.

D- المرونة:

في الاسبقية الأولى لها تنصب المرونة على تطوير قدرات المنظمة على تغيير نوع المنتج وفقا لحاجات الزبون تبعا للتغير في طلبات السوق والتي يطلق عليها ب (الايصاء) او الزبونية وهي القدرة على التكيف والاستجابة مع الحاجات الفريدة لكل زبون وتغيير تصاميم المنتج | الخدمة حيث يتم تقديم المنتجات والخدمات حسب تفضيلات الزبون. والاسبقية الثانية هي "مرونة الحجم" وتعني قدرة المنظمة على تسريع او ابطاء معدل الانتاج بسرعة لمعالجة

التقلبات الكبيرة في الطلب على أن تبقى المنظمة تعمل بشكل اقتصادي مربح خاصة عند ابطاء تخفيض معدل الانتاج بمستوى كبير.

E- الإبداع:

تتبنى الشركات التي تمتلك او تسعى الى امتلاك الخاصية القيادية في تكنولوجيا المنتج هدف الابداع كأسبقية تنافسية لها . وبذلك ينبغي على مثل هذه الشركات أن تركز جديا وبشكل بارز واستثنائي على البحث والتطوير في بداية نشاطاتها ، لأن العامل المهم لنجاحها في مواجهة خصومها هي قدرتها على الابداع وتقديم منتجات جديدة . وهنا ستكون وظائف اداء المنتج وليس سعره هي الخاصية التي يعول عليها في نشاط البيع مما يتيح للشركات المبدعة ان تحقق ارباحا عالية . ولكن عندما يدخل المنافسون الى السوق وتشتد المنافسة وتخفض هوامش الارباح تبعا لذلك ، فإن مثل هذه الشركات تنسحب من السوق في الوقت الذي يستمر فيه بتقديم منتجات مبدعة جديدة .

خامسا: الاستراتيجية والميزة التنافسية

(مصدر سابق، 54:2012)

ان الميزة التنافسية تشير الى قدرة المنظمة على تحقيق التفوق والافضلية والارجحية على المنافسين في السوق. وهذا التفوق يأتي من خلال تطوير القدرات المميزة في المنظمة. وعليه فان القدرات المميزة تفود الى خلق الميزة التنافسية. أن القدرة المميزة تتطلب من العمليات ان تركز على ما يجب أن تعمله بالشكل الأفضل. وان القدرات المميزة هي الموارد الفريدة التي تمتلكها المنظمة او نقاط القوة الفريدة والمميزة للمنظمة والتي قد تكون: قوة عمل ماهرة مدربة جيدا ومرنة او مبدعة وخلاقة بشكل استثنائي بارز، شبكات توزيع قوية، التفرد بتملك مصدر تجهيز المواد الأولية، امتلاك المجهزين، تكييف برامج التدريب، او القدرة على تصميم وتطوير منتجات جديدة بسرعة أو تغيير معدلات الانتاج. إن الميزة التنافسية يمكن أن تتحقق بطرائق عديدة مثل الأداء المتفوق على المنافسين في السعر او الخدمة، او تحديد فرص جديدة لخلق قيمة الزبون قبل أن يقوم المنافسين بذلك، او الاستجابة السريعة للتغير في حاجات الزبون. وعلى هذا الأساس فإن وحدة الاعمال الاستراتيجية يمكن لها أن تختار الطريق الذي تركز فيه مجهوداتها على بعض الأبعاد التنافسية لتحقيق ميزاتها التنافسية. وهذا يعني بأن التوكيد يجب أن ينصب على بعض الأبعاد فمن غير الممكن ان تكون الأفضل في الجودة والأوطأ كلفة والاكثر مرونة في آن واحد. لذلك فإن الأبعاد التنافسية يجب أن توضع ضمن اسبقيات محددة من قبل وحدة الاعمال الاستراتيجية او المنظمة ككل الا أن اشتداد المنافسة في بيئة الأعمال الجديدة قد فرض على المنظمات أن تتنافس بالاعتماد على جميع الاسبقيات او مزيج ملائم منها لعدم جدوى التنافس بأسبقية واحدة. ان الاستراتيجيات الناجحة هي التي تستثمر القدرات المميزة للمنظمة او وحدات الأعمال فيها لكي تحقق المنظمة ميزتها التنافسية، وان وظيفة العمليات بشكل خاص يمكن أن تسهم بدرجة أكبر في خلق الميزة التنافسية للمنظمة. وقد أدركت هذه الحقيقة الكثير في الشركات بعد ان كانت قد أخذت فيها الاعتبارات التسويقية والمالية دورا أكبر بسبب الاهتمام العالي لتلك الشركات بمنظوري التسويق والمالية في صياغة وتطوير الاستراتيجيات وخلق الميزة التنافسية مقابل الاهمال او الاهتمام الضئيل بمنظور ادارة العمليات.

سادسا: صياغة الاستراتيجية التنافسية

يرى (طالب وغالي، ٢٠١١: ٣٨) أن صياغة الاستراتيجية التنافسية تتم في عدة خطوات أهمها:

- A- تحليل البيئة التنافسية (البيئة الخارجية).
- B- تقييم مهارات وموارد المنظمة البيئة الداخلية.
- C- صياغة استراتيجية الشركة.
- D- تحديد مضامين استراتيجيات المنظمة لأغراض الاستراتيجية التشغيلية
- E- فحص القيود التي تفرضها الاعتبارات الاقتصادية والتكنولوجية على العمليات.
- F- تصميم أنظمة العمليات.
- G- القيام بتخطيط العمليات.
- H- ادارة ورقابة العمليات.

بينما حدد (محسن والنجار، ٢٠١٢: ٧١) لصياغة الاستراتيجية التنافسية النقاط التالية:

- A- تحديد غرض ورسالة المنظمة.
- B- تطوير القدرات المميزة.
- C- اختيار الميزة التنافسية للمنظمة.

المبحث الرابع

الإطار العملي:

قام الباحث بعمل استبيان بالتعاون مع معمل نسيج الديوانية حيث قام بإنشاء استمارة تضم (١٠) فقرات حول تصميم المنتج بواقع (٢٠) نسخة واستمارة اخرى تضم (١٠) فقرات حول الميزة التنافسية تتضمن (الكلفة ، الجودة ، المرونة ، وقت التسليم ، الابداع) بواقع (٢٠) نسخة ايضا تم توزيعها على المدراء في المعمل لبيان آرائهم حول الفقرات ومدى تطبيقها في المعمل المذكور حيث ظهرت النتائج كما هو مبين بالجدول أدناه :

اولا: تصميم المنتج

الوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بتصميم المنتج لكل فقرة:

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	4,4	1,1
2	4	0,9
3	3,9	0,8
4	3,6	0,7
5	3,6	0,6
6	3,8	0,8
7	3,4	0,4
8	3,7	0,6
9	3,5	0,7
10	3,4	0,5

جدول رقم (1)

يتضح من الجدول اعلاه ان الفقرة (1- تصميم الشركة منتجاتها وفقا لحاجات الزبائن) لقد حصلت على اعلى وسط حسابي كان قدره (4,4) وانحراف معياري قدره (1,1) ولقد حازت الفقرة (7- تلتزم الشركة بالقوانين والتشريعات الحكومية التي تحكم عملها في مجال تصميم منتجاتها) و(10- يتم تصميم منتجات الشركة من خلال التنسيق والتعاون ما بين اقسام الشركة كافة) على أدنى وسط حسابي قدره (3,4) وانحراف معياري مختلف الفقرة (7-) حصلت على انحراف معياري قدره (0,4) والفقرة (10-) حصلت على انحراف معياري قدره (0,5)

ثانياً: الميزة التنافسية

الوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بالميزة التنافسية لكل فقرة:
(الكلية، الجودة، وقت التسليم، المرونة، الابداع)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
1,1	4,4	1
0,6	3,6	2
0,9	3,8	3
1,07	4,2	4
0,5	3,5	5
0,7	3,4	6
0,8	3,6	7
0,6	3,5	8
0,8	3,8	9
0,6	3,4	10

جدول رقم (٢)

يتضح من الجدول اعلاه ان الفقرة (1- اميل الى الاهتمام بالبحث والتطوير لمواجهة التحديات المفروضة علينا من المنافسين) وقد حصلت على اعلى وسط حسابي كان قدره (4,4) وانحراف معياري قدره (1,1) في حين حصلت الفقرة (6- يواجه مدير الشركة بعض الصعوبات في زيادة المنافذ التوزيعية لمنتجاتها) و(10- اهتم بتطوير الاساليب الادارية والانتاجية لدعم مواقف الشركة) على أدنى وسط حسابي قدره (3,4) وانحراف معياري مختلف حصلت الفقرة (6-) على انحراف معياري قدره (0,7) والفقرة (10-) حصلت على انحراف معياري قدره (0,6) .

ثالثاً: تصميم المنتج والميزة التنافسية معامل الارتباط بين تصميم المنتج والميزة التنافسية

الميزة التنافسية	الابداع	المرونة	وقت التسليم	الجودة	التكلفة	ابعاد الميزة التنافسية / تصميم المنتج
0,979	0,988	0,999	0,946	0.985	0.977	تصميم المنتج

جدول رقم (3)

نلاحظ من الجول اعلاه أن علاقة الارتباط قوية جدا بين تصميم المنتج والميزة التنافسية ان درجة الارتباط بين تصميم المنتج والابعاد التنافسية عالية ومتفاوتة فأن درجة ارتباط التصميم بالكلفة هي (0,97) هذا يدل على ان التصميم يراعي كلفة المنتج أما درجة ارتباطه بالجودة هي (0,98) وهذه دلالة على أن جودة التصميم للمنتج مهمة جدا في اقبال المنتج خالي من العيوب أما درجة ارتباطه بوقت التسليم اقل من الجودة بقليل هي (0,94) هذا يدل على ان التصميم يجب أن يتم بوقت محدد حتى يتم تسليم المنتج للزبائن بصورة سليمة أما بالنسبة الدرجة ارتباط التصميم بالمرونة عالية جدا وهي (0,99) وهذه دلالة قوية على أن الشركة تراعي مرونة تصميم المنتج بشكل كبير أما البعد الاخير وهو الابداع درجة ارتباط التصميم به عالية ايضا وهي (0,98) مما يدل على أن الشركة تعتمد على الابداع في تصميم المنتج لجعل الزبائن اكثر رغبة في الحصول على منتج جديد ورائع يلبي الغرض او الحاجة لديهم أما الارتباط العام بين تصميم المنتج والميزة التنافسية هو (0,979) .

الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات:

- 1- كانت معظم اجابات المبحوثين أن شركتهم تنوع في تصميم منتجاتها وفقا للحاجات الزبائن.
- 2- اكد المبحوثين من خلال اجاباتهم ان المعدات والمكائن المتوفرة في الشركة تتلاءم مع التصاميم الحالية لمنتجاتهم.
- 3- من خلال الاستبانة اتضح أن الشركة تعمل باستمرار على تطوير منتجاتها الحالية.
- 4- يهتم مصممو منتجات الشركة بتقليل عدد الأجزاء المستخدمة في تكوين المنتج النهائي الى اقل ما يمكن.
- 5- هناك تنسيق وتعاون بين اقسام الشركة لتطوير تصميم منتجات الشركة.
- 6- كانت معظم اجابات المبحوثين بأن شركتهم تهتم بتوفير متطلبات السلامة والأمان فيها.
- 7- أن الشركة كان لديها اهتمام كبير بالجودة العالية ومدى مطابقتها للمواصفات القياسية الوطنية.
- 8- تميل الشركة الى تركيز جهودها على البحث والتطوير قصد الابداع وتقديم الافكار الابداعية وتشجيعها بما يخدم الشركة والمجتمع.
- 9- أظهرت النتائج الاحصائية على وجود علاقة ارتباط معنوية بين تصميم المنتج والميزة التنافسية.
- 10- ان الشركة تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها كهدف طموح ووسيلة لنجاحها.
- 11- تتباين درجة اتحاد الشركة لكل من الاسبقيات التنافسية عند تصميم منتجاتها.
- 12- توضح مخرجات التحليل وجود علاقات ارتباط ما بين الأسبقيات التنافسية.

ثانيا: التوصيات

- 1- تطوير مؤهلات الافراد المتخصصين في مجال تصميم المنتجات لدى الشركات المبحوثة عن طريق ادخالهم بالدورات التدريبية التي تقيمها الجامعات والمعاهد المتخصصة بهدف زيادة معرفتهم وخبراتهم في مجال التصميم.
- 2- ضرورة تعاون اقسام الشركة مع الشركات المبحوثة فيما بينها عند تصميم منتجاتها الجديدة بشكل أكبر نسبيا. ومنها بالأخص (معمل نسيج الديوانية).
- 3- منح الافراد العاملين لدى الشركات المبحوثة من الذين يقدمون افكارا مقبولة عن تصاميم المنتجات الجديدة مكافآت تشجيعية بهدف تحفيزهم بشكل مستمر على تقديم افكار أفضل وأكثر.
- 4- تركيز اهتمام الشركة المبحوثة على تخصيص المبالغ المادية لعملية البحث والتطوير بقصد تحسين المنتجات الجديدة.
- 5- التنسيق مع الموردين والزبائن لمعرفة المفردات التي يجذبها الزبون في المنتج لتجنب التعرض للمشاكل الكبيرة منذ البداية.
- 6- ضرورة أن تصمم الشركة منتجاتها على وفق حاجات الزبائن ورغباتهم.
- 7- زيادة الاهتمام بقرارات تصميم المنتج وأنشطته المختلفة في الشركة وذلك لدورها الحيوي في تحقيق اهدافها والارتقاء بمستوى مخرجاتها وبما يحقق لها ميزة تنافسية وذلك باستخدام ادوات وفلسفات التصميم الحديثة وتصميم فلسفة التصميم المتزامن عند تصميم منتجات الشركة.
- 8- دعوة الشركة إلى دراسة وتحديد حاجات وطلبات الزبائن تحديد دقيق وربطها بعمليات تصميم وتطوير منتجاتها.
- 9- ضرورة الاصغاء لصوت الزبون ودراستها للتعرف على الخصائص الوهاجة الجديدة وازادتها لمنتجاتها بما يحقق للشركة الميزة التنافسية التي تستطيع من خلالها ادامة وزيادة الحصة السوقية لمنتجاتها.

- اولاً: المصادر العربية (الكتب) 1- القرآن الكريم ٢- ابو بكر، مصطفى محمود، الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧. ٣- البكري، سونيا محمد،
- ادارة الانتاج والعمليات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ٢٠٠١، الطبعة الأولى. 4- جبرين، علي هادي، ادارة العمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ٢٠١٠، الطبعة الثانية.
5. الصميدعي، محمود جاسم، يوسف، ردينة عثمان،
- ادارة المنتجات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - الاردن، ٢٠١٠. 6- طالب ، علاء فرحان ، غالي ، حسين دريجة ، استراتيجيات العمليات والاسبقيات التنافسية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن 2011
- ٧- الطائي ، يوسف حليم سلطان ، العبادي ، هاشم فوزي دباس ، التسويق الالكتروني ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن ، ٢٠٠٨ ، الطبعة الأولى . ٨- عكروش ،أمون نديم ، عكروش ، سهير نديم ، تطوير المنتجات الجديدة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن ، ٢٠٠٦ ، الطبعة الأولى .
- 9- عامر ، سامح عبد المطلب ، قنديل ، علاء محمد سيد ، تخطيط ومراقبة الانتاج في المؤسسات الصناعية والخدمية ، دار الفكر ناشرون وموزعون ، عمان ، ٢٠١٠ ، الطبعة الأولى .
- ١٠- العلي ، عبد الستار محمد ، ادارة الانتاج والعمليات ، دار وائل للنشر ، عمان ، ٢٠٠٠ ، الطبعة الأولى .
- 10- اللامي ، غسان داود ، البياتي ، اميرة شكر ولي ، ادارة الانتاج والعمليات ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن ، ٢٠٠٨ . ١٢- محسن ، عبد الكريم ، النجار ، صباح مجيد ، ادارة الانتاج والعمليات،
- 11- دار وائل للطباعة والنشر، الأردن والوطن العربي ، ٢٠١٢ ، الطبعة الرابعة . ١٣- المنصور ، كاسر نصر، ادارة العمليات الانتاجية ، دار الحامد للنشر ، عمان
- ٢٠٠٩.
- 13- الغالبي ، طاهر محسن منصور ، ادريس ، وائل محمد صبحي ، الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن ، ٢٠٠٩ ، الطبعة الثانية .

ثانيا: الرسائل والاطروحات

- 1- غالي ، حسين دريجة ، استراتيجية العمليات وتأثيرها في الاسبقيات التنافسية ، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات النسيجية في الحلة ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة القادسية ، ٢٠٠٩ .
- 3- القطب ، محيي الدين ، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ،رسالة ماجستير ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠١٢ .٣- اللهبي ، عمار عبد الله رميض ،
- 4-
- 5- انعكاسات مضامين ادارة الجودة الشاملة على تحقيق ابعاد ادارة الانتاج والعمليات التنافسية ، دراسة ميدانية في شركة كركوك للمشروبات الغازية والعصائر والمياه الصحية ، رسالة ماجستير ،كلية ادارة الاعمال ، جامعة الجنان ،طرابلس
- لبنان ، ٢٠١٦ . ثالثا: المواقع الالكترونية

(- (<http://ar.wikipedia.org/w/index.php?title=&olddi=26225502>))

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات	
					تصمم الشركة منتجاتها وفقا لحاجات الزبائن	1
					تلائم المعدات والمكانن المتوافرة في الشركة مع التصاميم الحالية لمنتجاتها	2
					تسعى الشركة باستمرار على تطوير تصميم منتجاتها الحالية	3
					يهتم مصممو منتجات الشركة بتقليل عدد الاجزاء المستخدمة في تكوين المنتج النهائي الى اقل ما يمكن	4
					تأخذ الشركة بنظر الاعتبار عند تصميم منتجاتها توفير متطلبات السلامة والأمان فيها	5
					تهتم الشركة بالاعتبارات الفنية والجمالية عند تصميم منتجاتها	6
					تلتزم الشركة بالقوانين والتشريعات الحكومية التي تحكم عملها في مجال تصميم منتجاتها تستخدم الشركة الحاسوب الالكتروني لأغراض تصميم منتجاتها	7
					تستخدم الشركة الحاسوب الالكتروني لأغراض تصميم منتجاتها	8
					تنوع الشركة في تصاميم منتجاتها وفقا للظروف التنافسية	9
					يتم تصميم منتجات الشركة من خلال التنسيق والتعاون ما بين اقسام الشركة كافة	10

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة	الفقرات	
					اميل الى الاهتمام بالبحث والتطوير لمواجهة التحديات المفروضة علينا من المنافسين	1
					اهتم كثيرا بالحصول على الموارد الأولية بكلف اقل من المنافسين	2
					اراعي الجودة العالية لأنها من الميزات التي يفضلها الزبائن لمنتجاتنا	3
					اعمل على تخفيض نسب العيب في منتجات الشركة مقارنة بالشركات المنافسة	4
					بإمكاني تلبية طلبات الزبائن المتنوعة والمتعددة	5
					يواجه مدير الشركة بعض الصعوبات في زيادة المنافذ التوزيعية لمنتجاتها	6
					يأخذ بنظر الاعتبار الالتزام بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات للزبائن	7
					لا تطول مدة انتظار الزبائن للحصول على ما يحتاجونه من منتجات الشركة تشجيع الأفراد المبدعين ذوي القدرة	8
					تشجيع الأفراد المبدعين ذوي القدرة	9
					تنوع الشركة في تصاميم منتجاتها وفقا للظروف التنافسية	10
					اهتم بتطوير الاساليب الادارية والانتاجية لدعم مواقف الشركة كافة على تشخيص المشكلات وحلها	11