دور المتغيرات البيئية في تحسين الأداء التشغيلي
(دراسة تطبيقية على الشركات الدولية في مصر)

صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين [*] حسين مصطفى محمد [**]

ملخص

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة دور المتغيرات البيئية الخارجية والمتمثلة في المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية في تحسين الأداء التشغيلي والذي تتمثل ابعاده في الجودة والمرونة والتكلفة والتسليم، في الشركات الدولية العاملة في قطاع الادوية في مصر، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي. وتمثل مجتمع البحث في المديرين في المستويات الإدارية المختلفة في الشركات الدولية محل الدراسة والبالغ عددهم 1108 مدير في تسع شركات دولية، و اعتمد على العينة العشوائية، والبالغ حجمها 285 مفردة من اجمالي حجم المجتمع.

وتم التوصل الى عدة نتائج تمثلت أهمها في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من المتغيرات الاقتصادية والأداء التشغيلي بأبعادة المتمثلة في الجودة والمرونة والتكلفة والتسليم، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من المتغيرات التكنولوجية والأداء التشغيلي بأبعادة المتمثلة في الجودة والمرونة والتكلفة والتسليم.

الكلمات المفتاحية:

المتغيرات البيئية ـ المتغيرات الاقتصادية. ـ المتغيرات التكنولوجية ـ الأداء التشغيلي ـ الجودة ـ التكلفة ـ المرونة ـ التسليم.

[*] أستاذ إدارة الإنتاج والعمليات – كلية التجارة وإدارة الأعمال – جامعة حلوان، رئيس قسم إدارة العمال – كلية التجارة جامعة حلوان، عميد كلية التجارة وإدارة الاعمال جامعة حلوان، عميد كلية إدارة الأعمال والتسويق الدولي- جامعة سيناء (سابقا).

[**] معيد بقسم إدارة الأعمال – كلية التجارة وإدارة الأعمال – جامعة حلوان.

أولاً: مقدمة:

تواجه المنظمات في العصر الحالي العديد من المتغيرات الدراماتيكية سواء على المستوى المحلي أو الدولي مما يدفعها إلى ضرورة البحث عن ممارسات ومداخل وأساليب إدارية جديدة تتلاءم مع هذه المتغيرات والتطورات المتلاحقة في كافة المجالات التي تتعامل معها هذه المنظمات (مبروك، 2013).

إضافة الى العديد من المشكلات التي تعاني منها المنظمات على المستوى التشغيلي.

وتعتبر الشركات الدولية ظاهرة اقتصادية هامة في مجال العلاقات الدولية، فهي القوة المحركة في النظام السياسي والاقتصادي والدولي في الوقت الراهن (عابدين، 2019).

وتتأثر الشركات الدولية بالمتغيرات البيئية في الدولة الأم وفي الدول المضيفة بالإضافة إلى ظروف البيئة الدولية مما يتطلب من إدارة هذه الشركات فهم الظروف المحيطة بها وبالفروع والشركات التابعة لها.

يعتبر قطاع الدواء من أكثر القطاعات الحيوية والهامة التي يهتم بها الملايين في العالم ، وتعتبر صناعة الأدوية من أكبر الصناعات في العالم لأنها تسهم في تحقيق الأمن الاجتماعي وتعد بعداً هاماً لمفهوم الأمن القومي. وتعد مصر من أقدم الدول في صناعة الأدوية، وتشهد اليوم مصر إقبال كبير من شركات الأدوية العالمية وتتطلع مصر لجذب المزيد من الاستثمارات لتنمية هذه الصناعة الهامة. وتوجد منافسة قوية بين الشركات العاملة في هذا القطاع في مصر خاصة في ظل سهولة انتقال السلع والخدمات بين الدول وإزالة العقبات التي تفرضها الدول على تدفق مادة الدواء بين الدول التي تفرضها اتفاقيات التجارة الدولية (عطيتو، 2019).

ويهدف هذا البحث إلى قياس أثر المتغيرات البيئية الخارجية على الأداء التشغيلي لإدارة العمليات من خلال نموذج يقترحه الباحث للدراسة والاختبار يهدف إلى المزج والدمج بين المتغيرات البيئية الخارجية ومقاييس الأداء التشغيلي، وتم بناء هذا النموذج على أساس:

1 تتمثل متغيرات البيئة الخارجية العامة المستخدمة في البحث الحالي في (المتغيرات الاقتصادية، المتغيرات التكنولوجية)

2 تتمثل عناصر قياس الأداء التشغيلي في (التكلفة والجودة والمرونة وسرعة التسليم).

ثانياً: أدبيات الدراسة:

يتم في هذا الجزء عرض المفاهيم والمصطلحات الإجرائية المستخدمة في البحث، ومسح للأدبيات المعاصرة والدراسات السابقة حول موضوع البحث.

1- المصطلحات والمفاهيم المستخدمة في البحث:

يشمل هذا الجزء المفاهيم المستخدمة في البحث كما يلي:

البيئة:

تعرف بأنها الإطار الذي تعمل من خلاله المنظمة بصفة دائمة ويتكون من عدة عناصر متشابكة داخلية وخارجية، وتستمد منه مقومات الاستمرار والنجاح لتحقيق أهدافها، ومن الصعب التحكم في هذه العناصر(المليسي،2011).

البيئة الخارجية العامة:

يمكن تسميتها بـ (بيئة العمل غير المباشر) أو البيئة الكلية أو البيئة الواسعة وهي جميع المتغيرات والعوامل الواقعة خارج حدود المنظمة والتي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على المنظمة وأنشطتها وعلاقتها التنظيمية (أبو قحف ،2001)، وهذه المتغيرات يكون لها تأثير على المنظمة وتتوقف قدرة المنظمة في مواجهة هذه المتغيرات على إمكانياتها المختلفة (النعيمي،2013)، وتؤثر هذه

المتغيرات على كافة المنظمات بجميع مجالاتها وأعمالها المختلفة وفي نفس الوقت لا تخضع لسيطرة الإدارة عليها (لطرش،2017).

المتغيرات الاقتصادية:

وتتمثل في عدة عوامل تحيط بالمنظمات من الخارج ولا يمكن للمنظمة السيطرة عليها وتنطوي هذه العوامل على الفرص والتهديدات، وتعتبر العوامل الاقتصادية من أهم عوامل البيئة الخارجية (السيد،2000).

المتغيرات التكنولوجية:

تعرف التكنولوجيا بأنها مجموعة المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل، فتطبيق التكنولوجيا يساعد في اشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية الحالية أو المتوقعة. ويمكن تعريفها أيضاً بأنها الأدوات والأساليب والإجراءات والمعرفة لخلق منتج أو خدمة (Daft& Richard,2001) .

الأداء التشغيلي:

يمثل الاداء التشغيلي المؤشر الجوهري الذي يعكس قدرة المنظمة ومدى النجاح الذي تحققه في استثمار الموارد المادية، والبشرية، والفنية، والمعلوماتية المتاحة لها، (الجبوري، 2009). كما اعتبره (Hallgren&Olhager, 2009) أنه مفهوم لقياس درجة نجاح المنظمة في تعظيم الاستفادة من الموارد الإنتاجية المتاحة مع التركيز على أربعة جوانب رئيسية هي الجودة والتكلفة والمرونة والوفاء باحتياجات العملاء في الأوقات المناسبة.

الجودة:

تعرف الجودة على أنها قدرة العمليات على انتاج منتجات مطابقة للمواصفات المحددة مسبقاً والتي تتفق مع حاجات ورغبات العملاء (Santa et

al., 2010). ويعرفها (Dilworth) بأنها تقديم احتياجات الزبون أو ما يدركه الزبون لأن ذلك يؤثر على المبيعات ومن ثم على الدخل وبالتالي على أرباح المنظمة، فالمنظمات التي لا تدرك وتلبي احتيات الزبون قد تفقد مبيعاتها أوحصتها السوقية سواء كانت سلع أو خدمات، فالجودة العالية هي قوة الشركة من أجل التميز في السوق والمنافسة العالمية (Dilworth,2000).

التكلفة:

وهي قدرة الشركة على تقديم منتجات بأسعار اقل من أسعار المنافسين وذلك من خلال الاهتمام والأخذ في الاعتبار جميع العناصر التي تؤدي الى تخفيض التكاليف مثل تخفيض تكاليف العمالة، والمواد، ونسبة التالف والمعيب، وتكاليف الإنتاج الأخرى المتعلقة بإنتاج السلع والخدمات (مجلي، 2018).

المرونة:

يعرف (Hallgren&Olhager, 2009) المرونة بأنها قدرة عمليات المنظمة على انتاج مجموعة أو تشكيلة كبيرة من المنتجات وإدخال منتجات جديدة وتعديل المنتجات الموجودة بشكل سريع مما يمكن المنظمة من الحفاظ على حصتها السوقية ويقوي مركزها التنافسي بين المنظمات.

التسليم:

يتعلق التسليم بقدرة المنظمة على تقديم السلع والخدمات بشكل دائم وفي الوقت الذي يحتاج العميل فيه السلع والخدمات (الهاجري، 2017).

ويعتبر بعد التسليم من الأولويات التنافسية الأساسية للمنظمة وبعد هام من أبعاد الميزة التنافسية وذلك لأن العملاء يكون لديهم الرغبة في اشباع حاجاتهم بكمية محددة وفي وقت محدد (Kummar, 2014).

2 -أدبيات البحث:

البيئة الخارجية:

يمكن تعريف البيئة الخارجية بأنها البيئة التي تتكون من عوامل تؤثر على أعمال المنظمة من الخارج وتشمل هذه العوامل المنافسة وسلوك العملاء والموردين وديناميكية الاقتصاد الكلي والسياسة الحكومية والديناميكيات العالمية (Kwagala,2014).

ولأغراض هذا البحث يرى الباحث أن البيئة الخارجية هي مجموعة المتغيرات البيئية التي تؤثر في عمل المنظمات سواء المحلية أو الدولية منها، وأيضاً تؤثر في التنظيمات والممارسات الإدارية في هذه المنظمات، وتتمثل هذه المتغيرات العامة في (المتغيرات الاقتصادية، المتغيرات التكنولوجية)، والتي تمارس خلالها المنظمات أعمالها وأنشطتها.

أهمية دراسة البيئة الخارجية:

نجاح أي منظمة يتوقف بدرجة كبيرة على مدى دراسة العوامل البيئية التي تؤثر على المنظمة، ودرجة الاستفادة من اتجاهات هذه العوامل ودرجة تأثير كل منها على المنظمة، حيث تساعد دراسة البيئة الخارجية للمنظمة في تحديد عدة نقاط مهمة (المغربي ،2009):

- الأهداف التي يجب تحقيقها
- الموارد المتاحة امام المنظمة
- النطاق والمجال المتاح أمام المنظمة
- أنماط القيم والعادات والتقاليد وأشكال السلوك الإنتاجي للمنظمة أو الاستهلاك أو الموقف التنافسي لها

خصائص البيئة الخارجية:

تمثل خصائص البيئة دور هام عند تشكيل واتخاذ القرارات والاختيارات المتاحة أمام المنظمة، وتتمثل بعض الخصائص المتعلقة بالبيئة الخارجية في التعقد ، عدم الاستقرار ، عدم التأكد ، التنوع، ظروف السوق و الاعتمادية (عبد الصاحب ،2018):

وبذلك فالبيئة تتصف بالتميز والتفرد، وطبيعتها المتغيرة، وصعوبة السيطرة أو التحكم في المتغيرات البيئية، والتأثير المتبادل بين هذه المتغيرات.

أبعاد البيئة الخارجية العامة:

تقتصر هذه الدراسة على بعدين فقط هما (المتغيرات الاقتصادية، المتغيرات التكنولوجية).

1- المتغيرات الاقتصادية:

تشير هذه المتغيرات إلى خصائص وعناصر النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المنظمة، وهذه المتغيرات قد تكون هادمة أو داعمة لأهداف المنظمة وتساعد المنظمة في الوصول للأهداف المطلوبة. وتتمثل بعض المتغيرات الاقتصادية في: (David &Tanya 2017)

- الاقتصاد المحلي
- الاقتصاد العالمي
- الاتجاهات الاقتصادية والتضخم
- ضرائب الشركات
- الضرائب والرسوم على المنتجات
- موسمية الدورات الاقتصادية
- دورات السوق والتجارة
- قنوات التوزيع والوصول للأسواق
- الناتج المحلي الإجمالي
- القوة الشرائية للمستهلك
- أسعار الفائدة والصرف

2- المتغيرات التكنولوجية:

تمثل التكنولوجيا سيفاً ذو حدين للمنظمات العاملة في البيئة فقد تمثل جانب إيجابي او سلبي للمنظمات حيث أن:

الجانب الإيجابي: يتمثل في فتح مجالات جديدة للمنظمات للاستفادة منها في تطوير المنتجات الحالية واستحداث منتجات جديدة تتماشي مع احتياجات ومتطلبات الأفراد وتطوير الآلات والتجهيزات المختلفة في المنظمة.

الجانب السلبي: التطور السريع في التكنولوجيا قد يجعل المنظمات غير قادرة على مواكبة هذه التطورات وتقادم المنتجات التي تقدمها مما يؤثر سلباً عليها.

وقد أصبحت التكنولوجيا مصدراً ومورداً استراتيجياً للمنظمات فالاتصالات الإلكترونية مثلاً تلعب دوراً كبيراً في تقريب العملاء والزبائن، وتؤثر التغيرات والتطورات التكنولوجية على العمليات الإنتاجية والتشغيلية في المنظمة وخلق فرص جديدة لتطويرها.

وتتمثل بعض متغيرات البيئة التكنولوجية في (David &Tanya 2017):

- المواد الجديدة والآلات والبرامج ودعم العمليات التجارية
- الابتكارات في العمليات الإلكترونية
- الابتكارات في العمليات الميكانيكية
- الابتكارات في تصميم المنتجات
- ابتكار قنوات توزيع جديدة مثل البيع بالتجزئة عن طريق الإنترنت

الأداء التشغيلي:

يمكن تعريف الأداء التشغيلي باعتباره مجموعة من الأولويات التنافسية المتمثلة في الجودة والتكلفة المنخفضة والمرونة والسرعة في التسليم والتي تمكن المنظمات من قياس الأداء التشغيلي الخاص بها.

أهمية الأداء التشغيلي:

تتضح أهمية قياس الأداء التشغيلي أيضاً في أن مقاييس الأداء التشغيلي تركز على الأجل الطويل وبالتالي تعمل على تحسين الأداء وايضاً القدرة على التنبؤ، كما توضح مدى التقدم في تحقيق الأهداف طويلة الأجل ، كما تعمل على ربط أنشطة المنظمة الحالية مع الأداء المستقبلي، وأيضاً المقاييس التي تستخدم لقياس الأداء التشغيلي تكون أقل عرضة للتلاعب، توفر معلومات عن الأداء أولاً بأول، وأيضا تتميز مقاييسه بسهولة تتبعها وسهولة ربطها باستراتيجية المنظمة، مما يعني أنها مقاييس عملية تساعد على اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب (عبدالحميد، 2012).

أهداف الأداء التشغيلي:

تهدف مقاييس مؤشرات الأداء التشغيلية الى معالجة أوجه القصور الموجودة في مقاييس الأداء المالية، بالإضافة الى التأكد من أن الموارد والعمالة داخل الشركة تستخدم بالطريقة الملائمة والصحيحة، كما تهدف الى تقييم الأداء العام لاستراتيجية المنظمة وتنفيذها لتحقيق الأهداف المطلوبة من تطبيق هذه الاستراتيجية مما يساعد ذلك بشكل عام في تقييم الأداء التشغيلي (عليان، 2009).

أبعاد الأداء التشغيلي:

تتمثل أبعاد الأداء التشغيلي في كل من (الجودة، التكلفة، المرونة، التسليم) وذلك كما يلي:

الجودة:

يرى (المنسي، 2014) أن هناك عدة اعتبارات يجب مراعاتها في العمليات الإنتاجية وفي المعامل والخطوط الإنتاجية والمواصفات الانتاجبة الخاصة بالشركة والمرتبطة بجودة المنتجات والتي تتمثل في الأتي:

- محاولة الوصول بمواصفات ومستويات الجودة الخاصة بمنتجات المنظمة ومطابقة هذه المواصفات بالمواصفات العالمية للمنتجات المماثلة.
- ضرورة توافر المعامل والأجهزة من أجل اجراء الاختبارات المعملية للمنتجات للتأكد من مطابقتها للمواصفات المطلوبة للجودة.
- يتم اجراء الاختبارات لمنتجات المنظمة وفقاً للمعايير والمواصفات المحددة.
- تلتزم الشركة ببرامج مراقبة الجودة وتنفيذها من أجل مراقبة جودة المنتجات والتأكد من سلامتها وعدم وجود اية عيوب أو انحرافات عن مستويات الجودة المطلوبة والمحددة من قبل الشركة.
- اكتشاف الانحرافات قبل وقوعها ومحاولة تلاشيها.
- تحديد الانحرافات ومسببات هذه الانحرافات في الجودة ومعرفة العوامل المؤثرة عليها واتخاذ الإجراءات العلاجية الناجحة لتصحيح هذه الانحرافات وتجنبها مستقبلاً.
- مراعاة احتياجات المستهلكين عند وضع معايير ومواصفات الجودة المطلوبة لمنتجات الشركة.

ولذلك تعتبر الجودة سلاح استراتيجي تساعد المنظمات في احتلال مركز تنافسي (السريتي،2013).

التكلفة:

وتسعى إدارة العمليات الى تخفيض تكاليف الإنتاج مقارنة بالمنافسين والوصول لأسعار تمكن منتجات المنظمة من المنافسة في الأسواق، حيث أنه هناك جزء من السوق في كل صناعة يشتري المنتجات نظراً لتكلفتها المنخفضة ومن أجل التنافس في هذه الأسواق والحصول على شريحة كبيرة من هذه الأسواق على الشركة أن تنتج بأقل تكلفة ممكنة، ولكن ذلك أحيانا لا يضمن الربحية والنجاح الدائم وقد

تعلن الشركة افلاسها لعدم قدرتها على مواجهة المنافسة في الأسواق (الخزاعلة،2015)

المرونة:

توفر المرونة للمنظمة القدرة على الاستجابة للتغيرات الغير متوقعة في العمليات الإنتاجية والتغيرات الغير متوقعة التي تحدث في السوق بسبب التغيرات والتطورات التي تحدث باستمرار، والمرونة تعتبر من أهم الأدوات والأبعاد التي تعتمد عليها المنظمات في المنافسة لأن المرونة تمكن المنظمات من القدرة على تعديل المنتجات الحالية وتقديم منتجات جديدة والاستجابة لرغبات المستهلكين وتلبية احتياجاتهم (Mandal, 2015).

وبذلك فان الاهتمام ببعد المرونة في الأداء التشغيلي والعمليات الإنتاجية في المنظمات يكسب المنظمات ميزة تنافسية كبيرة في مواجهة المنافسين بحيث يكسبها القدرة على تلبية احتياجات العملاء مما يزيد من حصة المنظمة السوقية ويقوي موقفها مقابل المنافسين مما يساعدها على البقاء والاستمرار وتحقيق المزيد من الأرباح والدخول في الأسواق المحلية والعالمية والمنافسة فيها.

التسليم:

ويعتبر بعد التسليم من الأولويات التنافسية الأساسية للمنظمة وبعد هام من أبعاد الميزة التنافسية وذلك لأن العملاء يكون لديهم الرغبة في اشباع حاجاتهم بكمية محددة وفي وقت محدد، وبذلك فالتسليم يتطلب التأكد من أن يتم تسليم المنتج المناسب وبالجودة والكمية وباعتمادات الصيانة المناسبة وفي الوقت المناسب (Kummar, 2014). واعتبر (Davis, et al., 2003) أن بعد التسليم يعد مثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المنظمات في الأسواق.

المتغيرات البيئية والأداء التشغيلي

تعمل منظمات اليوم في ظل متغيرات وخصائص بيئية تؤثر على أنشطة واستراتيجيات هذه المنظمات وعلى تدعيم القدرات التنافسية لها مما يؤثر على أدائها، وذلك لأن حالات عدم التأكد البيئي والتغيرات المستمرة والمتلاحقة في البيئة التي تعمل فيها هذه المنظمات تخلق ضغوطاً مستمرة لدفعها الى تبنى نظم وأساليب إنتاجية جديدة أو تعديل استراتيجياتها من أجل حماية موقعها في السوق وتجنب فقدان ما تتمتع به من مميزات تنافسية، وفي أغلب الأحيان يصعب التنبؤ بديناميكية التغيير ونوعيته وخصائصه، إضافة الى اختلاف احجام وخصائص المنظمات والمميزات التنافسية التي تتمتع بها، فان ما يحدث من تغيرات بيئية مستمرة يتم التعامل معه باستراتيجيات وطرق وأساليب عمل مختلفة من قبل هذه المنظمات من أجل المحافظة على أدائها ومميزاتها التنافسية (الطويل، 2018).

3- الدراسات السابقة

1- دراسة موسى 2019: (أهمية تحليل عوامل بيئة المنظمة في صياغة إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية).

هدفت الدراسة إلى التعرف على عملية تحليل عوامل بيئة المنظمة وأهميتها في صياغة إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، حيث تم التطرق إلى تحليل عوامل البيئة الداخلية للمنظمة وكذا أهمية تحليل عوامل البيئة الخارجية للمنظمة. وتمثل مجتمع الدراسة في المصارف الحكومية التجارية والعينة تمثلت في مكاتب غسيل الأموال في تلك المصارف. واعتمد الباحث على المنهج الاستطلاعي في جمع البيانات والمعلومات والمنهج التحليلي.

وقد توصلت الباحثة إلى أن تحليل عوامل بيئة المنظمة يكتسب أهمية بالغة في تعرف المنظمة على أوضاعها الحالية والمستقبلية وان لها أهمية بالغة كذلك في صياغة إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

2- دراسة ابودلبوح 2009 (أثر عوامل البيئة الخارجية على النشاطات التسويقية لقطاعات المصوغات الذهبية).

هدفت الدراسة إلى التعرف على آثر عوامل البيئة الخارجية على النشاطات التسويقية القطاع المصوغات الذهبية في الأردن من وجهة نظر مديري المنظمات، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع منظمات قطاع المصوغات في الأردن 530 مؤسسة، تم أخذ عينة للدراسة وكانت نسبتها 20%.

خلصت الدراسة بأن العوامل الاقتصادية احتلت المرتبة الأولى من حيث الأثر بين مجموعة العوامل الخارجية على النشاطات التسويقية لمنظمات قطاع المصوغات الذهبية. وأوصت الدراسة بضرورة وضع خطط وبرامج تسويقية هادفة، وتوفير قاعدة بيانات لهذا القطاع الاقتصادي الهام، والإفادة من دراسة العوامل الخارجية المحيطة في تعزيز المنظمة.

3- دراسة Bernal& Blanco 2017: (تقييم تأثير العوامل البيئية الخارجية على أداء المشاريع الصناعية الصغيرة في نيجيريا).

هدفت الدراسة الى تحليل العلاقة بين متغيرات البيئة الخارجية التي تعتبر مصادر الابتكار حسب التصميم ونتائج التسويق وربحية الشركات. لهذا الغرض، تم تطبيق استبيان في شكل مقياس Likert على عينة من 327 مديراً من 64 شركة متوسطة وكبيرة الحجم تقع في بوغوتا (كولومبيا) ، والتي تعتبر مبتكرة ولديها إمكانية دخول السوق العالمية.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن تحليل اتجاهات السوق وقطاع المؤسسات والتطورات التكنولوجية والعناية بالبيئة لا يعتبر مناسبًا لدعم الابتكار في الشركات.

4- دراسة Alkali & Isa 2012: (تقييم تأثير العوامل البيئية الخارجية على أداء المشاريع الصناعية الصغيرة في نيجيريا).

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير العوامل البيئية الخارجية، على أداء المشاريع الصناعية الصغيرة في نيجيريا. أجريت الدراسة في نيجيريا، واستخدمت المنهج التحليلي الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة من 302 موظف.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن رأس المال والدعم الحكومي له صلة كبيرة بتطوير أداء الأعمال في الشركات، وان العوامل الخارجية تؤثر بشكل ملحوظ على أداء وتطور المشاريع الصغيرة.

5- دراسة مجلي 2018: (العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي دراسة ميدانية في شركات الأدوية التابعة للقطاع العام).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي وتم تطبيق البحث على شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام في جمهورية مصر العربية وتمثل مجتمع الدراسة في القيادات المسئولة بالشركات موضع التطبيق وبلغ حجم العينة 312 مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة سلسلة التوريد بأبعادها المختلفة (الشراكة الاستراتيجية مع الموردين، العلاقات مع العملاء، تدفق المعلومات عبر سلسلة التوريد، عمليات سلسلة التوريد الداخلية) والأداء التشغيلي بأبعاده المختلفة (الجودة، المرونة، التكلفة، التسليم).

6- دراسة Olarewaju 2012: (أثر العوامل البيئية الخارجية على أداء الشركات في مجال الأغذية والمشروبات في نيجيريا).

هدفت هذه الدراسة لمعرفة تأثير بيئة العوامل الخارجية على أداء الشركات في مجال الأغذية والمشروبات في نيجيريا.

وقد تم تصميم استبانة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة من 3 شركات فيها 150 موظفة، وقد تم تحليل النتائج باستخدام نموذج الانحدار المتعددة.

خلصت الدراسة إلى وجود تأثير العوامل البيئة الخارجية السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية،....الخ)، على أداء الشركات والمتمثلة بكل من الفاعلية، الكفاءة، زيادة المبيعات، تحقيق أهداف الشركة)، لتحقيق أهداف الشركة وديمومة نجاحها.

التعليق على الدراسات السابقة:

يلاحظ الباحث نقص الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث حيث أن الدراسات السابقة لم تتناول دراسة تأثير المتغيرات البيئية على مستوى الأداء التشغيلي بصفة خاصة. فتناولت بعض الدراسات العلاقة بين المتغيرات البيئية والأداء بشكل عام ولكن لم تتناول التأثير على الأداء التشغيلي للعمليات، كما لم تتطرق هذه الدراسات الى التطبيق على الشركات الدولية وخاصة شركات الأدوية الدولية.

وبذلك تشير الدراسات السابقة الى وجود فجوة بحثية يسعى الباحث في هذه الدراسة الى غلق هذه الفجوة.

ثالثاً. مشكلة البحث

وبناء على ما تقدم ونظراً لعدم احتواء هذين المتغيرين (البيئة الخارجية والأداء التشغيلي) بدراسة متكاملة في البيئة العربية بصفة عامة وفي البيئة المصرية بصفة خاصة (إلى حد علم الباحث) ووجود فجوة بين المتغيرات البيئية وعناصر الأداء التشغيلي لإدارة العمليات ، ووجود عدة عوامل رئيسية تعتبر مؤثرة وفاعلة فى سوق الدواءالمصرية، على رأسها التكنولوجيا والبحث العلم ي فعلى الرغم من أن قوة الصناعة تقاس بمقدار ما ينفق على الأبحاث الخاصة بتطويرها فإنه من الملاحظ فى مصر غياب هذا العنصر، خاصة أن البحوث الدوائية تتركز على الأدوية

المعروفة من خلال تحسين الفاعلية، وإيجاد البدائل، وليس ابتكار الجديد ، ونسبة انفاق الشركات المصرية المنتجة للدواء على الأبحاث لا تتعدى 2%من إجمالى قيمة المبيعات مقارنة بالشركات العالمية التى يتراوح الإنفاق فيها على البحث العلمى ما بين 12% – 23%من قيمة مبيعاتها مما يؤثر ذلك على الأداء التشغيلي لهذه الشركات . مما دعى الباحث لتناول هذه المشكلة البحثية من خلال هذا البحث محاولا الربط بين متغيرات البيئة الخارجية وعناصر الأداء التشغيلي لإدارة العمليات وذلك بإجراء دراسة تطبيقية للشركات الدولية العاملة في قطاع الأدوية في مصر والسعي لعلاج هذه المشكلة في البحث الحالي.

في ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

التساؤل الأول: " ما أثر المتغيرات الاقتصادية على الأداء التشغيلي "؟

التساؤل الثاني: " ما أثر المتغيرات التكنولوجية على الأداء التشغيلي "؟

رابعاً. أهمية البحث:

– الأهمية العلمية:

تتمثل أهمية البحث العلمية من خلال تناوله لموضوع لم يحظ باهتمام كافي من قبل الباحثين يتمثل في المتغيرات البيئية ومحاولة ربطها بموضوع الأداء التشغيلي لإدارة العمليات في الشركات الدولية (وذلك في حدود اطلاع الباحث).

– الأهمية التطبيقية:

بينما تتمثل أهمية البحث التطبيقية والميدانية من خلال اجر اء الباحث لدراسة تطبيقية للشركات الدولية العاملة في قطاع الأدوية في مصر، وهو ما لم يتم في الدراسات والمجهودات البحثية السابقة في هذا الموضوع (وذلك في حدود اطلاع الباحث). وايضاً للأهمية البالغة لشركات الدواء الخاصة والمتعددة الجنسية والتي من ضمنها الشركات الدولية في انتاج الدواء وتطور انتاجها حيث اوضحت بيانات

الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء ان انتاج القطاع العام من الدوية يحقق 131,94 مليون جنيه عام 2012 مقابل 139,9 مليون جنيه عام 2011، بينما بلغ انتاج القطاع الخاص والشركات الدولية ومتعددة الجنسية 47074 مليون جنيه عام 2012 مقابل 2377,8 عام 2011 مما يدل على تحقق زيادة بنسبة 98%. مما يدل على سيطرة الشركات الدولية وشركات القطاع الخاص على سوق الأدوية في مصرمما يبرز أهمية دراسة قطاع الأدوية في مصر وخاصة الشركات الدولية.

خامساً. الهدف من البحث:

1 -التعرف على أثر المتغيرات الاقتصادية على الأداء التشغيلي للشركات الدولية.

2 -التعرف على أثر المتغيرات التكنولوجية على الأداء التشغيلي للشركات الدولية.

سادساً. إستراتيجية البحث ومنهجه:

تتمثل إستراتيجية البحث في الاعتماد على المدخل الاستنباطي، وذلك من خلال التوصل لمجموعة من المفاهيم النظرية التي يتم إخضاعها للتطبيق.

يعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس تحليل ما هو كائن وتفسيره وتحديد العلاقات بين الوقائع، وسيتم استيفاء المعلومات من الشركات المبحوثة ومن المديرين أنفسهم إضافة لبعض البيانات عن الأداء التشغيلي لإدارة العمليات في هذه الشركات.

سابعاً. فرضيات البحث:

من أجل التحديد الواضح والمعالجة الصحيحة لمشكلة البحث وتحقيقاً لأهدافه، فقد عمد الباحث إلى صياغة الفرضيات التالية والمتمثلة في:

الفرضية الأولى: لا يوجد علاقة بين المتغيرات الاقتصادية وتحسين الأداء التشغيلي

الفرضية الثانية: لا يوجد علاقة بين المتغيرات التكنولوجية وتحسين الأداء التشغيلي

ثامناً. الإطار التطبيقي للبحث:

وفيه يعرض الباحث لمجال التطبيق ومجتمع البحث وعينته ومصادر البيانات وطرق جمعها، وأساليب التحليل الإحصائي الواجب استخدامها من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من البحث.

1. مجال التطبيق

اقتصر الباحث على الشركات الدولية العاملة في قطاع الادوية في مصر والمتمثلة في الشركات التالية (شركة نوفارتس، شركة جلاكسو سميث كلاين، شركة سانوفي، شركة فايرز، شركة بريستول مايزر سكويب، شركة استرازينكا، شركة سيرفير، شركة بورينجر أنجلهايم، شركة الحكمة الأردنية). وبلغ عدد المديرين في المستويات الإدارية المختلفة في الشركات محل الدراسة (1108) مدير.

2. مجتمع البحث وعينته:

يتمثل مجتمع البحث في المديرين في الشركات الدولية محل الدراسة والبالغ عددهم 1108 مدير في تسع شركات دولية.

كما ان الباحث يعتمد على أسلوب المعاينة في عملية جمع البيانات اللازمة للوصول إلى الهدف من البحث، ويتمثل نوع العينة في العينة العشوائية ، وبالرجوع إلى الجداول الإحصائية التي يمكن الاستعانة بها في تحديد حجم العينة عند معامل ثقة 95%، وحدود خطأ معياري 5%، وبافتراض أن نسبة توافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث هي 50%

فإن مجتمع العينة يساوي 285 مفردة كما في المعادلة التالية:

(معادلة ريتشارد جيجر)

$$n = \frac{(\frac{z}{d})^2 \times (p)^2}{1+\frac{1}{N}[(\frac{z}{d})^2 \times (p)^2 - 1]}$$

حيث أن:

n: حجم العينة المراد تحديدها.

Z: حدود الخطأ المعياري 1.96 وذلك عند درجة ثقة 95%.

d: مقدار الخطأ المعياري.

P: نسبة الذين تتوافر فيهم الخاصية موضوع الدراسة في مجتمع البحث.

N: حجم المجتمع.

$$n = \frac{}{1 + \frac{}{1}}$$

وعليه يتضح بأن حجم العينة يتمثل في 285 مفردة وقد تم توزيع (285) قائمة على مجتمع الدراسة المذكور، وتم تجميع الاستبيان وبلغت ردود المستقصي منهم (264) قائمة بنسبة 93%، وبعد فرز القوائم غير الصالحة للتحليل تم استبعاد عدد (11) قائمة لعدم اكتمالها، ومن ثم بلغت عدد القوائم الصحيحة والصالحة للتحليل عدد (253) قائمة بنسبة تبلغ 89% من العينة محل الدراسة.

3. مصادر وطرق جمع البيانات:

وتم الاعتماد على الدراسات السابقة لبناء الإطار النظري للدراسة، كما تم الاعتماد على الدراسة الميدانية لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك على النحو التالي:

البيانات الثانوية اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري للدراسة على العديد من الدوريات والمجلات العلمية المتخصصة، والدراسات السابقة، وكذلك الكتب العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة أو أحد جوانبه، وشبكة المعلومات العالمية (الانترنت)، هذا بالإضافة إلى التقارير والإحصائيات عن القطاع محل الدراسة.

البيانات الأولية تمثلت مصادر الحصول على البيانات الأولية على قائمة استقصاء وتوجيهها إلى عينة الدراسة.

4. أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد الباحث في عملية التحليل الاحصائي على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة ب: ((Statistical Package For Social Sciences SPSS حيث قام الباحث باستخدام الأساليب الآتية:

- اختبار الصدق والثبات باستخدام معامل. Cronbach's Alpha تم استخدام معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الثقة والاعتمادية في المقاييس متعددة المحتوي والتي استخدمت في الدراسة الحالية، وتم اختيار هذا الأسلوب دون غيره من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الاعتمادية Reliability Analysis لتركيزه علي درجة التناسق الداخلي بين البنود والمتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار (إدريس، 1998). ولتقييم الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحث الحالي تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات أو بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها وليس شيئاً آخر، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية والتسويق فقد تقرر استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة لاختبار الثقة والذي يحصل علي معامل ارتباط اجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من 0,30(إدريس , 2008).
- المقاييس الإحصائية الوصفية كالمتوسطات والانحراف المعياري : وذلك بغرض توصيف متغيرات الدراسة مثل التعرف على مستوى ادراك المستقصي منهم للمتغيرات البيئية من ناحية، ومستوى الأداء التشغيلي من ناحية أخرى.

- أسلوبي تحليل الانحدار والارتباط المتعدد : يعتبر أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من أساليب التحليل التي تتعامل مع المتغيرات المتعددة. وتم استخدام هذا الأسلوب وذلك بغرض الكشف عما إذا كانت هناك علاقة بين المتغيرات البيئية كمتغير مستقل والأداء التشغيلي كمتغير تابع (تحليل الانحدار)، وتحديد درجة وقوة العلاقة بينهما (تحليل الارتباط). ويعتبر تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤيه حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع علي أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة. وفي ضوء ذلك فإن الاستخدامات الرئيسية لأساليب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد هي كما يلي (إدريس و المرسى، 1993 ؛ إدريس،1992):

❖ تقييم نوع العلاقة بين مجموعتين من المتغيرات التابعة والمستقلة.

❖ التحقق من درجة وقوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

❖ التنبؤ بسلوك المتغير التابع على أساس عدد من المتغيرات المستقلة.

❖ تحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة في ضوء ما يتمتع به كل منها من قوة تأثير في المتغير التابع.

وتتمثل مخرجات تحليل الانحدار فيما يلي:

1 -معامل الارتباط R: ويقيس قوة العلاقة بين متغيرات البحث.

2 -معامل التحديد R^2: هو المعامل الذي يوضح نسبة الاختلاف التي أمكن تفسيرها في المتغير التابع باستخدام المتغير المستقل.

3 -معامل الانحدار Beta: ويقيس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

4 -ختبار F: ويستخدم لاختبار الفرض الاصلي.

وبناء عليه يتم استخدام تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في البحث الحالي كالتالي:

- تقييم نوع العلاقة بين المتغيرات البيئية والأداء التشغيلي.
- التحقق من درجة وقوة العلاقة بين المتغيرات البيئية والأداء التشغيلي.
- تحديد الأهمية النسبية لأبعاد المتغيرات البيئية في ضوء ما يتمتع به كل منها من قوة تأثير في المتغير التابع.

تاسعاً. حدود ونطاق البحث:

تتمثل حدود البحث في الحدود الأربعة التالية:

- حدود علمية وموضوعية:

حيث يقتصر البحث على تحليل أثر المتغيرات البيئية الخارجية المتمثلة في المتغيرات الخارجية العامة والتي تشمل كل من (المتغيرات الاقتصادية، المتغيرات التكنولوجية) على الأداء التشغيلي لإدارة العمليات التي تتمثل عناصره في (الجودة، التكلفة، المرونة، التسليم).

- حدود عملية وتطبيقية:

يقتصر التطبيق على الشركات الدولية العاملة في قطاع الأدوية في السوق المصري ومع ذلك تغيب عنها الدراسات الأكاديمية كمجال للتطبيق في إدارة الأعمال.

- حدود زمنية:

تقتصر الدراسة على الفترة من عام 2018 وحتى عام 2020، فيما يخص توزيع وتجميع قوائم الاستقصاء، اقتصر العمل على ذلك فترة شهرين متتابعين من بداية سبتمبر 2019 إلى نهاية نوفمبر2019.

- حدود مكانية:

يتم اجراء البحث على الفروع الخاصة بالشركات الدولية العاملة في قطاع الأدوية محل الدراسة والبحث. فالحدود المكانية هي أماكن تواجد الفروع الخاصة بالشركات محل الدراسة والبحث.

عاشراً: نتائج الدراسة:

1 -اختبار الاعتمادية/الثبات لمتغيرات البحث

قام الباحث باختبار مدى الثبات في المقاييس المستخدمة في البحث وذلك باستخدام معامل الثبات ألفا (ACC) Alpha Correlation Coefficient باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة الاتساق الداخلي للعناصر التي تقيس متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة. ومن المتعارف عليه إحصائياً أن إحصائية الاختبار يجب ألا تقل عن (0,6)، فاذا كان المعامل أقل من (0,6) فإن ذلك يعني ضعف الاتساق والثبات الداخلي للعناصر التي تقيس متغيرات الدراسة.

ويوضح الجدول التالي (5/4) نتائج تحليل الثبات لتحديد قيمة معاملات (ACC) لمتغير (المتغيرات البيئية الخارجية)

قيمة معاملات (ACC) لمتغيرات البيئة الخارجية

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا ACC
– المتغيرات الاقتصادية	4	0,705
– المتغيرات التكنولوجية	4	0,811
المقياس الكلي لمتغيرات البيئة الخارجية	8	0,886

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويوضح الجدول (3/4) معامل الارتباط (ACC) للمتغير المستقل (المتغيرات البيئية الخارجية)، حيث يتضح في المتغير المستقل أن قيمة ألفا تتراوح ما بين (0,705) و(0,811) حيث أن معامل ألفا للمقياس ككل يمثل نحو 0,886 وهو مؤشر لدرجة

عالية جداً من الاعتمادية وذلك بدرجة ثقة قدرها 95% حيث اقتربت المعنوية الحقيقيةP-Value من الصفر.

ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل الثبات لتحديد قيمة معاملات (ACC) لمتغير (الأداء التشغيلي).

قيمة معاملات (ACC) للأداء التشغيلي

المتغير	عدد العبارات	معامل ارتباط ألفا ACC
- الجودة	5	0,900
- التكلفة	6	0,794
- المرونة	5	0,825
- التسليم	4	0,814
المقياس الكلي للأداء التشغيلي	20	0,941

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

أما في المتغير التابع (الأداء التشغيلي) يتضح في الجدول (46/4) أن قيمة ألفا تتراوح ما بين (0,794) و(0,900) ومعامل ألفا للمقياس ككل يمثل نحو 0,941 وذلك بدرجة ثقة قدرها 95% حيث اقتربت المعنوية الحقيقية P-Value من الصفر.

2 -التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

❖ التحليل الوصفي لمتغيرات البيئة الخارجية

تم تقييم مستوي المتغيرات البيئية الخارجية من خلال الإجابة على متغيرات مقياس متغيرات البيئة الخارجية والذي يضم ثمانية عبارات تغطي بعديها الاثنين كما هو موضح في الجدول التالي:

التحليل الوصفي لأبعاد متغيرات البيئة الخارجية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1- تقدم الشركة خدمات مطلوبة من جانب المجتمع.	**4,509**	**0,602**

2- تمتلك الشركة القدرة على التوسع لتلبية المتطلبات المتزايدة.	4,316	0,804
3- تحرص الشركة على حصر آثار التضخم ومعالجتها مبكراً.	4,185	0,777
4- تمتلك الشركة القدرة على سداد الالتزامات قصيرة وطويلة الأجل.	3,869	0,783
المقياس الكلي لبعد المتغيرات الاقتصادية:	4,219	0,742
5- تتدفق المعلومات بين الإدارات والأقسام في الشركة بانسياب.	4,032	0,872
6- تدعم إدارة الشركة الجهود المبذولة في توفير مصادر المعرفة التي تحتاجها الشركة.	4,387	0,684
7- يوجد بالشركة برامج متخصصة لأرشفة وتنظيم البيانات.	4,419	0,647
8- تواكب التكنولوجيا المستخدمة بالشركة احتياجاتها.	4,351	0,786
المقياس الكلي لبعد المتغيرات التكنولوجية:	4,297	0,747
المقياس العام لمتغيرات البيئة الخارجية:	4,320	0,872

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

- التحليل الوصفي لبعد المتغيرات الاقتصادية

أوضحت نتائج التحليل الوصفي أيضاً أن إدراك المستقصي منهم محل الدراسة لبعد المتغيرات الاقتصادية مرتفع نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد المتغيرات الاقتصادية (4,219) بانحراف معياري (0,742)، ويرجع ذلك إلى أن هذه الشركات محل الدراسة تلبي الحاجات المطلوبة من جانب المجتمع وتتوسع باستمرار لتلبية الحاجات المتزايدة من العملاء.

- التحليل الوصفي لبعد المتغيرات التكنولوجية

بينت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى إدراك المستقصي منهم محل الدراسة لبعد المتغيرات التكنولوجية مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد المتغيرات التكنولوجية (4,297) بانحراف معياري (0,747)، ويرجع ذلك أن هذه الشركات يوجد بها برامج متخصصة لتنظيم وأرشفة البيانات وتبذل جهود كبيرة لتوفير البيانات التي تحتاجها كما أنها تعتمد على التكنولوجيا التي تواكب احتياجاتها.

❖ التحليل الوصفي لأبعاد الأداء التشغيلي

تم تقييم مستوي الأداء التشغيلي من خلال الإجابة على متغيرات مقياس الأداء التشغيلي والذي يضم عشرون عبارة تغطي أبعاده الأربعة كما هو موضح في الجدول التالي:

التحليل الوصفي لأبعاد الأداء التشغيلي

المتغيـــــــــــرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1- تتطابق مواصفات منتجاتنا مع مواصفات المنتجات العالمية المماثلة.	3,612	0,964
2- يتوافر لدى الشركة المعامل والأجهزة التي تمكنها من إجراء جميع الاختبارات المعملية المطلوبة.	3,980	0,870
3- تُجرى الاختبارات وفقاً للمعايير الدولية المحددة.	3,664	1,051
4- تُجرى الاختبارات وفقاً للمواصفات القياسية المحددة في التشريعات المصرية.	3,972	0,814
5- تراقب الشركة جودة منتجاتها للتأكد من وملاءمتها لاحتياجات المستهلكين.	4,293	0,612
المقياس الكلي لبعد الجودة:	3,904	0,862
6- تحرص الشركة على تقديم منتجاتها بأسعار أقل من أسعار المنتجات المنافسة.	3,770	0,883
7- تحرص الشركة على تخفيض تكاليف التخزين إلى أقل حد ممكن.	4,142	0,651
8- تلتزم الشركة ببيع منتجاتها وفقاً للأسعار السائدة في السوق.	3,458	1,036
9- تبيع الشركة بعض الأصناف التي بأسعار تعادل تكاليف إنتاجها بسبب انخفاض أسعار المنتجات المحلية المماثلة لها.	2,747	1,098
10- تقوم الشركة بالعمل على أسلوب اقتصاديات الحجم الكبير (الانتاج بكميات كبيرة لتقليل تكلفة القطعة الواحدة).	3,340	0,915
11- تعمل الشركة على تقليل المعيب في المخرجات (نسبة التالف).	4,119	0,612
المقياس الكلي لبعد التكلفة:	3,596	0,866
12- تمكن نظم الإنتاج المتبعة بالشركة من التجاوب السريع لتغيرات حجم الطلب (زيادة أو نقصان) على بعض منتجاتها.	3,795	0,738
13- يمكن للشركة إدخال تعديلات أساسية أو ثانوية على منتجاتها استجابة لطلبات العملاء ودون حدوث تغيرات جوهرية في العملية الإنتاجية أو تكلفتها.	3,534	0,924
14- يتسم نظام التصنيع بالشركة بالقدرة على التحول من منتج لأخر داخل المزيج الإنتاجي في وقت محدود.	3,518	1,239
15- تستطيع الشركة زيادة طاقتها الإنتاجية وقدراتها التصنيعية بسهولة متى تطلب الأمر ذلك.	3,379	1,015
16 يمكن للشركة إدخال منتجات جديدة متى توافر الطلب عليها دون الحاجة إلى إجراء تعديلات جوهرية في نظم الإنتاج المتاحة.	3,209	1,046
المقياس الكلي لبعد المرونة:	3,487	0,992

17- تلتزم الشركة بمواعيد التسليم المحددة في جداول الإنتاج.	3,719	0,970
18- يمكن للشركة الوفاء بالطلبات العاجلة من العملاء دون تأخير.	4,130	0,747
19- يلتزم الموردين بتوريد الخامات ومستلزمات الإنتاج في المواعيد المتفق عليها.	4,099	0,842
20- تحصل الشركة على احتياجاتها الاضافية من الموردين متى تطلب الأمر ذلك بسهولة وسرعة ودون أي مشاكل.	3,806	0,738
المقياس الكلي لبعد التسليم:	3,985	0,824
المقياس العام لأداء التشغيلي:	3,743	0,886

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

- التحليل الوصفي لبعد الجودة:

جاءت نتائج التحليل الوصفي لبعد الجودة توضح أن مستوى إدراك المستقصي منهم محل الدراسة لبعد الجودة مرتفع نسبياً ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد الجودة (3,904) بانحراف معياري (0,862)، وقد يرجع ذلك إلى أن الشركات محل الدراسة تسعى الى تقديم المنتجات بالجودة التي يحتاجها العميل وأنها تطابق جوتها المواصفات العالمية للجودة للمنتجات المماثلة.

- التحليل الوصفي لبعد التكلفة:

وأيضاً أوضحت نتائج التحليل الوصفي لبعد التكلفة أن مستوى إدراك المستقصي منهم محل الدراسة لبعد التكلفة مرتفع نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد التكلفة (3,596) بانحراف معياري (0,866)، ويرجع ذلك إلى قيام الشركات محل الدراسة بتخفيض نسب المعيب من الإنتاج وايضاً تخفيض والتزام هذه الشركات ببيع منتجاتها وفقاً للأسعار السائدة في السوق وانخفاض تكاليف التخزين.

- التحليل الوصفي لبعد المرونة:

وأيضاً أوضحت نتائج التحليل الوصفي لبعد المرونة أن مستوى إدراك المستقصي منهم محل الدراسة لبعد المرونة مرتفع نسبياً ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد المرونة (3,487) بانحراف معياري (0,992)، ويرجع ذلك إلى قدرة

الشركات محل الدراسة على التجاوب مع التغيرات في الطلب وايضاً قدرة تحول النظم الإنتاجية الخاصة بها من منتج لأخر في وقت قصير، وقدرتها العالية قي إمكانية ادخال منتجات جديدة.

- التحليل الوصفي لبعد التسليم:

وأيضاً أوضحت نتائج التحليل الوصفي لبعد التسليم أن مستوى إدراك المستقصي منهم محل الدراسة لبعد التسليم مرتفع نسبياً ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعد التسليم (3,985) بانحراف معياري (0,824)، ويرجع ذلك إلى التزام الموردين بالمواعيد المتفق عليها وايضاً التزام الشركات مع العملاء بالمواعيد المحددة لتسليم الطلبيات والوفاء بأي طلبيات عاجلة في وقت محود.

ومن استعراض التحليل الوصفي لأبعاد الأداء التشغيلي من وجهة نظر المستقصي منهم محل الدراسة وجد أنهم يدركوا أهمية دراسة الأداء التشغيلي بأبعاده المختلفة، ونستنتج مما سبق أن مستوى الأداء التشغيلي للشركات محل الدراسة مرتفع نسبياً بصفة عامة، حيث بلغ المتوسط العام لمستوى للأداء التشغيلي (3,743) بانحراف معياري (0,886)، ويعني ذلك أن إدراك المستقصي منهم محل الدراسة للأداء التشغيلي مقبول نسبياً.

3 مصفوفة معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة

تم حساب معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) بين متغيرات الدراسة عدا المتغيرات الديموجرافية، وذلك للتعرف على قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة. فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، وتدل الاشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدل الاشارة السالبة على أن العلاقة عكسية.

- مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

يوضح الجدول التالي مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة (متغيرات البيئة الخارجية، والأداء التشغيلي).

مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

الأبعاد	الاقتصادية	التكنولوجية	المتغيرات البيئية الخارجية	الجودة	التكلفة	المرونة	التسليم	الأداء التشغيلي
الاقتصادية	1	0,677**	0,561**	0,654**	0,514**	0,244**	0,421**	0,553**
التكنولوجية		1	0,709**	0,652**	0,472**	0,302**	0,522**	0,569**
البيئة الخارجية			1	0,904**	0,689**	0,673**	0,912**	0,896**
الجودة				1	0,678**	0,638**	0,882**	0,912**
التكلفة					1	0,794**	0,654**	0,868**
المرونة						1	0,744**	0,871**
التسليم							1	0,919**
الأداء التشغيلي								1

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي. **0معامل الارتباط ذو دلالة إحصائية عند 0,01 ن = 253مفردة.

ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرات المستقلة بعضها البعض، وأيضاً بين أبعاد المتغير المستقل وبين أبعاد المتغير التابع عند مستوى معنوية 0,01، ونلاحظ ان قيم معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل بعضها البعض تراوحت بين (0,677 و 0,709) وذلك يدل على قوة العلاقة بين الأبعاد وبعضها، أما قيم معاملات الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع تراوحت بين (0,244 و 0,919) وتدل هذه القيم وجود علاقة ارتباط قوية بين كل متغير من المتغيرات المستقلة وكل متغير من المتغيرات التابعة.

وبالنظر إلى قيم تلك المعاملات نرى أن قيمة معامل الارتباط بين بعد المتغيرات الاقتصادية والأداء التشغيلي (0,553) وقد يرجع ذلك قدرة الشركات محل الدراسة على التوسع وتلبية الحاجات المطلوبة من جانب المجتمع ، ، وأيضاً قيمة معامل الارتباط بين بعد المتغيرات التكنولوجية والأداء التشغيلي (0,569) ويرى الباحث أن سبب ذلك هو استخدام التكنولوجيا التي تواكب احتياجات هذه الشركات وتوفير الأنظمة اللازمة لأرشفة وحفظ المعلومات وبذل الجهود للحصول على المعلومات التي نحتاجها هذه الشركات محل الدراسة.

أما قيمة معامل الارتباط بين أبعاد المتغيرات البيئية الخارجية ككل والأداء التشغيلي (0,896) وذلك يوضح أن العلاقة بينهما قوية جداً ويرى الباحث أن ذلك يدل على كفاءة وقدرة الشركات محل الدراسة في استغلال واستخدام المتغيرات البيئية المختلفة لتحسين مستوى الأداء التشغيلي بما يمكن الشركة من الإنتاج بالمواصفات الدولية وتقليل نسب المعيب وتخفيض تكاليف التخزين والإنتاج بكميات كبيرة مما يخفض تكلفة انتاج القطعة الواحدة ويمكن أيضاً هذه الشركات من التجاوب السريع للتغيرات في الطلب وإمكانية ادخال منتجات جديدة دون اجراء تعديلات جوهرية في نظم الإنتاج المستخدمة مما يجعل الشركات تلتزم بمواعيد التسليم المتفق عليها مع العملاء والوفاء بالطلبيات العاجلة دون تأخير

4 –التحقق من الأهداف واختبار الفروض:

الفرض الأول: لا يوجد علاقة بين المتغيرات الاقتصادية وتحسين الأداء التشغيلي

العلاقة بين المتغيرات الاقتصادية والأداء التشغيلي

تتلخص نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد على العلاقة بين بعد المتغيرات الاقتصادية والأداء التشغيلي في الجدول التالي:

المتغيرات الاقتصادية والأداء التشغيلي

المتغيرات الاقتصادية	قيمة بيتا Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
تقدم الشركة خدمات مطلوبة من جانب المجتمع.	0,085	0,403	0,162
تمتلك الشركة القدرة على التوسع لتلبية المتطلبات المتزايدة.	0,147	0,267	0,071
تحرص الشركة على حصر آثار التضخم ومعالجتها مبكراً.	0,294**	0,371	0,138
تمتلك الشركة القدرة على سداد الالتزامات قصيرة وطويلة الأجل.	0,544**	0,555	0,308
معامل الارتباط في النموذجR	0,637		
معامل التحديد في النموذج R^2	0,406		
قيمة ف المحسوبة F-Test	42,301		
درجات الحرية	(248،4)		
قيمة ف الجدولية	3.41		
مستوي الدلالة الإحصائية	0,000		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

** تشير إلى دلالة إحصائية عند 0,01 * تشير إلى دلالة إحصائية عند 0,05 ن = 253 مفردة.

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج التالية:

أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الاقتصادية والأداء التشغيلي، وأن هذه العلاقة تمثل 63,7% وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد، وأن بعد المتغيرات الاقتصادية يؤثر تأثيراً معنوياً في الأداء التشغيلي. وبالنظر إلى قيمة معامل التحديد $\mathbf{R^2}$ نلاحظ أنها بلغت (0,406) وهذا يعني أن بعد المتغيرات الاقتصادية يفسر 40.6% من الأداء التشغيلي، وتبقى 59,4% تفسرها عوامل أخرى.

وأظهرت النتائج أن ابعاد المتغيرات الاقتصادية الأكثر تفسيراً للأداء التشغيلي تتمثل في قدرة الشركات على سداد التزاماتها سواء قصيرة أو طويلة الأجل، وحرصها على معالجة آثار التضخم مبكراً.

وفي ضوء ما سبق، فقد تقرر رفض الفرض العدمي القائل" لا يوجد علاقة بين المتغيرات الاقتصادية والأداء التشغيلي". وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة

إحصائية 0,01 (وفقاً لاختبار ف) بين المتغيرات الاقتصادية كمتغير مستقل الأداء التشغيلي كمتغير تابع عند مستوى دلالة إحصائية 0,01 طبقاً لاختبار T–Test.

الفرض الثاني: لا يوجد علاقة بين المتغيرات التكنولوجية وتحسين الأداء التشغيلي

العلاقة بين المتغيرات التكنولوجية والأداء التشغيلي

تتلخص نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد على العلاقة بين بعد المتغيرات التكنولوجية والأداء التشغيلي في الجدول التالي:

المتغيرات التكنولوجية والأداء التشغيلي

المتغيرات التكنلوجية	قيمة بيتا Beta	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2
تتدفق المعلومات بين الإدارات والأقسام في الشركة بانسياب.	0,381**	0,137	0,019
تدعم إدارة الشركة الجهود المبذولة في توفير مصادر المعرفة التي تحتاجها الشركة.	0,240**	0,562	0,316
يوجد بالشركة برامج متخصصة لأرشفة وتنظيم البيانات.	0,092	0,551	0,304
تواكب التكنولوجيا المستخدمة بالشركة احتياجاتها.	0,687**	0,675	0,456
معامل الارتباط في النموذجR معامل التحديد في النموذج R^2 قيمة ف المحسوبة F-Test درجات الحرية قيمة ف الجدولية مستوي الدلالة الإحصائية	0,775 0,600 93,106 (4،248) 3.41 0,000		

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

** تشير إلى دلالة إحصائية عند 0,01 * تشير إلى دلالة إحصائية عند 0,05 ن = 253 مفردة .

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج التالية:

أظهرت نتائج أسلوب تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات التكنولوجية والأداء التشغيلي، وأن هذه العلاقة تمثل 77,5% وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد، وأن بعد المتغيرات التكنولوجية يؤثر تأثيراً معنوياً في الأداء التشغيلي. وبالنظر إلى قيمة معامل التحديد $\mathbf{R^2}$ نلاحظ أنها بلغت

(0,600) وهذا يعني أن بعد المتغيرات التكنولوجية يفسر 60% من الأداء التشغيلي، وتبقى 40% تفسرها عوامل أخرى.

وأظهرت النتائج أبعاد المتغيرات التكنولوجية الأكثر تفسيراً للأداء التشغيلي تتمثل في مواكبة التكنولوجيا المستخدمة في الشركة لاحتياجاتها، ودعم الجهود لتوفير مصادر المعلومات اللازمة، وسهولة تدفق المعلومات بين الإدارات والاقسام.

وفي ضوء ما سبق، فقد تقرر رفض الفرض العدمي القائل" لا يوجد علاقة بين المتغيرات التكنولوجية والأداء التشغيلي". وقبول الفرض البديل، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية 0,01 (وفقاً لاختبار ف) بين المتغيرات التكنولوجية كمتغير مستقل الأداء التشغيلي كمتغير تابع عند مستوى دلالة إحصائية 0,01 طبقاً لاختبار T-Test.

حادي عشر: مناقشة النتائج:

1. هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية 0,01 (وفقاً لاختبار ف) بين المتغيرات الاقتصادية كمتغير مستقل الأداء التشغيلي كمتغير تابع عند مستوى دلالة إحصائية 0,01 طبقاً لاختبار T-Test. يرجع ذلك قدرة الشركات محل الدراسة على التوسع وتلبية الحاجات المطلوبة من جانب المجتمع.
2. هناك علاقة جوهرية عند مستوى دلالة إحصائية 0,01 (وفقاً لاختبار ف) بين المتغيرات التكنولوجية كمتغير مستقل الأداء التشغيلي كمتغير تابع عند مستوى دلالة إحصائية 0,01 طبقاً لاختبار T-Test. سبب ذلك هو استخدام التكنولوجيا التي تواكب احتياجات هذه الشركات وتوفير الأنظمة اللازمة لأرشفة وحفظ المعلومات وبذل الجهود للحصول على المعلومات التي نحتاجها هذه الشركات محل الدراسة.

3- وجود علاقة قوية بين المتغيرات البيئية الخارجية ككل والأداء التشغيلي مما يدل على كفاءة وقدرة الشركات محل الدراسة في استغلال واستخدام المتغيرات البيئية المختلفة لتحسين مستوى الأداء التشغيلي بما يمكن الشركة من الإنتاج بالمواصفات الدولية وتقليل نسب المعيب وتخفيض تكاليف التخزين والإنتاج بكميات كبيرة مما يخفض تكلفة انتاج القطعة الواحدة ويمكن أيضاً هذه الشركات من التجاوب السريع للتغيرات في الطلب وإمكانية ادخال منتجات جديدة دون اجراء تعديلات جوهرية في نظم الإنتاج المستخدمة مما يجعل الشركات تلتزم بمواعيد التسليم المتفق عليها مع العملاء والوفاء بالطلبيات العاجلة دون تأخير.

4- اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة حيث اتفقت مع دراسة موسى 2019 التي اعتبرت ان تحليل عوامل البيئة له اهمية بالغة في صياغة استراتيجية المنظمة وتحسين أدائها، واتفقت مع دراسة ابودلبوح 2009التي اعتبرت ان العوامل الاقتصادية تمثل أهم عوامل البيئة الخارجية من حيث تأثيرها في أنشطة المنظمة، كما اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة Alkali&Isa 2012 التي أوضحت أن العوامل الخارجية تؤثر بشكل ملحوظ على أداء وتطور المشروعات، وأخيراً اتفقت مع نتائج دراسة Olarewaju 2012 التي خلصت نتائجها الى وجود تأثير للعوامل البيئية الخارجية السياسة، الاجتماعة ، الاقتصادية، التكنولوجيةو.... على أداء الشركات من أجل ضمان نجاح الشركات واستمرار نجاحها.

ثاني عشر: أهم التوصيات المرتبطة بنتائج البحث:

خطة عمل لتنفيذ توصيات البحث

م	التوصية	الأنشطة اللازمة لتحقيق هذه التوصية	المسئول عن تحقيق هذه التوصية	مؤشرات قياس النجاح في تحقيق هذه التوصية	جدول زمني لتحقيق هذه التوصية	تكلفة تقديرية لتحقيق هذه التوصية
1	- قيام الشركات محل الدراسة بزيادة الاهتمام بدراسة متغيرات البيئة الخارجية.	- اجراء المزيد من البحوث المتعلقة بمتغيرات البيئة المحيطة بالشركة. - تحديث البيانات بالشركة والتي تخص المتغيرات البيئية باستمرار.	- إدارة البحوث والتطوير - قسم نظم المعلومات	- الالمام بجميع التطورات في البيئة التي تحيط بالشركة - قاعدة البيانات تكون محدثة باستمرار بأحدث التطورات في البيئة المحيطة.	خلال عام 2020م ولمدة سنة واحدة	تكون التكلفة التقديرية حوالي 50000 جنيه
2	- تدعيم الشركات بالكفاءات والكوادر اللازمة لمتابعة مستوى الأداء التشغيلي وتقييمه.	- تدريب الكوادر المناسبة للقيام بمثل هذه الأنشطة - تعيين الأفراد ذوي المهارات العالية في عمليات الرقابة والمتابعة.	- إدارة التدريب - إدارة الموارد البشرية	- تحسن مستوى الأداء التشغيلي عن العام السابق. - تقييم أداء العاملين في مجال الرقابة على العمليات التشغيلية بشكل دوري.	خلال عام 2020 ولمدة سنة واحدة	تقدر التكلفة التقديرية بحوالي 250000 جنيه.
3	- زيادة الاهتمام لمعرفة الفرص والتهديدات الخارجية من اجل اغتنام الفرص المتاحة قبل المنافسين.	- اجراء المزيد من البحوث السوقية. - اجراء دراسات دورية للبيئة الخارجية.	- إدارة بحوث السوق. إدارة التسويق.	- زيادة الحصة السوقية للشركة. - زيادة عدد العملاء والدخول لأسواق جديدة.	- اجراء البحوث بصفة دورية كل 3 شهور	- تقدر التكلفة لأجراء البحوث بحوالي 75000 جنيه كل 3 شهور
4	- التأكيد على الجودة والتحسين المستمر لمستويات الجودة.	- وضع معايير محددة للجودة. - استخدام المواد الخام عالية الجودة. - التأكيد والفحص المستمر على الأجهزة والآلات المستخدمة في العمليات الانتاجية.	- إدارة الإنتاج - إدارة المشتريات. - وحدات مراقبة الجودة. - قسم الصيانة والإصلاح.	- مطابقة المنتجات للمواصفات المحددة. - رضا العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة. - زيادة المبيعات. - انخفاض شكاوى العملاء. - انخفاض نسب المرتجعات.	خلال 6 أشهر ويتم قياس الجودة ومقارنتها بالفترات الماضية.	- تقدر التكلفة التقديرية بحوالي 75000 جنيه.

5	- تخفيض تكاليف التشغيل لأقل حد ممكن.	- تقليل نسب المعيب خلال مراحل العملية الإنتاجية. - تخفيض المخزون لأقل حد ممكن. - الشراء بالكميات المطلوبة والتعامل مع عدد قليل من الموردين لتخفيض تكاليف الاستلام والفحص.	- إدارة الإنتاج - إدارة الجودة - إدارة المشتريات.	- البيع بأسعار أقل أو تماثل الأسعار الخاصة بالمنتجات المماثلة للمنافسين. - زيادة الأرباح نتيجة تخفيض التكاليف - زيادة الحصة السوقية. - استمرار العملاء في التعامل مع الشركة.	خلال 4 أشهر	- تقدر التكلفة التقديرية بحوالي 30000 جنيه.
6	رفع مستوى مرونة تسليم المنتجات والخدمات باعتبارها بعد هام من أبعاد الأداء التشغيلي	- زيادة التعاون والتنسيق الفعال بين الأقسام والإدارات الداخلية (كالتسويق، البحث والتطوير، الإنتاج، الشراء والتخزين)	- إدارة التسويق - إدارة البحوث والتطوير - إدارة الإنتاج - إدارة المشتريات - إدارة المخزون	- انتاج المنتجات المطلوبة من قبل العملاء. - التسليم في المواعيد المتفق عليها. - الوفاء بالطلبيات العاجلة في وقت قصير.	خلال 2020 ولمدة سنة.	- تقدر التكلفة التقديرية بحوالي 75000 جنيه.
7	تعزيز ودعم العلاقات مع الموردين والعملاء لما له من أثار إيجابية على مؤشرات الأداء التشغيلي المتمثلة في الجودة والتكلفة والمرونة والتسليم	- الالتزام بالمواعيد والبنود المتفق عليها مع الموردين والعملاء. - عمل الندوات والمؤتمرات من أجل اعلام العملاء بالمنتجات الخاصة بها وما يميزها عن المنافسين. - تدريب أفراد خدمة العملاء جيداً، وعمل لدورات تدريبة لتعريفهم كيفية التعامل مع العملاء وحل مشاكلهم.	- الإدارة العليا - إدارة المشتريات - إدارة المبيعات - خدمة العملاء - إدارة التدريب	- استمرار التعامل مع الموردين الملتزمين لفترات طويلة. - استلام المواد من الموردين بالجودة والكمية وفي الوقت والمكان وبالتكلفة المناسبة والمتفق عليها. - استمرار العملاء في التعامل مع الشركة. - جذب عملاء جدد. - تخفيض التكاليف وزيادة جودة المنتجات.	خلال 2020 ولمدة سنة	45000 جنيه

المصدر: من اعداد الباحث

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- **المقالات:**

1 - اسعد كاظم نايف، 2012، **أثر استخدام تفنية six sigma في تحسين الأداء التشغيلي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الجلدية**، مجلة جامعة كربلاء العلمية ، المجلد 10، العدد4.

2 - جمال لطرش،2017، **العوامل البيئية الخارجية المؤثرة على الآداء التصديري**، مجلة ميلاف للبحوث، العدد 3.

3 - سحر صبحي محمد موسى الطويل، 2018، **أثر تطبيق فلسفة نظام الإنتاج المتداخل على تدعيم القدرة التنافسية في الوحدات الاقتصادية في ظل بيئة التصنيع الحديثة**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة المجلد 9، العدد 1.

4 - سلوى حجازي عطيتو، 2019، **اقتصاديات صناعة الدواء في مصر في الفترة من 2005 الى 2015**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 10 العدد 1.

5 - شيرين حسين كامل عابدين، 2019، **العلاقة بين استراتيجية إدارة المواهب البشرية وفاعلية الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات متعددة الجنسيات، دراسة ميدانية على عينة من الشركات متعددة الجنسيات في مصر**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد 10، العدد 2.

6 - محمود بكار مجلي، 2018، **العلاقة بين إدارة سلسلة التوريد والأداء التشغيلي: دراسة ميدانية في شركات صناعة الأدوية التابعة للقطاع العام** ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، جامعة سوهاج، كلية التجارة، المجلد 32، العدد1.

7 - محمود عبدالعزيز المنسي، 2014، عبدالعزيز جميل مخيمر، احمد محمود فتحي عجوة **نظام التصنيع المتجاوب الدوافع ومتطلبات التطبيق وانعكاساتها على الأداء التشغيلي لشركات تصنيع الأدوية التابعة لقطاع الأعمال العام بجمهورية مصر العربية**، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد.

8 - المهدي السريتي ،2013، **مدى إمكانية استخدام مؤشرات تقييم الأداء في بيئة التصنيع الحديثة في القطاع الصناعي الليبي**، المجلة الجامعية، المجلد 3، العدد 15.

- **الكتب:**

1. صلاح عبدالقادر النعيمي، 2013، **الإدارة**، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر.
2. عبد السلام أبوقحف وآخرون ، 2011، **نظم الإدارة الحديثة**، الإسكندرية، دار التعليم الجامعي للنشر.
3. عبدالفتاح عبد الحميد المغربي، **2009، الإدارة الإستراتيجية بقياس الأداء المتوازن.**
4. علاء فرحان طالب وآخرون، 2013، إدارة **المؤسسات المالية – مدخل فكري**

- **الرسائل العلمية:**

1 – ابودلبوح2009 ، **أثر عوامل البيئة الخارجية على النشاطات التسويقية لقطاعات المصوغات الذهبية**، دراسة استطلاعية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان.

2 - إسماعيل محمد السيد، 2000، **الإدارة الإستراتيجية – مفاهيم وحالات تطبيقية**، الإسكندرية، الدار الجامعية.

3 – آلاء نصر الخزاعلة، 2015، **أثر المرونة التشغيلية في الأداء التشغيلي للشركات الصناعية الأردنية**، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، الأردن.

4 – دينا عبد الحميد، 2012، **محددات استخدام المقاييس الحديثة للأداء**، رسالة ماجستير غير منشورة، الزقازيق، مصر.

5 – رائد حسن خضير الجبوري، 2009، **تحليل SWOT وتأثيره في الأداء التشغيلي:دراسة استطلاعية في الشركة العامة للزيوت النباتية** ، الكلية التقنية الإدارية.

6 – عبد الرحمن صبري عبدالصاحب،2018، البيئة **الخارجية وتأثيرها على الحد من ظاهرة غسيل الأموال: دراسة تطبيقية بالمصارف الحكومية التجارية العراقية.**

7 – مبروك عطية مبروك،2013، **نموذج مقترح لتحليل أثر عناصر إستراتيجية العمليات على الأداء الإستراتيجي لإدارة العمليات في منظمات الأعمال الصناعية والخدمية ، دراسة تطبيقية مقارنة**، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التجارة، جامعة حلوان.

8 – محمود عبد العزيز المنسي، 2014، **العلاقة بين متطلبات التصنيع المتجاوب والأداء التشغيلي في قطاع الصناعات الدوائية – دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات القطاع العام بجمهورية مصر العربية** ، رسالة دكتوراة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

9 – محمود موسى عليان، 2012، **مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء في الشركات الصناعية المساهمة**، 2009، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

10 -مها عبدالله الهاجري، 2017، **أثر التغيير التنظيمي في الأداء التشغيلي للشركات العاملة في قطاع النفط الكويتي**، رسالة ماجستير، كلية إدارة المال والأعمال، الأردن.

النشرات والتقارير:

1– مركز تنمية الصادرات، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والاحصاء، 2018.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- periodicals:

1- *Alkali, M. (2012).* ***Assessing the Influence of External Environmental Factors, on the Performance of Small Business Manufacturing Enterprises in Bauchi State, Nigeria****. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Vol. 4, No. 7.*

2- *Bernal-Torres, C.A., Blanco-Valbuena, C.E.. (2017).* ***Innovation by design and its relationship with environmental variables in a sample of companies from Bogota - Colombia****. Informacion Tecnologica, Vol. 28, No.4*

3- *Hallgren, M., and Olhager,J. 2009,* ***Lean ang agile manufacturing external and internal drivers and performance outcomes,*** *international journal of operations & production management, VOL29, No 10.*

4- *Kummar,K., 2014, A Conceptual Framework for the Development of a service delivery strategy fo industrial system and products, journal of business and Industrial Marketing, Vol 19, No5.*

5- *Kwagala M, 2014,* ***Exploring the External Environment of the Performance of Micro-Finance Instituations, Evidence from Uganda,*** *Jornal of Management, VOL.3, NO.5.*

6- *Olarewaju and Folarin, 2012,* ***Impact of External Business Environment on Organizational Performance in Food Industry in Nigeria,*** *british journal of arts and social science, VOL.6, NO.2.*

7- *Santa, R., Ferrer, M., Bretherton, P., and Hyland, P., 2010,* ***Contribution of cross-functional teams to the improvement in operational performance,*** *Team performance management, VOL 1, No 3.*

- Books:

1- *Daft, 2001,* ***Organization Theory and Design****, 7th.ed, south-western, U.S.A,.*

2- *Daft, Richard, 2001,* ***Organization Theory and Design,*** *west publishing co, New York.*

3- *Davis, M., Heineke, J., 2003, Operation Management: Integrating production and service, 3th, Ed, Orlando, Florida.*

4- *Dilworth, James B., 2000,* ***Operations Management Design, Planning And Control For Manufacturing And Services****, 3rd Ed., Harcourt,Inc., Orlando, Florida.*

5- *Krajewiski, L., Ritzman, P., 2005,* ***Operation Management Processes and value chains,*** *7thEd, prentice Hall, New jersey.*

6- *Michael Armstrong, 2006,* ***Performance Management: Key Strategies and Practical guide lines,*** *3rd ed.*

7- *Robbins and Coulter,* ***Mary Management ,*** *publishing as prentice Hall, USA, 2010.*

- Theses:

1- *Olarewaju Adobe, 2012, "****Impacts of External Business Environment on "organizational performance In the Food and Beverage Industry in Nigeria*** *school of management, information technology and governance, University Of KwaZulu-Natal, Durban, South Africa,*

- Websites:

1- *Tanya Sammut-Bonnici, David Galea, 2017,* ***Wiley Encyclopedia of Management,*** *chapter PEST analysis, January* *https://www.researchgate.net/publication/257303449*.