

مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية

العدد: ٣١ - السنة السادسة عشرة : ٢٠٢٢

المجلد الأول

حساب المجلة في Crossref

DOI Prefix 10.36327

رقم التصنيف الدولي : ISSN 1993 – 5242

Arab Impact Factor

Arcif : ISSN: 1680 - 8730

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد (١٠٠٤) لسنة ٢٠٠٧م



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الكوفة

كلية التربية للبنات

رقم التصنيف الدولي : ISSN 1993 – 5242

Arab Impact Factor

Arcif : ISSN: 1680 - 8730

مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية

مجلة علمية نصف سنوية محكمة

تصدر عن كلية التربية للبنات- جامعة الكوفة

النجف الأشرف – العراق

العدد: ٣١ - السنة السادسة عشرة : ٢٠٢٢

نقال رئيس التحرير 07804729005

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد (١٠٠٤) لسنة ٢٠٠٧م

هوية المجلة

الاسم: مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية

العدد: الحادي الثلاثون / المجلد الأول

جهة الاصدار: كلية التربية للبنات - جامعة الكوفة

سنة الطبع: ١٤٤٤ هـ - ٢٠٢٢ م

الطبعة: الأولى

التصميم والإخراج الفني
مكتب محمد الخرجي ٠٧٨٠٠١٨٠٤٥٠
العراق - النجف الأشرف

رقم التصنيف الدولي : ISSN 1993 – 5242

Arab Impact Factor

Arcif : ISSN: 1680 - 8730

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد (١٠٠٤) لسنة ٢٠٠٧ م



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الكوفة

كلية التربية للبنات

رقم التصنيف الدولي : ISSN 1993 – 5242

مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدرها كلية التربية للبنات بجامعة الكوفة

رئيس التحرير

الأستاذ الدكتورة الهام محمود كاظم الجادر

جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات

التاريخ الحديث - تاريخ أوراسيا

مدير التحرير

الأستاذ الدكتور محمد جواد نور الدين

جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات

التاريخ الإسلامي - فكر إسلامي

المراسلات: جمهورية العراق / النجف الأشرف / ص ب: ١٩٩

Journale.sciences@uokufa.edu.iq

israabuallukalkilaby@uokufa.edu.iq

العدد: ٣٠ - السنة السادسة عشرة : ٢٠٢٢

نقال رئيس التحرير 07804729005

مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدرها كلية التربية للبنات بجامعة الكوفة

أعضاء هيئة التحرير

- الأستاذ الدكتور أشرف محمد عبد الرحمن مؤنس / مدير مركز دراسات الشرق الأوسط/ جامعة عين الشمس جمهورية مصر العربية عضواً
- الأستاذ الدكتور عبد الحسين جليل الغالبي / جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد عضواً
- الأستاذ الدكتور أسامة عبد المجيد عبد الحميد / جامعة عجلون الوطنية/ المملكة الاردنية..... عضواً
- الأستاذ الدكتور طاهر يوسف الوائلي / جامعة الكوفة / كلية الآداب..... عضواً
- الأستاذ الدكتور محمد ناجي أبو غنيم / جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات..... عضواً
- الأستاذ الدكتور رسول جعفريان / جامعة بهشتي/ إيران..... عضواً
- الأستاذ الدكتور سميرة حسن / جامعة أصفهان/ كلية اللغات الأجنبية..... عضواً
- الأستاذ الدكتور محسن محمد حسن / الجامعة اللبنانية/ كلية الإعلام..... عضواً
- الأستاذ الدكتور نادية صالح بوشللق / جامعة قاصدي ورقلة/ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية الجزائر..... عضواً
- الأستاذ الدكتور مشتاق بشير الغزالي / جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات عضواً
- الأستاذ الدكتور أميرة جابر هاشم / جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات..... عضواً
- الأستاذ الدكتور حيدر ناجي حبش/ مسؤول الرفع الالكتروني للمجلة / جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات

خبراء اللغة

- الأستاذ الدكتور عباس حسن جاسم (خبير اللغة الانكليزية) جامعة الكوفة / كلية العلوم عضواً
- الأستاذ الدكتور علي عباس الاعرجي (خبير اللغة العربية) جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات عضواً

المتابعة الفنية والالكترونية

المدرس إسراء كريم محمد
جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات

شروط النشر في مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية / جامعة الكوفة

- ١- الباحث تقديم ثلاث نسخ من بحثه إلى سكرتارية تحرير المجلة على أن لا تتجاوز صفحات البحث عشرين صفحة، وما تجاوز ذلك تستوفى عنه أجور أخرى.
- ٢- تنشر المجلة البحوث الرصينة التي لم يسبق نشرها في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- ٣- تعتمد المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والانجليزية ، او البحوث المترجمة عن اللغات الأجنبية.
- ٤- تستوفى شروط البحث العلمي في البحث المقدم للنشر من حيث هيكلية البحث عموماً وأعلى شكل أجزاء لكل جزء عنوانه. أما هوامش البحث فيتم ترتيبها بإتباع أسلوب الترقيم المتسلسل في نهاية البحث، وبحسب النسق الطباعي الأول فضلاً عن كتابة مصادر البحث كاملة، على ورق ابيض قياس A4
- ٥- يشار إلى عناوين وأرقام الجداول والرسوم التوضيحية بشكل واضح. أما الصور الفوتوغرافية فتكون بحجم (post card) بحيث لا يؤثر تصغيرها على دقتها أو المعلومات الواردة فيها.
- ٦- يقدم الباحث ملخصاً لبحثه وباللغتين العربية والانجليزية بحدود (١٥٠-٢٠٠)
- ٧- يذكر اسم البحث واسم الباحث ولقبه العلمي ومكان عمله كاملاً وباللغتين العربية والانجليزية، مع ذكر الايميل الخاص بالباحث ،.
- ٨- يراعى في البحث جودة الفكرة وأصالتها، والأسلوب، والمنهج، والتوثيق العلمي والخلو من الأخطاء العلمية واللغوية
- ٩- يكتب الباحث كلمات مفتاحية تتراوح بين (٤-٥ كلمات) باللغتين العربية والانجليزية .
- ١٠- يخضع البحث المقدم للنشر للتقويم العلمي من قبل خبراء اختصاصيين مشهود لهم بالكفاءة في مجال اختصاصهم.
- ١١- يراعى أن يكون نوع الخط عربياً تقليدياً Simplified Arabic والبنط (١٤) للمتن، (١٦) للعناوين الرئيسية والهوامش (١٢)

١٢- يعاد البحث إلى صاحبه لغرض إجراء التصحيحات أن وجدت . ثم إعادته إلى المجلة مع قرص مدمج (CD) مع نسخة مصححة ، في موعدا قصاه ٥ أيام . وتكون التصحيحات ملزمة للباحث.

١٣- يزود الباحث بنسخة واحدة مستلة من بحثه. أما المجلة فتكون مقابل السعر الرسمي المعتمد.

١٤- تستوفى أجور نشر البحث ويحدد مقدارها حسب اللقب العلمي للباحث وعدد الصفحات بالشكل الآتي :

- الاستاذ (٨٠ الف دينار) عن ٢٠ صفحة .
 - الاستاذ المساعد (٧٥ الف دينار) عن ٢٠ صفحة .
 - المدرس (٦٥ الف دينار) عن ٢٠ صفحة .
 - المدرس المساعد (٦٠ ألف دينار) عن ٢٠ صفحة .
- ومايزيد عن الـ ٢٠ صفحة يؤخذ عن كل صفحة (٣ الاف دينار) ، علماً انه تؤخذ على الخرائط والبيانات ضمن العشرين ورقة (٣ الاف دينار)

١٥- لا تعاد البحوث إلى أصحابها سواء قبلت للنشر أو رفضت.

١٦- الأبحاث والآراء الواردة في المجلة تمثل وجهة نظر كاتبها ، وهيأة التحرير غير مسؤولة عن الآراء الواردة في البحوث المنشورة.

محتويات العدد

الدراسات الإسلامية		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
١٥	الأستاذ المساعد الدكتور عباس فاضل عباس السراج كلية الفقه الجامعة - النجف الأشرف	قواعد الأحكام الظاهرية دراسة أصولية تطبيقية في قاعدة لا حرج

الدراسات اللغوية والأدبية		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٦٩	الاستاذ الدكتور علاء ناجي المولى جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات هبة يوسف الزهيري	المصطلحات الدالة على الأمر عند النحاة و القانونيين (دراسة مقارنة)
٩٧	الاستاذ الدكتور حيدر كريم كاظم الجمالي جامعة الكوفة - كلية التربية الاساسية المدرس المساعد علي محسن فرهود	اعتراضات الدماميني النحوية على ابن هشام في كتابه (تحفة الغريب في الكلام على معني اللبيب) (الأدوات الثنائية انموذجا)
١٢٣	الاستاذ المساعد الدكتور ظافر كاظم عبد الرزاق السلطان جامعة البصرة - كلية التربية للبنات	هنري فليش ومنهجه في دراسة الأصوات العربية من خلال كتابه (العربية الفصحى)
١٧١	الاستاذ المساعد الدكتور خالد فائز ياسين جامعة ديالى - كلية التربية للعلوم الإنسانية	التضافر الكناني البياني في شعر ابن القيسراني (ت ٥٤٨هـ)

محتويات العدد

الدراسات اللغوية والأدبية / تكملة		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
١٩١	الاستاذ المساعد الدكتور دنيا نعمة عبد الحسن جامعة الكوفة- كلية التربية للبنات	الفنون النثرية في كتاب وفيات الأعيان وأنباء أبناء الزمان / جمعاً ودراسة

الدراسات الاقتصادية		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٢٢١	الاستاذ المساعد الدكتور علي حميد هندي العسلي جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد الباحثة ايمان عباس عبد الكريم جامعة الكوفة/ كلية التربية للبنات	استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية (دراسة تحليلية من منظور مالي)

الدراسات التاريخية		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٢٥٣	الاستاذ الدكتور خالد موسى عبد الحسيني جامعة الكوفة - كلية الآثار الباحثة هبة كامل ابراهيم الشمخي	أحوال المسيحيين في ظل الدولة الساسانية في العراق قراءة في نصوص كتاب التاريخ السعدي
٢٨٣	الاستاذ المساعد الدكتور امل عباس جبر الجامعة المستنصرية كلية التربية	السياسة الاقتصادية لجمهورية إيران الإسلامية ١٩٧٩-١٩٨٩

محتويات العدد

الدراسات التاريخية / تكملة		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٣١٥	الاستاذ المساعد الدكتور سلام كناوي عباس الابراهيمي وزارة التربية - المديرية العامة لتربية النجف الاشرف	تقديس الاشجار ومكانتها عند العرب في الجاهلية
٣٤٧	المدرس الدكتور حيدر علي حول جامعة جابر بن حيان الطبية في النجف - كلية الصيدلة	النهج القسري للدولة الموحدية اتجاه اهل الذمة (دراسة نقدية لرؤى ماريبل فييرو)

دراسات في طرائق التدريس والعلوم النفسية		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٣٧٧	الاستاذ الدكتور اسماعيل ابراهيم علي جامعة بغداد - كلية التربية للعلوم الصرفة / ابن الهيثم الاستاذ المساعد الدكتور نغم هادي عبد الامير جامعة بغداد - كلية التربية للعلوم الصرفة / ابن الهيثم المدرس المساعد محمود حمزة فرحان	الاستدلال التمثيلي لدى الطالب- المدرس في كلية التربية للعلوم الصرفة / ابن الهيثم
٤١١	الدكتورة فريدة لوني ، أستاذة محاضرة الجزائر - جامعة أكلي محند أولحاج بالبيورة-	آليات تطوير التعليم والتقويم الالكترونيين في الجامعة الجزائرية (رؤية نظرية تربوية مقترحة)
٤٢٧	الدكتورة أمال كزيز الجزائر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة	متطلبات الإدارة الناجحة للتعليم الالكتروني في مؤسسات التعليم العالي دراسة تحليلية

محتويات العدد

دراسات في طرائق التدريس والعلوم النفسية / تكملة		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٤٤٣	الدكتورة سلوى مبارك المحمد الحسين (محاضرة في كلية التربية) قسم تربية الطفل - كلية التربية سوريا - جامعة الفرات - مدينة دير الزور	السلوك العدواني لدى أطفال الرياض (دراسة ميدانية على عينة من أطفال الرياض في مدينة دمشق)
٤٦٣	المدرس الدكتور فيصل مسير صالح وزارة التربية- المديرية العامة للتربية في محافظة ذي قار	مدى امتلاك مدرسي الجغرافية للمرحلة الإعدادية لمهارات الأنترنت والحاسوب من وجهة نظرهم
٤٩٣	المدرس الدكتور محمد علي عباس الشكري جامعة القاسم الخضراء	أثر استراتيجية التنبؤ الموجه في تحصيل النصوص الأدبية عند طلاب الصف الخامس الأدبي

الدراسات القانونية		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٥١٥	المدرس الدكتور سعد محمد سعيد العنبيكي الجامعة الإسلامية - الديوانية	تدخل السلطة التنفيذية في العملية التشريعية بحث في القانون العام - دراسة مقارنة

الدراسات الفنية		
رقم الصفحة	اسم الباحث	عنوان البحث
٥٥٩	المدرس المساعد قاسم خضير عباس الفرمان جامعة بابل / كلية الفنون الجميلة	أثر استخدام خامات البيئة المحلية في تحسين مهارات الطلبة بمادة الأشغال الفنية



كلمة العدد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

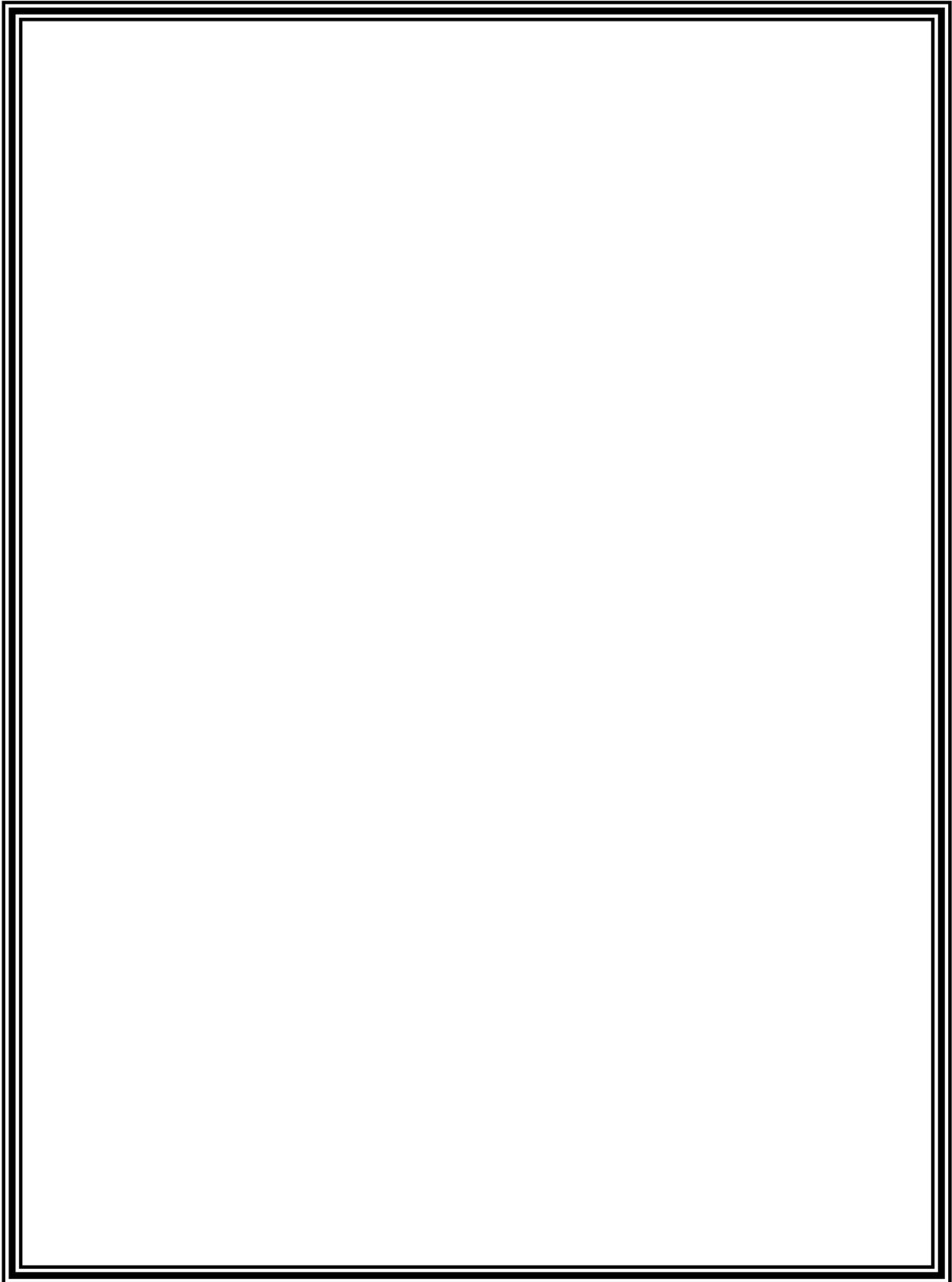
مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية هي مجلة علمية محكمة دولية نصف سنوية تصدر، عن كلية التربية للبنات / جامعة الكوفة . بدأ صدورها في عام ٢٠٠٧ لنشر البحوث المتخصصة في العلوم الإنسانية على الصعيد المحلي والإقليمي ، بهدف مساعدة الباحثين بنشر نتاجهم الفكري ومجهوداتهم البحثية التي تتمتع بالأصالة والحدائثة وإتباع قواعد الكتابة الأكاديمية السليمة والتزام أخلاقيات البحث ، مع احترام أصول البحث العلمي والسلامة المنهجية المتعارف عليها ، وتؤمن متطلبات النشر الموثوق للباحثين وتحقق غاياتهم وأهدافهم ، حيث ساهمت في دعم النشاط العلمي وأعطت الدافع لمزيد من الأبحاث العلمية .

وترتقي المجلة بفضل إسهامات الباحثين المتخصصين في العلوم الإنسانية ، من خلال وضع ثقتهم من أجل نشر إنتاجهم المعرفي كمحتوى علمي بالمجلة ، وتتجلى ثقة الباحثين في المجلة من خلال تنوع البحوث المنشورة . ويبقى شعار هيئة التحرير هو الرقي بالبحث العلمي دون أي تمييز جغرافي أو إيديولوجي .

والله ولي التوفيق

رئيس هيئة التحرير

**دراسات
في الإدارة والاقتصاد**



**استراتيجية المحيط الأزرق
ودورها في تطوير المنظمات العراقية
(دراسة تحليلية من منظور مالي)**

**الأستاذ المساعد الدكتور
علي حميد هندي العسلي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد**

**الباحثة
ايمان عباس عبد الكريم
جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات**



استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية (دراسة تحليلية من منظور مالي)

Blue Ocean Strategy and its role in the development of Iraqi organizations
(Analytical study from a financial perspective)

الباحثة

إيمان عباس عبد الكريم
جامعة الكوفة / كلية التربية للبنات
Iman Abbas Abd Al-Karim
Faculty of Education for Women
University of Kufa

الاستاذ المساعد الدكتور

علي حميد هندي العسلي
جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد
Prof. assistant Dr. Ali Hameed Hindi Al-Ali
alih.alali@uokufa.edu.iq
Faculty of Administration & Economics /
University of Kufa

المستخلص

٢٠١٤ الى ٢٠١٧، وكذلك تحليل مؤشرات التجارة الخارجية العراقية للمدة نفسها، ومعالجة نتائج هذه التحليلات وفق عدد من المعادلات الرياضية التي تم صياغتها للوصول الى القيمة الكمية لاستراتيجية المحيط الأزرق، بالإضافة الى اختبار فرضيات البحث من خلال برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

اهم ما تم التوصل اليه هو وجود فجوة مالية كبيرة بين حجم الأموال التي يتم هدرها سنوياً عبر الاستيراد من الخارج وعدد المنظمات العراقية وحجم طاقاتها الإنتاجية، وكذلك ضعف العمليات التشغيلية لهذه المنظمات حسب قيمة درجة التصنيع أي عدم استغلال الطاقات

الغرض الرئيسي من البحث الحالي هو الكشف عن حجم الدور الذي ينتج عن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تطوير المنظمات العراقية، إذ تضمن البحث القيام بدراسة تحليلية عبر تحليل الواقع المالي للمنظمات العراقية على اختلاف أنواعها والمسجلة لدى الجهات الحكومية للوصول الى القيمة الحقيقية للمتغير المستقل وهو استراتيجية المحيط الأزرق ومدى انعكاس ذلك في المتغير التابع وهو تطوير المنظمات العراقية. تضمن البحث اجراء التحليل المالي لواقع عمل المنظمات العراقية من خلال تحليل مؤشرات التصنيع لسلسلة زمنية امتدت من عام

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

إمكانية الارتقاء بالعمل مستقبلاً لحجز مساحة جديدة في السوق الدولية.
الكلمات الدالة: استراتيجية المحيط الأزرق، تطوير المنظمات.

التصنيعية بالكامل، ويوصي البحث بضرورة التطبيق المُتكامل لاستراتيجية المحيط الأزرق ضمن اعمال هذه المنظمات لتحقيق التميز في العمل، والبقاء ضمن مساحة السوق المحلية مع

Abstract:

The main purpose of the research is to know the role of the application of the blue ocean strategy in the development of Iraqi organizations. The research included an analytical study of the financial situation of Iraqi organizations of all types and registered with the government to reach the true value of the independent variable, which is the blue ocean strategy and its reflection in the dependent variable, which is the Iraqi organizations development.

In the research, a financial analysis was made of the work of Iraqi organizations through an analysis of manufacturing indicators for a time series from 2014 to 2017. as well as an analysis of Iraqi foreign trade indicators for the same period, and the treatment of results by calculating mathematical equations that were formulated to reach the quantitative value of the blue ocean strategy, in addition to testing research hypotheses

through the SPSS statistical analysis program.

The most important conclusions are that there is a large financial gap between the import funds and the number of Iraqi organizations and the size of their production capacities. Also, the weakness of the operations of these organizations according to the degree of any manufacturing failure in full capacity utilization,

The research recommends the need for an integrated application of the blue ocean strategy within the work of these organizations to achieve excellence in work and to stay within the local market space with the possibility of upgrading work in the future to reserve a new space in the international market.

Key words: Blue Ocean Strategy, Organizational development.

المقدمة

المعاصرة يتطلب مواكبة التطورات التي يشهدها العالم فيما يتعلق بعمليات الإنتاج والتسويق ولا بد من إيجاد حالة من التكامل والانسجام فيما بين التوجهات الاستراتيجية لهذه المنظمات وبين حاجات الزبائن أنفسهم عبر دراستها بتمعن والتفوق على توقعاتهم..

فالتميز بتقديم منتجات مبتكرة وذات جودة عالية من الخطوات الأساسية التي ستساعد المنظمات العراقية حماية نفسها وتحوطها من اخطار المنافسة الخارجية أولاً، والشروع الى دخول الأسواق العالمية عبر خوض غمار المنافسة المستندة على الريادة والابتكار ثانياً، ومن أجل تحقيق ذلك وفي سبيل بناء مستقبل زاهر وضمان الحصول على الزبائن دون منافسة لا بد من إنشاء العلاقات الناجحة، ورفع مستوى الأداء ولا يتحقق ذلك دون ايجاد مساحة سوق جديدة والتحرك بها تحركاً استراتيجياً عبر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق التي تتطلب من المنظمات العمل على إعادة بناء حدود السوق والامتداد فيه إلى أبعد من الطلبات الحالية للحصول على الغنيمة الأكبر ضمن السياق الاستراتيجي الصحيح، فضلاً عن الخطوات الادارية المدروسة، فالتغلب على العقبات التنظيمية لا يتم الا من خلال تكامل كل من استراتيجية المحيط الأزرق مع الاستراتيجية التنظيمية والتي يتولد عنها ابتكار القيمة وحرية الحركة في السوق.

تشهد الأسواق العراقية اغراقاً غير مسبوق للسلع المستوردة وعرض غزير للمنتجات البديلة على حساب المنتجات المحلية المماثلة مما انعكس سلباً على واقع عمل المنظمات العراقية، وهذه المنظمات تعيش حالة من المنافسة المحتدمة مع المنظمات الإقليمية والدولية الامر الذي أدى الى تراجع ادائها بشكل خطير فضلاً عن مغادرتها سوق المنافسة. ومن اجل إيقاف حالة المنافسة غير المتكافئة هذه والعودة بالمنظمات العراقية الى مزولة اعمالها ضمن بيئتها والسيطرة على أسواقها لا بد من انتهاج مدخلاً حديثاً للإنتاج والتسويق، واعتماد اتجاه اداري معاصر يُمكن من خلاله تحقيق التميز التنظيمي ولعل خير وسيلة لذلك هي اعتماد استراتيجية المحيط الأزرق. ان تطوير الواقع الإداري للمنظمات العراقية أصبح ضرورة حتمية وذلك بسبب ما تشهده هذه المنظمات من منافسة دولية وإقليمية قوية متمثلة بغزو البضائع الأجنبية للسوق العراقي من جانب، وكلاسيكية الفكر الإداري المعتمد لإدارة هذه المنظمات من جانبٍ اخر، فقد غدا احتياح الأسواق الخارجية وتنمية الحصة السوقية للمنظمات عبر إيجاد الأسواق الجديدة أمراً في غاية الأهمية كونه يدعم الصناعة المحلية، وتنمية الصادرات الخارجية، وزيادة العوائد الاقتصادية للبلدان، إذ ان تحسين واقع عمل المنظمات العراقية وفق التوجهات الإدارية

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

٣) هل هناك تباين مالي بين عدد المنظمات الإنتاجية العراقية العاملة وحجم التجارة الخارجية؟

٤) هل تعتمد المنظمات الإنتاجية العراقية استراتيجيات تطويرية معاصرة لمواجهة وصد مخاطر المنافسة الإقليمية والدولية؟

٥) ما هي الوسائل التي تساعد المنظمات العراقية على التطبيق السريع والفعال لاستراتيجية المحيط الأزرق بكفاءة وفعالية؟

ثانياً: أهمية البحث

يكتسب البحث أهميته من موضوعه الذي يناقشه والذي يتعلق بالتأثير الحيوي لتطوير عمل المنظمات العراقية الذي يمكن ان ينتج جراء تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، إذ يمكن ان يسهم تطبيق هذه الاستراتيجية في تحسين اداؤها وتطوير قدراتها التنافسية كونها تُمثل الطريق الأقصر لريادة الاعمال والانتقال الى مرحلة عدم المنافسة عبر الارتقاء بمستوى قيمة المُنتجات المُقدمة للزبائن، فالتطبيق السليم لهذه الاستراتيجية سيضمن للمنظمات تحقيقها للميزة التنافسية المُستدامة، ويمكن توضيح اهمية الدراسة من خلال ما يأتي:

١) تقديم بعض الحلول والسبل الناجعة التي يمكن من خلالها تطوير واقع عمل المنظمات الإنتاجية العراقية والارتقاء بالصناعات العراقية عبر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.

المبحث الأول: الجانب المنهجي للبحث

أولاً: مُشكلة البحث

مشكلة البحث تكمن في زيادة حدة المنافسة التي تشهدها المنظمات العراقية والمتمثلة بغزو السوق العراقي بالبضائع والسلع من المنظمات الإقليمية والدولية الامر الذي أدى الى تراجع عمل العديد من المنظمات العراقية لا بل وحتى توقف بعضها عن العمل او تحولها الى أنشطة أخرى، إذ يبلغ عدد المنظمات الإنتاجية العراقية على اختلاف أنواعها ما يقارب الثمان وعشرون الف منظمة إنتاجية ومع ذلك يتم صرف ما يقارب الاربعون مليار دولار سنوياً لاستيراد البضائع والسلع من الخارج والتي يمكن انتاجها داخل البلد عبر منظماته الانتاجية، وعلى أساس ما تقدم فان مشكلة البحث تكمن في كيفية تطوير عمل المنظمات العراقية وما هي السبل التي تؤدي لذلك عبر التساؤل العام وهو: هل يمكن تطوير واقع عمل المنظمات العراقية وجعلها قادرة على المنافسة من خلال استراتيجية المحيط الأزرق؟، وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات هي:

١) هل تسهم استراتيجية المحيط الأزرق في رفع مستوى الأداء العام للمنظمات الإنتاجية العراقية؟
٢) هل تؤدي المنظمات الإنتاجية العراقية دورها الحقيقي في سد الحاجة الفعلية للسوق العراقي من السلع والبضائع الاستهلاكية المختلفة؟

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

(٢) تحديد حجم الدور التشغيلي الذي تضطلع به المنظمات الإنتاجية العراقية في سد الحاجة الفعلية للسوق العراقية.

(٣) مساعدة المنظمات الإنتاجية العراقية لتحويلها نحو المحيط الأزرق في ممارسة أنشطتها المختلفة لزيادة قدرتها في الاستحواذ على اسواقها المحلي.

(٤) وضع الخطوات الأساسية للمنظمات الإنتاجية العراقية في سبيل تحويلها الى المنافسة العالمية.

رابعاً: فرضيات البحث

من اجل الوقوف على الغرض الأساسي من البحث بعد تحديد مشكلته واهميته وأهدافه لايد من وضع الافتراضات العلائقية واختبارها كميّاً وتفسيرها احصائياً، وفي سبيل ذلك تم صياغة فرضيتان رئيسيتان وسيجري اختبارهما لاحقاً للوقوف على مدى صحتها من عدمه، وقد تم في ضوءهما تصميم الانموذج الفرضي للبحث والمبين كما في الشكل الآتي:

(٢) بيان الوضع التشغيلي العام للمنظمات الإنتاجية العراقية ومدى مساهمتها في سد الحاجة المحلية من السلع والبضائع المختلفة.

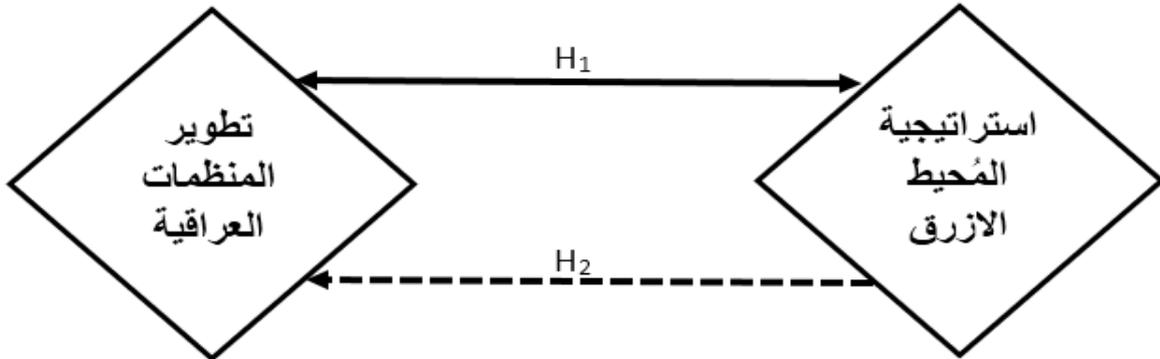
(٣) توضيح حجم التجارة الداخلية والخارجية التي تضطلع بها المنظمات الإنتاجية العراقية والمقارنة فيما بينهما مالياً.

(٤) الكشف عن الوضع الحقيقي للصناعة العراقية وتوضيح حجم الهدر المالي (خروج العملة الصعبة) بسبب عدم مواكبة المنظمات العراقية للتطورات التي تشهدها البيئة الخارجية المحيطة بها.

ثالثاً: اهداف البحث

يسعى الباحثان من خلال البحث الحالي الى تحقيق عدداً من الأهداف الموضوعية والقابلة للتطبيق والتي منها:

(١) اظهار الدور الحقيقي الذي يمكن ان تلعبه المنظمات الإنتاجية العراقية في تحقيق المكاسب الاقتصادية عبر تطور اعمالها جراء تطبيق استراتيجية المحيط الازرق.



شكل (١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثان.

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

متوسط درجة التصنيع = مجموع درجة

التصنيع لكل نوع / عدد السنوات

.....^٢

قيمة الايراد المطلوب = متوسط درجة التصنيع

للنوع × متوسط قيمة الاستيراد للفئة^٣

قيمة استراتيجية المحيط الأزرق = مجموع قيمة

الايراد المطلوب للمنظمات/ أنواع المنظمات..^٤

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

أولاً: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق

فرض عصر العولمة على المنظمات كافة العيش في حالة من المنافسة الديناميكية التي من الصعب التكهّن او التنبؤ بها وذلك بسبب إزالة الحواجز الاقتصادية وظهور الشركات متعددة الجنسيات، وأيضاً اعتماد مبدأ التصنيع في البلد المستهلك بسبب توفر الموارد منخفضة الكلفة وكذلك انخفاض أجور الايدي العاملة، ومع كل هذه الأمور اصبحت اعمال المنظمات العراقية غير متكافئة مع المنظمات المنافسة، وعليه لا بد من إيجاد حلول للنهوض بواقعها والعودة الى حالة المنافسة، ومن ضمن المداخل المعاصرة لتطوير إنتاجية المنظمات هو مدخل المحيط الأزرق والذي يعتبر بمثابة استراتيجية تنظيمية يمكن تبنيها لتحقيق التميز والتفرد في

اما الفرضيات الرئيسة للبحث فهي:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط

ذات دلالة معنوية بين تطبيق استراتيجية

المُحيط الأزرق وتطوير المنظمات العراقية.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو

دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجية المحيط

الأزرق وتطوير المنظمات العراقية.

خامساً: مجتمع البحث وحدوده

تضمن مجتمع البحث الحالي جميع المنظمات الإنتاجية العراقية المسجلة في الجهاز المركزي للإحصاء على اختلاف أنواعها (الكبيرة، المتوسطة والصغيرة) وللمدة الممتدة من عام 2014 لغاية 2017، باستثناء المنظمات العاملة في الصناعات الاستخراجية (النفط) والتحويلية المرتبطة بها.

سادساً: المعادلات الإحصائية المستخدمة

تم في البحث الحالي استخدام عدداً من العلاقات الرياضية للوصول الى بعض النتائج تارةً او تحليلها تارةً أخرى، ويمكن توضيح هذه العلاقات من خلال المعادلات الآتية:

درجة التصنيع = قيمة مستلزمات الإنتاج /

تكلفة الإنتاج الإجمالية

.....^١

^٢ المصدر: اعداد الباحثان.

^٣ المصدر: اعداد الباحثان.

^٤ المصدر: اعداد الباحثان.

^١ المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء.

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

سوق حديث تلجأ اليه المنظمات للبحث عن فرص جديدة لزيادة حصتها السوقية بعيداً عن التنافس في الصناعات القائمة عبر التركيز على صناعات غير معروفة او منتجات بديلة تستطيع ان تخدم هذا السوق من خلال تقليص الكُلف والاستغناء عن الصناعات غير الضرورية فضلاً عن التركيز على الابتكار وزيادة الصناعات وبمستوى عالٍ من الجودة (لفتة، ٢٠١٨: ٢٧).

بينما أشار (Butler, 2008: 169) على ان استراتيجية المحيط الأزرق يجب ان تركز على إعادة النظر في القيمة المضافة لمختلف الأنشطة في سلسلة القيمة إذ لا بد من أن تكون الأنشطة الرئيسة ذات قيمة مضافة بينما يجب أن تكون الأنشطة الأخرى (الثانوية) قد انخفضت قيمتها، في حين يرى (Leavy, 2018: 12) ان استراتيجية المحيط الأزرق تميل الى التركيز على مدخل ابتكار القيمة الذي يكشف بدوره عن تجمعات جديدة من الطلب من خلال إعادة تعريف الحاجة، وهذه الاستراتيجية بصورة عامة هي تعبير عن تلك الأسواق التي لم يتم انشاؤها بعد إذ يتم توليد الطلبات الكبيرة والجديدة عبر التحركات الاستراتيجية العاجلة، ويؤكد (Loh, et al, 2018: 8) على انها تلك الاستراتيجية التي تركز على الاعمال والأنشطة التي يتوجب على القادة القيام بها لتحفيز فرقهم وتعزيز نتائجهم، وبناءً على ما تقدم يُمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق بانها

العمل، فالمنظمة المُتبنية له تتمكن من تجاهل المنافسة والمنافسين الحاليين كون الفكرة الأساسية له تستند على أساس البحث عن احتياجات جديدة وزبائن جدد لديهم احتياجات غير ظاهرة وعلى اثر هذه الاحتياجات يتم تقديم الحلول المناسبة لهم من خلال المنتجات التي تنتجها المنظمة والتي تفوق توقعاتهم.

وان مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق بأبسط صورها يمكن التعبير عنه من خلال وصف المنظمة المعتمدة لهذه الاستراتيجية بقيامها بالإبحار بقواربها (أي مواردها) الى مياه المحيط الزرقاء (أي الأسواق الجديدة) غير الملوثة (أي عديمة المنافسة)، أي ان المنظمات الأخرى لم تصل بعد لهذه المساحة من السوق كونها غير ظاهرة لديهم، وقد تعددت المفاهيم الخاصة باستراتيجية المحيط الأزرق فالبعض يراها انها اطار استراتيجي مبني على أساس استبعاد مناطق التنافس وخلق بيئة خالية من الصراعات وإيجاد منفعة استثنائية للزبون (حمودي، ٢٠١٣: ٩٨)، في حين تعرفها (البدراني، ٢٠١٧: ١٨٧) بانها قيام المنظمة بتوليد وإيجاد زبائن جدد من خلال اختراق أسواق جديدة لا توجد فيها منافسة او تكون المنافسة فيها قليلة مع محاولاتها المستمرة لابتكار أسواق جديدة وبما يُمكنها من السيطرة الكاملة عليها وعلى الطلبات التي ستتولد من خلالها، ومفهوم آخر يرى ان استراتيجية المحيط الأزرق ما هي إلا مدخل او

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

وصوله الى مرحلة الشراء النهائية اما في حالة التسويق الأزرق فان منتجات المنظمة ستفرض على الزبون اختزال الخطوات الثلاثة الأولى من مراحل عملية الشراء التقليدية بخطوة واحدة إذ سيتخذ الزبون قراره الفوري والحاسم في عملية الشراء وذلك لعدم وجود مجال للمقارنة بين منتج المنظمة التي تعتمد الاستراتيجية الزرقاء وبين منتجات المنظمات التقليدية الأخرى، حيث تستند عملية المقارنة هذه على مقابلة الكُلف المدفوعة من قبل الزبون مع القيمة العالية الممنوحة له في المنتج، فالمنتج فريد من نوعه، ومُبتكر في طبيعته، وعالي بجودته ولذلك لا مجال للمقارنة بالمنتجات الأخرى لعدم وجود مشابه له، ويمكن القول ان تبني تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من قبل المنظمات العراقية أصبح ضرورة حتمية ومُلحة وذلك لعدة مبررات كما بينها (لفتة، ٢٠١٨: ٢٧) وهي:

- ١) تنوع المنتجات وظهور العلامات التجارية المتعددة مع صعوبة التمييز بينها
- ٢) صعوبة التنبؤ بوضع البيئة الخارجية للمنظمات ضمن بيئة العمل الدولية
- ٣) التطورات المستمرة والسريعة في التقنيات الإنتاجية
- ٤) الحرية في انتقال المنتجات بسبب عولمة الأسواق
- ٥) تفوق العرض على طلب نتيجة تنوع الصناعات

استراتيجية ابتكارية تعتمد المنظمة من خلال تقديم وازدادة نشاطات تنظيمية تؤدي الى خلق قيمة عالية للزبون عبر تقديم منتجات جديدة ومختلفة كلياً عما هو موجود.

ثانياً: أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق

ان تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق مهمة جداً للمنظمات وخصوصاً تلك التي تعاني من المنافسة القوية وتراجع في الاعمال، وتأتي أهمية تطبيق هذه الاستراتيجية من كونها تعطي للمنظمة الأفضلية في تحقيق الميزة التنافسية المُستدامة، ويرتبط تطبيق هذه الاستراتيجية ارتباطاً وثيقاً بالعملية التسويقية للمنظمة ففي الحالة التقليدية للمنظمة تمر عملية الشراء بخمسة مراحل أساسية حسب ما يحددها (Grewal & Levy, 2008: 120) وهذه المراحل هي:

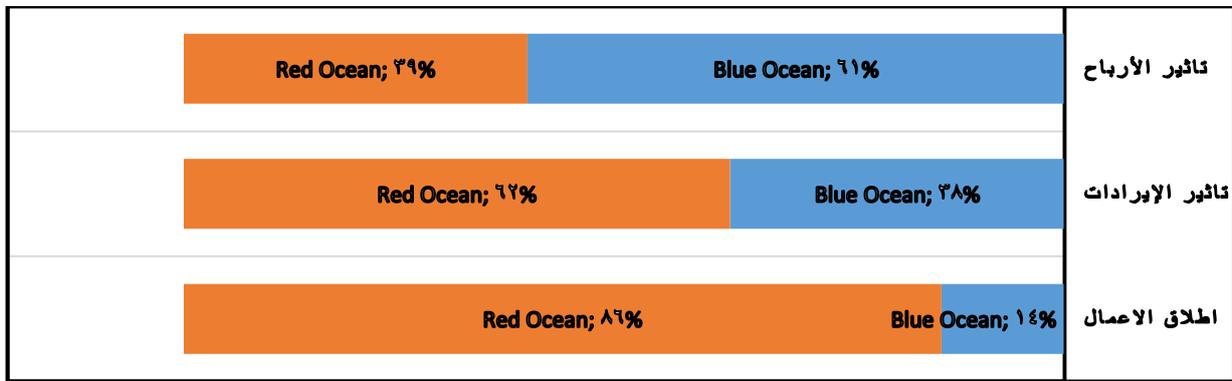
- ١) الاعتراف بالحاجة من قبل الزبون
- ٢) البحث عن المعلومات الوافية للمنتج
- ٣) تقييم البدائل المتوفرة من قبل الزبون
- ٤) اتخاذ قرار الشراء النهائي
- ٥) ارسال رسائل الشراء، او حالة ما بعد الشراء (التغذية العكسية)

فالمراحل سالفة الذكر لا تخلو من التعقيد عند مقارنتها بحالة المنظمة في حال تطبيقها لاستراتيجية المحيط الأزرق إذ يتم انتقال الزبون (في الحالة الاعتيادية) من مرحلة لأخرى لحين

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

المنافسة وأساليب التغلب على الآخرين ضمن مساحة السوق الحالية، إذ ان تطبيق هذه الاستراتيجية سينقل المنظمة نقلة نوعية يخرجها من حدود السوق الحالية وترك المنافسة والمنافسين خلفها، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل ادناه:

وقد أكد (Kim & Mauborgne, 2005: 22) على ان حجم الأرباح للمنظمات المُطبقة لاستراتيجية المحيط الأزرق ستكون في نمو دائم لاعتمدها الابتكار في اعمالها وتركيزها على تقديم القيمة العالية بدلاً من التركيز على



شكل (٢) المقارنة بين استراتيجية المحيط الأزرق والاحمر

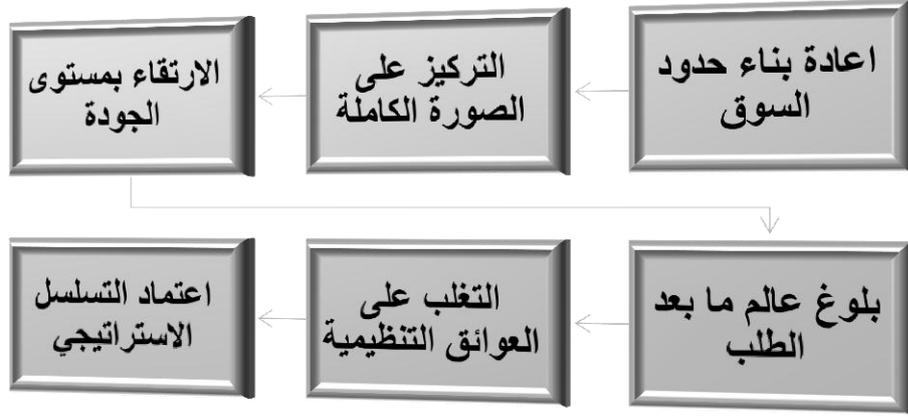
Source: Kim, W. Chan & Mauborgne, Renée, 2005 "Value innovation: a leap into the blue ocean" by Journal of Business Strategy, Vol: 26 Issue: 4, P: 23.

الحالات الاعتيادية او كما يسميها البعض المحيطات الحمراء، إذ تمثل المحيطات الزرقاء تلك الصناعات التي لم تخرج بعد الى حيز الوجود (البدراي، ٢٠١٧: ١٨٦)، ولكي يتم تطبيق هذه الاستراتيجية بشكل صحيح لا بد من الالتزام بمجموعة من الخطوات الأساسية والتي حددها كل من (Butler, 2008: 170) و (Mohamed, 2009: 29) بستة خطوات أساسية والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل الآتي:

يُلاحظ من خلال الشكل (٢) ان تأثير الأرباح يُمثل حجر الأساس في تحديد افضلية استراتيجية المحيط الأزرق مقارنةً بحجم الاعمال والتكاليف، إذ تتجاوز الأرباح في الغالب الخمسون بالمئة على الرغم من حجم الاعمال القليلة التي تقوم بها المنظمات المُطبقة لهذه الاستراتيجية والتي تُقدر بنسبة (14%).

ثالثاً: خطوات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق
تعتبر استراتيجية المحيط الأزرق بمثابة تحدي امام منظمات الاعمال لكي تصبح بمنأى عن المنافسة الدموية التي تتميز بها الأسواق في

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية



شكل (٣) خطوات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات.

- ٤) النظر عبر المُنتجات التكميلية
- ٥) إعادة التفكير في التوجه الوظيفي للعمل
- ٦) المشاركة في اعتماد التوجهات الخارجية مع مرور الوقت

ولابد من القول ان التركيز على الصورة الكاملة سيولد لدى المنظمة بُنية منطقية عن الاستراتيجية التي ترغب بتطبيقها، وفي ضوء هذه المرحلة يجب عدم تناسي الإحاطة الشاملة للموقف المراد الوصول اليه وجعله نصب العين وعدم التركيز على الأرقام والمنافع حتى لا تتهاوى بينهما وبالتالي ضياع الهدف الأساسي لها، وفي خضم هاتين الخطوتين لابد من البناء الجيد والتخطيط الكفوء لجودة المنتجات إذ يأتي دور الابداع التنظيمي في تقديم منتجات تتخطى

ان التطبيق المتزامن للخطوات الموضحة في الشكل (٣) يضع المنظمات المطبقة لها على بداية طريق التميز التنظيمي، إذ تتضمن خطوة إعادة بناء حدود السوق قيام المنظمة بإعادة تقييم جميع اعمالها، والسعي لدخول المنافسة المنفردة من خلال تحديد مجموعة أمور منها: تفضيلات الزبائن، جودة المنتج، والتسعير الصحيح ضمن قطاع الصناعة، وقد حدد (Leavy, 2018: 17) ستة مسارات أساسية لإعادة هيكلة حدود السوق وهي:

- ١) النظر الى الصناعات البديلة
- ٢) البحث عن المجموعات الاستراتيجية فيما يتعلق بالعمل
- ٣) النظر من خلال سلسلة المُشترين (النظر بعين الزبون)

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

الممارسات غير الصحيحة وتحسين أسلوب القيادة فالتنفيذ الجيد لأي استراتيجية يعتمد على استغلال كل فرصة قد تنشأ في ضوء الاستراتيجية الأساسية، وكذلك لابد من بذل الجهود الإضافية من قبل الجميع والسعي لتوحيد الأفكار والرؤى التي تصب في تميز المنظمة، وقد بين (الدوري و السعيد، ٢٠١٤: ٢١٤) العلاقة بين استراتيجية النمو لـ(Ansoff) واستراتيجيات المحيط الأزرق التي يمكن اعتمادها في كل مرحلة من مراحل تنفيذ الاستراتيجية والتي يمكن توضيحها جميعاً من خلال الشكل الآتي:

التوقعات الحالية للزبائن ضمن مستوى عالٍ من الجودة. وعند الانتقال الى مرحلة بلوغ ما بعد الطلب يتوجب على المنظمات تنفيذ الاستراتيجيات الفرعية التي تم تحديدها للكشف عن الأسواق غير المطروقة مسبقاً والاستحواذ عليها والتغلب على جميع العوائق التنظيمية والتخلص منها فالنجاح للمنظمة في بيئتها الخارجية لا يأتي من فراغ وإنما من خلال تضافر الجهود كافة لتحقيق النجاح في بيئتها الداخلية للانطلاق نحو البيئة الخارجية، ومن اجل تقليل المخاطرة الناتجة عن تنفيذ هذه الاستراتيجية كونها استراتيجية جديدة للمنظمة لابد من العمل على تشذيب بعض



شكل (٤) الموائمة بين مصفوفة النمو واستراتيجيات المحيط الأزرق

المصدر: الدوري، زكريا مطلق خضر، والسعيد، يعرب عدنان، ٢٠١٤ " الريادة الاستراتيجية من منظور قيمة الزبون على وفق فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق" مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد: ١٤، ص: ٢١٤، بتصرف من الباحثان.

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

رابعاً: أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

المنظمات كافة تسعى للاستحواذ على أكبر قدر من الحصة السوقية مقارنةً مع المنظمات الأخرى وذلك من خلال المنتجات التي تقدمها للجمهور إذ تمثل هذه المنتجات حلقة الوصل بين المنظمة وزبائنها، فمتى ما استطاعت الحصول على أكبر عدد من الزبائن الموالين كان بإمكانها البقاء والاستمرار في مزاوله أعمالها، فالزبائن هنا هم المحور الأساسي لعمل المنظمة، والمنتجات هي حجر الأساس لها، ومن أجل تحقيق كل ذلك لا بد من أن تكون المنظمة ابتكارية في منتجاتها، واثقة الخطى في أعمالها، ويمكن تحقيق كل ذلك باعتماد هذه الاستراتيجية الخلاقة في العمل والتي تتكون من مجموعة من الأبعاد الأساسية والتي اختلف الباحثين في بعضٍ منها إلا أن الأغلبية اتفقوا على مجموعة أبعاد تتضمن ما يأتي (البدراني، ٢٠١٧: ١٨٩) و (Kim & Mauborgne, 2005): 24

(١) الاستبعاد: يشير إلى استبعاد بعض العناصر التي يراها مُتخذ القرار بأنها غير ضرورية في عمل المنظمة أو تؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين العمل في حال استبعادها من دون التأثير على حجم المبيعات وجودة المنتجات أي التخلص من عوامل الإنتاج غير المجدية.

(٢) التقليل: يرتبط هذا البُعد بما سبقه إذ لا بد من قيام المنظمة بتقليل الأعمال غير الضرورية وكذلك النفقات غير المبرر لها بمعنى تشذيب بعض إجراءات العمل الروتينية أي تخفيض بعض العوامل أقل من معيار الصناعة القائمة.

(٣) الزيادة: المقصود بها إضافة كل ما من شأنه العمل على تحسين قدرة المنظمة ورفع مستوى جودة منتجاتها وانعكاس ذلك على استجابة زبائنها ويتم ذلك من خلال زيادة بعض العوامل اعلى من معيار الصناعة القائمة.

(٤) الابتكار: يُعد هذا البُعد أهم ما في الأبعاد سألته الذكر إذ لا بد من تقديم قيمة عُليا للزبائن من خلال المنتجات المُقدمة لهم عبر ابتكار منتجات لم تقدمها الصناعة من قبل أو تقديم منتجات تحاكي مشاكلهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد العوامل التي لم تعرضها الصناعة لتقوم المنظمة على ابتكارها.

إن اعتماد الأبعاد اعلاه لا بد وأن يتم مع وجود توجه استراتيجي مُخطط له مسبقاً لدى الإدارة العليا في المنظمة، ومن الممكن أن تُطبق استراتيجية المحيط الأزرق باعتماد بعض الاستراتيجيات الفرعية ومنها على سبيل المثال لا الحصر استراتيجية التحالفات المشتركة فكما هو معلوماً أن أساس المنافسة هو تعدد المنظمات وسعيها جميعاً لحصد أكبر قدر من الحصة السوقية وعليه فإن تطبيق هذه

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

إن علم الإدارة في حالة تطور مستمر شأنه شأن باقي العلوم الأخرى وعليه فإن المنظمات هي الأخرى تعيش حالة من التطور المستمر فقد تم تطوير العديد من المناهج الجديدة والمفاهيم التنظيمية التي تعنى بتطوير المنظمات وكانت أهم هذه المفاهيم أو النظريات التنظيمية حسب ما أشار (Ivanko , 2012 : 24) هي: (إعادة الهندسة، نظريات التعلم، وبناء فريق العمل)، فتطوير المنظمات لا بد وان يكون بصورة عامة تمثل الوسيلة المعتمدة لمعرفة وتحليل العمل واليات تطويره بدقة وعمق أكثر، ويمكن الوصول إلى ذلك من خلال وجهات النظر المختلفة فالطريق للتفكير في تطوير المنظمات يجب ان يستند على الأنماط العلمية والأسس الرصينة في التصميم التنظيمي والسلوك الانساني للعاملين إذ ان الاتجاهات والأفكار والرؤى الحديثة من خلال البحوث العلمية تساعد على تصميم وتطوير المنظمات، وبالتالي مساعدة المدراء على تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية فضلا عن تعزيز جودة العملية التنظيمية وأحد المجالات المهمة للفهم العميق للمنظمة هو كيفية تصميم النظريات التنظيمية الكفؤة والممارسات الإدارية الحديثة، وبما ان الدراسة الحالية تبحث في استراتيجية تنظيمية اثارته جدلاً كبيراً عند ايجادها ولغاية الان، وكذلك تخوض في موضوع تنظيري مُعقد نوعاً ما بسبب التداخل فيما بين الاستراتيجيات

الاستراتيجية الفرعية من شأنه ان يوحد الجهود أولاً ويحد من المنافسة ثانياً ومنع ظهور منافس مستقبلي نتيجة قوة التحالفات ثالثاً، فمن الممكن ان تلعب هذه الاستراتيجية دوراً كبيراً في توحيد جهود المنظمات وتحويلها من منظمات ضعيفة متنازعة الى منظمات موحدة وقوية وذات توجهات استراتيجية، وكذلك هناك استراتيجية ريادة الاعمال إذ تقوم هذه الاستراتيجية على أساس تقديم منتجات لم تُقدم مُسبقاً من قبل أي منظمة أخرى لا بل ولم يفكر بها أي شخص وتبدأ هذه الاستراتيجية من تكوين احتياجات افتراضية جديدة للزبائن وعلى أساس هذه الاحتياجات يتم تصميم المنتجات التي ستُشبع تلك الاحتياجات، وبعبارة أخرى ان عمل هذه الاستراتيجية يتمحور حول عمل منتج لم تعمله او تفكر به أي منظمة أخرى، وأيضاً بالإمكان اعتماد استراتيجية ابتكار القيمة التي تستند على فكرة إزالة المنافسين من طريق المنظمة عبر ابتكار قيمة عالية للزبون للمنتجات من خلال ضغط وتقليل التكاليف وزيادة مستوى الجودة فيها، وان من شروط هذه الاستراتيجية ضرورة الجمع بين المعرفة والابتكار والخبرة للخروج بمنتجات ذات قيمة عالية.

خامساً: تطوير المنظمات العراقية (الآليات،

المراحل، والمعوقات)

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

ب- تطوير الفرص البديلة لاستراتيجية المحيط الأزرق.

٥) تنفيذ الحركات المطلوبة

أ- اختيار البديل المناسب من بين بدائل الاستراتيجيات التطويرية المقترحة من قبل الفريق.

ب- إضفاء الطابع الرسمي على نموذج العمل.

ت- إطلاق المبادرة وطرح الاستراتيجية للشروع بتنفيذها.

التسويقية والانتاجية والمالية ، ومن اجل الإحاطة بكل ذلك والشروع بتطوير واقع عمل المنظمات الإنتاجية العراقية ووضعها على الطريق الصحيح للتحويل السريع الى هذه الاستراتيجية التنظيمية المهمة وهي استراتيجية المحيط الأزرق فانه لا بد من إتمام خطوات التنفيذ لهذه الاستراتيجية بكفاءة عالية والتي تتضمن مجموعة من المراحل الأساسية والفرعية حسب ما يرى (Leavy, 2018: 14) وهي:

١) الشروع بالعمل

أ- اختيار العرض المناسب لإنشاء السوق المطلوب.

ب- تشكيل فريق التطوير (تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق) وتحديد القيادة المناسبة له.

٢) الاعتراف بالموقع الحالي

أ- الكشف عن صورة الحالة الراهنة للمنظمة من قبل فريق العمل المختص.

٣) تحديد المكان الذي ترغب بالوصول اليه

أ- الكشف عن النقاط الخفية التي تحد من حجم الصناعة.

ب- السعي لاكتشاف مساحة لا وجود للزبائن الحاليين فيها.

٤) العثور على الأدوات التي تؤدي لبلوغ الهدف

أ- إعادة هيكلة حدود السوق بشكل منهجي.

وما تجدر الإشارة اليه ان المنافسة المباشرة مع الاخرين لا تؤدي الا لمحيطات حمراء تُحيط بعمل المنظمة من كل الجوانب وتحد من قدرتها على التطوير إذ يتنافس الجميع على الأرباح المتناقصة ولكن الحقيقة التي لا بد من الوقوف عندها هي ان النجاح لا يأتي من صراع ومُضاربة المُنافسين فالنجاح الحقيقي يأتي عبر جعل المنافسة أمراً غير مُدرج ضمن مفاهيم المنظمة (Kim & Mauborgne, 2005: 22)، فعلى الرغم من بساطة مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق وسهولة خطوات تنفيذها الا انه لم يتم تطبيقها بشكل صحيح من قبل اغلب المنظمات التي تبنتها لأول مرة (Mohamed, 2009: 28) فتطبيق هذه الاستراتيجية شأنه شأن الاستراتيجيات التنظيمية الأخرى لا بد وان يواجه بعض التحديات او العقبات في التنفيذ وذلك بسبب الطبيعة الإنسانية التي تخشى من

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

الخطوات للحد من معوقات تطبيق الاستراتيجية التطويرية تتضمن التقليل من أساليب العمل التقليدية، وعدم التركيز على السوق الحالي وانما البحث عن أسواق جديدة والسعي الجاد لتقديم منتجات تفوق التوقعات وجعل ذلك ضمن التوجهات الاستراتيجية للمنظمة ولا يتم ذلك ما لم يتم التقييم الحقيقي للوضع الداخلي والتقييم الذاتي للإمكانيات والموارد المتاحة وتحديد الموقع الحقيقي للمنظمة، فإن تم ذلك حينها يمكن وضع خطط العمل المرنة المُستندة على تحليل الأسواق المكتشفة ومن ثم التركيز على الريادة والابداع في تصميم المنتجات، ويتفق الباحثان مع الراي الذي قدمه (Sheehan & Vaidyanathan, 2009: 13) حول تحديد المنظمات التي بحاجة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق إذ يرى الباحثان ان المنظمات التي تكون مُنتجاتها في مرحلة النضج او الانحدار ضمن دورة حياة المُنتج لديها هي المنظمات التي يتوجب عليها تنفيذ هذه الاستراتيجية الامر الذي يتوافق مع منتجات المنظمات الصناعية ضمن عينة الدراسة الحالية.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: تحليل مؤشرات المنظمات الإنتاجية

العراقية

يتم في هذه الفقرة استعراض المنظمات الإنتاجية العراقية باختلاف أنواعها (الكبيرة، المتوسطة والصغيرة) وللمدة المُمتدة من عام 2014 لغاية

المجهول وعدم الاقدام على أي امر لم يتم تطبيقه مسبقاً وتفضيل إبقاء الوضع عما هو عليه بدلاً من الخوض في أمراً غير معلوم، وقد حددت (البدراني، 2017: 189) مجموعة من العقبات التنظيمية التي تواجه تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وتطوير المنظمات وهذه العقبات هي:

(1) العقبة المعنوية المتمثلة بردود الفعل العكسية للموظفين والتي لا بد من تحجيمها عبر قيام المنظمة بتوعية موظفيها حول أهمية ضرورة التغيير لتحقيق التطوير التنظيمي.

(2) عقبة الموارد التي تستوجب تهيئة الموارد اللازمة والاساسية لعملية التحول الاستراتيجي هذه من توفير راس المال البشري المُبدع وتجهيز الموارد والقوى الساندة لتحقيق النجاح في تنفيذ الاستراتيجية.

(3) عقبة الدوافع الذاتية التي تقوم على أساس عدم وجود القناعة الذاتية لدى الإدارة او العاملين او كليهما حول ضرورة النهوض بعمل المنظمة وتطويره والارتقاء به.

(4) العقبة السياسية والمتمثلة بالقوى الخارجية وأصحاب المصالح والمؤثرين على متخذي القرار.

ويرى الباحثان ان العقبة السياسية تعد من اهم العقبات التي تُعيق تطوير المنظمات العراقية ضمن الدراسة الحالية وسبباً في تراجع الأداء الاقتصادي لها، وهنا لا بد من القول ان أولى

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

ومن اجل التعرف على حجم وطبيعة اعمال المنظمات الانتاجية العراقية تم اعتماد حساب نسبة أو درجة التصنيع اساساً لتحليل حجم العمل لهذه المنظمات وقدرتها على الارتقاء به مستقبلاً وذلك من خلال: **درجة التصنيع = قيمة مستلزمات الإنتاج / تكلفة الإنتاج الاجمالية**، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول ادناه:

2017، باستثناء المنظمات العاملة في الصناعات الاستخراجية (النفط) والتحويلية المرتبطة بها، وقد تم تمييز المنظمات الإنتاجية الكبيرة بأنها الصناعات التي تستخدم (30) مشغلاً أو أكثر، في حين المنظمات الإنتاجية المتوسطة هي الصناعات التي تستخدم ما بين (29- 10) مشغلاً وتكون ملكيتها للقطاع الخاص فقط، اما المنظمات الإنتاجية الصغيرة فهي ما عدا النوعين السابق ذكرهما.

جدول (١) درجة التصنيع في المنظمات الإنتاجية العراقية الكبيرة

2017	2016	2015	2014	السنوات
				التفاصيل
551	566	600	616	عدد المنظمات العاملة
3489.3	2810	3042.1	2292.3	قيمة مستلزمات الإنتاج (مليار دينار)
5998.3	4969.2	5468.9	4270.7	تكلفة الإنتاج الإجمالي (مليار دينار)
58.2%	56.5%	55.6%	53.7%	درجة التصنيع

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات الجهاز المركزي للإحصاء.

جدول (٢) درجة التصنيع في المنظمات الإنتاجية العراقية المتوسطة

2017	2016	2015	2014	السنوات
				التفاصيل
182	179	92	120	عدد المنظمات العاملة
62	84.1	47	64.2	قيمة مستلزمات الإنتاج (مليار دينار)
110	142.8	83	115.5	تكلفة الإنتاج الإجمالي (مليار دينار)
56.4%	58.9%	56.6%	55.6%	درجة التصنيع

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات الجهاز المركزي للإحصاء.

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

جدول (٣) درجة التصنيع في المنظمات الإنتاجية العراقية الصغيرة

2017	2016	2015	2014	السنوات
				التفاصيل
27,856	25,966	22,480	21,809	عدد المنظمات العاملة
1008.5	1026.5	978.8	932.5	قيمة مستلزمات الإنتاج (مليار دينار)
2016.3	2079.9	1823.9	1924.9	تكلفة الإنتاج الإجمالي (مليار دينار)
50.0%	49.4%	53.7%	48.4%	درجة التصنيع

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات الجهاز المركزي للإحصاء.

في التكاليف وانعكاسها على سياسة التسعير للمنتج، وبالتالي عزوف المستهلكين عن مثل هذه المنتجات ذات التكلفة المرتفعة وخصوصاً اذا توفرت البدائل منخفضة الكلفة في السوق. وكذلك بالعودة الى الجداول آفة الذكر يُلاحظ ان اعداد المنظمات الإنتاجية الكبيرة في تراجع خلال مدة الدراسة فقد تراجعت من 616 منظمة في العام 2014 الى 551 منظمة في العام 2017، بينما المنظمات المتوسطة والصغيرة خلال المدة نفسها شهدت زيادة في اعدادها لتصل الى (182) و (27,856) على التوالي، وهذا الامر أيضاً مؤشراً سلبياً حول تراجع القدرات التصديرية فالمنظمات المتوسطة والصغيرة في جميع البلدان يكون عملها الأساسي موجه نحو الصناعات البسيطة والتي تستهدف الأسواق المحلية غالباً، وفي بعض الحالات

من خلال ما اظهرته نتائج الجداول (١، ٢، ٣) يُلاحظ ان مؤشر درجة التصنيع كانت مُتقاربة نوعاً ما للفئات الثلاثة الخاصة بالمنظمات الإنتاجية العراقية فقد احتلت المنظمات المتوسطة اعلى نسبة تصنيع خلال العام 2016 وبنسبة بلغت (58.9%) تليها المنظمات الكبيرة خلال العام 2017 وبنسبة بلغت (58.2%) اما أدنى نسبة تصنيع فقد كانت للمنظمات الصغيرة وتحديداً خلال العام 2014 اذ بلغت نسبتها (48.4%)، وما تجدر الإشارة اليه ان درجة التصنيع للمنظمات كافة لما تتجاوز الخمسون بالمئة وهذا مؤشر لابد من الوقوف عنده اذ ان درجة التصنيع ما هي الا عملية تحويل عناصر الإنتاج الى سلع نهائية للمستهلك أي ان نصف الطاقات الإنتاجية لهذه المنظمات هي ما يتم العمل على أساسها الامر الذي قد يسبب ارتفاع

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

ومقارنتها مع الأموال الخارجة عن طريق الاستيرادات، وعلى أساس ذلك فإن هذه الفقرة تستعرض تحليل المؤشرات المالية للتجارة الخارجية العراقية من خلال المقارنة بين حجم الصادرات الناتجة عن المنظمات العراقية وحجم الاستيرادات لجميع السلع والبضائع المصنعة والتي بالإمكان انتاجها محلياً مُستثنين من ذلك ما يتعلق بالوقود كون النفط هو المصدر الأساسي للصادرات في العراق، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدولين اللاحقين:

يكون عمل المنظمات المتوسطة عابراً للحدود، على عكس المنظمات الكبيرة التي تكون اغلب اعمالها ذات طابع دولي ينعكس اثره على الوضع الاقتصادي للبلد وعلى حجم الإيرادات التصديرية.

ثانياً: تحليل مؤشرات التجارة الخارجية العراقية

من اجل الوقوف على الوضع الحقيقي لعمل المنظمات الإنتاجية العراقية لابد من تسليط الضوء على حجم الأموال المُتدفقة للبلد عن طريق هذه المنظمات عبر قدراتها التصديرية

جدول (٤) حجم الصادرات العراقية حسب التصنيف الدولي الموحد للتجارة (المبالغ بملايين الدولارات)

المجموع	2017	2016	2015	2014	السنوات التفاصيل
41	28	1	4	8	المواد الغذائية والحيوانات الحية
0	0	0	0	0	المشروبات والتبغ
127	13	4	8	102	المواد الخام غير الغذائية (عدا الوقود)
0	0	0	0	0	الزيوت والشحوم الحيوانية والنباتية
0	0	0	0	0	المواد الكيماوية
55	1	1	3	50	السلع المصنعة
28	28	0	0	0	المكائن ومعدات النقل
0	0	0	0	0	المصنوعات المتنوعة
0	0	0	0	0	السلع غير المصنفة
251	70	6	15	160	المجموع

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات وزارة المالية العراقية.

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

جدول (٥) حجم الاستيرادات العراقية حسب التصنيف الدولي الموحد للتجارة (المبالغ بملايين الدولارات)

المجموع	2017	2016	2015	2014	السنوات
9697	2094	1847	2592	3164	المواد الغذائية والحيوانات الحية
2335	504	445	624	762	المشروبات والتبغ
3233	698	616	864	1055	المواد الخام غير الغذائية (عدا الوقود)
11494	2481	2189	3073	3751	الزيوت والشحوم الحيوانية والنباتية
12032	2597	2292	3217	3926	المواد الكيماوية
20473	4419	3900	5473	6681	السلع المصنعة
69141	14925	13170	18484	22562	المكائن ومعدات النقل
28375	6125	5405	7586	9259	المصنوعات المتنوعة
5207	1124	992	1392	1699	السلع غير المصنفة
161987	34967	30856	43305	52859	المجموع

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات وزارة المالية العراقية.

العملة الصعبة منه والتي يبلغ متوسطها (40) مليار دولار سنوياً مقابل دخول إيرادات التصدير متوسطها يقارب (62) مليون دولار سنوياً أي ان نسبة إيرادات التصدير الى الاستيراد هي (0.0015)، ويمكن تحديد هذه النسبة للمدة المحددة في البحث فيما يتعلق بالتجارة الخارجية من خلال الجدول ادناه:

من خلال ما اظهرته نتائج الجدولين (٤، ٥) يُلاحظ حجم الخسائر الكبيرة التي تشهدها المنظمات الإنتاجية العراقية على اختلاف أنواعها والبالغ عددها جميعاً ما يقارب (28,589) منظمة ووحدة عمل (في آخر المدة) فضلاً عن المنظمات ووحدات الاعمال غير المسجلة، ناهيك عن حجم الدمار الكبير الذي يشهده الوضع الاقتصادي للبلاد جراء خروج

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

جدول (٦) نسبة التجارة الخارجية للمنظمات الإنتاجية العراقية

النسبة الاجمالية	2017	2016	2015	2014	السنوات التفاصيل
0.0042	0.0134	0.0005	0.0015	0.0025	المواد الغذائية والحيوانات الحية
0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	المشروبات والتبغ
0.0393	0.0186	0.0065	0.0093	0.0967	المواد الخام غير الغذائية (عدا الوقود)
0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	الزيوت والشحوم الحيوانية والنباتية
0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	المواد الكيماوية
0.0027	0.0002	0.0003	0.0005	0.0075	السلع المصنعة
0.0004	0.0019	0.0000	0.0000	0.0000	المكائن ومعدات النقل
0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	المصنوعات المتنوعة
0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	السلع غير المصنفة
0.0015	0.0020	0.0002	0.0003	0.0030	النسبة الاجمالية

المصدر: اعداد الباحثان.

بشأنها، وفي سبيل انجاز ذلك سيتم استخراج متوسط درجة التصنيع لكل نوع من أنواع المنظمات الإنتاجية العراقية وبحسب المعادلة الاتية: متوسط درجة التصنيع = مجموع درجة التصنيع لكل نوع / عدد السنوات:

ثالثاً: التحليل الكمي واختبار فرضية الدراسة

يتم في هذه الفقرة اجراء عملية التحليل الكمي للبيانات التي سبق عرضها، والعمل على معالجتها رياضياً واحصائياً عبر العلاقات والمعادلات المخصصة لذلك ليتم بعدها اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة لبيان القرار النهائي

$$0.560 = \frac{0.537+0.556+0.565+0.582}{4} = \text{متوسط درجة التصنيع للمنظمات الكبيرة} \quad (١)$$

$$0.569 = \frac{0.564+0.589+0.566+0.58256}{4} = \text{متوسط درجة التصنيع للمنظمات المتوسطة} \quad (٢)$$

$$0.504 = \frac{0.484+0.537+0.494+0.500}{4} = \text{متوسط درجة التصنيع للمنظمات الصغيرة} \quad (٣)$$

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

الايراد المطلوب = متوسط درجة التصنيع للنوع
× متوسط قيمة الاستيراد للفئة، والمبينة نتائجها
كما في الجدول الآتي:

وبعد اكمال حساب متوسط درجة التصنيع العامة لكل نوع من أنواع المنظمات، يتم حساب قيمة الإيرادات المطلوبة لكل نوع من أنواع المنظمات الإنتاجية العراقية حسب درجة تصنيعها، والتي يمكن ايجادها من خلال المعادلة التالية: قيمة

جدول (٧) الإيرادات المطلوب تحقيقها (المبالغ بملايين الدولارات)

المنظمات الصغيرة	المنظمات المتوسطة	المنظمات الكبيرة	متوسط قيمة الاستيراد	التفاصيل
50.4%	56.9%	56%		
1,222	1,379	1,358	2,424	المواد الغذائية والحيوانات الحية
294	332	327	584	المشروبات والتبغ
407	460	453	808	المواد الخام غير الغذائية (عدا الوقود)
1,448	1,635	1,609	2,874	الزيوت والشحوم الحيوانية والنباتية
1,516	1,712	1,684	3,008	المواد الكيماوية
2,580	2,912	2,866	5,118	السلع المصنعة
8,712	9,835	9,680	17,285	المكائن ومعدات النقل
3,575	4,036	3,973	7,094	المصنوعات المتنوعة
656	741	729	1,302	السلع غير المصنفة

المصدر: اعداد الباحثان.

مجموع قيمة الايراد المطلوب للمنظمات/عدد أنواع المنظمات المعتمدة في الدراسة الحالية، والمبينة نتائجها كما في الجدول ادناه:

واخيراً يتم تقدير الإيرادات الافتراضية التي من الممكن ان تتحقق نتيجة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وذلك من خلال تطبيق المعادلة الاتية: قيمة استراتيجية المحيط الأزرق =

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

جدول (٨) القيمة الافتراضية لاستراتيجية المحيط الأزرق (المبالغ بملايين الدولارات)

قيمة المحيط الأزرق	مجموع قيمة الإيراد المطلوب للمنظمات (الكبيرة والمتوسطة والصغيرة)	التفاصيل
1,320	3,959	المواد الغذائية والحيوانات الحية
318	953	المشروبات والتبغ
440	1,320	المواد الخام غير الغذائية (عدا الوقود)
1,564	4,692	الزيوت والشحوم الحيوانية والنباتية
1,637	4,912	المواد الكيماوية
2,786	8,358	السلع المصنعة
9,409	28,227	المكائن ومعدات النقل
3,861	11,584	المصنوعات المتنوعة
709	2,126	السلع غير المصنفة
22,044	66,131	المجموع

المصدر: اعداد الباحثان.

عام، وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها في الجداول السابقة يتم اختبار الفرضيتان الرئيسيتان للدراسة فمن خلال نتائج الجدول (٩) فإنه يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة الحالية والتي تنص على: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وتطوير المنظمات العراقية، وذلك لان قيمة ($Sig= 0.008$) وهي اصغر من قيمة مستوى المعنوية المحددة بـ (0.05) وكذلك قيمة الارتباط قوية نوعاً ما وبالباغة (0.779).

من خلال نتائج الجدول (٨) يُلاحظ حجم المبالغ الكبيرة التي يُمكن استحصالها من قبل المنظمات الإنتاجية العراقية في حال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بشكل متكامل، إذ من المحتمل ان يصل الإيراد الكلي المتوقع جراء تطبيق هذه الاستراتيجية وللنظمات كافة ما يعادل الاثنان وعشرون مليار دولار سنوياً مقارنة بمتوسط مبلغ الإيرادات التصديرية المحسوبة سابقاً للدراسة الحالية وبالباغة اثنان وستون مليون دولار سنوياً، وهذا الامر قد تنعكس آثاره على الوضع التشغيلي للمنظمات الإنتاجية العراقية بشكل خاص والوضع الاقتصادي للبلاد بشكل

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

جدول (٩) تحليل الارتباط

		Blue Ocean Strategy	Development of Iraqi Organizations
Blue Ocean Strategy	Pearson Correlation	1	.779**
	Sig. (2-tailed)		.008
	N	10	10
Development of Iraqi Organizations	Pearson Correlation	.779**	1
	Sig. (2-tailed)	.008	
	N	10	10

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

وهي اصغر من قيمة مستوى المعنوية المُحددة بـ(0.05)، وكذلك الحال بالعودة للجدول (١٠) يُلاحظ ان متغيرات الدراسة فسرت ما مقداره (60.7%)، وكذلك قيمة الارتباط بين متغيرات الدراسة الظاهرة ايضاً في الجدول (١٢) وباللغة (77.9%).

وبالعودة الى النتائج التي تم ايجادها سابقاً ومعالجتها احصائياً يتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وتطوير المنظمات العراقية، وفي ضوء نتائج الجدول (١١) فانه يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية وذلك لان قيمة (Sig= 0.008)

جدول (١٠) نموذج ملخص الدراسة

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 ^a	.607	.558	13.51222

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

جدول (١١) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2253.085	1	2253.085	12.340	.008 ^b
Residual	1460.640	8	182.580		
Total	3713.725	9			

a. Dependent Variable: Development of Iraqi Organizations

b. Predictors: (Constant), Blue Ocean Strategy

جدول (١٢) نتائج تحليل المعاملات

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.220	5.187		.428	.680
Blue Ocean Strategy	.002	.001	.779	3.513	.008

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

(١) من خلال النتائج المبينة في الجداول (١)، (٢)، و(٣) يُلاحظ ان المنظمات عينة البحث وعلى اختلافها أنواعها واحجامها وطيلة المدة الزمنية للبحث لم تعمد الى تطوير قدراتها التشغيلية اذ تراوحت درجة التصنيع فيها ما بين (53%) الى (58%) في المنظمات الكبيرة والمتوسطة، ونسبة (48%) الى (49%) للمنظمات الصغيرة، ومن كل ذلك نستنتج عدم استغلال المنظمات الإنتاجية العراقية لكامل

طاقاتها التصميمية اذ لم يستغل منها سوى ما يقارب النصف الامر الذي ينعكس سلباً على تكلفة منتجاتها وبالتالي عدم قدرتها على منافسة المنتجات الأجنبية على أساس الكلفة مما يؤدي الى العزوف عنها.

(٢) بينت نتائج التحليل لمؤشرات المنظمات الإنتاجية ان هناك حالة من التفاوت في اعداد المنظمات العراقية على اختلاف أنواعها (الكبيرة منها والمتوسطة والصغيرة)، وكان للمنظمات الكبيرة الاحظ الاوفر من ذلك، وعليه نستنتج تحول المنظمات الكبيرة الى منظمات متوسطة

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

الإنتاجية العراقية اذ قد يصل ايراد ذلك الى ما يقارب الاثنان وعشرون مليار دولار سنوياً أي التقليل من حجم الاستيرادات من الخارج بنسبة (50%) ونستنتج ان لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق انعكاس واضح على تطور المنظمات الإنتاجية العراقية ويتضح ذلك من خلال حجم الأموال التي يمكن توفيرها للبلد من جانب، والسيطرة على السوق المحلية من جانبٍ اخر، ناهيك عن تطوير اعمالها وتحقيق النمو فيها.

(٥) من خلال نتائج التحليل الاحصائي يُلاحظ معنوية إحصاءات الاختبار التي تم التوصل اليها لكل من تحليلي الارتباط والانحدار، ونستنتج من ذلك وجود علاقة ارتباط قوية بين استراتيجية المحيط الأزرق وتطوير المنظمات الإنتاجية العراقية، وكذلك وجود التأثير الواضح للمتغير المستقل في التابع.

ثانياً: التوصيات

(١) ضرورة مراجعة كل عوامل الإنتاج والاعتماد في ذلك على ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق وذلك من اجل استبعاد العمليات غير المجدية، عبر تقليص الإجراءات الروتينية في العمل، مع السعي لزيادة القابليات الإنتاجية من خلال صياغة وتكوين الاستراتيجيات المثلى والمنتجات الابداعية عبر الابتكار في العمليات والمنتجات.

(٢) ضرورة ان يكون هناك شبه توازن في أعداد المنظمات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة مع

وصغيرة بسبب عدم القدرة على التطور من جانب والبقاء في السوق ونمو الأعمال من جانبٍ اخر، ويتضح ذلك جلياً من خلال انخفاض اعدادها من (616) منظمة في عام 2014 الى (551) في عام 2017، وفي المقابل زيادة أعداد النوعين الاخرين من المنظمات الإنتاجية العراقية وللمدة نفسها.

(٣) يُلاحظ من خلال نتائج تحليل مؤشرات التجارة الخارجية العراقية ان هناك فجوة كبيرة جداً بين حجم الصادرات الناتجة عن عمل المنظمات الإنتاجية العراقية، وبين حجم الاستيرادات من المنظمات الخارجية على الرغم من العدد الكبير لمجموع المنظمات العراقية على اختلاف أنواعها واحجامها والتي تزيد عن الثمان وعشرون ألف منظمة انتاجية مختلفة، ونستنتج من كل ذلك ضعف تطور هذه المنظمات بحيث لم تستطع من السيطرة على أسواقها المحلية والذي يتضح عبر تفاصيل حجم الاستيرادات الخارجية التي تكاد تكون اغلبها منتجات استهلاكية وليست بالصعوبة على المنظمات العراقية انتاجها، وكذلك الافتقار الى دعم المنتج الوطني سواء بشكل عام عن طريق الحكومة العراقية او بشكل خاص عن طريق المستهلك النهائي (المواطن العراقي).

(٤) اشارت نتائج التحليل الكمي الى أهمية حجم الإيرادات التي يمكن ان تنتج عن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المنظمات

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

(٤) ضرورة المبادرة الفورية من قبل المنظمات الإنتاجية العراقية لتطوير عملياتهم الإنتاجية والتسويقية كافة، وذلك عبر إعادة بناء حدود السوق لديهم، والتركيز الكامل على الزبائن في السوق المحلية من خلال الارتقاء بمستوى جودة المنتجات، والتميز بالكلفة، بالإضافة الى التفوق على حاجات ورغبات المستهلك العراقي.

(٥) ضرورة اعتماد متغير استراتيجية المحيط الأزرق وابعاده كوسيلة أساسية ومهمة في الوقت الحاضر لتطوير المنظمات الإنتاجية العراقية، والارتقاء بمستوياتها عبر اعتماد الابتكار في العمل وخلق القيمة العالية في المنتجات.

التركيز على النوع الأول أي المنظمات الكبيرة وذلك لما لها من دور في رفع القدرة التصديرية وزيادة العملة الصعبة الداخلة للعراق، هذا من جانب، وانعكاسها على المنظمات المتوسطة والصغيرة في مساعدتها على النمو والتطور من جانب اخر.

(٣) ضرورة قيام المنظمات الإنتاجية العراقية وتحديداً الكبيرة منها بأخذ زمام المبادرة في اجراء الدراسات والبحوث التسويقية المختلفة للوقوف على أسباب المشكلة الحقيقية في عدم القدرة على مجارة السلع والبضائع الأجنبية سواء من ناحية الجودة، او من ناحية الكلفة، والتغلب على جميع العوائق التنظيمية التي تحول دون السيطرة الكاملة على السوق العراقية.

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

المصادر:

١. البدراني، ايمان عبد محمد أحمد، ٢٠١٧ "استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة لتحقيق التميز التنظيمي: بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالموصل" مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد: ١١٠، ص: ١٨٣-١٩٩.
٢. حمودي، وجدان حسن، ٢٠١٣ "دور استراتيجية المحيط الأزرق في دعم مهام إدارة علاقات الزبائن" مجلة بحوث مستقبلية، المجلد: ٤، الاصدار: ٢، ص: ٨٩-١٢٠.
٣. الدوري، زكريا مطلق خضر، والسعيد، يعرب عدنان، ٢٠١٤ "الريادة الاستراتيجية من منظور قيمة الزبون على وفق فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق" مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد: ١٤، ص: ٢٠٣-٢١٧.
٤. لفتة، بيداء ستار، ٢٠١٨ "مدى استجابة الشركة الصناعية لمؤشرات استراتيجية السوق الأزرق: بحث تطبيقي" مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد: ١٣ الاصدار: ٤٢، ص: ٢٢-٣٧.
5. Butler, Colin, 2008 "**Planning with Blue Ocean strategy in the United Arab Emirates**" by John Wiley & Sons, P: 169-178.
6. Grewal, Dhruv & Levy, Michael, 2007 "**Marketing**" by McGraw-Hill Companies, Inc.
7. Ivanko, Stefan, 2012 "**Modern theory of organization**" first issue, by Cubus image Publishing.
8. Kim, W. Chan & Mauborgne, Renée, 2005 "**Value innovation: a leap into the blue ocean**" by Journal of Business Strategy, Vol. 26, Issue: 4, P: 22-28.
9. Leavy, Brian, 2018 "**Value innovation and how to successfully incubate blue ocean initiatives**" by Strategy & Leadership, Vol.46, Issue: 3, P: 10-20.
10. Loh, Kok Liang, Yusof, Sha'ri Mohd & Lau, Dominic H.C, 2018 "**Blue ocean leadership in lean sustainability**" by International Journal of Lean Six Sigma, P: 1-21.
11. Mohamed, Zainal Abidin, 2009 "**Analysis of the Use of Blue Ocean Strategy: Case Study Analysis on 14 Different Agencies**" by Integration & Dissemination, No: 4, P: 28-34.
12. Sheehan, Norman T. & Vaidyanathan, Ganesh, 2009 "**Using a value creation compass to discover Blue Oceans**" by Strategy & Leadership, Vol. 37, No: 2, P: 13-20.

استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير المنظمات العراقية

Members of the editorial board

Prof. Dr. Ashraf Muhammad Abdul Rahman

Prof. Dr. Abdul Hussan Jaleel

Prof. Dr. Osama Abdul Majeed

Prof. Dr. Tahir Yousif Alwaaly

Prof. Dr. Muhammad Naji

Prof. Dr. Rasoul Jaferyan

Prof. Dr. Somayya Hassen

Prof. Dr. Muhson Muhammad Hassen

Prof. Dr. Nadiya Salih boshlaq

Prof. Dr. Mushtaq Basheer Al- Ghazali.

Prof. Dr. Ameera Jabir Hashim

Electronic Upload

**Prof. Dr.
Hyder Naji Habash**

English language correction

**Prof. Dr.
Abbas Hassan Jasim**

Arabic language correction

**Prof. Dr.
Ali Abbas Al-Aaraji**

Secretary Editor

A. Esraa Kareem Muhammad

Ministry of High Education
and Scientific Research
Al-Kufa Univvercity
Education College for Women



ISSN 1993 – 5242

Journal of Education College for Women for Humanistic sciences.

Scientific Journal Issued by College of Education for Women
University of Kufa

Editor

Prof. Dr.

Elham Mahmoud Kazem

Editorial Director

Professor Dr.

Mohammad Jawad Noureddine

Address: Republic of Iraq –Najaf –P.O 199

No:31 – 16Th Year :2022

(Editor) Mobile :07804729005

(Editorial Director) Mobile :07801273466

E-mail: Muhammad-Gawad@ yahoo.com

**Technical Designing by
Muhammad Al- Khazraji Bureau
07800180450 - 07740175196
Iraq - Najaf**

**Journal of Education College for Women
for Humanistic sciences
No. 31 – 16th year :2022
First Volume**