



**(The effect of applying the blue ocean strategy (Bos) in enhancing strategic success /
an applied study in the two companies, Iraq Cell and Omnia Telecom)**

**(تأثير تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق (Bos) في تعزيز النجاح الاستراتيجي/ دراسة
تطبيقية في شركتي عراق سيل وأمنية للاتصالات)**

*م.م. قاسم حاجم صاحب المعموري

*م.هادي حمد هادي الموسوي

Abstract: The research seeks to demonstrate the impact of implementing the Blue Ocean Strategy (Bos) in promoting strategic success, after the need for strategic action, which is represented in a set of administrative decisions and procedures that include presenting new offers and creating new markets. This is achieved by moving away from Competitive markets and industries represented by the Red Ocean and the search for new untargeted industries and markets represented by the Blue Ocean in order to achieve the strategic success of the company. The main objective of this research is to identify the role of the dimensions of the Blue Ocean Strategy (Bos) after exclusion, after reduction, after increase, after Innovation) as tools to enhance strategic success (quality of services provided, encouraging creativity and innovation, providing distinct products and services, personnel skills, adaptation and flexibility), and to achieve this goal the researcher has relied on the descriptive and analytical approaches for the purpose of analyzing the research model and hypotheses

*كلية الامام الكاظم (ع) للعلوم الاسلامية الجامعة .

and determining the logical relationships between the study variables, If the research considers the dimensions of the blue ocean strategy (Bos) an independent variable that affects the promotion of strategic success as a dependent variable, Selecting the Iraq Sale and Umniah Telecom Company / Holy Karbala Branch as a research community. A sample was chosen (48) of the administrative leaderships of the various departments. Their views were surveyed according to the questionnaire prepared by the researcher to be one of the data collection tools. It included several parts, the first of which was: data Personality, not individuals of the research sample, while the second part of it dealt with: the paragraphs on the independent variable and the paragraphs of the sub-variables. This part included (20) paragraphs, and in the third part of them it dealt with: the paragraphs of the dependent variable and the paragraphs of the sub-variables. This part included (25) (Paragraph, and in light of this, the researcher used a set of statistical methods in order to test the hypotheses of induction, represented by (frequencies, arithmetic means, standard deviation, simple correlation coefficient R, coefficient of F, and coefficient of determination R²)

المخلص: يسعى البحث الى بيان تأثير تطبيق استراتيجية المحيط الازرق (Bos) في تعزيز النجاح الاستراتيجي، وذلك بعد ان دعت الحاجة الى ضرورة التحرك الاستراتيجي الذي يتمثل في مجموعة من القرارات الادارية والاجراءات التي تتضمن تقديم عروض جديدة وخلق اسواق جديدة ويتحقق هذا من خلال الابتعاد عن اسواق المنافسة والصناعات المتمثلة بالمحيط الاحمر والبحث عن صناعات واسواق جديدة غير مستهدفة وتتمثل بالمحيط الازرق بهدف تحقيق النجاح الاستراتيجي للشركة، ، يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في التعرف على دور ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (Bos) (بعد الاستبعاد ، بعد التقليل ، بعد الزيادة، بعد الابتكار) كأدوات لتعزيز النجاح الاستراتيجي (جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار، تقديم

منتجات وخدمات متميزة، مهارات الافراد العاملين، التكيف والمرونة) ، ولتحقيق هذا الهدف قد اعتمد الباحث على المنهجين الوصفي والتحليلي لغرض تحليل النموذج وفرضيات البحث وتحديد العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة ، اذا عد البحث ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (Bos) متغيرا مستقلا تؤثر في تعزيز النجاح الاستراتيجي بوصفه متغيرا تابعاً، وتم اختيار شركتي عراق سيل وامنية للاتصالات / فرع كربلاء المقدسة كمجتمع للبحث وتم اختيار عينة تمثلت ب(48) من القيادات الادارية لمختلف الاقسام وقد تم استطلاع اراهم وفق استمارة الاستبيان التي اعدھا الباحث لتكون احدى ادوات جمع البيانات وقد اشتملت على عدة اجزاء فتناول الاول منها : البيانات الشخصية لا فراد عينة البحث ، في حين تناول الجزء الثاني منها: الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل وفقرات المتغيرات الفرعية وقد اشتمل هذا الجزء على (20) فقرة ، وتناول في لجزء الثالث منها: الفقرات الخاصة بالمتغير التابع وفقرات المتغيرات الفرعية وقد اشتمل هذا الجزء على (25) فقرة، وفي ضوء ذلك استعان الباحث بمجموعة من الاساليب الاحصائية من اجل اختبار الفروض الخاصة بالبحث وتمثلت ب (التكرارات والمتوسطات الحسابية ، والانحراف المعياري ، ومعامل الارتباط البسيط R ، ومعامل F ، ومعامل التحديد R^2).

المقدمة: ان اغلب الصناعات اليوم تخوض في استراتيجية المحيط الاحمر والتي تمثل اغلب الصناعات القائمة اليوم ، فهي صناعات متكررة وموجودة بكثرة في عالم الاعمال ويكون اساس نجاحها قوة المنافسة القوية والدموية والتي تعتمد على مهارات معينة من خلال تمييز المنتج وتخفيض التكاليف وتحسين الجودة، ففي المحيط الاحمر تحاول المنظمات ان تتفوق على منافسيها لتحضى بالحصة الاكبر من الطلب ،اذ تحرص كل المنظمات على توفير متطلبات نجاحها ونموها لتدعم مركزها المالي بما يمكنها من انجاز خططها في ظل الظروف المعقدة من خلال استبعاد بعض الاجراءات والعمليات والموارد غير الضرورية والتي لا تؤثر على مستويات البيع ، وكذلك من ضمن خطة المنظمة تقليص اخطاء جودة الخدمات لكسب ثقة الزبائن حيث تعمل المنظمة الناجحة على رفع معايير الخدمات والتي تحرص على عرضها بطريقة مميزة لزيادة حجم المبيعات المتحققة ، هذا فضلاً عن ابتكار الافكار الجديدة وتحديد طرائق جديدة لتقديم السلع والخدمات وعرضها بمستوى يرضي الزبائن ، وجميع هذه المؤشرات تنطوي تحت تسمية استراتيجية المحيط الازرق المبحث الأول (منهجية البحث)

(سيتم في هذا المبحث مناقشة كل من مشكلة البحث وأهمية واهداف وفرضيات البحث والمتغيرات الاساسية للبحث بالإضافة الى وبيان مجتمع وعينة البحث والاختبارات الاساسية لصدق وثبات اداة البحث) وهي كالآتي:

اولاً: مشكلة البحث: تبلورت مشكلة الدراسة في حاجة الشركات الى استيعاب مفاهيم الاستراتيجيات الحديثة والمتطورة مثل استراتيجية المحيط الازرق BOS وكيفية ادارتها وصياغتها وتنفيذها في ظل تطور وسائل النقل والاتصال والثورة المعلوماتية وهذا يحتم على الشركات ان تدرك دور الانتقال الى فضاءات سوقية جديدة والبحث عما هو ابعد من الطلب الحالي من خلال التجديد والتغيير المستمر واثّر ذلك في تحقيق النجاح الاستراتيجي للشركات .

تأسيساً على ما سبق تتجلى مشكلة الدراسة في السؤال التالي

"" ما دور تطبيق استراتيجية المحيط الازرق BOS في تعزيز ابعاد النجاح الاستراتيجي لشركات الاتصالات "" ويندرج من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ١- هل لاستراتيجية المحيط الازرق دور في تحقيق النجاح الاستراتيجي ؟
- ٢- هل يعد تطبيق استراتيجية المحيط الازرق ناجحاً في البيئة العراقية ؟
- ٣- هل هناك شركات ذات رؤية ناجحة في التفوق على السوق وخلق المحيطات الزرقاء باستمرار ؟

٤- كيف يمكن للمنظمات الانفلات من المنافسة الدمية ضمن المحيطات الحمراء والانتقال الى المحيط الازرق ؟

ثانياً: أهمية البحث: - تستمد الدراسة اهميتها من حداثة موضوعها حول استراتيجية المحيط الازرق BOS والنجاح الاستراتيجي، وترجع اهمية الدراسة الى توجه الشركات العالمية في الوقت الحاضر الى تبني منظومة فكرية غير تقليدية والمتمثلة باستراتيجية المحيط الازرق والنجاح الاستراتيجي وقد ادركت بعض الشركات في السوق العراقي اهمية تحقيق النجاح الاستراتيجي من خلال تطبيقها لاستراتيجيات تمكنها من البحث عن قيم جديدة للشركة.

ثالثاً: اهداف البحث: - ان الهدف الرئيسي للبحث يتمثل في التعرف على مدى تطبيق ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) (بعد الاستبعاد ، بعد التقليل ، بعد الزيادة، بعد الابتكار) كأدوات لتعزيز النجاح الاستراتيجي (جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار، تقديم منتجات وخدمات متميزة، مهارات الافراد العاملين، التكيف والمرونة) في شركتي امنية

وعراق سيل للاتصالات في العراق، وذلك لتكون بمثابة مدخل استراتيجي جديد تتبناه الشركات في ظل التغييرات المعاصرة في بيئة الاعمال، ولتحقيق اهدافها وخلق شركات ومنظمات يكون الربح فيها هو الزبون واصحاب المصالح والمجتمع بأكمله.

وتتفرع من هذا الهدف عدة اهداف فرعية أخرى وهي:

١. تحديد اهم المفاهيم الاساسية لاستراتيجية المحيط الازرق والنجاح الاستراتيجي باعتبارها مداخل استراتيجية تستخدمها الشركات لتحقيق التميز.
٢. التعرف على اهم الابعاد الاساسية لاستراتيجية المحيط الازرق والنجاح الاستراتيجي .
٣. التعرف على مدى تطبيق الشركات عينة البحث لاستراتيجية المحيط الازرق (BOS) .
٤. تحديد طبيعة العلاقة والاثار بين تطبيق استراتيجية المحيط الازرق (BOS) وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

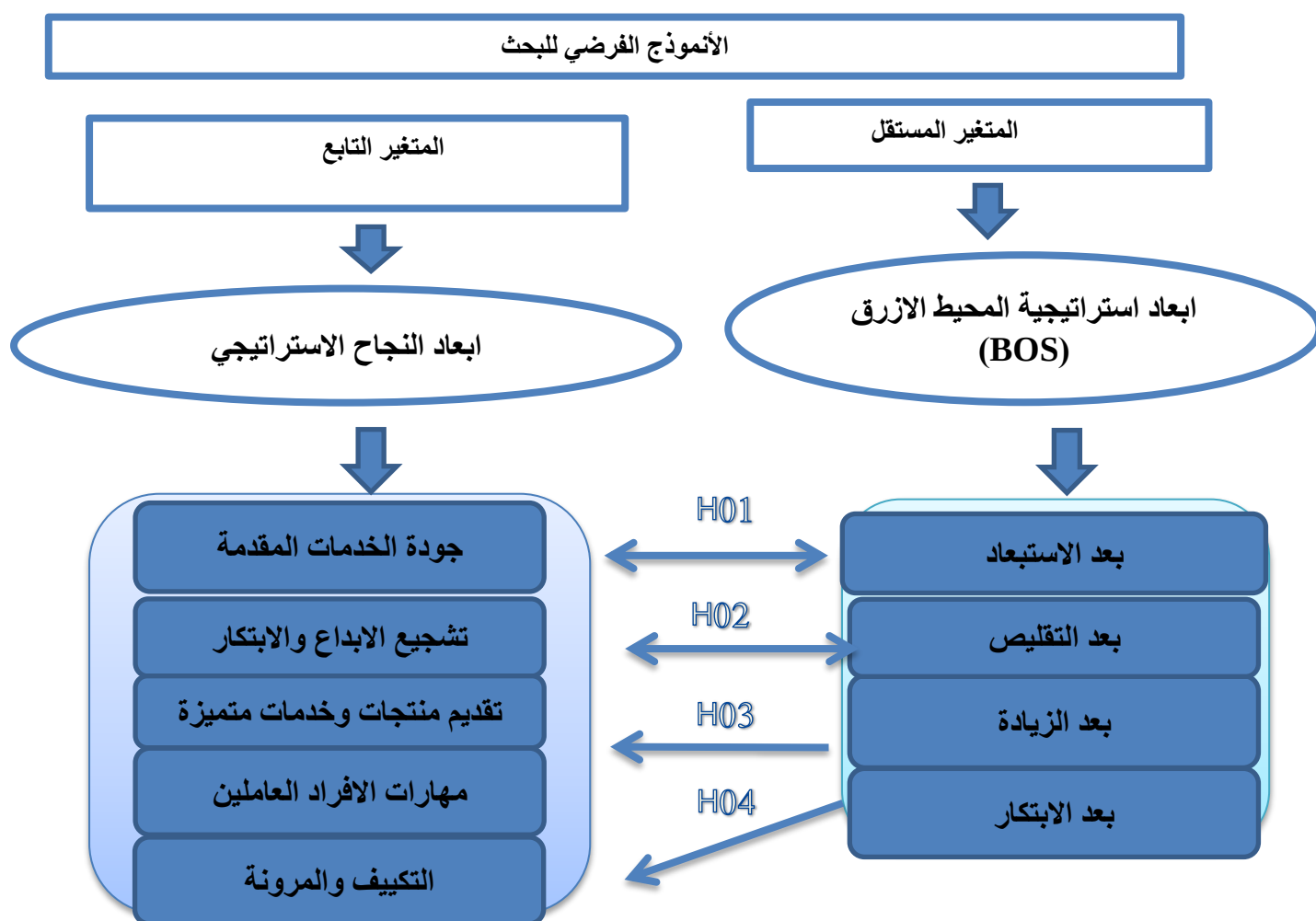
رابعاً: فرضيات البحث: - ينطوي البحث على اربعة فرضيات وهي على النحو الاتي: -

١. الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذي دلالة احصائية بين ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) مجتمعة والنجاح الاستراتيجي للشركات عينة البحث.
٢. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذي دلالة احصائية بين استراتيجية المحيط الازرق (BOS) بأبعادها (بعد الاستبعاد ، بعد التقليل ، بعد الزيادة، بعد الابتكار) النجاح الاستراتيجي بأبعاده (جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار، تقديم منتجات وخدمات متميزة، مهارات الافراد العاملين، التكيف والمرونة) لدى الشركات عينة البحث.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) مجتمعة في تعزيز النجاح الاستراتيجي لدى الشركات عينة البحث.

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجية المحيط الازرق (BOS) (بعد الاستبعاد ، بعد التقليل ، بعد الزيادة، بعد الابتكار) في تعزيز النجاح الاستراتيجي بأبعاده (جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار، تقديم منتجات وخدمات متميزة، مهارات الافراد العاملين، التكيف والمرونة) لدى الشركات عينة البحث.

والشكل الاتي يوضح المخطط الفرضي للبحث



خامسا: وصف عينة البحث: تم اختيار عينة عشوائية تمثلت بمجموعة من الافراد العاملين في الادارة العليا ومدراء الخط الاول ورؤساء اقسام وشعب ومسؤولي الوحدات في الشركة قيد البحث، فقد تم توزيع (40) استمارة استبيان استرجع منها (37) استمارة حيث بلغت نسبة الاستجابة (0.92) ويوضح الجدول رقم (١) خصائص افراد عينة البحث

جدول رقم (١) خصائص عينة البحث من حيث الجنس

ت	الخاصية	الفئة	التكرار	%
1	الجنس	ذكر	35	95%
		انثى	2	5%

المصدر: من اعداد الباحثان

يوضح الجدول رقم (2) ان اغلب افراد عينة البحث هم كانوا من الذكور حيث بلغت نسبتهم (0.95) في حين بلغت نسبة الاناث حوالي (5%) وهذا الامر يعكس لنا طبيعة المجتمع العراقي اذا غالبا ما تكون المراكز القيادية للذكور.

سادسا: اختبارات صدق وثبات اداة البحث: نتائج اختبار صدق وثبات مقياس البحث (لفقرات الاستبانة) ودقة اجابات افراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المتعلقة بالبحث:

جدول رقم (٣) نتائج اختبار صدق وثبات مقياس البحث

ت	متغيرات الدراسة	مجموع الفقرات	معامل الفا كرونباخ
1	بعد الاستبعاد	3	0.914
2	بعد التقليل	3	0.910
3	بعد الزيادة	3	0.946
4	بعد الابتكار	3	0.755
ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS)			0.780
5	جودة الخدمات المقدمة	3	0.893
6	تشجيع الابداع والابتكار	3	0.890
7	تقديم منتجات وخدمات متميزة	3	0.838
8	مهارات الافراد العاملين	3	0.755
	التكيف والمرونة	3	0.848
الاسبقيات التنافسية			0.913
		15	

المصدر: من اعداد الباحث على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج spss. V.20

يتضح من خلال نتائج الاختبار الواردة في الجدول اعلاه الى ان نسب معامل الفا كرونباخ تشير الى وجود درجة عالية من الثبات لجميع فقرات الاستبانة حيث كان معدل الفا كرونباخ مقبولا احصائيا ولجميع فقرات الاستبانة وذلك لكون ان جميع الفقرات كانت اعلى من (60%) (Hu,1999) ، (Qasem,et.al,2016).

المبحث الثاني / الاطار النظري للبحث

١. مفهوم استراتيجية المحيط الازرق. لم تظهر بعد عملية إعداد خطة للصناعات. إنها تمثل الفراغ والمناطق المجهولة في السوق (نقاط السوق البعيدة) التي لم يتم الوصول إليها مطلقاً من قبل المضطربين. في هذه المناطق غير المكتشفة يتم الطلب لأول مرة. وهي شفافة وذات لون أزرق فاتح ، بحيث لا تلوث السوق بأي بقع حمراء ناتجة عن منافسة دامية (2: 2009

(Ghosn) المحيط الأزرق هو كل الصناعات التي لا وجود لها اليوم - مساحة سوق غير معروفة لم يتم اكتشافها بعد أو لم يصل إليها المنافسون. المنافسة مستقلة (أي جعل المنافسة غير واردة) ، لأن قواعد لعبة المنافسة لم يتم وضعها بعد (Kim & Mauborgne 2005: 2). لذلك ، فإن استراتيجية المحيط الأزرق هي استراتيجية عمل تحفز إنشاء مساحة سوق جديدة بدلاً من التنافس في الصناعة الحالية (Peca, 2009: 51) والجدول أدناه يوضح بعض مساهمات الكتاب في تحديد استراتيجية المحيط الأزرق.

جدول (١) اسهامات الباحثين في تعريف استراتيجية المحيط الازرق

ت	الباحث	السنة	التعريف
١-	Kim & Mauborgne	2005	إنها صناعات غير موجودة اليوم ، وتعني مساحة السوق المجهولة التي لم يتم اكتشافها بعد أو التي لم يصل إليها المنافسون ، والمنافسة ليست مطروحة على الطاولة ، لأن قواعد لعبة المنافسة لم توضع بعد.
٢-	Sloan & Pollak	2006	هو انتقال المنظمة من مساحة السوق الحالية إلى مناطق جديدة.
٣-	Yang	2007	وهذا يعني استراتيجية المنظمة للحصول على مساحة سوق لم يتم اختبارها سابقاً والتحرر من المنافسة.
٤-	Coughlin	2007	إنها استراتيجية تميز المنظمات عن المنافسين بحيث لا تضطر المنظمة إلى ممارسة المنافسة السعوية.
٥-	Baxter & Lynne	2008	استراتيجية لخلق قيمة جديدة للمؤسسة والمشتريين ، وكسر المقايضة بين التمايز والتكاليف المنخفضة

المصدر: اعداد الباحثان

من خلال ذلك يرى الباحثان أن استراتيجية المحيط الأزرق هي عملية البحث عن أسواق جديدة غير مكتشفة يتم فيها الطلب لأول مرة من أجل توسيع الحصة السوقية وخلق صناعات جديدة لتحقيق مركز تنافسي قوي. .

٢. أهداف استراتيجية المحيط الأزرق : يرى العديد من الباحثين أن أهمية وأهداف استراتيجية المحيط الأزرق تتمثل بالآتي: (wheelen&&Hunger, 2006) (عذيلة، 2014) (Peca, 2009) (Kim & maubrogne, 2005):

أ. استبعاد كل الأنشطة والعمليات والمنتجات والخدمات الغير ضرورية لعملية الانتاج والتسويق وخدمة الزبائن باعتباره ان بقاء هذه الأنشطة والعمليات يساهم في تصميم التكلفة النهائية دون مبرر وبالتالي تقليل ارباح الشركة.

ب. تقليص الأنشطة والخدمات الغير ضرورية والغير مجدية لا للشركة ولا للزبائن، وتقليص الهدر في الموارد والتالف في الانتاج مما يؤدي الى تقليص النفقات الغير ضرورية والمساهمة في زيادة ارباح الشركة.

ج.زيادة الانشطة والعمليات والمنتجات والخدمات المرافقة لها، والتي يمكن ان تزيد من رضا الزبائن ورفع مستوى ولائه لمنتجات الشركة، وزيادة الموارد النادرة التي يصعب تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين، وذلك من خلال تبني استراتيجيات تحقق افضل استغلال للموارد المتاحة ويمكن للشركة من النمو والتطور واغتنام الفرص المتاحة.

د. ابعاد استراتيجية المحيط الازرق. في اختيار ابعاد استراتيجية المحيط الازرق ، اعتمد الباحث على أدبيات وآراء بعض الكتاب والباحثين الذين اتفقوا على هذه المؤشرات .
Kim&Mauborgne,2005 - Gersasp,2006 - Chyt,2007- Yang,2007- Saxtoft,2008، الطائي، 2008، Siegemund,2009 .

وهذه الابعاد ستكون الركيزة الاساسية في بناء استراتيجية المحيط الازرق وكما موضحة في الشكل (١) وهي كالآتي : (Saxtoft, 2008 : 196)

استبعاد ماهي العناصر التي تعتمد عليها الصناعة ويجب استبعادها	تقليص ماهي العناصر الواجب تخفيضها الى اقل من متوسطة الصناعة
الزيادة ماهي العناصر الواجب رفعها الى ما فوق متوسط الصناعة	ابتكار ماهي العوامل الواجب ابتكارها والتي لم تلتفت لها الصناعة سابقاً

شكل (١) معايير استراتيجية المحيط الازرق , (Saxtoft,Christin, (2008), Source :
"Convergen Ce : User Expectation,Communication Enablers and Business Opportunities",John Wiley and sons, P(196) .

أ.الاستبعاد: تسعى المنظمات إلى استبعاد بعض العناصر التي يرى صانع القرار أنها غير ضرورية في عملهم ، وهذه العناصر من شأنها أن تقلل التكاليف إذا تم استبعادها ولن تؤثر على مستويات المبيعات والجودة ، على سبيل المثال استبعاد بيع منتجات المنظمة في موقع سوق واحد ، واستثناء بعض العاملين الذين يعطلون عمل المنظمة ويتقاضون رواتبهم أجور عالية جدا ، وكذلك استبعاد بعض المصاريف الضخمة التي يمكن تجنبها من أجل تقليل تكاليف عملية الإنتاج (الطائي ، 2008 : 7).

ب. التقليص.في هذا البعد ، يتم تقليل بعض إجراءات العمل ، والتي تعتبرها المنظمة غير ضرورية وتساهم في تقليل التكاليف على سبيل المثال ، تبالغ المؤسسات في الخدمات المقدمة للعملاء ، مما يرفع نسبة التكاليف بدون ربح. (Kim and Arnier 2006: 54) ،

ت.الزيادة.إن المنظمة اذا ما ارادت زيادة عوائدها المالية وعلى المدى الطويل لابد من تبني استراتيجية جديدة بالرغم من توقع المخاطر المترتبة على ذلك، (الدوري، ٢٠٠٥ : ٢٢١) واكد (

114 : Yang, 2007) ومع ذلك يجب رفع الأنشطة التي تؤدي إلى التجارة المشروعة والحفاظ على البيئة والمسؤولية الاجتماعية إلى مستوى أعلى من المعايير الصناعية ، والتي يمكن القيام بها بسهولة في هذه الأيام . هذا يعتمد بشكل أساسي على حقيقة إعادة تعريف هوية المنظمة . أظهرت الكتابات العديدة كيف أن الأمر يبدأ بتكاليف قليلة وإمكانات هائلة لتحقيق أرباح.

ج. الابتكار : يشير الابتكار إلى القدرة على الجمع بين الأفكار بطريقة فريدة أو إنشاء اتصال غير عادي بين هذه الأفكار . تقوم المنظمة التي تحفز الإبداع بتطوير طرق جديدة للعمل أو حلول مبتكرة للمشاكل . لكن الإبداع في حد ذاته ليس كافيا . لابد من تحويل مخرجات عملية الإبداع إلى منتجات مفيدة أو أساليب عمل ، وبعد ذلك سيطلق عليها اسم الابتكار . لذلك تتميز المنظمة المبتكرة بقدرتها على تحويل الأفكار الإبداعية إلى مخرجات مفيدة . وعادة ما يعني المديرون الذين يتحدثون عن جعل المنظمة أكثر إبداعاً أنهم يريدون تحفيز الابتكار (Robbins & Coulter, 2007 : 374)

٢- مفهوم النجاح الاستراتيجي: تواجه المنظمات الأعمال تحديات كبيرة بسبب زيادة المنافسة والتغيرات المتسارعة في البيئة التنظيمية التي تعمل فيها، إذ إن هنالك عدد من المنظمات اتجهت إلى تكوين تحالفات استراتيجية لضمان بقائها والنجاح في أعمالها (التميمي والخشالي، 2015 : 242) ومفهوم النجاح الاستراتيجي لم يظهر ارتباطاً بل ولد من أرض الواقع، وفي ظل ندرة الموارد والتطورات التكنولوجية ومع الأزمات العالمية التي عصفت بالمنظمات والذي ساهم في تبني مفهوم أوسع من الكفاءة والفاعلية التنظيمية إلى مفهوم يتبنى إبعاد بعيدة المدى للنجاح والحذر لأي طارئ قد يهوي بالمنظمة إلى الفشل الاستراتيجي (الطعان، 2012: 201)

جدول (١) اسهامات الباحثين في تعريف النجاح الاستراتيجي

ت	الباحث والسنة	التعريف
١-	(Maller,2002:	التنفيذ الناجح للخطة الاستراتيجية من قبل المنظمة
٢-	Jonson & Scholes 2002:476	النجاح في الصياغة الاستراتيجية و تنفيذها و متابعتها
٣-	العنزي، 91:2010	قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال، التكيف و الاستجابة، النمو و التعلم المستمر في ظل الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
٤-	(Antonio & Waldron,2008:153	مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى تحقيق ضافة قيمة علي التميز وزيادة العوائد و الأعمال والنمو والاستمرار، عبر اعتماد (استراتيجية واضحة، تنفيذ فعال ثقافة تحفيزية، حموهاوب العاملين وقيادة فاعلة وابتكارات مستمرة وصفقات متكررة
٥-	(Tanner,2005:2	توافر رؤية واضحة لا نشطة المنظمة التي تسهم في دفعها إلى الأمام وتحقيق أهدافها من خلال تنظيم أنشطتها وتطوير الأصول الغير ملموسة فيها كالعاملين والسمعة المنظمة

المصدر: اعداد الباحثان

١. أبعاد النجاح الاستراتيجي: تتمثل أبعاد النجاح الاستراتيجي على وفق ما يراه كلا من Simon (al et,2011) و (التميمي والخشالي، 2015: 647-649) بالآتي:

>H جودة الخدمة المقدمة للزبون: أي ضرورة الاستماع لفهم ومعرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على إشباعها. فجودة الخدمة هي " مقابلة الخدمة لتوقعات الزبون أو تجاوزها "، وهنا تعمل المنظمة على تقديم خدمة تخلق علاقات طويلة الأمد مع الزبائن (Meredith& Shafer,2011:113-114) وهذا من شأنه على فهم التفاعلات التي تحصل في أثناء تقديم الخدمة مما يساعد في المحافظة على رضا الزبائن ، فأصبحت أهمية جودة الخدمة كقرار يتولى مديرو العمليات في منظمات الخدمة، وكهدف تسعى المنظمات لبلوغه (العزاوي،2008: 109-110).
ب.تشجيع الابتكار والأبداع: أن هناك علاقة بين خلق القيمة الإبداعية والفاعلية التنظيمية، وان القدرة على خلق القيمة هي جوهر النجاح التنافسي للمنظمة، وان تحقيق القيمة الإبداعية ينقل المنظمة من الأسواق المحلية إلى اسواق جديدة تضيف عن طريقها قيمة للزبون؛ وذلك عبر خصائص المنتج أو الخدمة الفريدة والتميزة (Hitt al et,2001:544) إذ تمارس الشركات الناجحة الابتكار وتطرح مبادراتها في الأسواق مبكرا فتتفوق على منافسيها (العزاوي،2009: 24) وكل هذا يتطلب من المنظمة التعلم الكفوء والأبداع المستمر وتنمية القدرات الإبداعية لتكون نقطة انطلاق للمنظمة نحو النجاح الاستراتيجي، لهذا تسعى المنظمات إلى توفير عدد من العوامل التي تساعد على تحقيق الأبداع لدى الأفراد العاملين ومنها (مهارات التفكير الإبداعي، الحرية، الموارد المتوفرة، تشكيل فرق العمل، التشجيع التوجيهي والإشرافي، الدعم المنظمي) (الفياض،2011:87-88).

ت.منتجات وخدمات متميزة: الخدمة المتميزة هي " تآزر جهود المنظمة التي يتم خلقها لتتجاوز حاجات وتوقعات الزبائن بشكل مستمر والتي تطابق تصوراتهم" (Paternoster ,2008:219) وهنا تظهر حاجة المنظمات لهيكل النظام الكلي الجديد للمنتجات أو الخدمات وليس في أساليب العمل من أجل التفوق على المنافسين؛ وذلك عن طريق تقديم لمسة إضافية على المنتجات أو الخدمات تتجاوز بها توقعات الزبون وتصبح المنظمة هي البديل الوحيد للزبائن وهذا من شأنه أن يحقق النجاح والتفوق للمنظمة.

ث.مهارات الموظفين: يقصد بالمهارات هي " مجموعة المعارف العلمية والعملية والممارسات والخصائص التي يتمتع بها الأفراد والتي تعمل على تلبية متطلبات العمل بشكل محدد وواضح " (مراد ، 2016 : 4) إذ يحتاج المدراء للمهارات والقدرات البشرية لمواجهة التغيرات التي تحصل في السوق والتي تتطلب تبديلا او تقلبا كبيرا ومستمر في تصاميم المنتجات (Robbins&Coulte,2009:372)، وأن أتقان المهارة تتطلب القدرة في عمل ما تعرفه،

ومعرفة ما تقوم به، وهذا ما يؤكد عليه كبار المديرون في خلق القدرة على تطوير بعض المهارات عن طريق تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية متنوعة.

ج. التكيف والمرونة: ويقصد بالتكيف هو " قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي ستواجهها في المستقبل، وأي السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر المكان" (الغزوي ، 2009 : 22) اما المرونة هي " قدرة طاقة نظام الإنتاج على التكيف بنجاح مع التغير في الظروف البيئية واحتياجات العمليات، اذ تتضح قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات التي تحصل في السوق عن طريق قدرتها على التكيف بإجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية وكفاءة الإدارة الديناميكية للمستويات كافة.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

يتم في هذا المبحث عرض التحليل الوصفي الاحصائي لمتغيرات البحث من خلال الادوات الاحصائية كالوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وعلاقات الارتباط والتأثير لمتغيرات البحث المستقلة والمعتمدة واختبار الفرضيات، ومن خلال المحاور الآتية:

اولاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث: يتناول هذا المحور وصف وتشخيص آراء عينة البحث، حيث انه يتضمن عرض البيانات التي أظهرتها استمارة الاستبيان وتحليل استجابات افراد العينة فيما يخص متغيري البحث ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) وابعاد النجاح الاستراتيجي.

أ. وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) وهي (بعد الاستبعاد ، بعد التقليل ، بعد الزيادة، بعد الابتكار) إذ يشير الجدول (8) إلى الوصف العام لآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (9) التوزيع التكراري والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن

المئوي لإجابات أفراد العينة لمتغير ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS).

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية									
المتغير المستقل	المؤشر	اتفاق بشدة	اتفاق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
إبعاد الاستراتيجية	X1	59.5	32.4	2.7	0.0	5.4	4.41	1.15	تعمل الشركة على اعداد كشف تام لكل الموارد والاعمال غير الضرورية
	X2	45.9	32.4	8.1	8.1	5.4	4.05	1.02	تعمل الشركة على استبعاد الاجراءات غير الضرورية للعمل التي لا تؤثر على مستويات البيع
	X3	27.0	59.5	0.0	5.4	8.1	3.92	0.97	تقوم الشركة باستبعاد النشاطات التي لا تخدم الزبائن
	X4	29.7	37.8	8.1	5.4	18.9	3.54	0.87	تسعى الشركة الى استبعاد الافراد غير الكفونين كافة

الذين لا يؤثر على مبيعات الشركة							المؤشر الكلي	
0.99	3.98	9.5	4.7	4.73	40.54	40.54		
		14.19	4.73	81.08				
1.05	4.14	5.4	0.0	10.8	43.2	40.5	X1	تقليل
0.93	3.76	8.1	10.8	8.1	43.2	29.7	X2	
1.02	4.05	0.0	10.8	10.8	40.5	37.8	X3	
0.91	3.70	10.8	5.4	16.2	37.8	29.7	X4	
1.05	4.14	6.1	6.8	11.49	41.2 2	34.46	المؤشر الكلي	
		12.84	11.49	75.68				
1.16	4.43	0.0	0.0	5.4	45.9	48.6	X1	زيادة
0.97	3.89	5.4	10.8	8.1	40.5	35.1	X2	
0.90	3.65	13.5	5.4	10.8	43.2	27.0	X3	
0.88	3.57	18.9	5.4	8.1	35.1	32.4	X4	
1.16	4.43	9.5	5.4	8.11	41.22	35.81	المؤشر الكلي	
		14.86	8.11	77.03				
0.99	3.97	2.7	5.4	8.1	59.5	24.3	X1	الابتكار
1.08	4.22	5.4	2.7	2.7	43.2	45.9	X2	
0.89	3.59	10.8	16.2	10.8	27.0	35.1	X3	
0.93	3.76	8.1	8.1	13.5	40.5	29.7	X4	
0.96	3.89	6.8	8.1	8.78	42.57	33.78	المؤشر الكلي	
		14.86	8.78	76.35				
		14.19	8.11	77.70				

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

ويتضح من الجدول (8) ما يأتي: -

١. بعد الاستبعاد: يلاحظ من الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق ايجابية بين الافراد المبحوثين قدرها (81.08%) وبلغت نسبة المحايدين (4.73%) وعدم الاتفاق (14.9%) والذي جاء كله بوسط

حسابي (3.98) وبانحراف معياري (0.99) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبه الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X1) الذي ينص على أن تعمل الشركة على اعداد كشف تام لكل الموارد والاعمال غير الضرورية و جاء هذا المؤشر بوسط حسابي(4.41) وبانحراف معياري (1.15) والمؤشر (X2) الذي ينص على أن شركتكم تعمل الشركة على استبعاد الاجراءات غير الضرورية للعمل التي لا تؤثر على مستويات البيع وجاء بوسط حسابي(4.05) وبانحراف معياري (1.02) ، والمؤشر (X3) الذي ينص على أنه شركتكم تقوم الشركة باستبعاد النشاطات التي لا تخدم الزبائن، إذ الذي جاء بوسط حسابي (3.92) يجب أن يكون مكان العمل آمنا ونظيفا وبانحراف معياري(0.97).

٢. بعد التقليل: يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وايجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (75.68%) وفيما بلغت نسبة المحايدين (11.49%) وبلغت نسبة عدم الاتفاق (12.84%) كما وبلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4.14) وبانحراف معياري (1.05) ومن اهم المؤشرات التي عززت نسبه الاتفاق هو المؤشر (X1) والذي ينص أن تعمل الشركة على تقليل الافكار عديمة الجدوى صعبة التنفيذ التي لا تؤثر على قرارات الشركة الاساسية وجاء كله بوسط حسابي (4.14) بانحراف معياري (1.05) وكذلك والمؤشر (X3) الذي ينص أن تسعى الشركة الى تقليل وقت انجاز الخدمة من اجل تقليل الهدر والضياع في الوقت والذي جاء بوسط حسابي (4.05) وبانحراف معياري (1.02) والمؤشر (X2) والذي ينص على ان تقوم الشركة بتقليل بعض اجراءات العمل التي تراها غير ضرورية على الرغم من كلفتها المنخفضة الذي جاء بوسط حسابي (3.76) وبانحراف معياري (0.93).

٣. بعد الزيادة: يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وايجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (77.03%) وفيما بلغت نسبة المحايدين (8.11%) وبلغت نسبة عدم الاتفاق (14.86%) كما وبلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (4.43) وبانحراف معياري (1.16) ومن اهم المؤشرات التي عززت نسبه الاتفاق هو المؤشر (X1) والذي ينص على أن تعمل الشركة على رفع مستوى معايير الخدمة المقدمة وجاءت هذه الفقرة بوسط حسابي (4.43) بانحراف معياري (1.16) وكذلك والمؤشر (X2) الذي ينص على ان تركز الشركة على زيادة جودة الخدمات الهاتفية المقدمة للزبائن من اجل كسب ثقتهم والذي جاء بوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (0.97) والمؤشر (X3) والذي ينص على ان تحرص الشركة على عرض خدماتها بطريقة مميزة لزيادة الايرادات المتحققة الذي جاء بوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري (0.90).

٤. بعد الابتكار: يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وايجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (76.35%)، فيما وبلغت نسبة المحايدين (8.78%)، وبلغت نسبة وعدم

الاتفاق (14.86%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (0.96)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبه الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X2) الذي ينص على أن تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات الفائقة لتقديم خدمات جديدة ومبتكرة وجاء كله بوسط حسابي (4.22) وبانحراف معياري (1.08) وكذلك والمؤشر (X1) الذي ينص على أن تستخدم الشركة الابتكار كمصدر للتجديد من أجل زيادة حصتها السوقية و جاء بوسط حسابي (3.97) وبانحراف معياري (0.99) والمؤشر (X4) الذي ينص على أن تؤمن الشركة أن الابتكار في تكنولوجيا الاتصالات هو مفتاح تفوقها على المنافسين الذي جاء بوسط حسابي (3.76) وبانحراف معياري (0.93).

أ.وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة عن متغير ابعاد النجاح الاستراتيجي وهي (جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار، تقديم منتجات وخدمات متميزة، مهارات الافراد العاملين، التكيف والمرونة) إذ يشير الجدول (10) إلى الوصف العام لآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (10) التوزيع التكراري والوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري والوزن

المئوي لإجابات افراد العينة لمتغير النجاح الاستراتيجي

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية									
المتغير المستقل	المؤشر		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
جودة الخدمات المقدمة	X1	تعمل إدارة الشركة على انجاز الخدمات المقدمة بدقة وبالوقت المحدد	59.5	32.4	2.7	0.0	5.4	4.41	1.15
	X2	تسعى إدارة الشركة على إجراء التحسين المستمر لجودة عمل الأفراد العاملين.	45.9	32.4	8.1	8.1	5.4	4.05	1.02
	X3	تحرص إدارة الشركة على تقديم خدمات فريدة عن طريق التعاون بين اقسامها المختلفة.	27.0	59.5	0.0	5.4	8.1	3.92	0.97
	X4	تهتم إدارة الشركة بالخدمات المقدمة بما يتناسب مع متطلبات الزبائن وتطلعاتهم.	29.7	37.8	8.1	5.4	18.9	3.54	0.87
	المؤشر الكلي		40.54	40.54	4.73	4.7	9.5	3.98	0.99
			81.08		4.73	14.19			
تشجيع الابداع والابتكار	X1	تعمل إدارة الشركة على احتضان الأفراد المبدعين بشكل مستمر.	40.5	43.2	10.8	0.0	5.4	4.14	1.05
	X2	تدعم إدارة الشركة الأفراد العاملين على تقديم الأفكار الجديدة وبحرية وبشكل مفتوح.	29.7	43.2	8.1	10.8	8.1	3.76	0.93
	X3	تسعى إدارة الشركة إلى تدريب وتطوير الأفراد العاملين لرفع مستوى مهاراتهم اللازمة لأداء الفعال .	37.8	40.5	10.8	10.8	0.0	4.05	1.02
	X4	تحرص إدارة المصرف على الأبداع والابتكار في استحداث وتقديم الخدمات وتحسينها.	29.7	37.8	16.2	5.4	10.8	3.70	0.91
	المؤشر الكلي		34.46	41.22	11.49	6.8	6.1	4.14	1.05
			75.68		11.49	12.84			

تقديم منتجات وخدمات متميزة	X1	تسعى إدارة الشركة إلى تخفيض الأسعار من أجل تشجيع الزبائن للأقبال على الخدمات التي يقدمها الشركة	48.6	45.9	5.4	0.0	0.0	4.43	1.16
	X2	تعمل إدارة الشركة على إجراء التغييرات المستمرة على الخدمات المصرفية بما ينسجم مع التغييرات في البيئة	35.1	40.5	8.1	10.8	5.4	3.89	0.97
	X3	تحرص إدارة الشركة على تشكيل فرق عمل لخدمة الزبائن	27.0	43.2	10.8	5.4	13.5	3.65	0.90
	X4	تسعى إدارة الشركة الى التنوع في الخدمات المقدمة بما يلبي حاجات الزبائن.	32.4	35.1	8.1	5.4	18.9	3.57	0.88
	المؤشر الكلي		35.81	41.22	8.11	5.4	9.5	4.43	1.16
			77.03	8.11	14.86				
	X1	تعمل إدارة الشركة على بناء سمعة جيدة تحفز المتميزين من الأفراد العاملين للعمل في المصرف.	24.3	59.5	8.1	5.4	2.7	3.97	0.99
	X2	تركز إدارة الشركة على قدرة وسلوك وكفاءة الافراد العاملين مع الزبائن.	45.9	43.2	2.7	2.7	5.4	4.22	1.08
	X3	تسعى إدارة الشركة على تنوع المهارات والكفاءات للأفراد العاملين.	35.1	27.0	10.8	16.2	10.8	3.59	0.89
	X4	تحرص إدارة الشركة على خلق جو عمل يسوده التماسك بين الأفراد العاملين.	29.7	40.5	13.5	8.1	8.1	3.76	0.93
مهارات الأفراد العاملين	المؤشر الكلي		33.78	42.57	8.78	8.1	6.8	3.89	0.96
			76.35	8.78	14.86				
	X1	تمتلك إدارة الشركة فرق عمل ذو مهارت تمكنه من أداء أكثر من عمل في آن واحد.	32.4	45.9	8.1	2.7	10.8	3.86	0.96
	X2	تهتم إدارة الشركة بمرونة قواعد واجراءات العمل.	27.0	45.9	5.4	8.1	13.5	3.65	0.90
	X3	تسعى إدارة الشركة للبحث عن الفرص الجديدة التي تؤثر في ولاء الزبون للمصرف.	45.9	43.2	5.4	2.7	2.7	4.27	1.10
	X4	تحرص إدارة الشركة على تحقيق العدل والاهتمام والتفهم تجاه الزبائن	24.3	45.9	13.5	10.8	5.4	3.73	0.92
	المؤشر الكلي		32.43	45.27	8.11	8.1	6.1	3.86	0.96
			77.70	8.11	14.19				
	التكيف والمرونة								

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

ويتضح من الجدول (10) ما يأتي: -

١. جودة الخدمات المقدمة: يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وإيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (81.08%) فيما وبلغت نسبة المحايدین (4.73%)، وبلغت نسبة وعدم الاتفاق (14.19%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.98) وبانحراف معياري (0.99) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X1) الذي ينص على ان تعمل إدارة الشركة على انجاز الخدمات المقدمة بدقة وبالوقت المحدد وجاء كله بوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (1.05) وكذلك والمؤشر (X2) الذي ينص على أن تسعى إدارة الشركة على

إجراء التحسين المستمر لجودة عمل الأفراد العاملين والذي جاء بوسط حسابي (4.05) وبانحراف معياري (1.02) والمؤشر (X3) الذي ينص أن تحرص إدارة الشركة على تقديم خدمات فريدة عن طريق التعاون بين أقسامها المختلفة الذي جاء بوسط حسابي (3.92) وبانحراف معياري (0.97).
٢.تشجيع الابداع والابتكار : يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وايجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (75.68%) فيما بلغت نسبة المحايدين (11.49%)، وبلغت نسبة وعدم الاتفاق (12.84%) والذي جاء كله بوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (1.05) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبه الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X1) الذي ينص على ان تعمل إدارة الشركة على احتضان الأفراد المبدعين بشكل مستمر وجاء كله بوسط حسابي (4.41) وبانحراف معياري (1.15) وكذلك والمؤشر (X2) الذي ينص على أن تحصل الشركة على مواردها بتكاليف مناسبة الذي جاء بوسط حسابي (4.05) وبانحراف معياري (1.02) والمؤشر (X2) الذي ينص أن تدعم ادارة الشركة الأفراد العاملين على تقديم الأفكار الجديدة وبحرية وبشكل مفتوح الذي جاء بوسط حسابي (3.76) وبانحراف معياري (0.93).

٣.تقديم منتجات وخدمات متميزة: يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وايجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (77.03%) فيما بلغت نسبة المحايدين (8.11%)، وبلغت نسبة وعدم الاتفاق (14.9%) والذي جاء كله بوسط حسابي (4.43) وبانحراف معياري (1.16) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبه الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X1) الذي ينص على ان تسعى إدارة الشركة إلى تخفيض الأسعار من أجل تشجيع الزبائن للأقبال على الخدمات التي تقدمها الشركة وجاء كله بوسط حسابي (4.43) وبانحراف معياري (1.16) وكذلك والمؤشر (X2) الذي ينص على أن تعمل إدارة الشركة على إجراء التغييرات المستمرة على الخدمات المصرفية بما ينسجم مع التغييرات في البيئة الذي جاء بوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (0.99) والمؤشر (X3) الذي ينص أن تحرص إدارة الشركة على تشكيل فرق عمل لخدمة الزبائن الذي جاء بوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري (0.90).

٤.مهارات الافراد العاملين: يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وايجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (76.35%)، فيما بلغت نسبة المحايدين (8.78%)، وبلغت نسبة وعدم الاتفاق (14.86%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (0.96)، ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبه الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X2) الذي ينص على أن تسعى تركيز إدارة الشركة على قدرة وسلوك وكفاءة الافراد العاملين مع الزبائن وجاء كله بوسط حسابي (4.22) وبانحراف معياري (1.08) وكذلك والمؤشر (X1) الذي ينص على أن تعمل إدارة الشركة على بناء سمعة جيدة تحفز المتميزين من الأفراد العاملين للعمل في المصرف الذي جاء

بوسط حسابي (3.97) وبانحراف معياري (0.99) والمؤشر (X4) الذي ينص على أن تحرص إدارة الشركة على خلق جو عمل يسوده التماسك بين الأفراد العاملين الذي جاء بوسط حسابي (3.76) وبانحراف معياري (0.93).

٥. التكيف والمرونة: يلاحظ من خلال الجدول اعلاه وجود نسبة اتفاق عالية وإيجابية بين الأفراد المبحوثين قدرها (77.07%) فيما بلغت نسبة المحايدین (8.11%)، وبلغت نسبة وعدم الاتفاق (14.19%) والذي جاء كله بوسط حسابي (3.86) وبانحراف معياري (0.96) ومن بين أهم المؤشرات التي عززت نسبة الاتفاق الإيجابية هو المؤشر (X3) الذي ينص على أن تسعى إدارة الشركة للبحث عن الفرص الجديدة التي تؤثر في ولاء الزبون للشركة وجاء كله بوسط حسابي (4.27) وبانحراف معياري (1.01) وكذلك والمؤشر (X1) الذي ينص على أن تمتلك إدارة الشركة فرق عمل ذو مهارت تمكنه من أداء أكثر من عمل في آن واحد الذي جاء بوسط حسابي (3.86) وبانحراف معياري (0.96) والمؤشر (X4) الذي ينص على أن تحرص إدارة الشركة على تحقيق العدل والاهتمام والتفهم تجاه الزبائن الذي جاء بوسط حسابي (3.73) وبانحراف معياري (0.92).

تشير نتائج التحليل في الجدول (10) إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر الأفراد المبحوثين في الشركات عينة البحث ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (*725.0) عند مستوى معنوية (0.05) ، وهذا يعني انه كلما زاد اهتمام الشركة بتوفير وتطبيق ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) وذلك من خلال استبعاد بعض العمليات والاجراءات الغير ضرورية للعمل و تقليص الافكار عديمة الجدوى صعبة التنفيذ التي لا تؤثر على قرارات الشركة الاساسية وايضا من خلال التركيز على زيادة جودة الخدمات الهاتفية المقدمة للزبائن والتركيز على الابتكار في تكنولوجيا الاتصالات فأن هذا كله يساعد من تعزيز النجاح الاستراتيجي للشركات عينة البحث، وبهذا فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) والنجاح الاستراتيجي.

الجدول (12) نتائج علاقة الارتباط بين ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) والنجاح الاستراتيجي على مستوى الشركات المبحوثة

ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS)					المتغير المستقل
المؤشر الكلي	بعد الابتكار	بعد الزيادة	بعد التقليص	بعد الاستبعاد	المتغير التابع

النجاح الاستراتيجي	جودة الخدمات المقدمة	*0.692	*0.689	*0.576	*0.592	*0.668
	تشجيع الابداع والابتكار	*0.642	*0.671	*0.547	*0.411	*0.672
	تقديم منتجات وخدمات متميزة	*0.459	*0.401	*0.561	*0.487	*0.554
	مهارات الافراد العاملين	*0.603	*0.429	*0.671	*0.692	*0.642
	التكيف والمرونة	*0.642	*0.671	*0.547	*0.411	*0.672
المؤشر الكلي		*0.636	*0.618	*0.529	*0.563	*0.628

*P≤0,05

N = 37 المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج

Spss.v.20

تسعى هذه الفقرة على التحقق من صحة الفرضية الثانية التي تنص عدم وجود علاقة ارتباط معنوي بين متطلبات التصنيع الرشيق بمتغيراته الفرعية في الاستراتيجيات التنافسية، وتشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (11) إلى أن متطلبات التصنيع الرشيق ذات ارتباط معنوي في الاستراتيجيات التنافسية وانحصر معامل هذه العلاقة بين (0.397، *0.692)، وهذا يعني انه كلما كان هنالك اهتمام من قبل الشركات عينة البحث بتطبيق ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) وهذا يسهم في تعزيز النجاح الاستراتيجي من خلال تقديم خدمات ذات جودة متميزة وتحقيق التكيف والمرونة في العمليات وعلى ما تقدم فإننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود ارتباط معنوي لأبعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) بمتغيراتها في والنجاح الاستراتيجي بمتغيراتها.

الجدول (13) نتائج علاقة التأثير بين ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS) والنجاح الاستراتيجي على مستوى الشركة المبحوثة

T		F		R ²	ابعاد استراتيجية المحيط الازرق (BOS)		المتغير المستقل المتغير التابع
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة		B1	B0	
2.281	*8.267	3.235	*38.108	0,571	0.923	0.811	لنجاح الاستراتيجي

*P≤ 0.05

DF (35.1)

N = 37

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

تشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (12) إلى أن التصنيع الرشيق ذو تأثير ذو دلالة معنوية في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية ويدعم ذلك قيمة (F) البالغة (38.108*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.235) عند درجتى حرية (35.1) ومستوى معنوية (0.05) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0,571) ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (Beta) البالغة (0.923) وعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة والبالغة (8.2670*) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.281) وعلى ما تقدم فإننا نرفض فرضية الثالثة وهي العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) في تعزيز النجاح الاستراتيجي .

الجدول (14) نتائج علاقة التأثير بين ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) في النجاح الاستراتيجي على مستوى الشركة المبحوثة

T		F		R ²	التكيف والمرونة	مهارات الأفراد العاملين	تقديم منتجات وخدمات متميزة	تشجيع الإبداع والابتكار	جودة الخدمات المقدمة	المتغير التابع
الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة							المتغير المستقل
2.740	* 6,218	3.687	*28.102	0.456	0.728	0.567	0.383	0.767	0.511	بعد الاستبعاد
	* 4,811		*16.894	0.378	0.782	0.567	0.471	0.782	0.567	بعد التقليص
	* 5,862		*20.287	0.399	0.311	0.498	0.511	0.311	0.498	بعد الزيادة
	*6,202		*18.571	0.219	0.767	0.557	0.273	0.728	0.557	بعد الابتكار

*P ≤ 0.05

DF (32.1) N = 37

المصدر: من اعداد الباحثان على وفق نتائج الحاسوب باستخدام برنامج Spss.v.20

تشير نتائج التحليل في الجدول (13) والتي تركز على التحقق من صحة الفرضية الرابعة التي تنص على عدم وجود تأثير ذو دلالة معنوية ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) في تعزيز النجاح الاستراتيجي ، وتشير نتائج تحليل الانحدار في الجدول (12) إلى أن ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) ذات تأثير ذو دلالة معنوية في تعزيز النجاح الاستراتيجي ، ويدعم ذلك قيمة (F) والتي انحصرت ما بين (*28.102؛ *10.768) وهي أكبر من قيمتها الجدولية

البالغة (3.687) عند درجتي حرية (32.1) ومستوى معنوية (0.05) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) والتي انحصرت ما بين قيمتين (0.456؛ 0.219) وعزز ذلك قيمة (t) المحسوبة والتي انحصرت ما بين القيمتين التاليتين (6,218؛ *3,006) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.740) نرفض الفرضية الرابعة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير معنوي ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) في تعزيز النجاح الاستراتيجي بمتغيراته..

المبحث الرابع

اولا: الاستنتاجات:

١. ان موضوع استراتيجية المحيط الأزرق بحد ذاته من الموضوعات المعاصرة في الفكر الإداري المعاصر .

٢. تسهم استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز قدرة المنظمة على مواجهة التغيرات المتسارعة ومن ثم تدعيم موقفها التنافسي من خلال تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها لأمد طويل .

٣. تساهم استراتيجية المحيط الأزرق بإضافة قيمة مبتكرة وتوفير في التكاليف ، في حالة تبني أي شركة لهذه الاستراتيجية .

٤. ظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين استراتيجية المحيط الأزرق والنجاح الاستراتيجي، وهذا يعني انه كلما زاد اهتمام الشركة بتوفير وتطبيق ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) وذلك من خلال استبعاد بعض العمليات والاجراءات الغير ضرورية للعمل و تقليص الافكار عديمة الجدوى صعبة التنفيذ التي لا تؤثر على قرارات الشركة الاساسية وايضا من خلال التركيز على زيادة جودة الخدمات الهاتفية المقدمة للزبائن والتركيز على الابتكار في تكنولوجيا الاتصالات فأن هذا كله يساعد من تعزيز النجاح الاستراتيجي للشركات عينة البحث.

٥. أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير قوية لاستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها ((بعد الاستبعاد ، بعد التقليل ، بعد الزيادة، بعد الابتكار) لتعزيز النجاح الاستراتيجي بأبعاده ((جودة الخدمات المقدمة، تشجيع الابداع والابتكار، تقديم منتجات وخدمات متميزة، مهارات الافراد العاملين، التكيف والمرونة) .

ثانيا: التوصيات: وفي ضوء ما تقدم من نتائج توصي هذه الدراسة:

١. ضرورة ايلاء موضوع استراتيجية المحيط الأزرق اهتماماً بحثياً اكبر بوصفه إحدى الجدليات الفكرية في الأدبيات المعاصرة في حقل الإدارة الاستراتيجية وإبراز دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في بيئة الأعمال من خلال تقديم البحوث والدراسات المطورة حول الموضوع.

٢. العمل على تنمية القدرات والمهارات الإدراكية ومهارات التفكير لدى المدراء في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق داخل المنظمة وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية المهارية والإدراكية في الأقطار المتقدمة في استخدام مثل هذه الاستراتيجيات الحديثة.

٣. التركيز على بعد التقليل من خلال :

- تقليل الهدر والضياع في الوقت اثناء انجاز الخدمات والنشاطات التي تمارسها الشركة من خلال تقديم الخدمات لأكثر من زبون في نفس الوقت أي تقديم (خدمة سريعة للزبون).

- تقليل أخطاء جودة الخدمات لكسب ثقة الزبائن .

- تقليل النفقات غير الضرورية التي لا تؤدي الى تحقيق زيادة في أرباح الشركة.

٤. على إدارة الشركتين الاهتمام ببعيد الابتكار من خلال :

- تهيئة المناخ الملائم للإبداع بتوفير جو ملائم من الحرية في طرح الأفكار.

- تحفيز العاملين على طرح الأفكار الجديدة والمبتكرة من خلال تخصيص مكافآت مالية ومعنوية لكل فكرة جديدة .

- تضمين الابتكار في رؤى ورسالة الشركتين .

- تقديم خدمات جديدة ومبتكرة معتمدة على تكنولوجيا المعلومات.

- تحسين قدرة الشركة على كسب ثقة الزبائن

اولاً: المصادر العربية:

١. بني حمدان ، خالد محمد – ادريس ، وائل محمد " الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي : منهج معاصر " ، الطبعة العربية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، (٢٠٠٩)

٢. الدوري ، زكريا مطلق . " الادارة الاستراتيجية : مفاهيم وعمليات وحالات دراسية " دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع / عمان – الاردن ، (٢٠٠٥)

٣. السيد ، اسماعيل محمد . " الادارة الاستراتيجية : مفاهيم وحالات تطبيقية " . الدار الجامعية للنشر ، مصر ، (٢٠٠٠)

٤. الطائي ، حميد ، والعلاق ، بشير ، " تطوير المنتجات وتسعيورها " دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٨ .

٥. الطائي ، حميد عبد النبي والعلاق ، بشير عباس ، "تسويق الخدمات" ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، (٢٠٠٩)

٦. التميمي والخشالي ، أياد فاضل محمد وشاكر جار الله (٢٠١٥) أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي / دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن " ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد (١١) العدد (٣)

٧. الفياض ، مجيد حميد طاهر ، (٢٠١١) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي / دراسة ميدانية في وزارة النقل " ، رسالة ماجستير في الإدارة العامة ، كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

٨. العزاوي ، بشرى هاشم محمد ، (٢٠٠٨) أثر العالقة بين الذكاء الاستراتيجي و قرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي : دراسة اختبارية تحليلية آراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد " ، أطروحة دكتوراه في الإدارة العامة ، كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد.

٩. مراد ، فليون ، (٢٠١٦) دور القيادة التحويلية في تطوير مهارات الموظفين : دراسة حالة " ، رسالة ماجستير في علوم تسيير المنظمات ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير / جامعة محمد خضير بسكرة

١٠. الحلالمة، محمد عزت والعزاوي، سامي فياض، راس المال المصرفي واثرة في أسباب النجاح الاستراتيجي للمنظمات ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 19 ، 2009.

ثانيا: المصادر الانكليزية:

1. Baxter, Macleod & Lynne, F. Baxter, " Managing Performance Improvement " , Routledge , (2008)

2. Coughlin , Dan . " Accelerate : 20 Practical Lessons to Boost Business Momentum " , Kaplan publishing , 2007
3. Kim , W .Chan & Mauborgne , Renee . " Blue Ocean Strategy : How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant " . Harvard Business School publishing Corporation , printed in the U.S.A , (2005
4. Saxtoft , Christian . " Convergent : user Expectations , Communications Enablers and Business Opportunities " , John Wiley and sons , (2008
5. Sloan , Karlin & Pollak , Lindsey . " Smarter , Faster , Better : strategies for effective enduring , and fulfilled " , John Wiley and Sons , (2006
6. Pearce , J . A . & Robinson , R . B . " Strategic Management : Formulation , Implementation , and control , McGraw – Hall companies, Inc , 9th ed, New York , (2005)
7. Hollensen , Svend . " Global Marketing " , prentice – Hall , (2007)
8. Hitt M.A., Ireland R.D. & Hoskisson R.E., (2001) ,“ Strategic Management : Competitiveness & Globalization “ , 4th ed., USA : South-Western College Publishing .
9. Meredith J.R. & Shafer S.M., (2011) , " Operations Management " , John Wiley & Sons , Inc., Asia.
10. Paternoster J, (2008) , “ Excellent Airport Customer Service meets Successful branding Strategy “ , Henry Stewart Publications 1750-1938 Airport Management , Vol. (2) , No (3) , PP (218-226) .
11. Robbins S.P. & Coulter M., (2009) , " Management " , 10th ed., Prentice Hall , Pearson , New Jersey