



Restructuring production processes in production and service business organizations in light of the Corona pandemic

Applied study in a sample of business organizations in the Middle Euphrates region for the period 2019/2020 in light of the influences of the internal and external environment

إعادة هيكلة عمليات الإنتاج في منظمات الاعمال الإنتاجية والخدمية في ظل جائحة كورونا
(دراسة تطبيقية في عينة من منظمات الاعمال في منطقة الفرات الأوسط لفترة ٢٠٢٠/٢٠١٩ في
ظل مؤثرات البيئة الداخلية والخارجية)

**م.د. رزاق مخور داود الغراوي

*أ.د. مؤيد عبد الحسين الفضل

Abstract

The purpose of the research is to diagnose the amount of damage that is achieved in the Iraqi market, especially in the middle Euphrates region, for organizations that engage in productive and service work, in addition to presenting and clarifying the development of virus infections with an indication of the amount of losses incurred, whether for individuals or organizations. The research also shows the effectiveness of the measures that were followed by the state (the Department of Health) to reduce the impact of the pandemic on the productive and service organizations. Descriptive and quantitative to address the problem at hand, and the results concluded that the economic reality in Iraq has become greatly affected, as it has been affected by stagnation and economic inactivity.

* جامعة الفرات الأوسط التقنية .
**جامعة الامام جعفر الصادق عليه السلام فرع النجف .

المستخلص : الغرض من البحث هو تشخيص مقدار الضرر الذي يتحقق في السوق العراقي وبالذات في منطقة الفرات الاوسط للمنظمات التي تمارس اعمال انتاجية وخدمية ،فضلاً عن ذلك عرض وتوضيح تطور الإصابات الفيروس مع بيان مقدار الخسائر المتحققة سواء كان ذلك للأفراد او المنظمات . كما يبين البحث فاعلية الاجراءات التي اتبعت من قبل الدولة (دائرة الصحة)للحد من تأثير الجائحة على نطاق المنظمات الانتاجية والخدمية وجاءت هذه الدراسة على معالجة او الحد من تفشي فيروس كورونا وكيفية معالجة الوقاية من العدوي للحد من شل عجلة الحركة الاقتصادية، اما بخصوص عينة الدراسة فقد تم انتخاب منطقة الفرات الاوسط وقد تم استخدام الاساليب الوصفية والكمية لمعالجة المشكلة المطروحة، وتوصلت النتائج الى ان الواقع الاقتصادي في العراق قد اصبح متضرراً بشكل كبير و اصابه الجمود وعدم الحركة الاقتصادية

المقدمة : ظهر في مدينة وهان الصينية وباء خطير تم تسميته لاحقاً 19_covid من مواصفات الفايروس انه يظهر في شكل التاج الملكي ، وبعد ذلك انتشر الى كافة أنحاء العالم ، وصار يقتل بشكل يصعب السيطرة عليه، حيث تسبب بقتل الآلاف بل الملايين واتسم بكونه سريع الانتشار وهو بالغ الخطورة، ولذلك اضطرت اغلب حكومات العالم إلى عملية اغلاق الحدود الخارجية والداخلية أوقف على اثرها كافة النشاطات الاقتصادية، حيث بلغت الامور الى درجة الحجر المنزلي وتم اىصال الطعام للناس من خلال خدمة التوصيل لذلك حدث الشلل التام في كافة الأنشطة الاقتصادية، في كافة الأنشطة الاقتصادية وبالذات القطاع الانتاجي ، حيث توقفت المصانع والمعامل وكافة أنشطة النقل والمواصلات. ان هذا الفايروس الذي وأجهه العالم كان للعراق نصيب منه، حيث توقفت كافة المؤسسات وبأحسن حال كانت تعمل بشكل جزئي. وعند الحديث عن منظمات الأعمال الهادفة إلى تحقيق الربح فقد اعلنت عجزها التام عن مواصلة النشاط الانتاجي أو الخدمي واضطرت الى تسريح العاملين او إعطائهم اجازة اجباريه مقابل اجور محدودة لأجل التواصل وعبور هذه الازمة. والأهم من ذلك كله فقد تم إعادة هيكلية عمليات الانتاج في مختلف المنظمات والشركات الإنتاجية والخدمية وتم اعادة النظر بها بحيث تم سحب بعض المنتجات وتقليل الجهد والنشاط الانتاجي الى اقل مستوى ممكن، مما تسبب في خروج بعض المنظمات من السوق واعلان افلاسها أو غلق الأبواب الى حين تحسن الحال بعد إن تحملت الكثير من الخسائر والاضرار لذلك فإن بحثنا هذا يتصدى لهذه الإشكالية حيث تم تناول ذلك في المبحث الأول خصص للمنهجية العلمية والدراسات السابقة.

المبحث الأول: المنهجية العلمية ودراسات سابقة

١,١,١ . المنهجية العلمية للدراسة

١,١,١ . مشكلة الدراسة: مشكلة دراستنا الحالية يمكن تحديدها على أساس الأسئلة التالية :

أولاً: هل أن لجائحة كورونا تأثير على نشاط منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية

ثانياً: هل ان اعادة هيكلة عمليات الانتاج والمستندة الى عملية سحب منتجات أو إضافة منتجات هي الأسلوب الأمثل في مواجهة كورونا

ثالثاً: كيف تضررت منظمات الأعمال بشكل عام ومنظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية بشكل خاص من أساليب الحضر والأغلاق الحركة للناس والمجتمع في السوق العراقية

رابعاً: هل يمكن لمنظمات الاعمال الإنتاجية والخدمية أن تواصل نشاطها الانتاجي والخدمي في الفترة القادمة مع وجود الحظر الجزئي

١,١,٢. فرضيات الدراسة : تم بناء دراستنا على أساس الفرضيات التالية

١. نفترض ان جائحة كورونا منها تأثير واضح وفعال على منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمي.

٢. نفترض ان اعادة هيكلة الانتاج التي تم اعتمدها في الفترة السابقة كان هو الأسلوب الأمثل لمواجهة تأثير جائحة كورونا السلبي.

٣. نفرض أن إجراءات الحضر والأغلاق التي اعتمدها من قبل الأجهزة الأمنية، والصحية كان لها الأثر الكبير في الحد من نشاطات المنظمات الإنتاجية والخدمية.

٤. نفرض أن هناك فرصة جيدة لمنظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية في مواصلة نشاطها وإعادة الحصول على الحصة السوقية السابقة والميزة التنافسية التي كانت تحتفظ بها.

١,١,٣. اهداف الدراسة: تهدف دراستنا هذه الى تحقيق ما يلي

أولاً: تشخيص مقدار الضرر الذي تحقق في السوق العراقية وبالذات في منطقة الفرات الأوسط للمنظمات التي تمارس اعمال انتاجية وخدمية

ثانياً: عرض لواقع الحال محسوبة بالأسابيع او الاشهر لتوضيح تطور الاصابات بهذا الفيروس مع بيان مقدار الخسائر المتحققة سواء كان ذلك بالإفراد المنظمات والمجودات بشكل عام.

ثالثاً: بيان فاعلية الإجراءات التي اتبعت من قبل الدولة وبالذات من قبل السلطات الصحية للحد من تأثير هذه الجائحة على نشاط المنظمات الإنتاجية والخدمية

رابعاً: بيان امكانية تجاوز اثار هذه الجائحة الصحية الأيام القادمة، من أجل أن تعيد منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية نشاطها السابق قبل ظهور هذه الجائحة.

١,١,٤. أهمية الدراسة: تنبع أهمية دراستنا هذه من النقاط التالية ومن خلال دراستنا توصلنا إلى معلومات مهمة ومقيدة من خلالها نستطيع الحد من تفشي فيروس كورونا تفيدنا الدراسة بكيفية معرفة الوقاية من العدوى ومكافحة الالتهابات التنفسية الحادة التي يسهل تحولها إلى أوبئة وجائحات في سياق الرعاية الصحية، وبشكل عام فان:

١. ان هذه الدراسة أهمية لما تشكله تلك الجائحة من تأثير على الإنسان بشكل عام ومنظمات الأعمال الانتاجية والخدمية بشكل خاص، أصبحت مراقبة آثار فيروس كورونا واحتاؤها وتخفيف حدتها على رأس الأولويات. ويمكن أن تساعد الإجراءات الحاسمة التي تتخذها السلطات الصحية والهيئات التنظيمية والرقابية في الوقت المناسب على احتواء تفشي الفيروس

٢. تعتبر هذه الدراسة جزء من إجراءات المراقبة المبكرة من اجل الاحتواء السريع والشامل والتي ستبطئ انتشار الفيروس

٣. ان هذه الدراسة بمثابة تشخيص مقدار الأضرار التي تلحق بالأفراد وبالأرواح ومقدار الضرر في المنظمات وخاصة الإنتاجية والخدمية

٤. إبلاغ المواطنين بمدى فداحة الأزمة وتغيير سلوك الأفراد ينبغي إنشاء مجموعة رفيعة المستوى التنسيق الاستجابات المختلفة. ومن الضروري الإفصاح بصورة منتظمة وفي الوقت المناسب عن المعلومات ذات الصلة المستمدة من مصادر موثوقة، بما في ذلك توفير معلومات يومية عن آخر المستجدات المتعلقة بمدى خطورة الوضع الصحي.

٥. تسليط الضوء على متطلبات زيادة الاتفاق على الصحة العامة، حيث ان النظم والبروتوكولات المثقلة بالأعباء يمكن أن تضخم الصدمة المبدئية من خلال نشر القلق الاجتماعي، وتراجع القدرة على الرصد والعلاج، وازدياد الحاجة لتطبيق الحجر الصحي.

٦. تسليط الضوء على الإجراءات الوقائية تشير إلى أن لمس السلع أو المنتجات أو المتضررة بتفشي كوفيد-١٩ تشكل مصدرا لانتقال العدوى إلى البشر.

١,١,٥. مجتمع وعينة الدراسة :

١. مجتمع الدراسة: أن مجتمع دراستنا الحالية يتعلق بكافة محافظات العراق، حيث تكلفت وزارة الصحة وبالذات مديريات الصحة في كل محافظة بمسؤولية متابعة موضوع التصدي لهذا

الوباء



الشكل رقم (١) خارطة العراق والذي يمثل مجتمع الدراسة

حيث أن هذا الوباء ينتشر كالنار في الهشيم لا يتوقف عند محافظة معينة ولا تقف امامة حدود معينة بين المحافظات.

٢. **عينة الدراسة:** اما بخصوص عينة الدراسة فقد تم انتخاب منطقة الفرات الاوسط، وسوف يتم اختيار واحدة من منظمات الأعمال العاملة في منطقة الفرات الاوسط، وعلى وجه التحديد احد المنظمات التالية:

١. معمل الألبسة الرجالية في النجف

٢. معمل النسيج في الحلة

٣. منظمات تقديم الخدمة السياحية

٤. المصارف

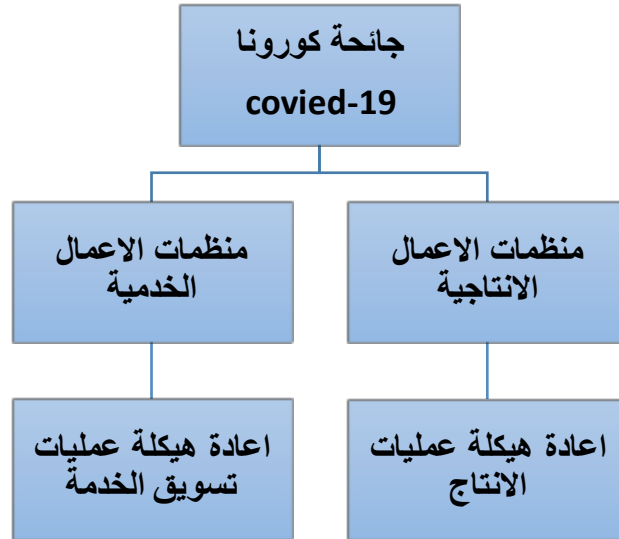
ان الانتاج في هذه المنظمات قد أصابه الكثير من الشلل والاضطراب بسبب موضوع التباعد الاجتماعي والتحفظ والأغلاق لتجنب انتقال العدوى من شخص إلى آخر إنشاء استمرارية العملية الإنتاجية

١,١,٦. الحدود الزمانية والمكانية:

١. الحدود الزمانية، تم انتخاب الحدود الزمانية اعتبارا من سنة (٢٠١٩) وبالذات في شهر كانون الأول حيث ظهر هذا الوباء وسمي بـ covid-١٩ وذلك لغاية نهاية سنة. (٢٠٢٠)

٢. الحدود المكانية، يقصد بذلك المكان الذي سوف تتناوله الدراسة، حيث تم اختيار منطقة الفرات الاوسط حيث كونها من المناطق التي يتواجد فيها بعض منظمات الأعمال الإنتاجية.

١,١,٧. **نموذج الدراسة:** يقصد بنموذج الدراسة كيفية عمل متغيرات الدراسة وكذلك طبيعة المشكلة وذلك كما هو واضح بالشكل التالي:



الشكل رقم (٢) نموذج الدراسة يوضح تأثير جائحة كورونا على منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية حيث يلاحظ من الشكل رقم (٢) ان كلا النوعين من منظمات الأعمال سواء كانت إنتاجية ام خدمية قامت بإعادة هيكلة عمليات الانتاج بسبب:

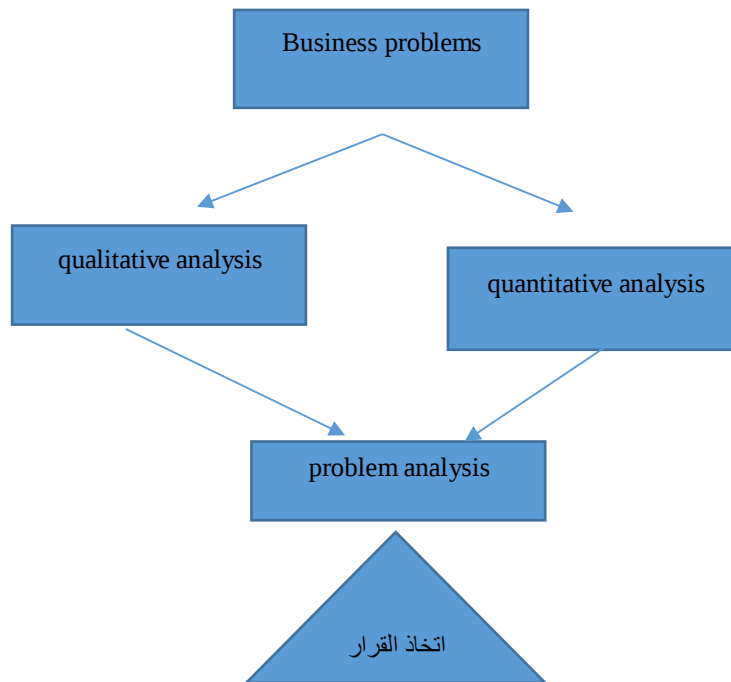
- محدودية تواجد الأيدي العاملة في القاعة الانتاجية
- محدودية النشاط التسويقي في السوق العراقية

١,١,٨. معوقات الدراسة: واجه الباحثان مجموعه من المعوقات خلال عملية البحث والتقصي عن الحقائق المرتبطة

١. صعوبة الحصول على البيانات عن حقيقة هذا الوباء من الدوائر الصحية.
٢. صعوبة الحصول على البيانات من منظمات الأعمال الإنتاجية والخدمية.
- ١,١,٩. الأساليب المستخدمة في الدراسة: ان اي عملية بحث علمي تستوجب الاستعانة بعدد من الأساليب. لأجل تسهيل عملية الوصول الى الحقيقة والتصدي للمشكلة بشكل صحيح، وبقدر تعلق الموضوع.

١. اعتمد الباحثان على الاسلوب المباشر في التنقل والحصول على البيانات اللازمة للبحث.
٢. اعتمد الباحثان على نوعين من الأساليب في التصدي وهكذا مشكلة وهي:
 - الأساليب الوصفية Qualitative methods حيث تستخدم هذه الأساليب في تحليل واقع المشكلة بشكل وصفي من خلال عرض لأهم القوانين والتشريعات .
 - الأساليب الكمية Quantitative methods حيث تحتاج بعض المواقع الى دراسة وتحليل كمي لأجل الوقوف على تفاصيل ومؤشرات كمية ضرورية لترشيد القرارات

وتحديثها لأجل التصدي بشكل صحيح لهذه المشكلة. أن الشكل الذي يعبر عن عينة مزج الأساليب الوصفية والأساليب الكمية موضح في شكل رقم ادناه



الشكل رقم (٣) عملية المزج بين الاساليب الوصفية والكمية للتصدي للمشكلات في المواقع التي هي عينة الدراسة

**Sores: Mik.,wiesniewsici" Quantitative Methods For Decision, Ma
kers"F Tqrentice Hat 2018, p.8**

٢,١. دراسات سابقة

١- دراسة عربية بعنوان (تأثيرات أزمة كورونا على اسواق العمل في العالم) ... كان لقرارات الإغلاق في أعقاب جائحة كوفيد- ١٩، وما يرتبط بها من تعطل الاعمال وقيود السفر واغلاق المدارس وتدابير الاحتواء الأخرى؛ آثار مفاجئة وجسيمة على العمال والمؤسسات، حيث تشير تقديرات منظمة العمل الدولية إلى أن عمليات الإغلاق في أماكن الى قد زادت بسرعة كبيرة في الأسابيع الأخيرة، بحيث يعيش ٨١% من القوى العاملة العالمية في الدول التي تم إغلاقها بشكل إلزامي أو موصى به. وفي هذا الصدد، حاولت منظمة العمل الدولية في تحليل بعنوان "الإصدار الثاني لمرصد منظمة العمل الدولية: أزمة كوفيد-١٩ وعالم العمل"، نشر في إبريل ٢٠٢٠؛ تحديد تأثير الجائحة على العمالة والقطاعات الأكثر عرضة للخطر، وتأثيرها على العاملين في الاقتصاد غير الرسمي، والسياسات التي يجب على الدول اتخاذها من أجل الحد من التأثير السلبي لها على عالم العمل. يرى التحليل أن جائحة كوفيد-١٩ تؤثر على القوى العاملة في العالم والتي تبلغ ٣,٣ مليارات

فرد، حيث تتسبب التخفيضات الحادة غير المتوقعة في النشاط الاقتصادي في انخفاض كبير في التوظيف، سواء من حيث عدد الوظائف أو ساعات العمل الإجمالية. فمع تزايد عدد عمليات الإغلاق الجزئي أو الكلي التي تفيد الأعمال وحركة الغالبية العظمى من العمال، أصبح من المستحيل بالنسبة للكثيرين العمل. إلى جانب ذلك، عانى معظم العمال من تغييرات جذرية في أساليب عملهم. فقد أثرت الجائحة بشدة على عديد من أنشطة قطاع الخدمات الإقامة والخدمات الغذائية، وتجارة التجزئة، وما إلى ذلك، بينما يعاني التصنيع من اضطرابات على طول سلاسل التوريد) مثل قطاع السيارات (وانخفاضات حادة في الطلب على السلع أكد تحليل منظمة العمل الدولية على ضرورة أن تركز الاستجابة السياسية لأزمة (كوفيد-١٩) على أربع ركائز أساسية، هي: تحفيز الاقتصاد والعمالة ودعم الشركات والوظائف والدخل، وحماية العمال في مكان العمل، وأخيرا الاعتماد على الحوار الاجتماعي.

٢-دراسة بعنوان (الاستجابة لازمة فيروس ١٩ - COVID في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا)

استجابت الحكومات في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا بسرعة لاحتواء فيروس كورونا من خلال تطوير سياسات جليلة وخطط مؤسسية لدعم الأسر والشركات. ساعدت ١٩ - COVID إجراءات الاحتواء الصارمة في الحد من الموجة الأولى وتم رفعها تدريجيا من يونيو فصاعدا.

على الرغم من اختلاف مستويات التأهب للنظام الصحي في جميع أرجاء المنطقة، فقد أثبتت استراتيجيات الإدارة الصحية الشاملة لبلدان الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي تتميز بتدابير الاحتواء الصارمة والتي تم تنفيذها في المراحل الأولى من تفشي الجائحة أنه أفعالة في الحد من انتشار الجائحة في المنطقة. ونظرا لأن البلدان قد اتخذت سلسلة من إجراءات الاحتواء التي تحد من التنقل والنشاط الاقتصادي، حيث بذلت اقتصادات منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا جهودا مهمة لمعالجة الأزمة الصحية لفيروس كورونا في وقت مبكر. في أعقاب تفشي الجائحة أعلنت معظم الدول حالة الطوارئ الوطنية وأغلقت حدودها أمام الأجانب وفرضت تدابير احتواء صارمة، بما في ذلك العزل الذاتي الإلزامي وتقييد حركة المواطنين وحظر التجول. حيث تتسبب الجائحة في اضطرابات اقتصادية هائلة في المنطقة من خلال الصدمات المترامنة، بما في ذلك انخفاض في الطلب المحلي والخارجي وانخفاض اسعار النفط وتعطل التجارة وسلاسل القيمة العالمية وانخفاض ثقة المستهلكين والمستثمرين. حيث تسببت الأزمة في العديد من التحديات الاجتماعية بذلت الحكومات في جميع أنحاء المنطقة جهودا مؤسسية وسياسية غير مسبقة لدعم الأسر والشركات طوال فترة الأزمة. وقد اتخذت تدابير استثنائية للتأكد من أن الجهود تستهدف أيضا المجموعات التي تقع عادة خارج شبكات الضمان الاجتماعي مثل العمال غير الرسميين والموسميين، وتم الشروع في مبادرات مشتركة مع القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني للوصول. تفعيل سياسات جريئة إلى السكان الأكثر ضعفا وبسرعة للتخفيف من الأزمة.

Restructuring for recovery and resilience in response to the COVID-19 crisis

لقد أدى COVID-19 إلى عواقب مأساوية على صحة وحياة مئات الآلاف من الناس حول العالم تم إجبار مختلف القطاعات على الإغلاق مؤقت لوقف انتشار الفيروس وتكييف ترتيبات العمل العادية الخاصة بهم بسبب زيادة السلامة والصحة المهنية حيث كانت هناك اسباب دفعت للقيام بتلك الدراسة منها الاستجابة لتراجع الأعمال، اساليب العمل الجديدة، طبيعة العمل المتغير، إضافة إلى أن تلك الدراسة تحتوي على ايجابيات وسلبيات كانت من سلبياتها. تقليص حجم الوظائف يكون له تأثير مباشر على العمال والفصل أو التسريح كحل اخير والتقاعد المبكر يؤدي إلى فقدان العمال المهرة وذوي الخبرات. اما ايجابيات تلك الدراسة كانت أحياء الأعمال المتدهورة، تحديد طرق لمساعدة ودعم العمال الذين سيتم إنهاء توظيفهم استحداث طرق للتفاوض مع العمال في حالة الفصل إضافة إلى أن تلك الدراسة توصلت الى ما يلي يعمل أصحاب العمل معا بالفعل لمعالجة الأزمة استنادا الى البيان المشترك LOE او ITUC حوله COVID ، الدخول في حوارات اجتماعية مع الحكومة حول تدابير الدعم التي تساعد في تخفيف من الآثار السلبية على ثلاث مستويات الوطنية والقطاعية والمالية ، عطل الوباء مجموعة واسعة من سلاسل التوريد العمل مع شركاء الأعمال لتقليل خسائر الوظائف في عملياتهم ، الاستجابة لتراجع الأعمال.

٤- دراسة بعنوان: (Factory management during the Corona crisis)

جميع أنحاء العالم ، تواجه أزمة كوفيد -١٩ منظمات التصنيع تحديات تشغيلية كبيرة. قامت بعض الشركات بإغلاق المصانع مؤقتا استجابة للقيود الحكومية أو انخفاض الطلب، لكن البعض الآخر يواجه زيادات كبيرة في الطلب على الإمدادات الأساسية. تهدف تلك الدراسة وحماية القوى العاملة، الإنتاجية عن بعد.الاستمرار في إدارة الأداء بفعالية في المصنع مع استمرار سياسات التباعد المادي والعمل عن بعد. سيكون لفيروس كورونا تأثيرات طويلة الأمد - وربما دائمة - على مؤسسات التصنيع، مما يجبر الشركات على إعادة هيكلة عملياتها للحفاظ على الإنتاج مع عمالها لكن الأزمة ساهمت في خلق فرصة جديدة، حيث قام قادة المصنع باتباع خطوات جديد لإعادة الهيكلة تتمثل تسريع تبني التقنيات الرقمية الجديدة والاعتماد على مرونة وإبداع موظفي الخطوط الأمامية، تتاح للشركات فرصة للخروج من الأزمة بعمليات تصنيع أكثر أمانا وإنتاجية ومرونة.

٥-دراسة بعنوان: COVID-19 Crisis Management for Manufacturing Operations

ملخص عرض CDC ومقتطفات من ندوة الويب MLC-NAM في ٢٠ مارس خلفية المشكلة: تحدث الأوبئة عندما تظهر فيروسات جديدة لإصابة الناس ويمكن أن تنتشر بين الناس بشكل مستدام. لأنه لا يوجد مناعة موجودة مسبقاً ضد هذا الجديد الفيروس ينتشر عالمياً في الوقت الفعلي. هذا تفشي سريع التطور ويتم تحديث الموقع بانتظام. حيث كان هدف تلك الندوة الوصول إلى حماية القوى العاملة من COVID-19 مع ضمان التارة العمليات يجب أن تتضمن خطة الاستجابة لتفشي الأمراض المعدية التعرض المحتمل والمتعلق بالعمل المخاطر الصحية للموظفين ، واستكشاف مواقع العمل المرنة مثل العمل عن بعد والعمل المرن ساعات وفق السياسات الموارد البشرية السلامة والصحة المهنية التنس يقيم الإدارات الصحية بالولاية والمحلية.

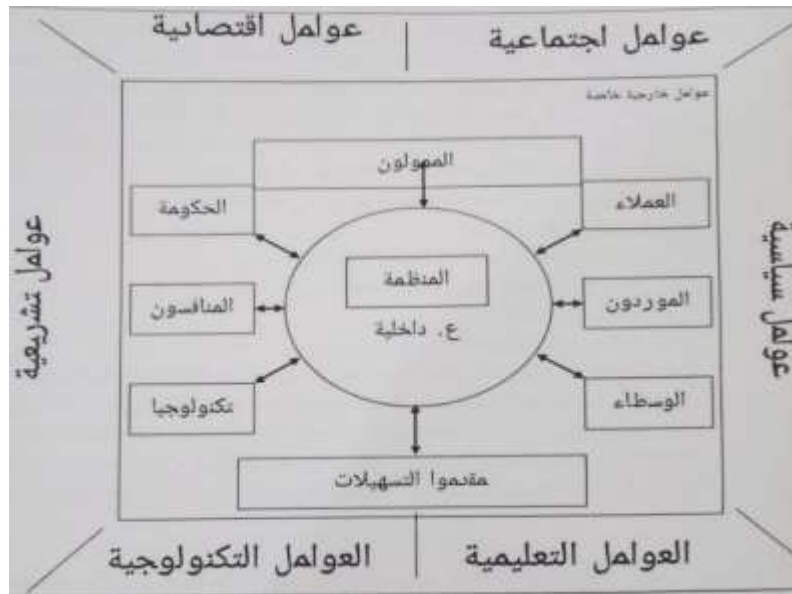
المبحث الثاني: الإطار الفكري للدراسة

٢,١. نبذه عن جائحة كورونا ١٩-covied : اسم كوفيد -١٩ هو الاسم الذي أطلقتته منظمة الصحة العالمية للفيروس المسبب لمرض الالتهاب الرئوي الحاد والمعروف باسم (كورونا) والذي أعلنته منظمة الصحة العالمية جائحة عالمية. فيروسات كورونا هي فصيلة كبيرة من الفيروسات التي قد تسبب المرض للحيوان والإنسان. ومن المعروف أن عدد من فيروسات كورونا تسبب لدى البشر حالات عدوى الجهاز التنفسي التي المعروفة أن تتراوح حدتها من نزلات البرد الشائعة إلى الأمراض الأشد وخامة مثل متلازمة الشرق الأوسط التنفسية والمتلازمة التنفسية الحادة الوخيمة السارس. مرض فيروس كورونا كوفيد - ١٩. يؤثر المرض على الناس بشكل مختلف، حيث تظهر معظم الحالات أعراضاً خفيفة، خاصة عند الأطفال والشباب. ومع ذلك، فإن بعض الحالات يمكن أن تظهر بشكل حاد وخطير، حيث يحتاج حوالي ٢٠ للمصابين للرعاية الطبية في المستشفى. لا يميز الفايروس بين الجنسيات أو بين النساء والرجال أو بين الأعمار.

٣,٢. البيئة الخارجية والداخلية لنشاط منظمات الأعمال : البيئة: كمصطلح هو عبارة عن ذلك المصطلح الذي يقوم بالاهتمام بدراسة المحيط الذي يعيش فيه الكائنات الحية فيما بينها. في البداية نبدأ الحديث عن ما يتعلق بالبيئة الداخلية: يقصد بها على أنها جميع العوامل والقوى التي تقع داخل المنظمة والتي يكون لها تأثير مباشر في أدائها وترتبط مكوناتها إلى حد كبير بأنشطتها مثل المكونات والتوزيع... الخ ، (المكونات الإنتاجية) التكنولوجيا، والبحث والتطوير، والسيطرة المخزنية... الخ (والمكونات الشخصية \الأفراد) علاقات العمل ، وبرامج التدريب ، وتقويم الأداء، والثقافة التنظيمية والموارد البشرية وغير ذلك.

البيئة الخارجية: هي عبارة عن بيئة منظمة تتكون من مجموعة من الظروف الخارجية، وتقوم بالتأثير في حياتها وتطورها، ونموها بشكل مستمر بعبارة أخرى ان البيئة الخارجية هي مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر بنشاط منظمات الاعمال، ويقصد بالعوامل تلك الاعتبارات

والمتغيرات العامة والخاصة، فالعامة منها السياسية الاقتصادية الاجتماعية، الطبيعية، التكنولوجية الثقافية... إلخ. حيث ان هذه المتغيرات تؤثر على المنظمة من خلال التحكم والتأثير عليها بحكم شموليتها على الكل، أما الخاصة فهي تلك العوامل القريبة والمرتبطة بالمؤسسة كالموردين، الممولين، المنافسين، الوسطاء، السوق... إلخ. هذه العوامل يمكن للمؤسسة التأثير فيها بنسب متفاوتة. والشكل رقم (٤) يوضح ذلك.



شكل رقم (٤) العوام لبينية الداخلية والخارجية للمنظمة

المصدر/ عبد الحميد المغربي مجموعة النيل القاهرة ٢٠٠١ ص ١١٣

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة

٣,١. نبذه عن عينة الدراسة ومجتمع الدراسة: تم انتخاب حزمه من ثلاث منظمات كعيته لدراستنا هذه وهي ما يلي :

١. معمل الألبسة الجاهزة في النجف

٢. معمل النسيج في الحلة

٣. منظمات تقديم الخدمة السياحية

وفي ما يلي توضيح بشكل نبذه قصيره عن كل واحد من هذه المعامل باعتبارها منظمات أعمال تهدف إلى تحقيق الإيرادات اللازمة لتغطية مصاريفها وهي بحكم القانون تخضع لقانون الشركات رقم (٢١)

سنة ١٩٩٧

أولاً : معمل الألبسة الجاهزة في النجف وهو احد المعامل التابعة الى الشركة العامة للصناعات النسيجية التابعة الى وزارة الصناعة، ويمكن تصنيفها بأنها منظمة أعمال حكومية باعتبارها شركة ملتزمة بانتمائها الى قانون الشركات رقم (٢١) لسنة ١٩٩٧ ، وينسحب هذا الأمر على معمل الألبسة الجاهزة في النجف، حيث يعتبر بمثابة منظمة أعمال تسعى لتغطية تكاليفها من إيراداتها اي تستند الى قاعدة التمويل الذاتي، المعمل تخصص بإنتاج الألبسة الجاهزة اعتباراً من ١٩٨٥ تأريخ تأسيس المعمل المذكور وهو مستمر بالإنتاج لحد الآن رغم حدوث توقفات محدودة في نشاطاته خلال سنة التغير ٢٠٠٣ وتوقف جزئياً سنة ٢٠١٤ (دخول داعش) وخلال فترة إنشار جائحة كورونا في سنة ٢٠٢٠. كانت اهم منتجات المعمل هي:

١. البدلات الرجالية الجاهزة (الصيفية والشتوية)

٢. السروال والجاكيت وفق موديلات مختلفة

٣. السفاري والدشادش

٤. الاكسسوارات المختلفة

توجه لإنتاج من نوع معين الى نوع اخر خلال فترة الحرب على داعش حيث تم تكليفه بإنتاج البدلات العسكرية والتجهيزات المرتبطة بذلك (الصدرية الواقية، الحقيبة العسكرية..الخ) وفي فترة ٢٠٢٠ خلال انتشار جائحة كورونا تم التعاقد مع ادارة المعمل لإنتاج الصداري الطبية المختلفة اللازمة للأنظمة الصحية المختلفة والان المعمل يعتمد على مجموعة كبيرة من (من مختلف مستوياتهم الفنية) فإن اشكالية الوقاية الصحية وفقاً للأوامر الحكومية المتعلقة بتخفيض ساعات الدوام بنسبة (٧٥%، ٥٠%، ٢٥%) ... الخ فإن له الأثر الكبير في عدم انتظام عملية الانتاج، يضاف إلى ذلك حدوث بعض الاصابات في المعمل ساهمت بشكل كبير الى توقف بعض خطوط الانتاج.

ثانياً: معمل النسيج في الحلة، هو من المعامل القديمة في العراق حيث يعود إلى سبعينات القرن الماضي ويرتبط أيضاً بالشركة العامة للصناعات النسيجية وهو يتخصص بإنتاج الأقمشة مثل:

١. الأقمشة البازة المختلفة

٢. الأقمشة البوبلين

٣. الأقمشة البولستر

٤. الأقمشة العسكرية (الخاكي)

وساهمت نفس الظروف الخارجية التي تكلمنا عنها في حالة معمل الألبسة الجاهزة في التأثير على نشاط المعمل، يضاف إلى ذلك مايتعلق بالبيئة الخارجية والظروف الداخلية وهي أن المكائن والمعدات أصبحت قديمة وتحتاج إلى صيانته واستبدال.

وقد تأثرت العملية الإنتاجية في المعمل بشكل كبير بانتشار جائحة كورونا في الفترة ٢٠٢٠ ولغاية ٢٠٢١/١/١ حيث التزم مدير المعمل بقرارات الوزارة التي تنص على تقليل ساعات الدوام ويكون تواجد العاملين بنفس النسب التي تحكم كافة دوائر الدولة (٥٠%، ٢٥%... الخ) لذلك بدأت تنحسر عمليات الانتاج وأصبح تواجد المعمل السياحة والسوق العراقية محدودا ساهمت جائحة كورونا بشكل كبير في توقف نشاطات المعمل وفي أحسن الأمور انحسار، نشاطاته بشكل كبير.

ثالثا: منظمات تقديم الخدمة السياحية ويقصد بذلك حزمه متنوعة من منظمات الاعمال الخدمية المتوسطة والصغيرة التي تخصصت في مجال تسويق الخدمات السياحية وذلك مثل:

١. مكاتب وشركات الطيران والسفر والسياحة

٢. الفنادق والمطاعم على اختلافها

٣. المواقع السياحية والترفيهية والدينية

٤. المحلات التجارية المختلفة

ان هذه الحزمة من منظمات الأعمال الانتاجية والسياحية تأثرت بشكل كبير بانتشار جائحة كورونا، ويمكن أن نقول إنها توقفت بشكل كامل، حيث تم فرض القيود على عملية انتقال السائحين من بلد إلى آخر، وهذه الظاهرة كانت واضحة على المستوى الدولي، حيث أغلقت الكثير من المواقع السياحية أبوابها والبعض الآخر أعلن انسحابه من السوق....بسبب عدم امكانيه تغطية مصاريفه ان كل ما تقدم من ملاحظات وتحليلات بخصوص نشاط هذه المنظمات يدفع باتجاه إعادة هيكلة واقع العمل والنشاط التجاري والانتاجي والسياحي في العراق وفي كافة المناطق الأخرى من العالم. بمعنى اخر ينبغي استيعاب آثار هذه الضربة القوية للجائحة والعمل على التعايش مع آثارها والاستمرار في العملية الإنتاجية والنشاط الخدمي مع اخذ التحفظات والاحتياطات المحدوده من قبل الجهات الصحيه بنظر الاعتبار لتفادي الاصابه وضمان استمرارية العمل.

٢,٣. استطلاع الرائي على اساس استمارة الاستبيان

تم اعداد استبانة لهذا الغرض، وقد اسست وفق المحاور التالية

اولا: محور البيئة الداخلية وتأثيرها على إعادة هيكلة عمليات الانتاج، وتتضمن المؤثرات التالية:

١. المواد الأولية

٢. المكائن والمعدات

٣. العاملين

٤. الادارة والتنظيم

ثانيا: محور البيئة الخارجية وتأثيرها على إعادة هيكلة عمليات الانتاج وتتضمن المؤثرات التالية:

١. المؤثرات الاقتصادية

٢. المؤثرات السياسية

٣. المؤثرات الاجتماعية

٤. المؤثرات الأمنية

وتم توزيع الاستبيانات على المكونات الثلاث لعينة الدراسة وكما يلي:

الجزء الثالث: الأسئلة حول المحاور الخاصة بالدراسة وهي كما يلي:

اولا: محور المؤثرات الداخلية (X1) وتأثيرها على اعادة هيكلة عمليات الانتاج.

١- المواد الاولية (X11) الداخلة في عملية الانتاج وكيفية توريدها والحفاظ على انسيابية تدفقها بالكميات والنوعيات المطلوبة وفق مصادر متنوعة. وكانت الاجابات على الاسئلة كما هو واضح بالجدول رقم (١):

الجدول رقم (١) اجابات المحور الاول المواد الاولية (X11):

أسئلة المحور الاول	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
السؤال الاول	٨	٦	٤	١	١	١	٤,١١	٠,٩٩	٦٦,٨٧	٢
السؤال الثاني	٦	١٠	٢	٢	٠	٠	٤,٣١	٠,٨٩	٨٧,٦٥	٤
السؤال الثالث	٥	٦	٨	١	٠	٠	٤,٠٥	٠,٨٣	٦٥,٧١	٣
السؤال الرابع	١٠	٥	٣	١	١	١	٣,٨٢	٠,٨٥	٨٢,٦٣	١
السؤال	٨	٦	٢	١	٢	٢	٤,٨٠	٠,٩١	٨٠,٧١	٢

									الخامس	
٣	٧٦,٧١	٠,٨٩	٤,٢١	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي					المتوسط العام للمؤشرات الاحصائية	

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

٢- المكان والمعدات (X12) الداخلة في عملية الإنتاج وكيفية المحافظة على انسيابية عملها وعدم توقفها في ظل غياب المهندسين بسبب الجائحة، وكانت الإجابات كما في الجدول رقم (٢)

الجدول رقم (٢) الاجابات المتعلقة بالمكان والمعدات (X12):

أَسْئَلَةُ المَحْوَ رِ الأول	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
السؤال الاول	٨	٧	٣	٢	١	٤,٣١	٠,٧٨	٨١,٧٧	٣	
السؤال الثاني	١٠	٥	٣	١	١	٤,٠٤	٠,٨٨	٨٨,١٠	٤	
السؤال الثالث	٧	٧	٣	٢	١	٣,٩٩	٠,٧٩	٧٩,٨١	٢	
السؤال الرابع	٥	١٠	٢	٢	١	٤,٩٩	٠,٧٧	٧٨,٦٥	١	
السؤال الخامس	٧	٨	٣	١	١	٤,٥١	٠,٨٥	٨٩,٩٩	٣	
المتوسط العام للمؤشرات الاحصائية		المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي					٤,٣٧	٠,٨١	٨٣,٦٦	٣

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

٣- العاملين (X13) وهم كافة مستويات الافراد الذين لم يتأثر منهم في العملية الإنتاجية ويتأثرون بشكل واضح بجائحة كورونا

الجدول رقم (٣) الاجابات المتعلقة بالعاملين في داخل القاعة الانتاجية (X13):

أسئلة المحور الاول	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
السؤال الاول	٨	٨	٣	١	٠	٤,٤٥	٠,٧٧	٨٠,٨١	٣	
السؤال الثاني	١٠	٣	٢	٤	١	٤,٣١	٠,٧٦	٨٨,٤١	٢	
السؤال الثالث	٧	٨	٣	١	١	٣,٩٩	٠,٧٨	٧٩,٩٩	١	
السؤال الرابع	٦	٨	٢	٢	٢	٤,٥١	٠,٧٩	٨٧,٧٧	٤	
السؤال الخامس	١٠	٤	٤	٤	١	٤,٢٢	٠,٨٠	٧٨,٧٧	١	
المتوسط العام للمؤشرات الاحصائية	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي					٤,٢٩	٠,٧٨	٩٣,٣١	٣	

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

٤- الإدارة والتنظيم (X14) وتتضمن بذلك العمل على وفق نظام عمل وإدارة داخل المنظمة لتصدي لموضوع الجائحة

الجدول رقم (٤) الاجابات المتعلقة بالإدارة والتنظيم (X14):

أسئلة المحور الاول	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
السؤال الاول	٦	٥	٨	٨	٠	٤,١٠	٠,٨٧	٨٨,٧٠	٣	
السؤال الثاني	٨	٥	٢	٣	٢	٤,٦٨	٠,٧٨	٨١,٥٠	٤	

السؤال الثالث	٧	٧	٣	٢	١	٣,٩٨	٠,٧٧	٨١,٣٢	٢
السؤال الرابع	٧	٤	٧	١	١	٣,٧٨	٠,٨٥	٨٣,٧٥	١
السؤال الخامس	٦	٨	٥	١	٠	٤,١١	٠,٩٠	٦٩,٧٠	٣
المتوسط العام للمؤشرات الاحصائية	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي					٤,٠١	٠,٨٣	٨١,٠١	٣

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

ثانياً: محور المؤثرات الخارجية (X21)

١- المؤثرات الاقتصادية (X21) حيث لها تأثير في شيوخ ظاهرة كورونا ١٩ وتوفير المؤثرات اللازمة للتصدي لهذه الظاهرة.

الجدول رقم (٥) الاجابات المتعلقة بالمؤثرات الاقتصادية (X21):

أسئلة المحور الثاني	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
السؤال الاول	٨	٦	٣	٢	١	٤,٠٨	٠,٧٧	٨٨,٧٧	٣	
السؤال الثاني	٧	٧	٢	٢	٢	٤,٣٦	٠,٨٧	٩٨,٧٨	٤	
السؤال الثالث	٨	٧	٣	٢	٠	٤,٠٥	٠,٧٩	٨٩,٨٩	٢	
السؤال الرابع	٨	٨	٢	١	١	٤,١١	٠,٨١	٧٩,١١	١	
السؤال الخامس	٤	٦	٤	٣	٣	٣,٩١	٠,٨٨	٨١,٣١	٣	
المتوسط العام للمؤشرات	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي					٤,١٠	٠,٨٢	٨٧,٥٧	٣	

					الإحصائية
--	--	--	--	--	-----------

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

٢- المؤثرات السياسية (X22) وتعني بذلك اتخاذ القرارات السياسية على مستوى الدولة ودور ذلك في انتظام عمل المنظمة في ظل جائحة كورونا

الجدول رقم (٦) الاجابات المتعلقة بالمؤثرات السياسية (X22):

أسئلة المحور الثاني	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
السؤال الاول	٥	٦	٤	٣	٢	٤,١٨	٠,٨٨	٨٧,٣١	٣	
السؤال الثاني	٧	٥	٣	٢	٣	٤,٣٥	٠,٨٧	٨٨,٣٥	٤	
السؤال الثالث	٧	٤	٤	٣	٢	٤,٠٧	٠,٧٩	٧٧,٣٦	٢	
السؤال الرابع	٨	٤	٣	٤	١	٣,٩٥	٠,٧٧	٧٩,٧١	١	
السؤال الخامس	٦	٦	٤	٢	٢	٣,٩٩	٠,٨٩	٩٠,١١	٣	
المتوسط العام للمؤشرات الإحصائية		المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي					٤,١٠	٠,٨٤	٨٤,٥٦	٣

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

٣- المؤثرات الاجتماعية (X23) ويقصد بها التفاعلات الاجتماعية بين العاملين داخل المنظمة وكذلك بين الزبائن ودورهم في التصدي او انتشار جائحة كورونا.

الجدول رقم (٧) الاجابات المتعلقة بالمؤثرات الاجتماعية (X23):

أسئلة المحور الثاني	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				

				بشدة					
السؤال الاول	٥	٦	٧	٢	٠	٤,١٤	٨١,٧١	٠,٨٨	٢
السؤال الثاني	١٠	٥	٤	١	٠	٤,٠٨	٨٢,١٣	٠,٦٧	٣
السؤال الثالث	٦	٩	٣	٢	٠	٤,٠٦	٨٧,١٤	٠,٨٥	١
السؤال الرابع	٨	٦	٣	٢	١	٣,٩٩	٧٨,١١	٠,٨٧	٤
السؤال الخامس	٧	٨	٢	٢	١	٣,٩٨	٦٥,٧١	٠,٩٠	٢
المتوسط العام للمؤشرات الاحصائية	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي				٤,٠٥	٧٨,٩٦	٨٣,٤٠	٢	

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

٤ - المؤثرات الأمنية (X24) حيث ان الاستقرار الأمني عامل مهم في التصدي للجائحة

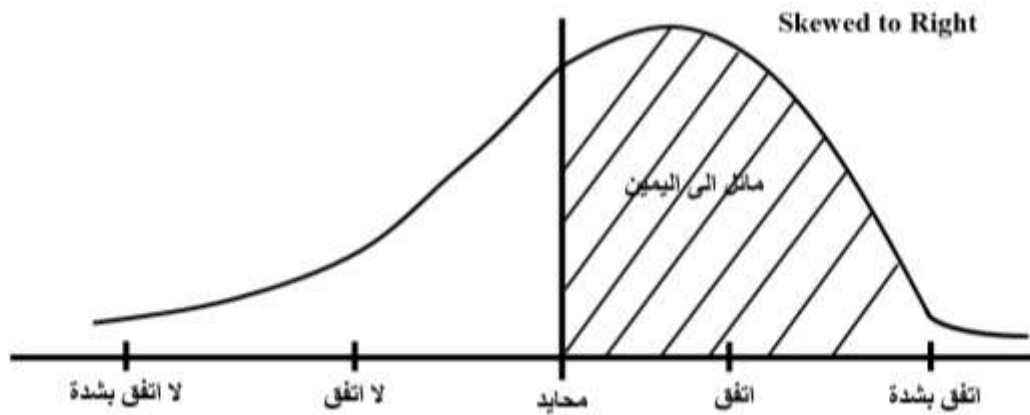
الجدول رقم (٨) الاجابات المتعلقة بالمؤثرات الامنية (X24):

سلسلة المحور الثاني	تسلسل الاسئلة	مستويات الاجابة					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي	الأهمية النسبية
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
السؤال الاول	١٠	٨	١	١	١	٠	٤,٤٢	٠,٧٨	٧٠,٩٩	٣
السؤال الثاني	٨	٨	٠	٢	٢	٢	٤,٥٨	٠,٧٩	٧٥,٩٨	٤
السؤال الثالث	٧	٧	٣	٢	١	٠	٤,٣١	٠,٧٧	٨٠,٨١	٢
السؤال الرابع	٨	٥	٧	٠	٠	٠	٣,٩٩	٠,٨٨	٧٩,٥٥	١
السؤال الخامس	٦	٧	٢	٣	٢	٢	٤,١٢	٠,٧٩	٧٨,٧١	٣

المتوسط العام	المعدل العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن المنوي	٤,٢٨	٠,٨٠	٧٧,١٠	٣
للمؤشرات الاحصائية					

المصدر: البيانات الخارجة من الحاسبة الالكترونية باستخدام برنامج SPSS

يتضح مما تقدم في التحليلات الاحصائية المتعلقة بالمحاور اعلاه ان افراد عينة الدراسة كانت اجاباتهم تنسم بالإيجابية وكانت منحازة (skewed to right) وبالذات الى الاجابة (اتفق بشدة، اتفق) وفي هذا المجال ايضا يمكن تحليل استطلاع الرأي المتعلق بالبيئة الخارجية بالعمل حيث يمكن تحليل المؤشرات الاحصائية كما في الشكل رقم (٥) ادناه .



الشكل رقم (٥) انحراف اجابات افراد العينة نحو اليمين

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

١,٤. الاستنتاجات

١. أن الواقع الاقتصادي في العراق قد أصبح متضررا بشكل كبير كما هو الحال في كافة البلدان بالعالم بسبب الحظر الاقتصادي وحركة الزبائن

٢. أن واقع الحال اصابه الجمود وعدم الحركة وذلك بسبب عدم خروج الزبائن وانشغالهم بعملية التصدي لهذا الفايروس.

٣. ان الاجراءات المعتمدة من قبل الدولة لاتزال بحاجة الى تطبيق على ارض الواقع، كذلك التطبيق لايزال محدود جدا لا يتناسب وحجم المشكلة.

٤. لا بد من وجود التزام متبادل وهو من قبل الدولة وكذلك من قبل المواطن من اجل اعادة الحياة الى المنظمات الإنتاجية والخدمية.

٥. هنالك حاجة ملحة لإعادة هيكلة الاقتصاد العراقي بما في ذلك منظمات الأعمال الخدمية والإنتاجية وذلك لاستيعاب اثار هذه الجائحة والعمل على تطبيع عملية الانتاج.

٢,٤. التوصيات: يوصي الباحثان بما يلي:

أولاً: ضرورة الالتزام بتوصيات اللجنة العليا المشرفة على عملية توجيه الجهد الطبي والوقائي المشكلة من قبل الادارة العليا في الدولة.

ثانياً: الاهتمام الجيد بكافة عمليات الانتاج والتسويق وفق القواعد والبروتوكولات الطبية المعدة مسبقاً.

ثالثاً: إعادة هيكلة واقع الاقتصاد العراقي في ضوء محدودية العمل وعدم توفر مستلزمات الانتاج وذلك من اجل استمرارية الحياة.

رابعاً: توفير كافة متطلبات الحماية للعاملين من كفوف وكمامات وكذلك الوسائل اللازمة للتعقيم.

خامساً: التواصل مع المؤسسات الدولية من اجل الاستفادة من الخبرة والمعرفة في هذا المجال وخاصة ما تقدمه منظمة الصحة العالمية المتخصصة في هذا المجال.

المصادر العربية والأجنبية

اولاً: المصادر العربية

١. الفضل، مؤيد عبد الحسين، الأساليب الكمية والنوعية في دعم قرارات المنظمة، مؤسسة

الدراق للنشر، الاردن عمان، ٢٠٠٨

٢. الفتلاوي، كامل علاوي والزبيدي، حسن لطيف مبادئ علم الاقتصاد، مؤسسة النبراس

للطباعة، العراق، النجف الاشرف، ٢٠١١

٣. الدليمي، بلاسم جميل، أهم التحديات التي تواجه الاقتصاد العراقي وسبل معالجتها، جامعة

بغداد، كلية الادارة والاقتصاد وحدة البحوث الاقتصادية والادارية بدون سنة

٤. العاني، ثائر محمود والمعموري، محمد علي، استراتيجية دعم وتطوير الصناعات الصغيرة في

ضوء تقويم فاعلية مبادرات القروض، جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد، بدون سنة

٥. الشاوي ، عبدالله نجم ومحمد، عامر احمد، دور الدولة في دعم القطاع الصناعي في العراق

دراسة ميدانية، بغداد، مجلة الادارة والاقتصاد ٢٠١١.

٦. العبادي، هاشم فوزي، استخدام السيناريو لادارة الأزمات في شركات الأعمال دراسة تحليلية

لآراء عينة من العاملين في شركات القطاع الصناعي في وزارة الصناعة والمعادن العراقية،

جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد ٢٠١٤

٧. نصوري، فيصل اكرم وسهير، فيصل زيدان، إعادة هيكلة شركات القطاع الصناعي العام بأسلوب التحول الى الشركات المساهمة الخاصة والمختلطة التجربه العراقية انموذجا، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، ٢٠١٤
 ٨. هاشم سعاد قاسم ومحمود، محمد حسين، تقييم كفاءة اداء قطاع الصناعة التحويلية العام في العراق للمده (٢٠٠٩-٢٠٠٠)، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد ٢٠١٤
 ٩. ياسين، الاء طلال وحمزه زينب فالح ، مشروع الدوائر الحكومية الخضراء في العراق خارطة الطريق باستخدام أنموذج ديناميكية النظم والمؤشرات الإحصائية، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، العدد ٩٠ المجلد ٢٢
 ١٠. العنزي ،سعد علي محمود، الفكر التنظيمي في ادارة الاعمال، دار الدراق للنشر، الأردن، عمان ٢٠١٣.
 ١١. عوجه، ازهار مراد، التكامل بين بطاقة الأداء المتوازن Bsc وادارة الجودة الشاملة رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد الجامعة الكوفة اشراف د. مؤيد عبدالحسين الفضل ٢٠٠٩
 ١٢. التقرير الإحصائي لمنظمة الأقطار العربية المصدرة للبترول (Oapec) للسنوات (٢٠٠٢-٢٠٠١)
 ١٣. وزارة الموارد المائية، دائرة التخطيط والمتابعة، التقرير السنوي للفترة (2008-2002).
 ١٤. وزارة التخطيط الجهاز المركزي للإحصاء، مديرية الإحصاء الزراعي، نتائج احصاء الماء للسنوات (2010-2015)
 ١٥. وزارة التخطيط الجهاز المركزي للإحصاء، تقرير انتاج التمور للسنوات (٢٠٠٩-٢٠١٠)
 ١٦. صالح،ربيع خلف والعاني، ثائر محمود، نحو استراتيجية لبناء القدرة التنافسية للاقتصاد والصناعة في العراق جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد قسم الاقتصاد ٢٠١٠
- ثانيا : المصادر الأجنبية

1. Buytendijk, Frank & Hatch , Toby & Micheli, Pietro , (2010)" Scenario-based Strategy maps " Kelley Seheel of Business, 11 7.
2. Daft, Richard (2010) " Organization Theory York.USA

3. Duchin, Faye & Fontal, Emilio & Nauphal, Karim & Pulido, Antonio
(2011) Scenario Models of the World Economy" Cuadernos
4. Johns G & Saks , Alan M. (2015) " Organizational Behavior"
ghed , New Jersy 12 th ed. New York, USA, USA, and Design "
10h ed. New
5. Kaplan R., Nortin , D" Linking the Bsc to Strategy" 1996 , Vol (39)
No.3 P.58 3
6. Robbins , Stephen P. , Timothy A. (2014)." Essentids of
Organizational Behaviors"
7. Thomas G.Kessler and Patricia Kelly (2006) " The Business of
Government Management Concepts " Wiley USA
8. Willis L. Peterson " Principles ' of Economics Micro " 7th Edition,
New Delhi.
9. Wisniewski Mik " Quantitative Method for Business decisions With
Cases " prentice Hall, New York 2004