



مجلة جدارا للبحوث والدراسات، (8) (2022)
مجلة جدارا للبحوث والدراسات
Website: <http://journal.jadara.edu.jo/index.php/JRS>
ورقة بحثية، ورقة مراجعة، ورقة تقنية



دور إستراتيجية المحيط الأخضر بتوسيط تحفيز الإبداع المستمر لتحقيق النصر الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الجلدية

The Role of the Green Ocean Strategy in Mediating Stimulating Continuous Creativity to Achieve Strategic Victory: An Exploratory Study in the General Company for Leather Industries

آلاء عبد الكريم غالب*

قسم إدارة الأعمال - جامعة دجلة / بغداد

*corresponding author email: alaa.abdulkarem@duc.edu.iq

الملخص

تجابه إدارة الشركة العامة للصناعات الجلدية في عملها بالسوق المحلي حالة مستمرة من المنافسة سواء كانت من شركات منافسة أو منتجات مستوردة من مختلف الدول ، بالإضافة إلى التغيرات في أذواق الزبائن وتسارع وتيرة التصاميم والمتغيرات البيئية مما يتطلب تبني استراتيجية المحيط الأخضر لتساعد الشركة على مواجهة تلك التحديات، ومن هنا تتبلور مشكلة البحث حول كيف يمكن لاستراتيجية المحيط الأخضر التي يمكن توظيفها لتحقيق النصر الاستراتيجي عبر اعتماد تحفيز الإبداع المستمر في الشركة العامة للصناعات الجلدية ، كما تكمن أهمية البحث في تسليط الضوء على ماهية مضامين متغيرات جوهر المشكلة لاعتمادها من قبل إدارات الشركة العامة للصناعات الجلدية لبلوغ المرامي التي تسعى إليها وهو ما يؤشر إلى أهداف البحث. وتم اعتماد استمارة استبيان وزعت على (84) عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الجلدية في مدينة بغداد، لقياس نتائج العلاقة التأثيرية. وخلص البحث إلى النتيجة بوجود علاقة تأثيرية لاستراتيجية المحيط الأخضر على النصر الاستراتيجي وبوجود تأثير إيجابي لتحفيز الإبداع المستمر . ويوصي البحث بضرورة اعتماد استراتيجية المحيط الأخضر كمنهج تتبعه إدارة الشركة العامة للصناعات الجلدية لزيادة الأفكار الإبداعية التي تساعدها للوصول والحفاظ على النصر الاستراتيجي .

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأخضر ، تحفيز الإبداع المستمر ، النصر الاستراتيجي.

Abstract

The General Company for Leather Industries» management faces constant competition in its work in the local market, whether from competing companies or products imported from other countries, in addition to changes in customer tastes and the acceleration of the pace of design and environmental variables, which necessitates the adoption of a green ocean strategy to help the company face those challenges. As a result, the research topic crystallizes on how the green ocean strategy is used to accomplish strategic triumph by encouraging continuous invention in the General Company for Leather Industries. The objectives of the research are shown by the goals that it tries to attain. A questionnaire was developed and delivered to 84 workers of the General Company for Leather Industries in Baghdad. To assess the outcomes of the influence connection. The study concluded that the green ocean approach has an impact on strategic triumph and has a beneficial effect on stimulating ongoing innovation. The research suggests that the General Company for Leather Industries use the green ocean strategy as a plan to boost the innovative ideas that help it achieve and retain strategic victory.

Keywords: Green Ocean Strategy, Continuous Creativity, Strategic victory

المقدمة

تخضع بيئة الأعمال اليوم لتوحيد السوق العام بقيادة العولمة إن توفير المعلومات المتزايدة باستمرار للاستدامة والنمو البيئي والاجتماعي والاقتصادي قد جلب المنظمات والزبائن إلى عمليات تجارية أكثر مسؤولية وأخلاقية واستهلاك المنتجات تعمل قوى بيئة الأعمال والأسواق على تحويل المنافسة عالميا نحو الاستدامة ، بهدف تحقيق درجات أعلى من الابتكار الذي يمكن أن يلبي احتياجات وتوقعات المجتمع والشركات والزبائن يجب أن تُوَظَر الاستدامة أنشطة ونواتج مؤسسية عادلة وقابلة للحياة وصالحة للعيش ، يجب أن يستهدف النمو إضافة قيمة مشتركة لجميع أصحاب المصلحة المعنيين. نظرا لأن التغيير مستوطن وحتمي ، فإن كل تحول مستدام يمكن نقله إلى أي شركة معنية تتعامل معها ، يعزز بشكل كبير كل إنجاز تم إنجازه تؤثر هذه التغييرات على المحيط الأزرق من إنشاء أسواق غير مختبرة باتجاه المحيطات الخضراء التي يمكنها التنبؤ وتحقيق مساحات السوق المستدامة لتحقيق الربحية على المدى القصير والمتوسط والطويل نظرا لأن استراتيجيات المحيط الأزرق تسعى إلى جعل المنافسين غير ذي صلة من خلال إنشاء قيمة جديدة للزبائن ، يمكن لاستراتيجيات المحيط الأخضر تحسين مهمة الشركات ورؤيتها لمضاعفة الاستدامة على الأداء الحالي والمريح من أجل خلق قيمة أكثر ملاءمة للزبائن وتحقيق النصر الاستراتيجي يمكن اعتبار استراتيجيات المحيطات الخضراء امتدادا منطقيًا أو طبيعيًا لاستراتيجيات المحيط الأزرق للشركات التي تهدف إلى الوصول إلى أدائها والحفاظ عليه بمرور الوقت ، مع مواكبتها مع التحديات الاجتماعية الرئيسية ، ومن ثم فإن البحث يسعى إلى تأشير وتوضيح مضامين استراتيجية المحيط الأخضر وتأثيرها المتحقق في بلوغ الأهداف المتوخاة، آخذين بعين الاعتبار التأثير الذي يمكن أن يحدثه تحفيز الإبداع المستمر في المنظمة باتجاه ذلك الهدف

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

يشير واقع الصناعة الحالية في خضم العولمة والمنافسة ما بعد كورونا إلى أن تحقق المنظمات النصر الاستراتيجي عن طريق الانتقال من المحيطات الزرقاء والحمراء إلى الخضراء لكونها تناسب قواعد حلبة المنافسة الحالية التي تركز على الابتكار والإبداع أكثر من المنافسة ولهذا أصبح هنالك ربط منطقي ما بين استراتيجية المحيط الأخضر والإبداع المستمر. ومن ثم يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال المركزي والمتمثل « بمدى إمكان استراتيجية المحيط الأخضر أن تحقق النصر الاستراتيجي آخذين بعين الاعتبار التأثير المتحقق بوجود الإبداع المستمر » ومن التساؤل يمكن أن تتفرع التساؤلات الآتية :-

كيف يمكن لإدارة الشركة العامة للصناعات الجلدية من استخدام استراتيجية المحيط الأخضر في تحقيق نجاحها ونمو أعمالها .

ما هو التأثير الذي يمكن أن تخلقه استراتيجيات المحيط الأخضر على النصر الاستراتيجي والبقاء والتنافس لأطول وقت ممكن؟

هل هنالك تأثير مباشر أو غير مباشر لاستراتيجيات المحيط الأخضر (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية) في النصر الاستراتيجي عبر توسيط الإبداع المستمر ؟.

ثانياً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في كونه يمثل تأثير لمدى اهتمام إدارات الشركة العامة للصناعات الجلدية باستراتيجية المحيط الأخضر واستثمارها في هذا المجال عبر ما تمتلكه من معرفة سابقة وما تحصل عليه لاحقاً، لإحداث التأثير المطلوب نحو تحقيق النجاحات المستهدفة المتمثلة بالنصر الاستراتيجي، باعتبار أن استراتيجية المحيط الأخضر هي تعبير عن الممارسات الواعدة لإبداعات مميزة تقود إلى النصر عبر تحقيق الميزة التنافسية في تسخير الأفكار في عمل الشركة قياساً بالمنافسين

ثالثاً: أهداف البحث

تتمثل الأهداف المتوخاة من البحث في تمكين إدارات الشركة العامة للصناعات الجلدية من اعتماد استراتيجية المحيط الأخضر كأحد عناصر مدخلات عملها لبلوغ النجاح المستهدف وذلك من خلال المؤشرات الآتية :

كيفية التفاعل مع استراتيجية المحيط الأخضر نحو تحقيق النصر الاستراتيجي

توسيع مفهوم استراتيجية المحيط الأخضر ودون اقتصرها على الأرباح المادية فحسب، بل يمتد ذلك إلى ما هو أبعد من خلال تحسين الأداء والارتقاء بمستوى الاستجابة لحاجات ورغبات الزبون. وبما ينعكس على زيادة سمعتها في السوق وتحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية .

اختبار نموذج البحث الافتراضي لإثبات أو نفي العلاقة والتأثير ما بين استراتيجية المحيط الأخضر وعوامل النصر الاستراتيجي بوجود تحفيز الإبداع المستمر.

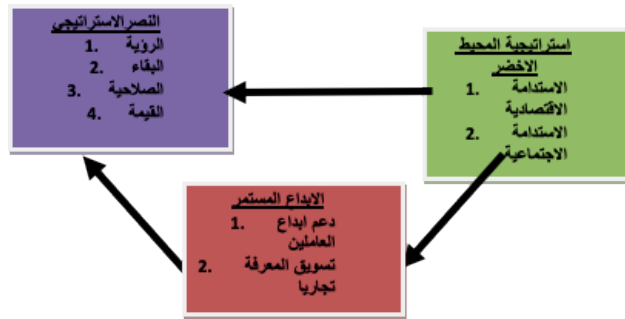
رابعا: فرضية البحث

يتمحور البحث حول الفرضية الرئيسية الآتية: ((لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0 \leq 0.05)$ لاستراتيجية المحيط الأخضر على تحقيق النصر الاستراتيجي بوجود تحفيز الإبداع المستمر كمتغير وسيط)).

خامسا: مخطط البحث الافتراضي

تم صياغة مخطط البحث بالاستناد إلى فرضية البحث وبوجود ثلاثة متغيرات وهي المتغير المستقل والمتغير التابع والمتغير الوسيط الذي يعبر عن الإبداع المستمر، واعتمدت الباحثة على مقياس (Kianto, 2011) وماهية التأثير الإيجابي أو السلبي الذي يمكن ان يحققه المتغير الوسيط على التأثير أو العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد والشكل (1) يمثل ذلك.

الشكل (1) مخطط البحث الفرضي



المحور الثاني: التآطير النظري للبحث

تشير الدراسات المرجعية في مجال استراتيجية المحيط الأخضر إلى الترابط المنطقي بين أحداثها الفكرية في التطبيق بمنظمات الأعمال وتأثيرها المتحقق في إحداث النصر الاستراتيجي. ولتحقيق التوضيح المناسب لهذه العلاقة، كان لا بد من إجراء استهلال فكري لمضامين ومكونات هذه العلاقة وبما يخدم مسار البحث وتتمثل في الآتي :-

اولا: استراتيجية المحيط الأخضر

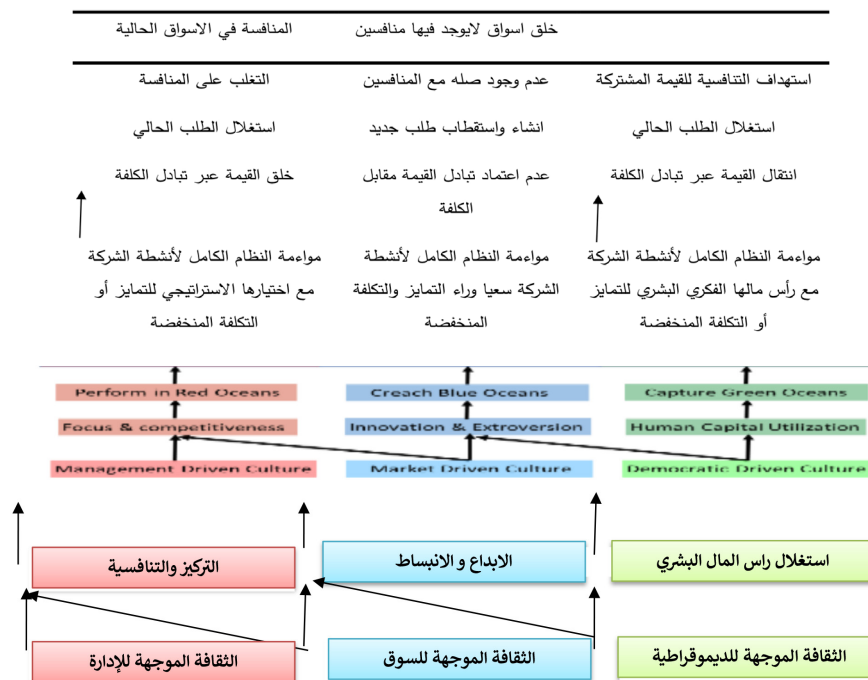
تم تطويرها قبل (Hou, 2007:184) وتسمى ايضا باستراتيجية الاستدامة sustainability strategy وكذلك تسمى

المنظمات التي تتهج استراتيجية المحيط الأخضر بالريادة الخضراء Ge et al, 2018: 4)) وهي آلية هجينة تجمع بين أفضل الأشياء التي تميز استراتيجيات المحيط الأزرق والمحيط الأحمر (Tan u & Matee escu, 2013: 60) وارد التي حددتها والوصول إليها لتنفيذ أنشطة الابتكار المقابلة لاستكشاف «كنز البحر». بمعنى آخر ، البحث عن منتجات وخدمات صديقة للبيئة وتطويرها أو تحسينها. هذا النوع من «المحيط الأخضر» ، من ناحية ، يمتلك خصائص المحيط الأزرق ، أي أن الابتكار ينتج عن طلب الدولة للتنمية المستدامة ومطالبة الناس ببيئة بيئية خضراء وصحية. لذلك ، تقدم المؤسسات الريادية الخضراء مزايا تنافسية فريدة. من ناحية أخرى ، يمتلك «المحيط الأخضر» أيضا بعض خصائص المحيط الأحمر. أي أن ثمار العديد من المؤسسات الريادية الخضراء هي مجرد ابتكارات في عمليات التصنيع ، ولكنها لا تختلف كثيرا عن المنتجات غير الخضراء الأخرى من حيث وظيفة وأداء المنتج نفسه ، وكلاهما له بدائل قوية. ستظل هذه الشركات تواجه منافسة شرسة في السوق مع وجود عدد كبير من المنتجات البديلة. في هذه الحالة ، ما يزعجهم هو كيفية معالجة تكاليفهم المبتكرة (Ge et al, 2018:4)

استراتيجية المحيط الأخضر هي خيار استراتيجي حديث مع نوعين مختلفين من المدارس الفكرية. وفقا لمدرسة الفكر الأولى ، إنها استراتيجية لقياس تأثير البصمة البيئية على حياة الإنسان. وفقا للثاني ، إنها آلية هجينة تجمع بين أفضل الأشياء التي تميز استراتيجيات المحيط الأزرق والمحيط الأحمر (Aithal et al, 2015:332)

تدعم استراتيجية المحيط الأخضر تأثير البصمة البيئية على حياة الإنسان. من وثائق مختلفة غير منظمة مثل الصحف والمجلات وصفحات الويب العالمية ، تم الكشف عن أن صناعة السيارات أصبحت واحدة من أكبر المساهمين في التلوث البيئي في جميع أنحاء العالم (Aithal, 2016: 172)

والشكل (2) يبين العلاقة بين استراتيجية المحيط الأخضر والأزرق والأحمر وكيف أن استراتيجية المحيط الأخضر تمثل قمة هرم التطور الحاصل في استراتيجيات المحيطات. الاستحواذ على مساحة السوق الاجتماعية



الشكل (2) العلاقة بين استراتيجية المحيط الاخضر والازرق والاحمر الشكل (2) العلاقة بين استراتيجية المحيط الاخضر والازرق والاحمر.

ويمكن تحديد ابعاد استراتيجيات المحيط الأخضر بالاتي:

الاستدامة الاقتصادية: يركز هذا البعد على الرفاهية الاجتماعية من خلال استغلال الموارد بالشكل الامثل وتقليل تبديد الموارد واستنزافها والتسبب في فقدان ثروات الارض الطبيعية، ويرى (21): (Wallin & Schiehle, 2014) بانه توجد صعوبة في الموازنة بين النمو الاقتصادي والاستدامة اذ ان زيادة النمو الاقتصادي له تاثير كبير

في الاستدامة البيئية نتيجة زيادة الإنتاج والاستهلاك.



الاستدامة الاجتماعية: تلبية مطالب الاستدامة الاقتصادية، لضغوط الشركات المتزايدة للنظر في الاستدامة البيئية الاستباقية كما أنها ليس فقط شرطا اقتصاديا للمشروع (أي الابتكار، وفرص جديدة في الأسواق،

وفورات في التكاليف

ولكنها أيضا شرط اجتماعي لممارسة الأعمال التجارية. إن العولة، تغيير المناخ، الأزمات المالية، فساد الشركات، الأعمال غير الأخلاقية، الكوارث البيئية كلها جعلت من الشركات تتنظر في سلبيات أعمالها وانعكاس آثارها عليها وأنها تقع ضمن أكبر نظام معقد اجتماعيا. (Calub, 2015: 54)

الاستدامة البيئية: هي التخفيف من الآثار السلبية الناجمة عن الأنشطة البشرية واتخاذ الإجراءات نحو استخدام الموارد الطبيعية بطريقة أكثر حكمة وذكاءً لضمان الحفاظ على حياة الجيل الحار والأجيال اللاحقة لأطول فترة ممكنة (Cai et al, 2013: 492)

ثانيا: الإبداع المستمر

لا يوجد تعريف متفق عليه إلى الآن حول الإبداع المستمر إذ عده بعض الباحثين أنه مرادف للتطور المستمر continuous improvement او الإبداع التدريجي (Lianto, 2018, 771) (Gradual innovation)، ويعد الإبداع المستمر القدرة على تجديد المنظمة وتطوير منتجات ونماذج أعمال جديدة منذ أوائل التسعينيات قام عدد من الباحثين بالتحقيق في جوانب مختلفة حول كيفية تنظيم الشركات للإبداع المستمر في الصناعات المتغيرة بسرعة (Steiber & Alänge, 2013: 243) أن الشركة تكون مبدعة عندما تمتلك القدرة على تغيير نموذج أعمالها أو إدارتها، بالإضافة إلى تطوير وتنفيذ منتجات جديدة تستجيب لاحتياجات الزبائن المعلنة وغير المعلنة من ناحية أخرى، يعد الابتكار مصدرا مهما للنمو ومحددا رئيسيا للميزة التنافسية (Saunila, 2017: 180) الإبداع المستمر جزء لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية، والتي غالبا ما تفرسها الإدارة عبر جميع المستويات التنظيمية وتوفر القدرة على إدارة هذه

المعرفة للحفاظ على الميزة التنافسية. نظرا لأن بيئة قطاع التصنيع مضطربة ، فإن الشركات المصنعة مضطربة للسعي من أجل الابتكار المستمر لإرضاء الزبائن بالإضافة إلى دمج إدارة علاقات الزبائن ، والتي تتيح ملاحظات الزبائن ، وهذا بدوره يؤدي إلى التحسين المستمر. (Madonsela et al, 2017: 278) نظرا لأهمية الإبداع المستمر ، تسعى العديد من الشركات إلى إدارة أنشطتها الإبداعية بشكل فعال ومستدام كوسيلة للتحضير لدخول بيئة الأعمال الديناميكية للغاية في الثورة الصناعية الرابعة. ومن ثم ، تحتاج الشركات إلى أن يكون لديها نموذج أو منهجية لمراقبة قدرتها على الإبداع المستمر لضمان تنفيذ أنشطة الابتكار في الشركة بشكل مستمر في الوقت المناسب وبطريقة مستدامة (Steiber, 2014: 13) ويرى (Kianto, 2011:111) الإبداع المستمر إلى قدرة المنظمة على الجمع بين الفعالية التشغيلية والمرونة الإستراتيجية وبالتالي استغلال أصولها الحالية وكذلك استكشاف مسارات جديدة في الوقت نفسه لخلق القيمة المستقبلية ، يشير الابتكار المستمر إلى قدرة الشركة على تعديل مواردها وأنشطتها وقدراتها على أساس مستمر. يمكن أن يشمل ذلك كلا من التغييرات الإضافية والجذرية.

تم تحديد المجالات الرئيسية للإبداع المستمر وهي :

دعم إبداع العاملين : لدى إدارة المنظمة الدور المهم في تشجيع العاملين على الإبداع فالإنسان يعد المصدر الوحيد للإبداع ويختلف كل فرد عن الآخر في قدرته على الإبداع وفق قدرته والميول والاستعداد فضلا عن تكوينه الشخصي الموروث والمكتسب (Cho et al, 2019: 4).

تسويق المعرفة تجاريا: وتعني استخدام هذه المعرفة في الوقت المناسب واستثمار فرصة تواجهها إذ يجب أن توظف في حل المشكلات التي تواجه المؤسسة ، ويجب أن يستهدف هذا التطبيق لتحقيق أهداف وأغراض المنظمة و ابتكار معرفة جديدة ويتم تسويقها على شكل منتج او خدمة واستحصال الأرباح لاطول فترة ممكنة (Survary, 2015: 3).

المرونة الاستراتيجية: تم تبنيها من قبل الباحثين في حقول الإدارة

الاستراتيجية والإدارة الصناعية وإدارة تكنولوجيا المعلومات مما أعطى الإدراك المتزايد للأهمية الاستراتيجية للمرونة الاستراتيجية بالنسبة للمنظمات التي تنافس في بيئات الأعمال المتغيرة (Idris & AL-Rubaie, 2013: 71).

ثالثا: النصر الاستراتيجي

تم تعريف النصر الاستراتيجي من قبل (Robert Mandel, 2007) أنه «معرفة المنظمة وحاجتها الماسة لفهم هدفها الاستراتيجي. تطوير تكتيكات مناسبة لتنفيذ الإستراتيجية باستخدام مزيج من ثلاثة أنواع: (الاتصال الموجه ، العلاقات العامة ، إعداد التقارير. وانتقد (Mandel, 2007, 464) الفهم التقليدي للفوز سواء من حيث مقاييس نهاية الحالة أو من حيث التكاليف والفوائد التجارية ، والاعتراف بالطبيعة متعددة الأوجه لكسب الحرب. يقدم (Mandel) تعريفا للنصر الاستراتيجي يشمل وسائل الإعلام والعسكرية والسياسية والاقتصادية والدبلوماسية. من خلال الاقتراب من النصر بهذه الطريقة ، من الممكن تطوير صورة أكثر تعقيدا وشمولية لنتائج الحرب. وهكذا يصبح تحقيق النصر مشكلة موازنة بين المفاضلات المختلفة بين عناصر الانتصار في مرحلة ما بعد العنف. والتبادلات بين عناصر الانتصار في حالة ما بعد العنف. يفسر هذا أيضا الذاتية المتأصلة في مفهوم النصر ويشير

إلى الصعوبات المفاهيمية في تقييم النصر من منظور الحالة النهائية وتحليل التكلفة والعائد .

بقدر تعلق الأمر في أبعاد البحث المعتمدة فإن تحفيز الإبداع المستمر يقصد بها الأساليب والوسائل التي تستخدمها الشركة في تسيير أنشطتها المرسومة لتحقيق النصر الاستراتيجي وتمثل هذه العوامل بالآتي :-

الرؤية الاستراتيجية: نظرا لقوة استراتيجية الشركة في هذا البعد ، يجب أن تكون هناك مجموعة من الميزات التي يتم تقييمها هنا وتشمل الرؤية ويجب ألا تكون واقعية فحسب ، بل مقنعة وملهمة أيضا . الرؤية غير الواقعية أو مجرد رؤية جيدة لا تكفي . يجب أن يكون لدى المنظمة خارطة طريق جيدة التصميم يمكنها دعم هذه الرؤية . تشمل خصائص الرؤية أيضا الجوانب التكتيكية لاستراتيجية الشركة مثل خطة التكنولوجيا والحجم ورسائل الزبائن وتحديد المواقع والوضوح ، وهو ما يعني هنا حل مشاكل المؤسسة مع الزبائن (Kaufman and Kirsh, 2013, 11).

القدرة على البقاء الإستراتيجي: قوة وحيوية الشركة في السوق: في كثير من الحالات ، لا تكون العلاقة مباشرة بين قوة سوق المنظمة وعائداتها أو عدد السنوات التي كانت المنظمة تمارس فيها أعمالها . هذا صحيح بشكل خاص عندما يكون السوق ناشئا . في بعض الأحيان يمكن أن تصبح المنظمة قوة رئيسة في غضون بضع سنوات إذا تم حل مشاكل الزبائن المعقدة . عادة ما تقوم المنظمة بتقييم مجموعة من الخصائص المالية للمنظمة والتي ، عند دمجها ، تساعد في تحديد جدوى العمل . تشمل النسب المالية معدلات تبني الزبون وقوة فريق الإدارة وقوة الشراكات . وبعض الأشياء تقلل من حيوية المنظمة في سوق معين (Al-Abadi, 2019: 75).

الصلاحية: قوة المنتج الذي تقدمه الشركة للزبائن: هناك فرق بين تحديد موقع المنتج وقدرته على تلبية متطلبات الزبائن . لذلك ، يحلل مؤشر النصر مدى تنفيذ المنظمة لوعودها . يفحص هذا الجزء من الموضوع الميزات والوظائف التي يتم تقديمها . تتطور فعالية المنتج بناء على متطلبات الزبائن المتغيرة . تشمل الخصائص المهمة الأخرى لهذا البعد سهولة الاستخدام ، والابتكار ، ومدى تكامل المنتج مع التقنيات الأخرى ، ومدى تضمينه لمعايير مهمة بحكم الأمر الواقع وبحكم القانون (Kaufman and Kirsh, 2013, 11).

القيمة: الميزة التي توفرها التكنولوجيا للزبائن إذا تم تصميم المنتج جيدا ، فيجب أن يكون قادرا على مساعدة المؤسسات في تحقيق أهدافها . تتراوح الأهداف من اكتساب نظرة ثاقبة للزبائن من أجل أن يكونوا أكثر قدرة على المنافسة واستخدام التكنولوجيا لزيادة الإيرادات السمة الرئيسية التي يتم قياسها في هذا البعد هي مدى دعم المنتج للشركة في تحقيق أهدافها (Al-Abadi, 2019: 75) . و الجدول (1) يوضح خلاصه لمصفوفة العلاقة المتبادلة مابين استراتيجية المحيط الأخضر الابداع المستمر باتجاه تحقيق النصر الاستراتيجي

يتضح بأن مجالات استراتيجية المحيط الأخضر ما هي العلاقات التاثيرية على تحفيز الإبداع المستمر كل حسب علاقته والتي تقود بمجملها نحو تحقيق النصر الاستراتيجي .

جدول (1) خلاصة العلاقة بين متغيرات البحث المعرفية

عوامل النصر الاستراتيجي	تحفيز الابداع المستمر	مجالات استراتيجية المحيط الاخضر	دعم ابداع العاملين	
	توجه نحو الكلفة ←	بيع براءات الاختراع	إبداعات نحو استغلال الموارد	الاستدامة الاقتصادية
بلورة رؤية واضحة وقدرة المنظمة على البقاء وتطوير المنتجات والخدمات و خلق القيمة الى الزبون	الاقبل	تطوير برامج ادارة الكوارث والبيئة	إبداعات حول خلق علاقات جديدة	الاستدامة الاجتماعية
	تبنّي نهج المسؤولية الاجتماعية ←	بيع منتجات لاتسبب تلوث بيئي	ابتكار منتجات صديقة للبيئة	الاستدامة البيئية
	التوجه نحو السولكيات الخضراء ←			

المصدر: من إعداد الباحثة

المحور الثالث: الجانب العملي

لأغراض التطبيق الميداني للبحث فقد تم اعتماد مجتمع البحث من الشركة العامة للصناعات الجلدية العاملة في مدينة بغداد، ومن مختلف التخصصات، وقد تم اختيار العينة بأسلوب العينة المتاحة والتي بلغ حجمها (84) عاملاً، وكانت اغلب الشركة العامة للصناعات الجلدية وبلغت نسبة الذكور (71%) و الاناث (29%)، وكانت الفئة العمرية الاعلى هي بين (41-51) وبلغت خبرة متوسط العينة (5-10 سنة) وكان أغلب العاملين حاصلين على شهادة البكالوريوس وبلغت نسبتهم (62%)، وسيتم تناول الإطار العملي بفقرتين إذ تتناول الفقرة الأولى عرض وتحليل نتائج الاستبانة، بينما تتناول الفقرة الثانية تحليل المسار وكالاتي:

اولاً: عرض وتحليل نتائج الاستبانة

عرض وتحليل نتائج الاستبانة لمتغير استراتيجية المحيط الاخضر: يعرض الجدول (2) وسطا حسابيا لمتغير استراتيجية المحيط الاخضر وقيمه (3.750) وهي قيمة جيدة، وهو أعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.706) و (18.6%) على التوالي، أما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (6) أعلى وسط حسابي إذ بلغ (4.097) (تسهم إدارة الشركة في دعم ورعاية مبادرات المجتمع من خلال الندوات والمؤتمرات والأنشطة الخيرية وغيرها من المساهمات الأخرى) وبانسجام مقبول بالإجابات، إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.043) و (25.3%) على التوالي، وحققت الفقرة (3) (يتم متابعة تقارير العمل ونسب الإنجاز من قبل الإدارة العليا للشركة) أدنى وسط حسابي إذ بلغ (3.567) بانسجام مقبول بالإجابات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.004) و (28.0%) على التوالي.

الجدول (2) نتائج الإحصاء الوصفي لإجابات العينة لمتغير استراتيجية المحيط الأخضر

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تتبنى إدارة الشركة دراسة دقيقة في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالتدفق النقدي والعاقد على الاستثمار	٣,٧٢٦	٠,٨٧٢	٢٣,٣%
٢	تتخذ إدارة الشركة قرارات استراتيجية تتسجم مع التطور الحاصل في البيئة الخارجية	٣,٦٤٦	٠,٩٥٤	٢٦,٠%
٣	يتم متابعة تقارير العمل ونسب الإنجاز من قبل الادارة العليا للشركة	٣,٥٦٧	١,٠٠٤	٢٨,٠%
٤	تعمل ادارة الشركة بصورة مستمرة على تقييم الخطط والنشاطات المنفذة لتحديد الانحرافات	٣,٧٠٤	٠,٩٨٤	٢٦,٥%
٥	توفر الإدارة ضمان صحة وسلامة الموظفين يحو الاستثمار الحقيقي في تنمية رأس المال البشري	٣,٧٤٤	١,٠٩١	٢٩,٠%
٦	تسهم إدارة الشركة في دعم ورعاية مبادرات المجتمع من خلال الندوات والمؤتمرات والأنشطة الخيرية وغيرها من المساهمات الأخرى	٤,٠٩٧	١,٠٤٣	٢٥,٣%
٧	تقدم إدارة الشركة خدمات متنوعة لضمان مستقبل موظفيها وسلامتهم مثل الرعاية الصحية والتقاعد والتأمين	٣,٧٨٣	١,٠٤٤	٢٧,٥%
٨	تعد المسؤولية الاجتماعية عنصر مهم في استراتيجية الشركة	٣,٥٧٤	٠,٨٩٤	٢٥,١%
٩	تقوم إدارة الشركة بتعزيز الادارة المستدامة للموارد (كالطاقة المتجددة) لتقليل الايبيعاثات في الهواء والماء والارض)	٣,٦٥٨	٠,٩٩٣	٢٧,١%
١٠	تسعى إدارة الشركة الى تقليل الاثار البيئية للمنتجات والخدمات التي تقدمها	٣,٦١٦	٠,٨٩٥	٢٤,٧%
١١	تستعمل الإدارة التقنيات الحديثة في تحقيق التميز في الاداء	٣,٨٧٩	٠,٩٩٧	٢٥,٧%
	استراتيجية المحيط الأخضر	٣,٧٥٠	٠,٧٠٦	١٨,٦%

عرض وتحليل نتائج الاستبانة لمتغير الإبداع المستمر: يعرض الجدول (3) وسطا حسابيا لمتغير تحفيز الإبداع المستمر وقيمته (3.533) وهي قيمة جيدة، وهو أعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.762) و (21.4%) على التوالي، أما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (18) أعلى وسط حسابي إذ بلغ (3.881) (تتمتع الشركة بالقدرة على انتاج تشكيلة متنوعة من المنتجات) وبانسجام جيد بالإجابات إذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.790) و (20.3%) على التوالي، وحققت الفقرة (13) (ينفذ العاملين مهامهم بطرائق متعددة) ادنى وسط حسابي إذ بلغ (3.332) بانسجام مقبول بالإجابات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.951) و (28.5%) على التوالي.

الجدول (3) نتائج الإحصاء الوصفي لإجابات العينة لمتغير تحفيز الإبداع المستمر

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١٢	يملك العاملون القدرة على إنتاج افكار جديدة حول تصميم المنتج	٣,٣٩١	١,٠٤١	٣٠,٥%
١٣	ينفذ العاملون مهامهم بطرائق متعددة	٣,٣٣٢	٠,٩٥١	٢٨,٥%
١٤	يتمكن العاملون من حل المشكلات الصعبة بأسلوب مختلف	٣,٤٧١	١,٠٤٥	٣٠,٢%
١٥	تنفذ الشركة براءات اختراعها	٣,٤٣٠	١,٠٠٤	٢٩,٣%
١٦	تبيع الشركة أفكارها إلى الشركات المنافسة	٣,٦٦٥	٠,٩٢٩	٢٥,٢%
١٧	تتمكن الشركة من تحويل إبداعاتها إلى منتجات يمكن بيعها	٣,٥٦٧	١,٠٠٤	٢٨,١%
١٨	تتمتع الشركة بالقدرة على إنتاج تشكيلة متنوعة من المنتجات	٣,٨٨١	٠,٧٩٠	٢٠,٣%
١٩	تقوم الشركة بالتوجه نحو زيادة عدد الاسواق التي تعمل فيها	٣,٤٦٨	١,٠٢١	٣٤,٧%
٢٠	تؤكد إدارة الشركة على استباق المنافسين في طرح منتجات جديدة	٣,٤٨٩	١,٠٩٣	٣١,٤%
				تحفيز الإبداع المستمر
		٣,٥٣٣	٠,٧٦٢	٢١,٤%

عرض وتحليل نتائج الاستبانة لمتغير النصر الاستراتيجي: يعرض الجدول (4) وسطا حسابيا لمتغير النصر الاستراتيجي وقيمه (3.543) وهي قيمة جيدة، وهو أعلى من الوسط المعياري، وبتشتت قليل، إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (0.491) و (13.7%) على التوالي، أما على صعيد الفقرات فقد حققت الفقرة رقم (21) أعلى وسط حسابي إذ بلغ (3.861) (تمتلك الشركة رؤية واضحة ومعروفة لجميع العاملين) وبانسجام جيد بالإجابات إذ بلغ الانحراف المعياري و معامل الاختلاف (0.847) و (21.9%) على التوالي، وحققت الفقرة (26) (يلبي المنتج حاجات الزبون بشكل جيد) ادنى وسط حسابي إذ بلغ (3.136) بانسجام مقبول بالإجابات إذ بلغ الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف (1.148) و (36.6%) على التوالي.

الجدول (4) نتائج الإحصاء الوصفي لإجابات العينة لمتغير النصر الاستراتيجي

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
٢١	تمتلك الشركة رؤية واضحة ومعروفة لجميع العاملين	٣,٨٦١	٠,٨٤٧	٢١,٩%
٢٢	تسعى الشركة فعليا نحو تطبيق الرؤيا	٣,٦٤٦	٠,٨٩١	٢٤,٣%
٢٣	تتمكن الشركة من المنافسة في السوق المحلي بجدارة	٣,٤٩٢	٠,٨٣٢	٢٣,٧%
٢٤	تستقبل إدارة الشركة مقترحات الزبائن بترحيب	٣,٥٨٦	٠,٨٩٧	٢٥,١%

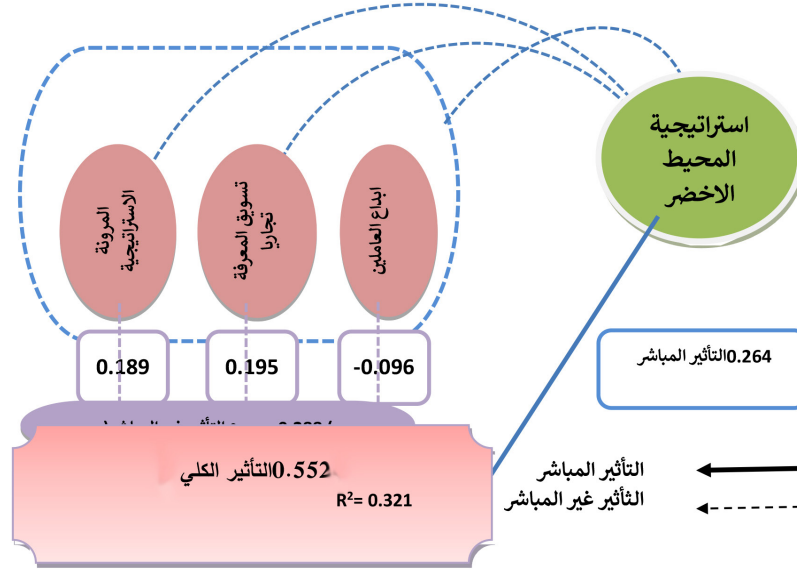
٢٧,٦%	٠,٩٨٥	٣,٥٤٧	تهتم إدارة الشركة بتلبية حاجات الزبون المتقلبة	٢٥
٣٦,٦%	١,١٤٨	٣,١٣٦	يلبي المنتج حاجات الزبون بشكل جيد	٢٦
٣٠,٢%	٠,٩٨٥	٣,٢٤٢	يشترى الزبائن المنتجات بسبب العلامة التجارية المميزة	٢٧
٢٩,٦%	٠,٩٩٨	٣,٣٥٤	يشعر الزبائن أن قيمة السلعة التي يحصلون عليها تفوق سعرها .	٢٨
١٣,٧%	٠,٤٩١	٣,٥٤٣		النصر الاستراتيجي

ثانيا: اختبار تحليل المسار

يوصف تحليل المسار بأنه أسلوب إحصائي مناسب للكشف عن اتجاهات التأثير المباشر وغير المباشر لمغیر توضيحي في متغير مستجيب عبر متغير وسيط. وعليه سوف نعرض التأثير المباشر وغير المباشر لاستراتيجية المحيط الأخضر في النصر الاستراتيجي عبر تحفيز الإبداع المستمر.

حققت استراتيجية المحيط الأخضر تأثيرا مباشرا في النصر الاستراتيجي بلغت نسبته (0.264) وتأثيرات غير مباشرة عبر الإبداع المستمر المتمثلة في (إبداع العاملين، تسويق المعرفة تجاريا، المرونة الاستراتيجية) التي بلغت (-0.096، 0.195، 0.189) على التوالي، أي ما مجموعه (0.288)، وعليه يكون التأثير الكلي لاستراتيجية المحيط الأخضر (0.552) يؤكد معامل التحديد الذي بلغ (0.321) مما يدل على أن استراتيجية المحيط الأخضر تسهم في تحقيق النصر الاستراتيجي من خلال ما توفره تحفيز الإبداع المستمر من إمكانات تساعد على تحقيقها بما نسبته (32%)، مقارنة بمعامل التحديد السابق وكما يوضحه الشكل (3)، ومن ثم فإن استراتيجية المحيط الأخضر يتزايد تأثيرها في النصر الاستراتيجي من خلال ما توفره تحفيز الإبداع المستمر من إمكانات تعمل على زيادة توزيع المعرفة واستغلالها بالشكل الأمثل وللتأكد من أن نموذج تحليل المسار معنوي تم الاعتماد على اختبار (Sobel) الذي تم تصميم برنامجه الإحصائي من قبل (Preacher & Leonardelli, 2001) و تدل حساب قيمة (P-Value) على معنوية اختبار الدور الوسيط، وكانت قيمة P تساوي (0.00086541)، ما يعطي مبررا لرفض الفرضية الرئيسة التي تنص على ((لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لاستراتيجية المحيط الأخضر على تحقيق النصر الاستراتيجي بوجود تحفيز الإبداع المستمر كمتغير وسيط))، وقبول الفرضية البديلة ((يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لاستراتيجية المحيط الأخضر على تحقيق النصر الاستراتيجي بوجود تحفيز الإبداع المستمر كمتغير وسيط)) وتدل هذه النتيجة على أن استراتيجية المحيط الأخضر تؤثر تأثيرا معنويا في النصر الاستراتيجي عبر تحفيز الإبداع المستمر شكل(3) نتائج اختبار تحليل المسار لتحديد التأثير المباشر وغير المباشر لإجمالي استراتيجية المحيط الأخضر في النصر الاستراتيجي عبر تحفيز الإبداع المستمر.

نتائج اختبار تحليل المسار لتحديد التأثير المباشر وغير المباشر عبر تحفيز الإبداع المستمر.



المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

ما زالت الأدبيات التي تخص مواضيع استراتيجية المحيط الأخضر والابداع المستمر والنصر الاستراتيجي بحاجة إلى المزيد من التقصي والبحث .

تبين أن أغلب العاملين في الشركة العامة للصناعات الجلدية هم من الذكور وذوي خبرة في مجال العمل وذوي تحصيل علمي جيد وهذا ما انعكس ايجاباً في قدرتهم على إنتاج تشكيلة جيدة من المنتجات ولدى العاملين معرفة وإدراك لرؤية الشركة ويتجلى من خلال الورش والمؤتمرات التي تشجعها إدارة الشركة.

أحياناً تعيق الإجراءات الروتينية من ممارسة العاملين اعمالهم بأكثر من طريقة وهذا ما انعكس في الانخفاض النسبي برضا الزبون عن السلع التي تقدمها الشركة بالمقرنه مع الشركات المنافسة الأخرى.

أحدثت استراتيجية المحيط الأخضر تغيراً إيجابياً في النصر الاستراتيجي بوساطة الإبداع المستمر الذي تنتهجه الشركة .

ثانياً: التوصيات

يجب على الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية الاهتمام بموضوعات البحث لكونها من المواضيع الحديثة والحيوية وتطبيقها في صناعات مختلفة للتوصل إلى النضج الأدبي وتحقيق الإشباع البحثي.

على إدارة الشركة استقطاب خبرات لزيادة التلاقح الفكري لزيادة فرص الإبداع وزيادة تدريب العاملين على استخدام المكائن الحديثة وتدريبهم بشكل مستمر وحثهم على التعلم من تجارب مصانع أخرى سواء أكانت محلية أم عالمية .

على إدارة الشركة اعتماد الأنظمة الإدارية الحديثة لزيادة المرونة في أداء العمل وإفساح المجال للعاملين أن يبدعوا

في مجال عملهم وتحفيزهم ماديا ومعنويا لقاء الأفكار المبدعة والاعتماد على مواد أولية جيدة وتطبيق برامج تسويقية حديثة وسماع صوت الزبون لتحقيق رضاه وولائه .
على إدارة الشركة تفعيل استراتيجية المحيط الأخضر والاهتمام بمضامينها الاجتماعية و الاقتصادية والبيئية والاهتمام بالابداع المستمر وتعزيز دوره الوسيط في زيادة تحقيق النصر الاستراتيجي لبقاء الشركة في سوق العمل لأطول فترة ممكنة .

المراجع

- Aithal, P. S, (2016), The Concept of Ideal Strategy and Its Realization Using White Ocean Mixed Strategy, International Journal of Management Sciences and Business Research, 5(4), pp.171-179.
- Aithal, S., Shailashree, V., & Kumar, P. (2015). Application of ABCD Analysis Model for Black Ocean Strategy. International journal of applied research, 1, 331-337.
- Al-Abadi, H.F. (2019). The strategic Consciousness and its reflection on achieving strategic victory - Strategic thinking as an intermediate variable: A survey of the views of a sample of the officers of Najaf Directorate, Rafidain Development Journal, 123 (38), PP. 61-87
- Cai ,Shun., Chen, Xi., Bose , Indranil , (2013), Exploring the role of IT for environmental sustainability in China: An empirical analysis, Int. J. Production Economics, v 46 , pp 491- 500.
- Calub, M. E., (2015), Proactive Environmental Strategies: Managing a Corporate Culture Shift toward Sustainability, Master of Science in Environmental Management at the University of San Francisco.
- Cho, H., Lee, P., & Shin, C. H. (2019). Becoming a Sustainable Organization: Focusing on Process, Administrative Innovation and Human Resource Practices. Sustainability, 11(13).
- Ge, B., Sheng, F., Gao, Y., Tsai, S.-B., & Du, X. (2018). Green Ocean Treasure Hunting, Guided by Policy Support in a Transitional Economy. Sustainability, 10(2), pp.1-17.
- Hou, Shengtian (2007), Green ocean strategy: Obtaining sustainable competitive advantage, Beijing: Tsinghua University Press pp. 183-197.
- Idris, Wael Moh d Subhi & AL-Rubaie, Methaq Taher Kadhim, (2013), Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Agility, Journal of Management and Strategy, 4 (2), pp.70-77.
- Kaufman, Halper and Kirsh, D., (2013), Text Analytics: The Hurwitz Victory Index Report. Hurwitz and Associate
- Kianto, Aino, (2011), The influence of knowledge management on continuous innovation, Int. J. Technology Management, 55 (2), pp.110-121.

- Lianto, B., Dachyar, M., & Soemardi, T. (2018). Continuous Innovation: A Literature Review and Future Perspective. *International Journal on Advanced Science, Engineering and Information Technology*, 8, 771-779.
- Madonsela, N. S., Mukwakungu, S. C., & Mbohwa, C. (2017). Continuous Innovation as Fundamental Enabler for Sustainable Business Practices. *Procedia Manufacturing*, 8, 278-283.
- Markopoulos, E., Kirane, I.S., Piper, C., & Vanharanta, H. (2019). Green Ocean Strategy: Democratizing Business Knowledge for Sustainable Growth. *IHSED*.
- Robert ,M (2007), Reassessing Victory in Warfare, *Armed Forces and Society*», Vol. 33, pp. 464-465
- Saunila, M. (2017), Managing continuous innovation through performance measurement, *Competitiveness Review*, Vol. 27 No. 2, pp. 179-190
- Schiehlé ,Tristan, & Wallin , Jonas ,(2014), The reporting on sustainability performance indicators, Master Thesis in Accounting, Umeå School of Business and Economics, Umeå University
- Steiber, A., & Alänge, S. (2013). A corporate system for continuous innovation: the case of Google Inc. *European Journal of Innovation Management*, 16(2), 243-264.
- Survary,M. (2015), Knowledge Management and Competition in Consulting Industry , *Management Review* , (41) 2.
- Tan u, Adrian Dumitru& Matee escu, Silviu,)2013(, The Green Ocean Innovation Model, *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 3(6), PP.59-65.
- Wijethilake, C., (2017), Proactive sustainability strategy and corporate sustainability performance: The mediating effect of sustainability control systems. *Journal of environmental management*, 196, 569-582.