

قياس أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق

على الميزة التنافسية

دراسة ميدانية على شركة النيل للأدوية

والصناعات الدوائية

نبيهه محمود بيومي



**الملخص:**

استهدفت الدراسة قياس أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية بشركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية، وذلك بعد التعرف على أهمية وآليات تطبيق هذه الإستراتيجية بالإضافة إلى إجراء دراسة ميدانية للتعرف على مدى ملائمة وإمكانيات ومتطلبات تطبيقها على شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية المقترحة لهذا للتطبيق.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستمارة استبيان جمعت بالمقابلة، تضمنت مجموعة من العبارات تقيس اتجاهات العينة تجاه متغيرات الدراسة، واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المزج بين المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي وذلك من خلال أسلوب الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، وقد أجرت الباحثة تحليل البيانات باستخدام اختبار كروسكال . ولاس لكل سؤال من أسئلة قائمة الاستقصاء لاختبار فروض الدراسة باستخدام عينة الدراسة المكونة من ١٠٠ مفردة وهي عدد الإستثمارات الصحيحة التي تم استردادها" وتوصلت الباحثة الي مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن تطبيقها على الشركة محل الدراسة(شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية).

**توصلت الدراسة إلى:** أن هناك علاقة ارتباط موجبة ذو دلالة إحصائية معنوية لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق (الابتكار - الاستبعاد - النقل) في تحقيق الميزة التنافسية لشركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية في مصر.

**وتوصى الدراسة:** بتطبيق أبعاد الميزة التنافسية وذلك من خلال إستراتيجية المحيط الأزرق والذي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية على المنشأة محل الدراسة.

## Abstract

The study aimed at measuring the impact of the application of the Blue Ocean strategy on the competitive advantage of Nile Pharmaceuticals and the pharmaceutical industries after identifying the importance and mechanisms of implementing this strategy in addition to carrying out a field study to determine the suitability and applicability of the Nile Pharmaceutical and Pharmaceutical Industries.

In order to achieve the objectives of the study, a questionnaire was prepared, which included a set of statements that measured the trends of the sample towards the variables of the study. In this study, the researcher relied on a combination of the deductive approach and the deductive approach. The researcher analyzed the data using the Crosscal test For each of the questions of the survey list to test the study hypotheses using the sample of the study consisting of 100 items "the number of valid forms recovered" and the researcher reached a set of conclusions and recommendations that can be applied Company under study (Nile Pharmaceuticals and pharmaceutical industries)

**The study concluded:** that there is a significant positive correlation between the dimensions of the blue ocean strategy (innovation - exclusion - contraction) in achieving the competitive advantage of Nile Pharmaceuticals and pharmaceutical industries in Egypt.

**The study recommends:** Applying the dimensions of competitive advantage through the Blue Ocean strategy, which contributes to the competitive advantage of the institution under study.

## مقدمة الدراسة:

في ظل ما تشهده السوق العالمية من تنافس شديد بين مختلف المنظمات، سواء أكانت (منظمات صناعية أم خدمية) في سعيها باتجاه تحقيق التفوق على المنافسين وكسب ميزه تنافسية أكبر، وانطلاقاً من شيوع قانون البقاء وزيادة العرض على الطلب في كثير من الصناعات، أصبح هدف المحافظة على الأداء للمنظمات الرائدة أمراً في غاية الصعوبة، الأمر الذي ترتب عليه إجماع العديد منها عن الدخول في ميدان المنافسة المباشرة، خوفاً من تأثير ذلك كياناتها الاقتصادية؛ سعياً نحو تبنى مضامين فلسفة تسهم إلى حد كبير في الوصول إلى حالة الانعقاد من المنافسة والبحث عن حالة التفرد وقيادة السوق مستندة إلى سياقات التفكير الإبداعي للفائزين على تخطيط الأنشطة الأمر الذي ينعكس إيجابياً على تحقيق التنافسية. (نبيل: ٢٠٠٣)

وبعد مصطلح إستراتيجية المحيط الأزرق (Blue Ocean Strategy)

من المصطلحات الحديثة في الأدبيات الإدارية، ويعود الفضل في استخدامه لكل من (kim & Mauborgne: 2006) للإشارة إلى الوسائل الكفيلة التي لم تصلها المنظمات المتنافسة كإستراتيجية تركز على الخدمة والسلعة الذي لم يخرج بعد إلى حيز الوجود في مقابلة الموقف الإستراتيجي المزدهم (المحيط الأحمر). (أميرة: ٢٠١٧)

وأكد (Kim & Mauborgne: 2006) إلى أن إستراتيجية المحيط الأزرق هي بمثابة تحدٍ أمام المنظمات لتتنشّل نفسها من الوضع الدموي القائم، وذلك عبر الهروب من المياه الراكدة لإثبات التميز والإبداع والابتكار في منظمة لا منازعة فيها ولا منافسة، وهذا يعتبر سبيلاً للإفلات من الوضع الراهن للمنظمات الذي شله البطء والتقدم نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية المعلنة.

وبالتالي، كانت الحاجة للاستفادة من فكرة تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق كأحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تركز على الحركة الإستراتيجية ذاتها بوصفها المصدر الحقيقي للتحسين والابتكار والتطور، والإبداع، مما يترتب عليه تحقيق الميزة التنافسية. (سعد: ٢٠١٣)

### مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في قياس أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في المنشأة محل الدراسة (شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية).

### ما أسئلة الدراسة:

قياس أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية (على شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية)

وينبثق من هذا التسأل الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما هي إستراتيجية المحيط الأزرق وطبيعتها؟
٢. إلى أي مدى يؤثر جانب الاستبعاد لإستراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية في المنشأة محل الدراسة (شركة النيل للصناعات الدوائية)؟
٣. إلى أي مدى يؤثر جانب الزيادة لإستراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية للمنشأة محل الدراسة؟
٤. إلى أي مدى يؤثر جانب التقليل لإستراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية للمنشأة محل الدراسة؟

٥. إلى أي مدى يوثق جانب الابتكار لإستراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق

الميزة التنافسية للمنشأة محل الدراسة؟

٦. هل هناك أثر لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية في

المنشأة محل الدراسة (شركة النيل للصناعات الدوائية)؟

### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس في بيان مدى الاستفادة من تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على شركة شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية لتحقيق الميزة التنافسية ويتم تحقيق هذا الهدف من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:-

١. دراسة مدى تأثير تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها في المنشأة محل الدراسة.

٢. تحديد العلاقة بين تطبيق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية.

٢- دراسة الاختلاف بين آراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في (النوع- السن - المستوى الوظيفي)

### أهمية الدراسة:

تتمثل الدراسة في جانبين: العلمي (الأكاديمي) والجانب (التطبيقي)

### الأهمية العلمية للدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من الناحية العلمية في الموضوع الذي تتناوله الدراسة، حيث يتم التعرض لموضوع معاصر، فهناك ندرة في عدد الدراسات السابقة العلمية

التي تناولت إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية وخاصة بالتطبيق على العاملين بشركة النيل للصناعات الدوائية، كما أصبحت الشركات الآن في أمس الحاجة للاهتمام بجودة السلعة حيث إنها تؤدي إلى زيادة العملاء، ورغم وفرة الدراسات الأجنبية في هذا الموضوع ، إلا إن التركيز على جودة السلعة يعتبر أحد الركائز الأساسية التي تسعى الشركات لتحقيقها ومن أجل تحقيق التميز حيث يمكن أن يمثل تناولاً جديداً تأمل الباحثة أن يكون إضافة للمكتبة العربية.

### الأهمية العملية (التطبيقية):

١- تقدم الدراسة الحالية للإدارات العليا في شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية أهمية الاهتمام بتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق والتي بدورها قد تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للشركة، والاستفادة من الطاقات الإبداعية لدى العاملين في شركات الأدوية، والذي ينعكس بدوره على تحقيق النفع العام للشركة والتقدم والمنافسة في المجال الإداري، من أجل الانتقال إلى الأسواق المبتكرة التي يمكن أن تحقق هذه القيادة والتميز للشركات بعد التغلب على العقبات التي تواجه في تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق.

### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في ثلاثة حدود وهي:

١- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على السلعة الدوائية التي تنتجها شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية.

٢- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على العاملين في شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية.



## ٣- الحدود الزمانية: طبقت الدراسة خلال ٢٠١٨/٢٠١٩.

## الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بتناول أهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمشكلة الدراسة في ضوء ما توافر له وذلك على النحو التالي:

الدراسات السابقة العربية والأجنبية، وتناولت الباحثة فيما يلي أهم هذه الدراسات طبقاً للتسلسل التاريخي.

## ١- دراسات (نصور: ٢٠١٦):

هدفت الدراسة إلى: معرفة مدى تطبيق شركات العنصر السورية لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق ودور أبعاد الاستبعاد والتقليص والزيادة والابتكار في نمو أسواق هذه الشركات وتحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد المحيط الأزرق من وجهة نظر العاملين الإداريين.

توصلت الدراسة إلى: إلى أن إستراتيجية المحيط الأزرق تلعب دوراً مهماً في خلق أسواق جديدة للشركات من خلال استبعاد وتقليص كل ما هو غير ضروري من الإجراءات والمنتجات والخدمات والزيادة والابتكار المستمر لخلق طلب جديد، حيث إن هناك علاقة بين إعادة فلسفة المحيط الأزرق وبين نمو الأسواق.

## ٢- دراسة (إياد: ٢٠١٦):

هدفت الدراسة إلى: تحديد الأثر الإحصائي لتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف التجارية في السعودية في الرياض.

## توصلت الدراسة إلى ما يلي:-

١. وجود أثر إحصائي لتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بجميع مؤشراتها على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف السعودية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٨٠.٢%

٢. الاهتمام بالتجديد والابتكار يعد المصدر الرئيس للتمايز وتحقيق الميزة التنافسية لهذه المصارف.

٣. وبينت النتائج

٤. التركيز على ميزة تسليم الخدمة لعميل بالوقت المناسب.

٥. كذلك أن ٥٩.٥% من أفراد العينة يرون أن المصارف التجارية في السعودية تتمتع بميزة تنافسية ناجمة عن تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق.

## ٣- دراسة (Alhaddi:2014):

هدفت الدراسة إلى: توضيح دور إستراتيجية المحيط الأزرق في تنفيذ مبادرات من خلال الاسترشاد بالتماثل بين مفهوم الاستدامة وإستراتيجية المحيط الأزرق، وذلك من خلال كونها محركاً لتحقيق الابتكار والقيمة، وذلك من خلال إطار المفاهيمي الذي تناولته الدراسة.

توصلت الدراسة إلى: أن استخدام إستراتيجية المحيط الأزرق (BOS) والاستدامة من حيث سعيها للابتكار والقيمة ويتم ذلك من خلال إدخال BOS والاستدامة في إطار مفاهيمي متكامل والذي يمكن مديري المنظمات استخدامها بوصفها المبدأ التوجيهي في تطوير إستراتيجية المنظمة.

#### ٤ - دراسة (Maino 2016) :

هدفت الدراسة إلى:

استكشاف محددات إستراتيجية المحيط الأزرق في البنوك التجارية في كينيا واستهدفت الدراسة ٢٥ بنكاً من بين ٤٣ بنكاً تجارياً مسجلاً في كينيا.

توصلت الدراسة إلى ما يلي:

١- إن معظم البنوك تدرك الموضوعات المتعلقة بالتخفيض، واستبعاد، و الزيادة، والابتكار.

٢- إن هناك عدداً من العوامل التي تؤثر على تطبيق هذه الإستراتيجية في البنوك.

الإطار النظري:

شملت الدراسة على عدد من المفاهيم التي لابد من توضيحها وتحديد المقصود منها وهي على النحو التالي:

تعريف إستراتيجية المحيط الأزرق: أنها إستراتيجية لخلق قيمة جديدة للمنظمات من خلال العمل على كسر قاعدة المبادلة بين التمايز وانخفاض التكلفة والابتعاد عن المعوقات الحالية وإعادة دراسة البدائل الإستراتيجية. (Slack et al:1999)

أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:

أشار (Burkhart:2006) إلى أن هناك عدة أبعاد لإستراتيجية المحيط

الأزرق تتمثل فيما يلي:

**بعد الزيادة الإستراتيجية:** وتمثل الزيادة بعض الأشياء التي ستكون لها القدرة على زيادة وتحسين جودة في المنتجات المطلوبة للمستهلك، مثل زيادة أماكن البيع، زيادة مستوى الجودة، البحث عن تلبية احتياجات العملاء وبهذه الطريقة تسعى المنظمة لإيجاد تحقيق التفوق التنافسي على منافسيها في السوق من حيث التركيز على عنصر الزيادة. (الطائفي:٢٠٠٩)

**بعد الاستبعاد الإستراتيجي: Elimination:** يتمثل هذا العنصر من خلال استبعاد بعض العناصر غير الضرورية والتي من شأنها أن تقلل من التكاليف ولا تؤثر على مستويات البيع أو الجودة، فمثلاً استبعاد بيع منتجات المنظمة في موقع سوقي واحد أو استبعاد بعض الأفراد العاملين الذين يركون عمل المنظمة ويتقاضون أجوراً عالية، كذلك بعض النفقات الضخمة التي يمكن أن تقلل من تكاليف الإنتاج، وبذلك يكون هدف المنظمة استبعاد ما يمكن استبعاده من عناصر غير ضرورية، وليس لها أي تأثير على عمل المنظمة. (Burkhart:2006)

**بعد التقليل الإستراتيجي Reduction:** يتمثل هذا البعد من خلال تقليل بعض إجراءات العمل غير الضرورية، وفيه تدرج في التعامل من المتطلبات الإدارية الأقل خطورة حتى تتلاشى، وتدنية مردودها السلبي إلى الحد الأدنى المقبول لتسيير الأعمال نتيجة تطبيق قاعدة الأهمية النسبية الترتيبية في حل المشكلات الإدارية. (الطائفي:٢٠٠٩)

**بعد الابتكار الإستراتيجي: Creation** يعد الابتكار من إحدى الصفات المميزة للمنظمات التقدمية في البيئات المتغيرة، وبالتالي، فإن المنظمات الأفضل هي التي تكون قادرة على الابتكار والتجديد على أساس تام ومتطور، حيث إن الابتكار يتمثل بإيجاد وخلق الأفكار الجديدة وتحديد طرائق لتقديم وعرض السلع والخدمات، بحيث تحقق رضا

العمل، أو إيجاد نظم جديدة أو ممارسات جديدة تساعد المنظمات على أن تنتج بشكل أفضل. لذلك فالمنظمات المبتكرة تتصف بقدرتها على تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات مفيدة، والمدراء الذين يتحدثون عن جعل المنظمة أكثر إبداعاً ما يعنون بذلك أنهم يريدون تحفيز الابتكار. (Wang, y: 2011)

**تعريف الميزة التنافسية:** هي القدرة على خلق مميزات فريدة وحماية هذه المميزات ضد التقليد.

**أبعاد الميزة التنافسية:**

**التكلفة:** يعتبر تخفيض تكلفة الإنتاج أو المنتج النهائي من الأولويات التي تسعى إليها معظم المنظمات؛ وذلك لأنها تنعكس على سعر النهائي للمنتج، كما تمنح المنظمة ميزة تنافسية عالية خصوصاً في الأسواق التي يكون بها المستهلك لديه حساسية عالية من السعر.

وأكد (Dilworth,1996) أن ما يميز المنظمة التي تركز على تكلفة عادلة لتحقيق ميزة تنافسية بانخفاض رأس مالها وقوة عملها وتكلفة عملياتها مقارنة مع المنظمات المنافسة في السوق.

وأضاف (Slack et al,1998) إلى أن التكلفة تصنف إلى ثلاثة أصناف

١. كلف القوى العاملة.

٢. كلف المعدات والتسهيلات والتكنولوجيا.

٣. كلف المواد الأولية.

ويتطلب تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال القيام بتحديد تكلفة العمل

الأخرى بهدف تصميم نظام إنتاجي يسهم بتقليل تكلفة الوحدة الواحدة.

ويرى (Porter,1996) أن المؤسسة تتمكن من تحقيق الميزة التنافسية من خلال خفض تكاليف أنشطتها المنتجة للقيمة إلى أدنى المستويات مقارنة بتلك المحققة عند منافسيها، والذي يجعلها قادرة على فرض سعر أقل من سعر المنافسين مع تحقيق نفس مستوى الربح، أو تحقيق عوائد أكبر إذا ما لجأ المنافسون إلى أسعار مشابهة، ولكي تتمكن المؤسسة من تحقيق هذه الميزة، فإنه يستوجب عليها الفهم الجيد والمعرفة المحكمة للأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة والمراقبة المحكمة لتطور التكاليف.

**الجودة** تعريف الجودة بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال حملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً (الطائي وآخرون، ٢٠٠٥)

تعريف الجمعية الأمريكية للجودة (هي مجموعة المواصفات والخصائص لمنتج أو خدمة والتي تولد القدرة لإشباع الحاجات المعلنة والضمنية) من خلال ما تقدم يتضح بأهمية الجودة وتم التركيز على مواصفات المنتج وإشباع حاجات العملاء والخصائص الظاهرة والضمنية وفي هذه الحالة عند تبني إستراتيجية المحيط الأزرق يجب زيادة العمل وتحقيق الميزة التنافسية.

**المرونة:**تعد من الأبعاد التنافسية الهامة على مستوى المنظمات الأعمال؛ وذلك لأنها تبرز قدرة المنظمة على التكيف على متطلبات العملاء وتوقعاتهم في تطوير مواردها الداخلية والتكيف مع البيئة الخارجية، وأن المنظمات تقوم باستخدام المرونة كأداة تنافسية؛ إذ تعبر عن سعة الإنتاج وقابليته على التكيف بصورة ناجحة مع الظروف البيئية المتغيرة.

**التسليم:** يعتبر التسليم من أحد أبعاد الميزة التنافسية، فهو يعني توفير السلعة في المكان والزمان المناسبين أي تقديمها وتسليمها في الوقت المحدد حسب جدولة زمنية.

وفي المنظمة التي تتبنى إستراتيجية المحيط الأزرق يجب أن تتمتع بالسرعة اللازمة لتطوير منتجاتها، وحسب ما يحتاجها العملاء، فضلاً عن تقليل وقت انتظار العملاء والتسليم في الوقت المحدد وذلك عن طريق الزيادة في البحث عن طرق التسليم السريع، والسرعة في تطوير الخاص بالمنتج وأيضًا بالبحث عن وسائل أخرى يمكن أن تساعد في عملية تقليص وقت الانتظار.

**الإبداع:** يعتبر الإبداع من سمات المنظمات الناجحة والمميزة والذي يتمثل بقدرة تلك المنظمات على البقاء والاستمرار في السوق وأن على المنظمات لكي تكون قادرة على البقاء في السوق والنمو لا بد ان تعيد النظر وبشكل معمق في قدرتها الداخلية (رسالتها واستراتيجيتها)، وما يتعلق بالظروف الخارجية كهيكل السوق والعملاء والمنافسة والمجتمع لذا يجي ان تكون رؤية المنظمة متجددة والا ستواجه التدهور والخروج من المنافسة.

### منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة المشكلة وهدف وأهمية الدراسة اعتمدت الباحثة على منهجين أساسيين في إعداد الدراسة هما:

#### ١- المنهج الوصفي التحليلي:

حيث قامت الباحثة بالاطلاع واستقراء الدراسات العلمية التي تناولت موضوع الدراسة من خلال اتباع أسلوب الدراسة المكتبية والإطلاع على المراجع العلمية

المتخصصة العربية والأجنبية من كتب علمية ومقالات منشورة بالمجلات العلمية المحكمة والدوريات المختلفة وما صدر من المؤتمرات العلمية ورسائل علمية والدراسات السابقة وأبحاث مرتبطة بموضوع الدراسة والمتعلقة بالمشكلة موضوع الدراسة.

## ٢- المنهج التطبيقي:

استخدم الباحث هذا المنهج بهدف الكشف عن النتائج المنطقية المترتبة على اختبار الفروض الأساسية للدراسة، وذلك من خلال القيام بدراسة ميدانية تهدف إلى اختبار فروض البحث السابقة، وذلك من خلال بيانات مستمدة من قائمة استقصاء لاستطلاع الرأي تم توزيعها على العاملين بشركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية. **فروض الدراسة:**

من العرض السابق لمشكلة الدراسة والتساؤلات المطروحة والمحددة لتلك المشكلة، فإنه يمكن صياغة الفروض التي تسعى الدراسة إلى اختبارها فيما يلي. **الفرض الرئيس الأول:**

لا يوجد أثر جوهري لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية. وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية.

**الفرض الفرعي الأول:** لا يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية لاستبعاد لإستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية.

**الفرض الفرعي الثاني:** لا يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية لتقليص لإستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية.



**الفرض الفرعي الثاني:** لا يوجد أثر جوهري ذو دلالة إحصائية الابتكار لإستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية.

**إجراءات الدراسة:**

### ٣ . الدراسة الميدانية(المنهج التحليلي):

عمدت الباحثة في إجراء الدراسة الميدانية على قائمة الاستقصاء والتي تم توزيعها على عينة من المديرين والعاملين بشركات النيل للأدوية، وذلك في الفترة من ٢٠١٨/١٠/٥ الي ٢٠١٨/١١/٥، حيث تم التعرف على آرائهم ورغباتهم واتجاهاتهم والعناصر غير المرضية التي تواجههم وانطباعاتهم واقتراحاتهم، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات والمعطيات التي تم جمعها.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود فجوة بحثية لم تغطيها العديد من الدراسات السابقة، ومن ثم اهتمت الدراسة بإجراء دراسة استكشافية في المجال التطبيقي، ثم تم استعراض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها، ومن ثم، فإن الدراسة قد تناولت ذلك في موضوعين أساسيين هما: أسس الدراسة الميدانية، ونتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث استخدمت الباحثة الأسلوب الإحصائي الأنسب للتحليل، وهو اختبار كروسكال ولانس، ولما كانت البيانات قد جاءت منظمة في شكل جداول تكرارات من خمسة أعمدة وصفين، تمثل الصفوف عينة الدراسة (المديرين بشركات النيل للصناعات الدوائية)، وتمثل الأعمدة استجابات الأفراد على أسئلة الاستقصاء والتي تم ترتيبها تنازلياً من موافق تماماً إلى لا أوافق مطلقاً.

## أسلوب وأدوات الدراسة

## أ- مجتمع الدراسة والعينة:

يمكن توضيح كل من مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

• **مجتمع الدراسة:** يتمثل مجتمع الدراسة من المديرين بشركات النيل للصناعات الدوائية.

• **عينة الدراسة:** كانت عينة الدراسة المكونة من ١٠٠ فرد يمثلون عينة الدراسة "وهي عدد الاستثمارات الصحيحة التي تم استردادها" من (المديرين النيل للصناعات الدوائية)، ونظرًا لطبيعة البيانات التي تتسم بندرة الاستجابة على بعض فئات الاستجابة خاصة فئة لا أوافق مطلقًا، فقد قامت الباحثة بحساب قيمة كروسكال . ولاس باستخدام برنامج *Statxact 4.0* وتم اختبار معنوية قيم كروسكال . ولاس لكل سؤال عند مستوى ٠.٠٠٥ .

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة، وتم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج *Sample Size Calculator* وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ ١٠٠ مفردة، وعند مستوى ثقة ٩٥% وحدود خطأ  $\pm ٥\%$ ، وبعد إدخال البيانات للبرنامج تم حساب حجم العينة وبلغ ١٠٠ مفردة.

## اعتمدت الباحثة على الأساليب التالية:

١- **معامل الثبات (Alpha) كرونباخ:** ويستخدم لحساب معامل الثبات، وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج، وقد كانت قيمة الفا لأبعاد المقياس ١ (٠.٦٢٤، ٠.٥٢٩، ٠.٧٥٦، ٠.٧٨٩)، لكل أبعاد

المقياس الثلاثة على التوالي وقيمة الفا لإجمالي المقياس (0.896) بمعامل صدق بلغ (0.599\*\*).

#### ب- قياس متغيرات الدراسة:

في ضوء الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحثة، فقد اعتمدت الباحثة في قياس المتغير المستقل إستراتيجية المحيط الأزرق) والمتغير التابع (الميزة التنافسية).

#### ج- أداة تجميع بيانات الدراسة الميدانية:

قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء لتجميع البيانات من مفردات البحث، حيث مر إعدادها وتصميمها بالخطوتين التاليتين:  
الخطوة الأولى: إعداد قائمة الاستقصاء في صورتها الأولى:  
وصف عينة الدراسة:

استعانت الباحثة بطريقة العينة العشوائية البسيطة في اختيار عينة الدراسة، والتي بلغت 100 مفردة، وقد استخدم الباحث طريقة النسب والتناسب، وتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة باستخدام معادلة روبيرت ماسون، وذلك بمعلومية حجم المجتمع الذي يبلغ 100 مفردة، وعند مستوى ثقة 95% وحدود خطأ  $\pm 5\%$ ، وبعد إدخال البيانات للبرنامج تم حساب حجم العينة وبلغ 100 مفردة تقريباً، ولكي تكون العينة ممثلة للمجتمع تمثيلاً طبيعياً فقد كان أنسب اختيار هو العينة الطبقية العشوائية، حيث تم توزيع العينة على الشركة النيل للصناعات الدوائية من خلال التوزيع المتناسب في ضوء عدد العاملين بالشركة، وهو ما يمكن توضيحه من خلال عدد الاستثمارات الموزعة على العاملين من المشاركين من الشركات والمردود منها.

## نتائج الدراسة:

## أولاً: أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق

جدول رقم (١)

## الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد الاستبعاد

| ترتيب الأهمية | وزن نسبي | انحراف معياري | متوسط | العبرة                                                                           |
|---------------|----------|---------------|-------|----------------------------------------------------------------------------------|
| ٢             | ٧٢.٦     | ٠.٦٨١         | ٣.٦٣  | ١. تقوم الشركة بالمراجعة الدورية للنفقات الاستثمار في السوق                      |
| ٤             | ٧٠.٦     | ٠.٦٥٧         | ٣.٥٣  | ٢. تمتلك الشركة سجلات كاملة لكل ما تمتلكه من موارد وأعمال ضرورية وغير ضرورية     |
| ٣             | ٧٠.٨     | ٠.٧١٩         | ٣.٥٤  | ٣. تقوم الشركة بالتخلص من بعض العمليات غير الضرورية لتحقيق التنافسية             |
| ١             | ٧٩       | ٠.٨٥٦         | ٣.٩٥  | ٤. تحقق الشركة تفوق تنافسي باستبعاد كل ما هو غير ضروري للعمليات الإنتاجية.       |
| ٥             | ٧٠.٤     | ٠.٩٥٨         | ٣.٥٢  | ٥. تستبعد الشركة الإجراءات الروتينية أثناء تقديم المنتج خصوصاً غير المجدية للعمل |

ويوضح جدول رقم (١): أن أكثر العناصر تأثيراً في بعد الاستبعاد هو: (تحقق الشركة تفوق تنافسي باستبعاد كل ما هو غير ضروري للعمليات الإنتاجية)، وذلك بمتوسط حسابي (٣.٩٥). يليه (تقوم الشركة بالمراجعة الدورية للنفقات الاستثمار في السوق) بمتوسط حسابي (٣.٦٣). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد

الاستبعاد هو (تستبعد الشركة الإجراءات الروتينية أثناء)، بمتوسط حسابي (٣.٥٢). وفقاً لردود عينة الدراسة.

جدول رقم (٢)

### الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد الزيادة

| العبارة                                                                                             | متوسط | انحراف معياري | وزن نسبي | ترتيب الأهمية |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|----------|---------------|
| ١. تحسين مستوى جودة السلعة المقدمة للعميل يؤدي لزيادة إيداعات العملاء                               | ٣.٥٢  | ٠.٩١٦         | ٧٠.٤     | ٣             |
| ٢. زيادة جودة السلعة المقدمة يزيد من ثقة العملاء بالشركة                                            | ٣.٦٧  | ٠.٩٨٥         | ٧٣.٤     | ١             |
| ٣. يؤدي استقطاب الكوادر الإدارية الكفاء واعتماد الأساليب التقنية الحديثة إلى تحسن شكل وجودة السلعة. | ٣.٥٦  | ٠.٩٨٨         | ٧١.٢     | ٢             |
| ٤. مبدأ الزيادة والتحسين يعتبر سياسة ناجحة في الشركة                                                | ٣.٣٧  | ٠.٨٧٨         | ٦٧.٤     | ٤             |

ويوضح جدول رقم (٢): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد الزيادة هو: (زيادة جودة السلعة المقدمة يزيد من ثقة العملاء بالشركة)، وذلك بمتوسط حسابي (٣.٦٧). يليه (يؤدي استقطاب الكوادر الإدارية الكفاء واعتماد الأساليب التقنية الحديثة إلى تحسن شكل وجودة السلعة) بمتوسط حسابي (٣.٥٦). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد الزيادة هو (مبدأ الزيادة والتحسين يعتبر سياسة ناجحة في الشركة)، بمتوسط حسابي (٣.٣٧). وفقاً لردود عينة الدراسة.

## جدول رقم (٣) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد التقليل

| ترتيب الأهمية | وزن نسبي | انحراف معياري | متوسط  | العبارة                                                                                                           |
|---------------|----------|---------------|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٣             | ٦٩.٢     | ٠.٩٦          | ٣.٤٦   | ١. تقوم الشركة بتقليل الأنشطة غير الضرورية في المراحل الإنتاجية المختلفة.                                         |
| ١             | ٧٠.٨     | ٠.٩٥٦         | ٣.٥٤   | ٢. تتميز شركتكم عن منافسيه بتقليل كافة التطبيقات الضارة بالبيئة والمجتمع                                          |
| ٤             | ٦٨.٤     | ٠.٧٥٣٩٨       | ٣.٤٢٠٦ | ٣. تتخلص الشركة من الأفكار مستحيلة التنفيذ أو عديم الجودة وإن كانت جيدة اقتصادياً وفنياً                          |
| ٢             | ٧٠.٧     | ٠.٩٤٩٠٨       | ٣.٥٣   | ٤. يعتمد كسب ثقة العميل في التخلص من السلع ذات الجودة الضعيفة والردئية                                            |
| ٥             | ٦٧.٣     | ٠.٥٩١٥٩       | ٣.٣٦   | ٥. تخفيض حجم التكاليف وزيادة الأرباح يعتمد على تقليل الهدر والضياع في مستلزمات إنتاج السلع والوقت المخصص لإنتاجها |

ويوضح جدول رقم (٣): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد التقليل هو: (تتميز شركتكم عن منافسيه بتقليل)، وذلك بمتوسط حسابي (٣.٥٤). يليه (يعتمد كسب ثقة العميل في التخلص من السلع ذات الجودة الضعيفة والردئية) بمتوسط حسابي (٣.٥٣). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد التقليل هو (تخفيض حجم التكاليف وزيادة الأرباح يعتمد على تقليل الهدر والضياع في مستلزمات إنتاج السلع والوقت المخصص لإنتاجها)، بمتوسط حسابي (٣.٣٦). وفقاً لرود عينة الدراسة.

## جدول رقم (٤) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد الابتكار

| العبارة                                                                                 | متوسط | انحراف معياري | وزن نسبي | ترتيب الأهمية |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|----------|---------------|
| ١. تستخدم الشركة حلول مبتكرة التي تعترض بيئة العمل                                      | ٣.٣٦  | ١.٠٨٢٨٨       | ٦٧.٢     | ٧             |
| ٢. تتسم الشركة بقدرتها على إيجاد طرق إبداعية في ممارسة أعمالها.                         | ٣.٦٣  | ٠.٦٨٦٧        | ٧٢.٦     | ٢             |
| ٣. تتسم بيئة العمل في الشركة بالتجديد والابتكار عموماً                                  | ٣.٥٣  | ٠.٦٥٦٧        | ٧٠.٦     | ٤             |
| ٤. يساهم الابتكار في توسيع أسواق شركة وكسب عملاء جدد ومنتجاتها                          | ٣.٣٣  | ٠.٨٤٢         | ٦٦.٦     | ٨             |
| ٥. تقوم الشركة بالعمل على تشجيع الابتكار وخاصة عن تصميم منتجات جديدة                    | ٣.٤١  | ٠.٩٣١         | ٦٨.٢     | ٦             |
| ٦. تتبنى الشركة سياسة تقدم الأفكار والخدمات الجديدة وبما ينسجم مع حاجات المجتمع ورغباته | ٣.٤٧  | ٠.٦٨٤         | ٦٩.٤     | ٥             |
| ٧. تزيد ثقة العميل للشركة كلما قدمت له كل ما هو جديد من منتجات وتلبية طموحه             | ٣.٦   | ٠.٨١٧         | ٧٢.٠     | ٣             |
| ٨. تمتلك الشركة القدرة على التكيف السريع للتطورات والمتغيرات البيئية والمواقف الجديدة   | ٣.٧١  | ٠.٨١٣         | ٧٤.٢     | ١             |

ويوضح جدول رقم (٤): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد الابتكار هو: (تمتلك

الشركة القدرة على التكيف السريع للتطورات والمتغيرات البيئية والمواقف الجديدة)

وذلك بمتوسط حسابي (٣.٧١). يليه (تتسم الشركة بقدرتها على إيجاد طرق إبداعية في ممارسة أعمالها) بمتوسط حسابي (٣.٦٣). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد الابتكار هو (يساهم الابتكار في توسيع أسواق شركة وكسب عملاء جدد ومنتجاتها)، بمتوسط حسابي (٣.٣٣). وفقاً لرود عينة الدراسة.

### ثانياً: أبعاد الميزة التنافسية:

#### جدول رقم (٥) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد التكلفة

| ترتيب الأهمية | وزن نسبي | انحراف معياري | متوسط | العبرة                                                                            |
|---------------|----------|---------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ٢             | ٧٢.٦     | ٠.٦٨٦٧        | ٣.٦٣  | ١. تستخدم الشركة أقل ما يمكن من مدخلات للحصول على أعلى قدر من المخرجات            |
| ٤             | ٧٠.٨     | ٠.٧١٩١٧       | ٣.٥٤  | ٢. يسهم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في تقليل حجم النفقات                     |
| ١             | ٧٣.٤     | ٠.٨٧٧         | ٣.٦٧  | ٣. تحقق الشركة خفض في التكلفة                                                     |
| ٣             | ٧٢.٢     | ٠.٨٣٩         | ٣.٦١  | ٤. تقدم الشركة السلع للعملاء بأسعار عادلة                                         |
| ٢             | ٧٢.٦     | ٠.٩٦٧         | ٣.٥١  | ٥. تقوم الشركة بدراسات خاصة بتكاليف الكلية والعمل على تخفيض التكاليف غير الضرورية |

ويوضح جدول رقم (٥): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد التكلفة هو: (تحقق الشركة خفض في التكلفة) وذلك بمتوسط حسابي (٣.٦٧). يليه (تقوم الشركة



بدراسات خاصة بتكاليف الكلية والعمل على تخفيض التكاليف غير الضرورية) بمتوسط حسابي (٣.٥١). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد التكلفة هو (يسهم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في تقليل حجم النفقات)، بمتوسط حسابي (٣.٥٤). وفقاً لردود عينة الدراسة.

#### جدول رقم (٦) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد الجودة

| الترتيب<br>الأهمية | وزن<br>نسبي | انحراف<br>معياري | متوسط | العبرة                                                                 |
|--------------------|-------------|------------------|-------|------------------------------------------------------------------------|
| ٦                  | ٦٨.٠        | ١.٠٦٤            | ٣.٤   | ١. تقوم الشركة بمراجعة مستوى جودة السلعة باستمرار                      |
| ٥                  | ٧٢.٦        | ٠.٦٨٦٧           | ٣.٦٣  | ٢. تقدم الشركة سلع عالية الجودة مقارنة بالمنافسين                      |
| ٣                  | ٧٩.٠        | ٠.٨٥٦            | ٣.٩٥  | ٣. تنسم الشركة بأداء النشاطات والعمليات بمستوى عالٍ من الكفاءة         |
| ٤                  | ٧٧.٦        | ١.٢٨             | ٣.٨٨  | ٤. تسعى الشركة بشكل جاد لتطبيق أنظمة الاعتماد الجودة العالمية والمحلية |
| ٢                  | ٨٠.٤        | ١.١٣٩            | ٤.٠٢  | ٥. تتسجم جودة السلع المقدمة مع رسالة وأهداف شركتكم المخططة لها         |
| ١                  | ٨١.٠        | ١.٠٦١            | ٤.٠٥  | ٦. تخلو السلع من العيوب والأخطاء مقارنة بالمنافسين                     |

ويوضح جدول رقم (٦): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد التكلفة هو: (تخلو السلع من العيوب والأخطاء مقارنة بالمنافسين) وذلك بمتوسط حسابي (٤.٠٥). يليه (تتسجم جودة السلع المقدمة مع رسالة وأهداف شركتكم المخططة لها) بمتوسط

حسابي (٤.٠٢). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد التكلفة هو (تقوم الشركة بمراجعة مستوى جودة السلعة باستمرار)، بمتوسط حسابي (٣.٤). وفقاً لردود عينة الدراسة.

#### جدول رقم (٧) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد المرونة

| العبارة                                                                         | متوسط | انحراف معياري | وزن نسبي | ترتيب الأهمية |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|----------|---------------|
| ١. تتسم الشركة بالقدرة على التكيف والاستجابة مع احتياجات ومتطلبات العميل والسوق | ٣.٦٣  | ٠.٦٨٦٧        | ٧٢.٦     | ٣             |
| ٢. تتباين السلع المقدمة وفقاً لتباين حاجات ومتطلبات العميل                      | ٣.٥٢  | ٠.٩٥٨١٤       | ٧٠.٥     | ٤             |
| ٣. تلبى الشركة كافة حاجات ورغبات العملاء المتغيرة والمتجددة من السلع باستمرار   | ٣.٦٤  | ١.٠٩٧         | ٧٢.٨     | ٢             |
| ٤. تتسم الشركة بقدرتها على إيجاد سلع مختلفة عند الضرورة                         | ٣.٧٢  | ٠.٩٣١         | ٧٤.٤     | ١             |

ويوضح جدول رقم (٧): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد المرونة هو: (تتسم الشركة بقدرتها على إيجاد سلع مختلفة عند الضرورة) وذلك بمتوسط حسابي (٣.٧٢). يليه (تلبى الشركة كافة حاجات ورغبات العملاء المتغيرة والمتجددة من السلع باستمرار) بمتوسط حسابي (٣.٦٤). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد المرونة هو (تتباين السلع المقدمة وفقاً لتباين حاجات ومتطلبات العميل)، بمتوسط حسابي (٣.٥٢). وفقاً لردود عينة الدراسة.

## جدول رقم (٨) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد التسليم

| العبارة                                                                          | متوسط | انحراف معياري | وزن نسبي | ترتيب الأهمية |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|----------|---------------|
| ١. تقوم الشركة بتبسيط الإجراءات الإدارية المعتمدة لتسليم السلعة في موعدها المحدد | ٣.٢   | ٠.٥٩٨         | ٦٤.٠     | ٥             |
| ٢. يشعر العميل بالرضى لحصوله على السلع بأسرع وقت ممكن                            | ٣.٥٢  | ٠.٩١٥٩٤       | ٧٠.٤     | ٤             |
| ٣. يحصل العميل على السلع في الوقت المحدد                                         | ٣.٦٦  | ١.٠٠٠٢٧       | ٧٣.٣     | ٢             |
| ٤. يحصل العميل على سلع متميزة في أقل وقت ممكن                                    | ٣.٦٤  | ١.٠٩٧         | ٧٢.٨     | ٣             |
| ٥. تتفوق الشركة عن منافسيها بسرعة الاستجابة في تقديم السلع للعملاء               | ٣.٧٥  | ٠.٩٥٩         | ٧٥.٠     | ١             |

ويوضح جدول رقم (٨): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد التسليم هو: (تتفوق الشركة عن منافسيها بسرعة الاستجابة في تقديم السلع للعملاء) وذلك بمتوسط حسابي (٣.٧٥). يليه (يحصل العميل على السلع في الوقت المحدد) بمتوسط حسابي (٣.٦٦). وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد التسليم هو (تقوم الشركة بتبسيط الإجراءات الإدارية المعتمدة لتسليم السلعة في موعدها المحدد)، بمتوسط حسابي (٣.٢). وفقاً لردود عينة الدراسة.

## جدول رقم (٩) الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية لقياس بعد الإبداع

| العبارة                                                                             | متوسط | انحراف معياري | وزن نسبي | ترتيب الأهمية |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------|----------|---------------|
| ١. تقوم الشركة بالتركيز على ابتكار سلع جديدة                                        | ٣.٥٢  | ٠.٩١٥٩٤       | ٧٠.٤     | ٣             |
| ٢. تتميز الشركة بالقدرة على ابتكار طرق وأدوات متطورة تساعد في إقناع العملاء بالسلعة | ٣.٥٥  | ٠.٩٨٨٠٥       | ٧١.٠     | ٢             |
| ٣. يعد الإبداع منهجاً ثابتاً من سياسات الشركة                                       | ٣.٢٢  | ٠.٦٢٣         | ٦٤.٤     | ٤             |
| ٤. تمتلك الشركة رأس مال فكرياً مبدعاً                                               | ٣.٦٢  | ١.١٤٨         | ٧٢.٤     | ١             |
| ٥. تتميز الشركة بتقديم سلعة مميزة ومستويات كفاءة عالية                              | ٣.٥٢  | ١.٣٠٦         | ٧٠.٤     | ٣             |

ويوضح جدول رقم (٩): إن أكثر العناصر تأثيراً في بعد الإبداع هو: (تمتلك الشركة رأس مال فكرياً مبدعاً، وذلك بمتوسط حسابي (٣.٦٢). يليه (تتميز الشركة بالقدرة على ابتكار طرق وأدوات متطورة تساعد في إقناع العملاء بالسلعة) بمتوسط حسابي (٣.٥٥). يليه

وقد كان أقل عنصر تأثيراً في بعد الإبداع هو (يعد الإبداع منهج ثابت من سياسات الشركة)، بمتوسط حسابي (٣.٢٢). وفقاً لردود عينة الدراسة.

## الفرض الرئيس الأول:

لا يوجد أثر جوهري لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية. وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

## جدول رقم (١٠) تقديرات نموذج الانحدار للمتغير التابع (الميزة التنافسية)

| الترتيب | التقديرات |       |                         |                |                | المتغيرات المستقلة |
|---------|-----------|-------|-------------------------|----------------|----------------|--------------------|
|         | Sig.      | t     | معامل الانحدار المعياري | معامل الانحدار | الخطأ المعياري |                    |
| -       | ٠.٩٤٥     | -     |                         | -              | ٠.١٣           | الحد الثابت        |
|         |           | ٠.٠٦٩ |                         | ٠.٠٠٩          |                |                    |
| -       | ٠.٠٢٨     | ٢.٢١١ | ٠.٠٦٥                   | ٠.٠٩١          | ٠.٠٤١          | الميزة التنافسية   |

قيمة ف ٥٥٨.١٣٩ المعنوية = ٠.٠٠٠ معامل التحديد = ٠.٩١٩ الخطأ = ٠.٢٦٤٠٥

المصدر: من إعداد الباحثة من واقع مخرجات برنامج SPSS V25 .

يتضح من الجدول رقم (١٠) معنوية نموذج الانحدار المقدر عند مستوى معنوية ٠.٠١ حيث إن قيمة اختبار (F) المحسوبة (٥٥٨.١٣٩) بالمعنوية = ٠.٠٠٠ أقل من مستوى المعنوية، ويتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار.

وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٩١٩)، مما يدل على أن أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق كمتغيرات مستقلة تفسر ٩١.٩% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الميزة التنافسية)، والنسبة الباقية تعود لأبعاد أخرى لم يرد ذكرها في النموذج.

ويتضح مما سبق وجود تأثير معنوي لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الأول وصحة الفرض البديل:

والذي ينص على أنه: "يوجد تأثير معنوي لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية."

## توصيات الدراسة:

١. ضرورة تبنى دور إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة النيل للصناعات الدوائية كإحدى المداخل الإدارية الحديثة.
٢. ضرورة تبنى الشركة سياسية تقديم الأفكار والمقترحات لتحسين جودة المنتج الدوائي.
٣. قيام الشركة بالعمل على تخفيض بعض الشكاوى المقدمة من عملائها مقارنة بالشركات المنافسة.
٤. تدريب العاملين على تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وتشجيعهم على التطوير والابتكار في الشركة محل الدراسة (شركة النيل للأدوية).



## الهوامش والمراجع

- ١- أميرة محمد محمد عمر (2017) "أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على تنمية الإبداع في المنظمة" المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد الثامن، العدد الثالث.
- ٢- إياد النصور (٢٠١٦) "أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على القيمة التنافسية للمصارف التجارية في السعودية" المجلة العربية للاقتصاد والأعمال، العدد ١، ص، ص ٢-١٥
- ٣- سعد وعد الله (2015) "مدى توافر مسارات إستراتيجية المحيط الأزرق في المنظمات الصناعية" مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد (٣٥)
- ٤- الطائي حميد عبد النبي (٢٠٠٩) "تسويق الخدمات"، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، ص ٢٩٩
- ٥- الطائي، يوسف حليم سلطان ٢٠٠١، "دور تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الكفاءة الإنتاجية"، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس الإدارة والاقتصاد / جامعة المستنصرين.
- ٦- نبيل مرسى خليل (2003) الميزة التنافسية في مجال الأعمال الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب.
- ٧- تصور ريزان (٢٠١٦) "دور أبعاد الإستراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق: دراسة ميدانية على شركات العصائر في مدينة اللاذقية" مجلة جامعة البعث، المجلد ٣٨، العدد ٢٨،
- 8- Burkhart Kriesel, C.A (2006) "Making The Competition Irrelevant – The Blue Ocean Strategy". University Of Nebraska – Lincoln. P224
- 9- Lack, N, Chambers, S, And Johnston R. 1998, "Operations Management". Op Eit, P52
- 10- Maino, E.M (2013) "Determinants Of Implementation Of Blue Ocean Strategy In Commercial Bank In Kenya", University Of Nairobi, Kenya, Unpublished MBA Thesis.
- 11- Slack, N, Chambers, S, And Johnston R. 1998, "Operations Management". Op Eit, P52
- 12- Wang, Y, (2011) Corporate Social Responsibility And Stock Performance- Evidence From Taiwan Modem Economy, Nov, Pp.788-799.

