

أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على تنمية الإبداع في المنظمة

أميرة محمد أحمد عمر

المخلص:

قامت هذه الدراسة باختبار العلاقة بين إستراتيجية المحيط الأزرق التي تعتمد على مصفوفة (الزيادة، الاستبعاد، الابتكار، التقليل) وتنمية الإبداع المنظمة. وقد تم ذلك من خلال اختبار فرضية أساسية باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية.

وذلك بالتطبيق على قطاع الفنادق في السوق المصري؛ حيث عانى هذا القطاع في السنوات الماضية العديد من الأزمات السياسية و الاقتصادية التي تعرضت لها البلاد. ووجدت الباحثة من خلال الدراسة الإستطلاعية أن عدداً من الفنادق لجأت إلى الاعتماد على عدد من الإستراتيجيات للخروج من هذه الأزمات، لذلك حاولت من خلال الدراسة التعرف على مدى اقتراب هذه التحركات الإستراتيجية من إستراتيجية المحيط الأزرق، وأثر ذلك على الإبداع في أداء هذه المنشآت الفندقية.



Abstract:

This study is based on the examination of relationship between Blue Ocean Strategy that relies on the matrix of (increase, exclusion, innovation and reduction) and the creativity improvement. Basic hypothesis was examined by using a group of statistical methods applied on the hotels sector of the Egyptian market.

This market, has in the last few years, suffered various political and economic crises that the country has been through. The researcher, through the exploratory study, found that some hotels have resorted to rely on a number of strategies to get over the crises. The researcher, then, tried to find out the extent that such strategies approach the Blue Ocean Strategy and the effect of that on the creativity improvement of those hotel foundations.



مقدمة:

تتناول هذه الدراسة إستراتيجية المحيط الأزرق التي تتوجه للبحث عن المناطق المجهولة من السوق، أو المناطق التي لم تكتشف بعد في المحيطات الصافية (نقاط السوق النائية)؛ حيث لم يصل إليها المنافسون ليعكروا صفوها. وتكون هذه المحيطات (الأسواق) ذات لون أزرق صافي لعدم تلوثها بالصراعات والتنافس الدموي بين المنظمات. هنا تتم صناعة الطلب للمرة الأولى، فتدفع هذه الإستراتيجية المنظمات للبحث بعمق في الأسواق والتوغل في الأماكن غير المكتشفة للوصول إلى نقاط لم يصل إليها المنافسون من قبل.

وتركز فلسفة المحيطات الزرقاء على فكرة ابتكار سوق جديدة؛ حيث إن المحيطات الزرقاء هي الأسواق البكر والمناطق غير المأهولة التي لم تُكتشف بعد ولم تُلوث باللون الأحمر لون المنافسة الدموية. أما المحيطات الحمراء فهي تساوي مساحة السوق الموجودة فيها والمعروف حدوده وقوانينه وتقوم على لعبة التنافس؛ حيث يقوم كل متنافس بمحاولة الحصول على أكبر حصة من هذا السوق. وهي الأسواق المألوفة حيث يكون الصراع محتدماً والمنافسة دموية. لذلك لا تعتمد الشركات الرائدة والتميزة في تفوقها على المنافسة الشرسة مع المنافسين، وإنما تعتمد على خلق أسواق جديدة خالية من الصراع لم يتطرق إليها أحد من قبل، تركز فيها على إبتكار قيمة وتحقيق مميزات لها ولعملائها. (عبد الرحيم ، ٢٠١٢).

مشكلة الدراسة:

يعانى القطاع الفندقى من الأزمات السياسية و الاقتصادية المختلفة التي تواجه البلاد ، والتي تؤثر على القطاع الاقتصادي بشكل عام وعلى القطاع السياحي بشكل خاص. كما أن القطاع الفندقى من القطاعات الخدمية التي يكون فيها تقديم خدمات متميزة هو الشغل الشاغل لإدارتها ؛ حيث



تتنافس المنشآت الفندقية فيما بينها على تقديم أفضل الخدمات وتحقيق التميز التنافسي.

وهو ما جعل المنشآت الفندقية تلجأ إلى استخدام تحركات إستراتيجيات مختلفة للتغلب على ما تواجهه من صراعات تنافسية ومشكلات، مثل: القيام بعمل تحركات إستراتيجية لدخول أسواق جديدة أو محاولة تغيير النمط السياحي والشرائح السوقية التي تعمل من خلالها.

ولكن من خلال الدراسة الاستطلاعية تبين أن هذه التحركات الإستراتيجية التي تتبناها الإدارات الفندقية لا تتم في إطار منهجية موضوعه مسبقاً، إنما تستخدم كتغيير مفاجئ في الإستراتيجية للتغلب على الأزمات التي تواجهها. وهذه التحركات الإستراتيجية قد تختلف أو تتفق مع نظيرتها في إستراتيجية المحيط الأزرق.

وتأسيساً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تكمن في محاولة إيجاد مدى الاتفاق بين إستراتيجية المحيط الأزرق والتحركات الإستراتيجية التي تستخدمها المنشآت الفندقية والتي حققت لها التميز التنافسي. وبذلك يمكن استخدام إستراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق التميز التنافسي في قطاع المنشآت الفندقية. وقد تم بلورة ذلك من خلال التساولين التاليين:

- إلى أي مدى يؤثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على تنمية الإبداع في المنشآت الفندقية؟

أهمية الدراسة :

تتضح الأهمية العلمية والتطبيقية بالنسبة للدراسة من خلال النقاط التالية:



أهمية الدراسة:

- أ. يتوقع أن يكون للدراسة إسهامٌ جيد في مجال الإدارة الإستراتيجية؛ حيث إن الدراسات التي تناولت إستراتيجية المحيط الأزرق تتميز بالندرة بالنسبة للمراجع العربية.
- ب. استخدام إستراتيجية المحيط الأزرق كأحد المنهجيات الحديثة في مجال الإدارة الإستراتيجية في أحد قطاعات الخدمات ، وهو القطاع الفندقي.
- ج. التعرف على العلاقة بين إستراتيجية المحيط الأزرق وتنمية الإبداع في المنظمات.

فروض الدراسة :

في ضوء مشكلة الدراسة وظواهرها إلى جانب الدراسات المختلفة التي تم التعرض لها يمكن للباحثة صياغة فروض الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

الفرض الرئيس:

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وتنمية الإبداع في المنظمة.

الفروض الفرعية:

- ١- لا يوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية الزيادة و (الإبداع).
- ٢- لا يوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية الاستبعاد و (الإبداع).
- ٣- لا يوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية الابتكار و (الإبداع).
- ٤- لا يوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية التقليل و (الإبداع).

متغيرات الدراسة:

• المتغير المستقل:

إستراتيجية المحيط الأزرق بمؤشراتها: (الزيادة ، الاستبعاد ، الابتكار ، التقليل).



• المتغير التابع:

الأبداع

أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- التحقق من وجود علاقة بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق وتنمية الإبداع في المنشآت الفندقية.
 - التعرف على إستراتيجية المحيط الأزرق وإمكانية تطبيقها في السوق المصري بصفة عامة وفي قطاع الفنادق بصفة خاصة ، وذلك باستخدام مصفوفة السوق الأزرق: " زيادة، استبعاد، ابتكار، تقليص".

مجتمع وعينة الدراسة:

• مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة يتكون من العاملين في القطاعين التاليين في فنادق القاهرة فئة الخمس نجوم

- قطاع الغرف: (الإدارة العليا والإدارة الوسطى)
 - قطاع التسويق والمبيعات: (الإدارة العليا والإدارة الوسطى)
- حيث ترى الباحثة أن هذين القطاعين هما الأكثر صلة بموضوع الدراسة من ناحية احتياجات العملاء ورضائهم ، ونسب الإشغال ، ومستويات المبيعات والعوامل المؤثرة في هذه الجوانب. ومن ثم تحديد العاملين في هذين القطاعين كمجتمع للدراسة يتوقع معه تحقيق آثار إيجابية تجاه موضوعية ودقة النتائج.

وقد تم تحديد إطار لمجتمع الدراسة من خلال بيانات قطاع المنشآت الفندقية والسياحية بوزارة السياحة ، وقد تبين من خلال هذه البيانات أن مجتمع الدراسة يتكون من (٢١) فندقاً تمثل فنادق (٥) نجوم في القاهرة .



• عينة الدراسة:

اعتمدت الباحثة في اختيار عينة الدراسة على العينة متعددة المراحل ، والتي تنقسم إلى مرحلتين :

المرحلة الأولى: اختيار عينة الفنادق ، وقد اعتمدت الباحثة على العينة العشوائية البسيطة ؛ حيث إن مجتمع البحث متجانس ، مع توافر إطار كامل وغير متقدم .

وقد بلغ حجم عينة الفنادق (١٠ فنادق) تمثل (٤٨ %) من مجتمع الدراسة ، وذلك لصعوبة الاعتماد على معادلة الخطأ المعياري ؛ نظراً لصغر عدد الفنادق المكونة لمجتمع الدراسة .

(بازرة ، ١٩٩٥) . وقد تم اختيار مفردات هذه العينة باستخدام العينة العشوائية البسيطة ، من خلال تسجيل أسماء الفنادق على قصاصات ورقية والسحب منها .

المرحلة الثانية: اعتمدت على أسلوب الحصر الشامل للعاملين في الإدارة العليا والوسطى في قطاعي الغرف والتسويق والمبيعات داخل الفنادق المختارة من المرحلة الأولى لتحديد عينة الدراسة .

معدل الاستجابة:

من مجموع (٣٣٨ مفردة) مستهدفه من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في قطاعي الغرف والتسويق والمبيعات داخل الفنادق المختارة أمكن الحصول على تعاون (١٩٨ مفردة) بنسبة استجابة (٥٩ %) ، في حين بلغ عدد الاستجابات الصحيحة (١٧٦ استجابة) بنسبة (٨٨ %) .

حدود الدراسة:

سوف يتم إجراء هذا البحث في ضوء الحدود الآتية:



حدود مكانية:

- مجتمع البحث : سوف تقتصر الدراسة على الفنادق فئة الخمس نجوم في القاهرة.
- عينة البحث : سوف تقتصر عينة الدراسة على عدد (١٠ فنادق) من فنادق القاهرة فئة الخمس نجوم.

الدراسات السابقة :

الدراسات السابقة الخاصة بمتغير إستراتيجية المحيط الأزرق:

١- دراسة (Eslami & Bagheri ، 2013):

تناولت هذه الدراسة إمكانية تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة ميديكوم للإنتاج والتصنيع ، بحثت الفرضية الرئيسية توافر أفضل الظروف للشركة اللازمة لتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق. تم جمع بيانات الدراسة الأولية من خلال توزيع إستثمارات إستقضاء على عينة من مجتمع الدراسة الذي شمل مديري وخبراء التصنيع بالشركة اللذين تتجاوز سنوات خبرتهم خمس سنوات . توصلت الدراسة إلى أن ترتيب أبعاد الدراسة حسب الأولوية كالتالي: بعد خلق سوق غير تنافسية ، بعد دمج أنظمة المنظمة لتحقيق التميز، بعد خلق إحتياجات جديدة للعملاء و أخيراً بعد إستبدال التكلفة ذات القيمة.

٢- دراسة (Kabukin، 2014):

تناولت دراسة إستراتيجية المحيط الأزرق من حيث الدراسة النظرية ومدى واقعيتها عند التطبيق العملي ، وقد توصلت الدراسة إلى واقعية هذه الإستراتيجية من الناحية العملية ، ولكن يتم موازنتها مع إحتياجات ورغبات المستخدمين ، وقد يتم دمجها مع إستراتيجيات أخرى داخل المنظمة.



٣- دراسة (Allahyary & Miri & Eskandari ، 2015):

تناولت هذه الدراسة إستراتيجية المحيط الأزرق من حيث تعريفها وتحليل خصائصها وتأثيراتها على الأسواق والشركات من خلال دراسة وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت هذه الإستراتيجية بالتطبيق في القطاعات الخدمية والصناعية المختلفة.

٤- دراسة (Thurik & Stel & Burke ، 2016):

هدفت هذه الدراسة إلى تطبيق دراسة مقارنة بين إستراتيجية المحيط الأزرق والسياسة التنافسية في قطاع تجارة التجزئة. تم وضع منهجية لإختبار فروض الدراسة ، وتم تطبيق هذه المنهجية على مجموعة كبيرة من بيانات متاجر قطاع التجزئة . توصلت الدراسة إلى وجود دعم كبير لمفاهيم إستراتيجية المحيط الأزرق من حيث خلق فضاء جديد في سوق التجزئة، ووجدت أيضاً دعم لمبدأ أن القوى التنافسية تؤدي إلى تآكل في الأرباح.

الدراسات السابقة الخاصة بمتغير الإبداع:

١- دراسة (المطيري، ٢٠١٢):

تم تطبيقها على البنوك التجارية الكويتية وتوصلت أيضاً إلى أن الإبداع هو المصدر الأساسي لتحقيق التميز التنافسي. هدفت الدراسة إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق التميز التنافسي بالتطبيق على البنوك التجارية الكويتية ، و ذلك من خلال استطلاع شمل (١٠٢) مفردة من مفردات الدراسة، وتم تحديد (البنية التحتية للإبداع، تأثير الإبداع، تنفيذ الإبداع) كمتغيرات للتوجه الإبداعي ، أما ما يرتبط بالميزة التنافسية فكان (التميز ، الاستجابة).



٢- دراسة (Hana، 2013):

توصلت هذه الدراسة إلى أن الإبداع هو المصدر الأساسي لتحقيق التميز التنافسي. وقد توصلت إلى نتائجها من خلال دراسة استطلاعية تم تطبيقها على منظمات في جمهورية التشيك ، وذلك لتحقيق هدف الدراسة باستهداف الابتكارات في هذه المنظمات وتحديد المعرفة كعنصر مهم في عملية الابتكار ، ومن ثم تحديد أثر ذلك على التميز التنافسي.

الدراسات التي تناولت العلاقة بين إستراتيجية المحيط الأزرق وتنمية الإبداع في المنظمة:

١- دراسة (Morris، 2007):

بينت أن المنظمات التي تستخدم إستراتيجية المحيط الأزرق لمواجهة تحديات الإبداع؛ تستطيع أن تحقق مزايا تنافسية من خلال ما توصلت إليه من إبداع.

٢- دراسة (Marcet ، 2008):

أضافت إلى ذلك عامل التكنولوجيا الجديدة؛ حيث أثبتت هذه الدراسة أن الإبداع والتكنولوجيا الجديدة بإمكانها زيادة تنافسية الشركات بشكل أفضل من خلال دخول محيطات زرقاء.

مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق:

تركز الإستراتيجية عادة على هزيمة المنافسة ، والحصول على المزايا التنافسية ، ومحاربة الأسعار ومن ثم السيطرة على الحصص السوقية. تظهر المشكلة عند قيام المنافس بانتهاج نفس الإستراتيجية فغالبا ما يلغي كل منهما الآخر . وهنا يجب على الشركات اتباع منهجية أكثر ابتكارا للإستراتيجية. (Kim & Mauborgne ، ٢٠٠٥) وهذا ما تقوم به إستراتيجية



المحيط الأزرق ؛ حيث تضع الشركات في تحدّ الهدف منه الخروج من المحيط الأحمر المليء بالمنافسة الدموية " Bloody Competition " ، وذلك من خلال خلق مساحة من السوق خالية من النزاعات مما يجعل المنافسة غير ذات صلة " Competition irrelevant ". فبدلاً من تقسيم الطلب الحالي الموجود في السوق تقوم إستراتيجية المحيط الأزرق بتنمية الطلب والإبحار بعيداً عن المنافسة. (Kim & Mauborgne ، ٢٠٠٥)

تعريف إستراتيجية المحيط الأزرق:

عرف (Kim & Mauborgne ، ٢٠٠٥) إستراتيجية المحيط الأزرق على أنها بشكل عام خلق مساحة جديدة من السوق خالية من النزاعات التنافسية ؛ بحيث يكون المنافسون غير متصلين تماما بهذه المساحة من السوق ، كما أنها تخلق قيمة استهلاكية جديدة ، وغالبا ما تقوم بالعمل على خفض التكاليف.

أما (Yang & Wang ، ٢٠٠٧) فلم يذهبا بعيدا عن التعريف السابق ، فعرفوها على أنها إستراتيجية تقود المنظمات إلى ترك السوق الحالي والذهاب إلى سوق غير معروف لتخفيض التكاليف والحصول على عملاء جدد من الصناعات الأخرى ، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية لهذه المنظمات.

الإبداع:

يقصد بالإبداع على أنه " فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، و يمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري و هائل، و يمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج و الطرق الجديدة في التكنولوجيا و الهياكل التنظيمية و الأنظمة الإدارية و الخطط و البرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين" (الحراشنة ، ٢٠١٦). و في نفس السياق، عرف الإبداع على أنه "



تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة، و هي جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها" (رزق الله، ٢٠١٠).

تحقيق التميز من خلال إدارة الإبداع والابتكار:

يعرف الإبداع بأنه " البراعة والتخيل لخلق منهج جديد للأشياء وإيجاد الحلول الفريدة للمشكلات"، أما الابتكار يعرف بأنه " عملية خلق الأفكار الجديدة ووضعها موضع التنفيذ". إن دائرة الابتكار the circle of Innovation تعتمد على المديرين والقادة الذين لا يركزون فقط على إنجاز المهام ولكن على دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية . ويمكن تحقيق ذلك من خلال منظمات التعلم التي تعرف بأنها " منظمات يقوم فيها الأفراد وباستمرار بالتوسع في استخدام طاقاتهم وقدراتهم لخلق النتائج التي يرغبون فيها، كما يكون فيها أنماط جديدة و متميزة للتفكير، بالإضافة إلى الطموحات التي تكون غير محددة، كما يستمر الأفراد في التعلم لرؤية الكل معاً". (جاد الرب ، ٢٠١٥)

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف الموضوعية للبحث، وبشكل عام يمكن النظر لأهمية البحث من جانبين هما : الجانب النظري؛ وذلك من خلال توضيح "أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على الإبداع"، أما الجانب التطبيقي فهو يتعمق بالدراسة والتي يقدمها البحث في صورة أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على الإبداع".

الدراسة الميدانية واختبارات الفروض:

- لا يوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية الزيادة و (الإبداع) .
الأسلوب الإحصائي المستخدم :

- تحليل الانحدار البسيط Simple regression



جدول رقم (١)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير إستراتيجية الزيادة على الإبداع

R ²	F. test		t. test		المعلومات	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	المقدرة β_i	
%٩.٧	**٠.٠٠١	١٨.٧٩٦	**٠.٠٠١	٧.٧٤٨	٢.٨٤٩	الجزء الثابت
			**٠.٠٠١	٤.٣٢٥	٠.٣٥٥	إجمالي بعد إستراتيجية الزيادة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

من الجدول السابق يتضح:

أ- معامل التحديد (R²)

نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد إستراتيجية الزيادة) يفسر (٩.٧%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الإبداع). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

ب- اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل المتعلق بإجمالي (بعد إستراتيجية الزيادة)، ذو تأثير معنوي على (الإبداع)، حيث بلغت قيمة "ت" (٤.٣٢٥) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).



ت- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:
لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم استخدام إختبار (F-test)،
وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (١٨.٧٩٦) وهي ذات معنوية عند
مستوى أقل من (٠.٠١) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على
ابعاد الإبداع.
ث- معادلة النموذج:

$$\text{ابعاد الإبداع} = ٢.٨٤٩ + ٠.٣٥٥ \cdot \text{بعد إستراتيجية الزيادة}$$

- لا يوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية الإستبعاد و (الإبداع) .
الأسلوب الإحصائي المستخدم :

- تحليل الانحدار البسيط Simple regression

جدول رقم (٢)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير إستراتيجية الاستبعاد على الإبداع

R ²	F. test		t. test		المعاملات	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	المقدرة β_i	
١١.٧%	**٠.٠٠١	٢٣.٠٧٩	**٠.٠٠١	١٠.٢٠٩	٣.٠٢١	الجزء الثابت
			**٠.٠٠١	٤.٨٠٤	٠.٣٣٢	إجمالي بعد إستراتيجية الاستبعاد

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).



من الجدول السابق يتضح:

أ- معامل التحديد (R²):

نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد إستراتيجية الاستبعاد) يفسر (١١.٧%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الإبداع). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

ب- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل المتعلق بإجمالي (بعد إستراتيجية الاستبعاد)، ذو تأثير معنوي على (الإبداع)، حيث بلغت قيمة "ت" (٤.٨٠٤) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

ت- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم استخدام إختبار (F-test)، وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (٢٣.٠٧٩) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على ابعاد الإبداع.

ث- معادلة النموذج:

$$\text{ابعاد الإبداع} = ٣.٠٢١ + ٠.٣٣٢ \text{ بعد إستراتيجية الاستبعاد}$$

• لايوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية الابتكار و (الإبداع).

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

- تحليل الانحدار البسيط Simple regression



جدول رقم (٣)
نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير إستراتيجية الابتكار على الإبداع

R ²	F. test		t. test		المعلمت المقدره	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	β_i	
١٥.٨%	**٠.٠٠١	٣٢.٥٦٧	**٠.٠٠١	٧.٩٢١	٢.٥٨٣	الجزء الثابت
			**٠.٠٠١	٥.٧٠٧	٠.٤٢٤	إجمالي بعد إستراتيجية الابتكار

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥).

من الجدول السابق يتضح:

أ- معامل التحديد (R^2):

نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد إستراتيجية الابتكار) يفسر (١٥.٨%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الإبداع). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

ب- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل المتعلق بإجمالي (بعد إستراتيجية الابتكار)، ذو تأثير معنوي على (الإبداع)، حيث بلغت قيمة "ت" (٥.٧٠٧) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).



ت- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:
 لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم استخدام إختبار (F-test)،
 وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (32.067) وهي ذات معنوية عند
 مستوى أقل من (0.01) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على
 ابعاد الإبداع.
 ث- معادلة النموذج:

$$\text{ابعاد الإبداع} = 2.083 + 0.424 \times \text{بعد إستراتيجية الابتكار}$$

لا يوجد تأثير دال إحصائياً بين إستراتيجية التقليل و (الإبداع).

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

- تحليل الانحدار البسيط Simple regression

جدول رقم (٤)

نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير إستراتيجية التقليل على
 الإبداع

R ²	F. test		t. test		المعاملات	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة	المقدرة β_i	
45.2%	**0.001	143.630	**0.01	3.030	1.013	الجزء الثابت
			**0.01	11.980	0.786	إجمالي بعد إستراتيجية التقليل

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05).



من الجدول السابق يتضح:

أ- معامل التحديد (R^2):

نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد إستراتيجية التقليل) يفسر (٤٥.٢%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الإبداع). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

ب- اختبار معنوية المتغير المستقل:

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل المتعلق بإجمالي (بعد إستراتيجية التقليل)، ذو تأثير معنوي على (الإبداع)، حيث بلغت قيمة "ت" (١١.٩٨٥) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١).

ت- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل ، تم استخدام إختبار (F-test)، وحيث أن قيمة إختبار (F-test) هي (١٤٣.٦٣٠) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠١) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على ابعاد الإبداع.

ث- معادلة النموذج:

$$\text{ابعاد الإبداع} = ١.٠١٣ + ٠.٧٨٦ \text{ بعد إستراتيجية التقليل}$$

نتائج اختبارات الفروض التي قامت عليها الدراسة:

الفرض الرئيس الأول:

تم قبول الفرض الإحصائي البديل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية المحيط الأزرق وتنمية الإبداع في المنظمة ، ورفض الفرض العدمي



القائل بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية المحيط الأزرق وتنمية الإبداع في المنظمة.

نتائج الدراسة:

١- يبدو أن الإدارات الفندقية تلجأ إلى عنصر الإبداع عندما تتجه نحو تحقيق التميز التنافسي؛ حيث تظهر النتائج أنه من أهم العناصر بالنسبة لعينة الدراسة.

٢- تظهر نتائج الدراسة الميدانية أن الإدارات الفندقية تستخدم تحركات إستراتيجية لمواجهة المنافسة أو الأزمات السياحية أو الرواج السياحي ، هذه التحركات هي جزء من إستراتيجية المحيط الأزرق ، وترى الباحثة أن هذه الإدارات رغم أنها لا تطبق إستراتيجية المحيط الأزرق إلا أنها تلجأ إلى استخدام بعض التحركات الإستراتيجية الخاصة بإستراتيجية المحيط الأزرق.

٣- إن إستراتيجية المحيط الأزرق لديها تأثير على التميز التنافسي لقطاع المنشآت الفندقية في السوق السياحي المصري. رغم أن الإدارات الفندقية تستخدم أبعاد هذه الإستراتيجية دون معرفة بالتطبيق العلمي لها ؛ حيث تعتمد بعض التحركات الإستراتيجية لمحاولة التغلب على الأزمات السياحية التي تواجهها أو مواجهة منافسيها. لذلك ترى الباحثة أن التطبيق العلمي السليم لهذه الإستراتيجية سوف يحقق التميز التنافسي للمنشآت الفندقية ليس فقط للتغلب على المنافسة المحلية ، ولكن لتواجه الأسواق السياحية العالمية.

توصيات الدراسة :

- ١- الاهتمام بإستراتيجية الابتكار عن طريق:
 - تشجيع العاملين على الابتكار في مجالي الإنتاج والتسويق.
 - العمل على أن تكون المنشأة الفندقية سباقة في إدخال الابتكارات الجديدة إلى صناعة الفنادق حتى تقوم بخلق أسواق جديدة.



- ٢- التركيز على إستراتيجية الابتكار وتعريف الإدارات العليا بأهمية تدعيم المنتج بالعمليات الابتكارية حيث يؤدي ذلك إلى خلق طلب جديد داخل السوق بعيدا عن الصراعات التنافسية. وذلك بدلا من اللجوء إلى إستراتيجيات الزيادة أو التقليل الباحثة عن حصة من السوق التنافسية
- ٣- التأكيد على أهمية بعدي الابتكار والإستبعاد للعاملين في مختلف المستويات الإدارية، لكي تحقق المنشآت الفندقية النجاح في تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق . وذلك يؤدي إلى إحداث تغيير في الصناعة ينتج عنه خلق محيط أزرق وإيجاد مساحات سوقية جديدة.
- ٤- العمل على تكوين مجموعات عمل من جميع الأقسام داخل الفندق تعمل هذه المجموعات على وضع تقارير دورية لاستطلاع آراء النزلاء، والتعرف على كل ما هو جديد في المجال الفندقي في الأسواق السياحية المختلفة ، كما تكون هذه المجموعات حلقة الوصل بين الأفكار الابتكارية للعاملين والجهات المسؤولة عن تنفيذ هذه الابتكارات داخل الفندق.



المراجع:-

المراجع العربية:

- ١- الزهراء، رفايقة فاطمة والسعيد ، بومنجل (٢٠١٠). مساهمة براءة الاختراع في دعم وحماية الإبداع التكنولوجي وتحقيق التميز التنافسي المستديم في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول:الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، ١٢-١٣ مايو ٢٠١٠.
- ٢- المطيري، فيصل غازي عبد العزيز (٢٠١٢). أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية. كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط.
- ٣- جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٥). **الاتجاهات المعاصرة في إدارة الأعمال: مناهج التميز التنافسي**، الناشر: المؤلف، الإسماعيلية
- ٤- حنان رزق الله، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة " دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري قسنطينة: مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، ٢٠٠٩ / ٢٠١٠، ص:٤٧
- ٥- عبد الرحيم، عبد الرحيم محمد (٢٠١٢). إدارة الإستراتيجية – خطوات نحو الهدف، دار المعارف ، القاهرة.
- ٦- عيسى ، حيرش (٢٠١٢). **الإدارة الإستراتيجية الحديثة** ، عين مليلة ، الجزائر ، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع .
- ٧- محمد الحراشنة و آخرون، أثر التمكين الإداري و الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد ٣٣، العدد ٢، ٢٠٠٦، ص: ٢٤٨، ٢٤٩.

المراجع الأجنبية:

- 1- Allahyaryc, Allahyar (2015). **Thinking of the blue ocean - strategy beyond the competition**, Asian Journal of Research in Business Economics and Management Vol. 5, No. 1, January 2015.
- 2- Burke ,Andrew & van Stel ,André & Thurik, Roy. (2008), **Blue Ocean versus Competitive Strategy: Theory and Evidence**, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs, Netherlands Ministry of Economic Affairs.



- 3- Eslami, Seyed Pouyan & Bagheri, Rouhollah (2013). **Factors Affecting the Implementation of the Blue Ocean Strategy A Case Study of Medicom Production Manufacturing Company**, Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 7(4): 213-222, 2013
- 4- Hana,Urbancová (2013). **Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge..** Journal of Competitiveness. Vol. 5, Issue 1, pp. 82-96, March 2013.
- 5- Kabukin, Dmitrij (2014). **Reviewing the Blue Ocean Strategy, Is the Blue Ocean Strategy Valid and reliable? ,** Master thesis Business Administration Innovation & Entrepreneurship, University of Twente.
- 6- Kim, W. C. Mauborgne, R.(2005). **Blue ocean strategy: from theory to practice.** *California Management Review.* 47. 104-122.
- 7- Marcet, X. (2008). **Open innovation: a new paradigm.** *Eighth International* 58
- 8- Meyer, M. (2005) . **Everyday innovation.** *Credit Union Management.* 28. 62-63.
- 9- Morris, Peter (2007). **Value Judgement.** *BRW.* 29 . 64-64.
- 10- Moyer, D. (2006). **Take a giant step.** *Harvard Business Review.* 84. 168-169.
- 11- Parvinen,Petri & Aspara,Jaakko & Hietanen, Joel & Kajalo,Sami (2011). **Awareness, action and context-specificity of blue ocean practices in sales management,** *Management Decision,* Vol. 49 No. 8, , pp. 1218-1234



- 12- Rawabdeh, Ibrahim & Raqab, Alaa & Al-Nimri, Dana & Haddadine, Shuruq (2012). **Blue Ocean Strategy as a Tool for Improving a Company's Marketing Function**, Jordan Journal of Business Administration, Volume 8, No.2.
- 13- Yang, Jen-te, (2012) **Identifying the attributes of blue ocean strategies in hospitality**, International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 24 No. 5, 2012 pp. 701-720

