

تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على تحسين كفاءة برامج ريادة الأعمال ونقل المعرفة في المنظمات (الغرفة التجارية الصناعية بجدة نموذجاً)

The impact of the Blue Ocean Strategy on improving the efficiency of entrepreneurship programs and knowledge transfer in organizations (the Jeddah Chamber of Commerce and Industry as an example)

إعداد الباحث/ محمد بن علي آل عطف

باحث دكتوراه في إدارة المعرفة، قسم علم المعلومات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

Email: q.mohd2014@gmail.com

المخلص

هدف هذا البحث إلى التعرف على استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير برامج ريادة الأعمال، من خلال تحديد وتحليل أبعاد ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق، وتوضيح دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة، وذلك تبعاً لأهميته الكبيرة بتوفير فهم أعمق حول كيفية تطبيق نظريات إدارية محددة مثل استراتيجية المحيط الأزرق في سياق الريادة والأعمال، مما يساهم في تطوير النظريات الإدارية، واستكشاف إمكانيات توظيف استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز فعالية برامج ريادة الأعمال.

حيث توصل البحث إلى عدة نتائج عن طريق استخدام المنهج الوصفي، والتحليلي كون طبيعة البحث وخصوصيته فرضت اتباع هذه المناهج من خلال دراسة وتحليل أهم الموضوعات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق، وأبرزها أن استراتيجية المحيط الأزرق تلعب دوراً رئيسياً في تحسين كفاءة المبادرات الريادية من خلال دعم عملية تبادل المعرفة وتعزيز التواصل وتطوير المهارات اللازمة، وأن استراتيجية المحيط الأزرق تعتبر عاملاً مهماً في تحسين كفاءة خطط ريادة الأعمال من خلال تحفيز التفكير الإبداعي واستكشاف فرص جديدة في السوق، وأهم ما أوصى البحث به أنه يجب توسيع فهم فريق ريادة الأعمال حول مفهوم المحيط الأزرق وكيف يمكن تطبيقه في سياق البرنامج، وأيضاً وجوب التشجيع على التعاون بين القطاعات الحكومية والخاصة والهيئات الريادية وذلك من خلال إقامة فعاليات وورش عمل مشتركة، كما أوصى البحث بإنشاء بيئة ابتكارية داعمة لريادة الأعمال داخل الغرفة التجارية، من خلال تقديم دورات تدريبية وورش عمل حول تطوير الأفكار وتحويلها إلى مشاريع ناجحة، وإقامة ورش عمل ومحاضرات لرواد الأعمال حول التبادل المعرفي وأهميته، وتعزيز التعاون بين الغرفة التجارية والمؤسسات الحكومية والخاصة لدعم ريادة الأعمال.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأزرق، غرفة تجارة جدة، ريادة الأعمال، التبادل المعرفي.

The impact of the Blue Ocean Strategy on improving the efficiency of entrepreneurship programs and knowledge transfer in organizations (the Jeddah Chamber of Commerce and Industry as an example)

Abstract

The study aimed to identify the Blue Ocean Strategy and its role in developing entrepreneurship programs, by identifying and analyzing the dimensions and principles of the Blue Ocean Strategy, and clarifying the role of the Blue Ocean Strategy in enhancing the efficiency of the entrepreneurship program at the Jeddah Chamber of Commerce and Industry, in light of its great importance in providing a deeper understanding of how Applying specific administrative theories such as Blue Ocean Strategy in the context of entrepreneurship and business, which contributes to the development of administrative theories, and exploring the possibilities of employing Blue Ocean Strategy in enhancing the effectiveness of entrepreneurship programs.

The research reached several results by using the descriptive and analytical approaches, the blue ocean strategy is considered an important factor in improving the efficiency of entrepreneurship plans by stimulating creative thinking and exploring new opportunities in the market. The most important thing the research recommended is that the entrepreneurship team's understanding of the blue ocean concept and how it can be applied must be expanded. In the context of the program, it is also necessary to encourage cooperation between government and private sectors and entrepreneurial bodies through holding joint events and workshops. The research also recommended creating an innovative environment supportive of entrepreneurship within the Chamber of Commerce, by providing training courses and workshops on developing ideas and turning them into successful projects, holding workshops and lectures for entrepreneurs on knowledge exchange and its importance, and enhancing cooperation between the Chamber of Commerce and government and private institutions to support entrepreneurship.

Keywords: Blue Ocean Strategy, Jeddah Chamber of Commerce, entrepreneurship, knowledge exchange.

1. المقدمة

تزايد في السنوات الأخيرة اهتمام عالم الأعمال بالإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، واستراتيجية المحيط الأزرق هي استراتيجية تنافسية وتسويقية حديثة تسعى إلى محيطات زرقاء جديدة بعيداً عن المنافسة والحروب السائدة في عالم الأعمال اليوم، فإن الشركات الرائدة في المستقبل لن تفوز من خلال محاربة منافسيها، بل من خلال إنشاء محيطات "زرقاء" في مناطق السوق الخالية من الصراعات وإعداد نفسها للنمو، تسمى مثل هذه المبادرات الإستراتيجية "ابتكارات القيمة"، وهي تحقق قفزات قوية في القيمة بالنسبة للشركات والمستهلكين، مما يجعل المنافسين غير فعالين ويخلق طلباً جديداً (موبريني، 2010)

يعد التفكير الإستراتيجي الأساس في نجاح الشركات، وخاصة مع موجات التغيرات البيئية المتسارعة التي تتمثل بتغير أحوال الصناعة، ومتطلبات المستهلكين الجدد وتفضيلاتهم، وظهور التقنية المتقدمة، والعولمة، والفرص والتحديات الجديدة وأصبحت الإدارة الإستراتيجية ظل هذه التغيرات هي الوسيلة لدعم موقف الشركة في السوق، وجذب الزبائن، وتحقيق أهداف الشركات.

وفي ظل ما يشهده السوق العالمية في عصرنا الحالي من تنافس محموم بين مختلف المنظمات لكسب حصة سوقية أكبر، وللبقاء المستمر الذي يحقق المردود الاقتصادي القوي لتلك المنظمات، كان لابد من ابتكار طرق إستراتيجية تعمل على نأي المنظمة عن تلك القوة التنافسية، وبات هدف المحافظة على الأداء للمنظمات المتميزة أمراً في غاية الصعوبة، مما يترتب عليه إجماع العديد من المنظمات الدخول في ميدان المنافسة المباشرة، خوفاً من تأثير ذلك على كياناتها الاقتصادية وانهزامها أمام القوة، وبالتالي فإن الأعمال الريادية ستجد نفسها مضطرة إلى مواجهة هذه المنافسة الشرسة، الأمر الذي يجبر المنظمة بمختلف توجهاتها وأشكالها القيام بما تستوجبه الضرورة للحفاظ على وجودها في السوق أمام المنافسين، ولذلك فهي بحاجة إلى استراتيجية المحيط الأزرق لتعزيز كفاءتها لتكون بمثابة صمام الأمان في ظل اشتداد حدة المنافسة في السوق.

وتعد قطاع ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية بحاجة لمثل هذه الإستراتيجية، لذلك كان لابد من وقفة لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي، التي تمثل العلاقة بين طرفين أحدهما يملك المعرفة وقادر على نقلها سواءً بقصد أو بغير قصد، والآخر يكتسبها ويلزمه أن يكون قادراً على استيعابها وفهمها. لتحقيق مستويات النجاح المطلوبة، لبرنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية بجدة.

1.1 مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في معرفة مدى فعالية استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي، كون أنه للقرارات المعرفية تعد منهجاً للشركات لما تتميز به البيئة الخارجية من تغيرات سريعة فضلاً عن المنافسة الشديدة، لذلك فإن قيمة القدرات الحالية داخل الشركة سوف تتلاشى بسرعة مما يؤدي إلى نقص القدرة التنافسية، ومن الضروري للشركات التركيز على تطوير قدراتها المعرفية باستمرار لتحقيق النمو والبقاء في السوق، لذا رأى الباحث ضرورة دراسة موضوع تحسين كفاءة ريادة الأعمال بالغرفة التجارية بجدة من خلال عمليات التبادل المعرفي، مما ينعكس إيجابياً على الشركات للارتقاء بمستوى جودتها، وتقديم نموذج مقترح يدعم هذه الاستراتيجية.

2.1 أسئلة البحث

- ماهية استراتيجية المحيط الأزرق ومبادئها وأبعادها

- ما هي دوافع استخدام استراتيجية المحيط الأزرق كيف يمكن تحديد وتحليل البيئة التنافسية للغرفة التجارية الصناعية بجدة؟
- كيف يمكن لغرفة تجارة جدة تحديد الأهداف الاستراتيجية وتحقيقها؟
- ما هي الإجراءات اللازمة لتحقيق التوازن بين الابتكار والزيادة والتقليص في العوامل المؤثرة؟

3.1. أهداف البحث

- التعرف على استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تطوير برامج ريادة الأعمال، من خلال تحديد وتحليل أبعاد ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق.
- توضيح دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة.
- التعرف على نماذج سابقة لاستراتيجيات المحيط الأزرق.
- استخلاص تصور مقترح لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق لتعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة
- الخروج بنتائج وتوصيات تثري بيئة ريادة الأعمال في الغرف التجارية الصناعية في جدة

4.1. أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي تناولته وهو دور استراتيجية المحيط في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي، وجانبي أهمية البحث هما:

1.4.1. الأهمية العلمية (النظرية): يحقق البحث فائدة نوعية للباحثين والأكاديميين في موضوع استراتيجية المحيط الأزرق، حيث أنها تعتبر من الناحية الأكاديمية حسب علم الباحث من الأولى التي تتناول دور استراتيجية المحيط في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي، كما أن هذا البحث تعتبر منطلقاً لدراسات جديدة في قطاعات أخرى لما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة حديثة ذات صلة.

2.4.1. الأهمية العملية (التطبيقية):

- 1- تكمن أهمية هذا البحث في مدى تحقيق وتطبيق التوصيات التي تخرج بها والتي قد تفيد في ريادة الأعمال بالمملكة العربية السعودية، وبشكل خاص ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة.
- 2- يمكن أن يفيد هذا البحث ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة في معرفة أثر تطبيق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي، وتقديم توصيات عملية لها في هذا المجال.

5.1. حدود البحث

- **الحدود الموضوعية:** سيتناول هذا البحث مجالات استراتيجية المحيط الأزرق - ريادة الأعمال - تبادل المعرفة
- **الحدود الجغرافية:** سيطبق هذا البحث في نطاق الغرفة التجارية الصناعية بجدة.
- **الحدود الزمنية:** الفترة الزمنية لعام 2023م

6.1. مصطلحات البحث

- 1- استراتيجية المحيط الأزرق: استراتيجية تقوم المؤسسات من خلالها بفعل شيء مختلف عما يفعله الآخرون، وإنتاج خدمة لم تُنتج سابقاً، فضلاً عن تكيفها بشكل كبير مع القيم الأساسية الشائعة للعملاء، لتشكل مجموعة من القيم دون منافسة تُذكر.
- 2- ريادة الأعمال: هي الأنشطة الرسمية وغير الرسمية التي تستهدف إنشاء أعمال جديدة ضمن المنظمات القائمة من خلال الابتكار في المنتج والعملية وتطوير السوق بهدف تحسين الوضع التنافسي للمنظمة، كذلك فإنها تستلزم إعادة التجديد الاستراتيجي ضمن الأعمال القائمة وتصف السلوك الريادي داخل المنظمة القائمة.

7.1. منهج البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، كون طبيعة البحث وخصوصيته فرضت اتباع هذه المناهج من خلال دراسة وتحليل أهم الموضوعات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق.

2. الإطار النظري

1.2. ماهية استراتيجية المحيط الأزرق

من خلال هذا المبحث سيتم تناول القواعد الموضوعية لاستراتيجية المحيط الأزرق، وذلك من خلال توضيح مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق ومبادئها وأيضاً بالتطرق لأبعادها، عبر بمراجعة الأدبيات وتحليلها للوصول إلى إطار مفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق، حيث لم تحظى باهتمام كبير في النتاج الفكري، لقلة الإجراءات والطرق الأساسية لتطبيقها.

1.1.2. مفاهيم استراتيجية المحيط الأزرق ومبادئها

1.1.1.2. مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق

إن استراتيجية المحيط الأزرق تعبر عن جميع الصناعات والخدمات غير الموجودة اليوم. وتعني فضاء السوق المجهول الذي لم يُكتشف بعد، ولم يصل إليه المنافسون، وتكون المنافسة فيه أمراً غير مطروح، لأن القواعد الخاصة بلعبة المنافسة لم يتم وضعها بعد. (Kim, 2015)

كما عرفت الاستراتيجية بأنها تقوم المؤسسات من خلالها بفعل شيء مختلف عما يفعله الآخرون، وإنتاج خدمة لم تُنتج سابقاً، فضلاً عن تكيفها بشكل كبير مع القيم الأساسية الشائعة للعملاء، لتشكل مجموعة من القيم دون منافسة تُذكر، (Leavy, 2018)، كما أنها عملية يتم بموجبها اكتشاف الجوانب التي لم يتطرق إليها أحد المنافسين من خلال ابتكار القيمة، (الهوراني، 2017) وعرفت استراتيجية المحيط الأزرق أنها ترغب من المؤسسات أن تبحث عن أسواق حديثة غير تقليدية وغير معروفة لها أو للمنافسين، بغرض خلق الطلب عليها، تتيح فرص استثمارية جديدة بغرض النمو والابتكار. (نصور، 2016)

2.1.1.2. مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق

هناك العديد من المبادئ التي يمكن للمؤسسة أن تستخدمها لصياغة استراتيجيات المحيط الأزرق وتنفيذها بصورة مستدامة، وهذه المبادئ هي: (Kim & Mauborgne, 2015)

المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق:

وهو مبدأ من شأنه تمكين الجهاز الإداري للمؤسسة من تحديد المسارات المنهجية التي ستتيح له اختيار مجالات ومساحات في السوق لا يمكن لأي مؤسسة منازعتها فيه والتخفيف من آثار البحث عن مجالات غير مرغوب فيها. ومن ثم، تتعلم المؤسسة من خلال هذا المبدأ إيجاد مجالات غير تنافسية عن طريق بعض النقاط الرئيسية التي يجب دراستها وتحليلها للوصول للسوق الجديد مثل دراسة العملاء وتحديد متطلباتهم ودراسة رغباتهم وميولهم.

المبدأ الثاني: التركيز على الصورة الكاملة

المؤسسات التي تسعى لتبني استراتيجية المحيط الأزرق تحتاج إلى التركيز على الخلفية العامة، حتى لا تفقد بين أرقام الاستراتيجيات، والتي تؤدي في النهاية إلى فقدان الغرض الرئيسي بين مجموعة كبيرة من المعلومات. فالشكل الكلي يتيح للمؤسسة اكتشاف الفرص المتاحة، والنظر للبيئة التنافسية من خلال أعين زبائنها ومن ثم تطوير الأداء وفقاً لأغراضهم.

المبدأ الثالث: الوصول إلى أبعد من الطلب الحالي

يجب على المؤسسة حصر العملاء المتوقعين ودراساتهم بشكل دقيق. ويمكن تحديد العملاء على النحو الآتي:

- أ. العملاء المتوقعون هم من يبحثون دوماً عن الحديث والجديد وهم من سيكونون في مقدمة المتقبلين للتغيير.
- ب. العملاء غير المتقبلين هم من تتوقع منهم المؤسسة الرفض التام وعدم القبول للمنتج أو الخدمة الجديدة.
- ج. العملاء غير المعروفين هم عملاء خارج نطاق طلب المنتج أو الخدمة، ومن ثم، ترغب المؤسسة لتحديد آليات جذبهم أو جذب جزء منهم لهذا المنتج أو الخدمة الجديدة.

المبدأ الرابع: وضع استراتيجية منهجية صحيحة متسلسلة

يمكن وضع استراتيجية منهجية صائبة متسلسلة من خلال ترتيب الاستراتيجيات التي تتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتنظيمها، ودراسة الظروف المحيطة بالمنظمة وفهمها؛ مما يخدم المديرين الاستراتيجيين في اتخاذ القرارات المناسبة والمتوقعة للعملاء. ومن الأمور التي تساعد في ذلك امتلاك المؤسسة للموارد التي تساعد على تنفيذ استراتيجيتها في المكان والزمان الملائمين لتحقيق أغراضها والوصول لاحتياجات العملاء في كل مرحلة.

المبدأ الخامس: تخطي الحواجز الرئيسية للمؤسسات

يجب على المؤسسات بذل الجهود المكثفة لتجاوز الصعوبات الذي قد تنشأ وفق المنافسة الخارجية، عن طريق ترتيب الأقسام الداخلية، وإعادة توزيع المهام والأدوار، إضافة إلى الاهتمام بالتدريب والمشاركة والتعلم، للحد من الصعوبات والمشاكل الناجمة عن المحيط الأزرق.

المبدأ السادس: أسس النظرية مع التطبيق

لتحقيق نجاح استراتيجية ما يحتاج إلى بذل جهد عالي وإضافي من كل أعضاء فريق العمل من خلال توزيع الارتباطات، والتوقعات، والتفسيرات، وهو ما يسهم في إبحار المؤسسة إلى المياه المفتوحة للمحيط الأزرق.

وهو ما يعني أن صياغة استراتيجية المحيط الأزرق بكلية التربية - جامعة سوهاج لا بد أن تركز على تحديد المسارات المنهجية التي ستمنح إدارة الكلية اختيار مجالات ومساحات في السوق لا يمكن لأي كلية أخرى منافستها فيه.

هذا إلى جانب تركيز الكلية على الشكل العام للاستراتيجية، حتى لا تضيق بين أرقام الاستراتيجيات، والتي تؤدي في النهاية إلى فقدان الغرض الرئيسي بين مجموعة كبيرة من المعلومات؛ وعلى الكلية أيضاً تحديد العملاء المتوقعين ودراساتهم بشكل دقيق؛ ثم ترتيب الاستراتيجيات التي تتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية للكلية وتنظيمها، ودراسة الظروف المحيطة بها وفهمها؛ مما يدعم المديرين الاستراتيجيين في اتخاذ القرارات المناسبة والمتوقعة للعملاء. كما يجب على الكلية تجاوز الحواجز التي قد تنشأ وفق المنافسة الخارجية، عن طريق ترتيب أقسامها الداخلية، وإعادة تقسيم المهام والأدوار، بالإضافة إلى الاهتمام بالتدريب والمشاركة والتعلم، للحد من المشكلات الناجمة عن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.

2.1.2 أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

يمكن تفسير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على النحو الآتي: (Yang, (Kim & Mauborgne, 2015-36-41)، (Kai, 2007, 4-47)، (الطائي، 2011، ص ٥٥).

- أ. **الزيادة Raising**: ويقصد بها الزيادة في بعض الأشياء التي ستؤدي إلى زيادة وتحسين الجودة في المنتجات والخدمات المطلوبة للعميل مثل: زيادة أماكن تقديم المنتج الخدمة، وزيادة مستوى الجودة، وتحسين طريقة العرض، والحرص على تلبية احتياجات العملاء. وبالتالي، تستطيع المؤسسة تحقيق التفوق والتميز على منافسيها من حيث التركيز على بعد الزيادة.
 - ب. **الاستبعاد Elimination**: يتمثل في استبعاد بعض المكونات غير الضرورية والتي لا تؤثر في مستويات البيع أو الجودة، مما يقلل من قيمة التكاليف. فمثلاً يمكن استبعاد تقديم خدمة ما ليس لديها إقبال، أو التخلص من بعض العاملين الذين يُربكون عمل المؤسسة ويتقاضون أجوراً عالية، كما يمكن استبعاد بعض النفقات العالية التي يمكن أن تعمل على نقص تكاليف تقديم الخدمة.
 - ج. **التقليص Reduction**: يتمثل في نقص بعض إجراءات العمل غير الهامة التي تسهم في خفض التكاليف حيث تبلغ عديد من المؤسسات في تكاليف تقديم الخدمة للعملاء، الأمر الذي يرفع التكاليف بلا ربح ومن ثم تلجأ المؤسسة إلى تخفيض حجم استثماراتها - بقدر ما تستطيع - إلى أدنى حد ممكن من خلال تقليص الأفكار غير الهامة، مثال ذلك: تقليص التطبيقات أو الأفكار المضرة للبيئة والاهتمام بتطبيق الأفكار البيئية الجديدة، الأمر الذي قد يميز المؤسسة عن منافسيها أمام العملاء وأصحاب المصلحة.
 - د. **الابتكار Creation**: يعتبر الابتكار أحد العناصر المميزة للمؤسسات التقدمية في بيئات اليوم المتغيرة، وبالتالي فالمنظمات الأفضل هي القادرة على التجديد والابتكار. ويشير الابتكار إلى صنع الأفكار الجديدة والتميز، وتحديد أساليب حديثة ومرضية للعملاء لتقديم وعرض السلع والخدمات وإيجاد نظم أو ممارسات جديدة تساعد المؤسسات في إنجاز منتجاتها وخدماتها بشكل أفضل. لذلك، فالمؤسسات المبدعة والمبتكرة هي القادرة على تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات جيدة ومفيدة.
- وبالتالي، فالمؤسسة التي تتبنى استراتيجية المحيط الأزرق تسعى دائماً إلى ابتكار خدمات ومنتجات جديدة، وتوفير بيئة عمل مبتكرة، واستعمال طرق إنتاج وتسويق مبتكرة وذات قيمة جديدة. حيث إن تقديم القيمة دون ابتكار مجرد إضافة، أما الابتكار دون قيمة فيجعل منه مجرد تكنولوجيا، ويطلق عليه مستقبل السوق، والذي قد يسبق توقعات واستعدادات العملاء فيمنحهم خدمة أو منتجاً لا يكونون مستعدين لقبوله أو لشرائه، وهو ما يؤدي إلى فشل هذا الابتكار.

3.1.2. دوافع استخدام استراتيجية المحيط الأزرق

يمكن إجمال دوافع استخدام إستراتيجية المحيط الأزرق في إدارة الشركات والمؤسسات في أربع مجموعات، هي: (46: 2006 Kim & Mauborgne)، (علاوي، 2021، ص121)

المجموعة الأولى: دوافع مرتبطة بالأسواق من خلال استهداف أسواق جديدة، لم يصل إليها المنافسون، وتحديد نوعية الأسواق المناسبة لمنتجات الشركة من خلال الابتعاد عن الأسواق ذات المنافسة الشرسة التي تؤدي أحياناً إلى تخفيض في أسعار المنتجات، كما تسهم إستراتيجية المحيط الأزرق في اختراق أسواق جديدة وتذليل الصعوبات والعقبات التسويقية، والبحث عن طلب جديد وعدم الاكتفاء بالطلب الحالي.

المجموعة الثانية: دوافع مرتبطة بالزبائن من خلال استهداف زبائن جدد وجذبهم وإقناع الزبائن الحاليين والمرتبين بجودة منتجات وخدمات الشركة، كما تسهم إستراتيجية المحيط الأزرق في تمكين الشركة من تلبية احتياجات الزبائن، وتحقيق رغباتهم سعياً لكسب ولائهم للشركة ومنتجاتها وخدماتها كما أن إستراتيجية (BOS) تدفع الشركة إلى إجراء مسوحات ودراسات حول رغبات وطموحات الزبائن.

المجموعة الثالثة: دوافع متعلقة بالموارد المادية والبشرية، إذ من خلال تبني إستراتيجية المحيط الأزرق وتطبيقها، يمكن للشركة زيادة قيمتها بامتلاك موارد مادية وبشرية نادرة وذات كفاءة ومؤهلات علمية عالية، وامتلاك موارد بشرية يصعب تقليدها وامتلاكها، من قبل الشركات المنافسة، مما يمكن الشركة في نهاية المطاف من التغلب على المنافسين وزيادة مبيعاتها وأرباحها.

المجموعة الرابعة: دوافع ذات علاقة بالمنافسة والمنافسين، ذلك أن جوهر إستراتيجية المحيط الأزرق تنافسية تمكن الشركة المطبقة لها من تحقيق التميز والتفوق في مجال المنافسة وتمنح الشركة مزايا تنافسية مستدامة من خلال ابتكار أساليب وإستراتيجيات تسويقية وتنافسية فعالة، يصعب محاكاتها من قبل المنافسين، كما أن هذه الإستراتيجية تمكن الشركة من وضع عقبات أمام المنافسين والتغلب عليهم.

ابتكار القيمة

إن مفهوم الابتكار (Innovation) هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المنشأة عن الآخرين، ويمنحها دعماً في المركز التنافسي وتحسين الأداء، سواء كان الابتكار في مجال المنتج أم طرق الأداء الإداري أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي، فاستخدام طريقة معالجة للمواد الداخلة في تصنيع المنتج هو ابتكار أو استخدام طريقة جديدة في تقديم الخدمة للزبون هو ابتكار، أو القيام بنشاط تنظيمي جديد هو ابتكار. وعليه فإن الابتكار مرتبط بأي فعل أو شيء جديد من قبل المنشأة، وقد يكون على شكل حل جديد لمشكلة قائمة (قاسم، 2013، ص28)

2.2. تبادل المعرفة وعلاقتها في ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية

1.2.2. مفهوم تبادل المعرفة

يُعد مفهوم تبادل المعرفة بسيطاً، فإن تنفيذه في الإطار التنظيمي ليس كذلك، ويعود هذا إلى أن المنظمات عادةً لا تعرف ما تمتلك من معرفة. كما أن لديها عادةً عوامل داخلية تعيق تبادل الأشكال المتنوعة للمعرفة بين مواقعها الكثيرة. ومع تطور هذا المفهوم ساهمت العديد من الدراسات في فهم النواحي المتنوعة لهذه الظاهرة، حيث تكشف مراجعة الأدبيات السابقة عن وجهات نظر مختلفة وكثيرة،

فأبسط صيغة لتبادل المعرفة هو اعتبار تبادل المعرفة كتقاسم ومشاركة المعرفة بين الناس Knowledge Sharing، حيث تحتوي مشاركة المعرفة على أخذ وإعطاء بيانات مؤطرة ضمن بيئة المشاركين وتعرف بأنها العملية التي يتم من خلالها تبادل المعرفة الصريحة أو الضمنية إلى الأشخاص الآخرين من خلال الاتصالات التي تتم بين هؤلاء الأشخاص. (قاسمي، 2017، ص7)

ويشير الباحث أن المشاركة بالمعرفة هي عملية هامة لدعم أداء المنظمات وتطوير معرفة الأشخاص الصريحة والضمنية من خلال عملية التبادل التي تركز على مشاركة المعرفة الصريحة باستخدام الاتصالات بين الأشخاص والجماعات والمنظمات، أو من خلال النواحي الاجتماعية التي تسهم في مشاركة المعرفة الضمنية مما يسهل عملية خلق معرفة جديدة.

أما بالنسبة لمفهوم تبادل المعرفة فإننا هنا نميز بين تبادل المعرفة الذي يحدث بصورة طبيعية وغير رسمية، وتبادل المعرفة الذي يحدث من خلال مجموعة من الإجراءات والأعمال الروتينية الرسمية. وبالتالي يمكن القول أن تبادل المعرفة هو عملية ربط وليس جمع، حيث تعتمد على اختيار الفرد ورغبته في تبادل المعرفة أو استقبالها، أي أن عملية تبادل المعرفة عملية ثنائية تشتمل فعليين: (Yamao, M. Fenwick, 2006, p3)

- تبادل المعرفة وقدرة مستقبل المعرفة التي تعبر عن إمكانيات مستقبل المعرفة على استيعاب المعرفة المنقولة والاحتفاظ بها.
- امتصاص المعرفة من قبل المستقبل تؤدي إلى تغييرات في السلوك وفي خلق معرفة جديدة. إن عملية تبادل المعرفة داخل المنظمة هي الخطوة الحاسمة نحو تحقيق عملية المشاركة بالمعرفة داخل المنظمة، وقد يعترض هذه العملية الاختلاف بين مرسل المعرفة ومستقبلها من حيث المعرفة المسبقة وتطابقها، وما قد يكون لديهم من مدركات وتفسيرات مختلفة لهذه المعرفة، فالمعرفة المتلقاه من المستقبل قد لا تتطابق وتتماثل مع تلك التي تم إرسالها من المرسل. (J. Yang, Vol 11, No.2,2007, p: 83-90)

لذلك تعني عملية تبادل المعرفة بأنها إيصال المعرفة المناسبة إلى الفرد المناسب في الزمن المناسب وفق الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة، (ABUSALEEM,2016,p1-8) كما تم تعريفها بأنها "العملية التي تحتوي مجموعة من الوسائل التي تساعد على تقاسم وفهم المعرفة وتحديد نظم إدارة المعرفة باعتبارها إستراتيجية مقصودة تجلب المعرفة الصحيحة في الوقت الصحيح وبالتالي تساعد على اقتسام المعرفة ووضعها بطرق تزيد من تحسين الأداء" (Shafiq, 2017, P13-18)

من ناحية أخرى تم تعريف تبادل المعرفة التنظيمية بأنها اكتساب المعرفة من حالة محددة وتطبيقها في حالة أخرى، حيث يعتبر المكان الذي تكتسب منه المعرفة بالإطار التعليمي، والمكان الذي تطبق فيه المعرفة بنطاق التبادل". (Hurriyati, 2019, p122)

2.2.2. غرفة جدة:

تعتبر غرفة جدة من أعرق الغرف التجارية في المملكة، حيث تعد أول غرفة تأسست بمرسوم ملكي عام 1365 هـ - 1946م وهي ذات كيان يمتلك هيكلية إدارية تضم العديد من القطاعات والإدارات والأقسام وتقوم بمهام وأنشطة متعددة تعمل على رعاية مصالح مشتركها من قطاع الأعمال ومعالجة التحديات والقضايا التي تواجههم وتحسين الخدمات المقدمة لهم وامتدادها إلى مختلف محافظات المنطقة.

أصبحت غرفة جدة بمختلف خدماتها ووظائفها المؤسسية إحدى ركائز العمل التنموي الوطني، فقد كرست جهودها لتعزيز قدرات القطاع الخاص لكي يساهم بدوره في دعم النهضة التنموية التي تشهدها المملكة وتهيئة السبل لمواجهة التحديات الآنية والمتغيرات المستقبلية في بيئة الأعمال وتنشيط دوره في خطط التنمية الوطنية والعمل على التحفيز والإسهام بفعالية في رفع نسبة مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي بالأنشطة الاقتصادية المختلفة والرقى باقتصاد المنطقة الغربية.

الرؤية، الرسالة والأهداف

الرؤية: المساهمة في تطوير وتنمية الاقتصاد الوطني بالتعاون والتنسيق مع الغرف التجارية الصناعية وقطاع الأعمال وكافة الجهات ذات العلاقة في إطار التوجهات العامة للمملكة.

الرسالة: بتعاون وثيق، يمثل اتحاد الغرف السعودية في حماية وتطوير قطاع الأعمال بالمملكة، ويعتبر الاتحاد نفسه شريكاً مبادراً في التنمية محافظاً على موارده البشرية والمالية في ظل قيمنا الإسلامية.

البرامج والمبادرات:

- برامج مركز ريادة الأعمال - برامج مركز المسؤولية الاجتماعية - برامج مركز دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة

الأهداف الاستراتيجية:

- دعم برامج التنمية الوطنية، والمساهمة مع الجهات الحكومية التنفيذية في صياغة النظم والسياسات ذات العلاقة بقطاع الأعمال.
- تعزيز مساهمة قطاع الأعمال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- رصد ومتابعة كافة المتغيرات الاقتصادية الداخلية والخارجية وتحليل انعكاساتها على بيئة الأعمال بالمملكة.
- تنمية وتطوير الصادرات بوجه خاص والتجارة الخارجية بوجه عام، والمساهمة في تطوير مناخ الاستثمار، ورفع مستوى قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة.
- المساهمة في توظيف القوى العاملة في منشآت قطاع الأعمال.
- تنمية العلاقات الخارجية الاقتصادية وتعزيز الشراكة التجارية مع الدول الصديقة.
- المساهمة في تطوير الصناعات السعودية القائمة وتسهيل إقامة الصناعات المساندة لها.
- العمل على تحسين صورة أصحاب الأعمال لدى المجتمع والإعلام بشكل مستمر. (تطور التجارة في المملكة العربية السعودية، وزارة التجارة، الرياض، 1419هـ).

3. نماذج من الدراسات السابقة

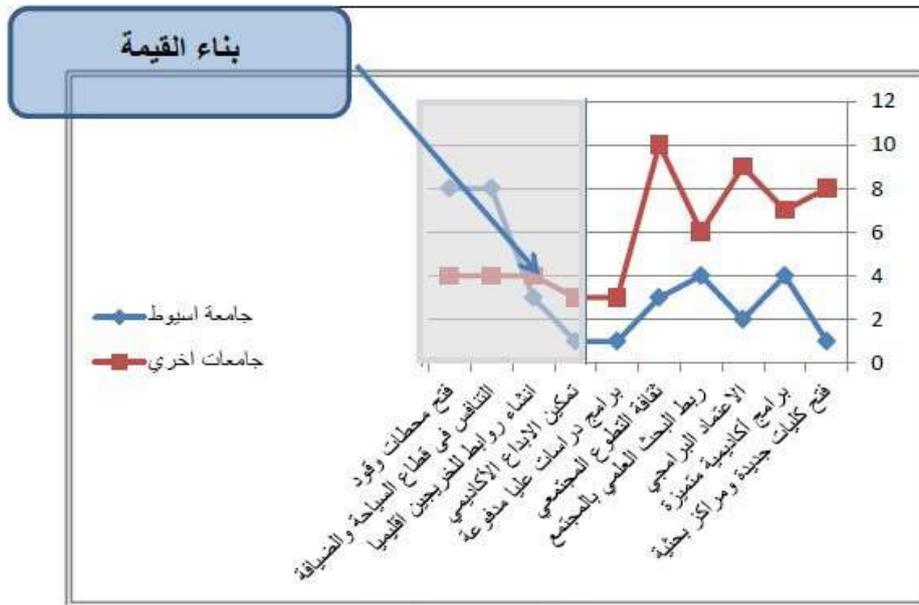
خلص الباحث إلى عدد من النماذج من تلك الدراسات، والتي تم التطرق لها وتحليلها في الفصل الخاص بالدراسات في الرسالة مع ما توصل إليه الباحث من نتائج لدراسته الحالية، وسيتم عرضها في هذه الجزئية لشرح النماذج بشكل أدق وتوضيح الأجزاء المستخدمة منها في الفصل الرابع، للوصول إلى فكرة كل نموذج على حدة ومن ثم يتم استخلاص الفائدة منه في بناء النموذج المقترح.

1.3. دراسة (حمد، 2020) تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط:

رسم منحني القيمة الجديد:

بعد تحديد إطار العمل الرباعي للجامعة، تقوم الجامعة برسم منحني القيمة الجديد بناء على هيكلية العوامل الجديدة التي تم تحديدها كأساس للقيمة لدى المستخدمين والجامعة معاً، حيث يتم ابتكار القيمة عن طريق عمليات الاستبعاد والتقليص، وبناء القيمة عن طريق عمليات الزيادة والابتكار، وقد تم تحديد العوامل التالية:

- تمكين الإبداع الأكاديمي.
- برامج ودراسات عليا مدفوعة.
- إنشاء روابط للخريجين إقليمياً.
- التنافس في مجال السياحة والضيافة.
- فتح محطات للوقود.



شكل (1) بناء القيمة عن طريق بناء الزيادة والابتكار

يشير التصور إلى أن تحديد إطار العمل الرباعي من الإجراءات المهمة في استراتيجية المحيط الأزرق، حيث يتم من خلاله تحديد العوامل ذات القيمة بالنسبة للمستخدمين وللجامعة معاً، ويتم من خلال أربع عمليات أساسية تتمثل في الابتكار والإزالة والزيادة والتقليص ومن خلال نتائج الجانب الميداني تم التوصل إلى العوامل التالية:

- 1- **الابتكار:** تحتاج الجامعة إلى بناء عوامل جديدة لم تقدمها الجامعات الأخرى المحيطة بها على المستوى المحلي والإقليمي، بما يحقق للمستخدمين حاجة جديدة، وهي:
 - تطبيق الإبداع في عملياتها التعليمية.
 - خلق بيئة ابتكارية بما يشجع العاملين على أداء أعمالهم.

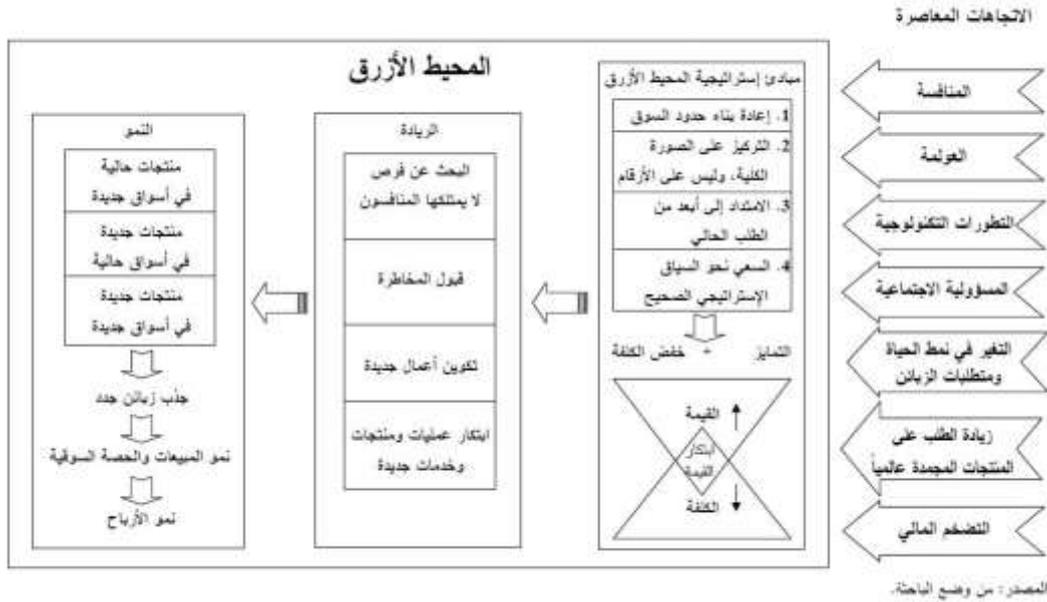
- تحويل الأفكار الإبداعية إلى مخرجات تعليمية مفيدة .
 - الاستفادة من الأفكار الإبداعية في البحوث الأكاديمية وتوظيف نتائجها في المجتمع .
 - التركيز على التأثير العاطفي على مشاعر المستفيدين لتوفير فرص عمل للخريجين بدلاً من التركيز على مواصفات الخريجين.
 - توفير جهات مسؤولة عن إدارة الإبداع والابتكار.
 - تعزيز الأفكار الابتكارية كفتح محطة وقود .
 - تعزيز فكرة جلب مطاعم عريقة داخل الجامعة.
 - إنشاء روابط للخريجين للتواصل معهم.
 - تشراك طلابها في صناعة القرار.
 - التوأمة بينها وبين الجامعات المرموقة إقليمياً ودولياً.
 - التنافس في قطاع السياحة والضيافة.
 - فتح برامج دراسات عليا مدفوعة وتقبل غير المصريين فيها.
- 2- **الزيادة:** تحتاج الجامعة إلى زيادة بعض العوامل إلى مستوى أعلى، وهذه العوامل تكون ذات قيمة عالية وأهمية لدى المستفيدين ولكنها لا تنال أهمية لدى الجامعة، وهي:
- فتح كليات جديدة يتطلبها سوق العمل.
 - تتيح برامجها الأكاديمية بطرق متميزة لجذب المستفيدين.
 - التوجه بشكل أكبر الاعتماد البرامجي.
 - تفعيل الدور الإيجابي للمتعلم في العملية التعليمية.
 - تفعيل الكراسي البحثية.
 - تربط الأبحاث الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس ودورها في تنمية المجتمع.
 - تزيد من نقل المعرفة التي تؤكد على الممارسة الواقعية للتصدي للتهديدات العالمية.
 - فتح مراكز بحثية جديدة.
 - تقديم خدمات للحج والعمرة بصورة أكبر.
 - تحسن من شبكات الإنترنت لتفي متطلبات التحول للجامعات الذكية.
 - تنشر ثقافة العمل التطوعي.
 - تزيد من حصول بعض الكليات على الاعتماد الدولي.
 - تزيد من فرص الابتعاث للباحثين.
 - تزيد من مهارات التعامل مع التقنية.
 - تزيد من مهارات القيادات الجامعية.
- 3- **التقليص:** تحتاج الجامعة إلى تقليص بعض العوامل إلى مستوى أقل، وهذه العوامل تكلف الجامعة كلفة عالية، وتبالغ الجامعة في تقديمها بشكل يفوق احتياجات المستفيدين، وهي:

- تقلل الجامعة من الاعتماد الرئيسي على مصادر التمويل من الطلاب والبحث عن مصادر إضافية بديلة.
 - تقلل الجامعة من التكاليف الكلية من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية.
 - تقلل من ازدواجية التخصصات في بعض الأقسام بكليات الجامعة .
 - تقلل من الهدر في الوقت والجهد المبذول في إنجاز المهام للعاملين والتحول إلى الجامعة الذكية.
 - تقلل من التخصصات التي لا تخدم سوق العمل.
 - تقلل من تسرب الكفاءات إلى الجامعات الخاصة والجامعات العربية.
 - 4- الاستبعاد: تحتاج الجامعة إلى استبعاد بعض العوامل التي لا تعطي قيمة للوضع التنافسي للجامعة، وهي:
 - استبعاد بعض الأنشطة التعليمية التي ينتج عنها مصاريف بالغة .
 - استبعاد بعض الأنشطة المجتمعية التي ينتج عنها مصاريف بالغة.
 - استبعاد بعض العاملين الذين ليس لهم مخرجات فعلية.
 - استبعاد بعض الإداريين غير القادرين على محاسبية أعضاء هيئة التدريس الذين ليس لهم مخرجات فعلية.
 - استبعاد بعض الإجراءات والتعقيدات الروتينية في عملياتها الإدارية والتعليمية أثناء تقديم الخدمة للمستفيدين.
 - استبدال بعض المعامل القديمة غير المستغلة.
 - استبعاد الطرق التقليدية في التدريس.
- وتتبنى الجامعة استراتيجية التركيز التي تتمثل ملامحها بتركيز الجامعة على مجموعة معينة من المؤشرات، وبذلك تكون المؤسسة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بمنافسيها والتي تم تحديدها كالتالي:
- فتح كليات جديدة ومراكز بحثية جديدة.
 - برامج أكاديمية متميزة .
 - الاعتماد الأكاديمي.
 - ربط البحث العلمي بالمجتمع.
 - ثقافة التطوع المجتمعي (حمد، 2020).

2.3. دراسة (المشني، 2020) استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في ريادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن:

أشار التصور إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق (Blue Ocean Strategy – BOS)

هي مدخل استراتيجي جديد أطلقه أ.د. كيم ودمابورن . (Kim and Mauborgne) في عام (2005) وهما من أشهر مفكري وضع الاستراتيجيات على الصعيد العالمي، يدعو الشركات إلى الابتعاد عن الأسواق التي تشهد فيها المنافسة والتي أطلقا عليها مصطلح المحيط الأحمر، والبحث عن صناعات وأسواق جديدة غير مستهدفة من المنافسين تتمثل فيما أسماه بالمحيط الأزرق. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق القيمة للزبون من خلال تقديم قيم جديدة مميزة في المنتجات والخدمات بسعر جذاب، وجذب زبائن جدد، وإنشاء أسواق جديدة، وبالتالي تحقيق القيمة للشركات من خلال خفض الكلفة وتحقيق الربح والنمو والنجاح في ظل المنافسة الشديدة والعولمة والتطورات التكنولوجية المتسارعة. ويعد ابتكار القيمة (Value innovation) بمثابة حجر الأساس لاستراتيجية المحيط الأزرق.



شكل (2) نموذج عمل شركة النبيل للصناعات الغذائية وفق استراتيجية المحيط الأزرق

وبناءً على ذلك وضعت المبادئ التالية لمقترح لنموذج مؤسس على مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في ريادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن:

المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق (Reconstruct market boundaries)

- 1- التركيز على تقديم المنتجات البديلة والجديدة بدلاً من التركيز على التنافس في تقديم المنتجات
- 2- النظر عبر المجموعات الاستراتيجية في القطاع، والعوامل التي تدعو الزبائن إلى الشراء من المجموعات الأخرى والشركات المنافسة
- 3- استهداف شرائح جديدة ومختلفة من الزبائن سواء أكانوا مستهلكين أو مستخدمين أو مؤثرين
- 4- النظر في خصائص المنتج الوظيفية والتأثيرية (كالاسم التجاري والصورة الذهنية)
- 5- النظر في المنتجات المكملة لمنتجات الشركة
- 6- النظر عبر الاتجاهات والتغيرات البيئية المستقبلية كالإنترنت والتكنولوجيا والعولمة، والتغير في متطلبات الزبائن ونمط الحياة، واستغلال الفرص بتقديم منتجات ملائمة ومميزة للزبائن.

المبدأ الثاني: التركيز على الصورة الكلية في التخطيط الاستراتيجي، وليس على الأرقام

(Focus on the big picture, not numbers)

يتضمن هذا المبدأ تركيز الشركات في عملية وضع الاستراتيجيات على الصورة الكلية لوضع الشركة في السوق، ومستوى رضا الزبائن ومتطلباتهم، وذلك بهدف اكتشاف الفرص لتقديم منتجات جديدة وإنشاء أسواق جديدة، وعدم التركيز على الأرقام والوثائق التي تؤدي إلى ضياع الهدف الأساسي من التخطيط، ويتم هذا من خلال:

- 1- تحديد الوضع التنافسي الحالي للشركة في السوق مقارنة مع المنافسين.

- 2- إرسال المختصين والمديرين إلى السوق لمعرفة مدى إقبال الزبائن على شراء منتجات الشركة والمنتجات البديلة والمنافسة، وكذلك التعرف على مزايا المنتجات الأخرى مقارنة مع منتجات الشركة.
- 3- تحديد متطلبات الزبائن وغير الزبائن بهدف ابتكار القيمة في المنتجات والخدمات
- 4- وضع الاستراتيجيات الملائمة بناءً على الوضع الإجمالي للشركة في السوق، وذلك بمشاركة جميع المديرين والمعنيين.
- 5- التكامل في جميع نشاطات وأعمال الشركة، ومشاركة العاملين من كافة الأقسام والإدارات بهدف تحقيق الابتكار والتميز والالتزام لتحقيق أهداف الشركة.

المبدأ الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي (Reach Beyond existing demand)

يتضمن هذا المبدأ التركيز على عوامل القيمة لغير الزبائن والاستجابة لمتطلباتهم وتحويلهم إلى زبائن، وذلك بهدف تعظيم حجم المحيط الأزرق (الأسواق الجديدة غير المستهدفة من المنافسين). وهناك ثلاث مجموعات من غير الزبائن وهم:

المجموعة الأولى: أناس يشترون من منتجات الشركة بكميات قليلة

المجموعة الثانية: أناس يرفضون منتجات الشركة ويفضلون منتجات الشركات الأخرى.

المبدأ الرابع: السعي نحو السياق الاستراتيجي الصحيح (Get the strategic sequence right)

يهدف هذا المبدأ إلى تحقيق نجاح استراتيجية المحيط الأزرق وضمان الجدوى التجارية لها من خلال ضمان تحقيق النمو المربح وتقليل المخاطر المرتبطة بالاستراتيجية الجديدة. ويتم هذا من خلال أربع خطوات متسلسلة تتمثل بتحديد المنافع والقيم المميزة للزبون، وتحديد السعر الاستراتيجي، والكلفة المستهدفة، ومعالجة العوائق التي تحد من تطبيق فكرة العمل الجديدة. المجموعة الثالثة: أناس لا يفكرون في عروض الشركة كخيار أو لا يعرفون عن عروض الشركة (المشني، 2020).

3.3. دراسة (عبد العزيز، 2021)، دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج

توصلت الدراسة لبناء تصور ونموذج بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج على أساس تطبيق عناصر استراتيجية المحيط الأزرق وهو كالتالي.

1- الاستبعاد: تعزيز الكلية لمؤشر الاستبعاد في كافة العمليات التي تنفذها، من خلال توفيرها لبيانات كاملة حول جميع مواردها وأعمالها الضرورية وغير الضرورية، واستبعادها للإجراءات والتعقيدات الروتينية أثناء تقديم خدماتها، وتخفيض تكاليفها إلى أدنى حد ممكن دون المساس بجودة الخدمة، بالإضافة إلى استبعاد كل ما هو غير ضروري للعملية التعليمية لرفع كفاءتها وفعاليتها، واستبعاد الخدمات ذات الجودة الضعيفة والردئية من قائمة الخدمات التي تقدمها واستبدال المرافق والتجهيزات القديمة غير المستغلة بأخرى حديثة ومطلوبة.

2- التقليل: العناية بعنصر التقليل كأحد أهم عناصر استراتيجية المحيط الأزرق، من خلال تقليل الكلية للأخطاء في كافة عملياتها، بما يعزز تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتقليل عدد التخصصات التي لا تخدم سوق العمل، والتقليل من ازدواجية التخصصات في أقسامها المختلفة، وتقليل الهدر في الوقت والجهد المبذولين في إنجاز العمليات وتقديم الخدمات والتخلص من الأفكار مستحيلة التنفيذ أو عديمة الجدوى، هذا إلى جانب تقليل الهدر في مواردها المادية المتاحة وفي مواردها البشرية، وتسرب الكفاءات وتنفيذ برامج وسياسات تعليمية تقلص من تقليد ومحاكاة المنافسين لها.

3- الزيادة: أن تتبنى الكلية بعد الزيادة، وذلك بالارتقاء بمستوى جودة خدماتها بشكل مستمر لكسب ثقة ورضا المجتمع، وإدخال وسائل جديدة ومتميزة في تقديم خدماتها المتعددة، واستقطاب الكوادر المتميزة لرفع كفاءة الأداء وتحسينه والاعتماد على الأساليب التقنية الحديثة لتجويد عملياتها المختلفة، والعمل على مواكبة المستجدات العلمية في مجال تخصصها، والحرص على امتلاك موارد تتميز بالنُدرة، وافتتاح برامج أكاديمية جديدة يتطلبها سوق العمل.

4- الابتكار: ضرورة اهتمام الكلية بالابتكار كعنصر فعال من عناصر استراتيجية المحيط الأزرق، من خلال السعي لإيجاد بيئة ابتكارية تشجع منسوبيها على أداء أعمالهم، والعمل على تطبيق استراتيجيات ابتكارية تساعدها على تحقيق ميزتها التنافسية، بالإضافة إلى تشجيع الأفكار الإبداعية الجديدة وتبنيها، والحرص على تحويل الأفكار الإبداعية إلى مخرجات تعليمية مفيدة، علاوة على إنشاء إدارة تتبع وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث يطلق عليها إدارة رعاية الموهبة والابتكار، تضطلع بمسؤولية الإبداع والابتكار، وتقديم برامج رعاية خاصة بالموهوبين والمبدعين من منسوبيها، وتنظيم ندوات وملتقيات تعليمية وبحثية مبتكرة.

5- التفكير: أن تحرص الكلية على التفكير في القيم والخدمات الجديدة التي لم يقدمها المنافسون، وأن تحرص على تقديمها بشكل جيد، لكي تصبح مؤسسة مبتكرة للقيمة وليست مجرد مطور لها.

6- الاهتمام إدارة الكلية بالقيادة الاستراتيجية وتعميمها في كافة المستويات الإدارية المختلفة، من خلال امتلاك تصورات مستقبلية واضحة للتعامل مع الفرص والتهديدات الخارجية، والسعي لإقناع منسوبيها بتصوراتها للمستقبل ومتغيراته، والحرص على تقبل إدارة الكلية لأفكار منسوبيها ومقترحاتهم، خاصة الأفكار والمقترحات البناءة والتي تصب في مصلحة العمل. بالإضافة إلى ضرورة أن تحدد إدارة الكلية أهدافها وغاياتها من رؤيتها الاستراتيجية الواضحة، وأن تمتلك القدرة على تحديد الأولويات التي تمكنها من تحقيق الخطط المستقبلية، والقدرة على تحليل البيانات المتاحة للتنبؤ بمتغيرات البيئة التنظيمية المحيطة بالعمل وإشراك عند واسع من منسوبيها في عملية التحليل البيئي الداخلي والخارجي (عبد العزيز، 2021).

4.3. دراسة (البناء، 2009) دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة مقارنة بين شركة زين وآسيا سيل للاتصالات)

توصلت الدراسة لبناء تصور ونموذج على أساس تطبيق عناصر استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية في شركتي زين وآسيا سيل للاتصالات وهو كالتالي.

- 1- دعوة الشركتين المبحوثتين إلى نشر مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق بين مدراء الأعمال، وكيفية تطبيقه لتحقيق ميزة تنافسية تتفوق بها على المنافسين في ذات الصناعة من خلال:
 - إصدار النشرات والدوريات الخاصة عن استراتيجية المحيط الأزرق من أجل الإلمام بها من قبل مدراء الأقسام والوحدات في الشركتين وإدارتهما العليا.
 - فتح دورات تثقيفية حول موضوع استراتيجية المحيط الأزرق يقوم بها متخصصون بالإدارة الاستراتيجية لجميع العاملين في الشركة.

- 2- العمل على تنمية القدرات والمهارات الإدراكية ومهارات التفكير لدى المدراء في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق داخل المنظمة وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية المهارية والإدراكية في الأقطار المتقدمة في استخدام مثل هذه الاستراتيجيات الحديثة.
- 3- ضرورة اعتماد الإدارات العليا للشركات عينة البحث على استراتيجية المحيط الأزرق باعتبارها فلسفة إدارية حديثة بعيدة عن أي منافسات جديدة وتوعية العاملين في الشركات بضرورة التخلي عن استراتيجيات المنافسة التقليدية من حيث انتهاجها لهذه الاستراتيجية لتتمكن من الوصول إلى الإبداع والتميز في عالم الأعمال.
- 4- على الشركتين المبحوثتين الأخذ بنظر الاعتبار مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق والتي تتكون من (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتعمل على تكيفها مع واقع الشركتين.
- 5- على إدارة الشركتين المبحوثتين زيادة الاهتمام ببعد الاستبعاد وذلك عن طريق:
 - استبعاد النشاطات التي لا تخدم الزبائن مثلاً بعض الإعلانات التي تكون على شكل مسجات.
 - استبعاد الأفراد غير الأكفاء الذين لا يؤثر على مبيعات الشركة.
- 6- التركيز على بعد التقليل من خلال:
 - تقليص الهدر والضياع في الوقت أثناء إنجاز الخدمات والنشاطات التي تمارسها الشركة من خلال تقديم الخدمات لأكثر من زبون في نفس الوقت أي تقديم (خدمة سريعة للزبون).
 - تقليص أخطاء جودة الخدمات لكسب ثقة الزبائن.
 - تقليص النفقات غير الضرورية التي لا تؤدي إلى تحقيق زيادة في أرباح الشركة.
- 7- ضرورة الاهتمام ببعد الزيادة عن طريق:
 - زيادة منافذ البيع لزيادة الحصة السوقية.
 - زيادة جودة الخدمات المقدمة للزبائن من خلال تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم الذين يعملون بتماس مع الزبون
- 8 - على إدارة الشركتين الاهتمام ببعد الابتكار من خلال:
 - تهيئة المناخ الملائم للإبداع بتوفير جو ملائم من الحرية في طرح الأفكار.
 - تحفيز العاملين على طرح الأفكار الجديدة والمبتكرة من خلال تخصيص مكافآت مالية ومعنوية لكل فكرة جديدة.
 - تضمين الابتكار في رؤى ورسالة الشركتين
 - تقديم خدمات جديدة ومبتكرة معتمدة على تكنولوجيا المعلومات.
 - تحسين قدرة الشركة على كسب ثقة الزبائن.
- 9- ضرورة تفعيل أقسام البحث والتطوير في الشركتين من خلال:
 - رفدها بالكوادر المتخصصة التي لديها الإلمام والخبرة الكافية باستراتيجية المحيط الأزرق وكيفية تطوير الميزة التنافسية المستدامة.
 - توفير المستلزمات المالية والمعدات وأدوات البحث العلمي اللازمة لها.
- 10- على الشركتين الاهتمام بتبني الأفكار والمقترحات التي يتقدم بها الزبائن وغير الزبائن أيضا باعتبارهم أحد أهم مصادر الابتكار للأفكار الخلاقة.

- 11- اتجاه المنظمات إلى ما هو أبعد من الاحتفاظ بالزبائن أي محاولة كسب غير الزبائن الحاليين كهدف استراتيجي من خلال تقديم المنتجات والخدمات التي تتصف بالجودة العالية والتي تتوافق مع حاجاتهم ورغباتهم.
- 12- تطوير مركز دراسات الخدمة في الشركتين في مجال جودة الخدمات وخدمات ما بعد البيع.
- 13- تدعيم الاستجابة للزبائن من خلال زيادة السرعة ودقة التنفيذ لجميع الخدمات المقدمة من قبل عملي الشركة وبشكل يفوق المنافسين.
- 14- رفع مستوى كفاءة استخدام الموارد المتاحة من قبل العاملين من خلال تقليل الهدر في الوقت والجهد والموارد وبالتالي تقليل الكلف الناتجة عن زيادة حجم الإنتاج.
- 15- العمل على تطوير المقدره الجوهرية من خلال الاستفادة من الأفكار المبدعة للعاملين وتأسيس استراتيجية إبداع متميزة ومتابعة اتجاهات البحث والتطوير للمنافسين.

5.3. دراسة (عبد الرحيم، 2021) دور استراتيجية المحيط الأزرق في معالجة فجوة التنفيذ في المنظمات العامة

توصلت الدراسة لبناء تصور ونموذج على أساس تطبيق عناصر استراتيجية المحيط الأزرق في المنظمات العامة وذلك بإتباع الخطوات التالية:

الخطوة الأولى - تقييم الوضع الراهن:

تركز هذه الخطوة على تقييم بيئة المنظمات العامة لمعرفة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة وتحديد مدى جدوى الخدمة أو المنتج، وما هو العائد من تقديمه، وما هي الفائدة التي يحصل عليها متلقي الخدمة، وهل هذا المنتج أو الخدمة يحقق تطلعات العميل أم أنه يحتاج إلى تطوير أو تعديل أم أنه ليس هناك حاجة لتقديم المنتج أو الخدمة.

في هذه المرحلة تستطيع المنظمة أن تجيب عن الأسئلة التالية: ما هو عدد ونوعية الخدمات التي تقدمها للجمهور؟، ما هي القيمة المضافة التي تتحقق من المنتج أو الخدمة؟ ما هي الخدمات التي يمكن تخفيضها؟، هل هناك خدمات يمكن الاستغناء عنها؟، هل هناك خدمات يمكن تحسينها والاستمرار فيها؟ ما هي الخدمات والمنتجات التي يجب على المنظمة ان تقدمها ولم تكن موجودة من قبل؟

الخطوة الثانية - تطبيق أركان استراتيجية المحيط الأزرق

أولا التخفيض:

الخدمات والمنتجات والعمليات التي يمكن تخفيضها خدمات ومنتجات ليس عليها إقبال من الجمهور ومنتجات وخدمات لا تتصف باستمرارية الطلب، ومنتجات وخدمات يشكو منها الجمهور بشكل مستمر وإجراءات العمل التي تحتاج تبسيط لتقليل التعقيدات.

ثانيا - التخلص:

الخدمات والمنتجات والعمليات التي يمكن التخلص منها خدمات ومنتجات ذات التكلفة العالية وخدمات ومنتجات يقدمها أو يمكن أن تقدمها مؤسسات القطاع الخاص وإجراءات عمل زائدة يمكن الاستغناء عنها أو دمجها مع إجراءات أخرى والوحدات التنظيمية التي لا تحقق سهولة في عمل المنظمة.

ثالثاً - الزيادة:

الخدمات والمنتجات والعمليات التي يمكن زيادتها خدمات ومنتجات تحقق إضافة قيمة للعميل وخدمات ومنتجات تساهم في تحقيق عائد للمنظمة. واستحداث وتصميم عمليات إدارية تسهل الأداء. واستحداث كيانات تنظيمية تتناسب والمتغيرات التي تؤثر على المنظمة.

رابعاً - الابتكار:

الخدمات والمنتجات والعمليات التي يمكن ابتكارها إضافة إجراءات عمل من شأنها تسهيل عمليات تنفيذ الاستراتيجية وتقديم منتجات أو خدمات جديدة تحقق رضا الجمهور وعائد للمنظمة. واستخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات لزيادة الجودة وتقليل وقت الحصول على الخدمة والتحول إلى مؤسسة بلا ورق لتقليل التكاليف وزيادة درجة التأمين وسرعة الأداء.

الخطوة الثالثة - التنفيذ:

أولاً - مراجعة استراتيجية المنظمة:

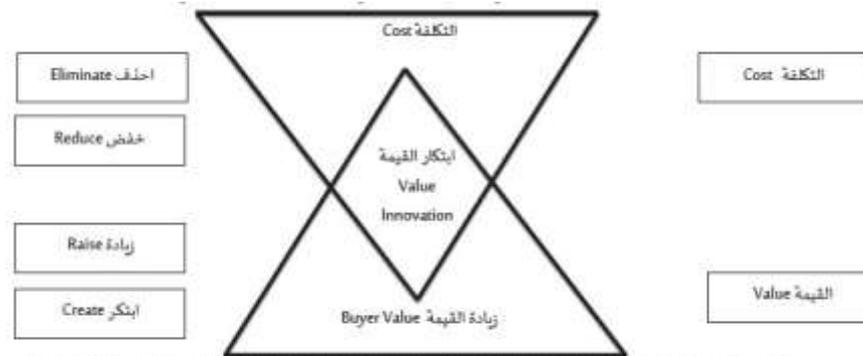
وهذا يتطلب الإجابة عن مجموعة من التساؤلات من أهمها ما مدى اتفاق الأهداف الاستراتيجية مع التوجهات المستقبلية للمنظمة؟ وما مدى الترابط بين الأهداف الاستراتيجية وشبكة الأهداف الفرعية للمنظمة؟، وما هي درجة مساهمة الاستراتيجية في تطوير الأداء بما يحقق رؤية المستقبلية؟

ثانياً - مراجعة متطلبات التنفيذ:

وهذا يتطلب الإجابة عن الأسئلة التالية هل الإمكانيات المتوافرة تتناسب مع التوجهات الاستراتيجية؟، وهل تم مراجعة متطلبات التنفيذ وتم استبعاد غير المناسب منها؟، وهل تم تعظيم الاستفادة من النقاط الإيجابية التي تضيف القيمة؟، وهل تم تحديد النقاط التي تساهم في ابتكار القيمة خلال عملية التنفيذ؟

ثالثاً - مراجعة نظم القياس والمتابعة:

وهذه تتطلب الإجابة عن الأسئلة التالية: ما مدى مناسبة نظم القياس والمتابعة للوضع الحالي؟، وما هي المقاييس التي يجب استبعادها؟ وما هي المقاييس والمؤشرات التي يجب التركيز عليها؟، وما هي المعايير والمؤشرات التي يجب إضافتها؟ من خلال الإجابة عن هذه التساؤلات يمكن الحصول على المعلومات التي تمكن القائمين على التنفيذ من تخفيض واستبعاد الأهداف والمعايير والمؤشرات والخدمات والمنتجات التي لا تحقق قيمة للمنظمة، وفي الوقت نفسه يمكن حصر النقاط والأهداف والعوامل الأكثر إيجابية وتوظيفها التوظيف الصحيح بما يساعد المنظمة في ابتكار القيمة.

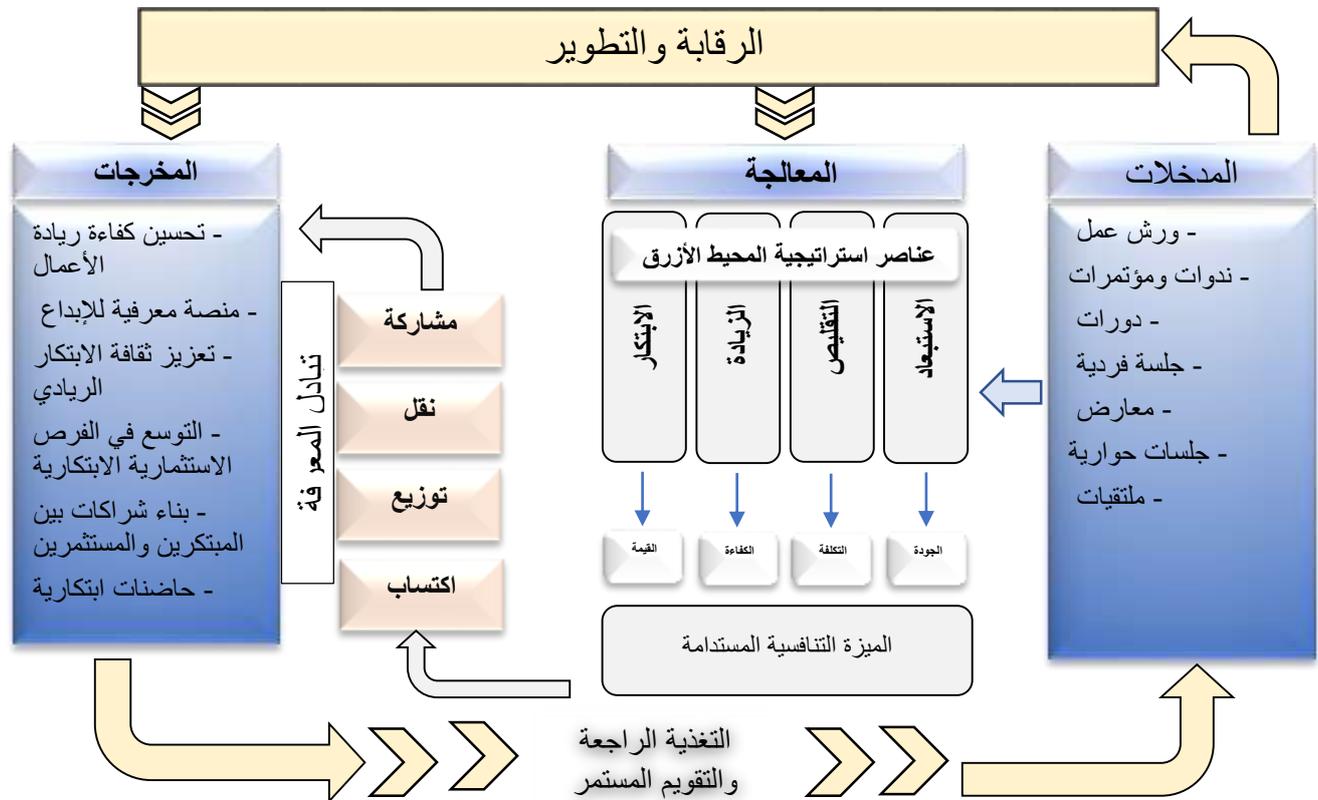


شكل (3) استراتيجية المحيط الأزرق

4. التصور المقترح لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق لتعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة

اعتمد الباحث في بناء النموذج المقترح في شكله المبني على عدد من المصادر التي تعزز النموذج المقترح وأهدافه، وهي كالاتي: استفاد الباحث من النماذج السابقة عن دور عناصر استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة المنظمات ودورها في عملية التبادل المعرفي.

وفيما يلي شكل النموذج المقترح في شكله المبني لاستثمار عناصر استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي.



شكل (4) النموذج المقترح في شكله المبني لاستثمار عناصر استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال بالغرفة التجارية الصناعية بجدة ودورها في عملية التبادل المعرفي

وفي ضوء الأدب النظري للبحث والدراسات العلمية ذات الصلة، والتي أظهرت أن هناك العديد من المؤشرات المهمة اللازمة من خلال تفعيل أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، حيث أن النتائج التي أسفر عنها البحث تقتضي صياغة تصوراً يتوافر فيه ما يلي:

(أ) فلسفة وأسس التصور المقترح

من منطلق ما يواجه المجتمع السعودي من تحديات وما تحويه هذه التحديات من آثار مختلفة على المجتمع بصفة عامة، والاقتصاد بصفة خاصة، مما يقتضي توافر ريادة أعمال تتميز بالكفاءة والقدرة لمواجهة هذه التحديات،

وذلك من خلال برنامج تتبناه الغرفة التجارية الصناعية بجدة، ويمكن من عملية التبادل المعرفي للتعامل مع هذه المتغيرات وتطويعها بشكل يجعلها جاذبة للمستفيدين، وترتكز فلسفة التصور على مجموعة من الأسس أهمها:

- إن ريادة الأعمال في عصر الانفتاح الاقتصادي، يجب أن تحقق التبادل المعرفي.
- إن تفعيل أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في عصر العولمة والانفتاح الاقتصادي يتطلب مشاركة قيادات ريادة الأعمال ومعاونيهم والعاملين والأسرة وغيرها من المؤسسات المجتمعية.
- إن التأكيد على مبدأ تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال يعد أداة أساسية في تحقيق تبادل المعرفة.
- إن البيئات التنافسية أصبحت من سمات العصر الحالي الذي يفرض على الغرفة التجارية الصناعية التعامل معها والخوض فيها ليس فقط محلياً ولكن إقليمياً أيضاً.

(ب) أهداف التصور المقترح:

- 1- إلقاء الضوء على الإجراءات التطبيقية التي يجب أن تقوم بها الغرفة التجارية الصناعية بكل فئاتها لتعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال وعملية التبادل المعرفي من خلال تفعيل أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق.
- 2- وضع خطوات إجرائية تركز على رؤية الغرفة التجارية ورسالتها بما يجعلها تعزز من ميزة ريادة الأعمال التنافسية على المستوى المحلي والإقليمي.
- 3- تحديد الوضع التنافسي للغرفة التجارية الصناعية في إطار العمل الرباعي التنافسي لرصد مستوى الأداء الاقتصادي في ظل رؤية 2030.

(ج) إجراءات التصور المقترح:

تتناول إجراءات التصور المقترح مجموعة من الإجراءات تم استخلاصها من الدراسة النظرية للبحث، ويتم تطبيقها من خلال عدة ممارسات ترتبط بأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق لواقع الوضع داخلياً وخارجياً بالغرفة التجارية الصناعية، يمكن من خلالها تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال، والتبادل المعرفي ويتم ذلك من خلال ما يلي:

أولاً: تحديد الدوافع: في هذه المرحلة يتم توضيح الدوافع التي تكمن وراء توجه الغرفة التجارية نحو تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال والمتمثلة في:

- التطور التكنولوجي السريع.
- توجه الدولة إلى التحول الذكي لريادة الأعمال.
- الانفتاح الاقتصادي ورؤية 2030 وما تفرضه من متغيرات.
- زيادة ريادة الأعمال على المستوى القومي.
- التغير في احتياجات أفراد المجتمع المحيط.

ثانياً: تحديد عوامل البيئة التنافسية:

1- عوامل البيئة التنافسية الاقتصادية:

- توجه الدولة للتعدد في الموارد المالية.
- التوجه نحو التمويل الذاتي والاقتصاد المعرفي لريادة الأعمال.
- توجه الدولة لخفض الإنفاق العام.
- الرؤية الاستراتيجية 2030 للمجتمع السعودي.
- وجود العديد من المشاريع لريادة الأعمال.
- ارتفاع أسعار بعض الخدمات كالكهرباء والبنزين.

2- عوامل البيئة التنافسية السياسية :

- الرؤية الاستراتيجية 2030 للدولة ودورها في تأصيل الصناعات المحلية.

- فتح العديد من مشاريع ريادة الأعمال الجديدة والتوسع فيها.

3- عوامل البيئة التنافسية الاجتماعية: -

- انتشار وسائل التواصل الاجتماعي.

- التوجه المجتمعي لإشراك المرأة في كثير من الأنشطة الموجهة خاصة لريادة الأعمال.

- التوجه نحو الاهتمام بالسياحة والمعالم التراثية في ريادة الأعمال.

- حاجة المجتمع لمشاركة ريادة الأعمال في التوعية والتثقيف وإقامة الدورات التدريبية والمؤتمرات والملتقيات العلمية عن برنامج ريادة.

- الطلب المتزايد على ريادة الأعمال، وذلك بالنمو السكاني المتزايد وتزايد شريحة الشباب.

ثالثاً: تحديد إطار العمل الرباعي:

ويُعد هذا الإجراء من الإجراءات المهمة في استراتيجية المحيط الأزرق، حيث يتم من خلاله تحديد العوامل ذات القيمة بالنسبة للمستفيدين وللغرفة التجارية الصناعية معاً، ويتم من خلال أربع عمليات أساسية تتمثل في الابتكار والإزالة والزيادة والتقليص ومن خلال نتائج الجانب النظري للبحث، وتم التوصل إلى العوامل التالية:

1- الابتكار: تحتاج الغرفة التجارية الصناعية إلى بناء عوامل جديدة لم تقدمها الغرف الأخرى المحيطة بها على المستوى المحلي والإقليمي، بما يحقق لريادة الأعمال والمستفيدين حاجة جديدة، وهي: -

- تطبيق الإبداع في عملية برنامج ريادة الأعمال.

- خلق بيئة ابتكارية بما يشجع على الاستثمار في ريادة الأعمال.

- تحويل الأفكار الإبداعية إلى مخرجات لتقرير كفاءة برنامج ريادة الأعمال.

- توفير جهات مسؤولة عن إدارة تعزيز كفاءة برنامج ريادة الأعمال.

- إنشاء روابط بريادة الأعمال للتواصل للمشاركة معهم في اتخاذ القرار.

- التوأمة بين الغرفة التجارية والصناعية بجهة إقليمياً ودولياً.

2- الزيادة: تحتاج إلى زيادة بعض العوامل إلى مستوى أعلى، وهذه العوامل تكون ذات قيمة عالية وأهمية لدى رواد الأعمال ولكنها لا تنال أهمية لدى الغرفة التجارية الصناعية.

3- التقليص: تحتاج الغرفة التجارية الصناعية إلى تقليص بعض العوامل إلى مستوى أقل، وهذه العوامل تكلف الغرفة التجارية الصناعية كلفة عالية، وتبالغ في تقديمها بشكل يفوق احتياجات المستفيدين من رواد الأعمال، وهي:

- تقلل الغرفة التجارية الصناعية من الاعتماد الرئيسي على مصادر التمويل لريادة الأعمال والبحث عن مصادر إضافية أو بديلة.

- تقلل الغرفة التجارية الصناعية من التكاليف الكلية من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية لريادة الأعمال.
- تقلل من ازدواجية التخصصات لريادة الأعمال، وذلك لتقليل الهدر في الوقت والجهد المبذول في إنجاز المهام للعاملين والتحول إلى المنظمة الذكية.
- تقلل من زيادة الأعمال التي لا تخدم سوق العمل.

5. الخاتمة

أظهرت هذه الدراسة أن استراتيجية "المحيط الأزرق" تعتبر أداة أساسية لتعزيز كفاءة برامج ريادة الأعمال في غرفة التجارة والصناعة بجهة. وأظهرت نتائج البحث أن تبني هذه الاستراتيجية يمكن أن يوجه أنشطة الأعمال نحو مجالات جديدة للابتكار، ويعزز قدرات الابتكار والتنافسية للشركات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يعمل على تعزيز التفاعل والتبادل المعرفي بين المشاركين. يمكن لبرامج ريادة الأعمال أن تسهم بشكل كبير في نقل المعرفة وتعزيز التعاون بين الشركات من خلال إنشاء بيئة تشجع على المشاركة النشطة وتبادل الأفكار والخبرات.

باختصار، يمكن القول إن استراتيجية "المحيط الأزرق" في غرفة التجارة والصناعة بجهة وفي مجال الشركات الريادية قد تم دمجها بشكل فعال وأظهرت نتائج إيجابية في تحسين كفاءة الشركات وتعزيز تبادل المعرفة. ويجب دعم وتطوير هذه الجهود بشكل مستمر لضمان استمرار تأثيرها الإيجابي وتعزيز دور غرفة التجارة في تعزيز ريادة الأعمال وتعزيز التنمية الاقتصادية في جدة.

1.5. النتائج

1. تلعب استراتيجية المحيط الأزرق دوراً رئيسياً في تحسين كفاءة المبادرات الريادية من خلال دعم عملية تبادل المعرفة وتعزيز التواصل وتطوير المهارات اللازمة، كما تعتبر استراتيجية المحيط الأزرق عاملاً مهماً في تحسين كفاءة خطط ريادة الأعمال من خلال تحفيز التفكير الإبداعي واستكشاف فرص جديدة في السوق.
2. هناك أسباب عديدة لاعتماد المحيط الأزرق، بما في ذلك التقدم التكنولوجي، وتحديات السوق العالمية، والتفاعل مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وتحفيز الإبداع والتفكير المتنوع.
3. أن استراتيجية المحيط الأزرق ليست مجرد مفهوم فلسفي بل تعتمد على مبادئ عملية يمكن تنفيذها وتحقيقها من خلال تكامل الجهود الداخلية والتفاعل الفعال مع العملاء.

2.5. التوصيات

- 1- إقامة ورش عمل ومحاضرات لرواد الأعمال حول التبادل المعرفي وأهميته، وتشجيع التعلم المستمر وتبادل الخبرات بين المشاركين في برنامج ريادة الأعمال.
- 2- إنشاء بيئة ابتكارية داعمة لريادة الأعمال داخل الغرفة التجارية، من خلال تقديم دورات تدريبية وورش عمل حول تطوير الأفكار وتحويلها إلى مشاريع ناجحة.
- 3- تعزيز التعاون بين الغرفة التجارية والمؤسسات الحكومية والخاصة لدعم ريادة الأعمال، عبر تنظيم فعاليات وملتقيات لبناء شبكات علاقات قوية بين رواد الأعمال والجهات الداعمة.

6. المراجع:

1.6. المراجع العربية:

1. الأيوبي، منصور محمد علي، (2020)، استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون. الإمارات.
2. الحوراني، يوسف موسى محمد (2017). مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة [رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
3. الطائي، يوسف حجيم سلطان، كرامشة، عبيد محمد حسون. (2011) التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية" مجلة مركز الدراسات، الكوفة، العراق.
4. عبد العزيز، عبد العاطي حلقان أحمد (2021)، دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج مجلة كلية التربية بجامعة عين شمس، (95) الجزء الرابع، ص195- 293.
5. علاوي جهان سلمان، (2021) تأثير القدرات المعرفية في تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق/ دراسة استطلاعية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، الجامعة التقنية الوسطى/ معهد الإدارة التقني،
<http://doi.org/10.31272/JAE.44.2021.127.5>
6. قاسم، سعد وعد الله، محمد، سعيد عبدالله (2013) مدى توافر مسارات المحيط الأزرق في المنظمات الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد، 35 ص 30-50
7. قاسمي، كمال، ودخان، حسينة (2017). متطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات المصرفية: حالة المؤسسات المصرفية بولاية المسيلة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة (1) 29؛ ص1-20.
8. موبريني، روبية 2010، استراتيجية المحيط الأزرق، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا.
9. نصور، ريزان. (2016) دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق: دراسة ميدانية على شركات العصائر في مدينة اللاذقية. مجلة البعث، 38 (28)، ص 43 - 63 .

2.6. المراجع الأجنبية:

1. Kim, W. C. (2015). Blue Ocean Strategy. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Pres.
2. Leavy, B. (2018). Value Innovation and how to Successfully Incubate "Blue Ocean" Initiatives. Strategy & Leadership, 46(3), Emerald Publishing Limited.
3. Hurriyati, R.; Ana, A.; Mayasari and Minghat, A. Dahar. (2019). Improving University Competitiveness Through Blue Ocean Strategy Based Co Creation Strategy. International Journal of Advanced Science and Technology, 28(18), PP. 108-124.

4. HERSH, A; ABUSALEEM, K (2016). Blue Ocean Strategy in Saudi Telecommunication Companies Its Impact on The Competitive Advantage . Journal of Accounting & Marketing, Vol.5, N.3,1-8.
5. Hurriyati, R.; Ana, A.; Mayasari and Minghat, A. Dahar. (2019). Improving University Competitiveness Through Blue Ocean Strategy Based Co Creation Strategy. International Journal of Advanced Science and Technology, 28(18), PP. 108-124...
6. Jen-te yang, 2012 "Identifying the attributes of blue ocean strategy in hospitality International Journal of Contemporary Hospitality Management", Vol 24, No 5.
7. Shafiq, M., et al, (2017). Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation47. Performance, an Empirical Study. City University Research Journal, Special Issue:
8. Yamao. S, Fenwick. M, 2006, Knowledge Transfer Success in Mnes:The Role of Training and Development and Knowledge Transfer Capacity, Working Paper, Business and Economics, Monish University.169. <https://www.syriafoodss.com/> .

Doi: <https://doi.org/10.52133/ijrsp.v5.52.9>