



كلية التربية
المجلة التربوية



جامعة سوهاج

دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش : تصور مقترح

إعداد

دكتور / أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة العريش

تاريخ استلام البحث : ٩ نوفمبر ٢٠٢٤ م - تاريخ قبول النشر : ٨ ديسمبر ٢٠٢٤ م

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم. وعليه استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، واستُخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات بأسلوب الحصر الشامل لعينة البحث البالغ عددها (١٠٢) فردًا، وكان من أبرز النتائج التي توصل إليها البحث ما يلي: أن جاءت درجة ممارسة استراتيجية المحيط الأزرق في كلية التربية بالعريش مُحققة بدرجة متوسطة، وجاء بُعد الابتكار والزيادة مُحققان بدرجة متوسطة، بينما جاء بُعدا التقليل والاستبعاد مُحققان بدرجة ضعيفة من خلال استجابات أفراد العينة، وجاءت درجة الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش مُحققة بدرجة متوسطة، وجاء دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش مُحققًا بدرجة متوسطة، وأوصى البحث بتبني التصور المقترح لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأزرق - الإدارة التنافسية - مؤسسات التعليم الجامعي -

جامعة العريش.

The Role of Blue Ocean Strategy in Enhancing the Competitive Management For the Faculty of Education in Arish: A Proposed Prospective

Abstract

the current research aims to develop a proposed prospective for the role of the Blue Ocean Strategy(BOS) in enhancing the competitive management for the Faculty of Education in Arish from the point of view of faculty members and their assistants. The current research used the descriptive approach and the questionnaire was used as a tool to collect information from the research sample which consisted of (102) members by using the comprehensive inventory method. The most prominent results were reached by research: The degree of practicing the Blue Ocean Strategy (BOS) in the Faculty of Education in Arish was achieved at an average level.

The dimensions of innovation and increase were achieved at an average level while the dimensions of reduction and exclusion were achieved at a weak level through the responses of the sample members. The degree of competitive management of the Faculty of Education in Arish was achieved at an average level. The role of the Blue Ocean Strategy (BOS) in enhancing the competitive management of the Faculty of Education in Arish was achieved at an average level. The research recommended adopting the proposed prospective to activate the role of the Blue Ocean Strategy (BOS) in enhancing the competitive management of the Faculty of Education in Arish.

Keywords: Blue Ocean Strategy – Competitive Management – Higher education institutions - Arish University.

الجزء الأول - الإطار العام

مقدمة

يُعد التعليم جزءاً أساسياً من حقوق الإنسان، حيث يقع على عاتق الدول واجب توفيره لدى كافة المواطنين، وحصوهم على الفرص التعليمية، وضمان تنافسية إدارة مؤسساته، بحيث تُلبّي مختلف احتياجاتهم، وذلك في إطار عدالة المجتمع.

ولقد تغلغل خطاب العدالة، والجودة في التعليم خلال المناقشات الدولية سواء كانت متصلة بكلٍ من سياق البحث، أو السياسة، أو المنهج، أو التعليم والتعلم، وبدلاً من التعبير عنها مباشرةً، فإنها غالباً ما تظل ضمنية ومصطنعة، وعندما يُعبر عنها لا تكن وجهات النظر واضحة. (Braathe & Otterstad, 2014, pp.1193-1194)

ونظراً لما شهده التعليم الجامعي خلال العقود الأخيرة في جميع أنحاء العالم، حيث أصبحت الجامعة تُمثل القيمة لدى المجتمع فضلاً عن كلياتها وطلابها، وكذلك المساهمين الآخرين الذين يقومون بأدائهم لأعمالهم ويقدموا الخدمات للمستفيدين، والحفاظة على الأداء العالي وميزتها التنافسية؛ لذلك فهي تسعى دائماً للوصول إلى أفضل الممارسات التي يُمكن من خلالها تحقيق أهدافها. (الجرجري والجميل، ٢٠١٨، ص: ٣٣)

ومن مؤشرات ذلك ارتباط التنافسية بين الجامعات ارتباطاً وثيقاً بظهور التصنيفات الدولية لمؤسسات التعليم العالي والجامعات في بدايات القرن الحادي والعشرين، حيث تُصنف الجامعة المتميزة من بين أفضل مائة أو مائتين جامعة على مستوى العالم من خلال التصنيفات الدورية، فهي الجامعة التي لا تقف على مصدرٍ واحدٍ للتمويل، بل تتمتع بحرية أكاديمية عالية؛ لتكون قادرة على وضع الخطط الخاصة بها وممارسة الأنشطة التدريبية والبحثية في مناخ حماية حقوق الملكية الفكرية، وعليه فتعزيز التنافسية وأساليبها التسويقية، وإعادة هيكلة وحداتها، وترتيب أوضاعها واستثمار ما لديها من موارد بهدف بناء وتنمية قدراتها التنافسية بحاجة إلى أن تكن أكثر تطوراً وتنافسية في سوق التعليم المحلي، والإقليمي، والعالمي. (أبو الوفا، ٢٠١٢، ص: ٢٥٩)

ومن هنا تعد الإدارة التنافسية إحدى إفرزات العولمة والتي تعني الانفتاح على العالم ثقافياً واقتصادياً وادارياً وسياسياً وتكنولوجياً، حيث أصبحت المنظمات تواجه منافسة غير مسبوقة، وتسعى كل منظمة إلى تحقيق ميزة تنافسية تُمكنها من الحصول على أكبر حصة من الإنجازات المحققة. (الشنيحي وإبراهيم، ٢٠١٨، ص: ٢٣١)، وفي ظل تلك المؤشرات توجّهت الجامعات إلى إعادة التفكير في استراتيجياتها التقليدية، وذلك لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق اتباع أساليب تحفزها على الابتكار، والنمو في كلٍ من

السوق العلمي الإقليمي والدولي (Menet, 2016, p.261)، مما أدى إلى تطور الاستراتيجيات التي تُعزز الإدارة التنافسية للجامعات، وأصبحت تُطور من وظائفها باعتبارها مؤسسات خدمية، أي أنها مؤسسات توفر خدماتها وفقاً لما هو مطلوب أو متوقع من قِبَل المُستفيدين. (Herlinah, et al. 2013, p.402)

ولقد أظهرت الممارسة العملية، أن الإدارة التنافسية بالجامعات تتكون من أجزاء فنية وتنظيمية، والتي تشمل تقديم الدعم المؤسسي من خلال توافر الكيانات الحكومية وغير الحكومية، والتي تتضمن الإدارة الفعالة للخدمات التعليمية، والدعم الاقتصادي، وتضم الإجراءات المترابطة؛ لتحقيق الأهداف المحددة نحو الحصول على مستوى معين من القدرة التنافسية، والضمان الاجتماعي، بحيث تتضمن توافر الموظفين الذين يقدمون الخدمات التعليمية بمستوى تنافسي، وكذلك الموظفين الذين يقومون بهذه الأنشطة بشكل غير مباشر؛ إضافة إلى تقديم الدعم الفني، من خلال مجموعة من التقنيات والدعم الفني والتكنولوجي، والدعم التنظيمي، من خلال مجموعة من القوانين واللوائح والقرارات والوثائق القانونية الأخرى التي تضمن القدرة التنافسية للجامعات (Kosevich, 2018, pp.285-286).

وفي ظل هذا التنافس الذي تعيشه الجامعات حالياً، ظهرت فلسفة "استراتيجية المحيط الأزرق" كاستراتيجية تنافسية تُركز على ابتكار أسواق علمية جديدة، ومناطق لم تصل إليها المؤسسات الجامعية الأخرى، فهي فرصة للإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم تُكتشف بعد، وتُعد أحد الخيارات أمام الجامعات لتبتعد عن المحيطات الحمراء المزدهمة بالمنافسين. (Hasan, et al. 2017, p.73)

وبالتالي تُعد استراتيجية المحيط الأزرق الخيار الأمثل لمؤسسات التعليم الجامعي؛ وذلك لتعزيز التنافسية من خلال إيجاد مساحة لا تتأزَع فيها في السوق العلمي، حيث تصبح المنافسة فيها أمر غير مطروح، فعوضاً عن تقسيم الطلب وملاحقة المنافسين، فإنها تعمل على زيادة الطلب والتحرر من المنافسة، أي أن استراتيجية المحيط الأزرق، تُعد نموذجاً استراتيجياً يهدف إلى إيجاد مساحة جديدة وغير مُكتشفة بدلاً من المنافسة في سوقٍ علميٍّ مُكتنِظٍ بالمنافسين، وهو ما يطلق عليه "المحيط الأحمر" (طالب ومحمود، ٢٠١٢، ص:٣).

ويتضح للباحث مما سبق، أن الإدارة التنافسية تُعد تحدياً أمام الجامعات؛ لأنها تحتاج إلى مسابرة التغيرات المُتسارعة في مجال التعليم الجامعي، وتلبية تطلعات كل من الطلاب والمجتمع حيث إن تنافسية المؤسسات الجامعية تتطلب التركيز على التفوق الأكاديمي والابتكار، وتوفير تجارب تعليمية متميزة، وتُقدم استراتيجية المحيط الأزرق فرصة لمؤسسات التعليم الجامعي؛ لكي تُحقق تميزها التنافسي، وتُعزز إدارتها وفقاً لتغيرات السوق العلمي، وذلك من خلال تحديد وتنفيذ أفكار جديدة، وفريدة ما يُمكن الجامعة من تحقيق التفوق التنافسي وتصدرها قائمة التطورات في ذلك المجال.

ولا تقل كلية التربية بالعریش أهمية عن نظائرها من مؤسسات التعليم الجامعي بمصر - كمؤسسة جامعية تسعى لتعزيز الإدارة التنافسية بها - حيث تسعى بكل مدخلاتها ومتغيراتها بفاعلية في التنمية البشرية والاقتصادية، حيث تم افتتاحها في ٢٥/١٠/١٩٨٢م تابعة لجامعة قناة السويس، بهدف إعداد حملة الثانوية العامة وما في مستواها لمهنة التعليم ورفع المستوى المهني والعلمي للعاملين في ميدان التربية والتعليم، وإعداد المتخصصين والقادة في مختلف المجالات التربوية، وتقديم المشورة للمؤسسات الحكومية والخاصة في مجال التخصصات المختلفة بالكلية، وحل المشكلات التربوية والتعليمية، وتعزيز مساهماتها التنافسي بين بقية كليات جامعة العريش في بيئة شمال سيناء، و في عام ٢٠١٦م صدر القرار الجمهوري لإنشاء جامعة العريش، حيث أصبحت كلية التربية- جامعة العريش(جامعة العريش، ٢٠٢٤، تاريخ الجامعة، eg/ar/page/university-history). إضافة إلى دورها في خدمة مجتمع شمال سيناء، وبطبيعة الحال تحقيق التنافسية في مختلف جوانب إدارتها والذي يرجع بالنفع على المجتمع المحلي بصفه خاصة.

ولذا سعت الدراسة الحالية إلى الوقوف على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعریش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، ومن ثم تقديم تصور مقترح لتحسين تلك الإدارة.

مشكلة الدراسة

على مستوى كلية التربية بالعریش؛ فرض ظهور التصنيفات العالمية للجامعات التَّفكُّر فيما يمكن عمله تجاهها، وكيفية الاستفادة منها، وبالنظر إلى تصنيف QS العالمي للاستدامة لعام ٢٠٢٤م، والذي شهد إدراج عدد (١٨) جامعة مصرية، وزيادة عدد (٣) جامعات عن العام السابق، ومن خلال ذلك التصنيف نجد أن الجامعات المصرية أصبحت ضمن التصنيف العالمي، لكنها لم تحظَ بمراكز مُتقدمة ضمن أول (١٠٠) جامعة عالميًا، بل تصدرت جامعة القاهرة قائمة الترتيب في الجامعات المصرية، وجاء ترتيبها (٣٣٠) عالميًا، وتصنيف QS للاستدامة يعتمد على (٣) معايير رئيسة هي (الأثر البيئي، والأثر الاجتماعي، والحوكمة)، كما يشمل (٨) معايير فرعية تعتمد كُليًا على مدى تأثير الجامعات على المجتمع، والمجال الأكاديمي في الجوانب البيئية والاجتماعية، وهذا ما يؤكد مشاركة الجامعات المصرية بدور كبير في الجهود العالمية لإحداث التغير البيئي والاجتماعي سواء من خلال البحث العلمي، أو التدريس، أو المشاركة الاجتماعية، وتحسين الاستدامة، وأن أول ظهور لهذا التصنيف كان في عام ٢٠٢٣م. (الهيئة العامة للاستعلامات، <https://2h.ae/vEfJ>، ٢٤/١٠/٢٠٢٤)

ومن خلال مطالعة تصنيف QS العالمي للاستدامة لعام ٢٠٢٥ م، نجد أنه شهد إدراج عدد (١٥) جامعة مصرية، وحصلت جامعة القاهرة على المركز الأول محلياً، وجاء ترتيبها (٣٥٠) عالمياً وفق تصنيف QS لعام ٢٠٢٥ م، ولم تكن الجامعات المصرية من حيث الترتيب عالمياً في تصنيف هذا العام أيضاً ضمن أول (١٠٠) جامعة عالمياً. (رئاسة مجلس الوزراء، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، <https://www.idsc.gov.eg/InfoGraph/details/1865>، ٢٤ / ١٠ / ٢٠٢٤)

كما أكدت الدراسات على انخفاض القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي المصري، وهذا ما أكدته دراسة (الشوربجي، ٢٠٢٣) من ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية، ودراسة (إبراهيم، ٢٠٢١) التي أكدت على أهمية توفير متطلبات القدرة التنافسية بالجامعات المصرية من أجل زيادة مراكزها في التصنيفات الدولية، بالإضافة إلى ما أكدته دراسة كل من (دياب، ٢٠١٠؛ وعبد المجيد وحجازي، ٢٠١٠) من ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية، وفشلها في الحصول على مراكز متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات، وبالتالي تواجه الجامعات المصرية عدداً من التحديات التي تُحد من قدراتها التنافسية في تقديم الخدمات التعليمية، والبحثية المتميزة لطلابها وأفراد مجتمعاتها، وكذلك تحقيق التفوق، والتميز على نظرائها من المؤسسات الجامعية المنافسة.

ومن ناحية أخرى أشارت بعض الدراسات إلى أنه يوجد ارتباط إيجابي بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، والميزة التنافسية على نطاق واسع، وهذا ما أكدته دراسة (Nasereddin, 2023) من أن هناك تأثيراً كبيراً لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي في الشرق الأوسط، وكذلك ما أكدته (دراسة عبد اللطيف، ٢٠٢٣) من ضرورة الاهتمام باستراتيجية المحيط الأزرق من أجل تحسين الأداء التنافسي بين الجامعات المحلية المصرية، والجامعات العالمية، وأكدت أيضاً دراسة (Hasan, et al. 2017) على أن استخدام مؤسسات التعليم الجامعي لهذه الاستراتيجية، يمكن أن يساهم في تحسّن أدائها، وكفاءتها، وهذا بالإضافة إلى دراسة (Bragança, 2016) التي أكدت على أنه يمكن تطبيق هذه الاستراتيجية في المؤسسات الجامعية.

ومن خلال مطالعة الباحث للدراسات السابقة التي تناولت كلية التربية بالعريش، لوحظ قدم الدراسات التي تناولت تطوير إدارة كلية التربية بالعريش؛ فعلى سبيل المثال، أشارت نتائج العديد من الدراسات لوجود العديد من جوانب القصور في جوانب إدارة كلية التربية بالعريش، والتي تحول دون تحقيق الإدارة التنافسية فيها، فعلى سبيل المثال: أشارت دراسة (عزوز، ٢٠٠٧، ص: ٤٦٢)، إلى حاجة كلية التربية بالعريش لتعزيز جوانب إدارتها من خلال ما يأتي:

١ - إدخال التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات في العمليات الإدارية بالكلية.

٢ - التدريب على التفكير في استحداث إمكانيات جديدة.

- ٣ - التدريب على صنع القرارات وإعداد البيانات لمتخذي القرار.
 - ٤ - ترشيد وحسن استخدام الامكانيات المتاحة.
 - ٥ - استحداث أساليب متطورة في الإدارة.
 - ٦ - تعزيز التعاون بين أعضاء هيئة التدريس مع الإداريين في خدمة الطلاب.
 - ٧ - التدريب المستمر للإداريين على أساليب الإدارة الحديثة.
 - ٨ - التقويم المستمر لكافة جوانب العملية التعليمية والإدارية بالكلية.
- ومن ناحية أخرى، أشارت دراسة (البهواشي، ٢٠٠٧، ص ص: ٣١٩-٣٢٠)، إلى الحاجة لتحسين فعالية إدارة كلية التربية بالعريش، من خلال عدة مقترحات، يجب على الإدارة، حال رغبتها في تحسين فعالية إدارتها، وهي على النحو الآتي:
- ١ - وضع دليل عمل ملزم، مشتق من رؤية ورسالة واضحة ومحددة، يتعامل مع الأسباب الحقيقية، ويعمل على وضع الحلول الجذرية، ويسر فرص تطبيقها، وآليات مراجعتها وتطويرها.
 - ٢ - تبني تغيير تنظيمي جيد، مُدعم بتغيير ثقافي حقيقي، يعي شأن العمل الجماعي المنظومي القائم على العلاقات الأفقية التي تحترم الأعضاء، وتقدر مساهمتهم.
 - ٣ - توفير القيادة الجماعية؛ لزيادة شعور العاملين بالمسئولية المهنية، والالتزام بأخلاقياتها، وجعل الكلية مؤسسة مهنية، ومجتمعاً للتعلم.
 - ٤ - تطوير آلية تتيح مشاركة كل عضو من أعضاء أسرة الكلية في إدارة شئونها وتطوير أدوارها.
- كما أشارت دراسة (عزوز، ٢٠٠٨، ص: ٤٤١)، إلى كثرة الشكوى من انخفاض مستويات في التعليم والمنتج التعليمي لكلية التربية بالعريش، والذي انعكس بالسلب على المجتمع، لذلك أصبح تحسين جودة التعليم وتعزيز التنافسية هدفاً أساسياً للكلية.
- ويرى الباحث - من خلال معاشته وطبيعته عمله - أن الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش بصفة خاصة ليست بالضرورة مشكلة، بل هي تحدٍ يواجه العديد من المؤسسات الجامعية ذات الواقع التنافسي المتغير، ومع ذلك قد تكون هناك بعض الجوانب التي يُمكن اعتبارها مشكلات تحتاج إلى تعزيز، ونوجز تلك المشكلات فيما يلي:
١. تواجه كلية التربية بالعريش مشكلة في جذب عددٍ كافٍ من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، أو تلاشي الطلب لبرامجها التعليمية.
 ٢. تعاني كلية التربية بالعريش من تحدياتٍ تمويلية، حيث تتزايد تكاليف التشغيل، وتنخفض التمويلات الحكومية.

٣. التغييرات في احتياجات سوق العمل والتطورات التكنولوجية، وهو ما يفرض على كلية التربية بالعريش التكيف مع التغيرات المتسارعة في احتياجات سوق العمل والتكنولوجيا، وتحديث برامجها، وتطوير مهارات طلابها لتلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة.

ولتوضيح مشكلة الدراسة، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية لعينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالكلية شملت (٤٠) فرداً؛ بغرض التعرف على جوانب القصور في تعزيز الإدارة التنافسية من خلال أبعادها بكلية التربية بالعريش، وكانت نتائجها على النحو التالي:

١ - جاءت عبارة " ضعف قناعة إدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس بأهمية إيجاد بيئة ابتكارية لتحقيق التوازن بين التنافسية وأهدافهم الشخصية"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٣، بنسبة ٣٣٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١٢، بنسبة ٣٠٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ١٥، بنسبة ٣٨٪).

٢ - جاءت عبارة " غياب مفهوم التنافسية عن ثقافة إدارة العمل بالكلية"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ٢٣، بنسبة ٥٨٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٩، بنسبة ٢٣٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٨، بنسبة ٢٠٪).

٣ - جاءت عبارة " تنفذ إدارة الكلية الأنشطة المتوافقة مع توقعات المستفيدين وأصحاب المصالح من خدماتها"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ٧، بنسبة ١٨٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٨، بنسبة ٢٠٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٢٥، بنسبة ٦٣٪).

٤ - جاءت عبارة " تقدم إدارة الكلية حلول للمشكلات الطارئة بما لا يعطلها عن تحقيق التنافسية"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٢، بنسبة ٣٠٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٣، بنسبة ٨٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ١٢، بنسبة ٣٠٪).

٥ - جاءت عبارة " توفر الدعم المادي لإدارة الكلية من الجامعة لتحسين خدماتها التعليمية والإدارية"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١١، بنسبة ٢٨٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٢٤، بنسبة ٦٠٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٥، بنسبة ١٣٪).

٦ - جاءت عبارة " تُوفّر إدارة الكلية برامج تدريبية مُتخصصة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين لتعزيز مهاراتهم"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٩، بنسبة ٤٨٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١٢، بنسبة ٣٠٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٩، بنسبة ٢٣٪).

٧ - جاءت عبارة " تستعين إدارة الكلية بذوي الخبرات من أعضاء هيئة التدريس في مجالات معينة لتقديم التدريب والمشورة"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ٢، بنسبة ٥٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١٢، بنسبة ٣٠٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٢٦، بنسبة ٦٥٪).

- ٨ - جاءت عبارة " تُوفّر إدارة الكلية الأدوات والبنية التحتية التكنولوجية اللازمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ٢١ ، بنسبة ٥٣ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١١ ، بنسبة ٢٨ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٨ ، بنسبة ٢٠ %).
- ٩ - جاءت عبارة " تتبنى إدارة الكلية خطة استراتيجية واضحة تتضمن أهدافاً ورؤية مُحددة وقابلة للقياس " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١١ ، بنسبة ٢٨ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١٣ ، بنسبة ٣٣ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ١٦ ، بنسبة ٤٠ %).
- ١٠ - جاءت عبارة " تقوم إدارة الكلية بإجراء استطلاعات دورية لفهم احتياجات سوق العمل من البرامج الأكاديمية، وتُحدّث المناهج الدراسية وفقاً لذلك " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٧ ، بنسبة ٤٣ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٢١ ، بنسبة ٥٣ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٢ ، بنسبة ٥ %).
- ١١ - جاءت عبارة " تتعاون إدارة الكلية مع الهيئات والمؤسسات المجتمعية لتوجيه البرامج التعليمية بها وتطويرها " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٤ ، بنسبة ٣٥ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١٩ ، بنسبة ٤٨ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٧ ، بنسبة ١٨ %).
- ١٢ - جاءت عبارة " تضع الكلية سياسات تُدعم الابتكار الأكاديمي والإداري بها تضع الكلية سياسات تُدعم الابتكار الأكاديمي والإداري بها " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٤ ، بنسبة ٣٥ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١١ ، بنسبة ٢٨ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ١٥ ، بنسبة ٣٨ %).
- ١٣ - جاءت عبارة " تُنشئ إدارة الكلية منصات للتواصل الفعال بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بها ومختلف الأطراف المعنية بخدماها " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٨ ، بنسبة ٤٥ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٢١ ، بنسبة ٥٣ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ١ ، بنسبة ٣ %).
- ١٤ - جاءت عبارة " تضع إدارة الكلية نظاماً لتقييم البرامج والمبادرات بشكلٍ دوري " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٨ ، بنسبة ٤٥ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٦ ، بنسبة ١٥ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ١٦ ، بنسبة ٤٠ %).
- ١٥ - جاءت عبارة " تعدل إدارة الكلية مسارات قراراتها الخاطئة بما يحقق التنافسية في الوقت المناسب " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ٩ ، بنسبة ٢٣ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٧ ، بنسبة ١٨ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٢٤ ، بنسبة ٦٠ %).
- ١٦ - جاءت عبارة " تعقد إدارة الكلية بروتوكولات تعاون لدعم المشاريع التعليمية بها " ، بدرجة توافر كبيرة (ت: ١٩ ، بنسبة ٤٨ %) ، ودرجة توافر متوسطة (ت: ١٢ ، بنسبة ٣٠ %) ، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٩ ، بنسبة ٢٣ %).

١٧ - جاءت عبارة "تعقد إدارة الكلية اجتماعات دورية لضمان الاستجابة السريعة للتغيرات الحادثة في بيئة العمل"، بدرجة توافر كبيرة (ت: ٩، بنسبة ٢٣ ٪)، ودرجة توافر متوسطة (ت: ٣، بنسبة ٨ ٪)، ودرجة توافر ضعيفة (ت: ٢٨، بنسبة ٧٠ ٪).

وتوضح النتائج السابقة وجود العديد من المشكلات التي تعكس ضعف الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، والتي جاءت في مقدمتها: قلة عقد إدارة الكلية اجتماعات دورية؛ لضمان الاستجابة السريعة للتغيرات الحادثة في بيئة العمل، وقلة استعانة إدارة الكلية بذوي الخبرات من أعضاء هيئة التدريس في مجالات معينة؛ لتقديم التدريب والمشورة، وندرة تنفيذ إدارة الكلية الأنشطة المتوافقة مع توقعات المستفيدين وأصحاب المصالح من خدماتها، وعدم قيام إدارة الكلية بتعديل مسارات قراراتها الخاطئة بما يحقق التنافسية في الوقت المناسب، وغياب مفهوم التنافسية عن ثقافة إدارة العمل بالكلية، وعدم تبنى إدارة الكلية خطة استراتيجية واضحة تتضمن أهدافاً ورؤية محددة وقابلة للقياس، وضعف نظام تقييم البرامج والمبادرات بشكلٍ دوري، وضعف قناعة إدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس بأهمية إيجاد بيئة ابتكارية؛ لتحقيق التوازن بين التنافسية وأهدافهم الشخصية، وعدم وجود سياسات تدعم الابتكار الأكاديمي والإداري.

وعليه يمكن بلورة مشكلة البحث في طرح السؤال الرئيس التالي:

"ما التصور المقترح لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش؟"، ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما الأطر المفاهيمية والنظرية لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي في ضوء الفكر الإداري المعاصر؟
- ٢- ما واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم؟
- ٣- ما التصور المقترح لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش؟

منهج البحث وأداته :

في ضوء طبيعة البحث الحالي وأهدافه التي يسعى إلى تحقيقها، اعتمد في منهجيته على أسلوب دراسة الحالة كأحد فنيات المنهج الوصفي من خلال الاستقصاء القائم على ظاهرة من الظواهر، بهدف تشخيصها والكشف عن جوانبها، إضافة إلى تحديد العلاقات بين عناصر الظاهرة نفسها وبين الظواهر الأخرى (سليمان، ٢٠١٤، ص. ١٣١)، حيث يُستخدم المنهج الوصفي في جمع البيانات، وتبويبها حول واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، بقصد تشخيصها وكشف جوانبها، وتحديد العلاقة بين عناصرها، أو بينها وبين ظواهر أخرى، وكذلك التعرف على الاتجاهات عند الأفراد والجماعات، وطرائقها في النمو، والتطور، وذلك من خلال ما يلي:

- ١- تحليل الأدبيات التربوية والإدارية المعاصرة، والدراسات السابقة المرتبطة لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي.
- ٢- الكشف عن واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وذلك من خلال استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم بناءها لتحديد دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وذلك لملاءمتها لهذا النوع من الدراسات الميدانية للحصول على المعلومات من عينة البحث.
- ٣- تقديم تصور مقترح لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش.

أهداف البحث

سعى البحث الراهن إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. الوقوف على الأطر المفاهيمية والنظرية لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي في ضوء الفكر الإداري المعاصر.
٢. تشخيص واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم.
٣. وضع تصور مقترح لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش.

أهمية البحث

١. تنبع أهمية البحث من أهمية موضوعه، والذي يتمثل في دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية، حيث تُمثل استراتيجية المحيط الأزرق في العصر الحالي أهمية بالغة بالنسبة لمختلف المنظمات، والمؤسسات ومن ضمنها المؤسسات الجامعية حيث إنها تُقدم فرصاً لمؤسسات التعليم الجامعي لتحقيق التميز التنافسي، وتعزيز استجابتها للمتغيرات في السوق العلمي، وذلك ما دعا العديد من الباحثين، والدارسين إلى تناول مثل هذا الموضوع.
٢. قد تفيد نتائج البحث صناع القرار بالجامعة وإدارة الكلية في اتخاذ الإجراءات المناسبة التي تزيد من الإدارة التنافسية للكلية، وبالتالي تلبية احتياجات، ومتطلبات المستفيدين على النحو المنشود.

حدود البحث

تمثلت حدود البحث في الحدود التالية:

١. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث في تناوله لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على: الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد، كما اقتصر على أبعاد الإدارة التنافسية وهي: الكفاءة التنظيمية، وإدارة الإمكانيات البشرية، القدرة القيادية.
٢. الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية بالعرش؛ وذلك لرصد استجاباتهم حول واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية للكلية.
٣. الحدود الزمانية: طبقت الدراسة الميدانية في الفترة من ٢٠٢٤/٥/٧ حتى ٢٠٢٤/٥/٢١ بكلية التربية بجامعة العرش.

مصطلحات البحث

تناول البحث الحالي المصطلحات التالية:

١. استراتيجية المحيط الأزرق Blue Ocean Strategy:

تُعرف كلمة استراتيجية لغويًا: بأنها فن وعلم إدارة العمليات، وهي تُعد خطة شاملة في مجال من المجالات، وكذلك تعني لغويًا بأنها براعة التخطيط (عمر، ٢٠٠٨، ص. ٩٠)، أما كلمة محيط فهي اسم فاعل ويعني مساحة شاسعة من سطح الكرة الأرضية تغمره المياه المالحة من كل جهة، بينما كلمة أزرق

فهي جمع من زُرُق وصفة تدل على الثبوت من زُرُق، وهو ما كان بلون السماء الصافية (عمر، ٢٠٠٨، ص. ٥٨٤، ص: ٩٨٢).

واصطلاحاً: تُعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: كل الصناعات غير الموجودة اليوم وتعني فضاء السوق المجهول الذي لم يكتشف بعد ولم يصل إليه المنافسون، وتكون المنافسة فيه أمر غير مطروح (Kim & Mauborgne, 2015, p.18)، وأيضاً تُعرف بأنها إطار استراتيجي مبني على استبعاد مناطق التنافس وإيجاد بيئة خالية من المنافسين تكسر قاعدة المبادلة بين التمايز وانخفاض التكلفة عن طريق أحد مداخل هذه الاستراتيجية: (مدخل ابتكار منتجات، أو خدمات غير مسبقة، أو مدخل ابتكار تطبيقات جديدة مع إعادة تعريف الأفكار مع محيط أحمر موجود حالياً. (Alhaddi, 2014, pp.126-127) وبالتالي يُمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق إجرائياً بأنها: تلك العملية التي تسمح لكلية التربية بالعيش على تسويق خدماتها لجذب عدد أكبر من الفرص لتحقيق منافسة جديدة لإرضاء المستفيدين من خدماتها، وذلك من خلال إيجاد أساليب جديدة، ونُظم مُبتكرة ضمن أبعاد هذه الاستراتيجية؛ لتحسين الاستجابة التنافسية.

٢. الإدارة التنافسية Competitive Management:

يذكر المعجم الوسيط أن كلمة إدارة مشتقة من الفعل الماضي أَدَارَ، فيقال أَدَارَ العمل أي تولى تصريف الأمر فيه، وأَدَارَ الأمور أي عالجها، ومنه المدير، وهو من يتولى تصريف أمر من الأمور، كمدير الشركة (مجمع اللغة العربية، ١٩٨٥، ص: ٣١٢-٣١٤)، وتُترجم الكلمة إلى Management في اللغة الإنجليزية، وتعني فنًا أو طريقة أو مهارة في إصدار الأوامر والنواهي، ببراعة ودقة معالجتها بلباقة، أو هي مهارة في إصدار الأوامر والنواهي، والقدرة على تنفيذها، والمدير Manager هو فرد يصدر الأوامر والنواهي، أو من يتولى تصريف العمل في المؤسسة (Granlnik, 1984, p.1161)، ويلاحظ من التعريف تطابق معنى الإدارة في اللغتين العربية والإنجليزية.

وتعرف التنافسية لغة، بأنها: نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التفوق (مجمع اللغة العربية، ١٩٨٠، ص: ٦٢٧)، وهي نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التشبه بالعظماء واللاحق بهم (مجمع اللغة العربية، ٢٠٠٤، ص: ٩٤٠). إضافة إلى أن حدوث التنافسية مرتبط بمؤشر ارتفاع الإنتاجية عندما تنتج الدولة بيئة تتسم بالكفاءة والدعم، وعندما تمد في نفس الوقت مواطنيها بالمهارات والقدرة اللازمة. (حسب النبي، ٢٠١٧، ص: ٥٣)

واصطلاحاً: تُعرف بأنها قياس لقدرة المؤسسة على التجاوب لمختلف المتغيرات والأحداث الخارجية، والهدف الأساسي هو تحسين أداء المؤسسات من خلال إنشاء ميزة تنافسية في قدرة المؤسسة على التفاعل مع البيئة الخارجية (Davies, et al. 2015, p. 58)، كما إنها تشير إلى مجموعة من العمليات التي

تُمكن المؤسسة من اكتساب القابلية، أو القدرة على مواجهة الضغوط الخارجية التي تتعرض لها، كما أنها تُعرف أيضاً بالقدرة على القيام بشيء مختلف عما كان مُقررًا في البداية من أجل تحقيق أداء فاعل داخل بيئة الأعمال التنافسية الديناميكية. (طالب وآخرون، ٢٠٢٠، ص: ٥)

وتُعرف الإدارة التنافسية باعتبارها فن أنها تحقيق النتائج الباهرة وسر الوصول إلى الإنجازات الرائعة والارتقاء بالمشروعات إلى مستويات التميز، وهي مرتبطة بالوقت ومتلازمة بشكل كامل ومتكامل مع الزمن. (شوقي، ٢٠٠٣، ص: ٨٨)، كما تُعرف الإدارة التنافسية باعتبارها: قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف والنتائج والخطط مقارنة بالمنظمات المنافسة على المستوى المحلي والدولي. (الشتيحي وإبراهيم، ٢٠١٨، ص: ٢٣٢)

وتعتبر الإدارة التنافسية إحدى إفرزات العولمة والتي تعني انفتاح على العالم ثقافيا واقتصاديا واداريا وسياسيا وتكنولوجيا، حيث أصبحت المنظمات تواجه منافسة غير مسبوقة، وتسعى كل منظمة إلى تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من الحصول على أكبر حصة من الإنجازات المحققة. (الشتيحي وإبراهيم، ٢٠١٨، ص: ٢٣١)

وبالتالي يُمكن تعريف الإدارة التنافسية إجرائيا بأنها: مجموعة العمليات أو الأنشطة أو الإجراءات التي تقوم بها إدارة كلية التربية بالعرش، والتي تمكنها من تحقيق النتائج الباهرة والوصول إلى الإنجازات الرائعة والارتقاء بالعملية التعليمية والتعلمية إلى مستويات التميز، من خلال: زيادة الكفاءة التنظيمية، وإدارة الإمكانيات البشرية، ودعم القدرة القيادية، وبما يساعدها على التكيف والاستجابة لتحديات السوق العلمي، ومتطلبات بيئة التعليم العالي، والتنافس مع الكليات الأخرى.

الدراسات السابقة

نظراً لندرة الدراسات السابقة العربية والمصرية - على حد علم الباحث - التي تناولت الإدارة التنافسية، اقتصر البحث الحالي في عرضه للدراسات السابقة على الدراسات وثيقة الصلة بموضوعه، حيث رُتبت ترتيباً زمنياً من الأحدث إلى الأقدم، وفقاً لما يلي:

أولاً- الدراسات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق:**١. دراسة (عبد الوهاب ومحمود، ٢٠٢٤):**

هدفت الدراسة إلى تفصي مدى تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في بناء، وتعزيز القوة الأكاديمية في برامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة بنها، ولتحقيق ذلك الهدف تم تحليل الأسس الفكرية لمفهوم القوة الأكاديمية، وكذلك استراتيجية المحيط الأزرق لاستجلاء أهميتها في تعزيز نقاط القوة الأكاديمية في برامج الدراسات العليا، وبناء نقاط جديدة، كما تم تشخيص واقع الدراسات العليا الحالي وبرامجها، واستجلاء مدى تطبيق أبعاد الاستراتيجية (الاستبعاد- والتقليص- والزيادة- والابتكار) في بناء العناصر الداخلية اللازمة لتعزيز القوة الأكاديمية لتلك البرامج، وذلك باستخدام استبانة وجهت إلى عينة من أعضاء هيئة التدريس، وتم التوصل إلى عدة نتائج تشير في مجملها إلى تطبيق بُعدي الاستبعاد، والتقليص بنسبة متوسطة بلغت (٥٧٪)، و(٦٣,٣٣٪) على الترتيب، أما بعدا الزيادة، والابتكار فجاءا بنسبة ضعيفة بلغت (٥٤,٦٧٪)، و(٥٢,٣٣٪) على الترتيب. وانطلاقاً من ذلك وضعت الدراسة آليات مقترحة لتنفيذ تلك الأبعاد في مسار بناء وتعزيز القوة الأكاديمية، بما يُحقق التميز والاستدامة في المحيط التنافسي.

٢. دراسة (الراجحي، ٢٠٢٣):

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الزيادة، والتقليص، والاستبعاد، والابتكار) في الجامعات السعودية، وتحديد مستوى تسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية وفقاً لأبعاد (المنتج، والترويج، والتسعير، والتوزيع)، وكذلك التعرف على درجة اسهام ممارسة أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية، ولتحقيق الغاية من أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة البحث من عدد (٣٧٣) عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث، وتكونت في صورتها النهائية من عدد (٤٠) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وكانت أبرز النتائج أن درجة ممارسة أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، ومستوى تسويق البحوث العلمية بالجامعات السعودية جاءت بدرجة متوسطة، وأن درجة اسهام ممارسة أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية جاءت كبيرة، وتم الكشف عن فروق تُعزى إلى متغير (النوع، والرتبة العلمية، وعدد سنوات الخبرة، والجامعة).

٣. دراسة (Nasereddin, 2023):

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق أهداف الميزة التنافسية في جامعة الشرق الأوسط في الأردن، وذلك باستخدام أسلوب دراسة الحالة من خلال عينة عشوائية بسيطة تكونت من عدد (٩٣) عضوًا من أعضاء هيئة التدريس، واستخدم البحث الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية تم استخدامها على نطاقٍ واسعٍ، كما أكد البحث على أن هناك تأثيرًا كبيرًا لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية، واقترحت الدراسة عدة توصيات منها ما يلي: تعزيز تنفيذ أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في جامعة الشرق الأوسط من خلال الدافع المادي والمعنوي، والاستثمار في أبعاد الميزة التنافسية، وإدارة العلاقات بين الأبعاد؛ لضمان تلك الاستفادة المستمرة.

٤. دراسة (Ravindran, et al. 2023):

هدفت الدراسة إلى استخدام استراتيجية المحيط الأزرق للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي الماليزية، فالتطوير المهني لتحقيق رؤية أكبر والحفاظ على الاعتراف على المستويين المحلي والدولي أمر مهم لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الدراسة تصميم البحث النوعي لاستكشاف الدعم المؤسسي المقدم للتطوير المهني لتحديد احتياجات التدريب والفرص لأعضاء هيئة التدريس، فضلًا عن آفاق استخدام استراتيجية المحيط الأزرق؛ لتلبية الاحتياجات المتنوعة للتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المقابلة لعينة من القيادات والمحاضرين في جامعة خاصة في ماليزيا، حيث تمت مقابلة عدد (٥) قياديًا، وعدد (١٠) محاضرًا، وأشارت النتائج أيضًا إلى أنه يجب توسيع مفهوم التنمية المهنية، ويجب تعزيز التوجيهات السياسية؛ لتحقيق قدر أكبر من الرؤية، إضافة إلى إنه يجب فحص التنمية المهنية كآلية حاكمة؛ لتحديد الممارسات المبتكرة لتلبية الاحتياجات المتنوعة للأكاديميين، والحاجة إلى توسيع مفهوم التنمية المهنية ومناقشة الآثار المترتبة على الابتكار التنظيمي.

٥. دراسة (Erekson & Williams, 2022):

هدفت الدراسة إلى أنه كيف يمكن للكليات والجامعات استخدام استراتيجية المحيط الأزرق لتطوير ابتكار القيمة، وكسر التوازن بين التمايز وتقليل التكاليف، والفرص لاستخدام فهم المعنى لتحديد مكانة مميزة ومستدامة في عروضها التعليمية، وأشارت الدراسة إلى أن الكليات والجامعات تنفق قدرًا كبيرًا من الوقت والموارد في تطوير الخطط الاستراتيجية، وغالبًا ما تستعين بمستشارين خارجيين، وتركز هذه الجهود عادةً على تحديد أفضل الممارسات في الجامعات الأخرى وتكرارها، بدلًا من إيجاد فرص مميزة، ويؤدي هذا

إلى زيادة التوافق بين الكليات والجامعات المماثلة ويؤدي إلى تسليع التعليم، وخلصت الدراسة إلى التركيز على إنشاء برامج جاذبة للطلاب، وقدمت أيضاً دراسة حالة حول كيفية استخدام إحدى الجامعات لعملية استراتيجية المحيط الأزرق للتمييز بين برامجها وعروضها التعليمية، وذلك مع أدلة لتوضيح تأثير تحول المحيط الأزرق وزيادة الالتحاق مقارنة بالجامعات الأخرى.

٦. دراسة (عبدالله، ٢٠٢١)؛

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق، وأهم مبادئها وأهميتها، إلى جانب التعرف على أهم التحديات التي تواجه الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية والتي تُحد من تحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أهم نتائجها وضع رؤية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية، ومن أهم التوصيات التي أشارت إليها :

- وضع خريطة بحثية لكل قسم من الأقسام التربوية، حيث تُعد وفقاً لأهداف استراتيجية المحيط الأزرق، وتتضمن الأولويات البحثية التي تنبع من الاحتياجات الجامعية، وربطها بمطالب المجتمع الآنية، وتطلعاته، وطموحاته المستقبلية.

- إنشاء قاعدة بيانات علمية إلكترونية لبرامج الدراسات العليا التربوية، وذلك لتسجيل البيانات، والمعلومات، والرسائل، والبحوث العلمية، وإعداد رابط إلكتروني يربط بين الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية، والعربية، والعالمية، وذلك للتنسيق وتفعيل الشراكة والتوأمة العلمية بينها، والتنسيق بين الكليات المتناظرة.

- تطبيق نظام الإشراف المشترك على البحوث والرسائل العلمية، وتشجيع البحوث البيئية والنوعية.

- العدالة في توزيع أعداد المقبولين بالدراسات العليا التربوية، وبالشكل الذي يتناسب مع الإمكانيات الفعلية للأقسام من حيث عدد أعضاء هيئة التدريس، وخبراتهم، وتوافر الموارد، والميزانيات، والتجهيزات، والحاجة الفعلية لأفراد المجتمع وسوق العمل.

- الاتجاه الجاد نحو تسويق نتائج البحوث، والدراسات التربوية، واستثمار المعرفة التربوية في الميادين التربوية، وبالشكل الذي يُحقق الاستفادة القصوى من تطبيق نتائج تلك البحوث.

٧. دراسة (Fitri, 2021):

هدفت الدراسة إلى استخدام استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات التعليمية الإسلامية وذلك لتحسين جودتها، وقدرتها التنافسية، بالشكل الذي يتضمن رسم خرائط الاستراتيجيات في إيجاد مساحة في السوق العلمي، وانعكاسات ذلك على المؤسسات التعليمية الإسلامية، واستخدمت هذه الدراسة الأساليب النوعية من خلال نوع البحث الميداني، وتم جمع البيانات من خلال المقابلات المتعمقة، وملاحظة المشاركين، ودراسة الوثائق، وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى ما يلي: أن استراتيجية لرسم خرائط المؤسسات التعليمية وإيجاد فرص سوقية علمية لا يوجد لها منافسين تكون من خلال إيجاد ابتكارات غير موجودة بعد في المستويات الأخرى للمؤسسة التعليمية، ويتم تنفيذ الاستراتيجيات المؤسسية الرامية إلى جعل المنافسة لم تعد ذات صلة، وذلك من خلال إظهار الابتكارات التي يتم تطبيقها على مؤسسة تعليمية أخرى دون تغطية دائمة (مفتوحة دائماً)، ويمكن رؤية آثار استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسة التعليمية من حيث المخرجات المنتجة، والتي يمكن تحقيقها من خلال الحرص على الذين يمكن الاستفادة منهم في كل من الشركات، والمؤسسات التعليمية.

٨. دراسة (الثبيتي، ٢٠٢٠):

هدفت الدراسة إلى تحقيق الميزة التنافسية ببرامج الدراسات العليا باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وكانت عينة الدراسة مكونة من عدد (٢٤٠) خبيراً من خبراء الدراسات العليا، وخبراء الإدارة التربوية، والتخطيط في عدد (١٠) جامعات سعودية، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى موافقة خبراء الدراسات العليا، وخبراء الإدارة التربوية، والتخطيط على تطبيق برامج الدراسات العليا لاستراتيجية المحيط الأزرق من خلال أبعادها الأربعة مجتمعة بدرجة متوسطة، بمتوسط عام (٣,٣٧)، وانحراف معياري (٠,٧١)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير طبيعة العمل، والجنس، والرتبة العلمية، والجامعة، وأوصت الدراسة بتلافي القصور في تطبيق عمادة الدراسات العليا والأقسام العلمية لبعدي التقليص، والاستبعاد التي أبرزت استجابات الخبراء عليها بدرجة متوسطة من خلال الأخذ بالمؤشرات التي نصت عليها الدراسة، والتأكيد على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية التي توصلت إليها الدراسة إلى وجود قصور فيها مثل تقديم برامج أكاديمية غير مسبقة من قبل المنافسين، وانتهاج طرق إبداعية لإقناع المستفيدين للالتحاق ببرامجها، والتسويق المتميز للبرامج التي تُقدّمها بهدف جذب أكبر عدد ممكن من الفئة المستهدفة، وتعزيز الابتكار في تنفيذ برامج الدراسات العليا، بهدف تحقيق الميزة التنافسية لها.

٩. دراسة (Hasan, et al. 2017):

هدفت إلى دراسة استراتيجية المحيط الأزرق الوطني وتحويل الجامعات، وذلك من خلال دراسة حالة لجامعة تيرينجانو الماليزية، حيث أصبح التحول والابتكار في الجامعات ضرورة في عصر العولمة، وخاصةً للمؤسسات الجامعية المنشأة حديثاً، والتي تسعى إلى الحصول على مكان لها في ظل تزايد السوق التنافسية، بالنسبة لجامعة تيرينجانو الماليزية (UMT). فإن التحدي الذي يواجهها أنها جامعة حديثة نسبياً على المستويين المحلي والعالمي. ومن خلال مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق (BOS)، حددت UMT طريقها نحو التميز الذي يستخدم قوتها، وقدراتها الحالية. وبالإضافة إلى مبادرات التحول الأكاديمي، والبحثي، والحوكمة، التي تم تنفيذها وإعادة هيكلة الكليات في الانضباط، وكذلك تقديم برامج أكاديمية فريدة تتماشى مع برامج الجامعة المتخصصة في مجال العلوم البحرية، والموارد المائية المستدامة، وليس ذلك فقط، بل التحول من هيكلة مجموعات البحث من أجل زيادة تعزيز التقنية، والابتكار الاجتماعي في المجالات المتخصصة بالجامعة، وأظهرت النتائج الأولية تحسناً في الأداء، والكفاءة. وبالتالي فإن UMT جامعة تيرينجانو الماليزية تسير على الطريق الصحيح لتحقيق أهدافها المتمثلة في كونها إحدى الجامعات المرموقة في منطقة آسيا، والمحيط الهادئ.

ثانياً- الدراسات المتعلقة بالإدارة التنافسية**١. دراسة (Abiwu & Martins, 2024):**

هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج مفاهيمي لفهم أفضل لكيفية إيجاد إدارة المواهب للقيمة لمؤسسات التعليم العالي، حيث تتنافس الصناعات والمؤسسات الأكاديمية في مختلف القارات اليوم، بما في ذلك تلك الموجودة في جنوب إفريقيا على نفس المهوبة التي تمثل الأصول الأكثر قيمة للمؤسسة، إن الارتفاع في التنافس على المواهب يعني أن أصحاب العمل بحاجة إلى تبني استراتيجيات لتمييز أنفسهم عن منافسيهم، وتعتمد الدراسة إدارة المواهب في المقام الأول على نهج حصري لإدارتها، ومع ذلك، لا يزال من غير الواضح كيف يمكن ممارسته عملياً ويتم تنفيذه وتصوره وتطويره في التعليم العالي، وبالتالي هناك حاجة إلى هذه الدراسة؛ لفهم كيف تعزز إدارة المواهب المتكاملة الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الدراسة الطريقة كمية من خلال استبانة حيث تم جمع البيانات الأولية من عدد (٢٦٥) أكاديمياً في ثلاث جامعات في جنوب إفريقيا، وتم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وكشفت النتائج أن ممارسات إدارة المواهب المتكاملة (أي جذب المواهب وتطويرها والاحتفاظ بها) ساهمت بشكل إيجابي في الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي.

٢. دراسة (Obeidat, et al. 2024):

هدفت الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت ممارسات إدارة الجودة الشاملة الناعمة والصلبة تؤثر على إيجاد الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في الأردن، وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة، وتكونت عينة الدراسة من عدد (١٠٨) أكاديميًا يعملون في هذه المؤسسات، وذلك باستخدام عينة غير عشوائية ملائمة، وتم استخدام المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة المدخل الإحصائي مثل المتوسط والانحراف المعياري، وذلك لوصف العينة، واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطي المتعدد، والذي كشف أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة الناعمة والصلبة لها تأثير إيجابي كبير على إيجاد الميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث حول دور ممارسات إدارة الجودة الشاملة الناعمة والصلبة، وخاصة في بيئات الأعمال في البلدان النامية في الشرق الأوسط، مع التركيز على الصناعات التحويلية.

٣. دراسة (Skýpalová, et al. 2024):

هدفت الدراسة إلى قياس ومقارنة جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي في جمهورية التشيك وفيتنام، ليس حجم الخدمات المقدمة فقط، بل جودتها، فهي تعد أداة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية في سوق التعليم العالي، وتعد ردود الفعل من المستفيدين الطلاب قيمة لإدارة المؤسسة في جهودها؛ لتحسين الخدمات المقدمة، وشارك في الدراسة مئات الطلاب كعينة من جمهورية التشيك وفيتنام، وتم استخدام استبانة ذات مقياس خماسي الأبعاد، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الإحصاءات الوصفية واختبار T-test، وأظهرت النتائج أن المستجيبين في جمهورية التشيك أقل رضا عن جودة الخدمة من نظرائهم الفيتناميين، وفي كلا البلدين كان إدراك الجودة في جميع الأبعاد أقل من التوقعات، حيث تم العثور على أكبر الفجوات في بُعد الضمان، ووضع الطلاب في التشيك أكبر قدر من التركيز على عامل التعاطف، بينما فضل زملاؤهم الفيتناميون بُعد الخدمات الملموسة، ولتحسين جودة الخدمات تنصح مؤسسات التعليم العالي في جمهورية التشيك بتسهيل نقل المعلومات بسرعة وبشكل واضح، وضمان الراحة والأمان وبيئة تعليمية داعمة للطلاب، مع وجود موظفين على استعداد لمعالجة مخاوفهم.

٤. دراسة (سليمان، ٢٠٢٢):

هدفت الدراسة إلى الوقوف على الدور المتوقع للتسويق الرقمي في تعزيز الاستجابة التنافسية للمؤسسات الجامعية من منظور الأدبيات، وكذلك الوقوف على الدور الفعلي للتسويق الرقمي في تعزيز الاستجابة التنافسية لمركز التميز التربوي في كلية التربية بجامعة عين شمس، ومن ثم التوصل إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتفعيل هذا الدور، واستخدم البحث المنهج الوصفي لتحقيق

أهدافه، وقدم البحث في نهايته عددًا من الإجراءات المقترحة التي تتعلق بتفعيل أبعاد التسويق الرقمي، ودوره في تعزيز الاستجابة التنافسية لمركز التميز التربوي في كلية التربية بجامعة عين شمس.

٥. دراسة (هلال، ٢٠٢١):

هدفت إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: كيف يُمكن تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ظل الرشاقة الاستراتيجية؟ واستخدمت المنهج الوصفي، وتم التوصل من خلاله إلى مجموعة من الإجراءات المقترحة لتعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ظل الرشاقة الاستراتيجية، وفقًا لثلاثة أبعاد هي: الحساسية الاستراتيجية - وسهولة الموارد - والالتزام الجماعي.

٦. دراسة (Bylykbashi, et al. 2021):

هدفت إلى تحليل البنية الداخلية للاستجابة التنافسية، والتي على أساسها يُمكن تحديد الديناميكيات التنافسية، واقترحت مقياسًا للاستجابة التنافسية على أساس بُعدين هما: الاستراتيجية، والتكتيك، وهذا التصميم ثنائي الأبعاد يجعل من الممكن الحصول على فهم أفضل للعراك التنافسي، وبالشكل الذي يسمح للمديرين بتحسين العمليات، وتخصيص الموارد وفقًا لكلا البُعدين، كما أنه يؤدي إلى فهم العلاقة بين الشدة التنافسية والمتغيرات الأخرى بشكل أفضل.

٧. دراسة (الفواز، ٢٠٢٠):

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توجه جامعة تبوك لتحقيق الميزة التنافسية وفقًا لمبادئ تدويل التعليم العالي، وذلك بالشكل الذي يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم تطبيقها لجمع البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن جامعة تبوك أظهرت توجهًا مرتفعًا لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالي بالشكل الذي يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم. كما أظهرت النتائج أن مشروع نيوم يواجه مُعوقات كبيرة جدًا لتحقيق الميزة التنافسية، كما بينت النتائج أيضًا حصول جامعة تبوك على درجة مرتفعة جدًا لبعدها المُتطلبات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية، وذلك وفقًا لمبادئ تدويل التعليم العالي، وبالإضافة إلى ذلك، كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توجه جامعة تبوك نحو تحقيق الميزة التنافسية تبعًا لمبادئ تدويل التعليم العالي بالشكل الذي يتلاءم مع متطلبات مشروع نيوم تُعزى إلى المتغيرات الآتية: المهام الوظيفية - والجنس - والرتبة الأكاديمية - وسنوات الخبرة.

٨. دراسة (Rodnyansky, et al. 2020):

هدفت إلى فهم العلاقة بين تطور الاقتصاديات الإقليمية والوطنية ومستوى القدرة التنافسية للمؤسسات المتخصصة العلمية والتعليمية المحلية، على سبيل المثال: بعض مناطق منطقة الفولغا الفيدرالية، وهي: جمهورية تارستان ومنطقة نيجني نوفغورود، حيث تم تطبيق أساليب البحث التالية: التعميم العلمي، والأساليب العلمية العامة لتحليل المنطقي والمقارن، وتنظيم البيانات، وتحديد العلاقات بين السبب والنتيجة، وأظهر التحليل أنه في السنوات الأخيرة انخفض عدد الجامعات بشكل ملحوظ. وفي المقابل، هناك زيادة في المؤسسات العلمية المشاركة في التطورات المبتكرة، فضلا عن زيادة في عدد التقنيات المتقدمة المستخدمة. كما كشف التحليل عن وجود خلل في تمويل الأبحاث، فمعظم الأموال مملوكة للدولة، بينما في بلدان أخرى يهيمن قطاع الأعمال على التمويل. وتتيح لنا هذه البيانات التحدث عن عدم وجود تفاعل بين مؤسسات الأعمال والمؤسسات التعليمية، فضلا عن حقيقة أنه من الضروري تغيير النهج المتبع في التعليم في مؤسسات التعليم العالي. ويمكن استخدام التبعيات التي تم الكشف عنها لتبرير بعض التوصيات: الحاجة إلى الحد من التدخل الحكومي في تطوير المؤسسات العلمية والتعليمية، وجذب قطاع الأعمال للمشاركة في التطورات المبتكرة، وزيادة النشاط العلمي للطلبة في مؤسسات التعليم العالي من خلال إشراكهم في البحث والنشر في المجالات العلمية العالمية.

٩. دراسة (Supe, et al. 2018):

هدفت الدراسة إلى استخدام أسلوب التحليل المنهجي للأدبيات لتحديد العوامل التي تؤثر على القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي في ظل العولمة، وتم استخدام الأساليب النوعية، وكذلك أسلوب التحليل المنهجي للأدبيات، وتم النظر في أكثر من ٦٠٠٠ مقال علمي لاختيار ٢٠ مقالة نصية كاملة للتحليل المتعمق، الاستنتاجات والنتائج الرئيسية من خلال أسلوب التحليل المنهجي للأدبيات حيث إنه أداة ملائمة لتنظيم واختيار وجمع المعلومات حول موضوع البحث؛ وخلص البحث إلى أنه تتأثر القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالعوامل الداخلية التي تشكلها البيئة الداخلية لمؤسسة التعليم العالي والعوامل الخارجية التي تشكلها البيئة الخارجية الصغرى والبيئة الكلية المتأثرة بسياسة الدولة، ويعد تحليل العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة أمراً مهماً من أجل إيجاد مزايا تنافسية في مؤسسات التعليم العالي.

ثالثاً- التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية التي لها صلة بموضوع البحث، ومقارنتها بالبحث الحالي من حيث أوجه التشابه والاختلاف، تم تقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين، حيث تضمن القسم الأول: الدراسات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق، والقسم الثاني: تضمن الدراسات المتعلقة

بالإدارة التنافسية، وتبعًا لما قُدم، فإن موضوع استراتيجية المحيط الأزرق وأثرها في الإدارة التنافسية لم يتم معالجته سابقًا، وإنما تم معالجة جانبًا واحدًا من جوانب الموضوع، أو تم تناول كل متغير من المتغيرات المرتبطة بالموضوع بشكل منفرد، فمنهم من اعتمد موضوع استراتيجية المحيط الأزرق في القطاع التعليمي، أو الصناعي، بينما تناول البعض الآخر موضوع الاستجابة التنافسية مع متغير آخر، وبالتالي يُعد البحث الحالي الوحيد - على حد علم الباحث - الذي جمع بين الموضوعين معًا، وهذا ما يميزها.

أوجه الاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة، أنه هدف إلى معرفة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية جامعة العريش، وهذا الذي جعله يختلف عن سابقه من الدراسات، وعلى سبيل المثال دراسة (الثبيقي، ٢٠٢٠) حيث هدفت إلى معرفة دور تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، أما دراسة (سليمان، ٢٠٢٢) حيث هدف البحث إلى الوقوف على الدور المتوقع للتسويق الرقمي في الإدارة التنافسية للمؤسسات الجامعية من منظور الأدبيات، بينما كان الاتفاق بين البحث الحالي والدراسات السابقة في تناول بعض الأطر النظرية عن فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق، وبعض مؤشرات الإدارة التنافسية، واتفق أيضًا في أداة البحث، حيث استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة، تم الاستفادة من التالي:

١. الإحاطة والإلمام بالجانب النظري للموضوع، وإثراء الرصيد المعرفي، وذلك بالشكل الذي مكن الباحث من إعداد وبناء الاستبانة الخاصة بالبحث الحالي.
٢. المساعدة في تحديد أبعاد متغيرات البحث، وذلك من خلال اختيار منهج البحث، وكذلك المساعدة في تحديد مجال التطبيق، حيث تم اعتماد معالجة الموضوع في كلية التربية بالعريش. وما يُميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة هو معالجة فجوة علمية لم يتطرق لها من قبل، وذلك من خلال الربط بين موضوعي استراتيجية المحيط الأزرق، والإدارة التنافسية، وذلك من حيث هدف وموضوع البحث، إضافة إلى أنه قدم تصورًا مقترحًا حول دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش.

خطوات البحث

في ضوء ما تقدم انتظم البحث الحالي وفقًا للأجزاء التالية:

الجزء الأول- تحديد الإطار العام للبحث متضمنًا: مقدمة ومشكلة البحث، منهج البحث وأداته، وأهداف البحث، وأهميته، وحدود البحث، ومصطلحات البحث، وخطوات البحث.

الجزء الثاني- وضع إطار نظري حول الأطر المفاهيمية والنظرية لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي في ضوء الفكر الإداري المعاصر.

الجزء الثالث- تشخيص واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعرش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وذلك من خلال التطبيق الميداني.

الجزء الرابع- تقديم تصور مقترح لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعرش.

الجزء الثاني- الإطار النظري

أجاب الجزء الثاني عن السؤال الفرعي الأول للبحث، ونصّه: " ما الأطر المفاهيمية والنظرية لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي في ضوء الفكر الإداري المعاصر؟"، وللإجابة عنه تناول الباحث: استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات: مفهومها، وأهميتها، ومبادئها، وأبعادها، والإدارة التنافسية في الجامعات: مفهومها، وأهميتها، ومبادئها، وأبعادها، واختتم الباحث بدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي، وتفصيل هذه النقاط على النحو التالي:

أولاً- استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات: مفهومها، وأهميتها، ومبادئها، وأبعادها:

ترتكز فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق على فكرة ابتكار أسواق علمية، وقيم جديدة لمؤسسات التعليم الجامعي والبعد عن الصراعات عن طريق استبعاد كل الأنشطة، والعمليات، والخدمات غير الضرورية لعملية الإنتاج، والتسويق، وخدمة المستفيدين، وزيادة الأنشطة، والعمليات، والخدمات المرافقة لها، والتي تُريد من رضا المستفيدين، وتمكّن المؤسسات الجامعية من الإبداع والابتكار، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد غير المستخدمة واستثارة المواهب والأفكار المبتكرة وتبنيها في سياقٍ استراتيجي (آل مسلط والحويجي، ٢٠٢١، ص: ٢٨)، وتُعد استراتيجية المحيط الأزرق من أحدث الاستراتيجيات التي تبحث عن التجديد والتغيير، فهي فرصة للإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم تُكتشف بعد، ولم تدخل إلى البيئة التنافسية، أي تُعد خياراً للمؤسسات الجامعية لكي تذهب بعيداً عن تنافسٍ مكتظٍ بالمنافسين، وتتجه نحو تكوين مساحة لا منازع فيها، وبالشكل الذي يجعل التنافس أمراً غير مطروح. (Hasan, et al. 2017, p.73)

ولتوضيح ذلك نشير إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق في مؤسسات التعليم الجامعي تشمل تحديد ومتابعة العروض التعليمية الجديدة التي لا تُقدّم حالياً من قِبَل مؤسسات التعليم الجامعي التقليدية، وإنشاء استراتيجيات لتنفيذ أفكار جديدة، كما يُمكن أن تشمل إنشاء برامج تعليمية جديدة تُلبّي حاجة الطلاب،

وأصحاب العمل في الصناعات، أو المجالات الناشئة، أو تقديم أنماط تعليمية غير تقليدية، وعلى سبيل المثال، يُمكن للجامعة إنشاء برنامج جديد يجمع بين علوم الحاسوب، وتحليل البيانات لمواجهة الطلب المتزايد على اتخاذ القرارات القائمة على البيانات في الأعمال التجارية، أو إنشاء برامج إعلام رقمي، أو تسويق رقمي؛ لمواجهة حاجة السوق العلمي المتزايدة في صناعة المحتوى بمختلف أنماطه، وتسويقه عبر المنصات المتعددة، فهذا النوع من البرامج لن يكن ميزة لمؤسسة جامعية عن مؤسسة جامعية أخرى فحسب، بل سيعالج أيضاً حاجة السوق العلمي الآتية التي لم تُلبَّ إلى الآن، وذلك من خلال تقديم هذه الأنواع من البرامج، ويمكن للمؤسسات الجامعية الوصول إلى الطلاب غير القادرين على حضور البرامج التقليدية في الحرم الجامعي، وأمثلة على ذلك العاملين، أو الطلاب في المناطق النائية، أو الطلاب في الدول الأخرى. (Owies, <https://2u.pw/H7yJw0Te>, accessed on 19/4/2024).

١- مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات

تعددت تعريفات استراتيجية المحيط الأزرق تبعاً لاختلاف التوجهات الفكرية التي استندت إليها هذه التعريفات، فقد عرفت بأنها فرص السوق العلمي غير المعروفة حالياً، والموجودة خارج حيز المنافسة، والذي يُمكن استغلاله كمحيطٍ أزرق لم يتلوث بزحام المنافسة المتواجدة في كلٍ من السوق العلمي والتعليمي، أو هي تلك الخدمة التي يُمكن الاستثمار فيها بعيداً عن المنافسة الحالية (سالم، ٢٠٢٠، ص: ٧٤)، وبأنها أيضاً مناطق جديدة غير مُكتشفة مُسبقاً، وتُعد بمثابة مساحاتٍ فارغةٍ من الأسواق العلمية الحالية التي لم يصل إليها المنافسين بعد؛ وذلك لطرح منتجاتٍ، أو خدماتٍ جديدةٍ غير معروفة، وجذب مستفيدين جدد، والعمل على الاحتفاظ بهم بعيداً عن أجواء المنافسة بالشكل الذي يجعل تلك الأسواق صافية ذات لون أزرق لم تعكرها محيطات المنافسة الحمراء. (الأيوبي، ٢٠٢٠، ص: ٩٧)

ويُعبّر مصطلح "استراتيجية المحيط الأزرق" عن تلك الاستراتيجية التي لا تنافس فيها، وتبحث عن محيطات زرقاء جديدة بعيداً عن التنافس والصراعات، وذلك من خلال تقديم القيمة بتكلفةٍ مقبولةٍ للمستفيدين، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف قدر الإمكان، والحفاظ عليها عند هذا المستوى لوضع العوائق أمام محاولات التقليد، إضافة إلى ذلك، يستفيد أفراد المجتمع من هذا التطور من خلال إيجاد فائدة تبادلية. وبالتالي، فإن الإنجاز الكبير هو ما تحفقه تلك الاستراتيجية للمستفيدين والمؤسسة وأفراد المجتمع.

(Nasereddin, 2023, p.2687)

ونستنتج من ذلك أن الفكرة الأساسية لاستراتيجية المحيط الأزرق هي أن يتمكن المسوقون (المؤسسات الجامعية في هذه الحالة) من التغلب على السوق المُشبعة التي يحركها المتنافسون (المحيط

الأحمر)، وذلك من خلال الانتقال إلى سوقٍ علميةٍ جديدة لا جدال فيها، وتركز على إضافة المزيد من القيمة للمستفيدين بسعرٍ معقولٍ لأقل تكلفةٍ.

(Andy & Simon, <https://2u.pw/j6hx2mPx>, accessed on 19/4/2024)

ومن هنا تعد استراتيجية المحيط الأزرق للجامعات، نَحْجًا استراتيجيًا لتطوير مؤسسات التعليم الجامعي من خلال التركيز على إيجاد قيمة مضافة للطلاب عوضًا عن التنافس في السوق العلمي التقليدي، حيث تهدف هذه الاستراتيجية إلى إنشاء محيط أزرق من الفرص غير المُستغلة، وغير المُبتكرة في التعليم الجامعي والابتعاد عن التنافس في المحيط الأحمر المليء بالمنافسة.

٢- أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات

تخطى استراتيجية المحيط الأزرق بأهمية كبيرة في مؤسسات التعليم الجامعي، فهي تُتيح هوامش ربح أعلى، وتقلل من شدة التنافس، مما يمنح المؤسسة الجامعية الفرصة لتأسيس نفسها دون الدخول في صراعٍ مستمرٍ مع المنافسين الآخرين، بالإضافة إلى ذلك تُشجع استراتيجية المحيط الأزرق على الابتكار والإبداع، حيث تتمتع تلك المؤسسات بالحرية في استكشاف جديد الأفكار، والمفاهيم التي لم تُكتشف من قبل.

(Faster Capital, <https://2u.pw/uIZJf6s4>, accessed on 19/4/2024)

وتعود أهمية استراتيجية المحيط الأزرق إلى مساعدة مؤسسات التعليم الجامعي لإيجاد، وتطوير "المحيطات الزرقاء" (الأسواق المتنامية بلا منازع)، وتجنب "المحيطات الحمراء" (الأسواق المشبعة والمتطورة)، وبالتالي ستحقق المؤسسة الجامعية نجاحًا أكبر، ومخاطر أقل، وأرباحًا متزايدة في سوق المحيط الأزرق.

(Jackson, <https://2u.pw/zn2aOngJ>, accessed on 11/5/2024)

وعليه يجد الباحث أنه من خلال تطبيق هذه الاستراتيجية تستطيع المؤسسات الجامعية تحقيق نمو مستدام، وتقديم تجربة علمية وتعليمية متميزة للطلاب.

٢- مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات

تتعدد مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق، ونوجزها فيما يلي:

أ- إيجاد رؤية فريدة من نوعها: في بداية ممارسة التخطيط الاستراتيجي، وأثناء مرحلة صياغة الاستراتيجية، ليس من السهل التمييز بين السوق العلمية للمحيط الأحمر والمحيط الأزرق، فالخطوة الأولى هي تحديد احتياجات السوق العلمي والتعليمي المُستهدف الذي وقع عليه الاختيار، والفجوات الرئيسة التي يُمكن للمنتج أو الخدمة سدها، فبمجرد القيام بذلك، تحتاج المؤسسة الجامعية إلى تحليل الاستراتيجيات التي ينفذها المنافسون الحاليون في السوق العلمي والتعليمي للحصول على حصة في ذلك السوق، والحصول على رؤى حول أداء تلك الاستراتيجيات .

ب- رصد فرص جديدة في السوق العلمي والتعليمي: وفقاً لاستراتيجية المحيط الأزرق، عندما يتم تحديد المحيط الأزرق وظهور سوق علمية جديدة، سنجد أن تلك السوق لديها إمكانات هائلة للنمو. والميزة هنا هي لأولئك المنافسين في السوق العلمي القادرين على اكتشاف الأسواق العلمية والتعليمية في الوقت المناسب، والقادرين على التحرك في ذات الوقت. فالمؤسسة الجامعية التي ستقوم بإنشاء سوق علمي جديد سيكون بمقدورها الاستفادة من الطلب الجديد على تلك السوق، مما سيجعلها تتمتع بهامش ربح أعلى، ومنافسة أقل، حيث يتم إنشاء الأسواق العلمية، أو المحيطات الزرقاء من خلال ابتكار القيمة، وخفض التكلفة في ذات الوقت.

ج- تحديد عرض القيمة الفريدة: ذلك من خلال النظر إلى القيمة التي يتم تقديمها، أو المطلوبة تقليدياً جنباً إلى جنب مع القيمة المقترحة التي تقدمها مؤسسات التعليم الجامعي. وهذا من خلال إجابة المؤسسة الجامعية عن الأسئلة التالية: ما الذي يحصل عليه المستفيد؟ أو ما يستخدمه بشكل عام من المنتج، أو الخدمة الأساسية للمؤسسة الجامعية؟، حيث إن اكتساب نظرة ثاقبة للقيم التكميلية سيمنح مؤسسات التعليم الجامعي فهماً لكيفية ابتكار العروض في عرض القيمة الأساسية الخاص بها. والهدف هنا هو إخراج القيمة المجانية من المعادلة بالنسبة للمستفيدين، أو العثور على عرض متكامل يُمكن من إنشاء سوق علمي جديد للعرض المُعدل. وتُعد هذه المقترحات الثلاثة ضرورية لنجاح الاستراتيجية، ويجب أن يعزز بعضها بعضاً، ويؤتي ابتكار القيمة أهمية متساوية لمفهومي القيمة، والابتكار.

د- إيجاد ميزة تنافسية: ولفهم ذلك بشكل أكبر، يجب أن ننظر إلى أربعة عناصر مميزة تساعد في إنشاء تلك الميزة التي تشتد الحاجة إليها والتي ستساعد على القفز فوق المنافسة لإنشاء مساحة محيطة زرقاء فريدة لعروض مؤسسات التعليم الجامعي، وهذا من خلال تحديد العوامل التي سنتخلص منها

عن طريق السؤالين التاليين: ما العوامل التي سنقوم بزيادتها؟، وما العوامل التي سنقوم بتقليلها؟ والأهم من ذلك، ما ستنشئه المؤسسة الجامعية هو جديد تمامًا، لذلك تقوم المؤسسة الجامعية بإيجاد الطلب بدلاً من تلبية الطلب، حيث كانت الجامعات تتنافس عادةً إما من خلال إيجاد قيمة أعلى للمستفيد، وهذا الأمر من شأنه أن يجعل اكتسابها أكثر تكلفة بشكلٍ افتراضي، أو من خلال إنشاء عروض قيمة أكثر توحيداً، والاستفادة من الكفاءة التشغيلية، وتقديم قيمة مناسبة بتكلفة أقل.

هـ- تحديد أولويات الموارد بكفاءة: ويتعلق هذا الأمر بتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق الخاصة بالمؤسسة الجامعية وتنفيذها، فهي تحتاج إلى جعل الموظفين يفهمون الحاجة إلى التحول في الاستراتيجية، وقد تحتاج إلى التعامل مع الموارد المحدودة، وتحتاج إلى تحفيز الموظفين، ومواجهة السياسات الداخلية بالمؤسسة الجامعية حيث أن استخدام مبادئ القيادة عند نقطة التحول سيساعد قادة الجامعات، وصناع القرار على إيجاد الإجراءات التي لها تأثير أعلى بشكلٍ غير متناسب مع الأداء، ويجب البدء بالإجراءات التي تؤدي إلى أداء أعلى مقارنة بالإجراءات التي تبدو ذات قيمة، أو أولويةٍ مُثابرة، فعندما يتعلق الأمر بالتعامل مع الموارد المحدودة، يسعى قادة التحول بالمؤسسة الجامعية إلى مُضاعفة قيمة ما لديهم كجزء من تنفيذ استراتيجيتهم، حيث يدركون أن الموارد التي يتم تخصيصها غالباً ما تكن بناءً على افتراضات قديمة. لذا فهُم يسعون إلى تحديد الهدر، وإعادة تخصيص تلك الموارد إلى المجالات، أو الأنشطة التي تُحقق عائداً أعلى بكثير.

(Herovired, <https://2u.pw/oEc7tU1C>, accessed on 19/4/2024)

كما أوضح (Kim & Mauborgne) ستة مبادئ لاستراتيجية المحيط الأزرق، وفيما يلي

توضيح لهذه المبادئ:

أ- إعادة بناء حدود السوق العلمي: يُحدد هذا المبدأ المسارات التي تُمكن قادة مؤسسات التعليم الجامعي من إنشاء مساحة في السوق العلمي لا جدال فيها بشكلٍ منهجي عبر التنوع في الخدمات، وبالتالي تخفيف خطر البحث، فهذا المبدأ يُعلم المؤسسة الجامعية كيفية جعل التنافس غير ذي صلةٍ من خلال النظر عبر الحدود التقليدية الستة للمنافسة لفتح محيطات زرقاء ذات أهمية علمية وتعليمية، وتركز المسارات الستة على البحث عبر التالي: الخدمات البديلة، والمجموعات الاستراتيجية، ومجموعات المستفيدين، وعروض المنتجات والخدمات التكميلية، والتوجه الوظيفي العاطفي للتعليم، وحتى عبر الزمن.

ب- التركيز على الصورة الكبيرة، وليس الأرقام: يوضح هذا المبدأ كيفية تصميم عملية التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم الجامعي لتجاوز التحسينات الإضافية لإنشاء ابتكارات ذات قيمة. فهو يقدم بديلاً لعملية التخطيط الاستراتيجي الحالية، والتي غالباً ما يتم انتقادها باعتبارها تمريناً

لتحليل الأرقام يُقيّم المؤسسة الجامعية مُقيّدة بإجراء تحسينات تدريجية. ويعالج هذا المبدأ خطر التخطيط الاستراتيجي، وذلك باستخدام نهج التصور الذي يدفع قادة مؤسسات التعليم الجامعي إلى التركيز على الصورة الكبيرة بدلاً من الانغماس في الأرقام والمصطلحات، ويقترح هذا المبدأ عملية تخطيط من أربع خطوات يُمكن للمؤسسة الجامعية من خلالها بناء استراتيجية إيجاد فرص المحيط الأزرق وتلتقطها.

ج- الوصول إلى ما هو أبعد من الطلب الحالي: لإنشاء أكبر سوق علمي للطلب الجديد، يجب على قادة مؤسسات التعليم الجامعي تحدي الممارسة التقليدية المُتمثلة في استهداف التجزئة الدقيقة، وذلك لتلبية تفضيلات المستفيدين الحالية بشكل أفضل، غالبًا ما تؤدي هذه الممارسة إلى أسواق علمية وتعليمية صغيرة ومُستهدفة بشكل متزايد، وبدلاً من ذلك، يوضح هذا المبدأ كيفية تجميع الطلب، ليس من خلال التركيز على الاختلافات التي تفصل بين المستفيدين، ولكن من خلال البناء على القواسم المشتركة القوية بين غير المستفيدين؛ لتعظيم حجم المحيط الأزرق الذي تنشئه المؤسسة الجامعية وفتح الطلب الجديد، وبالتالي تقليل خطر الحجم.

د- الحصول على التسلسل الاستراتيجي الصحيح: ويضمن هذا المبدأ مؤسسات التعليم الجامعي ليس فقط تحقيق قفزة في القيمة للمستفيدين، ولكن أيضاً بناء نموذج أعمال قابل للتطبيق لإنتاج النمو المريح والحفاظ عليه. ومن خلال ضمان قيام المؤسسة الجامعية ببناء نموذج أعمال يستفيد من المحيط الأزرق الذي أنشأته، فإنها تعالج خطر نموذج الأعمال. ويوضح هذا المبدأ التسلسل الذي يجب على قادة مؤسسات التعليم الجامعي من خلاله إنشاء استراتيجية لضمان فوز كل من الجامعة، والمستفيدين أثناء قيامهم بإنشاء مجالات عمل جديدة. وتتبع هذه الاستراتيجية التسلسلات التالية: المنفعة، والسعر، والتكلفة، والاعتماد.

هـ- التغلب على العقبات التنظيمية الرئيسة: توضح قيادة نقطة التحول لقادة مؤسسات التعليم الجامعي كيفية تعبئة المؤسسة الجامعية للتغلب على العقبات التنظيمية الرئيسة التي تعيق تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق. ويتعامل هذا المبدأ مع المخاطر التنظيمية. وهو ما يوضح كيف يمكن للقادة والمديرين على حدٍ سواء التغلب على العقبات المعرفية، والموارد التحفيزية، والسياسية على الرغم من الوقت والموارد المحدودة في تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق.

و- دمج التنفيذ في الاستراتيجية: من خلال دمج التنفيذ في صنع الاستراتيجية، يتم تحفيز الأشخاص للعمل على تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق بطريقة مستدامة في أعماق المؤسسة الجامعية، ويقدم هذا المبدأ، ما يسميه كيم وماوورن العملية العادلة، ونظراً لأن استراتيجية المحيط الأزرق تُمثل خروجاً عن الوضع الراهن، فإن هناك حاجة إلى عملية عادلة لتسهيل وضع الاستراتيجية، وتنفيذها من خلال

حشد الناس للتعاون الطوعي اللازم لتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق، والتعامل مع المخاطر الإدارية المرتبطة بمواقف الناس وسلوكياتهم. (Kim & Mauborgne, 2004, pp.71 – 81)

ويستنتج الباحث مما سبق، أهم المبادئ لاستراتيجية المحيط الأزرق بالجامعات، هي:

- التركيز على قيمة الطالب والتجربة التعليمية بدلاً من المقارنة بالآخرين.
- إدخال الابتكارات في المناهج والبرامج الأكاديمية.
- إزالة العوائق الإدارية، والبيروقراطية لتحسين تجربة الطلاب.
- التعاون مع المؤسسات الجامعية الأخرى بدلاً من المنافسة لإيجاد قيمة جديدة.
- التركيز على الجودة العلمية والتعليمية بدلاً من التكلفة والسعر.

٤- أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات

تشتمل استراتيجية المحيط الأزرق على أربعة أبعاد هي: (الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد)،

وأوضح (Kim & Mauborgne, 2015, p.36) ذلك كما يلي:

أ- الابتكار

إن تنفيذ مؤسسات التعليم الجامعي للأبعاد الأربعة المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق يتيح لها اكتشاف مصادر جديدة كلياً لقيمة المستفيدين، وإيجاد طلب جديد، وتعديل الاستراتيجيات المتبعة. وهي إحدى الخصائص التي تُميز المؤسسات الجامعية المتقدمة في البيئات التعليمية المتغيرة. بالإضافة إلى ذلك، فإنه ينطوي على تحويل الأفكار، أو العادات، أو التغييرات الفريدة التي تتبناها المؤسسات الجامعية إلى نتائج إيجابية. (Alhaddi, 2014, p.126-127)

ب- الزيادة

من المفترض أن تعمل مؤسسات التعليم الجامعي على زيادة تركيز بعض العوامل أكثر من باقي المنافسين في مجال العمليات الإنتاجية، أو الخدمات، أو الأنشطة التسويقية، وذلك للوصول إلى حالة التفرد، وزيادة بعض الأشياء التي سيكون لها القدرة على زيادة، وتحسين مستوى الجودة في المنتجات والخدمات التي تقدمها للمستفيدين، مما يُمكن المؤسسة الجامعية من تحقيق نمواً سريعاً عندما يكون هناك توسع ملحوظ في بعض أهداف الأداء، وعادة ما يكون معدل النمو عند مستوى أعلى من الزيادة العادية. وهذا يؤثر بشكل إيجابي على سمعة المؤسسة الجامعية محلياً ودولياً، ومما يمكنها من توظيف مستفيدين جدد، وموظفين إداريين مؤهلين تأهيلاً عالياً، ويقصد بهذا البعد الزيادة في كل ما من شأنه أن يعمل على رفع قدرة الجامعة، ومستوى جودتها في المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيدين، وزيادة التركيز على بعض العوامل بشكل أكثر من بقية المنافسين وصولاً إلى حالة التفرد. (أبو حسنة، ٢٠١٨، ص. ٨٢٧)

كما يمكن للجامعة أن تُحقق ثَمًا سريعًا عن طريق إضافة، أو زيادة بعض الإجراءات والأمور ذات القدرة على تحسين مستوى جودة الخدمات والمنتجات، ورفع كفاءتها وزيادة حجم العائد المادي، وبذلك تحقق الجامعة التفوق على منافسيها ثم يمكن تطبيق بُعد الزيادة في المؤسسة الجامعية عن طريق تفعيل عملية الاستثمار بكافة صوره، وتسويق منتجاتها وخدماتها البحثية والاستشارية، بهدف رفع كفاءتها الداخلية والخارجية الأمر الذي ينعكس إيجابًا على سمعتها، وشهرتها محليًا ودوليًا. (Alghamdi, 2016, p.144)

ج- التقليل

يقصد به أن تسعى مؤسسات التعليم الجامعي إلى إنشاء محيطٍ أزرقٍ، وأن تنظر بجدية في الأنشطة التي بالغت في تقديرها في مختلف المجالات، وعلى سبيل المثال تصميم المنتج، والذي ساهم بدوره في زيادة التكاليف. ويعني هذا البُعد أيضًا التقليل من بعض إجراءات العمل التي ترى المؤسسة الجامعية أنها غير ضرورية أو غير مبررة؛ وهذا ينعكس في صورة تقليل النفقات، والتكاليف غير المبررة. وهذا يقلل من التكاليف مع الأرباح المحققة الثابتة، وكذلك يعني تقليل بعض الأفكار غير القابلة للتنفيذ، أو تلك التي يستحيل تنفيذها، بغض النظر عما إذا كانت هذه الأفكار جيدة من النواحي الاقتصادية، أو المالية، أو التقنية، أو الاجتماعية، أو الأخلاقية، أو الحد من كافة التطبيقات التي تضر بالبيئة التعليمية خارجيًا وداخليًا، وذلك من أجل تمييز المؤسسة الجامعية عن منافسيها (Shafiq, et al. 2017, p.75-76)، وبالتالي يقصد به تخفيض وتقليل بعض إجراءات العمل التي تراها المؤسسة الجامعية غير ضرورية، وإن كانت جيدة اقتصاديًا، وماليًا، وفنيًا، واجتماعيًا من أجل تمييزها عن منافسيها، ويتضمن هذا البُعد تخفيض النفقات والمصروفات التي لا مبرر لها، الأمر الذي يُسهم في تقليل حجم التكاليف (عديلة، ٢٠٢٠، ص: ٢٠٢)، ويُمكن للجامعة تطبيق بُعد التقليل عن طريق تقليل وتخفيف بعض الخدمات والمنتجات التي تقدمها للمجتمع من خلال التنسيق بين كلياتها لاستغلال إمكانيات كل كليةٍ من معامل، وقاعات، وأجهزة وغيرها بما يعود عليها بالمنفعة، وتقليل التكاليف التي تحتاجها بعض الكليات في إنشاء، وتجهيز معامل، وقاعات جديدة تُكلف الجامعة تكاليفٍ عالية، لذا يجب على الجامعة التي تسعى نحو إيجاد محيطٍ أزرقٍ أن تُفكر في تخفيض وتقليل الأنشطة التي بالغت فيها، وأسهمت في زيادة التكلفة. (حنان محمد، ٢٠١٩، ص: ١٦٩)

د- الاستبعاد

يعني هذا البُعد أنه يجب على مؤسسات التعليم الجامعي إيجاد قيمة جديدة، والتفكير مليًا في استبعاد العوامل التي تنافست حولها الجامعات في الفترات السابقة. فالمؤسسة الجامعية تسعى إلى إزالة أو إخفاء بعض العناصر التي تعتبر غير ضرورية للعمل، والتي تقوم عليها مؤسسات التعليم الجامعي التي تنافست

خلال الفترات السابقة، وربما تؤدي إلى خفض النفقات إلى أدنى مستوى لها دون التأثير على مستوى وجودة النتائج، ولذلك تُعد بمثابة القضاء على بعض العمليات غير المفيدة، أو تلك التي لا فائدة منها، والتي لا تخدم العمل، ولا تقدم أي فائدة للمؤسسة الجامعية، ومما يزيد من كفاءة وفعالية العمل، والعمليات بتلك المؤسسة وتحقيق التقدم، والتميز أمام المنافسين مع ضرورة الحفاظ على البيانات الكاملة لجميع الموارد والأعمال. (Nasereddin, 2023, p.2687)

ويقصد بهذا البعد أيضاً سعى مؤسسات التعليم الجامعي إلى استبعاد وإخفاء بعض العمليات والإجراءات غير الضرورية في عملها، والقضاء على بعض مشكلات التسويق المتكررة التي تواجه المستفيدين، والتي من شأنها أن تؤدي إلى خفض النفقات إلى أدنى حدٍ ممكنٍ دون التأثير على مستوى جودة المنتجات، والخدمات بما يُحقق تفوقها على منافسيها (Eltobgy & Abd Elmoaty, 2018, p.390) ويمكن تطبيق بُعد الاستبعاد مع اتجاه الجامعات إلى ميكنة عملياتها الإدارية، والمالية. الأمر الذي يؤدي إلى وجود بطالة في الكوادر البشرية، والتي أصبحت عبئاً يجب التخلص منها واستبعادها ووضعها في أماكن أخرى يمكن الاستفادة منها، وكذلك يُمكن تطبيق بُعد الاستبعاد في الجامعة من خلال استبعاد بعض المنتجات، والخدمات المتكررة والمتشابهة في بعض الكليات، والتي لا تعود عليها بالنفع، وإلغاء بعض الوحدات التي لا تعمل، وتكلف الجامعة مبالغ للصرف عليها، ولا تُسهم في تقدم وضعها التنافسي. (حنان محمد، ٢٠١٩، ص ص: ١٦٨-١٦٩)

مما سبق يتبين أن استراتيجية المحيط الأزرق تركز على أربعة أبعاد متكامل مع بعضها البعض، مما يساعد على معالجة الخدمات والمنتجات القائمة من خلال تعديلها وتطويرها أو إنتاج خدمات ومنتجات مبتكرة يستخدمها المستفيدون، لم يعرفوا ذلك من قبل ويعطون مساحة لاستكشاف مجالات جديدة وخلق فرص جديدة؛ لأنها استراتيجية تعمل على أساس نظام متكامل وشامل وتبحث عن أسواق علمية جديدة لم تكن موجودة من قبل.

ثانياً- الإدارة التنافسية في الجامعات: مفهومها، وأهميتها، ومبادئها، وأبعادها

يمكن تناول هذا المحور على النحو التالي:

أولاً- مفهوم الإدارة التنافسية بالجامعات

يُعد تحقيق التنافسية هدفاً استراتيجياً، تسعى له جميع المؤسسات الجامعية؛ لأن بقاءها أصبح مرهوناً بامتلاك مزايا تنافسية لتلبية احتياجات المستفيدين، واحتياجات أفراد المجتمع. وذلك مع التوفيق ما بين موارد المؤسسة الجامعية والفرص الموجودة في البيئة للوصول إلى مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات (عبد القادر، ٢٠١٩، ص: ١٣٠١)، وتحدد التنافسية للمؤسسة الجامعية بمدى قدرتها على إدارة التهديدات، من خلال مواجهتها والوقوف على نقاط الضعف، وتحديات البيئة التعليمية فهي تجعل الجامعة في مركز تنافسي أفضل، وتُعطيها القدرة على البقاء، والاستمرارية، والنمو، وكما تظهر تنافسية الجامعات من خلال الاستثمار الأمثل والمتميز لقدراتها، وإمكاناتها في تدعيم مركزها التنافسي، ومواجهة تحديات المنافسة (عبد العال، ٢٠١٧، ص: ٢١٠)، وتؤدي الإدارة التنافسية دوراً حيوياً في معالجة التحديات والظروف القائمة؛ من أجل أن تكون المؤسسة الجامعية قادرة على تحقيق أهدافها، وتوقعاتها المرجوة، وقادرة على التنافس في السوق العلمي العالمي، الأمر الذي يجبرها على إجراء تدابير تنافسية مُناسبة. (Postula & Raczkowski, 2020, P.130)

ومن ثم فإن التنافسية هي سمة العصر، والإدارة التنافسية تمثل العنصر الأهم، والعنصر البشري هو أساس القدرة التنافسية، والنتيجة الأساسية لحركة التغيرات في عالم اليوم هي الانفتاح والتحرر والمرونة والتواصل ومن ثم المنافسة. (الشتيحي وإبراهيم، ٢٠١٨، ص: ٢٣١)

كما إن قدرة القيادات على تعزيز التنافسية للظروف المتغيرة بسرعة تشكل جانباً حيوياً من جوانب القدرة التنافسية لمؤسساتهم، وعلى هذا فإن ليس كل المديرين قادرين على الاستجابة للتغيير بنفس الطريقة، مما يؤثر على القدرة التنافسية، ورغم أن المرونة التنافسية بلا شك متعددة الأبعاد مع أهمية البحث، ونشاط الابتكار، وتجنب المخاطرة، ومجموعة متنوعة من العوامل المالية والمؤسسية، فإننا سنزعم أن النظر في دور الوقت في الإنتاج يوفر رؤى مفيدة حول المرونة التنافسية والتي لا تتوفر في نماذج الإنتاج الخالدة التي تعد قياسية في التحليل الاقتصادي. (Hamlin & Heathfield, 1991, p.207)، ومن ثم تعد أحد العوامل ذات التأثير الكبير على عمليات قطاع التعليم العالي هو المستوى المتزايد من المنافسة، وهي الظاهرة التي حظيت بالاهتمام والنقد، لقد أدت المنافسة المتزايدة إلى تحول ديناميكي في التعليم العالي، نابع من مصادر داخلية وخارجية مختلفة. ومن الأمثلة على المصادر الداخلية للمنافسة الآليات التي أدخلتها القيادة والأكاديميون والطلاب في هذه المؤسسات. من ناحية أخرى، تشمل المصادر

الخارجية للمنافسة الحكومة والمنظمات الدولية والشركات العالمية ومنظمات التصنيف. ونظرًا لأن قيادة مؤسسات التعليم العالي لديها سيطرة محدودة على العوامل الخارجية، فمن المتوقع أن يستمر هذا الاتجاه. (Hart & Rodgers, 2023, pp.1-2) وبالتالي، تظل ضرورة تعزيز قيادة إدارة القيادات بمؤسسات التعليم العالي للقدرة التنافسية لمؤسساتها ذات أهمية قصوى.

وبالتالي، فإن تتطلب التنافسية داخل قطاع التعليم الجامعي زيادة قدرة المؤسسة على تجاوز المنافسة من خلال العمل بطرق لا يعمل بها المنافسون الحاليون أو المحتملون، وبالتالي خلق المزيد من القيمة في هذه العملية، ويعتبر عاملاً رئيسياً للبقاء وهو جوهر الربحية والأداء لأي مؤسسة. تتضمن الميزة التنافسية أيضاً الاستفادة من نقاط القوة والقدرات الفريدة لخلق القيمة وتحقيق نتائج متفوقة مقارنة بالمؤسسات الأخرى. (Hart & Rodgers, 2023, p.2)

وقد يُعزى انتشار هذا المفهوم في قطاع التعليم أيضاً إلى العوامل الداخلية، فقد كانت مؤسسات التعليم العالي تتمتع دائماً بـ "الجين" الذي يجعلها تنافسية في محاولة الوصول إلى المعايير الأكاديمية العالية، وتحقيق التميز الأكاديمي، والحصول على سمعة ومكانة دولية، كما أن مشاركة الطلاب في مجتمع التعلم ونجاح حياتهم المهنية المستقبلية يشكلان بشكل متزايد جزءاً كبيراً من استراتيجية النمو في العديد من مؤسسات التعليم العام الحكومية، وهذا يعني أيضاً استخدام أدوات جديدة مثل التدويل والتسويق والترويج لتعزيز المزايا التنافسية. (De Haan, 2015, p.46)

وبالإضافة إلى ذلك، فإنها تُعرف بمجموعة العوامل، والقوى التنافسية الخارجية خارج نطاق المؤسسة الجامعية المؤثرة عليها، إذ تتحدد تنافسية الجامعات بمدى قدرتها على مواجهة التهديدات، والتحديات البيئية، فهي تجعلها في مركز تنافسي أفضل، وتعطيها القدرة على البقاء والاستمرارية والنمو، وتظهر تنافسية الجامعات من خلال بُعدين أساسيين، الأول: يتحدد من خلال الكفاءات والموارد التي تمتلكها الجامعات، والتي تُشكل لها قدرات تنافسية، والثاني: يتعلق بوضعها في السوق العلمي، إذ يُحدد لها هذا البعد مدى تميزها وتفردتها عن باقي الجامعات المنافسة لها. (غبور، ٢٠١٩، ص: ٧٧)

وتتمثل الإدارة التنافسية للمؤسسة الجامعية في قدرتها على تحقيق الجودة التعليمية والحفاظ عليها، وزيادة كفاءتها الداخلية، وزيادة الطلب عليها، وتحسين أدائها، ومخرجاتها بما يُحقق أهدافها المحلية والعالمية، والخدمات التي تُقدمها الأمر الذي يساعد في وصولها لمراكز متقدمة بين الجامعات، والمؤسسات الأكاديمية، والبحثية، وأيضاً تتميز المؤسسة الجامعية التي تتمتع بإدارة استراتيجية تنافسية بقدرتها على تقديم خدمات متميزة مع القدرة على الاستمرار في الاحتفاظ بذلك؛ أي أن المؤسسة الجامعية التي تحظ بدرجة كبيرة من التنافسية لا بد وأن تقدم خدمة تعليمية، وبحثية مُتميزة مع محاولة الاستمرار في الاحتفاظ بجنتها في

السوق العلمي للتعليم العالي (العباد، ٢٠١٧، ص: ٣١٠). وبهذا تقاس هذه الحصة بمقدار ما تحظى به مؤسسات التعليم الجامعي من قدرة تنافسيةٍ تعكس ترتيبها في مصاف الجامعات محلياً وعالمياً.

ثانياً- أهمية الإدارة التنافسية للجامعات

تكمن أهمية الإدارة التنافسية للمؤسسات الجامعية؛ بما تُحققه لها من ضمان البقاء، والاستمرار، وتحسين الأداء، وتمثل أهميتها فيما يلي:

١. توفير البيئة التنافسية التي تساعد المؤسسة الجامعية على الارتقاء بنوعية مخرجاتها، والخدمات التي تُقدمها محلياً وعالمياً.

٢. إيجاد قيم جديدة للمستفيدين تُلبّي احتياجاتهم، وتضمن ولائهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة الجامعية في أذهانهم.

٣. تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الجامعية تجعلها أكثر قدرة على إرضاء المستفيدين، وتقديم خدمات تعليمية، وبحثية، مُتميزة لجذب نوعية جديدة من المستفيدين.

٤. تحقيق التميز الاستراتيجي على المؤسسات الجامعية المُنافسة لها في الخدمات التعليمية والبحثية المُقدمة إلى المستفيدين لضمان حصة في السوق العلمي أكبر إلى جانب تحقيق تميز، وتفوق عن المنافسين.

٥. التطور والتحسين المستمر لأداء مؤسسات التعليم الجامعي من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية، والابتكارات لتحقيق التميز على المؤسسات الجامعية المُنافسة. (ماهر محمد، ٢٠١٤، ص: ١٦٧)

٦. الاهتمام بالتقنيات الداخلية والخارجية داخل المؤسسة الجامعية، والاعتماد عليها في جذب العاملين الجدد، والتعرف على قدرات العاملين الموهوبين، وتحديد القدرات التي تؤدي إلى مزايا تنافسية للمؤسسة الجامعية ثم تطويرها، وتُعد الاستجابة التنافسية ركيزة أساسية لنجاح واستدامة الأعمال.

(Obeidat, 2021, p.198)

ويستنتج مما سبق مدى أهمية الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي، ودورها البارز في تحسين خدماتها ومخرجاتها، وتوفير قيم جديدة للمستفيدين، وتحقيق التميز الاستراتيجي الجامعي، وتوجيه المؤسسة الجامعية للاهتمام بتقنياتها الداخلية والخارجية.

ثالثاً- مبادئ الإدارة التنافسية للجامعات

تطرح أحد الدراسات عددا من المبادئ التي تستند إليها الإدارة التنافسية، في مؤسسات التعليم الجامعي، على النحو التالي (Al-Jaradi&2023,pp.1929-1930):

(١) هيكل المسؤولية، من خلال تحديد المهام والمسؤوليات وتطبيقها بشكل متنسق على جميع مستويات الإدارة.

(٢) النزاهة، بحيث تكون معلومات الأداء موثوقة وفي الوقت المناسب ومتسقة.

(٣) القدرة على الإدارة، بحيث تكون تقارير الإدارة ونظام إدارة الأداء سهلة الاستخدام، ويمكن الوصول بسهولة إلى معلومات الأداء الأكثر تفصيلاً من خلال أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

(٤) المحاذاة، بحيث تتوافق أنظمة الإدارة الأخرى، مثل نظام إدارة الموارد البشرية، مع إدارة الأداء، وبالتالي يتم تقييم ما هو مهم للمنظمة ومكافأته بانتظام.

(٥) المساءلة، حيث يشعر أعضاء المنظمة بالمسؤولية عن نتائج مؤشرات الأداء الرئيسية لكل من مجالات مسؤوليتهم الخاصة والمنظمة ككل.

(٦) أسلوب الإدارة، بحيث تكون الإدارة العليا استباقية وتشارك في أداء أعضاء المنظمة وتحفز ثقافة التحسين. وفي الوقت نفسه، تواجه الإدارة باستمرار أعضاء المنظمة الذين لا يؤدون بشكل جيد.

(٧) التوجه نحو العمل، حيث يتم دمج معلومات الأداء في الأنشطة اليومية لأعضاء المنظمة بطريقة يتم من خلالها معالجة المشكلات على الفور واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الوقائية.

(٨) التواصل، بحيث يتم التواصل بشأن النتائج (من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى) على فترات منتظمة بالإضافة إلى تبادل المعرفة ومعلومات الأداء بين الوحدات التنظيمية.

ولكي تلبى الإدارة التنافسية متطلبات المنظمات، من الضروري معرفة ما الذي يحرك المنافسة، وما تأثيرها على العمليات التجارية، أي عند تحليل المنافسة، من الضروري مراعاة ما يلي (Malini&Others,2012,p.297):

١. الأهداف؛ بمعنى ما هي أهداف الربح للمنافسة؟ وما معدل النمو الذي تسعى إليه المنافسة؟ ما هي حصة السوق التي تسعى إليها؟

٢. الاستراتيجيات، بمعنى كيف تسعى المنافسة إلى تحقيق الأهداف؟ كيف تخطط للاستثمار في التكنولوجيا الجديدة؟ هل تخطط لمشاريع مشتركة مع شركات أخرى؟ هل تخطط لإدخال منتجات جديدة؟

٣. الافتراضات؛ بمعنى كيف ترى إدارة المنافسة البيئة، أي ما هي توقعات الإدارة فيما يتعلق بتطوير الصناعة والسوق والموقف التنافسي للشركة؟

٤. الموارد والفرص، بمعنى ما إذا كان المنافس يشكل تهديداً خطيراً لبقاء الشركة وتطورها وما مدى خطورته؟ هل يمتلك المنافس تكنولوجيا أكثر تطوراً؟ ما هو الوضع المالي للمنافس؟ ما هي جودة الإدارة؟ ومن ناحية أخرى، تستند الإدارة التنافسية إلى مجموعة من المبادئ، يمكن إنجازها على النحو التالي (Hammett & McMeikan, 1994, p:4):

- تلبية توقعات العملاء المتزايدة بشأن الخدمة، في قطاع يهتم بالتكاليف المرتفعة.
 - موازنة متطلبات تطبيق التكنولوجيا لتقليل تكاليف العمالة مع متطلبات الموظفين الراغبين في وظائف ذات محتوى.
 - تأمين الموظفين ذوي الجودة والاحتفاظ بهم، في قطاع منخفض الأجر، مع مواجهة التغيرات الديموغرافية.
 - تحدي أنظمة الإدارة والأساليب والتسلسلات الهرمية الحالية والناجحة لصالح الحد من الرقابة والانضباط.
- ومن ناحية أخرى، تتطلب الإدارة التنافسية في مؤسسات التعليم الجامعي إلى مجموعة من المبادئ، وهذه المبادئ يمكن توضيحها في النقاط الآتية (أبو بكر، ٢٠٠٤، ص: ٩١):

١. توفر الثقافة والقيم الداعمة للمؤسسة الجامعية: ويُقصد بذلك توافر مجموعة من القيم، والمعتقدات التي تغرسها الإدارة العليا في مختلف مستويات العاملين ومشاركون فيها، وذلك من خلال الشعارات والرموز وإلى ما ذلك من سلوكيات القدوة من القادة، بالإضافة إلى الاهتمام الفائق بالموارد البشرية مع تخصيص الاستثمارات الكافية؛ وذلك لتعظيم إنتاجيتها.
٢. القدرة على التعلم: ويُقصد به التعلم من تجارب المؤسسة الجامعية نفسها ومن الغير، وذلك للتكيف مع المتغيرات المتلاحقة في بيئة المؤسسة الجامعية، ويمكن أيضاً اعتبار المنافسين مصدرًا جيدًا للتعلم، وتطوير الأهداف، والاستراتيجيات، والسياسات، والسلوك الإداري عمومًا.
٣. قدرة مؤسسات التعليم الجامعي على التغيير: ويُقصد به قدرتها على مسايرة التغيرات المتلاحقة، أو استباقها في البيئة المحيطة سياسيًا، وتشريعيًا، وثقافيًا، واقتصاديًا، وفنيًا، فبيئة الأعمال المعاصرة تتسم بالديناميكية، والسرعة، والتغير.
٤. تسويق كافة الأنشطة تحت مظلة برنامج الجودة الشاملة: ويُقصد به أن يتضمن ذلك برنامجًا للتحسين المستمر لكافة مجالات ووحدات الأداء بالمؤسسة الجامعية، مع مستوى عالي لدراسات السوق العلمي، وللربح التسويقي، ولخدمة المستفيدين.
٥. فعالية وكفاءة العمليات الرئيسة في المؤسسة الجامعية: وهو ما يساعد على تحسين الجودة، وخفض التكلفة، والالتزام بالجدولة، والتنافس في ذات الوقت.

٦. القدرات التكنولوجية والتقنية المتاحة والمتطورة: وهو ما يتناسب وخصائص العمالة، والعمليات، والمنافسة، ومتطلبات السوق العلمي، ويتضمن ذلك حزمة متكاملة من استخدامات تكنولوجيا المعلومات بالشكل الذي يُسهم في ترشيد وتحسين الجودة، والتميز في المنافسة في ذات الوقت. وبالإضافة إلى المبادئ السابقة، تستند الإدارة التنافسية إلى مجموعة من المبادئ المهمة الأخرى، يمكن إيجازها فيما يلي (أبو سعدة وآخرون، ٢٠١٤، ص: ٨٤):

١. ذات نظرة مستقبلية: فالتنافس الحقيقي يكون على السوق العلمي المستقبلي، وليس على السوق العلمي الحالي، وهدف التنافسية هو تعظيم حصة المؤسسة الجامعية في تلك السوق العلمية والتعليمية المرتقبة.

٢. ذات صفة مُتغيرة: فالمستقبل ليس امتداداً للماضي بمعنى أن الخبرات السابقة، وقدرات المؤسسة الجامعية ليس من الضروري أن تتكرر في المستقبل، أي أن الاستجابة التنافسية للمؤسسة الجامعية تتغير بشكل مستمر، وبالتالي فهي تتطلب استمرار المؤسسة الجامعية في المحاولات للحفاظ على المكانة التنافسية.

٣. تعتمد على المواجهة الشاملة: وذلك بين مؤسسات التعليم الجامعي، بمعنى أن التنافس لا ينحصر في مواجهة خدمة بأخرى، أو منتج بآخر، ولكنها تمتد لتشمل كافة الإمكانيات، والقدرات للمؤسسة الجامعية المقدمة للخدمة لتواجه بها كافة الإمكانيات، والقدرات لنظرائها من المؤسسات الجامعية المقدمة للخدمة المنافسة.

٤. تعتمد على التنسيق والترابط بين أجزاء المؤسسة الجامعية: وذلك لتكوين كتلة متكاملة من الموارد، والإمكانيات، والقدرات التي تُوظف جميعها؛ لتحقيق استجابة تنافسية أعلى في مواجهة الموارد، والإمكانيات، والقدرات التي يحشدها المنافسين لها.

٥. المثابرة: حيث يُقصد به مبدأ النفس الطويل، والمثابرة من أجل إحداث أثر عميق؛ لتعظيم قدرة المؤسسة الجامعية في الفرص المستقبلية، لضمان الوصول إلى المستفيد قبل المنافسين، ولكنها تحتاج أيضاً إلى استثمار الوقت الطويل لتكوين جديد القدرات.

٦. التراكمية: حيث تُمّر الاستجابة التنافسية للمؤسسة الجامعية بعدة مراحل، وتتمثل في عمليتي الإضافة، والتراكم في القيمة التنافسية لها، وتستغرق وقتاً، وتتطلب تخصيصاً، ومتابعة.

ويرى الباحث أن أهم مبادئ الإدارة التنافسية للجامعات، تتمحور حول التركيز على المزايا التنافسية من خلال التخصصات الأكاديمية المتميزة، أو جودة التعليم، أو البحث العلمي المتقدم، أو خدمات الطلاب المتطورة، وتعزيز الابتكار والتطوير المستمر لبرامجها واحتياجات طلابها، من خلال

التسويق الفعال، ودعم الشراكات مع الشركات، والمؤسسات البحثية وذلك بالشكل الذي يُعزز من قدرة الجامعة التنافسية، وفرص نموها، وتطورها.

رابعاً- أبعاد الإدارة التنافسية

تعدد الأبعاد التي يمكن الاستفادة منها في الإدارة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي، وذلك بحسب الأهداف البحثية لكلٍ منهم، والقطاع المدروس، وأيضاً مدى توافر الطرق الملائمة للقياس، حيث عرض (الشتيحي وإبراهيم، ٢٠١٨، ص: ٢٣٨-٢٤٥)، خمسة أبعاد تستند إليها الإدارة التنافسية، في المنظمات، وهي:

١ - النظم المعلوماتية: من خلال الاعتراف بدور المعلومات في الاعتراف بالتخصص، وتقسيم العمل، وتحقيق التنافس العالمي للمنظمة، إضافة إلى توزيع المسؤوليات والسلطات بصورة تناسب مع المستويات وطبيعة العمل بالمنظمة.

٢ - الكفاءة التنظيمية: من خلال قدرة المنظمة على تحقيق الأداء الأفضل في العمليات داخل المنظمة، ودعم التنظيم الشبكي المرن بين إدارات ووحدات المنظمة وتطور الاتصالات الإدارية داخلها.

٣ - إدارة الإمكانيات البشرية: من خلال القدرة على تحديد واعداد الموظفين المؤهلين، وتطوير قدراتهم وإعدادهم للمستقبل، وتحسين المسار الوظيفي لديهم.

٤ - القدرة القيادية: من خلال القدرة على التفكير الابتكاري والإبداع، وتمتعها بسعة الأفق والنظرة الشمولية للمنظمة، وامتلاك القدرات والمهارات اللازمة؛ لاكساب العاملين مهارات العمل الفريقي داخل المنظمة.

٥ - القدرة الإنتاجية: من قدرة إدارة المنظمة على توفير النظم البحثية القادرة على تطوير امكانيات العاملين، وتوفير الدعم المالي اللازم، بما يدعم قدرة المنظمة على التنافس.

ومن ناحية أخرى، تستند الإدارة التنافسية إلى عدة أبعاد تضمن خلالها الإدارة السليمة والفعالة للموارد والكوادر البشرية، وهذه الأبعاد هي (شوقي، ٢٠٠٣، ص: ٨٩-٩٠):

١ - تحديد جيد للاختصاصات: من خلال القدرة على منع التعارض والتنازع، والتداخل مع أعمال الآخرين، ووضع العراقيل أمام العاملين، ومنع الازدواج في الأعمال، وتنظيم الأولويات وترتيبها بالشكل المناسب لبيئة العمل.

٢ - الشعور بالمسؤولية: من خلال التعميق الواعي والمدرك للمسؤولية تجاه النجاح العام للمؤسسة، وتعزيزها للإدراك بالضرورة القصوى للنجاح بالأفراد بالمؤسسة.

٣ - التفاعل البشري وزيادة الإحساس بالآخرين: واعتبارهم شركاء في المؤسسة، وليسوا متنافسين، من خلال دعم تفويض السلطات وزيادة فاعلية الرقابة الذاتية وتحقيق أهداف المؤسسة.

٤ - سلامة التخطيط: ومدى ارتباطه بالرؤية المستقبلية، ورسم تصورات واقعية للموارد والامكانيات المتاحة.

٥ - سلامة التنظيم المرن: بحيث يستوعب المتغيرات والمستجدات، ومناسبتها لطموحات الأفراد في الترقى الوظيفي داخل المؤسسة.

٦ - زيادة الانتاجية الفردية والجماعية للعاملين: وتحسين القدرة على المنافسة وإتاحة المزيد من الانتاجية وبأقل تكلفة ممكنة.

ومن ناحية أخرى، تستند التنافسية في مؤسسات التعليم الجامعي، إلى ثلاثة أبعاد على النحو التالي (Davies, et al. 2005):

البُعد الأول- السرعة، حيث تُمثل السرعة أهم بُعد، حيث ترتبط بقدرة إدارة المؤسسة الجامعية على تعزيز الفرص الخارجية والتهديدات، حيث تتنافس مؤسسات التعليم الجامعي حول كيفية الزيادة من سرعتها في الاستجابة للتطورات، والأحداث، والتغيرات وقت تواجدها في السوق العلمي، وذلك سواء كانت تغييرات مفاجئة، أو لأي تغييرات في الظروف الاقتصادية، أو الديموغرافية، أو تغييرات تمس قطاع النشاط، أو المنافسة.

البُعد الثاني- الاتساق، حيث يرتبط هذا البُعد بقدرة إدارة مؤسسات التعليم الجامعي على الاستمرار في تعزيز التنافسية لمختلف تغيرات البيئة التعليمية، ويُعد هذا عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسة الجامعية في استجابتها التنافسية.

البُعد الثالث- الفعّالية، حيث ترتبط الفعّالية بشكلٍ عامٍ بدرجة تحقق الأهداف. وحتى تصل إدارة مؤسسات التعليم الجامعي لأهدافها المرسومة يجب أن تجيب عن السؤال التالي: لماذا يجب على المستفيد أن يختار مؤسستنا الجامعية بالذات؟

ومن ناحية أخرى، تطرح دراسة (Gnanakkan,2019,pp.2-3) ثلاثة أبعاد للإدارة التنافسية، على النحو التالي:

١ - البعد المادي: وهي تلك الأصول التي يتم توظيفها في عملية الإنتاج في المنظمة. هذه الموارد لها وجود مادي وهي ملموسة بطبيعتها.

٢ - البعد التنظيمي: وتتكون الموارد التنظيمية عادة من الهيكل التنظيمي والعمليات، كما تشمل، نظام التخطيط الاستراتيجي وأنظمة المكافآت وعمليات الرقابة.

٣ - البعد البشري: وتتضمن مهارات موظفي المنظمة، وجملة الخبرة والكفاءات والمعرفة والحكم وغيرها من الصفات المرتبطة بالوظيفة لأعضاء المنظمة.

ويتضح مما سبق أن الأبعاد التي طرحت من خلال الدراسات، تتمحور - رغم تنوعها - حول الجوانب التنظيمية والقيادية والبشرية؛ وهذه الأبعاد المتكاملة تُشكل جوهر الإدارة التنافسية في بيئة الجامعات المعاصرة.

ثالثاً - دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي تُمثل استراتيجية المحيط الأزرق استراتيجية تسويقية تُركز على إيجاد سوق علمي جديد غير مكتظ بالمنافسة، عوضاً عن المنافسة في السوق العلمي الحالي، وذلك من خلال ابتكار قيمة مُميزة، والتركيز على إنشاء سوق علمي جديد عوضاً عن التنافس المباشر، والتركيز على إيجاد جديد الطرق لتقديم المنتج أو الخدمة، واستهداف جمهور غير محذوم من قِبَل المُنافسين. (جلال ومتولي، ٢٠١٩، ص: ٧٤)

وتعكس المعطيات السابقة قدرة استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية للجامعات، والمتمثلة في الكفاءة التنظيمية، وإدارة الإمكانيات البشرية، والقدرة القيادية، وتبرز هذه الأبعاد بمؤسسات التعليم الجامعي على النحو التالي:

البُعد الأول - الكفاءة التنظيمية

حيث تساهم الكفاءة التنظيمية في تحسين البنية الهيكلية قوة ومدة التكيف الاستراتيجي، والسرعة في تنفيذ عملها التنافسي، والاستجابة لمنافسيها، والاهتمام بالموارد والقدرات التنظيمية التي تشكل الأساس للميزة التنافسية. وبالتالي، يمكن للبيئة التنظيمية أن تسهل أو تعيق الأداء التنظيمي، بما تشمله من قوى تؤثر على الجامعة، من خلال السياقات القانونية/الإدارية والتكنولوجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية وأصحاب المصلحة فيها. (Kufaine,2014,p.493)

ولذا تستند الإدارة التنافسية إلى خطة طويلة الأجل للمنظمة لخلق ميزة تنافسية على منافسيها. كما تتضمن مجموعة من قواعد صنع القرار لتوجيه السلوك التنظيمي، وما تمتلكه المنظمة من قدرات وموارد فريدة. إضافة إلى قيادة التكلفة وربط المنتجات أو الخدمات بالتكلفة اللازمة لاختراق السوق، والتمايز من خلال تقديم الخدمات التي تميز المنظمة عن منافسيها، ومن ثم التركيز على التكلفة والحفاظ على مكانتها في السوق (Ekeagbara.& Others,2019,pp.82-83).

ويمكن لاستراتيجية المحيط الأزرق، المساهمة في تعزيز الإدارة التنافسية من خلال ما يلي:

١. التعرف على احتياجات الطلاب، واجتماع بشكلٍ يؤدي إلى استجابة تنافسية سريعة من خلال فتح كليات جديدة، ومراكز بحثية جديدة.

٢. تمكين مؤسسات التعليم الجامعي من تطوير وتقديم جديد البرامج، والخدمات لمسايرة التطورات بشكلٍ يؤدي إلى إدارة تنافسية سريعة، وذلك من خلال تقديم برامج أكاديمية مميزة.
٣. تُساعد مؤسسات التعليم الجامعي في تحديد المجالات ذات الأولوية، والتركيز عليها لتقديم إدارة تنافسية سريعة، وذلك من خلال الاستفادة من الأفكار الإبداعية المطروحة في البحوث الأكاديمية مع توظيف نتائج تلك البحوث مع ما يتناسب مع المجتمع. (محمد، ٢٠٢٠، ص ص: ٢٠٨٧-٢٠٨٩)

البُعد الثاني- إدارة الإمكانيات البشرية

يعتمد معيار نجاح الجامعة يعتمد على إمكانياتها البشرية: عدد الطلاب، وعدد برامج الدراسة المعتمدة لهم، ومستوى رضا الطلاب والمحاضرين، والموظفين (الأكاديميين وغير الأكاديميين)، ومستوى رضا المستفيدين وخريجي الجامعة، وبهذا يتركز اهتمام الإدارة التنافسية بالجامعات من المنظور الأكاديمي، على جودة مبادئ الجامعة الثلاثة، تشمل التعلم والبحث والنشر، فضلاً عن الخدمة المجتمعية للمجتمع مع الإنجاز المتميز، وفي ضوء هذا المفهوم، تتضح حاجة الجامعات لتبني الإدارة التنافسية لتحسين العلوم والتكنولوجيا. (Dinarjo & Budingsih, 2019, p.4)

ويتطلب تطوير إدارة الإمكانيات البشرية التنافسية، توفير التدريب المناسب للموارد البشرية لتمكينها من تحسين مهاراتها التنظيمية، ونشر ثقافة الميزة التنافسية المستدامة مع التركيز على آليات تطبيقها، وبالتالي تتضح حاجة مؤسسات التعليم العالي الى أن تتميز في أدائها لتتمكن من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ولتستطيع من البقاء والاستمرار في سوق تربوي تنافسي. كما تتطلب منها التحديد والتجديد بمرونة وسرعة دون الإخلال بالجانب الأكاديمي العلمي، إضافة إلى الارتباط بالجانب الإداري والبشري والتي تتحقق بالاستثمار الأمثل للإمكانيات والموارد المتوفرة ومدى القدرة على تلبية الاحتياجات المختلفة وتحقيق درجة عالية من كفاءة الأداء والتطوير المستمر لو لضمان تحقيق ميزة تنافسية دائمة، وهكذا فإن التأكيد على الميزة التنافسية في الأداء الجامعي أمسى مطلب أساسي لتطوير أداء المنظومات الجامعية. (كعكي، ٢٠٢١، ص ص: ٤٧٧-٤٧٨)، من خلال عدة جوانب، يمكن إجمالها فيما يلي:

١. تُساعد استراتيجية المحيط الأزرق مؤسسات التعليم الجامعي على التركيز على ما هو أساسي وذو قيمة عالية، وذلك بالشكل الذي يُعزز من الإمكانيات البشرية التي تتطلبها إدارتها التنافسية من خلال توفير جهات مسؤولة عن إدارة الابتكار والابداع.

٢. تُمكن استراتيجية المحيط الأزرق مؤسسات التعليم الجامعي من تقديم خدمات، وبرامج متسقة، وموثوقة لكل من الطلاب وأفراد المجتمع، وذلك بالشكل الذي يُعزز إدارتها التنافسية من خلال حصول بعض الكليات على الاعتماد الأكاديمي.

٣. تُسهم استراتيجية المحيط الأزرق مؤسسات التعليم الجامعي في الحفاظ على جودة الخدمات، والبرامج الرئيسية على مدار الوقت، وذلك بالشكل الذي يُعزز من إدارتها التنافسية من خلال زيادة مهارات كل من القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس. (محمد، ٢٠٢٠، ص ص: ٢٠٨٧-٢٠٨٩)

البعد الثالث- القدرة القيادية:

تتمحور القدرة القيادية لمؤسسات التعليم الجامعي، في منح الجامعات ميزة تنافسية على منافسيها وتضمن استدامتها في السوق، وبالتالي فإن المؤسسة التي ليس لديها إدارة تنافسية تخاطر بأهيتها ووجودها. كما تحتاج المنظمات إلى استراتيجيات تمكنها من التغلب على الطبيعة التنافسية لبيئتها، حيث تمنح الإدارة التنافسية الجامعات ميزة على نظرائها. (Ekeagbara.& Others,2019,p.80)

وتتعامل الإدارة التنافسية مع التحليلات والقرارات والتدابير التي تتخذها الجامعات للحصول على ميزة تنافسية والحفاظ عليها على منافسيها، ومع ذلك، من المهم ملاحظة أن المنافسة ظاهرة معقدة، تتخذ إدارة الجامعة قرارات استراتيجية توفر ميزة على المنافس. (Ekeagbara.& Others,2019,pp:82-83)

وتُعد القدرة القيادية جزءاً من أصول رأس المال الفكري التي تعمل أيضاً على توجيه وتحسين رؤوس الأموال الأخرى، بما في ذلك المالية والمعلوماتية والمرافق. مع ذلك، يجب أن تكون الموارد البشرية محل اهتمام القيادات في كل وحدة من وحدات الجامعة، باعتباره الاستثمار الرئيس والأمثل الذي لا يقدر بثمن للجامعة، في ظل التقدم السريع للعلوم والتكنولوجيا في عصر المنافسة. (Dinarjo & Budingsih, 2019, p.3)

وتستند الإدارة الجامعية في سعيها لتحقيق التنافسية، إلى عنصرين أساسيين، يتمثل الأول في القدرة على التميز عن الجامعات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج الدراسية والخدمات والأنظمة المقدمة للمستفيدين؛ والثاني هو قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب الدوليين والتفوق في الأسواق المحلية والدولية، ومن ثم يمكن للجامعات أن تنافس بشكل أكبر عندما تعمل بشكل مستمر على تحسين جودة العملية التعليمية والبحثية بمرور الوقت، وهذا يؤدي إلى ارتفاع قيم مؤشرات المنافسة، وبالتالي الحصول على مراتب متقدمة في التصنيف العالمي للجامعات. (Ahmad, 2023,p.2688)، ولذا يرى الباحث، ثمة علاقة لاستراتيجية المحيط الأزرق، من خلال أبعادها في تعزيز قدرة الجامعة على تقديم

خدمات تعليمية وبحثية رفيعة المستوى تؤثر بشكل إيجابي على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس، مما يمنحهم ميزة في سوق العمل من خلال إمكاناتهم، والتي تعد عاملاً رئيساً في تحقيق التنافسية في الإدارة الجامعية.

ومن ناحية أخرى، يمكن لاستراتيجية المحيط الأزرق، المساهمة في تعزيز الإدارة التنافسية، من خلال ما يلي:

١. تُساعد مؤسسات التعليم الجامعي على تحديد، وتركيز مواردها على ما هو أكثر أهمية، وذلك بالشكل الذي يُعزز من فاعلية إدارتها التنافسية من خلال التقليل من التكاليف غير الضرورية، والتقليل من التخصصات التي لا تخدم سوق العمل.

٢. تُمكن مؤسسات التعليم الجامعي من تقديم برامج، وخدمات تُلبي احتياجات المستفيدين بشكلٍ فعّال، وذلك بالشكل الذي يُعزز من فاعلية إدارتها التنافسية من خلال تجنب بعض الإجراءات الروتينية في العمليات الإدارية أثناء تقديم الخدمات للمستفيدين، وزيادة فرص الابتعاث للباحثين، وزيادة مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة.

٣. تُساعد استراتيجية المحيط الأزرق مؤسسات التعليم الجامعي في تحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة القدرة على تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة الجامعية، وذلك بالشكل الذي يُعزز من فاعلية إدارتها التنافسية من خلال استبدال بعض المعامل القديمة وغير المستغلة، واستبعاد طرائق التدريس التقليدية. (حمد، ٢٠٢٠، ص: ٢٠٨٧-٢٠٨٩)

كما يُمكن استخدام استراتيجية المحيط الأزرق تعزيز الإدارة التنافسية للجامعات، من خلال التركيز على تحقيق التميز، والتفوق من خلال ابتكار وإيجاد فرص جديدة في السوق العلمي والتعليمي، ولتوظيف ذلك بمؤسسات التعليم الجامعي يُمكن للمؤسسات الجامعية اتباع التالي (شاهين، ٢٠٢٢، ص: ٢٤٨-٢٥٢):

- إعادة بناء السوق الجامعي: يتطلب ذلك تهيئة الموارد البشرية بمؤسسات التعليم الجامعي، والتوعية بأهمية التسويق الابتكاري للبرامج المميزة ووسائله، وسعي مؤسسات التعليم الجامعي الجاد لإجراء البحوث حول المعلومات التسويقية الخاصة بالفئة المستهدفة والمنافسين ونشرها داخل المؤسسات الجامعية، وقيام مؤسسات التعليم الجامعي من حين لآخر بإجراء الدراسات حول احتياجات سوق العمل المحلي، والإقليمي، والعالمي، وتوجه المؤسسات الجامعية نحو إزالة العناصر، والعمليات، والأنشطة التي تُعد غير ضرورية في عملها وتكلفتها عالية، وإنشاء المؤسسات الجامعية لأنظمة تجذب المبدعين والمبتكرين من الجهات المعنية بالإبداع والابتكار التي يصعب على منافسيها الوصول إليها،

- ومشاركة المؤسسات الجامعية باستمرار في المؤتمرات الخارجية التي تشمل في سياق فعاليتها التسويق الابتكاري لجديد البرامج الجامعية.
- التركيز على الصورة الكلية: من خلال التعرف على موقف المؤسسة الجامعية الحالي، واكتشاف الفرص المتاحة لها بالاعتماد على الصورة الكلية لوضعها الحالي ومكانتها، وليس على أرقام الاستراتيجيات التي تؤدي إلى ضياع الهدف الأساس بين عدد كبير من البيانات، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تقييم الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم الجامعي بشكل مستمر، وحث المؤسسات الجامعية نحو الابداع، والابتكار، ومسايرة المستجدات المحلية والعالمية، وتحديد أفضل النماذج في الممارسات التسويقية الابتكارية لمختلف البرامج التعليمية المميزة، واستقطاب عدد من الأساتذة الدوليين المتميزين.
- الوصول إلى أبعد من طلب المؤسسات الجامعية الحالية: من خلال التركيز على المتطلبات المستقبلية للمستفيدين وكيفية جذبهم للبرامج المميزة بالمؤسسات الجامعية، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنظيم وتطوير واستحداث البرامج التعليمية المميزة بالمؤسسات الجامعية وفق منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم ذلك، وتحديد التخصصات المطلوبة في سوق العمل بشكل دقيق، ووضع معايير علمية وموضوعية في اختيار أعضاء هيئة التدريس المشاركة في تدريس البرامج التعليمية المميزة.
- السعي نحو السياق والتسلسل الاستراتيجي الصحيح لمؤسسات التعليم الجامعي: من خلال إنشاء مركز متخصص يتولى تسويق البرامج المميزة على مستوى المؤسسة الجامعية ويتبعه وحدات داخل كل كلية، والتخطيط الجيد لتسويق البرامج التعليمية المميزة من خلال وضع رؤية مستقبلية لتطوير عمليات التسويق وتميزها عن منافسيها، وإعداد استراتيجيات مرنة ومحددة وواضحة وتناسب مع تغيرات سوق العمل ومستجداته، ورصد الصعوبات وسبل التغلب عليها، وسن القوانين والتشريعات والسياسات التي تُحكم وتنظم تسويق البرامج التعليمية المميزة بالمؤسسات الجامعية.
- تغلب مؤسسات التعليم الجامعي على العقبات التنظيمية: من خلال تحديث البنية المؤسسية الجامعية؛ لإحداث تطوير جذري بالمؤسسة الجامعية والتسويق الابتكاري لبرامجها التعليمية المميزة، وتوفير الإمكانيات المالية والمادية التي تساعد في تسويق البرامج التعليمية المميزة، وتوفير مناخ ملائم للإبداع والابتكار، وتنظيم دورات تدريبية لرفع كفاءة القائمين على البرامج التعليمية المميزة في مجال التسويق الابتكاري، وتوفير بنية تحتية تكنولوجية للبرامج التعليمية المميزة، وتفعيل دور المؤسسة الجامعية في التواصل وعقد اتفاقات وشراكات مع الجهات المستقبلية لخريجها، تطبيق أسلوب العمل الجماعي عند تسويق برامجها.

- بناء التنفيذ في الاستراتيجية: خلال تحديد الجدارات والخبرات اللازمة لتطوير تسويق البرامج التعليمية المميزة، ونشر ثقافة تسويق البرامج والثقافة التنافسية وتوفير البيئة الملائمة لذلك، وإعداد خطط تسويقية محددة بمداول زمنية للتنفيذ ولديها نظام متابعة وتقويم كل مرحلة من مراحل التنفيذ، والتزام رؤساء الأقسام الأكاديمية وعمداء الكليات بتوفير الإمكانيات اللازمة؛ لدعم تطوير تسويق البرامج التعليمية المميزة.

وفي إطار الاستراتيجية التنافسية، فإن تجنب المنافسة يرتبط إلى حد كبير بوجهة نظر المنظمات الجامعية القائمة على الموارد، حيث تحد الموارد الفريدة من التقليد وتخلق ميزة تنافسية مستدامة وتعزز الأرباح. وبمرور الوقت، يصبح من الممكن للجامعات الأخرى تكرار ما كان ذات يوم موردًا فريدًا. ونظرًا للتغير المستمر في فرص السوق؛ فإن لم تستمر المنظمات الجامعية في تطوير موارد فريدة جديدة ومزايا تنافسية مستدامة جديدة، يجب على عدد أكبر من الجامعات زيادة المنافسة في نفس الوقت مع تقليل الأرباح. وهو ما يفرض أهمية قيام الجامعات بتطوير القدرات الديناميكية اللازمة لإنشاء موارد جديدة وفريدة بشكل مستمر مما يسهل الحصول على مزايا مستدامة جديدة على المنافسين وبالتالي موازنة الجامعة مع فرص الربح المستقبلية. (Burke & Others, 2009, p.2)

ويمكن إيجاز دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية بأبعادها (الكفاءة التنظيمية، إدارة الإمكانيات البشرية، القدرة القيادية) لمؤسسات التعليم الجامعي من خلال التالي: (زهران، ٢٠٢٣، ص ٣١٦-٣٢١)

أولاً- تبني بُعد الزيادة، ويتحقق ذلك من خلال التالي:

- استقطاب الكفاءات، والتوظيف الأمثل للإمكانيات والموارد المختلفة، وذلك لتطوير الخدمات بالمؤسسات الجامعية.
- فتح كليات جديدة تتناسب مع سوق العمل، وتفعيل الكراسي البحثية.
- السعي نحو الاعتماد البراهمي، وتنفيذ برامج أكاديمية لم ينفذها المنافسين.
- نشر ثقافة العمل التطوعي، وزيادة جودة خدمات المؤسسات الجامعية بالشكل الذي يُريد من ثقة المستفيدين، والتوسع في شراكات استراتيجية مع المؤسسات التطوعية.
- التوسع في تبادل الطلاب الدوليين مع المؤسسات الجامعية ذات التصنيف العالمي، وزيادة مشاركة الطلاب في برامج التميز والابتكار العلمي.

ثانياً- التأكيد على بُعد التقليل، ويتحقق ذلك من خلال التالي:

- تخفيض معدل التكاليف، وذلك من خلال تطوير السياسات، والخطط، والبرامج بالشكل الذي يُسهّم في سرعة تقليل التكاليف.
- إجراء الدراسات البحثية لتقليص بعض برامج الدراسات العليا قبل الشروع في تنفيذها.
- تخفيض بعض الشكاوى من المستفيدين عن مقارنة بنظرائها من المؤسسات الجامعية الأخرى من خلال توفير بريد إلكتروني خاص بالشكاوى والتعامل معها بشكل سريع.
- التقليل من الخدمات والمنتجات غير الضرورية للمستفيدين، وتقليص التخصصات التي لا تخدم سوق العمل.

ثالثاً- تعزيز بُعد الاستبعاد، ويتحقق ذلك من خلال التالي:

- استبعاد المؤسسات الجامعية للإجراءات والروتين اللذان يسببان زيادة التكاليف، وذلك لتحقيق التميز عن منافسيها.
- استبعاد المؤسسات الجامعية للإجراءات والبرامج التي لا تضيف قيمة مُبتكرة للعمل، وآليات تسويقها.
- استبعاد المؤسسات الجامعية لكافة العناصر، والعمليات، والأفراد غير الضروريين ومن شأنهم رفع التكاليف الجامعية بالشكل الذي يعيق تعزيز الإدارة التنافسية للجامعات.

رابعاً- تبني ابتكار القيمة، ويُمكن تحقيق ذلك من خلال التالي:

- استهداف المؤسسات الجامعية أسواق علمية جديدة، واستخدام وسائل متطورة لعرض خدماتها ومنتجاتها لتحقيق الاستجابة التنافسية والتفوق على منافسيها.
- دراسة بعض المقترحات المُقدمة من العاملين وأعضاء هيئة التدريس ومن شأنها تطوير المؤسسة الجامعية ويزيد من استجابتها التنافسية نحو أسواق علمية لم يصل إليها منافسيها.
- البحث عن الابتكار من خلال احتياجات السوق العلمي، والمستفيدين بهدف تحديد عوامل القيمة، واستغلال الفرص المتاحة.
- تشكيل فريق يتمثل في عدد من القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس يقيس الأثر المجتمعي للمؤسسة الجامعية سواء على المستوى المحلي، أو الإقليمي، أو العالمي.
- ابتكار خدمات جديدة بعيداً عن الخدمات العلمية والتعليمية مثل خدمات الترفيه، والنقل، والسياحة.

— وضع خطط استراتيجية مبتكرة تتسم بالواقعية، والمرونة، والموثوقية وتركز على الخدمات والمنتجات والأنشطة التي تُعزز من الإدارة التنافسية للمؤسسات الجامعية بما يحقق التميز الجامعي والتفوق على منافسيها.

— سعي المؤسسات الجامعية نحو الاعتراف الدولي من خلال الوثائق الرسمية التي تصدرها والتي تشهد باجتياز الطلاب للدرجات العلمية التي تمنحها الجامعة.

ومما سبق يجد الباحث أن دور استراتيجية المحيط الأزرق يُقدَّر بما تُقدمه للجامعات من فرص لتحقيق التميز التنافسي، وتعزيز استجابتها لمختلف المتغيرات في السوق العلمي والتعليمي، ويُمكن توضيح دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية للجامعات، من خلال التالي:

١. تحقيق التميز التنافسي من خلال تقديم العديد من المزايا الفريدة، والقيمة المُضافة التي تجعلها مُفضلة لدى الطلاب وتُلبي احتياجاتهم بشكلٍ فريد.

٢. تُشجِّع مؤسسات التعليم الجامعي على استخدام التكنولوجيا والابتكار لتحسين تجربة الطلاب، وتوفير العديد من الخدمات التعليمية المبتكرة، من خلال تبني التكنولوجيا المُتقدمة، وتطوير منصات تعليمية مُبتكرة يُمكن للمؤسسة الجامعية تحقيق تفوق تنافسي، وزيادة جاذبيتها بين الطلاب.

٣. تحليل السوق العلمي والتعليمي، وفهم احتياجات الطلاب وأفراد المجتمع، من خلال توجيه الاستراتيجية بناءً على فهمٍ عميقٍ للاحتياجات غير المتوفرة، وفرص التميز في السوق العلمي.

٤. تُشجِّع استراتيجية المحيط الأزرق مؤسسات التعليم الجامعي على الابتكار المؤسسي، من خلال تحويل الأفكار إلى أنظمة فعّالة وعمليات مُستدامة قادرة على تحقيق تغييرات جذرية في هيكلها، وعملياتها الداخلية لتعزيز قدرتها على التنافس والاستجابة.

ويرى الباحث أيضاً أن استخدام استراتيجية المحيط الأزرق يُمكن الجامعات من تعزيز إدارتها التنافسية من خلال التفكير بشكلٍ مبتكرٍ، وتقديم خدمات تعليمية فريدة، ومن خلال التركيز على تحقيق التميز، والابتكار، يُمكن للمؤسسات التعليم الجامعي تعزيز إدارتها التنافسية، وجذب مزيد من الطلاب، والموارد، والتفكير المُبتكر لتحقيق التميز، والالتزام القوي من قبلها وتنفيذ تلك الاستراتيجية بشكلٍ صارمٍ ومتواصل.

وبعد طرح دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية بمؤسسات التعليم الجامعي من منظور الأدبيات التربوية والإدارية المعاصرة. يتناول الجزء التالي من البحث تشخيص واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش من خلال وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، وذلك بالاعتماد على تطبيق الدراسة الميدانية.

الجزء الثالث- الدراسة الميدانية: واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش

بناءً على الهدف الرئيس للبحث الحالي، يتناول الجزء الثالث واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وهو ما يجيب عن السؤال الفرعي الثاني، ونصته: " ما واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم؟". وللإجابة عنه؛ تم إجراء الدراسة الميدانية وفقاً للمحاور الآتية:

أولاً- التعريف بكلية التربية بجامعة العريش:

أنشئت أول كلية على أرض سيناء عام ١٩٨٢ بعد تحرير مدينة العريش من الاحتلال الإسرائيلي، حيث كانت كلية التربية تحت مظلة جامعة قناة السويس بمدينة الإسماعيلية. ثم تبعها إنشاء أول كلية متميزة في التدريس، وهي كلية العلوم الزراعية البيئية بالعريش عام ١٩٨٨، والتي كانت تابعة لجامعة قناة السويس. كما تم إنشاء عدد من الكليات الأخرى: ككلية التربية الرياضية وكلية العلوم ومعهد الدراسات البيئية ليتم صدور القرار الجمهوري رقم ١٤٧ عام ٢٠١٦ بإنشاء جامعة العريش، وفصلها عن جامعة قناة السويس. تلاها توسع جامعة العريش بشكل سريع في إنشاء العديد من الكليات والتخصصات المختلفة والمراكز والوحدات والبرامج الأكاديمية ذات الطابع الخاص، حتى أصبح عدد كلياتها (١١) كلية وعدد (١) معهد حتى عام ٢٠٢٤م. كما تعد كلية التربية بالعريش أول كلية تم إنشاؤها بعد انسحاب الاحتلال الإسرائيلي من محافظة شمال سيناء، بحيث تم افتتاحها في الخامس والعشرون من أكتوبر ١٩٨٢م، حيث كانت تابعة لجامعة قناة السويس، وكان أول عام دراسي في ١٩٨٢م-١٩٨٣م، ثم أصبحت تابعة لجامعة العريش بعد انفصالها عن جامعة قناة السويس منذ عام ٢٠١٦م وحتى الآن (جامعة العريش، ٢٠٢٤، تاريخ الجامعة. <https://aru.edu.eg/ar/page/university-history>).

وفي العام الجامعي ١٩٩٢/١٩٩٣ تم افتتاح شعبة التعليم الابتدائي، وفي الأعوام التالية تم افتتاح شعبة اللغة الفرنسية، ثم شعبة رياض الأطفال فشعبة الاقتصاد المنزلي وأخيراً شعبة التربية الخاصة، وفي العام ٢٠٠٨م أسست الكلية بما نظاماً داخلياً للجودة، حصلت بموجبه على المشروع الأول على طريق التأهيل للاعتماد QAAP1 وفي العام ٢٠٠٩م تقدمت الكلية للمشروع الثاني للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد واجتازته في العام ٢٠١١م، و أصبحت الكلية وقتئذ من أوائل كليات التربية بمصر المتأهلة للاعتماد الأكاديمي، أما في العام ٢٠١٣/٢٠١٤م انفصلت الأقسام العلمية وتأسست بها كلية للعلوم بالعريش، والأقسام الأدبية تأسست بها كلية للآداب بالعريش، وفي العام ٢٠١٦م صدر القرار الجمهوري لإنشاء الجامعة وأصبحت كلية التربية-جامعة العريش. وفي العام الجامعي ٢٠٢٣/٢٠٢٤م،

بدأ العمل بنظام الساعات المعتمدة لأول مرة من خلال اللائحة الموحدة لمرحلة الليسانس والكالوريوس (كلية التربية جامعة العريش، ٢٠٢٤، تاريخ الكلية، <https://edu.aru.edu.eg/ar/page/history>).

وتسعى كلية التربية بجامعة العريش، من خلال رؤيتها إلى مؤسسة جامعية حكومية، ذات معايير قومية؛ لتكوين معلمين وقادة متميزين قادرين علي تحسين نوعية الحياة في سيناء، كما تسعى كلية التربية بالعريش لدعم استمرارية النظام الداخلي لجودتها، وتحقيق الفاعلية التعليمية لبرامجها الدراسية، وذلك بهدف (كلية التربية جامعة العريش، ٢٠٢٤، الرؤية- الرسالة، <https://edu.aru.edu.eg/ar/page/vision>).

- تكوين معلمين، وقادة تربويين متميزين قادرين علي تطوير التعليم ما قبل الجامعي.
- تنفيذ مشروعات، وإجراء بحوث علمية؛ لحل مشكلات البيئة، والارتقاء بجودة الحياة؛ وذلك لضمان مستقبل أفضل للجامعة والمجتمع السيناوي.
- المشاركة الإيجابية في تطوير السياسة التعليمية، وتوفير متطلبات الجودة الشاملة للمؤسسات التعليمية. وينعكس من الرؤية والرسالة، عددا من الأهداف الاستراتيجية للكلية، يمكن عرضها على النحو التالي (كلية التربية جامعة العريش، ٢٠٢٤، الأهداف الاستراتيجية، <https://edu.aru.edu.eg/ar/page/objects-stategy>).

- إعداد حملة الثانوية العامة، وما في مستواها، وخريجي الجامعات ومن في مستواهم مهنة التعليم.
- إجراء البحوث والدراسات المختلفة في مجالي التربية والتعليم ونشر نتائجها، لخدمة طلاب البحوث والمهتمين بأمور التعليم والعاملين بحقل التربية.
- رفع المستوى المهني والعلمي للعاملين في ميدان التربية والتعليم عن طريق عقد الدورات التدريبية للمعلمين والعاملين بالميدان وتعريفهم بالاتجاهات التربوية الحديثة المعاصرة.
- إعداد الأخصائيين والقادة في مجالي العمل التربوي والتعليمي الذين يمكنهم المساهمة في تطوير العملية التعليمية.
- تبادل الخبرات التربوية محليًا ودوليًا عن طريق المؤتمرات والندوات وكذلك الدورات التدريبية.
- الإسهام في وضع حلول المشكلات البيئية بالاشتراك مع المؤسسات الأخرى من أجل النهوض بالمجتمع.
- نشر الاتجاهات التربوية الحديثة، وتطبيقها في مجال العمل الميداني للإسهام في تطوير الفكر التربوي.
- توعية الطلاب بمشكلات المجتمع، ودور التربية في المساهمة في حلها عن طريق العمل رغبة في تحقيق شخصيته وتنمية قدراته.

- دعم جهود الميدان التربوي، ومؤسساته المختلفة لتوفير مقومات الجودة الشاملة بها، وتأهيلها للاعتماد الأكاديمي والتربوي.
- المشاركة الايجابية في جهود تطوير نوعية الحياة على أرض سيناء.
- ومن ناحية أخرى يقدم الجدول التالي التعريف بتاريخ نشأة الكلية وعدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين حتى العام الجامعي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م.

جدول رقم (١)

نشأة الكلية وعدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين العام الجامعي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م

الكلية	تاريخ الإنشاء	عدد الطلاب	عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم	عدد العاملين	نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب	نسبة العاملين للطلاب
التربية	١٩٨٢	٢١١٤	١١٨	٦٨	١٦:١	٣٣:١

المصدر: انظر:

- جامعة العريش (٢٠٢٤). بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية جامعة العريش العام الجامعي ٢٠٢٣/٢٠٢٤ م. الإدارة العامة لشئون هيئة التدريس.
- جامعة العريش (٢٠٢٤). بيان بأعداد الطلاب المقيدون بكلية التربية جامعة العريش حتى ٢٠٢٤/١٠/١٦. الإدارة العامة لشئون التعليم والطلاب.
- ومن خلال الجدول السابق يلاحظ أن هنالك تفاوتاً في نسبة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم إلى الطلاب، وكذلك نسبة العاملين للطلاب، حيث تحصد كلية التربية العدد الأكبر من الطلاب بإجمالي (٢١١٤) طالباً، كما تمتلك الكلية (١١٨) من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم. ويمكن تفصيل ذلك على النحو التالي:

أ - نسبة أعضاء هيئة التدريس للطلاب، حيث يلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة عدد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم إلى عدد الطلاب وصلت إلى (١:١٦). وهذه النسب جيدة نوعاً ما عند مقارنتها بنسبة عدد الطلاب لكل عضو هيئة تدريس على مستوى التعليم الجامعي الحكومي ككل.

ب - نسبة العاملين إلى عدد الطلاب، حيث يلاحظ من خلال الجدول السابق أن نسبة عدد أعضاء العاملين إلى عدد الطلاب وصلت إلى (١:٣٣). وهذه النسبة تعكس عدم مراعاة الاحتياجات المتطورة للكلية من العاملين مع تزايد أعداد الطلاب المقبولين ووفقاً لإمكاناتها ومواردها.

وتستهدف كلية التربية بالعريش من عمليات التطوير المؤسسي، تحقيق ما يلي (عزوز، ٢٠٠٧، ص: ٤٥٦):

- ١ - التوسع في أهداف كلية التربية بالعريش.
- ٢ - إدخال أساليب جديدة لقبول الطلاب.

- ٣ - تطوير التربية العملية.
- ٤ - إدخال أساليب إدارية ووسائل حديثة لطرق التدريس والأخذ بالمستحدثات التكنولوجية.
- ٥ - استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المقررات والبرامج الدراسية.
- ٦ - تناول أساليب حديثة في التشعيب ونظم القبول داخل الكلية.
- ٧ - تقوية العلاقات الإنسانية بين أعضاء هيئة التدريس وبعضهم وبين الإداريين وبينهم وبين الطلاب.
- ٨ - تحقيق التكامل بين المواد التربوية والمواد الأكاديمية.
- ورغم تلك الرؤية نحو تبني عمليات التطوير إلا أن تلك المحاولات قد واجهتها العديد من المعوقات، لعل أبرزها، توقف برامج التطوير والجودة منذ ٢٠١١، وحتى الآن، وذلك بعد اجتياز المشروع الثاني للتطوير المستمر والتأهيل للاعتماد. كما يضيف الباحث الكثير الجوانب التي تعوق إدارة كلية التربية بالعريش نحو تعزيز الإدارة التنافسية لها، خاصة بعد انتقال الكلية إلى المبنى المشترك الحالي للكلية بالشراكة مع كلية العلوم بجامعة العريش، وهو ما انعكس في قلة الامكانيات المادية التي تحتاجها الكلية لتلبية احتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين، والتي لا تهيئ الظروف لتعزيز الإدارة التنافسية للكلية، خاصة بعد خضوع الأدوار الخاصة بالكلية لعمليات الصيانة وانتقال أعضاء هيئة التدريس بين عدة أماكن ببعض كليات الجامعة لحين الانتهاء من أعمال الصيانة للمبنى.

ثانياً □ الدراسة الميدانية:

يمكن تناول الدراسة الميدانية على النحو التالي:

المحور الأول- تحديد هدف الاستبانة

تمثل هدف الاستبانة في الكشف عن واقع دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش.

المحور الثاني- تحديد محاور الاستبانة

على ضوء هدف الاستبانة؛ تم تحديد محاور الاستبانة على النحو الآتي:

المحور الأول- واقع تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في كلية التربية بالعريش، من خلال:

- البعد الأول: الابتكار.
- البعد الثاني: الزيادة.
- البعد الثالث: التقليل.
- البعد الرابع: الاستبعاد.

المحور الثاني- دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، من خلال:

- البعد الأول: الكفاءة التنظيمية.
- البعد الثاني: إدارة الإمكانيات البشرية.
- البعد الثالث: القدرة القيادية.

المحور الثالث- إعداد الصورة الأولية للاستبانة

في هذا المحور استفاد الباحث من التحليل النظري للبحث الحالي، والذي تناول دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية للمؤسسات الجامعية من منظور الأدبيات التربوية والإدارية المعاصرة، ونتائج الدراسات السابقة التي تناولت استراتيجية المحيط الأزرق في علاقتها بالإدارة التنافسية؛ وذلك لصياغة محاور الاستبانة.

المحور الرابع- تحكيم الاستبانة

قام الباحث بعرض الصورة الأولية للاستبانة على السادة المحكِّمين (ملحق رقم ١)، لاستطلاع آرائهم في: (انتماء العبارات لكل محور، ومناسبة صياغة العبارات، وما ينبغي حذفه أو إضافته أو تعديله من العبارات، وملاءمة درجة الاستجابة على العبارات).

المحور الخامس- الصورة النهائية للاستبانة

تمَّ تعديل عبارات الاستبانة بناءً على مقترحات المُحكِّمين وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق رقم ٢).

المحور السادس - صدق الاستبانة

تأكد الباحث من صدق الاستبانة من خلال صدق المحكمين من خلال اتفاق السادة المُحكِّمين على صلاحية عباراتها للهدف الذي وضعت لأجله، وانتمائها لمُحاور الاستبانة، ومناسبة صياغة عباراتها، ويطلق على هذا النوع من الصدق، صدق المحتوى أو الصدق المنطقي. (الغريب، ١٩٩٦، ص: ٦٨١) وبعد التأكد من صدق محتوى الاستبانة، قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من عدد (٣٠) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة من كلية التربية، وبناءً على نتائج استجابات العينة الاستطلاعية تم حساب معامل الارتباط لبرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة. والجداول رقم (٢)، و(٣)، و(٤)، و(٥)، توضح معامل ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد محور واقع تطبيق أبعاد استراتيجية الحيط الأزرق في كلية التربية بالعريش.

جدول رقم (٢)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البُعد الأول مع الدرجة الكلية للمحور الأول

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠,٧٠٦	٦	**٠,٨٣٨	١
**٠,٧٥٦	٧	**٠,٧٣٢	٢
**٠,٨٢٢	٨	**٠,٨٠٢	٣
**٠,٨٥٣	٩	**٠,٧١١	٤
**٠,٧٢١	١٠	**٠,٨٢٤	٥

** دالة عند مستوى ٠,٠١.

جدول رقم (٣)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البُعد الثاني مع الدرجة الكلية للمحور الأول

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠,٧٣٦	٦	**٠,٨٤٣	١
**٠,٧٠٣	٧	**٠,٨١١	٢
**٠,٧٢٢	٨	**٠,٨٥٦	٣
**٠,٨٤٣	٩	**٠,٧٥٢	٤
		**٠,٨٠٢	٥

** دالة عند مستوى ٠,٠١.

جدول رقم (٤)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البُعد الثالث مع الدرجة الكلية للمحور الأول

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠,٨١٢	٦	**٠,٨٢٨	١
**٠,٦٩٦	٧	**٠,٧٤٤	٢
**٠,٧٥٢	٨	**٠,٨٣٢	٣
**٠,٧٥٣	٩	**٠,٧١٥	٤
**٠,٨٥١	١٠	**٠,٨٢٤	٥

** دالة عند مستوي ٠,٠١ .

جدول رقم (٥)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البُعد الرابع مع الدرجة الكلية للمحور الأول

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
٠,٧٦٧	٦	٠,٦٩٨	١
٠,٧٤٢	٧	٠,٧٢٣	٢
		٠,٨٣١	٣
		٠,٨٩١	٤
		٠,٨٢٢	٥

** دالة عند مستوي ٠,٠١ .

من خلال مطالعة الجداول أرقام (٢)، و(٣)، و(٤)، و(٥)، يتضح أن قيم معامل ارتباط عبارات أبعاد محور واقع أبعاد استراتيجية الحيط الأزرق بكلية التربية بالعريش مع الدرجة الكلية للمحور دالة إحصائيًا عند مستوى (٠,٠١)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات كل بُعد مع الدرجة الكلية للمحور، وهو ما يشير إلى أن عبارات أبعاد المحور الأول تتمتع بدرجة مقبولة من الاتساق الداخلي. كما توضح الجداول أرقام (٦)، و(٧)، و(٨)، معامل ارتباط بيرسون لمحور واقع أبعاد الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش .

جدول رقم (٦)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البُعد الأول مع الدرجة الكلية للمحور الثاني

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠,٨٠٢	٥	**٠,٧٤١	١
**٠,٧٤٦	٦	**٠,٧٣٤	٢
		**٠,٧٧٥	٣
		**٠,٧٨٥	٤

** دالة عند مستوي ٠,٠١ .

جدول رقم (٧)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البُعد الثاني مع الدرجة الكلية للمحور الثاني

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠,٨١١	٤	**٠,٧٣٣
٢	**٠,٨٠٣	٥	**٠,٧١٨
٣	**٠,٧٣٢	٦	**٠,٧٩٤

** دالة عند مستوي ٠,٠١ .

جدول رقم (٨)

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات البُعد الثالث مع الدرجة الكلية للمحور الثاني

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠,٨١٦	٤	**٠,٧٦٥
٢	**٠,٨٣٩	٥	**٠,٨٥٣
٣	**٠,٨٥٦	٦	**٠,٨٢٨

** دالة عند مستوي ٠,٠١ .

يتضح من الجداول أرقام (٦)، و(٧)، و(٨) أن قيم معامل ارتباط عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين أبعاد المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الثاني.

كما توضح الجداول رقم (٩)، و(١٠)، معامل ارتباط كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والإدارة التنافسية بالدرجة الكلية للمحور التابع.

جدول رقم (٩)

معامل ارتباط كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بالدرجة الكلية للمحور

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الابتكار	٠,٨٢١	٠,٠١
الزيادة	٠,٨١٧	٠,٠١
التقليص	٠,٧٦٧	٠,٠١
الاستيعاد	٠,٧٩٥	٠,٠١
الدرجة الكلية	٠,٨٤٨	٠,٠١

جدول رقم (١٠)

معامل ارتباط كل بُعد من أبعاد الاستجابة التنافسية بالدرجة الكلية للمحور

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الكفاءة التنظيمية	٠,٨٣٣	٠,٠١
إدارة الإمكانيات البشرية	٠,٨١٥	٠,٠١
القدرة القيادية	٠,٧٦٣	٠,٠١
الدرجة الكلية	٠,٨٤٢	٠,٠١

ما سبق، يتضح اتساق عبارات وأبعاد استبانة واقع دور استراتيجية الخيط الأزرق في الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش لعينة استطلاعية تكونت من عدد (٣٠) فرداً، وبناءً عليه فإن أداة البحث صالحة للتطبيق على أفراد مجتمع الدراسة الميدانية.

المحور السابع- ثبات الاستبانة

للتأكد من ثبات الأداة استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ للتأكد من الثبات الكلي: لمخاور وأبعاد أداة الدراسة، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (١١).

جدول رقم (١١)

حساب الثبات لمخاور أداة الدراسة وللأداة ككل

المحور	الأبعاد	عدد الفقرات	معاملات ألفا كرونباخ	إعادة التطبيق
واقع استراتيجية المحيط الأزرق بكلية التربية بالعريش	الابتكار	١٠	٠,٧٨٣	٠,٨٩٥
	الزيادة	٩	٠,٨٠٥	٠,٧٩٤
	التقليص	١٠	٠,٨٠٢	٠,٧٩٦
	الاستبعاد	٧	٠,٨١٢	٠,٨٨٤
معامل الثبات العام للمحور الأول				
٣٦		٠,٨٧٦	٠,٨٦٤	
المحور	الأبعاد	عدد الفقرات	معاملات ألفا كرونباخ	إعادة التطبيق
واقع الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش	الكفاءة التنظيمية	٦	٠,٧٩٢	٠,٨٨٦
	إدارة الإمكانيات البشرية	٦	٠,٨١٥	٠,٧٨٤
	القدرة القيادية	٦	٠,٨٠٢	٠,٧٩٦
معامل الثبات العام للمحور الثاني				
١٨		٠,٨٦٥	٠,٧٦٨	
معامل الثبات العام للأداة ككل				
٥٤		٠,٨١٠	٠,٨٢٤	

يتضح من الجدول رقم (١١) أن معاملات ألفا كرونباخ تراوحت لأبعاد المحور الأول ما بين (٠,٧٨٣ ، ٠,٨١٢)، كما بلغت للمحور الأول كاملاً (٠,٨٧٦)، بينما تراوحت معامل ألفا كرونباخ تراوحت لأبعاد المحور الثاني ما بين (٠,٧٩٢ ، ٠,٨١٥)، كما بلغت للمحور الثاني كاملاً (٠,٨٦٥)، بينما تراوحت معامل الثبات العام للأداة ككل (٠,٨١٠) وهذه القيم تعطي مؤشراً إيجابياً نحو استخدام الأداة، وموثوقية البيانات التي يتم جمعها من خلالها، بما يشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات عالية، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني.

المحور الثامن - تحديد مجتمع الدراسة

تمثل المجتمع الأصل للبحث الحالي في جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية بالعريش، وعددهم (١١٨) فردًا، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (١٢)
تحديد المجتمع الأصل لعينة الدراسة

المجموع	عدد سنوات الخبرة			المجموع	الدرجة العلمية					المجموع	الجنس		القسم الأكاديمي
	أقل من ٥ سنوات	من ٥ - ١٠ سنوات فأكثر	١٠ سنوات فأكثر		معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ		أنثى	ذكر	
١٠	٢	٦	٢	١٠	٢	١	٣	٣	١	١٠	٦	٤	التربية المقارنة
٦١	١٦	٢٢	٢٣	٦١	١٦	٣	٢٣	١٠	٩	٦١	٣٥	٢٦	المناهج
١٤	٥	٥	٤	١٤	٦	٣	٣	-	٢	١٤	١٢	٢	علم النفس
١٤	٥	٧	٢	١٤	٥	-	٣	١	٥	١٤	٨	٦	أصول التربية
١٢	٤	٥	٣	١٢	٢	٣	٤	٢	١	١٢	١٠	٢	التربية الخاصة
٧	٢	٣	٢	٧	٢	-	٢	١	٢	٧	٥	٢	الصحة النفسية
118	34	48	36	118	33	10	38	17	20	118	76	٤٢	الإجمالي

المصدر: جامعة العريش. (٢٠٢٤). بيان بأعداد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية جامعة العريش العام الجامعي ٢٠٢٣/٢٠٢٤ م. الإدارة العامة لشئون هيئة التدريس.

المحور التاسع - اختيار عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (١٣) توزيع العينة بحسب متغيرات: الجنس، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة، والقسم الأكاديمي.:

جدول رقم (١٣)
توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغيراته

نسبة العينة لمجتمع الأصل %	المجموع	عدد سنوات الخبرة			المجموع	الدرجة العلمية					النوع		القسم الأكاديمي	
		أقل من ٥ سنوات	من ٥ - ١٠ سنوات	أكثر من ١٠ سنوات		معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	المجموع	أنثى		ذكر
٩٠,٠	٩	٥	٢	٢	٩	٢	١	٣	٢	١	٩	٦	٣	التربوية المقارنة
٨٨,٥	٥٤	١٩	٢٢	١٣	٥٤	١٦	٣	١٩	٩	٧	٥٤	٣١	٢٣	المناهج
٧٨,٦	١١	٥	٢	٤	١١	٤	٣	٢	-	٢	١١	٩	٢	علم النفس
٩٢,٩	١٣	٦	٢	٥	١٣	٥	-	٣	١	٤	١٣	٧	٦	أصول التربية
٧٥,٠	٩	٤	٢	٣	٩	٢	٣	٢	٢	-	٩	٧	٢	التربوية الخاصة
٨٥,٧	٦	٣	١	٢	٦	٢	-	١	١	٢	٦	٤	٢	الصحة النفسية
٨٦,٤	١٠٢	٤٢	٣١	٢٩	١٠٢	٣١	١٠	٣٠	١٥	١٦	١٠٢	٦٤	٣٨	الإجمالي

يوضح جدول رقم (١٣) وصفاً لأفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: الجنس، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة، والقسم الأكاديمي، حيث تكونت عينة الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في كلية التربية بالعريش، حيث وزع رابط الاستبانة على المجتمع الأصل البالغ عدده (١١٨) فرداً، على **Google Forms** ولم يجيب (١٦) فرد على الاستبانة من خلال الرابط، وبناءً على ذلك بلغ عدد عينة الدراسة (١٠٢) فرداً، بنسبة 86.4% من المجتمع الأصل وجميعهم أجابوا على الاستبانة.

المحور العاشر - إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية

لتسهيل تفسير نتائج الدراسة الميدانية، تم توزيع الإجابات في محوري الاستبانة، حيث تم إعطاء ثلاثة أوزان للبدائل الثلاثة: (موافق، إلى حد ما، غير موافق)، حيث تأخذ هذه البدائل الأوزان الآتية على التوالي: (٣، ٢، ١)، وتم تحويل درجة كل مُستجيب أو مُستجيبة على بُعد أو محور من محاور الاستبانة إلى ٣ درجات لكل بُعد أو محور، وذلك عن طريق القسمة على عدد عبارات البُعد أو المحور، وبعد ذلك تم تصنيف تلك الإجابات إلى ثلاث مستويات أو فئات مُتساوية في المدى من خلال المعادلة التالية:

طول الفئة = (أكبر وزن - أقل وزن) ÷ عدد بدائل الأداة (٣-١) ÷ ٣ = ٣/٤ = ٠,٦٦، لنحصل

على التصنيف الموضح بالجدول التالي:

جدول رقم (١٤)
توزيع الفئات وفق التدرج المُستخدم في الاستبانة

درجة الأداء أو الصعوبة	مدي المتوسطات	الفئة
مرتفعة	من ٢,٣٣ إلى ٣	الأولى
متوسطة	من ١,٦٧ إلى ٢,٣٢	الثانية
ضعيفة	من ١ إلى ١,٦٦	الثالثة

المحور الحادي عشر - المعالجة الإحصائية

اعتمد الباحث في البحث الحالي على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار الثامن والعشرين، واستخدم الأساليب الإحصائية التالية:

- حساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة باستخدام معامل الارتباط بيرسون.
- التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ.
- حساب المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) **Weighted Mean**، للتعرف على متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحاور، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي وزني.
- حساب المتوسط الحسابي **Mean**، للتعرف على مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
- حساب الانحراف المعياري **Standard Deviation**، للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، حيث يوضح الانحراف المعياري مقدار التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها.
- حساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة في محاور الدراسة حسب متغيرات الدراسة (الجنس - والدرجة العلمية - وعدد سنوات الخبرة - والقسم الأكاديمي)، باستخدام اختبار (ت) **T-test**، واختبار تحليل التباين الأحادي **(One Way Anova)**.
- تحديد اتجاهات الدلالة الإحصائية، باستخدام اختبار توكي للمُقارنات البعدية **Tukey Test**.

المحور الثاني عشر- نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

فيما يلي عرض نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها، على النحو الآتي:

أولاً- واقع استراتيجية المحيط الأزرق بكلية التربية بالعريش

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لواقع استراتيجية المحيط الأزرق بكلية التربية بالعريش من خلال الأبعاد الآتية: الابتكار - والزيادة - والتقليص - والاستبعاد.

ويوضح الجدول رقم (١٥) متوسطات الأبعاد الأربعة لمحور واقع استراتيجية المحيط الأزرق بكلية التربية بالعريش، وترتيبها:

جدول رقم (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيبها تنازلياً لأبعاد المحور الأول (ن = ١٠٢)

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	المحور
الثالث	متوسطة	0.51	2.19	الابتكار	الأول
الأول	متوسطة	0.21	2.27	الزيادة	
الرابع	ضعيفة	0.20	1.42	التقليص	
الثالث	ضعيفة	0.31	1.65	الاستبعاد	
متوسطة		0.18	1.88	الإجمالي	

يتضح من الجدول السابق أن متوسط استراتيجية المحيط الأزرق في جامعة العريش جاء بمتوسط حسابي (١,٨٨) وانحراف معياري (٠,١٨) وهي درجة متوسطة، وتدلل على أن درجة ممارسة هذه الاستراتيجية متوسطة، وقد جاء بُعد الابتكار، والزيادة بدرجة متوسطة، بينما جاء بُعد التقليص، والاستبعاد بدرجة ضعيفة كما يلي:

- حصل بُعد (الزيادة) على أعلى درجة متوسط حسابي (٢,٢٧) بانحراف معياري (٠,٢١) ودرجة ممارسة متوسطة، يليها في الترتيب بُعد (الابتكار) بمتوسط حسابي (٢,١٩) بانحراف معياري (٠,٥١)، وفي الترتيب الثالث بُعد (الاستبعاد) وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي (١,٦٥) بانحراف معياري (٠,٣١)، وفي المرتبة الرابعة بُعد (التقليص) بمتوسط حسابي (١,٤٢) بانحراف معياري (٠,٢٠).

ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن تحقق بُعد الزيادة، والابتكار بدرجة متوسطة في الجامعة يُمكن أن يُعزى إلى عدة عوامل منها: أن الجامعة تسعى لتبني الأساليب التعليمية الحديثة، ولكن قد تكون هناك حدود في تطبيقها بشكل كامل، وقد تواجه الجامعات قيوداً مالية تمنعها من الاستثمار الكافي في الابتكار وتطوير البرامج الجديدة. وهناك توازن بين الابتكار والالتزام بالممارسات التقليدية، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج متوسطة. وقد لا يحصل أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم على التدريب الكافي لتبني الابتكارات الجديدة في

التعليم. ضعف وجود معايير واضحة لتقييم الابتكار يُمكن أن يؤدي إلى تحقيق نتائج غير متسقة، وتأثر الجامعة بالتغيرات السريعة في سوق العمل، مما يجعلها تتبنى الابتكارات بشكلٍ معتدل. كما أن تحقق بُعد الاستبعاد، والتقليص بدرجة ضعيفة في الجامعات يمكن أن يرجع إلى عدد من الأسباب، ومنها: مواجهة الجامعة مقاومة بعض من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، أو الإداريين الذين يفضلون الحفاظ على الأساليب التقليدية في التعليم. وقد تفتقر الجامعة إلى الموارد المالية، أو البشرية اللازمة لتنفيذ استراتيجيات جديدة أو لتقليص البرامج. غياب رؤية واضحة، أو استراتيجية مُتكاملة يُمكن أن يؤدي إلى عدم التركيز على تحسين البرامج، أو استبعاد غير الفعالة منها. عدم وجود قنوات فعالة للتواصل بين الأقسام المختلفة قد يؤدي إلى عدم التنسيق في عمليات التقييم والتحسين. كما تعد هذه النتيجة إشارة على حاجة الكلية إلى تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بشكلٍ أكبر حتى تستطع أن تطور من أدائها وتتفق هذه النتيجة بشكلٍ عامٍ مع نتائج دراسة (عبد العاطي عبد العزيز، ٢٠٢١)، التي أشارت إلى ضرورة إدراك إدارة الكلية بشكلٍ متزايد لاستراتيجية المحيط الأزرق كمنهج استراتيجي مُعاصر، ويُمكن تبنيه لزيادة قدراتها التنافسية والابتعاد عن الفلسفة التقليدية للمنافسة، وأن تهتم بأبعادها المختلفة باعتبارها مصدرًا هامًا للتميز، إلى جانب دورها الكبير في تحقيق الميزة التنافسية على المدى البعيد.

وفيما يلي استعراض نتائج كل بُعد من أبعاد المحور الأول على النحو التالي:

البُعد الأول - الابتكار

يوضح الجدول رقم (١٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الأول (الابتكار) من المحور الأول.

جدول رقم (١٦)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد البحث على عبارات البُعد الأول (الابتكار)
من المحور الأول

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٣	متوسطة	0.61	2.23	١. تحفز إدارة الكلية الطلاب على التفكير بشكل مبتكر
٩	متوسطة	0.57	1.88	٢. تدفع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على التحرك خارج حدود الفكر التقليدي
٧	متوسطة	0.14	1.98	٣. تعمل إدارة الكلية على فتح تخصصات جديدة تخدم سوق العمل
٨	متوسطة	0.34	1.92	٤. تحفز إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على متابعة كل ما هو جديد
٦	متوسطة	0.52	1.99	٥. توجه إدارة الكلية أعضائها لإجراء بحوث تعاونية بين الأقسام الأكاديمية
٥ مكرر	متوسطة	0.63	2.14	٦. تقدم إدارة الكلية حوافز لأعضاء هيئة التدريس المتميزين
١	مرتفعة	0.64	2.34	٧. تطبق إدارة الكلية الخطوات العلمية حل المشكلات في صنع قراراتها
٢	متوسطة	0.66	2.31	٨. تتبنى إدارة الكلية خطة عمل غير تقليدية في متابعة أعضاء هيئة التدريس
٥	متوسطة	0.49	2.14	٩. تتواصل إدارة الكلية مع الخريجين لمعرفة مدى تطبيق الأفكار الابداعية
٤	متوسطة	0.75	2.16	١٠. توفر إدارة الكلية بيئة عمل محفزة لأعضاء هيئة التدريس
متوسطة		0.51	2.19	المتوسط العام للبعد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بُعد (الابتكار) من خلال استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٢,١٩)، مما يعني أن درجة تحققها في الواقع جاء متوسطاً، كما تراوح المتوسط الحسابي لعبارات بُعد (الابتكار) ما بين (١,٨٨ : ٢,٣٤). كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة:

١ - الفقرة رقم (٧)، والتي تنص: "تطبق إدارة الكلية الخطوات العلمية حل المشكلات في صنع قراراتها"، بمتوسط حسابي (٢,٣٤)، وهي متحققة بدرجة مرتفعة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى قناعة عينة الدراسة بحرص إدارة الكلية تطبيق الخطوات العلمية في حل المشكلات لصنع قراراتها تماشياً مع أهداف الجامعة وإمكاناتها المتاحة، بغرض تجويد العمل بالجامعة، ومن ثم يُمكن لإدارة الكلية تعزيز ثقافة

الابتكار، وتحقيق نتائج ايجابية للجامعة. كما تُعد هذه النتيجة إشارة قوية على الوعي لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في كون الاهتمام بتطبيق الخطوات العلمية في حل المشكلات لصنع قراراتها لتحقيق الابتكار. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (Hasan, et al. 2017) على أن استراتيجية المحيط الأزرق من أحدث الاستراتيجيات التي تبحث عن التجديد والتغيير، من خلال الإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم يتم اكتشافها بعد، ولم تدخل إلى بيئة المنافسة الشرسة فهي بمثابة خيار أمام الجامعات لتجنب نفسها المنافسة مع المؤسسات المناظرة.

كما يلاحظ أن أدنى فقرة متحققة بدرجة متوسطة:

١ - الفقرة رقم (٢) ونصّها: "تدفع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على التحرك خارج حدود الفكر التقليدي"، بمتوسط حسابي (١,٨٨)، وهي متحققة بدرجة متوسطة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة لقلّة برامج التدريب، أو ورش العمل التي تساعد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على تبني أساليب جديدة، والقلق من عدم نجاح الأساليب الجديدة يُمكن أن يجعل البعض يتردد في تجربتها، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Herlinah, et al. 2013) التي أشارت أنه لكي تحقق الكلية إستراتيجيتها لابد أن تغير من التركيز على عمل البرامج، وورش العمل التي تساعد أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على التحرك والتفكير خارج حدود الفكر التقليدي من خلال المساهمة في صياغة السياسات، والخطط الفعالة لتحسين أداء الكلية. مما يؤثر على تحسين جودة حياة العمل للعاملين بالمؤسسة، وابتكار قيمة تعزز التعاون مع الممارسين الواقعيين مما يؤدي إلى تحسين أداء الكلية وفعاليتها، وكما تتفق مع دراسة (الفقهاء، ٢٠١٣) والتي أكدت على أن الكلية التي تقدم منتجًا تقليديًا، فإنها تُهدر إمكاناتها التنافسية ليست اللازمة فقط للتمايز، بل اللازمة لبقاء الكلية ذاتها.

البعد الثاني - الزيادة

يوضح الجدول رقم (١٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد البحث على عبارات البعد الثاني: الزيادة من المحور الأول.

جدول رقم (١٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البعد الثاني الزيادة من المحور الأول

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
٣	مرتفعة	0.61	2.36	١. تعمل إدارة الكلية على افتتاح مراكز بحثية متميزة
٢	مرتفعة	0.66	2.38	٢. تجود إدارة الكلية من الخدمات المقدمة للمستفيدين منها
٩	متوسطة	0.56	2.14	٣. توظف إدارة الكلية التقنية الحديثة في تنفيذ برامجها التعليمية
٤	متوسطة	0.67	2.28	٤. تصقل الكلية من المهارات القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس
١	مرتفعة	0.52	2.44	٥. تقدم الكلية برامج متميزة تواكب متغيرات سوق العمل
٦	متوسطة	0.46	2.22	٦. تضع إدارة الكلية خطة لتسويق مخرجاتها المختلفة
٥	متوسطة	0.51	2.26	٧. تسعى إدارة الكلية لاعتماد برامجها أكاديمية
٨	متوسطة	0.58	2.16	٨. تستقطب الكلية الكوادر الأكاديمية ذات الكفاءة
٧	متوسطة	0.56	2.19	٩. تحسن إدارة الكلية من نوعية البحوث التطبيقية التي يتم إجرائها
	متوسطة	0.21	2.27	المتوسط العام للبعد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بُعد (الزيادة) من خلال استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٢,٢٧)، مما يعني أن درجة تحققها في الواقع جاء متوسطاً. كما تراوح المتوسط الحسابي لعبارات بُعد الزيادة ما بين (٢,١٤ : ٢,٤٤).

كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة:

١ - الفقرة رقم (٥) ونصّها: "تقدم الكلية برامج متميزة تواكب متغيرات سوق العمل"، بمتوسط حسابي (٢,٤٤)، وهي متحققة بدرجة مرتفعة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة لحرص الكلية على أن تجمع بين الابتكار، والتفاعل مع سوق العمل، وتحسين جودة التعليم. كما تعكس هذه النتيجة أهمية بُعد

(الزيادة) في استراتيجية التعليم، والذي يركز على تحسين الجودة والابتكار في البرامج الأكاديمية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Leitner, et al. 2021)، التي أشارت إلى أن الجامعات لابد من أن تهتم ببرامجها بما يتناسب مع مُتغيرات سوق العمل، وخاصةً الموارد البشرية، حيث إن الخبرة العلمية تُعزز من عمليات التسويق، وتُعزز الأداء العلمي.

كما يلاحظ أن أدنى فقرة متحققة بدرجة متوسطة:

١ - الفقرة رقم (٣) ونصّها: "توظف إدارة الكلية التقنية الحديثة في تنفيذ برامجها التعليمية"، بمتوسط حسابي (٢,١٤)، وهي مُتحققة بدرجة متوسطة. ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة إلى عدة أسباب، منها: نقص التدريب والتأهيل: قد تفتقر الكوادر التعليمية والإدارية إلى التدريب الكافي على استخدام التقنيات الحديثة، مما يعوق قدرتهم على دمجها في العملية التعليمية. وقلة الموارد المالية: عدم توفر الميزانية الكافية لشراء التقنيات الحديثة أو لتطوير البرامج التعليمية الإلكترونية قد يؤثر سلبًا على تنفيذها، والمقاومة للتغيير: قد يواجه البعض مقاومة داخل المؤسسة الجامعية للتغيير، حيث يفضلون طرق التدريس التقليدية على الأساليب الحديثة، وعدم وجود رؤية واضحة: غياب استراتيجية واضحة لتوظيف التقنية في التعليم يُمكن أن يؤدي إلى فشل في تنفيذ البرامج، وقلة الدعم الفني: عدم توفر فريق دعم فني لمساعدة المعلمين والطلاب في استخدام التقنية بشكل فعال، والفجوة بين النظرية والتطبيق: أحيانًا تكون البرامج التعليمية مُصممة بشكل جيد نظريًا، لكنها تعاني من مشاكل عند تطبيقها عمليًا باستخدام التقنيات، وتحديات البنية التحتية: عدم توفر بنية تحتية تقنية قوية مثل الإنترنت السريع، أو الأجهزة الحديثة قد يُحد من استخدام التكنولوجيا في التعليم. ويرى الباحث أن معالجة هذه القضايا يتطلب جهدًا مشتركًا من الإدارة، والتدريب، وتوفير الموارد اللازمة لضمان دمج التكنولوجيا بشكل فعال في البرامج التعليمية. وتتفق النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (عديلة، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى أن الخروج من المحيطات الحمراء إلى محيطات زرقاء لا يتطلب كثيرًا من التكنولوجيا بقدر ما يتطلب إلى ابتكار القيمة، كما أوصت إلى ضرورة الاهتمام بالابتكار، وتشجيع الأفكار الجديدة.

البُعد الثالث - التقليل

يوضح الجدول رقم (١٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الثالث (التقليل) من المحور الأول.

جدول رقم (١٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الثالث (التقليل) من المحور الأول

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٨	ضعيفة	0.45	1.20	١. تمتلك إدارة الكلية خطة لترشيد استخدام الموارد البشرية المتاحة
٣	ضعيفة	0.56	1.50	٢. تخفف الكلية من الأعمال الروتينية المعطلة للإبداع
٧	ضعيفة	0.47	1.27	٣. تخفض الكلية الوقت المستغرق في تقديم خدماتها للمستفيدين
٨ مكرر	ضعيفة	0.49	1.20	٤. تقلل الكلية من البرامج العلمية غير المتوافقة مع احتياجات سوق العمل
٢	ضعيفة	0.50	1.54	٥. تتبنى الكلية استراتيجية تقلل من محاسنها للكليات الأخرى المنافسة
٦	ضعيفة	0.47	1.32	٦. تحذف الكلية المقررات الدراسية ذات الجودة الضعيفة
٤	ضعيفة	0.66	1.46	٧. تتخلى الكلية عن أية تكاليف غير ضرورية لإنجاز عملها
٥	ضعيفة	0.54	1.45	٨. تخفف الكلية من العبء الإداري على أعضاء هيئة التدريس لتفرغهم للعمل التدريسي
٤ مكرر	ضعيفة	0.50	1.46	٩. تقلل الكلية من تسرب الكفاءات البشرية من أعضاء هيئة التدريس إلى كليات أخرى
١	متوسطة	0.57	1.76	١٠. تعمل إدارة الكلية على سد الفجوة بين إيراداتها ونفقاتها
	ضعيفة	0.20	1.42	المتوسط العام للبُعد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بُعد (التقليل) من خلال استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت ١,٤٢، مما يعني أن درجة تحققها في الواقع جاء ضعيفاً، كما تراوح المتوسط الحسابي لعبارات بُعد (التقليل) ما بين (١,٢٠ : ١,٧٦).

كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة:

١ - الفقرة رقم (١٠)، والتي تنص: "تعمل إدارة الكلية على سد الفجوة بين إيراداتها ونفقاتها"،

بمتوسط حسابي (١,٧٦)، وهي مُتَحَقِّقة بدرجة متوسطة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى قناعة عينة

الدراسة الى ضرورة تحقيق استدامة الكلية، وتحسين جودة التعليم، وزيادة القدرة التنافسية، وتلبية احتياجات الطلاب، وإدارة المخاطر الاقتصادية، وكذلك تعزيز الشراكات، وتحقيق الابتكار. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (جردات وآخرون، ٢٠١٧) التي أكدت أن استراتيجية المحيط الأزرق تُعد استراتيجية تسويقية مُبتكرة تُهدف إلى تحقيق التنافس الإيجابي، والابتكار، وتبحث عن محيطات زرقاء جديدة بعيدة عن المنافسات والصراعات التسويقية والتنافسية، كما هو السائد في عالم الأعمال، وترى هذه الاستراتيجية أن المؤسسات الرائدة لا تتفوق من خلال الصراع مع المنافسين، وإنما من خلال إيجاد محيطات زرقاء في مجالات، وأسواق خالية من التصارع والتصادم. وتتمتع استراتيجية المحيط الأزرق بالإبداع، والابتكار في المنتجات والخدمات في ظل المنافسة الشرسية.

كما يلاحظ أن أدنى فقرة متحققة بدرجة ضعيفة:

١ - الفقرة رقم (١) ونصّها: "تمتلك إدارة الكلية خطة لترشيد استخدام الموارد البشرية المتاحة"، والفقرة رقم (٤)، ونصّها: "تقلل الكلية من البرامج العلمية غير المتوافقة مع احتياجات سوق العمل"، بمتوسط حسابي (١,٢٠)، وهي متحققة بدرجة ضعيفة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى نقصٍ في التخطيط الاستراتيجي، وقد تفتقر الإدارة الى البيانات اللازمة عن احتياجات الكلية، كما أن التغييرات المستمرة في الهيكل الإداري أو القيادة قد تُعيق تطوير، وتنفيذ خطة فعالة. بالإضافة إلى أن نقص التمويل قد يُمع الإدارة من استثمار الموارد البشرية بشكلٍ فعال، أو من توظيف الكفاءات اللازمة، وعدم وضوح الأهداف والأولويات قد يؤدي إلى توزيع غير متوازن للموارد البشرية، ونقص البرامج التدريبية قد يؤدي إلى عدم استغلال الإمكانيات البشرية بشكلٍ كامل، كما يُرجع الباحث نتيجة الفقرة رقم (٤) إلى أنه قد تكون هناك فجوة بين الكلية وسوق العمل، مما يؤدي إلى عدم فهم احتياجات الشركات، والقطاعات المختلفة، ومقاومة التغيير، وقلة الأبحاث والدراسات، وقد تفضل الكلية الحفاظ على سمعتها من خلال الاستمرار في برامج قديمة، بدلاً من التكيف مع التغييرات في سوق العمل وغياب آليات للتقييم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Erekson & Williams, 2022) التي أشارت إلى وجود فجوة بين إدارة الإمكانيات البشرية، والموهبة المحققة بالفعل، وطاقات الموظفين، وأكدت أنه لا بد من اكتشاف المواهب غير المستغلة، واستخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام.

البُعد الرابع - الاستبعاد

يوضح الجدول رقم (١٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الرابع (الاستبعاد) من المحور الأول.

جدول رقم (١٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الرابع (الاستبعاد) من المحور الأول

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
٢	متوسطة	0.65	1.68	١. تستبعد الكلية المعامل القديمة غير الضرورية
٣	متوسطة	0.62	1.67	٢. تستبعد الكلية الأفكار غير العملية التي لا تستفيد منها
٦	ضعيفة	0.57	1.58	٣. تختصر الكلية الإجراءات الروتينية المعطلة للعمل
١	متوسطة	0.72	1.88	٤. تقلل الكلية من الأنشطة المجتمعية المكلفة مادياً
٤	ضعيفة	0.73	1.63	٥. تستغني الكلية عن الكوادر البشرية الإدارية غير المنتجة
٧	ضعيفة	0.58	1.50	٦. تتخلى الكلية عن الأبحاث العلمية التي لا تخدم سوق العمل
٥	ضعيفة	0.60	1.62	٧. توجه إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس لاستبعاد الأساليب التقليدية في التدريس
	ضعيفة	0.31	1.65	المتوسط العام للبُعد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بُعد (الاستبعاد) من خلال استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (١,٦٥)، مما يعني أن درجة تحققها في الواقع جاء ضعيفاً، كما تراوح المتوسط الحسابي لعبارات بُعد الاستبعاد ما بين (١,٥٠ : ١,٨٨).

كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة:

١ - الفقرة رقم (٤)، والتي تنص: "تقلل الكلية من الأنشطة المجتمعية المكلفة مادياً"، بمتوسط حسابي (١,٨٨)، وهي متحققة بدرجة متوسطة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن الكلية تُقلل من الأنشطة المجتمعية المكلفة لتحقيق الاستبعاد، وذلك لأسباب تتعلق بالقيود المالية، وتوجيه الموارد، وتقييم الجدوى، مما يُساعد في التركيز على أولوياتها الاستراتيجية وتحقيق نتائج أفضل، كما تركز الكلية على أنشطة محددة تتماشى مع أهدافها الاستراتيجية، مما يستبعد الأنشطة التي لا تتناسب مع هذه الأهداف، وقد تُفضل الكلية تخصيص الموارد لتحسين جودة التعليم، وتطوير البرامج الأكاديمية بدلاً من الأنشطة المكلفة التي قد

لا تكون لها قيمة تعليمية مباشرة. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (آل مسلط وحويجي، ٢٠٢١) حيث أكدت أن استراتيجية المحيط الأزرق تسعى إلى تقليل الموقف التنافسي المزدهم (المحيط الأحمر)، وذلك من خلال إنشاء نماذج تسويقية جديدة، وتحسين علمي للخدمات المقدمة، ومما يمكن من تقديم أرباح جديدة، كما تُقدّم استراتيجية عمل في سوق خدمات كلاسيكي، يعمل على تخفيض المخاطر الداخلية، واستبعاد بعض الأنشطة المكلفة، والتعقيد في المنتجات البحثية التي لا تتلاءم مع متطلبات سوق العمل، وفي نفس الوقت زيادة تشغيل الكفاءات والجودة وإيجاد منتجات بحثية جديدة تتناسب مع متطلبات العصر.

كما يلاحظ أن أدنى فقرة متحققة بدرجة منخفضة:

١ - الفقرة رقم (٦) ونصها: " تتخلى الكلية عن الأبحاث العلمية التي لا تخدم سوق العمل"، بمتوسط حسابي (١,٥٠)، وهي متحققة بدرجة ضعيفة، ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى أنه قد تفضل الكلية دعم الأبحاث الأساسية التي تُسهم في تطوير المعرفة، حتى وإن لم تكن مرتبطة مباشرة بسوق العمل، والحفاظ على السمعة الأكاديمية، وبعض الأبحاث قد تحصل على تمويل من جهات خارجية، مما يجعل من الصعب التخلي عنها رغم عدم توافقها مع احتياجات السوق، وافتقار الكلية إلى آليات فعالة للتواصل مع القطاع الصناعي لفهم احتياجاته، مما يؤدي إلى استمرار الأبحاث غير المتوافقة، وضعف وجود آلية واضحة لتقييم تأثير الأبحاث على سوق العمل يُمكن أن يؤدي إلى استمرار الأبحاث التي لا تخدمه. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (إسماعيل، ٢٠١٨) التي أكدت على ضعف الإنتاج العلمي للجامعات المصرية وسوء توظيف نتائجه، وانخفاض نسبة الانفاق على البحث والتطوير.

ثانياً- واقع الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيبها تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لواقع الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، بحسب الأبعاد الآتية: الكفاءة التنظيمية - إدارة الإمكانيات البشرية - القدرة القيادية.

ويوضح الجدول رقم (٢٠) متوسطات الأبعاد الأربعة لمحور واقع الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وترتيبها تنازلياً لأبعاد المحور الثاني (ن = ١٠٢):

جدول رقم (٢٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيبها تنازلياً لأبعاد المحور الثاني (ن = ١٠٢)

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد	المحور
٢	متوسطة	0.29	1.85	الكفاءة التنظيمية	الثاني
٣	متوسطة	0.48	1.81	إدارة الإمكانيات البشرية	
١	متوسطة	0.41	2.19	القدرة القيادية	
0.27			1.95	الإجمالي	

يتضح من الجدول السابق أن متوسط واقع الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، جاء بمتوسط حسابي (١,٩٥)، وانحراف معياري (٠,٢٧)، وهي درجة متوسطة، وتدل على أن درجة ممارسة الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش جاءت متوسطة، كما يلي:

- حصل بُعد (القدرة القيادية) على أعلى درجة متوسط حسابي (٢,١٩) بانحراف معياري (٠,٤١) درجة ممارسة متوسطة، ويليهما في الترتيب بُعد (الكفاءة التنظيمية) بمتوسط حسابي (١,٨٥)، وانحراف معياري (٠,٢٩). وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد (إدارة الإمكانيات البشرية) بمتوسط حسابي (١,٨١)، وانحراف معياري (٠,٤٨).

وتشير هذه النتيجة إلى أن واقع الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش يرقى إلى درجة أداء متوسطة، وهي مؤشرًا على أن الكلية في مسارها نحو تحسين إدارتها التنافسية، لكنها بحاجة إلى مزيد من الجهود والتحسينات لتحقيق نتائج أفضل، وتعزيز مكانتها في سوق التعليم العالمي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (النبتي، ٢٠٢٠)، التي أشارت إلى درجة ممارسة استراتيجية المحيط الأزرق في الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا ترقى إلى درجة أداء متوسطة، والتأكيد على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية، حيث توصلت الدراسة إلى وجود قصور فيها مثل تقديم برامج أكاديمية غير مسبوقة من قبل المنافسين، وانتهاج طرق إبداعية لإقناع عملائها للالتحاق ببرامجها، والتسويق المتميز للبرامج التي تقدمها بهدف جذب أكبر عدد ممكن من الفئة المستهدفة، وتعزيز الابتكار كممارسة في تنفيذ برامج الدراسات العليا، وذلك بهدف تحقيق الميزة التنافسية لها.

وفيما يلي استعراض نتائج كل بُعد على حدة:

البُعد الأول - الكفاءة التنظيمية

يوضح الجدول رقم (٢١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الأول (الكفاءة التنظيمية) من المحور الثاني.

جدول رقم (٢١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الأول (الكفاءة التنظيمية) من المحور الثاني

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
٦	ضعيفة	0.57	1.33	١. تنفذ إدارة الكلية الخطط التعليمية في وقت قياسي
٥	ضعيفة	0.55	1.43	٢. تسارع إدارة الكلية في تعديل الخدمات التي لا تحقق رضا المستخدمين
٣	ضعيفة	0.72	1.62	٣. تتخذ إدارة الكلية قراراتها بشكل يتناسب مع التغيرات العالمية السريعة
٢	مرتفعة	0.62	2.61	٤. تقدم إدارة الكلية خدمات جديدة تحسن المركز التنافسي لها
١	مرتفعة	0.57	2.65	٥. تعقد إدارة الكلية اجتماعات دورية لتخطيط الاستجابة السريعة للتغيرات الحادثة في بيئة العمل.
٤	ضعيفة	0.79	1.48	٦. تصحح إدارة الكلية القرارات التنافسية الخاطئة بما يسهم في سد الفجوة التنافسية في الوقت المناسب
متوسطة		0.29	1.85	المتوسط العام للبُعد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بُعد (الكفاءة التنظيمية) من خلال استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (١,٨٥) وانحراف معياري (٠,٢٩)، مما يعني أن درجة تحققها في الواقع جاء متوسطاً، كما تراوح المتوسط الحسابي لعبارات بُعد (الكفاءة التنظيمية) ما بين (١,٣٣: ٢,٦٥). كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة:

١ - الفقرة رقم (٥) ونصها: "تعقد إدارة الكلية اجتماعات دورية لتخطيط الاستجابة السريعة للتغيرات الحادثة في بيئة العمل"، بمتوسط حسابي (٢,٦٥)، وهي متحققة بدرجة مرتفعة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام إدارة الكلية بتحليل التحديات الاجتماعات، حيث توفر منصة لتحديد المشاكل، والتحديات التي تؤثر على الأداء الأكاديمي والإداري، مما يساعد في وضع استراتيجيات للتعامل معها. وتطوير استراتيجيات فعالة، ووضع خطط عمل من خلال المناقشات الجماعية، ويمكن تطوير استراتيجيات

وخطط عمل فعالة للتغلب على التحديات المحددة، وتبادل الآراء والأفكار حيث تتيح لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية تبادل الآراء والأفكار، مما يُعزز من روح الفريق ويساعد في إيجاد حلول مبتكرة. وتركيز الجهود من خلال النقاشات يُمكن من خلاله تحديد الأولويات الرئيسة التي تحتاج إلى معالجة، مما يُساعد في توجيه الموارد بشكلٍ أكثر فعالية. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (Supe, et al. 2018) التي أشارت إلى تأثير القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالعوامل الداخلية التي تتكون من البيئة الخارجية، والاهتمام بالتحديات التي تواجهها وضرورة تحليل العوامل الداخلية والخارجية للجامعات من أجل إيجاد مزايا تنافسية فيها.

كما يلاحظ أن أدنى فقرة متحققة بدرجة ضعيفة:

١ - الفقرة رقم (١) ونصها: "تنفذ إدارة الكلية الخطط التعليمية في وقت قياسي"، بمتوسط حسابي (١,٣٣)، وهي متحققة بدرجة ضعيفة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى قناعة عينة الدراسة أن الكلية تعاني من نقص في الميزانية، مما يؤثر على توفر المواد التعليمية والتقنيات اللازمة، وقد يرجع ذلك أيضا للازدحام في المناهج ونقص الكوادر التعليمية، وقد تواجه إدارة الكلية تحديات في التخطيط والتنظيم، مما يؤثر على سير العملية التعليمية، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (Kireeva, et al. 2018) وتوصلت إلى أن الجامعات ستحقق تقدما في مراكز التصنيف العالمية متى ما طورت من استراتيجيات تطويرية للوصول إلى زيادة الأعمال من خلال تطوير البنية التحتية والخريجين والبرامج التعليمية، وتنفيذها، وتوجيه الموارد المالية لتطوير أنشطتها.

البعد الثاني- إدارة الإمكانيات البشرية

يوضح الجدول رقم (٢٢) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البعد الثاني (إدارة الإمكانيات البشرية) من الخور الثاني.

جدول رقم (٢٢)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البُعد الثاني (إدارة
الإمكانات البشرية) من المحور الثاني

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
٥	متوسطة	0.62	1.68	١. تتبنى إدارة الكلية سياسات واضحة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين وفقاً لمعايير تنافسية.
٦	ضعيفة	0.76	1.58	٢. تقييم إدارة الكلية مدى رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم.
٤	متوسطة	0.82	1.71	٣. تتولى إدارة الكلية تحديد الموارد اللازمة لتطوير قدرات العاملين وإعدادهم لمواجهة التغييرات التنافسية بالمستقبل.
٣	متوسطة	0.79	1.72	٤. تقوم إدارة الكلية بتقييم الجهود المبذولة لتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين دورياً.
٢	متوسطة	0.80	2.02	٥. تعمل إدارة الكلية على متابعة أي تغيرات تقوم بها الكليات المنافسة.
١	متوسطة	0.81	2.14	٦. تضع إدارة الكلية نظام حوافز ثابت للعاملين الإداريين في الكلية.
	متوسطة	0.48	1.81	المتوسط العام للبُعد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بُعد (إدارة الإمكانات البشرية) من خلال استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (١,٨١) وبانحراف معياري (٠,٤٨)، مما يعني أن درجة تحققها في الواقع جاء متوسطاً، كما تراوح المتوسط الحسابي لعبارات بُعد (إدارة الإمكانات البشرية) ما بين (١,٥٨ : ٢,١٤). كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة:

١ - الفقرة رقم (١) ونصها: "تضع إدارة الكلية نظام حوافز ثابت للعاملين الإداريين في الكلية"، بمتوسط حسابي (٢,١٤)، وهي متحققة بدرجة متوسطة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى أن إدارة الكلية تسعى إلى تشجيع العاملين على العمل بجدية أكبر، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للكلية، كما تعمل على تحسين الرضا الوظيفي من خلال تقديم الحوافز، وجذب الكفاءات، وتحفيز الابتكار، وتقليل معدل الدوران الوظيفي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حسين ومحمد، ٢٠٢٠) التي أشارت إلى أنه لا بد من تحقيق الانتقائية في الاستقطاب وتعيين الكوادر البشرية، وحوصلهم على مكافآت نظير خدماتهم، وتوزيع الجامعة للأجور بعدالة، والتخطيط للقوى العاملة وفق خطط الإنتاج والعمل مستقبلاً.

كما يلاحظ أن أدنى فقرة متحققة بدرجة ضعيفة:

١ - الفقرة رقم (٢) ونصها: "تقيم إدارة الكلية مدى رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم"، بمتوسط حسابي (١,٥٨)، وهي متحققة بدرجة ضعيفة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى ضعف لوعي

أفراد العينة بأهمية التقييم، وفقدان الثقافة التقييمية، وبعض الأفراد قد لا يدركون كيفية تأثير تقييم رضا المستفيدين على تحسين الخدمات، وقد تعاني الكلية من نقص في الموارد المالية، أو الكوادر البشرية اللازمة لتنفيذ عمليات التقييم، وعدم وجود أدوات مناسبة، وصعوبة التنسيق بين الأقسام المختلفة قد تعوق عملية التقييم، وكذلك الخوف من تلقي تعليقات سلبية قد يؤدي إلى تجنب إجراء التقييم، وضعف وجود آلية للتغذية الراجعة، وعدم وجود آليات فعالة لجمع التغذية الراجعة من المستفيدين. ولتجاوز ذلك، من المهم أن تعمل إدارة الكلية على تعزيز ثقافة التقييم، وتوفير الموارد اللازمة، وتطوير خطط واضحة لجمع وتحليل البيانات لتحقيق الاتساق والثبات. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (غبور، ٢٠١٩) أن الاستجابة التنافسية تتحقق من خلال الاستخدام الأفضل للإمكانات المتاحة من موارد مادية، وفنية وبشرية، وتنظيمية، وتقييم رضا المستفيدين، وغيرها التي تمكنها من تصميم، وتطبيق استراتيجياتها التنافسية.

البعد الثالث- القدرة القيادية

يوضح الجدول رقم (٢٣) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البعد الثالث (القدرة القيادية) من المحور الثاني.

جدول رقم (٢٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة على عبارات البعد الثالث (القدرة القيادية) من المحور الثاني

الترتيب	درجة الأداء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
٢	مرتفعة	0.61	2.48	١. تتراجع إدارة الكلية عن بعض الأنشطة التي تقدمها لعدم مناسبة الوقت
١	مرتفعة	0.55	2.58	٢. تتولى إدارة الكلية تنفيذ الأنشطة المتوافقة مع توقعات المستفيدين من خدماتها
٣	مرتفعة	0.65	2.34	٣. تعالج إدارة الكلية مشكلاتها بشكل لا يعطلها عن تحقيق التنافسية
٤	متوسطة	0.68	1.93	٤. تنفذ إدارة الكلية الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل بشكل مرن
٤ مكرر	متوسطة	0.68	1.93	٥. تكافى إدارة الكلية الطلاب المتميزين في الأنشطة الطلابية المختلفة
٥	متوسطة	0.70	1.89	٦. تتخذ إدارة الكلية قرارات لمواجهة التغيرات الحادثة في البيئة التنافسية
	متوسطة	0.41	2.19	المتوسط العام للبعد

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لعبارات بُعد (القدرة القيادية) من خلال استجابات أفراد العينة في عبارات المحور ككل بلغت (٢,١٩) وبانحراف معياري (٠,٤١)، مما يعني أن درجة تحققها في الواقع جاء متوسطاً، كما تراوح المتوسط الحسابي لعبارات بُعد (القدرة القيادية) ما بين (١,٨٩: ٢,٥٨). كما يتضح من الجدول السابق أن أعلى فقرة:

١ - الفقرة رقم (٢) ونصها: " تتولى إدارة الكلية تنفيذ الأنشطة المتوافقة مع توقعات المستفيدين من خدماتها "، بمتوسط حسابي (٢,٥٨)، وهي متحققة بدرجة مرتفعة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى قناعة أفراد عينة إلى ضرورة زيادة رضا المستفيدين، وتعزيز السمعة الأكاديمية من خلال تقديم خدمات وأنشطة تتناسب مع توقعات المستفيدين، حيث يُعزز من سمعة الكلية، ويجذب المزيد من الطلاب. وتعزيز التفاعل والمشاركة من خلال تنفيذ أنشطة تتوافق مع توقعات المستفيدين، ويعزز من تفاعلهم ومشاركتهم في الحياة الأكاديمية، وتنفيذ الأنشطة بناءً على توقعات المستفيدين يُعزز من قنوات التواصل بين الكلية والمستفيدين، وتعزيز الابتكار، وتنفيذ الأنشطة المتوافقة التي تسهم في تحقيق ممارسات تعليمية، وإدارية بشكل أفضل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (نايف، ٢٠١٤) والتي أكدت على أهمية الحصول على المعرفة الأكثر تقدماً، ومحاولة توليد توجه يركز على رضا العملاء في المقام الأول، وتكامل العمليات، وإعادة تصميم الهيكل التنظيمي، وتعزيز مشاركة الأفراد لتحقيق الاستجابة التنافسية. كما يلاحظ أن أدنى فقرة متحققة بدرجة متوسطة:

١ - الفقرة رقم (٦) ونصها: " تتخذ إدارة الكلية قرارات لمواجهة التغيرات الحادثة في البيئة التنافسية "، بمتوسط حسابي (١,٨٩)، وهي متحققة بدرجة متوسطة. ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى عدم وجود خطة واضحة حيث تفتقر إدارة الكلية إلى رؤية استراتيجية شاملة تحدد كيفية التعامل مع التغيرات في البيئة التنافسية، وتأخير في جمع المعلومات، وعدم المرونة التنظيمية، كما أن النقص في الموارد المالية أو البشرية يُمكن أن يمنع إدارة الكلية من تنفيذ التغيرات اللازمة، ونقص الكفاءات، والموارد، عدم وجود آليات للتقييم، وقد يحجب التركيز على القضايا الإدارية اليومية رؤية التغيرات الاستراتيجية المهمة، وتأخير في اتخاذ القرار حيث يمكن أن تؤدي العمليات البطيئة في اتخاذ القرار إلى عدم الاستجابة الفورية للتغيرات. ويرى الباحث أنه لمواجهة هذه الأسباب لابد من تطوير استراتيجيات واضحة، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتحسين آليات جمع البيانات، وتحليلها لتحسين قدرة إدارة الكلية على اتخاذ القرارات، وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة (Supe, et al. 2018) وتوصلت إلى تأثير القدرة التنافسية المؤسسات التعليمية العالي بالعوامل الداخلية التي تتكون من البيئة الخارجية، وضرورة تحليل العوامل الداخلية والخارجية للجامعات من أجل إيجاد مزايا تنافسية فيها.

ثالثاً - حساب دلالة الفروق بين استجابات عينة الدراسة في درجة ممارسة استراتيجية المحيط الأزرق والتي

تُعزى لمتغيرات (الجنس - الدرجة العلمية - عدد سنوات الخبرة - القسم الأكاديمي)

١. تحديد الفروق الاحصائية حول متغير الجنس (ذكر / أنثى) باستخدام اختبار T-Test لتوضيح الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة في محاور الدراسة ككل والتي تُعزى لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى) جاء جدول رقم (٢٤)، و جدول رقم (٢٥).

جدول رقم (٢٤)

نتائج اختبار T-Test بين المتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الأول وفقاً لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى)

البعد	النوع	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	قيمة الدلالة	اتجاه الفروق
الأول	ذكر	14.2105	5.13682	100	0.974-	0.088	لا توجد فروق
	أنثى	15.4062	6.66574				
الثاني	ذكر	12.7105	4.60263	100	-	0.070	لا توجد فروق
	أنثى	13.8906	6.00031				
الثالث	ذكر	14.2105	5.13682	100	1.032-	0,774	لا توجد فروق
	أنثى	15.4062	6.66574				
الرابع	ذكر	9.8684	3.58051	100	1.052-	0,064	لا توجد فروق
	أنثى	10.7969	4.66577				
الدرجة الكلية	ذكر	51.026	17.131	100	0.991-	0.078	لا توجد فروق
	أنثى	55.222	22.487				

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ت) بلغت (-٠,٩٩١)، وأن قيمة الدلالة (٠,٠٧٨) وهي أكبر من مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الإناث والذكور من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في كلية التربية بالعريش في درجة الاستجابة تجاه استراتيجية المحيط الأزرق. كما تعكس هذه النتيجة اتفاق أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على ضرورة وأهمية ممارسة استراتيجية المحيط الأزرق بمختلف أبعادها، كما أنه ربما نابع من أن تبني إدارة كلية التربية بالعريش لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق هو حجر الأساس لأي تطوير في عناصر العمل داخل كلية التربية بالعريش.

وربما ذلك يعود إلى أن أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على اختلاف جنسهم ذكورا وإناثا متفقون في شعورهم باستراتيجية المحيط الأزرق سواء من ناحية (الابتكار، والزيادة، والتخلص، والاستبعاد)، فكل هذه الأبعاد ضرورية من وجهة نظرهم ذكورا كانوا أم إناثا، وهذه الأسباب تشير إلى أن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية قد يكون نتيجة للتقارب في الآراء والمواقف، بالإضافة إلى التأثيرات الثقافية والبيئية

مشتركة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الثبيتي، ٢٠٢٠) حيث أظهرت عدم وجود فروق في أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق تُعزى لمتغير النوع، وتُفسر النتيجة أنه لا تأثير للجنس في ظل وضوح الأدوار وتحمل المسؤولية، وممارسة الصلاحيات من قِبَل الجنسين.

كما يوضح جدول رقم (٢٥) نتائج اختبار T-Test بين المتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الثاني وفقاً لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى).

جدول رقم (٢٥)

نتائج اختبار T-Test بين المتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الثاني وفقاً لمتغير الجنس (ذكر/ أنثى)

البعد	النوع	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	قيمة الدلالة	اتجاه الفروق
الأول	ذكر	8.5263	3.08209	100	-1.004	.317	لا توجد فروق
	أنثى	9.2344	4.00685				
الثاني	ذكر	8.3947	2.84310	100	-	١,٠٥٥	لا توجد فروق
	أنثى	9.0469	3.20644				
الثالث	ذكر	8.5263	2.62768	100	-1.070	.286	لا توجد فروق
	أنثى	9.1562	3.33069				
الدرجة الكلية	ذكر	8.526	2.2628	100	-1.025	0.088	لا توجد فروق
	أنثى	9.156	3.331				

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ت) بلغت (-1.025)، وأن قيمة الدلالة (0.088) وهي أكبر من مستوى دلالة (٠,٠٥)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الإناث والذكور من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية بالعريش في درجة الاستجابة تجاه الإدارة التنافسية. وربما ذلك يُعود إلى أن أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على اختلاف جنسهم ذكورا وإناثا متفقون في شعورهم تجاه الإدارة التنافسية سواء من ناحية الكفاءة التنظيمية، إدارة الكفاءات البشرية، والقدرة القيادية، فكل هذه الأبعاد ضرورية من وجهة نظرهم ذكورا كانوا أم إناثا.

كما يمكن إرجاع هذه النتيجة إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بغض النظر عن جنسهم، متفقون على أهمية تبني أبعاد الإدارة التنافسية بالكلية، انسجاما مع متطلبات التطوير الشامل لمؤسسات التعليم العالي في مصر نحو تحقيق التنافسية في إدارتها. كما أنه ربما نابع من نظرة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على أن محاولات التطوير الحالية بالكلية لا تفي بمتطلبات التنافسية، كما قد يرجع ذلك إلى توافق في الرؤى بين الجنسين، حيث قد توفر إدارة الكلية بيئة تفاعلية تعزز من التعاون، والتفاهم بين الجنسين، مما يقلل من الفروقات في الاستجابة، وقد يكون لدى جميع أعضاء هيئة التدريس تجارب

أكاديمية مشابحة، مما يساهم في تقارب وجهات نظرهم، وقد يكون هناك فهم مشترك لأهمية الإدارة التنافسية وأثرها على التعليم، مما يؤدي إلى استجابات متشابهة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الثبيتي، ٢٠٢٠) حيث أظهرت عدم وجود فروق في أبعاد القدرة التنافسية تُعزى لمتغير النوع، وتفسر النتيجة أن الجنس لا تأثير له في ظل وضوح الأدوار وتحمل المسؤولية وممارسة الصلاحيات من قبل الجنسين.

٢. حساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة في محاور الدراسة حسب متغير الدرجة

العلمية باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova)

يبين الجدول رقم (٢٦) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الأول للدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية:

جدول رقم (٢٦)
نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الأول للدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
الأول	بين المجموعات	829.178	4	207.295	٦,٦٩٧	0.01	توجد فروق
	داخل المجموعات	3002.665	97	30.955			
	الإجمالي	3831.843	101				
الثاني	بين المجموعات	654.794	4	163.698	٦,٤٨٥	0.01	توجد فروق
	داخل المجموعات	2448.461	97	25.242			
	الإجمالي	3103.255	101				
الثالث	بين المجموعات	829.178	4	207.295	٦,٦٩٧	0.01	توجد فروق
	داخل المجموعات	3002.665	97	30.955			
	الإجمالي	3831.843	101				
الرابع	بين المجموعات	394.707	4	98.677	٦,٤٥٦	0.01	توجد فروق
	داخل المجموعات	1482.548	97	15.284			
	الإجمالي	1877.255	101				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	10616.214	4	2654.053	٦,٦٠٢	0.01	توجد فروق
	داخل المجموعات	38996.610	97	402.027			
	الإجمالي	49612.824	101				

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الدرجة العلمية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في كلية التربية بالعريش في استخدام استراتيجية المحيط الأزرق، ولبيان هذه الفروق واتجاهها، تم إجراء اختبار (توكي)، وفيما يلي عرض لنتائج اختبار توكي، وذلك لتوضيح الفروق واتجاهاتها بين أعضاء هيئة التدريس بالعريش من حيث الدرجة العلمية على أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وكل عبارة من عبارات الأبعاد الفرعية:

جدول رقم (٢٧)
نتائج اختبار (توكي) على البعد الأول من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الابتكار)

قيمة الدلالة					الدرجة العلمية
معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٠,١١٧	٠,٩٤٠	٠,٠٠٤	٠,١٢٣	--	أستاذ
٠,٦١٥	٠,٩٤٠	٠,١٢١	-	٠,١٢٣	أستاذ مساعد
٠,٠٠١	٠,٨٩٢	--	٠,١٢١	٠,٠٠٤	مدرس
٠,٢٩٩	--	٠,٠٠١	٠,٨٩٢	٠,٩٤٠	مدرس مساعد
--	٠,٢٩٩	٠,٠٠١	٠,٦١٥	٠,١١٧	معيد

جدول رقم (٢٨)

نتائج اختبار (توكي) على البُعد الثاني من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الزيادة)

قيمة الدلالة					الدرجة العلمية
معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٠,٣٢٣	٠,٢٤٤	٠,٠٠٧	٠,١٥٦	-	أستاذ
٠,٧٤١	٠,١٤٣	٠,٢٣٣	-	٠,١٥٦	أستاذ مساعد
٠,٠٠٦	٠,٠٠٩	-	٠,٢٣٣	٠,٠٠٧	مدرس
٠,٥٦٦	-	٠,٠٠٩	٠,١٤٣	٠,٢٤٤	مدرس مساعد
-	٠,٥٦٦	٠,٠٠٦		٠,٣٢٣	معيد

جدول رقم (٢٩)

نتائج اختبار (توكي) على البُعد الثالث من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (التقليص)

قيمة الدلالة					الدرجة العلمية
معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٠,٦٢٤	٠,٥٤٢	٠,٠٠٢	٠,١٧٦	-	أستاذ
٠,٤٦٨	٠,١٥٦	٠,٥٢٥	-	٠,١٧٦	أستاذ مساعد
٠,٠٠٦	٠,٠٠٧	-	٠,٥٢٥	٠,٠٠٢	مدرس
٠,٤٤٨	-	٠,٠٠٧	٠,١٥٦	٠,٥٤٢	مدرس مساعد
-	٠,٤٤٨	٠,٠٠٦	٠,٤٦٨	٠,٦٢٤	معيد

جدول رقم (٣٠)

نتائج اختبار (توكي) على البُعد الرابع من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد)

قيمة الدلالة					الدرجة العلمية
معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٠,٥٣٢	٠,٢١٨	٠,٠٠٧	٠,٥٣٣	-	أستاذ
٠,٢٧٥	٠,٣٢٧	٠,٢٤١	-	٠,٥٣٣	أستاذ مساعد
٠,٠٠١	٠,٠٠١	-	٠,٢٤١	٠,٠٠٧	مدرس
٠,٢٧٨	-	٠,٠٠١	٠,٣٢٧	٠,٢١٨	مدرس مساعد
-	٠,٢٧٨	٠,٠٠١	٠,٢٧٥	٠,٥٣	معيد

يتضح من الجداول السابقة، ما يلي:

١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسط درجات الدرجة العلمية بين الأستاذ والمدرس لصالح المدرس في كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق الفرعية والدرجة الكلية لمحور استراتيجية المحيط الأزرق.

٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسط درجات الدرجة العلمية بين المدرس والمدرس المساعد لصالح المدرس في كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق الفرعية والدرجة الكلية لمحور استراتيجية المحيط الأزرق.

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسط درجات الدرجة العلمية بين المدرس والمعيد لصالح المدرس في كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق الفرعية والدرجة الكلية لمحور استراتيجية المحيط الأزرق.

وقد يرجع ذلك إلى أن المدرسون غالبًا ما يكون لديهم تفاعل مباشر مع الطلاب، مما يجعلهم أكثر وعيًا لاحتياجاتهم وتطلعاتهم، مما يُسهل عليهم تطبيق استراتيجيات جديدة، وقد يكون للمدرسين القدرة على تعديل طرق التدريس بشكلٍ أسرع من أعضاء هيئة التدريس في المستويات العليا، مما يسمح لهم بتجربة أساليب جديدة، وقد يحصل المدرسون على دعم أكبر من الإدارة لتطبيق أفكار جديدة، مما يعزز من استجابتهم، كما أن هناك برامج تدريبية مُخصصة للمدرسين، وتتركز على استراتيجيات التعليم الحديثة، مما يُزيد من قدرتهم على استيعاب وتنفيذ استراتيجيات المحيط الأزرق، ولدى المدرسين دافع أكبر لتبني استراتيجيات جديدة نتيجة لاهتمامهم بالتعليم ونجاح طلابهم أكثر من الأساتذة والأساتذة المساعدين المهتمين بإنهاء أبحاث الترقية، ومن ثم زيادة دافعية المدرسين للتحسين والتطوير.

وقد اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (الراجحي، ٢٠٢٣) والتي انتهت إلى أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول الدرجة الكلية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق باختلاف مُتغير الرتبة العلمية، وتُفسر هذه النتيجة بإدراك أعضاء هيئة التدريس لأهمية استراتيجية المحيط الأزرق كنظام تسويقي يخدم تطلعات الكلية في ضوء المتغيرات المتسارعة.

كما بين الجدول رقم (٣١) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الثاني للدراسة وفقاً لمُتغير الدرجة العلمية:

جدول رقم (٣١)

نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الثاني للدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

الاتجاه الفروق	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
توجد فروق	0.01	٦,٧٠٢	74.863	4	299.453	بين المجموعات	الأول
			11.170	97	1083.459	داخل المجموعات	
				101	1382.912	الاجمالي	
توجد فروق	0.01	٥,٠٨٢	41.672	4	166.687	بين المجموعات	الثاني
			8.200	97	795.392	داخل المجموعات	
				101	962.078	الاجمالي	
توجد فروق	0.01	٦,٧١٩	52.578	4	210.310	بين المجموعات	الثالث
			7.825	97	759.063	داخل المجموعات	
				101	969.373	الاجمالي	
توجد فروق	0.01	٦,٧٣٦	493.764	4	1975.055	بين المجموعات	الدرجة الكلية
			73.304	97	7110.524	داخل المجموعات	
				101	9085.578	الاجمالي	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (ف) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الدرجة العلمية بين أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بالعرش في أبعاد الإدارة التنافسية، ولبيان هذه الفروق واتجاهها، تم إجراء اختبار (توكي)، وفيما يلي عرض لنتائج اختبار توكي، وذلك لتوضيح الفروق واتجاهاتها بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في كلية التربية بالعرش على أبعاد الإدارة التنافسية:

جدول رقم (٣٢)
نتائج اختبار (توكي) على البُعد الأول من أبعاد الإدارة التنافسية (الكفاءة التنظيمية)

قيمة الدلالة					الدرجة العلمية
معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٠,٥٣٣	٠,١٤٩	٠,٠٠٥	٠,٢٤٦	-	أستاذ
٠,٤٤٦	٠,٣٢٥	٠,٢٥٤	-	٠,٢٤٦	أستاذ مساعد
٠,٠٠٣	٠,٠٠٥	-	٠,٢٥٤	٠,٠٠٥	مدرس
٠,٢٥٥	-	٠,٠٠٥	٠,٣٢٥	٠,١٤٩	مدرس مساعد
-	٠,٢٥٥	٠,٠٠٣	٠,٤٤٦	٠,٥٣٣	معيد

جدول رقم (٣٣)
نتائج اختبار (توكي) على البُعد الثاني من أبعاد الإدارة التنافسية (إدارة الإمكانيات البشرية)

قيمة الدلالة					الدرجة العلمية
معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٠,٥٢٤	٠,٢٣٧	٠,٠٠٣	٠,٧٢١	-	أستاذ
٠,٦٤١	٠,١٦٤	٠,٢٣٦	-	٠,٧٢١	أستاذ مساعد
٠,٠٠١	٠,٠٠٢	-	٠,٢٣٦	٠,٠٠٣	مدرس
٠,٦٤٢	-	٠,٠٠٢	٠,١٦٤	٠,٢٣٧	مدرس مساعد
-	٠,٦٤٢	٠,٠٠١	٠,٦٤١	٠,٥٢٤	معيد

جدول رقم (٣٤)
نتائج اختبار (توكي) على البُعد الثالث من أبعاد الإدارة التنافسية (القدرة القيادية)

قيمة الدلالة					الدرجة العلمية
معيد	مدرس مساعد	مدرس	أستاذ مساعد	أستاذ	
٠,٣٩٦	٠,٣٥٦	٠,٠٠٣	٠,٥٤٢	-	أستاذ
٠,٤٤١	٠,١٣٧	٠,٣١٢	-	٠,٥٤٢	أستاذ مساعد
٠,٠٠١	٠,٠٠٤	-	٠,٣١٢	٠,٠٠٣	مدرس
٠,٢٨٦	-	٠,٠٠٤	٠,١٣٧	٠,٣٥٦	مدرس مساعد
-	٠,٢٨٦	٠,٠٠١	٠,٤٤١	٠,٣٩٦	معيد

يتضح من الجداول أرقام (٣٢،٣٣،٣٤)، ما يلي:

١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسط درجات الدرجة العلمية بين الأستاذ والمدرس لصالح المدرس في كل بعد من أبعاد الإدارة التنافسية الفرعية والدرجة الكلية لمحور الإدارة التنافسية.

٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسط درجات الدرجة العلمية بين المدرس والمدرس المساعد لصالح المدرس في كل بُعد من أبعاد الإدارة التنافسية الفرعية والدرجة الكلية لمحور الإدارة التنافسية.

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين متوسط درجات الدرجة العلمية بين المدرس والمعيد لصالح المدرس في كل بُعد من أبعاد الإدارة التنافسية الفرعية والدرجة الكلية لمحور الإدارة التنافسية.

وقد يرجع ذلك إلى التفاعل المباشر مع الطلاب حيث إن المدرسون هم في خط المواجهة مع الطلاب، مما يجعلهم أكثر وعياً بأهمية الإدارة التنافسية في تحسين نتائج التعليم وتجربة الطلاب، خاصة في ظل الظروف الحالية التي تمر بها كلية التربية بالعريش، من حالة التشتت لأعضاء هيئة التدريس في محاضراتهم بأماكن متفرقة في الإقامة والتدريس في ظل فترة أعمال الصيانة الحالية - وقت إجراء الدراسة - كما أن المدرسون قد يشعرون بأنهم مسؤولون عن تحقيق معايير أكاديمية معينة، مما يزيد من دافعهم لتعزيز قدراتهم التنافسية. قد يكون لدى المدرسين دافع أكبر لتحسين أدائهم الشخصي، مما يجعلهم أكثر استجابة لأبعاد الإدارة التنافسية، نظراً لقدرتهم على التنقل من مكان لآخر للوفاء بالتزاماتهم التعليمية بغض النظر عن مكان التدريس.

ويُعزى ذلك إلى التوقعات المهنية، حيث قد يكون هناك ضغط أكبر على المدرسين لتحقيق أداء متميز، مما يجعلهم يركزون على تعزيز قدراتهم التنافسية. المدرسون قد يشاركون بشكل أكبر في برامج التطوير المهني، مما يجعلهم أكثر اطلاعاً على استراتيجيات تحسين الإدارة التنافسية. قد يشعر المدرسون بشغف أكبر تجاه تحسين جودة التعليم، مما يدفعهم لدعم وتعزيز الأبعاد المتعلقة بالإدارة التنافسية. وهذا ما اتفق مع دراسة (Ravindran, et al. 2023) من أنه يجب توسيع مفهوم التنمية المهنية، ويجب تعزيز التوجهات السياسية لتحقيق قدر أكبر من الرؤية. إضافة إلى أن التنمية المهنية تُعد آلية حاکمة لتحديد الممارسات المبتكرة لتلبية الاحتياجات المتنوعة للأكاديميين.

٣. حساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة في محاور الدراسة حسب متغير عدد

سنوات الخبرة، باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova).

يبين الجدول رقم (٣٥) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة

في المحور الأول للدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (٣٥)
نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الأول للدراسة
وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة	اتجاه الفروق
الأول	بين المجموعات	167.714	2	83.857	2.266	.109	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	3664.129	99	37.011			
	الاجمالي	3831.843	101	66.665			
الثاني	بين المجموعات	133.330	2	29.999	2.222	.114	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	2969.925	99	83.857			
	الاجمالي	3103.255	101	37.011			
الثالث	بين المجموعات	167.714	2	40.811	2.266	.109	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	3664.129	99	18.138			
	الاجمالي	3831.843	101	1079.523			
الرابع	بين المجموعات	81.622	2	479.331	2.250	.111	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	1795.633	99	83.857			
	الاجمالي	1877.255	101	37.917			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2159.045	2	191.627	2.252	.111	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	47453.778	99	30.760			
	الاجمالي	49612.824	101	240.336			

يلاحظ من الجدول السابق، عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بالنسبة لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق. وربما يعود السبب في ذلك إلى أن نظرة أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم نحو تبني استراتيجية المحيط الأزرق تأخذ بعد تطويرها في الكلية، واعتباره حجر الأساس لأي تطوير لكلية التربية بالعريش حاضراً ومستقبلاً.

وقد يرجع ذلك إلى كون الخبرات المكتسبة عبر سنوات العمل متشابهة، مما يؤدي إلى عدم وجود اختلافات ملحوظة في الاستجابات، وإذا كانت المهام أو المسؤوليات متشابهة بشكل كبير بغض النظر عن سنوات الخبرة، وقد يكون لدى الأفراد في مختلف مستويات الخبرة توجهات، أو قناعات مُشابهة حول

استراتيجية المحيط الأزرق. وهذه النتيجة اختلفت مع دراسة (الراجحي، ٢٠٢٣) التي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بالنسبة لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق.

كما يبين الجدول رقم (٣٦) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الثاني للدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (٣٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الثاني للدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
الأول	بين المجموعات	61.280	2	30.640	2.295	.106	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	1321.632	99	13.350			
	الإجمالي	1382.912	101				
الثاني	بين المجموعات	27.632	2	13.816	1.464	.236	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	934.447	99	9.439			
	الإجمالي	962.078	101				
الثالث	بين المجموعات	8.809	2	4.405	2.194	.117	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	198.769	99	2.008			
	الإجمالي	207.578	101				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	466.976	2	233.488	2.682	.073	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	8618.602	99	87.057			
	الإجمالي	9085.578	101				

يلاحظ من الجدول السابق، عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بالنسبة لأبعاد الإدارة التنافسية، وهو ما يمكن تفسيره من منطلق أن عدم تأثير عامل سنوات الخبرة لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في نظرهم لأبعاد الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، نابع من القناعة بأن ما يحدث من تغيير في كلية التربية بالعريش، لا يلي طموحات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ومجتمع سيناء، وربما لا يتماشى مع النظرة الشاملة للتنافسية خاصة في إطار الظروف

التي مرت بها كلية التربية بالعريش خلال الحرب على الإرهاب والحملة الشاملة بشمال سيناء عام ٢٠١٨.

كما يمكن إرجاع ذلك إلى أن تكون سنوات الخبرة لأعضاء هيئة التدريس المكتسبة عبر سنوات العمل على قدرٍ من التشابه، وهذا ما أدّى إلى عدم وجود اختلافات ملحوظة في استجابات عينة الدراسة، وإذا كانت المهام أو المسؤوليات متشابهة بشكلٍ كبير بغض النظر عن سنوات الخبرة، وقد يكون لدى أعضاء هيئة التدريس في مختلف مستويات الخبرة رؤى متشابهة حول الاستجابة التنافسية. وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (الفواز، ٢٠٢٠) التي توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بالنسبة للميزة التنافسية، وهو يعكس تطابق وجهات نظر عينة الدراسة على الرغم من التفاوت بينهم في عدد سنوات الخبرة.

٤. حساب دلالة الفروق بين متوسطات درجات أفراد العينة في محاور الدراسة حسب متغير القسم الأكاديمي، باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way Anova).

يبين الجدول رقم (٣٧) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الأول للدراسة وفقاً لمتغير القسم الأكاديمي:

جدول رقم (٣٧)
نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الأول للدراسة
وفقاً لمتغير القسم الأكاديمي

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة	اتجاه الفروق
الأول	بين المجموعات	197.498	5	39.500	١,٠٤٣	٠,٣٩٦	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	3634.346	96	37.858			
	الاجمالي	3831.843	101				
الثاني	بين المجموعات	157.745	5	31.549	١,٠٢٨	١,٠٢٨	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	2945.510	96	30.682			
	الاجمالي	3103.255	101				
الثالث	بين المجموعات	197.498	5	39.500	١,٠٤٣	١,٠٤٣	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	3634.346	96	37.858			
	الاجمالي	3831.843	101				
الرابع	بين المجموعات	94.072	5	18.814	١,٠١٣	١,٠١٢	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	1783.183	96	18.575			
	الاجمالي	1877.255	101				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2536.586	5	507.317	١,٠٣٥	١,٠٣٤	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	47076.238	96	490.377			
	الاجمالي	49612.824	101				

من خلال استقراء نتائج الجدول السابق، يلاحظ عدم وجود فروق بين متوسطات أفراد العينة في الأبعاد الأربعة، وربما ذلك يعود إلى أن أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بغض النظر عن القسم الأكاديمي متفقون على ضرورة توافر أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وأهميتها. وقد يرجع ذلك إلى أن جميع أفراد العينة لديهم فهم مشترك، واستيعاب جيد لمفهوم استراتيجية المحيط الأزرق، ووجود بيئة تعليمية مستقرة، حيث لا توجد عوامل خارجية تؤثر على استجابة الأفراد بشكل مختلف، مثل السياسات الإدارية، أو الموارد المتاحة، وإذا كانت الثقافة المؤسسية تُشجع على الابتكار والتعاون، فقد يؤدي ذلك إلى توافق في

الآراء حول الأبعاد، وبالتالي يرى الباحث عدم وجود فروق في المتوسطات قد يعكس توافقاً في الآراء والمواقف تجاه الأبعاد الأربعة لاستراتيجية المحيط الأزرق، بالإضافة إلى عوامل ثقافية، وتنظيمية، وتقنية.

كما يبين الجدول رقم (٣٨) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة

الدراسة في المحور الثاني للدراسة وفقاً لمتغير القسم الأكاديمي:

جدول رقم (٣٨)

نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لدرجة أداء عينة الدراسة في المحور الثاني للدراسة وفقاً لمتغير القسم الأكاديمي

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة	اتجاه الفروق
الأول	بين المجموعات	70.461	5	14.092	١,٠٣١	0.404	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	1312.451	96	13.671			
	الإجمالي	1382.912	101				
الثاني	بين المجموعات	49.441	5	9.888	١,٠٤٠	0.399	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	912.638	96	9.507			
	الإجمالي	962.078	101				
الثالث	بين المجموعات	99.109	5	19.822	٢,١٨٧	0.062	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	870.263	96	9.065			
	الإجمالي	969.373	101				
الدرجة الكلية	بين المجموعات	614.972	5	122.994	١,٣٩٤	0.233	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	8470.606	96	88.235			
	الإجمالي	9085.578	101				

من خلال استقراء نتائج الجدول السابق، يلاحظ عدم وجود فروق في اتجاه الأبعاد الثلاثة، وربما ذلك يعود إلى أن أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بغض النظر عن القسم الأكاديمي، متفقون على ضرورة توافر أبعاد القدرة التنافسية، وأهميتها، وقد يرجع ذلك إلى أن جميع أفراد العينة لديهم فهم مشترك واستيعاب للإدارة التنافسية، وكذلك إذا كانت الخبرات المهنية لأفراد العينة متشابهة، وقد يؤدي ذلك إلى استجابات مُتقاربة نتيجة العوامل الشخصية: مثل الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، فقد تكون لها تأثيرات محدودة على الاستجابة في هذه الأبعاد.

ثالثاً- علاقة استراتيجية المحيط الأزرق بتعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعرش

يوضح جدول رقم (٣٩) معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد، ومعامل الانحدار بين محوري دور استراتيجية المحيط الأزرق وتعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش.

جدول رقم (٣٩)

معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد، ومعامل الانحدار بين محوري دور استراتيجية المحيط الأزرق والإدارة التنافسية في كلية التربية بالعريش (ن = ١٠٢)

معامل الانحدار			تحليل التباين			ملخص النتائج			
مستوى الدلالة	قيمة T	قيمة B	المتغير المستقل	مستوى الدلالة	قيمة F	درجة الحرية R2	معامل الارتباط R	معامل التحديد	المتغير التابع
٠,٠١	45.231	٠,٤١٨	استراتيجية المحيط الأزرق	٠,٠١	٢٠,٤٥	1	0.976	0.953	الاستجابة التنافسية
						100			

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معامل الارتباط (0.976) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل (استراتيجية المحيط الأزرق)، والمتغير التابع (الإدارة التنافسية) عند مستوى دلالة (٠,٠١) بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد (0.953) وهو ما يؤكد معنوية الانحدار، وبين هذا الجدول أن الاستجابة التنافسية تعبر عن (٠,٩٧٦٪) من التباين في المتغير التابع.

كما تشير نتائج الجدول السابق إلى أن قيمة (ف) قد بلغت (٢٠,٤٥) عند مستوى دلالة (٠,٠١) وهذا يدل على وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على الإدارة التنافسية. كما يتضح من نتائج معاملات الانحدار أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق على متغير الإدارة التنافسية، حيث أظهرت النتائج أن قيمة (ب) بلغت (٠,٤١٨)، وقيمة (ت) (45.231) عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى دور استراتيجية المحيط الأزرق في التأثير على الإدارة التنافسية لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في كلية التربية جامعة العريش.

ويستدل من هذه النتيجة بأن جميع أبعاد محور استراتيجية المحيط الأزرق تحتل دوراً مهماً في أبعاد محور الإدارة التنافسية في كلية التربية بالعريش، وترتبط معها بعلاقات ارتباطية على أساس محوري - بُعدي منفرد، أو على أساس كلي مجتمع.

الجزء الرابع- التصور المقترح

تناول الجزء الرابع تصورًا مقترحًا حول تفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وهو ما يجيب عن السؤال الفرعي الثالث الذي نصّه: "ما التصور المقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش؟"، حيث تم عرض التصور المقترح على عددًا من السادة الأساتذة المتخصصين في مجال التربية المقارنة والإدارة التعليمية، بلغ عدد (٩) أساتذة كما بالملاحق رقم (٣) وللإجابة عنه تناول البحث المحاور الآتية:

المحور الأول- خلاصة نتائج البحث

أولاً- خلاصة نتائج الإطار النظري

١. تُساعد استراتيجية المحيط الأزرق مؤسسات التعليم الجامعي على استخدام استراتيجيات تسويقية غير تقليدية، مثل التسويق الرقمي، للوصول إلى جمهورٍ أوسع، وتعزيز وجودها في السوق العلمي والتعليمي.
٢. تُوفر استراتيجية المحيط الأزرق لمؤسسات التعليم الجامعي فرصة لتطوير إدارة تنافسية فعالة من خلال الابتكار، والتركيز على القيمة المضافة، مما يُعزز قدرتها على التكيف مع التغيرات في السوق العلمي والتعليمي، ويزيد من فرص نجاحه.
٣. تُمكن مؤسسات التعليم الجامعي من تطوير برامج تعليمية جديدة، أو فريدة تستجيب لاحتياجات سوق العمل، مما يجعل المؤسسة الجامعية مُتميزة عن نظائرها من المؤسسات الجامعية الأخرى.
٤. تُوفر استراتيجية المحيط الأزرق بيئات تعليمية مبتكرة، وخدمات إضافية، مثل التعليم عبر الإنترنت أو الأنشطة اللامنهجية، ما يُمكن المؤسسة الجامعية من تعزيز رضا الطلاب، وجذب المزيد منهم.
٥. لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق المتمثلة في (الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد) دورًا حيويًا في تطوير المؤسسة الجامعية، وتحقيق تميزها في البيئة العلمية والتعليمية التنافسية.
٦. تُسهم أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الابتكار، وتحسين جودة التعليم، وزيادة التنافسية للمؤسسات الجامعية، وذلك من خلال التركيز على إيجاد قيمة جديدة، واستهداف أسواق علمية وتعليمية جديدة، ما يُمكنها من تحقيق نجاحٍ مستدام في بيئة تعليمية متغيرة.
٧. تُعزز استراتيجية المحيط الأزرق الإدارة التنافسية للمؤسسات الجامعية من خلال الابتكار، وتحسين تجربة الطلاب، وبناء شراكات استراتيجية، مما يُسهم في تحقيق نجاحٍ مستدام في بيئة علمية وتعليمية تنافسية.

ثانياً- خلاصة نتائج الإطار التطبيقي

١. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة استراتيجية المحيط الأزرق في كلية التربية بالعريش جاءت محققة بدرجة متوسطة.
٢. جاء بُعدا الابتكار، والزيادة مُحققًا بدرجة متوسطة، بينما جاء بُعدا التقليل، والاستبعاد من خلال استجابات أفراد العينة مُحققًا بدرجة ضعيفة.
٣. جاءت درجة ممارسة الإدارة التنافسية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في كلية التربية بالعريش متوسطة.
٤. جاءت درجة دور استراتيجية المحيط الأزرق في الإدارة التنافسية في كلية التربية بالعريش متوسطة.
٥. لا توجد فروق دالة احصائياً بين متوسطات الذكور والإناث في أبعاد الدراسة والتي تُعزى لمتغير الجنس (ذكر / أنثى).
٦. توجد فروق دالة احصائياً بين متوسطات الدرجة العلمية بين الأستاذ والمدرس لصالح المدرس، وبين المدرس والمدرس المساعد لصالح المدرس، وبين المدرس والمعيد لصالح المدرس في كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق.
٧. لا توجد فروق بين متوسطات أفراد العينة بالنسبة لمتغير القسم الأكاديمي في كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والإدارة التنافسية.
٨. لا توجد فروق بين متوسطات أفراد العينة بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة في كل بُعد من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والإدارة التنافسية.
٩. جميع أبعاد محور استراتيجية المحيط الأزرق تحتل دوراً مهماً في أبعاد محور الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وترتبط معها بعلاقات ارتباطية على أساس محوري - بُعدي منفرد أو على أساس كلي مُجتمع.

المحور الثاني- التصور المقترح

إضافة إلى ما أسفرت عنه نتائج كلٍ من الإطار النظري والميداني، فإنه يُمكن وضع تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش. وعليه بُني التصور المقترح للإجابة عن السؤال الفرعي الثالث، ونصّه: ما التصور المقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش؟ وذلك على النحو التالي:

أولاً- أهداف التصور المقترح

يهدف التصور المقترح إلى تحديد الآليات الإجرائية لدور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، ويتفرع من هذا الهدف عدة أهداف فرعية مُرتبطة بأبعاد الإدارة التنافسية الثلاثة التي تم الاعتماد عليها في البحث الحالي، وتفصيل الأهداف الفرعية على النحو التالي:

١. تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش في ظل أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وهي (الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد).

تُعزز استراتيجية المحيط الأزرق الإدارة التنافسية من خلال فتح كليات جديدة، ومراكز بحثية جديدة، وتقديم برامج أكاديمية مميزة، وبالإضافة إلى الاستفادة من الأفكار الإبداعية المطروحة في البحوث الأكاديمية مع توظيف نتائج تلك البحوث مع ما يتناسب والمجتمع.

٢. تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش في ظل أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وهي (الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد).

تُعزز استراتيجية المحيط الأزرق الإدارة التنافسية من خلال توفير جهات مسؤولة عن إدارة الابتكار والابداع، وحصوها على الاعتماد الأكاديمي، وزيادة مهارات القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس.

٣. تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش في ظل أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وهي (الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد).

تُعزز استراتيجية المحيط الأزرق فاعلية الإدارة التنافسية من خلال التقليل من التكاليف غير الضرورية، والتقليل من التخصصات التي لا تحدم سوق العمل، وتجنب بعض الإجراءات الروتينية في العمليات الإدارية أثناء تقديم الخدمات للمستفيدين، وزيادة فرص الابتعاث للباحثين، وزيادة مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة، واستبدال بعض المعامل القديمة وغير المستغلة، وبالإضافة إلى استبعاد طرائق التدريس التقليدية.

ثانياً- أهمية التصور المقترح

يُعد تطبيق التصور المقترح سبيل لإحداث التغييرات المطلوبة نحو تفعيل استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، كما يقدم حلولاً بشكلٍ علمي وعملي، ويُمكن تطبيقها حيث إنه يُقدم متطلباتها وإجراءات تنفيذها. وتزداد أهميته في مواجهة التحديات التي ستواجه تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وذلك من خلال وضع استراتيجيات لتفعيل دورها. بالإضافة إلى إن تطبيقه يُساهم في حصول كلية التربية على مراكز متقدمة في التصنيفات المحلية، أو الإقليمية، أو العالمية للجامعات.

ثالثاً- منطلقات التصور المقترح

بُني التصور المقترح على عدة منطلقات أساسية، وتفصيل ذلك على النحو التالي:

١. منطلقات نظرية وفلسفية: والمستمدة من خلاصة الإطار النظري، وأهمها ما يأتي:
 - تمثل استراتيجية المحيط الأزرق فرصة لتطوير إدارة تنافسية فعالة لكلية التربية بالعريش من خلال ابتكار قيمة مُضافة للجامعة، كما دوراً حيوياً في تطوير الجامعة، وتحقيق تميزها في البيئة التعليمية التنافسية.
 - كما اتضح من الدراسة أن استراتيجية المحيط الأزرق تمكن كلية التربية بالعريش من تحقيق الإدارة التنافسية من خلال تحسين تجربة الطلاب، وبناء الشراكات.
٢. منطلقات مستمدة من نتائج الدراسة الميدانية، وأهمها ما يلي:
 - حاجة كلية التربية بالعريش لزيادة ممارسة استراتيجية المحيط الأزرق في كلية التربية بالعريش.
 - كما اتضح أن استراتيجية المحيط الأزرق ذات دور فعال في تعزيز الإدارة التنافسية في كلية التربية بالعريش.

رابعاً- عناصر التصور المقترح، وآليات تنفيذها؛

حدد الباحث عناصر التصور المقترح من خلال أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وهي (الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد)، والتي تم تناولها في الإطار النظري والإطار الميداني، وذلك لتعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش بأبعادها: الكفاءة التنظيمية وإدارة الكفاءة البشرية، والقدرة القيادية. وتفصيل عناصر التصور المقترح وآليات تنفيذه، على النحو الآتي:

العنصر الأول - الابتكار:

يُساعد الابتكار كلية التربية بالعريش في تعزيز الإدارة التنافسية للكلية، من حيث البحث عن فرص جديدة، وغير مُستغلة لإيجاد قيم جامعية مُبتكرة، وتطوير حلول وممارسات إبداعية لتلبية احتياجات إدارة الكلية المُتغيرة.

يهدف ابتكار برامج تعليمية واستحداث استراتيجيات جديدة، وذلك لإيجاد قيمة مُضافة لكلية التربية في السوق العلمي الحالي، واستحداث البرامج التعليمية المُبتكرة التي تُساعد إدارة الكلية على التفوق على نظرائها من المؤسسات الجامعية الأخرى. ويمكن تحقيق الابتكار من خلال الآليات الآتية:

- استحداث مناهج مُبتكرة من خلال إدخال تقنيات التعليم الحديثة مثل: التعلم المدمج، والتعليم القائم على المشاريع، وتحديث المناهج بشكلٍ دوري لتشمل أحدث الاتجاهات والابتكارات التعليمية، من خلال تنفيذ الخطط التعليمية الخاصة بها في وقت قياسي.
- تشجيع البحث العلمي من خلال تحفيز أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم على إجراء أبحاث مُبتكرة في مجالات التعليم، وتوفير منح بحثية لدعم المشاريع الريادية في التعليم، من خلال تبني سياسات واضحة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين وفقاً لمعايير تنافسية.
- تنظيم ورش عمل وندوات من خلال إقامة ورش عمل لتبادل الأفكار حول الابتكارات التعليمية، واستضافة خبراء في مجال التعليم لتقديم محاضرات وندوات.
- استخدام التكنولوجيا عن طريق تطبيق أدوات التعلم الرقمية مثل: المنصات التعليمية، والتطبيقات التفاعلية، وإنشاء بيئات تعليمية افتراضية لتعزيز التجربة التعليمية، وتعزيز التفكير النقدي والإبداع من خلال تطوير برامج خاصة لتعزيز مهارات التفكير النقدي، وحل المشكلات، وتشجيع الطلاب على المشاركة في المسابقات الابتكارية.
- توفير بيئة تعليمية مرنة عن طريق إنشاء مساحات تعليمية مبتكرة تشجع على التعاون والتفاعل بين الطلاب، وتوفير موارد تعليمية متنوعة تلبى احتياجات مختلف الطلاب ومكافأة المتميزين منهم في الأنشطة الطلابية المختلفة.
- الشراكة مع الهيئات والمؤسسات عن طريق بناء شراكات مع مؤسسات جامعية وشركات لتبادل المعرفة والخبرات، وتنظيم برامج تدريبية مشتركة مع القطاع الخاص، وذلك لتعزيز المهارات العملية، وتقديم خدمات جديدة تحسن المركز التنافسي للكلية.

- تقييم الابتكارات من خلال تطوير آليات لتقييم فعالية الابتكارات التعليمية الجديدة، وجمع ملاحظات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتحسين البرامج والمناهج وتنفيذ الأنشطة المتوافقة مع توقعات المستفيدين من خدماتها.
- قيام إدارة الكلية بتعظيم الاستفادة من الاجتماعات الدورية لتخطيط الاستجابة السريعة للتغيرات الحادثة في بيئة العمل بالكلية ومعالجة مشكلاتها بشكل لا يعطلها عن تحقيق التنافسية.

العنصر الثاني - الزيادة

- تسهم الزيادة في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعرش، من حيث زيادة التركيز بعض العوامل أكثر من باقي المنافسين في مجال العمليات الإنتاجية، أو الخدمات، أو الأنشطة التسويقية، وذلك للوصول إلى حالة التفرد، وزيادة بعض الأشياء التي سيكون لها القدرة على زيادة وتحسين مستوى الجودة في المنتجات والخدمات التي تقدمها للمستفيدين، مما يمكن كلية التربية من تحقيق نموًا سريعًا عندما يكون هناك توسع ملحوظ في بعض أهداف الأداء.
- بهدف زيادة وتحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيدين، وذلك لإيجاد قيمة مضافة للكلية في السوق العلمي والتعليمي الحالي. وزيادة البرامج الترويجية والتسويقية التي تُساعد كلية التربية على التفوق على نظرائها من المؤسسات الجامعية الأخرى.
- ويمكن تحقيق الابتكار من خلال الآليات الآتية:
- وضوح الأهداف، من خلال تحديد أهداف واضحة، وقابلة للقياس تتعلق بالزيادة المراد تحقيقها، ووضع مؤشرات أداء رئيسة لقياس التقدم.
 - تقييم الأداء، من خلال مراجعة الأداء الحالي لتحديد نقاط القوة والضعف، وتحليل البيانات ذات الصلة لفهم العوامل المؤثرة، وتقييم مدى رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم، وتقييم الجهود المبذولة لتطوير الخدمات المقدمة لهم بشكل دوري.
 - استحداث استراتيجيات جديدة، بحيث تكون متناسبة مع الأهداف المحددة، وتوزيع الموارد بشكلٍ مناسب لدعم التنفيذ الفعال.
 - إعادة تصميم العمليات، بغرض ضمان الكفاءة والفعالية، وتبني التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء، واتخاذ القرارات بشكل يتناسب مع التغيرات العالمية السريعة.
 - توفير فرص تدريبية، لتعزيز المهارات والمعرفة لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، ومتابعة أي تغيرات تقوم بها الكليات المنافسة.

- تعزيز التواصل داخل الفريق لضمان فهم الأهداف، وجمع آراء أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم لتحسين الأداء، من خلال تبني سياسات واضحة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين وفقاً لمعايير تنافسية.
- إجراء تقييمات دورية، لقياس التقدم نحو الأهداف، وتعديل الاستراتيجيات بناءً على النتائج والملاحظات.
- تطوير الخطط، بقصد الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق العلمي والتعليمي، ورصد الاتجاهات، وتحديد الموارد اللازمة لتطوير قدرات العاملين وإعدادهم لمواجهة التغيرات التنافسية بالمستقبل.

العنصر الثالث- التقليل

كما يسهم التقليل في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، حيث يُساعد إدارة الكلية على النظر بجديّة في الأنشطة التي بالغت في تقديرها في مختلف المجالات، وعلى سبيل المثال البرامج التعليمية التي ساهمت في زيادة التكاليف. ويؤجّه كلية التربية إلى التقليل من بعض إجراءات العمل غير الضرورية، ومثال على ذلك تقليل النفقات، والتكاليف غير المبررة. وهذا من شأنه مُساعدة كلية التربية على التقليل من التكاليف، وبعض الأفكار غير القابلة للتنفيذ، أو تلك التي يستحيل تنفيذها، بغض النظر عما إذا كانت هذه الأفكار جيدة من النواحي الاقتصادية، أو المالية، أو التقنية، أو الاجتماعية، أو الأخلاقية.

يهدف تقليل الأنشطة والفعاليات التي ساهمت في زيادة التكاليف، والتقليل من الإجراءات غير الضرورية والأفكار غير قابلة التنفيذ، وذلك لإيجاد قيمة مُضافة للكلية في السوق العلمي والتعليمي الحالي. والتركيز على الأولويات الأساسية التي تُساعد كلية التربية على التفوق على نظرائها من المؤسسات الجامعية الأخرى.

ويمكن تحقيق الابتكار من خلال الآليات الآتية:

- تقييم البرامج الأكاديمية من خلال مُراجعة فعالية البرامج التعليمية، والتأكد من تلبيتها لاحتياجات الطلاب وسوق العمل، وإجراء استبيانات لجمع آراء الطلاب والخريجين حول جودة العملية التعليمية.
- تحسين جودة التعليم من خلال تطوير استراتيجيات تدريس مبتكرة تعزز من تفاعل الطلاب وتسهيل عملية التعلم، وتوفير تدريب مستمر لأعضاء هيئة التدريس حول أساليب التدريس الحديثة.
- زيادة الموارد التعليمية من خلال توفير مكتبة رقمية تحتوي على مصادر تعليمية متنوعة، وتسهيل الوصول إلى التكنولوجيا مثل الحواسيب والبرامج التعليمية.
- تقييم الأداء الأكاديمي عن طريق تطبيق أنظمة تقييم شاملة تشمل جميع جوانب الأداء الأكاديمي، ومراجعة نتائج الطلاب بشكلٍ دوري لتحديد مجالات التحسين.

- تقليل البرامج العلمية غير المتوافقة مع احتياجات سوق العمل، وتبني كلية التربية لاستراتيجية تقلل من محاكاتها للمؤسسات الجامعية الأخرى المنافسة.
- حذف المقررات الدراسية ذات الجودة الضعيفة، وخفض الوقت المستغرق في تقديم خدماتها للمستفيدين.
- التقليل من تسرب الكفاءات البشرية من أعضاء هيئة التدريس إلى المؤسسات الجامعية الأخرى.

العنصر الرابع - الاستبعاد

- ويسهم الاستبعاد في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، من حيث معاونة الكلية على استبعاد وإخفاء بعض العمليات والإجراءات غير الضرورية في عملها، والقضاء على بعض المشكلات المتكررة التي تواجه المستفيدين، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض النفقات إلى أدنى حدٍ ممكنٍ دون التأثير على مستوي جودة المنتجات، والخدمات.
- يهدف التخلص من العمليات والإجراءات غير الضرورية لتقليل التكاليف، وذلك لإيجاد قيمة مُضافة للكلية في السوق العلمي والتعليمي الحالي. وتبسيط المبادرات والقضاء على بعض مشكلات التسويق التي تُساعد كلية التربية على التفوق على نظرائها من المؤسسات الجامعية الأخرى.
- ويمكن تحقيق الابتكار من خلال الآليات الآتية:
- إنشاء سياسات تعليمية تُشجع على الشمولية، وتقلل من التمييز، وتحدد معايير قبول واضحة تُشجع على تجنيد طلاب من خلفيات متنوعة.
- تدريب الكوادر التعليمية عن طريق تنظيم ورش عمل لتدريب المعلمين على استراتيجيات التعليم الشامل، وتوعية الكادر الأكاديمي والإداري بأهمية التنوع، وكيفية التعامل مع الفروق الفردية وتوفير نظام حوافز مناسب.
- تقييم الأداء، والتحسين المستمر عن طريق تطبيق أدوات تقييم متنوعة تأخذ في الاعتبار الفروق الفردية، ومراجعة دورية للبرامج والسياسات لضمان فعاليتها وتعديل الخدمات التي لا تحقق رضا المستفيدين.
- استبعاد إدارة الكلية للمعامل القديمة غير الضرورية، وكذلك الأفكار غير العملية التي لا تستفيد منها، مع الالتزام بتنفيذ الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل بشكل مرن بما يخدم بيئة التعليم والتعلم بالكلية.
- اختصار إدارة الكلية الإجراءات الروتينية المعطلة للعمل، وتقليل إدارة الكلية من الأنشطة المجتمعية المُكلفة مادياً.

- الاستغناء عن الكوادر البشرية الإدارية غير المنتجة وبعض الأنشطة التي تقدمها لعدم مناسبة الوقت.
- تصحيح القرارات التنافسية الخاطئة بما يسهم في سد الفجوة التنافسية في الوقت المناسب، وتتخذ القرارات اللازمة لمواجهة التغيرات الحادثة في البيئة التنافسية.

خامساً - متطلبات تنفيذ آليات التصور المقترح:

يُعد الهدف الأساس للتصور المقترح هو تفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، وذلك من خلال تعزيز الإدارة التنافسية وهي: الكفاءة التنظيمية، وإدارة الإمكانيات البشرية، والقدرة القيادية، في ضوء أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وهي: الابتكار، والزيادة، والتقليص، الاستبعاد، وحتى يُمكن تطبيق التصور المقترح هناك عدة متطلبات، وتفصيلها على النحو التالي:

١. تحديد الأهداف والرؤية: ذلك من خلال وضع أهداف واضحة، وقابلة للقياس لكل آلية، وإنشاء رؤية مشتركة بين جميع المعنيين في كلية التربية.
٢. تشكيل فرق عمل متخصصة: عن طريق تشكيل فرق عمل تضم أعضاء هيئة التدريس، والموظفين الإداريين، والطلاب في كلية التربية، وتحديد المهام والمسؤوليات لكل عضو في تلك الفرق.
٣. إجراء الدراسات والتحليلات اللازمة: من خلال جمع وتحليل البيانات حول احتياجات الطلاب وسوق العمل، وإجراء دراسات مقارنة مع نظرائها من الكليات الأخرى.
٤. استحداث البرامج التعليمية والمناهج الدراسية: يقصد بذلك الاستعانة بخبراء في تصميم المناهج الجديدة، وتنفيذ برامج تعليمية تجريبية، وتقييم نتائجها.
٥. تعزيز الشراكات والتعاون: ذلك عن طريق تحديد الشركاء من خلال البحث عن مؤسسات تعليمية ومجتمعية يمكن التعاون معها، وتنظيم لقاءات، وفعاليات مشتركة لتعزيز التعاون.
٦. توظيف التكنولوجيا: من خلال توفير تدريب مستمر لأعضاء هيئة التدريس حول استخدام التكنولوجيا، وإنشاء أو تحسين المنصات الرقمية؛ لتيسير العملية التعليمية.
٧. إعداد استراتيجيات تسويقية: يقصد بذلك أن تعمل إدارة كلية التربية على دراسة الفئات المستهدفة، وتحديد الرسائل التسويقية المناسبة. وتنفيذ حملات تسويقية عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ووسائل الإعلام المحلية.
٨. مراقبة وتقييم الأداء: يقصد به أن تقوم كلية التربية على وضع مؤشرات قياس للأداء يمكن تتبعها. واستخدام استبيانات، ومقابلات لجمع ملاحظات الطلاب والخريجين.

٩. التحسين المستمر: من خلال إجراء تقييم دوري للنتائج والتقدم المحرز، وتعديل الخطط والآليات بناءً على الملاحظات والتقييمات.

١٠. التواصل والمشاركة: يقصد به أن يتم تنظيم اجتماعات دورية لمناقشة التقدم، ومشاركة الأفكار، وتعزيز ثقافة المشاركة بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

سادساً - معوقات تطبيق التصور المقترح، وسبل التغلب عليها

قد يواجه تطبيق التصور عدة معوقات، كما يلي:

الأول- نقص الموارد المالية: فقد يُعيق نقص التمويل في كلية التربية تنفيذ البرامج، والمبادرات الجديدة، وصعوبة الحصول على استثمارات من القطاع الخاص، أو الحكومي، ويُمكن التغلب عليه من خلال زيادة التمويل والدعم المالي، وذلك بالبحث عن مصادر إضافية للتمويل عن طريق التعاون مع القطاع الخاص، والتقدم للحصول على منح تعليمية، وتنظيم فعاليات؛ لجمع التبرعات لدعم المشاريع التعليمية.

الثاني- مقاومة التغيير: فقد تواجه كلية التربية مقاومة من بعض أعضاء هيئة التدريس، أو الموظفين تجاه التغييرات الجديدة، أي قد يُفضل بعض الأفراد في الاستمرار في الطرق التقليدية، ويُمكن التغلب عليه من خلال تعزيز ثقافة الابتكار، وذلك عن طريق إقامة ورش عمل لتوعية أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بأهمية الابتكار، وتبني التغييرات الجديدة، وتقديم حوافر لأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب للمشاركة في استحداث البرامج، ووضع سياسات تدعم الابتكار، وتيسر التغييرات، وتحسن التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل الكلية.

الثالث- نقص الكفاءات والمهارات: أي عدم توافر برامج تدريبية كافية في كلية التربية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، والموظفين على استخدام التكنولوجيا والأساليب الحديثة، ويُمكن التغلب عليه من خلال تطوير المهارات والكفاءات الحالية واستقطاب كفاءات جديدة، وذلك من خلال توفير برامج تدريبية مُخصصة لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين لتعزيز مهاراتهم، والاستعانة بخبراء في مجالات مُعينة لتقديم التدريب والمشورة.

الرابع- ضعف البنية التحتية التكنولوجية؛ حيث يتسبب نقص البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم التعليم الرقمي في كلية التربية في نقص المهارات المطلوبة لاستحداث برامج جديدة، وكما أن ضعف الاتصال بالإنترنت قد يُعيق تنفيذ البرامج الرقمية المسابرة لسوق العمل، ويُمكن التغلب عليه من خلال تحسين البنية التحتية التكنولوجية، وذلك عن طريق تحديث البنية التحتية التكنولوجية لتيسير التعليم الرقمي، وتأمين الأدوات التكنولوجية اللازمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وإجراء استطلاعات دورية

لفهم احتياجات سوق العمل، وتحديث المناهج وفقاً لذلك، وبناء شراكات مع الشركات والمؤسسات المحلية لتوجيه البرامج التعليمية الرقمية.

الخامس- ضبابية الرؤية؛ فقد يؤدي غموض الأهداف والرؤية الاستراتيجية في كلية التربية إلى عدم التركيز في التنفيذ، وعدم وجود خطة واضحة ومحددة لتنفيذ الاستراتيجية، ويُمكن التغلب عليه من خلال إعداد الاستراتيجيات، وذلك من خلال تطوير خطة استراتيجية واضحة تتضمن أهدافاً محددة وقابلة للقياس، وإشراك جميع المعنيين في صياغة الرؤية والأهداف لتحقيق الالتزام.

السادس- ضعف قنوات التواصل والاتصال؛ فقد تتمثل في ضعف التواصل والاتصال بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب في كلية التربية، وعدم تشجيع ثقافة تبادل الأفكار والملاحظات. ويُمكن التغلب عليه من خلال تحسين قنوات التواصل والاتصال، وذلك من خلال تنظيم اجتماعات دورية بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب لمناقشة الأفكار والملاحظات، وإنشاء منصات للتواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية.

السابع- التجاوب غير الفعال للتقييمات؛ يُقصد بذلك عدم الاستجابة للملاحظات والتقييمات من الطلاب والخريجين في كلية التربية، ومما يؤدي إلى عدم القدرة على التكيف مع التغييرات بناءً على النتائج المستخلصة. ويُمكن التغلب عليه من خلال وضع نظام للتقييمات، وذلك من خلال إلزام المعنيين بالاستجابة لتقييم البرامج والمبادرات بشكلٍ دوري، والتجاوب مع الملاحظات المستخلصة، وتعزيز ثقافة تلقي الملاحظات البناءة من الطلاب.

سابعاً- ضمانات نجاح تطبيق التصور المقترح

بعد تطبيق التصور المقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش، يجب اتخاذ مجموعة من الإجراءات لضمان استدامة النجاح وتحقيق الأهداف المرجوة. ويوضح الباحث بعض من هذه الإجراءات، وفقاً لرؤيته على النحو التالي:

- تقييم فعالية التنفيذ: من خلال إجراء تقييم شامل ومدى نجاح الآليات المطبقة بناءً على مؤشرات الأداء المحددة مسبقاً، وتحليل النتائج لاستخلاص وتحديد نقاط القوة والضعف بعد التنفيذ.
- جمع التغذية الراجعة: يتم ذلك عن طريق استطلاعات الرأي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس لجمع آرائهم حول البرامج، والمبادرات الجديدة، بالإضافة إلى جلسات نقاش مفتوحة لاستقبال الملاحظات والمقترحات.

- إجراء تحسينات مستمرة: من خلال تحديث البرامج، وتعديل المناهج بناءً على التغذية الراجعة، واحتياجات السوق العلمي والتعليمي وسوق العمل، وتحسين العمليات الإدارية، والأكاديمية لتحقيق المزيد من الكفاءة.
- متابعة التطورات في سوق العمل: ويتم ذلك عن طريق استطلاعات دورية لسوق العمل، لمُتابعة التغيرات في احتياجات سوق العمل لضمان توافق البرامج التعليمية مع تلك الاحتياجات، بالإضافة إلى التفاعل المستمر مع الشركاء للحفاظ على تواصل مُستمر مع الشركاء والمجتمع.
- استحداث استراتيجيات جديدة: من خلال استراتيجيات طويلة الأمد جديدة بناءً على ما تم اكتسابه من خبرات عن التجارب السابقة، واستكشاف مجالات جديدة للابتكار، والتوسع في البرامج.
- تعزيز الثقافة المؤسسية: يتم ذلك عن طريق تشجيع الابتكار، وتعزيز ثقافة التغيير بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وتحفيز المشاركة في تطوير البرامج، والمبادرات الجديدة.
- تسويق الإنجازات: من خلال استحداث وتطوير برامج جديدة لجذب المزيد من الطلاب والشركاء، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، والمواقع الإلكترونية لنشر المعلومات لتلك البرامج المستحدثة.
- تطوير الموارد البشرية: يتم ذلك عن طريق التدريب المستمر، وتوفير برامج تدريبية مُستمرة لأعضاء هيئة التدريس، والموظفين لتحسين مهاراتهم، وتوظيف الكفاءات الجديدة في مُختلف المجالات.
- إعداد تقارير دورية: من خلال تقديم تقارير لإدارة الجامعة ولجنة قطاع الدراسات التربوية حول التقدم المُحرز، والتحديات التي تمت مواجهتها. بالإضافة إلى مشاركة النتائج مع جميع الأطراف المعنية لتعزيز الشفافية.
- إعداد خطط مستقبلية: يتم ذلك عن طريق تحديد أولويات جديدة بناءً على نتائج التقييم، والتغذية الراجعة، واستشراف المستقبل واستحداث استراتيجيات لمواجهته.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية

- إبراهيم، براهيمية. (٢٠١١). تندية التكاليف كأسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف. *مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة حسيبة بن بو علي، الجزائر، (٥)*.
- إبراهيم، سناء شوقي. (2003). الإدارة التنافسية للوقت. *التنمية الإدارية، س 23 ع98*.

إبراهيم، محمود السيد عباس، ومحمد، رضا بخيت مصطفى، وهبة، عماد صموئيل. (٢٠٢١). مداخل تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء التصنيفات الدولية: دراسة ميدانية. *مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية - جامعة سوهاج*، ٧ (٧)، ٣٤١-٣٨٨.

أبو الوفا، جمال. (٢٠١٢، ٢-٣ يوليو). *تأثير الميزة التنافسية على إدارة الموارد البشرية بمنظومة التعليم المفتوح - دراسة تحليلية ورؤية عصرية*، المؤتمر العلمي الأول لجامعة بنها، التعليم المفتوح: الواقع والمأمول.

أبو بكر، مصطفى محمود. (٢٠٠٤). *إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*. الدار الجامعية.

أبو حسنة، خالد محمد سليم. (٢٠١٨). دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين الأداء التنافسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفلسطينية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس*، ٩ (٣).

أبو سعدة، وضيفة محمد، وعلام، فوزية محمد محمود، ورضوان، حنان أحمد. (٢٠١٤). متطلبات تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات المصرية: دراسة حالة على جامعة المنصورة. *مجلة كلية التربية - جامعة بنها*، ٢٥ (١٠٠).

إسماعيل، حنان إسماعيل أحمد. (٢٠١٨). استثمار مخرجات البحث العلمي بالجامعات في مجتمع المعرفة: صيغ مقترحة. *أوراق عمل المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: نظم التعليم ومجتمع المعرفة، القاهرة: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية والأكاديمية المهنية للمعلمين*.

آل مسلط، محمد أحمد علي، وحويجي، محمد أحمد غريب السيد. (٢٠٢١). تحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: رؤية مقترحة. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، اتحاد الجامعات العربية - الأمانة العامة*، ٤١ (١).

الأيوبي، منصور محمد علي. ٢٠٢٠. استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية-دير البلح. *مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، جامعة العين عمادة البحث العلمي والدراسات العليا*، ٤ (٢).

الثبتي، محمد بن عثمان بن حربي. (٢٠٢٠). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية. *مجلة التربية، كلية التربية - جامعة الأزهر*، ٣ (١٨٧).

الجرجري، أحمد سليمان محمد، والجميل، ريم سعد. (٢٠١٨). دور قيادة المحيط الأزرق في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية: دراسة مقارنة بين بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان. *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ٨ (٣).

جامعة العريش. (٢٠٢٤). تاريخ الجامعة. متاح: <https://aru.edu.eg/ar/page/university-history>، (٢٠٢٣/٦/٢٥).

جامعة العريش. (٢٠٢٤). بيان بأعداد الطلاب المقيدين بكلية التربية جامعة العريش حتى ٢٠٢٤/١٠/١٦. الإدارة العامة لشئون التعليم والطلاب

جامعة العريش. (٢٠٢٤). تاريخ الجامعة. متاح: <https://aru.edu.eg/ar/page/university-history>، (٢٠٢٤/١١/١١).

جردات، ناصر، وعمرو، مهند سعيد، والوزير، عماد داود. (٢٠١٧). استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في خلق القيمة للشركات الفلسطينية العاملة في مجال تسويق الحواسيب. *مجلة البقاء للبحوث والدراسات عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي - جامعة عمان الأهلية*، ٢٠ (٢).

جلال، أبو بكر أحمد صديق، ومتولي، التهامي محمد إبراهيم. (٢٠١٩). خطة تسويقية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. *BOS مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية*، ٣٤ (٤).

حسب النبي، أحمد محمد نبوي. (٢٠١٧). التعليم والتنافسية في تايلاند وإمكانية الإفادة منها في تطوير نظام التعليم قبل الجامعي في مصر. *دراسات في التعليم الجامعي*، ٣٦ ع.

حسنين، محمد أبو القاسم محمد، ومحمد، أمينة بابكر حسين. (٢٠٢٠). فاعلية الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية ٢٠١٣-٢٠١٨ م. دراسة حالة المملكة العربية السعودية جامعة الملك خالد. *مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح*، (٣٩).

حمد، محمد مصطفى محمد مصطفى. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط: دراسة حالة. *المجلة التربوية، كلية التربية - جامعة سوهاج*، ٧٦.

دياب، عبد الباسط محمد. (٢٠١٠، ٦-٧ فبراير). *تطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء خبرات وتجارب جامعات بعض الدول المتقدمة*. المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر - اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي، مج ٣، بني سويف: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، كلية التربية، جامعة بني سويف.

الراجحي، إلهام بنت نايف محمد. (٢٠٢٣). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية. *مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية بالمدينة المنورة*، (١٤).

زهران، إيمان حمدي رجب. (٢٠٢٣). تنمية الإبداع الإداري بجامعة الفيوم على ضوء استراتيجية المحيط الأزرق BOS: (رؤية مستقبلية). *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية: جامعة عين شمس - كلية التربية*، ٣٧ (١).

سالم، إلياس. (٢٠٢٠). استخدام استراتيجية المحيط الأزرق في التوزيع تجربة شركة وول مارت (Wal-Mart) للتوزيع بالتجزئة. *مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي جامعة المسيلة، الجزائر*، ٤ (١).

سليمان، شريف عبد الله. (٢٠٢٢). دور التسويق الرقمي في تعزيز الاستجابة التنافسية لمركز التميز التربوي بكلية التربية جامعة عين شمس: دراسة ميدانية. *مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، ٩ (٣٥).

سليمان، عبد الرحمن سيد. (٢٠١٤). *مناهج البحث*. عالم الكتب.
البهواشي، السيد عبدالعزيز. (٢٠٠٧). تحسين فعالية إدارة كلية التربية بالعريش: دراسة حالة. *المؤتمر السنوي الخامس عشر - تأهيل القيادات التربوية في مصر والوطن العربي*، ج ١، القاهرة: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ومركز تطوير التعليم الجامعي بجامعة عين شمس.

شاهين، نجلاء أحمد محمد. (٢٠٢٢). استراتيجية المحيط الأزرق: مدخل لتسويق البرامج المميزة بجامعة منها: تصور مقترح. *مجلة تطوير الأداء الجامعي، مركز الأداء الجامعي، جامعة المنصورة*، ١٨ (١).

الشتيحي، عمرو محمد كامل، و إبراهيم، عيسى عبدالله حمد. (٢٠١٨). واقع الإدارة التنافسية باتحاد كرة السلة بدولة الكويت. *مجلة علوم الرياضة وتطبيقات التربية البدنية*، ٩٤.

الشوربجي، مها سمير محمود، سالم، أحمد عبد العظيم أحمد، وعمر، عصام عطية عبد الفتاح. (٢٠٢٣). متطلبات القدرة التنافسية بالجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية بالعريش، كلية التربية - جامعة العريش*، ١١ (٣٦).

طالب، علاء فرحان، والياسري، أكرم محسن، وعلي، نغم دايع عبد. (٢٠٢٠). تأثير التسويق الرقمي في تعزيز الاستجابة التنافسية: دراسة ميدانية لأراء عينة من المديرين في عدد من المصارف الأهلية العراقية. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، ١٦ (٦٦).

طالب، علاء فرحان، ومحمود، زينب مكي. (٢٠١٢). *استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة*. دار الحامد للنشر والتوزيع.

العباد، عبد الله بن حمد بن إبراهيم. (٢٠١٧). نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة، دار سمات للدراسات والأبحاث، ٦ (٣)*.

عبد العال، عنتر محمد أحمد. (٢٠١٧). تحقيق المزايا التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء الذكاء الاستراتيجي. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، ٤١ (٤)*.

عبد العزيز، عبد العاطي حلقان أحمد. (٢٠٢١). دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهريّة بكلية التربية - جامعة سوهاج. *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية - جامعة عين شمس، ٤٥ (٤)*.

عبد القادر، مها محمد أحمد محمد. (٢٠١٩). متطلبات تفعيل القدرة التنافسية لجامعة الأزهر في ضوء فلسفة التعليم الريادي. *مجلة التربية، كلية التربية - جامعة الأزهر، ٣ (١٨٤)*.

عبد اللطيف، عماد عبد اللطيف محمود. (٢٠٢٣). تطوير تسويق الخدمات الجامعية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق "BOS": دراسة ميدانية بجامعة سوهاج. *المجلة التربوية، كلية التربية - جامعة سوهاج، ١٠٨*.

عبد الله، أسماء أبو بكر صديق. (٢٠٢١). رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، ٦ (٢٢)*.

عبد المجيد، عبد الفتاح عبد الرحمن، وحجازي، مروة سمير. (٢٠١٠). ضعف القدرة التنافسية للجامعات المصرية والسبيل إلى دعمها والارتقاء بها. *المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة - جامعة المنصورة، ٣٤ (٢)*.

عبد الوهاب، إيمان جمعة محمد، ومحمود، ولاء محمود عبد الله. (٢٠٢٤). تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق لتعزيز القوة الأكاديمية ببرامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة بنها: الواقع وسبل التفعيل. *مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٣٥ (١٣٧)*.

عديلة، أحلام. (٢٠٢٠). دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر - بسكرة. *أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ١٤ (٥)*.

عمر، أحمد مختار. (٢٠٠٨). *معجم اللغة العربية المعاصرة*. عالم الكتب.
عروز، رفعت عمر. (٢٠٠٧). تصور مقترح لتطوير كلية التربية بالعريش في ضوء ضمان الجودة والاعتماد. *المؤتمر العلمي العربي الثاني - التعليم الجامعي الخاص في البلاد العربية قضايا آنية وآفاق مستقبلية*، سوهاج: جمعية الثقافة من أجل التنمية (سوهاج) وجامعة سوهاج وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا.

- عزوز، رفعت عمر. (٢٠٠٨). تجربة كلية التربية بالعريش في تأسيس نظام داخلي للجودة بين الواقع و المأمول. المؤتمر العلمي العربي الثالث - **التعليم وقضايا المجتمع المعاصر**، مج ١، سوهاج: جمعية الثقافة و التنمية و جامعة سوهاج .
- غبور، أماني السيد. (٢٠١٩). رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي فى الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية. **مجلة بحوث التربية النوعية**، (٥٤).
- الغريب، رمزية. (١٩٩٦). **التقويم والقياس النفسى والتربوي**. الأنجلو المصرية.
- الفقهاء، سام عبد القادر. (٢٠١٣). تبنى استراتيجيات التميز فى التعلم والتعليم ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالى: جامعة النجاح الوطنية حالة دراسية. **المجلة العربية للجودة والتميز، مركز الوراق للدراسات والأبحاث**، (١).
- الفواز، نجوى. (٢٠٢٠). توجه الجامعات لتحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على مبادئ تدويل التعليم العالى بما يتوافق مع متطلبات أهداف مشروع نيوم. **المجلة الأردنية فى العلوم التربوي، عمادة البحث العلمي - جامعة اليرموك**، ١٦ (٤).
- كعكي، سهام بنت محمد صالح. (٢٠٢١). دور الإدارة الإلكترونية فى تطبيق الرشاقة التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية فى ضوء عمليات إدارة المعرفة بالتعليم الجامعي: دراسة ميدانية. **المجلة التربوية**، ج٨٦.
- كلية التربية جامعة العريش. (٢٠٢٤). تاريخ الكلية. متاح: <https://edu.aru.edu.eg/ar/page/history>، (١١/١١/٢٠٢٤٣).
- كلية التربية جامعة العريش. (٢٠٢٤). الرؤية - الرسالة. متاح: <https://edu.aru.edu.eg/ar/page/vision>، (١١/١١/٢٠٢٤٣). (1) كلية التربية جامعة العريش. (٢٠٢٤). الرؤية - الرسالة. متاح: <https://edu.aru.edu.eg/ar/page/vision>، (١١/١١/٢٠٢٤٣).
- كلية التربية جامعة العريش. (٢٠٢٤). الأهداف الاستراتيجية. متاح: <https://edu.aru.edu.eg/ar/page/objects-stagigy>، (١١/١١/٢٠٢٤٣).
- مجمع اللغة العربية. (١٩٨٥). **المعجم الوسيط**، ط٣، الجزء الأول، القاهرة.
- مجمع اللغة العربية. (١٩٨٠). **المعجم الوجيز**، مصر.
- مجمع اللغة العربية. (٢٠٠٨). **المعجم الوسيط**، ط٤، مكتبة الشروق الدولية، مصر.
- محمد، حنان أحمد الروبي. (٢٠١٩). تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات فى ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة لآراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف. **مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ**، ١٩ (١).

- محمد، ماهر أحمد حسن. (٢٠١٤). تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية: آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية. *المجلة التربوية، مجلس النشر العلمي - جامعة الكويت*، ٢٩ (١١٣).
- نايف، باسم فيصل عبد. (٢٠١٤). التأثيرات التفاعلية بين مقدرات إدارة المعرفة الاستراتيجية والعوامل التنظيمية وانعكاساتها في نجاح إدارة علاقات الزبون (دراسة ميدانية لعينة من العاملين في شركة زين للاتصالات ببغداد). *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق*، (٤٢).
- هلال، محمد سعيد عبد المطلب. (٢٠٢١). تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية. *مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، ٨ (٢٩).

ثانياً- المراجع الأجنبية

- Abiwu, L., & Martins, I. (2024). Does integrated talent management foster competitive advantage in higher education institutions? *SA Journal of Human Resource Management*, 22.
- Alghamdi, Abdulraheem Ali. (2016). Market knowledge, blue ocean strategy, and competitive advantage (direct and indirect relationships and impact). *Universal Journal of Management*, 4 (4).
- Alhaddi, H. (2014). Blue ocean strategy and sustainability for strategic management. *International Proceedings of Economics Development and Research, International Conference on Business, Management and Governance*, 82 (16).
- Al-Jaradi, M. H., de Waal, A., & Al-Hadramy, A. M. (2023). Increasing competitive performance through effective use of performance management systems. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(7).
- Burke, A. E. & Others. (2009). Blue ocean versus competitive strategy: theory and evidence. *ERIM Report Series Reference*, No. ERS-2009-030-ORG.
- Braathe, Hans Jørgen, & Otterstad, Ann Merete. (2014). Education for all in Norway: unpacking quality and equity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (116).
- Bragança, Ricardo. (2016, 6-8 December). Blue Ocean Strategy for Higher Education. *Paper presented at the International Conferences on Internet Technologies & Society (ITS), Education Technologies (ICEduTECH), and Sustainability, Technology and Education (STE) Melbourne, Australia*.
- Bylykbashi, Suela, Roehrich, Gilles, & Assala, Khalil. (2021). How To Measure Competitive Intensity? *European Journal of Economics, Law and Social Sciences IIPCCL Publishing, Graz-Austria*, 5 (1).

- David B.Granlnik.(1984).*Webster new world dictionary*,second college edition,New York.
- Davies, Tom, Gilbert, Barry, & Swartz, Jeff. (2005). Competitive response: a new lens for evaluating company performance. In *The Practical Real-Time Enterprise: Facts and Perspectives. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg*. 57-69.
- De Haan, H. H. (2015). Competitive advantage, what does it really mean in the context of public higher education institutions?. **International Journal of Educational Management**, 29(1).
- Ekeagbara, J. A.& Others.(2019). Competitive strategies in higher education: Scale development. **Review of Economic and Business Studies**, (23).
- Eltobgy, Ahmed, & Abd Elmoaty, Yasmeen. (2018). Effect of applying blue ocean strategy on marketing performance in the Egyptian travel agents. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*, 12 (2).
- Erekson, O. H., & Williams, G. B. (2022). Moving from Blue Ocean Strategy to Blue Ocean Shift in Higher Education. *Tertiary Education and Management*, 28 (2).
- Fitri, Agus Zaenul. (2021). Blue Ocean Strategy for Improving Quality and Competitiveness of Islamic Educational Environment. *Asian Social Science and Humanities Research Journal (ASHREJ)*, 3 (2).
- Gnanakkan, E. (2019). COMPETITIVE ADVANTAGE: ITS IMPORTANCE AND IMPACT ON DESIGN OF STRATEGY. Scholar: **National School of Leadership**, 8(2.1).
- Hamlin, A. P., & Heathfield, D. F. (1991). Competitive management and working capital. **Managerial and Decision Economics**, 12(3).
- Hammett ,Steve and McMeikan ,Ken.(1994). Tesco – Competitive Management Development, Vol. 7 No. 6.
- Hart, P. F., & Rodgers, W. (2023). Competition, competitiveness, and competitive advantage in higher education institutions: a systematic literature review. **Studies in Higher Education**.
- Hasan, Fauziah Abu, Komoo, I., Nor, M. N. M., & Abdullah, Z. (2017). Transformation of universities and the national Blue Ocean Strategy: A case study of University Malaysia Terengganu. *Journal of Sustainability Science and Management*, 12 (1).
- Herlinah, Baharudin, Wahyul, Amien Syafei, & Kodrat, Imam Satoto. (2013). Joint Method Balanced Scorecard-Blue Ocean Strategy for Performance Evaluation of Higher Education Institution in Indonesia Case Study Unpacti. *Conference - ICISBC*..
- Kim, W. Chan, & Mauborgne, Renée A. (2004). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and make the Competition Irrelevant*. Harvard Business School Press.

- Kim, W. Chan, & Mauborgne, Renée A. (2015). *Blue Ocean Strategy with Harvard Business Review Classic Articles “Blue Ocean Leadership” and “Red Ocean Traps” (3 Books)*. Harvard Business Press.
- Kim, W. Chan, & Mauborgne, Renée A. (2017). *Blue ocean leadership (Harvard business review classics)*. Harvard Business Review Press.
- Kireeva, Natalia, Slepenskova, Elena, Shipunova, Tatyana, & Iskandaryan, Roman. (2018). Competitiveness of higher education institutions and academic entrepreneurship. *Revista espacios, 39* (23).
- Kosevich, A. V. & Others. (2018). Competitiveness management of educational services in higher education. *International Journal of Engineering and Technology (UAE)*, 7(4.38).
- Kufaine, N. (2014). Competitive strategies in higher education: Case of universities in Malawi. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, 1(7).
- Leitner, Karl-Heinz, Bergner, Sabine, & Rybnicek, Robert. (2021). The role of heads of departments in the commercialization of university research. *Journal of Business Economics, 91*.
- Menet, Gabriela. (2016). The importance of strategic management in international business: Expansion of the PESTEL method. *International Business and Global Economy, 35*(2).
- Nasereddin, Ahmad Yacoub. (2023). Impact of the Blue Ocean Strategy Dimensions in Achieving Competitive Advantage from the Perspective of Faculty Members. *Information Sciences Letters, 12* (6).
- Obeidat, Abdallah Mishael. (2021). E-Marketing and Its Impact on The Competitive Advantage. *Ilkogretim Online, 20* (5).
- Obeidat, M.I., Almomani, M.A., Almomani, T.M., & Darkel, N. (2024). Impact of total quality management practices on competitive advantage in Jordan's private higher education institutions. *International Journal of Advanced and Applied Sciences, 11* (9).
- Postula, Marta, & Raczkowski, Konrad. (2020). The Impact of Public Finance Management on Sustainable Development and Competitiveness in EU Member States. *Journal of Competitiveness, 12* (1).
- Ravindran, L., Amini, M., Lee, L. K., & Khalifa, S. J. (2023). Adapting the Blue Ocean Strategy for Educators: Opportunities for Professional Development in the Malaysian Higher Education Context. *e-BANGI Journal, 20* (2).
- RESPONSE TO THE CHALLENGES OF STRATEGIC BUSINESS DECISION MAKING, *Economics and Organization* Vol. 9, No 3.
- Rodnyansky, Dmitry, Makarov, I. N., Ovodova, A. S., Avtsinova, A. A., & Ryazantseva, E. A. (2020, May). Increasing the Competitiveness of Universities and Research Institutions and Their Impact on the Regional Economy Development. In *2nd International Scientific and Practical Conference “Modern Management Trends and the Digital Economy:*

- from Regional Development to Global Economic Growth” (MTDE 2020)*, Atlantis Press.
- Shafiq, Muhammad, Tasmin, R., Takala, J., Qureshi, M. I., & Rashid, M. (2017). Relationship of blue ocean strategy and innovation performance, an empirical study. *City University Research Journal, Special Issue: AIC, Malaysia, 26* (2).
- Skýpalová, R., Chládková, H., Nwachukwu, C. E., & Vu, H. M. (2024). Service quality as the source of competitive advantage in higher education: The difference between students' expectations and perceptions. *Tuning Journal for Higher Education, 11*(2).
- Supe, Liāna, Zeps, A., Jurgelāne, I., & Ribickis, L. (2018). Factors affecting the competitiveness of a Higher Education Institution: Systematic literature overview. *Research for rural development, 2*.
- Tjiptogoro Dinarjo & Iffah Budingsih.(2019). Competitive Advantage Leadership of Higher Education Institution in 21st Century, Lambert Academic Publishing.
- Yacoub Nasereddin, Ahmad (2023) "Impact of the Blue Ocean Strategy Dimensions in Achieving Competitive Advantage from the Perspective of Faculty Members," *Information Sciences Letters*, Vol. 12 , Iss. 6.

قائمة الملاحق
ملحق رقم (١)
أسماء السادة المُحكِّمين

م	الاسم	الوظيفة	الكلية	الجامعة
١.	أ.د إبراهيم عباس الزهيري	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة حلوان
٢.	أ.د أحمد نجم الدين عيداروس	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة الزقازيق
٣.	أ.د أسامة محمود قرني	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية وعميد كلية التربية	كلية التربية	جامعة بني سويف
٤.	أ.د بيومي محمد ضحاوي	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة قناة السويس
٥.	أ.د هنداوي محمد حافظ	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة حلوان
٦.	أ.د كمال عبد الوهاب أحمد	أستاذ الإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة العريش
٧.	أ.د عادل عبد الفتاح سلامة	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة عين شمس
٨.	أ.د عنتر محمد أحمد عبد العال	أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة سوهاج
٩.	أ.د محمد أحمد ناصف	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة الزقازيق
١٠.	أ.د محمد خميس حرب	أستاذ ورئيس قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم	كلية التربية	جامعة الإسكندرية
١١.	أ.د مرفت صالح ناصف	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية	كلية التربية	جامعة عين شمس

ملحق رقم (٢)

الاستبانة في صورتها النهائية

الفاضل الأستاذ الدكتور/

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: " دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعریش: تصور مقترح"، وتهدف الاستبانة للوقوف على واقع ور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعریش.

وتُعرف استراتيجية المحيط الأزرق: بأنها تلك الاستراتيجية التي تقوم بها كلية التربية بالعریش بغرض إيجاد نقط تنافسية جديدة لابتكار قيمة، وبحيث تتضمن توفير أساليب جديدة في تسويق الكلية لخدماتها وإرضاء المستفيدين؛ بغرض تحسين الاستجابة التنافسية للكلية.

بينما تُعرف الإدارة التنافسية بأنها " مجموعة العمليات أو الأنشطة أو الإجراءات التي تقوم بها إدارة كلية التربية بالعریش، والتي تمكنها من تحقيق النتائج الباهرة والوصول إلى الإنجازات الرائعة والارتقاء بالعملية التعليمية والتعلمية إلى مستويات التميز، من خلال: زيادة الكفاءة التنظيمية، وإدارة الإمكانيات البشرية، ودعم القدرة القيادية، وبما يساعدها على التكيف والاستجابة لتحديات السوق العلمي، ومتطلبات بيئة التعليم العالي، والتنافس مع الكليات الأخرى.

ويتناول البحث استراتيجية المحيط الأزرق من خلال أربعة أبعاد: الابتكار، والزيادة، والتقليص، والاستبعاد، والإدارة التنافسية من خلال ثلاثة أبعاد: الكفاءة التنظيمية، وإدارة الإمكانيات البشرية، والقدرة القيادية. ولذلك تم تصميم هذه الاستبانة، وحيث إن الباحث لن يتمكن من تحقيق أهداف هذه الدراسة دون مشاركتكم الفاعلة وتعاونكم المثمر والبناء، فإنه يتطلع منكم لإعطائه جزء من وقتكم الثمين لتعبئة الاستبانة بموضوعية، وذلك بوضع إشارة (√) في المربع الذي يمثل وجهة نظركم، علمًا بأن بدائل الإجابة على العبارات هي (موافق/ إلى حد ما/ غير موافق).

وختامًا أؤكد لكم أن مساهمتكم الفاعلة سيكون لها عميق الأثر في الحصول على نتائج دقيقة، علما بأن إجاباتكم ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا عظيم شكري وامتناني عن تعاونكم،

الباحث

أ.م.د. / أحمد إبراهيم سلمى أرناؤوط

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة العریش

البيانات الأولية: عند الخيار المناسب، يُرجى وضع علامة (√):

(١) الجنس: () ذكر () أنثى

(٢) القسم الأكاديمي: () تربية مقارنة () مناهج () علم نفس () أصول () تربية خاصة () صحة نفسية

(٣) الدرجة العلمية: () أستاذ () أستاذ مساعد () مدرس () مدرس مساعد () معيد

(٤) عدد سنوات الخبرة: () أقل من ٥ سنوات () من ٥ - ١٠ سنوات () ١٠ سنوات فأكثر

المحور الأول: واقع استراتيجية المحيط الأزرق بكلية التربية بالعرش

البعد الأول: الابتكار : ويقصد به: "تحويل الأفكار التي تتبناها الكلية إلى نتائج إيجابية أو مبتكرة"، وذلك من خلال الممارسات التالية:

درجة الموافقة			العبارات
موافق	إلى حد ما	غير موافق	
			١. تحفز إدارة الكلية الطلاب على التفكير بشكل مبتكر
			٢. تدفع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على التحرك خارج حدود الفكر التقليدي
			٣. تعمل إدارة الكلية على فتح تخصصات جديدة تخدم سوق العمل
			٤. تحفز إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس على متابعة كل ما هو جديد
			٥. توجه إدارة الكلية أعضائها لإجراء بحوث تعاونية بين الأقسام الأكاديمية
			٦. تقدم إدارة الكلية حوافر لأعضاء هيئة التدريس المتميزين
			٧. تطبق إدارة الكلية الخطوات العلمية حل المشكلات في صنع قراراتها
			٨. تتبنى إدارة الكلية خطة عمل غير تقليدية في متابعة أعضاء هيئة التدريس
			٩. تتواصل إدارة الكلية مع الخريجين لمعرفة مدى تطبيق الأفكار الابداعية
			١٠. توفر إدارة الكلية بيئة عمل محفزة لأعضاء هيئة التدريس

درجة الموافقة			العبارة
موافق	إلى حد ما	غير موافق	
			١٠. تعمل إدارة الكلية على افتتاح مراكز بحثية متميزة
			١١. تجود إدارة الكلية من الخدمات المقدمة للمستفيدين منها
			١٢. توظف إدارة الكلية التقنية الحديثة في تنفيذ برامجها التعليمية
			١٣. تصقل الكلية من المهارات القيادية لدى أعضاء هيئة التدريس
			١٤. تقدم الكلية برامج متميزة تواكب متغيرات سوق العمل
			١٥. تضع إدارة الكلية خطة لتسويق مخرجاتها المختلفة
			١٦. تسعى إدارة الكلية لاعتماد برامجها أكاديميا
			١٧. تستقطب الكلية الكوادر الأكاديمية ذات الكفاءة
			١٨. تحسن إدارة الكلية من نوعية البحوث التطبيقية التي يتم إجرائها
<p>البعد الثالث: التقليل: ويقصد به: "تقليل الكلية للإجراءات غير الضرورية، بغرض تقليل النفقات"، وذلك من خلال الممارسات التالية:</p>			
درجة الموافقة			العبارة
موافق	إلى حد ما	غير موافق	
			١١. تمتلك إدارة الكلية خطة لترشيد استخدام الموارد البشرية المتاحة
			١٢. تخفف الكلية من الأعمال الروتينية المعطلة للإبداع
			١٣. تخفض الكلية الوقت المستغرق في تقديم خدماتها للمستفيدين
			١٤. تقلل الكلية من البرامج العلمية غير المتوافقة مع احتياجات سوق العمل
			١٥. تتبنى الكلية استراتيجية تقلل من محاسنها للكليات

الأخرى المنافسة		
		١٦. تحذف الكلية المقررات الدراسية ذات الجودة الضعيفة
		١٧. تتخلى الكلية عن أية تكاليف غير ضرورية لإنجاز عملها
		١٨. تخفف الكلية من العبء الإداري على أعضاء هيئة التدريس لتفرغهم للعمل التدريسي
		١٩. تقلل الكلية من تسرب الكفاءات البشرية من أعضاء هيئة التدريس إلى كليات أخرى
		٢٠. تعمل إدارة الكلية على سد الفجوة بين إيراداتها ونفقاتها
البعد الرابع: الاستبعاد: ويقصد به: "إزالة الكلية لبعض العناصر التي تعتبر غير ضرورية للعمل"، وذلك من خلال الممارسات التالية:		
درجة الموافقة		العبارة
موافق	إلى حد ما	
غير موافق		
		٨. تستبعد الكلية المعامل القديمة غير الضرورية
		٩. تستبعد الكلية الأفكار غير العملية التي لا تستفيد منها
		١٠. تختصر الكلية الإجراءات الروتينية المعطلة للعمل
		١١. تقلل الكلية من الأنشطة المجتمعية المكلفة ماديا
		١٢. تستغني الكلية عن الكوادر البشرية الإدارية غير المنتجة
		١٣. تتخلى الكلية عن الأبحاث العلمية التي لا تخدم سوق العمل
		١٤. توجه إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس لاستبعاد الأساليب التقليدية في التدريس

المحور الثاني: واقع الإدارة التنافسية لكلية التربية بالعريش

أولاً - الكفاءة التنظيمية:			
درجة الموافقة			العبارة
موافق	إلى حد ما	غير موافق	
			٧. تنفذ إدارة الكلية الخطط التعليمية في وقت قياسي.
			٨. تسارع إدارة الكلية في تعديل الخدمات التي لا تحقق رضا المستفيدين.
			٩. تتخذ إدارة الكلية قراراتها بشكل يتناسب مع التغيرات العالمية السريعة.
			١٠. تقدم إدارة الكلية خدمات جديدة تحسن المركز التنافسي لها.
			١١. تعقد إدارة الكلية اجتماعات دورية لتخطيط الاستجابة السريعة للتغيرات الحادثة في بيئة العمل.
			١٢. تصحح إدارة الكلية القرارات التنافسية الخاطئة بما يسهم في سد الفجوة التنافسية في الوقت المناسب.
ثانياً - إدارة الإمكانيات البشرية:			
درجة الموافقة			العبارة
موافق	إلى حد ما	غير موافق	
			٧. تتبنى إدارة الكلية سياسات واضحة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والعاملين وفقاً لمعايير تنافسية.
			٨. تقييم إدارة الكلية مدى رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم.
			٩. تتولى إدارة الكلية تحديد الموارد اللازمة لتطوير قدرات العاملين وإعدادهم لمواجهة التغيرات التنافسية بالمستقبل.
			١٠. تقوم إدارة الكلية بتقييم الجهود المبذولة لتطوير الخدمات المقدمة للمستفيدين دورياً.
			١١. تعمل إدارة الكلية على متابعة أي تغيرات تقوم بها الكليات المنافسة.
			١٢. تضع إدارة الكلية نظام حوافز ثابت للعاملين

الإداريين في الكلية.			
ثالثًا: القدرة القيادية:			
درجة الموافقة			العبرة
غير موافق	إلى حد ما	موافق	
			٧. تتراجع إدارة الكلية عن بعض الأنشطة التي تقدمها لعدم مناسبة الوقت
			٨. تتولى إدارة الكلية تنفيذ الأنشطة المتوافقة مع توقعات المستفيدين من خدماتها
			٩. تعالج إدارة الكلية مشكلاتها بشكل لا يعطلها عن تحقيق التنافسية
			١٠. تنفذ إدارة الكلية الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل بشكل مرن
			١١. تكافئ إدارة الكلية الطلاب المتميزين في الأنشطة الطلابية المختلفة
			١٢. تتخذ إدارة الكلية قرارات لمواجهة التغيرات الحادثة في البيئة التنافسية

ملحق رقم (٣)

أسماء السادة المحكمين للتصور المقترح

م	الاسم	التوصيف
١.	أ.د./ إبراهيم عباس الزهيري	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرع - كلية التربية - جامعة حلوان
٢.	أ.د./ حسن مختار حسين	أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المتفرع- كلية التربية - بنين-جامعة الأزهر
٣.	أ.د./ سوزان محمد المهدي	أستاذ الإدارة التعليمية - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس
٤.	أ.د./ كمال عبد الوهاب محمد	أستاذ الإدارة التعليمية - كلية التربية - جامعة العريش
٥.	أ.د./ محمد أحمد ناصف	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرع - كلية التربية - جامعة الزقازيق
٦.	أ.د./ محمد خميس حرب	أستاذ ورئيس قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم - كلية التربية - جامعة الإسكندرية
٧.	أ.د./ محمود أبو النور عبد الرسول	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية - كلية الدراسات العليا - جامعة القاهرة
٨.	أ.د./ مرفت صالح ناصف	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرع- كلية التربية - جامعة عين شمس
٩.	أ.د./ نبيل سعد خليل	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المتفرع - كلية التربية - جامعة سوهاج