

تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية أنموذجًا

اعداد

د/ أسماء مراد صالح مراد زيدان

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية

كلية الدراسات العليا للتربية جامعة القاهرة

تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية أنموذجاً

اعداد

د/ أسماء مراد صالح مراد زيدان

أستاذ مساعد بقسم أصول التربية

كلية الدراسات العليا للتربية جامعة القاهرة

هدفت الدراسة إلى تعرف ماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها، وأهدافها، والكشف عن أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر، والوقوف على الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي بالجامعات، وتحديد الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق، ورصد واقع الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزه في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، وأخيراً وضع تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها:

- ضعف البنية التحتية اللازمة لتسويق الخدمات الجامعية بشكل فعال، مثل ضعف المواقع الالكترونية، نقص أساليب الترويج الرقمي.
- ندرة الموارد المالية المخصصة لعمليات التسويق، مما يؤثر سلباً على قدرة الجامعة للترويج لخدماتها.
- ضعف الابتكار في استراتيجيات التسويق، مما يجعلها تتبع أساليب تقليدية تعجز عن تلبية متطلبات السوق.
- قلة استخدام تقنيات الواقع المعزز والافتراضي للترويج للجامعة وبرامجها وخدماتها التعليمية والبحثية والتدريبية والاستشارية.
- ضعف دور الخريجين كمساهمين في التسويق للخدمات الجامعية.
- ضعف التعاون مع وسائل الإعلام المحلية والدولية لنشر قصص نجاح خريجي الجامعة.
- البيروقراطية الإدارية السائدة في الجامعات التكنولوجية والتي تتعارض مع طبيعتها كمنظومة جديدة، مما يتطلب اعتماد هياكل تنظيمية مرنة وديناميكية تتناسب مع متطلبات التغيير والتطور المستمر في هذه المؤسسات.
- قلة التواصل الفعال مع الجمهور المستهدف الأمر الذي يؤدي بدوره إلى نقص الدراسات السوقية التي تعكس رضا الطلاب عن الخدمات الجامعية.

الكلمات الدالة: الابتكار التسويقي _ الخدمات الجامعية _ الجامعات التكنولوجية

Abstract

The study aimed to identify the nature of technological universities in Egypt, their philosophy and objectives. It also aimed to reveal the most important features of marketing university services in technological universities in Egypt, identify the conceptual framework of marketing innovation in universities, and determine the conceptual framework of the Blue Ocean Strategy. In addition, the study monitored the reality of marketing innovation for university services at New Cairo Technological University and techniques of its enhancement in light of the Blue Ocean Strategy. Finally, it stating a suggested proposal for enhancing marketing innovation for university services at Egyptian technological universities in light of the Blue Ocean Strategy. The study followed a descriptive approach and used a questionnaire as a data collection tool. The study revealed several conclusions, the most important ones were:

- Weakness of infrastructure necessary to effectively market university services, such as weak websites and a lack of digital marketing methods.
- Scarcity of financial resources allocated to marketing operations, which negatively impacts the university ability to promote its services.
- Lack of innovation in marketing strategies which leads to adopting traditional methods that fail to meet market demands.
- The limited use of augmented and virtual reality technologies to promote the university, its programs, and its educational, research, training, and consulting services.
- Weakness of the role of graduates as contributors to the marketing of university services.
- Weakness of cooperation with local and international media outlets to disseminate the success stories of university graduates.
- The prevailing administrative bureaucracy in technological universities, which conflicts with their nature as a new system, requiring the adoption of flexible and dynamic organizational structures that are compatible with the demands of continuous change and development within these institutions.
- Lack of effective communication with the target audience, which in turn leads to a lack of market studies that reflect students' satisfaction with university services.

Keywords: Marketing Innovation, University Services, Technological Universities

مقدمة

تعد الجامعات التكنولوجية رافداً حديثاً في مسارات التعليم العالي، حيث تستهدف تأهيل الخريجين لتزويد سوق العمل بالكوادر الفنية المُدربة جيداً والمؤهلة لمواكبة التطورات الحديثة في المجال الصناعي وتلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة، مما يساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية والابتكار في المجتمعات.

إن فكرة إنشاء الجامعات التكنولوجية تقوم على استحداث مسار جديد ومتكامل للتعليم والتدريب التطبيقي والتكنولوجي كمسار موازي للتعليم الأكاديمي، إلى جانب تطبيق واستغلال التكنولوجيا بما يخدم المجتمع، وتأهيل خريجي التعليم الثانوي العام والفني، بهدف تلبية احتياجات سوق العمل من الموارد البشرية والتكنولوجية اللازمة لتلبية متطلبات خطط التنمية الاقتصادية، وبما يساعد على تحسين الصورة المجتمعية لهذا النوع من التعليم، وكذلك توفير تعليم تكنولوجي يقدم خدمات تعليمية وتدريبية متكاملة ذات جودة مناظرة لنظم الجودة العالمية، وبما يسمح بتكوين خريج قادر على المنافسة في أسواق العمل المحلية والإقليمية، والعالمية، إلى جانب إعداد جيل من الخريجين تتوافر لديهم القدرة على الاستمرار في التعليم والتحول المرن بين التخصصات الفرعية، بالإضافة إلى إمكانية الالتحاق بسوق العمل والعودة إلى الدراسة مرة أخرى، بعد تلقى التدريب والممارسة العملية المناسبة وبما يتفق مع المستويات المناظرة للإطار القومي للمؤهلات (اللمسي، ٢٠٢٢، ٧٩٩).

لذا اتجهت العديد من الدول إلى إنشاء جامعات تكنولوجية تخصصية؛ لمواكبة متطلبات سوق العمل المحلي والدولي ولتكون منبراً علمياً وفكرياً وثقافياً يدعم المجتمع؛ ولم تتخلف مصر عن ركب الدول المتقدمة في ذات الشأن فأنشأت ثلاث جامعات تكنولوجية وهي: (القاهرة الجديدة التكنولوجية - بني سويف التكنولوجية - الدلتا التكنولوجية) بموجب القانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ وقد بدأت الدراسة بتلك الجامعات في شهر سبتمبر للعام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠١٩م للطلاب الحاصلين على دبلوم التعليم الفني نظام الثلاث سنوات، وطلاب الثانوية العامة بعد اجتياز اختبارات القبول، وتمنح هذه الجامعات درجات علمية تبدأ من الدبلوم العالي فوق المتوسط، وبكالوريوس التكنولوجيا والماجستير المهني والدكتوراه المهنية في التكنولوجيا لتلبية متطلبات سوق العمل في المجتمع المحيط بكل كلية، علاوة على دراسات حرة للتعليم المستمر وتغيير المسار والتدريب المهني في المجالات التخصصية لكليات الجامعة (الجريدة الرسمية، ٢٠١٩، ٤).

ثم توالى بعد ذلك إنشاء سبع جامعات تكنولوجية (الجامعة التكنولوجية بسمنود بالغربية، والجامعة التكنولوجية بأسسوط الجديدة، والجامعة التكنولوجية بمدينة طيبة الجديدة في الأقصر، والجامعة التكنولوجية بمدينة ٦ أكتوبر، والجامعة التكنولوجية ببرج العرب، والجامعة التكنولوجية بشرق بورسعيد) (الجريدة

(الرسمية، ٢٠٢٢). وتشمل تلك الجامعات تخصصات وبرامج دراسية تتفق مع طبيعة المناطق الصناعية التي توجد بها تلك الجامعات وتلبي احتياجات سوق العمل، وتسعى الدولة لإنشاء المزيد من جامعات التكنولوجيا في كل محافظة بالجمهورية خلال الفترة المقبلة (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٢٣، ١٤)

وسعيًا للربط بين المجالين الصناعي والأكاديمي، ولاسيما في ضوء التطورات المتسارعة في قطاع التكنولوجيا وتطبيقاتها، واللاحق بركب الثورات التكنولوجية؛ يبرز دور الجامعات التكنولوجية في إعداد المورد البشري القادر على إنجاز المنظومة الصناعية التي تعتمد بشكل رئيس على هذا المورد كعنصر أساسي في تحقيقها؛ حيث تؤدي هذه النوعية من الجامعات دورًا مهمًا في العمل على تحسين جودة المنتجات الصناعية، عبر تدريسها لتخصصات صناعية جديدة قائمة على الإبداع والتكنولوجيا، تستهدف مواكبة متطلبات السوق المصرية والعالمية، وفي حقيقة الأمر فإن ذلك التوجه يؤدي إلى ترويج قيمة التكنولوجيا الحقيقية والاتجاهات المبتكرة الناتجة عن الثورة التكنولوجية الرابعة، وخلق فرص عمل لشباب الخريجين وتمكين الأجيال القادمة من التعامل الناجح مع اقتصاد المستقبل (عياد، ٢٠٢٣، ٤٢٠).

لقد أدركت الجامعات بما في ذلك الجامعات التكنولوجية أهمية التوجه التسويقي لخدماتها البحثية والتدريبية والاستشارية إيمانًا منها بأن الجامعات لم تعد مجرد قنوات لتوصيل الخدمات التعليمية بل تحولت إلى مؤسسات متكاملة من حيث التخصصات والفروع المختلفة من المعرفة ومستوياتها والدور الذي تؤديه للنهوض بمؤسسات المجتمع المختلفة. حيث أصبح تسويق البرامج والخدمات الجامعية هدفًا أساسيًا من أهداف الجامعة للمحافظة على جودة مخرجاتها وفق الأسس الفلسفية والثقافية المتبعة في الجامعة مستخدمة في ذلك كل سبل التواصل عبر الموقع الرسمي للجامعة أو عبر منصات التواصل الاجتماعي المختلفة (عبد اللطيف، ٢٠٢٣، ٣٩٠).

إن الابتكار التسويقي داخل المؤسسات المختلفة لا يقف عند حدود ابتكار فكرة جديدة وإنما يتعداها لوضع تلك الفكرة موضع التطبيق العملي، ويستغل الابتكار التسويقي الأفكار الجديدة بنجاح لكي تكون مفيدة وعملية للمؤسسة، فالابتكار التسويقي لا يقتصر على مجال تسويقي معين وإنما يتعدى ذلك أي مجال أو ممارسة تسويقية (محمد، ٢٠٢٣، ٦٢٥). الأمر الذي يفرض بدوره التوجه نحو الاستراتيجيات التسويقية في ظل البيئة التنافسية شديدة التعقيد والغموض، ومن بين هذه الاستراتيجيات استراتيجية المحيط الأزرق.

تعد استراتيجية المحيط الأزرق استراتيجية تسويقية تستهدف الأسواق التي لاتزال مكتشفة والصناعات التي لم تظهر بعد، ولم يخلق بعد الطلب على منتجاتها، والتي لا تشهد منافسة شديدة، كما توجد حاجة في المحيطات الزرقاء بخلق القيمة وابتكارها، وليس القيام بإضافة القيمة فقط، وتهدف إلى

تحقيق التنافس الإيجابي والابتكار والإبداع والاستدامة، وإعلاء القيم الاجتماعية والأخلاقية من خلال إنشاء أسواق جديدة (عتريس، ٢٠٢٢، ١٠١٢)

تعتمد استراتيجية المحيط الأزرق على إيجاد نقطة تنافسية جديدة (ابتكار قيمة) تكاد تكون غير موجودة لدى المنافسين وذلك من خلال استخدام أبعادها الأربعة (الابتكار - الزيادة - التقليل - الاستبعاد) في تحديد العوامل الداخلية والخارجية المميزة للتنافسية المؤسسة، وتعد من أفضل الاستراتيجيات التي تبحث عن التجديد والتغيير، وتقييم الجديد، والبُعد عن المنافسة الشرسة بين المؤسسات في ذات المجال والتخصص (الشوادفي، ٢٠٢٤، ٥٩٧).

وفي ضوء ذلك أكدت دراسات عدة منها: دراسة (Apriani, et al., 2024)، ودراسة (Ghanbari, et al., 2024) ودراسة (Chavan & Jindal, 2024)، ودراسة (Amjad, et al., 2024)، ودراسة (Hermawan, et al., 2024)، ودراسة (Audu & Nwagbala, 2024)، ودراسة (Yohanes, et al., 2024)، ودراسة (Arifa & Nurfahmiyati, 2024) ودراسة (Anggraeni & Lammanda, 2024) على الدور الذي تؤديه استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها (الزيادة، والاستبعاد، والتقليل، والابتكار) في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات العامة المدروسة في قطاعات متنوعة كالصناعة والصحة والتكنولوجيا وشركات الاتصال، حيث توصلت تلك الدراسات إلى نتائج تشير في مجملها إلى أن تلك الاستراتيجية تركز على استخدام مدخل الإبداع والابتكار والتفكير غير التقليدي في تقديم منتجات أو خدمات، وأن المؤسسة التي نجحت في تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بدرجة عالية، استطاعت أن تتمتع بمكانة متميزة في السوق المحلي والعالمي عبر بناء محيطها السوقي الجديد، وأوصى معظمها بوجوب اهتمام متخذي القرار في المؤسسة بدعم آلية تطبيق الأبعاد المشار إليها لتحقيق مستويات أداء أكثر تميزاً وتقدراً.

وفي إطار أكاديمي جامعي، اهتمت بحوث ودراسات عدة منها: دراسة (عبدالوهاب، محمود، ٢٠٢٤)، ودراسة (Nasereddin, 2023)، ودراسة (الراجحي، ٢٠٢٣) بتطبيق تلك الاستراتيجية الجديدة لتحقيق غايات وأهداف أكاديمية متنوعة داخل المؤسسات الجامعية، وإيجاد قيمة مبتكرة في أنشطتها وخدماتها واكتساب مزايا جديدة، بل اتجه بعضها لتطبيقها بهدف تطوير الأداء المؤسسي للجامعات ككل، وذلك لمواكبة التغيرات ومجابهة التحديات المرتبطة ببيئتها الخارجية، وتطوير قدراتها بالشكل الذي يساهم في تحقيق التميز والتفرد في جميع عناصر منظوماتها العاملة وتحقيق مزايا تنافسية جديدة؛ لتؤكد تلك الدراسات أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق قيمة مبتكرة لازمة للتفوق الأكاديمي التنافسي للجامعات.

وفي نفس الصدد أكدت دراسة (محمد، ٢٠٢١، ٢٦٧) ضرورة التوجه نحو تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات الجامعية؛ كونها مدخلاً لتحقيق الاستدامة التنافسية والريادة الاستراتيجية

في عالم متغير، من خلال التفكير في إيجاد أسواق جديدة لتسويق الخدمات المقدمة والتكيف مع البيئة الخارجية وتقديم خدمات شاملة ومبتكرة للطلاب المستفيدين، بالإضافة إلى توفير التمويل المناسب لتطوير المرافق التعليمية والبحثية وخطط التعاون المجتمعي مع المؤسسات الاقتصادية والمجتمعية بمحيطها البيئي.

في ضوء العرض السابق يتبين أهمية التوجه نحو الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق باعتبارها أحد الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن من خلالها خلق قيمة مضافة للطلاب والمجتمع، من خلال إنشاء فرص جديدة غير مألوفاً وغير متنازع عليها في السوق. بذلك، تتمكن الجامعات من تحسين صورتها وتعزيز قدرتها التنافسية وتقديم خدمات ذات قيمة عالية للمستفيدين، وهذا ما تسعى الدراسة إلى تحقيقه.

الدراسات السابقة

يتناول الجزء التالي عرض وتحليل لبعض الدراسات السابقة من الأحدث للأقدم ويتم تصنيف هذه الدراسات إلى ثلاثة محاور على النحو التالي:

المحور الأول: الدراسات المرتبطة بالابتكار التسويقي والجامعات

المحور الثاني: الدراسات المرتبطة بالخدمات الجامعية

المحور الثالث: الدراسات المرتبطة باستراتيجية المحيط الأزرق والجامعات

المحور الأول: الدراسات المرتبطة بالابتكار التسويقي والجامعات

هدفت دراسة النجار وآخرون (٢٠٢٣) فهدفت إلى تعرف مدى توافر أبعاد جودة الخدمات التعليمية في كل من الجامعات الحكومية والخاصة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تطبيقها على جامعة الزقازيق كأحد الجامعات الممثلة للجامعات الحكومية، ومعاهد العبور الممثلة عن المعاهد العليا الخاصة. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: وجود تمايز لصالح جامعة الزقازيق عن معاهد العبور في بعض الجوانب المتعلقة بالابتكار التسويقي حيث تتميز الخدمات المقدمة بالجامعة بالوضوح والبساطة عن معاهد العبور، ولم يعد الهدف للربح في الجامعات الحكومية الصفة الرسمية لها فالرسوم الدراسية مناسبة لدى فئات الطلاب عن معاهد العبور الهادفة للربح، كما تميزت جامعة الزقازيق بأن الأسعار المقدمة للطلاب بسيطة، في حين تميزت معاهد العبور بالتجديد والابتكار في تقديم الخدمات التعليمية. وفيما يتعلق بأبعاد الابتكار التسويقي فقد تميزت جامعة الزقازيق عن معاهد العبور في الابتكار في التسعير، في حين تميزت معاهد العبور في الابتكار في الخدمة، الابتكار في الترويج.

جاءت دراسة مغاوري (٢٠٢٢) للوقوف على واقع التسويق بمؤسسات التعليم الجامعي بمصر، وتحديد مجالات إدارة التسويق في مؤسسات التعليم الجامعي، وتحديد متطلبات تطوير إدارة التسويق في مؤسسات التعليم الجامعي بمصر على ضوء الابتكار التسويقي. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: تعاني بعض الجامعات المصرية من ضعف قنوات الاتصال وأساليب الاعلام حيث تسيطر على بعض الجامعات فكرة أنها جهات لاتعمل بالتجارة وأن دورها يقتصر على التدريس والبحث العلمي ونقل المعرفة، توجد فجوة بين البحث العلمي بالجامعات وتطبيق نتائجه بالقطاع الخاص، الافتقار الى وجود خطة رئيسية يتم على أساسها تسويق الخدمات الجامعية ونقص البيانات عن احتياجات الجهات لمستفيدة لتلبيتها. وتتحدد مجالات إدارة التسويق في مؤسسات التعليم الجامعي في تسويق البرامج الأكاديمية والخدمات التعليمية، تسويق الإنتاج العلمي والبحوث. ومن أهم متطلبات تطوير إدارة التسويق في مؤسسات التعليم الجامعي على ضوء الابتكار التسويقي إنشاء وحدة إدارية معنية بإدارة التسويق في كل كلية من كليات الجامعة، دراسة وتحليل احتياجات المستفيدين في بيئة مؤسسات التعليم الجامعي الداخلية والخارجية.

المحور الثاني: الدراسات المرتبطة بالخدمات الجامعية

هدفت دراسة علي وآخرون (٢٠٢٤) فهدفت إلى تعرف أثر الرقمنة على جودة الخدمات الجامعية بجامعة عين شمس. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم تطبيقها على إدارة الدراسات العليا بجامعة عين شمس. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين تفعيل الرقمنة في مجال التعليم الجامعي وبين تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة التشغيل وخفض التكاليف، أي أنه كلما ازداد الاهتمام بتفعيل الرقمنة في مجال التعليم الجامعي بالإدارة العامة للدراسات العليا بجامعة عين شمس، كلما ساهم ذلك في تحسين الخدمات المرجعية التي تقدمها إدارة الدراسات العليا مما يعد عائدًا اقتصاديًا ويحقق العديد من الفوائد التي تسهم في تحقيق الاستدامة البيئية.

أما دراسة الروقي (٢٠٢٢) فهدفت إلى تعرف واقع تسويق الخدمات الجامعية (التعليمية، والبحثية، والمجتمعية) بجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت إلى عدة نتائج منها: أن تسويق الخدمات الجامعية في جامعة شقراء جاء بدرجة منخفضة بحسب تصورات أفراد عينة الدراسة، وجاءت الخدمات التعليمية في المرتبة الأولى من حيث التسويق، يليها الخدمات المجتمعية؛ بينما جاءت الخدمات البحثية كأقل الخدمات الجامعية تسويقياً.

أما دراسة عباية وآخرون (٢٠٢٢) فجاءت للكشف عن طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلاب المالية والمحاسبة بجامعة المدية بالجزائر. اتبعت الدراسة

المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أنه على الرغم من تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، فإن الخدمات الجامعية المقدمة لا تحقق المستوى الكافي من الجودة، لا تزال هناك تحديات تحول دون تحقيق الجودة المرجوة في الخدمات الجامعية. قد ترجع تلك التحديات إلى قصور في البنية التحتية التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فعال، مما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة. بالإضافة إلى نقص في برامج التدريب وتأهيل الكوادر البشرية على استخدام النظم الإلكترونية، مما يؤثر على كفاءة تقديم الخدمات.

وجاءت دراسة عميرة وآخرون (٢٠٢٠) بهدف تعرف الجدوى التربوية والاقتصادية لإنشاء قناة فضائية لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة أسيوط. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: تحقق القناة الفضائية العديد من الفوائد التربوية للمجتمع منها تعريف المستفيدين بالخدمات الجامعية التي تقدمها الجامعة وتسويقها، زيادة إقبال الطلاب والباحثين للالتحاق بها مما يعمل على زيادة الطلب على خدماتها، تسويق نتائج البحوث وبراءات الاختراع والاكتشافات العلمية في شتى المجالات، الإعلان عن الندوات والمؤتمرات العلمية والمعارض التي تنظمها الجامعة لإتاحة فرصة المشاركة لمن يرغب وعرضها على القناة الفضائية، تجويد الخدمات الجامعية وتطويرها باستمرار لتحقيق رضا المستفيدين.

المحور الثالث: الدراسات المرتبطة باستراتيجية المحيط الأزرق والجامعات

هدفت دراسة أبو رية (٢٠٢٥) إلى الكشف عن العلاقة بين الوعي باستراتيجية المحيط الأزرق بمحاورها المختلفة (الاستبعاد - التقليل - الابتكار - الزيادة) والتوجه الريادي نحو إقامة المشروعات الصغيرة، حيث اعتمدت الدراسة على منهج التثليث (التثليث البياني والتثليث المنهجي) لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين محوري الاستبعاد والتقليل والتوجه الريادي نحو إقامة مشروع صغير بعد التخرج لدى الشباب عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يشير إلى أن تقليل العوامل غير الضرورية أو إلغائها يساهم في تعزيز توجه الشباب نحو تبني مشروعات صغيرة ذات طابع ريادي. وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين محوري الزيادة والابتكار والتوجه الريادي نحو إقامة مشروع صغير بعد التخرج لدى الشباب عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يؤكد أن تعزيز العوامل ذات القيمة المضافة وابتكار أفكار جديدة يدعم توجه الشباب نحو خوض تجربة المشروعات الريادية. إضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مستوى الوعي باستراتيجية المحيط الأزرق والتوجه الريادي نحو إقامة مشروع صغير بعد التخرج عند مستوى دلالة (٠,٠١)، مما يدل على أن ارتفاع مستوى وعي الشباب بتلك الاستراتيجية يساهم بشكل إيجابي في تعزيز رغبتهم في إقامة مشروعات صغيرة ناجحة.

وللوقوف على أثر دمج ريادة الأعمال الاستراتيجية مع استراتيجية المحيط الأزرق في تطوير أداء الجامعات جاءت دراسة سليمان Suliman (٢٠٢٥). اتبعت الدراسة المنهج النوعي حيث تم إجراء مراجعة منهجية للأدبيات ذات الصلة في سياق التعليم الجامعي، علاوة على تحليل مجموعة من دراسات الحالة التي تناولت تجارب عدد من الجامعات التي طبقت مبادئ ريادة الأعمال الاستراتيجية واستراتيجية المحيط الأزرق في مجالات الابتكار. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: يُسهم تكامل ريادة الأعمال الاستراتيجية مع استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين أداء الجامعات من خلال الموازنة بين التطوير الداخلي والتوسع الخارجي وأسفر هذا التكامل عن تعزيز قدرة الجامعات على التعامل مع العوامل المؤثرة في أدائها، سواء المرتبطة بالموارد البشرية، أو الهياكل التنظيمية، أو التحديات التكنولوجية، أو متطلبات سوق العمل، مما يدعم تحقيق ميزة تنافسية مستدامة ويعزز مكانتها في بيئة تعليمية تتسم بالتغير المستمر. كما أوضحت أن الابتكار التنظيمي الناتج عن هذا الدمج يسهم في تحقيق انسجام فعال بين الهياكل المؤسسية وأداء الأفراد، مما يعزز استدامة الجامعات ويتيح لها فرصاً أكبر للتطور ومواكبة المتغيرات المستقبلية.

هدفت دراسة عبد الوهاب ومحمود (٢٠٢٤) إلى الوقوف على مدى تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في بناء وتعزيز القوة الأكاديمية ببرامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة بنها، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها: أن هناك تطبيقاً متوسطاً لبعدي الاستبعاد والتقليص من استراتيجية المحيط الأزرق في بناء وتعزيز القوة الأكاديمية ببرامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة بنها، حيث وصلت نسب تطبيقهما (٥٧%) و(٦٣,٣٣%) على التوالي. أما بُعدا الزيادة والابتكار فقد جاءا بنسبة ضعيفة بلغت (٥٤,٦٧%) و(٥٢,٣٣%) على الترتيب.

جاءت دراسة عبد الرقيب وآخرون Abdulraqib, et al., (٢٠٢٤) بهدف الكشف عن المعوقات التي تواجه الجامعات السعودية في تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق وتطوير الأسواق الجديدة. والوقوف على أفضل الممارسات العالمية في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وكيفية استفادة الجامعات السعودية منها. استخدمت الدراسة منهجية بحثية نوعية، تمثلت في إجراء مقابلات شبه منظمة مع أعضاء هيئة التدريس، والباحثين، وصانعي السياسات/الإداريين من الجامعات العامة والخاصة. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: من أبرز المعوقات التي تواجه الجامعات السعودية في تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق: الهيكل الإداري البيروقراطي، واتخاذ القرار المركزي، بالإضافة إلى مقاومة التغيير الثقافي التي تعيق تنفيذ الابتكار. تمثلت أفضل الممارسات العالمية في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، التي يمكن أن تستفيد منها الجامعات السعودية، في تطوير برامج تعليمية مبتكرة تلبي بفعالية احتياجات السوق، وتحسين تجربة الطلاب من خلال تقديم خدمات متميزة وتجارب تعليمية فريدة. كما تعزز هذه الممارسات

التعاون مع القطاع الصناعي لإقامة شراكات تهدف إلى تطوير برامج تعليمية تتماشى مع متطلبات السوق. بالإضافة إلى ذلك، تُشجع هذه الاستراتيجية على بناء ثقافة تنظيمية مرنة تدعم التجديد والتغيير، مما يساعد الجامعات في اكتشاف فرص سوقية جديدة وغير مستغلة، وبالتالي فتح آفاق جديدة للنمو والتوسع في بيئة تعليمية تنافسية.

أما دراسة صالح وآخرون (٢٠٢٤) فهدفت إلى تعرف دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يساعد الجامعات المصرية على تقديم خدمات متميزة وتطوير برامجها الأكاديمية.

والتركيز على إيجاد طرق مبتكرة لتقديم خدماتها التعليمية والبحثية، بما يخلق قيمة جديدة للطلاب والمجتمع. كما تساعد على تحديد مجالات جديدة للتنافس بعيداً عن المنافسين التقليديين، وتطوير برامج أكاديمية وبحثية متميزة تلبي احتياجات السوق المتغيرة. بالإضافة إلى ذلك، تسهم استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة، وتعزيز الصورة الذهنية الإيجابية للجامعة لدى المجتمع. وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق التعليمية المحلية والإقليمية.

وفي نفس الصدد هدفت دراسة نصر الدين Nasereddin (٢٠٢٤) إلى تعرف تأثير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الشرق الأوسط - الأردن. اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أن أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية قد استخدمت على نطاق واسع في الجامعة، ووجود ارتباط إيجابي بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية، أن تبني استراتيجية المحيط الأزرق في جامعة الشرق الأوسط - الأردن قد ساهمت بشكل كبير في تحسين أداء الجامعة وزيادة جاذبيتها للطلاب والباحثين وتحسين مكانتها على الصعيدين المحلي والدولي، وهذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى زيادة التمويل والاستثمارات في الجامعة.

أما دراسة مهاجرين وويجيهارتا Muhajirin & Wijiharta (٢٠٢٤) فهدفت إلى مراجعة الأبحاث المتعلقة بتطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في الجامعات، وتحديد كيفية استفادة المؤسسات التعليمية من هذه الاستراتيجية لتعزيز قدرتها التنافسية وجذب فئات جديدة من الطلاب. استخدمت الدراسة منهجية تحليل الأدبيات، حيث تم اختيار (٢٨) مقالاً من أصل (٩١) مقالاً باستخدام تطبيق Publish "Perish 7" ومحرك بحث "Google Scholar". تم جمع البيانات من خلال مناقشات مجموعات التركيز (FGD)، وتوصيات الخبراء، واستطلاعات الرأي. كما اعتمدت الدراسة على نموذج الأعمال (BMC) لرسم خرائط البيانات وتحليل المزايا والضعف. وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها: تنفيذ

استراتيجيات المحيط الأزرق يمكن أن يجذب عددًا أكبر من الطلاب المؤهلين، مما يعزز من سمعة الجامعة، تتيح هذه الاستراتيجية الفرصة لاختراق سوق الطبقة الثالثة، مما يعني الوصول إلى فئات جديدة من غير العملاء الذين لم تُستهدفهم الجامعات سابقًا. يتطلب نجاح استراتيجيات المحيط الأزرق إدراكًا دقيقًا لمتغيرات السوق والمنافسة، لضمان تحقيق الابتكار الذي يلبي احتياجات العملاء بشكل فعال.

وجاءت دراسة رافيندران وآخرون Ravindran, et al., (٢٠٢٣) بهدف استكشاف سبل توظيف مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) لتعزيز الفرص المتاحة للتنمية المهنية للأكاديميين في الجامعات الخاصة الناشئة في ماليزيا. اتبعت الدراسة المنهج النوعي واستخدمت الدراسة المقابلات كأداة لجمع البيانات. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: يمكن توظيف مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) لتعزيز الفرص المتاحة للتنمية المهنية للأكاديميين في الجامعات الخاصة من خلال ربط التنمية المهنية بالابتكار في الممارسات التعليمية والبحثية لتلبية الاحتياجات المتنوعة للأكاديميين، مراجعة وتحديث السياسات والإرشادات المتعلقة بالتنمية المهنية للأكاديميين، تصميم برامج التنمية المهنية بطريقة مبتكرة تلبي الاحتياجات المتنوعة للأكاديميين، الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لتوفير فرص متنوعة للتنمية المهنية عبر الإنترنت والتعلم الذاتي.

أما دراسة فهم (٢٠٢٣) فهدفت إلى الوقوف على معوقات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بمكتبات جامعة أسبوط من وجهة نظر العاملين بها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: أهم معوقات استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة أسبوط تتمثل في: التمسك بالآراء، والأفكار التقليدية، واتباع الأسلوب التقليدي في إدارة المكتبات مما يعوق ابتكار القيمة للمكتبة، البيروقراطية في اتخاذ القرارات والتعسف في تنفيذها، ضعف الحافز المعنوي للعاملين، افتقاد التطوير التنظيمي للعمل بما يتناسب مع متطلبات التحول الرقمي.

جاءت دراسة عتريس (٢٠٢٢) بهدف رصد واقع التسويق الريادي للخدمات الجامعية بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الزقازيق في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. اتبعت الدراسة كل من المنهج الوصفي والاستشرافي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: ضعف نشر ثقافة التسويق الريادي لدى الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة، ضعف البرامج والخطط الهادفة لتحقيق التسويق الريادي للخدمات الجامعية، ضعف آليات الشراكة الفاعلة بين الوحدات ذات الطابع الخاص والمؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع، ضعف العائد التسويقي للخدمات الجامعية لدى عدد كبير من الوحدات ذات الطابع الخاص.

أما دراسة إريكسون وويليامز Erekson & Williams (٢٠٢٢) فهدفت إلى الوقوف على كيفية توظيف استراتيجية المحيط الأزرق بالكليات لتطوير برامجها التعليمية وإيجاد مسارات تنافسية مبتكرة قابلة

للاستدامة بدلاً من محاكاة أفضل الممارسات لدى المنافسين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت إلى عدة نتائج منها: يتطلب التوظيف الفعال لاستراتيجية المحيط الأزرق في الكليات تحديد الفرص غير المستغلة في السوق التعليمي، إعادة صياغة حدود المنافسة بالتركيز على عوامل التقييم التي يهتم بها الطلاب، وابتكار برامج تقدم قيمة جديدة وفريدة بدلاً من التركيز على التحسينات التدريجية أو محاكاة المنافسين، بالإضافة إلى استهداف شرائح جديدة من الطلاب لم تكن مهمة بالكلية من قبل، وذلك بهدف خلق الطلب بدلاً من المنافسة على الطلب الحالي.

التعقيب على الدراسات السابقة

يركز الجزء التالي على عرض لأوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وأوجه الاستفادة من الدراسات السابقة وذلك على النحو التالي:

أ- أوجه الشبه

- تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة كل من دراسة (عبد الوهاب، محمود، ٢٠٢٤)، ودراسة (النجار وآخرون، ٢٠٢٣)، ودراسة (عباية وآخرون، ٢٠٢٢) في اتباعها المنهج الوصفي واستخدامها الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

ب- أوجه الاختلاف

- تناولت بعض الدراسات السابقة الخدمات الجامعية من زوايا مختلفة:

- **عينة الدراسة:** اقتصر عينة الدراسة في كل من دراسة (عباية وآخرون، ٢٠٢٢) على طلاب الجامعة، ومن ثم تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات التكنولوجية.
- **موضوع الدراسة:** ركزت دراسة علي وآخرون (٢٠٢٤) على تعرف أثر الرقمنة على جودة الخدمات الجامعية بجامعة عين شمس. أما دراسة الروقي (٢٠٢٢) فهدفت إلى تعرف واقع تسويق الخدمات الجامعية (التعليمية، والبحثية، والمجتمعية) بجامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وللكشف عن طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلاب المالية والمحاسبة بجامعة المدية جاءت دراسة عباية وآخرون (٢٠٢٢). ولتعرف الجدوى التربوية والاقتصادية لإنشاء قناة فضائية لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة أسيوط جاءت دراسة عميرة وآخرون (٢٠٢٠)، ومن ثم تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية.

- تناولت بعض الدراسات السابقة استراتيجية المحيط الأزرق من زوايا مختلفة جيت ركزت دراسة كل من (صالح وآخرون، ٢٠٢٤) ودراسة (Nasereddin, 2023) على دور استراتيجية المحيط

الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات، في حين ركزت دراسة (عبدالوهاب، محمود، ٢٠٢٤) على مدى تطبيق أبعاد تلك الاستراتيجية لبناء وتعزيز القوة الأكاديمية ببرامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة بنها، وجاءت دراسة عتريس (٢٠٢٢) لرصد واقع التسويق الريادي للخدمات الجامعية بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الزقازيق في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، ومن ثم تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

ج - أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تمثلت الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي:

- إثراء الدراسة في الإطار النظري.
- استخدام منهج الدراسة الحالية.
- تصميم وتطوير أداة الدراسة (الاستبانة).
- استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- المساعدة في تحليل وتفسير نتائج الدراسة الحالية

مشكلة الدراسة

أدت التغيرات المتسارعة على الساحة العالمية إلى زيادة حدة المنافسة على جميع الأصعدة والقطاعات، ولعل أهمها قطاع التعليم الجامعي، الأمر الذي دعا مؤسساته بكل أشكالها للبحث عن مداخل استراتيجية حديثة ومبتكرة وأكثر فعالية، تساعد في التطوير المستمر لمواجهة التغيرات والتحديات المستقبلية.

وعلى الرغم من سعي الجامعات التكنولوجية إلى تسويق خدماتها ومنتجاتها الجامعية بما يخدم المحيط الجامعي الذي تتواجد فيه، إلا أنه أشارت الخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية إلى عدة عوامل تتسبب في ضعف تسويق الخدمات الجامعية لعل منها (وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢، ١٧-٢٠):

- قلة وجود دراسات وتقارير توضح مدى احتياج سوق العمل للمهن التكنولوجية.
- ضعف إمكانيات البوابة الالكترونية للجامعة (الموقع الالكتروني للجامعة).
- ضعف تفعيل البروتوكولات، وقلة الشراكات الدولية.
- نقص وجود وحدات ذات طابع خاص بالجامعة.
- ضعف توفر آليات لربط الإدارات ببعضها في الجامعة.

أشارت نتائج دراسة اللمسي (٢٠٢٢) إلى مركزية التنظيم الرسمي بالجامعات التكنولوجية، والبيروقراطية الإدارية التي تتعارض مع طبيعة الجامعات كمنظومة جديدة تحتاج لهياكل تنظيمية تتوافق مع عملية التغيير وتتواكب مع التطورات الحديثة. علاوة على قلة ثقة مؤسسات الإنتاج بالجدوى المالية لنتائج البحوث العلمية، فضلاً عن ضعف الاعلام عن الخدمات الاستشارية أو البرامج التدريبية أو برامج البحوث التي تسهم فيها أو تنظمها الجامعات. وفي نفس الصدد أشارت نتائج دراسة عوض (٢٠٢٢) إلى أن قلة الاهتمام بإجراء بحوث تطبيقية تعالج مشكلات منظمات الأعمال تعد من أهم المشكلات بالجامعات التكنولوجية مع منظمات القطاع الخاص.

باستقراء ما سبق يتبين ضعف تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية مما يتطلب استخدام استراتيجية المحيط الأزرق باعتبارها استراتيجية تسويقية تسعى نحو إنشاء فرص تنافسية جديدة غير مألوفاً وغير متنازع عليها في السوق، الأمر الذي يعزز من قدرة الجامعات على المنافسة وجذب المزيد من الطلاب. لذا تسعى الدراسة الحالية إلى تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

تحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق؟

ويتفرع من السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية على النحو التالي:

- ١- ماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها، وأهدافها؟
- ٢- ما أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر؟
- ٣- ما الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي بالجامعات؟
- ٤- ما الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق؟
- ٥- ما واقع الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزه في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق؟
- ٦- ما التصور المقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى

- ١- تعرف ماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها، وأهدافها.
- ٢- الكشف عن أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر.
- ٣- الوقوف على الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي بالجامعات.

- ٤- تحديد الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق.
- ٥- رصد واقع الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزه في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.
- ٦- وضع تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

تتمثل أهمية الدراسة النظرية فيما يلي:

١. إلقاء الضوء على الفرص التنافسية التي يمكن للجامعات التكنولوجية استغلالها من خلال تبني استراتيجية المحيط الأزرق، مما يساعدها على تميز خدماتها الجامعية.
٢. تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله الدراسة الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، وتعد مقارنة تطويرية غير تقليدية تضع ابتكار القيمة في مركز التفكير الاستراتيجي بدلاً من المنافسة في المحيطات المتعارف عليها والطلب المتنازع عليه، وهذا المفهوم المتعلق بابتكار القيمة مع ارتباطه بهذا النموذج الاستراتيجي يعد رؤية وتوجهاً استراتيجياً استباقياً في حد ذاته.
٣. توفير خدمات تعليمية وتدريبية واستشارية متكاملة ذات جودة مناظرة لنظم الجودة العالمية وبما يسمح بالمنافسة في أسواق العمل المحلية والإقليمية والعالمية.
٤. يمكن أن تسهم الدراسة في تزويد المكتبة العربية بالمعلومات النظرية عن الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية، واستراتيجية المحيط الأزرق.

الأهمية التطبيقية

تتمثل أهمية الدراسة التطبيقية فيما يلي: -

- يمكن أن تسهم في تجويد الخدمات الجامعية وابتكار منتجات وخدمات غير مسبقة في الجامعات التكنولوجية من خلال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، علاوة على الابتعاد عن مراقبة المنافسين لها والعمل الدائم على تحسين الكفاءة الداخلية وتميز منتجاتها.
- تسويق الأنشطة الإنتاجية والبحوث التطبيقية والابتكارات التي تتم بالجامعات التكنولوجية بهدف توفير مصادر تمويل إضافية ومستدامة.

– يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في عدة نواحي تطبيقية تهم المسؤولين في وزارة التعليم العالي في وضع برامج تدريبية حول الابتكار التسويقي وكيفية تسويق الخدمات الجامعية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

– ربما تفيد نتائج الدراسة الحالية صانعي القرار والعاملين في مجال التعليم العالي في تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية.

منهج الدراسة وأداته

تفرض طبيعة الدراسة الحالية الأخذ بالمنهج الوصفي باعتباره أحد أساليب البحث العلمي الذي يهدف إلى جمع معلومات وحقائق مفصلة تصف الظاهرة بغرض تعرف الحالة الراهنة لمجتمع البحث والمشكلات التي تواجه المجتمع (عليان، ٢٠٢٤، ٩)، ووضع تصور مقترح لتحسين تلك الأوضاع والعمليات الاجتماعية والتربوية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية. سعياً نحو وضع تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

حدود الدراسة

وتشمل حدود الدراسة ما يلي:

تحدد حدود الدراسة فيما يلي:

– **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة الميدانية في حدها الموضوعي على الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزه في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

– **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥ م.

– **الحدود البشرية:** اقتصر تطبيق الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية.

– **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة الميدانية على كلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية.

وتم اختيار جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية لامتلاكها الإمكانيات والمقومات التي تجعلها خياراً مناسباً لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية في ظل استراتيجية المحيط الأزرق للأسباب التالية (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي متاح على: <https://moheer.gov.eg/ar>)

:<https://eg/MediaCenter/Pages/NewsDetails.aspx?newsID=2742>

– **الشراكات والتعاون الدولي:** وقعت الجامعة (١٤) بروتوكول تعاون مع عدد من الهيئات

- والمؤسسات الصناعية والتعليمية. هذا التعاون الواسع سيوفر فرصًا للتبادل المعرفي والخبرات التسويقية من الأنظمة التعليمية المختلفة.
- **التميز البحثي والتنافسي:** شاركت الجامعة في مسابقات دولية مرموقة مثل ICPC للبرمجة، ومهرجان إبداع لطلاب الجامعات. هذا يعكس جودة البرامج التعليمية والبحثية، مما سيعزز من قدرة الجامعة على الابتكار التسويقي.
- **التطوير المهني والقيادي:** نظمت الجامعة دورات تدريبية متخصصة في المهارات القيادية لطلاب الجامعات. هذا سيساعد في تخريج قادة قادرين على التفكير الابتكاري في مجال التسويق والخدمات الجامعية.
- **البنية التحتية والموارد:** استلام الجامعة (٥) أفدنة إضافية لاستخدامها كامتداد للجامعة، مما يوفر مساحات وإمكانات جديدة لتطوير وتنفيذ مبادرات تسويقية مبتكرة.
- **المشاركة المجتمعية:** المبادرات الخيرية والتضامنية للجامعة مثل حملات التبرع بالدم تعكس التزامها المجتمعي، مما سيساعد في ربط الخدمات الجامعية باحتياجات المجتمع وتعزيز صورتها.

مصطلحات الدراسة

تحدد مصطلحات الدراسة فيما يلي:

- الابتكار التسويقي Marketing Innovation

عرف أمين (٢٠٢٤، ١٠٠٨) الابتكار التسويقي بأنه: كافة الأساليب الجديدة التي يمكن من خلالها جمع البيانات وتحليلها وتوجيهها نحو إيجاد استراتيجيات جديدة لترويج المنتجات، أو إيجاد طرق جديدة لجمع معلومات من السوق أو المنافسين، بالإضافة إلى التصميم المبتكر للمنتج واستخدام طرق مبتكرة للتسعير والتوزيع والترويج.

وأشار كل من براميسورو وكيرنادي Pramesworo & Kirnadi (٢٠٢٥، ٣٤١) للابتكار التسويقي بأنه: تبني استراتيجيات إبداعية قائمة على تحليل البيانات والتفاعل النشط مع العملاء، بهدف تعزيز الوعي بالعلامة التجارية، وتحسين رضا العملاء، وزيادة كفاءة العمليات التسويقية.

تعرف الدراسة الحالية الابتكار التسويقي بأنه: استحداث أساليب تسويقية جديدة وغير تقليدية لتطبيق الأفكار المبتكرة على أحد عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع)، أو قد يمس أكثر من عنصر من هذه العناصر بهدف تسويق المنتجات بشكل فعال واستكشاف معلومات جديدة عن السوق والمنافسين.

- الخدمات الجامعية University Services

عرف الروقي (٢٠٢٢، ٦١٢) الخدمات الجامعية بأنها: كل ما تقدمه الجامعة موجهاً لخدمة المجتمع سواء أكانت خدمات في صورة سلع مادية قابلة للانتقال من مكان لآخر وفقاً للاحتياج السوقي أم كانت خدمات غير منظورة تستهلك في مكان ووقت انتاجها وهذا النوع الأخير هو الغالب لخدمات الجامعة.

أشار عبداللطيف (٢٠٢٣، ٣٨٨) للخدمات الجامعية بأنها: المجموعة الشاملة من البرامج التعليمية والتدريبية، والاستشارات الفنية، والأنشطة البحثية، والعلمية، والاجتماعية التي تسهم في خدمة المجتمع من ناحية، وتحقيق للجامعة موارد مالية إضافية تمكنها من تحقيق رسالتها ومواجهة التحديات والالتزامات التي تواجهها من ناحية أخرى.

تُعرف الدراسة الحالية الخدمات الجامعية بأنها: كل ما تقدمه الجامعة من برامج تعليمية وتدريبية وأنشطة بحثية واستشارية بهدف خدمة المجتمع وتحقيق أهدافها الأكاديمية. وتشمل هذه الخدمات برامج أكاديمية متنوعة لتنمية المعرفة وتطوير المهارات، وتقديم خدمات استشارية وتعاون مع الصناعة لتلبية احتياجات الشركات والمؤسسات الخارجية وتقديم الحلول المبتكرة، وتنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير المهارات العملية، وتوفير فرص التطبيق العملي والتدريب، والقيام بالأبحاث العلمية والابتكار، وتعزيز الأنشطة الطلابية والمشاركة في الفعاليات الثقافية والاجتماعية، فضلاً عن توفير خدمات التوظيف للطلاب والخريجين.

- الجامعات التكنولوجية Technological Universities

تنص المادة (١) من قانون إنشاء الجامعات التكنولوجية رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ على أن "الجامعات التكنولوجية: مؤسسات تعليمية تنتهج أسلوب التعليم والتدريب للطلاب في مختلف التخصصات التي يحتاجها سوق العمل وفق أفضل الممارسات من الناحيتين الأكاديمية والعملية، مع التركيز على بناء وتطوير المهارات الفنية اللازمة لإلحاق الخريج بسوق العمل مباشرة".

- استراتيجية المحيط الأزرق Blue Ocean Strategy

عرف موتوا وتشاتشا Mutua & Chacha (٢٠٢٤، ٢٣٢) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: نهج استراتيجي يهدف إلى خلق قيمة جديدة في السوق من خلال ابتكار منتجات وخدمات غير تقليدية، بدلاً من المنافسة على نفس الأسواق والمنتجات التي تتنافس عليها الشركات الأخرى. وتركز هذه الاستراتيجية على إيجاد طرق جديدة لإرضاء المستفيدين وخلق الطلب، بدلاً من المنافسة على الأسعار والحصة السوقية.

وأشار ويجايا، وهاريانتو Wijaya & Harianto (٢٠٢٥، ١٥٨) لاستراتيجية المحيط الأزرق بأنها: نهج إداري يهدف إلى تشجيع المؤسسات على تجنب المنافسة الشرسة في الأسواق التقليدية (المعروفة بالمحيط الأحمر) من خلال إنشاء مساحة سوقية جديدة خالية من المنافسين، ما يجعل مفهوم "المنافسة" غير ذي صلة.

تعرف الدراسة الحالية استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تسويقية تنافسية تركز على إيجاد مساحات سوق جديدة غير تقليدية وغير متنازع عليها، بما يقلل من فرص المنافسة الشديدة، بل ويجعل المنافسة غير ذات صلة. وذلك من خلال تقديم قيم جديدة ومبتكرة تحقق التمايز وتخفيض التكلفة في آن واحد، وتعمل على جذب مستفيدين جدد وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة، من خلال الإطار الشبكي الرباعي للاستراتيجية المتمثل في الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار.

خطوات السير في الدراسة

اتساقاً مع أهداف الدراسة وطبقاً للمنهجية المتبعة يمكن تحديد خطوات السير في الدراسة وفق المحاور التالية:

- المحور الأول: ماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها، وأهدافها.
- المحور الثاني: أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر.
- المحور الثالث: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي بالجامعات.
- المحور الرابع: الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق.
- المحور الخامس: إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها.
- المحور السادس: تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

المحور الأول: ماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، فلسفتها، أهدافها

يتناول المحور الحالي عرضاً لنشأة الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها وأهدافها، وهيكلها التنظيمي، وأخيراً سياسة القبول والدرجات العلمية التي تمنحها، وذلك على النحو التالي:

أولاً: نشأة الجامعات التكنولوجية بمصر

تحتل منظومة القطاعات التكنولوجية بجميع مستوياته (الكليات التكنولوجية – المجمعات التكنولوجية – الجامعات التكنولوجية) باهتمام الدولة باعتبارها حجر الزاوية للدفع بعجلة النمو الاقتصادي ومواكبة التطورات التكنولوجية المتلاحقة في جميع المجالات الصناعية والزراعية واللوجستية والخدمية

والسياحة والفندقية والطبية لما لها من أبعاد اجتماعية وتنموية وحضارية للتنمية البشرية وإتاحة فرص الثقة للعمل على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.

وفي هذا الإطار فقد بادرت الدولة اعتباراً من عام ٢٠٠٧ بإنشاء ثلاثة مجمعات تكنولوجية في محافظات القاهرة (مجمع الأميرية)، والفيوم (مجمع الفيوم) واسيوط (مجمع أسيوط). يضم كل منها مدرسة فنية وكلية تكنولوجية من مرحلتين (نظام ٢+٢) يمنح الخريج حال استكمال جميع مراحلها شهادة بكالوريوس التكنولوجيا معتمدة محليا ودوليا في التخصص مع إتاحة الفرصة للخريج لاستكمال دراسته لمرحلتي الماجستير والدكتوراة. ومن ثم تم فتح المسار للمتقنين بمنظومة التعليم الفني بما يوازي منظومة التعليم العام وبما يحقق أحداث التغيير المنشود للنظرة المجتمعية للتعليم الفني (وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة شرق بورسعيد التكنولوجية، ٢٠٢٢، ٨٩).

استكمالاً للنجاحات التي تحققت من خلال تلك المجمعات فقد بادرت وزارة التعليم العالي بالشروع في إنشاء الجامعات التكنولوجية بموجب القانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ بإصدار قانون إنشاء الجامعات التكنولوجية، وقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٣٤٢ لسنة ٢٠٢٢ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون، وتم بدء الدراسة في ثلاث جامعات تكنولوجية بداية من العام الدراسي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ على النحو التالي: الجامعة التكنولوجية بالقاهرة الجديدة، الجامعة التكنولوجية في بني سويف، الجامعة التكنولوجية بقويسنا. ثم تلا ذلك إنشاء سبع جامعات تكنولوجية (الجامعة التكنولوجية بسمنود بالغربية، والجامعة التكنولوجية بأسيوط الجديدة، والجامعة التكنولوجية بمدينة طيبة الجديدة في الأقصر، والجامعة التكنولوجية بمدينة ٦ أكتوبر، والجامعة التكنولوجية ببرج العرب، والجامعة التكنولوجية بشرق بورسعيد) (الجريدة الرسمية، ٢٠٢٢). وتشمل تلك الجامعات تخصصات وبرامج دراسية تتفق مع طبيعة المناطق الصناعية التي توجد بها تلك الجامعات وتلبي احتياجات سوق العمل، وتسعى الدولة لإنشاء المزيد من الجامعات التكنولوجية في كل محافظة بالجمهورية خلال الفترة المقبلة (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٢٣، ١٤).

باستقراء ما سبق يتبين أن الدولة المصرية أنشأت عددًا من المجمعات التكنولوجية في محافظات مختلفة، والتي تضم مدارس فنية وكليات تكنولوجية تمنح شهادات بكالوريوس معتمدة محليًا وعالميًا. بناءً على نجاح هذه المجمعات، شرعت وزارة التعليم العالي في إنشاء جامعات تكنولوجية جديدة وفقًا للقانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩. حيث تم البدء بثلاث جامعات تكنولوجية في عام ٢٠١٩ / ٢٠٢٠، تلا ذلك إضافة سبع جامعات أخرى في مناطق صناعية مختلفة لتلبية احتياجات سوق العمل. وتواصل الدولة خططها

لإنشاء المزيد من الجامعات التكنولوجية في كافة أنحاء البلاد، بهدف دفع عجلة التنمية الاقتصادية والتكنولوجية بمصر.

ثانيًا: فلسفة الجامعات التكنولوجية وأهدافها

ترتكز فلسفة الجامعات التكنولوجية على التحول إلى التعليم التكنولوجي في ظل التطور الذي تشهده مصر بمجال الصناعة، وإنشاء جامعات تكنولوجية تسمح بإعداد تكنولوجيين تتوافر لديهم القدرة على الاستمرار في التعليم والتحول المرن بين التخصصات، بالإضافة إلى إمكانية الالتحاق بسوق العمل والعودة إلى الدراسة بعد تلقى التدريب والممارسة العملية المناسبة لسد الفجوة الموجودة في سوق العمل بعدد من القطاعات، والإسهام في تحقيق أهداف المجتمع من حيث تحقيق قدر أكبر من الديمقراطية والتنمية الاجتماعية، والثقافية والاقتصادية، وفي نفس الوقت تطوير إمكانية جميع الأفراد، للمشاركة الفعالة في وضع هذه الأهداف وتنفيذها، فهم الجوانب العلمية والتكنولوجية للحضارة المعاصرة بطريقه تقود المجتمع لفهم بيئتهم وتجعلهم قادرين على العمل فيها مع الأخذ في الاعتبار للرأي الحاسم للمضامين الاجتماعية والسياسية والبيئية المترتبة على التغيرات العلمية التكنولوجية، تمكين الخريجين من الإسهام في تنمية بيئة سليمة ومستدامة من خلال المهن ومجالات أخرى من حياتهم (البغدادي وآخرون ٢٠٢٣، ٢٥٩).

وحددت المادة (٣) بقانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ أهداف الجامعات التكنولوجية على النحو التالي:

١- استحداث مسار جديد متكامل للتعليم والتدريب التطبيقي والتكنولوجي، ومواز لمسار التعليم الأكاديمي، يحصل خريجوه على درجات جامعية في مراحل الدبلوم فوق المتوسط والبيكالوريوس والدراسات العليا.

٢- تطبيق التكنولوجيا واستغلالها لما فيه صالح المجتمع، وتأهيل الخريجين من التعليم الثانوي العام والفني لتلبية احتياجات سوق العمل من الموارد البشرية التقنية والتكنولوجية اللازمة لمتطلبات خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية للدولة، ودعم الصورة المجتمعية لهذا النوع من التعليم.

٣- توفير تعليم تكنولوجي يقدم خدمات تعليمية وتدريبية متكاملة ذات جودة مناظرة لنظم الجودة العالمية، وبما يسمح بإعداد خريج قادر على المنافسة في أسواق العمل المحلية والإقليمية والعالمية

٤- إعداد كوادر تتوافر لديهم القدرة على الاستمرار في التعلم، والتحول المرن بين التخصصات الفرعية، بالإضافة إلى إمكانية الالتحاق بسوق العمل والعودة إلى الدراسة بعد تلقى التدريب والممارسة العملية المناسبة.

٥- التطوير المستمر للمناهج والخطط الدراسية لجميع المراحل والمستويات الدراسية فيما يتعلق بالتعليم التكنولوجي لمواكبة التطورات السريعة في جميع الميادين العلمية.

٦- تطوير علاقات الجامعات التكنولوجية العلمية والثقافية مع الجامعات والمؤسسات العلمية العربية والعالمية، من أجل تعزيز التعاون العلمي وتبادل الخبرات وبما يضمن المساهمة في تحقيق الأهداف التنموية.

٧- تقديم المساعدة الفنية والمشورة الإدارية في مجال التعليم الفني والتدريب.

وأوضح المشرع المصري بالمادة (٤) بقانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ تبأشر الجامعات التكنولوجية جميع الاختصاصات اللازمة لتحقيق أهدافها وعلى الأخص ما يأتي:

١- تقديم البرامج الدراسية والتدريبية المحدثة بمراعاة وجود نسب متوازنة من الدراسات التطبيقية والأكاديمية، وإنشاء مراكز الخدمة المجتمع بالتركيز على التعلم عن طريق الأنشطة المعملية وتطوير الجدارات والقدرات الفنية العملية للخريج، مع إتقانه اللغة العربية واللغات الأجنبية ووسائل التكنولوجيا والاتصال الحديثة لضمان مواكبته للتطورات التكنولوجية المتسارعة، والعمل على الحصول على اعتماد البرامج والشهادات من الجهة المختصة ومن الجهات الأجنبية التي يحددها المجلس الأعلى للتعليم التكنولوجي، وذلك من أجل رفع تنافسية خريجها في الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية.

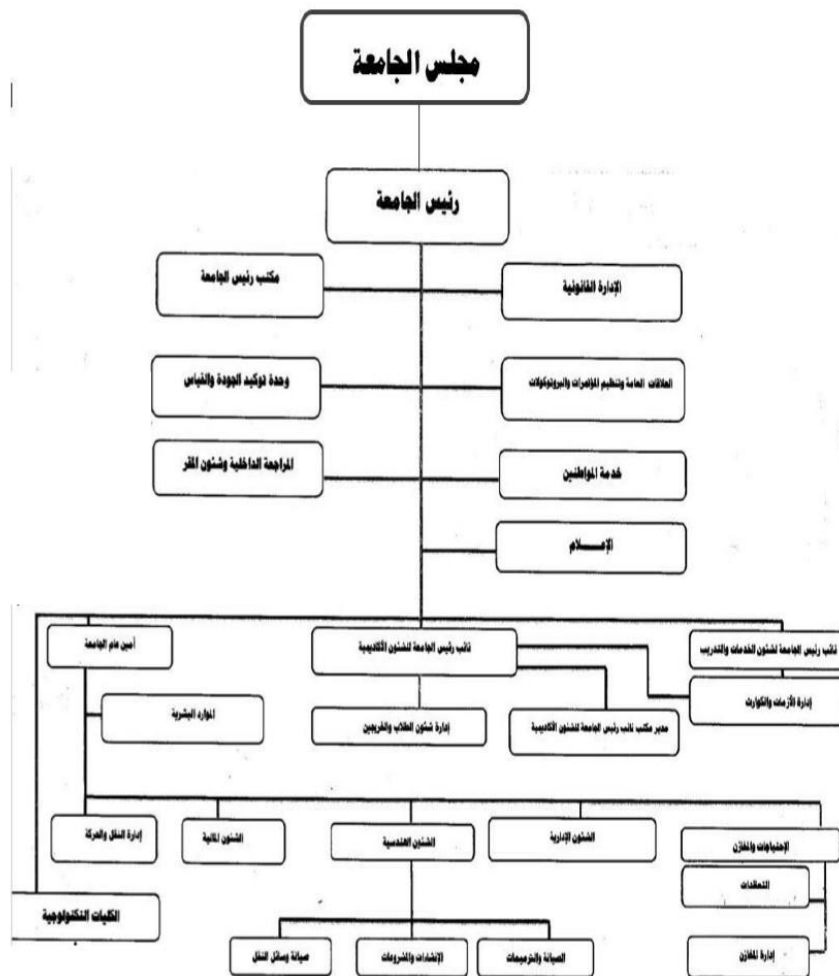
٢- نشر الوعي بأهمية التعليم الفني والتدريب المهني التكنولوجي ودوره في تحقيق التنمية الشاملة، وإقامة المؤتمرات والندوات وحملات التوعية، وإصدار المجلات والمطبوعات والدوريات المتخصصة داخل مصر وخارجها.

٣- إبرام البروتوكولات والاتفاقيات الخاصة بالتعليم التكنولوجي والتدريب لتحقيق الاتصال وتبادل الخبرات والتوأمة مع الجهات الداخلية والخارجية، سواء كانت بحثية أو تمويلية أو علمية بعد الحصول على الموافقات اللازمة في هذا الشأن.

٤- الاشتراك في عضوية المنظمات والهيئات والمؤسسات الإقليمية والدولية المهتمة بالتعليم الفني، والتدريب المهني التكنولوجي بعد استكمال الإجراءات اللازمة.

في ضوء العرض السابق يتبين أن فلسفة الجامعات التكنولوجية في مصر تهدف إلى التحول نحو التعليم التقني والصناعي لتوفير تكنولوجيين قادرين على الدراسة والعمل بين التخصصات المختلفة، بما يسهم في سد الفجوة في سوق العمل وتحقيق أهداف التنمية الشاملة للمجتمع من خلال فهم الجوانب العلمية والتكنولوجية للعصر الحالي وتمكين الخريجين من المساهمة في بناء بيئة مستدامة. كما تهدف

يمكن عرض الهيكل التنظيمي للجامعات التكنولوجية على النحو التالي:



شكل (١)

الهيكل التنظيمي للجامعات التكنولوجية (جامعة الدلتا التكنولوجية أنموذجاً)

المصدر: الموقع الرسمي لجامعة الدلتا التكنولوجية <https://n9.cl/kcqiz>

حدد المشرع المصري بالقانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ الخاص بإنشاء الجامعات التكنولوجية ولائحته التنفيذية المسؤوليات والهيكل التنظيمي للجامعة التكنولوجية ومؤسساتها على النحو التالي:

تنص المادة (٤) من قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٤٣٢ لسنة ٢٠٢٢ بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون إنشاء الجامعات التكنولوجية على أن: يشكل مجلس الجامعة التكنولوجية برئاسة رئيس الجامعة، وعضوية كل من : نواب رئيس الجامعة، عمداء الكليات والمعاهد التكنولوجية التابعة للجامعة، أمين عام الجامعة، سبعة أعضاء على الأكثر من ذوى الخبرة في نظم التعليم التكنولوجي الحديثة، يتم تعيينهم بقرار من الوزير المختص بناء على عرض رئيس الجامعة، وللمجلس أن يدعو من الخبراء وممثلى سوق العمل من يراه لحضور اجتماعاته دون أن يكون له صوت محدود.

وحدد المشرع في المادة (٧) من ذات اللائحة التنفيذية: يكون لكل رئيس جامعة تكنولوجية ثلاثة نواب، نائب لشئون التعليم والطلاب، ونائب لشئون البحث والتطوير، ونائب للخدمات والتدريب، يصدر بتعيينهم وتحديد اختصاصاتهم قرار من الوزير المختص.

تنص المادة (١٠) من قانون إنشاء الجامعات التكنولوجية رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ على أن "تتكون الجامعة التكنولوجية من عدد من الكليات والمعاهد التكنولوجية، ويكون إنشاء الكلية أو المعهد بقرار من رئيس مجلس الوزراء بناء على عرض الوزير المختص، وبعد موافقة المجلس الأعلى للتعليم التكنولوجي وأخذ رأي مجلس الجامعة". وتنص المادة (١١) من ذات القانون على أن "تتكون كل كلية تكنولوجية أو معهد تكنولوجي من عدد من الأقسام، يحدد بقرار من الوزير المختص بناء على عرض مجلس الجامعة، وبعد موافقة المجلس الأعلى للتعليم التكنولوجي".

وحدد المشرع في المادة (١٢) من القانون ذاته " يتولى إدارة الجامعة التكنولوجية:

١- مجلس الجامعة ٢- رئيس الجامعة

ويتولى إدارة كل كلية أو معهد تكنولوجي للجامعة

١- مجلس الكلية أو المعهد ٢- عميد الكلية أو المعهد

كما يتولى إدارة كل قسم علمي من الأقسام التابعة للكليات أو المعاهد التكنولوجية

١- مجلس القسم ٢- رئيس مجلس القسم

رابعاً: سياسة القبول والدرجات العلمية التي تمنحها الجامعات التكنولوجية

تنص المادة (٣٨) من قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٤٣٢ لسنة ٢٠٢٢ بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون إنشاء الجامعات التكنولوجية على أن: يحدد المجلس الأعلى للجامعات في نهاية كل عام جامعي بناء على اقتراح المجلس الأعلى التكنولوجي بعد أخذ رأي مجالس الكليات أو المعاهد التكنولوجية المختلفة عدد الطلاب من أبناء جمهورية مصر العربية الذين يقبلون في كل كلية أو معهد تكنولوجي في العام الجامعي التالي من بين الحاصلين على شهادة دبلوم المدارس الثانوية الفنية بكافة تخصصاتها وأنواعها، أو شهادة إتمام مرحلة التعليم الثانوي العام أو ما يعادلها مع مراعاة أن يتم عمل مقاصة علمية للطلاب خريجي المعاهد الفنية وخريجي المدارس الثانوية نظام الخمس سنوات بعد استبعاد المقررات الدراسية للسنوات الدراسية الأولى من نظام الخمس سنوات.

ومع مراعاة الشروط المؤهلة للقبول بكل كلية تكنولوجية، يحدد المجلس الأعلى للجامعات عدد الطلاب الذين يقبلون من غير أبناء جمهورية مصر العربية ويصدر بقبولهم قرار من الوزير المختص، ويكون تحويلهم ونقل قيدهم بقرار منه، وفي جميع الأحوال لا يجوز أن يزيد عدد المقبولين أو المحولين في كل كلية تكنولوجية على (١٠%) من عدد الطلاب المقبولين من أبناء جمهورية مصر العربية.

وتنص المادة (٣٩) من ذات اللائحة التنفيذية على أنه مع مراعاة أحكام المادة (٣٨) من هذه اللائحة يتم قبول الطلاب بعد اجتياز اختبار القدرات والذي يتم إجراؤه وتنظيمه ووضع قواعد اجتيازه بقرار يصدر عن المجلس الأعلى للجامعات بناء على عرض المجلس الأعلى للتعليم التكنولوجي، وإخطار مكتب تنسيق القبول بالجامعات والمعاهد بنتيجته عن طريق كل كلية تكنولوجية.

حدد المشرع المصري بالمادة (٦) بقانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ لإنشاء الجامعات التكنولوجية الدرجات العلمية التي تمنحها تلك الجامعات على النحو التالي:

١- الدبلوم فوق المتوسط المهني في التكنولوجيا في التخصص: ويلتحق للحصول عليه الطالب الحاصل على شهادة دبلوم المدارس الثانوية الفنية بكافة تخصصاتها وأنواعها، أو شهادة إتمام مرحلة التعليم الثانوي العام أو ما يعادلها.

٢- البكالوريوس المهني في التكنولوجيا في التخصص: ويلتحق للحصول عليه الطالب الحاصل على الدبلوم فوق المتوسط المهني في التكنولوجيا في التخصص، أو ما يعادله من الشهادات الفنية.

٣- الماجستير المهني في التكنولوجيا في التخصص: ويلتحق للحصول عليه الطالب الحاصل على درجة البكالوريوس المهني في التكنولوجيا في التخصص، أو ما يعادلها من درجات البكالوريوس التقنية والتكنولوجية.

٤- الدكتوراة المهنية في التكنولوجيا في التخصص: يلتحق للحصول عليها الطالب الحاصل على درجة الماجستير المهني في التخصص. أو ما يعادلها من درجات الماجستير التقنية والتكنولوجية.

ويحدد المجلس الأعلى للجامعات بناء على عرض المجلس الأعلى للتعليم التكنولوجي الاختبارات المؤهلة للقبول بالجامعات التكنولوجية ومتطلبات الدراسة لكل درجة علمية وجميع الأمور المتعلقة بالدراسة.

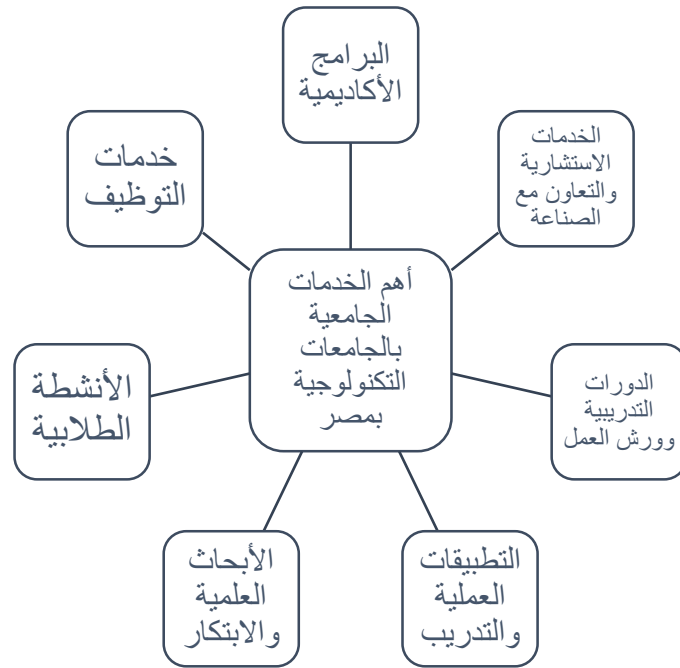
باستقراء ما سبق يتبين أنه وفقاً للقوانين والتشريعات المصرية، يتم قبول الطلاب في الجامعات التكنولوجية من خريجي المدارس الثانوية الفنية أو المعادل لها، مع إجراء مقاصة علمية لخريجي المعاهد الفنية وخريجي المدارس الثانوية بنظام الخمس سنوات. وتمنح تلك الجامعات الدرجات العلمية التالية: الدبلوم فوق المتوسط المهني، البكالوريوس المهني، الماجستير المهني، والدكتوراه المهنية في التخصصات التكنولوجية. ويحدد المجلس الأعلى للجامعات متطلبات القبول والدراسة لكل درجة علمية استناداً إلى عرض المجلس الأعلى للتعليم التكنولوجي. وتخضع هذه الجامعات لأحكام قانون تنظيم الجامعات والجامعات الخاصة والأهلية.

المحور الثاني: أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر

سعيًا نحو تحقيق الهدف الثاني من الدراسة والذي ينص على الكشف عن أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر يتناول المحور الحالي عرضاً للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر، التشريعات المنظمة لها، تسويق الخدمات الجامعية في ضوء اللوائح والخطط الاستراتيجية للجامعات التكنولوجية.

أولاً: الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر

تقدم الجامعات التكنولوجية مجموعة واسعة من الخدمات الجامعية التي تهدف إلى تلبية احتياجات الطلاب والمجتمع في مجالات التكنولوجيا والهندسة. ويمكن تحديد أهم الخدمات الجامعية في الشكل التالي:



شكل (٢)

أهم الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية

المصدر: إعداد الباحثة

تتعدد الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية ومن أهمها:

أ- **البرامج الأكاديمية:** تُقدم الجامعات التكنولوجية برامج دراسية تتفق مع طبيعة المناطق الصناعية التي توجد بها تلك الجامعات وتلبي احتياجات سوق العمل وتخدم تلك البرامج الصناعة بكل منطقة جغرافية، ومنها: الصناعات المعدنية، والخشبية، والهندسية، والإلكترونية، والكهربية، وصناعات الغزل والنسيج، والصناعات الغذائية، والسياحة والنقل (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٢٣، ١٤).

تمثلت البرامج العلمية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية في برنامج تكنولوجيا الأوتوترونكس - برنامج الطاقة الجديدة والمتجددة - برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - برنامج تكنولوجيا الميكاترونكس - برنامج تكنولوجيا انتاج ونقل ومعالجة البترول - برنامج تكنولوجيا الأطراف الصناعية والأجهزة التقييمية (وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢، ٧٢)

في حين تضم جامعة شرق بورسعيد التكنولوجية كلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة تضمن البرامج الدراسية: تكنولوجيا الصناعات الخشبية -تكنولوجيا الصناعات الغذائية تكنولوجيا النقل البحري والموانئ.

وكلية تكنولوجيا الخدمات الفندقية والسياحية وتضمن البرامج الدراسية: تكنولوجيا الخدمات الفندقية - تكنولوجيا الخدمات السياحية والسفر.

أما جامعة أسيوط التكنولوجية فتتضمن كلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة وتضمن البرامج الدراسية: تكنولوجيا الاجهزة الكهربائية والالكترونية-تكنولوجيا تشغيل وصيانة شبكات نقل وتوزيع الكهرباء والأنظمة الكهربائية-تكنولوجيا التصنيع الغذائي - تكنولوجيا المعلومات. وكلية تكنولوجيا العلوم الصحية وتضمن البرامج الدراسية: مساعد تمريض - مساعد صيدلي - مساعد اسنان.

أما جامعة طيبة التكنولوجية كلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة وتضمن البرامج الدراسية: تكنولوجيا الصناعات الخشبية - تكنولوجيا التصنيع الغذائي. كلية الخدمات الفندقية والسياحية وتضمن البرامج الدراسية: تكنولوجيا الخدمات السياحية والسفر - تكنولوجيا الخدمات الفندقية (الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: <https://moheer.gov.eg/ar-eg/Pages/technological-universities.aspx>).

باستقراء ما سبق يتضح تباين البرامج الأكاديمية التي تقدمها الجامعات التكنولوجية بمصر حيث تصمم تلك البرامج لتتفق مع طبيعة المناطق الصناعية التي توجد بها تلك الجامعات، وتهدف تلك البرامج إلى تزويد الطلاب بالمهارات والمعرفة اللازمة لتلبية احتياجات سوق العمل في المناطق الصناعية المختلفة في مصر.

وانطلاقاً من التميز في البرامج العلمية والعملية ارتكزت رسالة جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية على تقديم تعليم تكنولوجي متميز من خلال برامج علمية وعملية ذات جودة عالية في التعليم الجامعي والدراسات العليا وتأهيل خريجين بمستوي متميز من المعرفة والابداع التكنولوجي قادر على المنافسة والعمل الجماعي والابتكار وتحقيق ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي وفق المعايير المعتمدة عالمياً والاسهام بفاعلية في تلبية احتياجات المجتمع وسوق العمل المحلي والاقليمي والدولي ونتاج بحوث ودراسات علمية وتكنولوجية إبداعية (وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢، ١٣).

لذا حرصت الخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية ٢٠٢٢ / ٢٠٢٧ على توجيه البرامج الأكاديمية والبحثية لتلبية احتياجات الصناعة وتعزيز التعاون مع المجتمع المدني والشركات الدولية، وتعزيز دور الجامعة في تنمية المجتمع وتطوير الاقتصاد والتكنولوجيا في مصر واتضح ذلك في الأهداف الاستراتيجية المشار إليها في الاستراتيجية والسياسات الموضوعية لتحقيق الأهداف وذلك على النحو التالي:

جدول (١)

الغايات والأهداف الاستراتيجية الموضحة لتوجه البرامج الأكاديمية والبحثية لتلبية احتياجات الصناعة وتعزيز التعاون مع المجتمع المدني والشراكات الدولية باستراتيجية جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية

٢٠٢٢/٢٠٢٧

الغايات	الأهداف الاستراتيجية	السياسات الموضوعية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية
الغاية الثانية: وضع المعايير المهنية القومية للمهن والوظائف المختلفة.	١/٢ مشاركة الأطراف وذوي الخبرة لوضع المعايير في التخصصات الحالية والمستحدثة.	١/٢/٢ إقرار آلية لمشاركة خبراء المجتمع المدني بالمؤسسات ذات الصلة في تدريس المقررات الدراسية ٦/٢/٢ التوجه نحو عقد شراكات دولية متميزة للارتقاء بمستوى التعليم التكنولوجي
الغاية العاشرة: البحث العلمي والدراسات العليا	١/١/١٠ استحداث مسارات متخصصة للدراسات العليا في الجامعات التكنولوجية. ٣/١/١٠ ربط وتوجيه رسائل الماجستير والدكتوراه بمشكلات الصناعة وإيجاد حلول لها، طبقاً لاحتياجات الدولة ورؤيتها.	١/٢/١٠ توفير بيئة بحثية جاذبة ومشجعة للكفاءات المتميزة من الباحثين والأكاديميين ورواد الصناعة لتطبيق التكنولوجيا الحديثة في حل مشكلات الصناعة في الجامعة. ٢/٢/١٠ تحديد الجوانب الأساسية المؤثرة في المجالات الصناعية ذات الصلة وتوجيه مخرجات الأبحاث التطبيقية لحل المشكلات المتعلقة بها.

المصدر: وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢

في ضوء العرض السابق يتبين أن الجامعات التكنولوجية تقدم برامج دراسية متنوعة تتوافق مع احتياجات المناطق الصناعية الموجودة بمصر تشمل هذه البرامج تخصصات مثل الصناعات المعدنية والخشبية والهندسية والإلكترونية والكهربائية والصناعات الغذائية والسياحة والنقل. وتهدف هذه البرامج إلى تزويد الطلاب بالمهارات والمعرفة اللازمة للعمل في هذه الصناعات وتلبية احتياجات سوق العمل المحلي. لذا تحرص الجامعات التكنولوجية على توجيه برامجها الأكاديمية والبحثية لتلبية متطلبات الصناعة وتعزيز التعاون مع المجتمع المحلي والشراكات الدولية.

ب-الخدمات الاستشارية والتعاون مع الصناعة: تهدف إلى تعزيز التواصل والتعاون بين الأكاديميين والصناعة، وتشمل تبادل المعرفة والخبرات، وتوفير الاستشارات التقنية والمشورة المهنية، وتنظيم برامج التدريب وورش العمل، والتعاون في مجال البحث والابتكار، وتنظيم المؤتمرات والندوات وورش العمل المشتركة لتعزيز التفاعل والتعاون بين الأكاديميين والصناعة.

وفي هذا الصدد حرصت جامعة بني سويف التكنولوجية على عقد العديد من البروتوكولات لتقديم الخدمات الاستشارية والتعاون مع الصناعة ومنها: **بروتوكول تعاون مشترك مع المعهد التكنولوجي العالي ببني سويف**: ويهدف إلى تقديم الخدمات التعليمية والإرشادية التكنولوجية لطلاب الطرفين للمراحل التعليمية، والتعاون في تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للطرفين عن طريق الاستفادة من امكانيات وخبرات كلاً منهما، بالإضافة إلى تنظيم مؤتمرات علمية وندوات وورش عمل مشتركة بين الطرفين. كما يهدف البروتوكول إلى تشجيع عمل الأبحاث المشتركة وتحفيز النشر الدولي للباحثين، وإتاحة المعدات والورش والمعامل المتوفرة لدى الطرفين للتدريب وخدمة العملية التعليمية، بالإضافة إلى التعاون في المسابقات الفنية والثقافية. (الموقع الرسمي لجامعة بني سويف التكنولوجية متاح على:

(<https://2u.pw/2mvPJx5D>)

في ضوء العرض السابق يتبين أنه في إطار تعزيز التواصل والتعاون بين الأكاديميين والصناعة، تحرص الجامعات على إبرام بروتوكولات تهدف إلى تقديم الخدمات الاستشارية والتدريبية، وتنظيم المؤتمرات والندوات المشتركة، وتشجيع البحوث المشتركة وإتاحة المعدات والمرافق للتدريب والأنشطة التعليمية، وكذلك تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب من خلال الاستفادة المتبادلة من الإمكانيات والخبرات المتوفرة لدى كلا الطرفين الأكاديمي والصناعي.

ج- الدورات التدريبية وورش العمل: تنظم الجامعات التكنولوجية دورات تدريبية وورش عمل في مجالات متعددة بهدف توفير فرص تعليمية وتدريبية مكثفة في مجالات متنوعة، تهيئة الطلاب والخريجين والمهنيين لمواكبة التطورات الحديثة في سوق العمل، وتطوير مهاراتهم ومعرفتهم العملية. وتعتمد الجامعات التكنولوجية على خبرتها الأكاديمية والعملية في تصميم وتنظيم هذه الدورات وورش العمل، بالتعاون مع الصناعة والمؤسسات الأخرى، لتلبية احتياجات سوق العمل وتطلعات الطلاب والمهنيين في بناء مستقبل مهني ناجح ومستدام.

وفي هذا الصدد حرصت جامعة بني سويف التكنولوجية على عقد العديد من البروتوكولات لتقديم الدورات التدريبية وورش العمل وجاءت أبرزها على النحو التالي (الموقع الرسمي لجامعة بني سويف التكنولوجية متاح على: (<https://2u.pw/2mvPJx5D>) :

- **بروتوكول تعاون مشترك مع هيئة المواد النووية:** يهدف البروتوكول إلى تبادل الخبرات في المجالات البحثية ذات الاهتمام المشترك، وتنفيذ المحاضرات والندوات والمؤتمرات وورش العمل؛ لإعداد كوادر علمية وفنية مؤهلة، وتعظيم دور البحث العلمي في تخليق كيانات صناعية واقتصادية عملاقة، بالإضافة إلى التعاون في إعداد وتنفيذ الشهادات المهنية المعتمدة في إطار عمل الجامعة

طبقاً للقواعد، وذلك لتأهيل خريجي الجامعة وتطوير مهاراتهم العلمية والتكنولوجية في مجالات العمل المشترك المتمثلة في (الاستكشاف الجيوفيزيائي الجوي، الاستكشاف الجيوفيزيائي الأرضي، الدراسات الخاصة بمجالات الطاقة، الدراسات التعدينية وإعلاء القيمة المضافة، الدراسات التكنولوجية المختلفة، الدراسات والمعالجات البيئية، الدراسات والتحليل المعملية، دراسات التربة والجيو تكنولوجية، فصل وتركيز ومعالجة الخامات، هندسة المواد والحوكمة الهندسية). كما يهدف البروتوكول إلى تبادل الاستشارات وتشكيل مجموعات العمل للقيام بالدراسات والمشروعات العلمية والتكنولوجية، وحل المشكلات المتصلة بها، وتبادل المعلومات والمعدات والمواد والخدمات؛ لتحقيق الأهداف ذات الاهتمام المشترك.

- **بروتوكول تعاون مشترك مع الشركة القابضة لكهرباء مصر:** يهدف البروتوكول إلى التعاون في مجال تنظيم وعقد أنشطة تدريبية مختلفة (دورات - ندوات - ورش عمل - مؤتمرات - زيارات ميدانية - استعانة بمدرسين) في النواحي التقنية المختلفة من أجل تنمية الموارد البشرية لكلا الطرفين، واستحداث برامج جديدة مشتركة بين الطرفين لتنمية البيئة المحيطة وتأهيل الخريجين لسوق العمل، فضلاً عن التعاون في مجال الدراسات العليا والبحث العلمي، وإنشاء برامج مهنية ودراسية مشتركة بين الطرفين. كما يهدف البروتوكول أيضاً إلى تنفيذ بحوث مشتركة بين الطرفين لها مردود اقتصادي، وتبني حلول للمشكلات التي تعترض منظومة التشغيل والتطوير، من خلال فرق بحثية محددة المهام، وتدريب طلاب الجامعة بمراكز تدريب الشركة المنتشرة على نطاق جمهورية مصر العربية، وكذلك مواقع العمل المختلفة في المجالات الفنية والإدارية، وتنظيم الزيارات الميدانية.

د- **التطبيقات العملية والتدريب:** تقدم الجامعات التكنولوجية فرصاً للطلاب للتطبيق العملي للمفاهيم والمهارات التكنولوجية. يشمل ذلك المشاركة في مشاريع عملية وتطبيقية، سواء داخل الجامعة أو مع شركات ومؤسسات خارجية. يمكن للطلاب الحصول على فرص تدريب عملي وتجارب على أرض الواقع لتعزيز فهمهم ومهاراتهم العملية.

أشارت دراسة عوض (٢٠٢٢، ١٤٤٢) إلى حرص الجامعات التكنولوجية على تمكين الطلاب من مهارات التعلم الذاتي التي تمكنهم من مواكبة الحياة المهنية والتعلم مدى الحياة بما يعود عليهم بالنفع في مستقبلهم المهني والوظيفي، إمداد الطلاب بكل ما هو جديد في مجال العلم من أجل استيعابهم للمتغيرات المعاصرة والتركيز على استخدام المناهج المتطورة واستراتيجيات التعلم التكنولوجي وتنمية قدراتهم على الابتكار وتدريبهم على الأساليب البنائية.

وفي هذا الصدد حرصت جامعة بني سويف التكنولوجية على عقد العديد من البروتوكولات لتقديم التطبيقات العملية والتدريب وجاءت أبرزها على النحو التالي (الموقع الرسمي لجامعة بني سويف التكنولوجية متاح على: <https://2u.pw/2mvPJx5D>) :

- **بروتوكول تعاون مشترك مع جامعة أسيوط:** يتضمن البروتوكول التعاون بين الجامعتين في مجالات التدريب والتطبيقات الفنية والعملية للطلاب وذلك من خلال الاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة في الجامعتين، وعقد المؤتمرات المشتركة برعاية الجامعتين في مجالات التنمية الصناعية والتكنولوجية والتدريب والتشغيل، وتبادل أعضاء هيئة التدريس والاداريين بين الجامعتين لخدمة العملية التعليمية والتطبيقات العملية. كما يتضمن البروتوكول استحداث برامج جديدة مشتركة بين الطرفين لتنمية البيئة المحيطة وتأهيل الخريجين لسوق العمل، والتعاون في مجال الدراسات العليا والبحث العلمي، وإنشاء برامج مهنية ودراسية مشتركة بين الطرفين.
- **بروتوكول تعاون مشترك مع الهيئة العربية للتصنيع:** يهدف البروتوكول إلى الاستفادة المتبادلة مما يملكه الجانبين من خبرات ومعامل، وتقديم الدعم الفني والتقني في المجالات المختلفة، وتبادل الخبرات والبحوث والدراسات التطبيقية والنشرات والدوريات العلمية، بالإضافة إلى المشاركة في تنظيم الندوات والمؤتمرات العلمية وورش العمل. كما يهدف البروتوكول إلى تعاون الطرفين في المشروعات البحثية والعلمية من خلال الخبرات العملية المتوفرة لدى الطرفين، كما يتعاون الطرفان في المجالات التدريبية من خلال تنفيذ التدريب الطلابي بمصانع وشركات الهيئة العربية للتصنيع ومراكز التدريب بالهيئة وتدريب المهندسين والكوادر المتخصصة من الهيئة بالجامعة في الدورات التخصصية.
- **بروتوكول تعاون مشترك بين جامعة بني سويف التكنولوجية وجامعة بني سويف:** يهدف البروتوكول إلى التعاون بين الجامعتين في مجالات التدريب والتطبيقات الفنية والعملية للطلاب وذلك من خلال استخدام الورش والمعامل في كليات جامعة بني سويف، بالإضافة إلى عقد المؤتمرات المشتركة برعاية الجامعتين في مجالات التنمية الصناعية والتكنولوجية والتدريب والتشغيل، كما تتضمن البروتوكول استحداث برامج جديدة مشتركة بين الجامعتين لتنمية البيئة المحيطة وتأهيل الخريجين لسوق العمل، بالإضافة إلى الاستفادة من أعضاء هيئة التدريس والاداريين بالجامعتين لخدمة العملية التعليمية.
- **بروتوكول تعاون ثلاثي مشترك بين جامعة بني سويف التكنولوجية والوكالة الكورية للتعاون الدولي (كويكا) وشركة سامسونج:** يهدف البروتوكول إلى تدريب الطلاب ميدانيًا لاكتساب خبرات متميزة تعينهم على المنافسة في سوق العمل الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى الاستفادة من الخبرات

العلمية والعملية لدى الطرفين وتنفيذ بحوث مشتركة تخدم المجتمع مع إمكانية انشاء برامج مهنية مشتركة لخدمة التعليم الفني والتكنولوجي.

- بروتوكول تعاون مشترك مع صندوق تطوير التعليم ممثلاً في المجمع التكنولوجي بالفيوم: يهدف البروتوكول إلى الاستفادة من الإمكانيات المادية (ورش ومعامل) والبشرية بمجمع الفيوم لاستكمال تنفيذ الجزء العملي لبعض المقررات الدراسية لطلاب جامعة بني سويف، والمساهمة في تقديم الخدمات التعليمية والارشادية التكنولوجية المتقدمة لطلاب جامعة بني سويف التكنولوجية للمراحل التعليمية المختلفة حسب ما سيتم الاتفاق عليه لكل فصل دراسي.
- بروتوكول تعاون مشترك بين جامعة بني سويف ومؤسسة السويدي إلكترونيك: ويهدف البروتوكول إلى تدريب الطالب ميدانياً لاكتساب خبرات متميزة تعينهم على المنافسة في سوق العمل الداخلي والخارجي، بالإضافة إلى الاستفادة من الخبرات العلمية والعملية لدى الطرفين وتنفيذ بحوث مشتركة تخدم المجتمع مع إمكانية انشاء برامج مهنية مشتركة لخدمة التعليم الفني والتكنولوجي.

هـ- الأبحاث العلمية والابتكار: تعزز الجامعات التكنولوجية الأبحاث العلمية والابتكار في مجالات التكنولوجيا والهندسة. من خلال توفير المرافق والمعامل المتطورة والتعاون مع الشركات والمؤسسات الأخرى لتطوير التكنولوجيا وتحسين الابتكار في مختلف المجالات.

وفي هذا الصدد حرصت جامعة بني سويف التكنولوجية على عقد العديد من البروتوكولات للاستفادة من الأبحاث العلمية والابتكار وجاءت أبرزها على النحو التالي (الموقع الرسمي لجامعة بني سويف التكنولوجية متاح على: <https://2u.pw/2mvPJx5D>):

- بروتوكول تعاون مشترك مع جامعة النهضة: موجب هذا البروتوكول، يتم التنسيق والتعاون بين جامعة بني سويف التكنولوجية وجامعة النهضة؛ للاستفادة التطبيقية من الأبحاث العلمية والابتكارات التي يقوم بها الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالجامعتين، من خلال إتاحة الفرص أمام رجال الصناعة والشركات الصناعية والجهات والمؤسسات الداعمة والتمويلية، لتبني هذه الابتكارات ودخولها حيز التنفيذ العملي، والاستفادة من طاقات وأفكار الشباب. كما يهدف البروتوكول إلى تعزيز التعاون بين الجامعتين في مجالات التدريب والتطبيقات الفنية والعملية للطلاب، وذلك للاستفادة من الورش والمعامل المتوفرة في الجامعتين، وعقد المؤتمرات المشتركة في مجالات التنمية الصناعية والتكنولوجية والتدريب والتشغيل، فضلاً عن استحداث برامج جديدة مشتركة بين الطرفين لتنمية البيئة المحيطة وتأهيل الخريجين لسوق العمل.

- بروتوكول تعاون مشترك مع معهد بحوث الإلكترونيات: يهدف البروتوكول إلى التعاون في المشروعات البحثية والتطبيقية ذات الصلة بمجالات الإلكترونيات والتكنولوجيات الحديثة، تبادل الزيارات وتنظيم الندوات / المؤتمرات / ورش العمل في المجالات العلمية والبحثية المختلفة ذات الصلة بمجالات التكنولوجيات الحديثة التي تعقد طبقاً للتنسيق بين الطرفين، بالإضافة إلى الاستفادة من الإمكانيات المعملية والفنية الموجودة لدى الطرفين للبحث العلمي. كما يهدف البروتوكول إلى تدريب الطلاب بالمعامل التخصصية الموجودة لدى معهد بحوث الإلكترونيات، تبادل الاستعانة بالكوادر العلمية من الطرفين، التحكيم للأبحاث في المجالات أو الرسائل العلمية لدى الطرفين، إنشاء برامج تكنولوجية مشتركة تخدم مجالات الإلكترونيات والصناعات الحديثة، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة لطلبة الجامعة للاستفادة من برامج الحاضنات التكنولوجية لدى معهد بحوث الإلكترونيات.

و- الأنشطة الطلابية: تشجع الجامعات التكنولوجية النشاطات الطلابية والمشاركة في الأندية والجمعيات الطلابية. يمكن للطلاب المشاركة في أنشطة اجتماعية وثقافية ورياضية وتطوعية، وذلك لتطوير مهارات القيادة والتعاون وبناء شبكات اجتماعية.

وحددت استراتيجية جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية أهم الأهداف الاستراتيجية والسياسات الموضوعية لتحقيق تلك الأهداف المرتبطة بالأنشطة الطلابية وذلك على النحو التالي:

جدول (٢)

الغايات والأهداف الاستراتيجية المحددة للأنشطة الطلابية باستراتيجية جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية ٢٠٢٢/٢٠٢٧

الغايات	الأهداف الاستراتيجية	السياسات الموضوعية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية
الغاية العاشرة: الأنشطة الطلابية واتحادات الطلاب	١/١/١٠ ربط الأنشطة الطلابية بمخرجات التعليم التكنولوجي والبحث العلمي والاستفادة منها.	١/٢/١٠ توجيه الأنشطة الطلابية في خدمة المجتمع. ٣/٢/١٠ تسويق الطلاب المميزين في الأنشطة الطلابية بالجامعة إلى المجتمع المحلي والدولي بالتنسيق مع الجهات ذات الصلة. ٦/٢/١٠ تبني آلية تنظيم مسابقات في كل مجالات الأنشطة الطلابية في الجامعة تكون بصفة مستمرة.

المصدر: وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢

ز- **خدمات التوظيف:** تقدم الجامعات التكنولوجية دعماً للطلاب في مجال التوظيف في شركات تكنولوجيا المعلومات والشركات الهندسية، وتنظم أيضاً فعاليات ومعارض للتوظيف حيث يمكن للطلاب التعرف على فرص العمل والتواصل مع أصحاب العمل المحتملين.

وحدد عوض (٢٠٢٢، ١٤٤٣) خدمات التوظيف بالجامعات التكنولوجية على النحو التالي:

- عقد ندوات ومؤتمرات بهدف التعريف بالمهن المعاصرة وفرص العمل المتاحة التي يحتاجها سوق العمل ومتطلباتها والمهارات التي يجب على الطلاب اكتسابها.
- مساعدة الطلاب في تعرف المهن ومتطلباتها ومساعدتهم على التعرف على المهارات المطلوبة لها.

جدول (٣)

الغايات والأهداف الاستراتيجية المحددة خدمات التوظيف باستراتيجية جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية ٢٠٢٢/٢٠٢٧

الغايات	الأهداف الاستراتيجية	السياسات الموضوعية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية
الغاية الثانية: وضع المعايير المهنية القومية للمهن والوظائف المختلفة.	٤/٢ المساهمة في إدراج خريجي لجامعة بكافة تخصصاتهم في التصنيف المهني المصري.	٣/٢/٢ التوجه نحو عقد ملتقى توظيف سنوي لتسويق الخريجين. ٧/٢/٢ إقرار آلية لوضع التوصيف الوظيفي للمهن المطلوبة للتعليم التكنولوجي.

المصدر: وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢

وفي هذا الصدد حرصت جامعة بني سويف التكنولوجية على عقد العديد من البروتوكولات لتقديم خدمات التوظيف ولعل منها بروتوكول تعاون مشترك مع مجمع عمال مصر ويهدف إلى التعاون في مجالات التوظيف والتدريب والتأهيل المهني للطلاب أثناء الدراسة في التخصصات المختلفة، وتبني مشروعات التخرج المتميزة، بالإضافة إلى تنفيذ ملتقيات التوظيف وتنظيم أنشطة تدريبية من خلال عقد دورات وندوات وورش عمل ومؤتمرات في النواحي الاستثمارية والاقتصادية والإدارية والتقنية وريادة الأعمال لتنمية الموارد البشرية للطلاب. (الموقع الرسمي لجامعة بني سويف التكنولوجية متاح على: <https://2u.pw/2mvPJx5D>).

باستقراء ما سبق يتبين أن الجامعات التكنولوجية تقدم مجموعة شاملة من الخدمات الجامعية التي تهدف إلى تعزيز تجربة الطلاب وتطوير قدراتهم. تشمل هذه الخدمات البرامج الأكاديمية المتخصصة التي تلبي احتياجات سوق العمل، حيث يتم تصميم برامج الدراسة لتلبية احتياجات الصناعات المختلفة مثل الصناعات الهندسية والإلكترونية والغذائية والسياحية وغيرها. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الجامعات خدمات استشارية وتعاون مع الصناعة لتعزيز الروابط بين المؤسسات التعليمية والقطاع الصناعي، كما تعد الدورات التدريبية وورش العمل جزءاً أساسياً من تلك الخدمات، حيث تقدم فرصاً للطلاب والخريجين لتطوير مهاراتهم ومعارفهم العملية في مجالات متنوعة. أما الأنشطة الطلابية فتعد جزءاً مهماً من تجربة الطلاب في الجامعات التكنولوجية حيث تشجع الجامعات المشاركة الطلابية في الأندية والجمعيات الطلابية، حيث يمكن للطلاب تطوير شبكاتهم الاجتماعية والمهارات القيادية والتعاونية من خلال المشاركة في الأنشطة الاجتماعية والرياضية والثقافية، وتوفر لهم فرصاً حقيقية للتطبيق العملي والتعاون مع الصناعة، وتساعد في التعرف على فرص التوظيف المناسبة لمساراتهم المهنية.

ثانياً: التشريعات المنظمة لتسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية

حدد المشرع المصري في المادة (٧) من قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٤٣٢ لسنة ٢٠٢٢ بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون إنشاء الجامعات التكنولوجية: يكون لكل رئيس جامعة تكنولوجية ثلاثة نواب، نائب لشئون التعليم والطلاب، ونائب لشئون البحث والتطوير، ونائب للخدمات والتدريب، يصدر بتعيينهم وتحديد اختصاصاتهم قرار من الوزير المختص.

وحدد المشرع في المادة (٦) من ذات اللائحة التنفيذية اختصاصات رئيس الجامعة التكنولوجية والتي أورد له بعض الاختصاصات المرتبطة بتسويق الخدمات الجامعية على النحو التالي:

- الاشراف على إعداد دراسات سوق العمل المحلية وعلى الأخص بالمحافظة التي توجد بها الجامعة وإعداد خطة لمقابلة احتياجات سوق العمل أو تحسين مستوى الخريجين بما يتلاءم مع ما تبينه نتائج الدراسات واستطلاعات رأي رجال الأعمال والمؤسسات الصناعية.
- التعاون مع السلطات المحلية بالمحافظة لتحسين بيئة العمل والدراسة بالجامعة لاجتذاب الطلاب الوافدين للالتحاق بالجامعة وكذلك أنشطة البحث والتطوير بالاختصاصات المختلفة بالجامعة.
- العمل على بناء قاعدة بيانات للخريجين ونظم للتواصل معهم، والسعي لتوفير فرص عمل لخريجي الجامعة ومتابعتهم بعد التخرج واجتذابهم لاستمرارية التواصل مع الجامعة وخدمتها ودعم أنشطتها.

وحدد المشرع في المادة (١١) من ذات اللائحة التنفيذية أن يكون لكل كلية تكنولوجية ثلاثة وكلاء من أعضاء هيئة التدريس الذين لهم إضافات علمية في مجال البحث والتطوير والتطبيقات

الصناعية والتسويق وريادة الأعمال والذكاء الاصطناعي والمشهود لهم بالكفاءة العلمية والإدارية، يصدر بتعيينهم قرار من رئيس الجامعة، بناءً على ترشيح عميد الكلية وموافقة مجلس الكلية.

وهذا التشريع سالف البيان يقصر تعيين وكلاء الكليات التكنولوجية (وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب، وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحث والتطوير، وكيل الكلية لشئون الخدمات والتدريب) على مدى إضافاتهم العلمية في البحث والتطوير والتسويق علاوة على كفاءتهم العلمية والإدارية. كما أورد المشرع في الفقرة الثالثة من نفس المادة اختصاصات وكيل الكلية التكنولوجية لشئون الخدمات والتدريب فيما يتعلق بالخدمات الجامعية وتسويقها على النحو التالي:

- دراسة واقتراح السياسة العامة والخطط والبرامج التي تكفل تحقيق دور الكلية في شئون الخدمات والتدريب.
- تفعيل دور الكلية في دراسة مشاكل شئون الخدمات والتدريب وتقديم حلول لها، والإسهام في قضايا التنمية.
- دراسة مشاكل النشاط الإنتاجي ودور الخدمات ومواقع العمل في البيئة المحيطة ودور البحث العلمي التطبيقي في حلها.
- دراسة واقتراح السياسات العامة لإعداد وتنفيذ برامج تدريب أفراد المجتمع على استخدام الأساليب العلمية والفنية الحديثة ورفع كفاءتهم الإنتاجية في شتى المجالات.
- متابعة تنفيذ قرارات المجلس الأعلى للتعليم التكنولوجي والمجالس الأخرى في شئون الخدمات والتدريب.
- الإشراف على إعداد الخطط والبرامج التي تكفل تحقيق دور الكلية في شئون الخدمات والتدريب.
- الإشراف على الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص.
- إجراء بحوث تطبيقية ميدانية.
- الإشراف على قواعد البيانات الخاصة بالاحتياجات المجتمعية من الخدمات والتدريب.
- جمع وتنظيم المعلومات وإعداد التقارير الدورية والسنوية في مجال شئون الخدمات والتدريب.
- التعاون مع وكيل الكلية للبحث والتطوير لجذب تمويلات لمشروعات والأنشطة البحثية بها حلا لمشكلات الصناعة وتقديم الابتكارات ونماذج أعمال من شأنها تحقيق تنمية صناعية.

ثالثاً: تسويق الخدمات الجامعية في ضوء اللوائح والخطط الاستراتيجية للجامعات التكنولوجية

تعد الجامعات التكنولوجية امتداداً لمسار طلاب التعليم الفني والتي تعمل على إكسابهم المهارات العملية والعلمية لمواكبة متطلبات سوق العمل المحلي والدولي وذلك من خلال البرامج التكنولوجية التي يتم تطبيقها بالكليات التابعة

للجامعة، والتي وضعت بناء على احتياجات المشروعات القومية علاوة على استحداث برامج جديدة تواكب سوق العمل (وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢، ٩).

وبرز ذلك من أهداف جامعة شرق بورسعيد التكنولوجية والتي جاء من أهم أهدافها فيما يتعلق بالتسويق (وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة شرق بورسعيد التكنولوجية، ٢٠٢٢، ١-٢):

- توفير تعليم تكنولوجي يقدم خدمات تعليمية وتدريبية متكاملة ذات جودة مناظرة لنظم الجودة العالمية وبما يسمح بتكوين خريج قادر على المنافسة في أسواق العمل المحلية والإقليمية والعالمية.
- عقد شراكات استراتيجية مع مؤسسات التعليم والتدريب في القطاعين العام والخاص.
- تقديم المساعدة الفنية والمشورة الإدارية في مجال التعليم والتدريب للقطاعين العام والخاص.
- تقديم الاستشارات والدعم الفني للمؤسسات والأفراد.
- إعداد الدراسات عن سوق العمل واحتياجاته.

وارتكزت لائحة جامعة شرق بورسعيد التكنولوجية على تلبية احتياجات الخطة الاستثمارية من الكوادر الفنية من ناحية، وعلى التقارب بين النظام المحلي للتعليم التكنولوجي والنظم الإقليمية والعالمية المثلثة من الناحية الأخرى بغرض تخريج كوادر متميزة يقبلها ويقل عليها القائلون على سوق العمل الذي شارك بشكل أساسي في تصميم البرامج التكنولوجية ووضع وتحديد المهارات والقدرات للخريج (وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة بورسعيد التكنولوجية، ٢٠٢٢، ٤-٥).

وفي إطار توجه الدولة بكافة قطاعاتها نحو التحول الرقمي والعمل على تنمية روح الابتكار واقتصاد المعرفة بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتنمية المستدامة، تم إعداد الخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية ٢٠٢٢ / ٢٠٢٧ وتضمنت: ((١٦) غاية استراتيجية - (٦٧) هدف استراتيجي - (١٢٦) سياسة - (٢١١) برنامج تنفيذي - (٢٠٠) مؤشر أداء)، في حين أشارت الأهداف التالية إلى تسويق الخدمات الجامعية وذلك على النحو التالي:

جدول (٤)

الغايات والأهداف المحددة للتسويق للخدمات الجامعية وفقاً للخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة الجديدة
التكنولوجية ٢٠٢٢ / ٢٠٢٧

الغايات الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية	السياسات الموضوعية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية
الغاية الأولى: تلبية احتياجات سوق العمل للتكنولوجيا	١/١/١ دراسة سوق العمل في التخصصات التكنولوجية. ٢/١/١ دراسة احتياجات سوق العمل في التخصصات الحالية وتحديثها.	٢/٢/١ وضع سياسة لدعم مشروعات دراسة سوق العمل ٣/٢/١ إقرار سياسة للتواصل المستمر والاستفادة من خبراء سوق العمل لتطبيقها في التعليم التكنولوجي
الغاية الثالثة: تحديث الخطط الدراسية الحالية واستحداث برامج جديدة	١/١/٣ تبني المعايير الدولية التكنولوجية لإنشاء وتحديث الخطط الدراسية. ٢/١/٣ عمل شراكات دولية/نية لتفعيل تلك المعايير	٣/٢/٣ إقرار آلية لمشاركة خبراء المجتمع المدني والصناعي لتطوير المقررات والخطط الدراسية للبرامج الحالية والمستحدثة. ٨/٢/٣ وضع آلية لاستحداث برامج جديدة تتوافق مع احتياجات المجتمع والدولة المصرية وتواكب التطورات التكنولوجية العالمية.
الغاية الرابعة: تعزيز البنية التحتية والرقمية والتكنولوجية بما يحقق الاستدامة والاستثمار الأمثل لموارد الجامعة	١/١/٤ تطوير البنية التحتية لنظم المعلومات والاتصالات بالجامعة	١/٢/٤ إقرار منظومة رقمية لربط منشآت الجامعة ورقمنه المعاملات والخدمات بالجامعة. ٧/٢/٤ التوجه نحو الشراكة مع قطاع الصناعة والقطاع الخاص في انشاءات بنظام الانتفاع المحدد.
الغاية الخامسة: إعداد كوادر تعليم تكنولوجي طبقاً للمعايير الدولية	٢/١/٥ عمل شراكات دولية وتبادل الخبرات ٣/١/٥ الاستعانة بخبرات سوق العمل وتحفيزهم مادياً للعمل بالجامعة (مثل الدول الصناعية الكبرى)	١/٢/٥ خلق فرص لعمل شراكات دولية متميزة والتمثيل في فاعليات دولية متعددة الأغراض. ٣/٢/٥ تشجيع المجتمع الأكاديمي نحو الحصول على المشروعات والتعاون الدولي.
الغاية السابعة: تدريب الطلاب وربطهم بسوق العمل والصناعة	٢/١/٧ تعزيز الشراكة مع الجهات المتخصصة (معاهد ومراكز تدريب - مصانع - شركات). ٤/١/٧ توفير سبل الدعم اللازم لتدريب الطلاب في سوق العمل والصناعة	٣/٢/٧ دراسة متطلبات سوق العمل المهنية لتوفير برامج تدريبية تساعد في اكتساب الخبرات لتلبية احتياجاتها. ٥/٢/٧ الاستفادة من أعضاء هيئة التدريس ممن لديهم خبرات عملية لتنظيم برامج تدريب داخل الجامعة وخارجها.

	٦/١/٧ توفير احتياجات سوق العمل من الدورات التدريبية من خلال الجامعة.	
الغاية الثامنة: تعظيم الدور الإنتاجي والخدمي للجامعة	٨ / ١ / ٣ تعظيم الاستفادة من الموارد والخبرات المتاحة	٣/٢/٨ وضع آلية لاستقطاب مؤسسات المجتمع المدني الداعمة لريادة الأعمال ولتكوين الشركات الناشئة. ٤/٢/٨ التوجه نحو إنشاء وحدات ذات طابع خاص ومراكز خدمية ووحده بحوث بالجامعة. ٦/٢/٨ تبني آلية للتواصل المستمر والاستفادة من خريجي الجامعة في دعم الأنشطة والخدمات المجتمعية.
الغاية الحادية عشر: الترويج للجامعة محليا وإقليميا ودوليا	٢/١/١١ الترويج للجامعة من خلال فعاليات ومشاريع دولية تساهم في توسيع وتعزيز قوة الجامعة والثقة في خريجها. ٣/١/١١ عمل إطار ترويجي للبرامج الخاصة بالجامعة محليا وإقليميا ودوليا.	١٦/٢/١١ التوجه نحو التسويق لخريجي الجامعة للعمل في الهيئات والشركات والمصانع دوليا. ١٧/٢/١١ التوجه نحو دعم وتنمية المشروعات المتميزة لطلاب الجامعة للحصول على الدعم الدولي لها.
الغاية الخامسة عشر: تعظيم الموارد المالية للجامعة	٢/١/١٥ استثمار وتسويق موارد وخدمات الجامعة بكفاءة وفاعلية مما يحقق عائد اقتصادي.	١٥ / ٦/٢/١٥ إقرار آلية لاستثمار نقاط بيع وخدمات للجامعة والمجتمع المحيط لها.

المصدر: وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢

في ضوء العرض السابق يبرز تسويق الجامعات التكنولوجية لخدماتها من خلال بناء شراكات استراتيجية مع القطاعين العام والخاص، وتعزيز التواصل مع أصحاب العمل وأصحاب القرار في سوق العمل. وتقديم الدعم والاستشارات الفنية للمؤسسات والأفراد، مما يساعد في بناء سمعة قوية وجذب المزيد من الطلاب المهتمين بالتعليم التكنولوجي.

المحور الثالث: الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي بالجامعات

سعيًا نحو تحقيق الهدف الثالث من الدراسة والذي ينص على الوقوف على الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي بالجامعات يتناول هذا المحور عرضًا لمفهوم الابتكار التسويقي، وأهدافه، ومراحله، وخصائصه، وأبعاده، ثم تتطرق الدراسة إلى مقومات تحقيق الابتكار التسويقي في الجامعات.

أولاً: مفهوم الابتكار التسويقي وأهدافه

تعددت تعريفات الباحثين للابتكار التسويقي ولعل من أبرز تلك التعريفات ما يلي: عرف خيروسوي، وآخرون (Khairusy, et al., ٢٠٢٢، ٧٧٧) الابتكار التسويقي بأنه: التطبيق الناجح للأفكار الجديدة على أحد عناصر المزيج التسويقي سواء المنتج أو السعر أو الترويج أو التوزيع، أو قد يمس أكثر من عنصر من هذه العناصر.

أما مغاوري (٢٠٢٢، ٤٦ - ٥٤) فأشار إلى ضرورة الوقوف على جوهر الاختلاف بين استخدام مصطلح الإبداع (Innovation) ومصطلح الابتكار (Creativity) في مجال التسويق قبل التطرق لمفهوم الابتكار التسويقي، موضحاً أن الإبداع عادة ما يسبق الابتكار، فإذا كان الإبداع يتعلق بالعمليات العقلية الخلاقة التي يقوم بها الأفراد أو فرق العمل، لإيجاد أفكار جديدة ومتميزة وغير مألوفاً، فإن الابتكار يهتم بكيفية تطبيق هذه الأفكار المتميزة بأساليب وطرق جديدة، ويسبق الآخرين في تنفيذها، أي أنه التطبيق المبكر لهذه الأفكار الإبداعية، والمساهمة في تنفيذها واستخدامها قبل الآخرين. ومن ثم عرف الابتكار التسويقي بأنه: استحداث أساليب تسويقية جديدة وغير مألوفاً لإبراز العديد من المخرجات المبتكرة التي تقدمها مؤسسات التعليم الجامعي في المجالات الأكاديمية والبحثية والخدمية، وتطوير إدارة التسويق بها لدعم مركز المؤسسة الجامعية التنافسي، ويجعلها سباقة في تحقيق مزايا تنافسية جديدة. وأشار كل من ديفيدي وباوسي (Dwivedi & Pawsey ٢٠٢٣، ٢) للابتكار التسويقي بأنه: عملية تطوير وتنفيذ استراتيجيات وأساليب جديدة في التسويق بهدف تحسين التفاعل مع السوق وزيادة القيمة المقدمة للمستخدمين. يشمل ذلك استخدام تقنيات رقمية متقدمة، وتبني أفكار جديدة في المنتجات أو الخدمات، واستغلال البيانات لفهم سلوك المستخدمين.

أما عطا لله وآخرون (٢٠٢٣، ٤٨٣) فعرف الابتكار التسويقي بأنه: طريقة تسويقية جديدة تتطلب تغييرات ذات معنى في تصميم المنتج، تسعير المنتج وتوزيعه وترويجه. وأشار كوتا كوتا وآخرون (Cota-Cota, et al. ٢٠٢٤، ٢) للابتكار التسويقي بأنه: عملية تعديل أو إنشاء استراتيجيات جديدة تتعلق بالمنتج، والتسعير، والترويج، والمكان (الذي يتم فيه عرض المنتج) بهدف تعزيز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وعرف ارهان، وآخرون (Erhan,et al. ٢٠٢٤، ٤٣٩) الابتكار التسويقي بأنه: عملية تطوير وتطبيق استراتيجيات وأساليب جديدة تهدف إلى تحسين كيفية تقديم المنتجات والخدمات للمستخدمين. يتضمن ذلك استخدام التقنيات الحديثة، مثل البيانات الكبيرة والتحليلات، لفهم سلوك المستخدمين

واحتياجاتهم بشكل أعمق، مما يساعد المؤسسات على خلق تجارب مخصصة تعزز من ولاء المستفيدين وتزيد من رضاهم.

ويرى ليكزمانسكا-كوبسيفيتش Liczmanńska-Kopcewicz (٢٠٢٥، ٩٥١٦) الابتكار التسويقي بأنه: عملية تطوير طرق جديدة أو محسنة للترويج للمنتجات والخدمات، بهدف زيادة القيمة المقدمة للعملاء وتعزيز تنافسية المؤسسة في السوق.

في ضوء العرض السابق، تعرّف الدراسة الحالية الابتكار التسويقي بأنه: استحداث أساليب تسويقية جديدة وغير تقليدية لتطبيق الأفكار المبتكرة على أحد عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) أو قد يمس أكثر من عنصر من هذه العناصر بهدف تسويق المنتجات بشكل فعال واستكشاف معلومات جديدة عن السوق والمنافسين.

يهدف الابتكار التسويقي في الجامعات إلى تطوير وتنفيذ استراتيجيات تسويقية جديدة ومبتكرة لتحقيق أهداف محددة. من بين الأهداف الرئيسة للابتكار التسويقي في الجامعات ما يلي (Yadete, et al., 2023, 131-133):

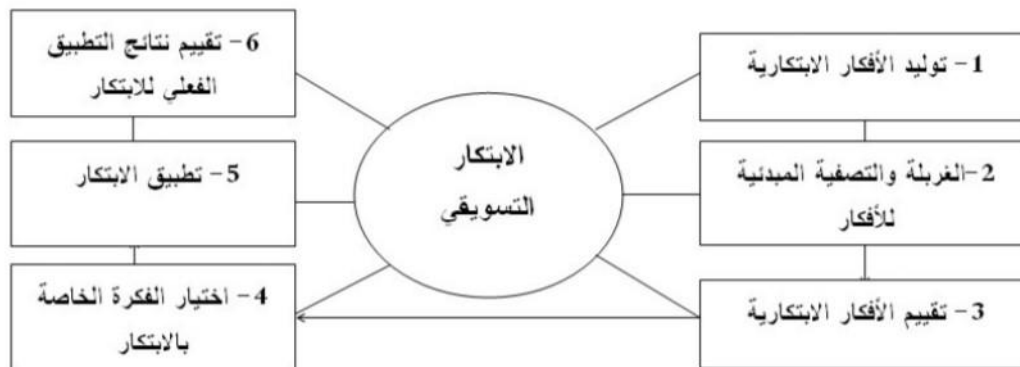
- تعزيز سمعة الجامعة وبناء صورة إيجابية حولها لدى الجمهور المستهدف والمجتمع المحلي والعالمي.
- تعزيز التواصل والتفاعل مع الطلاب الحاليين والخريجين، وتحسين تجربتهم الجامعية وتعزيز ولاءهم للجامعة.
- تعزيز التعاون والشراكات مع القطاع الخاص والمؤسسات الأخرى، وبناء شراكات استراتيجية تعود بالفائدة على الجامعة.
- تحسين تجربة الطلاب والموظفين في الجامعة، من خلال تقديم خدمات وبرامج تسويقية مبتكرة تلبي احتياجاتهم وتعزز رضاهم.
- تعزيز الروح الابتكارية والريادية داخل الجامعة، وتشجيع الابتكار والإبداع في مختلف جوانب العمل الجامعي.

باستقراء ما سبق يتبين أن الابتكار التسويقي هو استحداث أساليب تسويقية جديدة وغير تقليدية، يتم تطبيقها على أحد عناصر المزيج التسويقي، بهدف تحقيق أهداف محددة في سياق الجامعة، مما يؤدي إلى تطوير وتحسين السمعة والتواصل والتفاعل مع الطلاب والخريجين، إلى جانب بناء شراكات استراتيجية وتعزيز الروح الابتكارية والريادية داخل الجامعة.

ثانيًا: مراحل الابتكار التسويقي وخصائصه

يُعد الابتكار التسويقي عملية حيوية لتحقيق التفوق التنافسي وتحقيق النجاح في سوق متزايد التحديات والتغيرات. وتتألف هذه العملية من عدة مراحل تهدف إلى تطوير وتطبيق أفكار جديدة وغير تقليدية في استراتيجيات التسويق.

وأشار كل من (Barbosa, 2024,177)،(Erhan,2024, 436-438)، (Sudirjo, et al., 2024, 611-614) لمراحل الابتكار التسويقي على النحو التالي:



شكل (٣)
مراحل الابتكار التسويقي

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من الشكل السابق أن الابتكار التسويقي يمر بست مراحل هي:

- **المرحلة الأولى: توليد الأفكار الابتكارية:** تهدف هذه المرحلة إلى إيجاد أكبر قدر ممكن من الأفكار بدون قيود أو شروط ومن مصادر مختلفة، وبصفة عامة فإن السوق يشكل ٥٠% من مصادر الأفكار للابتكارات في مجال التسويق من خلال بحوث التسويق وردود فعل المستهلكين والمنافسين، بينما يشكل البحث وإرادة المسيرين المتمثلة في رغبة وقرار القادة والمسؤولين في المؤسسة لتحقيق الابتكار التسويقي ٥٠% الباقية للأفكار من المتابعة العلمية والبحث والتطوير ونظام الاقتراحات وطرق توليد الأفكار وفرق العمل
- **المرحلة الثانية: الغربة والتصفية المبدئية للأفكار:** يتم تقييم واستبعاد بعض الأفكار الإدارية المتعلقة بالتسويق. يتم ذلك بناءً على مجموعة من المعايير أو المبادئ. يتم فحص كل فكرة بعناية وتحليلها لتحديد ما إذا كانت تستحق المتابعة أم لا. يتم استخدام معايير مثل التوافق مع استراتيجية المؤسسة، وتوقعات السوق والمستفيدين، وقابلية التنفيذ والتحقيق العملي، والتكلفة والعائد المتوقع، والمزايا التنافسية المحتملة. بناءً على هذه المعايير، يتم استبعاد الأفكار التي لا تقي بالمعايير المحددة.

- **المرحلة الثالثة: تقييم الأفكار الابتكارية:** يتم تقييم الأفكار حسب معايير أهمها معيار التكلفة والعائد، ويجب أن نشير إلى أن معايير التقييم تختلف باختلاف عنصر المزيج التسويقي الذي تتعلق به الفكرة و/أو باختلاف الأنشطة التي تتم فيها و/أو باختلاف خصائص المستفيدين.
- **المرحلة الرابعة: اختبار الفكرة الخاصة بالابتكار:** في هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة أو الأفكار التي تكون قد تجاوزت المراحل السابقة والمقصود بعملية اختبار الفكرة ووضع الفكرة موضع التطبيق الفعلي حيث يفيد الاختبار بمعرفة ردود فعل السوق المستهدف من تطبيق الفكرة، وبالرغم من أن هذه مرحلة قد تكلف المؤسسة مبالغ ضخمة. إلا أنها مهمة ومفيدة فهي تقلل من المخاطر المرتبطة بوضع فكرة معينة موضع التنفيذ على نطاق واسع، بالإضافة إلى الحصول على العديد من المعلومات المفيدة في اتخاذ القرارات ذات الصلة بهذا الابتكار فيما بعد.
- **المرحلة الخامسة: تطبيق الابتكار:** بعد أن ينجح الابتكار في المراحل السابقة، يقرر المؤسسة تطبيقه على نطاق واسع. هذه المرحلة تعتبر حساسة وتتطلب حذرًا في اتخاذ القرارات، حيث تنطوي على تكاليف عالية. لذلك، يجب على المؤسسة الإجابة على الأسئلة التالية: متى؟ وأين؟ ولمن؟ وكيف؟
- متى؟ يعني تحديد الوقت المناسب لإطلاق الابتكار، وهو الوقت الذي يكون فيه السوق مستعدًا لاستقبال الابتكار ويكون لديه الحاجة إليه.
 - أين؟ يشير إلى تحديد المكان الذي سيتم فيه إطلاق الابتكار. يمكن أن يكون ذلك في سوق محدد أو منطقة جغرافية معينة.
 - لمن؟ يتعلق بتحديد السوق المستهدف للابتكار، أي المستهلكين أو المستفيدين المحتملين الذين سيستفيدون منه ويكونون مهتمين به.
 - كيف؟ يتعلق بتحديد كيفية استخدام الابتكار الجديد أو وضع خطة عمل لإطلاقه في الأسواق المختارة. يشمل ذلك استراتيجية التسويق والترويج وتوزيع المنتج والتواصل مع المستفيدين. وفي ضوء تلك الأسئلة، يمكن للمؤسسة تحديد استراتيجية مناسبة لإطلاق الابتكار على نطاق واسع وتحقيق أهدافه.

- **المرحلة السادسة: تقييم نتائج التطبيق الفعلي للابتكار:** أن المراحل السابقة للابتكار لا تضمن نجاحه في السوق وإنما تقلل من احتمالات فشله فقط وذلك لعدة أسباب متعلقة بالمستفيدين والمنافسين وبمتغيرات البيئة التسويقية وبالتالي عادة ما لا يحقق الابتكار العائد بالدرجة المرجوة منه بالرغم من عدم فشله، ولذلك لابد من تقييم نتائج الاختبار وكأي عملية تقييم لابد أن يتم

مقارنة النتائج الفعلية مع النتائج المتوقعة ومدى التطابق بينهما وإذا ما كان هناك انحرافات أم لا، ثم محاولة معرفة أسباب هذه الانحرافات إن وجدت وتحدي المسؤولية واتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة.

باستقراء ما سبق يتضمن الابتكار التسويقي عدة مراحل لتوليد أفكار جديدة وتطبيقها بنجاح. ففي المرحلة الأولى يتم البحث عن مصادر مختلفة للحصول على أفكار مبتكرة وملهمة يشمل ذلك استكشاف أبحاث التسويق واستطلاعات رأي المستفيدين ومراقبة التحركات التنافسية. وتتضمن المرحلة التالية تقييم وتحليل هذه الأفكار بدقة لاختيار الأفضل من بينها واستبعاد تلك التي لا تفي بالمعايير المحددة. ثم يأتي التركيز التالي على تقييم الأفكار المنتقاة بناءً على مجموعة متنوعة من المعايير، مثل الجدوى المالية والقدرة على تلبية احتياجات المستفيدين والتميز التنافسي. بعد ذلك، يتم تطبيق الأفكار المختارة في سياق السوق المستهدف، وذلك بتحديد الاستراتيجيات والأدوات المناسبة لتحقيق أهداف التسويق المرجوة. وأخيراً، يتم تقييم نتائج التطبيق ومراقبتها بعناية لضمان تحقيق النتائج المتوقعة واتخاذ التدابير التصحيحية إذا لزم الأمر.

وبناء على ما تقدم فإن الابتكار التسويقي يتسم بعدد من الخصائص التي تعكس طبيعته الديناميكية والمرنة في بيئة الأعمال الحديثة، ومن أبرز هذه الخصائص مايلي (Henao-García & Cardona 185-184, 2023, Montoya), (Jeong & Chung, 2023, 75) فيما يلي:

- التوجه نحو السوق حيث يتمحور الابتكار التسويقي حول فهم وتلبية احتياجات ورغبات المستفيدين وتحقيق رضاهم. يتم توجيه الجهود نحو تطوير منتجات وخدمات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية بناءً على ردود فعل المستفيدين وتطلعات السوق.
- لا يقف عند حد توليد أو إيجاد أفكار جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العلمي.
- الابتكار التسويقي لا بد من أن يستغل الأفكار الجديدة بنجاح لكي يكون مفيداً للمؤسسة.
- يتسم الابتكار التسويقي بشموليته، حيث لا يقتصر على مجالات معينة، بل يمتد ليشمل جميع جوانب التسويق. يمكن أن يتضمن ذلك تطوير المنتجات، استراتيجيات التسعير، الترويج، وتوزيع المنتجات. كما أن الابتكار التسويقي يمكن أن يتفاعل مع مجالات أخرى، مثل تكنولوجيا المعلومات والتصميم وخدمة المستفيدين، مما يعزز من فعالية الاستراتيجيات التسويقية ويؤدي إلى تحسين شامل في الأداء.

في ضوء العرض السابق يتبين أن الابتكار التسويقي يتسم بعدة خصائص رئيسية، حيث يركز أولاً على التوجه نحو السوق من خلال فهم وتلبية احتياجات ورغبات المستفيدين لتحقيق رضاهم، مما يدفع

نحو تطوير منتجات جديدة أو تحسين الحالية استناداً إلى ملاحظات السوق. كما يتجاوز الابتكار التسويقي مجرد توليد الأفكار الجديدة إلى تطبيقها بشكل عملي، ويتطلب استغلال هذه الأفكار بنجاح لضمان فائدتها للمؤسسة. وأخيراً، فإن الابتكار التسويقي لا يقتصر على مجال تسويقي محدد، بل يمتد ليشمل أي مجال أو ممارسة تسويقية.

ثالثاً: أبعاد الابتكار التسويقي

يركز الجزء التالي على عرض أبعاد الابتكار التسويقي والمتمثلة في الابتكار في المنتج/ نوعية الخدمات الجامعية المقدمة للمستهلكين، الابتكار في السعر/ الكلفة، الابتكار في الترويج للخدمات الجامعية، الابتكار في التوزيع/ أساليب تقديم الخدمات الجامعية للمستهلكين وذلك على النحو التالي:

أ. الابتكار في المنتج (نوعية الخدمات الجامعية المقدمة للمستهلكين)

يُعد المنتج العنصر الأساسي في العملية التسويقية حيث تقوم عليه باقي عناصر المزيج التسويقي، فهو العنصر الأهم في عملية الابتكار، ويقصد بالابتكار في المنتج إدخال تعديلات جذرية أو طفيفة في الخصائص الملموسة أو غير الملموسة للمنتج لتحسينه وتطويره، وهذا من أجل اشباع حاجات الزبائن الحالية والمتوقعة، ويأخذ الابتكار في المنتج عدة أشكال كتوسيع تشكيلة للمنتجات أو زيادة خطوط الانتاج، التغيير في وظائف للمنتج أو زيادة وظائف جديدة للمنتج (Bouhelal & Adouka, 2022, 168).

وعرفه أمين (٢٠٢٤، ١٠٠٩) بأنه: إيجاد منتج أو خدمة جديدة مبتكرة كلياً أو تطوير جزئي على مستوى أحد خصائص المنتج أو الخدمة أو كيفية الاستعمال، كما أشار إلى أن الابتكار في المنتج أو الخدمة قد يتجسد في مراحل أو عمليات الإنتاج والتي يظهر أثرها على جودة المنتج أو الخدمة النهائية. ويرتكز الابتكار التسويقي في المنتج على تطوير وتحسين المنتجات أو الخدمات بطرق مبتكرة لجذب الاهتمام والرغبة لدى المستهلكين. يمكن أن يشمل (Purchase & Volery, 2020, 764-765):

- إضافة مزايا جديدة للمنتج أو تحسين أدائه لتلبية احتياجات المستهلكين بشكل أفضل.
 - تغيير التصميم والتغليف لجعل المنتج أكثر جاذبية وتميزاً عن المنتجات المنافسة.
 - تحسين جودة المنتج أو تقديم منتجات ذات جودة عالية لتعزيز ثقة المستهلكين ورضاهم.
- وفي نفس الصدد حدد العطوي (٢٠٢٣، ١٦٦ - ١٦٧) ستة أنواع من المنتجات الجديدة على النحو التالي:

- منتجات جديدة تطرح لأول مرة: تكون جديدة على المؤسسة والسوق والمستهلكين، تطرح في السوق لأول مرة.

- إضافة خطوط منتجات جديدة على المؤسسات ولكنها ليست جديدة على السوق، حيث تحاول المؤسسات إضافتها إلى خطوط منتجاتها بغرض استثمار الفرص التسويقية المتاحة بالسوق.
- تحسين المنتجات الحالية تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات وتحسينات على منتجاتها الحالية بغرض تقليل التكلفة، زيادة القيمة المضافة للمستهدين أو مواجهة المنافسة في السوق.
- توسيع خطوط المنتجات الحالية تقوم المؤسسات بإضافة منتجات جديدة إلى خطوط منتجاتها حيث تكون خصائصها ومواصفاتها قريبة من المنتجات الحالية.
- إعادة إحلال المنتجات حيث تعمل المؤسسات على إعادة تموقع (Positioning) المنتجات الحالية باعتباره عملية تحديد وتعريف المكانة أو السمة المميزة التي يحتلها منتج معين في ذهن المستهلكين في مقارنة مع منتجات منافسة. بهدف خلق صورة فريدة ومميزة للمنتج في أذهان المستفيدين المستهدفين، وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة عن طريق تحديد مكانة المنتج في السوق وتعزيز فهم المستفيدين لقيمة المنتج وفوائده.
- المنتجات الجديدة المنخفضة التكلفة: إذا كان تخفيض تكاليف الإنتاج أو التسويق سيؤدي إلى زيادة القيمة المضافة للمستفيدين فإنه يعتبر منتجا جديدا بالنسبة للمؤسسة ولكن ليس بالنسبة للمستفيدين والسوق.

ب. الابتكار في السعر / التكلفة

يشير إلى عملية تطوير أساليب حديثة لتحديد قيمة المنتجات أو الخدمات، بهدف تقديم حلول مرنة تتوافق مع احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم. يسعى هذا الابتكار إلى تحقيق توازن فعال بين التكلفة والقيمة المدركة، من خلال إيجاد آليات مبتكرة تمكن المؤسسات من طرح خيارات متنوعة تحسن تجربة المستفيدين وتزيد من مستوى رضاهم، الأمر الذي يسهم في جذبهم وتحفيزهم على الاستفادة المستمرة من تلك المنتجات أو الخدمات (محمد، ٢٠٢٥، ١٣٤-١٣٥).

يرتكز الابتكار في السعر على اعتماد استراتيجيات متطورة تتيح تقديم حلول فعالة تلبي متطلبات السوق وتعزز القدرة التنافسية. ويتضمن العديد من الجوانب مثل (Purchase & Volery, 2020, 764-765):

- تقديم أسعار تنافسية مقارنة بالمنافسين لجذب المستفيدين وزيادة حصة السوق.
- تبني نماذج تسعير مبتكرة مثل الاشتراكات الشهرية أو الدفع حسب الاستخدام، مما يتيح للمستفيدين خيارات مرونة في الدفع واستخدام المنتجات أو الخدمات.
- تقديم عروض خاصة وتخفيضات محدودة الوقت لتشجيع المستفيدين على الشراء الفوري وزيادة المبيعات.

ج. الابتكار في الترويج للخدمات الجامعية

يُعرف الترويج بأنه: مجموعة من الاتصالات التي يقوم بها المنتج لتعريف المستهلك بالسلع والخدمات المنتجة من قبله من خلال توصيل المعلومات الخاصة بهذه السلع والخدمات من خصائص وفوائد والتأثير عليه وإقناعه ودفعه لشرائها، حيث يجب التركيز على الابتكار في مجال الترويج والاهتمام به أكثر، وتخصيص مبالغ مالية معتبرة له عن طريق تفعيل عناصر المزيج الترويجي نظراً لتأثيره الكبير على المستفيدين فيكسب ثقتهم وولائهم الدائم. (Erlangga, 2022, 529).

يتعلق الابتكار في الترويج بتطوير استراتيجيات التسويق والإعلان للترويج للمنتجات أو الخدمات بطرق مبتكرة. يمكن أن يشمل (مغاوري، ٢٠٢٢، ٥٦ - ٥٧):

- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي للوصول إلى جمهور أوسع وتعزيز الوعي بالعلامة التجارية.
- تطوير حملات إعلانية مبتكرة وجذابة تستخدم القصص والتجارب لجذب واستبقاء اهتمام المستفيدين.
- تنظيم فعاليات تسويقية مبتكرة مثل المعارض والحدث الخاصة لعرض المنتجات وتفاعل مع المستفيدين.
- استخدام التسويق التعاوني والشراكات للوصول إلى جمهور جديد وتوسيع النطاق التسويقي للمنتجات أو الخدمات.

د. الابتكار في التوزيع / أساليب تقديم الخدمات الجامعية للمستفيدين

يشير التوزيع إلى مجموعة من الأنشطة المترابطة والمتكاملة التي تستهدف توليد القيمة المضافة وتضم النقل المادي للسلع والخدمات بما يضمن إيصالها إلى المستهلكين أو المشترين الصناعيين في الوقت والمكان المناسبين ويتولى القيام بهذه الأنشطة منظمات تسويقية متخصصة تؤدي دور الوساطة بين منتجي السلع والخدمات ومستهلكيها، حيث أن وجود نظام للتوزيع أمر في غاية الأهمية لأي مؤسسة إذ أنه يؤدي دوراً تكاملياً ضمن الإستراتيجية التسويقية. (Varadarajan, et al., 2022, 483).

ويهتم هذا العنصر بتقديم طرق وأساليب مبتكرة لإيصال المنتجات الجامعية إلى المستفيدين بالشكل اللائق، ويركز الابتكار في عنصر التوزيع على أمرين هما: (مغاوري، ٢٠٢٢، ٥٨ - ٥٩)

أولاً: يُركز على الابتكار في شكل وطريقة تصميم منافذ التوزيع، بحيث تكون جذابة ومريحة ومجهزة بشكل كامل الاستقبال للمستفيدين، وعرض المنتجات الجامعية فيها بطرق تليق بمكانة المؤسسة التعليمية وتعبر عن احترام قدر المستفيدين الراغبين في التعامل معها، بالإضافة إلى الاهتمام بتعدد منافذ التوزيع في أماكن مختلفة، وانتقاء البيئة المحيطة المناسبة لوضع منفذ التوزيع فيها، لتصل منتجات المؤسسة التعليمية إلى أكبر شريحة ممكنة من المستفيدين

ثانيًا: يُركز على الابتكار في الأنشطة والممارسات التي تتعلق بعملية التوزيع، والاهتمام بتنوعها والاستفادة من التقدم التكنولوجي لتحسينها وتطويرها باستمرار وابتكار الجديد منها، والتوسع الرقمي في طرق توزيع المنتجات بالسرعة والجودة والمرونة المطلوبة بما يحقق توقعات المستفيدين وتعال رضاهم. ويركز الابتكار التسويقي في التوزيع على تطوير وتحسين قنوات التوزيع للمنتجات أو الخدمات. يمكن أن يشمل (Purchase & Volery, 2020, 764-765):

- استخدام التكنولوجيا الحديثة لتسهيل عملية التوزيع وتحسين تجربة المستفيدين، مثل التوصيل السريع أو منصات التجارة الإلكترونية.
- توسيع الشبكة التوزيعية للوصول إلى مزيد من الأسواق والمستفيدين، مثل إنشاء شراكات مع تجار التجزئة المحليين أو التوسع إلى أسواق جديدة.
- تبني استراتيجيات التوزيع المبتكرة مثل التوزيع المباشر لتجاوز الوسطاء التقليديين وتقليل التكاليف.

لعل من أهم ما يمكن أن يعني به التسويق بوصفه وظيفة لجوانب عدة أساسية منها الوصول إلى السوق المستهدف ودراسة سلوك المستهلك للتعرف على حاجاته ورغباته وأساليبه حمايته وضمان حقوقه، إلا أن ذلك لا يمكن تحقيقه من الناحية العملية من دون تقديم مزيج تسويقي مناسب للمستهلك وبحدود إمكانيات المؤسسة بحيث تستطيع أن تحقق الربط والتكامل بين عناصر هذا المزيج المتكونة من (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع) من أجل تحقيق الأهداف التسويقية كالربح وزيادة حجم المبيعات وتحقيق عائد على الاستثمار وغيرها مما يتطلب مهارات تسويقية في إدارة التسويق فضلًا عن أنظمة كفاء تتعامل مع تلك العناصر لمزجها مزجا يخدم المؤسسة والمستهلكين (عطا لله وآخرون، ٢٠٢٣، ٤٨٤).

وعليه فإن الابتكار التسويقي يقوم على فكرة أساسية مفادها عدم قدرة مكون واحد على تحقيق الأهداف والغايات المطلوبة بأفضل الأشكال وأحسن، لذلك فإن مزج جميع هذه العناصر معا يكون أكثر قدرة على تلبية الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة من استخدام عنصر واحد فقط ويضيف إليها بعض العناصر الإضافية الأخرى مثل الدليل المادي والعمليات والأفراد وهم الذين يلقي على عاتقهم أداء العمليات التسويقية وتنفيذ ما يتم ابتكاره. (عطا لله وآخرون، ٢٠٢٣، ٤٨٤ - ٤٨٥).

في ضوء العرض السابق يتبين أن الابتكار التسويقي يشمل عدة أبعاد رئيسية: الابتكار في المنتج، السعر/الكلفة، الترويج، التوزيع. ويهدف الابتكار في المنتج إلى تحسين وتطوير المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيدين. أما الابتكار في السعر/الكلفة يركز على استراتيجيات التسعير المبتكرة، في حين يهدف الابتكار في الترويج إلى استخدام وسائل ترويجية جديدة للتوعية وجذب المستفيدين. أما الابتكار في التوزيع فيركز على تطوير قنوات توزيع جديدة واستخدام تقنيات توزيع مبتكرة. وفي ضوء تلك الأبعاد يمكن للمؤسسات تحقيق تفوق تنافسي وزيادة القيمة المقدمة للمستفيدين. مما يتطلب الابتكار المستمر

والاستجابة لتغيرات احتياجات المستفيدين والسوق، واستخدام التكنولوجيا والأدوات المناسبة لنجاح استراتيجيات التسويق.

رابعاً: مقومات تحقيق الابتكار التسويقي في الجامعات

حدد مغاوري (٢٠٢٢، ٥٩ - ٦١) مقومات تحقيق الابتكار التسويقي في مؤسسات التعليم الجامعي على النحو التالي:

أ. **الاهتمام بتنمية رأس المال الفكري:** يُعد رأس المال الفكري المصدر الأساس للإبداع والابتكار داخل المؤسسة التعليمية، فالاهتمام بالموارد البشرية المبدعة والمتميزة وتوافر الرعاية اللازمة لهم وتشجيعهم وتحفيزهم، والعمل على تطوير قدراتهم وتنمية إبداعاتهم، من الأمور التي قد تمكنهم من تقديم العديد من الأشياء المبتكرة والمتميزة في مختلف مجالات الابتكار التسويقي، والتي قد تُسهم في تكوين صورة ذهنية للمؤسسة التعليمية لدى المستفيدين، ويُعد ذلك بمثابة علامة من علامات الثقة في جودة منتجاتها وجودتها وأصالتها.

ب. **تبني ثقافة الابتكار داخل المؤسسة التعليمية:** من المهم وجود ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار باعتباره جوهر التميز للمؤسسة التعليمية بين منافسيها، وأن تهتم بتطبيقه في مختلف مجالات وعناصر المزيج التسويقي، واعتبار الابتكار عملية شاملة ومستمرة وألا يقتصر الاهتمام بتطبيقه في مجال تصميم المنتجات فقط، لذلك فعلى المؤسسات التعليمية المختلفة أن توفر بيئة العمل المناسبة المحفزة للابتكار التسويقي، لضمان استمراريته واستدامته.

ج. **وجود معايير محددة لضمان الجودة:** إن وضع معايير محددة في مختلف مجالات الابتكار التسويقي لضمان جودة المنتجات المقدمة سواء سلع أو خدمات أو غيرها، تضمن ثقة المستفيدين فيما تقدمه المؤسسة التعليمية من ابتكار لأشياء جديدة غير مألوفة صعبة التقليد، تتميز بالجودة العالية، وتتفوق فيه على أقرانها من المؤسسات المنافسة، وأن تسعى للمحافظة على هذا التفوق لأطول فترة ممكنة.

د. **تحقيق رضا المستفيدين وكسب ثقتهم:** إن تحقيق رضا المستفيدين وكسب ثقتهم فيما تقدمه المؤسسة التعليمية من ابتكار تسويقي في مختلف المجالات، قد يُعد من المؤشرات المهمة التي تكشف عن الوضع الحقيقي للمؤسسة، ومدى قوتها في البقاء وقدرتها على التطوير بين منافسيها، لذلك من المهم أن يرتبط الابتكار التسويقي بتلبية احتياجات المستفيدين وكسب ثقتهم وتحقيق رضاهم والمحافظة على ذلك، والتواصل المستمر معهم، بل والعمل على فتح آفاق جديدة من الابتكار في المجالات المختلفة لتلبية احتياجات جديدة قد لا ينتبه إليها المستفيدون والاستفادة من التقدم التكنولوجي في ذلك، مما قد يسهم في كسب المزيد من المستفيدين الجدد.

هـ. التفاعل المستمر مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية: إن التفاعل المستمر مع البيئة الداخلية والخارجية بالمؤسسة التعليمية، وجمع البيانات والمعلومات حول التغييرات التي تحدث في محيط المؤسسة، قد يسهم في تحديد قوة تأثير تلك التغييرات على وجود منتجاتها ومدى رضا المستفيدين عنها، كما قد يسهم في اكتشاف فرص غير مستغلة، أو الكشف عن احتياجات جديدة للمستفيدين ودراساتها والاستفادة منها، أو قد يتطلب الأمر التغيير والتطوير في أحد مجالات الابتكار التسويقي لمواكبة تلك التغييرات والتحديات باستمرار

و. وجود إدارة فعالة للابتكار التسويقي: يُعد وجود إدارة فعالة تدير الابتكار التسويقي داخل المؤسسة التعليمية، من الأمور المهمة التي تدعمه وتنسق الجهود بين مجالاته المختلفة، فتوافر إدارة واعية ترعى الابتكار التسويقي وتسخر مختلف قدراتها وإمكاناتها في تحقيقه، وتشجع الأفكار الجديدة وتخطر بتجربتها وتقييمها، من الأمور الأساسية التي قد تسهم في تحقيق الابتكار التسويقي داخل المؤسسة التعليمية.

تأسيساً على ما سبق فإن تحقيق الابتكار التسويقي بالجامعات يتطلب عدة مقومات من أهمها التركيز على تنمية رأس المال الفكري وتطوير الموارد البشرية المبدعة وتشجيعها. ثم ضرورة تبني ثقافة الابتكار وجعلها جزءاً أساسياً من العمليات التسويقية للمؤسسة. وضع معايير جودة محددة للتفوق على المنافسين. وبالإضافة إلى ذلك، يجب العمل على تحقيق رضا المستفيدين وبناء ثقتهم من خلال تلبية احتياجاتهم والتواصل المستمر معهم. ولا يمكن تحقيق الابتكار التسويقي بدون التواصل والتفاعل المستمر مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، واستخدام البيانات والمعلومات لاكتشاف الفرص الجديدة وتحديد التغييرات المطلوبة. وأخيراً، وجود إدارة فعالة للابتكار التسويقي تعمل على تنسيق الجهود وتشجيع الأفكار الجديدة وتقييمها.

المحور الرابع: الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق

يتناول المحور الحالي عرضاً لمفهوم استراتيجية المحيط الأزرق وأهميتها، ومبادئها ومداخلها، وأبعادها، وأدواتها، وأخيراً مجالات تطبيقها بالمؤسسات الجامعية.

أولاً: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق وأهميتها

تم تقديم مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق (Blue Ocean Strategy) من قبل الباحثين الكوريين كيم (W. Chan Kim) ورينيه موبورن (Renée Mauborgne)، في كتابهم "استراتيجية المحيط الأزرق: كيفية إنشاء أسواق جديدة وتكوين منافسة بدون منافسين" (Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition

(Irrelevant). الذي تم نشره في عام ٢٠٠٥ وحقق شهرة واسعة في مجال إدارة الأعمال، ويشير إلى الوسائل الخاصة باكتشاف مواقع السوق التي لم تصلها المؤسسات المنافسة، مما يعني الحصول على حصة سوقية متميزة لا تقبل المنافسة حيث تركز على ابتكار منتجات أو خدمات لم تظهر إلى الوجود. وكأنها بهذه الاستراتيجية تقرأ الفراغات في السوق مما تعني ابتكار منتجات قائمة على التميز والتفرد، ولذلك تكون زمام المبادرة بيد القائد الأول وهو المحرك الرئيسي للسوق خصوصاً أن المنافسة مستبعدة لأن قواعد لعبة المنافسة غير حاضرة (غبور، ٢٠٢٠، ٤٦).

تعددت تعريفات الباحثين لاستراتيجية المحيط الأزرق ولعل من أبرز تلك التعريفات ما يلي:

عرف الثبتي (٢٠٢٠، ٤٥٨) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تركز على تقديم ميزة مبتكرة، وطرق بيانات جديدة غير متنافس عليها، علاوة على التأكيد أن العرض هو الذي يولد الطلب.

وأضاف كرتون Carton (٢٠٢٠، ١٤١٧) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تركز على خلق مساحات سوقية جديدة (المحيطات الزرقاء) بعيداً عن المنافسة الشديدة في الأسواق القائمة (المحيطات الحمراء). وذلك من خلال تقديم منتجات أو خدمات فريدة مختلفة عن المنافسين، مما يتيح لها تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وأشار حمد (٢٠٢٠، ١٩٤٤) لاستراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية غير تنافسية وذلك من خلال البحث عن محيطات زرقاء جديدة بعيداً عن المنافسة والحروب كما هو السائد في أعمال اليوم، وذلك من خلال قفزة في القيمة المقدمة للمستفيد وبتكلفة مقبولة بالنسبة إليه، حيث يولد هذا حافزاً ليس لتخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن فقط، بل والحفاظ عليها عند هذا المستوى لإحباط محاولات التقليد، كما يستفيد المجتمع من هذا التطور من خلال خلق منفعة متبادلة ويتم تحقيق إنجاز كبير في القيمة بالنسبة إلى المستفيدين والمؤسسة والمجتمع عامة.

ويرى كل من يونس وسجادات Yunus & Sijabat (٢٠٢١، ٥) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تركز على خلق قيمة مميزة للعملاء وتحقيق ميزة تنافسية من خلال إنشاء مساحات سوقية جديدة غير مكتشفة بعد، بدلاً من المنافسة في السوق الحالية (المحيط الأحمر).

وأضاف شاهين (٢٠٢٢، ١٩٥) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تقود الجامعات إلى ترك السوق الحالي والذهاب إلى سوق مبتكر وغير معروف خال من النزاعات التنافسية لتسويق برامجها وخدماتها التعليمية، وتستهدف ابتكار قيمة جديدة بتقديم برامج وخدمات جديدة مميزة ومبتكرة مختلفة عن المنافسين، والتركيز على فئة جديدة من المستفيدين وتلبية احتياجاتهم ومطالبهم بالإضافة إلى إرضاء المستفيدين الحاليين، والعمل على خفض التكاليف للجامعة والمستفيدين. وبالتالي إيجاد الطلب وتحسين

أدائها وكفاءتها بشكل مستمر، مما يؤدي إلى تحقيق التميز والتفرد وارتفاع معدلات النمو وزيادة الأرباح وتعزيز القدرة التنافسية لهذه الجامعات.

وأشار حسيبوان وهدايات Hasibuan & Hidayat (٢٠٢٢، ٢٥٦) لاستراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تركز على خلق سوق جديد غير متنافس عليه بعد، وتوسيع الحدود الحالية للسوق بدلاً من المنافسة العنيفة في السوق الموجود. ويتم ذلك من خلال ابتكار قيمة جديدة للعميل بدلاً من المنافسة على نفس القيمة.

عرف رحمان، وآخرون Rahman, et al., (٢٠٢٢، ١٨٧) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تشجع المؤسسات على خلق سوق جديدة بدلاً من المنافسة في السوق القائم، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح وتوسيع الحصة السوقية.

وأضاف أرايا وآخرون Araya, et al (٢٠٢٢، ١) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تركز على خلق سوق جديد وفريد من نوعه، بدلاً من المنافسة في السوق الحالي المشبع بالمنافسين (المحيط الأحمر). بهدف إيجاد فرص جديدة غير مستغلة وغير متنافس عليها، من خلال ابتكار قيمة جديدة للعملاء.

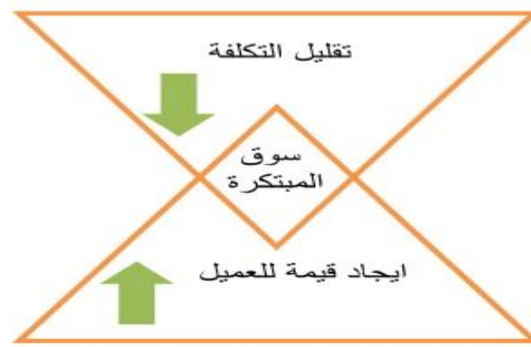
أما عبد الله Abdullah (٢٠٢٣، ١٣٥) فعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تسعى الجامعة من خلال أبعادها: الاستبعاد الاستراتيجي، والابتكار الاستراتيجي، والتقليص الاستراتيجي، والزيادة الاستراتيجية إلى التسويق الرقمي للخدمات التعليمية للأفراد المستهدفين، وفتح أسواق تعليمية جديدة لم تكن موجودة من قبل، وتوفير نماذج عمل جديدة تمكن الجامعة من الريادة والتكيف مع المتغيرات العالمية والمحلية التي تطرأ في مجال التعليم.

ويرى مارتانتي وواهيونينغتياس Martanti & Wahyuningtyas (٢٠٢٤، ٣٠٤٨) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: نهج تجاري يهدف إلى خلق أسواق جديدة وغير متنازع عليها من خلال الابتكار في القيمة وفهم سلوك المستهلك، مما يسمح بتجاوز المنافسة التقليدية وتعزيز الكفاءة المؤسسية، مع التركيز على تقديم منتجات وخدمات متميزة تلبي احتياجات المستفيدين.

في ضوء العرض السابق تعرف الدراسة الحالية استراتيجية المحيط الأزرق بأنها: استراتيجية تسويقية تنافسية تركز على إيجاد مساحات سوق جديدة غير تقليدية وغير متنازع عليها، بما يقلل من فرص المنافسة الشديدة، بل ويجعل المنافسة غير ذات صلة. وذلك من خلال تقديم قيم جديدة ومبتكرة تحقق التمايز وتخفيض التكلفة في آن واحد، وتعمل على جذب مستفيدين جدد وتحقيق مزايا تنافسية

مستدامة، من خلال الإطار الشبكي الرباعي للاستراتيجية المتمثل في الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار.

تقدم استراتيجية المحيط الأزرق مفهومًا مختلفًا للمنافسة وفق منظور يطرح مجالات جديدة بعيدًا عن المنافسة من خلال تقديم منتجات جديدة وابتكار القيمة مما يؤدي إلى تغيير حدود المنافسة، وقد تم التعبير عنه (بالمحيطات الزرقاء) إشارة إلى ركوب أعالي المحيطات الزرقاء بعيدًا عن الشاطئ الذي تعتاده المنافسة التقليدية والمعبر عنه وفقًا لهذا المنظور يسمى (المحيطات الحمراء) التي تشكل الحلبة الوحيدة للصراع والتباري التنافسي على الموارد المحدودة والنادرة وفقًا لمنظور صفري للصراع كما تصفه نظرية المباريات (Nazairin & Ainah, 2024, 69). يبين الشكل التالي أن على المؤسسة أن توجد قيمة للعميل دون رفع التكلفة بشكل مبالغ فيه، في هذه الحالة توجد المؤسسة لنفسها سوق جديدة مبتكرة تمثل قيمة جديدة للعميل.



شكل (٤)

مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق

المصدر: غبور، ٢٠٢٠، ٤٦

تنطلق إستراتيجية المحيط الأزرق من التتبع المتزامن للتمايز لأعلى قيمة لدى العميل مع انخفاض التكلفة ويعد ابتكار القيمة بمثابة حجر الأساس الذي تركز عليه إستراتيجية المحيط الأزرق، ويمكن تحديد المنطلقات الأساسية للمفهوم في الآتي (غبور، ٢٠٢٠، ٤٥):

- تتخفيض تكلفة الإنتاج بإزالة وتقليل عوامل التنافس التي لا يقدرها المستفيدون.
- ارتفاع حجم المبيعات يخلق مجالات اقتصادية والمزيد من تخفيض التكلفة.
- تزداد القيمة لدى المستفيد بإبراز وخلق العوامل التي لم تقدمها الصناعة بعد.

يتمثل جوهر استراتيجية المحيط الأزرق في ابتكار القيمة فهو طريقة جديدة للتفكير الإستراتيجي ينتج عنه إنشاء محيطات زرقاء خالية من المنافسين، والأهم من ذلك ابتكار القيمة يلغى أكبر عقيدة من عقائد الإستراتيجية القائمة على المنافسة التي نص عليها (بورتر) وهي المقايضة بين القيمة والتكلفة،

فمن المعتقد حسب (بورتر) أن المؤسسات التي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية هي إما أن تخلق قيمة أكبر للمستفيدين بتكلفة أعلى أو أن تخلق قيمة معقولة بتكلفة أقل، لكن في المقابل جاءت استراتيجية المحيط الأزرق لتكسر حاجز الاختيار وتجمع بين الإستراتيجيتين وهو الجمع بين التمايز والتكلفة المنخفضة في آن واحد (Nasri, et al., 2024, 13).

تمثل استراتيجية المحيط الأزرق واحدة من أبرز أدوات الإدارة الاستراتيجية؛ لأنها تركز على ابتكار أسواق جديدة وزوايا غير مأهولة لم تكتشف بعد، ولم تلوث باللون الأحمر المعبر عن المنافسة الدموية، عبر إيجاد محيطات زرقاء في مساحات سوقية جديدة خالية من التصارع حولها، إضافة على جاهزيتها للنمو والتطور، وترتكز تلك الحركات الاستراتيجية على الابتكار القيمي Sakinah, et al., (2023, 82)

وللوقوف على الفرق بين استراتيجيتي المحيط الأزرق والمحيط الأحمر تجدر الإشارة إلى أن عالم الأعمال يضم محيطان: المحيط الأحمر، والمحيط الأزرق ولكل منهما فلسفته، وخصائصه وملامحه وركائزه الخاصة به. حيث تمثل استراتيجية المحيط الأحمر استراتيجية الصناعات والأسواق القائمة حيث الأسواق المألوفة، والصراع المحتدم والمنافسة الشرسة، فالمنافسة غير معروفة للجميع، وتحاول المؤسسات التفوق على منافسيها للاستحواذ على حصة أكبر من الطلب الحالي ولكن مع ازدحام مساحة السوق تقل فرصة الأرباح والنمو، وتعتمد المنافسة على تمييز المنتج أو خفض التكلفة أو تحسين الجودة (المجاهد، ومحمد، ٢٠٢٠، ٢٧).

ويمكن عرض جوهر الاختلاف بين استراتيجية المحيط الأزرق، واستراتيجية المحيط الأحمر من زوايا مختلفة تتعلق بالأسواق والمنافسة والمنتجات وكذا بالتوجهات الاستراتيجية كما حددها (Kumar,2023, 92)، (Hokianto, 2023, 117) في الجدول التالي:

جدول (٥)

استراتيجية المحيط الأزرق في مواجهة استراتيجية المحيط الأحمر

استراتيجية المحيط الأزرق	استراتيجية المحيط الأحمر
خلق مساحات غير متنازع عنها للسوق.	التنافس في الأسواق الموجودة.
جعل المنافسة خارج اللعبة.	مواجهة وهزيمة المنافسين.
خلق طلب جديد والاستيلاء عليه.	استغلال الطلب الموجود.
عدم التقيد بالتبادلات القائمة على قيمة التكلفة.	التبادلات القائمة على قيمة التكلفة.
توجيه كامل نظام المؤسسة لخلق التميز مع تقليص النفقات	توجيه كامل نظام المؤسسة للاختيار بين التميز أو تقليص النفقات

المصدر: انظر: (Kumar,2023, 92)، (Hokianto, 2023, 117)

تكمُن أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في تبنيها مبدأ البُعد عن المنافسة الشرسة والشديدة التي تعمل على استهلاك الموارد البشرية والمادية دون تحقيق التميز عن غيرها من المؤسسات المتشابهة لها من نفس التخصص أو المجال، ومن خلالها يتم الوصول بالمؤسسة التي تطبقها الي تحقيق التطوير المنشود، وهي بذلك تركز على الابتكار الذي يحقق الميزة التنافسية بالمؤسسة وتجعل المؤسسة تسعى لابتكار خدمات ومنتجات غير مسبقة، وتبتعد عن مراقبة المنافسين لها والعمل الدائم على تعزيز كفاءتها الداخلية وتميز وتفرّد منتجاتها (الشوادفي، ٢٠٢٤، ٦٠٢).

في حين تركز استراتيجية المحيط الأحمر على المنافسة الشرسة في السوق القائم بين المؤسسات المتنافسة، حيث تحاول كل مؤسسة إنشاء حواجز ضد منافسيها والسيطرة على أكبر حصة سوقية ممكنة. بهدف التفوق على المنافسين عن طريق تقليل التكاليف أو التمييز في المنتجات، مما ينتج عنه صراع شديد في السوق (Saytari, et al., 2025, 164).

وفي نفس الصدد أشار نصر الدين Nasereddin (٢٠٢٣، ٢٦٨٦) لأهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات الجامعية على النحو التالي:

- تعزيز التميز التنافسي حيث تواجه المؤسسات الجامعية تحديات تنافسية متزايدة في سوق التعليم العالي. باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، يمكن للجامعات تحقيق التميز من خلال تقديم برامج جديدة ومبتكرة، وتوفير خدمات فريدة تلبي احتياجات الطلاب وأصحاب العمل.
- توسيع قاعدة الطلاب والمستفيدين من خلال ابتكار برامج تعليمية جديدة، يمكن للمؤسسات الجامعية جذب فئات جديدة من الطلاب والمستفيدين. قد يكون ذلك من خلال تقديم برامج تعليم عن بُعد، أو تقديم برامج متخصصة في مجالات غير تقليدية، مما يساهم في زيادة الاهتمام والتسجيلات.
- تحسين الريادة والابتكار: تعتبر المؤسسات الجامعية بيئة مثالية للابتكار وتوليد الأفكار الجديدة. باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، يمكن للجامعات تحفيز الإبداع وتشجيع الأعضاء الأكاديميين والطلاب على تطوير أفكار جديدة وتنفيذها في صورة برامج ومشاريع مبتكرة.
- تعزيز التعاون والشراكات: يمكن لاستراتيجية المحيط الأزرق أن تعزز التعاون والشراكات بين المؤسسات الجامعية والقطاع الخاص والمجتمع المحلي. من خلال تقديم برامج تعليمية معتمدة من قبل صناعة معينة أو توفير حلول لمشاكل محلية، يمكن للجامعات تعزيز التفاعل والتعاون مع الجهات الأخرى.

باستقراء ماسبق يتبين أن استراتيجية المحيط الأزرق تمثل تحولاً في التفكير التنافسي، حيث تسعى إلى إيجاد مساحات سوق جديدة تختلف عن السوق الحالي وتكون خالية من المنافسة الشديدة.

تركز هذه الاستراتيجية على تقديم قيمة جديدة ومبتكرة تحقق التميز وتخفض التكلفة في نفس الوقت. وتهدف تلك الاستراتيجية إلى جذب فئة جديدة من المستفيدين وتلبية احتياجاتهم ومطالبهم، بالإضافة إلى إرضاء المستفيدين الحاليين وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة وزيادة الأرباح وتعزيز القدرة التنافسية للجامعات التي تعتمد عليها.

ثانيًا: مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق ومداخلها

ترتكز استراتيجية المحيط الأزرق على مجموعة من المبادئ التي تساعد على تحقيق التميز والابتكار في السوق. وفيما يلي بعض المبادئ الرئيسة لاستراتيجية المحيط الأزرق:

المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق:

يركز هذا المبدأ على تحديد وتعريف حدود جديدة للسوق تفصل الجامعة عن المنافسة الشديدة وتفتح المجال لتقديم قيمة فريدة ومبتكرة. فلا تهدف استراتيجية المحيط الأزرق للتميز في المنافسة، بل تسعى لجعل المنافسة غير هامة حيث تجعل الجامعة تتحرر من القيود التي تحدد كيفية التنافس لإيجاد فضاء تسويقي جديد له مطالب جديدة ونمو شبكي عال من خلال إعادة تقييم المؤسسة وتصميم نموذج لها من خلال مسارات متعددة واضحة وقابلة للتنفيذ مع إمكانية التعديل في حالة وجود ظروف طارئة، ومن تلك المسارات ما يلي (Muhajirin & Wijiharta, 2024, 3-7)، (Chowdhary, 2024,3)، (غبور، ٢٠٢٢ب، ١٤٠١-١٤٠٢)، (Kejora, et al.,2024, 431):

- البحث عن الخدمات الشبيهة: تبحث المؤسسة عن التفرد والتميز من خلال تتبع عمل نظيراتها التي تنتج سلعا أو خدمات بديلة أو مشابهة.
- إعادة النظر في المجموعات الاستراتيجية: تستطيع المؤسسات أن تجد لنفسها محيطات زرقاء بالخروج من تلك المجموعات الاستراتيجية بعد فهم العناصر المؤثرة على قرارات المستفيدين؛ بالاختيار والانتقال بين المجموعات المتنافسة المختلفة.
- إعادة تحديد مجموعة المستفيدين المستهدفين: تسعى المؤسسة الى تحديد المستفيدين المستهدفين وفقاً لدرجة تأثيرها المباشرة وغير المباشرة على قرار اختيار المنتج أو الخدمة.
- متابعة السلع والخدمات المكملية: تعد المنتجات والخدمات التكميلية معيار لقياس فعالية المؤسسات على اختلاف أنواعها فمن خلال تقديم مجموعة من المنتجات التكميلية تتميز بها عن المؤسسات الأخرى.

– الأخذ بمنظور الزمن: تقوم المؤسسة بالتفاعل المستمر مع التغيير السريع في البيئة التنافسية داخل المؤسسة وخارجها؛ حتى تستطيع المؤسسة التكيف مع تلك التغيرات واعتماد أفضل الممارسات داخلها ومن ثم وضع مسار واضح لعملها.

وفي نفس الصدد أشار عبدالوهاب، ومحمود (٢٠٢٤، ٩٨) أنه يتم إعادة بناء حدود السوق من خلال التخطيط الجيد والبحث عن البدائل، حيث يتم استكشاف مصادر جديدة للقيمة للمستفيدين وإنشاء طلب جديد، وتغيير الهيكل الإنتاجي وفقاً لذلك، وتقوم الجامعة وفقاً لذلك بتقييم وضعها الحالي، وتحديد نقاط القوة والمزايا التنافسية ثم تخطيط كيفية تصميم المحيط الأزرق لمجالات غير تنافسية جديدة لها، مع ضمان جودة المخرجات والبحث في سبل جذب مستفيدين جدد، عبر دراسة متطلباتهم واحتياجاتهم؛ حتى تستطيع الصمود في بيئة جديدة تشكل محيطها الأزرق.

المبدأ الثاني: التركيز على الصورة الكلية لا على الأرقام

تحتاج المؤسسة الجامعية التي تسعى لتطبيق الاستراتيجية التركيز على الصورة الكاملة، وليس فقط على الأرقام حتى لا تضيق بين الأرقام الاستراتيجية، ويتشتت الهدف، وهو ما يعد عاملاً رئيساً في خفض المخاطر التخطيطية، فضلاً عن مساعدة المؤسسة على تقصي الاستراتيجيات المستقبلية التي يمكن اتباعها، وكذلك رسم مسار الابتكار للعاملين بها فيما يخص متطلبات المستفيدين وتوقعاتهم، وتطوير الأداء الجامعي وفقاً لتلك المتطلبات والتوقعات، وبالشكل الذي يؤدي إلى تطبيق الاستراتيجية بالكفاءة والفاعلية المستحقة. (عبدالوهاب، محمود، ٢٠٢٤، ٩٨).

فالهدف هنا توضيح كيف سيكون للجامعة أن تضع المخطط الإستراتيجي السليم والذي بواسطته ستتمكن من الخروج من حيز التحسين على المنتج لحيز خلق منتج جديد، ويعتمد هذا المعيار مقارنة عملك بالمنافسين ومراقبة مميزات المنتج والخدمات البديلة المتاحة له، تحديد الإستراتيجية الواجب اتباعها عن طريق دراسة المستخدمين (غبور، ٢٠٢٠، ٤٨).

المبدأ الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي

يستند هذا المبدأ إلى استهداف فئات أخرى من المستفيدين الجدد لم تكن مستهدفة من قبل ويجب أن تعي جيداً فئة المستفيدين الثلاث (المستفيدين) المتوقعون والمستفيدين غير المتقبلين أو الراضين، والمستفيدين غير المعروفين) والعمل على دراستهم جيداً، ولذلك يجب على المؤسسة الجامعية انتهاج مسار جديد ومختلف، يسمح بالانتقال من التركيز على فئة المستفيدين الموجودة حالياً أو المتوقعين إلى التفكير في استهداف فئات جديدة، وتنويع الخدمات والبرامج والأنشطة المقدمة، وتجنب تصميمها وفق تقسيم السوق إلى مجموعات من المستفيدين متشابهي الاحتياجات بل الوصول إلى ما هو أبعد من طلب

المستفيدين الحاليين، ويتم ذلك من خلال البحث في كيفية تشغيل القيمة وابتكارها، وكيفية إنشاء طلب جديد للعميل (عبدالوهاب، محمود، ٢٠٢٤، ٩٨).

تقدم الإستراتيجية الأدوات والأنماط للبعد عن المنافسة وخلق مساحة للمحيط الأزرق تركز على كيفية المنافسة (صناعة للأدوات والأنماط) لربط القيمة بالتجديد، فالهياكل العملية والمتطورة تقدم خريطة طريق، حيث تستطيع الجامعات أن تغير في أدائها من خلال التطبيق الهادف لأدوات وأنماط المحيط الأزرق (غبور، ٢٠٢٠، ٤٨).

المبدأ الرابع: تذليل العقبات التنظيمية الرئيسة

تحتوى أي إستراتيجية على مخاطر حمراء كانت أم زرقاء، ولكن إستراتيجية المحيط الأزرق تقدم ميكانيزما قويًا يقلل المخاطر حيث يُعد التغلب على العقبات التنظيمية جزء حاسم من استراتيجية المحيط الأزرق. يمكن أن تشمل هذه العقبات الخوف من التغيير والمقاومة التي يمكن أن تظهر من قبل الأفراد والفرق، والخلافات التي تنشأ بين الأقسام الداخلية نتيجة تغيير التوزيعات والأدوار، وقدرة المؤسسة على توفير الموارد المحدودة المطلوبة، وضعف الدافعية لدى بعض الأفراد تجاه التغيير، وضعف الثقافة التنظيمية الملائمة والداعمة لتنفيذ الاستراتيجية الجديدة، وعوامل أخرى. للتغلب على هذه العقبات، يتطلب الأمر التفكير الإبداعي والابتكار في تطبيق الاستراتيجية، وتعزيز التواصل والتفاعل بين الفرق والأفراد، وتشجيع المشاركة الفعالة والتعاون، وإدارة التغيير بشكل فعال، وتعزيز الثقة والالتزام بين أفراد المؤسسة، وتطوير ثقافة تنظيمية قائمة على الابتكار والتنفيذ.

المبدأ الخامس: دمج التنفيذ في الإستراتيجية

تعتمد الاستراتيجية على أدوات حصرية وسهلة الفهم والتداول، مما يجعل عملية التنفيذ مفتوحة ومتكاملة مع الاستراتيجية. يتم تنفيذ الاستراتيجية بشكل تدريجي خلال عملية التنفيذ، بدلاً من أن يكون هناك انقسام بين التحليل والتنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، تربط استراتيجية المحيط الأزرق بين التحليلات والجانب الإنساني في المؤسسة. تهدف الاستراتيجية إلى تحفيز وتمكين الأفراد ليتبنوها تلقائيًا ويشاركوا في تنفيذها بشكل تطوعي. ولتحقيق ذلك، لا يفصل استراتيجية المحيط الأزرق بين الشكل والتنفيذ للعمل، بل تعتمد على الثقة والالتزام والتعاون بين أفراد المؤسسة. باختصار، استراتيجية المحيط الأزرق تتميز بدمج التنفيذ في الاستراتيجية حيث تستخدم أدوات سهلة الفهم والتداول، وتركز على توجيه وتمكين الأفراد ليشتركوا في تنفيذ الاستراتيجية بشكل تطوعي هذا يعزز الثقة والالتزام والتعاون بين أفراد المؤسسة، مما يسهم في نجاح تنفيذ الاستراتيجية بشكل متكامل (غبور، ٢٠٢٠، ٤٩).

المبدأ السادس: التطبيق الفعلي للاستراتيجية

لكي يتم تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بكفاءة، لابد من تغيير ثقافة الأداء السائدة في المؤسسة بما يتناسب والمتغيرات البيئية، وضرورة التحول من ثقافة البيروقراطية والمنظور الفردي إلى ثقافة الإبداع والعمل الجماعي والمؤسسي. ومن الدعائم الأساسية لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بفاعلية، المرونة عند صياغة الخطة التسويقية، وتحديد الموقع الذي يمكن أن تبذل فيه المؤسسة، والمطابقة التعاونية من خلال تأسيس شراكة تسويقية فاعلة، وصياغة تسلسل للأحداث أو التنبؤ بها، والتي تشمل كل المنافسين في السوق. كما إن التطبيق الفعلي للاستراتيجية يتطلب نشر ثقافة الثقة والالتزام لدى جميع أعضاء المؤسسة لتحفيزهم على تنفيذ الاستراتيجية، والعمل على إشراكهم في صنع القرارات الاستراتيجية واتخاذها، ووضع نظام فعال للتحفيز، والتأكد من أن جميع الأعضاء لديهم دراية واضحة بأدوارهم ومسؤولياتهم في التنفيذ، وسرعة تدفق المعلومات عبر الحدود التنظيمية للمؤسسة (عتريس، ٢٠٢٢، ١٠٥٠).

المبدأ السابع: تجديد المحيطات الزرقاء

تعتبر إستراتيجية المحيط الأزرق أن الجامعات يمكنها أن تخلق قيمة أكبر للطلاب بتكلفة أعلى أو تخلق قيمة معقولة بتكلفة منخفضة، وهنا تبدو الإستراتيجية وكأنها تختار بين التمايز والكلفة المنخفضة، بل تسعى لكسر حاجز القيمة والكلفة بإزالة أو تخفيض العوامل التي تتنافس فيها الجامعة وإثارة أو خلق عوامل لم يسبق أن عرضتها، وهذا ما يعرف بتجديد القيمة، ويتباين تجديد القيمة عن المنظور الإستراتيجي التنافسي (غبور، ٢٠٢٠، ٥٠).

باستقراء ماسبق يتبين أن استراتيجية المحيط الأزرق تعتمد على إعادة بناء حدود السوق وتركز على الصورة الكلية للسوق بدلاً من التركيز الحصري على الأرقام والمنافسين المباشرين حيث تهدف الاستراتيجية إلى ابتكار منتجات وخدمات فريدة تستهدف جمهوراً جديداً غير مستهدف سابقاً، وتمتد إلى أبعد من الطلب الحالي. يتم ذلك من خلال تحليل احتياجات المستفيدين واكتشاف الفرص غير المستغلة في المحيطات الزرقاء. تجديد المحيطات الزرقاء يمثل جانباً أساسياً في تطبيق الاستراتيجية، حيث يتم استكشاف واستغلال المجالات غير المستكشفة بشكل كامل في السوق. من خلال تبني هذه المبادئ، يمكن للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية كبيرة وتحقيق نمو مستدام ونجاح في بيئة الأعمال التنافسية.

وحدد كل من (Adetya, 2024, 91-93) والثبتي (٢٠٢٠، ٤٦٢ - ٤٦٣) مداخل استراتيجية المحيط الأزرق على النحو التالي:

- ابتكار منتجات غير مسبقة، مثل شركة جوجل التي قدمت خدمات نوعية جذبت لها الكثير من المستفيدين.

- ابتكار تطبيقات جديدة تعمل على إعادة تعريف الأفكار مع محيط أحمر متواجد من أجل تعزيز كفاءتها الداخلية، وتبتعد عن مراقبة المنافسين التي تعتبر أنشطة خارجية.

ويتبين من المدخلين أنهما يركزان على الابتكار - أي ابتكار القيمة- لتحقيق الميزة التنافسية بغض النظر عن الأسلوب المستخدم سواء أكان منتج أم تطبيق.

في ضوء العرض السابق يتبين أن مداخل استراتيجية المحيط الأزرق تركز على الابتكار وإعادة تعريف الأفكار المتعلقة بالقيمة والكفاءة الداخلية. تتضمن هذه المداخل ابتكار منتجات جديدة وغير مسبقة، وتطوير تطبيقات جديدة تعزز الكفاءة الداخلية وتتجاوز المنافسة المباشرة. يتم تحقيق الميزة التنافسية من خلال خلق قيمة فريدة وتلبية احتياجات المستفيدين بطرق جديدة ومبتكرة. بالتركيز على الابتكار وخلق المزيد من القيمة، يمكن للمؤسسات تحقيق نجاح مستدام والتفوق على المنافسين في السوق.

ثالثاً: أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وأدواتها

ترتكز استراتيجية المحيط الأزرق على أربعة أبعاد رئيسية (الابتكار، التقليل، الزيادة، والاستبعاد)، ويسهم استخدام تلك الأبعاد الأربعة في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسات وخلق سوق محيط أزرق جديد غير مشبع، وتقديم منتجات وخدمات فريدة وقيمة، والتفوق على المنافسة وتحقيق تميز مستدام في سوق المحيط الأزرق وفيما يلي عرض تلك الأبعاد بالتفصيل:

أ- الابتكار : Innovation

يُشير الابتكار إلى قدرة المؤسسة الجامعية على التطوير والتجديد، واستحداث الأفكار الجديدة الخارجة عن المألوف، وطرق عمل جديدة ومبتكرة وتطبيقها في صورة خدمات ومنتجات جديدة، وكذلك ابتكار الحلول الإبداعية للمشكلات الإدارية وإيجاد بيئة عمل أفضل، واستخدام أساليب إدارية مبتكرة، فالابتكار إحدى السمات المميزة للمؤسسات الناجحة والمتقدمة في البيئات المتغيرة، والذي يساعدها في البحث عن مساحات في البيئة المحيطة لم يصل إليها المنافسون من قبل لذلك فالمؤسسة المبدعة هي التي تكون قادرة على الابتكار والتجديد بشكل متطور بعيداً عن المنافسة الشديدة، وخلق سوق جديد لها. (فهيم، ٢٠٢٣، ٥٥)

يمثل ابتكار القيمة حجر الزاوية في استراتيجية المحيط الأزرق، حيث يتم إنشاء المحيط الأزرق المستهدف عندما تحقق المؤسسة ابتكاراً ذا قيمة لها وللعامل المستفيد في نفس الوقت، ويجب أن يؤدي

الابتكار في الخدمة أو المنتج إلى زيادة وابتكار قيمة حقيقية في السوق، مع تقليل أو إزالة الخدمات الأقل قيمة من السوق الحالي أو المستقبلي، ويمكن القول بأن نجاح تطبيق تلك الاستراتيجية في تنفيذ نموذج عمل جديد وتحديد اتجاهات موثوقة، من شأنه تحقيق ابتكار بارز للقيمة (عبدالوهاب، محمود، ٢٠٢٤، ١٠٤).

وفي نفس الصدد أشار عثمان (٢٠٢٢، ٣٣٨) إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق تهدف إلى ابتكار القيمة بالجامعات بالارتكاز على محورين، هما:

– خفض الكلفة بالتقليص أو بالاستبعاد، والتخلص من العناصر والأنشطة التي لا يتناسب عائدها مع تكلفتها.

– ابتكار القيمة من خلال التركيز على العناصر والأنشطة والبرامج والخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية التي تتميز بها المؤسسة الجامعية، وتعظيم الاستفادة منها في ابتكار خدمات وأنشطة جديدة.

ب- الاستبعاد Eliminated

أي استبعاد بعض العوامل والعمليات غير المفيدة والتي لا تخدم العمل ولا تقدم منفعة للمؤسسة، بما يؤدي إلى تخفيض النفقات والتكاليف، وزيادة كفاءة وفاعلية العملية الإنتاجية، وبما يحقق تقدم المؤسسة وتميزها عن منافسيها، فينبغي على المؤسسة إزالة بعض العوامل التي تكلف المؤسسة تكاليف عالية، لكنها لا تعطي قيمة للوضع التنافسي للمؤسسة (عبدالعزيز، ٢٠٢٤، ٣٨ – ٣٩).

وعلى مستوى الجامعات، وفي ظل ميكنة العمليات الإدارية والمالية، أصبحت بعض العوامل البشرية عبئاً على الجامعة، لذلك يجب إزالتها ووضعها في أماكن أخرى يمكن الاستفادة منها، ويمكن للجامعة أيضاً إزالة بعض البرامج الدراسية المكررة والمتشابهة والتقليدية والى لم تعد تناسب روح العصر ومستجداته، إضافة إلى بعض المشروعات الصغيرة أو الأنشطة التي تكلف الجامعة مبالغ مالية دون قيمة أو إضافة جوهرية، أو بعض الوحدات داخل الجامعة والكليات والتي لا تعمل ولا تقدم قيمة جوهرية حقيقية للجامعة، مع أنها تكلف الجامعة نفقات الصرف عليها، إضافة إلى استبعاد بعض الدورات والبرامج التدريبية والبحثية والتي ليس عليها إقبالاً في سوق العمل وغيرها (Nasereddin, 2023, 2687).

ج- الزيادة Increase

ويقصد بها إضافة بعض المواد والإجراءات والعمليات ذات القدرة على زيادة ورفع مستوى جودة المخرجات للمستفيدين وتحسين سمعتها محلياً ودولياً، وبما يمكنها من جذب مستفيدين جدد وإداريين ذوي كفاءة عالية للعمل فيها (عبدالوهاب، محمود، ٢٠٢٤، ١٠٣).

وعلى مستوى الجامعات يمكن أن يتحقق ذلك من خلال إضافة واستخدام أساليب تنافسية وتسويقية أكثر استجابة لروح العصر وتحدياته ومستجداته مثل الريادة الاستراتيجية واستراتيجية المحيط الأزرق والتسويق الريادي والابتكار التسويقي والتسويق الإلكتروني، كما يمكن أن يتم ذلك من خلال إضافة وإنشاء وحدات جديدة بالجامعة وكلياتها مثل وحدة إدارة الابتكار ونقل التكنولوجيا الجامعية، وحدة الريادة والتميز، مراكز التميز العلمي والبحثي، الكراسي البحثية وغيرها، كما تتمثل في تجديد العوامل التي لها القدرة على زيادة وتحسين الجودة والتميز في الخدمات والمنتجات التي تقدمها، زيادة حجم العائد المادي مثل رفع كلفة بعض الخدمات المجتمعية التي تقدمها الجامعة للمجتمع في مجالات المستشفيات الجامعية، المعامل البيطرية، المكاتب الاستشارية، معامل التحليل، مراكز المعلومات والتدريب والاستشارات، الملاعب والصالات الرياضية، وبذلك تسعى الجامعة لإيجاد التفوق التنافسي من خلال التركيز على عنصر الزيادة والرفع (عتريس، ٢٠٢٢، ١٠٥٣).

د- التقليل Reduction:

يعني التقليل من بعض إجراءات العمل التي تعتبرها المؤسسة غير ضرورية أو غير مبررة؛ وينعكس ذلك في تقليل النفقات والتكاليف غير المبررة. يقلل هذا من التكاليف مع الحفاظ على الأرباح المحققة الثابتة. يعني أيضاً التقليل من بعض الأفكار غير العملية أو التي من المستحيل تنفيذها، بغض النظر عن مدى جودة هذه الأفكار من الناحية الاقتصادية والمالية والتقنية والاجتماعية والأخلاقية، أو التقليل من جميع التطبيقات التي تضر بالبيئة، سواء كانت خارجية أو داخلية، لتمييز المؤسسة عن منافسيها. (Nasereddin, 2023, 2687)

وفي نفس الصدد أشار فهم (٢٠٢٣، ٥٥) إلى أنه على المؤسسة التي تستهدف بناء محيطات زرقاء خاصة بها التفكير بجدية في مراجعة الأنشطة والخدمات التي تقدمها، والتي أدت إلى زيادة غير مبررة للنفقات، وتقليصها دون أن يؤثر ذلك على مسار العمليات والأداء المتوقع. وبناءً عليه، فإن التقليل كبعد استراتيجي يهدف إلى خفض وتقليل الإجراءات والممارسات والنفقات غير الضرورية وكذلك إيقاف الهدر في الوقت والموارد، وكذلك تقليص الأخطاء وعوامل الانحراف عن المسارات المتبعة في تحقيق جودة الخدمات لكسب ثقة المستفيدين، ويمثل هذا البعد المسار الاستراتيجي السابق في مسعاها نحو تحقيق القيمة للمؤسسة الجامعية من خلال خفض التكاليف غير المبررة، وعزل عوامل الضعف الأكاديمية، مما يركز الجهود والموارد في بناء وتعزيز الميزة التنافسية.

باستقراء ما سبق يتبين أن استراتيجية المحيط الأزرق منهجية استراتيجية تهدف إلى خلق تفوق تنافسي وتحقيق النجاح في سوق مشبعة بالمنافسة. تعتمد هذه الاستراتيجية على مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تسهم في تحقيق هذا التغيير المبتكر وتفتح آفاقاً جديدة للمؤسسات. ويشتمل هذا النهج على الأبعاد الرئيسية، "التقليص والزيادة" و"الابتكار والاستبعاد". أولاً، فيما يتعلق بالتقليص والزيادة، يتطلب استخدام هذه الاستراتيجية تحليلاً دقيقاً للعناصر والعمليات الموجودة في السوق. يهدف التقليص إلى تحديد وإزالة العناصر غير الضرورية والتكلفة من المنتجات أو الخدمات المقدمة. عندما تقوم المؤسسة بتقليص هذه العناصر، يمكنها تحقيق تكلفة أقل وتحسين كفاءتها. أما الزيادة، فتتمثل في إضافة عناصر جديدة أو تحسين العناصر الحالية لتعزيز قيمة المنتج أو الخدمة بالنسبة للمستهلكين. ثانياً، تركز الاستراتيجية على الابتكار والاستبعاد. يتعين على المؤسسات أن تكون مبدعة ومبتكرة في تصميم وتطوير منتجاتها وخدماتها. يهدف الابتكار إلى إضافة عناصر فريدة ومبتكرة في المنتج أو الخدمة لتلبية احتياجات المستهلكين بشكل أفضل وتجاوز المنافسة. أما الاستبعاد، فيشير إلى التخلص من عناصر غير ضرورية أو غير مجدية لتبسيط المنتج أو الخدمة وتحسين تجربة المستهلكين. في ضوء تلك الأبعاد يمكن للمؤسسات الابتكار والتفوق في سوق التنافس الشديد. ومن خلال الجمع بين التقليص والزيادة مع الابتكار والاستبعاد، يمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية فريدة وتحقيق النجاح في سوقها المستهدف.

أما عن أدوات إستراتيجية المحيط الأزرق أشار غبور (٢٠٢٠، ٥٣-٥٥) لها على النحو التالي:

أ- **خريطة الرائد والمهاجر والمستقر:** إيجاد إمكانية النمو من خلال حقيبة أوراق تقديم الخدمات

والشكل التالي يوضح خريطة الرائد والمهاجر والمستقر

رائد	.	...
مهاجر	...	...
مستقر		..
	اليوم	غداً

شكل (٥)

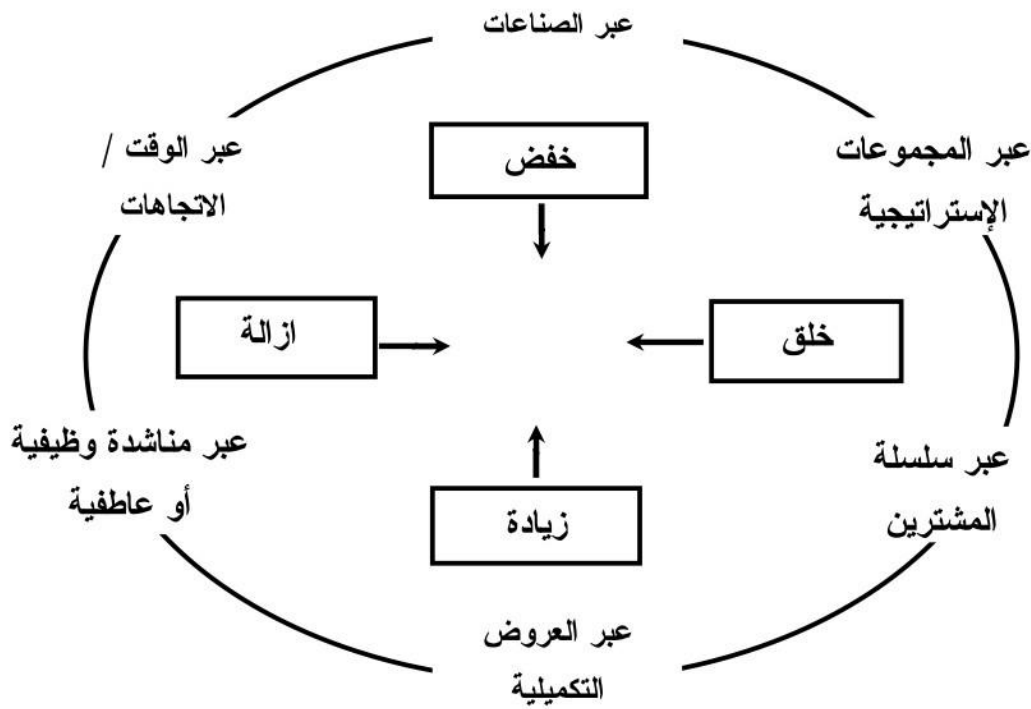
خريطة الرائد والمهاجر والمستقر

المصدر: غبور، ٢٠٢٠، ٥٣

يُمكن توضيح الجدول السابق على النحو التالي:

في استراتيجية المحيط الأزرق، تستخدم خريطة الرائد والمهاجر والمستقر لتصنيف وتحليل المنتجات أو الخدمات المبتكرة فيما يتعلق بمراحل تطورها ومستوى التجارب السابقة حيث تتكون خريطة الرائد والمهاجر والمستقر من ثلاثة أقسام رئيسية:

- الرائد (Pioneer) يشير إلى المنتجات أو الخدمات الجديدة التي تعتبر ثورية ومبتكرة تماماً وتمثل تحولاً كبيراً في السوق. هذه المنتجات تكون غالباً غير مألوفة للمستهلكين وتعتبر مغامرة جديدة. تستهدف المؤسسات الرائدة في هذا المجال الابتكار الجريء وتكوين سوق جديدة تماماً.
 - المهاجر (Migrator) يشير إلى المنتجات أو الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا أو الأفكار المبتكرة، ولكنها تعتبر تطويراً للمنتجات القائمة في السوق. يتم تطوير هذه المنتجات لتتناسب الاحتياجات الحالية للمستهلكين وتحسين الأداء أو القيمة المقدمة بشكل ملحوظ. تهدف المؤسسات المهاجرة إلى الاستفادة من الفجوات التي تركها المنتجات التقليدية وتحقيق تفوق تنافسي.
 - المستقر (Settler) يشير إلى المنتجات أو الخدمات التي تعتبر تكييفاً للمنتجات الرائدة أو المهاجرة وتركز على تحسين الكفاءة والاستقرار. تركز المؤسسات المستقرة على تحقيق استقرار في السوق وتعزيز العمليات وتقديم منتجات أو خدمات ذات جودة متسقة وتكلفة منخفضة.
- ب-خامة ومنحنيات القيمة: توضيح كيف تقدم الجامعات لخدمة المستهلكين. ويمكن رسم إطار الإستراتيجية (منحنيات - مستفيد - مستهلك)



شكل (٦)

خلق منحنيات القيمة

المصدر: غبور، ٢٠٢٠، ٥٤

يتبين من الشكل التالي مايلي:

في استراتيجية المحيط الأزرق، يتم خلق منحنيات القيمة (Value Curves) لتحليل وتصوير قيمة المنتجات أو الخدمات المبتكرة بالمقارنة مع المنافسين في السوق الحالية. تهدف منحنيات القيمة إلى توضيح كيفية تفوق المنتج أو الخدمة المقترحة في تقديم فوائد فريدة وإيجابية للمستخدمين. ويمكن عرض خطوات خلق منحنيات القيمة على النحو التالي:

- تحليل الصناعة والمنافسة: يتم دراسة الصناعة وتحليل المنافسين لفهم العوامل المؤثرة في القيمة التي يقدمونها للمستخدمين. يتم تحديد العوامل المهمة التي يركز عليها المنافسون ومستوى الأداء الحالي.
- تحليل احتياجات المستخدمين: يتم فهم احتياجات المستخدمين المستهدفين ومتطلباتهم وتحديد الجوانب التي يهتمون بها بشكل خاص. يشمل ذلك استطلاع المستخدمين وإجراء مقابلات وتحليلات تفصيلية.

- تحديد العوامل الرئيسة للقيمة: يتم تحديد العوامل الرئيسة التي تؤثر في قيمة المنتج أو الخدمة، مثل الأداء، والسعر، والمرونة، والتصميم، والتكلفة، والتجربة المستفيدين، وغيرها. يتم تحديد العوامل التي تميز المنتج المقترح عن المنافسين.
- رسم منحنيات القيمة: يتم رسم منحنيات القيمة بناءً على العوامل المحددة، حيث يتم تصوير أداء المنتج المقترح وأداء المنافسين على محور القيمة المختار. يتم إظهار التفوق والتميز في القيمة المقدمة بواسطة المنتج المبتكر من خلال تحديد النقاط التي يتجاوز فيها المنتج المنافسة.
- تحسين القيمة: يتم استكشاف فرص لتحسين القيمة المقدمة من خلال تعزيز العوامل الرئيسة المحددة. يمكن أن يشمل ذلك تحسين الأداء، وتقليل التكلفة، وتعزيز التجربة المستفيدين، وتحسين التصميم، وغيرها من الجوانب التي تؤثر في قيمة المنتج.

من خلال خلق منحنيات القيمة، يتم توضيح الفوائد المبتكرة التي يقدمها المنتج المقترح وكيفية تفوقه عن المنافسة. يمكن استخدام هذه المنحنيات لتوجيه استراتيجية تطوير المنتج وتسويقه بشكل فعال وتحقيق التفوق التنافسي في سوق المحيط الأزرق.

وحدد كل (Ganguly, 2020, 32-34)، (Pauwels,2014,2-5) الأدوات الرئيسة لاستراتيجية المحيط الأزرق على النحو التالي:

- لوحة استراتيجية المحيط الأزرق: أداة لتصور الوضع الاستراتيجي الحالي ولتحديد مجالات التحسين والتغيير لخلق قيم جديدة
- الأسئلة الأربعة للعمل: تساعد تلك الأسئلة على تحديد الافتراضات الحالية وإعادة التفكير في مكونات الاستراتيجية التعليمية والبحثية للجامعة:

- ما العوامل أو الممارسات التي يجب القضاء عليها في مجال التعليم والبحث العلمي الحالي بالجامعة؟
- ما العوامل أو الخدمات التي يجب تقليلها إلى مستوى أقل من المعايير الحالية للجامعات المنافسة؟
- ما العوامل أو الخدمات التي يجب زيادتها فوق معايير الجامعات المنافسة الحالية؟
- ما العوامل أو الخدمات الجديدة التي لم يسبق التفكير بها والتي يجب إنشاؤها لتمييز الجامعة وجذب الطلاب والباحثين؟

– شبكة القيمة: أداة لتحديد وتقييم العناصر الرئيسية للقيمة التي يمكن تغييرها لخلق مساحة تعليمية وبحثية جديدة، مما يؤدي إلى تفادي المنافسة المباشرة مع الجامعات الأخرى.

– النموذج التجاري: يتضمن إعادة تصور العرض التعليمي والبحثي الذي تقدمه الجامعة لجذب شريحة جديدة من الطلاب والباحثين. ذلك يتطلب تحديد تدفقات الإيرادات المختلفة من مصادر التمويل والرسوم الدراسية، وهيكّل التكاليف لتقديم قيمة تعليمية وبحثية جديدة وفريدة مقارنة بالجامعات الأخرى.

وأضاف كل من أودو ونواجبالا Audu & Nwagbala (٢٠٢٤، ٣-٥) و يوهانيس وآخرون Yohanes, et al. (٢٠٢٤، ٤) إلى عدة أدوات وتقنيات تستخدم في استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الابتكار والتفوق التنافسي. ومن بين هذه الأدوات:

– تحليل الأطراف المعنية (Stakeholder Analysis): يتضمن تحديد وفهم احتياجات وتطلعات المستفيدين والمستفيدين المحتملين والمستثمرين وشركاء الأعمال والمجتمعات المحلية وغيرهم من الأطراف المعنية. يساعد هذا التحليل على تحديد الفرص غير المستغلة وتحديد المجالات التي يمكن تقديم قيمة مبتكرة فيها.

– المناقشات الابتكارية (Innovation Workshops): تعقد جلسات عمل مكثفة مع فريق متعدد التخصصات لتوليد أفكار جديدة وابتكارات. يتم تشجيع التفكير الابتكاري والاستكشاف الجريء للفرص غير المستغلة وتطوير حلول مبتكرة لتلبية احتياجات المستفيدين.

– قراءة وتحليل الصناعة (Industry Analysis): يتضمن دراسة وتحليل الصناعة والسوق المستهدفة لتحديد الفجوات والنقاط القوية والضعف في السوق الحالية. يمكن من خلالها اكتشاف فرص جديدة وتحديد استراتيجيات تفوق تنافسي.

– تحليل تكلفة-قيمة (Cost-Value Analysis): يتم تقييم العوائد المتوقعة والتكاليف المرتبطة بتطوير وتقديم المنتجات أو الخدمات الجديدة. يساعد هذا التحليل في اتخاذ قرارات استثمارية مستنيرة وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها لتحقيق التكلفة المنخفضة والقيمة المضافة.

– تحليل الاتجاهات (Trend Analysis): يتضمن مراقبة وتحليل الاتجاهات الصاعدة في السوق والتكنولوجيا والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية. يمكن استخدام هذا التحليل لاكتشاف فرص جديدة وتوجيه استراتيجيات المحيط الأزرق نحو مجالات نمو مستقبلية.

وفي نفس الصدد حدد غبور (٢٠٢٠، ٥٤) أربع طرق لخلق محيط أزرق على النحو التالي:

– إزالة بعض العوامل السلبية التي لم تعد مهمة للمستفيد. (العوامل الثابتة)

- تقليل بعض الآثار الجانبية لبعض العوامل (العوامل دون المستوى)
 - إبراز بعض النواحي التي تزيد من رضا المستفيد (العوامل فوق المستوى)
 - خلق عوامل جديدة لم تكن موجودة من قبل تخلق طلباً جديداً (العوامل التي لم تقدم)
- باستقراء ما سبق يتبين أن استراتيجية المحيط الأزرق تعد نهجاً استراتيجياً مبتكراً يهدف إلى خلق فرص جديدة للتميز في سوق غير مستكشفة تتضمن تلك الاستراتيجية مجموعة من الأدوات من بينها "الرائد - المهاجر - المستقر" والتي تعتمد على فكرة تحويل المؤسسة من "الرائد" إلى "المهاجر" ثم إلى "المستقر". في المرحلة الأولى، تعمل المؤسسة على ابتكار وتطوير نماذج جديدة لتقديم الخدمات وتلبية الحاجات غير المستوفاة في السوق. في المرحلة التالية، يتم نقل المؤسسة إلى السوق الجديد بشكل مبتكر ومختلف عن المنافسين التقليديين. وأخيراً، تسعى المؤسسة إلى تحقيق الاستقرار في السوق الجديد وتعزيز مكانتها وتفوقها على المنافسين. أما أداة "خلق منحنيات القيمة". فتعتمد على فهم المستفيدين وتحليل السوق لتحديد القيمة التي يبحثون عنها في المجال الذي تعمل فيه المؤسسة. وباستخدام تلك الأدوات يمكن للجامعات التميز والاستدامة في التعليم العالي من خلال خلق فرص جديدة وتلبية الحاجات غير المستوفاة للطلاب والمجتمع بشكل عام.

رابعاً: مجالات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بالمؤسسات الجامعية

تعد استراتيجية المحيط الأزرق نهجاً استراتيجياً يهدف إلى خلق سوق جديدة أو توسيع السوق الحالية من خلال التفوق في القيمة المقدمة وتحديث الصناعة بشكل عام. حيث يمكن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في مجالات متعددة في الجامعات، ومن بين هذه المجالات (غبور، ٢٠٢٠، ٥١)، (Koca & Sağsan, 2020, 1553):

- أ. تصميم برامج تعليمية جديدة: يمكن للجامعات تبني استراتيجية المحيط الأزرق من خلال تصميم برامج تعليمية جديدة تلبي احتياجات سوق جديد أو تعبئة الفجوات في السوق الحالية. يمكن تطوير برامج تعليمية مبتكرة تناسب احتياجات الصناعة وتوفر مزايا تنافسية فريدة.
- ب. تكنولوجيا التعليم والتعلم عن بُعد: يمكن للجامعات استخدام استراتيجية المحيط الأزرق لتطوير منصات تعليمية عبر الإنترنت وتكنولوجيا التعلم عن بعد. يمكن أن توفر هذه التقنيات تجربة تعليمية مبتكرة ومرنة للطلاب وتوسيع نطاق وصول الجامعة للمتعلمين في مختلف الأماكن.
- ج. البحث والابتكار: يمكن للجامعات تبني استراتيجية المحيط الأزرق من خلال تعزيز البحث والابتكار في مجالات محددة. يمكن أن تستثمر الجامعات في برامج البحث الرائدة وتطوير

شراكات مع الصناعة والشركات لتحفيز الابتكار وتحويل النتائج البحثية إلى منتجات وخدمات تجارية.

د. الخدمات الطلابية المبتكرة: يمكن للجامعات تبني استراتيجية المحيط الأزرق من خلال تطوير خدمات طلابية مبتكرة تساهم في تعزيز تجربة الطلاب ورفاهيتهم. يمكن تقديم خدمات إضافية مثل الدعم الأكاديمي المتخصص، والتوجيه المهني، والتدريب على المهارات الحياتية التي تميز الجامعة عن المنافسين.

هـ. الشراكات والتعاون: يمكن للجامعات استخدام استراتيجية المحيط الأزرق من خلال تطوير شراكات استراتيجية مع الصناعة والمؤسسات الأخرى. يمكن تبادل المعرفة والموارد والتعاون في المشاريع المشتركة، مما يساهم في تعزيز التنافسية وتحقيق التفوق في السوق.

تعقيب عام

استعرضت الدراسة الحالية في إطارها النظري السابق ماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها، وأهدافها. وحددت أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر، ثم تناولت عرضاً للابتكار التسويقي بالجامعات (مفهومه، أهدافه، خصائصه، أبعاده). وصولاً إلى عرض الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق.

وقد خلّصت هذه الدراسة إلى تحديد أهم أبعاد الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية وأساليب تعزيزها بالجامعات التكنولوجية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، وكما هو مبين في المحاور والأبعاد التالية: المحور الأول: الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وتتضمن (٤) أبعاد على النحو التالي:

- البُعد الأول: الابتكار في المنتجات / الخدمات الجامعية.
- البُعد الثاني: الابتكار في سعر / كلفة الخدمات الجامعية.
- البُعد الثالث: الابتكار في الترويج للخدمات الجامعية.
- البُعد الرابع: الابتكار في توزيع الخدمات الجامعية.

أما المحور الثاني: أساليب تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

ويتطلب الوقوف على الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزها في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق النزول إلى أرض الواقع، وهذا ما يتناوله المحور التالي.

المحور الخامس: إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

تناول الإطار النظري للدراسة عرضاً لماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها، وأهدافها. وحدد أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر. وعرض مفهوم الابتكار التسويقي بالجامعات، أهدافه، خصائصه، أبعاده. علاوة على تحديد الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق. وللوقوف على الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزه في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق فإن ذلك يتطلب النزول إلى أرض الواقع.

أولاً: أهم ملامح جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية (موضع الدراسة الميدانية)

أنشئت الجامعة بموجب القانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩، وتعد الجامعة امتداداً لمسار طلاب التعليم الفني والتي تعمل على إكسابهم المهارات العلمية والعملية لمواكبة متطلبات سوق العمل المحلي والدولي، وذلك من خلال البرامج التكنولوجية التي يتم تطبيقها بالكليات التابعة للجامعة والمذكورة في جدول (٦) والتي وضعت بناء على احتياجات المشروعات القومية بالإضافة إلى استحداث برامج جديدة تواكب سوق العمل.

جدول (٦)

برامج كلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية

اسم البرنامج	تاريخ الإنشاء
برنامج الطاقة الجديدة والمتجددة	٢٠١٩
برنامج الأوتوترونكس	٢٠١٩
برنامج الميكاترونكس	٢٠١٩
برنامج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	٢٠١٩
برنامج الأطراف الصناعية والأجهزة التقييمية	٢٠٢٠
برنامج تكنولوجيا انتاج ومعالجة ونقل البترول	٢٠٢٠

المصدر: وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢، ٩.

وفيما يتعلق بكليات الجامعة ومساحتها وعدد أعضاء هيئة التدريس فتضمنت الاستراتيجية عرضاً للجامعة في أرقام على النحو التالي:

جدول (٧)

جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية في أرقام

المساحة الكلية لحرم الجامعة	٢٣١,٦٧٣ م ^٢
عدد كليات الجامعة	١
عدد البرامج الأكاديمية بالجامعة	٦
عدد أعضاء هيئة التدريس	٤٩

المصدر: وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، ٢٠٢٢، ١٠

ثانيًا: أهداف الدراسة الميدانية

تهدف الدراسة الميدانية إلى ما يلي:

- تعرف الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية.
- الوقوف على أساليب تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

ثالثًا: إجراءات الدراسة الميدانية

- أداة الدراسة

- الاستبانة:

اتبعت الدراسة الحالية لرصد الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزه في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وفيما يلي الأسس التي بنيت عليها الاستبانة:

- الرجوع إلى الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الابتكار التسويقي بالجامعات، والدراسات التي تناولت استراتيجية المحيط الأزرق والجامعات للاستفادة منها في تحديد أبعاد الابتكار التسويقي والبند المختلفة.
- الوقوف على ماهية الجامعات التكنولوجية بمصر، وفلسفتها، وأهدافها، وهذا ما تناوله المحور الأول من الدراسة.
- تعرف أهم ملامح تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية بمصر، وهذا ما تناوله المحور الثاني من الدراسة.
- الوقوف على الإطار المفاهيمي للابتكار التسويقي بالجامعات، وهذا ما تناوله المحور الثالث من الدراسة.
- تحديد الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق، وهذا ما تناوله المحور الرابع من الدراسة.

- آراء الخبراء في مجال التربية حول استبانة الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وأساليب تعزيزه في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، وهذا ما تناوله المحور الخامس من الدراسة.
- آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية حول مدى توافر كل عبارة تضمنها الاستبانة، وهذا ما تناوله المحور الرابع من الدراسة.

استخدمت الدراسة الاستبانة على النحو التالي:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية وجهت الباحثة استبانة إلى عينة بكلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة وتتضمن الاستبانة محورين هما: المحور الأول الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، وتتكون من أربعة أبعاد يندرج تحت كل بُعد عدة عبارات. وفي نهاية المحور سؤال مفتوح لإضافة أي ملاحظات أخرى عن الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية، بينما يتناول المحور الثاني أساليب تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، وفي نهاية المحور الثاني سؤال مفتوح لإضافة أي أساليب أخرى.

وروعي أن تكون الإجابة عن عبارات الاستبانة بوضع علامة (✓) أمام كل عبارة في المستوى المناسب من مستويات الإجابة. وتتخذ الباحثة مقياس تقدير من ثلاثة مستويات (متوفر بدرجة كبيرة، متوفر بدرجة متوسطة، غير متوفر).

ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

استخدم في حساب ثبات الاستبيان طريقة إعادة التطبيق، حيث تم إعادة تطبيق الاستبيان بعد ثلاثة أسابيع على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة، وتم حساب معامل الارتباط بين درجات العينة في التطبيقين، وقد بلغ معامل الثبات (٠,٩١) وهي نسبة مرتفعة، وتؤكد صلاحية الأداة للتطبيق على أفراد العينة.

صدق أداة الدراسة (الاستبيان)

وتمثل في صدق المحكمين، والصدق الذاتي وذلك على النحو الآتي:

١- صدق المحكمين

بعد الانتهاء من وضع الاستبانة في صورتها المبدئية تم عرضها على الأساتذة المحكمين في مجال التربية (انظر ملحق (١)) للتأكد من وضوح العبارات وسلامة صياغتها، ومدى انتمائها لمحاور الاستبانة، وإبداء الرأي بالتعديل أو الحذف أو الإضافة. وتم تعديل وصياغة عبارات الاستبيان في

ضوء الاستفادة من آراء ومقترحات السادة المحكمين، وقد اتفقوا على أن الأداة بصورتها النهائية تعد صالحة لتحقيق الهدف منها، وبذلك تم التأكد من صدق المحكمين.

وبعد إجراء التعديلات المقترحة من السادة المحكمين بتعديل بعض العبارات، وإضافة بعضها وحذف أخرى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (انظر ملحق (٢)) على النحو التالي:

المحور الأول: الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وتتضمن (٤) أبعاد تشمل (٢٧) عبارة على النحو التالي:

- البعد الأول: الابتكار في المنتجات / الخدمات الجامعية ويتضمن (٨) عبارات.
- البعد الثاني: الابتكار في سعر / كلفة الخدمات الجامعية ويشمل (٦) عبارات.
- البعد الثالث: الابتكار في الترويج للخدمات الجامعية ويتضمن (٥) عبارات.
- البعد الرابع: الابتكار في توزيع الخدمات الجامعية ويشمل (٨) عبارات.

أما المحور الثاني: أساليب تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، فتتضمن (٨) عبارات.

٢-الصدق الذاتي

يقاس الصدق الذاتي بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاستبانة (عليان، ٢٠٢٤، ١٠١)، وتم حساب معامل الصدق الذاتي من المعادلة:

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = \sqrt{0,91} = 0,953$$

عينة الدراسة

ووصل إجمالي أفراد عينة الدراسة (٣٤) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة الأصلي والبالغ (٤٩) عضو هيئة تدريس.

تطبيق الاستبانة

بعد الحصول على التصريحات والموافقات الإدارية الخاصة بتطبيق الاستبانة من الجهات المعنية (انظر ملحق (٣))، تم تطبيق الاستبانة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية تكنولوجيا الصناعة والطاقة بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية.

ثالثاً: المعالجة الإحصائية

تم معالجة بيانات الدراسة الميدانية وفقاً لبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science والذي يعبر عنه اختصاراً SPSS حيث استخدمت الدراسة أساليب المعالجة الإحصائية التالية:-

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص أفراد العينة، وتحديد استجاباتهم حول المحاور الرئيسية التي تضمنتها أداة الدراسة بواسطة النسب المئوية.

- المتوسط المرجح: لتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة إزاء محاور الدراسة المختلفة، ولترتيب كل عبارة من عبارات تلك المحاور.
- الانحراف المعياري: لقياس مدى التشتت في استجابات العينة إزاء كل عبارة من عبارات الاستبيان.

وتم إتباع المعيار التالي للحكم على المتوسط المرجح (مرتفع - متوسط - منخفض):

- المتوسط المرجح المنخفض للعبارة يتراوح بين (١ - ١,٦٦).
- المتوسط المرجح المتوسط للعبارة يتراوح بين (١,٦٧ - ٢,٣٣).
- المتوسط المرجح المرتفع للعبارة يتراوح بين (٢,٣٤ - ٣).

رابعاً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية

تنقسم الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة الدراسة إلى محورين وبعد تطبيقها تمت معالجتها إحصائياً وكانت نتائجها كالتالي:

١- نتائج المحور الأول وتفسيرها: الواقع الحالي للابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية وتتضمن (٤) أبعاد تشمل (٢٧) عبارة، ويمكن عرض النتائج على النحو التالي:

البُعد الأول: الابتكار في المنتجات / الخدمات الجامعية

جدول (٨)

استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالبُعد الخاص بالابتكار في المنتجات / الخدمات الجامعية

م	العبارة	درجة التوفر						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		متوفر بدرجة كبيرة		متوفر بدرجة متوسطة		غير متوفر				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تُحلل الجامعة احتياجات الطلاب من المنتجات الجامعية لتلبيتها.	٧	٢٠,٥٨	٣	٨,٨٢	٢٤	٧٠,٥٨	١,٥	٠,٨٢٥	٧
٢	تُقدم الكلية برامج دراسية مبتكرة ومتطورة تلبي احتياجات سوق العمل.	٣٤	١٠٠	-	-	-	-	٣	٠	١
٣	توفر الكلية برامج مشتركة مع الصناعة بهدف تحويل الأفكار الابتكارية إلى منتجات وخدمات	٣٤	١٠٠	-	-	-	-	٣	٠	١ (مكرر)

م	العبارة	درجة التوفر						الانحراف المعياري	الترتيب	
		متوفر بدرجة كبيرة		متوفر بدرجة متوسطة		غير متوفر				
		ك	%	ك	%	ك	%			
	قابلة للتطبيق.									
٤	تقدم الكلية مقررات دراسية تفاعلية تتضمن تحديات ومشكلات حقيقية من الصناعة لتحفيز الطلاب على التفكير النقدي والابتكار.	١٤	٤١,١٧	١٥	٤٤,١١	٥	١٤,٧٠	٢,٢٦٤	٠,٧٠٩	٣
٥	تتوفر خدمات تقنية متقدمة مثل الواي فاي المجاني في الحرم الجامعي.	١١	٣٢,٣٥	١٣	٣٨,٢٣	١٠	٢٩,٤١	٢,٠٢٩	٠,٧٩٧	٦
٦	توفر الكلية خدمات توجيه ومشورة مهنية متقدمة لمساعدة الطلاب في اختيار مسارات تعليمية ومهنية مناسبة.	١٧	٥٠	١١	٣٢,٣٥	٦	١٧,٦٤	٢,٣٢٣	٠,٧٦٧	٢
٧	توفر الكلية بيئة تعليمية محفزة تشجع على الابتكار بين الطلاب.	٦	١٧,٦٤	٢٦	٧٦,٤٧	٢	٥,٨٨	٢,١١٧	٠,٤٧٧	٥
٨	توفر الكلية برامج تبادل ثقافي وأكاديمي مع جامعات عالمية مرموقة.	١١	٣٢,٣٥	١٩	٥٥,٨٨	٤	١١,٧٦	٢,٢٠٥	٠,٦٤٠	٤

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات المرجحة لاستجابات أفراد العينة تراوحت ما بين (١,٥-٣). وبانحراف معياري ما بين (٠ - ٠,٨٢٥).

حصلت العبارتان (٢)، (٣) واللتان تتصان على "تقدم الكلية برامج دراسية مبتكرة ومتطورة تلبي احتياجات سوق العمل"، "توفر الكلية برامج مشتركة مع الصناعة بهدف تحويل الأفكار الابتكارية إلى منتجات وخدمات قابلة للتطبيق" على المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٣) وربما يعزى ذلك إلى حرص الجامعات التكنولوجية على إكساب طلابها المهارات العلمية والعملية لمواكبة متطلبات سوق العمل المحلي والدولي، وذلك من خلال البرامج التكنولوجية التي يتم تطبيقها بالكليات التابعة للجامعة، والتي وضعت بناء على احتياجات المشروعات القومية. علاوة على أن جامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية لا

تبدأ أي برنامج تعليم للطلاب بدون وجود شريك صناعي باعتباره أكثر جهة على علم بالمواصفات والمعايير التي يحتاجها السوق في العمل.

جاءت العبارة (١) والتي تنص على " تُحلل الجامعة احتياجات الطلاب من المنتجات الجامعية لتلبيتها" في المرتبة الثامنة والأخيرة بمتوسط مرجح منخفض قدره (١,٥) وربما يعزى ذلك إلى أنه قد تركز الجامعات التكنولوجية على الجودة الأكاديمية والبحثية دون إيلاء اهتمام كاف لاحتياجات وتوقعات الطلاب، علاوة على ضعف التواصل الفعال مع الجمهور المستهدف الأمر الذي يؤدي بدوره إلى نقص الدراسات السوقية التي تعكس رضا الطلاب عن الخدمات الجامعية وتحدد أوجه القصور والتحسينات المطلوبة. وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة مغاوري (٢٠٢٢) والتي رصدت غياب الخطط التسويقية المؤسسة للخدمات الجامعية، فضلاً عن نقص المعلومات المتاحة عن متطلبات الجهات المستفيدة، الأمر الذي يحد من قدرة الجامعات على الاستجابة لتلك الاحتياجات.

البُعد الثاني: الابتكار في سعر / كلفة الخدمات الجامعي

جدول (٩)

استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالبُعد الخاص بالابتكار في سعر / كلفة الخدمات الجامعية

م	العبارة	درجة التوفر						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		متوفر بدرجة كبيرة		متوفر بدرجة متوسطة		غير متوفر				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تُقدم الجامعة منح دراسية للطلاب المتميزين لجذب المواهب.	٢٥	٧٣,٥٢	٧	٢٠,٥٨	٢	٥,٨٨	٢,٦٧٦	٠,٥٨٨	١
٢	تتعاون الجامعة مع الشركات لتوفير فرص عمل مدفوعة الأجر للطلاب.	١١	٣٢,٣٥	١٦	٤٧,٠٥	٧	٢٠,٥٨	٢,١١٧	٠,٧٢٨	٥
٣	تقدم الكلية خيارات متعددة للدفع، بما في ذلك الدفع الإلكتروني والتقسيط الآلي لتسهيل إجراءات الدفع.	٨	٢٣,٥٢	٢٣	٦٧,٦٤	٣	٨,٨٢	٢,١٤	٠,٥٥٧	٤
٤	تحرص الكلية على توفير خدمات تعليمية متميزة بأسعار	٢٣	٦٧,٦٤	٥	١٤,٧٠	٦	١٧,٦٤	٢,٥	٠,٧٨٨	٢

م	العبارة	درجة التوفر						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		متوفر بدرجة كبيرة		متوفر بدرجة متوسطة		غير متوفر				
		ك	%	ك	%	ك	%			
	تنافسية.									
٥	توفر الكلية خيارات تعليمية مرنة مثل الدورات المكثفة لتناسب احتياجات الطلاب الذين يعملون بدوام كامل.	٢١	٦١,٧٦	٥	١٤,٧٠	٨	٢٣,٥٢	٢,٣٨٢	٠,٨٥٣	٣
٦	تُقدم الكلية برامج تعليمية عبر الإنترنت بتكلفة منخفضة لتوفير فرص التعليم لشرائح كبيرة من الطلاب	٧	٢٠,٥٨	٦	١٧,٦٤	٢١	٦١,٧٦	١,٥٨٨	٠,٨٢٠	٦

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات المرجحة لاستجابات أفراد العينة تراوحت ما بين (١,٥٨٨ - ٢,٦٧٦). وبانحراف معياري ما بين (٠,٥٥٧ - ٠,٨٥٣).

تصدرت العبارة (١) والتي تنص على "تقدم الجامعة منح دراسية للطلاب المتميزين لجذب المواهب" المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٢,٦٧٦) وربما يعزى ذلك إلى أن المنح الدراسية تُعد إستراتيجية فعالة للجامعة لتعزيز قدراتها الأكاديمية والبحثية، والارتقاء بمكانتها التنافسية على الصعيد المحلي والعالمي.

وجاءت العبارة (٦) والتي تنص على "تقدم الكلية برامج تعليمية عبر الإنترنت بتكلفة منخفضة لتوفير فرص التعليم لشرائح كبيرة من الطلاب" في المرتبة الأخيرة بمتوسط مرجح قدره (١,٥٨٨) وربما يعزى ذلك إلى ضعف الاهتمام بتقديم محتوى تعليمي عبر الانترنت مثل الدورات الالكترونية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة اللمسي (٢٠٢٢) والتي توصلت إلى مركزية التنظيم الرسمي بالجامعات التكنولوجية، والبيروقراطية الإدارية التي تتعارض مع طبيعة الجامعات كمنظومة جديدة تحتاج لهياكل تنظيمية تتوافق مع عملية التغيير وتتواءم مع التطورات الحديثة.

البُعد الثالث: الابتكار في الترويج للخدمات الجامعية

جدول (١٠)

استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالبُعد الخاص بالابتكار في الترويج للخدمات الجامعية

م	العبارة	درجة التوفر						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		متوفر بدرجة كبيرة		متوفر بدرجة متوسطة		غير متوفر				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تستخدم الكلية وسائل التواصل الاجتماعي للتفاعل مع الطلاب وتعرف مدى رضاهم عن الخدمات الجامعية.	١١	٣٢,٣٥	١٩	٥٥,٨٨	٤	١١,٧٦	٢,٢٠٥	٠,٦٤٠	٢
٢	تقدم الجامعة جولات افتراضية للحرم الجامعي والمرافق للطلاب المتوقع التحاقهم بها لتعريفهم ببيئة الجامعة وخدماتها.	-	-	-	-	٣٤	١٠٠	١	٠	٤
٣	تنظم الجامعة فعاليات ترويجية مبتكرة مثل الأيام المفتوحة الافتراضية والندوات عبر الإنترنت لجذب الطلاب المتوقع التحاقهم بها وتعريفهم ببرامج الجامعة.	٩	٢٦,٤٧	٢١	٦١,٧٦	٤	١١,٧٦	٢,١٤٧	٠,٦٠٩	٣
٤	تقدم الجامعة محتوى تسويقي مبتكر مثل الفيديوهات التعليمية والقصص الواقعية للطلاب والخريجين الناجحين.	-	-	-	-	٣٤	١٠٠	١	٠	٤ (مكرر)
٥	تستخدم الجامعة تقنيات التسويق الرقمي للترويج لخدماتها.	١٣	٣٨,٢٣	١٩	٥٥,٨٨	٢	٥,٨٨	٢,٣٢٣	٠,٥٨٨	١

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات المرجحة لاستجابات أفراد العينة تراوحت ما بين (١ _

٢,٣٢٣). وبانحراف معياري ما بين (٠ _ ٠,٦٤٠).

تصدرت العبارة (٥) والتي تنص على "تستخدم الجامعة تقنيات التسويق الرقمي للترويج لخدماتها" المرتبة الأولى وعلى الرغم من تصدرها تلك المرتبة إلا أنها حصلت على متوسط مرجح متوسط قدره

(٢٠٢٣) وربما يعزى ذلك إلى ضعف البنية التحتية اللازمة لتسويق الخدمات الجامعية بشكل فعال، مثل ضعف المواقع الالكترونية، نقص أساليب الترويج الرقمي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المسمي (٢٠٢٢) والتي توصلت إلى ضعف الاعلام عن الخدمات الاستشارية أو البرامج التدريبية أو برامج البحوث التي تسهم فيها أو تنظمها الجامعات.

جاءت العبارتان (٢)، (٤) واللذان تتصان على " تقدم الجامعة جولات افتراضية للحرم الجامعي والمرافق للطلاب المتوقع التحاقهم بها لتعريفهم ببيئة الجامعة وخدماتها"، "تقدم الجامعة محتوى تسويقي مبتكر مثل الفيديوهات التعليمية والقصص الواقعية للطلاب والخريجين الناجحين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط مرجح منخفض قدره (١) وربما يعزى ذلك إلى عدة أمور منها:

- ندرة الموارد المالية المخصصة لعمليات التسويق، مما يؤثر سلبًا على قدرة الجامعة للترويج لخدماتها.
 - ضعف الابتكار في استراتيجيات التسويق، مما يجعلها تتبع أساليب تقليدية قديمة تعجز عن تلبية متطلبات السوق الحالية.
 - قلة استخدام تقنيات الواقع المعزز والافتراضي للترويج للجامعة وبرامجها وخدماتها التعليمية والبحثية والتدريبية والاستشارية.
 - ضعف تفعيل دور الخريجين كسفراء ومساهمين في التسويق للخدمات الجامعية.
 - ضعف التعاون مع وسائل الإعلام المحلية والدولية لنشر قصص نجاح خريجي الجامعة.
- وتتفق تلك النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة مغاوري (٢٠٢٢) أن بعض الجامعات المصرية تعاني من ضعف قنوات الاتصال وأساليب الاعلام حيث تسيطر على بعض الجامعات فكرة أنها جهات لاتعمل بالتجارة وأن دورها يقتصر على التدريس والبحث العلمي ونقل المعرفة.

البُعد الرابع: الابتكار في توزيع الخدمات الجامعية

جدول (١١)

استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بالبُعد الخاص بالابتكار في توزيع الخدمات الجامعية

م	العبارة	درجة التوفر						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		متوفر بدرجة كبيرة		متوفر بدرجة متوسطة		غير متوفر				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	تستخدم الكلية أحدث التقنيات الذكية لتسهيل وصول الطلاب إلى الخدمات التعليمية عن بُعد.	١٥	٤٤,١١	١١	٣٢,٣٥	٨	٢٣,٥٢	٢,٢٠٥	٠,٨٠٨	٤
٢	تقدم الكلية خدمات الإرشاد الأكاديمي والمهني عبر الإنترنت للطلاب الراغبين في الحصول على مساعدة في اختيار المسار الأكاديمي والمهني.	٢٧	٧٩,٤١	٧	٢٠,٥٨	-	-	٢,٧٩٤	٠,٤١٠	١
٣	تستخدم الكلية أنظمة الواقع الافتراضي والمعزز لتقديم تجارب عملية وتفاعلية تساعد الطلاب على فهم المفاهيم الأكثر تعقيدًا بطريقة مبتكرة.	٥	١٤,٧٠	١٦	٤٧,٠٥	١٣	٣٨,٢٣	١,٧٦	٠,٦٩٨	٥
٤	توفر الكلية خدمات استشارية عبر الإنترنت مع متخصصين في مختلف المجالات.	٧	٢٠,٥٨	١١	٣٢,٣٥	١٦	٤٧,٠٥	١,٧٣٥	٠,٧٩٠	٦
٥	تقدم الكلية برامج تعليمية عبر الإنترنت تتيح للطلاب الوصول إلى المواد الدراسية والمحاضرات في أي وقت ومن أي مكان.	١٨	٥٢,٩٤	١٠	٢٩,٤١	٦	١٧,٦٤	٢,٣٥٢	٠,٧٧٣	٣
٦	توفر الجامعة منصات تعليمية إلكترونية تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات شخصية تعزز من كفاءة العملية التعليمية وتلبية احتياجات كل	٣	٨,٨٢	١٢	٣٥,٢٩	١٩	٥٥,٨٨	١,٥٢٩	٠,٦٦٢	٧

م	العبارة	درجة التوفر						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		متوفر بدرجة كبيرة		متوفر بدرجة متوسطة		غير متوفر				
		ك	%	ك	%	ك	%			
	طالب على حدة.									
٧	توفر الجامعة مختبرات افتراضية متطورة تمكن الطلاب من إجراء تجارب علمية في بيئة آمنة ومحاكاة للواقع دون الحاجة للتواجد في المختبرات الفعلية.	١٧	٥٠	١٢	٣٥,٢٩	٥	١٤,٧٠	٢,٣٥٢	٠,٧٣٣	٣ (مكرر)
٨	تستخدم الجامعة منصات التعاون عبر الإنترنت لتشجيع العمل الجماعي بين الطلاب من مختلف التخصصات.	٢١	٦١,٧٦	١٠	٢٩,٤١	٣	٨,٨٢	٢,٥٢٩	٠,٦٦٢	٢

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات المرجحة لاستجابات أفراد العينة تراوحت ما بين (١,٥٢٩ - ٢,٧٩٤). وبانحراف معياري ما بين (٠,٤١٠ _ ٠,٨٩٢).

جاءت العبارة (٢) والتي تنص على "تقدم الكلية خدمات الإرشاد الأكاديمي والمهني عبر الإنترنت للطلاب الراغبين في الحصول على مساعدة في اختيار المسار الأكاديمي والمهني" في المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٢,٧٩٤) وربما يعزى ذلك إلى حرص الكلية على توفير خدمات الإرشاد الأكاديمي والمهني مع متخصصين في مختلف المجالات، مما يسهل على الطلاب الحصول على الدعم والإرشاد اللازم لاختيار المسار الأكاديمي والمهني المناسب لميولهم.

أما العبارة (٦) والتي تنص على "توفر الجامعة منصات تعليمية إلكترونية تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات شخصية تعزز من كفاءة العملية التعليمية وتلبية احتياجات كل طالب على حدة" فجاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط مرجح منخفض قدره (١,٥٢٩) وربما يعزى ذلك إلى نقص الوعي باستخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، مما يجعلهم غير مدركين لجدوى تلك المنصات. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عباية وآخرون (٢٠٢٢) والتي أشارت إلى أنه لا تزال هناك تحديات تحول دون تحقيق الجودة المرجوة في الخدمات الجامعية. قد ترجع تلك التحديات إلى قصور في البنية التحتية مما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة. بالإضافة إلى

نقص في برامج التدريب وتأهيل الكوادر البشرية على استخدام النظم الإلكترونية، مما يؤثر على كفاءة تقديم الخدمات.

المحور الثاني: أساليب تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

جدول (١٢)

استجابات أفراد عينة الدراسة المتعلقة بأساليب تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

م	العبارة	درجة الأهمية						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		مهمة بدرجة كبيرة		مهمة بدرجة متوسطة		غير مهمة				
		ك	%	ك	%	ك	%			
١	إنشاء مركز للابتكار في الجامعة لتوفير الدعم والموارد لأعضاء هيئة التدريس والطلاب في تحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق.	١٢	٣٥,٢٩	٢٢	٦٤,٧٠	-	-	٢,٣٥٢	٠,٤٨٥	٧
٢	إطلاق حملات تسويقية مبتكرة وجذابة تستخدم القصص الناجحة للخريجين والطلاب الحاليين لعرض أهمية الدراسة في الجامعة وتحقيق النجاح المهني.	٢٥	٧٣,٥٢	٩	٢٦,٤٧	-	-	٢,٧٣٥	٠,٤٤٧	٢
٣	تقديم تخصصات جديدة تناسب متطلبات سوق العمل المتغيرة.	٣٤	١٠٠	-	-	-	-	٣	٠	١
٤	توفير برامج تعليم عبر الإنترنت لتمكين الطلاب من الوصول إلى المحتوى التعليمي في أي وقت ومن أي مكان.	٢١	٦١,٧٦	١٣	٣٨,٢٣	-	-	٢,٦١٧	٠,٤٩٣	٣
٥	استخدام التقنيات الحديثة مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز لتعزيز تجربة التعلم.	١٨	٥٢,٩٤	١٦	٤٧,٠٥	-	-	٢,٥٢٩	٠,٥٠٦	٤

م	العبارة	درجة الأهمية						المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب
		مهمة بدرجة كبيرة		مهمة بدرجة متوسطة		غير مهمة				
		ك	%	ك	%	ك	%			
٦	تنظيم فعاليات التوظيف لتوفير فرص التواصل المباشر بين الطلاب وأرباب العمل.	٣٤	١٠٠	-	-	-	-	٣	٠	١ (مكرر)
٧	تحسين تجربة الطلاب من خلال تقديم خدمات مبتكرة مثل التعلم القائم على المشاريع والتدريب العملي.	١٦	٤٧,٠٥	١٨	٥٢,٩٤	-	-	٢,٤٧٠	٠,٥٠٦	٦
٨	استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى جمهور أوسع للترويج للخدمات الجامعية.	١٩	٥٥,٨٨	١٥	٤٤,١١	-	-	٢,٥٥٨	٠,٥٠٣	٥

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسطات المرجحة لاستجابات أفراد العينة تراوحت ما بين (٢,٣٥٢ _ ٣) وبانحراف معياري ما بين (٠ _ ٠,٥٠٦).

تصدرت العبارتان (٦، ٣) المرتبة الأولى والثاني تتصان على "تقديم تخصصات جديدة تناسب متطلبات سوق العمل المتغيرة"، "تنظيم فعاليات التوظيف لتوفير فرص التواصل المباشر بين الطلاب وأرباب العمل" بمتوسط مرجح مرتفع قدره (٣) وربما يعزى ذلك لأهمية التكيف مع متطلبات سوق العمل المتغيرة وضرورة توفير منصات تواصل فعالة بين الطلاب وأرباب العمل. ففي ظل التغيرات السريعة في سوق العمل بات على المؤسسات التعليمية التكيف مع تلك التغيرات من خلال تقديم تخصصات جديدة تتماشى مع احتياجات السوق. وعلاوة على ذلك فإن تنظيم فعاليات التوظيف يتيح فرصاً مباشرة للتواصل بين الطلاب وأرباب العمل، مما يسهل عملية التوظيف ويزيد من فرص الطلاب في الحصول على وظائف مناسبة بعد التخرج.

وجاءت العبارة (٢) والتي تنص على "إطلاق حملات تسويقية مبتكرة وجذابة تستخدم القصص الناجحة للخريجين والطلاب الحاليين لعرض أهمية الدراسة في الجامعة وتحقيق النجاح المهني" في المرتبة الثانية بمتوسط مرجح قدره (٢,٧٣٥) وربما يُعزى ذلك إلى أن إطلاق حملات تسويقية مبتكرة وجذابة يمكن أن يسهم بشكل كبير في تعزيز صورة الجامعة وجذب المزيد من الطلاب المتميزين من خلال سرد قصص النجاح الحقيقية للطلاب والخريجين، كما يمكن للجامعة إبراز الفوائد المتعددة للدراسة الجامعية

وربطها بالنجاح المهني. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عميرة وآخرون (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى أهمية إنشاء قناة فضائية لتسويق الخدمات الجامعية لتعريف المستفيدين بالخدمات الجامعية التي تقدمها الجامعة وتسويقها، وتطويرها باستمرار لتحقيق رضا المستفيدين.

وجاءت العبارة (١) والتي تنص على "إنشاء مركز للابتكار في الجامعة لتوفير الدعم والموارد لأعضاء هيئة التدريس والطلاب في تحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق" في المرتبة الأخيرة وعلى الرغم من حصولها على تلك المرتبة إلا أنها حصلت على متوسط مرجح مرتفع قدره (٢,٣٥٢) وربما يعزى ذلك إلى أهمية إنشاء مركز للابتكار في الجامعة حيث يساعد المركز على خلق بيئة داعمة للابتكار والمبادرات الإبداعية بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، كما يوفر المركز الموارد المادية والتقنية والخبرات اللازمة لتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق، ويربط الباحثين بالصناعة والمستثمرين مما يُعزز فرص الشراكة والتعاون. علاوة على أن وجود مركز للابتكار في الجامعة يزيد من جاذبية الجامعة للطلاب والباحثين المبتكرين، كما يعزز من سمعتها وتصنيفها كمركز للتميز والإبداع.

المحور السادس: تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

يهدف المحور الحالي إلى وضع تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، وتحقيقاً لهذا الهدف فإنه ينبغي التعرض لفلسفة التصور المقترح، والمبادئ التي يستند إليها، أهدافه، مرتكزاته، ومراحله ومتطلبات تطبيقه، ومعوقاته وآليات التغلب عليها، وأخيراً الجهات المنوط بها تنفيذ التصور.

أولاً: فلسفة التصور المقترح

تستند فلسفة تعزيز الابتكار التسويقي في الجامعات التكنولوجية إلى استراتيجية المحيط الأزرق، حيث تركز على تحقيق التميز والتفرد من خلال استكشاف فرص جديدة غير مستغلة، تعزيز ثقافة الابتكار، تطوير شراكات استراتيجية، وتبني استراتيجيات تسويقية مبتكرة، مع التأكيد على التعليم المستمر والتطوير المهني، وذلك بهدف خلق فضاءات تعليمية وتسويقية جديدة تميز الجامعات التكنولوجية وتعزز من مكانتها في السوق العالمي.

ثانياً: مبادئ التصور المقترح

تشتق فلسفة التصور المقترح لتعزيز الابتكار التسويقي في الجامعات التكنولوجية مبادئها من استراتيجية المحيط الأزرق، والتي تركز على ابتكار منتجات أو خدمات فريدة لإنشاء مساحة تنافسية جديدة تختلف عن السوق التقليدية (المحيط الأحمر). وتتمثل تلك المبادئ الأساسية فيما يلي:

- المبدأ الأول: إعادة تعريف الحدود السوقية (Reconstruct Market Boundaries):

يركز هذا المبدأ على تحديد واستكشاف فرص جديدة للابتكار والتميز في السوق من خلال تحليل الاتجاهات الحالية وتوقعات المستقبل، والنظر في احتياجات الطلاب والصناعات التي لم تتم تلبيتها بعد، واستكشاف فرص جديدة للخدمات التي يمكن أن توفرها الجامعات بهدف تحقيق تميز الجامعة التكنولوجية عن منافسيها.

- المبدأ الثاني: إضافة القيمة (Value Innovation):

يركز هذا المبدأ على خلق خدمات جامعية متميزة ومبتكرة تلبي احتياجات الطلاب بطرق غير مسبوقة وتضيف إليهم قيمة حقيقية تميزهم في سوق العمل. يتطلب هذا الأمر من الجامعات التكنولوجية أن تستكشف أبعاداً جديدة في تقديم الخدمات، مثل برامج تعليمية مبتكرة، تقنيات تعليمية متقدمة، شراكات مع الصناعة، ومناهج تفاعلية تسهم في تحسين تجربة الطالب وتعدّهم بشكل أفضل لمتطلبات المستقبل، مما يخلق سوقاً خاصة بهم بعيداً عن المنافسة التقليدية.

- المبدأ الثالث: التركيز على المستفيدين (Customer Focus):

يتضمن تحديد الطلاب والمجتمع الأكاديمي والصناعي كمستفيدين رئيسيين والعمل على فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم مما يسهم في إبداع خدمات جامعية مصممة خصيصاً لتلبية تلك الاحتياجات بطرق فريدة وغير مسبوقة، ما ينتج عنه قيمة مضافة واضحة للمستفيدين. يشمل ذلك تطوير برامج دراسية مبتكرة، تقديم خدمات دعم وتطوير مهني مخصصة، وإنشاء شراكات استراتيجية تعود بالنفع على الطلاب والمجتمع الأوسع، مما يؤدي إلى خلق سوق جديدة يغيب عنها التنافس التقليدي ويفتح أبواباً جديدة للنمو والتميز.

- المبدأ الرابع: الشراكات الاستراتيجية (Strategic Partnerships):

يتضمن هذا المبدأ إقامة تحالفات محكمة مع مؤسسات رائدة ومبتكرة في مجالات الصناعة، البحث العلمي، وريادة الأعمال، بهدف تكامل الموارد والكفاءات وتوسيع الآفاق الأكاديمية والعملية. تسهم تلك الشراكات في تطوير برامج تعليمية متطورة ومتماشية مع المتطلبات المتغيرة لسوق العمل، تعزيز الخبرات العملية للطلاب، وخلق فرص بحثية تؤدي إلى ابتكارات فريدة، مما يمكن الجامعات من تقديم قيمة متميزة والابتعاد عن المنافسة الحادة الموجودة في الأسواق التقليدية.

ثالثاً: أهداف التصور المقترح

الهدف العام: تعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، ويندرج تحت هذا الهدف عدة أهداف فرعية:

- تطوير برامج تعليمية فريدة تلبي احتياجات سوق العمل المتغيرة .
- بناء سمعة قوية للجامعة كمركز للتميز والابتكار في مجال التعليم التكنولوجي.
- تقديم برامج تعليمية متخصصة تلبي احتياجات الصناعات الناشئة والتقنيات الحديثة.
- تقديم خدمات جامعية غير متاحة في الجامعات الأخرى، مثل برامج تعليمية مخصصة، أو برامج تدريب وتوظيف متكاملة، أو دعم مبتكر للريادة والابتكار.
- انشاء هوية مميزة للجامعة التكنولوجية تعكس قيمها وثقافتها ورؤيتها. يمكن أن تشمل ذلك التسويق المبتكر والإعلان، وتصميم العلامة التجارية المميزة، وتواجد قوي في وسائل التواصل الاجتماعي.
- توفير تجربة متميزة للعملاء من خلال التفاعل الفعال والشخصي معهم، وتلبية متطلباتهم وتوقعاتهم بشكل فريد.
- استخدام تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز في تقديم تجارب تفاعلية ومثيرة للطلاب في التعريف بالخدمات الجامعية.
- استخدام أحدث التقنيات والمنصات الرقمية في تسويق الخدمات الجامعية، مما يزيد من جاذبية الجامعة ويوسع نطاق وصولها للمستفيدين.
- إطلاق حملات تسويقية مستهدفة لجذب الطلاب الموهوبين والتميزين والحفاظ على الخريجين كجزء من شبكة الجامعة.
- توفير بيئة تعليمية وخدمات مميزة تلبي احتياجات وتطلعات الطلاب.
- تشجيع الطلاب والأساتذة على تطوير أفكار إبداعية وحلول مبتكرة للتحديات التعليمية.
- تحفيز الطلاب على المشاركة في المسابقات والفعاليات التي تعزز مهاراتهم الإبداعية.

رابعاً: مرتكزات التصور المقترح

من خلال الدراسة التحليلية النظرية للأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع ونتائج الدراسة الميدانية، وجب وضع تصور مقترح ليكون دافعاً لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق من خلال تبني أبعادها الأربعة على النحو التالي:

البعد الأول: البعد الخاص بالابتكار

في سياق استراتيجية المحيط الأزرق، "بعد الابتكار" يُشير إلى قدرة المؤسسة الجامعية على التطوير والتجديد، واستحداث الأفكار الجديدة الخارجة عن المألوف، وطرق عمل جديدة ومبتكرة وتطبيقها في صورة خدمات ومنتجات جديدة، وكذلك ابتكار الحلول الإبداعية للمشكلات الإدارية وإيجاد بيئة عمل أفضل، واستخدام أساليب إدارية مبتكرة، يمكن استخدام بُعد الابتكار لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية من خلال عدة نقاط من أهمها:

- تطوير برامج دراسية متميزة ومبتكرة تلبي احتياجات سوق العمل المتغيرة.
- إنشاء منصات إلكترونية للتعاون بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتبادل الأفكار، مما يسهل عملية الابتكار ويدعم البحث العلمي التعاوني.
- تشجيع البحث التطبيقي الذي يؤدي إلى تطوير تقنيات أو منتجات جديدة يمكن تسويقها، مما يزيد من إيرادات الجامعة ويعزز سمعتها كمؤسسة مبتكرة.
- تشجيع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المسابقات العالمية في مجالات الابتكار والتكنولوجيا، الأمر الذي يعزز من مكانة الجامعة ويبرز قدراتها الابتكارية.
- الاستثمار في تطوير البنية التحتية التقنية للجامعة لضمان توفير أحدث الأدوات والموارد التي تدعم الابتكار والتعلم.
- إنشاء قنوات تواصل فعالة مع خريجي الجامعة وقطاعات الصناعة لتبادل الخبرات وإنشاء مشاريع مشتركة تعود بالفائدة على الطلاب والجامعة.
- إقامة شراكات استراتيجية مع الشركات والصناعات الرائدة لتوفير فرص تدريب للطلاب.
- تطوير مهارات مثل الإبداع، الابتكار، التفكير النقدي، والمهارات الرقمية التي تساعد الطلاب على التميز في الأسواق المستقبلية.
- تقديم خيارات مرنة للدراسة مثل البرامج عبر الإنترنت التي تناسب احتياجات مختلف الطلاب.
- تقديم خدمات مهنية وتدريبية متميزة تساعد الخريجين على دخول سوق العمل بفعالية.
- استخدام أحدث التكنولوجيات مثل الواقع الافتراضي والمعزز، الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي في تدريس الدورات الجامعية لتحسين جودة التعلم.
- توفير برامج إرشادية للطلاب تساعد على تطوير مسارهم المهني والشخصي، وتعزيز من قدرتهم على الابتكار والتفكير الاستراتيجي.
- تطوير مناهج دراسية تضم مختلف التخصصات لتقديم حلول شاملة للتحديات العالمية، مثل الدمج بين الهندسة، الأعمال التجارية، والعلوم الإنسانية.

- تقديم برامج إقامة بحثية تسمح للخبراء والمهنيين من مختلف الصناعات بالمشاركة في أنشطة الجامعة وتبادل المعرفة مع الطلاب والأساتذة.
- إدماج تقنيات البلوكتشين لضمان الشفافية والأمان في إصدار الشهادات والسجلات الأكاديمية، مما يعزز من مصداقية الجامعة على المستوى العالمي.
- تصميم الفضاءات التعليمية بطريقة تحفز على التفكير الإبداعي والتعاون، مثل توفير أماكن مخصصة للعمل الجماعي والتفكير التصميمي.
- تسليط الضوء على قصص نجاح الخريجين والمشاريع الطلابية الابتكارية لتعزيز سمعة الجامعة وإلهام الطلاب الحاليين والمحتملين.
- استخدام البيانات الكبيرة والتحليلات لفهم احتياجات الطلاب والتوجهات السوقية، وتحسين الخدمات الجامعية وتخصيصها لتلبية تلك الاحتياجات.
- تبني وترويج مبادرات الاستدامة داخل الحرم الجامعي لجذب الطلاب والموظفين المهتمين بالبيئة والمساهمة في المسؤولية الاجتماعية.
- استخدام التقييمات الطلابية لتحسين البرامج الأكاديمية والخدمات، وتشجيع الطلاب على المشاركة بآرائهم وأفكارهم.
- استخدام الوسائط الرقمية مثل الوبينار والبودكاست والمدونات للتفاعل مع الجمهور وتقديم محتوى تعليمي.
- إنشاء برامج مخصصة للخريجين تتضمن دورات مستمرة، فعاليات شبكات التواصل، ومنصات لتبادل الخبرات لتعزيز الولاء والانتماء للجامعة.

البعد الثاني: البعد الخاص بالزيادة

- في سياق استراتيجية المحيط الأزرق، "بعد الزيادة" يشير إلى جوانب القيمة التي يمكن زيادتها لخلق قيمة جديدة لجذب المستفيدين. في الجامعات التكنولوجية، يمكن استخدام بعد الزيادة لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية من خلال عدة نقاط من أهمها:
- تحديث المناهج الدراسية لتتناسب مع التحديات العالمية الحديثة.
 - الاستثمار في أحدث التكنولوجيات والمختبرات والمرافق البحثية لتعزيز التعلم التجريبي.
 - زيادة التعاون مع الشركات التكنولوجية لتوفير فرص التدريب والتوظيف للطلاب.
 - تعزيز البرامج الدولية، بما في ذلك برامج التبادل والشهادات المشتركة مع جامعات أخرى.
 - زيادة الاستثمار في البحث والتطوير لتعزيز الابتكار والإبداع.
 - تعزيز التنوع الثقافي والاجتماعي في الحرم الجامعي وضمان بيئة تعليمية شاملة.

- تحسين خدمات الدعم الطلابي مثل الإرشاد النفسي، الإرشاد المهني، والدعم الأكاديمي.
- تقديم خيارات تعليم مرنة مثل الدورات عبر الإنترنت، البرامج المسائية، والتعليم المدمج.
- توفير برامج دراسية مرنة قابلة للتخصيص حسب احتياجات واهتمامات الطلاب.
- تحسين قنوات التواصل مع الطلاب المحتملين والحاليين والخريجين لبناء مجتمع جامعي متماسك ومتفاعل.
- توسيع خدمات التوجيه الوظيفي والتوظيف للطلاب لتحسين فرصهم في سوق العمل.
- إنشاء برامج دراسية متخصصة تلبي الطلب المتزايد في مجالات معينة مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الكبيرة، أو الأمن السيبراني.
- تعزيز دور الجامعة في المجتمع من خلال المبادرات الاجتماعية وبرامج الخدمة المجتمعية.
- تقديم برامج تعليم مستمر للخريجين والمهنيين الراغبين في تحديث مهاراتهم ومعارفهم.
- دمج مفاهيم الاستدامة في البرامج التعليمية والعمليات الجامعية لجذب الطلاب المهتمين بالقضايا البيئية.

البعد الثالث: البعد الخاص بالاستبعاد

- يسهم استخدام بُعد الاستبعاد (الخاص باستراتيجية المحيط الأزرق) بالجامعات التكنولوجية إلى إزالة العناصر غير الضرورية أو التقليدية التي لا تضيف قيمة للطلاب، وبالتالي تحرير الموارد للتركيز على الابتكار وتحسين جودة التعليم والخدمات الجامعية. مما يؤدي بدوره إلى تحسين تجربة الطلاب، وزيادة جاذبية الجامعة، وتعزيز موقعها في سوق التعليم العالي. يمكن استخدام بعد الاستبعاد لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية من خلال عدة نقاط من أهمها:
- استبعاد المقررات الدراسية التقليدية التي لا تضيف مهارات تنافسية للطلاب أو التي لا تتوافق مع احتياجات سوق العمل الحديث، مما يسمح لهم بالتركيز على مجالات مبتكرة ومتخصصة تعزز من قدراتهم التكنولوجية .
 - استبعاد التخصصات التي لا تتوافق مع احتياجات سوق العمل الحديث والتكنولوجيا المتطورة.
 - تقليص التركيز على الامتحانات التقليدية، وتحويل التقييم نحو مشاريع عملية تعكس تحديات العالم الواقعي وتعزز الابتكار والمهارات العملية.
 - التخلي عن الإجراءات الإدارية المعقدة والبيروقراطية التي تعيق الكفاءة والابتكار.
 - التركيز على الموارد التي تعزز تجربة التعلم، مثل أدوات التعلم الإلكتروني والمنصات التفاعلية، واستبعاد تلك التي لا تعود بالنفع على الطلاب .
 - التخلي عن المحاضرات التقليدية وتعزيز أساليب التعلم النشط والتعلم القائم على المشكلات .

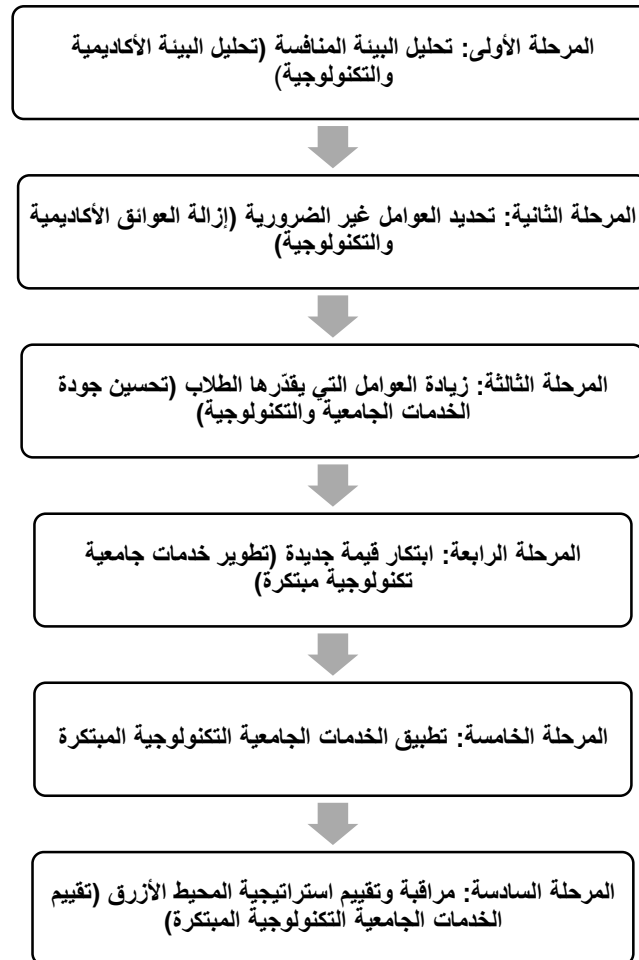
- التخلي عن الأنظمة التعليمية التقليدية وتبني نماذج تعليمية جديدة، مثل التعلم القائم على المشاريع أو التعليم المعكوس، يمكن أن يكون أكثر جاذبية للطلاب وأكثر فعالية في تعلم المهارات التكنولوجية .
- التوقف عن استخدام الإعلانات الورقية يفسح المجال لاستراتيجيات تسويق رقمية فعالة ومبتكرة، ويدعم استخدام الشبكات الاجتماعية والتسويق المستهدف.
- تبسيط الإجراءات والتقليل من الأوراق الرسمية في العمل الإداري يمكن أن يجعل الجامعة أكثر جاذبية للطلاب المحتملين.
- استبعاد الأساليب التعليمية الجامدة والتحول إلى استخدام تقنيات تعليمية حديثة مثل الواقع الافتراضي والتعلم الذكي لتعزيز تجربة التعلم.
- استبدال الاختبارات التقليدية بأشكال تقييم أشكال تقييم أكثر تفاعلية وعملية تعتمد على مشاريع الطلاب وقدرتهم على حل المشكلات الواقعية والابتكار.

البعد الرابع: البعد الخاص بالتقليص

- يتمثل في تقليل العناصر أو الخدمات التي لا تضيف قيمة للعملاء أو تزيد من تكاليف العمليات بدون فائدة. يمكن استخدام بعد التقليص لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية من خلال عدة نقاط من أهمها:
- تبسيط الإجراءات الإدارية لتسهيل التسجيل والإجراءات الأكاديمية للطلاب.
 - تقليص التكاليف الإضافية والرسوم غير الضرورية التي تُضاف إلى الرسوم الدراسية والعمل على تقليلها أو دمجها.
 - إعادة تقييم المناهج الدراسية للتركيز على المهارات التكنولوجية والتقنية الحديثة وإزالة المقررات التي لم تعد تلبي متطلبات سوق العمل.
 - تقليص المقررات النظرية التقليدية التي لا تضيف قيمة ملموسة لمهارات الطلاب العملية.
 - تقليص الموارد المهدرة من خلال مراجعة استخدام الموارد وتقليل الهدر في الطاقة، والوقت.
 - تقليص استخدام الطرق التقليدية في التعليم والتقييم واعتماد أساليب أكثر حداثة وتفاعلية تتناسب مع الطلبة الجدد والتطورات التكنولوجية.
 - إعادة هيكلة الميزانيات للتخلص من النفقات غير الضرورية وإعادة توجيه الموارد نحو البحث والتطوير والابتكار.
 - تقليل الاستثمار في البنية التحتية الفيزيائية التي لا تساهم بشكل مباشر في العملية التعليمية التكنولوجية، مثل القاعات المحاضرات الكبيرة، وتحويل الاستثمار نحو مختبرات التكنولوجيا والمساحات التعاونية.

- إعادة النظر في الخدمات الطلابية القائمة وتقليص الخدمات التي لا تضيف قيمة مباشرة للتجربة التعليمية أو النجاح المهني للطلاب.
- تقييم وتقليل الأنشطة اللامنهجية التي لا تساهم في تطوير المهارات اللازمة للطلاب في مجالات التكنولوجيا.
- خفض التكاليف الإدارية وغيرها من النفقات التي لا تساهم بشكل مباشر في تحسين تجربة الطلاب الأكاديمية.
- إعادة تقييم البرامج الدراسية وإيقاف تلك التي لا تستقطب إقبالاً كافياً أو لا تتوافق مع التوجهات الحديثة في التكنولوجيا.
- التركيز على الأنشطة التي تعزز مهارات الطلاب التقنية والقيادية وإلغاء أو تخفيض الأنشطة التي لا تدعم هذا التوجه.
- استغلال المساحات الجامعية بشكل أكثر فعالية، مثل تحويل القاعات الدراسية غير المستخدمة إلى مختبرات أو مساحات عمل مشتركة.

خامسًا: مراحل تطبيق التصور المقترح



شكل (٧)

مراحل تطبيق تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

المصدر: إعداد الباحثة

وفيما يلي الشرح بالتفصيل

المرحلة الأولى: تحليل البيئة المنافسة (تحليل البيئة الأكاديمية والتكنولوجية)

على الجامعات التكنولوجية تحديد موقفها من المنافسين لتحديد الفرص والتهديدات التي تواجهها من خلال ما يلي:

أ. **تحديد الجامعات التكنولوجية المنافسة** التي تقدم برامج تعليمية تكنولوجية مشابهة، وتستهدف نفس فئة الطلاب من ذوي الاهتمامات التكنولوجية، ولها نفس السمعة أو المكانة في السوق التعليمي التكنولوجي.

ب. **تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لكل جامعة تكنولوجية منافسة:** بُعد تحديد الجامعات التكنولوجية المنافسة، يتم تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لكل جامعة من خلال تحليل SWOT يحدد هذا التحليل العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة جذابة للطلاب، مثل جودة البرامج التعليمية التكنولوجية، وسمعة الجامعة، وتكاليف الدراسة، وخدمات الطلاب، والأنشطة الطلابية التكنولوجية. كما يحدد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة غير جذابة للطلاب، مثل جودة البرامج التعليمية التكنولوجية المنخفضة، وتكاليف الدراسة المرتفعة، وخدمات الطلاب السيئة، والأنشطة الطلابية التكنولوجية المحدودة.

ج. **تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة جذابة للطلاب** من خلال تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لكل جامعة تكنولوجية منافسة، يمكن تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة جذابة للطلاب. هذه العوامل تشمل جودة البرامج التعليمية التكنولوجية، وسمعة الجامعة، وتكاليف الدراسة، وخدمات الطلاب، والأنشطة الطلابية التكنولوجية. كما يمكن تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة أكثر جاذبية من الجامعة.

د. **تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة غير الجذابة للطلاب** بالإضافة إلى تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة جذابة للطلاب، من المهم تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة غير جذابة للطلاب. تشمل هذه العوامل جودة البرامج التعليمية التكنولوجية المنخفضة، وسمعة الجامعة السيئة، وتكاليف الدراسة المرتفعة، وخدمات الطلاب السيئة، والأنشطة الطلابية التكنولوجية المحدودة. كما يمكن تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة أقل جاذبية من الجامعة.

هـ. **تحليل نتائج تحليل البيئة المنافسة:** بعد تحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة جذابة وغير جذابة للطلاب، يتم تحليل نتائج تحليل المنافسة لتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه الجامعة. كما يتم تحديد العوامل التي يمكن للجامعة استخدامها لتعزيز جاذبيتها للطلاب، وتحديد العوامل التي تحتاج الجامعة إلى تحسينها لتكون أكثر تنافسية.

من أدوات استراتيجية المحيط الأزرق التي يمكن استخدامها في المرحلة الأولى:

- لوحة استراتيجية المحيط الأزرق: يمكن استخدامها لتحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة جذابة للطلاب، وتحديد العوامل التي تجعل الجامعات التكنولوجية المنافسة غير جذابة للطلاب.
- الأسئلة الأربعة للعمل: لتحديد العوامل التي يجب زيادتها أو ابتكارها أو تغييرها لخلق قيمة جديدة للطلاب في الجامعات التكنولوجية.
- شبكة القيمة الاستراتيجية: لتحديد العوامل التي لا تضيف قيمة للطلاب، وتحديد العوامل التي يمكن إزالتها من البرامج التعليمية والأنشطة الطلابية والعمليات الإدارية.
- النموذج التجاري: لتحديد مصادر الإيرادات وتكاليف تقديم القيمة الجديدة للطلاب في الجامعات التكنولوجية

من خلال تحليل المنافسة، يمكن للجامعات التكنولوجية تحديد موقفها من المنافسين، وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجهها، وتحديد العوامل التي يمكن استخدامها لتعزيز جاذبيتها للطلاب، وتحديد العوامل التي تحتاج إلى تحسينها لتكون أكثر تنافسية.

المرحلة الثانية: تحديد العوامل غير الضرورية (إزالة العوائق الأكاديمية والتكنولوجية)

بعد تحليل البيئة المنافسة، تنتقل الجامعات التكنولوجية إلى المرحلة الثانية من تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، وهي تحديد العوامل غير الضرورية التي يمكن إزالتها من البرامج التعليمية والأنشطة الطلابية والعمليات الإدارية وتتضمن هذه المرحلة ما يلي:

أ. تحديد العوامل غير الضرورية التي لا تضيف قيمة للطلاب. وتتضمن هذه العوامل البرامج التعليمية التقليدية، والأساليب التعليمية غير الفعالة، والأنشطة الطلابية غير ذات الصلة، والعمليات الإدارية المعقدة.

ب. إزالة العوامل غير الضرورية، يتم إزالتها من البرامج التعليمية والأنشطة الطلابية والعمليات الإدارية. هذا يعني تبسيط العمليات الإدارية، والتركيز على العوامل التي تضيف قيمة للطلاب، مثل البرامج التعليمية التكنولوجية المبتكرة، والأساليب التعليمية الفعالة، والأنشطة الطلابية ذات الصلة.

ج. تحسين جودة البرامج التعليمية التكنولوجية من خلال تحديث المناهج الدراسية، واستخدام أساليب تعليمية مبتكرة، وتوفير أساتذة مؤهلين تأهيلاً عالياً

د. توفير خدمات طلابية عالية الجودة مثل خدمات الإرشاد الأكاديمي، والخدمات الصحية، والخدمات الاجتماعية

هـ. بناء مجتمع طلابي متفاعل من خلال منصات التواصل الاجتماعي، والمنديات الإلكترونية، والأنشطة الطلابية، والفعاليات الاجتماعية .

من خلال تحديد العوامل غير الضرورية وإزالتها، وتحسين جودة البرامج التعليمية التكنولوجية، وتوفير خدمات طلابية عالية الجودة، وبناء مجتمع طلابي متفاعل، يمكن للجامعات التكنولوجية تعزيز جاذبيتها للطلاب وتحقيق أهدافها في التميز والتفرد في السوق التعليمي التكنولوجي.

المرحلة الثالثة: زيادة العوامل التي يقدّرها الطلاب (تحسين جودة الخدمات الجامعية والتكنولوجية)

بعد تحديد العوامل غير الضرورية وإزالتها، تنتقل الجامعات التكنولوجية إلى المرحلة الثالثة من تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، وهي زيادة العوامل التي يقدّرها الطلاب، وتتضمن تلك المرحلة ما يلي:

أ. تحديد العوامل التي يقدّرها الطلاب، مثل جودة البرامج التعليمية التكنولوجية، وسمعة الجامعة، وتكاليف الدراسة، وخدمات الطلاب، والأنشطة الطلابية التكنولوجية

ب. بعد تحديد العوامل التي يقدّرها الطلاب، يتم زيادة هذه العوامل من خلال تحسين جودة البرامج التعليمية التكنولوجية، وتعزيز سمعة الجامعة، وتقليل تكاليف الدراسة، وتحسين خدمات الطلاب، وتوسيع نطاق الأنشطة الطلابية التكنولوجية.

ج. تحسين جودة البرامج التعليمية التكنولوجية من خلال تحديث المناهج الدراسية، واستخدام أساليب تعليمية مبتكرة، وتوفير أساتذة مؤهلين تأهيلاً عالياً.

د. تعزيز سمعة الجامعة من خلال المشاركة في المؤتمرات والفعاليات التكنولوجية، ونشر الأبحاث العلمية، وتطوير العلاقات مع الشركات والمؤسسات التكنولوجية.

هـ. تقليل تكاليف الدراسة من خلال تقديم منح دراسية، وقروض تعليمية بفوائد منخفضة، وبرامج تعليمية مدفوعة بتكلفة منخفضة. علاوة على تحسين خدمات الطلاب من خلال توفير خدمات إرشاد أكاديمي فعالة، وخدمات صحية عالية الجودة، وخدمات اجتماعية شاملة.

و. توسيع نطاق الأنشطة الطلابية التكنولوجية من خلال إنشاء مجتمع طلابي متفاعل، وتنظيم الفعاليات الاجتماعية التكنولوجية، وتوفير الفرص للطلاب للتواصل مع الشركات والمؤسسات التكنولوجية من خلال زيادة العوامل التي يقدّرها الطلاب، يمكن للجامعات التكنولوجية تعزيز جاذبيتها للطلاب وتحقيق أهدافها في التميز والتفرد في السوق التعليمي التكنولوجي.

المرحلة الرابعة: ابتكار قيمة جديدة (تطوير خدمات جامعية تكنولوجية مبتكرة)

بعد تحديد العوامل غير الضرورية وإزالتها، وزيادة العوامل التي يقدّرها الطلاب، تنتقل الجامعات التكنولوجية إلى المرحلة الرابعة من تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، وهي ابتكار قيمة جديدة للطلاب وتتضمن تلك المرحلة ما يلي:

- أ. تحديد الفرص لابتكار قيمة جديدة للطلاب وتشمل تطوير برامج تعليمية تكنولوجية مبتكرة، وتوفير خدمات طلابية متميزة، وتنظيم أنشطة طلابية فريدة من نوعها.
- ب. ابتكار قيمة جديدة للطلاب من خلال تطوير برامج تعليمية تكنولوجية مبتكرة، وتوفير خدمات طلابية متميزة، وتنظيم أنشطة طلابية فريدة من نوعها.
- ج. تطوير برامج تعليمية تكنولوجية مبتكرة من خلال استخدام تقنيات التعليم الحديثة، وتصميم مناهج دراسية مرنة، وتوفير فرص تعليمية شخصية
- د. توفير خدمات طلابية متميزة من خلال توفير خدمات إرشاد أكاديمي شخصية، وخدمات صحية متكاملة، وخدمات اجتماعية شاملة.
- هـ. تنظيم أنشطة طلابية فريدة من نوعها حيث تتضمن المرحلة الرابعة تنظيم أنشطة طلابية فريدة من نوعها من خلال إنشاء مجتمع طلابي نشط، وتنظيم الفعاليات الاجتماعية التكنولوجية، وتوفير الفرص للطلاب للتواصل مع الشركات والمؤسسات التكنولوجية .

تتمثل أدوات استراتيجية المحيط الأزرق التي يمكن استخدامها في المرحلة الرابعة فيما يلي:

- **لوحة استراتيجية المحيط الأزرق**: لتحديد الفرص لابتكار قيمة جديدة للطلاب، وتحديد العوامل التي يمكن استخدامها لابتكار قيمة جديدة.
- **الأسئلة الأربعة للعمل**: لتحديد العوامل التي يجب زيادتها أو ابتكارها أو تغييرها لخلق قيمة جديدة للطلاب في الجامعات التكنولوجية.
- **شبكة القيمة الاستراتيجية**: لتحديد العوامل التي يمكن استخدامها لابتكار قيمة جديدة للطلاب، وتحديد العوامل التي يمكن إزالتها من البرامج التعليمية والأنشطة الطلابية والعمليات الإدارية
- **النموذج التجاري**: لتحديد مصادر الإيرادات وتكاليف تقديم القيمة الجديدة للطلاب في الجامعات التكنولوجية من خلال ابتكار قيمة جديدة للطلاب، يمكن للجامعات التكنولوجية تعزيز جاذبيتها للطلاب وتحقيق أهدافها في التميز والتفرد في السوق التعليمي التكنولوجي.

المرحلة الخامسة: تطبيق الخدمات الجامعية التكنولوجية المبتكرة

بعد تحديد العوامل غير الضرورية وإزالتها، وزيادة العوامل التي يقدرها الطلاب، وابتكار قيمة جديدة، تنتقل الجامعات التكنولوجية إلى المرحلة الخامسة والمتمثلة في تطبيق الخدمات الجامعية التكنولوجية المبتكرة وتتضمن تلك المرحلة الخطوات التالية:

- أ. توفير خدمات تعليمية متميزة، وتنظيم أنشطة طلابية فريدة من نوعها، واستخدام تقنيات التعليم الحديثة، وتصميم مناهج دراسية مرنة، وتوفير فرص تعليمية شخصية.
- ب. توفير خدمات طلابية متميزة من خلال توفير خدمات إرشاد أكاديمي شخصية، وخدمات صحية متكاملة، وخدمات اجتماعية شاملة.
- ج. تنظيم أنشطة طلابية فريدة من نوعها من خلال إنشاء مجتمع طلابي نشط، وتنظيم الفعاليات الاجتماعية التكنولوجية، وتوفير الفرص للطلاب للتواصل مع الشركات والمؤسسات التكنولوجية .

المرحلة السادسة: مراقبة وتقييم استراتيجية المحيط الأزرق (تقييم الخدمات الجامعية التكنولوجية المبتكرة)

بعد تنفيذ الخدمات التعليمية التكنولوجية المبتكرة، تنتقل الجامعات التكنولوجية إلى المرحلة السادسة والمتمثلة في مراقبة وتقييم استراتيجية المحيط الأزرق ويتم ذلك من خلال ما يلي:

- أ. تحديد مؤشرات الأداء الرئيسة التي ستستخدم لتقييم استراتيجية المحيط الأزرق. تشمل تلك المؤشرات عدد الطلاب الجدد، ورضا الطلاب عن البرامج التعليمية التكنولوجية، وعدد الشركات التي توظف خريجي الجامعة
- ب. جمع البيانات وتحليلها لتقييم استراتيجية المحيط الأزرق. تشمل تلك البيانات بيانات القبول، وبيانات استطلاعات رأي الطلاب، وبيانات التوظيف.
- ج. اتخاذ القرارات اللازمة لتحسين استراتيجية المحيط الأزرق. وتتضمن تلك القرارات تعديل البرامج التعليمية التكنولوجية، وتحسين خدمات الطلاب، وتنظيم أنشطة طلابية جديدة.

تتمثل أدوات استراتيجية المحيط الأزرق التي يمكن استخدامها في تلك المرحلة ما يلي:

- لوحة استراتيجية المحيط الأزرق: لتحديد مؤشرات الأداء الرئيسة التي ستستخدم لتقييم استراتيجية المحيط الأزرق.
- الأسئلة الأربعة للعمل: لتحديد العوامل التي يجب زيادتها أو ابتكارها أو تغييرها لتحسين استراتيجية المحيط الأزرق.
- شبكة القيمة الاستراتيجية: لتحديد العوامل التي يمكن استخدامها لتحسين استراتيجية المحيط الأزرق، وتحديد العوامل التي يمكن إزالتها من البرامج التعليمية والأنشطة الطلابية والعمليات الإدارية .

– النموذج التجاري: لتحديد مصادر الإيرادات وتكاليف تحسين استراتيجية المحيط الأزرق.

سادساً: متطلبات تطبيق التصور المقترح

يقترح لنجاح التصور المقترح عدة متطلبات تتمثل في المتطلبات البشرية، المتطلبات التنظيمية، المتطلبات التقنية يمكن عرضها على النحو التالي:

أ- المتطلبات البشرية

يتطلب تنفيذ تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق مجموعة من المتطلبات البشرية، ومنها:

– وجود فريق عمل متعدد التخصصات يمكنه التفكير الإبداعي والابتكار في تصميم وتسويق الخدمات الجامعية.

– تعزيز ثقافة التطوير المستمر والتكيف مع التغييرات في السوق واحتياجات المستفيدين.

ب- المتطلبات التنظيمية

يتطلب تنفيذ تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق مجموعة من المتطلبات التنظيمية، ومنها:

– مراجعة اللوائح والسياسات الداخلية للجامعة لضمان توافقها مع استراتيجية المحيط الأزرق وتشجيع الابتكار التسويقي.

– إنشاء وحدة خاصة بالابتكار التسويقي تتولى مسؤولية تطوير وتنفيذ استراتيجيات الابتكار التسويقي.

– هيكل تنظيمي مرن يسمح بالتكيف مع التغييرات البيئية ويعزز الابتكار والتطوير في مجال التسويق الجامعي.

ج- المتطلبات التقنية

يتطلب تنفيذ تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق مجموعة من المتطلبات التقنية، ومنها:

– تطوير منصة رقمية متكاملة للتسويق تتيح التواصل الفعال مع الطلاب المحتملين وإدارة الحملات التسويقية.

– استخدام أدوات تحليلات البيانات لفهم احتياجات الطلاب وتقييم فعالية استراتيجيات التسويق.

– توفير بيئة تعليمية رقمية متقدمة تعزز الابتكار وتحسن تجربة الطلاب في التعلم عن بُعد.

– تصميم وتطوير تطبيقات للهاتف المحمول تسهل الوصول إلى الخدمات الجامعية وتعزز تجربة الطلاب والمستخدمين.

سابعاً: معوقات تنفيذ التصور المقترح وآليات التغلب عليها

لا يخلو أي تصور مقترح من معوقات قد تواجه تنفيذه وفيما يلي عرض لأهم العقبات المتوقعة، وآليات التغلب عليها:

- ضعف البنية التحتية التكنولوجية ويمكن التغلب عليها من خلال توفير الميزانية اللازمة لتطوير البنية التحتية التكنولوجية للجامعة، بما في ذلك المختبرات الحديثة، وقاعات التدريب المتطورة، والشبكات اللاسلكية عالية السرعة.
- صعوبة تحديد وفهم احتياجات الطلاب وتوقعاتهم بشكل دقيق ويمكن التغلب عليها من خلال إجراء بحوث السوق واستطلاعات رأي لتعرف احتياجات الطلاب وتوقعاتهم، واستخدام تلك المعلومات لتطوير خدمات جامعية مبتكرة تلبي احتياجاتهم.
- نقص الموارد المالية اللازمة لتنفيذ استراتيجيات جديدة وتطوير الخدمات الجامعية ويمكن التغلب على ذلك من خلال البحث عن مصادر تمويل بديلة، مثل الشراكات مع القطاع الخاص.
- نقص الكفاءات والخبرات اللازمة لتطوير وتسويق الخدمات الجامعية بشكل مبتكر. ويمكن التغلب على ذلك من خلال توفير برامج تدريبية متقدمة وجذب الكفاءات والخبراء من خارج الجامعة للمساعدة في تطوير وتحسين الخدمات الجامعية.

ثامناً: الجهات المنوط بها تنفيذ التصور

يتطلب تنفيذ تصور مقترح لتعزيز الابتكار التسويقي للخدمات الجامعية بالجامعات التكنولوجية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق تتضافر عدة جهات، ويمكن تحديد هذه الجهات على النحو التالي:

١- إدارة الجامعة: ويشمل دورها ما يلي:

- إنشاء مركز للتسويق الرقمي بالجامعة، وتتمثل أهدافه فيما يلي:
 - التنسيق بين المراكز والوحدات القائمة المتخصصة في كليات الجامعة فيما يتعلق بالأنشطة المشتركة التي يمكن تنظيمها كالمعارض والندوات للتعريف بمخرجاتهم.
 - التعاون مع إدارة كل مركز أو وحدة فيما يتعلق بطبيعة الخدمات والمنتجات التي تنتجها لإعداد خطة لتسويقها للمجتمع بحسب طبيعة كل منتج.
 - عمل خطط محددة للترويج لتلك المنتجات بين المستفيدين المهتمين بالتعاون مع غرف التجارة واتحاد الصناعات والتجمعات النقابية.
 - تنفيذ دورات تدريبية للعاملين في المراكز المتخصصة بالجامعة ولمن يرغب من الجهات المتعاونة معها خارج الجامعة في مجال تسويق المنتجات والخدمات.

- إعداد وتنفيذ خطط لبحوث التسويق للتعرف على فئات المستفيدين الجدد وآرائهم بخصوص خدمات المراكز وتقديم الرأي الفني والإداري لإدارة المراكز لتعديل بعض الأنشطة بما يتفق مع الاحتياجات والتنسيق مع هذه المراكز من واقع نتائج الأبحاث التسويقية.
- تطوير رؤية واضحة لكيفية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق الخدمات الجامعية، مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص السوقية التي لم تُستغل بعد.
- إجراء الأبحاث والتحليلات السوقية لتحديد العوامل التي يقدراها الطلاب والمجتمع الأكاديمي والعمل على تحسينها، وكذلك تحديد العوامل التي يمكن التخلي عنها أو تقليل تكلفتها.
- تطوير خدمات جديدة ومبتكرة تتناسب مع احتياجات الطلاب والسوق الحالية والمستقبلية، والتي تخلق قيمة مميزة لا تقدمها الجامعات التقليدية .
- نشر الوعي بالخدمات الجديدة عبر قنوات التسويق المختلفة، واستخدام أساليب التسويق الإبداعية لجذب الطلاب والباحثين.
- الاستثمار في التقنيات الحديثة لتعزيز تجربة التعلم عن بُعد.
- توفير فرص التدريب العملي للطلاب في المؤسسات الصناعية المبتكرة.
- تطوير وتنفيذ استراتيجيات تسويقية مبتكرة لتعزيز الخدمات الجامعية.
- ٢- اتحاد الصناعات المصرية / الغرف بالقطاعات الصناعية المختلفة / الاتحاد النوعي لجمعيات المستثمرين / مركز تحديث الصناعة / جمعيات المصدرين ويشمل دورهم التالي:
- إنشاء منصة إلكترونية مشتركة تسهل عمليات التواصل والتعاون بين الشركات والجامعات في مجال تسويق الخدمات الجامعية.
- توطيد العلاقة بين الصناعة والجامعات، وتشجيع الابتكار والبحث التطبيقي في مجالات محدده قد تستفيد منها الجامعات التكنولوجية في تطوير خدماتها وإثراء برامجها التعليمية والبحثية.
- إبرام البروتوكولات والاتفاقيات الخاصة بالتعليم التكنولوجي والتدريب لتحقيق الاتصال وتبادل الخبرات والتوأمة مع الجهات الداخلية والخارجية، سواء كانت بحثية أو تمويلية أو علمية بعد الحصول على الموافقات اللازمة في هذا الشأن.

قائمة المراجع

١. أبو رية، آلاء سعد عبد الحميد (٢٠٢٥). استراتيجية المحيط الأزرق وعلاقتها بالتوجه الريادي نحو إقامة مشروع صغير بعد التخرج: دراسة في ضوء منهج الثلاث، مجلة بحوث التربية النوعية، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة، ع ٨٨، ٩١ - ١٣٢.
٢. أمين، أحمد عبد الحميد (٢٠٢٤). العلاقة بين الابتكار التسويقي والاحتفاظ بالعميل: الدور الوسيط آليات الذكاء الاصطناعي: دراسة تطبيقية على عملاء مستحضرات التجميل على مواقع التواصل الاجتماعي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج ٥، ع ١، ج ٣، ١٠٠٥ - ١٠٤٤.
٣. البغدادي، أسماء محمد عبد الحميد، ناصف، محمد أحمد حسين، وعلوان، سهام أحمد محمد. (٢٠٢٣). تطوير التعليم الجامعي المصري على ضوء الجامعات التكنولوجية، مجلة كلية التربية جامعة بنها، مج ٣٤، ع ١٣٦، ٢٤٧ - ٢٨٢.
٤. الشبتي، محمد بن عثمان (٢٠٢٠). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية، مجلة كلية التربية جامعة الأزهر، ع ١٨٧، ج ٣، ٤٤٩ - ٥٠١.
٥. الجريدة الرسمية (٢٠١٩). قانون ٧٢ لسنة ٢٠١٩ بشأن إنشاء الجامعات التكنولوجية، ع ٢ مكرر، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة.
٦. الجريدة الرسمية (٢٠٢٢). قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١٣٤٢ لسنة ٢٠٢٢ بإصدار اللائحة التنفيذية لقانون إنشاء الجامعات التكنولوجية الصادر بالقانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩، ع (١٤) أ، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة.
٧. الجريدة الرسمية (٢٠١٩). قانون رقم ٧٢ لسنة ٢٠١٩ بإصدار قانون إنشاء الجامعات التكنولوجية، ع (٢٢) مكرر، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة.
٨. 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، ع ٧٦، ١٩٣١ - ١٩٩٥.
٩. الراجحي، إلهام بنت نايف محمد. (٢٠٢٣). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية، مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية: الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ع ١٤، ١١٣ - ١٦٨.

١٠. الروقي، عبدالمجيد بن سلمي. (٢٠٢٢). تصورات أعضاء هيئة التدريس نحو واقع تسويق الخدمات الجامعية بجامعة شقراء. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية: مركز النشر العلمي والتأليف والترجمة، جامعة الحدود الشمالية، مج ٧، ع ٢، ٦١١ - ٦٤١.
١١. شاهين، نجلاء أحمد محمد (٢٠٢٢). استراتيجية المحيط الأزرق مغل لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها تصور مقترح، مجلة تطوير الأداء الجامعي، جامعة المنصورة، مج ١٨، ع ١، ١٨٥-٢٦١.
١٢. الشوافي، فاطمة عبدالغني عبدالله (٢٠٢٤). استراتيجية المحيط الأزرق: مدخل لتطوير المدارس الفنية الصناعية للتعليم والتدريب المزدوج أكاديمية السويدي بالعاشر من رمضان نموذجاً، مجلة كلية التربية جامعة طنطا، مج ٩٠، ٥٥٧ - ٦٥٦.
١٣. صالح، أسماء محمد رضوان، أحمد، عزام عبدالنبي أحمد، جابر، منار محمد (٢٠٢٤). دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات المصرية، مجلة كلية التربية _جامعة بني سويف، ج ٣، ٢٠٣-٢٣٤.
١٤. عبد اللطيف، عماد عبداللطيف محمود. (٢٠٢٣). تطوير تسويق الخدمات الجامعية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق " BOS ": دراسة ميدانية بجامعة سوهاج، المجلة التربوية: كلية التربية - جامعة سوهاج، ج ١٠٨، ٣٨٧ - ٤٧٥.
١٥. عبدالعزيز، سلوى زغلول البرعي (٢٠٢٤). توظيف استراتيجية المحيط الأزرق لدعم عملية التسويق الرقمي في ظل أزمة كوفيد ١٩، المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، مج ٤٤، ع ٤، ٣٥ - ٥٢.
١٦. عبدالعزيز، عبدالعاطي حلقان أحمد (٢٠٢١). دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهريّة بكلية التربية - جامعة سوهاج، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس، ع ٤٥، ج ٤.
١٧. عبدالوهاب، إيمان جمعة محمد، محمود، ولاء محمود عبدالله (٢٠٢٤). تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق لتعزيز القوة الأكاديمية ببرامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة بنها "الواقع وسبل التفعيل، مجلة كلية التربية -جامعة بنها، مج ٣٥، ع ١٣٧، ج ١، ٥٧ - ١٨٢.
١٨. عتريس، محمد عيد (٢٠٢٢). التسويق الريادي للخدمات الجامعية بالوحدات ذات الطابعة الخاص بجامعة الزقازيق في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: سيناريوهات مقترحة، المجلة التربوية: كلية التربية -جامعة سوهاج، ع ٩٥، ج ٢، ١٠١٠ - ١١٨٢.
١٩. عثمان، منى شعبان (٢٠٢٢). ابتكار القيمة مدخلاً لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بجامعة الفيوم، مجلة العلوم التربوية: كلية التربية - جامعة عين شمس، مج ٤٦، ع ٢،

٢٠. عطا لله، عبير عثمان، تهامي، خالد صبيح الهادي، النجار، علاء حسيني سلامة أحمد (٢٠٢٣). اثر الابتكار التسويقي على جودة الخدمات التعليمية دراسة ميدانية، مجلة البحوث التجارية: كلية التجارة جامعة الزقازيق، مج ٤٥، ع ٤٤، ٤٧٤-٥٠١.
٢١. العطاي، طلعت محمود دسوقي (٢٠٢٣). أثر التسويق الابتكاري على تحقيق الميزة التنافسية لخدمات محطات الوقود، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية جامعة قناة السويس، مج ٤، ع ٤٤، ١٦٢-١٩٨.
٢٢. علي، هند عبدالعزيز، عبدالباسط، وائل فوزي، الشحات، توفيق محمد (٢٠٢٤). تأثير تطبيق الرقمنة على جودة الخدمات الجامعية بالتطبيق على إدارة الدراسات العليا بجامعة عين شمس، مجلة العلوم البيئية: كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس، مج ٥٣، ع ٣، ٧٤٦-٧٦٩.
٢٣. عليان، شاهر ربحي (٢٠٢٤). مناهج البحث والمعالجة الإحصائية دليل تطبيقي للمبتدئين، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان.
٢٤. عميرة، جمالات محمد أحمد علي، السمالوطي، ماجدة محمد أمين، وعبدالتواب، عبدالنواب عبداللاه. (٢٠٢٠). الجدوى التربوية والاقتصادية لإنشاء قناة فضائية لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة أسيوط. المجلة التربوية لتعليم الكبار: مركز تعليم الكبار، كلية التربية، جامعة أسيوط، مج ٢، ع ٣، ١٨٩ - ٢١٥.
٢٥. عوض، نسرين سماعة محمد رزق (٢٠٢٢). الجامعات التكنولوجية ودورها في تلبية متطلبات سوق العمل على ضوء خبرات بعض الدول، مجلة كلية التربية جامعة المنصورة، ع ١١٨، ١٤٣٠ - ١٤٦٠.
٢٦. عياد، هاني جرجس (٢٠٢٣). الجامعات التكنولوجية وتخصصاتها الجديدة " نظرة مختلفة للمستقبل"، آفاق مستقبلية: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء - مصر، ع ٣، ٤١٩ - ٤٢٢.
٢٧. غبور، أماني السيد (٢٠٢٠ أ). رؤية مقترحة لتطوير القدرة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية - القاهرة، مج ٢٧، ع ١٢٤، ٩٦-١٢٤.
٢٨. غبور، أماني السيد (٢٠٢٠ ب). تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، المجلة التربوية: كلية التربية - جامعة سوهاج، ع ٩٥، ج ٣، ١٣٨٣ - ١٤٣٢.

٢٩. فهم، عمرو سعيد (٢٠٢٣). استراتيجية المحيط الأزرق ودرجة توافر أبعادها بمكتبات جامعة أسيوط: دراسة استكشافية، المجلة العلمية لمكتبات والوثائق والمعلومات: كلية الآداب- جامعة القاهرة، مج ٥، ع ١٥، ٣٤ - ٧٩.
٣٠. اللسي، عادل حلمي أمين. (٢٠٢٢). تصور مقترح لتفعيل الشراكة بين الجامعات التكنولوجية ومؤسسات الإنتاج على ضوء تجربة جامعات الشركات، مجلة كلية التربية جامعة بنها، ع ١٢٩، ج ٣، ٧٩٥ - ٨٨٦.
٣١. المجاهد، آمال محمد، الفطيم، محمد محمد (٢٠٢٠). استراتيجية المحيط الأزرق واثرها في أبعاد الأداء التسويقي دراسة ميدانية لعينة من شركات صناعة الأغذية في اليمن، مجلة جامعة الرازي للعلوم الإنسانية: كلية العلوم الإدارية والإنسانية -جامعة الرازي باليمن، مج ١، ع ٢٥، ٥١-٢٥.
٣٢. المجلس الأعلى للجامعات (٢٠٢٣). النشرة الدورية لأمانة المجلس الأعلى للجامعات، ع (١٠).
٣٣. محمد، كريم عاطف أحمد (٢٠٢٥). أثر الابتكار التسويقي على الأداء بالتطبيق على شركات الاتصالات بجمهورية مصر العربية ، مجلة جامعة مصر للدراسات الإنسانية، مج (٥)، ع (٢)، ١٢٧ - ١٨٤.
٣٤. محمد، سحر محمد أبو راضي (٢٠٢١). متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، مجلة كلية التربية جامعة المنوفية، مج ٣٦، ع ٤٤، ٢٥٧-٣٨٤.
٣٥. محمد، سمير عبداللطيف مصطفى (٢٠٢٣). العائد الاقتصادي من تطوير المنشآت الرياضية المدرسية في ضوء الابتكار التسويقي، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية: كلية التربية الرياضية- جامعة أسيوط، ع ٦٤، ج ٢، ٦٢٥ - ٦٤٧.
٣٦. مغاوري، هالة أمين. (٢٠٢٢). تطوير إدارة التسويق بمؤسسات التعليم الجامعي في مصر على ضوء الابتكار التسويقي، دراسات في التعليم الجامعي: مركز تطوير التعليم الجامعي - كلية التربية- جامعة عين شمس، ع ٥٦، ٣٥-٧٧.
٣٧. الموقع الرسمي لجامعة بني سويف التكنولوجية متاح على: <https://2u.pw/2mvPJx5D>
٣٨. النجار، علاء حسيني سلامة أحمد، عطا لله، عبير عثمان، تهامي، خالد صبيح الهادي (٢٠٢٣) اثر الابتكار التسويقي على جودة الخدمات التعليمية، مجلة البحوث التجارية: كلية التجارة جامعة الزقازيق، مج ٤٥، ع ٤٤، ٤٧٥ - ٥٠١.
٣٩. وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية (٢٠٢٢). الخطة الاستراتيجية لجامعة القاهرة الجديدة التكنولوجية (٢٠٢٢ - ٢٠٢٧).

٤٠. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي متاح على: [https://moheer.gov.eg/ar-\(eg/MediaCenter/Pages/NewsDetails.aspx?newsID=2742](https://moheer.gov.eg/ar-(eg/MediaCenter/Pages/NewsDetails.aspx?newsID=2742)

٤١. وحدة التخطيط الاستراتيجي بجامعة شرق بورسعيد التكنولوجية (٢٠٢٢). لائحة جامعة شرق بورسعيد التكنولوجية.

42. Abdulraqib, M. H., Abdulraqib, M. S., & Khalid, M. (2024). Inclination of Higher Education Institutions to Adopt Blue Ocean Strategy: Evidence from Universities in Kingdom of Saudi Arabia. *Al-Qantara*, 24(2), 84-96.
43. Abdullah, S. N. A., (2023). Development of Digital Marketing of Educational Services at South Valley University in The Light of Blue Ocean Strategy Dimensions. *International Journal of Learning Management Systems*, 11(1), 131-178.
44. Adetya, A. (2024). Systematic Literature Review: Pengaruh Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) Terhadap Keunggulan Kompetitif dan Kinerja UMKM. *Jurnal Kebijakan Pembangunan*, 19(1), 89-98.
45. Amjad, M. S., Rafique, M. Z., Khan, M. A., Khan, A., & Bokhari, S. F. (2024). Blue Ocean 4.0 for sustainability—harnessing Blue Ocean strategy through industry 4.0. *Technology Analysis & Strategic Management*, 36(4), 797-812.
46. Anggraeni, H. P., & Lammanda, I. (2024). Analisa Strategi Pemasaran Guna Meningkatkan Daya Penjualan Jamu di UMKM Jamu Seger Waras Menggunakan Metode Internal External Matrix, Strategic and Action Evaluation (SPACE) Matrix Dan Blue Ocean Strategy. *Aisyah Journal Of Informatics and Electrical Engineering (AJIEE)*, 6(1), 136-144.
47. Apriani, A., Wahdiniawati, S. A., Meliantari, D., Tarmizi, A., & Sani, I. (2024). Blue Ocean Strategy and its Role in Enhancing Business Competitiveness. *Seascapeid Journal of Economics, Management, and Business*, 1(1), 64-73.
48. Araya, N. M. M., Ulloa, M. H. R., Ruz, J. G. P., & Pacheco, P. O. C. (2022, October). Blue Ocean Strategy: A look from the literature. In *2022 IEEE International Conference on Automation/XXV Congress of the Chilean Association of Automatic Control (ICA-ACCA)* (pp. 1-6). IEEE.
49. Arifa, S. P., & Nurfahmiyati, S. E. (2024, February). Strategi Pengembangan Bisnis UMKM Rengginang Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy. In *Bandung Conference Series: Economics Studies* (Vol. 4, No. 1).
50. Audu, Y. P., & Nwagbala, S. C. (2024). Blue Ocean Strategy and Customer Retention in Aluminum Firms in North-Central Nigeria. *Journal of Public Administration, Policy and Governance Research*, 2(1), 1-14.
51. Barbosa, B. (Ed.). (2024). *Marketing innovation strategies and consumer behavior*. IGI Global.
52. Bouhelal, F., & Adouka, L. (2022). Shift from product innovation strategy to marketing innovation strategy to add value to the firm. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 10(2), 167-178.
53. Carton, G. (2020). How assemblages change when theories become performative: The case of the Blue Ocean strategy. *Organization Studies*, 41(10), 1417-1439.

54. Chavan, L., & Jindal, P. (2024). Revolutionizing the Automobile Industry: A Blue Ocean Strategy Approach. In *Balancing Automation and Human Interaction in Modern Marketing* (pp. 248-262). IGI Global.
55. Chowdhary, S. (2024). The Blue Ocean Strategy for Managing Challenges Related to Export Marketing and Market Segmentation Faced by Finnish Export-oriented SMEs.
56. Cota-Cota, C., Cabrera-Flores, M., León-Pozo, A., & Peris-Ortiz, M. (2024). Advances in Marketing Innovation to Enhance Resilience in the Wine Industry in Mexico: A Comprehensive Analysis. In *Economics and Environmental Responsibility in the Global Beverage Industry* (pp. 1-19). IGI Global.
57. Dwivedi, A., & Pawsey, N. (2023). Examining the drivers of marketing innovation in SMEs. *Journal of Business Research*, 155, 113409.
58. Ereksun, O. H., & Williams, G. B. (2022). Moving from Blue Ocean Strategy to Blue Ocean Shift in Higher Education. *Tertiary Education and Management*, 28(2), 187-207.
59. Erhan, T. P., van Doorn, S., Japutra, A., & Ekaputra, I. A. (2024). Digital marketing innovation and firm performance: the role of decision-making comprehensiveness in dynamic environments. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 36(2), 435-456.
60. Erlangga, H. (2022). The effect of product promotion and innovation activities on marketing performance in middle small micro enterprises in Cianjur. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 4(1), 528-540.
61. Ganguly, K. K. (2020). Blue ocean strategy: A marketing theory to create uncontested market space and make the competition irrelevant. *American Journal of Business and Management Research*, 1(1), 30-45.
62. Ghanbari, M., Sabzali Yameqani, A., Rabbani, Y., & Sabzali Yamaqani, K. (2024). Formulating a Blue Ocean Strategy in the Banking Services Industry: Enhancing Customer Satisfaction through Improved Demand Fulfillment and Presenting an Optimal Pattern. *Journal of Business Management*, 16(1), 87-113.
63. Hasibuan, H. A., & Hidayat, R. (2022). Model of Blue Ocean Strategy Developing a Bamboo Small Business in Medan City. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences (Injects)*, 3(2), 255-263.
64. Henao-García, E. A., & Cardona Montoya, R. A. (2023). Fostering technological innovation through management and marketing innovation. The human and non-technological linkage. *European Journal of Innovation Management*, 26(1), 183-206.
65. Hermawan, A., Hurriyati, R., Hendrayati, H., & Sultan, M. A. (2024). Implementation of Blue Ocean Strategy in Facing Business Competition: A Startup Case Study of Lapangbola. *Com. Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(1), 1-12.
66. Hokianto, H. F. (2023). Implementation of Blue Ocean Strategy: Review of Previous Cases. *Sinergi International Journal of Management and Business*, 1(2), 116-125.
67. Jeong, S. W., & Chung, J. E. (2023). Enhancing competitive advantage and financial performance of consumer-goods SMEs in export markets: how do social capital and marketing innovation matter?. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(1), 74-89.
68. Kejora, M. T. B., Nurdin, D., & Prihatin, E. (2024). Blue Ocean Strategy: Review of Applications at Nature Elementary School Purwakarta. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 16(1), 428-439.
69. Khairusy, M. A., Hurriyati, R., Suwatno, S., Gaffar, V., Dirgantari, P. D., & Setiana, S. M. (2022). Marketing innovation: Development strategy of private university in

- Indonesia. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*, 9(5), 776-788.
70. Koca, S., & Sağsan, M. (2020). The mediating role of organizational innovation in the implementation of intellectual capital and blue ocean strategy for higher education sustainability. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(5), 1552-1566.
 71. Kumar, S. (2023). Red Ocean Strategy: A Literature Review. *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, 11(4), 91-100.
 72. Liczmańska-Kopcewicz, K. (2025). The concept of Collaborative Innovation with Customers and its significance for creating innovations in the food sector. *Education Excellence and Innovation Management: A*, 9515-9527.
 73. Martanti, H., & Wahyuningtyas, R. (2024). Competitive Strategy Analysis and Formulation of Selected Strategy Alternatives Through the Blue Ocean Strategy Approach at PT XYZ. *Asian Journal of Social and Humanities*, 2(12), 3045-3064.
 74. Muhajirin, M., & Wijiharta, W. (2024). Research Review on the Implementation of Blue Ocean Strategy in Higher Education. *Jurnal Hamfara Inspire: inspirasi dunia pendidikan*, 3(1), 1-9.
 75. Mutua, J., & Chacha, C. (2024). Analysis of Blue Ocean Strategies on the Performance of Roofing Sheet Manufacturers in Kenya. *East African Journal of Business and Economics*, 7(1), 231-240.
 76. Nasereddin, A.Y. (2023) "Impact of the Blue Ocean Strategy Dimensions in Achieving Competitive Advantage from the Perspective of Faculty Members," *Information Sciences Letters* 12 (6)2685-2698.
 77. Nasri, S., Lachache, A., & Debbi, P. A.(2024). The Role of the Blue Ocean Strategy in Achieving Competitive Advantages, *Management & Economics Research Journal*, 6(2), 12-31.
 78. Nazairin, A., & Ainah, N. (2024, September). Marketing Strategy Through the Integration of Red Ocean and Blue Ocean Approaches in the Online Service Industry of PT. Gojek Indonesia: A Review. In *Antasari Conference on Islamic Economics and Business (ACIEB)*, 67-78.
 79. Olazo, D. B. (2023). Marketing competency, marketing innovation and sustainable competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs): a mixed-method analysis. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(4), 890-907.
 80. Pramesworo, I. S., & Kirnadi, A. J. (2025). Marketing Innovation through Social Media: A Case Study of a Technology Company. *International Journal of Financial Economics*, 2(2), 340-348.
 81. Pauwels, K. (2014). It's Not the Size of the Data--it's how You Use it: Smarter Marketing with Analytics and Dashboards. Amacom.
 82. Purchase, S., & Volery, T. (2020). Marketing innovation: a systematic review. *Journal of Marketing Management*, 36(9-10), 763-793.
 83. Rahman, A. K., Jassim, A. N., & Abdullah, H. O. (2022). The Blue Ocean Strategy And Its Impact On Achieving A Sustainable Competitive Advantage For The Organization Is A Survey Study In A Number Of Government And Private Banks In Basra Province. *Webology*, 19(2).
 84. 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).

85. Sakinah, I., Zahro, Z., & Andinia, A. (2023). Adaptation of Blue Ocean Strategy in Increasing Business Markets. *Journal of Economics Business Industry*, 1(2), 81-91.
86. Saytari, M. B., Saab, A. E., Haidar, C. G., Barakat, E. T., Idriss, L. I., Nemer, L. I., ... & El Nemar, S. (2025). New Product Development: A Blended Approach of RBV and DCT. In *Navigating Business Through Essential Sustainable Strategies* (pp. 163-188). IGI Global.
87. Sudirjo, F., Bunyamin, I. A., & Pahrijal, R. (2024). The Influence of Sustainable Marketing Innovation, Corporate Social Responsibility, and Consumer Preferences on Purchasing Decisions in Jakarta. *West Science Social and Humanities Studies*, 2(04), 610-620.
88. Suliman, H. A. A. (2025). Reimagining Universities through Strategic Entrepreneurship and Blue Ocean Strategy: A Theoretical Exploration. *Qubahan Academic Journal*, 5(1), 264-277.
89. Varadarajan, R., Welden, R. B., Arunachalam, S., Haenlein, M., & Gupta, S. (2022). Digital product innovations for the greater good and digital marketing innovations in communications and channels: Evolution, emerging issues, and future research directions. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 482-501.
90. Wijaya, T. A., & Harianto, E. (2025). Marketing Innovation Strategy Design to Increase Paper and Packaging Sales with the Blue Ocean Strategy Method: Case Study on Wijaya's Paper. *Golden Ratio of Data in Summary*, 5(1), 155-162.
91. Yadete, F. D., Kant, S., & Kero, C. A. (2023). Meta-Analysis of Marketing Innovation on Firm's Performance of Small & Medium Enterprises With the Moderating Effect of Government Support Program: In Case of Selected Sub-cities of Addis Ababa, Ethiopia. *Partners Universal International Innovation Journal*, 1(2), 127-140.
92. Yohanes, H., Atmaji, G., Pramono, E. P., Astin, E. P., Setianto, W. B., Susanto, M., & Untoro, M. (2024, February). Blue ocean strategy approach and canvas business model for new technology: Case study of a spouted bed coffee roaster system. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 2957, No. 1). AIP Publishing.
93. Yunus, M., & Sijabat, F. N. (2021). A review on blue ocean strategy effect on competitive advantage and firm performance. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(1), 1-10.